



מדיניות תגמול

כלל פנסיה וגמל בע"מ

תוכן עניינים

1. הגדרות
2. כללי
3. מטרות ושיקולים בקביעת מדיניות התגמול
4. מיפוי בעל תפקיד מרכזי
5. מרכיבי התגמול
- א. דירקטורים לרבות יו"ר דירקטוריון
- ב. נושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים נוספים
6. אופן קביעת התגמול עקרונית וכללים
7. שכר בסיס חודשי
8. עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי
9. תגמול משתנה – מענקים
10. רכיב משתנה – מענק שנתי איכותי
11. רכיב משתנה - תגמול הוני
12. מענקים מיוחדים
13. פריסת רכיב משתנה לבעל תפקיד מרכזי
14. הזכאות לרכיב משתנה בגין תקופת העסקה חלקית
15. השבת סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים
16. תנאים נלווים והטבות נוספות לעובדים (לרבות נושאי משרה)
17. הסדרי פרישה
18. הסדרים בסיום עבודה
19. מיקור חוץ של פעילות מהותית
20. תנאי תגמול עובדי החברה (שאינם בעלי תפקיד מרכזי)
21. הוראות כלליות, שיקול דעת תוקף ואחריות
22. הוראת מעבר

1. הגדרות

- למונחים המאוזכרים במדיניות תגמול זו תהא המשמעות המופיעה להלן לצידם :
- "בעל תפקיד מרכזי"** – כהגדרתו בחוזר התגמול וכפי שיוחלט על ידי דירקטוריון החברה מעת לעת.
- "דוחות כספיים"** – דוחות כספיים מאוחדים ומבוקרים שנתיים של כלל החזקות, המפורסמים לבעלי המניות של כלל החזקות.
- "החברה"** – כלל פנסיה וגמל בע"מ, אלא אם נאמר אחרת.
- "הממונה"** – הממונה על רשות שוק ההון, ביטוח וחשכון במשרד האוצר.
- "שליטה"** לעניין זה כמשמעותה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.
- "הצמדה למדד"** – הצמדה לעליה במדד המחירים לצרכן, ביחס הרלבנטי, לפי העניין. אם בתקופה מסוימת תהיה ירידה במדד המחירים לצרכן, שיעור הירידה כאמור יופחת משיעור העלייה העתידי, ככל שתהיה עליה כאמור.
- "ועדת התגמול"** – ועדת הביקורת של החברה בשבתה כועדת תגמול.
- "חוזר התגמול"** – חוזר גופים מוסדיים 2019-9-6 "תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול" מיום 11 ביולי 2019 אשר עדכן והחליף את חוזר גופים מוסדיים מס' 2014-9-2 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים", מיום 10 באפריל 2014 ("חוזר התגמול המקורי"), כפי שתוקן ביום 7 באוקטובר 2015 במסגרת חוזר גופים מוסדיים 2015-9-31 ("התיקון לחוזר התגמול המקורי").
- "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 פרעון"** – כהגדרתו בנספח לחוזר גופים מוסדיים מס' 2020-1-15 "תיקון החוזר המאוחד לעניין הוראות ליישום משטר כושר פרעון כלכלי של חברת ביטוח מבוסס Solvency II" (14.10.2020) (להלן: **"חוזר הסולבנסטי"**).
- "יחס כושר פרעון מינימלי של כלל ביטוח"** – יחס כושר פרעון הנדרש בהתאם לתקופת הפריסה שהוגדרה על ידי רשות שוק ההון.
- "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.

"נושא משרה" – כהגדרתו בחוזר התגמול למעט דירקטור.

"עובד" – לרבות נושא משרה.

"עובד מפתח" – כפי שיוגדר על ידי דירקטוריון החברה מעת לעת ובלבד שאינו נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות.

"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" – החברה וגופים מוסדיים הנמנים 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 שיירכשו 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 קבועים שונים, רכב, טלפון, החזר הוצאות וכיוצא באלה, וזכויות סוציאליות והטבות נלוות לשכר (לרבות: הפרשות לביטוחי מנהלים ו/או קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, ימי חופשה, דמי הבראה, ימי מחלה, גילום שווי למס בגין איזה מהזכויות הנלוות ו/או הסוציאליות וכו').

"שכר בסיס" – עלות סך רכיבי התגמול הקבועים, בגין שנה מסוימת. לרבות רכיבי שכר נלווים כגון: רכב, טלפון, החזר הוצאות, זכויות סוציאליות והטבות נלוות לשכר, ימי חופשה, דמי הבראה, ימי מחלה וכו'.

"תנאי כהונה והעסקה" – כהגדרתם בחוק החברות.

"תקנות הגמול" – תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000.

"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 והדירקטורים בחברה כפי שאושרה על ידי האסיפה הכללית ודירקטוריון החברה

2.2 מדיניות התגמול נקבעה בהתאם להוראות תיקון 20 לחוק החברות, להוראות חוזר התגמול ולקבוע בחוק תגמול בכירים.

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 באופיין של החברה וכלל ביטוח, כגופים מוסדיים המנהלים כספי ציבור, ובשים לב לגודלה של כלל החזקות, אשר נכללת במדד תל - אביב 35.

2.5 ניסוח מדיניות התגמול בלשון זכר הינו מטעמי נוחות בלבד והיא מיועדת לנשים וגברים כאחד.

3. מטרות ושיקולים בקביעת מדיניות התגמול

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

3.1.1 היקף נכסי הקבוצה ונכסי החסכון המנוהלים על ידי הגופים המוסדיים בקבוצה, וכן אופי ומורכבות פעילותה.

3.1.2 מצבה הפיננסי של הקבוצה בכלל והחברה בפרט, לרבות, נזילות ויחס כושר פירעון, לרבות של הגופים המוסדיים בקבוצה.

3.1.3 הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות הגופים המוסדיים בקבוצה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.

3.1.4 היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים.

3.1.5 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.

3.1.6 היכולת לתמרץ מנהלים ועובדים להשגת רמה גבוהה של ביצועים עיסקיים, תוך נטילת סיכונים מושכלת וסבירה, וזאת בהתייחס לחברה, לגופים המוסדיים בקבוצה ובהתייחס לכספי חוסכים באמצעותן.

3.1.7 יצירת איזון ראוי בין מרכיבי תגמול שונים, מרכיבים קבועים מול משתנים, קצרי טווח מול ארוכי טווח ותגמול כספי (כולל תנאים נלווים), למול תגמול במכשירים הוניים.

3.1.8 הלימה של תנאי התגמול את גודל החברה, הגופים המוסדיים ואופי פעילותם.

3.1.9 הוראות חוק תגמול בכירים.

3.2 בגיבוש מדיניות התגמול, נשקלו, בין היתר, רמות השכר ותנאי ההעסקה הנהוגים בקבוצה, 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 ויושמו הוראות חוק תגמול בכירים.

3.3 החברה פועלת בהתאם להוראות חוק תגמול בכירים ועמדות הממונה 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 טיוטה 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 החברה תבחן מעת לעת את מיפוי בעלי התפקיד המרכזי, בהתאם לשינויים הרגולטוריים ו/או לשינויים במנגנוני התגמול ולכל הפחות אחת לשנה.

