

ירושלים, כ"א באלול, תשע"ג
 תשע"ג בתמוה, תשע"ג

27 באוגוסט, 4 ביולי, 2013

חוזר מס' ח-XXXX

לכבוד

התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי האשראי

הנדון: מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי

(ניהול בנקאי תקין מס' xxx)

מבוא

1. הסדרי תגמול לא נאותים היוצרים תמריצים המעודדים נטילת סיכונים חריגים היוו אחד מהגורמים למשבר הפיננסי הגלובלי שסיכן את איתנותם הפיננסית של תאגידים בנקאיים. כחלק מתהליך הפקת לקחים מהמשבר, פרסמו גופי פיקוח בינלאומיים הנחיות להסדרת מדיניות תגמול הולמת וכללי ממשל תאגידי בתחום זה.
2. הוראה זו קובעת כללים שמטרתם להבטיח שהסדרי התגמול בתאגיד הבנקאי יהיו עקביים עם מסגרת ניהול הסיכונים ועם המטרות ארוכות הטווח של התאגיד הבנקאי וגובשה בהתאמה לחוק החברות (תיקון מס' 20), התשע"ג-2012 (להלן- תיקון מס' 20). ההוראה מבוססת בעיקרה על מסמכי הפורום ליציבות פיננסית (FSF/FSB) מאפריל 2009 ומספטמבר 2009, "Principles for Sound Compensation Practices and Implementation Standards", יעל הנחיות ועדת באזל מינואר 2010, "Compensation Principles and Standards Assessment Methodology" וכן על הדירקטיבה האירופית DIRECTIVE 2013/36/EU.
3. ההוראה מכילה דרישות החלות על:
 - א. כלל התגמולים בתאגיד הבנקאי, ביניהן: תפקידי הדירקטוריון וועדת תגמול, מדיניות התגמול, ובקורות ותיעוד.
 - ב. עובדים מרכזיים, או קבוצה מתוכם, ביניהן: קביעת יחס מקסימאלי בין תגמול משתנה לבין תגמול קבוע, דחיית תשלום תגמול משתנה, והענקה במניות ובמכשירים מבוססי מניות המבשילים על פני מספר שנים.
4. בעקבות התקנת הוראה זו ובעקבות כניסתו לתוקף של תיקון מס' 20, בוצעו תיקונים להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, "דירקטוריון".
5. לאחר התייעצות עם הוועדה המייעצת בעניינים הנוגעים לעסקי בנקאות ובאישור הנגיד, קבעתי הוראה זו בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי כמפורט להלן.

עיקרי ההוראה**תחולה**

6. הוראה זו חלה על כל התאגידים הבנקאים, למעט בנק חוץ. כמו כן, ההוראה חלה על תאגידים בשליטת התאגיד הבנקאי, למעט תאגידים שמקום התאגדותם אינו ישראל. (סעיף 3 להוראה)

דברי הסבר

מתחולת ההוראה הוחרגו סוגי תאגידים מסוימים. בנק חוץ נדרש לקיים בנוגע לעובדיו בישראל את מהות ההוראה מבלי שיוכפף להסדרים הספציפיים שנקבעו בה. שלוחות חו"ל יוכפפו לדרישות בנוגע למדיניות הקבוצתית, כאמור בסעיף 8 להוראה. כמו כן ההוראה אינה חלה על תאגיד בשליטת התאגיד הבנקאי שתגמול כל נושאי המשרה והעובדים שלו אינו נקבע על ידו (לדוגמה, במקרה שכל עובדי התאגיד הנשלט הם עובדי בנק האם ושכרם משולם על ידי בנק האם).

הגדרות

7. נקבעו ההגדרות הבאות (סעיף 4 להוראה):

- (א) "מיקור חוץ"
- (ב) "נושא משרה בכירה"
- (ג) "עובדים מרכזיים"
- (ד) "תגמול", ומזה, תגמול המשוך לעובד, וכן הבחנה בין "תגמול קבוע" לבין "תגמול משתנה".

דברי הסבר

- הגדרת "עובדים מרכזיים" מכוונת למי שלפעילותו עשויה להיות השפעה מהותית על פרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי. ההוראה כוללת הגדרה בסיסית והתאגיד הבנקאי נדרש לבחון את הצורך להרחיבה, בין השאר, בהתאם למהות התפקיד.
- הגדרת "תגמול המשוך לעובד" מיועדת לשימוש בדרישות כמותיות בהוראה זו.
- הגדרת "תגמול קבוע" מכוונת לתגמול שאינו מותנה ביצועים (לרבות עמידה ביעדים) ואשר הענקתו והנקבעה מראש בהסכם. לעניין זה, סיווג התגמול כקבוע או כמשתנה לא יושפע מאמצעי תשלום התגמול (מזומן, מניות וכו').

תפקידי הדירקטוריון

8. תפקיד הדירקטוריון, בין היתר, לדון במדיניות התגמול של התאגיד הבנקאי שגובשה על ידי ועדת התגמול ולאשרה, לדון בתנאי התגמול של נושאי משרה בכירה ולאשרם למעט החריג בסעיף 13 בהוראה, לדון בעקרונות הסכמי התגמול של יתר עובדי התאגיד הבנקאי ולאשרם, ולפקח על יישום כל אלו. (סעיף 5 להוראה)

דברי הסבר

ההוראה מחדדת את האחריות המוטלת על הדירקטוריון לדון במדיניות התגמול של התאגיד הבנקאי ובתנאי התגמול של נושאי משרה בכירה ולאשרם בעקביות עם ניהול סיכונים מבוסס ואפקטיבי ותוך שמירה על בסיס הון איתן.

ועדת תגמול

9. הדירקטוריון ימנה ועדת תגמול שהרכבה ותפקידיה מפורטים בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301, "דירקטוריון". (סעיף 6 להוראה)

דברי הסבר

תאגיד בנקאי וחברות כרטיסי אשראי ימלאו אחר הדרישות לעניין הרכב ועדת התגמול ותפקידיה הקבועות בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301, בנוסף לעמידה בדרישות תיקון מס' 20, ככל שרלבנטי לגביהם.

תאגידיים (למעט תאגידיים בנקאיים וחברות כרטיסי אשראי) בשליטת התאגיד הבנקאי וחברת שירותים משותפת שההוראה חלה עליהם, ואשר תיקון מס' 20 אינו חל עליהם, ימנו ועדת תגמול אשר תפעל על פי האמור בסעיף 38א. להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301.

