

# כנס מועדון הדח"צים בשיתוף אוניברסיטת בר אילן

פעולות לשיפור שכר הדח"צים

מאי 2025

רו"ח עתליה לביוד

מובילת פעילות לשיפור שכר הדח"צים באיגוד הדירקטורים  
בישראל

# פעולות לשיפור שכר הדח"צים





## שכר הדח"צים כיום



- כפוף לרגולציה - חוק החברות, תקנות החברות.
- שכר - גמול השתתפות, גמול שנתי, החזר הוצאות, שיפוי או ביטוח (מומחיות).
- דח"צים = "נושאי משרה", אולם שכרם מתבסס על הונה העצמי של החברה ונשאר קבוע ללא עדכון.
- תגמול הוני – האומנם?

## המטרה שלנו



שיפור שכרם ומודל תגמולם של דח"צים בחברות ציבוריות בישראל, כך שייתן מענה מדויק לאיזון בין תגמול, ביצועי החברה וכן שמירה על כללי ממשל תאגידי.



## ממה "הם" חוששים?



- פגיעה בשמירה על זכויות המיעוט מול בעלי השליטה.
- פגיעה בקבלת החלטות ללא כל ניגוד עניינים, שיבוש בשיקול הדעת האובייקטיבי.
- מערך איזונים ובלמים יתערער.
- בעלי שליטה ודילול - האם יסכימו?

## היתרונות העיקריים



- חיזוק הקשר למטרה העיקרית של חברה ← עליית ערך החברה.
- ביצועים וסיכונים.
- שימור דירקטורים איכותיים.
- משיכת דירקטורים בעלי ניסיון ובעלי מומחיות בחברות "קטנות".



# אבני דרך והפעולות

- גיבוש צוות עבודה.
- קביעת תוכנית עבודה ולוחות זמנים.
- תהליך העבודה יכלול, בין היתר:
  - ✓ סקירה אודות הענקות הוניות שניתנו בפועל לדח"צים בישראל.
  - ✓ בחינת מודלי תגמול והיקפי תגמול (בכסף) במדיניות נבחרות בעולם.
  - ✓ קיום דיונים ופגישות עם דח"צים מסקטורים שונים במשק.
  - ✓ מיפוי והעמקה באתגרים רגולטוריים – לרבות דיונים עם יועצים משפטיים ונציגים רגולטוריים בשוק ההון.
  - ✓ קיום דיונים ופגישות עם נציגי המוסדיים.
  - ✓ בחינת הרכב התגמול האופטימאלי – העלאת תגמול שנתי/פר ישיבה, תגמול הוני כתוספת או במקום, בחירת מכשיר הוני רלוונטי (מניות חסומות במקום אופציות?), חלופות למקורות תגמול שלא על ידי החברות הציבוריות.
- גיבוש מודלי תגמול חדשים – היבטים כמותיים ואיכותניים.
- הגשת נייר עמדה.
- **...To be continued**



# בהצלחה!

ליצירת קשר:



[ATALIAL@ATALIALAVIOD.COM](mailto:ATALIAL@ATALIALAVIOD.COM)



[052-8626476](tel:052-8626476)



[WWW.ATALIALAVIOD.COM](http://WWW.ATALIALAVIOD.COM)