4.3 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 בלתי תלויים, דירקטורים אחרים בחברה (למעט יו"ר הדירקטוריון) וחברי ועדות השקעה שאינם עובדי הקבוצה לרבות נציגים חיצוניים ונציגים בלתי תלויים, כפי שיכהנו מעת לעת, יהיה הגמול הקבוע כפי שיקבע על פי תקנות הגמול כפי שיתעדכן מעת לעת ולפי הוראות חוזר התגמול. כמו כן, יהיו הדירקטורים האמורים זכאים להחזר הוצאות בהתאם לתקנות הגמול. דירקטורים וחברי ועדות השקעה כאמור לא יהיו זכאים לרכיב משתנה בשל כהונתם בחברה¹.

¹ מובהר כי האמור לא יחול ביחס לנושאי משרה בקבוצה שמכהנים בנוסף כדירקטורים בחברה, וזאת ביחס לתגמול המשולם להם מאת הגוף שבו אינם מכהנים כדירקטורים. בנוסף וככל שתפקידם כדירקטורים הינו משני

החברה יכול ותישא, בכפוף להוראות הדין, 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 דירקטוריון

תגמול יושב ראש הדירקטוריון ייקבע בהתחשב בתגמול דירקטור חיצוני בחברה, בהיקף המשרה שלו ובהתייחס לשיקולים שמפורטים בסעיף 6(ב) לחוזר התגמול. יו"ר דירקטוריון בגוף מוסדי בקבוצה לא יהיה זכאי לרכיב שכר משתנה בשל כהונתו כיו"ר באותו גוף. לתקרת שכרו של יו"ר הדירקטוריון ראה סעיף 7.2 להלן.

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 חודשי (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.

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, עיתון, העמדת רכב, סבסוד הוצאות הסעדה, גילום שווי למס בגין איזה מהזכויות הנלוות ו/או הסוציאליות וכו'.

5.3.3 תגמול משתנה כספי (בונוס) – 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

לתפקידים כנושאי משרה, כהונתם כדירקטורים כאמור לא תשפיע על התגמול המשתנה שישולם להם מאת החברה.

בפרט. כמו כן, היות ותוכנית תגמול הונית הינה ארוכת טווח במהותה, היא מהווה גם תמריץ חיובי עבור מקבלה להמשיך לעבוד בחברה לאורך זמן ולסייע בהשגת יעדי החברה, תכנית העבודה שלה ומדיניותה. בנוסף, היותה של התכנית 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 תכניות התגמול האישיות לבעלי תפקיד מרכזי. יודגש כי החברה אינה מחויבת להעניק את 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 חברה (ככל שהדבר מותר בהתאם לחוזר התגמול), ישקף את עלות רכיבי התגמול (בתוספת מיסים כדין) בהתאם למדיניות התגמול.

6. אופן קביעת התגמול – עקרונות וכללים

בעת בחינה ואישור של תנאי כהונה והעסקה של בעל תפקיד מרכזי תינתן התייחסות, בין היתר, לנושאים הבאים, ככל שהם רלבנטיים לו:

6.1 השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו.²

6.2 תפקידו של בעל התפקיד המרכזי, תחומי אחריותו ותרומתו הצפויה להשגת יעדי החברה.

6.3 הסכמי שכר קודמים של בעל התפקיד המרכזי.

6.4 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 החציונית של שאר העובדים כאמור והשפעת הפערים על יחסי העבודה בחברה.³

² 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.

³ נכון למועד אישור המדיניות, ובהתאם להוראות המדיניות ביחס לעלות שכרם של מנכ"ל ויו"ר קבוצת כלל, היחס הוא כדלקמן: מנכ"ל ביחס ליתר העובדים בקבוצה למעט המנכ"ל – כ- 17.30. חציון ו- 13.60 ממוצע; נושאי משרה (עלות ממוצעת, כולל מנכ"ל) ביחס ליתר העובדים שאינם נושאי משרה - 9 חציון ו- 7.2 ממוצע. הנתונים חושבו על בסיס עלות תגמול בפועל בממוצע ל- 12 חודשים (ספטמבר 2024-אוגוסט 2025) בהתאם להיקף משרתם של עובדי חברות הקבוצה (למעט עובדי סוכנויות הקבוצה, עובדים שעתיים ועובדי קבלן). יצוין כי חלק מבעלי

6.5 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.

6.6 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 9.6.2 להלן.

6.7 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.

6.8 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 בכירים⁴ ולא תעלה על הגבוה מבין (1) שני מליון וחצי שקלים (2.5 מ"ח) בשנה⁵ ("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- 35⁶ (להלן ובהתאמה: "**השכר המינימלי**" או "**מגבלת השכר המינימלי**" ו- "**מגבלת התגמול**")⁷. יובהר כי בכפוף למגבלת התגמול, 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.

התפקיד המרכזי אינם עובדי החברה, והחברה נושאת בחלק יחסי מעלות העסקתם. עם זאת לצורך החישוב כאמור לעיל, נלקחה בחשבון מלוא עלות העסקתם בקבוצה. עוד יצוין כי החברה מקבלת שירותים מבעלי תפקיד מרכזי נוספים בקבוצה, שחלקם הינם נושאי משרה בחברת האם, וכן מעובדי חברה אחות שהינם בעלי תפקיד מרכזי (מנהלי השקעות).

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

⁴ מובהר כי לצורך חישוב סך התגמול כאמור לא יילקחו בחשבון תגמול שההוצאה בגינו אינה חזויה בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים.

⁵ צמוד למדד מיום פרסומו של חוק תגמול בכירים (12 לאפריל 2016). לצורך חישוב סך התגמול כאמור לא יילקחו בחשבון הפרשה לתגמולים לרבות אובדן כושר עבודה והפרשה לפיצויים על פי דין.

⁶ בשנה שקדמה למועד התשלום, בהתאם למנגנון שייקבע על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בהתאם ובכפוף להוראות חוק תגמול בכירים ואשר יכול ויתעדכן מעת לעת, ובלבד שלא יעלה על מגבלת התשלום,

⁷ ההוצאה תחושב בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, כמפורט בחוק תגמול בכירים, כפי שיהיו מעת לעת, וכפי שיאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.9 יובהר כי מגבלת השכר המינימלי יכול ותשתנה והיא תהיה צמודה לשיעור השינוי בשכר המינימלי, כאמור בחוק תגמול בכירים. כמו כן במקרה בו יתברר כי רכיבים נוספים (מעבר להפרשה לתגמולים⁸ והפרשה לפיצויים על פי דין) אינם נכללים במגבלת הסכום או מגבלת השכר המינימלי שנקבעה בחוק תגמול בכירים⁹ יעודכן התגמול לאחר קבלת אישור ועדת התגמול והדירקטוריון, בשיעור מתאים כאמור.

6.10 מבלי לפגוע ו/או לגרוע מהוראות כל דין, מובהר כי שינוי מהותי¹⁰ בסך התגמול, לרבות עקב תיקון חוק מגבלת התגמול או ביטולו, כך שסך התגמול יהיה גבוה באופן מהותי ביחס למגבלות החלות מכוח סעיף 2(ב) לחוק מגבלת התגמול כפי שהן במועד פרסום מדיניות תגמול זו – יהיה כפוף גם לאישור האסיפה הכללית של כלל החזקות.

6.11 מובהר כי סך התגמול, כהגדרתו בחוק תגמול בכירים, לא יעלה בכל מקרה על שלושה וחצי מיליון ש"ח (3.5 מיליון) בשנה.

7. שכר בסיס חודשי

7.1 בעלי תפקיד מרכזי

שכר הבסיס החודשי של בעל תפקיד מרכזי, יקבע 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 ומנכ"ל** - תקרת שכר הבסיס החודשי תקבע כך שסך התגמול הקבוע והמשתנה לא יעלה על האמור בסעיפים 6.8 ו- 6.9 לעיל.