מדיניות תגמול

10. מדיניות התגמול תחול על כלל עובדי התאגיד הבנקאי, על כל סוגי התגמולים, תיערך על בסיס רב שנתי, תביא בחשבון שיקולים כלל ארגוניים, ותהיה טעונה אישור הדירקטוריון לפחות אחת לשלוש שנים. המדיניות תגובה בנהלים מפורטים ותכלול, לכל הפחות את הנושאים המפורטים בהוראה. עקרונות המדיניות יהיו ידועים לעובדים כדי ליידעם מראש לגבי מדידת ביצועיהם ותגמולם. המדיניות תקיף גם עקרונות בנושא תגמול משתנה ותנאי התקשרות עם גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד. נושא משרה בכירה לא יהיה מעורב בגיבוש מדיניות התגמול ו/או הסכמי תגמול שלו ושל דרגים זהים או בכירים לו, למעט מעורבות של גורמי ניהול סיכונים, בקרה וביקורת כאמור בסעיף 9(ב) בהוראה. בקביעת המדיניות יש לוודא כי גודלו של סך המרכיב המשתנה לא יגביל את יכולת התאגיד הבנקאי לשמור על איתנות הונו בכל עת (סעיף 7 להוראה)

דברי הסבר

מדיניות התגמול, לרבות המנגנון שבבסיסה, יוגדרו מראש, לטווח ארוך ובהתאם לקווים המנחים הכלולים בהוראה.

מדיניות תגמול בקבוצה בנקאית

11. חברת אם בקבוצה בנקאית נדרשת לקבוע מדיניות תגמול קבוצתית ולפקח על יישומה. (סעיף 8 להוראה)

דברי הסבר

בנוסף לתחולת ההוראה ברמת התאגיד הבנקאי ותאגידיים בשליטתו, נדרשת ראייה קבוצתית הבאה לידי ביטוי במדיניות קבוצתית ובפיקוח על הציות למדיניות.

בקרות, תיעוד וביקורת

12. תאגיד בנקאי יקיים בקרות שוטפות על מנת לוודא ציות למדיניות ולנהלי התגמול והשגת מטרתיהם. גורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת יהיו מעורבים בפיתוח מנגנון התגמול ובבחינת האפקטיביות שלו. מנגנון התגמול על כל מרכיביו יתועד באופן נאות. הביקורת הפנימית תבחן את מדיניות התגמול ואופן יישומה לפחות אחת לשנתיים. (סעיף 9 להוראה)

דברי הסבר

הדרישות נועדו להבטיח השגת המטרות שלשמן קיימת מדיניות התגמול. בין היתר נדרשת אי תלות של עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת על מנת שיוכלו להוות חלק ממנגנון הבקרה על התגמול. כמו כן, נדרשת בדיקה בלתי תלויה של הביקורת הפנימית, הבאה בנוסף על בקרות ובחינות שוטפות של אפקטיביות הסכמי ומנגנוני התגמול.

תגמול עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת

13. תגמולים של עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת ייקבעו לפי סטנדרטים המתחשבים בחשיבות וברגישות התפקידים המוטלים עליהם, ולא יהיו תלויים בתוצאות העסקיות של היחידות שאת פעילותן הם מנטרים, מבקרים או מפקחים. (סעיף 10 להוראה)

דברי הסבר

הדרישות נועדו להבטיח שתגמולם של עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת יהיה הולם ומבוסס על יעדים רלבנטיים לתפקידם.

מנגנון התגמול לעובדים מרכזיים**א. עקרונות כלליים לתגמול משתנה**

14. התגמולים יותאמו לכל סוגי הסיכונים, כולל, לפי העניין, סיכונים הקשים למדידה ולכימות. לשם כך נדרש התאגיד הבנקאי להשתמש במספר גישות להפיכת תגמולים לרגישים יותר לסיכונים, כמפורט בהוראה. ההתאמות לסיכונים יביאו בחשבון את אופק הזמן המשמש למדידת הביצועים, את איכות מדידת הביצועים ואת דרג העובד ותפקידו. היקף התגמולים יושפע מהתממשות הסיכונים בפועל. (סעיף 11 להוראה)

דברי הסבר

על מנת להבטיח שמדיניות התגמול עקבית עם מסגרת ניהול הסיכונים ועם המטרות ארוכות הטווח של התאגיד הבנקאי, יש לקשור בין תגמולים משתנים לבין סיכונים בעת תכנון מנגנון התגמולים ובעת יישומו.

ב. אופן הענקה ותשלום של המרכיב המשתנה

15. הענקה ותשלום של תגמול משתנה יהיו תלויים בעמידה בקריטריונים שנקבעו מראש. נקבעו תנאים שעל הקריטריונים למלא, וכן שתמהיל אמצעי הענקה ותשלום של התגמול המשתנה יותאם לניהול הסיכונים של התאגיד הבנקאי וליצירת ערך בטווח הארוך. (סעיף 12 להוראה)

דברי הסבר

ההוראה כוללת דרישות לגבי מנגנון התגמול המשתנה של עובדים מרכזיים. ניתן לאמץ דרישות אלו גם לגבי עובדים אחרים. על מנת שתגמול משתנה יעודד עמידה ביעדי התאגיד הבנקאי ולא יעודד לקיחת סיכונים חריגים, יש להגדיר מראש את הקריטריונים להענקתו ולתשלומו, וכן להתאים את אמצעי הענקת התגמול למטרות אלו.

ג. הגבלת התגמול המשתנה כפונקציה של התגמול הקבוע

16. התגמול הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול, על מנת לאפשר הפעלת מדיניות תגמול משתנה גמישה לחלוטין ומותאמת ביצועים, לרבות האפשרות שלא לשלם כלל תגמול משתנה. תאגיד בנקאי יקבע יחסים הולמים בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע, כך שהתגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע עבור כל עובד. בתנאים חריגים וכפוף לדרישות בהוראה, ניתן לקבוע שהתגמול המשתנה המירבי יגיע עד ל-200% מהתגמול הקבוע.

16. (א) — התגמול הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול, על מנת לאפשר הפעלת מדיניות תגמול משתנה גמישה לחלוטין ומותאמת ביצועים, לרבות האפשרות שלא לשלם כלל תגמול משתנה. (ב) — ועדת התגמול של התאגיד הבנקאי נדרשת לקבוע מראש יחס מקסימאלי של תגמול משתנה לתגמול קבוע עבור קטגוריות שונות של עובדים, כאשר הדירקטוריון רשאי להחמיר ולקבוע יחס מקסימאלי כאמור נמוך יותר. על המגבלה שיקבע התאגיד הבנקאי להתייחס לתגמול המשתנה הצפוי ולתגמול המשתנה המרבי. (ג) — עבור עובדים בפונקציות ניהול סיכונים, בקרה, ביקורת ופונקציות תומכות שונות, היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, יטה יותר לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל העובדים בפונקציות העסקיות.

(סעיף 13 להוראה)

דברי הסבר

_____ המרכיב המשתנה בתגמול צריך להיות ניתן לשינוי באופן ממשי. אופיו המשתנה של התגמול בא לידי ביטוי בקשירתו לקריטריונים, כאמור בסעיף 12 להוראה, ובסבירותו ביחס למרכיב התגמול הקבוע, כך שלתאגיד הבנקאי יהיה שיקול דעת בנוגע לעצם התשלום ולגודלו. תאגיד בנקאי נדרש לשמור על איזון בין המרכיב המשתנה לבין המרכיב הקבוע בתגמול, כאשר ההוראה קובעת את התקרה לחלקו של המרכיב המשתנה כפונקציה של המרכיב הקבוע. ההנחיה לגבי עובדים בפונקציות ניהול סיכונים, בקרה, ביקורת ופונקציות תומכות שונות נועדה לשמור על אי תלותם במילוי תפקידם. ככוונת הפיקוח על הבנקים לפרסם בעתיד הוראת דיווח לפיקוח לעניין זה, אשר תתבסס על הנחיות מדידה אשר מיועדות להתפרסם ע"י EBA.

