

על דירקטורים ו"עולמות קטנים"

**הרצאה מאת יו"ר רשות ניירות ערך, משה טרי,
בכנס של מכון קסירר למחקר בחשבונאות
בנושא "על דירקטוריונים ו'עולמות קטנים' – המקרה הישראלי"
הבית הירוק, תל אביב, 30.1.2008**

שלום לכולם. אני שמח להופיע כאן בכנס המקצועי שהוא, כך מתברר, האחרון שאני מרצה בו במסגרת כהונתי כיו"ר הרשות. דומני שיש לא מעט מן הסמליות בכך שדווקא תיפקוד הדירקטורים, בו עסקתי באינטנסיביות כה רבה בחמש וחצי השנים האחרונות, הוא הנושא שבו דנים בכנס האחרון בו אני משתתף בתפקידי זה.

כידוע, לדירקטוריון תפקיד כפול – בכובעו האחד, הוא מתווה את מדיניות החברה, ובכובעו השני, הוא מפקח העל בחברה, ועל כן נושא באחריות לכל התוצאות ולכל הכשלים שמתגלים במסגרת פעילות החברה. הדירקטור הוא למעשה שומר הסף האולטימטיבי בחברה. זו גם הסיבה המרכזית לכך שדווקא בעידן הנוכחי, עידן של גשוג יחסי ושל משק שנתון בעיצומן של רפורמות מבניות וששווי נכסיו מסתכם בכטריליון שקלים וחצי – חשיבותם של הדירקטורים כגורמי השפעה על ציבור המשקיעים גבוהה לאין ערוך מכפי שהייתה עד כה. ובשל סיבות אלה העמדנו אותו בראש סדר העדיפויות שלנו.

לפני קרוב לשנה, ב-13 במרץ 2007, נפל דבר בישראל: בפעם הראשונה בתולדות מדינת ישראל, בית המשפט המחוזי בתל אביב הרשיע שלושה דירקטורים בחברה ציבורית בעבירות פליליות בגין אי ביצוע חובות הפיקוח שלהם. בית המשפט גם הכריע ביחס להגבלת כהונתם. זאת במסגרת הליך פלילי שמנוהל בעקבות חקירה של רשות ניירות ערך בקשר לפרשת פלד גבעוני. העבירות שבהן הורשעו קשורות לאופן שבו ביצעו - או ליתר דיוק, לא ביצעו - את תפקידם. בית המשפט סקר את פעילותם ביחס להליך אישור הדוחות הכספיים של החברה, שהתנהל תוך הפרה של הוראות החוק. הוא מצא כי הדירקטורים לא שאלו שאלות, לא נקטו יוזמה, לא נטלו חלק בדיון, לא הקשו על חברי ההנהלה, לא לחצו לקבלת חוות דעת משפטית מבוססת, וגם לא ביקשו עדכון בקשר להמשך הטפול בהגשת הדוחות ובקשר למגעים עם הרשות.

בית המשפט קבע אז כי "למעשה עשה כל אחד מהם כמעט ולא כלום בתקופה הקריטית לעניין. אנשי המשמר של החברה כשלו, איפוא, במילוי תפקידם. שומרי הסף לא עמדו בפרץ".

עד כדי כך היה נושא זה בסדר עדיפויות גבוה מבחינתנו שעמדנו וזימנו כנס בהשתתפות דירקטורים ונושאי משרה בחברות ציבוריות. בכנס זה אמרתי לכל הנוכחים כי כללי המשחק השתנו. החשיבה הישנה, שהדירקטור יושב, שומע בנחת את דברי ההנהלה, שואל שאלה או שתיים לפרוטוקול, ומצביע – חלפה עברה מן העולם. ימי הקפה והביסקוויטים נגמרו. רשות ניירות ערך לא תשלים עוד עם התנהלות פאסיבית של הדירקטורים או עם התבטלותם בפני ההנהלות של החברות הציבוריות. אמרתי לדירקטורים אנו מצפים מהם לפקח, הלכה למעשה, על ההנהלות – ולא לפעול כחותמת גומי. שעל פי תפיסת הרשות, האחריות העליונה על

פעילות התאגיד מונחת לפתחם. שאני מציע לכולנו להפנים שפעולותינו בפרשיות פלד גבעוני ואחרות – שכללו גם חקירה פלילית של דירקטורים - משקפות באופן הברור ביותר את כוונתנו להביא לשיפור דרמטי של תפקוד הדירקטורים. שנפעל הן במישור האזרחי והן במישור הפלילי – אם הדבר יידרש. שלא נהסס לחקור דירקטורים שלתפיסתנו היו שותפים, הן בכוונת מכוון, הן בעצימת עין, והן ברשלנות, לפעולות בלתי חוקיות שנעשו בחברה. וזה נכון לגבי כל החלטה בלתי חוקית, החל מתוכניות תגמול, עבור דרך אישור דוחות כספיים וכלה בעסקאות עם בעלי שליטה. שהכול ייבדק. הדברים זכו לתהודה רבה ועוררו מחדש דיון ציבורי רחב, הן באקדמיה והן בתקשורת, בנושא תיפקוד הדירקטוריון – וטוב שכך.

