

מדיניות תגמול

מדיניות תגמול - כלל חברה לביטוח בע"מ

1. הגדרות
2. כללי
3. מטרות ושיקולים בקביעת מדיניות התגמול
4. מיפוי בעלי תפקיד מרכזי
5. מרכיבי התגמול
 - א. דירקטורים לרבות יו"ר דירקטוריון
 - ב. נושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים נוספים
6. אופן קביעת התגמול - עקרונות וכללים
7. שכר בסיס
8. עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי
9. תגמול משתנה - מענקים
10. רכיב משתנה - תגמול הוני
11. מענק מיוחד
12. פריסת רכיב משתנה שנתי לבעל תפקיד מרכזי
13. השבת סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים
14. תנאים נלווים והטבות נוספות לעובדים (לרבות נושאי משרה)
15. הסדרי פרישה
16. הסדרים בסיום עבודה
17. עובדים במיקור חוץ
18. תנאי תגמול לעובדי חברה (שאינם בעלי תפקיד מרכזי)
19. הוראות כלליות, שיקול דעת, תוקף ואחריות
20. הוראות מעבר

מדיניות תגמול - כלל חברה לביטוח בע"מ

1. הגדרות

- למונחים המאוזכרים במדיניות תגמול זו תהא המשמעות המופיעה להלן לצידם:
- "בעל תפקיד מרכזי"** - כהגדרתו בסעיף 4.2 למדיניות תגמול זו.
- "דוחות כספיים"** - דוחות כספיים מאוחדים ומבוקרים שנתיים של כלל החזקות, המפורסמים לבעלי המניות של כלל החזקות.
- "החברה"** - כלל ביטוח וכלל החזקות, אלא אם נאמר אחרת.
- "העברת שליטה"** - משמעה עסקה לפיה הנאמן ו/או כל אחד אחר המחזיק במניות השליטה בכלל החזקות יעביר את השליטה בכלל החזקות, ו/או כלל החזקות תעביר את השליטה בכלל ביטוח, לצד ג' האמור יכלול כל העברה של שליטה, כהגדרתה להלן, לרבות העברה על ידי נאמן ופעולה שבעקבותיה החברה תהפוך לחברה ללא בעל שליטה לחברה עם בעל שליטה, ולמעט העברת שליטה שבעקבותיה החברה תהיה חברה ללא בעל שליטה.
- "שליטה"** לעניין זה כמשמעותה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.
- "הצמדה למדד"** - הצמדה לעליה במדד המחירים לצרכן, ביחס למדד הבסיס או למדד רלבנטי אחר, לפי הענין. אם בתקופה מסוימת תהיה ירידה במדד המחירים לצרכן, שיעור הירידה כאמור יופחת משיעור העלייה העתידי, ככל שתהיה עליה כאמור.
- "מדד הבסיס"** - המדד הידוע בגין חודש אוקטובר 2016, אלא אם כן נכתב במפורש אחרת.
- "חוזר התגמול"** - חוזר גופים מוסדיים מס' 2-9-2014 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים", מיום 10 באפריל 2014, כפי שתוקן ביום 7 באוקטובר 2015 במסגרת חוזר גופים מוסדיים 31-9-2015 ("התיקון לחוזר התגמול").
- "חוק החברות"** - חוק החברות, התשנ"ט-1999.
- "חוק תגמול בכירים"** - חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016.
- "יחס כושר פירעון"** - היחס שבין ההון המוכר של החברה להון הנדרש ממנה לפי הוראות הדין החלות עליה. מובהר כי עם אימוצו של משטר סולבנטי 2, ככל שיאומץ, רשאי הדירקטוריון לקבוע כי לתקופה שתקבע, ימשיך היחס האמור להתבסס על משטר ההון הקיים בעת אימוץ מדיניות זו.
- "יחס כושר פירעון מינימלי"** - יחס כושר פירעון של 112% תחת משטר ההון הקיים או יחס כושר פירעון מינימלי אחר כפי שיוגדר על ידי דירקטוריון החברה מעת לעת לעניין מדיניות תגמול זו.
- "יום התחילה"** - מועד אישור מדיניות זו על ידי האורגנים המוסמכים בחברה.
- "כלל ביטוח"** - כלל חברה לביטוח בע"מ.
- "כלל החזקות"** - כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ.
- "מדיניות תגמול"** - כמשמעותה בחוזר התגמול, לרבות מדיניות תגמול בהתאם לסעיף 267א(א) לחוק החברות.
- "מענק פרישה"** - כל תגמול המשולם לנושא משרה, בסיום תקופת העסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים המועסקים בחברה.
- "נאמן"** - נאמן למניות השליטה בחברה, שמונה על ידי המפקחת על הביטוח בחודש אוגוסט 2013.
- "נושא משרה"** - כהגדרתו בחוזר התגמול למעט דירקטור¹.
- "עובד"** - לרבות נושא משרה.
- "עלות שכר"** - כל תשלום בעד ההעסקה, לרבות הפרשות מעסיק, תשלום בעד פרישה, רכב והוצאות השימוש בו וכל הטבה או תשלום אחר.
- "קבוצת כלל"** או **"הקבוצה"** - החברות הנמנות על קבוצת כלל החזקות.
- "רווח"** - רווח כולל (לאחר מס) של כלל החזקות כפי שיוצג בדוחות הכספיים המאוחדים של כלל החזקות לתום השנה הרלוונטית (כולל רווח/הפסד חד-פעמי ולרבות ביצועים כספיים של חברות שייכנסו בעתיד על ידי כלל החזקות).
- "רכיב קבוע"** או **"רכיב משתנה"** - כהגדרתם בחוזר התגמול.
- "שכר בסיס חודשי"** - שכר חודשי (ברוטו) לא כולל רכיבי שכר משתנים (ככל שמשולמים) ורכיבי שכר נלווים כגון: מענקים שונים, רכב, טלפון, החזר הוצאות וכיצא באלה, זכויות סוציאליות והטבות נלוות לשכר (לרבות: הפרשות לביטוחי מנהלים ו/או קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, ימי חופשה, דמי הבראה, ימי מחלה וכו').
- "תנאי כהונה והעסקה"** - כהגדרתם בחוק החברות.

1. לענין הגדרת נושא משרה בהתאם להוראות חוק החברות, יצוין כי החברה רואה כנושאי משרה בה, מנהלים, אשר כפופים במישרין למנכ"ל או מנהלים (אף אם אינם כפופים במישרין למנכ"ל), שקבע הדירקטוריון כי תפקידם הוא מסוג התפקידים אשר מקובל, על בסיס הנהוג בחברות כדוגמת החברה, כי יבוצע על ידי מי שכפוף למנכ"ל.

"תשואה על ההון" - הרווח (הכולל) בשנת המענק מחולק בהון העצמי ליום 31.12 על פי הדוחות הכספיים השנתיים לשנה שקדמה לשנת המענק.

"עובדי קבלן המועסקים אצל החברה" - עובדים של קבלן כוח אדם שהחברה היא המעסיק בפועל שלהם, ועובדים של קבלן שירות המועסקים במתן שירות אצל החברה; לעניין זה,

"קבלן כוח אדם", "קבלן שירות", "מעסיק בפועל" - כהגדרתם בחוק העסקת עובדים על ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ו-1996.

2. כללי

- 2.1 מסמך זה נועד להגדיר, לתאר ולפרט את מדיניות התגמול לנושאי המשרה, דירקטורים, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בחברה כפי שאושרה על ידי דירקטוריון החברה לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של החברה.
- 2.2 מדיניות התגמול נקבעה בהתאם להוראות תיקון 20 לחוק החברות ובהתחשב בחוזר התגמול.
- 2.3 מדיניות התגמול קובעת כללים, קריטריונים ואמות מידה שלפיהם ייקבעו תנאי כהונתם והעסקתם של נושאי המשרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בחברה, וכן אשר לשיקולים העומדים בבסיס קביעתם, תוך התאמה למאפיינים הספציפיים של הפעילות עליה אחראי העובד הרלבנטי, לניסיונו, הכשרתו וביצוע התפקיד על ידו.
- 2.4 מדיניות התגמול נערכה בהתחשב באופייה של כלל ביטוח, כגוף מוסדי המנהל כספי ציבור, ובשים לב לגודלה של כלל החזקות, אשר נכללת במדד תל-אביב 100.
- 2.5 ניסוח מדיניות התגמול בלשון זכר הינו מטעמי נוחות בלבד והיא מיועדת לנשים וגברים כאחד.

3. מטרת ושיקולים בקביעת מדיניות התגמול

מדיניות התגמול נועדה לסייע בהשגת מטרת החברה ותוכניות העבודה שלה בראייה ארוכת טווח תוך התחשבות בניהול הסיכונים שלה ובין היתר בהתחשב בשיקולים הבאים:

- 3.1 היקף נכסי הקבוצה ונכסי החיסכון המנוהלים על ידי הגופים המוסדיים בקבוצה, וכן אופי ומורכבות פעילותה.
- 3.2 מצבה הפיננסי של הקבוצה בכלל והחברה בפרט, לרבות, נזילות ויחס כושר פירעון, לרבות של הגופים המוסדיים בקבוצה.
- 3.3 הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות הגופים המוסדיים בקבוצה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.
- 3.4 היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים.
- 3.5 היכולת לגייס ולשמר מנהלים ועובדים איכותיים ברמה גבוהה, בעלי ידע מקצועי ספציפי והתמחות ייחודיים, בעלי יכולת להוביל את החברה להצלחה עסקית ולהתמודד עם האתגרים העומדים בפניה.
- 3.6 היכולת לתמרץ מנהלים ועובדים להשגת רמה גבוהה של ביצועים עסקיים, תוך נטילת סיכונים מושכלת וסבירה, וזאת בהתייחס לחברה, לגופים המוסדיים בקבוצה ובהתייחס לכספי חוסכים באמצעות.
- 3.7 יצירת איזון ראוי בין מרכיבי תגמול שונים, מרכיבים קבועים מול משתנים, קצרי טווח מול ארוכי טווח ותגמול במזומן (כולל תנאים נלווים), למול תגמול במכשירים הוניים.
- 3.8 הלימה של תנאי התגמול את גודל החברה, הגופים המוסדיים ואופי פעילותן.
- 3.9 הוראות חוק תגמול בכירים.

בגיבוש מדיניות התגמול, נשקלו, בין היתר, רמות השכר ותנאי ההעסקה הנהוגים בחברה ובחברות דומות לה, תוך מתן דגש על הגברת התחרותיות של החברה בגיוס ובשימור כוח אדם איכותי בתפקידי ניהול בכירים בקבוצה וכן נלקחו בחשבון היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים וישמו הוראות חוק תגמול בכירים.

החברה פועלת בהתאם להוראות חוק תגמול בכירים ועמדות הממונה על שוק ההון הרלבנטיות לתגמול בעלי תפקידים בגופים מוסדיים וכן תביא בחשבון, בבואה לקבוע את התגמול המרבי לבעל תפקיד מרכזי, אסדרות צפויות שעשויות להיות להן השלכה מהותית על מדיניות התגמול, שפורסמה טיטה שלהן, לרבות תזכירי חוק.

4. מיפוי בעלי תפקיד מרכזי

- 4.1 בהתאם לחוזר התגמול, החברה מיפתה את בעלי התפקיד המרכזי בחברה בהתאם להגדרות הרלוונטיות בחוזר התגמול.
- 4.2 בהתאם לכך, קבוצות בעלי התפקיד המרכזי של החברה הינם כמפורט להלן:
 - 4.2.1 נושאי משרה כהגדרתם בחוזר התגמול.
 - 4.2.2 מי שאינו נושא משרה, ומתקיים לגביו אחד מאלה:
 - 4.2.2.1 סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו, עולה על 1.5 מיליון ש"ח.
 - 4.2.2.2 הוא עוסק בניהול השקעות של החברה ושל כספי חוסכים באמצעותה.

