



SHIBOLET & CO.

LAW FIRM

קולו של הדירקטור בדירקטוריון

עו"ד עדי זלצמן

שבלת ושות'



פוינטון, אנגליה לפני





פוינטון
אחרי
Shared Space

תמרורים, רמזורים ושוק ההון השלכות עודף הרגולציה

- **פגיעה בשיקול הדעת ועיסוק גובר בפרוצדורה**

מבול חקיקה והוראות פוגע בעצמאות המחשבה
דירקטורים מוצאים את עצמם מקדישים זמן רב לפרוצדורה

- **חיפוש תשובות במקום קבלת החלטות**

לאור חוסר הוודאות, פונים למחוקק ולרגולטור כדי לקבל הכוונה

- **המציאות מורכבת ומסובכת**

בעולם העסקי והדינאמי של היום, הדרישות מהדירקטורים נעשות מורכבות יותר ויותר

תמרורים, רמזורים ושוק ההון השלכות עודף הרגולציה

”יש לשאוף לפשט דברים ככל האפשר, אבל לא מעבר לכך”

אלברט אינסטיין

מציאת עיקרון מנחה
שימוש בקולו של הדירקטור
Voice | Vote

ראשי פרקים

על מה נדבר?

01 סוגי הדירקטורים

מהם ההבדלים בין הדירקטורים בחוק, בפסיקה ומה הגישה במציאות?

02 הדירקטוריון – האם קולקטיב?

האם כל דירקטור עומד בפני עצמו?

03 עבודת הדירקטור והדירקטוריון

הציפיות והדרישות מהדירקטור והגישה הנכונה לתפקיד.
רענון הגישה לגבי תגמול.

04 העיקרון המנחה ומחשבות לעתיד

סוגי דירקטורים

האם כל הדירקטורים שווים?

דירקטור רגיל לעומת דירקטור חיצוני

• חוק החברות

- חובת מינוי דירקטורים חיצוניים
- מומחיות וכשירות
- אי תלות

• גישת השוק

- יחס שונה לדח"צים לעומת דירקטורים רגילים
- אינטרס החברה?

• פסק דין אולטרה שיפ

- אינטרס דואליים לדירקטורים הרגילים: "ממונים על ידי בעלי המניות שמצפים מהם לדאוג לאינטרסים שלהם"
- ישנו "אינטרס אחד בלבד הראוי להגנה והוא אינטרס החברה"
- מינוי דירקטורים חיצוניים: "הכרח של המציאות היומיומית בחברות ציבוריות"
- משקל רב לדח"צ כמייצג הציבור

קולקטיב מול יחידים

האם האחריות קולקטיבית או אישית?

פסק דין אפריקה ישראל [ביהמ"ש העליון, אפריל 2015]

"כל עוד לא נטען אחרת על ידי מבקש אישור התביעה הנגזרת, הרי שהתביעה הנגזרת אינה קולקטיבית-קבוצתית נגד דירקטורים, ויש לפרט ולהניח תשתית ראייתית ראשונית לקיומה של עילת תביעה כנגד כל אחד ואחד מהדירקטורים ונושאי המשרה האחרים בתביעה הנגזרת"

[מתוך פסה"ד של כב' השופט י. עמית]

- במצב דברים רגיל, אחריות הדירקטור היא אישית
- לשאלת הקולקטיב משקל בקביעת האחריות

קולקטיב מול יחידים

האם האחריות קולקטיבית או אישית?

פסק דין אפריקה ישראל [ביהמ"ש העליון, אפריל 2015]

הדירקטוריון אינו אחראי קולקטיבי, בין היתר בשל שוני בין הדירקטורים, על פי סוגיהם ופעולתם

דירקטור שהתמנה על ידי בעל שליטה

דירקטור חיצוני

דירקטור שישב בחיבוק ידיים וגילה אדישות

דירקטור אשר מילא את תפקידו

דירקטור "שנרדם בשמירה"

דירקטור שנסמך בתום לב על חוות דעת מומחה, או שהעלה שאלות והקשה קושיות לגבי עסקה וקיבל תשובות שהניחו את דעתו

דירקטור רגיל

דירקטור בעל כשירות מקצועית או מומחיות חשבונאית ופיננסית

דירקטור אשר אישר את הפעולה

דירקטור שהתנגד לפעולה ונקט אמצעים סבירים כדי למונעה

תפקיד הדירקטור והדירקטוריון

מעבר לאישור פעולות

01 כובד האחריות והזהירות

את הכיבוד והכבוד החליפו האחריות וחובת הזהירות הרובצות מעצם תפקיד הדירקטור

02 עיסוק במהות, פיקוח ותכנון

העיסוק בפרוצדורה אינו יכול לבוא על חשבון העיסוק במהות.

