



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Νομοθετικές ρυθμίσεις περί Εταιρικής Διακυβέρνησης και
Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα : Εφαρμογή στις Συστημικές
Τράπεζες**

Αικατερίνη Μουμούρη

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2024



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Νομοθετικές ρυθμίσεις περί Εταιρικής Διακυβέρνησης και
Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα : Εφαρμογή στις Συστημικές
Τράπεζες**

Αικατερίνη Μουμούρη ΑΜ. 22020

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Χαραμής, Επίκουρος Καθηγητής , Πανεπιστήμιο
Δυτικής Αττικής, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2024



University of West Attica
School of Administration, Economic, and Social Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy



Legislative regulations on Corporate Governance and Internal Control in Greece: Application to Systemic Banks

Aikaterini Moumouri AM: 22020

Supervisor: Dimitrios Haramis, Assistant Professor, University of Western Attica,
Department of Accounting and Finance

Master Thesis submitted to the Dept. of Accounting & Finance of the University of
West Attica in partial fulfilment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public
Economics and Policy

Aigaleo, 2024



**Νομοθετικές ρυθμίσεις περι Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εσωτερικού Ελέγχου
στην Ελλάδα: Εφαρμογή σε Συστημικές Τράπεζες**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής



Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 12/09/2024

Α/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Δημήτριος Χαραμής	Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Γκούμας Σπυρίδων	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής,	
3	Νικόλαος Συκιανάκης	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

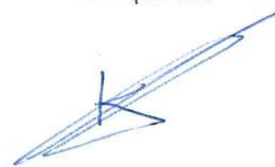
Η κάτωθι υπογεγραμμένη Μουμούρη Αικατερίνη του Παναγιώτη, με αριθμό μητρώου 22020 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Οικονομική & Πολιτικής του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η Δηλούσα



Μουμούρη Αικατερίνη

* Όνομα Επώνυμο/Ιδιότητα

Ψηφιακή Υπογραφή

* Ψηφιακή υπογραφή του επιβλέποντος αν έχει ζητηθεί απαγόρευση πρόσβασης στην εργασία για κάποιο χρονικό διάστημα.

Ευχαριστίες

Ολοκληρώνοντας τον κύκλο σπουδών μου στο μεταπτυχιακό προγράμματος «Δημόσια Οικονομική και Πολιτική», θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές και τους συμφοιτητές μου. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επίκουρο καθηγητή κύριο Δημήτριο Χαραμή για την καθοριστική συμβολή και καθοδήγηση του στην συγγραφή της παρακάτω διπλωματικής εργασίας. Τέλος θα ήθελα να πω ένα τεράστιο ευχαριστώ στην οικογένεια μου και τους φίλους μου για την υπομονή και την στήριξη που έδειξαν.

Νομοθετικές ρυθμίσεις περί Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα : Εφαρμογή στις Συστημικές Τράπεζες

Περίληψη

Η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος συγκροτούν αναπόσπαστα θεμέλια κάθε επιχείρησης που δραστηριοποιείται στον ιδιωτικό τομέα. Η ύπαρξη τους συντελεί στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης, την ακεραιότητα στις λογιστικές και χρηματοοικονομικές καταστάσεις, προφυλάσσοντας τα περιουσιακά στοιχεία και οδηγώντας την επιχείρηση στην εκπλήρωση των βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων της. Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη της εφαρμογής των διατάξεων του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης και στις συστημικές τράπεζες. Στο πρώτο μέρος είναι η εισαγωγή όπου θα αναλυθεί τι είναι οι συστημικές τράπεζες. Στο δεύτερο μέρος θα αναλυθεί η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης μέσα από μια ιστορική αναδρομή των ειδών εταιρικής διακυβέρνησης που συναντάμε αλλά και μια περαιτέρω ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Επίσης θα αναλυθεί το βασικό εργαλείο της εταιρικής διακυβέρνησης που είναι το διοικητικό συμβούλιο αλλά και ο βοηθητικός ρόλος που έχουν οι επιτροπές του. Στο τρίτο μέρος θα εξεταστεί ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου και τα είδη στα οποία διακρίνεται. Επιπρόσθετα θα αναλυθεί ο Κώδικας Εσωτερικού Ελέγχου όπου αποτελεί το εγχειρίδιο κάθε εσωτερικού ελεγκτή και θα αναφερθούν τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει κάθε εσωτερικός ελεγκτής κατά την διεξαγωγή του ελεγκτικού του έργου σε μια εταιρεία. Επίσης θα γίνει ανάλυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου με αναφορά στο Coso, ένα από τα πιο γνωστά παγκοσμίως ολοκληρωμένα πλαίσια συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στο τέταρτο μέρος, θα εξεταστεί η εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης στις συστημικές τράπεζες της Ελλάδος από το υφιστάμενο νομοθετικό πλαίσιο του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης. Στο πέμπτο και τελευταίο μέρος γίνεται αναφορά σε συμπεράσματα και σε προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Σημαντικοί όροι: Εταιρική διακυβέρνηση, Εσωτερικός Έλεγχος, Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης, Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Legislative regulations on Corporate Governance and Internal Control in Greece: Application to Systemic Banks

Abstract

Corporate governance and internal control form an integral foundation of any business operating in the private sector. Their existence contributes to the orderly operation of the company, the integrity of the accounting and financial statements, safeguarding the assets and leading the company to the fulfillment of its short-term and long-term goals. The purpose of this thesis is to study the application of the provisions of law 4706/2020 on corporate governance to systemic banks. In the first part is the introduction where we will analyze what systemic banks are. In the second part, the concept of corporate governance will be analyzed through a historical review of the types of corporate governance that we encounter as well as a further analysis of corporate governance in Greece. The basic tool of corporate governance, which is the board of directors, will also be analyzed, as well as the auxiliary role played by its committees. The third part will examine the definition of internal control and the types in which it is distinguished. In addition, the Internal Audit Code will be analyzed, which is the manual of each internal auditor, and the characteristics that each internal auditor must have when conducting his audit work in a company will be mentioned. The internal control system will also be analyzed with reference to COSO, one of the most well-known worldwide integrated internal control system frameworks. In the fourth part, the application of corporate governance in the systemic banks of Greece will be examined from the existing legislative framework of law 4706/2020 on corporate governance. In the fifth and last part, conclusions and suggestions for future research are mentioned

Important Terms: Corporate Governance, Internal Audit, Corporate Governance Code, Internal Control System

Πίνακας περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	ix
Περίληψη.....	xi
Abstract	xiii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
Εισαγωγή.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	5
Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance)	5
2.1 Ιστορική αναδρομή.....	5
2.2 Ορισμοί.....	5
2.3 Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	6
2.3.1 Θεωρία Αντιπροσωπείας (Agency Theory).....	7
2.3.2 Θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών (Stakeholder Theory).....	8
2.3.3 Θεωρία Εξάρτησης των Πόρων (Resource Dependence Theory)	8
2.3.4 Θεωρία της Διαχείρισης (Stewardship Theory).....	9
2.3.5 Θεωρία Κόστους Συναλλαγής (Transaction Cost Theory).....	10
2.4 Επιτροπή της Βασιλείας (Basel Committee).....	10
2.4.1 Βασιλεία I (Basel I).....	11
2.4.2 Βασιλεία II (Basel II)	11
2.4.3 Βασιλεία II (Basel II)	12
2.5 Πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης	15
2.6 Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα.....	22
2.7 Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΣΕΔ).....	23
2.8 Ελληνικό νομοθετικό πλαίσιο περί Εταιρικής διακυβέρνησης	24
2.9 Διοικητικό Συμβούλιο.....	25
2.9.1 Δομή Διοικητικού Συμβουλίου.....	25
2.9.2 Διάκριση Διοικητικού Συμβουλίου.....	26
2.9.3 Αρμοδιότητες Διοικητικού Συμβουλίου	30
2.9.4 Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου	31
2.9.5 Κανονισμό Λειτουργίας από το Διοικητικό Συμβούλιο.....	33
2.9.6 Πολιτική Καταλληλότητας μελών του Διοικητικού Συμβουλίου	35
2.10 Κυρώσεις.....	37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	39
Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Control).....	39
3.1 Ορισμοί Εσωτερικού Ελέγχου.....	39
3.2 Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών.....	40
3.3 Τύποι Εσωτερικών Ελέγχων.....	42
3.4 Βασικές Αρχές για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου .	43
3.5 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών	44
3.7 Διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου.	49
3.8 Σημασία των Εσωτερικών Ελέγχων.....	50
3.9 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.....	51
3.10 Coso.....	53
3.11 Coso Erm	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	60
Μεθοδολογία Εργασίας.....	60
4.1 Ερευνητικές υποθέσεις.....	61
4.2 Ερευνητική υπόθεση 1: Ανεξάρτητα Μη Εκτελεστικά Μέλη.....	61
4.3 Ερευνητική υπόθεση 2: Γυναικεία εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο .	62
4.4 Ερευνητική υπόθεση 3: Προέδρος διοικητικού συμβούλιο	64
4.5 Ερευνητική υπόθεση 4: Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου	65
4.6 Ερευνητική υπόθεση 5: Περίληψη Κανονισμού Λειτουργίας	66
4.7 Ερευνητική υπόθεση 6: Πολιτική Καταλληλότητας Μελών του Δ.Σ.....	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	69
Συμπεράσματα	69
Προτάσεις.....	70
Βιβλιογραφία	71

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1: Ανεξάρτητα μέλη στο διοικητικό συμβούλιο ανά τράπεζα	62
Πίνακας 2: Γυναίκεια εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο ανά τράπεζα	63
Πίνακας 3: Προέδρος διοικητικού συμβουλίου ανά τράπεζα	64
Πίνακας 4: Επιτροπές διοικητικού συμβουλίου ανά τράπεζα.....	65
Πίνακας 5: Περίληψη κανονισμού λειτουργίας ανά τράπεζα.....	67
Πίνακας 6: Πολιτική καταλληλότητας μελών του ΔΣ ανά τράπεζα	68

Κατάλογος εικόνων

Εικόνα 1: Πηγή Coso	53
Εικόνα 2: Πηγή Coso Erm	57

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

Η εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνει τους κανόνες, τις διαδικασίες και τις πρακτικές που εφαρμόζονται για τη διοίκηση και τον έλεγχο μιας εταιρείας. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα σύστημα διαδικασιών, μεθόδων και μέσων που σχεδιάζονται για να διασφαλίζουν ότι η εταιρεία λειτουργεί με αποτελεσματικό τρόπο και ότι οι κίνδυνοι διαχειρίζονται επαρκώς. Η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος αποτελούν δύο βασικά στοιχεία που επηρεάζουν τη λειτουργία και τη διοίκηση μιας επιχείρησης. Και τα δύο αναφέρονται στην ανάπτυξη και επιβολή διαδικασιών, στρατηγικών και πολιτικών που θα διασφαλίσουν την ορθή λειτουργία της εταιρείας, τη συμμόρφωση με το νόμο και τη διατήρηση και προστασία του συμφέροντος των μετόχων και των ενδιαφερόμενων φορέων. Στην Ελλάδα, η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος των εισηγμένων εταιρειών στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, διαμορφώνονται από τις διατάξεις του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης, που ενσωματώνει τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη βελτίωση της διακυβέρνησης των εταιρειών.

Αντικείμενο μελέτης αποτελούν οι διατάξεις του ν. 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης. Σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη υιοθέτησης των διατάξεων του ν. 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης από τις συστημικές τράπεζες. Ο λόγος που επιλέξαμε τις συστημικές τράπεζες είναι κυρίως γιατί η μελέτη των συστημικών τραπεζών μπορεί να βοηθήσει να κατανοήσουμε καλύτερα τη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος συνολικά, καθώς επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τις συστημικές.

Ο όρος "συστημικές" αναφέρεται στο γεγονός ότι η λειτουργία τους μπορεί να προκαλέσει σημαντικά προβλήματα στην οικονομία και το χρηματοπιστωτικό σύστημα. Για να θεωρηθεί μια τράπεζα συστημική, πρέπει να έχει τη δυνατότητα να αποσταθεροποιήσει τόσο την εγχώρια όσο και την παγκόσμια οικονομία σε περίπτωση πτώχευσης. Λόγω της σημασίας τους και της κρατικής χρηματοδοτικής στήριξής τους (QE), οι συστημικές τράπεζες υπόκεινται σε αυστηρή ρύθμιση και εποπτεία από τις κεντρικές τράπεζες και άλλες ρυθμιστικές αρχές, εξασφαλίζοντας τη σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Στην Ελλάδα λόγω της χρηματοοικονομικής κρίσης, από το 2012, ως συστημικές χαρακτηρίζονται η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε, η

Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε, η Alpha Τράπεζα Α.Ε και η Τράπεζα Eurobank Εργασίας Α.Ε. Την εποπτεία των τεσσάρων συστημικών τραπεζών έχει η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, η οποία αποτελεί την κεντρική τράπεζα των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπου χρησιμοποιούν ως κοινό νόμισμα το ευρώ. Ο μηχανισμός που χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αν μπορούν να ανταπεξέλθουν σε δύσκολες καταστάσεις ονομάζεται Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός (ΕΕΜ). (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, 2024). Επίσης τα κριτήρια που κρίνεται μια τράπεζα σημαντική σύμφωνα με Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) είναι:

- Μέγεθος: τα στοιχεία ενεργητικού έχουν συνολική αξία πάνω από τριάντα δισεκατομμύρια ευρώ.
- Οικονομική σημασία: πως επηρεάζει η οικονομία μιας χώρας ή της Ευρωπαϊκής Ένωσης συνολικά.
- Διασυνοριακές δραστηριότητες: η συνολική αξία των στοιχείων του ενεργητικού πρέπει να ξεπερνάει τα πέντε δισεκατομμύρια ευρώ. Επιπρόσθετα το ποσοστό των διασυνοριακών στοιχείων ενεργητικού προς παθητικού σε περισσότερα από ένα άλλα συμμετέχοντα κράτη μέλη προς το σύνολο των στοιχείων ενεργητικού/παθητικού του ιδρύματος να είναι υψηλότερο του είκοσι τοις εκατό (20%).
- Άμεση δημόσια χρηματοπιστωτική συνδρομή : το κράτος επιβάλλεται να έχει κάνει αίτηση ή να έχει λάβει χρηματοδότηση από τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας ή την Ευρωπαϊκή Διευκόλυνση Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας. (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, 2024)

Επίσης υπάγονται και στην επιτήρηση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (ΕΚ) οι εισηγμένες στο χρηματιστήριο τράπεζες, για θέματα στα οποία ισχύουν οι νόμοι και κανόνες για τις κεφαλαιαγορές. Η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος αποτελούν δύο βασικά στοιχεία που διαμορφώνουν το λειτουργικό πλαίσιο των συστημικών τραπεζών. Η επιτυχής υλοποίηση τους συμβάλλει στην αύξηση της διαφάνειας, της αξιοπιστίας και της εμπιστοσύνης στον τραπεζικό τομέα, ενώ παράλληλα προστατεύει τα οφέλη των μετόχων, των πελατών και των υπαλλήλων. Η εταιρική διακυβέρνηση στις συστημικές τράπεζες πρέπει να είναι ειδικά σχεδιασμένη και προσαρμοσμένη στις ιδιαιτερότητες του τραπεζικού τομέα, λαμβάνοντας υπόψη τις μεγάλες διαστάσεις του, το υψηλό βαθμό ρύθμισης και εποπτείας, καθώς και τους σοβαρούς κινδύνους που ενέχει η λειτουργία τους. Η εταιρική διακυβέρνηση αυτών των τραπεζών πρέπει να εξασφαλίζει την ευθύνη, την εποπτεία και τον έλεγχο των

αποφάσεων που παίρνονται από τη διοίκηση, με στόχο την προστασία των ενδιαφερομένων μερών και την αποφυγή κινδύνων.

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα βασικό παράγοντα αποσκοπώντας την εξασφάλιση της εταιρικής διακυβέρνησης στις συστημικές τράπεζες, καθώς αποτελεί το σύστημα που ελέγχει και αξιολογεί τις διαδικασίες, τα συστήματα, τους κινδύνους και τον τρόπο λειτουργίας τους. Ο εσωτερικός έλεγχος στις συστημικές τράπεζες πρέπει να είναι ανεξάρτητος, αντικειμενικός και αποτελεσματικός, με σκοπό την αναγνώριση, την αξιολόγηση και τον έλεγχο του κινδύνου σε όλα τα επίπεδα της τράπεζας, καθώς και την πρόληψη τυχόν εσωτερικών και εξωτερικών κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπίσει.

Στόχος της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του βαθμού ενσωμάτωσης των διατάξεων του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης από τις συστημικές τράπεζες. Στο δεύτερο κεφάλαιο θα γίνει μια βιβλιογραφική επισκόπηση για το τι είναι εταιρική διακυβέρνηση, θα γίνει αναφορά στις θεωρίες της εταιρικής διακυβέρνησης αλλά και στην Επιτροπή της Βασιλείας. Επιπρόσθετα θα αναλυθεί το πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο όπως ορίζεται από το Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD) όσο και στην Ελλάδα όπως ορίζεται από τον Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης. Επίσης θα αναλυθούν σε θεωρητικό πλαίσιο οι διατάξεις του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης, που διαμορφώνουν το πλαίσιο λειτουργίας του διοικητικού συμβουλίου, των επιτροπών του συμβουλίου, της πολιτικής καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου αλλά και το κανονισμό λειτουργίας των τραπεζών. Τέλος θα γίνει αναφορά στις κυρώσεις που επιβάλλονται στην εταιρεία, σε περίπτωση μη τήρησης των διατάξεων του ισχύοντος νόμου. Στο τρίτο κεφάλαιο θα γίνει μια βιβλιογραφική επισκόπηση του εσωτερικού ελέγχου, αναλύοντας σε παγκόσμιο επίπεδο από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) αλλά και στην Ελλάδα όπως ορίζεται και από το Κώδικα Εσωτερικών Ελεγκτών. Επίσης θα γίνει ανάλυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου με αναφορά στο Coso, ένα εκ των πιο ευρέως διαδεδομένων συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται η εφαρμογή των διατάξεων που ορίζει ο νόμος 4706/20 στις συστημικές τράπεζες μέσα από τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

- Τηρούνται οι προϋποθέσεις του νόμου 4706/2020 που αφορούν στην δομή του διοικητικού συμβουλίου?
- Εφαρμόζεται επαρκής εκπροσώπηση και των δύο φύλων στο διοικητικό συμβούλιο?

- Είναι ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου μη εκτελεστικό μέλος όπως ορίζει ο νόμος?
- Έχουν δημιουργηθεί σύμφωνα με το νόμο οι δυο νέες επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου?
- Έχει αναρτηθεί ο Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας των τραπεζών όπως προβλέπει ο νόμος?
- Εφαρμόζεται η πολιτική καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου?
Ολοκληρώνοντας στο τελευταίο κεφάλαιο θα αναφερθούν αναλυτικά τα συμπεράσματα και οι προτάσεις που αφορούν μελλοντικές έρευνες πάνω στο θέμα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance)

2.1 Ιστορική αναδρομή

Η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης έχει ένα ευρύτερο πεδίο εφαρμογής για τον τομέα των επιχειρήσεων ενσωματώνοντας τη διευθυντική ευθύνη, τη δομή του διοικητικού συμβουλίου και τα δικαιώματα των μετόχων. Η ανάγκη για εταιρική διακυβέρνηση ξεκίνησε μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, που σημειώθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής αύξησε την οικονομία με αποτέλεσμα οι εταιρείες να αυξάνονταν (Younas, 2022). Χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στο επιχειρηματικό περιβάλλον το 1976 όταν η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς επέβαλε σε κάθε εταιρεία να έχει μια επιτροπή ελέγχου, η οποία να αποτελείται από ανεξάρτητα μέλη του διοικητικού συμβουλίου (Cheffins, 2011). Τη δεκαετία του 1980, δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή στις Αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης και το διοικητικό συμβούλιο, ως βασικό εργαλείο εταιρικής διακυβέρνησης καθώς είχαν περισσότερα δικαιώματα και εξουσία σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης. Οι Αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης κατακρίθηκαν αρχικά από την πλειοψηφία των νομοθετικών ρυθμιστικών φορέων και των οικονομικών μελετητών, αλλά αργότερα οι αρχές εγκρίθηκαν και δημοσιεύθηκαν το 1994. (Khan, 2011)

2.2 Ορισμοί

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια για τις επιχειρήσεις, όπου με το πέρασμα του χρόνου, πολλοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να δώσουν μια ερμηνεία. Μερικές από πιο διαδεδομένες ερμηνείες της εταιρικής διακυβέρνησης είναι:

α. Η σχέση μεταξύ των διαφόρων συμμετεχόντων (διευθύνων συμβούλου, διοίκηση, μέτοχοι, υπάλληλοι) στον καθορισμό της κατεύθυνσης και της απόδοσης των εταιρειών, σύμφωνα με τους Monks & Minow (1995)

β. Σύμφωνα με το Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ, 2011) η εταιρική διακυβέρνηση αναλύει τον τρόπο διοίκησης και ελέγχου των εταιρειών.

γ. Σύμφωνα με το (Tricker, 2022) η εταιρική διακυβέρνηση αναλύει τον τρόπο παρουσίασης της εμπιστοσύνης, της άσκησης της εξουσίας και της λογοδοσίας που επιτυγχάνεται στις εταιρικές οντότητες, προς όφελος των μελών τους, άλλων ενδιαφερόμενων μερών και της κοινωνίας.

Τέλος σύμφωνα με τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) (Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2021) η εταιρική διακυβέρνηση καθορίζεται ως το σύνολο των σχέσεων που δημιουργείται ανάμεσα στη διοίκηση της εταιρείας, των μετόχων, το εργατικό δυναμικό και τους ενδιαφερόμενους στοχεύοντας στη δημιουργία, βιωσιμότητα και τέλος στην ανάπτυξη ισχυρών και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Απώτερος σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD, 2023) είναι η συμβολή στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος εμπιστοσύνης, διαφάνειας και λογοδοσίας. Αυτό το περιβάλλον είναι απαραίτητο για την ενθάρρυνση των μακροπρόθεσμων επενδύσεων, τη διατήρηση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας και τη διασφάλιση της ακεραιότητας των επιχειρήσεων. Ως αποτέλεσμα υποστηρίζει ισχυρότερη ανάπτυξη και κοινωνίες χωρίς αποκλεισμούς..

2.3 Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης

Υπάρχουν πέντε θεμελιώδης θεωρίες που στοχεύουν στην ανάδειξη της σχέσης των μεταβλητών της εταιρικής διακυβέρνησης με την κεφαλαιακή διάρθρωση των εταιρειών (Younas, 2022):

- α. Θεωρία Αντιπροσώπευσης (Agency Theory)
- β. Θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών (Stakeholder Theory)
- γ. Θεωρία Εξάρτησης των Πόρων (Resource Dependence Theory)
- δ. Θεωρία της Διαχείρισης (Stewardship Theory)
- ε. Θεωρία Κόστους Συναλλαγής (Transaction Cost Theory)

2.3.1 Θεωρία Αντιπροσωπείας (Agency Theory)

Η συγκεκριμένη θεωρία αποτελεί τη θεμελιώδη βάση για τις θεωρίες που σχετίζονται με την εταιρική διακυβέρνηση, εστιάζοντας στη αλληλεξάρτηση ανάμεσα στους μετόχους και στη διοίκηση. Σύμφωνα με (Khan, 2011) οι μέτοχοι παρουσιάζονται ως εντολείς και η διοίκηση παρουσιάζεται ως πράκτορας των ιδιοκτητών. Οι μέτοχοι αποσκοπούν να αυξήσουν τον πλούτο τους, ενώ οι διευθυντές εργάζονται για τους μετόχους ώστε να αυξήσουν της αμοιβής τους και όχι μόνο της περιουσίας των μετόχων. Με αυτό το τρόπο προκύπτει μια σύγκρουση συμφερόντων, προκαλώντας το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης στη σχέση εντολέα και αντιπροσώπου.