ד. דחייה של תשלום התגמול המשתנה על פני מספר שנים

17. כל תשלום של תגמול משתנה תִּהְיֶה כפופה כפוף להסדרי דחייה, אשר יקיימו את התנאים המפורטים בהוראה. (סעיף 14 להוראה)

דברי הסבר

דחיית תשלום התגמול המשתנה נדרשת משום שהסיכונים הפיננסיים מתממשים לרוב על פני מספר שנים וכן השגת היעדים אורכת מספר שנים, ולפיכך נדרשת ראייה ארוכת טווח. אין חובה לקיים את דרישת הדחייה כאשר התגמול המשתנה המרבי באותה שנה אינו עולה על הרף שנקבע בהוראה (1/6 מהתגמול הקבוע באותה שנה). אם התגמול המשתנה עולה על הרף שנקבע, יש להפעיל את מנגנון הדחייה על כל התגמול המשתנה באותה שנה.

ה. הענקה של תגמול משתנה במניות ובמכשירים מבוססי מניות

18. (א) מומלץ כי עבור עובדים המשתתפים לקבוצת העובדים המרכזיים ואשר לפעילויותיהם עשויה להיות השפעה מהותית על הביצועים הפיננסיים של התאגיד בכללותו, חלק משמעותי מהתגמול המשתנה יוענק בצורת מניות ומכשירים מבוססי מניות, שהזכאות להם מבשילה על פני מספר שנים, בהתאם לביצועים בתקופה זו. (סעיף 15 להוראה)

(ב) הובהר כי במקרה של הענקת תגמול משתנה באמצעות אופציות, יש לקיים בוועדת התגמול דיון מנומק מדוע אמצעי זה עדיף על פני מניות, ולהציג את הנימוקים בפני הדירקטוריון.

(סעיף 15 להוראה)

דברי הסבר

תשלום במניות ובמכשירים מבוססי מניות עשוי במקרים מסוימים לקשור בצורה טובה בין תגמול עובד לבין ביצועי התאגיד הבנקאי. רצוי כי עבור העובדים הרלבנטיים, חלק משמעותי מהתגמול המשתנה יוענק בצורת מכשירים אלו כפוף לקיום הדרישה בסעיף 12(ב) להוראה. תשלום במכשירים אלו אינו מחליף את דרישת הדחייה, אלא בא בנוסף אליה.

1. תגמולים אחרים

19. (א) תאגיד בנקאי לא יעניק ולא ישלם תגמולים משתנים במהותם שאינם מותני ביצועים, למעט מענק חתימה לעובד מרכזי חדש בקבוצה הבנקאית, המוגבל לשנת העבודה הראשונה. מענק המותנה אך ורק בהשלמת תקופת העסקה שהוגדרה מראש הינו תגמול משתנה שאינו מותנה ביצועים, ולפיכך לא יהווה חלק מתכנית תגמול של תאגיד בנקאי. (סעיף 16 (א) להוראה)

דברי הסבר

הענקה או תשלום של תגמולים משתנים בכסות של תגמול קבוע, כד שאינם קשורים לביצועים, אינה פרקטיקה נאותה אינם עקביים עם ניהול סיכונים נאות או עם העיקרון של תגמול עבור ביצועים, ולפיכך יש לצמצמה במקרים חריגים בלבד ככלל אין להעניקם או לשלמם.

(ב) תגמולים בגין סיום העסקה מעבר למתחייב על פי חוק, ייקחו בחשבון את הביצועים בפועל על פני זמן וסיבת סיום העסקה, ויכללו אלמנטים מאזניים כדי להבטיח שאינם מעודדים לקיחת סיכונים יתר. (סעיף 16 (ב) להוראה)

דברי הסבר

תגמולים בגין סיום העסקה מעבר למתחייב על פי חוק לא יתגמלו עבור כשלים או לקיחת סיכונים חריגים. מובהר כי המונח סיום העסקה כולל פרישה לפנסיה וסיום העסקה מכל סיבה אחרת.

אופן התשלום לעובדים מרכזיים

19-20. כל התגמולים לעובדים מרכזיים ישולמו באופן ישיר לעובדים אלו, ולא דרך תאגיד או גוף אחר כלשהו. (סעיף 17 להוראה)

דברי הסבר

אין זה ראוי שעובד מרכזי של תאגיד בנקאי יקבל תגמול דרך חברה או גוף כלשהו (למשל, חברה שכל מטרתה קבלת התגמול עבור אותו עובד), אלא עליו לקבל את התגמול באופן ישיר.

גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד

20-21. (א) תגמולים משתנים לעובדי התאגיד הבנקאי העוסקים בשיווק או במכירה של מוצרים

ושירותים, או במתן שירות או ייעוץ ללקוחות התאגיד, יהיו עקביים עם ניהול הסיכונים של התאגיד הבנקאי ובפרט, לא יעודדו יחס לא הוגן במסגרת הקשר עם הלקוח.

(ב) תאגיד בנקאי יודא כי תנאי התקשרות למיקור חוץ עם גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד, לא יכללו מנגנונים המגבירים את חשיפת התאגיד לסיכונים ו/או מגבירים את ניגוד העניינים בין התאגיד ו/או לקוחותיו לבין נותן השירות במיקור חוץ.

(סעיף 18 להוראה)

דברי הסבר

מנגנונים בהסכמי תגמול או התקשרות עם גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד הבנקאי עלולים ליצור תמריצים לנטילת סיכונים ו/או ניגודי עניינים. לדוגמה, אם התשלום אינו מעודד את נותן השירות (למשל, שירות משפטי לגביית חוב) לפעול בהתאם לאינטרסים של התאגיד הבנקאי או אם מעודד מכירת מוצר שאינו מתאים ללקוח. תאגיד בנקאי יביא בחשבון שיקולים אלו בעת תכנון ואישור תנאי התגמול וההתקשרות עם גורמים אלו.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301

21-22. (א) וועדת התגמול תמליץ בפני הדירקטוריון על תגמול המבקר הפנימי, על בסיס המלצת

וועדת הביקורת. (סעיף 6 (כ) להוראה וסעיף 360 (ב))

(ב) הדירקטוריון ידון בהערכת ביצועי מדיניות התגמול אחת לשנה (סעיף 18 (א) להוראה)

(ג) ועדת תגמול אחראית מעתה הדנה במדיניות ובהסכמי תגמול בנוגע לעובדים מרכזיים תחויב

בהרכב מיוחד (סעיפים 34 (ב) ו-38 להוראה)

(ד) ועדת תגמול תמליץ לדירקטוריון על מדיניות תגמול, תנאי תגמול של נושאי משרה בכירה

ועל עקרונות הסכמי התגמול של עובדי התאגיד הבנקאי. הוועדה תהיה אחראית על תכנון

מדיניות התגמול ותגיש לדירקטוריון את הערכותיה לגבי אפקטיביות המדיניות ומנגנוני

התגמול והעמידה בדרישות הפיקוחיות ובדרישות כל דין. (סעיף 38א. להוראה)

דברי הסבר

ועדת שגר ותגמולים תקרא מעתה "ועדת תגמול" וכן יתווספו דרישות בנוגע להרכבה ולתפקידיה.

