



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
Τμήμα Οικονομικών

ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
Νομική Σχολή

**ΔΙΔΡΥΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΔΙΚΑΙΟ ΚΑΙ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ**

**Διπλωματική Εργασία**

**“ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ  
ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΕΠΑΡΚΗ  
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ”**

Της

ΓΚΑΛΙΟΥ ΣΟΦΙΑΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: Τέλλης Νικόλαος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος  
Ειδίκευσης Δίκαιο και Οικονομικά

( Με εξειδίκευση στον τομέα “Δίκαιο και Οικονομικά των Επιχειρήσεων”)

Μάρτιος, 2018

Αφιερώνεται στη μητέρα μου

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία στοχεύει στην ανάλυση των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων και στην ευθύνη των μελών της Διοίκησης που απορρέει από τα καθήκοντά τους, σε περίπτωση ανεπαρκούς λειτουργίας τους.

Αναλύεται η λειτουργία των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου και οι τρεις πυλώνες που τα απαρτίζουν (ΜΟΝΑΔΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ, ΜΟΝΑΔΑ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗΣ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΜΟΝΑΔΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ) βάσει της ΠΔ/ΤΕ 2577/06 και παρουσιάζονται όλες οι τελευταίες εξελίξεις σχετικά με τον Εσωτερικό Έλεγχο των Τραπεζών, ιδίως μετά την ενσωμάτωση της Οδηγίας 2013/31/ΕΕ (CRD IV) στην Ελληνική πραγματικότητα, η οποία μέσω συγκεκριμένων ρυθμίσεων αποσκοπεί στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των ΣΕΕ με την υποχρεωτική σύσταση Επιτροπών Διαχείρισης Κινδύνων, Ανάδειξης Υποψηφίων, Αποδοχών και την επαύξηση καθηκόντων και ευθυνών των μελών της Διοίκησης.

Εξετάζονται με λεπτομέρεια όλα τα καθήκοντα και οι υποχρεώσεις των μελών της Διοίκησης του Πιστωτικού Ιδρύματος και η ευθύνη που αυτά υπέχουν ως διαχειριστικά όργανα, σε περίπτωση παραβίασης των καθηκόντων τους.

Λόγω της διαρκώς εξελισσόμενης χρηματοπιστωτικής κρίσης, των οικονομικών σκανδάλων και των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν τα περισσότερα πιστωτικά ιδρύματα, πραγματοποιήθηκε εκτεταμένη έρευνα για τη συλλογή στοιχείων, προκειμένου να διαπιστωθεί η αυξημένη ευθύνη που έχει η Διοίκηση τόσο για την οργάνωση των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου όσο και για την αποτελεσματική λειτουργία τους.

Λέξεις Κλειδιά: Εσωτερικός Έλεγχος, Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης, Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων, Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου, Διοικητικό Συμβούλιο, Ευθύνη

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ.....	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iii
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	iv
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	vi
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	vi
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	vi
<b>ΜΕΡΟΣ Α': Εισαγωγή.....</b>	<b>1</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή.....</b>	<b>1</b>
1.1 Σκοπός Εργασίας.....	1
1.2 Διάρθρωση Εργασίας .....	1
<b>ΜΕΡΟΣ Β': Θεωρητικό Υπόβαθρο.....</b>	<b>2</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Νομικό Πλαίσιο.....</b>	<b>2</b>
2.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις.....	2
2.2 Διεθνές Πλαίσιο.....	2
2.3 Ελληνικό Πλαίσιο.....	4
2.4 Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	5
2.5 Ν. 3016/2002 και Ν. 2190/1920.....	6
2.6 Η Πράξη Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος.....	7
2.7 Ν.3873/2010.....	8
2.8 Ν. 4261/2014.....	8
2.9 Ν. 4449/2017.....	9
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Εννοιολογικό Πλαίσιο.....</b>	<b>9</b>
3. Εσωτερικός Έλεγχος.....	10
3.1 Οργάνωση και λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου.....	10
3.2 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου.....	11
3.3 Οι εξουσίες και οι υποχρεώσεις των Εσωτερικών Ελεγκτών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.....	15
3.4 Ζητήματα ευθύνης των Εσωτερικών Ελεγκτών και του Διοικητικού Συμβουλίου.....	19

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Πιστωτικά Ιδρύματα</b> .....	21
4.1 Πιστωτικά Ιδρύματα: Οι κανόνες για την αποτελεσματική λειτουργία του Διοικητικού Οργάνου.....	21
4.2 Τα καθήκοντα του Διοικητικού Οργάνου συλλογικά και ατομικά.....	22
4.3 Η διάκριση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου σε εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη.....	25
4.4 Η σύνθεση του Διοικητικού Οργάνου.....	27
4.5 Οι προϋποθέσεις και τα προσόντα των μελών του Διοικητικού Οργάνου στα Πιστωτικά Ιδρύματα.....	29
4.6 Οι Επιτροπές του Διοικητικού Οργάνου.....	31
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ο Εσωτερικός Έλεγχος των Πιστωτικών Ιδρυμάτων</b> .....	36
5.1 Διακρίσεις Ελέγχων.....	38
5.2 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου στα Πιστωτικά Ιδρύματα.....	39
5.3 Ορισμός, Αρχές και Στόχοι ΣΕΕ Πιστωτικών Ιδρυμάτων βάσει ΠΔ/ΤΕ 2577/2006.....	40
5.4 Πυλώνες Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου Πιστωτικών Ιδρυμάτων.....	42
• Η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.....	43
• Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης.....	49
• Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων.....	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ζητήματα ευθύνης της Διοίκησης από την αναποτελεσματική λειτουργία ΣΕΕ</b> .....	73
6.1. Τα αυξημένα καθήκοντα και η ευθύνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.....	73
6.2 Η Υποχρέωση Πίστης και Η Υποχρέωση Επιμέλειας (η εφαρμογή τους για την κατάφαση ευθύνης του Διοικητικού Συμβουλίου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων).....	75
6.3 Ο “ Ο Κανόνας Επιχειρηματικής Κρίσης” και η εφαρμογή του στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων.....	77
6.4 Τα υποκείμενα εφαρμογής και η διαβάθμιση της ευθύνης των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου βάσει του άρθρου 22α του ΚΝ 2190/1920.....	79
6.5 Η υπόθεση της Citigroup.....	83
<b>ΜΕΡΟΣ Γ': ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	
7. Συμπεράσματα.....	84

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	87
Ελληνική.....	87
Ξενόγλωσση.....	88
Ηλεκτρονική.....	90

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1.1.....	52
Πίνακας 1.2.....	56
Πίνακας 1.3.....	61
Πίνακας 1.4.....	61

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1.....	66
--------------------	----

## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

### Ελληνικές

ΠΔ/ΤΕ	Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος
ΔΣ	Διοικητικό Συμβούλιο
ΤτΕ	Τράπεζα της Ελλάδος
ΣΕΕ	Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου
Ε.Κ.Λ	Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας
ΜΕΕ	Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης
ΜΚΣ	Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων
ΜΚΣ	Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης
ΕΑΤ	Ευρωπαϊκή Αρχή Τραπεζών
ΕΚΤ	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
ΞΧ	Ξέπλυμα Χρήματος

- ΧΤ Χρηματοδότηση Τρομοκρατίας  
BJR Business Judgment Rule  
ΕΚΕΔ Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης

## **ΜΕΡΟΣ Α': ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

#### **1.1 Σκοπός Εργασίας**

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να αναλυθούν όλες οι διαδικασίες και οι μηχανισμοί του εσωτερικού ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων (συμμόρφωση του ιδρύματος με την ισχύουσα νομοθεσία, αποτελεσματικές διαδικασίες εντοπισμού, διαχείρισης, παρακολούθησης και αναφοράς των κινδύνων τους οποίους αναλαμβάνει ή ενδέχεται να αναλάβει), να τεθούν διακριτές γραμμές ως προς τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα των μερών προκειμένου να εντοπιστούν όλες οι μορφές ευθύνης που σχετίζονται με τα διοικητικά και διαχειριστικά καθήκοντα, καταλήγοντας στην ευθύνη που υπέχει η Διοίκηση για την αποτελεσματική λειτουργία των ΣΕΕ. (εκτελεστικών, μη εκτελεστικών μελών, διευθύνοντος συμβούλου, διευθυντών, στελεχών).

#### **1.2 Διάρθρωση Εργασίας**

Η παρούσα εργασία αποτελείται από τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος παρουσιάζεται η θεματική της εργασίας και ο σκοπός της. Στο δεύτερο μέρος της αναλύονται: α) όλο το νομικό πλαίσιο που εφαρμόζεται στα ΣΕΕ προκειμένου να δούμε τι ακριβώς προβλέπει ο νόμος για αυτήν την πολυσυζητημένη θεματική, β) τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου σύμφωνα με τον Ν.3016/2002 και ιδίως ο ρόλος και οι αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελεγκτή, γ) η σύνθεση, οι Επιτροπές και όλες οι προϋποθέσεις και τα στοιχεία που πρέπει να υπάρχουν για να χαρακτηριστεί η λειτουργία του Διοικητού Οργάνου του Πιστωτικού Ιδρύματος, αποτελεσματική καθώς και η ευθύνη του ΔΣ στα πλαίσια της λειτουργίας του, δ) τα ΣΕΕ των Τραπεζών και ιδίως οι αρμοδιότητες και το πεδίο δράσης των μονάδων Κανονιστικής Συμμόρφωσης, Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνων ε) η ευθύνη του Διοικητικού Οργάνου σχετικά με τη λειτουργία των τριών μονάδων. Στο τρίτο μέρος της εργασίας καταλήγουμε στα συμπεράσματα μετά την ανάλυση όλων αυτών των θεματικών.



## ΜΕΡΟΣ Β': ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

#### 2.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Τόσο στο εγχώριο όσο και στο διεθνές περιβάλλον, παρατηρείται ιδιαίτερα αυξημένη ρυθμιστική παρέμβαση σχετικά με την Εταιρική Διακυβέρνηση, τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και την τραπεζική εποπτεία, με βασικό σκοπό την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία των οικονομικών οργανισμών.

Στις περισσότερες χώρες, το κύριο βάρος του εποπτικού ελέγχου δίνεται κυρίως στα τραπεζικά ιδρύματα και λιγότερο στους υπόλοιπους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, διότι οι τράπεζες αποτελούν τον πυρήνα του χρηματοοικονομικού συστήματος και ενδεχόμενη κατάρρευσή τους επηρεάζει άμεσα και σε μεγάλο βαθμό την οικονομία.

#### 2.2 Διεθνές Πλαίσιο

- **Η Επιτροπή Βασιλείας**

Η Επιτροπή Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία (Basel Committee on Banking Supervision) συστήθηκε το 1974 από τους διοικητές των κεντρικών τραπεζών των κρατών - μελών της ομάδας G-10. Στο πλαίσιο της τράπεζας των Διεθνών Κανονισμών (Bank of International Settlements) λειτουργεί η Επιτροπή Βασιλείας και σε αυτήν συμμετέχουν οι διοικητές ή οι εκπρόσωποι των κεντρικών τραπεζών των μελών του G-10.

Βασικός σκοπός ήταν να λειτουργούν με τον ίδιο τρόπο οι εμπορικές τράπεζες, διεθνώς. Οι σχετικές οδηγίες και οι εποπτικοί κανόνες που προβλέπει η Βασιλεία δεν έχουν δεσμευτικό αλλά συμβουλευτικό χαρακτήρα, με στόχο τη σύγκλιση του τρόπου λειτουργίας των Τραπεζών. (Παναγόπουλος και Πελετίδης 2007).

Είναι αξιοσημείωτο ότι, μολονότι οι κανόνες που απορρέουν από τις εκθέσεις της Επιτροπής Βασιλείας δεν έχουν νομική ισχύ και ότι η ίδια δεν αποτελεί Εποπτική Αρχή (καθώς δεν της αναγνωρίζεται αρμοδιότητα να διενεργεί προληπτική εποπτεία στις

Τράπεζες που είναι εγκατεστημένες στην επικράτεια των κρατών που εκπροσωπούνται σε αυτή), η επίδραση της είναι καθοριστική στην διαμόρφωση του θεσμικού πλαισίου που αφορά την εποπτεία των Τραπεζικών ιδρυμάτων. Η υιοθέτηση του έργου της από Εποπτικές Αρχές πολλών κρατών που δεν συμμετείχαν στην σύνθεση της είναι σύνηθες φαινόμενο.

## **Οι άξονες δραστηριότητας του έργου της Επιτροπής Βασιλείας.**

Βασικός σκοπός της Επιτροπής Βασιλείας ήταν η σταθερότητα του διεθνούς Τραπεζικού συστήματος. Παρόλο που ήταν ένας διεθνής κυβερνητικός οργανισμός χωρίς νομική προσωπικότητα και δεσμευτικότητα στις οδηγίες του, αποτελούσε βασικό πυρήνα για την ανταλλαγή απόψεων ανάμεσα στα μέλη της αναφορικά με τη σταθερότητα του Τραπεζικού συστήματος. Επικουρικοί άξονες δραστηριότητας είναι: α) ανταγωνιστική ισότητα για τις διεθνείς Τράπεζες που βρίσκονται στα κράτη που εκπροσωπούν σε αυτήν, β) οργάνωση ισοδύναμων καθεστώτων για την προληπτική εποπτεία των διεθνών τραπεζών και των διεθνών επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών, γ) ύπαρξη ομοιόμορφου ρυθμιστικού πλαισίου για την εποπτεία των πιστωτικών ομίλων που λειτουργούν διεθνώς, δ) προώθηση του έργου της Επιτροπής Βασιλείας σε χώρες πέρα από αυτών που την σύστησαν.

Τρία είναι τα Σύμφωνα της Βασιλείας:

### **Πρώτο σύμφωνο Βασιλείας (1988):**

Σύμφωνα με το πρώτο σύμφωνο Βασιλείας (Basel I), επιδιώχθηκε η ομογενοποίηση της εποπτείας των διεθνών πιστωτικών ιδρυμάτων, όσον αναφορά τον πιστωτικό κίνδυνο που επρόκειτο να αντιμετωπίσουν.

### **Δεύτερο σύμφωνο Βασιλείας (2006) :**

Λόγω μεταβολής των εξωτερικών συνθηκών (εξέλιξη των χρηματοοικονομικών προϊόντων και των τραπεζικών δραστηριοτήτων) δημιουργήθηκε η ανάγκη επανεξέτασης και επαναπροσδιορισμού του πρώτου συμφώνου Βασιλείας.

Το σύμφωνο Βασιλείας II (Basel II) προσαρμοσμένο, στις νέες χρηματοοικονομικές συνθήκες, εισάγει δύο βασικά χαρακτηριστικά: α) παρέχει κίνητρα (incentive-based), β) επικεντρώνεται στον κίνδυνο (risk-based). Συγκεκριμένα με τον όρο “ incentive-based”, δίνει κίνητρα για να αναπτυχθούν συστήματα διαχείρισης κινδύνων. Η Βασιλεία II, δεν πρέπει να θεωρηθεί ως μια υποχρέωση προς την Εποπτική Αρχή, αλλά ως ένα ερέθισμα για την ανάπτυξη και τη βελτίωση των συστημάτων διαχείρισης κινδύνων. Συνοπτικά, ο κανονισμός BASEL II (Βασιλεία II), έχει παγκόσμια ισχύ και αποσκοπεί στη ουσιαστική διαχείριση του ρίσκου στον τραπεζικό κλάδο, μέσω της υποχρέωσης των πιστωτικών ιδρυμάτων να παρακολουθούν, να προβλέπουν και να μετριάσουν τις πιθανότητες ρίσκου.

### **Τρίτο Σύμφωνο της Βασιλείας (2010):**

Η Επιτροπή της Βασιλείας δημοσίευσε στις 4 Οκτωβρίου 2010 κείμενο αρχών για την ενίσχυση της Εταιρικής Διακυβέρνησης, με το οποίο αναθεώρησε το κείμενο περί Εταιρικής Διακυβέρνησης που είχε εκδώσει το 2006. Βασικός σκοπός της Βασιλείας III ήταν η ενδυνάμωση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος. (Εκθεση Πεπραγμένων 2010, Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών). Εισάγεται υποχρεωτικά στον τρόπο λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων, η μονάδα διαχείρισης κινδύνων, η μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης και η μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου με διακριτές εξουσίες, λειτουργική ανεξαρτησία και πρόσβαση στο Διοικητικό Συμβούλιο (Ένωση Ελληνικών Τραπεζών). Είναι προφανές ότι η Βασιλεία III ολοκλήρωσε το σκοπό που είχε εισάγει η Βασιλεία II, για την σωστή διαχείριση κινδύνων μέσω της οργάνωσης των τριών ανωτέρω μονάδων.

## **2.3 Ελληνικό Πλαίσιο**

Στην Ελλάδα ζητήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εσωτερικού Ελέγχου ρυθμίζονται από μια σωρεία νόμων. Βασικοί νόμοι περί Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι: **N. 3016/2002**, **N.2190/1920** και ο **Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης**, ενώ ειδικότερα ζητήματα που προκύπτουν για τον Εσωτερικό Έλεγχο

των τραπεζικών ιδρυμάτων ρυθμίζονται κυρίως από την **ΠΔ/ΤΕ 2577/2006**. Στη συνέχεια πραγματοποιείται μια αναφορά σε βασικούς νόμους που ρυθμίζουν τον Εσωτερικό Έλεγχο και την Εταιρική Διακυβέρνηση στη χώρα μας (Ν.3016/2002, Ν. 2190/1920, Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης , Ν. 3873/2010) και στην ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, ενώ γίνεται συνοπτική αναφορά στο βασικό νομοθετικό πλαίσιο που ενσωμάτωσε τις Οδηγίες CRD/IV (2013/36/ΕΕ) και την 2014/56/ΕΕ (Ν. 4261/2014, Ν. 4449/2017).