Η θεωρία της αντιπροσωπείας παρουσιάστηκε πρώτη φορά από τον Adam Smith (1776), ο οποίος διαχώρισε την ιδιοκτησία από τον έλεγχο, προτείνοντας ότι ένας διευθυντής που ελέγχει όλες τις δραστηριότητες της εταιρείας δεν θα έχει έντονο ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις, καθώς θα επένδυε δικά του χρήματα (Younas, 2022). Αργότερα η θεωρία αναπτύχθηκε περαιτέρω, αφού παρουσιάζονταν ως σύμβαση μεταξύ ιδιοκτητών και διοίκησης (Jensen & Meckling, 1976). Επιπλέον, η σύγκρουση μεταξύ της διοίκησης και των μετόχων ενδέχεται να λάβει χώρα και λόγω του προβλήματος της ασυμμετρίας πληροφοριών. Γενικότερα, η θεωρία της αντιπροσωπείας εστιάζει στην συμπεριφορά των διευθυντών, που προσπαθούν να βάλουν τα συμφέροντά τους πρώτα θυσιάζοντας τα συμφέροντα των μετόχων. Με αυτό το τρόπο προκύπτει μια σύγκρουση συμφερόντων που αποτελεί το βασικότερο πρόβλημα αντιπροσώπευσης στη σχέση εντολέα και αντιπροσώπου. Ως αποτέλεσμα, το κόστος επίλυσης προβλημάτων των πρακτορειών αυξάνεται επειδή στο πλαίσιο του μηχανισμού εταιρικής διακυβέρνησης πρέπει να ληφθούν αρκετά μέτρα από το διοικητικό συμβούλιο, όπως η σύσταση πολυάριθμων επιτροπών (Yusoff & Alhaji, 2014)

Σημαντικό εργαλείο για τη θεωρία της αντιπροσωπείας αποτελεί το διοικητικό συμβούλιο, συμβάλλοντας στην ρύθμιση των συμφερόντων στην σχέση μεταξύ της διοίκησης και των μετόχων. Η ελεγκτική επιτροπή λειτουργεί ως μηχανισμός παρακολούθησης του διοικητικού συμβουλίου, για να ελέγχει εάν οι δραστηριότητες της διοίκησης αντιστοιχούν με τις ανάγκες των μετόχων. Τέλος η θεωρία υποστηρίζει ότι ο διορισμός ανεξάρτητων διευθυντών είναι το κλειδί για την αποτελεσματική και αποδοτική απόδοση της διοίκησης. (Fama & Jensen, 1983)

2.3.2 Θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών (Stakeholder Theory)

Το θεώρημα των ενδιαφερομένων μερών αποτελεί την επέκταση της θεωρίας της αντιπροσωπείας. Η διαφορά είναι ότι έχει περιορισμένο πεδίο εφαρμογής επειδή προσδιορίζει τα συμφέροντα μόνο των μετόχων. Παρόλα αυτά, το πεδίο εφαρμογής της θεωρίας είναι ευρύτερο καθώς καλύπτει και τον ρόλο της εταιρικής διακυβέρνησης (Yusoff & Alhaji, 2014). Σύμφωνα με τους Fontaine et al. (2006) η θεωρία βασίζεται στην πεποίθηση ότι οι διευθυντές οφείλουν να εργάζονται προς το συμφέρον όλων των ενδιαφερομένων και το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να παρακολουθεί την απόδοση των διευθυντών. Επομένως η επιχείρηση πρέπει να φροντίζει το συμφέρον όλων των ενδιαφερομένων.

Η θεωρία συντάχθηκε πρώτη φορά από τον Freeman (1984), ο οποίος υποστήριξε ότι ενδιαφερόμενος θεωρείται ένας οργανισμός ή οποιοδήποτε άτομο που μπορεί να επηρεάσει ή να επηρεαστεί από τις αποφάσεις του οργανισμού. Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών ορίζει ότι μια επιχείρηση εργάζεται για να βελτιώσει και να εξισορροπήσει τα συμφέροντα των διαφόρων ενδιαφερομένων της, με τέτοιο τρόπο ώστε κάθε ενδιαφερόμενος να λαμβάνει κάποιο επίπεδο αποζημίωσης. Η εταιρεία δεν έχει πλέον αποκλειστική ευθύνη αφού πρέπει να φροντίζει για το συμφέρον της κοινωνίας γενικότερα. Ως αποτέλεσμα, η θεωρία των ενδιαφερομένων παρέχει πολύ ευρύτερο πεδίο εφαρμογής της εταιρικής διακυβέρνησης (Younas, 2022). Τα ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρείας απαρτίζονται από τους υπαλλήλους, πελάτες, δανειστές, προμηθευτές, ανταγωνιστές, μετόχους, επενδυτές, τις κυβερνήσεις, τις τράπεζες και την κοινωνία γενικότερα. Τέλος, ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα της θεωρίας των ενδιαφερομένων σε αντίθεση με τις υπόλοιπες θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης είναι η εξέταση και η ανάπτυξη στρατηγικής για τους επιχειρηματικούς κινδύνους (Barney & Harrison, 2020).

2.3.3 Θεωρία Εξάρτησης των Πόρων (Resource Dependence Theory)

Σε αντίθεση με τη θεωρία της αντιπροσωπείας και τη θεωρία των ενδιαφερομένων μελών, που είχαν επικεντρωθεί στους διευθυντές και στις διαφορετικές ομάδες των σχέσεων των ανθρώπων, η θεωρία της εξάρτησης των πόρων εισάγει την προσβασιμότητα στους πόρους, αποτελώντας ένα βασικό παράγοντα για την εταιρική διακυβέρνηση. Η θεωρία αναπτύχθηκε από τους Pfeffer & Salancik το 1978, επικεντρώνεται στη μελέτη των

εξωτερικών περιβαλλοντικών πόρων του οργανισμού και πως επηρεάζουν τη συμπεριφορά (Younas, 2022). Αποσκοπεί στη δημιουργία δεσμών μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού περιβάλλοντος, οι διευθυντές είναι αρμόδιοι να αξιοποιούν τις μεταβαλλόμενες τάσεις του περιβάλλοντος με τις δυνατότητες της εταιρείας (Yusoff & Alhaji, 2014).

Καθοριστικό ρόλο στην θεωρία της εξάρτησης των πόρων έχει το διοικητικό συμβούλιο, στοχεύοντας στην απόκτηση και εξασφάλιση κρίσιμων πόρων της επιχείρησης μέσω της σύνδεσης της με το εξωτερικό περιβάλλον. Με αυτό το τρόπο, το διοικητικό συμβούλιο φέρνει διαφορετικούς τύπους πόρων, όπως δεξιότητες, πληροφορίες, πρώτες ύλες και χρησιμοποιεί την τεχνογνωσία του για να συνδέσει τις επιχειρήσεις με τους πόρους (Younas, 2022).

2.3.4 Θεωρία της Διαχείρισης (Stewardship Theory)

Η θεωρία διαχείρισης αναπτύχθηκε από τους Donaldson & Davis (1991) υποθέτοντας ότι οι διευθυντές πρέπει να εργάζονται ως διαχειριστές, αποτελώντας μια σημαντική θεωρία της εταιρικής διακυβέρνησης (Younas, 2022). Σε αντίθεση με τη θεωρία της αντιπροσωπείας, η θεωρία της διαχείρισης παρουσιάζει μια διαφορετική προοπτική της διαχείρισης, που οι διευθυντές θεωρούνται διαχειριστές που θα ενεργούν προς το καλύτερο συμφέρον των μετόχων (Chrisman., 2019). Οι θεμελιώδεις αρχές της θεωρίας διαχείρισης βασίζονται στην ψυχολογία και την κοινωνιολογία. Η θεωρία υποθέτει ότι οι διευθυντές θα εργάζονται πάντα προς το συμφέρον της επιχείρησης, θα προστατεύουν και θα αποκομίζουν κέρδη για τους μετόχους. Η επιτυχία της εταιρείας περιλαμβάνει αυστηρά τη δέσμευση της διοίκησης και όταν ο πλούτος του μετόχου θα μεγιστοποιηθεί, οι διαχειριστές θα επωφεληθούν επίσης από την άποψη των αμοιβών (Yusoff & Alhaji, 2014). Το μοναδικό χαρακτηριστικό της θεωρίας διαχείρισης είναι ο εμπλουτισμός της εμπιστοσύνης στους διευθυντές, κάτι που λείπει από την προοπτική της αντιπροσωπείας θεωρία.

Επιπρόσθετα η θεωρία βασίζεται στην υπόθεση ότι οι μέτοχοι δίνουν περισσότερη δύναμη και εμπιστοσύνη στους μάνατζερ (συνοδούς) και σε αντάλλαγμα οι διευθυντές θα μεγιστοποιήσουν τον πλούτο τους (Yusoff & Alhaji, 2014). Ως αποτέλεσμα ,οι μέτοχοι θα απολαμβάνουν περισσότερα κέρδη και οι αποδόσεις από τις επενδύσεις τους και οι διαχειριστές θα μπορούν να επιτύχουν εγγενείς και εξωτερικές ανταμοιβές

(Younas, 2022). Τέλος, απεικονίζεται η θετική σχέση μεταξύ των μετόχων και της διοίκησης, η οποία είναι μία από τις απαιτήσεις της ορθής πρακτικής εταιρικής διακυβέρνησης. Η κύρια έμφαση στη θεωρία της διαχείρισης είναι η αντίληψη του τρόπου που οι διευθυντές παρακινούν και βοηθούν στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Με αυτό το τρόπο οδηγείται στην ευθυγράμμιση των συμφερόντων των διευθυντών (πρακτόρων) και των μετόχων (εντολέων) (Chrisman, 2019).

2.3.5 Θεωρία Κόστους Συναλλαγής (Transaction Cost Theory)

Σε αντίθεση με τη θεωρία της αντιπροσωπείας, η θεωρία του κόστους συναλλαγής σύμφωνα με τον Fulop (2011), χρησιμοποιεί ρητά την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης. Η θεωρία δηλώνει ότι η εταιρεία είναι μια σχετικά αποτελεσματική ιεραρχική δομή η οποία χρησιμοποιείται ως λειτουργικό πλαίσιο των συμβατικών σχέσεων. Ο βασικός στόχος της θεωρία του κόστους των συναλλαγών σύμφωνα με τον Wieland (2005) είναι να εξηγήσει τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται από την άποψη της αποτελεσματικότητας των κυβερνητικών δομών (Borlea & Achim, 2013). Η θεωρία αναπτύχθηκε από τον Kenneth Arrow το 1969, το κόστος συναλλαγής ορίζεται ως το "το κόστος λειτουργίας του οικονομικού συστήματος". Αργότερα, ο Williamson (1996), ιδρυτής της οικονομίας κόστους συναλλαγών, υποστήριξε ότι «η μελέτη της διακυβέρνησης περιλαμβάνει: τον εντοπισμό, την εξήγηση και την καταπολέμηση όλων των ειδών συμβάσεων». Κλείνοντας, όπως υποστηρίζαν οι Abdoullah & Valentine (2009), η Θεωρία Κόστους Συναλλαγών αντιμετωπίζει την συνθέτη θεωρία ενσωματώνοντας διεπιστημονικά ζητήματα που σχετίζονται με τα οικονομικά και τις νομικές επιστήμες. (Borlea & Achim, 2013)

2.4 Επιτροπή της Βασιλείας (Basel Committee)

Στα τέλη του 1974 δημιουργήθηκε από τους διοικητές των κεντρικών τραπεζών της ομάδας των δέκα χωρών δηλαδή Βέλγιο, Ολλανδία, Γαλλία, Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Η.Π.Α, Ιαπωνία, Ιταλία, Καναδά και Σουηδία έπειτα από διαμάχες στη σχέση μεταξύ διεθνών αγορών συναλλάγματος και τραπεζών η Επιτροπή Τραπεζικών Κανονισμών και Εποπτικών Πρακτικών όπου αργότερα μετονομάστηκε σε Επιτροπή της Βασιλείας. Στοχεύει στην καθιέρωση κατευθυντήριων πρακτικών που συσχετίζονται με

την επιτρεπόμενη δραστηριότητα των τραπεζών. Σκοπός της αποτελεί η ενίσχυση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητα μέσω της ύφεσης της παγκόσμιας τραπεζικής εποπτείας και να χρησιμοποιείται ως μέσο συνεργασίας ανάμεσα στις δέκα χώρες και συσχετίζονται με θέματα τραπεζικής εποπτείας (BIS, 2024)

2.4.1 Βασιλεία I (Basel I)

Η Επιτροπή της Βασιλείας στοχεύοντας στην Τραπεζική Εποπτεία νομοθέτησε ένα σύνολο διεθνών τραπεζικών κανόνων που αποτέλεσαν την Βασιλεία I (BCBS). Αποτελεί το πρώτο από τα τρία συστήματα κεφαλαιακής μέτρησης , ευρέως γνωστά ως Βασιλεία I, II και III, και συλλογικά ως Συμφωνίες της Βασιλείας (Chen, 2023). Σύμφωνα με τη Βασιλεία I, στην Επιτροπή της Βασιλείας αναγνωρίστηκε η ανάγκη για μια πολυεθνική συμφωνία με σκοπό την ενίσχυση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος και την κατάργηση μιας πηγής ανταγωνιστικής ανισότητας , που προκύπτει από διαφορές στις εθνικές κεφαλαιακές απαιτήσεις. Αυτό οδήγησε στην Συμφωνία του 1988 εφαρμόζοντας ένα ελάχιστο ποσό κεφαλαίου οκτώ τοις εκατό (8%) με βάση τα σταθμισμένα στοιχεία ενεργητικού. Η συγκεκριμένη συμφωνία καθιερώθηκε σε όλες τις χώρες με ενεργές διεθνείς τράπεζες και δεν περιορίστηκε μόνο στα δώδεκα κράτη μέλη (BIS, 2024). Επίσης η Βασιλεία I προέβλεπε ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις για τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, με στόχο την ελαχιστοποίηση του κινδύνου για τους καταναλωτές, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και την οικονομία γενικότερα. Όταν μετά από μερικά χρόνια εμφανίστηκε η Βασιλεία II, πολλές τράπεζες συνέχισαν να λειτουργούν υπό το αρχικό πλαίσιο της Βασιλείας I, επειδή η Βασιλεία II δεν αντικατέστησε τη Βασιλεία I. Τέλος η Βασιλεία I έχει επικριθεί για την παρεμπόδιση της τραπεζικής δραστηριότητας και την επιβράδυνση της ανάπτυξης στη συνολική παγκόσμια οικονομία, καθιστώντας λιγότερο διαθέσιμο κεφάλαιο για δανεισμό. (Chen, 2023)

2.4.2 Βασιλεία II (Basel II)

Η Βασιλεία II αποτελεί ένα αναθεωρημένο πλαίσιο διεθνών τραπεζικών κανονισμών που κυκλοφόρησε τον Ιούνιο του 2004. Περιλαμβάνει τους παρακάτω θεμελιώδεις στόχους:

- Να μειωθούν οι κεφαλαιακές απαιτήσεις, που προσπάθησαν να εξελίξουν και να διερευνούν το σύνολο των κανονισμών, το οποίο καθιερώθηκε με την Συμφωνία της Βασιλείας I.
- Εποπτική επανεξέταση της κεφαλαιακής επάρκειας ενός ιδρύματος και της διαδικασίας εσωτερικής αξιολόγησης.
- Αποτελεσματική χρήση της γνωστοποίησης ως μοχλού για την ενίσχυση της πειθαρχίας της αγοράς και την ενθάρρυνση υγιών τραπεζικών πρακτικών.

Το ανανεωμένο πλαίσιο κανονισμών στοχεύει στη βελτίωση του τρόπου που οι επικείμενοι κίνδυνοι αντιμετωπίζονται από τις ρυθμιστικές κεφαλαιακές απαιτήσεις και στην καλύτερη αντιμετώπιση της χρηματοοικονομικής καινοτομίας που είχε σημειωθεί τα τελευταία χρόνια. Οι μεταβολές αποσκοπούσαν στην επιβράβευση και στην υποστήριξη συνεχών βελτιώσεων στη μέτρηση και τον έλεγχο των κινδύνων (BIS, 2024). Η Βασιλεία II διευκρίνισε και επέκτεινε τους κανονισμούς που εισήγαγε η Συμφωνία της Βασιλείας I , που είχαν θεσπιστεί παρέχοντας ένα πλαίσιο για ρυθμιστική εποπτεία και έθεσε νέα κριτήρια που αφορούν την εκτίμηση της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών. Επιπρόσθετα, οι τραπεζικοί κανόνες διαφοροποιούντουσαν σημαντικά μεταξύ των χωρών πριν από καθιέρωση των Συμφωνιών της Βασιλείας. Αναλυτικότερα το ενοποιημένο πλαίσιο της Βασιλείας I (και στη συνέχεια της Βασιλείας II) συνέβαλε ώστε να τυποποιήσουν τους κανόνες τους και να μετριάσουν το άγχος της αγοράς σχετικά με τους κινδύνους που υπήρχαν στο τραπεζικό σύστημα. Η πρωτοπορία της Βασιλείας II οφείλεται στο γεγονός ότι λαμβάνει υπόψη την πιστοληπτική ικανότητα των περιουσιακών στοιχείων για τον καθορισμό των συντελεστών στάθμισής. Όσο υψηλότερη είναι η ανταπόκριση της εταιρείας στις δανειακές της υποχρεώσεις τόσο χαμηλότερος είναι ο συντελεστής στάθμισης κινδύνου. Κλείνοντας, βοήθησε τις ρυθμιστικές αρχές να αρχίσουν να αντιμετωπίζουν ορισμένες από τις χρηματοοικονομικές καινοτομίες και τα νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα που είχαν εμφανιστεί από τη Βασιλείας I το 1988. (Chen, 2023)

2.4.3 Βασιλεία II (Basel II)

Με αφορμή την χρηματοπιστωτική κρίση την περίοδο 2007 έως 2009, παρατηρήθηκε στο τραπεζικό τομέα υπερβολική μόχλευση και ανεπαρκή αποθέματα ρευστότητας.

Επίσης υπήρξαν αδυναμίες που συνδέονταν άμεσα με κακή διακυβέρνηση και ελλιπή διαχείριση κινδύνων, με αποτέλεσμα την υπερβολική πιστωτική ανάπτυξη και την εμφάνιση κινδύνων ρευστότητας. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, η επιτροπή της Βασιλείας εξέδωσε το 2010 αναθεωρημένα πρότυπα γνωστά και ως Βασιλεία III. Το σύνολο των κανόνων της Βασιλείας III αναθεωρεί και ενισχύει τους θεμελιώδεις στόχους που θεσπίστηκαν από τη Βασιλεία II και το επεκτείνει σε πολλούς τομείς. Οι περισσότερες αλλαγές έγιναν μεταξύ των ετών 2013 και 2019 και συγκαταλέγονται (BIS, 2024):

- Ο ρόλος του κοινού μετοχικού κεφαλαίου ενισχύθηκε με απαιτήσεις που αναφέρονταν στην ποιότητα και την ποσότητα του εποπτικού κεφαλαίου.
- Ένα πρόσθετο επίπεδο κοινού μετοχικού κεφαλαίου περιλαμβάνοντας το απόθεμα διατήρησης κεφαλαίου όταν αθετείται, μειώνει τις πληρωμές, οδηγώντας στην κάλυψη της ελάχιστης απαίτησης κοινής μετοχής.
- Ένα αντικυκλικό κεφαλαιακό απόθεμα ασφαλείας, προβλέπει περιορισμούς σχετικά με τη συμβολή των τραπεζικών ιδρυμάτων σε πιστωτικές εκρήξεις σε όλο το σύνολο με απώτερο σκοπό τη ελαχιστοποίηση των χρηματικών επιβαρύνσεων τους.
- Ένας δείκτης μόχλευσης ορίζεται ως το ελάχιστο ποσό κεφαλαίου απορρόφησης ζημιών σε σχέση με όλα τα περιουσιακά στοιχεία μιας τράπεζας και τα ανοίγματα εκτός ισολογισμού ανεξάρτητα από τη στάθμιση κινδύνου.
- Απαιτήσεις ρευστότητας που αναφέρονται σε ένα ελάχιστος δείκτης ρευστότητας, το δείκτης κάλυψης ρευστότητας (LCR), που προορίζεται να παρέχει επαρκή ρευστότητα για την κάλυψη των χρηματοοικονομικών αναγκών.
- Πρόσθετες απαιτήσεις για τις συστημικά σημαντικές τράπεζες, λαμβάνοντας υπόψη την πρόσθετη απορρόφηση ζημιών και των ενισχυμένων ρυθμίσεων που αφορούν την εποπτεία εκτός συνόρων και την εξυγίανση.

Μετά την οικονομική κρίση του 2017 υλοποιήθηκαν από την Επιτροπή της Βασιλείας οι τελικές αλλαγές της Βασιλείας III, με τη καθιέρωση ενημερωμένων μοντέλων που αναφέρονται στην αξιολόγηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων που αφορούν το πιστωτικό κίνδυνο, το ρυθμιστικό κίνδυνο πιστοληπτικής ικανότητας και το λειτουργικό κίνδυνο. Επιπρόσθετα οι μεταρρυθμίσεις αναφέρονται σε ένα τροποποιημένο δείκτης μόχλευσης, ένα απόθεμα ασφαλείας δείκτη μόχλευσης που προορίζεται για παγκόσμιες συστημικά

σημαντικές τράπεζες και ένα κατώτατο όριο παραγωγής. Οι αναθεωρημένες τυποποιημένες προσεγγίσεις, που περιορίζουν τον βαθμό στον οποίο οι τράπεζες μπορούν να χρησιμοποιήσουν εσωτερικά μοντέλα στοχεύουν στην ελαχιστοποίηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων σύμφωνα με τον κίνδυνο. Επίσης οι αλλαγές συντελούν στην αντιμετώπιση των ελλείψεων του ρυθμιστικού πλαισίου πριν από την οικονομική κρίση, δημιουργώντας μια ρυθμιστική βάση ώστε μια τράπεζα να βοηθήσει την πραγματική οικονομία (BIS, 2024).

Συστημικά σημαντικές τράπεζες (G-SIB)

Οι παγκοσμίως συστημικά σημαντικές τράπεζες (G-SIB) είναι μια ομάδα χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων με τόσο σημαντική οικονομική σημασία οδηγώντας τις ρυθμιστικές αρχές να φοβούνται ότι η αποτυχία τους θα μπορούσε να προκαλέσει συστημική χρηματοπιστωτική κρίση, μπορεί να έχει και παγκόσμια επιρροή. Επιπρόσθετα, αναφέρονται συγκεκριμένα σε τράπεζες σε αντίθεση με τα συστημικά σημαντικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα (SIFI) που αναφέρονται σε ευρύτερο φάσμα χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όπως τράπεζες, ασφαλιστικές εταιρείες και άλλα μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Το Συμβούλιο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (FSB) και η Επιτροπή Τραπεζικής Εποπτείας της Βασιλείας (BCBS) αξιολογούν με βάση πέντε κριτήρια τα G-SIB :

- Μέγεθος: τα μεγαλύτερα ιδρύματα έχουν μεγαλύτερη δυνατότητα να προκαλέσουν συστημικές διαταραχές σε περίπτωση αποτυχίας.
- Διασύνδεση: αυτό το κριτήριο μετρά τον βαθμό στον οποίο μια τράπεζα είναι συνδεδεμένη με άλλα ιδρύματα εντός του χρηματοπιστωτικού συστήματος, πράγμα που σημαίνει ότι έχει μεγαλύτερη πιθανότητα για μεταδοτικές επιπτώσεις.
- Πολυπλοκότητα: αυτό το κριτήριο μετρά το εύρος και την πολυπλοκότητα των χρηματοοικονομικών μέσων της τράπεζας, τα οποία μπορεί να δυσκολέψουν τον τρόπο επίλυσης των αστοχιών.
- Δυνατότητα υποκατάστασης/χρηματοπιστωτική υποδομή: εάν μια τράπεζα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο σε μια συγκεκριμένη αγορά ή παρέχει βασική υποδομή, όπως συστήματα πληρωμών, η αποτυχία της μπορεί να προκαλέσει σημαντικές διαταραχές και ζητήματα ρευστότητας. Οι πελάτες της αποτυχημένης τράπεζας ενδέχεται

επίσης να αντιμετωπίσουν υψηλότερο κόστος όταν αναζητούν παρόμοιες υπηρεσίες αλλού. Ως κριτήρια για την μέτρηση χρησιμοποιούνται τα ακόλουθα : περιουσιακά στοιχεία σε φύλαξη, δραστηριότητα πληρωμών, συναλλαγές που πραγματοποιούνται σε αγορές χρέους και μετοχών και όγκος συναλλαγών.

- Διαδικαστική δραστηριότητα : Καταμετρά την παγκόσμια εμβέλεια των εργασιών της τράπεζας, αντικατοπτρίζοντας τη δυνατότητα διασυνοριακής μετάδοσης χρηματοοικονομικών κραδασμών σε διαφορετικές αγορές.

Τέλος, η Βασιλεία III, εισήχθη στον απόηχο της χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2008, στοχεύει στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας του παγκόσμιου τραπεζικού συστήματος. Επιβάλλει πιο αυστηρές απαιτήσεις κεφαλαίου και ρευστότητας στις τράπεζες, με τα G-SIB να υπόκεινται σε ακόμη υψηλότερα πρότυπα. (Jark , 2024)

2.5 Πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης

Ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) αποτελεί ένα παγκόσμια αναγνωρισμένο οργανισμό αποσκοπώντας τη καθιέρωση καλύτερων πολιτικών για την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου. Στόχος του είναι να διαμορφωθούν πολιτικές προάγοντας την ευημερία, την ισότητα, τη καθιέρωση διεθνών προτύπων βασισμένων σε τεκμήρια και την εξεύρεση λύσεων σε μια σειρά κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων. Επίσης αποσκοπεί στη βελτίωση της οικονομικής απόδοσης και τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την καταπολέμηση της διεθνούς φοροδιαφυγής. Επιπλέον παρέχει ένα ενιαίο φόρουμ και κόμβο γνώσης για δεδομένα και αναλύσεις, ανταλλαγή εμπειριών, ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και συμβουλές , καθώς και για διεθνή πρότυπα. (OECD, 2023)

Οι Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης της G20/ΟΟΣΑ αναγνωρίζονται παγκοσμίως ως το διεθνές σημείο αναφοράς για τη εταιρική διακυβέρνηση. Συμβάλουν στην χάραξη της πολιτικής , αξιολόγηση και βελτίωση του νομικού, ρυθμιστικού και θεσμικού πλαισίου για την εταιρική διακυβέρνηση. Επιπλέον αποσκοπούν στη υποστήριξη της εμπιστοσύνης και της ακεραιότητας της αγοράς, της οικονομικής αποτελεσματικότητας, της βιώσιμης ανάπτυξης και της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας. (OECD, 2023)

Οι τρεις στόχοι των αρχών είναι:

- Να βοηθήσουν τις εταιρείες στην καλύτερη χρηματοδότηση, από τις κεφαλαιαγορές στοχεύοντας στην βελτίωση της παραγωγής και την ανάπτυξη της οικονομίας μέσα από την προώθηση των επενδύσεων

- Να προωθούν τη διαφάνεια και τη έγκυρη ενημέρωση των μελών του διοικητικού συμβουλίου και των στελεχών έναντι των μετόχων, δημιουργώντας ένα πλαίσιο για την προστασία και εμπιστοσύνης των επενδυτών

- Να υποστηρίζουν τη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα των επιχειρήσεων με απώτερο στόχο να συμβάλλουν στη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα της οικονομίας στο σύνολό της.