דרישות אלו מבוססות, בין השאר, על תיקון מס' 20. עם זאת, כאשר דנה הוועדה במדיניות

תגמול והסכמי תגמול של כלל העובדים, למעט עובדים מרכזיים, ניתן לצרף להרכב הוועדה על פי

תיקון מס' 20 דירקטורים נוספים. יו"ר הוועדה בהרכבה המורחב יהיה יו"ר הוועדה על פי תיקון

מס' 20.

הוראות מעבר

23-22. (א) הדרישות לפי חוזר זה שאינן נוגעות להסכמים פרטניים בדבר תנאי תגמול ייושמו החל מיום XXX.

(ב) הדרישות בהוראה הנוגעות להסכמים פרטניים:

- (1) לגבי הסכמים חדשים, לרבות הסכמים שחודשו, הדרישות ייושמו החל מיום XXX.
- (2) לגבי הסכמים קיימים, הדרישות יחולו החל מ- 3 שנים לאחר המועד הקבוע בסעיף (ב)(1) לעיל.

(ג) בתקופה המתחילה במועד פרסום טיוטת ההוראה ומסתיימת במועד כניסתה לתוקף של ההוראה, תאגיד בנקאי יכול בכל הסכם פרטני בדבר תנאי תגמול שיחתם (הסכם פרטני חדש או שחודש) סעיף המאפשר התאמת ההסכם לדרישות שיחולו בהוראה זו, ובלבד שהדרישות אינן מחמירות מאלו שפורסמו בטיטה.

תחילה

24-23. תחילתה של הוראה זו היא ביום _____.

ביטול

25-24. מכתב המפקח מיום 5 באפריל 2009 בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי, מבוטל החל ממועד תחילתה של הוראה זו.

עדכון הקובץ

26-25. מצ"ב דפי עדכון לקובץ ניהול בנקאי תקין. להלן הוראות העדכון:

בכבוד רב,

דוד זקן

המפקח על הבנקים

מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי

מבוא

1. הסדרי תגמול לא נאותים היוצרים תמריצים המעודדים נטילת סיכונים חריגים, עלולים לסכן את איתנותו הפיננסית של התאגיד הבנקאי. הסדרי תגמול נאותים נמנים עם עקרונות ממשל תאגידי הולם שעל התאגידים הבנקאיים לאמץ. הוראה זו קובעת כללים שמטרתם להבטיח שהסדרי התגמול בתאגיד הבנקאי יהיו עקביים עם מסגרת ניהול הסיכונים ועם המטרות ארוכות הטווח של התאגיד הבנקאי.
2. למען הסר ספק, מובהר בזאת כי הוראות אלו באות להוסיף על חוק החברות, התשנ"ט – 1999.

תחולה

3. (א) הוראה זו תחול על תאגיד בנקאי, כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, ולמעט בנק חוץ.
- (ב) בנוסף על האמור בסעיף קטן (א), תחול ההוראה על תאגיד בשליטה, במישרין או בעקיפין, של התאגיד הבנקאי, כאילו היה תאגיד בנקאי, אך למעט:
 - (1) תאגיד אשר מקום התאגדותו אינו ישראל, שלעניינו ראה סעיף 8 להלן.
 - (2) תאגיד שתגמול כל נושאי המשרה והעובדים בו אינו נקבע על ידו.
- (ג) על אף האמור בסיפא של סעיף קטן (א), בנק חוץ נדרש לוודא כי הסדרי התגמול של עובדיו בישראל אינם יוצרים תמריצים המעודדים נטילת סיכונים חריגים, כוללים מנגנונים דומים לאלו הנדרשים בהוראה זו, וכי קיימות בקרות נאותות בנושא.
- (ד) המפקח רשאי לקבוע הוראות מסוימות שונות מאלו המפורטות להלן, שיחולו על תאגידים מסוימים.

הגדרות

4. "מיקור חוץ" – כהגדרתו בסעיף 42 בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350, "ניהול סיכונים תפעוליים".

"נושא משרה בכירה" –

- (א) "נושא משרה" כהגדרתו בחוק החברות; וכן
- (ב) חשבונאי ראשי, מנהל כספים ראשי, מבקר פנימי, קצין הציות ואיסור הלבנת הון, מנהל הסיכונים הראשי, האחראי על משאבי האנוש, האחראי על ניהול טכנולוגיית המידע, היועץ המשפטי, וכל ממלא תפקיד כאמור גם אם תואר משרתו שונה, וכן יחיד המועסק בתאגיד הבנקאי בתפקיד אחר והמחזיק בחמישה אחוזים או יותר מן הערך הנקוב של הון המניות המוצא או מכוח ההצבעה או שהוא בעל אמצעי

שליטה מהותי בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה כהגדרת מונח זה בסעיף 37(ה) בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.

"עובדים מרכזיים" - (א) כל מי שלפעילותו עשויה להיות השפעה מהותית על פרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי. התאגיד הבנקאי יגדיר במסגרת מדיניות התגמול מי נכלל בקבוצה זו, ובלבד שתכלול לכל הפחות:

1. נושא משרה בכירה.
2. אדם שאינו נושא משרה בכירה, ומתקיים לגביו לפחות אחד מהתנאים להלן:

(א) הוא מנהל המדווח ישירות למנכ"ל או מנהל המדווח ישירות למנהל כאמור.

(ב) סך התגמול המשויך לעובד שקיבל מהתאגיד הבנקאי בגין השנה שחלפה או בגין השנה שקדמה לה, עולה על ₪1,500,000.

3. קבוצות של עובדים הכפופות לאותם הסדרי תגמולים ואשר עשויות, במצטבר, לחשוף את התאגיד הבנקאי לסיכון מהותי, אפילו אם כל אחד מהעובדים בנפרד לא יחשוף את התאגיד לסיכון מהותי.

(ב) על אף האמור בסעיף קטן (א), אין חובה להחיל את הדרישות המפורטות בהוראה על עובדים מרכזיים שאינם נושאי משרה בכירה, שהתגמול שלהם מקיים את שני התנאים המצטברים להלן:

1. התגמול המשויך לעובד שהוא תגמול משתנה, בגין השנה שחלפה או בגין השנה שקדמה לה לא עולה על $\pm 20\%$ מסך התגמול השנתי.

2. סך התגמול המשויך לעובד בגין השנה שחלפה או בגין השנה שקדמה לה, לא עולה על 500,000 ₪.

"תגמול" -

תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר שיפוי, מענק פרישה, וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור.