- 4.2.3 כל מי שמועסק על ידי החברה, במישרין או בעקיפין, ולפעילותו עשויה להיות השפעה משמעותית על פרופיל הסיכון של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה, בין אם מתקיימים יחסי עובד מעביד בינו לבין החברה ובין אם לאו, וכן מי שנכלל בקבוצה של עובדים, הכפופה לאותם הסדרי תגמול לפי מדיניות התגמול של החברה, ואשר הרכיב המשתנה בתגמולם עשוי, במצטבר, לחשוף את החברה או את כספי חוסכים באמצעותה לסיכון מהותי².
- 4.2.4 למען הסר ספק, האמור יחול בכפוף לחריגים שנקבעו בחוזר התגמול לענין הגדרת בעל תפקיד מרכזי. בהתאם, החברה רשאית שלא לכלול בקבוצת "בעלי תפקיד מרכזי" מי שאינו נושא משרה ומתקיים לגביו לפחות אחד מאלה: תגמולו ותנאי העסקתו מעוגנים במלואם רק בהסכם הקיבוצי או שהרכיב הקבוע בתגמולו אינו עולה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה ותנאי ההעסקה שלו אינם כוללים רכיב משתנה, למעט רכיב משתנה הניתן למרבית עובדי החברה או שעל פי תנאי העסקתו, הרכיב המשתנה בתגמולו אינו עולה על שישית (1/6) מהרכיב הקבוע לשנה ותגמולו הכולל בכל אחת מהשנתיים שחלפו לא עלה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה.
- 4.2.5 החברה תבחן מעת לעת את מיפוי בעלי התפקיד המרכזי, בהתאם לשינויים הרגולטוריים ו/או לשינויים במנגנוני התגמול ולכל הפחות אחת לשנה.
- 4.2.6 עובד שנכלל בקבוצת בעלי התפקיד המרכזי יעודכן על כך על ידי תחום משאבי האנוש.

5. מרכיבי התגמול

א. דירקטורים

- 5.1 **שכר דירקטורים (למעט יו"ר דירקטוריון) וחברי ועדות השקעה**
- שכרם של דירקטורים חיצוניים, דירקטורים אחרים בחברה (למעט יו"ר הדירקטוריון) וחברי ועדות השקעה שאינם עובדי הקבוצה כפי שיכוננו מעת לעת, יהיה הגמול המרבי כפי שיקבע על פי תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תשי"ס-2000 (להלן: "תקנות הגמול"), כפי שיתעדכן מעת לעת ולפי הוראות חוזר גופים מוסדיים שמספרו 2009-9-4 (להלן: "חוזר תגמול דח"צים"). לענין זה לא יובאו בחשבון מיומנויות כלשהן של דירקטור כלשהו. כמו כן, יהיו הדירקטורים האמורים זכאים להחזר הוצאות בהתאם לתקנות הגמול. דירקטורים וחברי ועדות השקעה כאמור לא יהיו זכאים לרכיב שכר משתנה בשל כהונתם בחברה³.
- ככל שמדובר בדירקטורים אשר בעל השליטה בחברה נושא בשכרם ובהעדר מניעה חוקית לכך, יכול וההתחשבות בגין שכרם תבוצע, בהתאם לעקרונות האמורים ובמסגרת הסכם ניהול שבין כלל החזקות לבין בעל השליטה, כפי שיאושר מעת לעת, על ידי אסיפת בעלי המניות של כלל החזקות.
- החברה יכול ותישא בהוצאות נוספות בגין דירקטורים וחברי ועדות השקעה המכהנים בחברה בתקופת כהונתם, כגון בגין השתלמויות, השתתפות באירועי חברה, חניה, הטבות במוצרי פרט של החברה להם זכאים עובדי החברה, שי לחג וכו'.

5.2 יו"ר דירקטוריון⁴

- יו"ר דירקטוריון בגוף מוסדי בקבוצה לא יהיה זכאי לרכיב שכר משתנה בשל כהונתו כיו"ר⁵.
- תגמול יו"ר דירקטוריון בגוף מוסדי בקבוצה ייקבע ביחס לתגמול דח"צ כהגדרתו להלן, וכמפורט בסעיף זה להלן, ובהתאם להוראות תקנות הגמול וחוזר תגמול דח"צים (להלן: "סח הכפלה"), באופן שהתגמול המירבי שישולם ליו"ר הדירקטוריון לא יעלה על התוצאה של הכפלת תגמול דח"צ ביחס ההכפלה.
- במסגרת שיקוליה לקביעת יחס ההכפלה תתייחס ועדת התגמול לשיקולים שבסעיף 3 לעיל. יחס ההכפלה עבור משרה מלאה לא יעלה על 13 מתגמול דח"צ המחושב לענין זה על פי המספר המזערי של ישיבות דירקטוריון וועדותיו המחויב בחברה בשנה ("תגמול דח"צ"). במסגרת זו יינתן משקל גם לכהונתו של יו"ר הדירקטוריון בגופים נוספים בקבוצה ובמיוחד בכל הקשור לכהונה בחברות ציבוריות או בגופים מוסדיים בקבוצה.

ב. בעלי תפקיד מרכזי (לרבות נושאי משרה)

- 5.3 התגמול הכולל של בעל תפקיד מרכזי עשוי להיות מורכב מהרכיבים העיקריים הבאים (כולם או חלק מהם):
- 5.3.1 **שכר בסיס (רכיב קבוע)** - מרכיב תגמול זה נועד לתגמל את בעל התפקיד המרכזי עבור ביצוע תפקידו בחברה ועבור הזמן המושקע בביצוע מטלות התפקיד השוטפות באופן יומיומי. השכר מבטא את כישוריו של בעל התפקיד המרכזי (כגון: ניסיונו, הידע שהוא מביא לתפקיד, מומחיות בתחום העיסוק, השכלתו, הסמכות המקצועית וכו'), תוך התחשבות ברמת האחריות המוטלת עליו ודרישות התפקיד הנגזרות ממנו.

2. בכפוף להוראות חוזר התגמול, בחינת היקף התחולה של מדיניות התגמול עשויה להשתנות מעת לעת. נכון למועד אישור מדיניות תגמול זו, נמצא כי המנהלים הבכירים האחרים על ערוצי מכירות יכללו במסגרת הגדרה זו.

3. מובהר כי האמור לא יחול ביחס לנושאי משרה בחברה שמכהנים בנוסף כדירקטורים בחברות הקבוצה, וזאת ביחס לתגמול המשולם להם מאת הגוף שבו אינם מכהנים כדירקטורים. בנוסף וכלל שתפקידים כדירקטורים הינו משני לתפקידים כנושאי משרה, כהונתם כדירקטורים כאמור לא תשפיע על התגמול המשתנה שישולם להם מאת החברה.

4. לענין תנאי העסקתו של יו"ר הדירקטוריון של החברה המכהן בתפקידו במועד אישור מדיניות תגמול זו, אשר אושר באסיפת בעלי המניות של כלל החזקות ביום 26 במאי 2016, לרבות לענין זכויות קימות שנצברו על פי הסכם קודם מיום 5 ליוני 2013 ("ההסכם הנוכחי"), ראו את דוח זימון האסיפה הכללית של כלל החזקות מיום 21 באפריל 2016 (אסמכתא 2016-01-054490).

5. למעט לענין זכויות קודמות שנצברו, ראה הערת שוליים מס' 4 לעיל.

- 5.3.2 **תנאים נלווים** - מרכיב תגמול זה כולל תנאים סוציאליים המחויבים על פי דין ותנאים נלווים נוספים, כגון קרנות פנסיה, ביטוחי מנהלים, הפרשות לפיצויים, ביטוח אובדן כושר עבודה, ימי הבראה, חופשה, מחלה, הוצאות נסיעה, קרן השתלמות, העמדת רכב, סבסוד הוצאות הסעדה וכו'.
- 5.3.3 **תגמול משתנה המשולם במזומן (בנוסף)** - מרכיב תגמול זה נקבע בהתאם לביצועים של בעל התפקיד המרכזי ותוצאות החברה, כמפורט בהרחבה להלן.
- 5.3.4 **תגמול משתנה הוני** - מרכיב תגמול זה נועד ליצור זהות אינטרסים בין כלל בעלי המניות של כלל החזקות לבין בעל התפקיד המרכזי באמצעות מחיר המניה. כמו כן נועד מרכיב זה לעודד ולחזק את הזדהותם של מקבלי תגמול זה עם החברה בכלל ובראיה ארוכת טווח בפרט. כמו כן, היות ותוכנית תגמול הונית ארוכת טווח במהותה, היא מהווה גם תמריץ חיובי עבור מקבלה להמשיך לעבוד בחברה לאורך זמן ולסייע בהשגת יעדי החברה, תוכנית העבודה שלה ומדיניותה. בנוסף, היותה של התוכנית ארוכת טווח מחזקת את ההלימה בין מרכיב תמריץ זה לבין מדיניות ניהול הסיכונים בחברה.
- 5.4 מובהר כי מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות תגמול זו מהווים רף עליון שביחס אליו תיקבענה תוכניות התגמול האישיות לבעלי תפקיד מרכזי. יודגש כי החברה אינה מחויבת להעניק כל המרכיבים המפורטים לעיל (למעט כמתחייב על פי חוק) ואינה מחויבת להעניק את השיעור המקסימאלי שנקבע בכל אחד מן המרכיבים. ככל שיוענק תגמול נמוך מהתגמול המתואר במדיניות תגמול זו, לרבות ביחס לבעל תפקיד בתפקיד דומה בקבוצה, הדבר לא יהווה חריגה מהוראות מדיניות תגמול זו.
- 5.5 התשלום לנושא משרה המעניק שירותים לחברה כקבלן עצמאי או באמצעות חברת ניהול (ככל שהדבר מותר בהתאם לחוזר התגמול), ישקף את עלות רכיבי התגמול (בתוספת מסים כדון) בהתאם למדיניות התגמול.

6. אופן קביעת התגמול - עקרונות וכללים

- 6.1 בעת בחינה ואישור של תנאי כהונה והעסקה של בעל תפקיד מרכזי תינתן התייחסות, בין היתר, לנושאים הבאים, ככל שהם רלבנטיים לו:
- 6.1.1 השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו.⁶
- 6.1.2 תפקידו של בעל התפקיד המרכזי, תחומי אחריותו ותרומתו הצפויה להשגת יעדי החברה.
- 6.1.3 הסכמי שכר קודמים של בעל התפקיד המרכזי.
- 6.1.4 היחס שבין עלות השכר של בעל תפקיד מרכזי לבין עלות השכר של שאר עובדי החברה ושל עובדי הקבלן המועסקים אצל החברה, בפרט היחס לעלות השכר הממוצע ועלות השכר החיצונית של שאר העובדים כאמור והשפעת הפערים על יחסי העבודה בחברה.⁷
- 6.1.5 שוויו הכלכלי של התגמול הכולל, על כל מרכיביו, לרבות התייחסות לתוצאות העסקיות של החברה, וככל שהתגמול כולל יעדים ומדדים, בחינה של היעדים והמדדים, בין היתר, לאור מדיניות ניהול הסיכונים של החברה ועל מנת לוודא שאין במדיניות התגמול כדי ליצור תמריצים לנטילת סיכונים מעבר לכך.
- 6.1.6 איזון בין רכיב משתנה ככל שמשולם, לבין הרכיב הקבוע באופן שכלל, שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי, בגין שנה מסוימת, לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, בכפוף לסעיף 9.5.2 להלן.
- בהתאם להוראות חוזר התגמול, הרכיב הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול של בעל תפקיד מרכזי. בקביעת האיזון המתאים בין רכיב קבוע לרכיב משתנה יש להתחשב בניסיון בעל התפקיד, מומחיותו, כישוריו, בכירותו, אחריותו וביצועיו וכן בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים, באיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של החברה ובניהול זהיר של כספי החוסכים באמצעותה.
- 6.1.7 הוראות חוק תגמול בכירים, באופן שההוצאה החזויה בשלו (תגמול קבוע ומשתנה), לפי עלות השכר הכוללת לשנה (שכר קבוע ומשתנה) כפי שחושבה במועד האישור בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, תהיה בהתאם לסעיף 2 לחוק תגמול בכירים⁸ ולא תעלה על הגבוה מבין (1) שני מיליון וחצי שקלים (2.5 מ"ש"ח) בשנה⁹ ("מגבלת הסכום") (2) מכפלת ההוצאה בשל התגמול הנמוך ביותר, לפי עלות היקף משרה מלאה בשיעור של 100%, ששילמה החברה לעובד, במישרין או בעקיפין (לרבות לעובד קבלן המועסק ישירות ע"י החברה, או לעובד המועסק ע"י נותן שירות המועסק ע"י החברה), ב-35¹⁰ (להלן ובהתאמה: "השכר המינימלי" או "מגבלת השכר המינימלי")¹¹. יובהר כי בכפוף למגבלת התגמול,

6. יצוין, כי ביחס לחלק מנושאי המשרה עליהם חלה מדיניות תגמול זו, כפופה החברה להוראות רגולטוריות ספציפיות המתנות את העסקת נושאי המשרה באישור הרגולטור (כגון: מנכ"ל, יו"ר דירקטוריון, דירקטור, יועץ משפטי, מנהל כספים, אקטואר, מנהל סיכונים, מנהל מערכות מידע ומבקר פנימי) וכן קובעות כישורים הנדרשים מבעלי תפקידים מסוימים, ולפיכך לגבי אותם נושאי משרה תתייחס החברה גם לאישורים ולקריטריונים שנקבעו באותן הוראות.