Οι Αρχές είναι μη δεσμευτικές και δεν αποσκοπούν στην παροχή λεπτομερών προδιαγραφών για την εθνική νομοθεσία καθώς δεν υποκαθιστούν ούτε υπερσχύουν του εσωτερικού δικαίου και κανονισμών. Αντίθετα, επιδιώκουν να προσδιορίσουν στόχους αποσκοπώντας την επίτευξή τους, μέσα από στοιχεία νομοθεσίας, κανονισμούς και επιχειρηματικές πρακτικές. Τέλος, η εφαρμογή τους θα εξαρτηθεί από το εθνικό, νομικό και κανονιστικό πλαίσιο της κάθε χώρας.

Οι Αρχές παρουσιάζονται σε έξι κεφάλαια:

1. Διασφάλιση της βάσης για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης.

2. Τα δικαιώματα και η δίκαιη μεταχείριση των μετόχων και οι λειτουργίες βασικής ιδιοκτησίας.

3. Θεσμικοί επενδυτές, χρηματιστήρια και άλλοι μεσάζοντες.

4. Αποκάλυψη και διαφάνεια.

5. Οι αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου.

6. Βιωσιμότητα και ανθεκτικότητα.

Διασφάλιση της βάσης για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης

Το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης προάγει τις διαφανείς και δίκαιες αγορές και τον δίκαιο διαχωρισμό των πόρων, ενώ παράλληλα συμμορφώνεται με το κράτος δικαίου και προωθώντας την αποτελεσματική εποπτεία και επιβολή.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι ένα υγιές νομικό, ρυθμιστικό και θεσμικό πλαίσιο στο οποίο βασίζονται οι συμμετέχοντες στην αγορά όταν συνάπτουν τις ιδιωτικές συμβατικές σχέσεις. Με την

προώθηση διαφανών και δίκαιων αγορών, αυτό το πλαίσιο διαδραματίζει επίσης σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης στις αγορές είναι απαραίτητη για την υποστήριξη της επίτευξης ευρύτερων οικονομικών στόχων. Όπως προαναφέρθηκε, το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνει συνήθως στοιχεία νομοθεσίας, κανονισμού, κανόνων καταχώρισης, ρυθμίσεων αυτορρύθμισης, επιχειρηματικών πρακτικών που είναι αποτέλεσμα των ειδικών συνθηκών, της ιστορίας και της παράδοσης μιας χώρας. Ο επιθυμητός συνδυασμός μεταξύ αυτών των στοιχείων θα διαφέρει επομένως από χώρα σε χώρα.

Τα νομοθετικά και ρυθμιστικά στοιχεία του πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης μπορούν χρήσιμα να συμπληρωθούν με στοιχεία ήπιας νομοθεσίας, όπως κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης, οι οποίοι συχνά λαμβάνουν υπόψη την αρχή συμμόρφωση ή εξήγηση, προκειμένου να υπάρχει ευελιξία και να ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες μεμονωμένων εταιρειών.

Επιπλέον, κατά την ανάπτυξη ενός πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης, οι εθνικοί νομοθέτες και οι ρυθμιστικές αρχές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη την ανάγκη και τα αποτελέσματα ενός αποτελεσματικού διεθνούς διαλόγου και συνεργασίας. Εάν πληρούνται αυτές οι προϋποθέσεις, το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης είναι πιο πιθανό να αποφύγει την υπερβολική ρύθμιση, να υποστηρίξει την άσκηση της επιχειρηματικότητας και να περιορίσει τους κινδύνους καταστροφής των συγκρούσεων συμφερόντων τόσο στον ιδιωτικό τομέα όσο και στους δημόσιους φορείς.

Τα δικαιώματα και η δίκαιη μεταχείριση των μετόχων και οι λειτουργίες βασικής ιδιοκτησίας

Η βάση της εταιρικής διακυβέρνησης υποστηρίζει και βοηθά στην άσκηση των δικαιωμάτων των μετόχων και διασφαλίζει τη ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων, συγκαταλέγοντας τους μετόχους μειοψηφίας και ξένους μετόχους.

Όλοι οι μέτοχοι επιβάλλεται να έχουν την δυνατότητα να επιτύχουν αποτελεσματική αποκατάσταση για παραβίαση των δικαιωμάτων τους με εύλογο κόστος και χωρίς υπερβολική καθυστέρηση.

Τα πιο βασικά δικαιώματα των μετόχων αναγνωρίζονται από το νόμο, στις περισσότερες δικαιοδοσίες είναι να μπορούν να επηρεάζουν την εταιρεία να επικεντρώνονται σε ορισμένα θεμελιώδη ζητήματα, όπως η εκλογή μελών του διοικητικού συμβουλίου ή άλλα μέσα επηρεασμού της σύνθεσης του διοικητικού

συμβουλίου, όπως τροποποιήσεις στα οργανικά έγγραφα της εταιρείας, έγκριση έκτακτων συναλλαγών, σύμφωνα με το εταιρικό δίκαιο και το εσωτερικό καταστατικό της εταιρείας.

Επίσης υπάρχουν πρόσθετα δικαιώματα των μετόχων , μερικά από τα οποία είναι:

- Η ικανότητα των μετόχων να ψηφίζουν για τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου.
- Να μεταφέρουν ή μεταβιβάζουν μετοχές.
- Να λαμβάνουν σχετικές και ουσιώδεις πληροφορίες που αφορούν την εταιρεία σε έγκαιρη και τακτική βάση.
- Να συμμετέχουν και να ψηφίζουν στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.
- Να εκλέγουν η να αφαιρούν μέλη του διοικητικού συμβουλίου.
- Να λαμβάνουν ποσοστό από τα κέρδη της εταιρείας.
- Η δυνατότητα να εκλέγουν, διορίζουν ή εγκρίνουν εξωτερικό ελεγκτή.

Οι μέτοχοι θα πρέπει να είναι καλά ενημερωμένοι και να έχουν το δικαίωμα να εγκρίνουν ή να συμμετέχουν σε αποφάσεις που αφορούν ουσιώδεις εταιρικές αλλαγές όπως:

- 1) Αλλαγές στο καταστατικό η παρόμοια έγγραφα της εταιρείας.
- 2) Την έγκριση πρόσθετων μετοχών.
- 3) Έκτακτες συναλλαγές, συμπεριλαμβανομένης της μεταβίβασης εταιρικών περιουσιακών στοιχείων καταλήγοντας στην πώληση της εταιρείας.

Κλείνοντας, έχουν την ευκαιρία να ψηφίζουν στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων, να συμβάλουν ενεργά και πρέπει να γνωρίζουν τους ισχύοντες κανόνες, συγκαταλέγοντας των διαδικασιών ψηφοφορίας, που διέπουν τις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.

Θεσμικοί επενδυτές, χρηματιστήρια και άλλοι μεσάζοντες

Το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης απαιτείται να παρέχει ισχυρά κίνητρα σε όλη την επενδυτική αλυσίδα και να διασφαλίζει τη λειτουργία των χρηματιστηρίων συμβάλλοντας στην εταιρική διακυβέρνηση.

Για να είναι αποτελεσματικό το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο για την εταιρική διακυβέρνηση, πρέπει να αναπτυχθεί λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική πραγματικότητα στην οποία πρόκειται να εφαρμοστεί. Η επενδυτική αλυσίδα συχνά

παρουσιάζεται ως πολύπλοκη, καθώς συμπεριλαμβάνει πολυάριθμους μεσάζοντες μεταξύ του τελικού δικαιούχου και της εταιρείας. Η παρουσία διαμεσολαβητών που ενεργούν ως ανεξάρτητοι φορείς λήψης αποφάσεων, επηρεάζουν τα κίνητρα και την ικανότητα συμμετοχής στην εταιρική διακυβέρνηση. Οι Αρχές προτρέπουν τους θεσμικούς επενδυτές να γνωστοποιούν τις πολιτικές τους για την εταιρική διακυβέρνηση σε σχέση με τις επενδύσεις τους.

Η βάση για εταιρικής διακυβέρνησης είναι απαραίτητο να διευκολύνει και να υποστηρίζει τη δέσμευση των θεσμικών επενδυτών με τις εταιρείες στις οποίες επενδύονται. Οι επενδυτές απαιτείται να αποκαλύπτουν τις πολιτικές τους για την εταιρική διακυβέρνηση και τις διαδικασίες που εφαρμόζουν για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τη χρήση των δικαιωμάτων ψήφου τους. Επίσης θα πρέπει να αποκαλύπτουν πώς διαχειρίζονται ουσιώδεις συγκρούσεις συμφερόντων που μπορεί να επηρεάσουν την άσκηση των θεμελιωδών δικαιωμάτων ιδιοκτησίας σε σχέση με τις επενδύσεις τους. Η αποτελεσματικότητα και η αξιοπιστία ολόκληρου του πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης και η εποπτεία της εταιρείας μπορεί να εξαρτώνται εν μέρει από την προθυμία και την ικανότητα των θεσμικών επενδυτών να ασκήσουν τα δικαιώματα των μετόχων τους και να ασκήσουν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους ιδιοκτησίας στις εταιρείες στις οποίες επενδύουν. Ως συμπληρωματικό μέσο για την δέσμευση των θεσμικών επενδυτών είναι οι κώδικες διαχείρισης.

Τέλος, τα χρηματιστήρια θα πρέπει να παρέχουν δίκαιη και αποτελεσματική ανακάλυψη τιμών ως μέσο για την προώθηση της αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης. Υποχρέωση τους αποτελεί να αποκαλύπτουν με σαφήνεια τους κανόνες και τις διαδικασίες που ισχύουν για διασταυρούμενες εισαγωγές και σχετικές εξαιρέσεις από τους τοπικούς κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης.

Αποκάλυψη και διαφάνεια

Το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης πρέπει να διασφαλίζει ότι παρέχονται ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες για όλα τα σημαντικά ζητήματα που σχετίζονται με την εταιρεία λαμβάνοντας υπόψη τη οικονομική θέση, τις επιδόσεις, της βιωσιμότητας, της ιδιοκτησίας και της διακυβέρνησης της εταιρείας.

Οι αρχές υποστηρίζουν την έγκαιρη αποκάλυψη όλων των σημαντικών εξελίξεων που συμβαίνουν μεταξύ των τακτικών αναφορών. Υποστηρίζουν επίσης την ταυτόχρονη αναφορά ουσιωδών ή απαιτούμενων πληροφοριών σε όλους τους μετόχους προκειμένου

να διασφαλιστεί η δίκαιη μεταχείρισή τους, μια θεμελιώδης αρχή που πρέπει να τηρείται από όλες τις εταιρείες. Ως ουσιώδεις πληροφορίες, ορίζονται οι πληροφορίες των οποίων η παράλειψη ή η ανακρίβεια αναμένεται να επηρεάσει την εκτίμηση της αξίας μιας εταιρείας από τον επενδυτή. Επιπρόσθετα μπορεί να οριστούν ως οι πληροφορίες που ένας επενδυτής θα θεωρούσε σημαντικές για τη λήψη μιας απόφασης επένδυσης ή ψήφου. Η γνωστοποίηση πρέπει να περιλαμβάνει, αλλά δεν περιορίζεται σε ουσιώδεις πληροφορίες σχετικά με:

- Τα οικονομικά και λειτουργικά αποτελέσματα της εταιρείας.
- Στόχοι της εταιρείας και πληροφορίες σχετικά με τη βιωσιμότητα.
- Κεφαλαιακές δομές και ρυθμίσεις ελέγχου τους.
- Πληροφορίες σχετικά με τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου και των μελών του, συμπεριλαμβανομένων των προσόντων τους, της διαδικασίας επιλογής τους, άλλων διευθυντικών θέσεων εταιρειών και κατά πόσον θεωρούνται ανεξάρτητοι από το διοικητικό συμβούλιο.
- Αμοιβές μελών του διοικητικού συμβουλίου και βασικών στελεχών.
- Προβλεπόμενοι παράγοντες κινδύνου.
- Συμβάσεις χρέους, συμπεριλαμβανομένου του κινδύνου μη συμμόρφωσης με τις συμβάσεις.

Οι αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου

Η βάση της εταιρικής διακυβέρνησης πρέπει να εξασφαλίζει τη στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας, την αποτελεσματική παρακολούθηση της διοίκησης από το διοικητικό συμβούλιο και τη λογοδοσία του διοικητικού συμβουλίου έναντι της εταιρείας και τους μετόχους. Το διοικητικό συμβούλιο είναι κατά κύριον λόγο υπεύθυνο για την παρακολούθηση της απόδοσης της διοίκησης και την επίτευξη επαρκούς απόδοσης για τους μετόχους, αποτρέποντας συγχρόνως συγκρούσεις συμφερόντων και εξισορροπώντας τις ανταγωνιστικές απαιτήσεις της εταιρείας. Προκειμένου το συμβούλιο να εκπληρώνει αποτελεσματικά τις ευθύνες τους, πρέπει να μπορεί να ασκεί αντικειμενική και ανεξάρτητη κρίση.

Οι βασικές αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου είναι:

- Επίβλεψη του συστήματος διαχείρισης κινδύνων και των μηχανισμών που έχουν σχεδιαστεί για να διασφαλίζουν ότι η εταιρεία υπακούει στους ισχύοντες νόμους.
 - Δίκαιη αντιμετώπιση των συμφερόντων των ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των συμφερόντων του εργατικού δυναμικού, των πιστωτών, των πελατών, των προμηθευτών
 - Προστασία από δικαστικές διαφορές, εάν μια απόφαση ελήφθη καλόπιστα με τη δέουσα επιμέλεια.
 - Ισότιμη μεταχείριση των μετόχων.
 - Θα πρέπει να εφαρμόζει υψηλά πρότυπα ηθικής.
 - Επανεξέταση και αξιολόγηση πολιτικών και διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου.
- Ευθυγράμμιση των βασικών αμοιβών στελεχών και διοικητικών συμβουλίων με στόχο την αδιάκοπη διατήρηση των οικονομικών συμφερόντων της εταιρίας και των μετόχων της.
- Εξασφάλιση επίσημης και διαφανούς διαδικασίας διορισμού και εκλογής διοικητικών συμβουλίων.
 - Άσκηση αντικειμενικής και ανεξάρτητης κρίσης για τις εταιρικές υποθέσεις.

Βιωσιμότητα και ανθεκτικότητα

Η βάση της εταιρικής διακυβέρνησης θα πρέπει να αποτελεί τη γενεσιουργό αιτία παροχής κίνητρων στην εταιρεία και τους επενδυτές της να λαμβάνουν αποφάσεις και να διαχειρίζονται τους κινδύνους τους, με τρόπο που συμβάλλει στη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα της εταιρείας. Η εταιρεία διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στις οικονομίες, δημιουργώντας θέσεις εργασίας, συμβάλλοντας στην καινοτομία, δημιουργώντας πλούτο και παρέχοντας βασικά αγαθά και υπηρεσίες. Οι πληροφορίες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα θα μπορούσαν να θεωρηθούν ουσιώδεις εάν αναμένεται να επηρεάσουν την αξιολόγηση της αξίας μιας εταιρείας από τον επενδυτή, τις επενδυτικές αποφάσεις ή τις αποφάσεις ψήφου.

Οι γνωστοποιήσεις που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα θα πρέπει να είναι συνεπείς, συγκρίσιμες και αξιόπιστες και να περιλαμβάνουν αναδρομικές και μελλοντικές ουσιώδεις πληροφορίες που ένας επενδυτής θα θεωρούσε σημαντικές για τη λήψη μιας

επενδυτικής απόφασης ή της ψηφοφορίας. Θα πρέπει να συνδέονται με πρότυπα υψηλής ποιότητας, να είναι κατανοητά, εφαρμόσιμα και διεθνώς αναγνωρισμένα διευκολύνουν τη συγκρισιμότητα των γνωστοποιήσεων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα μεταξύ εταιρειών και αγορών.

Η αποκάλυψη θεμάτων βιωσιμότητας, η χρηματοοικονομική αναφορά και άλλες εταιρικές πληροφορίες θα πρέπει να συσχετίζονται. Εάν μια εταιρεία θέτει δημόσια έναν στόχο που σχετίζεται με τη βιωσιμότητα, το πλαίσιο γνωστοποίησης θα πρέπει να προβλέπει ότι αξιόπιστες μετρήσεις αποκαλύπτονται τακτικά σε μια εύκολα προσβάσιμη μορφή, ώστε να επιτρέπουν στους επενδυτές να αξιολογούν την αξιοπιστία και την πρόοδο προς την επίτευξη του στόχου της. Τα πλαίσια εταιρικής διακυβέρνησης θα πρέπει να επιτρέπουν διάλογο μεταξύ του συνόλου των μετόχων, της επιχείρησης και των εμπλεκόμενων συνεργατών για την ανταλλαγή απόψεων για θέματα βιωσιμότητας που σχετίζονται με την επιχειρηματική στρατηγική της εταιρείας και την αξιολόγησή της για τα θέματα που πρέπει να θεωρούνται ουσιαστικά. Κλείνοντας, το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να αξιολογεί εάν η κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας είναι συμβατή με τους στρατηγικούς της στόχους και τη σχετική διάθεση ανάληψης κινδύνου, ώστε να διασφαλίζεται ότι είναι ανθεκτική σε διαφορετικά σενάρια.

2.6 Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα

Οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν πάντα ένα σύνολο κανόνων ήπιου και θετικού δικαίου, με τους κανόνες του θετικού δικαίου να επικρατούν ήδη από την καθιέρωση των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης (Livada, 2022). Πρωτοεμφανίστηκαν στην Ελλάδα το 1999 μέσα από τις «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα - Οδηγίες για τον Ανταγωνιστικό Μετασχηματισμό της», ευρέως διαδεδομένο και ως «Γαλάζια Βίβλος», εκδόσεως ΟΟΣΑ και μετέπειτα το 2001 μέσα από «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης». Το 2011, εκδόθηκε από τον Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) ο πρώτος ολοκληρωμένος κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΔ) στην Ελλάδα βασισμένος πάνω στις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ). Η εταιρική διακυβέρνηση καθορίζεται από τις Αρχές του ΟΟΣΑ ως το σύνολο των σχέσεων μεταξύ της Διοίκησης, του Διοικητικού Συμβουλίου, τους μετόχους της και άλλων ενδιαφερόμενων. Ως επακόλουθο καθορίζονται οι στόχοι της εταιρείας, αποφεύγονται και αντιμετωπίζονται οι κύριοι κίνδυνοι,

καθορίζονται οι εταιρικοί στόχοι, οργανώνεται το σύστημα διαχείρισης κινδύνων. Οι Αρχές του ΟΟΣΑ υπογραμμίζουν το καθοριστικό ρόλο που διαδραματίζει η καλή εταιρική διακυβέρνηση στην προώθηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, όσον αφορά την εσωτερική οργανωτική αποτελεσματικότητα αφενός και χαμηλότερο κόστος κεφαλαίου αφετέρου. Τέλος, η αυξημένη διαφάνεια ενισχύει τη εταιρική διακυβέρνηση έχοντας ως επακόλουθο τη ενίσχυση της διαφάνειας σε όλη την οικονομική δραστηριότητα των ιδιωτικών επιχειρήσεων. (ΣΕΒ, 2011)

2.7 Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ)

Το 2012 ιδρύθηκε το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ) μέσω της συνεργασίας του Χρηματιστηρίου Αθηνών (ΧΑ) και του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ). Ανώτατο όργανο του ΕΣΕΔ αποτελεί η Γενική Συνέλευση (ΓΣ). Ανώτατο διοικητικό όργανο είναι το Συμβούλιο της Διοίκησης όπου αποτελείται από επτά μέλη για πενταετή θητεία, που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση. Αναλυτικότερα το θεσμικό πλαίσιο του Ελληνικού Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης διαμορφώνεται μέσω υποβολή προτάσεων, τη συμμετοχή σε διαβουλεύσεις, την παρακολούθηση και αξιολόγηση των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης και της εφαρμογής του κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης στις ελληνικές εταιρίες. (Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2021)

Το 2013 εκδόθηκε πρώτη φορά ο Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης, από το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης. Απευθύνεται στις επιχειρήσεις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Σκοπός του Ελληνικού Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης αποτελεί η προώθηση της καλής εταιρική διακυβέρνηση ενισχύοντας μακροπρόθεσμα την επιτυχία και ανταγωνιστικότητα των εταιρειών. Επιπλέον η εφαρμογή του πρέπει να αντιμετωπίζεται από τις εταιρείες ή τους επενδυτές ως μια διαδικασία προσφέροντας αξία στην επιχείρηση και όχι ως απλή άσκηση συμμόρφωσης. Τέλος ο κώδικας αποσκοπεί στην ευρύτερη υιοθέτηση και χρήση του ως εργαλείου βέλτιστης πρακτικής για τις εταιρίες. (Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2021)

Ο πιο πρόσφατος Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης εκδόθηκε το 2021 σύμφωνα με το άρθρο 17 του ν. 4706/2020 και το άρθρο 4 της Απόφασης της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (Απόφαση 2/905/3.3.2021 του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής

Κεφαλαιαγοράς), αντικαθιστώντας τον ΕΚΕΔ για τις εισηγμένες εταιρείες που είχε εκδοθεί το 2013 από το ΕΣΕΔ. Τέλος ορισμένα κύρια χαρακτηριστικά Ελληνικού Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης του 2021 είναι:

- Υιοθετείται ως σύνολο κανονισμών στοχεύοντας στην αυτορρύθμιση, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εταιρειών, την σύνθεση των μετόχων και τα κριτήρια που επιλέγουν, κατά περίπτωση.
- Εφαρμόζεται με βάση την αρχή «Συμμόρφωση ή Εξήγηση» (“comply or explain”).
- Δεν αναφέρει τις νομοθετικές διατάξεις, ως δικές του προβλέψεις, ούτε ερμηνεύει τη νομοθεσία.
- Κεντρικός στόχος του αποτελεί η δημιουργία ενός κατανοητού οδηγού αναφοράς, θέτοντας με κωδικοποιημένο τρόπο σε ενιαίο κείμενο τις προδιαγραφές εταιρικής διακυβέρνησης (Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2021).

2.8 Ελληνικό νομοθετικό πλαίσιο περί Εταιρικής διακυβέρνησης

Ο Νόμος 3016/2002, εισάγει πρώτη φορά θέματα εταιρικής διακυβέρνησης. Συγκεκριμένα, απαιτεί από τις ελληνικές εισηγμένες εταιρείες να έχουν μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη στα διοικητικά συμβούλια τους. Ο νόμος υποχρεώνει επίσης αυτές τις εταιρείες να ιδρύουν και να διαχειρίζονται μονάδες εσωτερικού ελέγχου και να υιοθετούν εσωτερικούς κανόνες λειτουργίας. (Ν. 3016/2002, 2002)

Ο Νόμος 3693/2008, ορίζει την λειτουργία Επιτροπής Ελέγχου, τη σύνθεση και τις αρμοδιότητες της στις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών επιχειρήσεις. (Ν. 3693/2008, 2008)

Ο Νόμος 3873/2010 ενσωματώνει την Οδηγία 2006/46/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του συμβουλίου στην ελληνική έννομη τάξη. Σύμφωνα με το άρθρο 2 του νόμου, επιβάλλεται από όλες τις εισηγμένες εταιρείες η σύνταξη Δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης ως ειδικό τμήμα της ετήσιας έκθεσης διαχείρισης. (Ν. 3873/2010, 2010)

Ο Νόμος 4449/2017, ορίζει τον υποχρεωτικό έλεγχο των ετήσιων και των ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, δημόσια εποπτεία επί του ελεγκτικού έργου και λοιπές διατάξεις. Επίσης καθορίζει τη σύνθεση και τις λειτουργίες της Επιτροπής Ελέγχου. Τέλος Ο νόμος αυτός αντικαθιστά τον Ν. 3693/2008. (Ν. 4449/2017, 2017)

Ο Νόμος 4706/2020 αποτελεί το πιο πρόσφατο νόμο περί εταιρικής διακυβέρνησης για τις ανώνυμες εταιρείες. Επιφέρει μεταβολές ως προς την σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου αλλά και στις επιτροπές. Κλείνοντας με το συγκεκριμένο νόμο καταργείται ο Νόμος 3016/2002. (Ν. 4706/2020, 2020)

2.9 Διοικητικό Συμβούλιο

Το Διοικητικό Συμβούλιο και η Γενική Συνέλευση αποτελούν τα ανώτερα όργανα και συμβάλλουν στην λήψη αποφάσεων που αφορά στη διοίκηση της επιχείρησης. Το διοικητικό συμβούλιο αποτελεί βασικό όργανο για τη αξιοποίηση των περιουσιακών της στοιχείων και την επίτευξη του σκοπού της εταιρείας, σύμφωνα με το ισχύοντα νόμο. Στόχος του αποτελεί η αποτελεσματική άσκηση του ηγετικού ρόλου και την διασφάλιση ότι η Διοίκηση εφαρμόζει την ορθή εταιρική στρατηγική, επιλύοντας εταιρικές υποθέσεις προς το συμφέρον της εταιρείας και όλων των μετόχων της. Τέλος, είναι απαραίτητο να διασφαλίζεται η δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων. (ΣΕΒ, 2011).