7.2.2 **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 ניתן יהיה להמיר רכיבי תגמול נלווים (כגון רכב ותגמולים סוציאליים מעל התקרות הרלבנטיות) לשכר בסיס חודשי ובלבד שהמרה כאמור לא תגדיל את עלות ההעסקה

⁸ לרבות אובדן כושר עבודה.

⁹ לרבות תגמול בעד שעות נוספות.

¹⁰ שינוי מהותי העולה על שיעור של 25%.

מעבר למגבלת התגמול והעובד לא יהיה זכאי לזכויות סוציאליות, נלווים ותנאי פרישה בגין תוספת זו¹¹.

7.5 ניתן יהיה להצמיד למדד את שכר הבסיס החודשי ובלבד שלא יעלה על מגבלת התגמול.

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.

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 בקרה¹², 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 תקורות 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 יישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בו בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מהקבוצה וכל גוף מוסדי בקבוצה יישא 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 כנושא משרה או בעל תפקיד או עובד, בגוף אחר בקבוצה, יכול ששכרו המלא ישולם על ידי אחד מן הגופים כאמור, בכפוף להתחשבות שתבוצע בין הצדדים¹³.

8.2 כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי בגוף מוסדי ישולמו לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר לרבות חברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי, למעט אם הותר

¹¹ למעט גידול שנובע מהפרשות לפיצויים על פי דין ולתגמולים על פי דין.

¹² גורם בקרה, כהגדרתו בחוק התגמול.

¹³ מובהר כי אין בכהונתו של נושא משרה בגוף מוסדי, שאינו דירקטור, כדירקטור בחברה בת של הגוף המוסדי כדי לפגוע בחישוב הרכיב המשתנה של אותו נושא משרה.

והוסכם אחרת. 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. לעניין 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

כללי

9.1 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 ו/או לזכאות ו/או לצבירה של זכות נלווית כלשהי, לרבות ובלי לגרוע מכלליות האמור, לא ישמש כרכיב הנכלל בתשלום חופשה, פיצויי פיטורים, הפרשות פנסיוניות וכו'.

9.3 מובהר כי יו"ר הדירקטוריון של החברה אינו זכאי לרכיב שנתי משתנה בגין כהונתו בחברה והמנכ"ל זכאי לרכיב שנתי משתנה בהתאם להרכב התגמול שיאושר לו על ידי האורגנים המוסמכים של החברה.

9.4 מתווה לקביעת רכיב משתנה מדיד לבעלי תפקיד מרכזי

9.4.1 לצורך תשלום רכיב משתנה מדיד כספי (מענק) ובהתאם לעקרונות המפורטים להלן, תיקבע, מידי שנה, תכנית יעדים ומדדים לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי הזכאים לכך, אשר מבוססת על סדרה של יעדים ומדדים ברמת החברה ו/או, ברמת היחידה הארגונית ו/או ברמה האישית, אשר ייגזרו בין היתר, מתכנית העבודה של החברה,

והכל עד לתקרה כפי שתקבע בתוכנית האישית השנתית האמורה
(להלן: **"תכנית תגמול אישית"** ו-"**יעדי תכנית התגמול**").

9.4.2 המדדים והיעדים שעליהם מבוסס הרכיב המשתנה המדיד לשנה מסוימת ייקבעו באופן שנועד לעודד שיפור בתהליכים העסקיים ובהתנהלות העסקית של החברה, במטרה לעודד הגדלת רווחיות לאורך זמן ותוך התחשבות בניהול סיכונים.

9.4.3 תכנית תגמול שנתי מדיד הכוללת התייחסות לרכיב משתנה שנתי מדיד לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי בחברה, תיערך על בסיס המתווה שלהלן ובכפוף לעקרונות הקבועים בו ותובא לידיעתו של כל בעל תפקיד מרכזי כאמור. תכנית התגמול יכול ותותאם בהתאם לעדכונים בתכנית העבודה של החברה או בנסיבות אחרות רלבנטיות, לרבות במקרה של שינוי או קידום בתפקיד.

9.5 מגבלות ותנאי סף לרכיב המשתנה השנתי המדיד

9.5.1 תנאים מקדימים להענקת רכיב משתנה שנתי מדיד¹⁴ לבעלי תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת בתום השנה בגינה ניתן תגמול משתנה הינם:

א. יחס כושר פרעון שלא יפחת מיחס כושר פרעון מינימלי של כלל ביטוח, בהתאם ליחס הידוע האחרון שפרסמה כלל ביטוח ולרבות בהתחשב בפעולות הוניות שבוצעו עד למועד פרסום יחס כושר הפירעון.

ב. העדר התקיימות נסיבות משהות בקשר עם איזה מבין כתבי ההתחייבות שהנפיקה כלל ביטוח גיוסי הון בע"מ המוכרים כהון רובד 2 או הון משני מורכב בהתאם לחוזר סולבנסי ("נסיבות משהות").
(להלן: **"תנאי סף"**).

ג. תנאי הרווח כאמור בסעיף 9.6.19 להלן. ביחס לתנאי הסף האמור בסעיף א לעיל, רשאים ועדת התגמול והדירקטוריון של כלל ביטוח לקבוע התקיימות תנאי הסף האמור, אם סברו שאי העמידה בתנאי זה הינו כתוצאה מאירוע אקסוגני משמעותי, שהשפיע על כלל ענף הביטוח בישראל.

9.6 קריטריונים לקביעת הרכיב המשתנה השנתי המדיד לבעל תפקיד מרכזי

¹⁴ מובהר כי החלק ברכיב משתנה שנתי שהינו בשיקול דעת, קרי מענק שנתי איכותי כאמור בסעיף 10.1 להלן, ומענקים מיוחדים אם וככל שיחולק כאמור בסעיף 12 להלן, אינם מותנים בעמידה בתנאי סף וכפופים לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

9.6.1 סכום הרכיב המשתנה השנתי המדיד הניתן לחלוקה לכל בעל תפקיד מרכזי יקבע מראש, יותאם לסיכונים המהותיים של החברה ויותנה בביצועים ועמידה בקריטריונים כמפורט להלן, למעט תשלום קבוע, חודשי או שנתי, המשולם בעד שנת עבודתו הראשונה של בעל התפקיד המרכזי, המוגבל לכדי סכום בגובה של שש משכורות ואשר לגביו לא תחול חובת הפריסה כמפורט בסעיף 13 להלן.

9.6.2 עלות הרכיב המשתנה השנתי לבעל תפקיד מרכזי לא תעלה על עלות רכיבי התגמול הקבועים של בעל התפקיד המרכזי בגין אותה שנה¹⁵. 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 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.

וועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע תקרות לסך כל הרכיב המשתנה המדיד והרכיב המשתנה האיכותי, בהתאמה למידת עמידת בעל התפקיד המרכזי בתכנית האישית שנקבעה לו, במסגרת האמור לעיל.
(להלן: **"תקרת הרכיב המשתנה השנתי"**).