## **2.4 Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης**

Η έννοια της «εταιρικής διακυβέρνησης» αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες θα έπρεπε να διοικούνται και να ελέγχονται. Σύμφωνα με τις “Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης” του **Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης** (ΟΟΣΑ), οι οποίες αποτελούν διεθνώς σημείο αναφοράς και σημαντική πηγή έμπνευσης για τον Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής διακυβέρνησης, η εταιρική διακυβέρνηση περιγράφει ένα ορθά δομημένο σύστημα σχέσεων ανάμεσα στη Διοίκηση της εταιρείας, το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ), τους μετόχους της και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, σύμφωνα με το οποίο:

- τίθενται οι εταιρικοί στόχοι και τα κατάλληλα μέσα επίτευξης αυτών
- εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται οι βασικοί κίνδυνοι που προκύπτουν κατά τη λειτουργία της εταιρείας, μέσω οργάνωσης του “*συστήματος διαχείρισης κινδύνων*”
- καθίσταται δυνατός ο έλεγχος απόδοσης της διοίκησης κατά τη διαδικασία εφαρμογής των παραπάνω

Ο Κώδικας απευθύνεται σε ελληνικές ανώνυμες εταιρείες (όπως ορίζονται από τον Ν. 2190/1920) με έδρα την Ελλάδα, ειδικά αυτές των οποίων οι μετοχές έχουν εισαχθεί προς διαπραγμάτευση σε οργανωμένη αγορά (εισηγμένες), αλλά μπορεί να φανεί χρήσιμο εργαλείο και στις μη εισηγμένες εταιρείες. Η εφαρμογή του Κώδικα δεν είναι υποχρεωτική από τις εισηγμένες εταιρίες (Soft Law) , εναπόκειται στη βούληση και στις ανάγκες της εκάστοτε εταιρείας. Έτσι, εάν μια εταιρεία θεωρεί ότι ορισμένες «ειδικές πρακτικές» του Κώδικα δεν ανταποκρίνονται στις αξίες, στους σκοπούς και το

ιδιοκτησιακό της καθεστώς ή ότι είναι υπερβολικά επαχθείς ή ότι η συμμόρφωση με αυτές ίσως καταστήσει πιο δύσκολη την εφαρμογή της ουσίας των αρχών του Κώδικα, η εταιρεία έχει τη δυνατότητα, αντί να εφαρμόσει τις διατάξεις αυτές, να εκθέσει με σαφήνεια τους λόγους μη συμμόρφωσης, την εναλλακτική πρακτική που εφαρμόζει, τη χρονική διάρκεια μη συμμόρφωσης και το χρονικό σημείο θα ευθυγραμμιστεί με τις επιταγές του κώδικα Η σχετική εξήγηση (“comply or explain”)<sup>1</sup> περί μη εφαρμογής του ΕΚΕΔ πρέπει να είναι σαφώς ορισμένη, να έχει ουσιαστικό νόημα και να είναι πλήρως κατανοητή και πειστική. Τα μέλη του ΔΣ κάθε εταιρίας έχουν συλλογικά το καθήκον και την ευθύνη έναντι της εταιρίας να εξασφαλίσουν ότι η δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης συντάσσεται και δημοσιεύεται σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου. (παρ. 1α του άρθρου 22α).<sup>2</sup>

## 2.5 Ν.3016/2002 και Ν.2190/1920

Βασικός νόμος περί Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι ο Ν. 3016/2002. Ο Ν.30216/2002 ρυθμίζει τη διοίκηση και τη λειτουργία των ανωνύμων εταιριών που έχουν εισάγει ή πρόκειται να εισάγουν τις μετοχές τους ή άλλες κινητές αξίες σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά. Βασική προϋπόθεση για την εισαγωγή μετοχών ή κινητών αξιών στο Χρηματιστήριο Αθηνών, είναι η συμμόρφωση με τους κανόνες περί εταιρικής διακυβέρνησης, επομένως η συνδρομή των προϋποθέσεων του Ν.3016/2002 πρέπει να υπάρχει κατά τη φάση ελέγχου του Ενημερωτικού Δελτίου.

Ο Ν. 3016/2002 εισήγαγε βασικές αρχές στη λειτουργία των εισηγμένων εταιρειών όσον αναφορά τα θέματα: α) της σύνθεσης και λειτουργίας του ΔΣ (υποχρεώσεις και καθήκοντα των μελών, διάκριση τους σε εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα), β) του εσωτερικού κανονισμού και εσωτερικού ελέγχου (κατάρτιση και περιεχόμενο του εσωτερικού κανονισμού, συστήματα εσωτερικού ελέγχου και εσωτερική επιθεώρηση, ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών και των μελών του ΔΣ).

### Η σχέση του Ν.3016/2002 με το Ν.2190/1920

- 1 Η αρχή “συμμόρφωση ή αιτιολόγηση” καθιερώθηκε πρώτη φορά στην έκθεση Cadbury. Cadbury Report 1992, παρ 3.7, σελ. 54
- 2 ΚΝ 2190/1920, αρ. 43Α παρ. 3Α, η οποία προστέθηκε με την παρ. 3 του αρ. 2 του Ν. 3873/2010 και παραπέμπει στο άρθρο 58α. Βλ. Λιβαδά (2010), σελ. 974

Ο Ν.2190/1920, νόμος περί ανωνύμων εταιρειών, έχοντας υποστεί πάμπολλες τροποποιήσεις λόγω της προσπάθειας προσαρμογής του Ελληνικού Δικαίου με τις Ευρωπαϊκές οδηγίες, οι οποίες εκφράζουν σύγχρονες τάσεις οργάνωσης και λειτουργίας των εταιρειών, αποτελεί βασικό νομοθέτημα που εφαρμόζεται για την Εταιρική διακυβέρνηση. Μεταξύ άλλων ρυθμίζει τα θέματα:

- Σύνθεσης και λειτουργίας του ΔΣ
- Αρμοδιοτήτων του ΔΣ ( υποχρέωση διαχείρισης- εκπροσώπησης , υποχρέωση διεύθυνσης της εταιρικής επιχείρησης αρ. 22 και 18)
- Διάκρισης και διορισμού μελών ΔΣ
- Καθηκόντων των μελών του ΔΣ
- Ευθύνης των μελών του ΔΣ (αρ. 22α και 22β)

Η σχέση του Ν.3016/2002 με τον Ν.2190/1920 διασαφηνίζεται στο δεύτερο εδάφιο του άρθρου 1 του Ν.3016/2002. Σύμφωνα με αυτό καθιερώνεται η επικουρική εφαρμογή των διατάξεων του Ν.3016/2002 σε σχέση με αυτές του Ν.2190/1920. Υπό αυτή την έννοια τα άρθρα του Ν.3016/2002 , ως ειδικές διατάξεις κατισχύουν των άρθρων του Ν.2190/1920, τα οποία εφαρμόζονται στο βαθμό που δεν αντικρούονται με τα άρθρα του Ν.3016/2002.<sup>3</sup> Πρέπει να επισημανθεί ότι το κριτήριο για την εφαρμογή του Ν.3016/2002 , είναι η εισαγωγή της κινητής αξίας σε οργανωμένη αγορά και η τυχόν αναστολή διαπραγμάτευσης της μετοχής δεν αποτελεί λόγο εξαίρεσης της εκδότριας εταιρίας από το πεδίο εφαρμογής του Ν.3016/2002.

## **2.6 Η Πράξη του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος 2577/2006**

Η Τράπεζα της Ελλάδος είναι αρμόδια για την εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς επίσης και για συγκεκριμένες κατηγορίες επιχειρήσεων του χρηματοπιστωτικού τομέα της οικονομίας (πχ. Ασφαλιστικές εταιρίες). Η εποπτεία ασκείται βάσει του νέου πλαισίου της Βασιλείας ΙΙ, όπως έχει ενσωματωθεί στην Ελληνική νομοθεσία, καθώς επίσης και με κανόνες που έχει θεσπίσει η ΤτΕ που αφορούν κυρίως: α) τη χορήγηση άδειας της λειτουργίας, β) τον έλεγχο της εν γένει φερεγγυότητας και της

3 Εισηγητική Έκθεση. ΔικΑΕ, Τομ. 1, 2002, σελ. 236

ρευστότητας, γ) την κεφαλαιακή επάρκεια, δ) την αναγνώριση κινδύνων των εποπτευόμενων ιδρυμάτων δ) την αποτελεσματικότητα της Εταιρικής Διακυβέρνησης, όσον αναφορά τις διαδικασίες για την πρόληψη της χρησιμοποίησης του χρηματοπιστωτικού συστήματος για τη νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και την χρηματοδότηση τρομοκρατίας ([www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr)). Συγκεκριμένα, οι διατάξεις του πλαισίου προληπτικής εποπτείας έχουν ως κύριο στόχο την *ενίσχυση των μηχανισμών Εσωτερικού Ελέγχου, τον έλεγχο της ρευστότητας και τον έλεγχο της φερεγγυότητας*.

Η Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος (ΠΔΤΕ) 2577/09.03.2006 αναφέρεται στις αρχές λειτουργίας, στα κριτήρια αξιολόγησης και οργάνωσης των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων καθώς και στις αρμοδιότητες των διοικητικών οργάνων τους. Τέλος, εισάγει τους τρεις πυλώνες ΣΕΕ των Πιστωτικών Ιδρυμάτων καθώς και τον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης τους.

## **2.7 Ν. 3873/2010**

Με τον Ν. 3873/2010 για πρώτη φορά στην Ελλάδα καθιερώνεται η υποχρέωση σύνταξη **Δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης** ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)), η οποία πρέπει να συμπεριληφθεί στην Έκθεση Διαχείρισης του Διοικητικού Συμβουλίου. Η συγκεκριμένη δήλωση θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει συγκεκριμένα πληροφοριακά στοιχεία, μεταξύ των οποίων η ανάλυση των βασικών χαρακτηριστικών των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνων σε συνάρτηση με τη διαδικασία σύνταξης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

## **2.8 Ν. 4261/2014**

Με τα άρθρα 1 έως και 166 του νόμου αυτού επιδιώκεται η ενσωμάτωση στην ελληνική έννομη τάξη της Οδηγίας 2013/36/ΕΕ (CRD IV) του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου «σχετικά με την πρόσβαση στη δραστηριότητα πιστωτικών ιδρυμάτων και την προληπτική εποπτεία πιστωτικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων επενδύσεων».

Σύμφωνα με το άρθρο 66 του Ν. 4261/2014 τα ιδρύματα (πιστωτικά ιδρύματα και επιχειρήσεις επενδύσεων) θεσπίζουν άρτιο και αποτελεσματικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης που περιλαμβάνει σαφή οργανωτική διάρθρωση με ευκρινείς, διαφανείς

και συνεπείς γραμμές αναφοράς και κατανομής των αρμοδιοτήτων, αποτελεσματικές διαδικασίες εντοπισμού, διαχείρισης, παρακολούθησης και αναφοράς των κινδύνων τους οποίους αναλαμβάνουν ή ενδέχεται να αναλάβουν, επαρκείς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου, περιλαμβανομένων των κατάλληλων διοικητικών και λογιστικών διαδικασιών, καθώς και πολιτικές και πρακτικές αποδοχών οι οποίες είναι συνεπείς και προάγουν την ορθή και αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων.

Οι βασικές αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης αποτυπώνονται στο άρθρο 80 του Νόμου, σύμφωνα με το οποίο, το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει, επιβλέπει και λογοδοτεί για την υλοποίηση των ρυθμίσεων διακυβέρνησης που διασφαλίζουν την αποτελεσματική και συνετή διοίκηση ενός ιδρύματος, περιλαμβανομένου του διαχωρισμού αρμοδιοτήτων στον οργανισμό και την πρόληψη αντικρουόμενων συμφερόντων.

Σε επίπεδο διοικητικού οργάνου η CRD/IV, εισήγαγε την υποχρέωση συγκρότησης τριών επιτροπών (Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, Ανάδειξης Υποψηφίων και Αποδοχών) με συγκεκριμένη σύνθεση και αρμοδιότητες.

## **2.9 Ν. 4449/2017**

Με τον Ν. 4449/2017 ενσωματώθηκε η Οδηγία 2014/56/ΕΕ, η οποία ρυθμίζει τον υποχρεωτικό έλεγχο των ετήσιων και των ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, τη δημόσια εποπτεία επί του ελεγκτικού έργου και τα καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύθηκαν τα σημαντικότερα νομικά και εποπτικά πλαίσια που συνδέονται με θέματα Εταιρικής Διακυβέρνησης και Συστημάτων Εσωτερικού ελέγχου, ιδίως στα πιστωτικά ιδρύματα. Στα κεφάλαια που ακολουθούν παρουσιάζονται τα κυριότερα σημεία που απαρτίζουν το εννοιολογικό πλαίσιο της παρούσας εργασίας.



### 3. Εσωτερικός Έλεγχος

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου για να χαρακτηριστεί αποτελεσματικό, οφείλει να είναι διαμορφωμένο ανάλογα με τις ανάγκες και το μέγεθος της εταιρίας, ουσιώδες και οι διαδικασίες που το διέπουν να είναι λειτουργικές και απλές.

Οι σημαντικότεροι παράγοντες για να χαρακτηριστεί αποτελεσματικό είναι οι εξής (Καζαντζής):

- Προσωπικό με επαγγελματική επάρκεια και ευσυνειδησία
- Ύπαρξη ενός σχεδίου που καθορίζει με σαφήνεια τους τομείς ευθύνης όλων των λειτουργιών και των τμημάτων. (Οργανωτική Δομή)
- Καλοσχεδιασμένο λογιστικό σύστημα
- Περιορισμένη πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία από άτομα χωρίς εξουσιοδότηση
- Ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικών ελεγκτών

#### 3.1 Οργάνωση και λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου

Στα άρθρα 7 και 8 του Ν.3016/2002 ρυθμίζονται όλα τα θέματα του εσωτερικού ελέγχου (οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου και αρμοδιότητες της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου). Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση αυτών των δύο θεματικών, θεωρείται σκόπιμο να γίνει μια αναφορά στη διάκριση ανάμεσα στον εσωτερικό και τακτικό έλεγχο. Ο τακτικός έλεγχος (εξωτερικός έλεγχος), αποσκοπεί στη διακρίβωση της αλήθειας των οικονομικών/λογιστικών καταστάσεων της εταιρείας και στην προστασία των μετόχων (δηλαδή των ιδιοκτητών της εταιρείας), όντας κατά κύριο λόγο ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΟΣ ΈΛΕΓΧΟΣ. Από την άλλη πλευρά ο εσωτερικός έλεγχος έχει ως στόχο τη διακρίβωση ορθής λειτουργίας τόσο της εταιρείας όσο και της διοίκησης αυτής. Κύριο μέλημα του εσωτερικού ελέγχου είναι η προαγωγή του μακροχρόνιου εταιρικού συμφέροντος και η αποτελεσματική λειτουργίας της εταιρείας. Κατά μία ευρύτερη έννοια ο εσωτερικός έλεγχος θα μπορούσε να θεωρηθεί τμήμα της διοίκησης της εταιρείας, εφόσον λειτουργεί με σκοπό την αποκατάσταση των αποτυχιών που

προκύπτουν από τη διοικητική λειτουργία της εταιρείας.<sup>4</sup>

## 3.2 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ένα σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που καλύπτουν σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα μιας εταιρείας και αποσκοπούν στη θωράκιση της εταιρείας έναντι των κινδύνων που την απειλούν. Η θωράκιση επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των απειλών “ threats”, που ελλοχεύουν στη λειτουργία της εταιρείας ( control environment), και την τοποθέτηση ασφαλιστικών δικλείδων ( control procedures), για την αντιμετώπιση των απειλών. <sup>5</sup>Σύμφωνα με τη σχετική θεωρία το σύστημα ελέγχου βεβαιώνει τρία βασικά πράγματα ότι: α) οι συναλλαγές πραγματοποιούνται από τα αρμόδια και διοικούμενα προς αυτό πρόσωπα ( transaction authorization), β) τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας προστατεύονται γ) οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας απεικονίζουν την πραγματικότητα.

Ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας της εταιρείας προβλέπει : α) τον διορισμό και την γενικότερη εποπτεία των εσωτερικών ελεγκτών (οι εσωτερικοί ελεγκτές εποπτεύονται από την επιτροπή ελέγχου που αποτελείται από 1-3 μη εκτελεστικά μέλη, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι το ΔΣ παύει να ασκεί τη γενικότερη εποπτεία) β) τη διάρθρωση των υπηρεσιών της εταιρείας, το σαφή καθορισμό καθηκόντων και ευθυνών και τη σχέση τους με τη διοίκηση, γ) τη διάκριση των μελών του ΔΣ σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά καθώς και τον καθορισμό αρμοδιοτήτων τους. Αυτή η ορθολογική οργανωτική δομή που εισαγάγει ο ε.κ.λ ενισχύει την επίτευξη των στόχων ΣΕΕ και αποτελεί την πρώτη και σημαντικότερη δικλείδα ασφαλείας, διότι η ίδια η εταιρεία αναλαμβάνει τη διάρθρωση της οργανωτικής δομής μέσω του ε.κ.λ. <sup>6</sup>

### ***Η υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου και οι Εσωτερικοί ελεγκτές:***

**Υπηρεσία Εσωτερικού ελέγχου:** η διενέργεια εσωτερικού ελέγχου ανατίθεται στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, με αποκλειστικό αντικείμενο αυτής τη διεξαγωγή εσωτερικού ελέγχου. Δεν επιτρέπεται επομένως η ανάθεση ή η διενέργεια από την υπηρεσία αυτή ή από τους εσωτερικούς ελεγκτές άλλων καθηκόντων. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργείται βάσει του ε.κ.λ, στον οποίο και προβλέπονται το

4 Σ. Μούζουλα, σελ. 39 “ Ν. 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση” κατ' άρθρο ερμηνεία

5 Γιωτάκη 2003, “ Ν. 3016/2002 για τη Εταιρική Διακυβέρνηση”, κατ' άρθρο ερμηνεία

6. Βλ. Σπήλιο Μούζουλα σελ. 139 “ Ν. 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση” κατ' άρθρο ερμηνεία.