2.9.1 Δομή Διοικητικού Συμβουλίου

Ως προς το μέγεθος του ΔΣ για τις εισηγμένες εταιρείες, ο ακριβής αριθμός των μελών του διοικητικού συμβουλίου καθορίζεται από το καταστατικό ή από τη Γενική Συνέλευση, εντός των ορίων που προβλέπει το καταστατικό. Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να απαρτίζεται αριθμητικά από τουλάχιστον τρία μέλη και όχι περισσότερα των δεκαπέντε. Στην περίπτωση που το καταστατικό ορίζει ελάχιστο και μέγιστο αριθμό μελών του διοικητικού συμβουλίου, ο ακριβής αριθμός των μελών καθορίζονται από τη Γενική Συνέλευση¹. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου εκλέγονται ή ορίζονται, σύμφωνα με τα άρθρα 78 έως 80 του ν.4548/2018. Οι διευθυντές, μέτοχοι ή μη, είναι πάντοτε επανεκλέξιμοι και ελεύθερα ανακλητοί.² Τέλος, στο καταστατικό προβλέπεται και το ενδεχόμενο ένα μέλος του διοικητικού συμβουλίου να είναι και νομικό πρόσωπο. Στην περίπτωση αυτή το νομικό πρόσωπο επιβάλλεται να ορίσει ένα φυσικό πρόσωπο να ασκεί τα δικαιώματα του νομικού προσώπου ως μέλους του διοικητικού συμβουλίου.³

¹ Ν.4548/2018, άρθρο 77, παρ. 3

² Ν.4548/2018, άρθρο 77, παρ. 2

³ Ν.4548/2018, άρθρο 77, παρ. 4

2.9.2 Διάκριση Διοικητικού Συμβουλίου

Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου ανάλογα με τις αρμοδιότητες τους χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες : εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη.

Η ιδιότητα των μελών ως εκτελεστικών ή μη, καθορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο. Σε αντίθεση με τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη που εκλέγονται από τη γενική συνέλευση ή διορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Εκτελεστικά Μέλη

Ορίζονται ως τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας, τα οποία δεν έχουν εκτελεστική εξουσία στη διοίκηση της εταιρείας στα καθήκοντα που τους ανατίθενται, πέραν των γενικών καθηκόντων που τους αναλογεί ως μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Επιπρόσθετα έχουν επιφορτιστεί με τον ρόλο της συστηματικής παρακολούθησης και ελέγχου των αποφάσεων από τη διοίκηση⁴. Έχουν τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- Είναι υπεύθυνα για την εφαρμογή της στρατηγικής που ορίζει το διοικητικό συμβούλιο.
- Συσκέπτονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα με τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου σχετικά με την καταλληλότητα της στρατηγικής που εφαρμόζουν.⁵
- Σε περιπτώσεις κρίσεων ή κινδύνων, όπως σε καταστάσεις όπου πρόκειται να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με την εξέλιξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και τους αναλαμβανόμενους κινδύνους οι οποίες αναμένεται να επηρεάσουν σημαντικά τη οικονομική θέση της εταιρείας, τα μέλη της εκτελεστικής εξουσίας κοινοποιούν στο διοικητικό συμβούλιο με γραπτή έκθεση, είτε από κοινού είτε χωριστά, αναφέροντας τις εκτιμήσεις και τις προτάσεις τους.⁶

Μη Εκτελεστικά Μέλη

⁴ Ν.4706/2020, άρθρο 2, παρ. 4

⁵ Ν.4706/2020, άρθρο 6, παρ. 1

⁶ Ν.4706/2020, άρθρο 6, παρ. 2

Ορίζονται ως μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας, τα οποία έχουν εκτελεστική εξουσία όσον αφορά τη διαχείριση της εταιρείας, στο πλαίσιο των καθηκόντων που τους έχουν ανατεθεί.⁷

Αναλυτικότερα

- Παρακολουθούν και αναθεωρούν τη στρατηγική της εταιρείας και την υλοποίησή της, συγκαταλέγοντας και την επίτευξη των στόχων της.
- Διασφαλίζουν την αποτελεσματική εποπτεία των εκτελεστικών μελών, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης και του ελέγχου των επιδόσεών τους.
- Εξετάζουν και εκφράζουν απόψεις σχετικά με τις προτάσεις που υποβάλλουν τα εκτελεστικά μέλη, βάσει των υπάρχοντων πληροφοριών.⁸

Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου

Σύμφωνα με το άρθρο 8 του νόμου 4706/2020, ο πρόεδρος πρέπει να είναι μη εκτελεστικό μέλος. Αν το Διοικητικό Συμβούλιο, κατ'εξαίρεση επιλέξει ως πρόεδρο ένα εκτελεστικό μέλος τότε οφείλει να ορίσει αντιπρόεδρο από τα μη εκτελεστικά μέλη. Ο ν. 4706/2020 δεν περιλαμβάνει κανόνες για τις ευθύνες και τα καθήκοντα του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου. Ο ρόλος του ρυθμίζεται από το άρθρο 89 του ν. 4548/2018 «Ο πρόεδρος εκτελεί τα καθήκοντα που ορίζει ο νόμος και το καταστατικό». Σύμφωνα με τον Μουζούλα (2021), αυτή η διάταξη απαιτεί ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου να είναι μη εκτελεστικό ή ανεξάρτητο μέλος του οργάνου. Έτσι διαχωρίζει τη θέση του Προέδρου από αυτή του εκτελεστικού μέλους ειδικά του διευθύνοντος συμβούλου (Φίλη, 2023). Ένα από τα βασικά καθήκοντα του Προέδρου αφορά την εξασφάλιση ότι όλο το Διοικητικό Συμβούλιο κατανοεί επαρκώς τις απόψεις των μετόχων. Επιπλέον μεριμνά για την αποτελεσματική επικοινωνία με τους μετόχους λαμβάνοντας υπόψη τη δίκαιη και ίση μεταχείριση των συμφερόντων τους και προωθεί ένα εποικοδομητικού διαλόγου μαζί τους, για να καταλάβει τις θέσεις τους (Φίλη, 2023).

⁷ Ν.4706/2020, άρθρο 2, παρ. 5

⁸ Ν.4706/2020, άρθρο 7

Τέλος, ως μη εκτελεστικό μέλος έχει αμερόληπτη στάση συμβάλλοντας στην ανάπτυξη ισορροπημένων αποφάσεων καθώς και μπορεί να διατηρήσει αποστάσεις από τις λειτουργικές λειτουργίες της τράπεζας και να συμβάλει στην ανάπτυξη μακροπρόθεσμων στρατηγικών.

Ανεξάρτητα Μη Εκτελεστικά Μέλη

Ορίζονται ως τα μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας, τα οποία για το διορισμό ή την εκλογή τους και κατά τη διάρκεια της θητείας τους πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας που προβλέπονται στο άρθρο 9 του παρόντος νόμου.⁹

Ένα μη εκτελεστικό μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου θεωρείται ανεξάρτητο εάν για όσο χρονικό διάστημα βρίσκεται στο διοικητικό συμβούλιο δεν καταλαμβάνει άμεσα ή έμμεσα ποσοστό δικαιωμάτων ψήφου μεγαλύτερο του μηδέν πέντε τοις εκατό του μετοχικού κεφαλαίου της Εταιρείας¹⁰ και δεν έχει αμοιβαία εξάρτηση με την εταιρία ή με πρόσωπα άμεσα συνδεδεμένα με αυτήν.

Μια σχέση εξάρτησης υπάρχει όταν μέλος του διοικητικού συμβουλίου:

A) Παίρνει οποιαδήποτε πληρωμή ή όφελος από την εταιρεία, ή από εταιρεία που συνδέεται με αυτή. Επίσης όταν παίρνει μέρος σε πρόγραμμα δικαιωμάτων με σκοπό για να αγοράσει μετοχές ή σε άλλο σύστημα πληρωμής ή παροχών που συσχετίζονται με την απόδοση, εκτός από την αμοιβή για τη συμμετοχή του στο διοικητικό συμβούλιο ή σε επιτροπές του. Η εταιρεία ορίζει στην πολιτική αποδοχών τα κριτήρια για το τι θεωρείται σημαντική αμοιβή ή παροχής.

B) Όταν το μέλος ή πρόσωπο, που έχει στενούς δεσμούς είναι:

1) Μέλος που είχε η έχει επαγγελματική σχέση κατά το χρονικό διάστημα των τριών τελευταίων οικονομικών ετών πριν από πρόσληψη του από την Εταιρεία. Επίσης με πρόσωπο που συνδέεται με την εταιρεία, ή μέτοχο που έχει άμεσα ή έμμεσα μερίδιο ίσο ή πάνω του δέκα τοις εκατό του μετοχικού κεφαλαίου της Εταιρείας κατά τα τελευταία τρία έτη πριν την πρόσληψη του

2) Έχει αποτελέσει μέλος του διοικητικού συμβουλίου της Εταιρείας ή εταιρείας που συνδέεται με αυτή, για πάνω από εννέα έτη.

⁹ Ν.4706/2020, άρθρο 9, παρ. 6

¹⁰ Ν.4706/2020, άρθρο 9, παρ. 1

3) Κατέχει εκτελεστική θέση ή σχέση εργασίας, έργου, υπηρεσιών ή έμμισθη εντολή με την εταιρεία ή μια συνδεδεμένη εταιρεία κατά τα τελευταία πέντε ετών πριν την πρόσληψη του.

4) Έχει συγγένεια εξ αίματος ή γάμου μέχρι δευτέρου βαθμού ή είναι σύζυγος ή σύντροφος, με ανώτερο στέλεχος του Διοικητικού Συμβουλίου ή μετόχου, που κατέχει δέκα τοις εκατό του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας η εταιρείας που συνδέεται σε αυτή.

5) Έχει οριστεί από συγκεκριμένο μέτοχο της Εταιρείας, σύμφωνα με το καταστατικό, όπως ορίζεται στο άρθρο 79 του ν. 4548/2018.

6) Κατά τη διάρκεια της θητείας του, εκπροσωπεί μετόχους που κατέχουν ποσοστό πέντε τοις εκατό και περισσότερο των δικαιωμάτων ψήφου της εταιρείας στη γενική συνέλευση των μετόχων, χωρίς να δοθούν γραπτές οδηγίες.

7) Έχει πραγματοποιήσει, μέσω επιχείρησης, είτε μέσω συγγενή μέχρι δεύτερου βαθμού ή σύζυγος αυτού, υποχρεωτικό έλεγχο στην εταιρεία ή σε συνδεδεμένη με αυτή εταιρεία κατά την τελευταία τριετία πριν τον διορισμό του.

8) Είναι εκτελεστικό μέλος άλλης εταιρείας, στο Διοικητικό Συμβούλιο της οποίας συμμετέχει εκτελεστικό μέλος της Εταιρείας ως μη εκτελεστικό μέλος.

Γυναικεία εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο

Σύμφωνα με το νόμο 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης, καθορίζεται ποσοστό εικοσιπέντε τοις εκατό (25%) των μελών του διοικητικού συμβουλίου επιβάλλεται να είναι γυναίκες. Ο καθορισμός συγκεκριμένου ποσοστού προκύπτει από την υποεκπροσώπηση των γυναικών στα Διοικητικά Συμβούλια ελληνικών εισηγμένων εταιρειών (Livada, 2022). Επίσης παρατηρείται ότι η ισχυρότερη γυναικεία παρουσία στα διοικητικά συμβούλια θα διασφαλίσει ότι αναλαμβάνονται λιγότεροι κίνδυνοι, στο βαθμό που οι γυναίκες τείνουν να αποφεύγουν τον κίνδυνο, αντίθετα με τον ανδρικό πληθυσμό, που τείνουν να είναι επιρρεπείς σε αυτόν. Η ισόρροπη εκπροσώπηση των φύλων στο ΔΣ εντάσσεται στην ευρέως διαδεδομένη τάση για ενίσχυση και ενθάρρυνση της διαφορετικότητας στο Διοικητικό Συμβούλιο, η οποία αντικατοπτρίζεται σε μια πολιτική διαφορετικότητας της εταιρείας προκειμένου να προωθηθεί το κατάλληλο επίπεδο διαφοροποίησης στο Δ.Σ. (Livada, 2022)

2.9.3 Αρμοδιότητες Διοικητικού Συμβουλίου

Το ΔΣ κατά την πραγματοποίηση των καθηκόντων του, πρέπει να δρα με γνώμονα τα συμφέροντα των μελών που αλληλεξαρτώνται με εκείνα της εταιρείας. Αυτά τα μέλη περιλαμβάνουν τους πελάτες, τους μετόχους, το προσωπικό της εταιρείας και ομάδες που συνδέονται άμεσα με τη λειτουργία της εταιρείας. Ωστόσο αυτό ισχύει σε βαθμό που δεν δημιουργείται σύγκρουση με το εταιρικό συμφέρον. Οι κύριες υποχρεώσεις του διοικητικού συμβουλίου είναι (ΣΕΒ, 2011)

- Να καθορίζει κάθε πράξη που συνδέεται με τη διαχείριση της εταιρείας, τη διαχείριση της περιουσίας της και συντελεί στην συνολική επιδίωξη του σκοπού της εταιρείας.¹¹
- Ο διορισμός προέδρου, αντιπροέδρου, διευθύνοντος ή εντεταλμένου συμβούλου.¹²
- Να επιβλέπει την εφαρμογή του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης σύμφωνα με τις διατάξεις 1 έως 24 του νόμου. Επιπλέον παρακολουθεί και αξιολογεί την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητά του συστήματος τουλάχιστον ανά τρία χρόνια λαμβάνοντας τα κατάλληλα μέτρα για την αντιμετώπιση τυχόν ελλείψεων.¹³
- Να βεβαιωθεί ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της Εταιρείας λειτουργεί επαρκή και αποτελεσματικά.¹⁴
- Να θεσπίζει Κανονισμό Λειτουργίας, ο οποίος να συντάσσεται λαμβάνοντας υπόψη τις αρχές του Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης. Θα πρέπει να περιγράφεται ο τρόπος που λαμβάνονται αποφάσεις και οι διαδικασίες που ακολουθεί, έχοντας υπόψη το καταστατικό και τις υποχρεωτικές διατάξεις της ισχύουσας νομοθεσίας.
- Να βεβαιωθεί ότι οι αξίες και ο στρατηγικός σχεδιασμός της εταιρείας συνάδουν με την εταιρική κουλτούρα.
- Να κατανοήσει τους κινδύνους της εταιρείας και τη φύση τους και να καθορίζει την έκταση της έκθεσης της εταιρείας σε κινδύνους που σκοπεύει να αναλάβει στα πλαίσια των μακροπρόθεσμων στρατηγικών της στόχων.
- Να θεσπίζει πολιτική για τον περιορισμό, την αποφυγή και την αντιμετώπιση των συγκρούσεων συμφερόντων μεταξύ των συμφερόντων της εταιρείας και των μελών του

¹¹ Ν.4548/2018, άρθρο 86, παρ. 1

¹² Ν.4548/2018, άρθρο 87, παρ. 3

¹³ Ν.4706/2020, άρθρο 4, παρ. 1

¹⁴ Ν.4706/2020, άρθρο 4, παρ. 2

ή προσώπων στα οποία το Διοικητικό Συμβούλιο έχει αναθέσει κάποιες από τις αρμοδιότητές του, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 87 του ν. 4548/2018.

2.9.4 Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου

Αποτελούν βασικό εργαλείο του διοικητικού συμβουλίου κάθε εισηγμένης εταιρείας του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών καθώς επιβλέπουν ορισμένες αρμοδιότητες. Διαθέτουν δικό τους κανονισμό λειτουργίας, που καθορίζει μεταξύ άλλων, τα καθήκοντα τους, τη διαδικασία εκπλήρωσής των καθηκόντων τους, καθώς και το τρόπο σύγκλησης και διεξαγωγής των συνεδριάσεών τους. Επιπρόσθετα χρησιμοποιούν πόρους οι οποίοι κρίνονται χρήσιμοι, για να πετύχουν τους στόχους τους, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών από εξωτερικούς συμβούλους. Μερικές από τις θετικές επιδράσεις που προσφέρουν οι επιτροπές στις συστημικές τράπεζες είναι:

- Η απορρόφηση του εργασιακού φορτίου αφού οι επιτροπές μπορούν να αναλάβουν συγκεκριμένες εργασίες και να συμβάλλουν στην απορρόφηση του φορτίου εργασίας του διοικητικού συμβουλίου.
- Η εξειδίκευση και εμπειρογνωμοσύνη αφού οι επιτροπές μπορούν να αποτελούνται από μέλη που έχουν εξειδίκευση και εμπειρία σε συγκεκριμένους τομείς, προσφέροντας έτσι ποικίλες γνώσεις και συμβουλές.
- Η λήψη αποφάσεων αφού οι επιτροπές μπορούν να προετοιμάσουν λεπτομερώς τα θέματα προς συζήτηση και να παρέχουν πληροφορίες βοηθώντας το διοικητικό συμβούλιο στη λήψη συνετών αποφάσεων.
- Η αύξηση της διαφάνειας αφού οι επιτροπές μπορούν να συμβάλλουν στην αύξηση της διαφάνειας της λειτουργίας της τράπεζας, καθώς παρέχουν περισσότερες πληροφορίες και διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Επιτροπή Ελέγχου

Η επιτροπή ελέγχου είναι μια μόνιμη επιτροπή του διοικητικού συμβουλίου, επιφορτισμένη με την επίβλεψη των διαδικασιών χρηματοοικονομικής αναφοράς της εταιρείας, του εσωτερικού ελέγχου και των ελέγχων των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας. Λαμβάνοντας υπόψη του κρίσιμου ρόλου που διαδραματίζει, η επιτροπή

πρέπει να είναι ανεξάρτητη από τη διοίκηση. Βασική αρμοδιότητα της επιτροπής ελέγχου είναι η κατάρτιση κανονισμού λειτουργίας που αναρτάται στην ιστοσελίδα της εταιρείας (KPMG, 2021). Σύμφωνα με το άρθρο 44 του ν.4449/2017, η ελεγκτική επιτροπή είναι επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας. Απαρτίζεται από μη εκτελεστικά μέλη του, είτε είναι ανεξάρτητη επιτροπή είτε αποτελείται μόνο από τρίτους. Η γενική συνέλευση ή άλλο ισοδύναμο όργανο καθορίζει το είδος της επιτροπής ελέγχου, η θητεία, ο αριθμός των μελών και τα προσόντα τους.

Η επιτροπή χρειάζεται τουλάχιστον τρία μέλη με την πλειοψηφία να είναι ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη οντότητα. Το Διοικητικό Συμβούλιο τα ορίζει, όταν αποτελεί επιτροπή του. Η Γενική Συνέλευση η αντίστοιχο όργανο τα ορίζει για οντότητες χωρίς μετόχους, όταν συγκροτεί ανεξάρτητη επιτροπή. Επίσης τα μέλη πρέπει να διαθέτουν την κατάλληλη πληροφορία για τον τομέα της ελεγχόμενης οντότητας. Επιπλέον ένα τουλάχιστον μέλος της επιτροπής ελέγχου, πρέπει να μην έχει σχέση με την ελεγχόμενη οντότητα, διαθέτοντας επαρκή γνώση και προϋπηρεσία στην ελεγκτική ή λογιστική και αναγκαστικά πρέπει να παρευρίσκεται στις συνεδριάσεις της επιτροπής ελέγχου που σχετίζονται με την επικύρωση των οικονομικών καταστάσεων. Τέλος, τα μέλη διαλέγουν τον πρόεδρο της επιτροπής, ο οποίος δεν πρέπει να έχει σχέση με την ελεγχόμενη οντότητα.

Επιτροπή αποδοχών

Σύμφωνα με το νόμο 4706/2020, ως προς το μέγεθος, η επιτροπή αποδοχών και επιτροπή υποψηφίων αποτελούνται από τουλάχιστον τρία μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Δύο από αυτά τα μέλη πρέπει να είναι ανεξάρτητα μη εκτελεστικά, αποτελώντας το μεγαλύτερο μέρος της επιτροπής. Ένα ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος ορίζεται ως πρόεδρος της επιτροπής. Η επιτροπή αποδοχών έχει τις εξής αρμοδιότητες:

α) Να διατυπώνει ιδέες προς το Διοικητικό Συμβούλιο σχετικά με την πολιτική αποδοχών οι οποίες να υποβάλλεται προς έγκριση στη γενική συνέλευση, σύμφωνα με την παρ. 2 του άρθρου 110 του ν. 4548/2018.

β) Να διατυπώνει ιδέες προς το Διοικητικό Συμβούλιο σχετικά με αμοιβές ατόμων που συμπεριλαμβάνονται στο πεδίο εφαρμογής της πολιτικής αποδοχών, όπως ορίζεται με το άρθρο 110 του ν. 4548/2018, και για αμοιβές των προϊστάμενων της Εταιρείας, ιδίως του επικεφαλής της μονάδας εσωτερικού ελέγχου.

γ) Να κοιτάζει τις πληροφορίες που είναι στο τελικό σχέδιο της ετήσιας έκθεσης αποδοχών, παρέχοντας τη γνώμη της προς το Διοικητικό Συμβούλιο, πριν σταλθεί η έκθεση στη γενική συνέλευση, όπως ορίζεται με το άρθρο 112 του ν. 4548/2018.

Επιτροπή υποψηφίων

Οι αρμοδιότητες της επιτροπής υποψηφίων είναι:

1. Να εντοπίζει και προτείνει στο διοικητικό συμβούλιο άτομα που είναι κατάλληλα για να γίνουν μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, σύμφωνα με τη διαδικασία που ορίζεται στον κανονισμό λειτουργίας της εταιρείας.
2. Για να επιλέξει υποψήφιους, η εταιρεία πρέπει εξετάσει τους παράγοντες και τα κριτήρια που προβλέπονται σύμφωνα με την πολιτική καταλληλότητας που εφαρμόζει.

2.9.5 Κανονισμό Λειτουργίας από το Διοικητικό Συμβούλιο

Το άρθρο 14 του νόμου 4706/2020 ενισχύει σημαντικά τις αντίστοιχες διατάξεις του άρθρου 6 του Ν 3016/2002, σχετικά με τον εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας. Σύμφωνα με το νέο νόμο, η εταιρεία οφείλει να διαθέτει επικαιροποιημένο Κανονισμό Λειτουργίας. Η ευθύνη έκδοσης και τροποποίησης του Κανονισμού Λειτουργίας ανήκει στο Διοικητικό Συμβούλιο. (Δρίτσας Σ., 2020). Σύμφωνα με το άρθρο 14 του νόμου ,στο κώδικα λειτουργίας των συστημικών τραπεζών πρέπει να περιλαμβάνονται τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. Η οργανωτική δομή και τα θέματα που διαχειρίζονται οι μονάδες και οι επιτροπές όπως επίσης και οι υποχρεώσεις των επικεφαλής τους.
2. Η ανάλυση των βασικών ιδιοτήτων του Συστήματος εσωτερικού ελέγχου και η αναφορά στο τρόπο λειτουργία της μονάδας εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης.
3. Τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για προσλάβουν τους υψηλόβαθμους μετόχους και οι μέθοδοι που εφαρμόζονται για να αξιολογήσουν πόσο καλά αποδίδουν.
4. Η συμμόρφωση στις διατάξεις του άρθρου 3 αριθμό 25 της παρ. 1 του Κανονισμού (ΕΕ) 596/2014 που αφορούν των διευθυντικών στελεχών και των προσώπων που έχουν στενούς δεσμούς με αυτά, όπως ορίζονται στη παρ. 14 του άρθρου 2 του παρόντος

κανονισμού, που αναφέρονται στις υποχρεώσεις που προκύπτουν από το άρθρο 19 του Κανονισμού (ΕΕ) 596/2014.

5. Η δημοσίευση των σχέσεων εξάρτησης που μπορεί να υπάρξουν μεταξύ των ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και στα άτομα που διατηρούν στενούς δεσμούς με αυτά τα πρόσωπα.
6. Η συμμόρφωση στις διατάξεις των άρθρων 99 - 101 του ν. 4548/2018 που αναφέρονται τις συναλλαγές με συνδεδεμένα μέρη.
7. Τα μέτρα και οι διαδικασίες που λαμβάνει μια εταιρεία για την αποφυγή και αντιμετώπιση καταστάσεων σύγκρουσης συμφερόντων.
8. Η εταιρεία ακολουθεί τους νόμους και κανονισμούς που διέπουν τη δομή, τη λειτουργία και τις ενέργειές της.
9. Η εταιρεία έχει την υποχρέωση να διαχειρίζεται προνομιακές πληροφορίες και να ενημερώνει σωστά το κοινό, όπως ορίζουν οι διατάξεις του Κανονισμού (ΕΕ) 596/2014
10. Η εταιρεία παίρνει μέτρα για να αξιολογήσει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της. Αυτά εστιάζουν κυρίως στη δουλειά και την αποδοτικότητα της οικονομικής πληροφόρησης, τόσο σε ατομικό όσο και σε ενοποιημένο επίπεδο. Επίσης, αφορούν τη διαχείριση ρίσκου και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς. Η εταιρεία ακολουθεί γνωστά πρότυπα για την αξιολόγηση και τον εσωτερικό έλεγχο. Τέλος, φροντίζει να εφαρμόζει τις διατάξεις για την εταιρική διακυβέρνηση που ορίζει ο ισχύον νόμος.
11. Η πολιτική εκπαίδευσης που ακολουθούν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, των ανώτατων μετόχων, καθώς και άλλων μετόχων της εταιρείας, που συσχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο, τη διαχείριση κινδύνων, στην κανονιστική συμμόρφωση και στα πληροφοριακά συστήματα.
12. Η αναφορά στη πολιτική βιώσιμης ανάπτυξης που εφαρμόζεται στην εταιρεία.

