אוניברסיטת בר-אילן
Bar-Ilan University

Faculty of Social Sciences
Graduate School of
Business Administration

The Raymond Ackerman Family Chair
in Israeli Corporate Governance

הפקולטה למדעי החברה
בית הספר למינהל עסקים

הקתדרה לממשל תאגידי
בישראל ע"ש משפחת אקרמן

Chairman: **Prof. Beni Lauterbach**

ראש הקתדרה: **פרופ' בני לאוטרבך**

פרוטוקול ישיבת ועדת היגוי מועדון הדח"צים מיום 13.1.15

נוכחים: אייל יניב, איציק אידלמן, אמרי טוב, זאב לבנברג, בן ציון זילברפרב, נורית נחום, בני לאוטרבך, שלי זיכלינסקי, ניר זיכלינסקי.

התנצלו: יוסי גרוס, אילן פלטו, יעקב דיאור, רגינה אונגר, ואיילת נחמיאס ורבין.

סבב היכרות קצר.

שלי זיכלינסקי: הצגה קצרה של איגוד הדירקטורים.

בני לאוטרבך: הציג את הרצון להקים מועדון דח"צים משותף של איגוד הדירקטורים והקתדרה לממשל תאגידי. ביקש לבחון מספר שאלות: מה מהות המועדון? מי יהיו החברים במועדון? האם פתוח לכלל הדח"צים והדב"תים (דירקטורים בלתי תלויים) או רק למכהנים בחברות ציבוריות? מה הם התכנים שיועברו בהשתלמויות ובכנס היסוד?

אייל יניב: מרגיש בתור דח"צ שחסר ידע, היה מעוניין שתהיה האפשרות לשבת לשולחן עגול להתייעץ עם דח"צים מחברות אחרות.

מרגיש שיש חוסר הבנה מסוים לגבי מה תפקידו של הדח"צ. כשקוראים את החוקים והתקנות הדברים לא ברורים.

היה מעוניין לקבל ידע בתחומים:
עסקאות עם בעלי עניין
תגמול בכירים - Benchmark
חושב שכדאי לקבל למועדון לאו דווקא רק דירקטורים בחברות ציבוריות.

איציק אדלמן: בהחלט מרגיש שהקמת המועדון הינה יוזמה ברוכה.

מרגיש שכל התחום של ממשל תאגידי לוקה בחסר, אין לדח"צים מספיק ידע בנושא.

היה מעוניין שהמועדון יציג עמדה מול הרגולטורים בנושאים הקשורים לדח"צים,לרבות מול הכנסת ולייצג את הדח"צים בועדות בכנסת.

ברוב החברות יש תקציב ליעוץ לדירקטורים שכמעט ואינו מנוצל, היה מעוניין שדח"צ שנתקל בבעיה כלשהיא תהיה לו הכתובת היכן להתייעץ באופן אובייקטיבי.

ניר זיכלינסקי: כיום השירות הזה פתוח וקיים לחברי האיגוד.

נורית נחום: לדח"צים קשה להיות מעורבים בהיבטים העסקיים של החברה. יחד עם זאת מרגישה שהם צריכים להיות מעורבים ואין מספיק כלים וידע לכך.

איציק אדלמן: פס"ד של כאבוב קבע: הדירקטורים חייבים להיות מעורבים בעסקי החברה.

נורית נחום: כל הנושא הזה נשאר בתיאוריה. הייתי רוצה לדעת כיצד דירקטורים חיצוניים יכולים לקדם את עסקי החברה. האם מתפקידם לקדם את עסקי החברה או רק להתוות את המדיניות והאסטרטגיה?
אמרי טוב: חושב שזה יהיה לא נכון להקים מועדון דח"צים שיבדיל את הדח"צים מהדירקטורים האחרים. לכל הדירקטורים קיימת אותה אחריות באותה מידה ובאותה צורה, ולכן לא יהיה זה נכון לבדל אותם.

בן ציון זילברפרב: לא מסכים לדעתו של אמרי טוב. האחריות הינה אותה אחריות, אבל יש 3 נושאים חשובים שהם מוגדרים ספציפית לדח"צים.
בחוק מוגדר שהדח"צים יכהנו ויהוו רוב **בוועדת ביקורת**, **בוועדת תגמול ובוועדת עסקאות בעלי עניין,** לכן, בועדות הללו הדח"צ צריך להיות עם ידע עשיר יותר מאשר שאר הדירקטורים.

לעיתים קיימים מצבים שבגלל התנגדות של דח"צים לנושא מסוים הנושא ירד מהפרק, כמובן תלוי באישיות הדירקטור ובאישיות היו"ר וחברי הדירקטוריון האחרים.