αντικείμενό της και η σχέση της με τις άλλες εταιρικές υπηρεσίες. Μπορεί να υπάρχει ενιαία οργάνωση της υπηρεσίας, ωστόσο υπάρχει ιεραρχία ανάμεσα στους ελεγκτές με τον ορισμό επικεφαλής, ένα διευθυντικό στέλεχος με αποκλειστική αρμοδιότητα τον εσωτερικό έλεγχο. Ο επικεφαλής θα αναθέσει τις αρμοδιότητες ανάμεσα στους υπόλοιπους ελεγκτές καθώς και τους ειδικότερους τομείς ευθύνης για τους οποίους ευθύνεται ο κάθε ελεγκτής. Βασικός ρόλος της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, η οποία επανδρώνεται από τους εσωτερικούς ελεγκτές, είναι να επεμβαίνει με αναφορές στο ΔΣ, όποτε αυτό κρίνεται αναγκαίο, όταν δηλαδή εντοπιστεί κάποια δυσλειτουργία στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, μέσω της παράβασης του ε.κ.λ. Με τις αναφορές που εισάγει η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, δίνεται η δυνατότητα στο ΔΣ να προβεί στην αξιολόγηση και να τροποποιήσει διαδικασίες που κρίνονται αναποτελεσματικές, έτσι ώστε να μπορέσει να ενισχύσει και πάλι το έργο του ΣΕΕ. Από αυτό συνάγεται το συμπέρασμα ότι η αρμοδιότητα της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου δεν είναι να διασφαλίσει η ίδια την τήρηση της εταιρικής νομιμότητας, με την έννοια να αποτρέψει την επικείμενη παράβαση που εντόπισε, αλλά να ενημερώσει όσο το δυνατόν συντομότερα τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ που την εποπτεύουν, τα οποία οφείλουν με τη σειρά τους να ενημερώσουν ή τον διευθύνοντα σύμβουλο ή τα εκτελεστικά μέλη με σκοπό να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα. Άρα, είναι σαφές από τα παραπάνω ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι έλεγχος “ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑΣ” και δεν επιτρέπεται να επεκταθεί στη σκοπιμότητα της εταιρικής διαχείρισης.<sup>7</sup>

Αντικείμενο εσωτερικού ελέγχου θεωρείται: α) η τήρηση του εσωτερικού κανονισμού της εταιρείας καθώς και κάθε γενικής ή ειδικής διάταξης του νόμου που διέπει την εταιρεία,<sup>8</sup> β) όσον αναφορά τη χρηματιστηριακή νομοθεσία θα πρέπει να ελέγχεται κατά πόσον εφαρμόζονται οι διατάξεις που υπάρχουν για τις εισηγμένες εταιρείες, γ) η τήρηση των σύννομων αποφάσεων των εταιρικών οργάνων, η οποία επιβάλλεται από το καταστατικό της εταιρείας, δ) η διαπίστωση ύπαρξης σύγκρουσης συμφερόντων των μελών του ΔΣ ή των διευθυντικών στελεχών της εταιρείας, με τα συμφέροντα της, κάτι το οποίο διαπιστώνεται από την υπηρεσία κατά την άσκηση των καθηκόντων της. Αυτή η υποχρέωση της υπηρεσίας, για τη διαπίστωση σύγκρουσης συμφερόντων απορρέει από το άρθρο 8 περ. Α σε συνδυασμό με το άρθρο 2 παρ. 3. Από τη μία η υπηρεσία

<sup>7</sup> Ζ. Γιωτάκη εις Μούζουλα, Ν. 3016/2002, σελ. 175

<sup>8</sup> Περάκης, “Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου”, σελ 188-190

ελέγχει εάν τηρείται η εταιρική νομιμότητα (οι κανόνες που διέπουν τη λειτουργία της εταιρείας) και από την άλλη οι εσωτερικοί ελεγκτές παρακολουθούν αν εφαρμόζεται ο ε.κ.λ. Εφόσον προβλέπεται από το νόμο αυτή η υποχρέωση, οφείλεται να ελέγχεται αν τα μέλη του ΔΣ εκπληρώνουν την εκ του νόμου υποχρέωση τους (αρ. 2 παρ. 3) να ενημερώνουν το υπόλοιπο ΔΣ για την περίπτωση σύγκρουσης προσωπικών τους συμφερόντων με αυτά της εταιρείας. Στόχος είναι να γνωστοποιηθεί η σύγκρουση συμφερόντων, για να μπορέσουν να αποφευχθούν στον μέλλον τυχόν παρόμοιες καταστάσεις που πλήττουν τα συμφέροντα της εταιρείας.<sup>9</sup>

Τέλος, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δεν είναι υπεύθυνη για την τήρηση του ΣΕΕ (έργο το οποίο επιβαρύνει τα στελέχη της εταιρείας), αλλά είναι υπεύθυνη για τον ΕΛΕΓΧΟ, δηλαδή για τη διενέργεια επιθεωρήσεων. Ο έλεγχος της τήρησης του συστήματος ελέγχου, ονομάζεται “εσωτερική επιθεώρηση” και είναι κύριο έργο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Η εσωτερική επιθεώρηση πραγματοποιείται βάσει του σχετικού προγράμματος που καθορίζεται από την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου και ελέγχεται από την **Επιτροπή Ελέγχου [η οποία αποτελείται από 1-3 μη εκτελεστικά μέλη. Ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου δεν είναι γνωμοδοτικός αλλά αποφασιστικός, διότι η επιτροπή έχει την ευθύνη εποπτείας του τρόπου διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου. Αυτός ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου να ελέγχει τον εσωτερικό ελεγκτή, δε θα πρέπει να δημιουργεί αμφιβολία ότι το ΔΣ παραμένει ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΑΡΜΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΗΨΗ ΠΟΡΙΣΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ (αρ. 8β και 8γ)].<sup>10</sup>**

**Εσωτερικός Ελεγκτής:** δύο βασικά χαρακτηριστικά που συνθέτουν την έννοια του εσωτερικού ελεγκτή είναι η **ανεξαρτησία** και η **καταλληλότητα**<sup>11</sup>. Η ανεξαρτησία εξασφαλίζεται από μια σειρά μέτρων όπως: α) η μη ένταξη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου στη διοικητική ιεραρχία, β) η εποπτεία του εσωτερικού ελεγκτή από την επιτροπή ελέγχου η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, γ) η υποβολή των εκθέσεων με τα πορίσματα του απευθείας στο ΔΣ της εταιρείας μια φορά το τρίμηνο τουλάχιστον και δ) ο καθορισμός των προσόντων για την καταλληλότητα του εσωτερικού ελεγκτή, ο διορισμός του και η αμοιβή του από το ΔΣ. Η σύναψη και η

9 Β. Τουντόπουλος, σελ 57 “ Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας” ( Ειδικά Θέματα “ Εταιρική Διακυβέρνηση Ν. 3016/2002”

10 Κ.Ν Κυριακάκης, “Η εποπτεία των Εσωτερικών Ελεγκτών”, σελ. 205

11 Β. Τουντόπουλος, σελ 76

διαμόρφωση της σύμβασης με βάση την οποία ο εσωτερικός ελεγκτής θα παρέχει τις υπηρεσίες του μπορεί να ανατεθεί και σε κάποιο νόμιμο εκπρόσωπο, πάντα βέβαια υπό την προϋπόθεση ότι το περιεχόμενο της σύμβασης θα είναι σύμφωνο με τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές που έχουν δοθεί από το ΔΣ προκειμένου να γίνει η αποδοχή του ορισμού και να δημιουργηθεί η έννομη σχέση μεταξύ της εταιρείας και του εσωτερικού ελεγκτή, διαφορετικά το ΔΣ θα προβεί στον διορισμό κάποιου άλλου εσωτερικού ελεγκτή.<sup>12</sup> Η εξασφάλιση της ανεξαρτησίας μέσω αυτών των μέτρων αποσκοπεί στην αμερόληπτη και ανεπηρέαστη άποψη των εσωτερικών ελεγκτών, η οποία είναι απαραίτητη για την ορθή λειτουργία του ΣΕΕ. (*“ Η ανεξαρτησία εξασφαλίζει την υποθετική δυνατότητα να εκτελούν με επιμέλεια και καλή πίστη τις αρμοδιότητες τους και ειδικότερα να διαπιστώνουν την παράβαση των διατάξεων που διέπουν την εταιρική λειτουργία και τις τυχόν συγκρούσεις συμφερόντων της εταιρείας και αυτής των μελών του ΔΣ ή των διευθυντικών στελεχών”* ( αρ. 8 παρ. α' και β').<sup>13</sup>

Εξάλλου, ρητά προβλέπονται από το νόμο τα κωλύματα ορισμού ως εσωτερικού ελεγκτή, προκειμένου να εξασφαλιστεί η λειτουργική ανεξαρτησία. Απαγορεύεται να ανατεθεί η διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου σε πρόσωπα των οποίων το έργο αποτελεί αντικείμενο ελέγχου. Γι' αυτό το λόγο στον νόμο τίθεται ο όρος “ αποκλειστικής απασχόλησης”, για να διασφαλιστεί ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν ως αποκλειστικό ρόλο τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου και δεν επιβαρύνονται με άλλες αρμοδιότητες. Η επιτασσύμενη από το νόμο αποκλειστικότητα αφορά μόνον τις ενδοεταιρικές δραστηριότητες, εφόσον βέβαια οι πιθανές εξωεταιρικές δραστηριότητες που μπορεί να αναλάβει ο εσωτερικός ελεγκτής δεν προσκρούουν με τον νόμο και δεν αποτελούν αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.<sup>14</sup> Τέλος, όσον αναφορά την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή, οφείλουμε να κάνουμε μια διάκριση ανάμεσα στις αρμοδιότητες του ΔΣ και της Επιτροπής ελέγχου. Το ΔΣ είναι αρμόδιο να κρίνει την καταλληλότητα του εσωτερικού ελεγκτή, και να τον διορίσει με απόφαση του. Επιπροσθέτως, είναι και ο μοναδικός αποδέκτης των πορισμάτων μετά από τη διενέργεια των επιθεωρήσεων, τα οποία αξιολογεί και ενστερνίζεται ή απορρίπτει για τη διαμόρφωση της επιχειρηματικής πολιτικής που θα ακολουθήσει.

12 Κυριακάκης, “ Συμβατική σχέση των εσωτερικών ελεγκτών με την εταιρεία”, σελ. 203

13 “ Λειτουργική ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών”, σελ. 207, Κυριακάκης

14 Κ.Ν Κυριακάκης, Κωλύματα Ορισμού Εσωτερικού Ελεγκτή, σελ. 195 (κατ' άρθρο ερμηνεία του Ν. 3016/2002)

Άρα, το έργο του ΔΣ περιορίζεται σε αυτούς τους δύο άξονες: α) να διορίζει, να αξιολογεί τους εσωτερικούς ελεγκτές και β) να είναι δέκτης των πορισμάτων τους. Η εποπτεία του έργου τους, όμως, πραγματοποιείται από την Επιτροπή Ελέγχου, προκειμένου να διασφαλιστεί η ανεξαρτησία τους. Δηλαδή, η διαδικασία μέχρι τη διαμόρφωση του πορίσματος του ελέγχου εναπόκειται στην Επιτροπή ελέγχου, δεν υπόκειται στον έλεγχο του ΔΣ. Στην πορεία αφού διαμορφωθεί το πόρισμα κοινοποιείται στο ΔΣ και με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται ότι ο ελεγκτής κατά την άσκηση των καθηκόντων του είναι όσο το δυνατόν ανεπηρέαστος από τα εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, ο ρόλος των οποίων εντοπίζεται μετά τη διαμόρφωση του πορίσματος.<sup>15</sup>

Εκτός από την διοικητική και λειτουργική αυτοτέλεια, απαραίτητο στοιχείο είναι και η καταλληλότητα. Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να έχει όλες τις απαραίτητες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες (τεχνογνωσία) για τη διενέργεια των επιθεωρήσεων, έργο το οποίο είναι αρκετά δύσκολο διότι σε ένα πρόσωπο θα πρέπει να συγκεντρώνονται πολλές γνώσεις από πολλούς επιστημονικούς κλάδους αλλά και ειδικές γνώσεις στο συγκεκριμένο οικονομικό κλάδο που ασκεί τις οικονομικές δραστηριότητες η εταιρεία.<sup>16</sup> Δεν είναι τυχαίο μάλιστα που στο άρθρο 4 παρ. 2 της 5/204/2000 απόφασης ΕΚ προβλέπεται ότι ο επικεφαλής του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι “ πρόσωπο με με ειδικά προσόντα και εμπειρία”.

### **3.3 Οι εξουσίες και οι των Εσωτερικών Ελεγκτών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά την άσκηση των καθηκόντων τους έχουν μια σειρά από εξουσίες που τους αναγνωρίζονται προκειμένου να διευκολυνθεί και να καταστεί αποτελεσματικό το έργο τους. Αυτές οι εξουσίες είναι οι εξής<sup>17</sup>:

- Η λειτουργική ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών (αρ 7 παρ.2 εδ α): οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν υπάγονται ιεραρχικά σε καμία άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρείας, εξασφαλίζοντας έτσι την λειτουργική ανεξαρτησία τους,

15 Κ.Ν Κυριακάκης, “ Η εποπτεία επί των εσωτερικών ελεγκτών” σελ. 227

16 Κ.Ν Κυριακάκης “ Ουσιαστική Καταλληλότητα του Εσωτερικού Ελεγκτή” σελ. 198

17 Κ.Ν Κυριακάκης, “ Οι εξουσίες των Εσωτερικών Ελεγκτών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους”, σελ. 206

με σκοπό να ασκήσουν το έργο τους ανεπηρέαστοι και με αντικειμενικότητα. Δηλαδή, να ελέγξουν την τήρηση της νομιμότητας από τα εταιρικά στελέχη ακόμα και από τα μέλη του ΔΣ, καθώς και να διαπιστώσουν την ύπαρξη σύγκρουσης συμφερόντων. Έκφραση της λειτουργικής ανεξαρτησίας αποτελεί και η απαγόρευση δημιουργίας ειδικού εγχειριδίου για τον τρόπο άσκησης του εσωτερικού ελέγχου από το ΔΣ, το οποίο θα απευθύνεται στους ελεγκτές. Τυχόν τέτοιου είδους εντολές από το ΔΣ δεν είναι δεσμευτικές και δεν δεσμεύουν του ελεγκτές, καθώς παράλειψή εφαρμογή τους δεν επιφέρει καν αρνητικές συνέπειες εις βάρος τους. Βέβαια, όταν οι εντολές του ΔΣ επιδιώκουν να βοηθήσουν το έργο των ελεγκτών και να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ, οι ελεγκτές έχουν ΥΠΟΧΡΕΩΣΗ να υπακούσουν και να εφαρμόσουν τις εντολές.

- Εξουσία για λήψη γνώσης εγγράφων και πρόσβασης σε εταιρικές υπηρεσίες ( αρ. 7 παρ. 4 εδ. α'): Το άρθρο 7 παρ. 4 ρητά κατοχυρώνει αυτήν την εξουσία, η οποία αποτελεί βασική προϋπόθεση της λειτουργικής ανεξαρτησίας, σύμφωνα με την οποία : “ κατά την άσκηση των καθηκόντων τους οι εσωτερικοί ελεγκτές δικαιούνται να λάβουν γνώση οποιουδήποτε βιβλίου, εγγράφου, αρχείου, τραπεζικού λογαριασμού και χαρτοφυλακίου της εταιρείας και να έχουν πρόσβαση σε οποιαδήποτε υπηρεσία της εταιρείας”. Πρόκειται για ατομική εξουσία κάθε εσωτερικού ελεγκτή. Αυτό που πρέπει να τονιστεί είναι ότι η πρόσβαση αφορά έγγραφα που είναι απαραίτητα για τη διεξαγωγή του ελέγχου, ανεξάρτητα με το αν έχουν εκδοθεί από την εταιρεία ή από τρίτους . Από τη στιγμή που θεωρούνται απαραίτητα, ακόμα και αν βρίσκονται στην κατοχή τρίτων, οφείλεται να λάβουν γνώση οι εσωτερικοί ελεγκτές εφόσον υπάγονται στο αντικείμενο ελέγχου του εσωτερικού ελέγχου και εμπεριέχουν πράξεις εταιρικών οργάνων και στελεχών. Για την λήψη των απαραίτητων εγγράφων ορίζεται ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να έχουν πρόσβαση στις υπηρεσίες της εταιρείας, χωρίς προηγούμενη άδεια της επιτροπής ελέγχου που τους εποπτεύει ούτε των μελών του ΔΣ που σε καμία περίπτωση δε μπορούν να αρνηθούν την πρόσβαση σε αυτά τα έγγραφα. Η δυνατότητα που δίνεται στο ΔΣ, είναι το αν θα ζητήσουν από τους εσωτερικούς ελεγκτές να παρευρίσκονται στη γενική συνέλευση ή όχι , καθώς η παρουσία τους δεν είναι αναγκαία (ο

νόμος αναφέρεται σε “ εταιρικές υπηρεσίες” όχι σε “εταιρικά όργανα”) , εφόσον θα καταγραφούν όλα τα σημαντικά στοιχεία στα πρακτικά που υποχρεούνται να τηρούνται και δεν απορρέει από πουθενά εξουσία για να παρευρίσκονται σε γενικές συνελεύσεις.