כשאמרתי אז את הדברים הללו היינו כבר בעיצומה של פעילות ענפה שנועדה להביא לשיפור דרמטי בתיפקוד הדירקטורים. כמו בכל תחום, מדובר בתהליך חינוכי. בכל תהליך שכזה התובנה הנמסרת על ידי המחנך נבנית באופן הדרגתי, לעתים איטי, ותוך הבהרה מתמדת של המותר והאסור וכיסוי של מקרה אחר מקרה. מי שלא הבין את המסר של העמדתם לדין של דירקטורים בפרשת פלד גבעוני, זכה להבהרה נוספת כשהעמדנו על סדר היום את אי-הסדרים שנתגלו בפרשת דור כימיקלים. מי שלא הבין את טיפולנו בפרשה זו אולי הפנים את המסר בעקבות טיפולנו בפרשת הבונוסים הגבוהים שאושרו על ידי דירקטוריון בזק. מסר מסוג זה דרכו שהוא שוקע אט אט. אין "זבנג וגמרנו" במערכת כזו של העברת מסרים מחנכים. יש תהליך איטי ויציב.

להווי ידוע כי בצד סמכויות הפיקוח הנרחבות המוטלות על הדירקטור, יש לו מגוון כלים אפקטיביים לבצע את תפקידו. הדין והפרקטיקה מקנים לדירקטורים זכויות רחבות וכלים מגוונים יותר משהיו להם אי-פעם בעבר לקבל מידע, לקבל ייעוץ מקצועי ואף במקרים קיצוניים - לזכויות תביעה. לדירקטוריון גם הסמכות לחלוק על ההנהלה, ובמקרים קיצוניים לפעול במקומה. הענקת סמכויות אלו על ידי המחוקק לדירקטורים מלמדת על ראיית המחוקק את תפקידו של הדירקטור, ואת הציפיות ממנו. בהמשך ישיר לכך, פעלנו יחד עם משרד המשפטים במטרה להביא לשיפור בשכרם של הדירקטורים. הבאנו גם לתיקון חוק החברות כך שנקבעו בו דרישות חדשות המגדירות כשירות פורמאלית לתפקיד הדירקטור. כמו כן, בהתייחס לנושא השנוי במחלוקת של תוכניות תגמול נדיבות לבכירים בחברה, פרסמנו הנחיה המחייבת את החברה לגלות את כל הפרטים הקשורים בתהליך ההחלטה והאישור של התגמול וכן לגלות את נימוקי הדירקטורים שאישרו את התגמול.

לצד כל אלה הרחבנו מאוד את היקף האכיפה הפלילית בהקשר של אחריות דירקטורים. בשנתיים האחרונות העברנו לפרקליטות ממצאי חקירה בעניינם של למעלה מחמישים דירקטורים שאותם מצאנו כחשודים באחריות לאי-סדרים שהתבצעו בחברות. אני מקווה שמדיניות זו, הגזורה מן החומרה שבה אנו רואים כשל בתיפקוד דירקטורים, תימשך גם להבא.

כללי ממשל תאגידי - ועדת גושן

מעבר להוראות הדין ולחשיבות יישומן ואכיפתן, תפיסתי היא כי הרשות מחויבת כל העת לבחון כל אמצעי נוסף אשר ישכלל את השוק ויגביר את הגינותו ותקינותו. זאת הייתה נקודת המוצא להקמתה של ועדת גושן, שהמלצותיה מוכרות לכם.

ועדה זו, אשר בדקה את מכלול ההיבטים של הממשל התאגידי, קמה מתוך רצון להציע המלצות נוספות לשיפור ההתנהלות בחברות ציבוריות בישראל. אני מצפה ומאמין כי יישום ההמלצות יביא לחיזוק משמעותי בממשל התאגידי בחברות הציבוריות בישראל, להגברת ההגנה על המשקיעים ולשיפור מהותי באטרקטיביות של החברות הנסחרות בשוק למשקיעים זרים ומקומיים. אני רוצה להדגיש כאן כי הועדה לא המציאה שום דבר: מדובר בהמלצות שעולות בקנה אחד עם סטנדרטים בינלאומיים גבוהים בתחום. הועדה בחנה הסדרים מקבילים בעולם, והתאימה את המלצותיה למציאות בישראל.

לא אכנס כאן לפירוט מדוקדק של כל המלצות הוועדה ביחס למבנה הדירקטוריון ולתיפקודו. אסתפק רק באמירה שהוועדה הכירה בצורך בעצמאותו של הדירקטוריון; הדגישה את ההכרח בניהול ראוי המתקיים במסגרת קבועה מראש המותאמת מעת לעת לצרכי החברה; וחידדה את תפקידיה של ועדת הביקורת בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים ואת הצורך בכשירות ומיומנות של חברי הוועדה. מישור חשוב נוסף אליו התייחסה הועדה בקשר עם ועדת הביקורת, היה דגשים בקשר עם עבודת הועדה לעניין בקרה פנימית וניהול סיכונים, ותפקידיה בקשר עם הליך הביקורת הפנימית.

בימים אלה אנו מסיימים את בחינת אופן יישומן של ההמלצות של ועדת גושן, תהליך המתבצע בשיתוף עם משרד המשפטים.

וכפי שאמרתי בראשית דברי, רק סמלי הוא שדווקא בזוהר גושן, האיש שלהמלצות הוועדה שבראשה עמד הייתה השפעה רבה על הדיון הציבורי ועל הגברת המודעות בנושא תיפקוד גורמי הבקרה בחברות – שדווקא בו אני חותם את דברי כאן. מהמקום הזה, בו אני מביט בסיפוק רב על חמש שנים וחצי של עשייה רגולטורית פעילה ושל מאמץ בלתי פוסק לשכלל את השוק ולהגביר את יעילות גורמי הבקרה בו וכל אלה לתועלת ציבור המשקיעים – אני שולח מכאן ברכת הצלחה לזוהר.

לך בכוחך זה, זוהר. הצלחתך היא הצלחת כולנו.

תודה רבה לכם.