Τέλος, σύμφωνα με το άρθρο 21 του νόμου 4706/2020 ο ορκωτός ελεγκτής λογιστής ή η ελεγκτική εταιρεία οφείλει να επιβεβαιώνει στην Έκθεση Ελέγχου ότι η Εταιρεία διαθέτει επικαιροποιημένο κανονισμό λειτουργίας με το προβλεπόμενο περιεχόμενο, σύμφωνα με το άρθρο 14 του παρόντος.

Μερικά οφέλη για τις συστημικές τράπεζες τα οποία αφορούν τη δημοσίευση του κανονισμού λειτουργίας είναι:

- Διαφάνεια: Δίνεται στους πελάτες η δυνατότητα να γνωρίζουν τους όρους και τις προϋποθέσεις με τις οποίες λειτουργεί η τράπεζα.

- Προστασία των πελατών: Παρέχονται πληροφορίες σχετικά με την προστασία των πελατών και τα δικαιώματά τους, προσφέροντας ασφάλεια και εμπιστοσύνη.
- Καθοδήγηση: Η περίληψη του κανονισμού λειτουργίας μπορεί να λειτουργήσει ως καθοριστικός παράγοντας για τους πελάτες της τράπεζας σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της.
- Αποφυγή παρεξηγήσεων: Με τη δημοσίευση του κανονισμού λειτουργίας, μειώνονται οι πιθανότητες παρεξηγήσεων και διαφορών μεταξύ της τράπεζας και των πελατών της.

2.9.6 Πολιτική Καταλληλότητας μελών του Διοικητικού Συμβουλίου

Η διαδικασία για την επικαιροποίηση της Πολιτική Καταλληλότητας είναι συντάσσεται και εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας, υποβάλλεται για έγκριση στη Γενική Συνέλευση και τέλος δημοσιεύεται στην ιστοσελίδα της εταιρείας (KPMG, 2020). Σύμφωνα με το Πλατής Α. (2020) τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει είναι σαφήνεια, επαρκώς τεκμηριωμένη, να διέπτετε από την αρχή της διαφάνειας και της αναλογικότητας και να είναι σύμφωνη με τον Κανονισμό Λειτουργίας και τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει η εταιρεία (Πλατής, 2020). Η καταλληλότητα χωρίζεται σε ατομική και συλλογική. Η ατομική καταλληλότητα έχει συνδέσεις με τις επαρκείς γνώσεις, δεξιότητες, εμπειρία, ανεξαρτησία κρίσης, εχέγγυα ήθους, καλή φήμη, διαθεσιμότητα επαρκούς χρόνου με σκοπό την εκτέλεση των καθηκόντων ενός προσώπου ως μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας σύμφωνα με τα κριτήρια τα οποία ορίζει η Πολιτική Καταλληλότητας της τράπεζας. Όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου αποτελούν τη συλλογική καταλληλότητα. Τόσο σε ατομική όσο και σε συλλογική καταλληλότητα λαμβάνεται υπόψη κατά την αξιολόγηση κατά την επιλογή, την ανανέωση και την αντικατάσταση των μελών. Η Πολιτική Καταλληλότητας επιδιώκει να διασφαλίσει ότι το διοικητικό συμβούλιο διορίζεται εκτός από την αποτελεσματική λειτουργία (για την εκπλήρωση του ρόλου του) σύμφωνα με τη στρατηγική και τους επιχειρηματικούς στόχους, έτσι ώστε να προωθούνται τα συμφέροντα της εταιρείας. (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020)

Σύμφωνα το άρθρο 3 του Ν.4706/2020, η Πολιτική Καταλληλότητας πρέπει να περιλαμβάνει το ελάχιστο περιεχόμενο που ορίζει ο νόμος όπως

α) Τις αρχές για την επιλογή ή την αντικατάσταση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς και την ανανέωση της θητείας υφιστάμενων μελών

β) Τα πρότυπα αξιολόγησης της καταλληλότητας των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, ιδίως όσον αφορά τις ηθικές εγγυήσεις, τη φήμη, την επάρκεια γνώσεων, τις δεξιότητες, την ανεξαρτησία κρίσης και την εμπειρία για την εκτέλεση των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί. Τα κριτήρια επιλογής των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου περιλαμβάνουν τουλάχιστον επαρκή εκπροσώπηση φύλου σε ποσοστό τουλάχιστον είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) όλων των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Σε περίπτωση κλάσματος, το ποσοστό αυτό στρογγυλοποιείται στο προηγούμενο ακέραιο,

γ) Τα κριτήρια πολυμορφίας (diversity) που λαμβάνονται υπόψη για την επιλογή των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου

Επίσης η Πολιτική Καταλληλότητας εξετάζει τις συγκεκριμένες αρμοδιότητες κάθε μέλους, την συμμετοχή του και σε άλλες επιτροπές, τη φύση των καθηκόντων του και τον χαρακτηρισμό του ως ανεξάρτητου ή μη μέλους. Επιπρόσθετα Ακόμη, λαμβάνει χαρακτηριστικά, ειδικά ασυμβίβαστα ή συμβατικές δεσμεύσεις που σχετίζονται με τη δραστηριότητα της εταιρείας ή την Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει. Η εταιρεία πρέπει να ελέγχει συνεχώς την καταλληλότητα των μελών για να αποφύγει περιπτώσεις όπου χρειάζεται να επαναξιολογήσει την καταλληλότητά τους. Κάθε σημαντική αλλαγή της πολιτικής υποβάλλεται για έγκριση στη Γενική Συνέλευση και ισχύει μετά την έγκρισή της. Σημαντικές θεωρούνται οι αλλαγές που εισάγουν εξαιρέσεις ή αλλάζουν σημαντικά το περιεχόμενο της Πολιτικής Καταλληλότητας κυρίως ως προς τις γενικές αρχές και τα κριτήρια που εφαρμόζονται. Επιπλέον, για να εκλέξετε ή να διατηρήσετε μια ιδιότητα μέλους ή να εκχωρήσετε εξουσίες διαχείρισης και εκπροσώπησης σε τρίτους, υπάρχει μια προϋπόθεση. Εντός ενός έτους πριν ή μετά την εκλογή ή την ανάθεση (την οποία το καταστατικό μπορεί να επεκτείνει), δεν θα πρέπει να υπάρξει τελεσίδικη δικαστική απόφαση που να βρίσκει το μέλος υπαίτιο για επιζήμιες συναλλαγές εισηγμένης ή μη εταιρείας με συνδεδεμένα μέρη. Τέλος, η μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου ή η Μονάδα Συμμόρφωσης, η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων και ο Γραμματέας του Διοικητικού Συμβουλίου βοηθούν στην παρακολούθηση της εφαρμογής της. Στην πραγματικότητα, η ετήσια Δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης πρέπει να περιλαμβάνει σχετική αναφορά. (Πλατής, 2020)

Μερικά από τα οφέλη που αφορά η δημοσίευση της πολιτικής καταλληλότητας μελών του διοικητικού συμβουλίου στις συστημικές τράπεζες είναι:

- Διαφάνεια: Οι πελάτες και οι επενδυτές μπορούν να εμπιστευτούν περισσότερο την τράπεζα όταν γνωρίζουν ποια κριτήρια χρησιμοποιούνται για την επιλογή των μελών του διοικητικού συμβουλίου.
- Εμπιστοσύνη: Η διαφάνεια στην πολιτική καταλληλότητας μπορεί να δημιουργήσει εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών του διοικητικού συμβουλίου και των μετόχων της τράπεζας.
- Συμμόρφωση: Η τήρηση μιας σαφούς πολιτικής καταλληλότητας μπορεί να βοηθήσει την τράπεζα στην τήρηση των νομικών και ρυθμιστικών απαιτήσεων.
- Αποτελεσματικότητα: Η ύπαρξη ενός ξεκάθαρου πλαισίου αξιολόγησης και επιλογής των μελών του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της αποτελεσματικότητάς τους.

2.10 Κυρώσεις

Οι παραβάσεις των διατάξεων του Νόμου 4706/2020 για της εταιρική διακυβέρνηση μπορεί να οδηγήσουν σε κυρώσεις στις εισηγμένες εταιρείες . Σύμφωνα με την απόφαση 1/890/18.09.2020 αρμόδια αρχή για την εποπτεία και την επιβολή κυρώσεων είναι η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, η οποία εξετάζει αρχικά την σοβαρότητα της παράβασης στη λειτουργία της εταιρείας, αν επηρεάζει περισσότερες διατάξεις εταιρικής διακυβέρνησης και αν η παράβαση είναι ουσιαστική ή διαδικαστική. Τέλος, εξετάζει τη διάρκεια και τη συχνότητα της παράβασης (Πλατής, 2020). Ως κυρώσεις ορίζονται οι διοικητικές ποινές οι οποίες επιβάλλονται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς για παραβάσεις. Το σύστημα επιβολής κυρώσεων πρέπει να διακρίνεται με απλότητα, σαφήνεια, έλλειψη αντιφάσεων και αντικειμενικότητα. (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020)

Σύμφωνα με το άρθρο 24 του ν. 4706/2020, κατά την διαδικασία αξιολόγησης του προστίμου λαμβάνονται υπόψη οι παρακάτω παράγοντες η σοβαρότητα της παράβασης, ο αντίκτυπος της παράβασης στην λειτουργία της αγοράς, ο κίνδυνος βλάβης των συμφερόντων των επενδυτών και των μειοψηφούντων μετόχων της εταιρείας, ο βαθμός

της υπαιτιότητας, η λήψη μέτρων από τον παραβάτη για την άρση της παράβασης στο μέλλον, ο βαθμός συνεργασίας με την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατά το στάδιο έρευνας και ελέγχου, οι ανάγκες της ειδικής και γενικής πρόληψης και επανειλημμένη παράβαση των άρθρων 1 - 23 του παρόντος νόμου

Αναλυτικότερα, ο υπολογισμός του προστίμου διακρίνεται ως εξής (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020) :

Βαρύτητα της παράβασης

Διαμορφώνεται λαμβάνοντας υπόψιν τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και το αντίκτυπο τους στην ομαλή λειτουργία της εταιρείας,

Το γεγονός ότι μία συγκεκριμένη παραβατική συμπεριφορά παραβιάζει περισσότερες διατάξεις εταιρικής διακυβέρνησης

Το γεγονός ότι η παράβαση είναι διαδικαστική ή ουσιαστική.

Επίπτωση της παράβασης στην εύρυθμη λειτουργία της αγοράς

Σημαντικοί παράγοντες αποτελούν η χρονική διάρκεια της παράβασης που εξελίσσεται και η συχνότητα της παράβασης στην περίπτωση που διαδραματίζεται κατεξακολούθηση

Κίνδυνος πρόκλησης βλάβης στα συμφέροντα των επενδυτών και των μετόχων μειωψηφίας της Εταιρείας

Ως κίνδυνος πρόκλησης βλάβης ορίζεται η αρνητική επιρροή στα συμφέροντα των επενδυτών και των μετόχων της εταιρείας.

Σχετικά με την υπαιτιότητα της παράβασης μπορεί να οφείλεται είτε σε φυσικό είτε σε νομικό πρόσωπο. Η ευθύνη του νομικού προσώπου διαμορφώνεται από τις ενέργειες προσώπων που ενεργούν συλλογικά ή ατομικά για να το δεσμεύσουν, με τις αποφάσεις τους σύμφωνα με το εταιρικό δίκαιο και τον ν. 4706/2020, το καταστατικό του και τις σχετικές αποφάσεις των οργάνων αυτών. Η υπαιτιότητα φυσικών προσώπων, εξετάζεται με βάση ιδίως:

- Το καθεστώς, η θέση και η εξουσία/καθήκοντα των φυσικών προσώπων.
- Η φύση και η έκταση της εμπλοκής τους στην παραβατική συμπεριφορά.
- Τις δυνατότητες αποτροπής ή παρεμπόδισης της παράβασης, λαμβάνοντας υπόψη τις περιστάσεις, τα προληπτικά μέτρα που έλαβαν ή που αντικειμενικά θα μπορούσαν να έχουν λάβει, βάση της ικανότητας και του ρόλου σε σχέση με την παράβαση.
- Την κατάχρηση εξουσίας της θέσης που κατέχουν οι παραβάτες ή πιθανή παραμέληση ορισμένων καθηκόντων.
- Την παράβαση των εφαρμοζόμενων πολιτικών και κωδίκων.

- Την υποκίνηση ή ενθάρρυνση από άλλους να διαπράξουν αδίκημα
- Επίκληση για ελαφρυντικές περιστάσεις που επικαλέστηκε και αποδείχθηκε από τον δράστη.

Σύμφωνα με το άρθρο 14 του νόμου 4706/2020, οι κυρώσεις διακρίνονται σε δύο κατηγορίες τις επιπλήξεις και το χρηματικό ποσό. Σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο, η επιτροπή Κεφαλαιαγοράς επιβάλλει για τις παραβάσεις:

α) Στην εταιρεία θα επιβληθεί επίπληξη ή πρόστιμο ύψους τριών εκατομμύριων ευρώ και σε κάθε περίπτωση σε ποσοστό πέντε τοις εκατό του συνολικού ετήσιου κύκλου εργασιών της, σύμφωνα με τις οικονομικές καταστάσεις κατά το οικονομικό έτος που αφορά η παράβαση και οι οποίες έχουν υπογραφεί από το Διοικητικό της Συμβούλιο

β) επίπληξη ή χρηματικό πρόστιμο έως τριών εκατομμύριων ευρώ για μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ή για άλλα φυσικά ή νομικά πρόσωπα που περιλαμβάνονται στο πεδίο εφαρμογής της παρούσας πολιτικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Control)

3.1 Ορισμοί Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με τον Sawyer (2003) ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως «μια συνεχόμενη, αντικειμενική αξιολόγηση από τους ελεγκτές τις ποικίλες λειτουργίες και έλεγχοι μέσα σε έναν οργανισμό για να καθοριστούν τα ακόλουθα:

- Οι οικονομικές και λειτουργικές πληροφορίες είναι ακριβείς και αξιόπιστες.
- Οι κίνδυνοι για την εταιρεία περιορίζονται και αντιμετωπίζονται.
- Οι εξωτερικοί κανονισμοί και οι αποδεκτές εσωτερικές πολιτικών να πληρούν ικανοποιητικά κριτήρια λειτουργίας.
- Οι πόροι της εταιρείας να χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά

- Οι στόχοι του οργανισμού να ολοκληρωθούν αποτελεσματικά στοχεύοντας στη διαβούλευση με τη διοίκηση και βοηθώντας την υποστήριξη των μελών του οργανισμού στην αποτελεσματική άσκηση των κυβερνητικών τους αρμοδιοτήτων.» (Sawyer et al, 2003).

Ωστόσο ο πιο διαδεδομένος ορισμός είναι σύμφωνα με τον Κώδικα Ηθικής του Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ΠΑ (ΠΑ, 2024): Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια ανεξάρτητη και αντικειμενική δραστηριότητα, στοχεύει να προσθέσει αξία και να βελτιώσει τις λειτουργίες της εταιρείας. Παρέχει διαβεβαίωση και συμβουλές για να βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Αυτό συμβαίνει μέσω μιας συστηματικής επαγγελματικής προσέγγισης για την αξιολόγηση και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου και της εταιρικής διακυβέρνησης.

Σκοπός του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί η ενδυνάμωση και η διατήρηση της αξίας της εταιρείας, μέσα από αντικειμενικότητα, συμβουλές και πληροφόρηση. Ως εσωτερικοί εκλεκτές εκτός από τα μέλη του ΠΑ θεωρούνται οι κάτοχοι ή οι υποψήφιοι για την απόκτηση επαγγελματικών πιστοποιήσεων και όσοι λαμβάνοντας υπόψη τον ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ΠΑ, παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου. (ΠΑ, 2024)

Πιστοποιήσεις Εσωτερικού Ελεγκτή

Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν έπειτα από εξετάσεις να εξασφαλίσουν μια από τις παρακάτω πιστοποιήσεις σύμφωνα με το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών:

- Certified Internal Auditor – CIA : αποτελεί την μοναδική παγκόσμια αποδεκτή πιστοποίηση
- Certified in Risk Management Assurance – RMA
- Qualification in Internal Audit Leadership – QIAL (ΠΑ, 2024)

3.2 Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών

Ο εσωτερικός έλεγχος παρατηρήθηκε πρώτη φορά στους αιώνες π.Χ., σύμφωνα με ιστορικούς, καθώς αποτελούσε τρόπο είσπραξης των εμπορών για σιτηρά που έφεραν στην αγορά. Η πραγματική ανάπτυξη του επαγγέλματος έγινε τον 19ο και 20ο αιώνα με

την επέκταση των εταιρικών επιχειρήσεων. Η ζήτηση για συστήματα ελέγχου αυξήθηκε σε εταιρείες οι οποίες δραστηριοποιούνταν σε πολλές τοποθεσίες και απασχολούσαν χιλιάδες άτομα. Πολλοί συσχετίζουν τη δημιουργία του σύγχρονου εσωτερικού ελέγχου με την δημιουργία του Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) το 1941 με έδρα τη Φλόριντα, ΗΠΑ. Το IIA αποτελεί την παγκόσμια αναγνωρισμένη αρχή του επαγγέλματος εσωτερικού ελέγχου. Ορισμένες από τις δραστηριότητες του Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών είναι: (IIA, 2024)

- Υποστήριξη και προώθηση της αξίας που προσθέτουν οι επαγγελματίες εσωτερικού ελέγχου στους οργανισμούς τους.
- Παροχή ολοκληρωμένων ευκαιριών επαγγελματικής εκπαίδευσης και ανάπτυξης, προτύπων και άλλων επαγγελματικών πρακτικών καθοδήγησης και προγραμμάτων πιστοποίησης.
- Αναζήτηση και προώθηση γνώσεων για επαγγελματίες, αλλά και ενδιαφερομένους φορείς ως προς την σημαντικότητα του εσωτερικού ελέγχου, την ορθή διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων
- Διαρκής και ουσιαστική εκπαίδευση των εσωτερικών ελεγκτών, με στόχο την εφαρμογή και αξιοποίηση χρήσιμων πρακτικών αναβάθμισης του εσωτερικού ελέγχου.
- Ανταλλαγή πληροφοριών, πρακτικών και εμπειριών, μέσα από τη καταλυτική συναναστροφή εσωτερικών ελεγκτών από διάφορες χώρες.

Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών

Το έτος 1985 δημιουργήθηκε στην Αθήνα, αποτελώντας το πρώτο πιστοποιημένο επαγγελματικό φορέα στην Ελλάδα, του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών των Η.Π.Α. Το 2011 υπολογίζονται πως τα ενεργά μέλη ήταν περισσότερα εξακόσια πενήντα στην Ελλάδα, ενώ ο μεγαλύτερος αριθμός τους δραστηριοποιούνται σε επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα ως πιστοποιημένοι εσωτερικοί ελεγκτές. (IIA, 2024)

Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς με το άρθρο 3 της Απόφαση 5/204/14.11.2000 ανέφερε ότι κάθε εταιρεία θα πρέπει να θεσπίσει κατάλληλο εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας. Αυτός ο κανονισμός θα πρέπει να είναι επαρκής για το μέγεθος της εταιρείας, τον σκοπό, τις σύγχρονες οργανωτικές αρχές και την οργανωτική δομή. Επίσης σύμφωνα με το

Άρθρο 4 της ίδιας απόφασης, αποφασίστηκε πως κάθε εταιρεία πρέπει να έχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου που θα στοχεύει στη παρακολούθηση της λειτουργίας της εταιρίας. Επιπλέον επιβάλλεται να γνωστοποιεί εγγράφως σε τακτά χρονικά διαστήματα το διοικητικό συμβούλιο για την πρόοδο εφαρμογής του εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας της εταιρίας.

3.3 Τύποι Εσωτερικών Ελέγχων

Έλεγχος συμμόρφωσης

Οι εταιρείες μπορεί να υποχρεώνονται να συμμορφώνονται με τους τοπικούς νόμους, τους κυβερνητικούς κανονισμούς, εκτός πολιτικών ή άλλα όρια. Για να αποφύγουν τη τήρηση των κανόνων, μπορούν να συγκεντρώσουν τις σωστές πληροφορίες και να σχηματίσουν συνολική άποψη σχετικά με την κατάσταση της απαίτησης συμμόρφωσης.

Εσωτερικός Δημοσιονομικός Έλεγχος

Οι εταιρείες πρέπει να κάνουν κάποιους οικονομικούς ελέγχους, όταν ένα εντελώς ανεξάρτητο τρίτο μέλος εκφράζει άποψη σχετικά με τα οικονομικά στοιχεία των εταιρειών. Επιπλέον, μπορούν να θέλουν να ψάξουν περαιτέρω στα ευρήματα του ελέγχου ή να διενεργήσουν εσωτερικό οικονομικό έλεγχο στο πλαίσιο της προετοιμασίας για έναν εξωτερικό έλεγχο. Πολλά από τα αποτελέσματα στο εσωτερικό ή εξωτερικό έλεγχο μπορεί να είναι παρόμοια. Η φύση της ανεξαρτησίας διαχωρίζει τα δύο είδη ελέγχων για τους δημοσιονομικούς ελέγχους.

Περιβαλλοντικός Έλεγχος

Καθώς οι εταιρείες γίνονται όλο και πιο φιλικές προς το περιβάλλον, κάνουν τα βήματα της επανεξέτασης των επιπτώσεων της επιχείρησης στον πλανήτη. Αυτό οδηγεί σε έναν εσωτερικό έλεγχο που καλύπτει τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία προμηθεύεται με τις πρώτες ύλες, μειώνει τα αέρια του θερμοκηπίου κατά τη διάρκεια της παραγωγής, τις φιλικές προς τις μεθόδους παράδοσης και μειώνει την χρήση ενέργειας. Οι εταιρείες διενεργούν ελέγχους που σχετίζονται με εσωτερικούς περιβαλλοντικούς παράγοντες στο πλαίσιο της υποβολής εκθέσεων.

Έλεγχος τεχνολογίας/πληροφορικής

Ο έλεγχος πληροφορικής μπορεί να έχει διαφορετικούς σκοπούς. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να είναι αποτέλεσμα εξωτερικής αγωγής, καταγγελίας εταιρείας ή στόχος να γίνει πιο αποτελεσματικός. Ένας εσωτερικός έλεγχος που εστιάζει στην τεχνολογία εξετάζει τους ελέγχους, το υλικό, το λογισμικό, την ασφάλεια, την τεκμηρίωση και τη δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας/ανάκτησης συστημάτων.

Έλεγχος Απόδοσης

Ένας εσωτερικός έλεγχος που εστιάζει στην απόδοση δίνει λιγότερη προσοχή στις διαδικασίες και περισσότερο στο τελικό αποτέλεσμα. Η εταιρεία έχει θέσει στόχους απόδοσης ή μετρήσεις που μπορεί να συνδέονται με απόδοση ή άλλα κίνητρα. Εξαιτίας αυτού, ένας εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να κρίνει το αποτέλεσμα ενός στόχου που μπορεί να μην είναι εύκολα να αξιολογηθεί ποσοτικά.

Λειτουργικός Έλεγχος

Ένας λειτουργικός έλεγχος είναι πιο πιθανό να λάβει χώρα όταν το βασικό προσωπικό αποχωρεί ή όταν νέα διοίκηση αναλαμβάνει μια οντότητα. Η εταιρεία μπορεί να θέλει να αξιολογήσει πώς γίνονται τα πράγματα και εάν οι πόροι χρησιμοποιούνται πιο αποτελεσματικά. Κατά τη διεξαγωγή ενός εσωτερικού ελέγχου ο εσωτερικός ελεγκτής επιβλέπει το προσωπικό και τις διαδικασίες της εταιρείας, τηρώντας τη δήλωση αποστολής, την αξία και τους στόχους της εταιρείας.

Έλεγχος Κατασκευών

Οι εταιρείες που κατασκευάζουν η διαχειρίζονται δικά τους μπορούν να διεξάγουν ελέγχους κτιρίων. Ο σκοπός των ελέγχων είναι να βεβαιωθούν ότι ένα κτίριο έχει συναρμολογηθεί σωστά και ότι χρεώνεται το αντίστοιχο ποσό για τη δουλειά ενώ βρίσκεται σε εξέλιξη. Επιπρόσθετα αυτό σημαίνει πως τηρούνται οι όροι της σύμβασης από τον γενικό ανάδοχο και συνεργάτες η προμηθευτές του. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει τη διασφάλιση ότι η εταιρεία έχει καταβάλει τις κατάλληλες πληρωμές, έχει εισπράξει τις κατάλληλες πληρωμές και τις εσωτερικές εκθέσεις του έργου σχετικά με την ολοκλήρωση του έργου είναι σωστές. (Tuonila, 2024)

3.4 Βασικές Αρχές για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) για να επιτευχθεί η μέγιστη αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει οι αρχές να υπάρχουν και να πραγματοποιούνται με σταθερότητα. Η οπτική προσέγγισης των αρχών από τους εσωτερικούς ελεγκτές μπορεί να διαφέρει ανά περίπτωση ενώ το ενδεχόμενο αποτυχίας ελέγχου θα σήμαινε πως δεν αποδίδουν στην απόλυτη καλύτερη απόδοση. Οι αρχές που έχουν οριστεί ώστε να ακολουθούν οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι (IIA, 2024):

- Παρουσιάζουν ακεραιότητα.
- Παρουσιάζουν επάρκεια ικανοτήτων και δέουσα επαγγελματική επιμέλεια.
- Προσδίδουν αντικειμενικότητα και ανεξαρτησία κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.
- Προσαρμόζονται με τις στρατηγικές, τους αντικειμενικούς σκοπούς και τους κινδύνους της εταιρείας.
- Έχουν την κατάλληλη θέση στο οργανόγραμμα.
- Παρουσιάζουν συνεχή βελτίωση.
- Υπάρχει αποτελεσματική επικοινωνία.
- Παρέχει διασφάλιση μέσω της αξιολόγησης κινδύνων.
- Επιδεικνύουν διορατικότητα, ενεργούν προληπτικά και εστιάζουν στο μέλλον.
- Παροτρύνουν την εξέλιξη της εταιρείας.