7. נכון למועד אישור המדיניות, ובהתאם להוראות המדיניות ביחס לעלות שכרם של המנכ"ל והיו"ר, היחס הוא כדלקמן: מנכ"ל ביחס ליתר העובדים בחברה למעט המנכ"ל - 18.48:13.44 ממוצע; יו"ר ביחס ליתר העובדים למעט יו"ר (מנורמל ל-100% משרה) - 11.97:11.97. חציון ו-16.48 ממוצע; בעלי התפקיד מרכזי (עלות ממוצעת, כולל מנכ"ל ויו"ר) ביחס ליתר העובדים שאינם בעלי תפקיד מרכזי - 8.90:6.83 חציון ו-6.83 ממוצע. הנתונים חושבו על בסיס עלות תגמול בפועל לחודשים אוקטובר 2015 - ספטמבר 2016 בהתאם להיקף משרתם של עובדי חברות הקבוצה (למעט עובדי סוכנויות הקבוצה, עובדים שעתיים ועובדי קבלן).

8. ועדת התגמול והדירקטוריון בחנו את היחס המפורט לעיל שבין תנאי כהונה והעסקה של נושאי המשרה לשכר של שאר עובדי הקבוצה ושל עובדי הקבלן המועסקים אצל הקבוצה, ובפרט את היחס לשכר הממוצע ולשכר החיצוני של עובדים כאמור, וסברו כי לא צפויה לפערים אלו השפעה מהותית על יחסי העבודה בחברה.

9. מובהר כי לצורך חישוב סך התגמול כאמור לא יילקחו בחשבון תגמול שההוצאה בגינו אינה חזויה בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים.

10. לצורך חישוב סך התגמול כאמור לא ילקחו בחשבון הפרשה לתגמולים לרבות אובדן כושר עבודה והפרשה לפיצויים על פי דין.

11. בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, בהתאם למנגנון שייקבע על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

ההוצאה תחושב בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, כמפורט בחוק תגמול בכירים, כפי שיהיו מעת לעת, וכפי שיאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

הדירקטוריון רשאי לאשר תגמול לנושא משרה גם אם בגין תגמול כאמור תישא החברה בעלות מס נוספת בגין "עלות הוצאה עודפת" קרי בשל העובדה שהוצאה כאמור לא תותר בניכוי לצרכי מס לחברה, בהתאם למנגנון הקבוע בחוק תגמול בכירים.

6.1.8 יובהר כי מגבלת השכר המינימלי יכול ותשתנה והיא תהיה צמודה לשיעור השינוי בשכר המינימלי, כאמור בחוק תגמול בכירים וכן במקרה בו יתברר כי רכיבים נוספים (מעבר להפרשה לתגמולים¹² והפרשה לפיצויים על פי דין) אינם נכללים ב במגבלת הסכום או מגבלת השכר המינימלי שנקבעה בחוק תגמול בכירים (לרבות תגמול בעד שעות נוספות), יעודכן התגמול, לאחר קבלת אישור ועדת התגמול והדירקטוריון, בשיעור מתאים כאמור.

7. שכר בסיס

7.1 בעלי תפקיד מרכזי

המשכורת החודשית של בעל תפקיד מרכזי, תיקבע בין השאר בהתייחס, לתפקיד אליו הוא מתמנה או בו הוא מכהן, הסמכות והאחריות הכרוכות בתפקיד, וכן בשים לב להשכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי, הישגיו והסכמים קודמים עם בעל התפקיד המרכזי (ככל שקיימים) ובלבד שבכל מקרה המשכורת החודשית לא תעלה על תקרת שכר הבסיס החודשי שנקבעה לנושאי המשרה כמפורט בסעיף 7.2 להלן וניתן יהיה להצמידה למדד.

7.2 נושאי משרה -

תקרת שכר הבסיס החודשי לנושאי משרה בחברה הינה כדלקמן:

7.2.1 **יו"ר דירקטוריון** - בסכום שלא יעלה על האמור בסעיף 5.2 לעיל.

7.2.2 **מנכ"ל** - בסכום שלא יעלה על האמור בסעיפים 6.1.7 ו-6.1.8 לעיל. נכון למועד זה שכרו הבסיס החודשי של מנכ"ל החברה לא יעלה על סך של 195,000 ש"ח¹³.

7.2.3 **יתר נושאי המשרה** - הרכיבים הקבועים בתגמול יהיו בפער מהותי מעלות התגמול הקבוע של המנכ"ל.

7.3 תקרת שכר הבסיס החודשי הנזכרת לעיל הינה בגין 100% משרה.

7.4 תקרת שכר הבסיס החודשי אינה כוללת רכיבים נלווים נוספים לשכר הבסיס המגולמים בשכר. ניתן יהיה להמיר רכיבי תגמול לשכר בסיס חודשי ובלבד שהמרה כאמור לא תגדיל את עלות ההעסקה.

7.5 תקרת שכר הבסיס החודשי תהיה צמודה למדד.

7.6 רמת השכר שתקבע, תבטא את כישוריו של נושא המשרה (לרבות, ניסיונו, הידע שהוא מביא עמו לתפקיד, מומחיות בתחום העיסוק, השכלתו וכו'), תוך התחשבות ברמת האחריות המוטלת עליו ודרישות התפקיד הנגזרות ממנו וניתן יהיה להצמידה למדד.

7.7 החברה תהיה רשאית לקבוע כי בשל היות נושאי המשרה בעלי תפקידי הנהלה או תפקידים הדורשים מידה מיוחדת של אמון אישי, כמשמעותם בחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951, לא יחול חוק זה על נושאי המשרה ואלה לא יהיו זכאים לתגמול עבור עבודה בשעות נוספות או בזמן המנוחה השבועית.

7.8 בנוסף למשכורת הבסיס ניתן יהיה לקבוע, ביחס לבעל תפקיד מרכזי שהוא גורם בקרה¹⁴, זכאות לרכיב קבוע שנתי נוסף, שלא יעלה על שתי משכורות, שישולם בנוסף לשכר הבסיס החודשי ("הרכיב הנוסף"). לא תקום זכאות להפרשות סוציאליות בגין הרכיב הנוסף. הרכיב הנוסף לא ייכלל במסגרת תקרות השכר, כמפורט לעיל. במקרה בו בעל התפקיד המרכזי כאמור, יועסק בחלק משנה קלנדארית, הוא יהיה זכאי לחלק יחסי של הרכיב הנוסף בלבד.

8. עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי

8.1 גוף מוסדי בקבוצה לא ישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בו בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מהקבוצה וכל גוף מוסדי בקבוצה ישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בו, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות באותו גוף מוסדי ויכול שהדבר יבוצע באמצעות מודל התחשבות שיקבע בין החברות בקבוצה, על פי אישורם של האורגנים המוסמכים. ככל שמדובר בנושא משרה או בעל תפקיד מרכזי או עובד בגוף מוסדי בקבוצה המכהן בנוסף לנושא משרה או בעל תפקיד או עובד, בגוף אחר בקבוצה, יכול ששכרו המלא ישולם על ידי אחד מן הגופים כאמור, בכפוף להתחשבות שתבוצע בין הצדדים¹⁵.

12. לרבות אובדן כושר עבודה.

13. ביחס למנכ"ל החברה המכהן בתפקידו נכון למועד אישורה של מדיניות תגמול זו יצוין כי החברה התקשרה עמו בהסכם העסקה לתקופה קצובה של 5 שנים שאושר על ידי האורגנים המוסמכים של החברה (ראה דו"ח מיידי של החברה מיום 5 בנובמבר 2012 אסמכתא 2012-01-271455). לעניין תחולת המדיניות על הסכמים קיימים ראו סעיף 20 (הוראות המעבר) למדיניות תגמול זו. בהתאם למכתב ששלחה החברה למנכ"ל ביום 9 באוקטובר 2016, הודיע דירקטוריון החברה למנכ"ל כי עד לתום תקופת ההסכם הקצוב עמו, תנאי התגמול שלו יותאמו להוראות חוק תגמול בכירים באופן שבו החל מיום 12 לאוקטובר 2016, ישולם לו תגמול קבוע בלבד, שיוגבל באופן על פיו לא יהיה זכאי לתגמול שההוצאה השנתית החזויה בשלו בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, תעלה על 2.5 משיח בתוספת הפרשה לפיצויים ותגמולים לרבות אובדן כושר עבודה על פי דין. למען הסר ספק לא יהיה בשינוי התנאים כאמור כדי לפגוע בזכויות שנצברו קודם למועד זה. ביום 7 בנובמבר 2016 הודיע מנכ"ל החברה ליור הדירקטוריון כי הוא מקבל את מכתב החברה, תוך שמירה על זכויותיו על פי הדין וההסכם.

14. גורם בקרה, כהגדרתו בחוזר התגמול.

15. מובהר כי אין כהונתו של נושא משרה בגוף מוסדי, שאינו דירקטור, כדירקטור בחברה בת של הגוף המוסדי כדי לפגוע בחישוב הרכיב המשתנה של אותו נושא משרה.

- 8.2 כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי בגוף מוסדי ישולמו לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר לרבות חברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי. אין באמור כדי לגרוע מהאפשרות, לפיה במקרה בו עובד נושא במספר תפקידים, ונושא בתפקיד בגופים נוספים בקבוצה מעבר לתפקידו בגוף המוסדי, ישולם שכרו מהגוף מוסדי, ותבוצע התחשבות בין הגופים.
- לענין זה: **"בעל תפקיד מרכזי"** - למעט דירקטור ולמעט חבר ועדת השקעות שאינם עובדי הקבוצה.
- 8.3 גוף מוסדי בקבוצה יפעל על מנת שעובד או בעל תפקיד מרכזי בו לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בגוף המוסדי מגורם אחר, ובכלל זה משולט בגוף המוסדי או ממחזיק מהותי בגוף מוסדי בלא שולט.
- לענין זה -
- "שולט"** - לרבות קרובו או תאגיד אחר שבשליטתו.
- "מחזיק מהותי"** - כהגדרתו בסעיף 41 לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א-1981, לרבות קרובו או תאגיד אחר בשליטתו.