9.6.3 ככל שכתוצאה מעלות רכיב משתנה בשנה מסוימת יחרוג סך התגמול ממגבלות ו/או הוראות רגולטוריות, אזי ניתן יהיה, בכפוף להוראות הדין והרגולציה, לדחות את זקיפת הרכיב המשתנה או חלק ממנו לשנה העוקבת¹⁶, וככל שתיווצר חריגה כאמור גם בשנה העוקבת, לדחות לשנה שבאה לאחר השנה העוקבת וכן הלאה ניתן יהיה לדחות את זקיפת הרכיב המשתנה במשך שלוש שנים העוקבות לשנת המענק ובלבד שנושא המשרה עובד בחברה בשנה העוקבת באופן שהתגמול שישולם לו בגין השנה העוקבת, לרבות חלק הרכיב המשתנה שנדחה¹⁷, אינם חורגים ממגבלת התגמול בשנה הרלבנטית. ככל שעלות הרכיב המשתנה השנתי חורגת מתקרת הרכיב המשתנה

¹⁵ לצורך הבחינה האם התגמול המשתנה עולה על התגמול הקבוע בחישוב שנתי, ניתן לייחס תגמול משתנה ידוע מראש (שאינו תגמול משתנה שנתי) בפריסה בקו ישר, ולא על פי הרישום החשבונאי.

¹⁶ וככל שמדובר ברכיב משתנה שנתי, תתאפשר הדחייה לשנה העוקבת בכפוף לכך שיתקיימו תנאי הסף בשנה העוקבת.

¹⁷ ולמעט ביחס לחלק התגמול שנדחה ככל שהוא נובע מתשלומים חד פעמים המשולמים בתחילת או בסיום עבודה, שאז לא תחול דרישת יחסיות כאמור.

השנתי או שעלות השכר הכוללת חורגת ממגבלת התגמול, והיא כוללת גם תשלום שנוקף 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.

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

9.6.5 לצורך קביעת יעדי תכנית התגמול האישית, יקבע לכל בעל תפקיד מרכזי ערך מטרה, במונחים של אחוז מסוים מיעד הרווח, מהרווח בפועל או במונחי משכורות או שילוב בין הנ"ל, וזאת בהתחשב בבכירות בעל התפקיד המרכזי, תרומתו לחברה ומידת השפעתו על התוצאות הכספיות של כלל החזקות, וכל זאת למקרה שבעל התפקיד המרכזי עמד ב-100% מיעדי הרכיב המשתנה המדיד 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 ויכול שיתייחס גם לרכיב המשתנה של המענק השנתי האיכותי.

9.6.6 בכפוף למגבלות ולתנאים המפורטים בסעיף 9.5 לעיל, לכל בעל תפקיד מרכזי, ככל שייקבעו **יעדי תכנית התגמול**, כמפורט בסעיף 9.6.5 לעיל יקבע מקדם שישקף את אופן השגת כל אחד מיעדי תכנית התגמול שנקבעו לבעל תפקיד מרכזי. המקדם האמור ביחס לכל אחד מהרכיבים יכול שיהיה נמוך מ-1 (אם בעל תפקיד מרכזי השיג רק חלק מיעדי התכנית האישית) ויכול שיהיה גבוה מ-1 (אם ביצועי בעל תפקיד מרכזי עלו בפועל על אלו שנקבעו לו כיעד), ובלבד שערכו של המקדם לא יפחת מ-0.7 ולא יעלה על 1.5 כאשר בתוך הטווח האמור המקדם יכול שיחושב באופן שאינו ליניארי.

9.6.7 הדירקטוריון יהיה רשאי לבצע התאמות ביעדים וטווחי הזכאות במהלך השנה, בהתקיים נסיבות מיוחדות, כגון שינויים משמעותיים אובייקטיביים או אקסוגניים בסביבה העסקית ו/או רגולטורית בה פועלת החברה, בכפוף לדין.

9.6.8 הרכיב המשתנה השנתי המדיד שיחושב בגין כל הרכיבים, על פי המשקל היחסי שיקבע לכל רכיב, יהווה את הרכיב המשתנה הרלוונטי כמכפלה של ערך המטרה.

9.6.9 יעדי תכנית התגמול השנתי המדיד שייקבעו לכל בעל תפקיד מרכזי לצורך תשלום המענק יהיו מבוססים על יעדים כמותיים ו/או איכותיים, וייגזרו, בין השאר, מתכנית העבודה האסטרטגית של הקבוצה ו/או מתכניות העבודה של היחידה הארגונית אליה משויך ו/או עליה ממונה בעל תפקיד מרכזי.

9.6.10 במסגרת יעדי תכנית התגמול האישית ייכללו יעדים מבין היעדים המפורטים להלן, כולם או חלקם :

יעד תשואה נכסי עמיתים במסגרתו יינתן ביטוי להישגי הקבוצה בניהול כספי העמיתים (פנסיה וגמל) במדידה על פני תקופה שלא תפחת משלוש שנים בהשוואה ל- 4 הקבוצות המתחרות הגדולות האחרות (לפחות) ("מדד תשואת עמיתים"), יעד בתחום ניהול סיכונים, תשואה על ההון, יעדים עסקיים, מקצועיים ואחרים ברמת היחידה הארגונית וביניהם מדדים פיננסיים חשבונאיים, ובין היתר :

מדד רווחיות כגון LR ו-VNB ; ערך גלום ; מדדי תשואת עמיתים וממד תשואה ביחס לכספי הנוסטרו ; מדד צמיחה ושימור ; 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 ; וממד של התייעלות בעלויות והוצאות ויעדים הנגזרים מתכנית העבודה שאושרה בדירקטוריון.

9.6.11 מובהר כי יעדי תכנית התגמול השנתי המדיד יכול שיהיו יעדים כמותיים ומדידים כאמור לעיל ברמת כלל החברה בלבד, כאשר היעדים של היחידה עליה ממונה בעל התפקיד המרכזי ו/או היעדים האישיים יובאו בחשבון בקשר עם המענק השנתי האישי (המענק האיכותי) כאמור בסעיף 10.1 להלן ו/או בקשר עם המענק המיוחד כאמור בסעיף 12 להלן.

9.6.12 משקלם של המשתנים הפיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים מבין יעדי תכנית התגמול השנתי המדיד יהיה לפחות 50%, למעט ביחס לפונקציות בקרה, כהגדרתן בחוזר התגמול.

9.6.13 מנכ"ל החברה יכול שיהיה זכאי גם לתגמול שנתי משתנה. במקרה כזה, ייקבעו יעדי תכנית תגמול שנתי מדיד ייעודיים למנכ"ל החברה והם יובאו לאישור האסיפה הכללית (לאחר דיון ואישור בוועדת התגמול ובדירקטוריון) כחלק מאישור תנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל.

9.6.14 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 ו/או עליה הוא ממונה ויאושר, ביחס לנושאי המשרה, על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

9.6.15 ביחס לבעל תפקיד מרכזי הנמנה על מי מהאוכלוסיות המפורטות בסעיף 9.7 להלן, ייכללו גם היעדים הרלבנטיים המפורטים בסעיף 9.6.10 להלן.

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

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

9.6.18 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.

9.6.19 ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע את תנאי הרכיב המשתנה בגין כל שנה, בהתאם לאמור במדיניות תגמול זו ובהתייחס למדדים המפורטים לעיל. למרות האמור ועדת התגמול והדירקטוריון לא יאשרו תגמול משתנה מותנה יעדי תכנית תגמול, אלא אם בשנה בגינה ניתן תגמול משתנה רשמה הקבוצה רוח ("תנאי הרווח").

9.7 מתווה לקביעת בונוס שנתי מדיד לאוכלוסיות מיוחדות (בעלי תפקיד מרכזי)

9.7.1 **בעלי תפקיד מרכזי המועסק בניהול השקעות בפועל** – בקביעת התגמול המדיד 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. האמור בסעיף זה יחול גם ביחס לעוסקים בניהול השקעות בפועל שאינם בעלי תפקיד מרכזי.