3.5 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών

Σύμφωνα με τους McNaughton & Rawling ως δεοντολογία καθορίζεται ως το σύστημα ηθικής που συμπεριλαμβάνονται οι πράξεις που εναρμονίζονται με το καθήκον, ανεξάρτητα από τις συνέπειες που μπορεί να έχουν για το άτομο που εκτελεί το ηθικό καθήκον ή και συνολικά (McNaughton & Rawling , 2006)

Πρότυπα Συμπεριφοράς

Σύμφωνα με το άρθρου 12 του Ν.4795/2021, ο Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών αναφέρεται στις αρχές που ακολουθούν οι ελεγκτές. Συγκεκριμένα αποτελούν κανόνες επαγγελματικής συμπεριφοράς και ακεραιότητας που πρέπει να εφαρμόζουν οι

εσωτερικοί ελεγκτές, λαμβάνοντας πάντα υπόψη τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου.

Αρχές (Εθνική Αρχή Διαφάνειας, 2021)

Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει σύμφωνα με το νομό να εφαρμόζουν τις παρακάτω αρχές:

1. Ακεραιότητα

Η ακεραιότητα και η εμπιστοσύνη των εσωτερικών ελεγκτών αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για τη στήριξη της κρίσης τους.

2. Αντικειμενικότητα

Οι ελεγκτές παρουσιάζουν επαγγελματική αντικειμενικότητα κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών που αφορούν τη δραστηριότητα ή τη διαδικασία που εξετάζεται. Επιπρόσθετα κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την εταιρεία, πρέπει να υπολογίζουν όλες τις σχετιζόμενες περιπτώσεις χωρίς να παρακινούνται από τα δικά τους συμφέροντα, ή τα συμφέροντα άλλων.

3. Εμπιστευτικότητα

Αξιοποιούν την αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης που λαμβάνουν με αποτέλεσμα την μη δημοσίευση πληροφοριών χωρίς την κατάλληλη εξουσιοδότηση, εξαιρούνται οι περιπτώσεις όπου υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση για να κοινοποιηθούν.

4. Επάρκεια

Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις, επαγγελματικές εμπειρίες και δεξιότητες, προκειμένου να εκτελούν σωστά τον εκάστοτε εσωτερικό έλεγχο.

Κανόνες

1. Ακεραιότητα

- Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα διενεργούν τον έλεγχο με ειλικρίνεια, επιμέλεια και υπευθυνότητα. Θα ακολουθούν τους νόμους και θα προβαίνουν στις ανάλογες

κοινοποιήσεις εφόσον αποτελούν προϋπόθεση της νομοθεσίας και του επαγγέλματος τους.

- Θα λειτουργούν με γνώμονα την ισχύουσα νομοθεσία, τη διαφάνεια και τον πρόσφορο επαγγελματισμό.
- Δεν θα συμμετέχουν σε οποιαδήποτε παράνομη δραστηριότητα, ούτε σε πράξεις που θα μειώνουν την ακεραιότητα τους.
- Θα εκτιμούν και θα συνεισφέρουν στους βραχυχρόνιους στόχους της εταιρείας.

2. Αντικειμενικότητα

- Δεν θα εμπλέκονται συνειδητά σε δραστηριότητες ή θα δημιουργούν σχέσεις που μπορεί να επηρεάσουν την αντικειμενικότητα τους, ειδικά στην περίπτωση που συγκρούονται με τα συμφέροντα της εταιρείας.
- Δεν θα δέχονται οτιδήποτε μπορεί να βλάψει ή ενδέχεται να βλάψει την επαγγελματική τους εκτίμηση.
- Θα δημοσιεύουν στην έκθεση των υπό έλεγχο δραστηριοτήτων όλες τις σημαντικές πληροφορίες που ενδέχεται να αλλοιωθούν, στην περίπτωση μη δημοσίευσης.

3. Εμπιστευτικότητα

- Θα αξιοποιούν και θα προστατεύουν τις πληροφορίες που τους γνωστοποιούνται κατά τη διάρκεια διεξαγωγής εσωτερικού ελέγχου.
- Δεν θα εκμεταλλεύονται πληροφορίες που τους κοινοποιούνται κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους, για προσωπικό όφελος ή κατά τρόπο αντίθετο με τη νομοθεσία ή επιβλαβή για τους νόμιμους σκοπούς της εταιρείας.

4. Επάρκεια

- Εμπλέκονται σε υπηρεσίες μόνο με κατάλληλες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία.
- Θα παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου βασιζόμενοι στα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου.

- Θα αναβαθμίζουν συνεχώς την προσαρμοστικότητα, την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών τους.

3.6 Ανεξαρτησία Εσωτερικών Ελεγκτών

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές κατά την διάρκεια διεξαγωγής του ελεγκτικού τους έργου δεν πρέπει να συμπεριφέρονται με τρόπο ο οποίος να μειώνει την ανεξαρτησία τους. Αυτό σημαίνει πως δεν πρέπει να επηρεάζονται από προσωπικά ή εξωτερικά συμφέροντα .

Επιπρόσθετα δεν πρέπει να έχουν οποιαδήποτε διοικητική ή διαχειριστική ευθύνη στις δραστηριότητες ή τους τομείς που αποτελούν αντικείμενο ελέγχου τους.

Οι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τη ανεξαρτησία τους είναι οι ακόλουθοι: (Εθνική Αρχή Διαφάνειας, 2021)

Σύγκρουση Συμφερόντων

Η αντικειμενικότητά τους μπορεί να επηρεαστεί από την σύγκρουση συμφερόντων. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές οφείλουν κατά την διάρκεια του ελέγχου να μην επηρεάζονται από σύγκρουση των προσωπικών τους συμφερόντων, που συγκαταλέγουν πλεονεκτήματα για τους ίδιους, τις οικογένειές τους, άλλους συγγενείς ή φίλους ή σχετιζόμενες υπηρεσίες. Αναλυτικότερα:

- ❖ Δεν πρέπει να εκμεταλλευτούν τη πρόσβαση σε χώρους ή αρχεία κατά διεξαγωγή του ελέγχου για προσωπικό συμφέρον καθώς οι πληροφορίες που λαμβάνουν μπορεί να χρησιμοποιηθούν για να βλάψουν άλλους.
 - ❖ Δεν προσκομίζουν οφέλη που συσχετίζονται με τη θέση τους.
 - ❖ Οφείλουν να αποφεύγουν κάθε κατάσταση η οποία δημιουργεί αβεβαιότητα σχετικά με την αντικειμενικότητα και την ανεξαρτησία τους καθώς οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά την διάρκεια άσκησης του ελεγκτικού έργου επιβάλλεται να έχουν αντικειμενικότητα. Επιπλέον επιβάλλεται να μην συμμετέχουν σε διαδικασίες όταν: Το πόρισμα του ελέγχου μπορεί να αλλοιωθεί από προσωπικό συμφέρον.
- Υπάρχει βαθμός συγγένειας από πρώτου έως τέταρτου βαθμού με κάποιο από τα εμπλεκόμενα μέρη (σύζυγοι, συγγενείς εξ αίματος & εξ αγχιστείας).

Έχουν ιδιαίτερο δεσμό ή ειδική σχέση ή εχθρότητα με τους ενδιαφερομένους. Είναι σημαντικό οι Εσωτερικοί Ελεγκτές να αποφεύγουν κάθε δωροδοκία ή ευνοιοκρατία στις σχέσεις τους με συναδέλφους.

Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια

Σημαντικό εφόδιο για τους Εσωτερικούς Ελεγκτές αποτελεί η ενίσχυση των δεξιοτήτων τους και της εξειδίκευσης για την άσκηση του ελεγκτικού τους έργου. Η διαμόρφωση της κατάλληλης εκπαίδευσης μέσω της εμπειρίας, των πιστοποιήσεων και της επαγγελματικής κατάρτισης τους τους βοηθά ώστε να το επιτύχουν. Η εφαρμογή της δέουσας επαγγελματικής επιμέλειας προϋποθέτει:

- Την κατανόηση των στόχων και του πεδίου εφαρμογής του έργου και των δεξιοτήτων που είναι απαραίτητα για την διεξαγωγή των ελεγκτικών ή συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Τη εφαρμογή των αρχών που συσχετίζονται με τον Κώδικα Δεοντολογίας της εταιρείας, καθώς και με κάθε άλλου κώδικα που συνδέεται με τους επαγγελματικούς τίτλους που κατέχουν.
- Να εξεταστεί η πολυπλοκότητα του έργου, η πιθανότητα σημαντικών λαθών, απάτης και να πραγματοποιήσουν ελεγκτικές ενέργειες και επαληθεύσεις στον ίδιο βαθμό που ένας συνετός Εσωτερικός Ελεγκτής θα μπορούσε να εκτελέσει υπό τις ίδιες ή παρόμοιες συνθήκες.
- Τη σωστή επίβλεψη κάθε έργου από τον προϊστάμενο του τμήματος, όπου περιλαμβάνει την εξέταση των προσωρινών και τελικών εκθέσεων και τη διατύπωση σχολίων για την ποιότητα του έργου των Εσωτερικών Ελεγκτών.

Κατάλληλη Χρήση Συστημάτων Ηλεκτρονικών Υπολογιστών και Επικοινωνιών-Εμπιστευτικότητα Πληροφοριών

Η δέσμευση των εσωτερικών ελεγκτών να προστατεύουν τις πληροφορίες που υπάρχουν σε ηλεκτρονική μορφή κατά την διάρκεια του ελέγχου τους. Αυτό περιλαμβάνει μηνύματα, έγγραφα, αρχεία και δεδομένα που βρίσκονται σε υπολογιστές. Όμως η υποχρέωση αυτή μπορεί να επηρεάσει έως έναν βαθμό και την προσωπική τους ζωή. Συγκεκριμένα χρειάζεται προσοχή για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητας εντός του οικογενειακού, κοινωνικού ή άλλο περιβάλλον, συμπεριλαμβανομένων των μέσων

κοινωνικής δικτύωσης. Επίσης, οι εσωτερικοί Ελεγκτές οφείλουν να προστατεύουν τους φορητούς ηλεκτρονικούς υπολογιστές ή άλλα μέσα αποθήκευσης δεδομένων στοχεύοντας στην διατήρηση της εμπιστευτικότητας. Ως αποτέλεσμα πρέπει να λαμβάνονται μέτρα για την πρόληψη της μη εξουσιοδοτημένης χρήσης τους ώστε να αποφευχθεί το κίνδυνο κλοπής ή αντιγραφής. Τέλος οι Εσωτερικοί Ελεγκτές υποχρεώνονται κατά την αποχώρησή τους, να επιστρέψουν κάθε επίσημο έγγραφο, σε έντυπη ή σε ηλεκτρονική μορφή, καθώς και οποιονδήποτε εξοπλισμό όπως φορητό υπολογιστή ή εξωτερικές μονάδες αποθήκευσης που χρησιμοποίησαν κατά τη διάρκεια άσκησης του ελεγκτικού τους έργου, αφού αποτελούν αυστηρά ιδιοκτησία της ΔΕΕ.

3.7 Διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα με Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου διενεργούνται σε διαφορετικά νομικά και πολιτιστικά περιβάλλοντα, αναφέρονται σε εταιρίες που διαφοροποιούνται ανάλογα με το σκοπό, το μέγεθος, την πολυπλοκότητα και την δομή και επιτελείται εσωτερικούς ή εξωτερικούς ελεγκτές της εταιρείας. Ως αποτέλεσμα επηρεάζεται η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου σε κάθε περιβάλλον και η προσαρμογή της εταιρείας σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου είναι καθοριστική, ώστε οι εσωτερικοί ελεγκτές να διεξάγουν τους απαραίτητους ελέγχους. (IIA, 2024)

Ο σκοπός των Προτύπων αποτελεί :

- Να παρέχουν τις απαραίτητες οδηγίες σχετικά την τήρηση των υποχρεωτικών στοιχείων που ορίζονται στο Διεθνές Πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής.
- Η εφαρμογή και προώθηση ενός ποικιλόμορφου φάσματος για την προστιθέμενη αξία υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου, μέσα σ ένα σχετικό πλαίσιο.
- Ορίζουν τα θεμέλια που αφορούν την αξιολόγηση της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου.
- Εφαρμόζουν καλύτερες οργανωτικές λειτουργίες και ελεγκτικές διαδικασίες.

Τα Πρότυπα αποτελούν ένα σύνολο υποχρεωτικών απαιτήσεων, τα οποία στηρίζονται σε συγκεκριμένες αρχές και αποτελούν :

- Δηλώσεις βασικών απαιτήσεων για την άσκηση του επαγγέλματος του εσωτερικού ελέγχου και για την αξιολόγηση της απόδοσής του, που εφαρμόζονται παγκοσμίως τόσο σε οργανωτικό όσο και σε ατομικό επίπεδο.

- Επεξηγήσεις, όροι ή έννοιες που περιλαμβάνονται στα Πρότυπα.

Τα Πρότυπα διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες :

- Τα Πρότυπα Χαρακτηριστικών (Attribute Standards–Σειρά 1000) ασχολούνται με τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι ελεγχόμενες εταιρίες και οι ελεγκτές κατά την διεξαγωγή εσωτερικού έλεγχου.

- Τα Πρότυπα Διεξαγωγής (Performance Standards –Σειρά 2000) περιγράφουν τις υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου και τα κριτήρια που βοηθούν στην εκτίμηση αυτών των υπηρεσιών. Τα Πρότυπα Χαρακτηριστικών και Διεξαγωγής υλοποιούνται σε όλες τις υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου.

- Τα Πρότυπα Εφαρμογής (Implementation Standards) εξετάζουν λεπτομερώς τα Πρότυπα Χαρακτηριστικών και Διεξαγωγής, δίνοντας τις σωστές απαιτήσεις που εφαρμόζονται σε υπηρεσίες διαβεβαίωσης ή συμβουλευτικές υπηρεσίες. (IIA, 2024)

Τα Πρότυπα Εφαρμογής εξετάζουν προσεκτικά τα Πρότυπα Ιδιοτήτων και Απόδοσης που παρέχουν τις σωστές απαιτήσεις που εφαρμόζονται σε υπηρεσίες διασφάλισης ή συμβουλευτικές υπηρεσίες. (IIA, 2024)

3.8 Σημασία των Εσωτερικών Ελέγχων

Οι λόγοι για τους οποίους τονίζονται η σημαντικότητα των εσωτερικών ελέγχων σε αντίθεση με τους εξωτερικούς ελέγχων είναι οι εξής (Tuonila, 2024):

- ✓ Οι εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν να εξοικονομήσουν χρήματα από τις εταιρείες. Εάν οι διαδικασίες μιας εταιρείας είναι πολύ ισχυρές, η διαδικασία εξωτερικού ελέγχου μπορεί να μην είναι τόσο εντατική, μειώνοντας έτσι την αμοιβή εξωτερικού ελέγχου και τον χρόνο που δαπανάται για την διεξαγωγή του.
- ✓ Οι εταιρείες ενισχύουν το περιβάλλον ελέγχου τους. Ακόμα κι αν ο εσωτερικός έλεγχος δεν αποφέρει ευρήματα, τα εργαζόμενα στελέχη συχνά ξέρουν ότι εργασία τους αξιολογείται και αναλύεται, παρακινώντας έτσι την τήρηση της εταιρικής πολιτικής.

- ✓ Οι εσωτερικοί έλεγχοι ενδέχεται να κάνουν τις εταιρείες πιο αποτελεσματικές, καθώς οι εξωτερικοί έλεγχοι συχνά δεν έχουν σκοπό να βελτιώσουν τις διαδικασίες, αφού προορίζονται να ελέγχουν εάν οι διαδικασίες είναι ακριβείς
- ✓ Οι εκθέσεις εσωτερικού ελέγχου επιτρέπουν στη διοίκηση να προβεί σε διορθώσεις. Για να αποφευχθεί ένας εξωτερικός έλεγχος να εντοπίσει μια ανεπάρκεια, η διοίκηση μπορεί να αφιερώσει περισσότερο χρόνο για να σχεδιάσει λύσεις, να εφαρμόσει τις λύσεις με προσοχή και να ελέγξει εάν λειτουργήσουν αποτελεσματικά.
- ✓ Ορισμένα τμήματα της εταιρείας ενδέχεται να χρειάζονται ενισχυμένη εποπτεία. Είτε πρόκειται για έλλειψη τεχνογνωσίας, ελλείψεις προσωπικού ή πρόβλημα με το τρέχον προσωπικό, μια εταιρεία μπορεί να επωφεληθεί από τη στοχευμένη παρακολούθηση και την επίσημη αναθεώρηση της ροής εργασιών και των διαδικασιών της.

3.9 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με το νομό 4706/2020, ως σύστημα εσωτερικού ελέγχου καθορίζεται το σύνολο των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών, που περιλαμβάνει την διαχείριση κινδύνων, του εσωτερικού ελέγχου και της κανονιστικής συμμόρφωσης, που καλύπτει συνεχώς κάθε δραστηριότητα της Εταιρείας και αποσκοπεί στην διασφάλιση της ασφάλειας και την αυξημένη αποτελεσματική λειτουργία της.¹⁵ Το διοικητικό συμβούλιο εξασφαλίζει, ότι οι λειτουργίες που αποτελούν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν εξαρτώνται από τους επιχειρηματικούς τομείς που ελέγχουν, και ότι έχουν τους κατάλληλους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους, καθώς και την εξουσία να λειτουργούν αποτελεσματικά σύμφωνα με τις απαιτήσεις του ρόλου τους.¹⁶ Σύμφωνα με την απόφαση 1/891/30/9/2020 της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, ορίζεται ο χρόνος, η διαδικασία και η συχνότητα για την αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου καθώς και τα χαρακτηριστικά που διαθέτουν τα πρόσωπα που την διενεργούν. Επιπλέον, ο Κανονισμός Λειτουργίας των εταιρειών πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον την πολιτική αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου δηλαδή τις βασικές αρχές και την διαδικασία αξιολόγησής του. (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020)

¹⁵ Ν.4706/2020, άρθρο 2, παρ. 7

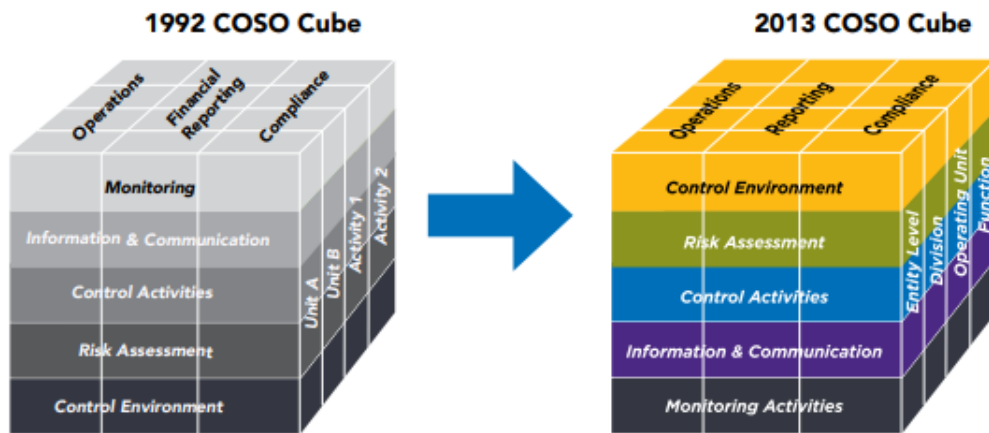
¹⁶ Ν.4706/2020, άρθρο 4, παρ. 3

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου διασφαλίζει ότι ¹⁷:

- Είναι επαρκές και αποτελεσματικό, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης.
- Οι διαδικασίες που αποσκοπούν στην αποφυγή και αντιμετώπιση καταστάσεων σύγκρουσης συμφερόντων είναι κατάλληλες και αποτελεσματικές
- Είναι επαρκείς και αποτελεσματικοί οι μηχανισμοί επικοινωνίας με τους μετόχους, για την διευκόλυνση της άσκηση των δικαιωμάτων τους και τον ενεργό διάλογο με αυτούς (shareholder engagement).
- Η εταιρεία υιοθετεί μια πολιτική αποδοχών, που βοηθά την επιχείρησή της να σχεδιάσει μακροπρόθεσμους στόχους και την ικανότητα να διαρκέσει. Αυτή η πολιτική παίζει ρόλο στη διαμόρφωση του μέλλοντος της εταιρείας, προσέχοντας τα συμφέροντά της στη συνέχεια και διασφαλίζοντας ότι μπορεί να συνεχίσει να είναι ισχυρή.
- Οι λειτουργίες εκτελούνται μεθοδικά, δεοντολογικά, οικονομικά, αποδοτικά και αποτελεσματικά.
- Η εταιρεία ακολουθεί τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς που ορίζονται από την κυβέρνηση.
- Οι πόροι προστατεύονται από απώλειες, κατάχρηση και ζημιές.

¹⁷ Ν.4706/2020, άρθρο 13, παρ. 1

3.10 Coso



Source: COSO materials

Εικόνα 1: Πηγή Coso

Αποτελεί το πιο ευρέως γνωστό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, το οποίο έχει υιοθετηθεί από πολλές επιχειρήσεις ανά το κόσμο. Ιδρύθηκε το 1985 ως αποτέλεσμα των ανησυχιών των ρυθμιστικών αρχών και της αγοράς σχετικά με την ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Οι οργανισμοί που συνέβαλαν στην δημιουργία και την ανάπτυξη του πλαισίου είναι οι παρακάτω American Accounting Association (AAA), Association of International Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), Institute of Management Accountants και Institute of Internal Auditors (IIA) (COSO, 2013). Το 1992 δημοσιεύτηκε το πρώτο πλαίσιο, το οποίο ονομάζεται Εσωτερικός έλεγχος -Ολοκληρωμένο πλαίσιο. Θεωρήθηκε από πολλούς πρωτοπόρο καθώς αρχικά προέβλεπε έναν ορισμό του "εσωτερικού ελέγχου" και σε δεύτερη φάση παρείχε ένα κοινό πλαίσιο για την αξιολόγηση και τη βελτίωση συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Έχει σχεδιαστεί για να χρησιμοποιείται από οργανισμούς συμβάλλοντας στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου για την επίτευξη στόχων όπως καθορίζονται από τη διοίκηση.

Σύμφωνα με το Coso, ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως μια διαδικασία, που εκτελείται από το διοικητικό συμβούλιο μιας οντότητας, τη διοίκηση, και το λοιπό προσωπικό, σχεδιασμένο να προσφέρει βεβαιότητα όσον αφορά την επίτευξη των στόχων που αναφέρονται στις λειτουργίες, την υποβολή εκθέσεων και τη συμμόρφωση (COSO, 2013). Το 2013 το πλαίσιο του αναβαθμίστηκε. Πιο συγκεκριμένα αποκτά την

μορφή ενός τρισδιάστατου κύβου, του οποίου οι έδρες υποδιαιρούνται σε συστατικά μέρη που συνδέονται και αλληλοεπιδρούν.

Το πλαίσιο του 2013 αποτελείται αρχικά από τρεις κατηγορίες στόχων, (objectives) παρόμοιους με το Πλαίσιο του 1992 (KPMG, 2016):

- Λειτουργικοί Στόχοι (Operating objectives)

Σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των λειτουργιών της εταιρεία, λαμβάνοντας υπόψη τους σκοπούς της λειτουργικής, της χρηματοοικονομικής απόδοσης, και της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων. Στο Πλαίσιο του 1992, ο επιχειρησιακός στόχος περιοριζόταν στην «αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των πόρων της οντότητας»

- Στόχοι αναφοράς (Reporting objectives)

Αναφέρονται σε μια οικονομική και μη οικονομική έκθεση, εσωτερική και εξωτερική προς τους ενδιαφερόμενους, που εμπεριέχουν την εμπιστοσύνη, την ενημέρωση, τη σαφήνεια ή άλλους όρους όπως καθορίζονται από τις ρυθμιστικές αρχές φορείς θέσπισης προτύπων οι πολιτικές της οντότητας. Το Πλαίσιο του 1992, ως στόχος αναφοράς ονομαζόταν ο στόχος χρηματοοικονομικής αναφοράς και ορίζεται ως «σχετικά με την προετοιμασία αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων»

- Στόχοι συμμόρφωσης (Compliance objectives)

Σχετίζονται με τη συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς που πρέπει να ακολουθεί η οντότητα. Στο πλαίσιο του 1992, ο στόχος συμμόρφωσης αναφέρεται ως «σχετικά με τη συμμόρφωση της οντότητας με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς». Το Πλαίσιο του 2013 λαμβάνει υπόψη τις αυξημένες απαιτήσεις και τη πολυμορφία σε νόμους, κανονισμούς και λογιστικά πρότυπα που έχουν εμφανιστεί από το 1992.