"תגמול המשויך לעובד" - הוצאות שכר ונלוות הניתנות לשיוך לעובד שיכללו:

(א) משכורות, כהגדרתן בהוראות הדיווח לציבור, לפי תלושי השכר;

- (ב) הפקדות ותשלומי המעביד לקופות סוציאליות שונות (לדוגמא: הפקדות ליעודה בגין פנסיה, פיצויים ותגמולים, הפקדות בגין קרן השתלמות);
- (ג) תשלומי המעביד לרשויות שונות (לדוגמא: תשלומי המעביד לביטוח לאומי);
- (ד) הוצאות הנובעות מעסקאות תשלום מבוסס מניות הניתנות לשיוך.

תגמול שהענקתו אינה מותנית ביצועים ואשר הענקתו – והנקבעה מראש בהסכם התגמול, כגון; משכורת חודשית. סיווג התגמול אינו תלוי באמצעי התשלום (מזומן, מניות וכו').

”תגמול קבוע” –

תגמול שאינו תגמול קבוע.

”תגמול משתנה” –

תפקידי הדירקטוריון

5. (א) הדירקטוריון ידון ויאשר את מדיניות התגמול של התאגיד הבנקאי, לרבות קריטריונים להערכת הביצועים ולמידתם, ויפקח על יישום המדיניות. התהליכים לאישור מדיניות התגמול יהיו ברורים ומתועדים היטב.
- (ב) הדירקטוריון יוודא כי מדיניות התגמול מקדמת עמידה ביעדי התאגיד, ניהול סיכונים מבוסס ואפקטיבי, איננה מעודדת לקיחת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון, ומאפשרת שמירה על בסיס הון איתן.
- (ג) כל חריגה או שינוי מהותי ממדיניות התגמול יובאו לאישור הדירקטוריון אשר יבחן, בין היתר, את השפעותיהם על התאגיד הבנקאי. חריגה ממדיניות התגמול תתאפשר רק במקרים יוצאי דופן, ותאושר לאחר קיום דיון מעמיק בבקשה, תוך בחינת הנימוקים שבעטיים נדרשת חריגה, ההשלכות על הון התאגיד הבנקאי, על פרופיל הסיכונים שלו ועל השגת יעדיו.
- (ד) הדירקטוריון ידון ויאשר את תנאי התגמול של נושאי משרה בכירה, ואת עקרונות הסכמי התגמול של יתר עובדי התאגיד הבנקאי כפוף לאמור בסעיף 13.

ועדת תגמול

6. (א) דירקטוריון של תאגיד בנקאי, למעט חברת שירותים משותפת, ושל חברת כרטיסי אשראי ימנו ועדת תגמול אשר הרכבה ותפקידיה יהיו כנדרש על פי סעיפים 38 ו-38א בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301.

(ב) דירקטוריון של תאגיד שהוראה זו חלה עליו מכוח סעיף 3(ב) לעיל ושל חברת שירותים משותפת, ימנה ועדת תגמול אשר תפקידיה יהיו בהתאם לאמור בסעיף 38א בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301.

מדיניות התגמול

7. בקביעת מדיניות התגמול יקיים התאגיד הבנקאי את הדרישות להלן, במשולב עם הדרישות הרלבנטיות בחוק החברות התשנ"ט – 1999, ובפרט סעיף 267ב והתוספת הראשונה א':

(א) מדיניות התגמול תיערך על בסיס רב שנתי ותהיה טעונה אישור הדירקטוריון לפחות אחת לשלוש שנים, בנוסף לדיון השנתי בהערכת ביצועי המדיניות, כאמור בסעיף 18(א) להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301.

(ב) מדיניות התגמול תחול על כלל עובדי התאגיד הבנקאי ועל כל סוגי התגמולים.

(ג) מדיניות התגמול תתבסס גם על שיקולים כלל ארגוניים, כגון, עלויות התגמול בכללותן, פערי תגמול רצויים בין הדרגים השונים, ועוד.

(ד) מדיניות התגמול תנוסח באופן ברור, תגובה בנהלים מפורטים ותכלול, לכל הפחות:

- (1) הגדרת "עובדים מרכזיים".
- (2) תיאור של מנגנון התגמול לקבוצות שונות של עובדים, כגון, עובדים מרכזיים, ובפרט נושאי משרה בכירה.
- (3) תיאור הגורמים המרכזיים המעורבים בתכנון, אישור, יישום וניטור של הסכמי התגמול, ומקורות המידע המשמעותיים המתקבלים מגורמים אלו המזיינים ותומכים במנגנון התגמול.
- (ה) התאגיד הבנקאי יביא לידיעת העובדים את העקרונות המרכזיים העיקריים של מדיניות התגמול על מנת ליידעם מראש כיצד יימדדו ביצועיהם וכיצד יתוגמלו.
- (ו) במדיניות התגמול יכללו גם עקרונות בנושא תגמול משתנה ותנאי התקשרות עם גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד הבנקאי, בהתאם לסעיף 18 להלן.
- (ז) נושא משרה בכירה לא יהיה מעורב בגיבוש מדיניות התגמול ו/או הסכמי תגמול שלו ושל דרגים זהים או בכירים לו, למעט האמור בסעיף 9(ב) להלן.
- (ח) בקביעת המדיניות יש לוודא כי גודלו של סך המרכיב המשתנה לא יגביל את יכולת התאגיד הבנקאי לשמור על איתנות הונו בכל עת; המפקח יהיה רשאי להורות על הגבלת סך תשלום התגמול המשתנה כאחוז מהרווחים נטו כאשר תשלומו אינו עקבי עם שמירה על בסיס הון איתן.

מדיניות תגמול בקבוצה בנקאית

8. (א) חברת האם בקבוצה בנקאית תקבע מדיניות תגמול קבוצתית.

- (ב) חברת האם בקבוצה בנקאית תפקח על יישום מדיניות התגמול הקבוצתית ותוודא כי בחברות הבת ובסניפי חו"ל קיימות בקרות נאותות על מנגנון התגמול.
- (ג) על דירקטוריון של חברת בת להתחשב במדיניות התגמול הקבוצתית, שנקבעה על ידי דירקטוריון חברת האם, ככל שהיא מתיישבת עם טובתה של חברת הבת ועם הוראת סעיף 11 לחוק החברות.
- (ד) התאמות שיבצעו חברות בת וסניפי חו"ל למדיניות התגמול הקבוצתית בהתאם לנסיבות, ידווחו לבנק האם.