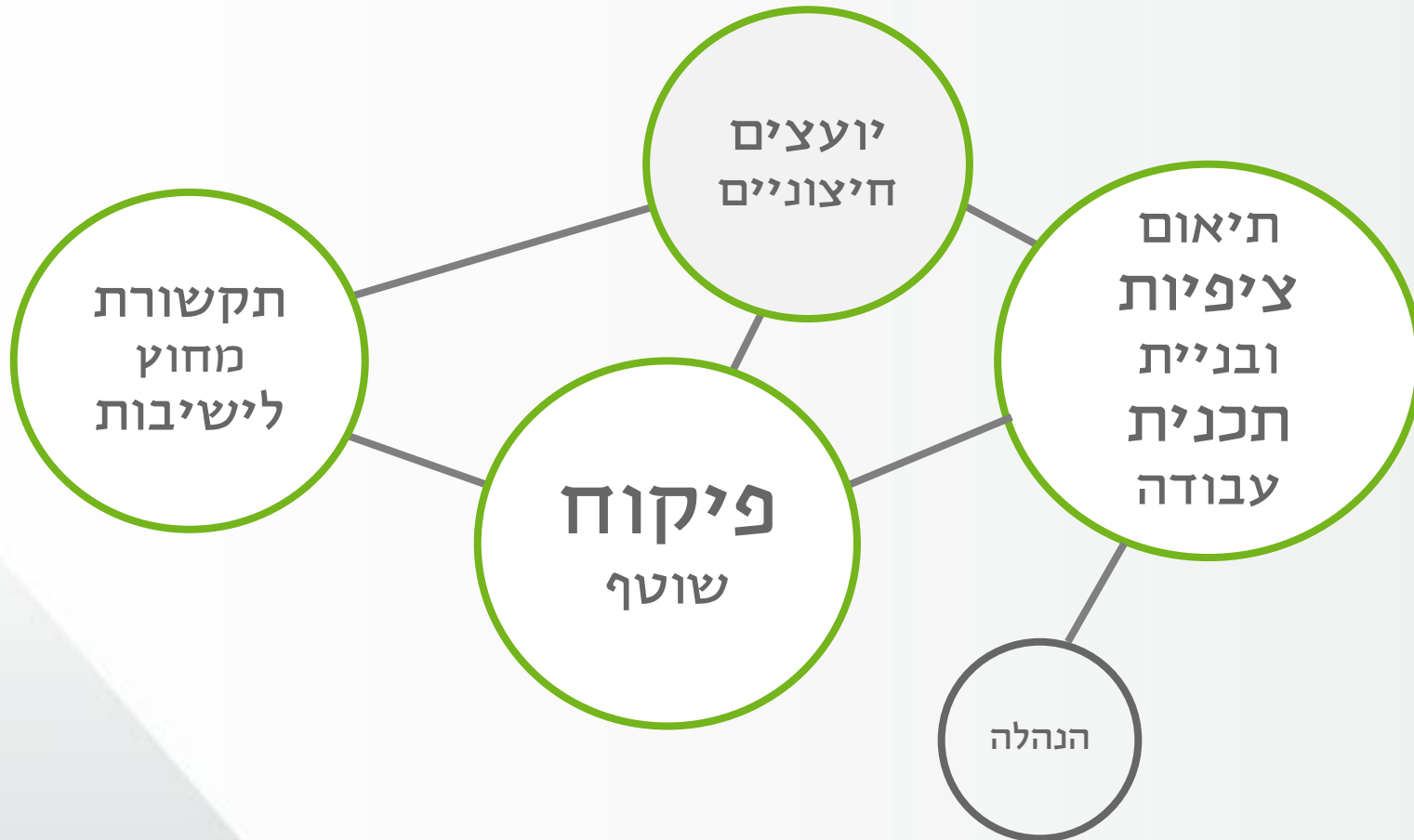
03 פיקוח שוטף ועבודה מחוץ "למסגרת"

פיקוח שוטף מחייב מעורבות שוטפת. להפסיק לחשוב על העבודה "מישיבה לישיבה" דיבורים לפרוטוקול – תעוד ההליך התקין והנכון. פס"ד פיננסיטק – האם הפרוטוקול לבדו?

04 פיקוח רב שכבתי

תפקיד הדירקטור והדירקטוריון

ארגז הכלים – ידע, ניסיון, מחשבה ויצירתיות



תפקיד הדירקטור והדירקטוריון מעורבות ובקיאות; תקינות התהליך

אקטיביות ושימוש בידע

לא נדרשת מעורבות ודומיננטיות מצד כל הדירקטורים, בהתאם לנסיבות כל מקרה
כל הדירקטורים צריכים להיות מעודכנים ולהחזיק במלוא המידע הרלוונטי

הבנת מגבלות והסתייעות במומחים

הסתמכות על גורמים בעלי ידע רלוונטי, מתוך או מחוץ לדירקטוריון
שימוש ביועצים נוספים יכול לסייע גם במקרה של ניגוד עניינים

זאת לא התוצאה – אלא התהליך שנבחן

מצב של הרתעת יתר אינו רצוי
הדירקטורים צריכים להראות שהשיגו את כל המידע הנחוץ שהיה ניתן לקבלו
הבחינה נעשית בדיעבד ביחס להליך קבלת ההחלטה ולא ההחלטה עצמה

תגמול דירקטורים מחשבות על רענון הגישה



יצירת תמריץ ותגמול ראוי

ניתן להתחיל לחשוב על יצירת חבילות תגמול המשקפות את התמורות בתפקיד הדירקטור

רעיונות ומגמות בארה"ב

גידול של כ- 5% בשנה בגמול לדירקטורים

ביטול גמול ההשתתפות בחברות גדולות

תמהיל חבילת תגמול: גמול שנתי + גמול הוני



סיכום

מחשבות לעתיד

העיקרון המנחה והמוביל

פעולה בתום לב לטובת החברה, במיומנות ותוך נקיטת אמצעים לקבל מידע נאות

חשובה הדרך שמובילה להחלטה

יש לגלות מעורבות

חשובה התקשורת

אחריות אישית ופעולה אישית

השמיעו קול!