9.7.2 בעל תפקיד מרכזי, עובדים וגורמים העוסקים בתחום השיוק, המכירה והתיווך מול לקוחות – בקביעת התגמול תינתן התייחסות למדיניות ניהול הסיכונים של החברה באופן שמנגנון התגמול לא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות החברה.

9.7.3 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. האמור לא יחול במקרה שבו התגמול המשתנה לבעלי תפקידים מרכזיים שאינם בתחום הפיקוח והבקרה לא עלה על שלוש משכורות בשנה קלנדרית מסוימת.

10. רכיב משתנה – מענק שנתי איכותי

10.1 ועדת התגמול והדירקטוריון או המנכ"ל ככל שהדירקטוריון יאשר זאת, יהיו רשאים לאשר למי מבעלי התפקיד המרכזי, בגין שנת המענק, מענק אישי איכותי, שלא יעלה על 3 חודשי שכר בסיס לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי. מובהר כי המענק האישי האיכותי הוא בנוסף למענק השנתי המדיד לו יכול שבעל התפקיד המרכזי יהיה זכאי.

10.2 המענק האישי האיכותי יתבסס על מדידה אישית וקריטריונים איכותיים שיכול ואינם ניתנים למדידה כמותית, בהתאם לתחומי אחריותו של בעל התפקיד המרכזי הרלבנטי, טיב עבודתו ותרומתו ארוכת הטווח לחברה ולקבוצה, כגון: יישום ביצוע וקידום תכניות ויעדים בתוכניות העבודה של החברה; התייעלות; ייזום, הובלה וקידום פרויקטים ותהליכים; ציות לדין ולרגולציה, ציות לנהלי החברה, ואי-חריגה מהותית ממדיניות שקבע הדירקטוריון; דוחות ביקורת שניתנו בקשר עם תחום אחריותו של בעל התפקיד המרכזי, שביעות רצון כללית.

10.3 במסגרת הדיון השנתי בדבר האפשרות להעניק מענק אישי שנתי (איכותי) לבעל תפקיד מרכזי תוצג הערכת המנהל הישיר ביחס לביצועי בעל התפקיד המרכזי, בקשר עם הנושאים האמורים לעיל, הרלוונטיים לאותו בעל תפקיד מרכזי.

11. רכיב משתנה – תגמול הוני

11.1 הענקת תגמול הוני לעובדים בחברה נועדה לשתף אותם בתוצאות פעילותה של החברה ולהוות תמריץ חיובי לביצועי החברה בטווח ארוך.

11.2 בכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון של החברה ושל כלל החזקות, החברה יכולה להציע לעובדים להשתתף בתכנית להקצאת מניות חסומות ו/או מכשיר מבוסס מניות ו/או אופציות שניתנות למימוש למניות כלל החזקות או חברות בשליטתה (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 כספי לתגמול משתנה הוני, או לשילוב ביניהם, והכל כפי שיקבע על ידו.

11.3 בעת הענקת מכשיר הוני תקבע תקופת החזקה והבשלה מינימלית אשר ביחד לא תפחת משנתיים, וזאת ביחס לנושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי בלבד.

11.4 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 בסעיפים 9.5 ו/או 9.6 לעיל ובמתכונת שתותאם למכשיר זה ויכול שיתווספו תנאים נוספים ("יעדי הביצוע").

11.5 התכנית תכלול בין היתר את הפרטים הבאים:

11.5.1 **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 ובכל מקרה לא יפחת ממחיר הסגירה של מניית כלל החזקות ביום המסחר האחרון בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ עובר למועד האמור.

11.5.2 **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 ההוני (במניות חסומות ובמכשירים מבוססי מניות העמידה בתקרה להטבה תיבחן במועד בחינת העמידה ביעדי הביצוע).

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

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

11.5.5 **התגבשות הזכאות לרכיב ההוני** – הזכאות לתגמול ההוני והיקפו, ייקבעו בסמוך לאחר פרסום הדוחות הכספיים השנתיים של כלל החזקות בגין השנה הרלבנטית. אלא אם כן ועדת התגמול והדירקטוריון קבעו בתנאי הענקת התגמול ההוני מועד סביר אחר לבחינת התגבשות הזכאות כאמור. זכאות כאמור, תקבע בהתאם לעמידה ביעדי הביצוע שנקבעו כאמור.

11.5.6 **חלוקת ההקצאה למנות** - ההקצאה של התגמול ההוני יכול שתיעשה בדרך של הענקות שנתיות או בהקצאה מראש למספר שנים, כאשר השווי של התגמול ההוני ייקבע במועד ההענקה. לצורך קביעת היחס בין התגמול הקבוע לבין התגמול המשתנה, כמפורט בסעיף 6.6 לעיל, חישוב שווי התגמול ההוני 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 ההוני 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. יובהר כי אין באמור כדי לגרוע מהוראות חוק תגמול בכירים.

11.6 במקרה של עמידה ביעדי הביצוע שהקנו זכאות לקבלת רכיב ההוני, תותנה האפשרות למימוש המכשיר ההוני בתנאי סף למימוש חלק נדחה שייקבעו מראש בהתאם לסעיף 14.6 להלן למדיניות תגמול זו.

12. מענקים מיוחדים

12.1 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, יינתן בנסיבות מיוחדות (להלן: "**מענק מיוחד**").

12.2 מענק מיוחד כאמור לא יעלה על 3 חודשי שכר בסיס ובמקרים מיוחדים לא יעלה על 6 חודשי שכר בסיס.

12.3 ככל שישולם מענק מיוחד לבעל תפקיד מרכזי, הוא נפרד ואינו קשור למתווה לקביעת רכיב משתנה אישי. המענק 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.

12.4 כמו כן, המנכ"ל יהיה רשאי להחליט מעת לעת על מתן מענק שימור לעובד מפתח. ביחס לעובד מפתח שהינו בעל תפקיד מרכזי, מענק זה יהיה מותנה בהמשך תקופת העסקה, יוגבל לעד 6 חודשי שכר בסיס בגין התחייבות לתקופת העסקה של שנתיים לפחות ולא ינתן יותר מאשר פעם אחת, במהלך תקופה של חמש שנים. מענק השימור יכול ולא יהיה מותנה בתנאים נוספים ולא תחול לגביו חובת הפריסה כמפורט בסעיף 14 להלן ואולם ויחולו לגביו הוראות סעיפים 9.6.2, 14.11 ו-15.

13. 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), והכל, ככל שהיה זכאי נושא המשרה למענק שנתי משתנה בגין שנה זו. 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 חלקי בשים לב לתקופה בה עבד באותה שנה. עובד החברה אשר קודם ומונה לתפקיד של בעל תפקיד מרכזי במהלך שנה קלנדארית, יהיה זכאי למענק שנתי משתנה חלקי בגין תקופת כהונתו בפועל במהלך השנה הקלנדארית שבה מונה לתפקיד מרכזי כאמור ("שנת המינוי"), ככל שיהיה זכאי למענק שנתי משתנה בגין שנה זו. בגין התקופה שקדמה למינויו כאמור, בה עבד במשרה אחרת בחברה, יהיה זכאי בעל התפקיד המרכזי לתגמול יחסי בהתאם לתנאים שנקבעו ביחס לאותה משרה בשים לב לתקופה בה כיהן במשרה האחרת.

מנכ"ל החברה יהיה רשאי לאשר זכאות לרכיב משתנה בגין תקופת העסקה חלקית גם במקרה של התפטרות.