9. תגמול משתנה - מענקים

- 9.1 **כללי**
- מדיניות התגמול של החברה מבוססת, בין היתר, על ההנחה לפיה על התגמול הכולל של חלק מעובדי החברה ובעלי תפקיד מרכזי בה, להיות מושפע, מתוצאותיה העסקיות של החברה, המתבטאות, בין השאר, ברווחיות החברה, וכן מתרומתו האישית של כל עובד להשגתה והכל בהתחשב במגבלות הקבועות בחוק תגמול בכירים.
- 9.2 למען הסר ספק, מובהר כי בכפוף להוראות הדין, התגמול המשתנה אשר ישולם לעובד בהתאם למדיניות התגמול, ככל שישולם, אינו ולא ייחשב כחלק משכרו הרגיל של העובד, לכל דבר ועניין ולא יהווה בסיס לחישוב ואו לזכאות ואו לצבירה של זכות נלווית כלשהי, לרבות ובלו לגרוע מכלליות האמור, לא ישמש כרכיב הנכלל בתשלום חופשה, פיצויי פיטורים, הפרשות פנסיוניות וכו'.
- 9.3 **מתווה לקביעת רכיב משתנה אישי לבעלי תפקיד מרכזי**
- 9.3.1 לצורך תשלום רכיב משתנה אישי המשולם במזומן ובהתאם לעקרונות המפורטים להלן, תיקבע, מידי שנה, תוכנית יעדים ומדדים אישית לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי הזכאים לכך, אשר מבוססת על סדרה של יעדים ומדדים ברמת החברה, ברמת היחידה הארגונית וברמה האישית, הנגזרים בין היתר, מתוכנית העבודה של החברה, והכל עד לתקרה כפי שתקבע בתוכנית האישית השנתית האמורה (להלן: **"תוכנית תגמול אישית"** ו-"יעדי תוכנית התגמול האישית").
- 9.3.2 המדדים והיעדים שעליהם מבוסס הרכיב המשתנה לשנה מסוימת יקבעו באופן שנועד לעודד שיפור בתהליכים העסקיים ובהתנהלות העסקית של החברה, במטרה לעודד הגדלת רווחיות לאורך זמן ותוך התחשבות בניהול סיכונים.
- 9.3.3 תוכנית תגמול אישית הכוללת התייחסות לרכיב משתנה שנתי אישי לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי בחברה, תיערך על בסיס המתווה שלהלן ובכפוף לעקרונות הקבועים בו ותואב לידיעתו של כל בעל תפקיד מרכזי כאמור. תוכנית התגמול האישית יכול ותותאם בהתאם לעדכונים בתוכנית העבודה של החברה או בנסיבות אחרות רלבנטיות, לרבות במקרה של שינוי או קידום בתפקיד.
- 9.4 **מגבלות ותנאי סף לרכיב המשתנה**
- תנאים מקדימים להענקת רכיב משתנה לבעלי תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת בתום השנה בגינה ניתן תגמול משתנה הינם:
- א. יחס כושר פירעון שלא יפחת מיחס כושר פירעון מינימלי.
- ב. השגת תשואה על ההון על ידי כלל החזקות בשיעור של לפחות 4% בשנה הקלנדארית ("**סף התשואה**"). ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע ביחס לשנה קלנדארית סף תשואה גבוה יותר בזיקה לתוכנית העבודה של החברה לאותה שנה.
- ג. ביחס לרכיב משתנה הוני בלבד - הדירקטוריון רשאי לקבוע תנאי נוסף של העדר התקיימות נסיבות משהות בקשר עם כתבי ההתחייבות שהנפיקה כללביט מימון בע"מ ("**נסיבות משהות**").
- (להלן: "**תנאי סף**").
- והכל, למעט החלק ברכיב משתנה שנתי המשולם במזומן שהינו בשיקול דעת, כאמור בסעיף 9.5.6(ג) להלן, ומענק מיוחד אם וככל שיחולק כאמור בסעיף 11 להלן, שאינם מותנים בעמידה בתנאי סף וכפופים לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.
- בכל מקום במסמך מדיניות זה בו ישנה התייחסות לתשואה על ההון או רווח, הכוונה היא לתשואה על ההון או לרווח שנרשם, בדוחותיה הכספיים של כלל החזקות, בגין אותה שנה, בהתבסס על כללי חשבונאות מקובלים, כאשר בחישובם נלקחו בחשבון סכומי הרכיב המשתנה שיחושב בגין אותה שנה על פי מדיניות תגמול זו. דהיינו, עמידת כלל החזקות בתשואה על ההון וברוח יבחנו לאחר הפחתה מהרווח הכולל של ההוצאה נטו ממש אשר תירשם בדוחות הכספיים בגין סכום הרכיב השנתי המשתנה שיחושב בגין אותה שנה ("**הפחתת הוצאה**"). עם זאת, ככל שבגין הפחתת הוצאה, כלל החזקות לא תעמוד בתנאי הסף לתשלום מענק משתנה הרלבנטיים לאותה שנה, יופחת התגמול המשתנה, במידה הנדרשת, כך שייביא את כלל החזקות לעמידה בתנאי הסף.

9.5 קריטריונים לקביעת הרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי

9.5.1 סכום הרכיב המשתנה הניתן לחלוקה לכל בעל תפקיד מרכזי יקבע מראש, ויתנה בביצועים כמפורט להלן, למעט תשלום קבוע, חודשי או שנתי, המוגבל לשנת עבודתו הראשונה של בעל התפקיד המרכזי, המוגבל לכדי סכום בגובה של שש משכורות.

9.5.2 עלות הרכיב המשתנה השנתי לבעל תפקיד מרכזי לא תעלה על עלות רכיבי התגמול הקבועים של בעל התפקיד המרכזי בגין אותה שנה. על אף האמור, ועדת התגמול והדירקטוריון מוסמכים לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי (למעט המנכ"ל) יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי ובלבד שלא יעלה על 200% מהרכיב הקבוע השנתי - וזאת, אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת, הנוגעים לנסיבות מיוחדות חד פעמיות, שאינן חוזרות על עצמן כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי, ונרשמו נימוקים מיוחדים בעניין זה.

(להלן: "תקרת הרכיב המשתנה השנתי").

9.5.3 ככל שעלות הרכיב המשתנה השנתי חורגת מתקרת הרכיב המשתנה השנתי או שעלות השכר הכוללת חורגת ממגבלת התגמול, והיא כוללת גם תשלום שנזקף בגין מענק פרישה, ניתן יהיה לדחות את זקיפת מענק הפרישה או חלק ממנו ובמקרה זה, בכל מקרה בו נושא משרה יסיים את עבודתו בחברה, בטרם נזקף מלוא מענק הפרישה, יופחת מענק הפרישה ו/או חלק ממנו, בהתאמה.

9.5.4 העובד רשאי לוותר על רכיב משתנה הוני או במזומן ו/או על חלק ממנו, באופן בו רכיב זה, או חלקו, לא ייחשבו חלק משכרו לכל דבר ועניין ובפרט לעניין מגבלות על שכרו מכוח הוראות הדין.

9.5.5 לצורך קביעת יעדי תוכנית התגמול האישית, יקבע לכל בעל תפקיד מרכזי ערך מטרה, במונחים של אחוז מסוים מיעד הרווח, מהרווח בפועל או במונחי משכורות, וזאת בהתחשב בכירות בעל התפקיד המרכזי ומידת השפעתו על התוצאות הכספיות של כלל החזקות, וכל זאת למקרה שבעל התפקיד המרכזי עמד ב-100% מיעדי תוכנית התגמול האישית להלן ובכפוף לתקרת הרכיב המשתנה השנתי ולתנאי הסף האמורים לעיל ("ערך מטרה"). יובהר כי ערך המטרה ביחס לנושאי המשרה בחברה ייקבע על ידי האורגנים המוסמכים בהתאם לדין.

בכפוף למגבלות ולתנאים המפורטים בסעיף 9.4 לעיל, לכל בעל תפקיד מרכזי, עבור כל רכיב בקטגוריות היעדים האישיים כמפורט בסעיף 9.5.6 להלן יקבע מקדם שישקף את אופן השגת כל אחד מיעדי התוכנית האישית שנקבעו לבעל תפקיד מרכזי. המקדם האמור ביחס לכל אחד מהרכיבים יכול שיהיה נמוך מ-1 (אם בעל תפקיד מרכזי השיג רק חלק מיעדי התוכנית האישית) ויכול שיהיה גבוה מ-1 (אם ביצועי בעל תפקיד מרכזי עלו בפועל על אלו שנקבעו לו כיעד), ובלבד שערכו של המקדם לא יעלה על 1.5.

חישוב ערכו של כל אחד מהמקדמים עבור כל אחד מרכיבי התוכנית האישית יבוצע באופן הבא: במקרה בו שיעור העמידה ביעד יהיה נמוך מ-70%, ערכו של המקדם יהיה שווה ל-0; במקרה בו שיעור העמידה ביעד מצוי בטווח שבין 70.01% ל-100% ערכו של המקדם ינוע בין 0.7 (עבור 70.01%) ל-1 (עבור 100%), כאשר בתוך הטווח האמור המקדם יחושב באופן ליניארי; במקרה בו שיעור העמידה ביעד מצוי בטווח שבין 100.01% ל-130% ערכו של המקדם יחושב בהתאם לשיעור העמידה ביעד (באחוזים) חלקי 100, כאשר מנה זו מוכפלת ב-150 ומחולקת ב-130 (לדוגמא: במקרה של שיעור עמידה ביעד של 120%, המקדם יהיה שווה ל-1.38). יובהר כי מקדם הנמוך מ-0.7 ביחס לרכיב מסוים מהרכיבים בקטגוריות היעדים האישיים, יחשב כאי עמידה באותו יעד ולא יקנה לנושא המשרה מענק משתנה בגין אותו רכיב.

הרכיב המשתנה השנתי המשולם במזומן יחושב עבור כל רכיב בנפרד, וסך סכומי מדדי הרכיב המשתנה השנתי המשולם במזומן, שיחושבו בגין כל הרכיבים, על פי המשקל היחסי שיקבע לכל רכיב, יהווה את הרכיב המשתנה השנתי המשולם במזומן המחושב לבעל תפקיד מרכזי הרלוונטי כמכפלה של ערך המטרה.

סך הרכיב המשתנה המשולם במזומן לא יעלה על 1 מיליון ש"ח. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע תקרות נמוכות יותר לרכיב המשתנה המשולם במזומן, בהתאמה למידת עמידת בעל התפקיד המרכזי בתוכנית האישית שנקבעה לו, במסגרת האמור לעיל.

9.5.6 יעדי תוכנית התגמול האישית שיקבעו לכל בעל תפקיד מרכזי לצורך תשלום המענק המשולם במזומן יהיו מבוססים על יעדים כמותיים ו/או איכותיים (מדידים ושאינם מדידים), ויגזרו, בין השאר, מתוכנית העבודה האסטרטגית של הקבוצה ומתוכניות העבודה של היחידה הארגונית אליה משויך ו/או עליה ממונה בעל תפקיד מרכזי ויחולקו לקטגוריות מדידה כדלקמן, אשר לכל אחת מהן יינתן משקל יחסי, כמפורט להלן:

(א) יעדים רוחביים ברמת כלל החברה:

במסגרת יעדי תוכנית התגמול האישית ייכללו בין היתר, היעדים המפורטים להלן:

- יעד תשואה נכסי עמיתים במסגרתו יינתן ביטוי להישגי הקבוצה בניהול כספי העמיתים (בביטוח מנהלים, פנסיה וגמל) במדידה על פני תקופה שלא תפחת משלוש שנים בהשוואה ל-4 קבוצות הביטוח הגדולות האחרות (וביחס לגמל ביחס ל-4 קופות הגמל הגדולות ביותר, לפחות) ("מדד תשואת עמיתים")
- יעד בתחום ניהול סיכונים.

(ב) יעדים הקשורים לביצועי היחידה העסקית / יעדים אישיים ("יעדים אישיים"):

יעדים עסקיים, מקצועיים ואחרים ברמת היחידה הארגונית וביניהם מדדים פיננסיים חשובים, ובין היתר: מדד רווחיות כגון LR ו-VNB; ערך גלום; מדדי תשואת עמיתים ומדד תשואה ביחס לכספי הנוסטרו; מדד צמיחה; מדדי תפעול ושירות; מדד של השלמת אבני דרך בפרויקטים משמעותיים; יעדי מטרה בתחום ניהול סיכונים, לרבות ציות לנהלים פנימיים, טיפול בהמלצות ביקורת פנים, וליקויי SOX, וציות להוראות הדין; ומדד של התייעלות בעלויות והוצאות ויעדים הנגזרים מתוכנית העבודה שאושרה בדירקטוריון.

המשקל שיינתן ליעדים בקטגוריות (א) ו-(ב) יחדיו, יהיה 80% לפחות.

יצוין כי, ניתן לקבוע כי במקרים המתאימים בהתאם לאופי התפקיד, היעדים יכללו רק יעדים מקטגוריה (א).

כמו כן, יובהר כי ניתן לקבוע יעדים מבין אלו שנמנו כיעדים אישיים גם כיעדים רוחביים.

(ג) יעדים בשיקול דעת:

הערכת ביצועים על ידי מנכ"ל החברה או המנהל הישיר. ההערכה תבסס על ההליך המובנה של הערכת הביצועים המתקיים בקבוצה, ותתייחס, בין השאר, לקריטריונים שאינם פיננסיים. הערכת מנכ"ל החברה או המנהל הישיר תתייחס, בין השאר, לתרומה ארוכת הטווח של בעל התפקיד המרכזי ולביצועיו ארוכי הטווח. בכל מקרה ביחס לנושא משרה יהיה מרכיב זה כפוף לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה. ביחס למבקר הפנימי, הערכת הביצועים תעשה על ידי הדירקטוריון לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת ויו"ר הדירקטוריון. המשקל שיינתן לקטגוריה זו הינו עד 20%.

יובהר, כי המשקל שיינתן לכל שלוש הקטגוריות האמורות יסתכם ל-100%.