בקרות, תיעוד וביקורת

9. (א) תאגיד בנקאי יקיים בקרות שוטפות ויוודא שהסכמי התגמול הקיימים ומנגנון התגמול מיושמים על פי המדיניות והנהלים, באופן הולם ושאינו נתון למניפולציות. תאגיד בנקאי יוודא באופן שוטף שהתגמולים בפועל, ממדי הסיכון ותוצאות ממדי הסיכון עקביים עם המנגנון המתוכנן, ויבצע בהם התאמות על פי הצורך.
- (ב) גורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת יהיו מעורבים בפיתוח מנגנון התגמול, במובן שיוודאו שלמות כיסוי הסיכונים, יבחנו את ממדי הסיכון וממדי הביצוע המוצעים ועריכו את אפקטיביות הסכמי התגמול ומנגנוניו על ידי ניתוח תוצאות לקיחת הסיכונים ביחס לתגמול ששולם. גורמי הבקרה לעניין זה, יכללו פונקציות צינת, משאבי אנוש, דיווח כספי ופונקציות אחרות על פי העניין.
- (ג) גורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת יהיו בלתי תלויים ובעלי סמכות מתאימה, על מנת להבטיח שהשפעתם על מנגנון התגמול, כאמור בסעיף (ב) לעיל, תהיה נטולת פניות. בכלל זה, עובדים אלו לא יאשרו עסקאות, ולא יקבלו החלטות או יתנו יעוץ לגבי נושאי בקרה שעשויים להיות קשורים לתגמול שלהם.
- (ד) התאגיד הבנקאי יתעד באופן נאות את הסכמי התגמול ואת מנגנון התגמול על כל מרכיביו בכדי לאפשר עריכת בקרה וביקורת על ההסכמים שנקבעו; בין היתר, יתועדו קריטריוני הביצוע ותוצאותיהם, בחינת אפקטיביות המנגנון ומידת עמידתו בדרישות הוראה זו ובדרישות כל דין.
- (ה) פונקציית הביקורת הפנימית תבחן לפחות אחת לשנתיים את מדיניות התגמול ואופן יישומה בהתאם לאמור בסעיף 21 בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 307, "פונקציית ביקורת פנימית".

תגמול עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת

10. (א) התגמולים של עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת ייקבעו לפי סטנדרטים המתחשבים בחשיבות וברגישות התפקידים המוטלים על פונקציות אלו. עובדים אלו יתוגמלו בצורה הולמת, על מנת שהתאגיד הבנקאי יוכל להעסיק עובדים בעלי הכשרה וניסיון מתאימים.

(ב) מדידת הביצועים של עובדים אלו תתבסס על השגת היעדים של הפונקציות בהן הם משמשים. תגמולי עובדים אלו לא יהיו תלויים בתוצאות העסקיות של התחומים העסקיים שאת פעילותם הם מנטרים, מבקרים או מפקחים.

מנגנון התגמול לעובדים מרכזיים

א. עקרונות כלליים לתגמול משתנה

11. (א) התגמולים יותאמו לכל סוגי הסיכונים, כולל, לפי העניין, סיכונים הקשים למדידה ולכימות. יש להתחשב בעלות ובכמות ההון הנדרש לתמוך בסיכונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי כמו גם בעלות ובסיכון הנזילות בניהול העסקים.

(ב) קיימות מספר גישות להפיכת תגמולים לרגישים יותר לסיכונים, וביניהן: התאמת התשלומים לסיכון שפעילות העובד עשויה להשית על התאגיד הבנקאי, דחיית תשלומים והתאמתם להתממשות הסיכון, הארכת תקופת המדידה של הביצועים, והקטנת הרגישות לביצועים קצרי טווח. מאחר שלכל גישה ישנם יתרונות וחסרונות, התאגיד הבנקאי נדרש לשלב בין הגישות.

(ג) ההתאמות לסיכונים יביאו בחשבון את אופק הזמן המשמש למדידת הביצועים ואת איכות מדידת הביצועים. בנוסף, ההתאמות לסיכונים יותאמו לדרג ולתפקיד העובד.

(ד) מנגנון התגמולים יקבע כך שהיקף התגמולים יושפע מהתממשות הסיכונים בפועל. בפרט, יתאפשר להפחית או לבטל תגמולים משתנים לצורך שמירה על יציבות התאגיד הבנקאי, או אם אלו אינם מוצדקים לנוכח ביצועים שליליים, כגון, ירידה בהכנסות וברווחים, או אי עמידה ביעדים. התאמות בתגמול המשתנה תעשנה הן ברכיב המשתנה השוטף והן ברכיבים שנדחו משנים קודמות, בהתאם לעניין.

(ה) התאגיד הבנקאי ידרוש מעובדים מרכזיים להתחייב לא ליצור הסדרי גידור פרטיים המבטלים את השפעות הרגישות לסיכון הגלומה בתגמולים שלהם. על התאגיד הבנקאי לקבוע הסדרים להבטחת הציות לדרישה זו, בהתאם לעניין.

ב. אופן הענקה ותשלום של המרכיב המשתנה

12. (א) הענקה ותשלום של תגמול משתנה יהיו תלויים בעמידה בקריטריונים שנקבעו מראש, אשר יקיימו, בין היתר, את התנאים להלן:

(1) הקריטריונים יהיו מבוססים על שילוב של ביצועי העובד, היחידה העסקית והתאגיד הבנקאי בכללותו. ביצועי היחידה העסקית יכללו מרכיב שישקף את השפעתה של תרומת היחידה העסקית לערך הכולל של יחידות עסקיות אחרות, ולא יתייחסו אליה במנותק מהתאגיד הבנקאי בכללותו.

(2) הקריטריונים יכללו משתנים פיננסיים, כגון, רווח מותאם לסיכון ולעלות ההון, וינתן גם משקל ראוי למשתנים לא פיננסיים, לרבות עמידה ביעדים כלליים של התאגיד הבנקאי בתחום ניהול הסיכונים ובתחום הציות לחקיקה, להוראות רגולטוריות ולנהלי התאגיד הבנקאי.

(3) הערכת הביצועים תהיה מבוססת על מדדי ביצוע ארוכי טווח, כמפורט בסעיף 14 להלן.

(ב) תמהיל אמצעי הענקה ותשלום של התגמול המשתנה (מזומן, מניות, מכשירים מבוססי מניות ואחרים), יהיה עקבי עם ניהול הסיכונים של התאגיד הבנקאי וייצור תמריצים המותאמים לאופק הזמן של הסיכון וליצירת ערך בטווח הארוך. בהתאם לכך, בעת הענקה של מניות או מכשירים מבוססי מניות תקבע תקופת החזקה או הבשלה מינימאלית. ראה גם סעיף 15 להלן.

ג. הגבלת התגמול המשתנה כפונקציה של התגמול הקבוע

13. (א) התגמול הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול, על מנת לאפשר הפעלת מדיניות תגמול משתנה גמישה לחלוטין ומותאמת ביצועים, לרבות האפשרות שלא לשלם כלל תגמול משתנה.

בהתאם לאמור ייקבעו יחסים הולמים בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע שיקיימו את האמור להלן:

- (1) התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע עבור כל עובד.
- (2) למרות האמור בסעיף קטן (1), בתנאים חריגים התאגיד הבנקאי ראשי לקבוע שהתגמול המשתנה המירבי יגיע עד ל-200% מהתגמול הקבוע. קביעה כאמור תלווה בהחלטה מנומקת ומפורטת של הדירקטוריון שתוגש, ככל שנדרש, לאישור האסיפה הכללית; החלטה כאמור תכלול, בין היתר, את פירוט הסיבות, מספר העובדים המושפעים, תפקידם וההשפעה על התאגיד הבנקאי.

(ב) בקביעת האיזון המתאים בין תגמול קבוע לתגמול משתנה יש להתחשב בניסיון, מומחיות, כישורים, בכירות, אחריות וביצועי העובד וכן להתחשב בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים ובאיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של התאגיד הבנקאי.