Πέραν από τις ανωτέρω εξουσίες που συγκεντρώνονται στο πρόσωπο των εσωτερικών ελεγκτών, υπάρχει και υποχρέωση της εταιρικής διοίκησης που συνίσταται στην διευκόλυνση του έργου τους και εκδηλώνεται ως εξής<sup>18</sup>:

- υποχρέωση των μελών του ΔΣ για παροχή πληροφοριών, συνεργασία με τους εσωτερικούς ελεγκτές και διευκόλυνση του έργου τους ( αρ. 7 παρ. 4 εδ. β' ): η εξουσία γνώσης των εγγράφων και η πρόσβαση στις εταιρικές υπηρεσίες μπορεί ενδεχομένως να μην καλύψουν τις ανάγκες πληροφόρησης που απαιτούνται, ιδίως αν αυτές οι πληροφορίες δεν έχουν καταγραφεί εγγράφως. Για αυτό το λόγο το άρθρο 7 εισάγει την υποχρέωση για παροχή πληροφοριών από τα μέλη του ΔΣ. Ανάλογα με τη διάκριση τους σε εκτελεστικά και μη, αυτά είναι σε θέση να παρέχουν πληροφορίες που αφορούν είτε την καθημερινή διοίκηση της εταιρείας είτε τη γενικότερη εποπτεία της εταιρικής διοίκησης.
- υποχρέωση διευκόλυνσης και συνεργασίας: ανάλογα με το διαχωρισμό των ατομικών εξουσιών των μελών του ΔΣ καθορίζεται και το περιεχόμενο της υποχρέωσής τους για τη συνεργασία τους με τους εσωτερικούς ελεγκτές για τη διευκόλυνση του έργου τους με κάθε δυνατό τρόπο. Για τη διευκόλυνση της διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου, η διοίκηση υποχρεούται να παρέχει όλα τα απαραίτητα μέσα. Με τον όρο “διοίκηση” συμπεριλαμβάνονται τόσο τα μέλη του ΔΣ όσο και τα υποκατάστατα/ διαχειριστικά/ εκπροσωπευτικά όργανα αυτού, ιδίως ο διευθύνων σύμβουλος και τα διευθυντικά στελέχη. Η υποχρέωση διευκόλυνσης της διοίκησης στο έργο των εσωτερικών ελεγκτών και κυρίως του ΔΣ ως εταιρικού οργάνου που ευθύνεται για την αποτελεσματική λειτουργία του συνολικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, συνίσταται στην παροχή όλων των υλικών μέσων που κρίνονται απαραίτητα καθώς και όλων των εταιρικών εγγράφων και πληροφοριών. **Μπορεί το ΔΣ να φέρει την κύρια ευθύνη για την οργάνωση και λειτουργία του ΣΕΕ, πάντα όμως επιδιώκει αυτό να**

18 Κυριακάκης, “ Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρίας”, σελ.210-211



**επιτυγχάνεται σεβόμενο την προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία των ελεγκτών.**

Υποχρεώσεις δε γεννιούνται μόνο για τη διοίκηση της εταιρείας, αλλά και για τους εσωτερικούς ελεγκτές όντας εξίσου σημαντικές ίσως και παραπάνω από τις υποχρεώσεις της διοίκησης διότι μπορεί η διοίκηση να έχει την υποχρέωση να οργανώνει τη λειτουργία ΣΕΕ και να παρέχει όλα τα όπλα για να ασκήσουν αποτελεσματικά το έργο τους οι εσωτερικοί ελεγκτές, αλλά και οι εσωτερικοί ελεγκτές επιβαρύνονται έναντι της εταιρείας για την ορθή εκπλήρωση των καθηκόντων τους. Γι' αυτό το λόγο υπάρχει μια δέσμη υποχρεώσεων που πρέπει πιστά να ακολουθούν οι εσωτερικοί ελεγκτές, οι οποίες είναι οι εξής<sup>19</sup>:

- **υποχρέωση εχεμύθειας:** οι εσωτερικοί ελεγκτές έχοντας συνάψει συμβατική σχέση με την εταιρεία, υπέχουν έναντι της εταιρείας, βάσει της γενικότερης αρχής της καλής πίστης (ΑΚ 288), καθήκον εχεμύθειας αναφορικά με όλες τις πληροφορίες και τα στοιχεία που έλαβαν γνώση κατά τη διάρκεια των ελεγκτικών τους καθηκόντων. Η υποχρέωση εχεμύθειας είναι γενική – έναντι όλων- και δεν υπόκειται σε χρονικούς περιορισμούς. Επομένως οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν έχουν καμία υποχρέωση να αποκαλύπτουν στις Εποπτικές αρχές πληροφορίες που απέκτησαν κατά τη διάρκεια του εσωτερικού ελέγχου. Για να μπορέσουν να παρέχουν εγγράφως σχετικές πληροφορίες στις εποπτικές αρχές θα πρέπει πρωτίστως να πάρουν έγκριση από το ΔΣ της εταιρείας (αρ. 8 παρ. δ). Η παροχή πληροφοριών από τους εσωτερικούς ελεγκτές στις εποπτικές αρχές, χωρίς τη συνδρομή έγκρισης από το ΔΣ συνιστά αθέτηση της συμβατικής υποχρέωσης εχεμύθειας και θεμελιώνει συμβατική ευθύνη έναντι της εταιρείας.
- **υποχρέωση ενημέρωσης του ΔΣ για τον διενεργούμενο έλεγχο:** σύμφωνα με το αρ. 8 περ. Γ εισάγεται υποχρέωση των ελεγκτών για έγγραφη ενημέρωση μια φορά το τρίμηνο (στον ε.κ.λ μπορεί να οριστεί συντομότερη περιοδικότητα, η οποία πάντως πρέπει να είναι εύλογη, ώστε να δίνεται επαρκής χρόνος για τη διενέργεια ελέγχου) προς το ΔΣ σχετικά με τον έλεγχο που πραγματοποιήθηκε. Η ενημέρωση θα πρέπει να εμπεριέχει: α) το

<sup>19</sup> Περάκης, “Το Δίκαιο της ανώνυμης Εταιρείας”, τόμος Δέκατος

αντικείμενο του ελέγχου, δηλαδή τους τομείς της εταιρικής δραστηριότητας που ελέγχθησαν, β) τα μέσα και οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για τον έλεγχο καθώς και αν παρασχέθηκαν τα έγγραφα που ζητήθηκαν από τους εσωτερικούς ελεγκτές και γενικότερα αν η διοίκηση προσέφερε την απαιτούμενη από το νόμο βοήθεια, γ) το πόρισμα του διενεργούμενου ελέγχου και ειδικότερα αν εντοπίστηκε παράβαση της εταιρικής νομιμότητας και σύγκρουση συμφερόντων. Αυτή η ενημέρωση παραδίδεται στο ΔΣ, προκειμένου να ενημερώνεται για την πορεία λειτουργίας του ΣΕΕ και την πιθανή ύπαρξη προβληματικών καταστάσεων που προκύπτουν από αυτό και χρήζουν ρύθμισης.

- **παράσταση στις γενικές συνελεύσεις:** σύμφωνα με το αρ. 8 περ. γ, οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να παρευρίσκονται στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων. Οι μέτοχοι έχουν δικαίωμα να ενημερώνονται για την εταιρική διαχείριση και κατ' επέκταση για την πορεία του εσωτερικού ελέγχου.

### **3.4 Ζητήματα ευθύνης των Εσωτερικών Ελεγκτών και του Διοικητικού Συμβουλίου**

Όπως ήδη αναφέρθηκε η σχέση που συνδέει τους εσωτερικούς ελεγκτές και την εταιρία είναι συμβατική και βάσει αυτής θα αναζητηθεί και η ευθύνη που προκύπτει. Οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν υποχρέωση έναντι της εταιρείας να διενεργήσουν τον εσωτερικό έλεγχο και να εκπληρώσουν τις ειδικότερες υποχρεώσεις που απορρέουν από τη σχετική σύμβαση και τον ε.κ.λ. Συγκεκριμένα υπέχουν ευθύνη για<sup>20</sup> : α) να παρακολουθούν την εφαρμογή του ε.κ.λ και της εν γένει νομοθεσίας που διέπει την εταιρεία, β) να εντοπίζουν τη σύγκρουση συμφερόντων και να την αναφέρουν στο ΔΣ, γ) να παρευρίσκονται στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων και να παρέχουν μετά από έγκριση του ΔΣ πληροφορίες που πιθανώς θα ζητηθούν από τις Εποπτικές Αρχές. Όλα τα παραπάνω καθήκοντα πρέπει να τα ασκούν βάσει της υποχρέωσης εχεμύθειας, καλής πίστης κτλ. Σε περίπτωση παράβασης των παραπάνω υποχρεώσεων και εφόσον διαπιστώνεται δόλος ή αμέλεια και αιτιώδης συνάφεια με το νόμιμο λόγο ευθύνης,

<sup>20</sup> Κυριακάκης, “Το Δίκαιο των της Ανώνυμης Εταιρείας”, σελ. 220

γεννάται ενδοσυμβατική ευθύνη των ελεγκτών για αποζημίωση έναντι της εταιρείας. Σύμφωνα με τις διατάξεις του αστικού κώδικα, αμέλεια τεκμαίρεται όταν ο ελεγκτής δεν κατέβαλε την επιμέλεια που απαιτείται στις συναλλαγές, δηλαδή αυτήν που όφειλε να καταβάλλει ο μέσος ευσυνείδητος εσωτερικός ελεγκτής. Σε κάθε περίπτωση πάντως, για την διαπίστωση ύπαρξης αμέλειας θα λαμβάνονται υπόψιν και οι συγκεκριμένες συνθήκες και οι τρόποι λειτουργίας της εκάστοτε εταιρείας. Δηλαδή, δε μπορεί να θεωρηθεί αμέλεια όταν υπάρχει υπέρογκη εταιρική δραστηριότητα και ο εσωτερικός ελεγκτής δεν έχει τη δυνατότητα να την παρακολουθεί διεξοδικά.<sup>21</sup>

Ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών έναντι τρίτων αποκλείεται. Κατ' αρχήν αποκλείεται διότι οι εσωτερικοί ελεγκτές συνδέονται συμβατικά ΜΟΝΟΝ με την εταιρεία και κατά δεύτερον διότι τα πορίσματα του ελέγχου δεν καθίστανται δημόσια. Απευθύνονται μόνο στο ΔΣ της εταιρείας και μετά από έγκριση δύναται να κοινοποιηθούν στη Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, εφόσον ζητηθεί. Επιπροσθέτως, ούτε μόνον το γεγονός ότι λειτουργεί Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου στην εταιρεία αρκεί να δημιουργήσει εμπιστοσύνη στους τρίτους. Μόνον στους μετόχους μπορεί να δημιουργηθεί τέτοια εμπιστοσύνη, μέσω των δηλώσεων των ελεγκτών στη γενική συνέλευση.<sup>22</sup>

Τέλος, σχετικά με την ευθύνη της εταιρείας για τις πράξεις των εσωτερικών ελεγκτών πολύ σωστά αναζητείται ανάλογα με το αν συνδράμουν οι προϋποθέσεις της πρόσθησης. Μπορεί να έχει ανατεθεί από το ΔΣ στους εσωτερικούς ελεγκτές η υπηρεσία ελέγχου και θεωρητικά να δημιουργείται σχέση προστήσεως, ωστόσο η λειτουργική ανεξαρτησία τους διασφαλίζεται με το να μην υπάγονται ιεραρχικά σε άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρείας. Δεν υφίσταται, συνεπώς, σχέση εξάρτησης, δηλαδή εξουσία της εταιρείας να παρέχει κατευθυντήριες γραμμές στους ελεγκτές σχετικά με την άσκηση του έργου τους (πρβλ. ΑΠ 959/2004). Επομένως, δε μπορεί να εφαρμοστεί το 922 ΑΚ και η εταιρεία δε φέρει καμία ευθύνη για πράξεις των εσωτερικών ελεγκτών.<sup>23</sup>

### ***Η ευθύνη των μελών του διοικητικού συμβουλίου:***

21 Κ.Ν Κυριακάκης, “Ζητήματα Ευθύνης σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο”, σελ. 220

22 “Ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών έναντι τρίτων”, σελ. 223, “Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας, κατ’άρθρο ερμηνεία Ν. 3016/2002”

23 “Ευθύνη της Εταιρείας για πράξεις του εσωτερικού ελεγκτή”, σελ. 226 “Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας, κατ’άρθρο ερμηνεία Ν. 3016/2002”

Αδιαμφισβήτητα, πρέπει να αναζητηθεί η ευθύνη των μελών του ΔΣ από τη στιγμή είναι το αρμόδιο όργανο για την οργάνωση και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Σε περίπτωση παράβασης των σχετικών με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου υποχρεώσεων του ΔΣ (δηλαδή, θέσπισης εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας, αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία του ΣΕΕ) και εφόσον συντρέχουν οι προϋποθέσεις (υπαιτιότητα, ζημιά και αιτιώδης σύνδεσμος) θεμελιώνεται εσωτερική ευθύνη των μελών του ΔΣ έναντι της εταιρείας (αρ. 22α Ν.2190/1920) που απορρέει είτε από τις αυτοτελείς οι υποχρεώσεις των μελών είτε από τη γενική υποχρέωση για επιμελή διαχείριση των εταιρικών υποθέσεων.

Αδιαμφισβήτητα, πέραν της αστικής ευθύνης των μελών, θεμελιώνεται και αδικοπρακτική ευθύνη έναντι τρίτων συναλλασσόμενων με την εταιρεία πρόσωπα, από τη στιγμή που υπάρχει παράβαση διατάξεων του εσωτερικού ελέγχου που αφορά την προστασία συμφερόντων τρίτων.<sup>24</sup>

Τέλος, το αρ. 10 Ν. 3016/2002 εισάγει διοικητικές κυρώσεις που επιβάλλονται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς σε περίπτωση που κατά τον διενεργούμενο διοικητικό έλεγχο διαπιστώσει παραβάσεις που αφορούν τις διατάξεις του Ν. 3016/2002. Αυτές οι κυρώσεις επιβάλλονται τόσο στο ΔΣ όσο και στους εσωτερικούς ελεγκτές οι οποίοι θεωρείται ότι “ ασκούν αρμοδιότητες του”<sup>25</sup>.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΙΣΤΩΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ**

### **4.1 Πιστωτικά Ιδρύματα: Οι κανόνες για την αποτελεσματική λειτουργία του Διοικητικού Οργάνου**

Το διοικητικό όργανο αποτελώντας το βασικότερο φορέα οργάνωσης, υλοποίησης στρατηγικών στόχων και λειτουργικής αποτελεσματικότητας του πιστωτικού ιδρύματος, οφείλει να ακολουθεί κάποιους βασικούς κανόνες λειτουργίας, για να καταφέρει να υλοποίηση τους στόχους που υπηρετεί.

<sup>24</sup> “ Ευθύνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου” σελ. 226

<sup>25</sup> Μούζουλας, “ Κατ' άρθρο ερμηνεία του Ν. 3016/2002”, 2002

Συγκεκριμένα, τα μέλη του ΔΣ του πιστωτικού ιδρύματος με τη μορφή ανώνυμης εταιρείας υπόκεινται στο ρυθμιστικό πεδίο εφαρμογής του ΚΝ 2190/1920 και έχουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από το νόμο ανωνύμων εταιρειών. Εν συνεχεία, εφόσον το πιστωτικό ίδρυμα είναι εισηγμένη εταιρεία στο χρηματιστήριο υπόκειται στο Ν. 3016/2002 (όπως λεπτομερώς έχει αναλυθεί παραπάνω). Οι διατάξεις των δύο αυτών νομοθετημάτων ισχύουν αυτοτελώς μεταξύ τους, με τη μόνη διαφορά ότι ο ΚΝ 2190/1920 ρυθμίζει εταιρικής φύσεως σκοπούς, ενώ ο Ν.3016.2002 εποπτικής φύσεως.

## **4.2 Τα καθήκοντα του Διοικητικού Οργάνου συλλογικά και ατομικά**

Βασική υποχρέωση του ΔΣ είναι η σύνταξη “ ετήσιας έκθεσης διαχείρισης” όπου περιλαμβάνεται και η αναφορά στον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης στον οποίο υπάγεται η εταιρεία ή τον οποίο έχει επιλέξει να εφαρμόσει (άρθρο 43α του Ν. 2190/1920).<sup>26</sup>

Στόχος των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης είναι η συνετή και αποτελεσματική διοίκηση, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται μέσω της αποφυγής σύγκρουσης συμφερόντων και του σαφή διαχωρισμού εξουσιών και αρμοδιοτήτων, κάτι το οποίο θα βοηθήσει και στην αναζήτηση ευθυνών. Συγκεκριμένα το διοικητικό όργανο επιβαρύνεται με τις εξής αρμοδιότητες<sup>27</sup>:

- α) της γενικής ευθύνης διοίκησης και λειτουργίας του πιστωτικού ιδρύματος
- β) της επίβλεψης του γενικού πλάνου εφαρμογής των στρατηγικών στόχων και της αντιμετώπισης των κινδύνων
- γ) της διασφάλισης της αρτιότητας και εγκυρότητας των χρηματοοικονομικών και επιχειρησιακών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένων και της συμμόρφωσης με τη νομοθεσία και τα συναφή πρότυπα
- δ) της επίβλεψης των ανώτατων διοικητικών στελεχών, τα οποία ασκούν εκτελεστικά καθήκοντα και λογοδοτούν στο διοικητικό όργανο για την καθημερινή λειτουργία του ιδρύματος

26 Λιβαδά, “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρείας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης”

27 Οδηγία 2013/36/ΕΕ, άρθρο 88 παρ. 1 και Ν. 4261/2014, άρθρο 80 παρ. 2

ε) της αυτοαξιολόγησης, το διοικητικό όργανο θεωρείται το πιο κατάλληλο όργανο, για να αξιολογήσει κατά πόσο οι κανόνες διακυβέρνησης αφενός εφαρμόζονται και αφετέρου ανταποκρίνονται στις ανάγκες λειτουργίας του. (Τα πιστωτικά ιδρύματα οφείλουν αυτού του είδους τις αξιολογήσεις να τις θέτουν σε δημοσιότητα).

Συμπερασματικά, το διοικητικό όργανο οφείλει, εκτός από τον καθορισμό της επιχειρηματικής στρατηγικής που θα ακολουθεί το ίδρυμα και την αποτελεσματική και συνετή διοίκηση αυτού, να μεριμνά για τη λειτουργία μηχανισμών, διαδικασιών και συστημάτων μέσω των οποίων να διασφαλίζονται η ορθή λογιστική παρακολούθηση των συναλλαγών, η αρτιότητα των χρηματοοικονομικών εκθέσεων του πιστωτικού ιδρύματος, η κανονιστική συμμόρφωση και η έγκαιρη και ορθή δημοσιοποίηση των στοιχείων τα οποία απαιτούνται από το νόμο (Μικρουλέα, 2016).