פירוט היעדים בכל קטגורית מדידה וכן המשקל היחסי של כל אחת מקטגוריות המדידה יותאם לכל בעל תפקיד מרכזי, בהתאם לרמת הבכירות שלו ובהתאם ליחידה הארגונית אליה הוא משויך ואו עליה הוא ממונה ויאשר, ביחס לנושא המשרה, על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

9.5.7 ביחס לבעל תפקיד מרכזי הנמנה על מי מהאוכלוסיות המפורטות בסעיף 9.5.13 להלן, יכללו גם היעדים הרלבנטיים המפורטים בסעיף 9.5.13 להלן.

9.5.8 משקלם של יעדים שהינם כמיתים, פיננסיים, משתני שוק או משתנים חשובים (בין אם הם רוחביים ברמת כלל החברה, כלל חברתיים או אישיים או ברמת היחידה) יהיה גבוה מ-50%. בכפוף להוראות הדין, האמור לא יחול ביחס לגורמי בקרה וליחידות התומכות ביחידות העסקיות.

9.5.9 היעדים יכללו גם יעדים אשר תקופת המדידה שלהם תהיה ארוכה משנה אחת (כאשר ניתן לתת משקלות שונים לכל אחת מהשנים), יעדים הכוללים השוואה לחברות רלוונטיות אחרות בענף, וכן יעדים המביאים לידי ביטוי קריטריונים של ניהול סיכונים.

9.5.10 תקופת המדידה של יעד הקשור בתוצאות ניהול ההשקעות של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה לא תפחת משלוש שנים.

9.5.11 ביחס ליעדים ארוכי טווח - בעת קביעת התגמול של בעל תפקיד מרכזי המועסק תקופה קצרה מתקופת המדידה שנקבעה עבור יעד מסוים, תקופת המדידה עבור בעל תפקיד מרכזי זה תוכל להיות קצרה ביחס לתקופת המדידה שנקבעה לבעלי תפקיד מרכזי אחרים.

9.5.12 ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע את תנאי הרכיב המשתנה המשולם במזומן בגין כל שנה, לרבות בגין שנת 2016, בהתאם לאמור במדיניות תגמול זו.

9.5.13 מתווה לקביעת בונוס שנתי אישי לאוכלוסיות מיוחדות (בעלי תפקיד מרכזי)

9.5.13.1 **בעלי תפקיד מרכזי המועסקים בניהול השקעות בפועל** - בקביעת התגמול לבעל תפקיד מרכזי בתחום ניהול ההשקעות יילקחו בחשבון פרמטרים כגון עמידה ביעדי השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלבנטיים, ולגבי ניהול כספי חוסכים באמצעות החברה - גם התשואה של כספי החוסכים בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.

תקופת המדידה של רכיב משתנה התלוי בתוצאות ההשקעות לא תפחת משלוש שנים. ואולם מובהר כי ביחס לבעלי תפקיד מרכזי המועסקים תקופה קצרה מתקופת המדידה שנקבעה, ניתן יהיה למדוד על פני תקופת זמן קצרה יותר.

9.5.13.2 **בעל תפקיד מרכזי בתחום השיוק, המכירה והתייווך מול לקוחות** - בקביעת התגמול תינתן התייחסות למדיניות ניהול הסיכונים של החברה באופן שמנגנון התגמול לא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות החברה.

9.5.13.3 **בעל תפקיד מרכזי בתחום הפיקוח והבקרה** - במסגרת אישור היעדים הנבחרים לצורך קביעת המענק השנתי לבעלי תפקיד מרכזי בתחום הפיקוח והבקרה - יתן האורגן המאשר את היעדים את דעתו לכך, שהיחס בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע של בעלי תפקיד מרכזי בתחום הבקרה, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים בחברה וכי שיעורו של התגמול הקבוע יהיה בשיעור של 55% לפחות.

9.5.14 הזכאות לרכיב משתנה בגין תקופת העסקה חלקית

במקרה בו בעל תפקיד מרכזי יעבוד בחברה רק חלק מהשנה הקלנדארית הרלוונטית לחישוב הזכאות לרכיב משתנה, עקב סיום הסכם העסקה או פיטורים, יהיה בעל התפקיד המרכזי זכאי לחלק יחסי מהרכיב המשתנה בגין אותה שנה בהתאם לתקופת עבודתו בחברה בשנה כאמור מתוך השנה הקלנדארית הרלוונטית בכללותה (על בסיס חישוב יומי וכולל תקופת הודעה מוקדמת). במקרה בו בעל התפקיד המרכזי יעבוד רק חלק מהשנה הקלנדארית הרלוונטית לחישוב הזכאות לרכיב משתנה, עקב תחילת העסקה בחברה, החברה תהיה רשאית לשלם לו תגמול משתנה מלא, בגין אותה שנה ובלבד שעבד לפחות שישה (6) חודשים באותה שנה.

מנכ"ל החברה יהיה רשאי לאשר זכאות לרכיב משתנה בגין תקופת העסקה חלקית גם במקרה של התפטרות ובלבד שבמקרה שמדובר בנושא משרה, המלצתו של המנכ"ל תובא לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון. אין באמור לעיל, כדי לגרוע מיתר ההסדרים החלים על הרכיב המשתנה בהתאם למדיניות תגמול זו.

10. רכיב משתנה - תגמול הוני

10.1 הענקת תגמול הוני לעובדים בחברה נועדה לשתף אותם בתוצאות פעילותה של החברה ולהוות תמריץ חיובי להמשך מתן השירותים לחברה במסירות ומקצועיות לטווח ארוך.

בכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון של החברה ושל כלל החזקות, החברה יכולה להציע לעובדים להשתתף בתוכנית להקצאת מניות חסומות ו/או מכשיר מבוסס מניות ו/או אופציות שניתנות למימוש למניות כלל החזקות (להלן: "מכשיר הוני"). במקרה של הענקת רכיב משתנה באמצעות אופציות, ועדת התגמול תנמק בהמלצתה את עדיפות מכשיר הוני זה על פני מניות הדירקטוריון יהא רשאי לאפשר לבעל תפקיד מרכזי, לבחור בין תגמול משתנה המשולם במזומן לתגמול משתנה הוני, או לשילוב ביניהם, והכל כפי שיקבע על ידו.

10.2 בעת הענקת מכשיר הוני תקבע תקופת החזקה והבשלה מינימלית אשר ביחד לא תפחת משנתיים.

10.3 במקרה של הענקת רכיב משתנה באמצעות מכשיר הוני לבעלי תפקיד מרכזי, תיקבע הזכאות לתגמול משתנה הוני לבעלי תפקיד מרכזי על בסיס איזה מיעדי התגמול המפורטים בסעיף 9.5.6(א) לעיל ובמתכונת שתותאם למכשיר זה ויכול שיתווספו תנאים נוספים ("יעדי הביצוע")¹⁶.

10.4 התוכנית תכלול בין היתר את הפרטים הבאים:

10.4.1 **מחיר מימוש** - ככל שיוענקו אופציות, מחיר המימוש שלהן במועד ההקצאה לכל כתב אופציה שיוקצה לא יפחת מממוצע מחיר הסגירה של מניית כלל החזקות ב-30 ימי המסחר האחרונים בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ עובר למועד אישור ההקצאה על ידי ועדת התגמול ובכל מקרה לא יפחת ממחיר הסגירה של מניית כלל החזקות ביום המסחר האחרון בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ עובר למועד האמור.

10.4.2 **תקרה להטבה במועד המימוש** - ההטבה תוגבל בתקרה שלא תעלה על 300% ממחיר המניה, כך שאופן מימוש הזכויות של בעל התפקיד המרכזי, במכשירים הוניים יוגבל לשיעור שלא יעלה על 300% ממחיר המניה, לעומת מחירה במועד הענקת המכשיר הוני (במניות חסומות העמידה בתקרה להטבה תיבחן במועד בחינת העמידה ביעדי הביצוע).

10.4.3 **מועד הפקיעה של כתבי האופציה** - מועד זה לא יהיה מאוחר מחלוף ארבע שנים ממועד ההבשלה של המנה ההונית האחרונה שהוענקה לניצע.

10.4.4 **תנאי מימוש, פקיעה והאצה של כתבי האופציה** או של מניות חסומות במקרה של עזיבת החברה (עקב פיטורין, התפטרות ומקרי מוות או נכות חו"ח), ככל שיחולו.

10.4.5 **התגבשות הזכאות לרכיב הוני** - הזכאות לתגמול הוני והיקפו, יקבעו בסמוך לאחר פרסום הדוחות הכספיים השנתיים של כלל החזקות בגין השנה הרלבנטית. זכאות כאמור, תקבע בהתאם לעמידה ביעדי הביצוע שנקבעו כאמור.

10.4.6 **חלוקת ההקצאה למנות** - ההקצאה של התגמול הוני יכול שתיעשה בדרך של הענקת שנתיות או בהקצאה מראש למספר שנים, כאשר השווי של התגמול הוני ייקבע במועד ההענקה. לצורך קביעת יחס קבוע משתנה, כמפורט בסעיף 6.1.6 לעיל, חישוב שווי התגמול הוני לשנה יבוצע באופן שהשווי של תגמול הוני שהוענק בגין שנה מסוימת, כפי שהוא במועד ההענקה, ייוחס במלואו לשנה שבגינה ניתן וזאת בהתאם לממוצע שווי תגמול הוני שניתן בגין אותה שנה ואולם במקרה בו תבוצע הקצאה מראש למספר שנים, בגין אותן שנים, תהא רשאית החברה, בכפוף להוראות כל דין, לחלק את השווי הכולל כפי שהוא במועד ההענקה באופן זהה לכל אחת מהשנים.

10.5 במקרה של עמידה ביעדי הביצוע שהקנו זכאות לקבלת רכיב הוני, תותנה האפשרות למימוש המכשיר הוני בתנאי סף לשחרור חלק נדחה שייקבעו מראש בהתאם לסעיף 12 למדיניות תגמול זו.

16. מובהר כי ביחס לתגמול הוני שהוענק קודם לאישור מדיניות תגמול זו, ימשיכו לחול תנאי הביצוע הקבועים בתוכנית התגמול לשנת 2015 כמפורט בדיווח מיידי של כלל החזקות מיום 22 ביוני 2015 (אסמכתא 2015-01-054096).

11. מענק מיוחד

- 11.1 הדירקטוריון וועדת התגמול יהיו רשאים להחליט מעת לעת על מתן מענק חד-פעמי, בין היתר, בגין מאמצים ניכרים מצד בעל התפקיד המרכזי, לרבות במסגרת ביצוע עסקה שאינה במהלך העסקים הרגיל של החברה. מענק מיוחד כאמור, ינתן בניסיונות מיוחדות (להלן: "מענק מיוחד").
- 11.2 מענק מיוחד כאמור לא יעלה על 3 משכורות בסיס למענק ובמקרים מיוחדים לא יעלה על 6 משכורות בסיס למענק. יובהר כי ככל שמתחייב על פי דין, במקרה שמענק כאמור ינתן בדיעבד, ללא שנקבעו יעדים מראש בגינו, הרי שמענק זה, יבוא במקום, כל או חלק, ברכיב משתנה שנתי המשולם במזומן שהינו בשיקול דעת, כאמור בסעיף 9.5.6(ג) לעיל.
- 11.3 ככל שישולם מענק מיוחד לבעל תפקיד מרכזי הוא נפרד ואינו קשור למתווה לקביעת רכיב משתנה אישי. המענק ישולם במזומן אולם יהיה כפוף להוראות לגבי היחס בין הרכיב המשתנה לרכיב הקבוע ולהסדרי התשלום שנקבעו לגביו, לרבות פריסה, החלות לגבי בעל תפקיד מרכזי בהתאם למדיניות תגמול זו.