Στη συνέχεια υπάρχουν πέντε βασικά δομικά στοιχεία (components)

Περιβάλλον Ελέγχου (Control Environment) (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020)

- Ακεραιότητα

Αξιολογείται ο βαθμός ανάπτυξης μίας στάσης διαφάνειας, τροφοδοτημένη από τις ηθικές αξίες, μέσα από την οποία θα προκύπτουν οι αποφάσεις και οι στρατηγικές του εκάστοτε Διοικητικού Συμβουλίου. Συνάμα, αξιολογείται ο βαθμός ύπαρξης των

κατάλληλων διαδικασιών παρακολούθησης και κατά πόσο αυτές θεμελιώνεται με την απαιτούμενη σαφήνεια. Η εφαρμογή πρακτικών ακεραιότητας έχει ως στόχο να αντιμετωπίζονται ορθώς και εγκαίρως οι αποκλίσεις.

- **Οργανωτική Δομή**

Αναλύεται διεξοδικά το κατά πόσο η φύση της οργανωτικής δομής που διαθέτει η εταιρεία έχει την απαραίτητη δυναμικότητα, έτσι ώστε ανάλογα το μέγεθος της εταιρίας να υπάρχει ο αντίστοιχος έλεγχος εργασιών. Συγκεκριμένα, η τήρηση του οργανογράμματος σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, η σαφής ανάθεση αρμοδιοτήτων και η θεμελίωση γραμμών αναφοράς σηματοδοτούν την πορεία της εταιρίας.

- **Διοικητικό Συμβούλιο**

Η δομή, η οργάνωση, αλλά και ο τρόπος λειτουργίας ενός Διοικητικού Συμβουλίου μαζί με τις επιτροπές που το συνοδεύουν, είναι τα καίρια δεδομένα που επηρεάζουν την αλληλεπίδραση του με την εκτελεστική διοίκηση. Επιπρόσθετα, συμπεριλαμβάνονται οι αρμοδιότητες των ελεγκτικών πρακτικών του ΣΕΕ. Από τη μελέτη δεν παραλείπεται η αναφορά και σε περαιτέρω χαρακτηριστικά του Διοικητικού Συμβουλίου, όπως η σύνθεση, η ποικιλομορφία, το μέγεθος και η καταλληλότητα.

- **Εταιρική Ευθύνη**

Μέσα από την παρατήρηση της λειτουργίας της ανώτατης εκτελεστικής διοίκησης, των μεθόδων ελέγχου του Διοικητικού Συμβουλίου, τις γραμμές αναφορές, τις κατάλληλες δομές και την επιτυχία που επιφέρει η διαίρεση των αρμοδιοτήτων που έχει εταιρεία, αναδύεται ο βαθμός της εταιρικής ευθύνης της εκάστοτε εταιρίας.

- **Ανθρώπινο Δυναμικό**

Αξιολογείται σημαντικά το καθεστώς διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων ως προς τις προσλήψεις, τις μισθολογικές καλύψεις, την συχνότητα των εκπαιδεύσεων και των μετεκπαιδεύσεων, τις ευκαιρίες ανέλιξης και το αξιολογικό μοντέλο του υπάρχοντος προσωπικού. Όλα τα παραπάνω κάνουν πρόδηλη την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση της εταιρίας στις αρχές που επιθυμεί να πρεσβεύει στον επιχειρηματικό χώρο.

Διαχείριση Κινδύνων (Risk Management)

Συγκαταλέγεται, η εξέταση της διαδικασίας αναγνώρισης και αξιολόγησης του κινδύνου (risk assessment), της διαδικασίας διαχείρισης και απόκρισης της επιχείρησης στο κίνδυνο (risk response) και τέλος της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης του κινδύνου (risk monitoring). Πιο συγκεκριμένα, εξετάζεται:

- Ο προβλεπόμενος ρόλος και η λειτουργία της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων εφόσον έχει δημιουργηθεί από την εταιρία είτε άλλου ισόβαθμου Οργάνου της Εταιρείας που έχει αντίστοιχες υποχρεώσεις.
- Ο προβλεπόμενος ρόλος και οι αρμοδιότητες της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων, εφόσον έχει δημιουργηθεί αλλιώς της υπηρεσίας ή του προσωπικού που έχουν αναλάβει τις αντίστοιχες αρμοδιότητες.
- Την εφαρμογή από την εταιρεία των σωστών και αποτελεσματικών πολιτικών, διαδικασιών και εργαλείων στοχεύοντας στο προσδιορισμό, την ανάλυση, το έλεγχο, την διαχείριση και την παρακολούθηση με σκοπό την αντιμετώπιση κάθε μορφής κινδύνου που σχετίζεται με την λειτουργία της Εταιρείας.

Ελεγκτικοί Μηχανισμοί και Δικλείδες Ασφαλείας (Control Activities)

Συγκαταλέγεται η εξέταση των μηχανισμών ελέγχου των κρίσιμων δικλείδων ασφαλείας, δίνοντας προσοχή στις δικλείδες ασφαλείας που συνδέονται με ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων, διαχωρισμό καθηκόντων και ασφάλειας των Πληροφοριακών Συστημάτων.

Σύστημα Πληροφόρησης και Επικοινωνίας (Information and Communication)

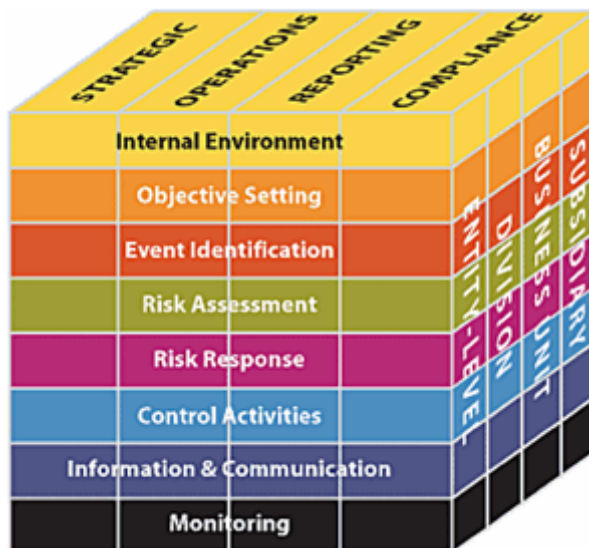
Αναφέρεται στην εξέταση και αξιοποίηση των διαδικασιών της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης της εταιρείας, υπάγοντας τις εκθέσεις των ελεγκτικών μηχανισμών όπως για παράδειγμα από ορκωτούς ελεγκτές . Επιπρόσθετα λαμβάνεται υπόψη και τη μη χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Μερικά παραδείγματα είναι η Πολιτική Βιώσιμης Ανάπτυξης, τα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και εργασιακά θέματα, ο σεβασμό των ατομικών δικαιωμάτων και η καταπολέμηση της διαφθοράς Επιπλέον, εξετάζονται εσωτερικές και εξωτερικές κρίσιμες διαδικασίες

Επικοινωνία της εταιρείας. Η Εταιρεία οφείλει σύμφωνα με τον κανονισμό λειτουργίας της να παρέχει, την κατάλληλη επικοινωνία τόσο εσωτερικά με τα μέλη και τις επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου, τους μετόχους ,τους επενδυτές, όσο και εξωτερικά μέσα από την επικοινωνία με τις Εποπτικές Αρχές .

Παρακολούθηση του ΣΕΕ (Monitoring)

Αναφέρεται στην εξέταση του των μηχανισμών που επιβλέπουν το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου με σκοπό την διόρθωση ή την βελτίωση του, έχοντας ως βασικό όργανο παρακολούθησης την επιτροπή ελέγχου, η οποία μέσα από την διαδικασία παρακολούθησης αποσκοπεί στην αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

3.11 Coso Erm



Εικόνα 2: Πηγή Coso Erm

Αποτελεί την νεότερη έκδοση Coso, η οποία καθιερώθηκε το 2017. Η διαφορά είναι το Coso Erm έχει ως στόχο να βοηθήσει τους οργανισμούς να διαχειρίζονται τους κινδύνους πιο αποτελεσματικά και σε αντίθεση με το μοντέλο του 2013 προστέθηκαν 3 συνιστώσες στο μοντέλο του 2017 (ACCA, 2023) :

Αντικειμενική ρύθμιση (Objective setting)

Το διοικητικό συμβούλιο θα πρέπει να θέτει στόχους οι οποίοι υποστηρίζουν την αποστολή του οργανισμού και να σχετίζονται με την ανάληψη κινδύνου. Εάν το

διοικητικό συμβούλιο θέλει να θέσει στόχους αποτελεσματικά, πρέπει να γνωρίζει τους κινδύνους που προκύπτουν εάν επιδιώκονται διαφορετικοί στόχοι. Οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι είναι κίνδυνοι που προέρχονται από την άσκηση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, όπως οι κίνδυνοι που προέρχονται από μια σημαντική επιχειρηματική επένδυση ή από ανταγωνιστικές δραστηριότητες.

Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει επίσης να εξετάσει την όρεξη για κινδύνους και να λάβει μια άποψη υψηλού επιπέδου για το πόσο κίνδυνο είναι διατεθειμένο να δεχτεί. Η ανοχή στο κίνδυνο και η αποδεκτή διακύμανση γύρω από μεμονωμένους στόχους απαιτείται να ευθυγραμμίζεται με τους κινδύνους. Επιπρόσθετα, το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να εξετάσει πώς ορισμένες πτυχές των συστημάτων ελέγχου μπορούν να χρησιμοποιηθούν για στρατηγικούς σκοπούς. Για παράδειγμα, ένας κώδικας δεοντολογίας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σημαντικό μέρος της τοποθέτησης του οργανισμού ως κοινωνικά υπεύθυνου. Ωστόσο, το επιχειρηματικό πλαίσιο που επιλέχθηκε μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συγκαλύψει παράνομους ή ανήθικους στόχους.

Ταυτοποίηση συμβάντος (Event identification)

Ο οργανισμός πρέπει να προσδιορίζει τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι επιφέρουν την εκπλήρωση των βραχυχρόνιων σκοπών του. Η καθοδήγηση COSO κάνει μια διάκριση μεταξύ γεγονότων που έχουν αρνητικό αντίκτυπο που αντιπροσωπεύουν κινδύνους και συμβάντων με θετικό αντίκτυπο που αποτελούν ευκαιρίες, οι οποίες θα πρέπει να ανατροφοδοτούν τη χάραξη στρατηγικής. Ορισμένοι οργανισμοί ενδέχεται να στερούνται διαδικασίας αναγνώρισης συμβάντων σε σημαντικούς τομείς. Μπορεί να υπάρχει μια κουλτούρα ότι κανείς δεν περιμένει κάτι να πάει στραβά.

Η διάκριση μεταξύ στρατηγικού και λειτουργικού κινδύνου είναι επίσης σημαντική. Οι οργανισμοί πρέπει να δίνουν προσοχή τόσο σε περιστατικά που θα μπορούσαν να διαταράξουν τις λειτουργίες όσο και σε κινδύνους για την επίτευξη στρατηγικών στόχων. Η υπερβολική εστίαση σε εσωτερικούς παράγοντες, για τους οποίους έχει επικριθεί το μοντέλο, θα μπορούσε να οδηγήσει σε συγκέντρωση στους λειτουργικούς κινδύνους και σε αποτυχία να αναλυθούν επαρκώς οι στρατηγικοί κίνδυνοι. Οι επιχειρήσεις πρέπει επίσης να διαθέτουν διαδικασίες για τον εντοπισμό των κινδύνων που προκύπτουν από έκτακτα γεγονότα και πιο σταδιακές τάσεις που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε αλλαγές

στον κίνδυνο. Συχνά, έκτακτα γεγονότα με σημαντικές συνέπειες κινδύνου μπορεί να είναι αρκετά εύκολο να εντοπιστούν – για παράδειγμα, μια σημαντική εξαγορά επιχείρησης.

Απόκριση κινδύνου (Risk assessment)

Η διοίκηση επιλέγει τις κατάλληλες ενέργειες για να ευθυγραμμίσει τους κινδύνους με την ανοχή κινδύνου και την όρεξη για κινδύνους. Ωστόσο, οι κίνδυνοι μπορεί να καταλήξουν να αντιμετωπίζονται μεμονωμένα χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η εικόνα για τον οργανισμό στο σύνολό του. Η διαχείριση και η διαφοροποίηση του χαρτοφυλακίου θα εφαρμοστεί καλύτερα σε οργανωτικό επίπεδο και η καθοδήγηση της Coso τονίζει τη σημασία της λήψης μιας άποψης του χαρτοφυλακίου του κινδύνου. Οι απαιτήσεις κινδύνου που επιλέγονται πρέπει να είναι ρεαλιστικές, λαμβάνοντας υπόψη το κόστος απόκρισης καθώς και τον αντίκτυπο στον κίνδυνο. Το περιβάλλον ενός οργανισμού θα επηρεάσει τις αντιδράσεις του στους κινδύνους. Οι οργανισμοί με υψηλή ρύθμιση, για παράδειγμα, θα έχουν πιο σύνθετες απαντήσεις και ελέγχους κινδύνου από τους λιγότερο ελεγχόμενους οργανισμούς. Μέρος του σταδίου αντιμετώπισης κινδύνου θα είναι ο σχεδιασμός ενός υγιούς συστήματος εσωτερικών ελέγχων. Η καθοδήγηση της Coso υποδηλώνει ότι θα είναι κατάλληλος ένας συνδυασμός ελέγχων, συμπεριλαμβανομένης της πρόληψης και ανίχνευσης και χειροκίνητων και αυτοματοποιημένων ελέγχων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μεθοδολογία Εργασίας

Ως μέθοδοι έρευνας ορίζονται οι τεχνικές και τα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι ερευνητές για τη συλλογή, την ταξινόμηση και την ανάλυση των διαθέσιμων πληροφοριών με αποτέλεσμα την εξαγωγή συμπερασμάτων. Η επιλογή της σωστής μεθόδου έχει αντίκτυπο στην ορθότητα των συμπερασμάτων, με σκοπό το ερευνητικό σχέδιο έρευνας να προέρχεται από ορθολογικό τρόπο σκέψης. Ο ερευνητικός μου στόχος αποτελεί η εφαρμογή των διατάξεων του νόμου 4706/2020 από τις συστημικές τράπεζες.

Η μεθοδολογία που θα ακολουθεί για να απαντηθεί είναι η πρωτογενής έρευνα. Σύμφωνα με τους Gratton & Jones (2010) η πρωτογενής έρευνα περιλαμβάνει τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών χωρίς να έχουν επεξεργαστεί για ένα συγκεκριμένο ερευνητικό έργο. Όταν γίνεται πρωτογενής έρευνα, ο ερευνητής συλλέγει πληροφορίες από πρώτο χέρι αντί να βασίζεται σε διαθέσιμες πληροφορίες σε βάσεις δεδομένων και άλλες δημοσιεύσεις. Αυτό το είδος έρευνας διεξάγεται συχνά με στόχο την παραγωγή νέας γνώσης, γι' αυτό και η πρωτογενής έρευνα αναφέρεται και ως πρωτότυπη έρευνα. (Bouchrika, 2024). Ως κύριες πηγές αποτελούν οι δηλώσεις εταιρικής διακυβέρνησης των διοικητικών συμβουλίων των τραπεζών που αφορούσαν το 2023 και ο νομός 4706/2020 ο οποίος έχει δημοσιευθεί από την Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Οι συγκεκριμένες πηγές θεωρούνται αξιόπιστες λόγω της δημοσίευσης τους στους διαδικτυακούς τόπους των υπόψη τραπεζών, σύμφωνα με τις ισχύουσες νομοθετικές προβλέψεις. Επίσης σύμφωνα με το Άρθρο 4 του Ν. 3556/2007 οι τράπεζες πρέπει να δημοσιεύουν την Ετήσια Έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της χρήσης που έληξε την 31 Δεκεμβρίου του έτους. Επιπλέον οι οικονομικές καταστάσεις είναι εγκεκριμένες από εξωτερικό ανεξάρτητο ελεγκτή, καθώς συμπεριλαμβάνονται οι εκθέσεις ανεξάρτητου ορκωτού ελεγκτή- λογιστή. Επίσης θα ληφθούν υπόψη ο κανονισμός λειτουργίας της τράπεζας και η δήλωση της πολιτικής καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου, όπου υποχρεωτικά δημοσιεύει η κάθε τράπεζα. Η μέθοδος η οποία θα χρησιμοποιηθεί είναι η εμπειρική με ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση, καθώς αφού γίνει η συλλογή των δεδομένων από βιβλιογραφικές επισκοπήσεις, θα αναλυθούν τα δεδομένα και θα ληφθούν υπόψη και αριθμητικά δεδομένα (π.χ. ποσοστά) που είναι αναρτημένα.

4.1 Ερευνητικές υποθέσεις

Η επιλογή των ερευνητικών υποθέσεων στοιχειοθετήθηκε από την έρευνα της Grant Thornton¹⁸ στην οποία καταδεικνύονται τα στοιχεία της εταιρική διακυβέρνηση των εισηγμένων εταιρειών βάση του ν.4706/2020. Σύμφωνα με τα ερευνητικά ερωτήματα και την βιβλιογραφική επισκόπηση θα εξεταστούν οι παρακάτω ερευνητικές υποθέσεις

- Τουλάχιστον το ένα τρίτο των μελών του διοικητικού συμβουλίου είναι ανεξάρτητα μέλη.
- Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από γυναίκες σε ποσοστό τουλάχιστον 25%.
- Ο πρόεδρος του συμβουλίου είναι μη εκτελεστικό μέλος του διοικητικού συμβουλίου όπως προβλέπει ο νόμος.
- Έχουν συγκροτηθεί η Επιτροπή Αποδοχών και η Επιτροπή Υποψηφίων.
- Οι τράπεζες έχουν δημοσιεύσει περίληψη του Κανονισμού Λειτουργίας τους.
- Οι τράπεζες έχουν δημοσιεύσει την πολιτική καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου.

4.2 Ερευνητική υπόθεση 1: Ανεξάρτητα Μη Εκτελεστικά Μέλη

Σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο, το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη. Η ιδιότητα των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ως εκτελεστικών ή μη εκτελεστικών ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Σε αντίθεση με ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη εκλέγονται από τη γενική συνέλευση ή ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Τα ανεξάρτητα μέλη δεν πρέπει να είναι λιγότερα σε αριθμό από το ένα τρίτο του συνολικού αριθμού των μελών του. Παρακάτω θα μελετηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται στις συστημικές τράπεζες, καταγράφοντας το ποσοστό ανά τράπεζα σε ανεξάρτητα μέλη. Σύμφωνα με την δήλωση εταιρική διακυβέρνηση των μελών του διοικητικού συμβουλίου που έχουν αναρτήσει,

¹⁸ Grant Thornton Εταιρική Διακυβέρνηση Εισηγμένων εταιρειών ν. 4706/2020: https://www.grant-thornton.gr/globalassets/_markets_/grc/media/pdfs/grant_thornton_cg_survey_the-day-after-4706.2020.pdf

όπου συμπεριλαμβάνεται στην ετήσια οικονομική έκθεση για το έτος 2023, διαμορφώνονται τα παρακάτω ποσοστά του πίνακα:

Τράπεζες	Ποσοστό
Εθνική ¹⁹	69%
Πειραιώς ²⁰	62%
Alpha ²¹	62%
Eurobank ²²	53,85%

Πίνακας 1: Ανεξάρτητα μέλη στο διοικητικό συμβούλιο ανά τράπεζα

Επίσης πρέπει να ληφθεί υπόψη ως μέτρο σύγκρισης, πως το πλήθος του κάθε διοικητικού συμβουλίου απαρτίζεται από 13 μέλη σύμφωνα με το νόμο. Με βάση τον παραπάνω πίνακα συμπεραίνεται πως και οι τέσσερις τράπεζες εφαρμόζουν το νόμο, με την Εθνική Τράπεζα να έχει πολύ υψηλό ποσοστό ανεξάρτητων μελών στο διοικητικό της συμβούλιο. Τέλος αξίζει να αναφερθεί πως η αυξημένη παρουσία μη εκτελεστικών μελών στο διοικητικό συμβούλιο, οδηγεί στην ανεξαρτησία της εταιρείας και την προστασία των συμφερόντων όλων των μετόχων σε αντίθεση με ένα Διοικητικό Συμβούλιο που θα αποτελείται μόνο από στελέχη της εταιρείας ως μέλη. (Φίλη, 2023)

4.3 Ερευνητική υπόθεση 2: Γυναικεία εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο

Σύμφωνα με το άρθρο 3 παράγραφος 1 του ισχύοντος νόμου, καθιερώνεται ένας κανόνας «επαρκούς εκπροσώπησης και των δύο φύλων» τουλάχιστον το 25% των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου επιβάλλεται να είναι γυναίκες. Παρακάτω θα μελετηθεί κατά

¹⁹Εθνική Τράπεζα ετήσια χρηματοοικονομική έκθεση 2023:

<https://www.nbg.gr/el/omilos/enimerwsi-ependutwn/reports/etisia-xrimatooikonomiki-ekthesi-omilou-kai-trapezas-31-12-2023>

²⁰ Τράπεζα Πειραιώς ετήσια οικονομική έκθεση 2023:

<https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/financials/financial-statements>

²¹ Alpha Bank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.alpha.gr/-/media/AlphaGr/Files/Group/Apotelesmata/FY-2023/oikonomikes-katastaseis-fy-2023-gr.pdf>

²² Eurobank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.eurobank.gr/-/media/eurobank/omilos/enimerosi-ependuton/navigational/oikonomika-apotelesmata/oikonomikes-katastaseis-2023/etisia-oikonomiki-ekthesi-dec-2023.pdf>

πόσο εφαρμόζεται στις συστημικές τράπεζες η αρχή της ισότητας, καταγράφοντας το ποσοστό ανά τράπεζα σε γυναικεία εκπροσώπηση. Σύμφωνα με την δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης των μελών του διοικητικού συμβουλίου που έχουν αναρτήσει, όπου συμπεριλαμβάνεται στην ετήσια οικονομική έκθεση για το έτος 2023, διαμορφώνονται τα παρακάτω ποσοστά του πίνακα:

Τράπεζες	Ποσοστό
Εθνική ²³	31%
Πειραιώς ²⁴	23%
Alpha ²⁵	31%
Eurobank ²⁶	23%

Πίνακας 2: Γυναικεία εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο ανά τράπεζα

Επίσης πρέπει να ληφθεί υπόψη ως μέτρο σύγκρισης, πως το πλήθος του κάθε διοικητικού συμβουλίου *απαρτίζεται* από 13 μέλη σύμφωνα με το νόμο. Συμπεραίνουμε πως η Εθνική και η Πειραιώς έχουν γυναικεία εκπροσώπηση που καλύπτει το αναγκαίο ποσοστό 25%, ενισχύοντας την ισόρροπη εκπροσώπηση των φύλων στο διοικητικό συμβούλιο. Από την άλλη, η Eurobank και η Alpha σύμφωνα με τις πηγές έχουν λίγο μικρότερο ποσοστό από το καθορισμένο από το νόμο, οπότε πρέπει να προβούν στις απαραίτητες ενέργειες όπως για παράδειγμα συμμετοχή περισσότερων γυναικών στο διοικητικό συμβούλιο ώστε να αυξηθεί το ποσοστό και να συμμορφωθούν σταδιακά με τις διατάξεις του νόμου. Τέλος αξίζει να σημειωθεί έπειτα από μελέτη των αναλύσεων που αναρτούν οι τράπεζες σχετικά με την διαμόρφωση του διοικητικού συμβουλίου πως

²³Εθνική Τράπεζα ετήσια χρηματοοικονομική έκθεση 2023:

<https://www.nbg.gr/el/omilos/enimerwsi-ependutwn/reports/etisia-xrimatooikonomiki-ekthesi-omilou-kai-trapezas-31-12-2023>

²⁴ Τράπεζα Πειραιώς ετήσια οικονομική έκθεση 2023:

<https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/financials/financial-statements>

²⁵ Alpha Bank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.alpha.gr/-/media/AlphaGr/Files/Group/Apotelesmata/FY-2023/oikonomikes-katastaseis-fy-2023-gr.pdf>

²⁶ Eurobank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.eurobank.gr/-/media/eurobank/omilos/enimerosi-ependuton/navigational/oikonomika-apotelesmata/oikonomikes-katastaseis-2023/etisia-oikonomiki-ekthesi-dec-2023.pdf>

σε καμία από τις τράπεζες οι γυναίκες δεν έχουν το ρόλο προέδρου, αντιπροέδρου ή διευθύνων συμβούλου.