(ג) ועדת התגמול תקבע מראש יחס מקסימאלי של תגמול משתנה לתגמול קבוע עבור קטגוריות שונות של עובדים. הדירקטוריון ראשי לקבוע יחס מקסימאלי כאמור נמוך יותר. היחס המקסימאלי יקבע ביחס לתגמול המשתנה הצפוי ולתגמול המשתנה המרבי.

(ד) היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, עבור עובדים בפונקציות ניהול סיכונים, בקרה, ביקורת ופונקציות תומכות שונות, יטה יותר לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל העובדים בפונקציות העסקיות.

(ה) ביישום סעיף זה, תגמול משתנה הינו זה המשוך לעובד שהוענק או שולם בגין שנה קלנדרית, ולרבות, הפרשות סוציאליות בגין תגמול משתנה, אם ישנן.

ד. דחייה של תשלום התגמול המשתנה על פני מספר שנים

14. כל תשלום של תגמול משתנה יהיה כפוף להסדרי דחייה, אשר יקיימו את התנאים להלן:
- (א) לפחות 50% מהמרכיב המשתנה המשוך לעובד שהוענק בגין שנה קלנדרית ידחה. שיעור המרכיב הנדחה יעלה בהתאם לבכירות ולתפקידו של העובד המרכזי וככל שמשקלו של התגמול המשתנה בתגמול הכולל וסכומו המוחלט גדולים יותר.
- (ב) תקופת הדחייה לא תפחת משלוש שנים, ותעלה בהתאם לבכירות ולתפקידו של העובד המרכזי וככל שמשקלו של התגמול המשתנה בתגמול הכולל וסכומו המוחלט גדולים יותר.
- (ג) קצב ההבשלה לא יהיה מהיר יותר מקו ישר.
- (ד) תשלום בפועל בגין תגמולים משתנים נדחים יותאם לביצועים, פיננסיים ולא פיננסיים, כפי שהתממשו בדיעבד על פני התקופה.
- (ה) סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של תגמולים נדחים הנמצאים תחת הסדרי דחייה.
- (ו) על אף האמור לעיל, כאשר התגמול המשתנה המרבי המוענק בגין שנה קלנדרית אינו עולה על 1/6 מהתגמול הקבוע באותה שנה, אין חובה לדחות תשלומו של אותו תגמול משתנה.

ה. הענקת תגמול משתנה במניות ובמכשירים מבוססי מניות

15. (א) מומלץ כי חלק משמעותי מהתגמול המשתנה לעובדים המשתייכים לקבוצת העובדים המרכזיים ואשר לפעילויותיהם עשויה להיות השפעה מהותית על הביצועים הפיננסיים של התאגיד בכללותו, יוענק בצורת מניות ומכשירים מבוססי מניות, שהזכאות להם מבשילה על פני מספר שנים, בהתאם לביצועים בתקופה זו.
- (ב) במקרה של הענקת תגמול משתנה באמצעות אופציות, על ועדת התגמול לקיים דיון מנומק מדוע אמצעי זה עדיף על פני מניות, ולהציג את הנימוקים בפני הדירקטוריון.

ו. תגמולים אחרים

- 16-15. (א) תאגיד בנקאי לא יעניק ולא ישלם תגמולים משתנים במהותם שאינם מותני ביצועים, למעט מענק חתימה לעובד מרכזי חדש בקבוצה הבנקאית, המוגבל לשנת העבודה הראשונה.

- לעניין זה, מענק המותנה אך ורק בהשלמת תקופת העסקה שהוגדרה מראש הינו תגמול משתנה שאינו מותנה ביצועים. לפיכך, לא יהווה חלק מתכנית תגמול של תאגיד בנקאי.
- (ב) תגמולים בגין סיום העסקה מעבר למתחייב על פי חוק, ייקחו בחשבון את הביצועים בפועל על פני זמן וסיבת סיום העסקה, ויכללו אלמנטים מאזנים, כגון, דחיית תשלומים מעבר למועד עזיבת נושא המשרה הבכירה או העובד על פני תקופה מינימאלית שלא תפחת מ-3 שנים ותגדל בהתאם לבכירותו ולתפקידו, והפעלת מנגנוני התאמה לביצועים בדיעבד (ex-post), כדי להבטיח שאינם מעודדים לקיחת סיכונים יתר.

אופן התשלום לעובדים מרכזיים

17:16. כל התגמולים לעובדים מרכזיים ישולמו באופן ישיר לעובדים אלו, ולא דרך תאגיד או גוף אחר כלשהו. למען הסר ספק, האמור בסעיף זה לא יחול על תגמולים המועברים לטובת החברה האם בגין פעילות דירקטורים מטעמה.

גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד

18:17. (א) תגמולים משתנים לעובדי התאגיד הבנקאי העוסקים בשיווק או במכירה של מוצרים ושירותים, או במתן שירות או ייעוץ ללקוחות התאגיד הבנקאי, יהיו עקביים עם ניהול הסיכונים של התאגיד הבנקאי. בפרט, יש לוודא כי תגמולים אלו אינם מעודדים יחס לא הוגן במסגרת הקשר עם הלקוח, למשל, מכירת מוצר שאינו מתאים ללקוח, מסירת מידע חסר או מטעה, ועוד.

(ב) תאגיד בנקאי יודא כי תנאי התקשרות למיקור חוץ, עם גורמים העובדים מול לקוחות התאגיד (כגון, עורכי דין העובדים מול לווים בקשיים ומקדמי מכירות הנשכרים לצורך שיווק מוצרים) לא יכללו מנגנונים המגבירים את חשיפת התאגיד לסיכונים ו/או מגבירים את ניגוד העניינים בין התאגיד ו/או לקוחותיו לבין נותן השירות במיקור חוץ.

תיקונים להוראת ניהול בנקאי תקין 301**נושאים שהדירקטוריון חייב לדון בהם ולהחליט**

6. הדירקטוריון ידון, יחליט ויקבע הנחיות, לפי העניין, בנושאים המפורטים להלן:
- (יט) מדיניות השכר, תנאי הפרישה ומערכת התגמולים לעובדים ולמנהלים בהתאם לאמור בסעיף 38א;
- (כ) שכרו ויתר תגמוליו של המבקר הפנימי וקידומו, לפי המלצת ועדת הביקורת וועדת התגמול;

תכיפות הדיונים

18. הדירקטוריון ידון בנושאים המפורטים בסעיף 6 בתדירות המפורטת להלן:
- (א) בנושאים הנידונים בסעיפים קטנים (ב), (ג), (ה) (ו) (ז) – (יט), לעניין הערכת הביצועים בלבד, לפחות אחת לשנה;

ועדות חובה

33. בהמשך לאמור בסעיף 21, הדירקטוריון ימנה את הוועדות האלו:
- (א) ועדת ביקורת כמפורט בסעיפים 35 ו-36;
- (ב) ועדת תגמול כמפורט בסעיף 38;
- (ג) ועדה לניהול סיכונים כמפורט בסעיף 39.