12. פריסת רכיב משתנה שנתי לבעל תפקיד מרכזי

- 12.1 ככל שהרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע ששולם באותה שנה, לא יחול מנגנון הפריסה והדחיה האמור בסעיף זה.
- 12.2 50% (וביחס למנכ"ל 45%) מהמענק המשלום במזומן ו/או מהמענק המשלום ההוני ישולם בתשלום אחד או יותר בסמוך לאחר מועד אישור הדוחות הכספיים של כלל החזקות בגין אותה שנה או במועד מאוחר יותר שייקבע (להלן: "מועד התשלום ראשון").
- 12.3 יתרת המענק המשלום במזומן ו/או המענק המשלום ההוני, (50% וביחס למנכ"ל 55%), תידחה ותיפרס לשלושה תשלומים שווים (בשיטת הקו הישר), על פני שלוש השנים העוקבות (להלן: "תשלום נדחה", "שנות השיחרור").
- 12.4 בחינת פריסת המרכיב המשלום תחול על הרכיב המשלום כמכלול באופן שפריסה של רכיב מסוים ברכיב המשלום עשויה לבוא כנגד אי פריסה של רכיב אחר בתגמול המשלום ובלבד שהתגמול המשלום הכולל ייפרס כאמור לעיל.
- 12.5 התשלומים הנדחים במזומן יהיו צמודים למדד. לענין סעיף זה: "מדד הבסיס" - המדד הידוע במועד התשלום הראשון של הרכיב המשלום השנתי. התשלומים הנדחים יכול ויישאו ריבית, בשיעור שיקבע על ידי הדירקטוריון.
- 12.6 כל רכיב תגמול משלום נדחה ישולם לבעל תפקיד מרכזי או יהיה ניתן למימוש על ידו, לפי העניין, רק במקרה בו בשנת השיחרור הרלבנטית יתקיימו כל התנאים הבאים: א. יחס כושר פירעון לא יפחת מיחס כושר פירעון מינימלי כפי שהיה במועד התשלום הראשון של הרכיב המשלום (להלן בסעיף זה: "תנאי הון מינימלי") ב. כלל החזקות תרשום רווח (להלן בסעיף זה: "תנאי הרווח") ג. ביחס לרכיב תגמול משלום הוני בלבד - לא התקיימו נסיבות משהות.
- (תנאי הון מינימלי, תנאי הרווח והעדר התקיימות נסיבות משהות, ככל שרלבנטי, להלן בסעיף זה: "תנאי הסף לשיחרור").
- 12.7 לא התקיים אחד מתנאי הסף לשיחרור בשנה מסוימת, ידחה מרכיב התגמול המשלום שלא שוחרר ושולם בשנה שלאחר מכן ("השנה העוקבת") בכפוף להתקיימות כל תנאי הסף לשיחרור הרלבנטיים בשנה העוקבת. לא התקיימו תנאי הסף לשיחרור גם בשנה העוקבת, יאבד בעל התפקיד המרכזי את זכאותו לאותו מרכיב.
- 12.8 עוד יובהר, כי במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד, לא יוקדמו תשלומים נדחים, להם זכאי בעל תפקיד מרכזי בגין השנים הקודמות והוראות סעיף זה יחולו עליהם ועל הרכיב המשלום לו זכאי בעל תפקיד מרכזי בגין השנה שבמהלכה הסתיימו יחסי עובד-מעביד (אם וככל שיהיה זכאי). תשלום נדחה, אשר שולם לאחר סיום יחסי עובד-מעביד, אינו בגדר "מענק פרישה".
- 12.9 איסור גידור - החברה תפעל לכך שבעל תפקיד מרכזי יתחייב כי לא ייצור הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשלום בתגמולם.
- 12.10 ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים להחיל את כללי השיחרור האמורים לעיל גם ביחס לחלקים מהמענק המשלום שנפרסו בעבר אך טרם שולמו.

12.11 ביטול או הפחתת רכיב משתנה שנתי לבעל תפקיד מרכזי על פי שיקול דעת

במועד קבלת ההחלטה על התגבשות הזכאות לתגמול השנתי, בנוסף לדרישה לעמידה בתנאי הסף, במקרים מיוחדים וחריגים ומנימוקים שיצינו, הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יהיה רשאי להפחית מסכומי הרכיב המשלום השנתי של בעל תפקיד מרכזי, ואף לבטלו כליל במקרים הבאים:

- לצורך שמירה על יציבות גוף מוסדי ועל איתנות הונו העצמי.
 - במועד תשלום הרכיב המשלום כלל ביטוח אינה עומדת ביחס כושר פירעון מינימלי.
 - במקרה של תשואות שליליות בכספים המנוהלים על ידי החברה עבור עמיתים ומבוטחים, שהינן לפי שיקול דעת הדירקטוריון חריגות לרעה באופן משמעותי ביחס לשוק.
- במידה שנערכה הפחתה במענקים עקב צרכי הקבוצה כאמור, יהא רשאי הדירקטוריון לנייד את המענקים שהופחתו לשנים הבאות, ויהא רשאי לקבוע כי תשלומם בשנים הבאות יהא כפוף לעמידה בתנאי הסף הרלבנטיים באותן שנים, כאמור בסעיף 9.4 לעיל.

13. השבת סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים

- 13.1 בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה, סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו (להלן: "השבה"), וזאת בתנאים שייקבעו, ובהתקיימותן של נסיבות חריגות במיוחד.
- 13.2 בלי לגרוע מכל סעד העומד לחברה על פי דין, ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו תנאים ונסיבות לביצוע השבה, לרבות סכומי ההשבה או שיעורי ההשבה ההולמים סוגי נסיבות שונים, בהתאם ובכפוף לאמור בחוזר התגמול, כפי שיהיה מעת לעת, שיקללו, לכל הפחות, את אלה:
- (א) שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולה (ובלבד שלא מדובר בתיקון הנובע מתיקון ו/או עדכון שחל בהוראות התקינה החשבונאית) ולאור הצגתם מחדש של הנתונים היה אמור להיות משולם לבעל התפקיד המרכזי סכום נמוך מזה ששולם בפועל;
- (ב) שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה, ולאור רמת הסיכון היה אמור להיות משולם לו סכום נמוך מזה ששולם בפועל;
- (ג) קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה או לחוסכים באמצעותה, לרבות: הונאה או פעילות לא חוקית אחרת, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות החברה, כלליה ונהליה.
- לעניין זה, "נזק חריג" ובכלל זה, הוצאה כספית משמעותית בשל קנסות או עיצומים שהוטלו על החברה על ידי רשויות מוסמכות על פי דין, או על פי פסק דין, פסק בורר, הסדר פשרה וכדומה. לענין זה מובהר כי נזק לא יחשב כנזק חריג (למעט במקרים של הכרעה שיפוטית בהונאה או הפרת חובת אמונים), ככל שסכומו אינו עולה על 5% מההון העצמי של החברה במועד קרות הנזק החריג. לגבי נזק העולה על הסף האמור תבחן הגדרתו כנזק חריג בהתאם לנסיבות הענין.
- הנזק החריג ייוחס לשנה בה בוצע המעשה בגינו נגרם הנזק ולפיכך יובהר כי תשלומו של הנזק החריג לא ייחשב כהוצאה בשנה השוטפת לענין חישוב המענק השוטף, והכל לפי קביעת ועדת התגמול.
- 13.3 לגבי בעל תפקיד מרכזי, שאינו מנכ"ל, שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בסעיפים 13.2(א)-(ב) לעיל, ניתן שלא לדרוש השבה וחלף זאת, לקזז את הסכומים כאמור מסכום רכיבים משתנים שישולמו לבעל התפקיד בעתיד, אם וככל שישולמו.
- 13.4 אם יתברר כי לא שולם, בחלקו או במלואו, רכיב מתנאי כהונה והעסקה לבעל התפקיד המרכזי על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של כלל החזקות או של קופות הגמל (ובלבד שלא מדובר בתיקון הנובע מתיקון ו/או עדכון שחל בהוראות התקינה החשבונאית), או בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כלל החזקות או של כספי חוסכים באמצעותה, ולאור הצגתם מחדש של הנתונים או של רמת הסיכון היה אמור להיות משולם לבעל התפקיד המרכזי סכום גבוה מזה ששולם בפועל, תזכה החברה את בעל התפקיד המרכזי בחלק התשלום החסר ותעמיד לזכותו כל זכות שהייתה עומדת לו אילו היה מחושבים תנאי הכהונה והעסקה מלכתחילה על בסיס הנתונים או רמת הסיכון כפי שהוצגו מחדש.
- 13.5 ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו אם התקיימו נסיבות חריגות להשבה כאמור לעיל ואת סכום ההשבה; ההחלטה בדבר קיומן של נסיבות חריגות וסכום ההשבה ייקבעו בשים לב, בין היתר, לנזק, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו, מידת מעורבותו והצדעים שנקט למניעת הנזק.
- 13.6 ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע את מועדי ההשבה כך שיתבצעו תוך תקופה סבירה בהתחשב בגודל הסכום אותו נדרש להשיב.
- 13.7 החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותה, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי סעיף זה.
- 13.8 סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים (להלן: "תקופת ההשבה"). ואולם, תקופת ההשבה לגבי רכיב משתנה ששולם לנושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, תוארך בשנתיים נוספות, אם במהלך תקופת ההשבה קבעו ועדת תגמול והדירקטוריון כי התקיימו נסיבות המחייבות השבה, כמפורט להלן:
- 13.8.1 החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;
- 13.8.2 אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד החברה או נושאי משרה בה;
- 13.8.3 רשות מוסמכת פתחה בהליך בירור כאמור בקשר עם הונאה או הפרת חובת אמונים של נושא משרה בחברה.
- 13.9 מובהר כי בעל תפקיד מרכזי לא יידרש להשיב לחברה סכומים העולים על התשלום שקיבל בפועל (נטו ממס).

13.10 דיווח לממונה

- 13.10.1 החברה תדווח לממונה, על התקיימות נסיבות להשבה לפי סעיף 13 זה בתוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה. לדיווח יצורף פרוטוקול ועדת תגמול.
- 13.10.2 החברה תדווח לממונה בתום כל שנה קלנדארית על אמצעים שננקטו על ידה להשבת סכומים ועל סכומים שהושבו, ככל שננקטו או הושבו, לפי העניין, היה והתקיימו לגבי בעלי תפקיד מרכזי בה נסיבות להשבה.
- 13.11 על אף האמור לעיל, כאשר סך התגמול המשתנה שהוענק לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע באותה שנה, אין חובה להפעיל על הרכיב המשתנה בגין אותה שנה את מנגנון ההשבה.

14. תנאים נלווים והטבות נוספות לעובדים (לרבות נושאי משרה)