Ανάλογες κατευθυντήριες γραμμές δίνει και η ΕΑΤ αναφορικά με τις ειδικότερες υποχρεώσεις του διοικητικού οργάνου του ιδρύματος, ορίζοντας περαιτέρω ότι: α) το διοικητικό όργανο οφείλει να έχει ως βασικό γνώμονα για τον καθορισμό της επιχειρηματικής στρατηγικής του, τη διατήρηση της φερεγγυότητας του ιδρύματος και τα μακροχρόνια οικονομικά συμφέροντα του ιδρύματος, β) οφείλει να ελέγχει την επάρκεια του εσωτερικού κεφαλαίου και των ιδίων κεφαλαίων, για να μπορεί να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει τους ενδεχόμενους κινδύνους που θα προκύψουν και γ) όπως έχει ήδη αναλυθεί τόσο στον Ν. 3016/2002 όσο και στον ΚΝ 2190/1920 το διοικητικό όργανο υπέχει θέση ευθύνης για την αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία του ΣΕΕ καθώς και για την πολιτική διορισμού προσώπων, τα οποία έχουν κρίσιμη και σημαντική θέση στο ίδρυμα. Τέλος, λαμβάνοντας υπόψιν όλα τα παραπάνω, και το γεγονός ότι το διοικητικό όργανο φέρει τη γενική ευθύνη διοίκησης και λειτουργίας της Τράπεζας, είναι εξίσου σημαντικό να ασκεί ενδελεχή επίβλεψη στην ανώτερη διοίκηση (senior management) , για να διασφαλίζεται ότι οι δράσεις αυτής είναι σύμφωνες με τις στρατηγικές πολιτικές που έχει εισάγει το πιστωτικό ίδρυμα<sup>28</sup>.

- **Τα καθήκοντα των μελών του διοικητικού οργάνου σε ατομικό επίπεδο**

Οι υποχρεώσεις των μελών του διοικητικού οργάνου σε ατομικό επίπεδο καθορίζονται στις διατάξεις της οδηγίας 2013/36/ΕΕ και στο Ν. 4261/2014 και είναι οι

28 Χ. Λιβαδά, “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρείας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης. Η Επίδραση Θετικού Δικαίου”, σελ. 259

εξής:

α) υποχρέωση διάθεσης επαρκούς χρόνου για την εκπλήρωση όλων των καθηκόντων του. Αυτή η υποχρέωση αποτελεί ιδιαίτερη έκφανση του “ καθήκοντος πίστης” των μελών του ΔΣ, που απορρέει από τον ΚΝ 2190/1920. Η έννοια του “ επαρκούς χρόνου” θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν σε σχέση τόσο με τις εκάστοτε αρμοδιότητες που έχει κάθε μέλος όσο και με το μέγεθος και την πολυπλοκότητα των λειτουργιών του ιδρύματος.<sup>29</sup>

β) υποχρέωση κάθε μέλους του διοικητικού οργάνου να ενεργεί με εντιμότητα, ακεραιότητα και ανεξαρτησία, ώστε να αξιολογεί αποτελεσματικά και να αμφισβητεί, όταν αυτό χρειάζεται, τις αποφάσεις των ανώτατων διοικητικών στελεχών. Ειδικότερα, είναι πολύ σημαντικό τα μέλη του διοικητικού οργάνου να μην αποδέχονται άκριτα τις εισηγήσεις και τις αποφάσεις των ανώτατων διοικητικών στελεχών, τα οποία ασκούν την καθημερινή διοίκηση. Οφείλουν να τις αξιολογούν και εφόσον κριθεί σκόπιμο να τις αμφισβητούν και να μην τις αποδέχονται στο βαθμό που αφορούν θέματα προς λήψη απόφασης από το ΔΣ<sup>30</sup>, γ) υποχρέωση ανεξαρτησίας. Ανεξαρτησίας όχι όπως αυτήν που προβλέπει ο Ν. 3016/2002 για τους εσωτερικούς ελεγκτές, αλλά ανεξαρτησία κρίσης. Είναι σημαντικό τα μέλη του διοικητικού οργάνου να επιβλέπουν αποτελεσματικά και να παρακολουθούν αν οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τη διοίκηση είναι εντός του πλαισίου των πολιτικών και στρατηγικών που έχει θέσει το ΔΣ του πιστωτικού ιδρύματος. Είναι φανερό ότι με αυτό τον τρόπο επιδιώκεται η ενεργή συμμετοχή του ΔΣ στη διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος, έτσι ώστε να μην στηρίζεται αποκλειστικά και να μην επιδέχεται άνευ άλλου τις αποφάσεις των ανώτατων διοικητικών στελεχών.<sup>31</sup>

29 Οδηγία 2013/36/ΕΕ άρθρο 76 παρ. 2 και Ν. 4261/2014, άρθρο 68 παρ. 2

30 Οδηγία 2013/36/ΕΕ, άρθρο 91 παρ. 8 και Ν. 4261/2014 αρ. 83 παρ.3

31 Χ. Λιβαδά, 2016, σελ. 263-264

### 4.3 Η διάκριση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου σε εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη

Τα μέλη του ΔΣ διακρίνονται σύμφωνα με τον Ν. 3016/2002 σε δύο ζεύγη κατηγοριών μελών εκ των οποίων το πρώτο με κριτήριο την ιδιότητα των μελών, αφορά τα ανεξάρτητα και τα μη ανεξάρτητα μέλη και το δεύτερο, με κριτήριο τις αρμοδιότητες, τα εκτελεστικά και τα μη εκτελεστικά μέλη, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι παύει να ισχύει ο συλλογικός χαρακτήρας του οργάνου ( Λιβαδά, 2016). Ο αριθμός των μη εκτελεστικών μελών θα πρέπει να ισούται τουλάχιστον με το 1/3 του συνολικού αριθμού των μελών του ΔΣ, και δύο από τα μη εκτελεστικά μέλη προβλέπεται να είναι και ανεξάρτητα. Η αρμοδιότητα των εκτελεστικών μελών είναι η διαχείριση των καθημερινών ζητημάτων διοίκησης της εταιρείας, ενώ τα μη εκτελεστικά μέλη έχουν ως βασικό αλλά όχι ως αποκλειστικό ρόλο την εποπτεία των δραστηριοτήτων των εκτελεστικών μελών και των εταιρικών ζητημάτων όπως έχει προσδιορισθεί από τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας και την εποπτεία των εσωτερικών ελεγκτών. Αυτό δε συνεπάγεται βέβαια ότι λόγο του εποπτικού ρόλου που έχουν δεν εξακολουθούν να είναι υπεύθυνοι για την υποχρέωση τους που απορρέει από το αρ. 22 παρ.3 ΚΝ 2190/1920 (“υποχρέωση εποπτείας των εταιρικών υποθέσεων που έχουν εν γένει τα μέλη του ΔΣ σε περίπτωση ανάθεσης οργανικών εξουσιών σε τρίτα πρόσωπα”). Δηλαδή, τα μη εκτελεστικά μέλη, οφείλουν να εστιάζουν την προσοχή τους στην εποπτεία που τους έχει ανατεθεί, αποτελώντας μέλη του συλλογικού οργάνου και απολαμβάνοντας όλα τα δικαιώματα που εισάγει ο νόμος για τα μέλη του ΔΣ.

Ασκώντας τα εποπτικά τους καθήκοντα οφείλουν να δρουν έχοντας ως γνώμονα πάντοτε την “ενίσχυση της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της εταιρείας” (αρ. 2 Ν.3016/2002) ενεργώντας με πράξεις που υποβοηθούν την μακροχρόνια βιωσιμότητα της εταιρείας.

Ως μέλη του ΔΣ, έχουν την υποχρέωση “επιμελούς διοίκησης”, γι αυτό το λόγο ασκούν τα εποπτικά τους καθήκοντα σύμφωνα με αυτήν. Αυτό σημαίνει ότι<sup>32</sup>:

- οφείλουν να ενημερώνονται για όλα τα θέματα προς λήψη απόφασης από το ΔΣ, στο βαθμό που αυτά επηρεάζουν την ορθή εκπλήρωση των εποπτικών καθηκόντων τους. Αυτή η πληροφόρηση αποτελεί ΚΑΘΗΚΟΝ που εμπίπτει στο

32 Λιβαδά, “ Η διάκριση των μελών του ΔΣ σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά”, σελ. 198



κύκλο της εποπτείας που ασκούν, όχι απλά δικαίωμα

- ασκούν κριτική στον τρόπο διοίκησης, συμμετέχουν ενεργά στις εργασίες του ΔΣ (δεσμευόμενα από την αρχή πίστης), και εφόσον συμμετέχουν στις εργασίες του ΔΣ έχουν τη δυνατότητα να ασκούν κριτική ή ακόμα και να προβάλουν αντιρρήσεις επί των αποφάσεων του ΔΣ και να αποδεικνύουν ή να ζητούν αποδείξεις (από τη στιγμή που προκύψουν αμφιβολίες) για τα θέματα προς λήψη απόφασης

**Ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη:** Τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη ορίζονται από τη γενική συνέλευση, η οποία έχει και την αποκλειστική ευθύνη ορισμού τους (αρ. 34 παρ.1 ΚΝ 2190/1920) και πρέπει να είναι τουλάχιστον δύο από τα μη εκτελεστικά του ΔΣ (αρ. 3 παρ.1 Ν.3016/2002). Στο νόμο αναλύονται όλες οι προϋποθέσεις για να θεωρηθεί ένα μέλος ανεξάρτητο (γενικό ορισμό περί ανεξαρτησίας) καθώς επίσης και αυτές που αποκλείουν ένα μέλος από το να θεωρηθεί ανεξάρτητο. Βάσει του άρθρου 4 παρ. 1 Ν. 3016/2002 τα ανεξάρτητα μέλη δε θα πρέπει: α) να κατέχουν μετοχές σε ποσοστό μεγαλύτερο του 0.5 % κατά τη διάρκεια της θητείας του και β) να έχουν σχέση εξάρτησης με την εταιρεία ή με συνδεδεμένα με αυτήν πρόσωπα. Δηλαδή δε θα πρέπει να έχουν εξάρτηση με συγκεκριμένες ομάδες προσώπων: τους μετόχους, τους πελάτες-προμηθευτές και να μην συγκεντρώνουν την ιδιότητα είτε στελέχους είτε εκτελεστικού μέλους του ΔΣ σε συνδεδεμένη με την εταιρεία επιχείρηση. Εν συνεχεία αναφορικά στη σχέση τους με τους μετόχους για να εξασφαλίσουν την ανεξαρτησία τους: α) δε θα πρέπει να έχουν συγγένεια μέχρι δευτέρου βαθμού και να μην είναι σύζυγος μετόχου που συγκεντρώνει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ή συνδεδεμένης με αυτή επιχείρηση (αρ. 42Ε παρ. 5 ΚΝ 2190/1920) β) δε θα πρέπει να έχουν οριστεί σύμφωνα με το αρ. 18 παρ. 3, δηλαδή από μετόχους μειοψηφίας. Περιορισμοί ανακύπτουν αναφορικά και με τη διοίκηση: α) απαγορεύεται το ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος να είναι πρόεδρος ή διευθυντικό στέλεχος της εταιρείας καθώς και να μην είναι εκτελεστικό μέλος του ΔΣ σε συνδεδεμένη με την εταιρεία επιχείρηση (42Ε παρ. 5 ΚΝ 2190/1920) β) να μη διατηρεί σχέση εξαρτημένης εργασίας ή έμμισθης εντολής με την εταιρεία ή με συνδεδεμένες με αυτήν επιχειρήσεις γ) να μην έχει συγγένεια μέχρι δευτέρου βαθμού ή να είναι σύζυγος εκτελεστικού μέλους του ΔΣ ή διευθυντικού στελέχους ή συνδεδεμένης με αυτήν επιχείρησης κατά το

άρ 42 ε παρ. 5 ΚΝ 2190/1920. Εφόσον, τα καθήκοντα τους δεν ορίζονται από το νόμο είναι όμοια με αυτά των μη εκτελεστικών μελών και διαμορφώνονται ως εξής: α) συμμετοχή στις επιτροπές που συστήνουν τα ΔΣ, β) άσκηση εποπτικών καθηκόντων, γ) υποβολή εκθέσεων στην Γενική Συνέλευση, εφόσον θεωρηθεί αναγκαίο.<sup>33</sup>

#### 4.4 Η σύνθεση του Διοικητικού οργάνου

- **Ο πρόεδρος του διοικητικού οργάνου**

*“ Ο πρόεδρος του διοικητικού οργάνου ενός ιδρύματος στο πλαίσιο της εποπτικής του λειτουργίας δεν πρέπει να ασκεί ταυτόχρονα καθήκοντα διευθύνοντος συμβούλου στο ίδιο ίδρυμα, εκτός αν αυτό είναι δικαιολογημένο από το ίδρυμα και εγκεκριμένο από τις αρμόδιες αρχές”*

Σύμφωνα με την Οδηγία 2013/36/ΕΕ, εισάγεται η υποχρέωση ότι τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να διοικούνται από δύο τουλάχιστον πρόσωπα. Αυτό βέβαια αποτελεί μία από τις προϋποθέσεις για την αδειοδότηση του πιστωτικού ιδρύματος (Ν. 4261/2014 αρ 13 παρ.1). Παρατηρείται διαχωρισμός του προέδρου από το διευθύνοντα σύμβουλο. Πράγματι η διάταξη αυτή αποτελεί δικλείδα ασφαλείας αφενός διότι με αυτόν τον τρόπο αποφεύγεται η συγκέντρωση εξουσίας σε ένα μόνο πρόσωπο και αφετέρου για την περίπτωση που ένα από τα δύο πρόσωπα δε δύναται να ασκήσει τα καθήκοντα, θα τα ασκήσει το άλλο. Αυτό που είναι αξιοσημείωτο είναι ότι βάσει της διάταξης περί αδειοδότησης δίνεται η δυνατότητα στο πιστωτικό ίδρυμα να ορίσει αυτά τα δύο πρόσωπα, χωρίς να έχει την υποχρέωση να αποδοθούν οι ιδιότητες του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου.

Εν συνεχεία, η Οδηγία 2013/36/ΕΕ δεν ορίζει τις αρμοδιότητες του προέδρου του διοικητικού οργάνου, εν αντιθέσει με τις κατευθυντήριες γραμμές της ΕΑΤ, στις οποίες με σαφήνεια ορίζονται οι αρμοδιότητες του προέδρου. Σύμφωνα με αυτές ο πρόεδρος έχει δύο βασικές αρμοδιότητες: α) την ορθή λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος και β) τη διασφάλιση ότι οι αποφάσεις του οργάνου λαμβάνονται τόσο βάσει επαρκούς

<sup>33</sup> Λιβαδά, “ Η καθιέρωση υποχρέωση συμμετοχής στο διοικητικό όργανο ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών”, σελ. 218-226

πληροφόρησης από τα μέλη όσο και βάσει λαμβανομένων υπόψιν αντίθετων απόψεων. Ο διευθύνων σύμβουλος έχει ως βασική δραστηριότητα τη διοίκηση της επιχειρηματικής λειτουργίας. Μέσω αυτής της διάκρισης καθηκόντων επιτυγχάνεται και η αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων ανάμεσα στο διευθύνοντα και στον πρόεδρο και κατ' επέκταση η αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού εσωτερικά σε επίπεδο οργάνου. Δίνεται βέβαια η δυνατότητα στο ίδρυμα να μην προβεί σε διαχωρισμό προέδρου και διευθύνοντα συμβούλου, μόνο εφόσον αιτιολογηθεί επαρκώς η εξαίρεση του από τον κανόνα, αποδειχθεί ότι χωρίς το διαχωρισμό διατηρείται η ορθή λειτουργία του διοικητικού οργάνου και ληφθεί σχετική απόφαση για την απόκλιση αυτή από την αρμόδια εποπτική αρχή.

Σημαντικό ζήτημα ανακύπτει σχετικά με το χαρακτηρισμό της ιδιότητας του προέδρου ως εκτελεστικού, μη εκτελεστικού ή ανεξάρτητου μέλους, καθώς ο διευθύνων σύμβουλος αποτελεί εξ ορισμού **ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΟ ΜΕΛΟΣ**. Κατ' αρχάς δε συνάγεται με σαφήνεια ούτε από τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές που δίνει η ΕΑΤ ούτε και από την Οδηγία τι είδους μέλους πρέπει να είναι ο πρόεδρος. Ωστόσο, θεωρείται ως βέλτιστη πρακτική που υιοθετείται, ο πρόεδρος να είναι μη εκτελεστικό ή ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος. Διότι, ο διαχωρισμός των προσώπων έχει ως βασικό στόχο να υπόκειται σε ουσιαστικό έλεγχο ο διευθύνοντας σύμβουλος, κάτι το οποίο μπορεί να επιτευχθεί μόνο εφόσον ο ίδιος ο πρόεδρος δεν είναι εκτελεστικό μέλος. Φυσικά η εποπτική λειτουργία του διοικητικού οργάνου η οποία αναφέρεται στην Οδηγία, ασκείται κατ' εξοχήν από μη εκτελεστικά μέλη.

Τέλος, κάτι αντίστοιχο με τα ανωτέρω ισχύει και στην ελληνική πραγματικότητα, Σύμφωνα με το αρ. 80 παρ. 2 του Ν 4261/2014 εισάγεται η υποχρέωση της συνύπαρξης δύο διαφορετικών προσώπων για τη θέσεις του διευθύνοντα συμβούλου και του προέδρου, εκτός και εάν υπάρξει ειδική έγκριση από την ΤτΕ. Στο σημείο που διαφοροποιείται το παρόν άρθρο, είναι ότι δεν υποδεικνύονται ποια θα είναι τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού οργάνου ούτε εισάγεται υποχρέωση ο πρόεδρος του ΔΣ να είναι μη εκτελεστικό μέλος. Βεβαίως, αν το ίδρυμα αναθέσει στον πρόεδρο εποπτικά καθήκοντα ή γενικότερα καθήκοντα που ασκεί ένα μη εκτελεστικό μέλος, τότε θα θεωρηθεί μη εκτελεστικό, σύμφωνα με την τραπεζική πρακτική που ακολουθείται διεθνώς.<sup>34</sup>

34 X. Λιβαδά “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρίας και οι κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης”, σελ. 266-269

## 4.5 Οι προϋποθέσεις και τα προσόντα των μελών του Διοικητικού Οργάνου στα Πιστωτικά Ιδρύματα

Για την αντιμετώπιση του προβλήματος ελλείμματος γνώσεων και εμπειριών το οποίο διαπιστώθηκε ότι συνέτρεχε σε αρκετά διοικητικά όργανα πιστωτικών ιδρυμάτων καθιερώθηκε η ανάγκη τα μέλη που απαρτίζουν το διοικητικό όργανο να είναι “εξοπλισμένα” με όσο το δυνατόν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες προκειμένου να είναι σε θέση να αντιλαμβάνονται και να κατανοούν τους κινδύνους με τους οποίους έρχεται καθημερινά αντιμέτωπο ένα πιστωτικό ίδρυμα, που λόγω της φύσης των δραστηριοτήτων του εκτίθεται σε μεγαλύτερους κινδύνους από μία κοινή επιχείρηση. ( αρ.83 παρ. 1 και 91 παρ.1 Ν 4261/2014).