זאב לבנברג: חושב שצריך לצרף למועדון את כל הדח"צים והדב"תים כולל גופים מוסדיים וחברות ממשלתיות. אני דח"צ ב-3 חברות קטנות ובהחלט מרגיש שאצלנו העניינים אינם מתנהלים כמו בדירקטוריונים גדולים של בנקים. יש הרבה בעיות מיוחדות לדח"צים בחברות קטנות, וחברות קטנות הן רוב החברות בבורסה. לגבי הכנס, צריך להזמין את השופט כאבוב והשופט אורנשטיין ואת הרשות לניירות ערך שיבהירו מה מצפים מדח"צים ומה הם הכלים שמעמידה לרשותם הרשות. היה מעוניין להיפגש ולדון על סוגיות מסוימות כמו האם תפקידה של החברה לחלק דיבידנד?

נורית נחום: סוגיה חשובה היא- האם נכון לחלק דיבידנד כשיש כסף בחברה? או, האם עדיף להשאיר את הכסף בחברה?
האם דח"צ רצוי שיהיה מקצועי לרוחב או שיהיה מקצועי בתחום פעילות החברה? – שאלה לדיון.

בני לאוטרבך: מחקרים בארה"ב מדברים על שני סוגי דירקטורים: Management Friendly ו-Shareholder Friendly. כמה הדירקטור צריך באמת להיות ידידותי להנהלה?

אמרי טוב: יש מקומות שאם אתה לא ידידותי מספיק לא יחדשו לך את הקדנציה ומזה דירקטורים פוחדים. נושא חשוב שלא מדברים עליו הוא יחסי הנהלה ודירקטוריון.

איציק אדלמן: צריכה שתהיה האפשרות שאם לא מחדשים לדח"צ את הקדנציה אז בעלי השליטה יצטרכו לנמק את ההחלטה.

בני לאוטרבך: אני אסכם. הוחלט על:

- הקמת מועדון הדח"צים עם דגש על ועדות תגמול, ביקורת ועסקאות עם בעלי עניין.

- נושא צרוף הדח"צים והדב"תים של חברות ממשלתיות וגופים מוסדיים (קופות פנסיה, גמל וכן הלאה) ייבחן בהמשך. מספר נוכחים הביעו את דעתם החיובית לגבי צרוף דח"צים מחברות ממשלתיות, כך שיתכן מאוד שנצרף אותם בעתיד.

- כנס יסוד של המועדון יתקיים ככל הנראה אחרי פסח. לכנס יוזמנו השופט כאבוב ורגולטור מרכזי (סלינג'ר או האוזר). נושא הכנס (הצעה): מעמדם המשתנה של הדח"צים: מה מיוחד בדח"צים ומה רוצים מדח"צים? הכנס יאורגן על ידי שלי זיכלינסקי ובני לאוטרבך.

אוניברסיטת בר-אילן
Bar-Ilan University

Faculty of Social Sciences
Graduate School of
Business Administration

The Raymond Ackerman Family Chair
in Israeli Corporate Governance

הפקולטה למדעי החברה
בית הספר למינהל עסקים

הקתדרה לממשל תאגידי
בישראל ע"ש משפחת אקרמן

ראש הקתדרה: **פרופ' בני לאוטרבך**

Chairman: **Prof. Beni Lauterbach**

- הפעילות תכלול כנסים חצי שנתיים גדולים לעדכון ודיון בנושאים החשובים לכלל הדח"צים והדב"תים.

- כמו כן, יתקיימו מפגשים חודשיים או דו-חודשיים, באווירה פחות רשמית, לליבון נושאים ספציפיים שמעניינים דח"צים כדוגמת חלוקת דיבידנד, יחסי הנהלה-דח"צים, אמות מידה לשכר בכירים, או דח"צים בחברות קטנות. תבנה תכנית מפגשים שנתית. נשמח אם מי מהנוכחים יסכימו להוביל מפגש כזה בהתבסס על הניסיון שלכם כדח"צים. אני מחכה למתנדבים ומתחייב לסייע לכל מתנדב.

- נושאים אחרים המעניינים דח"צים ודב"תים, כגון השתלמויות לדח"צים, הקמת מאגר דח"צים ודב"תים, ביטוח וכדומה, יטופלו במסגרת איגוד הדירקטורים.

לתגובותיכם והארותיכם אודה. אם יש לכם הצעות נשמח גם כן לשמוע.

בברכה

יו"ר מועדון הדח"צים

ותודה לשלי זיכלינסקי, מנכ"ל איגוד הדירקטורים, שרשמה.

Tel: 03 531 8901 :טל • Fax: 03 738 4040 :פקס • ackerman.chair@mail.biu.ac.il
http://www.israeli-corporate-governance.org