- 14.1 מעבר לאמור במדיניות זו, התגמול לעובדים עשוי לכלול מרכיבים נוספים שהחברה נוהגת לעיתים להעניק לכלל עובדיה, או לחלק מהם, כגון: החזר הוצאות, חניה, שי לחגים, השתלמויות, הנחה ברכישת מוצרי החברה, נופשים וכו'.
- 14.2 החברה תהיה רשאית, ובמקרים הנדרשים על פי דין - חייבת, לאשר לעובדים, לפי העניין תנאים נלווים נוספים לשכר הבסיס, בין היתר, כמפורט להלן:
- 14.2.1 **הפרשות פנסיוניות וביטוח אובדן כושר עבודה** - החברה תהיה רשאית להפריש עבור העובד בגין מלוא שכרו, הפרשות למוצר פנסיוני שייבחר על ידי העובד בהתאם להוראות הדין. ביצוע הפרשות החברה לביטוח פנסיוני יותנה בניכוי מתאים של חלק העובד בהפרשות מתוך שכרו של העובד ויכול שיהיה על כל או חלק מרכיבי התגמול, כולל על רכיבים נלווים נוספים לשכר הבסיס הכלולים בשכר ו/או מגולמים בו. בנוסף, החברה רשאית לבטח את העובד בביטוח אובדן כושר עבודה. החברה רשאית להתיר לעובד להמיר את סכומי ההפרשה בגין תגמולים שמעבר לתקרת השכר המוכרת לצרכי מס על פי הדין, לתשלום שכר, באופן שעלות העסקתו לחברה לא תגדל.
- 14.2.2 **פיצויי פיטורין** - ביחס לבעל תפקיד מרכזי - החברה תהיה רשאית לשלם פיצוי פיטורין מלאים הן בפיטורין והן בהתפטרות.
- 14.2.3 **קרן השתלמות** - החברה רשאית להפריש לקרן השתלמות בהתאם לשיעורים המוכרים על פי הדין ותעביר סכומים אלו לקרן השתלמות על פי בחירתו של העובד על בסיס מלוא שכר הבסיס. העובד יהיה רשאי להמיר את סכומי ההפרשה שמעבר לתקרת השכר המוכרת לצרכי מס על פי הדין, לתשלום שכר, באופן שעלות העסקתו לחברה לא תגדל.
- 14.2.4 **רכב** - החברה רשאית להעמיד לרשות העובדים ולשימושם רכב כמקובל בחברה, אשר ישמש, בין היתר, לצורך מילוי תפקידים ויתכן שאף בתוספת גילום מלא. החברה תהיה רשאית לשאת בהוצאות הכרוכות בשימוש ובאחזקת הרכב והכל לפי הנהלים הנהוגים בחברה. החברה תהיה רשאית להעניק לעובד תשלום שווה ערך חלקי האמור.
- 14.2.5 **תקשורת** - החברה רשאית להעמיד לרשות העובד טלפון נייד לשימוש האישי על פי בחירת החברה כמקובל בחברה (בגין מנכ"ל החברה ויו"ר הדירקטוריון תישא החברה בתוספת גילום מלא). כמו כן, החברה תהיה רשאית להעמיד לעובד אמצעי מיכון (מחשב נייד וכדומה) לצורכי עבודתו בהתאם לנהלי החברה.
- 14.2.6 **ארוחות / אש"ל** - החברה תהיה רשאית לאפשר לעובד לעשות שימוש בהסדר תשלום עבור ארוחות ואש"ל במהלך שעות העבודה וכן תהיה זכאית לאפשר החזר הוצאות, כפי שיקבע בנהלי החברה, מעת לעת.
- 14.2.7 **חופשה שנתית** - החברה תהיה רשאית להעניק לעובד חופשה שנתית בהיקף שלא יעלה על 25 יום בשנה ובכל מקרה לא פחות מהקבוע בדין. החברה תהיה רשאית לאפשר לעובד לצבור ולפדות ימי חופשה שנתית כפי שיקבע בנהלי החברה, מעת לעת¹⁷.
- 14.2.8 **חופשת מחלה** - עובד יהיה זכאי להעדר מהעבודה בשל מחלה על פי הוראות חוק דמי מחלה. החברה תהיה רשאית לשלם לעובד תשלום מלא עבור ימים בהם נעדר מהעבודה עקב מחלה החל מיום ההיעדרות הראשון כפי שיקבע בנהלי החברה, מעת לעת. עובד יהיה זכאי לצבור ימי מחלה כפי שיקבע בנהלי החברה, אולם לא יהיה זכאי לפדיון ימי מחלה.
- 14.2.9 **דמי הבראה** - החברה תהיה רשאית לשלם לעובד דמי הבראה בסכום המקובל בחברה, אך לא פחות מהקבוע בדין.
- 14.2.10 החברה תהיה רשאית לשלם עבור העובדים דמי חבר לאגודות מקצועיות.
- 14.2.11 החברה תהיה רשאית לשלם עבור העובדים דמי מינוי לעיתונים ולספרות מקצועית.
- 14.2.12 החברה תהיה רשאית לשלם עבור השתלמויות, הצטרפות לנסיעת תמרוץ לסוכנים, בדיקות סקר ופעילות רווחה.
- 14.2.13 **פטור, שיפוי וביטוח לנושא משרה**
- 14.2.13.1 החברה תהיה רשאית להעניק כתבי שיפוי בנוסח שיוחלט על ידה, וביחס לנושאי משרה - בנוסח שאושר ו/או יאושר על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של בעלי החזקות. ככל שהחברה תבקש לערוך שינוי בכתבי השיפוי, מכל סיבה שהיא, יביאו החברה ו/או כלל החזקות, לפי העניין, את כתבי השיפוי המתוקנים לאישור בפני האורגנים המוסמכים בהתאם להוראות הדין.

¹⁷ בחודש אוקטובר 2016 עדכנה החברה את הנוהל, באופן שיאפשר במקרים מיוחדים להאריך את תקופת חריגה הקיימת מהצבירה (צבירה של מכסה שנתית אחת לעובד ושתי מכסות לנושא משרה), ביחס לעובדים ולנושאי משרה, בחצי שנה. כאשר תקופת חריגה ארוכה יותר תוגבל בשנתיים ימים, והיא תעשה ביחס לעובדים, באישור מנכ"ל החברה, וביחס לנושאי משרה - באישור הדירקטוריון, ובמקביל אישרה למנכ"ל הארכה לניצול ימי החופשה שנצברו לו, ואשר בוצעה בגינם הפרשה חשבונאית, נכון לחודש ספטמבר 2016, וזאת עד תום תקופת ההסכם כאמור.

- 14.2.13.2 בלי לגרוע מהאמור לעיל, החברה תהיה רשאית לרכוש לנושאי המשרה בקבוצה ביטוח אחריות נושאי משרה וזאת, בסכומי ביטוח שלא יעלו על 400 מיליון דולר ובתמורה לפרמיה שנתית שלא תעלה על 1 מיליון דולר.
- 14.2.13.3 החברה תהיה רשאית לרכוש ביטוח נושאי משרה מסוג Run Off במקרה של העברת שליטה בחברה ו/או בחברה בת.
- 14.2.13.4 החברה תהיה רשאית להעניק פטור מאחריות לנושאי המשרה בחברה, בכפוף לקבלת האישורים הנדרשים להענקת הפטור לפי הדין. פטור כאמור לא יחול על החלטה או עסקה שבה לבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה (גם נושא משרה אחר מזה שעבורו מוענק כתב הפטור) יש בה עניין אישי.

15. הסדרי פרישה

מענק פרישה ביחס לנושאי משרה

- 15.1 מעבר לתשלום פיצויי פיטורים, ובכפוף לתנאי הזכאות הנקובים בסעיף 15.5.1 להלן, החברה תהיה רשאית להעניק לנושא משרה מענק פרישה חד-פעמי שווה ערך לגובה של עד 4 משכורות בסיס. משכורת בסיס למענק פרישה תכלול גם רכיבי שכר נלווים כגון: רכב, טלפון, החרז הוצאות, זכויות סוציאליות והטבות נלוות לשכר (לרבות: הפרשות לביטוחי מנהלים ו/או קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, ימי חופשה, דמי הבראה, ימי מחלה וכו') (להלן: "**משכורת בסיס למענק פרישה**"). גובה מענק הפרישה האמור יקבע במועד חתימת הסכם העסקה עם נושא המשרה או לאחר מכן ובלבד שלא יקבע בסמוך למועד פרישתו. בנוסף, בעת סיום יחסי עובד-מעביד תהיה החברה רשאית, בהחלטת האורגנים המוסמכים, להגדיל לנושא המשרה את מענק הפרישה וזאת בגובה של עד 2 משכורות בסיס למענק פרישה, נוספות. כמו כן, לחברה שמור שיקול דעת מיוחד להגדלת מענק הפרישה במקרה שבו נושא המשרה עבד בחברה (לרבות בחברות קשורות) במשך תקופה העולה על 15 שנה וזאת בגובה של עד 2 משכורות בסיס למענק פרישה נוספות. לחלופין, במקום מענק הפרישה הנזכר לעיל, במקרים חריגים ויוצאי דופן, רשאית החברה לקבוע כי במקרה שבו נושא משרה עבד בחברה (לרבות בחברות קשורות) במשך תקופה העולה על 15 שנה, יהיה זכאי נושא המשרה לפיצויי פיטורין סטטוטוריים מוגדלים בגובה של עד 200% בכפוף לתנאים שיקבעו וזאת חלף כל מענק (הסתגלות או פרישה) כאמור בסעיף זה לעיל.
- 15.2 במסגרת השיקולים והקריטריונים שתשקול החברה באשר לקביעת ולהגדלת מענק הפרישה, כאמור לעיל, יילקחו בחשבון, בין היתר, נסיבות הפרישה, תקופת הכהונה, תפקידיו, כישוריו, ביצועי החברה בתקופת הכהונה ותרומתו של נושא המשרה להשגת יעדי החברה, להשאת רווחיה, ולניהול כספי החוסכים באמצעותה, התגמול השנתי שקיבל במהלך תקופת הכהונה, וכן המלצת מנכ"ל החברה.
- 15.3 מענק הפרישה יותנה בביצועים בפועל, יחשב כרכיב משתנה על כל המשתמע מכך ויפרס בהתאם לאמור במדיניות תגמול זו לענין מענק פרישה, כמפורט להלן. למען הסר ספק מובהר כי התאמות שיבוצעו בהפרשות למענק הפרישה במהלך שנות ההעסקה, לא יבדקו לצורך קביעת יחס קבוע משתנה, כמפורט בסעיף 6.1.6 לעיל.
- 15.4 קביעת תנאי פרישה לנושאי משרה יהיו בכפוף לאישור הדירקטוריון, לאחר שקיבל את אישור ועדת התגמול.
- 15.5 תשלום תנאי פרישה משתנים כאמור אשר עולה על סך של שתי משכורות בסיס למענק, יהיה כפוף להסדרי דחיית תשלומים מעבר למועד עזיבת נושא המשרה, וכמו גם להפעלת מנגנוני התאמה לביצועים בדיעבד, כמפורט להלן:
- 15.5.1 הענקת תנאי פרישה משתנים תותנה בכך שהחברה לא רשמה הפסד מצטבר בתקופת הכהונה של נושא המשרה או בארבע השנים האחרונות לכהונתו כנושא משרה, לפי הקצרה מבין השתיים.
- 15.5.2 סכום בשיעור של 50% (חמישים אחוזים), וביחס למנכ"ל 55%, מתנאי הפרישה המשתנים להם יהיה זכאי נושא המשרה יידחה ויפרס באופן שווה על פני כל אחת משלוש השנים העוקבות למועד סיום העסקתו כאמור (להלן: "**מועד תשלום מנת מענק פרישה**") ויהיה צמוד לעליית המדד ויכול וישיא ריבית, בהתאם להחלטת הדירקטוריון (להלן: "**מנת מענק פרישה נדחה**").
- 15.5.3 ביצוע התשלום יותנה בקיומו, בשנת השיחרור הרלבנטית, של יחס כושר פירעון שלא יפחת מיחס כושר פירעון מינימלי כפי שהיה במועד אישור הדירקטוריון את תנאי הפרישה (בסעיף זה להלן: "**תנאי התשלום**").
- 15.5.4 ביצוע כל תשלום של מענק פרישה נדחה מותנה בכך שבשנת השיחרור יתקיימו תנאי התשלום. לא שולם תשלום כאמור בשנה מסוימת בשל אי התקיימות תנאי התשלום, הוא ידחה וישולם בשנה העוקבת שבה יתקיימו לראשונה תנאי התשלום ובכל מקרה הדחיה לא תתארך מעבר לחמש שנים מהשנה שבה אמור היה התשלום להשתלם מלכתחילה (שלאחריו תפקע הזכאות לרכיב הנדחה כאמור). למען הסר ספק מובהר כי תגמול משתנה שישולם בתקופה שלאחר עזיבת עבודה, לא יידרש לעמוד ביחס קבוע משתנה, כמפורט בסעיף 6.1.6 לעיל.
- 15.6 אין בהוראות סעיף זה כדי לגרוע מזכויות קיימות או נצברות.
- 15.7 נושא משרה לא יהיה זכאי למענק פרישה במקרה שסיום יחסי העבודה נבע מהתפטרותו בתוך שנתיים מתחילת עבודתו (אך למעט אם ההתפטרות אירעה בתוך 12 חודשים ממועד העברת שליטה בחברה).
- 15.8 נושא משרה לא יהיה זכאי למענק הפרישה במקרה בו עזיבתו כרוכה בנסיבות המצדיקות שלילת פיצויי פיטורין על פי דין.
- 15.9 היקף המענק המפורט לעיל הוא ההיקף המקסימלי שיהיה בסמכות ועדת התגמול והדירקטוריון לקבוע בהתאם לעקרונות המפורטים לעיל.

16. הסדרים בסיום עבודה

16.1 אי תחרות

- 16.1.1 נושאי המשרה יתחייבו בכתב, במועד חתימתם על הסכם העסקה בחברה, להימנע מתחרות עם החברה, בתחום עסקיה, למשך תקופה של מספר חודשים (בין 3 ל-9 חודשים ממועד מתן ההודעה המוקדמת) כפי שייקבעו בהסכם העסקה.
- 16.1.2 בכפוף להוראות ההסדר התחיקתי, תשלום בגין תקופת התחייבות לאי תחרות לא ייחשב כמענק פרישה, ככל שנמנע מהעובד לעבוד בתקופה זו בחברות מתחרות בתחום עיסוקה של החברה.