Το εύρος των γνώσεων που θα πρέπει να διαθέτουν τόσο οι εταιρικοί διοικητές όσο και το διοικητικό όργανο ως σύνολο περιλαμβάνουν ενδεικτικά τις εξής θεματικές ενότητες: α) τον εσωτερικό έλεγχο, β) την κανονιστική συμμόρφωση, γ) θέματα χρηματοπιστωτικής σταθερότητας, δ) τη διαχείριση κινδύνων, ε) το στρατηγικό σχεδιασμό, ζ) γνώσεις χρηματοοικονομικής και λογιστικής, η) τραπεζικές και επενδυτικές εργασίες. Βέβαια, οι ικανότητες και οι γνώσεις που οφείλουν να κατέχουν οι εταιρικοί διοικητές είναι ανάλογες με την ιδιότητα τους (εκτελεστικό ή μη εκτελεστικό μέλος), τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί, τις δραστηριότητες που ασκεί το κάθε πιστωτικό ίδρυμα και τον τρόπο εσωτερικής του οργάνωσης. Γι' αυτό το λόγο δεν είναι ορισμένες νομοθετικά και εναπόκειται στην διακριτική ευχέρεια του ιδρύματος πως θα τις καθορίσει, ανάλογα πάντοτε με τις ανάγκες του.

Αδιαμφισβήτητα υπάρχει υποχρέωση από τα πιστωτικά ιδρύματα να διαθέτουν τους οικονομικούς πόρους και το προσωπικό για την εκπαίδευση των μελών του διοικητικού οργάνου προκειμένου να υπάρχει διευκόλυνση τους ως προς την ανάληψη των καθηκόντων τους. Αναγνωρίζεται η υποχρέωση όχι μόνον τα μέλη του διοικητικού οργάνου να διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα αλλά και η ενημέρωση τους από το πιστωτικό ίδρυμα για τις ιδιαιτερότητες, τον τρόπο λειτουργίας, την εσωτερική οργάνωση καθώς επίσης και όλες τις απαραίτητες πληροφορίες περί προϊόντων και αγορών στις οποίες δραστηριοποιείται τράπεζα, έτσι ώστε να έχουν την πλήρη εικόνα των αναγκών του πιστωτικού ιδρύματος. Αν και δεν κατοχυρώνεται νομοθετικά αυτή η υποχρέωση, είναι οφθαλμοφανές ότι η επικαιροποίηση των γνώσεων του διοικητικού

οργάνου πρέπει να πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Η αξιολόγηση της καταλληλότητας των μελών του διοικητικού οργάνου, επαφίεται στην Ττε για τα πιστωτικά ιδρύματα, ενώ για τα σημαντικά ιδρύματα αρμόδια είναι η ΕΚΤ. Η διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί είναι κοινή τόσο για τα ιδρύματα που εποπτεύονται από την ΤτΕ όσο και για τα πιο σημαντικά, που εποπτεύονται από την ΕΚΤ. Η πορεία της αξιολόγησης καθορίζεται από το Ευρωπαϊκό Δίκαιο και τις κατευθυντήριες γραμμές της ΕΑΤ και πραγματοποιείται στις εξής περιπτώσεις, συγκεκριμένα όταν:

- υπάρχει αίτημα για το διορισμό νέου μέλους ή κρίνεται σκόπιμο να διενεργηθεί αξιολόγηση καταλληλότητας για τα ήδη διορισμένα μέλη,
- τίθεται θέμα χορήγησης άδειας λειτουργίας του πιστωτικού ιδρύματος<sup>35</sup>

Όπως παραπάνω επισημάνθηκε οι δεξιότητες και οι γνώσεις τελούν σε συνάρτηση με την ιδιότητα του μέλους ως εκτελεστικού ή μη, το ίδιο ισχύει και για τη διαδικασία αξιολόγησης, η οποία μπορεί να διαφοροποιηθεί ανάλογα με την ως άνω ιδιότητα. Παράγοντας διαφοροποίησης της διαδικασίας αποτελεί και το αν αυτή διεξάγεται κατά τη χορήγηση άδεια λειτουργίας ή μεταγενέστερα. Στο τέλος της διαδικασίας, η αρμόδια αρχή ενημερώνει το πιστωτικό ίδρυμα για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και ανάλογα με αυτά υποχρεώνει το ίδρυμα είτε να μην προχωρήσει σε διορισμό του υποψήφιου μέλους είτε να αντικαταστήσει το ήδη διορισθέν.

Συμπερασματικά, αυτό που εισήχθη με το Ν. 4261/2014, είναι τα καθήκοντα και τα βασικά χαρακτηριστικά των μελών του Διοικητικού οργάνου του πιστωτικού ιδρύματος. Σχετικά με τα καθήκοντα, όπως ήδη αναλύθηκε, απώτερος στόχων των μελών θα πρέπει να είναι η αποτελεσματική διοίκηση και η δυνατότητα διαχείρισης των κινδύνων για να διασφαλιστεί η φερεγγυότητα του ιδρύματος και η χρηματοπιστωτική σταθερότητα. Η διαχείριση των κινδύνων προϋποθέτει την ύπαρξη δεξιοτήτων και γνώσεων από το διοικητικό όργανο τόσο για να αντιληφθούν τον κίνδυνο όσο και για να τον αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά. Τελευταίο αλλά ίσως και το σημαντικότερο όλων είναι ο έλεγχος της διοίκησης και κυρίως αν αυτή δρα σύμφωνα με την επιχειρησιακή στρατηγική που έχει τεθεί.

<sup>35</sup> Ibid, υπό 3,4 σελ.12. Με τις εν λόγω κατευθυντήριες γραμμές έχει συμμορφωθεί η ΤτΕ, σύμφωνα με το αρ. 16 παρ. 3 του Κανονισμού 1093/2010

## 4.6 Οι Επιτροπές του Διοικητικού Οργάνου

Ανάλογα με το μέγεθος του πιστωτικού ιδρύματος και την πολυπλοκότητα των εργασιών του, το Δ.Σ. υποβοηθείται στο έργο του από Επιτροπές στις οποίες μπορεί να αναθέτει αρμοδιότητες σχετικά με το ΣΕΕ, προσδιορίζοντας σαφώς τα καθήκοντα, τη σύνθεση και τις διαδικασίες λειτουργίας τους, διασφαλίζοντας σε κάθε περίπτωση την εσωτερική συνοχή και τον απαιτούμενο συντονισμό. Το Δ.Σ. διατηρεί για τις εν λόγω αρμοδιότητες την τελική ευθύνη, εκτός εάν προβλέπεται ρητά από διατάξεις της νομοθεσίας αυξημένος βαθμός ανεξαρτησίας έναντι του Δ.Σ. για συγκεκριμένες αρμοδιότητες (όπως π.χ. της Επιτροπής Ελέγχου), οπότε και γνωστοποιείται στην Τράπεζα της Ελλάδος. **Όπως παρατηρείται, καθιερώνεται η υποχρέωση σύστασης επιτροπών, οι οποίες θα αποτελούνται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και θα υποβοηθούν το έργο του διοικητικού οργάνου σε καθορισμένες θεματικές, στις οποίες όπως αποδείχθηκε παρατηρείται το φαινόμενο σύγκρουσης συμφερόντων. Πράγματι, ο κανόνας ο οποίος ισχύει είναι ότι οι επιτροπές συστήνονται για να βοηθήσουν το έργο του ΔΣ και όχι για να υποκαθιστούν αυτό, το οποίο αδιαμφισβήτητα εξακολουθεί να υπέχει τη γενική ευθύνη για τις αποφάσεις που λαμβάνει στο πλαίσιο των καθηκόντων του.** Τα μέλη των επιτροπών έχοντας εξειδικευμένες γνώσεις, πείρα και ανεξαρτησία (όπου αυτή χρειάζεται, όπως στην Επιτροπή Ελέγχου), ελέγχουν τα θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων τους, παρέχοντας στη συνέχεια τα πορίσματα τους προς το ΔΣ, για τη λήψη της σχετικής απόφασης.<sup>36</sup>

Όσον αναφορά τα πιστωτικά ιδρύματα, υπάρχουν ειδικές ρυθμίσεις που αφορούν τις επιτροπές του διοικητικού οργάνου. Συγκεκριμένα, με την Οδηγία 2013/36/ΕΕ (η οποία ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με το Ν. 4261/2014) , θεσμοθετήθηκε για πρώτη φορά η υποχρέωση συγκρότησης τριών επιτροπών σε επίπεδο διοικητικού οργάνου, με συγκεκριμένη σύνθεση και αρμοδιότητες. Πρόκειται για την “ Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων”, “ Επιτροπή ανάδειξης υποψηφίων” και “ Επιτροπή αποδοχών”. Κοινό στοιχείο και για τις τρεις αυτές επιτροπές είναι ότι θα συστήνονται από πιστωτικά ιδρύματα “ σημαντικά από πλευράς μεγέθους, εσωτερικής οργάνωσης και φύσεως,

<sup>36</sup> Λιβαδά, “ Τα γενικά Χαρακτηριστικά και η ποικιλία ρύθμισης των επιτροπών του διοικητικού οργάνου”, σελ. 292 και επ.

εύρους και πολυπλοκότητας των δραστηριοτήτων τους” (αρ. 76 παρ. 3 της Οδηγίας) και ότι θα αποτελούνται από μη εκτελεστικά μέλη.

Σχετικά με τη θεματική ανάπτυξης της παρούσας εργασίας, αναζητώντας την ευθύνη της διοίκησης από την ανεπαρκή λειτουργία των ΣΕΕ, ιδιαίτερη σημαντική είναι η κατανόηση λειτουργίας της “Επιτροπής Ελέγχου” και της “Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων”. Παρόλα αυτά θα γίνει μια μικρή ανάλυση και των άλλων δύο επιτροπών για μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων ως συνόλου.

- **Η Επιτροπή Ελέγχου:** Η σύσταση της Επιτροπής Ελέγχου σε επίπεδο διοικητικού οργάνου κατέστη υποχρεωτική τόσο από την ΠΔ/ΤΕ 2577/06 όσο και από την Οδηγία 2006/43/ΕΚ η οποία τροποποιήθηκε από την Οδηγία 2014/56/ΕΕ (ενσωμάτωση της 2014/56/ΕΕ έγινε με τον Ν. 4449/2017). Σύμφωνα με το αρ. 44 του Ν. 4449/2017 “ Κάθε οντότητα δημοσίου ενδιαφέροντος διαθέτει επιτροπή ελέγχου η οποία αποτελείται από τρία τουλάχιστον μέλη. Η επιτροπή ελέγχου αποτελεί είτε ανεξάρτητη επιτροπή είτε επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου της ελεγχόμενης οντότητας. Αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα μέλη της εκλέγονται από τη γενική συνέλευση των μετόχων της ελεγχόμενης οντότητας”. Μετά την αναθεώρηση της Οδηγίας 2006/43/ΕΚ από την Οδηγία 2014/56/ΕΕ ,η εν λόγω επιτροπή θα αποτελείται κατά κύριο λόγο από ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη (τα μέλη της επιτροπής ελέγχου είναι στην πλειονότητα τους ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη μονάδα), εκ των οποίων ένα μέλος υποχρεούται να έχει επάρκεια στο τομέα της λογιστικής ή του ελέγχου και γενικότερα προτιμάται τα μέλη που την απαρτίζουν να είναι ικανοποιητικά καταρτισμένα αναφορικά με τον τομέα που δραστηριοποιείται το ίδρυμα. Ο Πρόεδρος της επιτροπής ελέγχου ορίζεται από τα μέλη της ή εκλέγεται από τη γενική συνέλευση των μετόχων της ελεγχόμενης οντότητας και είναι ανεξάρτητος από την ελεγχόμενη οντότητα. Η θεσμοθετημένη για τα πιστωτικά ιδρύματα επιτροπή ελέγχου έχει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο όσο αναφορά: α) την παρακολούθηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, β) την επίβλεψη του υποχρεωτικού ελέγχου των ετήσιων και ενοποιημένων καταστάσεων, γ) τον ορισμό του ελεγκτή, δ) την χρηματοοικονομική πληροφόρηση, ε) την

αξιολόγηση του έργου της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης με έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με το βαθμό ανεξαρτησίας της, την ποιότητα και το εύρος των ελέγχων που διενεργεί και γενικότερα την εν γένει αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της. Παρατηρείται ότι οι αρμοδιότητες που ανατίθενται στην επιτροπή χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες εκ των οποίων η πρώτη αφορά τα ελεγκτικά καθήκοντα (σωστή λειτουργία του ΣΕΕ, η οποία αποτελεί και τον πυρήνα των καθηκόντων της), η δεύτερη περιλαμβάνει την πληροφόρηση του διοικητικού οργάνου και η τρίτη το διορισμό του εξωτερικού ελεγκτή. Εν συνεχεία, ενισχύθηκε ο ρόλος της επιτροπής και καθορίστηκαν με μεγαλύτερη σαφήνεια οι αρμοδιότητες. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Ν. 4449/2017 αρ. 44 (αρ. 39 της Οδηγίας 2014/56/ΕΕ) εισάγεται υποχρέωση της Επιτροπής Ελέγχου όχι μόνον να ελέγχει τη διαδικασία χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, αλλά και να υποβάλλει στο ΔΣ, όποτε αυτό κριθεί αναγκαίο, συστάσεις για τη βελτίωση της διαδικασίας και για τη διατήρηση της ακεραιότητας. Επιπλέον, οριοθετείται με το Ν. 4449/2017 ο έλεγχος που οφείλει να ασκεί η επιτροπή ελέγχου στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Πλέον ο έλεγχος αφορά την αποτελεσματικότητα των ΣΕΕ μόνο σε σχέση με την χρηματοοικονομική πληροφόρηση και όχι γενικά με τη λειτουργία και διαχείριση κινδύνων, όπως ίσχυε. Με αυτόν τον τρόπο εξειδικεύεται η ευθύνη της επιτροπής ελέγχου που σύμφωνα με την προϊσχύουσα διατύπωση ήταν απεριόριστη. Σχετικά, με τον έλεγχο του εξωτερικού ελεγκτή, καθήκον του οποίου είναι ο έλεγχος των ετήσιων και ενοποιημένων οικονομικών καταστάσεων, θεσμοθετείται καθήκον της επιτροπής να ελέγχει το έργο του ελεγκτή και να λαμβάνει υπόψιν τα πορίσματα επιθεώρησης από την αρμόδια αρχή προκειμένου να εντοπιστούν πιο έγκαιρα οι τυχόν αδυναμίες και να αντιμετωπιστούν με τις κατάλληλες ενέργειες. Επιπροσθέτως, η ανεξαρτησία που υποχρεωτικά πρέπει να διατηρούν οι εξωτερικοί ελεγκτές, διαπιστώνεται από τη επιτροπή. Τέλος, η ενημέρωση που οφείλει η Επιτροπή ελέγχου να δίνει στο ΔΣ αναφορικά με το αποτέλεσμα του υποχρεωτικού ελέγχου, αιτιολογώντας τον τρόπο με τον οποίον αυτός συνέβαλε στην ακεραιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και το ρόλο αυτής σε όλη τη διαδικασία είναι μείζονος σημασίας. Διότι βάσει αυτής της ενημέρωσης και της έκθεσης



του εξωτερικού ελεγκτή το διοικητικό όργανο διαμορφώνει άποψη κατά πόσο οι ετήσιες και ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις έχουν καταρτιστεί και δημοσιοποιηθεί σύμφωνα με τα διεθνή λογιστικά πρότυπα.<sup>37</sup>

- **Η Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων:** Όπως η Επιτροπή Ελέγχου έτσι και η Επιτροπή Διαχείρισης κινδύνων συγκροτείται υποχρεωτικά σε επίπεδο διοικητικού οργάνου από όλα τα πιστωτικά ιδρύματα, με μοναδική διαφορά ότι για τα “ μη σημαντικά” ιδρύματα δίνεται η δυνατότητα σύστασης κοινής επιτροπής, με την επιτροπή ελέγχου, μετά από ρητή συγκατάθεση των αρμόδιων εποπτικών αρχών<sup>38</sup>. Τα μέλη που απαρτίζουν τόσο την επιτροπή διαχείρισης κινδύνων όσο και την κοινή επιτροπή πρέπει να είναι μη εκτελεστικά. Στην περίπτωση της κοινής επιτροπής οφείλουν να έχουν σωρευτικά τα προσόντα και τις δεξιότητες που απαιτούνται για να συμμετέχουν στα δύο είδη επιτροπών. Αναφορικά, με τα προσόντα των μελών της επιτροπής διαχείρισης κινδύνων, υποχρεούνται να κατέχουν ειδικές γνώσεις και ικανότητες στα θέματα διαχείρισης κινδύνων τόσο για να κατανοούν και να παρακολουθούν τους πιθανούς κινδύνους όσο και για να ελέγχουν κατά πόσο ακολουθείται η στρατηγική και η πολιτική ανάληψης κινδύνων που έχει θεσπίσει το ίδρυμα. Οι ειδικές γνώσεις περιλαμβάνουν όλο το εύρος των κινδύνων που λόγω της φύσεως των δραστηριοτήτων εκτίθεται το πιστωτικό ίδρυμα και αφορά τον κίνδυνο ρευστότητας, τον πιστωτικό κίνδυνο, το λειτουργικό κίνδυνο και τους εγγενείς κινδύνους της αγοράς<sup>39</sup>. Βασικός παράγοντας που καθορίζει την αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων τους είναι η πληροφόρηση. Με την έννοια πληροφόρηση, εννοείται η δυνατότητα των μελών της επιτροπής να έχουν πρόσβαση σε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, όταν αυτό είναι αναγκαίο, προκειμένου να αξιολογούν όλους τους κινδύνους στους οποίους επρόκειτο να εκτεθεί το ίδρυμα. Εφόσον κριθεί σκόπιμο, επιτρέπεται η πρόσβαση και στο τμήμα διαχείρισης κινδύνων και σε εξωτερικούς συνεργάτες ( αρ. 68 παρ. 7 Ν. 4261/2014). Τα βασικά καθήκοντα της Επιτροπής διαχείρισης κινδύνων είναι τα εξής: (<https://www.nbg.gr/>) 1) Εξετάζει και εισηγείται σε ετήσια βάση ή και συχνότερα εάν απαιτείται, στο Δ.Σ. τη στρατηγική