מובהר, כי בעל תפקיד מרכזי אשר פוטר עקב קרות אירוע המאפשר לפטרו ללא פיצויים, במהלך שנה קלנדארית, לא יהיה זכאי לרכיב משתנה שנתי בגין שנת הפרישה.

אין באמור לעיל, כדי לגרוע מיתר ההסדרים החלים על הרכיב המשתנה בהתאם למדיניות תגמול זו.

14. פריסת רכיב משתנה שנתי לבעל תפקיד מרכזי

14.1 ככל שסך התגמול לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת אינו עולה על התקרה לתשלום וסך הרכיב המשתנה אינו עולה על 40% מהרכיב הקבוע באותה שנה, לא יחול מנגנון הפריסה והדחיה האמור בסעיף זה. ככל שתידרש פריסה

יחולו ההוראות המפורטות להלן.

לעניין זה, **"תקרה לתשלום"** – כהגדרתה בסעיף 32(17) לפקודת מס הכנסה [נוסח חדש];

14.2 50% מהמענק המשתנה השנתי המשולם כתגמול כספי (שאינו נדחה) ו/או מהמענק המשתנה 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"**).

14.3 יתרת המענק המשתנה המשולם כתגמול כספי (שאינו נדחה) ו/או המענק המשתנה ההוני, תידחה ותיפרס לשלושה תשלומים שווים (בשיטת הקו הישר), על פני שלוש השנים העוקבות (להלן: **"תשלום נדחה"**, **"שנות השיחרור"**).

14.4 בחינת פריסת המרכיב המשתנה תחול על הרכיב המשתנה כמכלול באופן שפריסה של רכיב מסוים ברכיב המשתנה עשויה לבוא כנגד אי פריסה של רכיב אחר בתגמול המשתנה ובלבד שהתגמול המשתנה הכולל ייפרס כאמור לעיל¹⁸.

14.5 הענקת המרכיב המשתנה, כולו או חלקו, יכול שיעשה בצורה של מניות ו/או מכשירים מבוססי מניות שהזכאות להם מבשילה על פני מספר שנים, בכפוף לתנאים שייקבעו במסגרת הקצאת המכשיר ההוני.

14.6 התשלומים הכספיים הנדחים יהיו צמודים למדד. לענין סעיף זה: **"מדד הבסיס"** – המדד הידוע במועד התשלום הראשון של הרכיב המשתנה השנתי..

14.7 כל רכיב תגמול משתנה נדחה ישולם לבעל תפקיד מרכזי או יהיה ניתן למימוש על ידו, לפי העניין, רק במקרה בו במועד ההבשלה של התגמול המשתנה עמדה כלל ביטוח ביחס כושר פירעון מינימלי, כפי שנדרש במועד התשלום הראשון של הרכיב המשתנה.

לא עמדה כלל ביטוח ביחס האמור, תידחה הבשלת חלק התגמול הנדחה הרלבנטי למועד הבא שבו תעמוד כלל ביטוח ביחס זה, וזאת בהתאם ליחס הידוע האחרון שתפרסם כלל ביטוח ולרבות פעולות הוניות שיבוצעו עד למועד הפרסום.

14.8 עוד יובהר, מבלי לגרוע מהאמור בסעיף 13 לעיל, 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 המשתנה לו זכאי בעל תפקיד

¹⁸ כגון שילוב בין פריסה של תגמול הוני או מענק משתנה, לרבות בדרך של פריסה של תגמול הוני שהבשיל ומומש, בכפוף למנגנון שייקבע ואשר יבטיח שחרור תמורת מימוש התגמול ההוני רק במקרה בו התקיימו התנאים לתשלום רכיב התגמול שנדחה

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".

14.9 על אף האמור לעיל, במקרה של סיום העסקת בעל תפקיד מרכזי עקב מוות, נכות או מחלה קשה, לא יחולו ההוראות האמורות לעיל לעניין פריסת תגמול משתנה¹⁹, ובעל התפקיד המרכזי ו/או שאיריו יהיו זכאים לקבל את היתרה הנדחית בתשלום מייד. האמור לעיל יחול גם במקרה של מוות, נכות או מחלה קשה כאמור של בעל תפקיד מרכזי שפרש מתפקידו בחברה.

14.10 **איסור גידור** – החברה תפעל לכך שבעל תפקיד מרכזי יתחייב כי לא ייצור הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשתנה בתגמול.

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

במועד קבלת ההחלטה על התגבשות הזכאות לתגמול המשתנה השנתי, בנוסף לדרישה לעמידה בתנאי הסף, במקרים מיוחדים וחריגים ומנימוקים שיצוינו, הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יהיה רשאי להפחית מסכומי הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי, ואף לבטלו כליל במקרים הבאים:
(א) לצורך שמירה על יציבות גוף מוסדי ועל איתנות הונו העצמי. (ב) במועד תשלום הרכיב המשתנה כלל ביטוח אינה עומדת ביחס כושר פרעון מינימלי, בהתאם ליחס הידוע האחרון שפרסמה כלל ביטוח ולרבות פעולות הוניות שבוצעו עד למועד פרסום יחס כושר הפירעון. (ג) 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.

15. השבת סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים

15.1 בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה, סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו (להלן: "**השבה**"), וזאת בתנאים שייקבעו, ובהתקיימותן של נסיבות חריגות במיוחד.

15.2 בלי לגרוע מכל סעד העומד לחברה על פי דין, ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו תנאים ונסיבות לביצוע השבה, זהות המשיבים, לרבות סכומי ההשבה או שיעורי

¹⁹ לרבות מענקי פרישה, תשלומים נדחים ו/או אופציות.

ההשבה ההולמים סוגי נסיבות שונים, בהתאם ובכפוף לאמור בחוזר התגמול, כפי שיהיה מעת לעת, שיכללו, לכל הפחות, את אלה:

(א) שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של כלל החזקות או 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 כלל החזקות או 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 או כלל ביטוח או כלל החזקות 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 שסכומם אינו עולה על 5% מההון העצמי של החברה הרלבנטית 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 תשלומם של הנזק החריג לא ייחשב כהוצאה בשנה השוטפת לענין חישוב המענק השוטף, והכל לפי קביעת ועדת התגמול.

15.3 לגבי בעל תפקיד מרכזי שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בסעיפים 14.2(א)-(ב) לעיל, ניתן שלא לדרוש השבה וחלף זאת, לקזז את הסכומים כאמור מסכום רכיבים משתנים שישולמו לבעל התפקיד בעתיד, אם וככל שישולמו.

15.4 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 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 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 היו מחושבים תנאי הכהונה והעסקה מלכתחילה על בסיס הנתונים או רמת הסיכון כפי שהוצגו מחדש.

15.5 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 והצעדים שנקט למניעת הנזק.

15.6 ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע את מועדי ההשבה כך שיתבצעו תוך תקופה סבירה בהתחשב בגודל הסכום אותו נדרש להשיב.

15.7 החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותה, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי סעיף זה.

15.8 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:

15.8.1 הקבוצה או החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;

15.8.2 אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד הקבוצה או החברה או נושאי משרה בה;

15.8.3 רשות מוסמכת פתחה בהליך בירור כאמור בקשר עם הונאה או הפרת חובת אמונים של נושא משרה בחברה.

15.9 מובהר כי בעל תפקיד מרכזי לא יידרש להשיב לחברה סכומים העולים על התשלום שקיבל בפועל (נטו ממס).