4.4 Ερευνητική υπόθεση 3: Πρόεδρος διοικητικού συμβούλιο

Σύμφωνα με το νόμο 4706/2020, ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να είναι μη εκτελεστικό μέλος. Σε περίπτωση που οριστεί πρόεδρος εκτελεστικός, τότε πρέπει ο αντιπρόεδρος να είναι μη εκτελεστικό μέλος. Παρακάτω θα μελετηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται στις συστημικές τράπεζες οι διατάξεις του νόμου που αφορούν την ιδιότητα του προέδρου ως ανεξάρτητο μέλος. Σύμφωνα με τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου, όπου υποχρεωτικά αναρτούν οι τράπεζες στο διαδίκτυο, διαμορφώνονται τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα :

Τράπεζες	Πρόεδρος διοικητικού συμβουλίου	Ποσοστό Συμμόρφωσης με το νόμο
Εθνική ²⁷	Μη εκτελεστικό μέλος	100%
Πειραιώς ²⁸	Μη εκτελεστικό μέλος	100%
Alpha ²⁹	Μη εκτελεστικό μέλος	100%
Eurobank ³⁰	Μη εκτελεστικό μέλος	100%

Πίνακας 3: Πρόεδρος διοικητικού συμβουλίου ανά τράπεζα

Συμπεραίνουμε πως και στις τέσσερις τράπεζες ο πρόεδρος είναι μη εκτελεστικό μέλος με αποτέλεσμα την συμμόρφωση στις διατάξεις που αναφέρονται στο πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου. Τέλος η ιδιότητα του προέδρου ως μη εκτελεστικό μέλος, έχει σημαντικό ρόλο για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής και των πολιτικών της τράπεζας. Στην περίπτωση που ήταν εκτελεστικό μέλος τότε θα είχε την εξουσία και

²⁷ Εθνική Τράπεζα Διοικητικό Συμβούλιο: <https://www.nbg.gr/el/omilos/esg/etairiki-diakubernisi/dioikitiko-sumvoulio>

²⁸ Τράπεζα Πειραιώς Διοικητικό Συμβούλιο: <https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/corporate-governance/board>

²⁹ Alpha Bank Διοικητικό Συμβούλιο: <https://www.alpha.gr/el/omilos/etairiki-diakubernisi/dioikitiki-diarthrosi/dioikitiko-sumboulio>

³⁰ Eurobank Διοικητικό Συμβούλιο: <https://www.eurobank.gr/el/omilos/poioi-eimaste/etairiki-diakubernisi/dioikitiko-sumboulio/meli-dioikitikou-sumbouliou>

την ευθύνη να λαμβάνει σημαντικές αποφάσεις που αφορούν στη λειτουργία και τη διοίκηση της τράπεζας.

4.5 Ερευνητική υπόθεση 4: Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου

Εκτός από τη Επιτροπή Ελέγχου η οποία προβλεπόταν στον Ν.4449/2019, σύμφωνα με το άρθρο 10 του ν. 4706/2020, θεσπίστηκε η υποχρέωση των εισηγμένων εταιρειών να δημιουργήσουν δύο νέες επιτροπές του ΔΣ και συγκεκριμένα την επιτροπή υποψηφιοτήτων και την επιτροπή αποδοχών. Παρακάτω θα μελετηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται στις συστημικές τράπεζες η σύσταση και των τριών επιτροπών του διοικητικού συμβουλίου. Σύμφωνα με την δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης του διοικητικού συμβουλίου, όπου υποχρεωτικά δημοσιοποιεί η κάθε τράπεζα για το έτος 2023, διαμορφώνονται τα παρακάτω αποτελέσματα του πίνακα :

Τράπεζες	Επιτροπή Ελέγχου	Επιτροπή αποδοχών	Επιτροπή υποψηφίων
Εθνική ³¹	Γίνεται αναφορά	Δεν γίνεται σαφή αναφορά	Γίνεται αναφορά
Πειραιώς ³²	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά
Alpha ³³	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά
Eurobank ³⁴	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά	Γίνεται αναφορά

Πίνακας 4: Επιτροπές διοικητικού συμβουλίου ανά τράπεζα

³¹ Εθνική Τράπεζα ετήσια χρηματοοικονομική έκθεση 2023:

<https://www.nbg.gr/el/omilos/enimerwsi-ependutwn/reports/etisia-xrimatooikonomiki-ekthesi-omilou-kai-trapezas-31-12-2023>

³² Τράπεζα Πειραιώς ετήσια οικονομική έκθεση 2023:

<https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/financials/financial-statements>

³³ Alpha Bank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.alpha.gr/-/media/AlphaGr/Files/Group/Apotelesmata/FY-2023/oikonomikes-katastaseis-fy-2023-gr.pdf>

³⁴ Eurobank ετήσια οικονομική έκθεση 2023: <https://www.eurobank.gr/-/media/eurobank/omilos/enimerosi-ependuton/navigational/oikonomika-apotelesmata/oikonomikes-katastaseis-2023/etisia-oikonomiki-ekthesi-dec-2023.pdf>

Συμπεραίνουμε πως οι τράπεζες έχουν υιοθετήσει την υποχρέωση σύστασης των παραπάνω τριών επιτροπών του διοικητικού συμβουλίου. Εξαιρέση αποτελεί η Εθνική, καθώς δεν γίνεται σαφής αναφορά την σύσταση της επιτροπής αποδοχών. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι οι διατάξεις του 2020 υιοθετούνται σταδιακά από τις τράπεζες. Τέλος με τη σύσταση των παραπάνω επιτροπών ενισχύεται η διαφάνεια και η διακυβέρνηση των συστημικών τραπεζών.

4.6 Ερευνητική υπόθεση 5: Περίληψη Κανονισμού Λειτουργίας

Σύμφωνα με το άρθρο 14 του νόμου 4706/2020, οι τράπεζες υποχρεώνονται να έχουν συντάξει το κανονισμό λειτουργίας τους, ο οποίος να είναι εγκεκριμένος από τα ανώτατα διοικητικά όργανα (διοικητικό συμβούλιο) και να έχει αναρτηθεί περίληψη του στους ιστότοπο της κάθε τράπεζας. Παρακάτω θα μελετηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται από τις συστημικές τράπεζες η νομική υποχρέωση ανάρτησης της περίληψης του κανονισμού λειτουργίας τους. Σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας που έχουν αναρτηθεί από τις τράπεζες διαμορφώνεται ο παρακάτω πίνακας:

Τράπεζες	Περίληψη κανονισμού λειτουργίας
Εθνική ³⁵	Δεν έχει αναρτηθεί περίληψη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας
Πειραιώς ³⁶	Δεν έχει αναρτηθεί περίληψη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας
Alpha ³⁷	Έχει αναρτηθεί περίληψη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας

³⁵ Εθνική Τράπεζα εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας: <https://www.nbg.gr/-/jssmedia/Files/Group/Compliance/PG0688/gr/Kanonismos-Leitourgias-ETE.pdf?rev=007a22d8a2504eb4ab9b04a0c3a82cd3&hash=BC39F8FD944257EF74A99C1AE7FAEE25>

³⁶ Τράπεζα Πειραιώς εσωτερικός κανονισμός εταιρική διακυβέρνηση & λειτουργία

³⁷ Alpha Bank περίληψη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας: <https://www.alphaholdings.gr/-/media/AlphaHoldings/Files/etairiki-diakubernisi/perilipsi-kanonismou-leitourgias-el.pdf>

Eurobank ³⁸	Έχει αναρτηθεί περίληψη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας
------------------------	---

Πίνακας 5: Περίληψη κανονισμού λειτουργίας ανά τράπεζα

Από τα στοιχεία και τις πληροφορίες που ήταν διαθέσιμα στην ιστοσελίδα της Εθνικής και στην ιστοσελίδα της Πειραιώς, διαφαίνεται πως οι τράπεζες Εθνική και Πειραιώς δεν έχουν εκπληρώσει την νομοθετική πρόβλεψη. Αντίθετα οι τράπεζες Alpha και Eurobank έχουν δημοσιεύσει περίληψη του κανονισμού λειτουργίας, όπως προβλέπεται και από τον ισχύοντα νόμο, δίνοντας στους πελάτες και τους ενδιαφερόμενους τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τις προϋποθέσεις λειτουργίας της τράπεζας, αυξάνοντας την διαφάνεια και την εμπιστοσύνη μεταξύ της τράπεζας και των πελατών της.

4.7 Ερευνητική υπόθεση 6: Πολιτική Καταλληλότητας Μελών του Δ.Σ

Η πολιτική καταλληλότητας καθορίζει τις αρχές και τα πρότυπα που χρησιμοποιούνται κατά την διαδικασία την επιλογή, αντικατάσταση και ανανέωση της θητείας των μελών του ΔΣ, στο πλαίσιο της αξιολόγησης ατομικής και συλλογική καταλληλότητα. (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2020). Παρακάτω θα μελετηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται στις συστημικές τράπεζες η ανάρτηση της πολιτικής καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Σύμφωνα με τη πολιτική καταλληλότητα των μελών του διοικητικού συμβουλίου, που δημοσιεύεται υποχρεωτικά βάση του νόμου 4706/2020 από τις συστημικές τράπεζες, διαμορφώνονται τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα:

Τράπεζες	Πολιτική καταλληλότητας μελών του διοικητικού συμβουλίου
Εθνική ³⁹	Έχει αναρτηθεί η πολιτική καταλληλότητας

³⁸ Eurobank εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας περίληψη:

<https://www.eurobankholdings.gr/-/media/holding/omilos/roioi-eimaste/etairiki-diakubernisi/internal-governance-control-manual-summary.pdf>

³⁹ Εθνική Τράπεζα πολιτική και διαδικασία αξιολόγησης της καταλληλότητας του Διοικητικού Συμβουλίου: <https://www.nbg.gr/-/jssmedia/Files/Group/enhmerwsh-ependutwn/Agm-2022/bod-suitability-policy-2022-gr.pdf?rev=4434e007f52643eebf1991e72a7e11d8>

Πειραιώς ⁴⁰	Έχει αναρτηθεί η πολιτική καταλληλότητας
Alpha ⁴¹	Έχει αναρτηθεί η πολιτική καταλληλότητας
Eurobank ⁴²	Έχει αναρτηθεί η πολιτική καταλληλότητας

Πίνακας 6: Πολιτική καταλληλότητας μελών του ΔΣ ανά τράπεζα

Συμπεραίνουμε πως οι τράπεζες έχουν δημοσιεύσει την πολιτική καταλληλότητας μελών του διοικητικού συμβουλίου όπως προβλέπει ο ισχύοντας νόμος. Η δημοσιοποίηση της πολιτικής καταλληλότητας διασφαλίζει τη διαφάνεια και την πληροφόρηση. Επιπλέον ενισχύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών και του κοινού προς τη συγκεκριμένη συστημική τράπεζα, δείχνοντας ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με βάση αντικειμενικά κριτήρια.

⁴⁰ Τράπεζα Πειραιώς πολιτική καταλληλότητας μελών διοικητικού συμβουλίου

⁴¹ Alpha Bank πολιτική καταλληλότητας και ανάδειξης υποψήφιων μελών του διοικητικού συμβουλίου: <https://www.alphaholdings.gr/-/media/alphaholdings/files/genikes-syneleysis/taktiki-geniki-sineleusi-27072023/eggrafa-gs/0211.pdf?la=el&hash=3F1CCB183DC74BB9A929E39BB80885FDAA60AFBD>

⁴² Eurobank πολιτική καταλληλότητας των μελών του διοικητικού συμβουλίου: <https://www.eurobank.gr/-/media/eurobank/omilos/poioi-eimaste/etairiki-diakubernisi/dioikitiko-sumboulio/o-rolou-tou-dioikitikou-sumbouliou/politiki-katallilotita-dioikitikou-sumbouliou.pdf>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Συμπεράσματα

Στην παρούσα διπλωματική εργασία μελετήθηκε η εφαρμογή των διατάξεων του νόμου 4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης στις συστημικές τράπεζες . Οι τράπεζες αποτελούν το επίκεντρο του χρηματοπιστωτικού συστήματος και η σταθερότητα τους επηρεάζει άμεσα την οικονομική ανάπτυξη.

Πραγματοποιήθηκε σε βάθος μελέτη και ανάλυση του νέου νομοθετικού πλαισίου για την εταιρική διακυβέρνηση, έχοντας σημαντικό αντίκτυπο τόσο στην ομαλή λειτουργία του οργανισμού όσο και στον έγκαιρο εντοπισμό απάτης. Οι σημαντικότερες αλλαγές που έγιναν με βάση τις διατάξεις του ισχύοντος νόμου η συγκρότηση ενός πιο στενού λειτουργικού δικτύου του διοικητικού συμβουλίου. Αναλυτικότερα με βάση τα στοιχεία που έχουν αναρτήσει οι τράπεζες για το έτος 2023 και έχουν μελετηθεί παραπάνω , η συμμετοχή των ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών στο διοικητικό συμβούλιο είναι πάνω από το όριο (το ένα τρίτο του σύνολο του συνολικού αριθμού των μελών) και στις τέσσερις τράπεζες. Τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη μπορούν να προσφέρουν αντικειμενική και ανεξάρτητη γνώμη να βοηθούν στη λήψη σημαντικών αποφάσεων για την τράπεζα. Επομένως, η παρουσία υψηλού ποσοστού ανεξάρτητων μελών στο διοικητικό συμβούλιο μπορεί να συμβάλει θετικά στη διαφάνεια, τη διακυβέρνηση και την αποτελεσματικότητα της τράπεζας. Επίσης παρατηρείται η συμμετοχή των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια των συστημικών τραπεζών, προάγοντας με αυτό το τρόπο την αρχή της ισότητας των δύο φύλων. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου, όπου και στις τέσσερις τράπεζες είναι μη εκτελεστικό μέλος, συμβάλει θετικά καθώς μπορεί να δημιουργήσει μια ξεχωριστή, αμερόληπτη στάση και προοπτική στο διοικητικό συμβούλιο.

Σχετικά με τις επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου, έχουν συσταθεί από όλες τις τράπεζες, με εξαίρεση την Εθνική που στην δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης που έχει δημοσιεύσει, δεν γίνεται σαφής αναφορά αν έχει συσταθεί επιτροπή αποδοχών. Η ύπαρξη επιτροπών του διοικητικού συμβουλίου συμβάλλει στη βελτίωση της λειτουργίας και τη διαχείριση της τράπεζας. Σχετικά με την δημοσίευση του κανονισμού λειτουργίας των

τραπεζών, παρατηρείται ότι οι τράπεζες Εθνική και Πειραιώς δεν έχουν δημοσιεύσει περίληψη του κανονισμού λειτουργίας στους ιστότοπους των τραπεζών. Η δημοσίευση της περίληψης του κανονισμού λειτουργίας έχει το πλεονέκτημα της διαφάνειας και της ενίσχυσης της εμπιστοσύνης μεταξύ της τράπεζα και των πελάτων της. Σχετικά με την πολιτική καταλληλότητα των μελών του διοικητικού συμβουλίου, παρατηρείται πως έχει δημοσιευτεί από τις συστημικές τράπεζες όπως προβλέπει ο ισχύοντας νόμο, συμβάλλοντας στη διασφάλιση της διαφάνειας, της εμπιστοσύνης και της αξιοπιστίας της τράπεζας.

Εν κατακλείδι, οι συστημικές τράπεζες τείνουν να συμμορφώνονται με τις διατάξεις του νόμου 4706/2020 όπως έχει καταδειχθεί από τα δημοσιευμένα στοιχεία. Επιπρόσθετα γίνεται κατανοητό ότι η συνεχής και σταδιακή υιοθέτηση των νομοθετικών προβλέψεων από την πλευρά των τραπεζών, καθώς οι αλλαγές επί των διαδικασιών θέλουν χρόνο για να ολοκληρωθούν. Άρα η σταδιακή, όπως προκύπτει από τα στοιχεία της παρούσας μελέτης, υιοθέτηση πολιτικών και διαδικασιών καταδεικνύει τη γενικότερη τάση των τραπεζών για συμμόρφωση, επιτυγχάνοντας τους στόχους του υφιστάμενου νομοθετικού πλαισίου.

Προτάσεις

Η παρούσα εργασία προτρέπει για μελλοντικές έρευνες, που θα εξετάσουν το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης με μεγαλύτερο βάθος και λεπτομέρεια. Μερικές προτάσεις είναι:

- Η διερεύνηση και μελέτη της εφαρμογής του νόμου 4706/2020 και σε άλλους κλάδους εισηγμένων εταιρειών στο Χρηματιστήριο Αθηνών, οι οποίες διαφέρουν ως προς τη δομή και τις ανάγκες για να διαπιστωθεί αν έχουν προσαρμόσει τα συστήματα τους στις διατάξεις του νέου νόμου.
- Η μελέτη της εταιρικής διακυβέρνησης και του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό κλάδο χρησιμοποιώντας άλλες μεθόδους συλλογής δεδομένων όπως ερωτηματολόγια η διενέργεια προσωπικών συνεντεύξεων με στελέχη, ώστε να παραχθούν πιο συγκεκριμένα αποτελέσματα.
- Η μελέτη της ελληνικής νομοθεσίας για την εταιρική διακυβέρνηση σε σύγκριση με αντίστοιχες νομικές ρυθμίσεις σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δίνοντας έμφαση σε ομοιότητες και διαφορές.

- Η επίδραση του νόμου 4706/2020 στην ανταγωνιστικότητα των εταιρειών και την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας γενικότερα.
- Η διερεύνηση εφαρμογής και των λοιπών διατάξεων περί εταιρικής διακυβέρνησης.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

- Δρίτσας, Σ. (2020). Ν 4706/2020: Το νέο νομικό πλαίσιο για την εταιρική διακυβέρνηση στην Ελλάδα. 2020 επιμ. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
- Εθνική Αρχή Διαφάνειας, (2021). Κώδικα Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών, Αθήνα: Εθνική Αρχή Διαφάνειας.
- Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, (2021). Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης, Αθήνα: Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης.
- Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, (2020). Απόφαση 1Α/890/18.9.2020, Αθήνα: Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς.
- Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, (2020). απόφαση 1/891/30.9.2020, Αθήνα: Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς.
- Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, (2020). Κατευθυντήριες γραμμές για την Πολιτική Καταλληλότητας του άρθρου 3 του ν. 4706/2020, Αθήνα: Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς.
- Ν. 3016/2002, (2002). Για την εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις.. Εφημερίδα της Κυβερνησεως, Issue ΦΕΚ Α' 110.
- Ν. 3693/2008, (2008). Εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/43/EK περί υποχρεωτικών ελέγχων των ετήσιων και των ενοποιημένων λογαριασμών. Εφημερίδα της Κυβερνησεως, Issue ΦΕΚ Α' 174.
- Ν. 3873/2010, (2010). Ενσωμάτωση στην ελληνική έννομη τάξη της Οδηγίας 2006/46/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τους ετήσιους και ενοποιημένους λογαριασμούς εταιρειών ορισμένων μορφών. Εφημερίδα της Κυβερνησεως, Issue ΦΕΚ Α' 150.

- Ν. 4449/2017, (2017). Υποχρεωτικός έλεγχος των ετήσιων και των ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, δημόσια εποπτεία επί του ελεγκτικού έργου και λοιπές διατάξεις.. Εφημερίδα της Κυβερνησεως, Issue ΦΕΚ Α' 7.
- Ν. 4706/2020, (2020). Εταιρική διακυβέρνηση ανωνύμων εταιρειών, σύγχρονη αγορά κεφαλαίου, ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2017/828 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου,. Εφημερίδα της Κυβερνησεως, Issue ΦΕΚ Α' 136.
- Πλατής, Α. (2020). Ν. 4706/2020 Εταιρική Διακυβέρνηση Εισηγμένων Εταιρειών., Αθήνα: Πλατής – Αναστασιάδης και Συνεργάτες.
- ΣΕΒ, (2011). Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης ΣΕΒ για τις Εισηγμένες Εταιρείες, Αθήνα: ΣΕΒ.
- Φίλη, Δ. (2023). Η εταιρική διακυβέρνηση με βάση το ν. 4706/2020 και τις οδηγίες του συμβουλίου χρηματοοικονομικής αναφοράς (FRC) Η.Β., Αθήνα: Σταματόπουλος.

Ξενόγλωσση

- ACCA, (2023). COSO's enterprise risk management framework, New York: ACCA GLOBAL.
- Chen, J. (2023). Basel II: Definition, Purpose, Regulatory Reforms, New York: Investopedia.
- Chen, J. (2023). What Is Basel I? Definition, History, Benefits, and Criticism, US: Investopedia.
- COSO, (2013). Achieving effective internal control over sustainability reporting (ICSR): Building Trust and Confidence through the, New York: COSO.
- Fama, E. and Jensen, M. (1983). Separation of Ownership and Control, Chicago: Journal of Law and Economics
- KPMG, (2016). COSO Internal Control – Integrated Framework (2013), London: KPMG.

- KPMG, (2020). Νομοθετικές εξελίξεις στο πλαίσιο του Ν. 4706/2020 περί, Αθήνα: KPMG.
- KPMG, (2021). Audit Committee Guide. Edition 2021 επιμ. London: KPMG.
- McNaughton, D. and Rawling, P. (2006). Deontology, The Oxford Handbook of Ethical Theory. 2006 επιμ. Oxford: Oxford academic.
- Sawyer, L. Dittenhofer, M. and Scheiner, J (2003). Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing. 5 επιμ. US: Institute of Internal Auditors.
- Tricker, B. (2022). The Future of Corporate Governance: A Personal Odyssey, New York: Bob Tricker.
- Younas, A. (2022). Review of Corporate Governance Theories, New York: European Journal of Business Management and Research.

Διαδικτυακές πηγές

- Εθνική Τράπεζα, (2024). Εθνική Τράπεζα. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://www.nbg.gr/> [Πρόσβαση 14 Απριλίου 2024].
- Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, (2024). Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/html/index.el.html> [Πρόσβαση 30 Μαρτίου 2024].
- Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, (2024). Πότε χαρακτηρίζεται μια τράπεζα σημαντική;. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/banking/list/criteria/html/index.el.html> [Πρόσβαση 30 Μαρτίου 2024].

- Τράπεζα Πειραιώς, (2024). Τράπεζα Πειραιώς. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.piraeusbank.gr/>
[Πρόσβαση 14 Μαρτίου 2024].
- Τσότσου, Α. (2021). Ο νέος Νόμος για την εταιρική διακυβέρνηση: Το αυστηρότερο πλαίσιο για το Διοικητικό Συμβούλιο των Α.Ε.. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://lawyermagazine.gr/o-neos-nomos-gia-tin-etairiki-diakubernisi-to-austirotero-plaisio-gia-to-dioikitiko-sumvoulio-twn-ae/>
[Πρόσβαση 15 Απριλίου 2024].
- Alpha Bank, (2024). Alpha Bank. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.alpha.gr/>
[Πρόσβαση 14 Μαΐου 2024].
- Barney, J. and Harrison, J. (2020). Stakeholder Theory at the Crossroads. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0007650318796792>
[Πρόσβαση 1 Απριλίου 2024].
- BIS, (2024). History of the Basel Committee. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.bis.org/bcbs/history.htm>
[Πρόσβαση 8 Απριλίου 2024].
- Borlea, S. and Achim, M. (2013). Theories of corporate governance. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.proquest.com/docview/1664922954?sourcetype=Scholarly%20Journals>
[Πρόσβαση 19 Απριλίου 2024].
- Bouchrika, I. (2024). Primary Research vs Secondary Research in 2024: Definitions, Differences, and Examples. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://research.com/research/primary-research-vs-secondary-research>
[Πρόσβαση 26 Μαρτίου 2024].

- Cheffins, B. (2011). The History of Corporate Governance. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1975404
[Πρόσβαση 19 Απριλίου 2024].
- Chrisman, J. (2019). Stewardship Theory: Realism, Relevance, and Family Firm Governance. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1042258719838472>
[Πρόσβαση 5 Απριλίου 2024].
- Eurobank, (2024). Eurobank. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.eurobank.gr/>
[Πρόσβαση 14 Μαΐου 2024].
- Fontaine, C. Haarman, A. and Schmid, S. (2006). The Stakeholder Theory. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.scribd.com/document/87575333/Stakeholders-Theory>
[Πρόσβαση 20 Μαρτίου 2024].
- Grant Thornton, 2021. *Grant Thornton*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://www.grant-thornton.gr/globalassets/markets/grc/media/pdfs/grant_thornton_cg_survey_the-day-after-4706.2020.pdf
[Πρόσβαση 14 Απριλίου 2024].
- ΠΑ, (2024). About Internal Auditing. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>
[Πρόσβαση 14 Απριλίου 2024].
- ΠΑ, (2024). About the institute of internal auditors. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/history-of-the-iiia/>
[Πρόσβαση 7 Μαρτίου 2024].
- ΠΑ, (2024). Certifications. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.theiia.org/en/certifications/>
[Πρόσβαση 13 Απριλίου 2024].

- IIA, (2024). The Core Principles of Internal Audit. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/core-principles/>
[Πρόσβαση 7 Απριλίου 2024].
- Jark D., (2024). Global Systematically Important Banks: How They Work. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.investopedia.com/global-systematically-important-banks-8610651>
[Πρόσβαση 16 Απριλίου 2024].
- Jensen, M. and Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>
[Πρόσβαση 19 Απριλίου 2024].
- Khan, H. (2011). A Literature Review of Corporate Governance.. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://www.researchgate.net/profile/Humera-Khan-4/publication/267773286_A_Literature_Review_of_Corporate_Governance/links/5553e1fc08aeaaff3bf19e17/A-Literature-Review-of-Corporate-Governance.pdf
[Πρόσβαση 15 Απριλίου 2024].
- Monks, R. and Minow, N. (1995). Εταιρική Διακυβέρνηση. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.corpgov.net/library/corporate-governance-defined/>
[Πρόσβαση 19 Απριλίου 2024].
- OECD, (2023). G20/OECD Principles of Corporate Governance. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en
[Πρόσβαση 1 Μαΐου 2024].
- OECD, (2024). About OECD. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.oecd.org/about/>
[Πρόσβαση 12 Μαρτίου 2024].

- Tuovila, A. (2024). Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs.
[Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp>
[Πρόσβαση 1 Απριλίου 2024].
- Yusoff, W. and Alhaji, I. (2014). Insight of Corporate Governance Theories.
[Ηλεκτρονικό]
Available at:
https://www.researchgate.net/publication/303168088_Insight_of_Corporate_Governance_Theories
[Πρόσβαση 18 Μαρτίου 2024].