37 Κανονισμός (ΕΕ) 537/2014, άρθρο 11 και αιτιολογική σκέψη 14

38 Οδηγία 2013/36/ΕΕ, άρθρα 76 παρ. 3, και Ν. 4261/2014 άρθρα 68 παρ. 6

39 Οδηγία 2013/36/ΕΕ, άρθρα 76 παρ. 3 και Ν. 4261/2014, άρθρα 68 παρ. 3

διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαίων και τη διάθεση ανάληψης κινδύνων της Τράπεζας, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της καταλληλότητας του επιχειρηματικού σχεδίου/προγράμματος αναδιάρθρωσης της Τράπεζας στο πλαίσιο της διάθεσης ανάληψης κινδύνων, 2) παρακολουθεί την υλοποίηση των παραπάνω, στηρίζει το Δ.Σ. κατά την εποπτεία της εφαρμογής της στρατηγικής και εισηγείται στο Δ.Σ. τροποποιήσεις, όποτε το κρίνει απαραίτητο, 3) επιβλέπει τις δηλώσεις διάθεσης ανάληψης κινδύνων των θυγατρικών και αξιολογεί τα επιχειρηματικά σχέδια στο πλαίσιο της διάθεσης ανάληψη κινδύνων του Ομίλου, 4) εγκρίνει και ανασκοπεί, ετησίως και όποτε άλλοτε απαιτείται, τις αρχές και την πολιτική διαχείρισης κινδύνων, συμπεριλαμβανομένων των ανωτάτων πιστωτικών ορίων, και διασφαλίζει ότι η διάθεση ανάληψης κινδύνων και η στρατηγική διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαίων της Τράπεζας κοινοποιούνται με σαφήνεια σε ολόκληρη την Τράπεζα και αποτελούν τη βάση επί της οποίας διαμορφώνονται οι πολιτικές διαχείρισης κινδύνων και τα όρια κινδύνων σε επίπεδο ομίλου, 5) λαμβάνει και αξιολογεί, ανά τρίμηνο, τις εκθέσεις των ΜΔΚ της Τράπεζας σχετικά με το συνολικό επίπεδο ανάληψης κινδύνων, την ανάπτυξη και αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης κινδύνων. Ενημερώνει το Δ.Σ. σχετικά με τους σημαντικότερους κινδύνους που έχει αναλάβει το πιστωτικό ίδρυμα, παρακολουθεί καθώς επίσης και βεβαιώνει την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους, 6) μεριμνά για τη διενέργεια, τουλάχιστον μία φορά το χρόνο, στο πλαίσιο της αρμοδιότητας και της ευθύνης των Διευθύνσεων Διαχείρισης Κινδύνων, προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων (stress tests) για τον κίνδυνο αγοράς, τον πιστωτικό κίνδυνο και τον κίνδυνο ρευστότητας καθώς και ανάλογων τεχνικών για τον λειτουργικό κίνδυνο. Αξιολογεί τα αποτελέσματα των εν λόγω ασκήσεων και υποβάλλει στο Δ.Σ. Σχετική αναφορά. Και οι δύο ως άνω επιτροπές, συνεδριάζουν τουλάχιστον μια φορά το τρίμηνο ή ακόμα και έκτακτα. Στις συνεδριάσεις δύνανται να παρευρεθούν αν θεωρηθεί απαραίτητο μέλη της Διοίκησης.

Συμπερασματικά, αυτό που προκύπτει από τον τρόπο σύνθεσης, λειτουργίας και κατανομής αρμοδιοτήτων της Επιτροπής διαχείρισης κινδύνων, είναι ο υποστηρικτικός ρόλος που αυτή υπέχει στο διοικητικό όργανο. **Σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά αυτό, καθώς ΡΗΤΑ ορίζεται ότι την ευθύνη διαχείρισης κινδύνων φέρει**

**ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ το διοικητικό όργανο (αρ. 68 παρ. 2 Ν. 4261/2014). Η λήψη των τελικών αποφάσεων και η ευθύνη που αυτές συνεπάγονται, επαφίενται στο διοικητικό όργανο ως σύνολο (Μικρουλέα, 2013).**

Τέλος, αναφορικά με τις δύο άλλες επιτροπές (επιτροπή ανάδειξης υποψηφίων και επιτροπή αποδοχών), ισχύουν όλα όσα αναλύθηκαν παραπάνω για την Επιτροπή ελέγχου και την Επιτροπή διαχείρισης κινδύνων. Αποτελούνται υποχρεωτικά από μη εκτελεστικά μέλη και υποβοηθούν το έργο του διοικητικού οργάνου, χωρίς να το υποκαθιστούν. Η επιτροπή αποδοχών:α) παρέχει τη γνώμη της για τις πολιτικές και πρακτικές αποδοχών του πιστωτικού ιδρύματος, καθώς και για τα κίνητρα που δημιουργούνται σε σχέση με τη διαχείριση κινδύνων, του κεφαλαίου και της ρευστότητας, β) εποπτεύει τις αποδοχές, τις οποίες λαμβάνουν τα ανωτέρω στελέχη τα οποία απασχολούνται στις λειτουργίες διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης, ώστε να εφαρμόζεται ο κανόνας, σύμφωνα με τον οποίο οι αποδοχές τους καθορίζονται βάσει την επίτευξη των στόχων που συνδέονται με τα καθήκοντά τους, ανεξάρτητα από τις επιδόσεις των επιχειρηματικών τομέων που εποπτεύουν <sup>40</sup> Η επιτροπή ανάδειξης υποψηφίων περιλαμβάνει<sup>41</sup>: α)την αξιολόγηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των υποψηφίων, β) το χρόνο που απαιτείται να αφιερώσουν για την εκτέλεση των καθηκόντων τους, γ) τον ορισμό όλων των προσόντων που απαιτούνται για την κάλυψη των θέσεων του διοικητικού οργάνου και δ) την πρόταση προς το διοικητικό όργανο και τη γενική συνέλευση για την πλήρωση των κενών θέσεων.

## **5. Ο Εσωτερικός έλεγχος των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

Ο εσωτερικός έλεγχος των Τραπεζών αποτελώντας διοικητική λειτουργία, ελέγχει και παρακολουθεί τις δραστηριότητες των ανώτατων στελεχών για να διαπιστωθεί κατά πόσο τηρούνται οι γενικές κατευθυντήριες γραμμές που έχουν δοθεί από το ίδρυμα. Επιπροσθέτως, μέσω του εσωτερικού ελέγχου, τεκμαίρεται η εύρυθμη λειτουργία των μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων. Για την πραγματοποίηση του εσωτερικού ελέγχου βασικό εργαλείο είναι η ελεγκτική, διότι αποτελεί μέσο διασφάλισης της περιουσίας και των συμφερόντων κάθε οικονομικής μονάδας, πόσο μάλλον των τραπεζών που λόγω του

40 X. Λιβαδά, 2016, σελ. 325 και Ν. 4261/2014 αρ. 84 παρ. 2

41 X. Λιβαδά. 2016. σελ. 322

αντικειμένου των δραστηριοτήτων τους, πρέπει να τελούν υπό πλήρη έλεγχο και να εμπνέουν εμπιστοσύνη στα αντισυμβαλλόμενα μέρη.

Οι στόχοι που θα πρέπει να έχει ο εσωτερικός έλεγχος των τραπεζών, προκειμένου να διαφυλάσσεται τόσο η περιουσία όσο και η αξιοπιστία αυτών και να καταστεί αποτελεσματικός είναι οι εξής (Δήμου, 2000):

- Εξακρίβωση και προστασία της περιουσίας της Τράπεζας
- Διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας και ευταξίας της Τράπεζας
- Εξασφάλιση της χρηστής διοίκησης και διαχείρισης
- Εξασφάλιση εφαρμογής των επιλεγμένων πολιτικών της Τράπεζας
- Έγκαιρη, αξιόπιστη και περιεκτική πληροφόρηση
- Παρακολούθηση για την εφαρμογή και επίτευξη των στόχων
- Παρακολούθηση για την απόδοση και την επίδοση του προσωπικού
- Περιεκτική αξιολόγηση των εργασιών, ποσοτικά και ποιοτικά
- Προστασία των συμφερόντων της τράπεζας, των μετόχων και των καταθετών
- Παρακολούθηση εφαρμογής των υποχρεώσεων προς την πολιτεία

Ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται από την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, η οποία αποσκοπεί στον εντοπισμό λαθών ή παραλείψεων και στην ενημέρωση της Διοίκησης περί αυτών, καθώς επίσης και στον έλεγχο των υπηρεσιών που απαρτίζουν τον οργανισμό.

Ο σκοπός ύπαρξης του εσωτερικού ελέγχου είναι ο εντοπισμός λαθών ή παραλείψεων και η αναφορά τους στη Διοίκηση προκειμένου η ίδια να προχωρήσει σε διορθωτικές ή συμπληρωματικές κινήσεις και ο έλεγχος όλων των υπηρεσιών του οργανισμού προκειμένου να διαπιστωθεί η ορθή λειτουργία τους και κατ' επέκταση κατά πόσο επιτυγχάνονται οι στόχοι που τέθηκαν. Για να πραγματοποιηθούν αυτοί οι στόχοι ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει: α) να είναι προκαθορισμένος (από τον ε.κ.λ όπως προβλέπει ο Ν. 3016/2002), σαφής και εφαρμόσιμος, να εξυπηρετεί δηλαδή τους σκοπούς του πιστωτικού ιδρύματος, β) να έχει ρόλο προληπτικό και αποτρεπτικό, δηλαδή να είναι σε θέση τόσο να εντοπίζει και να προλαμβάνει τα πιθανά λάθη που μπορεί να προκύψουν όσο και να τα αποτρέπει, γ) να παρέχει άμεση και επικαιροποιημένη αναφορά στη Διοίκηση για τις διαπιστώσεις που έχει κάνει, δ) να ασκεί το έργο του έχοντας πάντοτε ως γνώμονα τις διαδικασίες που έχουν προβλεφθεί

από τη Διοίκηση.

## 5.1 Διακρίσεις Ελέγχων

Τα πιστωτικά ιδρύματα, επειδή διαχειρίζονται χρήματα και αξιόγραφα, χρήζουν μεγαλύτερης προσοχής αναφορικά με τα πιθανά εκούσια ή ακούσια λάθη των υπαλλήλων τους. Γι' αυτό το λόγο διενεργούνται καθημερινοί έλεγχοι που αφορούν τις συναλλαγές και τις διαδικασίες που ακολουθούνται, καθώς επίσης, υπάρχει ένα ειδικό σώμα ελεγκτών οι « Επιθεωρητές», έργο των οποίων είναι ο έλεγχος των πράξεων που διενεργούνται στις Κεντρικές και Περιφερειακές μονάδες των τραπεζών. Η διάκριση των ελέγχων γίνεται βάσει της έκτασης και της συχνότητας που διενεργούνται. Έτσι διακρίνονται στις εξής βασικές κατηγορίες<sup>42</sup>:

- **Εσωτερικός έλεγχος:** διενεργείται από όργανα της ίδιας μονάδας και έχει ως σκοπό τον εντοπισμό παραλείψεων και λαθών, την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εφαρμοζόμενων διαδικασιών και την εκτίμηση αν ακολουθείται ή όχι η επιχειρηματική πολιτική
- **Εξωτερικός έλεγχος:** πραγματοποιείται από εξωτερικούς ελεγκτές με στόχο τη διαπίστωση των ζημιογόνων γεγονότων ή οργανωτικών αδυναμιών και της αποτιμήσεις επιχειρήσεων για εξαγωγές και συγχωνεύσεις
- **Τυπικός έλεγχος:** ελέγχεται η τυπική ισχύ μιας πράξης
- **Ουσιαστικός έλεγχος:** ελέγχεται η αναγκαιότητα και η σκοπιμότητα της οικονομικής πράξης που διενεργήθηκε
- **Τακτικός έλεγχος:** είναι ο προκαθορισμένος χρονικά έλεγχος που διενεργείται σε τακτά χρονικά διαστήματα από τους οργανισμούς, προκειμένου να εξεταστούν τα στοιχεία της εταιρικής χρήσης ή μιας οικονομικής περιόδου
- **Έκτακτος έλεγχος:** στα πιστωτικά ιδρύματα έκτακτοι έλεγχοι διενεργούνται όταν διαπιστωθούν προβλήματα στη διαχείριση ή στην τήρηση των κανόνων της Νομισματικής και Πιστωτικής Πολιτικής της ΤτΕ
- **Γενικός έλεγχος:** πρόκειται για τον έλεγχο που περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού, χωρίς περιορισμούς

42 "Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις-οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του" Α τόμος, Π. Παπαστάθης

- **Μερικός έλεγχος:** αφορά ορισμένες δραστηριότητες μόνον (πχ πράξεις στελεχών και ιδίως υπεξαυρέσεις, καταχρήσεις, παρεκκλίσεις από τη Διοίκηση) και πραγματοποιείται αιφνιδιαστικά. Σε αντίθετη περίπτωση, αφορά όλων των ειδών τις πράξεις απλά για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.
- **Αυτοέλεγχος:** μέσω αυτού του ελέγχου αξιολογείται η γενικότερη απόδοση μιας επιχείρησης, εκτιμώντας όχι μόνο τους υφιστάμενους αλλά και τους μελλοντικούς στόχους

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία έχει η διάκριση του εσωτερικού ελέγχου των τραπεζών σε **προληπτικό** και **κατασταλτικό**. Και οι δύο κατηγορίες ελέγχου αφορούν τον εντοπισμό ακούσιων ή εκούσιων λαθών κατά τη συναλλαγή ή τη λογιστική πράξη, απλά στην περίπτωση του προληπτικού ελέγχου ο έλεγχος γίνεται κατά τη διενέργεια της συναλλαγής ενώ στον κατασταλτικό έλεγχο πραγματοποιείται από την Επιθεώρηση μετά τη διενέργεια των συναλλαγών. Ανάμεσα σε αυτούς τους δύο ελέγχους μεγαλύτερη βαρύτητα έχει ο προληπτικός έλεγχος, που αποτελεί και τον ουσιαστικό έλεγχο, διότι με αυτόν αναγνωρίζονται και αντιμετωπίζονται εγκαίρως τα προβλήματα και οι τραπεζικοί κίνδυνοι (Μακρής, 1992).

## 5.2 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου στα Πιστωτικά Ιδρύματα

Σύστημα εσωτερικού ελέγχου θεωρείται το σύστημα του οποίου η οργάνωση, η λειτουργία και η εποπτεία είναι ευθύνη της Διοίκησης της εταιρείας. Η Διοίκηση οργανώνοντας αποτελεσματικά το ΣΕΕ, κατανέμοντας ρητά τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες και προβλέποντας όλα τα μέτρα και τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται αποσκοπεί στην: α) επίτευξη των στόχων της τράπεζας, β) αποφυγή λαθών και παραλείψεων που μπορεί να δημιουργήσουν ανεπανόρθωτη ζημιά στον οργανισμό, γ) διαφύλαξη της περιουσίας της και κατ' επέκταση στην αξιοπιστία των επενδυτών, δ) συμμόρφωση της επιχείρησης με τους νόμους που διέπουν τη λειτουργία της και στις στρατηγικές πολιτικές που χαράσσει η διοίκηση.

Το ΣΕΕ των τραπεζών για να θεωρηθεί αποτελεσματικό και ότι επιτυγχάνεται ο λόγος σύστασης του, οφείλει να ακολουθεί τις παρακάτω βασικές αρχές:

(<http://gosuccess.eu/2011/01/diachirisi-kindinon-ke-esoterikos-elegchos-stis-trapezes>)

- Κατάλληλη στελέχωση: Είναι απαραίτητη η στελέχωση από εξειδικευμένο στελεχιακό δυναμικό. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί τη σωστή αξιολόγηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού από τα στελέχη.
- Αποκέντρωση της διοίκησης: Κάθε τμήμα της επιχείρησης, καθώς και η διοίκηση θα πρέπει να μεριμνούν ώστε να λαμβάνονται μέτρα για την εκχώρηση όσο το δυνατόν περισσότερων αρμοδιοτήτων σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Επίσης το κάθε τμήμα πρέπει να είναι απολύτως υπεύθυνο για τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων τόσο σε επίπεδο τμήματος όσο και σε επίπεδο ατόμου.
- Διαχωρισμός καθηκόντων και ευθυνών: Κανένα τμήμα, παραγωγική μονάδα και άτομο δεν πρέπει να έχει την αποκλειστική γνώση και εξουσία για οποιαδήποτε σημαντική λειτουργία ή συναλλαγή. Οι σημαντικές αυτές εργασίες δεν επιτρέπεται να ολοκληρώνονται από έναν και μόνο υπάλληλο, αλλά η εργασία κάθε υπαλλήλου πρέπει να συμπληρώνεται, οπωσδήποτε, από την εργασία τουλάχιστον ενός άλλου και να ελέγχεται από κάποιον τρίτο.
- Παροχή εξουσιοδοτήσεων: Για συναλλαγές και εκπροσώπηση της εταιρίας έναντι τρίτων απαιτείται εξουσιοδότηση από το διοικητικό συμβούλιο.
- Διασφάλιση των συναλλαγών: Για να διασφαλίζονται τα συμφέροντα του οργανισμού, η κάθε συναλλαγή θα πρέπει να ακολουθεί 4 στάδια, δηλαδή, της εξουσιοδότησης, της έγκρισης, της εκτέλεσης και της καταγραφής.