15.10 דיווח לממונה

15.10.1 החברה תדווח לממונה, על התקיימות נסיבות להשבה לפי סעיף 15 זה בתוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה. לדיווח יצורף פרוטוקול ועדת תגמול.

15.10.2 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.

15.11 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.

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

16.1 מעבר לאמור במדיניות זו, התגמול לעובדים עשוי לכלול מרכיבים נוספים שהקבוצה נוהגת לעיתים להעניק לכלל עובדיה, או לחלק מהם, כגון: החזר הוצאות, חניה, שי לחגים, השתלמויות, הנחה ברכישת מוצרי הקבוצה, נופשים וכו'.

16.2 החברה תהיה רשאית, ובמקרים הנדרשים על פי דין – חייבת, לאשר לעובדים, לפי העניין תנאים נלווים נוספים לשכר הבסיס, בין היתר, כמפורט להלן:

16.2.1 הפרשות פנסיוניות וביטוח אובדן כושר עבודה – החברה תהיה

רשאית להפריש עבור העובד בגין מלוא התגמול לו הוא זכאי, 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 הנכללים בשכר הבסיס ו/או מגולמים בו. בנוסף, החברה רשאית לבטח את העובד בביטוח אובדן כושר עבודה ולהשתתף בעלות ביטוחים נוספים / לממנם. 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.

16.2.2 פיצוי פיטורין – ביחס לבעל תפקיד מרכזי - החברה תהיה רשאית לשלם פיצוי פיטורין מלאים הן בפיטורין והן בהתפטרות.

16.2.3 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 ו/או מלוא התגמול לו הוא זכאי. העובד יהיה רשאי להמיר את סכומי ההפרשה שמעבר לתקרת השכר המוכרת לצרכי מס על פי הדין, לתשלום שכר, באופן שעלות העסקתו לחברה לא תגדל.

16.2.4 רכב – החברה רשאית להעמיד לרשות העובדים ולשימושם רכב כמקובל בענף, 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 בקבוצה. החברה תהיה רשאית להעניק לעובד תשלום שווה ערך חלף האמור.

16.2.5 תקשורת – החברה רשאית להעמיד לרשות העובד טלפון נייד לשימוש האישי על פי בחירת החברה כמקובל בחברה. כמו כן, החברה תהיה רשאית להעמיד לעובד אמצעי מיכון (מחשב נייד, טאבלט וכדומה) לצורכי עבודתו בהתאם לנהלי החברה.

16.2.6 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 הקבוצה, מעת לעת.

16.2.7 חופשה שנתית – החברה תהיה רשאית להעניק לעובד חופשה שנתית בהיקף שלא יעלה על 25 יום בשנה ובכל מקרה לא פחות מהקבוע בד"ן. החברה תהיה רשאית לאפשר לעובד לצבור ולפדות ימי חופשה שנתית כפי שיקבע בנהלי הקבוצה, מעת לעת.

16.2.8 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 הקבוצה, מעת לעת. עובד יהיה זכאי לצבור ימי מחלה כפי שיקבע בנהלי הקבוצה, אולם לא יהיה זכאי לפדיון ימי מחלה.

16.2.9 דמי הבראה – החברה תהיה רשאית לשלם לעובד דמי הבראה בסכום המקובל בקבוצה, אך לא פחות מהקבוע בד"ן.

16.2.10 החברה תהיה רשאית לשלם עבור העובדים דמי חבר לאגודות מקצועיות.

16.2.11 החברה תהיה רשאית לשלם עבור העובדים דמי מינוי לעיתונים ולספרות מקצועית.

16.2.12 החברה תהיה רשאית לשלם עבור השתלמויות, פרסי עידוד, הצטרפות לנסיעת תמרוץ לסוכנים, בדיקות סקר, אירועים ופעילות רווחה.

16.2.13 גילום שווי למס בגין איזה מהזכויות הנלוות ו/או הסוציאליות, כמפורט לעיל.

16.2.14 זכויות נלוות כמקובל בהתאם להסכם הקיבוצי עם עובדי הקבוצה, כגון סבסוד קייטנות, מענקי וותק וכו', כפי שיהיו מעת לעת.

16.2.15 פטור, שיפוי וביטוח לנושא משרה

16.2.15.1 החברה תהיה רשאית להעניק כתבי שיפוי בנוסח שיוחלט על ידה, וביחס לנושאי משרה בכלל החזקות-בנוסח שאושר ו/או יאושר על ידי האורגנים המוסמכים. 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.

16.2.15.2 החברה תהיה רשאית לרכוש לנושאי המשרה בקבוצה ביטוח אחריות נושאי משרה וזאת, בסכומי ביטוח שלא יעלו על 400 מיליון דולר. עלות הפרמיה השנתית וגובה ההשתתפות העצמית בגין הפוליסה כאמור יהיו בהתאם לתנאי השוק במועד עריכת הפוליסה הרלוונטית, ובעלות שאינה מהותית לחברה.

16.2.15.3 החברה תהיה רשאית לרכוש ביטוח נושאי משרה מסוג Run Off במקרה של העברת שליטה בכלל החזקות ו/או בחברה בת שלה.

16.2.15.4 החברה תהיה רשאית להעניק פטור מאחריות לנושאי המשרה בחברה, בכפוף לקבלת האישורים הנדרשים להענקת הפטור לפי הדין ותיקון תקנון החברה בהתאם. פטור כאמור לא יחול על החלטה או עסקה שבה לבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה (גם נושא משרה אחר מזה שעברו מוענק כתב הפטור) יש בה עניין אישי.

17. הסדרי פרישה

מענק פרישה ביחס לנושאי משרה

17.1 מעבר לתשלום פיצויי פיטורים, ובכפוף לתנאי הזכאות הנקובים בסעיף 17.6 להלן, החברה תהיה רשאית להעניק לבעל תפקיד מרכזי שהוא נושא משרה מענק פרישה חד-פעמי שווה ערך לגובה של עד 4 חודשי שכר בסיס. 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 חודשי שכר בסיס נוספים. 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 חודשי שכר בסיס נוספים. 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 מוגדלים בגובה של עד 200% בכפוף לתנאים שייקבעו וזאת חלף כל מענק (הסתגלות או פרישה) כאמור בסעיף זה לעיל.

17.2 החברה תהא רשאית להתנות בהסכם עם העובד כי במקרה בו העובד לא ביצע את עבודתו לשביעות רצון החברה בתקופת ההודעה המוקדמת, במקרה של הפרת חובת אי התחרות כן במקרה של שלילה על פי דין של זכאות העובד לפיצויי פיטורים העובד לא יהיה זכאי למענקי פרישה כאמור לעיל.

17.3 במסגרת השיקולים והקריטריונים שתשקול החברה באשר לקביעת ולהגדלת מענק הפרישה, כאמור לעיל, יילקחו בחשבון איזה מבין השיקולים הבאים המתייחסים, בין היתר לנסיבות 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.

17.4 מענק הפרישה האמור יסווג כרכיב משתנה ויפרס בהתאם לאמור במדיניות תגמול זו לענין מענק פרישה²⁰, כמפורט להלן. למען הסר ספק מובהר כי התאמות שיבוצעו בהפרשות למענק הפרישה במהלך שנות ההעסקה, לא ייבדקו לצורך קביעת יחס קבוע משתנה, כמפורט בסעיף 6.6 לעיל.

17.5 קביעת תנאי פרישה לנושאי משרה יהיו בכפוף לאישור הדירקטוריון, לאחר שקיבל את אישור ועדת התגמול.