הרכב ועדות דירקטוריון ודרכי עבודתן

34. (א) ועדות הדירקטוריון תורכבנה מדירקטורים בלבד ומספר החברים בוועדה לא יפחת מ-3 ולא יעלה על מחצית מהדירקטורים; הרכב הוועדות יהיה על פי היחס הקבוע בסעיפים 24(א) ו-26.
- (ב) למרות האמור בסעיף קטן (א), בוועדות הבאות יהיה רוב של דירקטורים חיצוניים:
- (1) ועדת ביקורת;
- (2) ועדת עסקאות עם אנשים קשורים (אם הוקמה).
- (3) ועדת תגמול, למעט כאמור בסעיף 38(ה).
- (ג) בעת שיבוץ הדירקטורים לוועדות השונות, יתחשב הדירקטוריון בכישורי הדירקטורים ובניסיונם וייתחם לנושא שמתמחה בו הוועדה;
- (ד) הדירקטוריון יבחן את הצורך ברוטציה בין חברי הוועדות, וכן ברוטציה של יושבי הראש של הוועדות;
- (ה) נוהלי העבודה של הוועדות ומניין חוקי שלהן יהיו כמפורט בפרק ז', למעט כאשר ההתייחסות הינה במפורש למליאת הדירקטוריון, בשינויים המחויבים.

ועדת הביקורת – תפקידים

36. (ב) ועדת הביקורת אחראית לפקח על המבקר הפנימי של התאגיד הבנקאי ובכלל זה:
- (2) ועדת הביקורת תמליץ לוועדת התגמול על שכרו ותגמוליו של המבקר הפנימי ועל קידומו.

ועדת תגמול - הרכב ודרכי עבודה

38. (א) בתאגיד בנקאי או בחברת כרטיסי אשראי שסעיף 118א לחוק החברות חל עליהם, תמונה ועדת תגמול כמשמעותה בסעיף האמור בחוק החברות, ולפחות אחד מחברי הוועדה יהיה בעל מומחיות וניסיון בפעילויות ניהול סיכונים ובקרה.
- (ב) בתאגיד בנקאי או חברת כרטיסי אשראי שסעיף 118א לחוק החברות אינו חל עליהם, תמונה ועדת תגמול שרוב חבריה יהיו דירקטורים חיצוניים, יושב ראש הוועדה יהיה דירקטור חיצוני, ולפחות אחד מחברי הוועדה יהיה בעל מומחיות וניסיון בפעילויות ניהול סיכונים ובקרה.
- (ג) המניין החוקי לשיבות ועדת תגמול ולהחלטותיה הוא מרבית חבריה, ובלבד שמרביתם דירקטורים חיצוניים.
- (ד) קבלת ההחלטות בישיבות ועדת תגמול תיעשה בנוכחות חברי הוועדה בלבד.
- (ה) על אף האמור בסעיפים קטנים (א) ו-(ב) לעיל, תאגיד בנקאי או חברת כרטיסי אשראי רשאים לצרף לוועדת התגמול הקבועה בסעיפים קטנים (א) ו-(ב) בדיוניה במדיניות התגמול ובהסכמי התגמול של כלל העובדים, למעט עובדים מרכזיים, דירקטורים נוספים כחברי הוועדה. ועדת התגמול בהרכבה המורחב לא תחויב ברוב דירקטורים חיצוניים.

ועדת תגמול - תפקידים

- 38א. (1) ועדת תגמול תדון ותמליץ לדירקטוריון על מדיניות תגמול ונהלי תגמול (כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר אאא), העקביים עם התרבות הארגונית של התאגיד הבנקאי, עם המטרות והאסטרטגיה של התאגיד הבנקאי לטווח הארוך ועם סביבת הבקרה שלו. תמריצי התגמול לא יעודדו לקיחת סיכונים מעבר לתיאבון לסיכון של התאגיד הבנקאי.
- (2) הוועדה תמליץ לדירקטוריון, על תנאי התגמול של דירקטורים ושל נושאי משרה בכירה אחרים תוך התייחסות גם לעניינים המפורטים בחלק א' ובחלק ב' לתוספת ראשונה א' בחוק החברות, וכן תמליץ על עקרונות הסכמי התגמול של עובדי התאגיד הבנקאי על מנת להבטיח כי ההסכמים מאוזנים ואינם מסכנים את איתנותו ויציבותו של התאגיד הבנקאי. המלצות הוועדה יהיו מנומקות.
- (3) הוועדה תהיה אחראית על תכנון מדיניות התגמול ותגיש לדירקטוריון את הערכתה לגבי אפקטיביות מדיניות ומנגנוני התגמול והעמידה בדרישות הפיקוחיות. הוועדה תקדיש תשומת לב מיוחדת להערכת המנגנונים המיושמים, בין היתר, על מנת לוודא שהם מביאים לידי ביטוי את כל סוגי הסיכונים, ואת רמות ההון והנזילות.

- (4) הוועדה תבחן, באופן פורמאלי, כיצד מנגנון התגמולים יגיב לאירועים עתידיים, חיצוניים או פנימיים, באמצעות ניתוח מגוון תרחישים.
- (5) הוועדה תגדיר אילו דיווחים תקופתיים יוגשו לה, תוכנם ותדירותם. בנוסף, תגדיר הוועדה את המידע הפרטני שיוגש לה לקראת דיון בתנאי התגמול של עובד בודד או קבוצת עובדים. בין היתר, יוגדר, שלפני מתן המלצה על תנאי תגמול כאמור בסעיף קטן (2), יש להמציא לוועדה, זמן סביר לפני מועד הישיבה בה עניינים אלה נדונים, את עיקרי תנאי התגמול הקודמים ואת עיקרי תנאי התגמול המוצעים;
- (6) הוועדה תוודא שלפחות אחת לשנה תיערך בדיקה של מנגנון התגמול ותפעולו. בבדיקה ייבחנו, בין היתר:
- (א) עמידת מנגנון התגמול במדיניות שנקבעה ע"י הדירקטוריון.
 - (ב) עמידת מנגנון התגמול בדרישות שנקבעו בהוראה זו ובדרישות כל דין, והאם תואם לנוהגים מקובלים.
 - (ג) שלמות מנגנון התגמול.
 - (ד) מידת השפעת מנגנון התגמול על פרופיל הסיכון ועל התנהגות העובדים, ומידת התאמתו למטרות הארגוניות ולתאבון לסיכון של התאגיד הבנקאי.
- (7) הוועדה תעבוד בשיתוף פעולה הדוק עם ועדת הדירקטוריון לניהול הסיכונים וועדת הביקורת.
- (8) לוועדה תהיה גישה בלתי מוגבלת למידע ולניתוחים של פונקציות ניהול ובקרת הסיכונים, הציות, הביקורת הפנימית ומשאבי אנוש והיא תיעזר בפונקציות אלו בדיוניה.
- (9) הוועדה תוכל להסתייע בייעוץ חיצוני. היועצים ימונו באופן שמבטיח שהייעוץ שניתן על ידם הינו בלתי תלוי בייעוץ שקיבלה ההנהלה הבכירה, ולא ייצור ניגודי עניינים מכל סיבה שהיא.