16.2 הודעה מוקדמת

- 16.2.1 בעל תפקיד מרכזי יהיה זכאי לתקופת הודעה מוקדמת שלא תעלה על 6 חודשים במקרים מיוחדים וחריגים ומנימוקים שיציגו לא תעלה על 9 חודשים. תקופת ההודעה המוקדמת לכל נושא משרה תקבע על ידי הדירקטוריון בהמלצת ועדת התגמול טרם חתימת הסכם העסקה עם נושא המשרה.
- 16.2.2 במהלך תקופת ההודעה המוקדמת יידרש בעל התפקיד המרכזי להמשיך ולמלא את תפקידו, אלא אם תחליט החברה (אם מדובר בנושא משרה-החלטת הדירקטוריון בהמלצת ועדת התגמול) לשחרר אותו ממחויבות זו, באופן מלא או חלקי, והוא יהיה זכאי להמשך כל תנאי הכהונה וההעסקה ללא שינוי.

17. עובדים במיקור חוץ

במסגרת הסכמי התקשרות של החברה עם ספקים לגבי "מיקור חוץ" (כהגדרתו בחוזר גופים מוסדיים מס' 16-9-2013 "מיקור חוץ בגופים מוסדיים" או חוזר אחר כפי שיהיה מעת לעת), יובטח כי מנגנון התגמול של עובדים המועסקים על ידי נותן שירות במיקור חוץ בשל עיסוקם בקשר להסכם ההתקשרות כאמור, שיש להם השפעה על פרופיל הסיכונים של החברה או על כספי חיסכון המנוהלים באמצעותה, יהיה עקבי עם עקרונות מדיניות תגמול זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

18. תנאי תגמול לעובדי חברה (שאינם בעלי תפקיד מרכזי)

- 18.1 מרבית העובדים בחברה מועסקים על פי הסכם קיבוצי כפי שנקבע מעת לעת (להלן: "**ההסכם הקיבוצי**"). אין באמור במדיניות זו כדי לגרוע מהוראות ההסכם הקיבוצי התקף, במועד אישור המדיניות ויחולו לגביה הוראות סעיף 20.2 להלן, ביחס להסכמים קיימים.
- 18.2 החברה תשלם לעובד את כל התנאים הנלווים הקבועים בחוק ובהתאם לתנאי העסקתו. למען הסר ספק, אין באמור לעיל כדי להטיל על עובדים, שאינם בעלי תפקיד מרכזי, מגבלות שהוטלו בהתאם לחוזר התגמול ביחס לנושאי משרה ואו ביחס לבעלי תפקיד מרכזי.
- 18.3 עובדי החברה אשר אינם בעלי תפקיד מרכזי, יהיו כפופים להוראות המתייחסות אליהם בסעיפים 5.3, 5.4 ו-8 למדיניות זו, וכן יחולו ההוראות המפורטות להלן.
- 18.4 **שכר בסיס:** המשכורת החודשית של כל עובד, תקבע בין השאר בהתייחס, לתפקיד אליו העובד מתמנה או בו הוא מכהן, הסמכות והאחריות הכרוכות בתפקיד, וכן בשים לב להשכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי, הישגיו והסכמים קודמים עם העובד (ככל שקיימים) וניתן יהיה להצמידה למדד.

18.5 תקציב המענק השנתי

- 18.5.1 בכפוף לעמידה בתנאי הסף, דירקטוריון החברה יהיה רשאי, לאחר קבלת המלצת ההנהלה, לקבוע את תקציב המענקים הכולל השנתי (להלן: "**תקציב המענק השנתי**").
- 18.5.2 היקף המענק השנתי האישי לכל עובד בחברה ייקבע בהתאם לשיקול דעת הנהלת החברה, במונחים של מספר משכורות חודשיות או אחוז שכר או אחוז מיעד הרווח או מהרווח בפועל.
- 18.5.3 היקף המענק השנתי לכל עובד יהיה בשים לב לציון הערכה שנקבע לעובד בהתאם לעמידתו בפרמטרים שונים על פי מנגנון הערכה הנהוג בחברה ויכול שיקח בחשבון את בכירותו בחברה.
- 18.5.4 במסגרת קביעת תשלום המענק השנתי לכל עובד, תלקח בחשבון הערכת העובד על ידי המנהל, עמידתו ביעדים שהוצבו לו וכן התנהלותו, לחיוב ולשלילה, בקשר עם הקפדה על מילוי הוראות דין ונהלים פנימיים של החברה ותיקון ליקויים שהתגלו בדוחות ביקורת פנים בתחום אחריותו.

18.6 מתווה לקביעת רכיב משתנה שנתי

18.6.1 ההחלטה על תשלום רכיב משתנה לעובדים שאינם בעלי תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת, מותנית בהתקיימות תנאי הסף כאמור בסעיף 9.4.1 לעיל וביחס לתגמול הוני - גם תנאי ביצוע. על אף האמור, בנסיבות מיוחדות שיפורטו בהחלטת הדירקטוריון, הנהלת החברה תהיה רשאית להעניק מענק שנתי לעובדים מסוימים, גם אם החברה לא עמדה בתנאי הסף (למעט תנאי הסף בהתייחס ליחס כושר פירעון מינימלי), וזאת בכפוף לאישור הדירקטוריון.

מובהר כי עובדים, הזכאים במסגרת שכרם החודשי, מלבד תשלום הרכיב הקבוע, גם לתשלום רכיב נוסף (כגון עמלות), בהתאם לשיעור עמידה ביעדים חודשיים או רבעוניים, כפי שנקבעו בתנאי העסקתם, לא יהיו כפופים לתנאי הסף, להסדרי הדחיה וליתר התנאים החלים על הרכיב המשתנה. בקביעת התגמול של עובדים אלה, ינתן ביטוי למפורט בסעיף 18.7 להלן, ככל שהדבר נדרש.

18.7 מתווה לקביעת בונוס שנתי אישי לאוכלוסיות מיוחדות

18.7.1 **עובד בתחום השיווק, המכירה והתיווך מול לקוחות** - בקביעת התגמול תינתן התייחסות למדיניות ניהול הסיכונים של החברה, באופן שמגננון התגמול לא יעודד חוסר הגונות כלפי לקוחות החברה.

18.7.2 **עובד בתחום הפיקוח והבקרה** - במסגרת אישור היעדים הנבחרים לצורך קביעת המענק השנתי יודא האורגן המאשר את היעדים, כי תגמול עובדים אלה לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים, ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות שאליהן הם משתייכים.

19. הוראות כלליות, שיקול דעת, תוקף ואחריות

19.1 מדיניות התגמול תהיה בתוקף למשך 3 שנים ממועד אישורה¹⁸ באורגנים המוסמכים של החברה ואחת לשלוש שנים לפחות תובא לאישור מחדש של האורגנים המוסמכים בחברה. בעת אישור מדיניות התגמול, יבחנו תנאי העסקה ביחס למקובל בקבוצות ההשוואה הרלבנטיות, באותה עת.

19.2 בלי לגרוע מהאמור בסעיף 19.1 לעיל, ועדת התגמול והדירקטוריון יבחנו, מעת לעת, ולפחות אחת לשנה, את יישומה של מדיניות התגמול וכן את הצורך בהתאמתה ועדכונה, אם חל שינוי מהותי בנסיבות שהיו קיימות בעת קביעתה או מטעמים אחרים. שינויים במדיניות התגמול, ככל שיהיו, יאושרו בהתאם להוראות הדין.

19.3 ביחס לכל שנה קלנדארית, האורגנים הרלוונטיים של החברה יהיו רשאים לסטות או לשנות את מדיניות התגמול במתכונתה הנוכחית, לפי שיקול דעתם, באופן שאינו מיטיב ביחס לתנאי התגמול הכולל של העובדים ונושאי המשרה. על אף האמור, יובהר כי, ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לשנות את מדיניות התגמול ביחס לנושאי המשרה ובלבד שהיקף השינוי השנתי הכולל ברכיבי התגמול לא יעלה על 10% ביחס לכל נושא משרה.

19.4 יצוין כי בהתאם להוראות הדין, לרבות חוק תגמול בכירים, החברה עשויה לשאת בעלויות נוספות בגין העסקתם של עובדים ונושאי משרה בה התאם לתנאי מדיניות זו.

19.5 יודגש, כי מסמך זה מהווה מסמך מדיניות וקווים מנחים ולפיכך אין בו כדי להקים כל זכות לעובדים ו/או לכל צד שלישי אחר, ובכלל כך לא תהיה למי מהם זכות לטעון כלפי החברה כי היא חייבת לפעול על פי מדיניות התגמול. ההוראות הקבועות בהסכמי העסקה, הסכמים קיבוציים ותוכניות התגמול האישיות שאושרו כדין גוברות על הוראות מדיניות התגמול.

19.6 יובהר כי יישום מדיניות תגמול זו יעשה בכפוף לכך שלא יהיה בכך משום הפרה של הוראות דין לרבות דיני העבודה בדגש על חוקי הגנת השכר, לרבות הכרעות של בית המשפט במקרים פרטניים או אישורים שניתנו על ידו.

19.7 מדיניות תגמול זו תגובה בנהלים אשר יכללו תיאור של הגורמים המעורבים בתהליך התכנון, האישור, והניטור של המדיניות ושל הסכמי התגמול.

20. הוראות מעבר

20.1 הוראות מדיניות תגמול זו יחולו על הסכמי תגמול שאושרו מיום התחילה ואילך, אלא אם כן נאמר אחרת.

20.2 הסכמי העסקה קודמים בין החברה ובין נושאי משרה שלה לא יבוטלו עם כניסתה לתוקף של מדיניות תגמול זו והם הותאמו ויותאמו בהתאם ובמועד המתחייב על פי הוראות הדין הרלבנטיות¹⁹.

20.3 בכפוף לאמור לעיל, למען הסר ספק, אין במדיניות התגמול כדי לפגוע בזכויות העובדים בקשר עם כהונתם והעסקתם בחברה, הקיימות ביום התחילה וכן בזכויות שנצברו ו/או נוצרו ו/או שייצברו בגין תקופות קודמות וזאת עד למועד התאמתם למדיניות או עד למועד הנדרש להתאמתן בהתאם להוראות הדין הרלבנטיות כאמור (להלן: "**זכויות שנצברו**")²⁰.

18. יובהר כי הוראות המדיניות הנובעות מחוק שכר בכירים יהיו בתוקף החל מיום 12 באוקטובר 2016.

19. בהתאם למכתב ששלחה החברה לנושאי המשרה בחברה בחודש אוקטובר 2016, בו הודיעה להם כי תנאי התגמול שלהם יותאמו להוראות חוק תגמול בכירים. למען הסר ספק, לא יהיה בשינוי התנאים כאמור כדי לפגוע בזכויות שנצברו קודם למועד זה. לענין מתן הודעה למנכ"ל, ראה הערת שוליים 13 לעיל.

20. מובהר כי אין בהוראות מדיניות התגמול כדי להחמיר מעבר להוראות המעבר הקבועות בחוזר התגמול ולתיקון לחוזר ולחוק תגמול בכירים, ואין בהן כדי לפגוע בזכויות שהוראות המעבר נועדו למנוע פגיעה בהן.

- 20.4 יובהר כי זכויות שנצברו לא יילקחו בחשבון לצורך חישוב התקרות הקבועות במדיניות זו ביחס לתגמול גם אם מועד תשלומם בפועל מאוחר יותר ליום התחילה או למועד לכניסתה לתוקף של הוראת הדין, לרבות אופציות שהוענקו כאמור ושהתשלום בגינם הופרש.
- 20.5 יובהר כי אם וכאשר בהתאם לחוק תגמול בכירים, ההוצאה השנתית החזויה בגין תגמול של עובד תעלה על מגבלת התגמול, יפחת תגמול העובד בהתאם, באיזה מרכיבי התגמול שלו.
- יובהר כי בגין שנת 2016 תבחן תקרת התגמול, באופן יחסי, לתקופה שהחל ממועד תחילת החוק, ורכיבי רכיבי תגמול משתנים שישולמו בגין שנה זו, ייוחסו בהתאם.
- 20.6 ככל שהוראות חוזר התגמול יתעדכנו בעתיד, ניתן יהיה להתאים את תנאי התגמול בהתאם, באישור ועדת התגמול והדירקטוריון.
- 20.7 מבלי לגרוע מן האמור בסעיף 19.6 לעיל, מובהר כי מי שיודיע על התפטרותו עד ליום 1 לינואר 2017, לא יאבד את זכאותו לקבל את מלוא הזכויות שהיו מגיעות לו, בגין סיום יחסי עובד מעביד, או סיום כהונה, אילו הסתיימו יחסים אלו, עד למועד תחילת חוק תגמול בכירים (12 לאוקטובר 2016).