17.6 תשלום תנאי פרישה משתנים כאמור אשר עולה על סך של שלושה חודשי שכר בסיס, יהיה כפוף להסדרי דחיית תשלומים מעבר למועד עזיבת נושא המשרה ביחס לחלק האמור, וכמו גם להפעלת מנגנוני התאמה לביצועים בדיעבד, כמפורט בסעיף 15 לעיל.

17.7 אין בהוראות סעיף זה כדי לגרוע מזכויות קיימות או נצברות, לרבות זכויות בגין תנאי פרישה.

²⁰ תגמול בגין מענק פרישה שהוא מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בחברה.

17.8 נושא משרה לא יהיה זכאי למענק פרישה במקרה שסיום יחסי העבודה נבע מהתפטרותו בתוך שנתיים לפחות מתחילת עבודתו.

17.9 היקף המענק המפורט לעיל הוא ההיקף המקסימלי שיהיה בסמכות ועדת התגמול והדירקטוריון לקבוע בהתאם לעקרונות המפורטים לעיל.

18. הסדרים בסיום עבודה

18.1 אי תחרות

18.1.1 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 סיום יחסי עובד מעביד) כפי שייקבעו בהסכם העסקה. ככל שהחברה תסכים לקצר את תקופת ההודעה המוקדמת ולסיים יחסי עובד מעביד, החברה תהא רשאית למנות את תקופת אי התחרות החל ממועד סיום העסקה שיקבע.

18.1.2 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.

18.2 הודעה מוקדמת

18.2.1 בעל תפקיד מרכזי יהיה זכאי לתקופת הודעה מוקדמת שלא תעלה על 6 חודשים ובמקרים מיוחדים 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.

18.2.2 במהלך תקופת ההודעה המוקדמת יידרש בעל התפקיד המרכזי להמשיך ולמלא את תפקידו, אלא אם יחליט המנכ"ל לשחרר אותו ממחויבות זו, באופן מלא או חלקי, והוא יהיה זכאי להמשך כל תנאי הכהונה וההעסקה ללא שינוי. יובהר כי בכל מקרה מענק הפרישה כאמור בסעיף 17 לעיל ותקופת ההודעה המוקדמת במסגרתה יהיה משוחרר נושא המשרה כאמור בסעיף זה, לא יעלו ביחד על 12 חודשים.

19. עובדים במיקור חוץ של פעילות מהותית

במסגרת הסכמי התקשרות של החברה עם ספקים לגבי "מיקור חוץ" של "פעילות מהותית" (כהגדרתם של המונחים בסעיף 1 לפרק 6 לחלק 3 בשער 5 לחוזר המאוחד), 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 חסכון המנוהלים באמצעותה, יהיה עקבי עם עקרונות מדיניות תגמול זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

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

20.1 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 22.2 להלן, ביחס להסכמים קיימים.

20.2 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 ו/או ביחס לבעלי תפקיד מרכזי ולמעט אם נקבע אחרת בחוזר התגמול, אלא אם ייקבע אחרת על ידי הנהלת החברה.

20.3 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.

20.4 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.

20.5 תקציב המענק השנתי

20.5.1 בכפוף לעמידה בתנאי הסף, דירקטוריון החברה תהיה רשאית, לאחר קבלת המלצת ההנהלה, לקבוע את תקציב המענקים הכולל השנתי (להלן: "תקציב המענק השנתי").

20.5.2 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.

20.5.3 ככל הניתן, היקף המענק השנתי לכל עובד יהיה בשים לב לציון הערכה שנקבע לעובד בהתאם לעמידתו בפרמטרים שונים על פי מנגנון ההערכה הנהוג בחברה ויכול שיקח בחשבון את בכירותו בחברה.

20.5.4 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.

20.6 מתווה לקביעת רכיב משתנה שנתי

ההחלטה על תשלום רכיב משתנה לעובדים שאינם בעלי תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת, מותנית בהתקיימות תנאי הסף כאמור בסעיף 9.5.1 לעיל. על אף האמור, בנסיבות מיוחדות שיפורטו בהחלטת הדירקטוריון, הנהלת הקבוצה תהיה רשאית להעניק מענק שנתי לעובדים או מענק מיוחד, גם אם הקבוצה 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 20.7 להלן, ככל שהדבר נדרש.

20.7 מתווה לקביעת בונס שנתי אישי לאוכלוסיות מיוחדות

20.7.1 **עובד בתחום השיווק, המכירה והתיווך מול לקוחות** – בקביעת התגמול תינתן התייחסות למדיניות ניהול הסיכונים של החברה, באופן שמנגנון התגמול לא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות החברה.

20.7.2 **עובד בתחום הפיקוח והבקרה** – במסגרת אישור היעדים הנבחנים 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.

20.7.3 **עובד בתחום השקעות שאינו בעל תפקיד מרכזי** – ראו סעיף 9.7.1 לעיל.

21. הוראות כלליות, שיקול דעת, תוקף ואחריות

21.1 מדיניות התגמול תהיה בתוקף למשך 3 שנים: 2026, 2027 ו-2028 ואחת לשלוש שנים לפחות תובא לאישור מחדש של האורגנים המוסמכים בחברה. בעת אישור מדיניות התגמול, יבחנו תנאי התגמול כמקובל בקבוצות ההשוואה הרלבנטיות, באותה עת.

21.2 בלי לגרוע מהאמור בסעיף 21.1 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.

21.3 ביחס לכל שנה קלנדארית, האורגנים הרלוונטיים של החברה יהיו רשאים לסטות או לשנות את מדיניות התגמול במתכונתה הנוכחית, לפי שיקול דעתם, על אף האמור, יובהר כי, ועדת התגמול, הדירקטוריון ו/או המנכ"ל, לפי העניין, יהיו רשאים לשנות את מדיניות התגמול ביחס לנושאי המשרה ובלבד שהיקף השינוי השנתי הכולל ברכיבי התגמול לא יעלה על 10% ביחס לכל נושא משרה, בכפוף להחלטת דירקטוריון כלל החזקות. שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה, שכפוף למנכ"ל, לא יהיה טעון אישור של הדירקטוריון או ועדת תגמול אם אושר בידי המנכ"ל והוא בהתאם למדיניות התגמול. לעניין זה "שינוי לא מהותי" – שינוי שיביא לכך שהיקף השינוי השנתי הכולל ברכיבי התגמול לא יעלה על 5% ביחס לכל נושא משרה.

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

21.5 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 בהסכמים קיבוציים ותכניות התגמול האישיות שאושרו כדין גוברות על הוראות מדיניות התגמול.

21.6 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.

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

22. הוראת מעבר

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

22.2 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 שיצברו בגין תקופות קודמות וזאת עד למועד התאמתם

למדיניות אם וככל שנדרש או עד למועד הנדרש להתאמתן בהתאם להוראת הדין הרלבנטית כאמור (להלן: **"זכויות שנצברו"**)²¹.

22.3 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.

22.4 יובהר כי אם וכאשר בהתאם לחוק תגמול בכירים, ההוצאה השנתית החזויה בגין תגמול של עובד תעלה על מגבלת התגמול, יופחת תגמול העובד בהתאם, באיזה מרכיבי התגמול שלו.

22.5 ככל שהוראות חוזר התגמול יתעדכנו בעתיד, ניתן יהיה להתאים את תנאי התגמול בהתאם, באישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

²¹ 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 שנקבעו, לרבות ביחס לתקופות עבר, נועדו למנוע פגיעה בהן.