### **5.3 Ορισμός, Αρχές και Στόχοι ΣΕΕ Πιστωτικών Ιδρυμάτων βάσει ΠΔ/ΤΕ 2577/2006**

Η Τράπεζα της Ελλάδος με την ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 ορίζει τις γενικές αρχές και τα κριτήρια, τα οποία οφείλουν να πληρούν τα πιστωτικά και χρηματοδοτικά ιδρύματα, που εποπτεύονται από αυτήν. Στόχος της εφαρμογής της ΠΔ/ΤΕ 2577/06 είναι να διασφαλιστεί ότι τα όλα τα πιστωτικά ιδρύματα διαθέτουν τόσο σε ατομικό όσο και σε επίπεδο ομίλου αποτελεσματική οργανωτική δομή και επαρκές ΣΕΕ, το οποίο θα εμπεριέχει τις μονάδες Εσωτερικής Επιθεώρησης, Διαχείρισης κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Η επάρκεια και η αποτελεσματικότητα της οργανωτικής δομής του ΣΕΕ θα αξιολογείται από την ΤτΕ.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελεί σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα του πιστωτικού ιδρύματος και συντελεί στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία του. Ειδικότερα αποβλέπει στη διασφάλιση των ακόλουθων ιδίως στόχων (Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2577/06):

- α) Τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής με αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων
- β) Την αναγνώριση και αντιμετώπιση των πάσης φύσεως κινδύνων που αναλαμβάνονται, περιλαμβανομένου και του λειτουργικού κινδύνου.
- γ) Τη διασφάλιση της πληρότητας και της αξιοπιστίας των στοιχείων και πληροφοριών που απαιτούνται για τον ακριβή και έγκαιρο προσδιορισμό της χρηματοοικονομικής κατάστασης του πιστωτικού ιδρύματος και την παραγωγή αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων.
- δ) Τη συμμόρφωση με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του, περιλαμβανομένων των εσωτερικών κανονισμών και των κανόνων δεοντολογίας.
- ε) Την πρόληψη και την αποφυγή λανθασμένων ενεργειών και παρατυπιών που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο τη φήμη και τα συμφέροντα του πιστωτικού ιδρύματος, των μετόχων και των συναλλασσομένων με αυτό.
- ζ) Τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας, την ξεχωριστή και αναλυτική τήρηση και φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των πελατών της και τη διασφάλιση των συμφερόντων της Τράπεζας, των μετόχων της και των συναλλασσόμενων με αυτή.
- η) Το διαρκή έλεγχο των εργασιών και δραστηριοτήτων, των οποίων η διεκπεραίωση ανατίθεται σε τρίτους, σύμφωνα με τα ειδικότερα προβλεπόμενα στις διατάξεις της Πολιτικής Εξωτερικής Ανάθεσης Εργασιών (Outsourcing).
- θ) Τη διεξαγωγή περιοδικών, ή και έκτακτων, ελέγχων από τις αρμόδιες μονάδες του Εσωτερικού Ελέγχου για τη διαπίστωση της συνεπούς εφαρμογής των προβλεπόμενων κανόνων και διαδικασιών από όλες τις υπηρεσιακές μονάδες της Τράπεζας, παρέχοντας παράλληλα τη δυνατότητα ανάπτυξης μεθόδων αυτο-αξιολόγησης από τις υπηρεσιακές μονάδες.

Σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/06 βασική προϋπόθεση για την ορθή οργανωτική δομή του πιστωτικού ιδρύματος αποτελεί η ύπαρξη καταγεγραμμένου και εγκεκριμένου από



το ΔΣ επιχειρηματικού πλάνου, το οποίο θα είναι συγκεκριμένης διάρκειας -ενός χρόνου- και θα τίθενται μέσω αυτού σαφείς στόχοι. Στο εν λόγω επιχειρηματικό πλάνο θα ορίζονται τα εξής θέματα:

- διάκριση των αρμοδιοτήτων, ορίων ευθύνης για κάθε μονάδα της επιχείρησης, με σκοπό την αποτροπή σύγκρουσης συμφερόντων
- φροντίδα για την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού, ανάλογα με τις ανάγκες που ανακύπτουν
- εισαγωγή συστημάτων πληροφορικής για να υποβοηθούν το έργο του ΣΕΕ
- διαρκής έλεγχος και αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης που παρέχεται από τα πιστωτικά ιδρύματα
- λειτουργική και οργανωτική ανεξαρτησία των μονάδων, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι ασκείται το έργο τους ανεπηρέαστο από τη διοίκηση

Η βασικότερη συμβολή της ΠΔ/ΤΕ 2577/06 θεωρείται η ενίσχυση του ΣΕΕ με τη θέσπιση δύο ειδικών επιτροπών του ΔΣ, της Επιτροπής Ελέγχου και της Επιτροπής διαχείρισης κινδύνων, οι οποίες ελέγχουν τις βασικές μονάδες του ΣΕΕ, της εσωτερικής επιθεώρησης και της διαχείρισης κινδύνων με απώτερο στόχο: α) την έγκαιρη και αποτελεσματική πρόληψη και διαχείριση κινδύνων που προκύπτουν από την επιχειρηματική δράση του πιστωτικού ιδρύματος, β) τη συμμόρφωση του ιδρύματος με όλες τις ισχύουσες νομοθεσίες και τους εσωτερικούς κανονισμούς που το διέπουν, γ) την αποτροπή νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα και την καταστολή χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.

## **5.4 Πυλώνες Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

Όπως ήδη προαναφέρθηκε, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελώντας ένα σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών έχει απώτερο στόχο την ομαλή, αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος. Οι βασικοί μηχανισμοί που χρησιμοποιούν οι Τράπεζες μετά την ΠΔ/ΤΕ 2577/06 είναι η κανονιστική συμμόρφωση, η διαχείριση κινδύνων και ο εσωτερικός έλεγχος. Ακολουθεί η ανάλυση των τριών αυτών επιμέρους συστατικών μερών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

## • Η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων

Κύρια αποστολή της μονάδας εσωτερικού ελέγχου είναι ο έλεγχος των δραστηριοτήτων των ελεγχόμενων μονάδων. Η εν λόγω μονάδα εξετάζει κατά πόσο, τόσο η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης όσο και η μονάδα διαχείρισης κινδύνων λειτουργούν αποτελεσματικά και επιτελούν το έργο για το οποίο συγκροτήθηκαν. Ελέγχονται, επίσης, οι πιστοδοτικές και διαχειριστικές δραστηριότητες και οι διαδικασίες που εφαρμόζονται, προκειμένου να εντοπιστούν τυχόν αδυναμίες και να αντιμετωπιστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Η μονάδα εσωτερικού ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων αποτελεί μια οργανική Διεύθυνση που υπάγεται στη Διοίκηση και συνήθως αποκαλείται “ Διεύθυνση Επιθεώρησης”. Η επιθεώρηση πρέπει να χαρακτηρίζεται από: α) πλήρη ανεξαρτησία και αντικειμενικότητα, β) οι επιθεωρητές να έχουν τις κατάλληλες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες και γ) να υπάρχει εκτίμηση στην αναλογία μεταξύ κόστους και οφέλους ελέγχου. Βασικοί λόγοι που επιβάλλουν τη συγκρότηση ανεξάρτητης Μονάδας Επιθεώρησης, η οποία αποτελεί την ανώτερη βαθμίδα ελέγχου των ΣΕΕ στα πιστωτικά ιδρύματα είναι οι εξής (Μακρής, 1992)

- η ιδιομορφία της σύνθεσης ενεργητικού και παθητικού της Τράπεζας
- η δυσαναλογία στη σχέση ιδίων και ξένων κεφαλαίων
- η έκταση των δραστηριοτήτων και ο όγκος και η πολυπλοκότητα των συναλλαγών
- η ανάγκη προστασίας της περιουσίας της Τράπεζας και των συμφερόντων των καταθετών και μετόχων της
- η αδυναμία της διοίκησης να ελέγχει όλες τις δραστηριότητες
- η προστασία της διοίκησης, των στελεχών και του προσωπικού της Τράπεζας
- η ανάγκη αξιόπιστης και περιεκτικής πληροφόρησης της Διοίκησης της Τράπεζας
- η Υποχρέωση από το νόμο ή από άλλες διατάξεις του διεθνούς ή του εθνικού δικαίου
- η ανάγκη ομοιομορφίας λειτουργίας της Τράπεζας

- η “ προκλητικότητα” του χρήματος που εμπορεύεται η τράπεζα

Ο Εσωτερικός ελεγκτής, ως όργανο εσωτερικού ελέγχου ασκεί όλες του τις αρμοδιότητες, όπως έχουν αναλυθεί στο οικείο κεφάλαιο (3.3), διατηρώντας τη λειτουργική του ανεξαρτησία (δεν υπάγεται σε καμία υπηρεσιακή μονάδα του ιδρύματος) και εποπτευόμενος από την Επιτροπή Ελέγχου, η οποία αποτελείται από 1-3 μη εκτελεστικά μέλη.

## Κατηγορίες Ελέγχων

Τα πιστωτικά ιδρύματα προσπαθώντας να δημιουργήσουν αξία προς τους μετόχους, και εξαιτίας του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος στο οποίο αναπτύσσονται, υιοθετούν στρατηγικές, βάσει των οποίων αναλαμβάνουν αυξημένους κινδύνους, προσδοκώντας υψηλότερες επιδόσεις. Για να μπορέσει η μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης να ανταποκριθεί στα καθήκοντα της, δημιουργεί ένα πρόγραμμα ελέγχων, το οποίο διαμορφώνεται βάσει της επικινδυνότητας των δραστηριοτήτων ή των μονάδων του πιστωτικού ιδρύματος. Οι έλεγχοι που πραγματοποιούνται από τη μονάδα, μπορούν να ταξινομηθούν τις εξής κατηγορίες ( Παπαστάθης, 2003) :

- **Διοικητικοί έλεγχοι (managements audits):** οι διοικητικοί έλεγχοι εξετάζουν το βαθμό της διοικητικής αποτελεσματικότητας, οργάνωσης, συνεργασίας και επικοινωνίας όλων των διοικητικών ιεραρχικών επιπέδων του οργανισμού. Αξιολογείται, επίσης, αν η διοίκηση διαχειρίζεται και αναλαμβάνει τους κινδύνους, στο πλαίσιο των οδηγιών και των στόχων που έχουν καθοριστεί σχετικά.
- **Λειτουργικοί ή διαδικαστικοί έλεγχοι (Operational Audits):** Αντικειμενικός στόχος αυτών των ελέγχων είναι η διερεύνηση λειτουργίας των διαδικασιών καθώς και η αξιολόγηση και εκτίμηση της δομής του υπάρχοντος συστήματος. Αξιολογείται η καταλληλότητα και η ποιότητα των διαδικασιών που διέπουν τη λειτουργία την ελεγχόμενη μονάδα.
- **Χρηματοοικονομικοί έλεγχοι (Financial Audits):** Επαληθεύεται η αλήθεια, η ακρίβεια και η αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και στοιχείων της ελεγχόμενης μονάδας.
- **Έλεγχοι συμμόρφωσης:** με αυτούς τους ελέγχους αξιολογείται η

ποιότητα και η καταλληλότητα των πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών στην ελεγχόμενη μονάδα για τη συμμόρφωση της με το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο, καθώς και με τις αρμόδιες εγκυκλίους. ( Πάσχας, 2004)

Άρα, σύμφωνα με τα παραπάνω, η μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου, έχει τη γενικότερη ευθύνη του εσωτερικού ελέγχου, διενεργεί, τακτικά ή έκτακτα, διαχειριστικούς, διοικητικούς, οικονομικούς, λειτουργικούς ελέγχους. Με αυτούς τους ελέγχους, εξετάζει το έργο των υπαλλήλων, εντοπίζει τυχόν παραβάσεις, καθοδηγεί τις υπηρεσίες του πιστωτικού ιδρύματος και το σημαντικότερο όλων ενημερώνει μέσω της Επιτροπής Ελέγχου το ΔΣ της τράπεζας, για τα αποτελέσματα των ελέγχων της. Λειτουργεί τόσο ανασταλτικά όσο και προληπτικά, αφού προειδοποιεί για ανακύπτοντες κινδύνους καθώς και προτείνει τρόπους αντιμετώπισης.

## **Αρμοδιότητες της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης**

Σύμφωνα με την Πράξη του Διοικητή της ΤτΕ, όλα τα πιστωτικά ιδρύματα οφείλουν να έχουν ΜΜΕ, η οποία θα είναι διοικητικά ανεξάρτητη από μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για την πραγματοποίηση ή λογιστικοποίηση συναλλαγών. **Αναφέρεται, για τα θέματα αρμοδιότητάς της στο ΔΣ μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και στο Διευθύνοντα σύμβουλο, μετά από τον καθορισμό των κατάλληλων προϋποθέσεων που θα διασφαλίζουν την ανεξαρτησία της ΜΕΕ.**

Στις κύριες αρμοδιότητες της ΜΕΕ, εντάσσονται ( [www.atticabank.gr](http://www.atticabank.gr) ) :

- Ο έλεγχος, η εφαρμογή και η αποτελεσματικότητα των μέτρων προστασίας, των διαδικασιών και λειτουργιών
- Η εφαρμογή και η συνεχής τήρηση του κανονισμού λειτουργίας και του καταστατικού της Τράπεζας, που έχουν θεσπιστεί αρμοδίως (κανονισμοί και οδηγίες) για την εύρυθμη, ομαλή και ασφαλή διεξαγωγή των επιμέρους εργασιών
- Η συμμόρφωση της Τράπεζας γενικότερα προς το Νομοθετικό και Θεσμικό πλαίσιο των Αρχών που την εποπτεύουν. Η ΜΕΕ παρέχει οποιαδήποτε πληροφορία ζητηθεί από τις Εποπτικές Αρχές, συνεργάζεται με αυτές, καθώς

και με τους εξωτερικούς ελεγκτές.

- Ο εντοπισμός / η επισήμανση τυχόν προβλημάτων / δυσλειτουργιών. Αναλύει τα αίτια που τα προκάλεσαν και προτείνει μέτρα για την αντιμετώπισή τους ώστε να μην επαναληφθούν τους στο μέλλον.
- Η παρακολούθηση της υλοποίησης των δικών της συστάσεων προς τους ελεγχόμενους, καθώς και των συστάσεων των Εποπτικών Αρχών και των Εξωτερικών Ελεγκτών σε επίπεδο Ομίλου (follow up report)
- Η συμμετοχή στο σχεδιασμό των μέτρων διασφάλισης και προστασίας των δραστηριοτήτων και συναλλαγών της Τράπεζας, καθώς και στην καθιέρωση των μηχανισμών των προληπτικών ελέγχων (Internal Controls)
- Η συμμετοχή με συμβουλευτικό τρόπο στην Επιτροπή Σχεδιασμού νέων προϊόντων και διαδικασιών σε θέματα που αφορούν τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, καθώς και την εκτίμηση λειτουργικού κινδύνου που μπορεί να προκύψει, σε περιπτώσεις σημαντικών αλλαγών, προκειμένου να ενσωματωθούν οι κατάλληλοι ελεγκτικοί μηχανισμοί, οι μηχανισμοί διαχείρισης κινδύνων και να διασφαλισθεί η συμβατότητα με τους ισχύοντες κανόνες.
- Η συμμετοχή στα tests προσομοίωσης για το Σχέδιο Επιχειρησιακής Συνέχειας της Τράπεζας, καθώς και στην ομάδα εργασίας για την δημιουργία / επικαιροποίηση του κανονισμού και των διαδικασιών του BCP (Business Continuity Plan) & του DRP (Disaster Recovery Plan).
- Η αξιολόγηση, με βάση τις γενικώς παραδεδομένες αρχές του επιχειρείν (Αποδοτικότητα, Αποτελεσματικότητα, Οικονομικότητα), των αποτελεσμάτων των επιμέρους Τομέων / Εργασιών (Financial Audit) και η ανάλογη ενημέρωση προς τη Διοίκηση (Management Audit).
- Η εξέταση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που έχουν καθιερωθεί για τον έλεγχο και τη διαχείριση διαφόρων Τραπεζικών Κινδύνων που έχουν αναληφθεί, ιδιαίτερα του πιστωτικού, εκτιμώντας την πιθανή ζημιά της Τράπεζας απ' αυτούς.

**Για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων της, η**

## ΜΕΕ:

- Έχει πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες και μονάδες, καθώς και σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες του πιστωτικού ιδρύματος και των εταιρειών του ομίλου.
- Διαθέτει έμπειρο και αριθμητικά επαρκές προσωπικό, το οποίο είναι πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης και δεν υπάγεται ιεραρχικά σε άλλη υπηρεσιακή μονάδα του πιστωτικού ιδρύματος. Η Τράπεζα της Ελλάδος δύναται να παρέχει εξαίρεση από την προϋπόθεση της αποκλειστικής απασχόλησης σε ορισμένες κατηγορίες πιστωτικών ιδρυμάτων σύμφωνα με την αρχή της αναλογικότητας.

Για την ορθότερη, αποτελεσματικότερη και αντικειμενικότερη υλοποίηση του έργου του Εσωτερικού Ελέγχου απαιτείται η κατάταξη των ελεγκτών εσωτερικά της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου ([www.atticabank.gr](http://www.atticabank.gr)). Τα κριτήρια κατάταξης των ελεγκτών είναι σύμφωνα με τις γνώσεις, τις δεξιότητες, τις ικανότητες και την ελεγκτική εμπειρία των ελεγκτών. Η κατάταξη των ελεγκτών είναι ένα ακόμα στοιχείο ορθότερης τήρησης των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων (ενδεικτικά αναφέρονται τα 1200, 1210, 1220). Όπως αναφέρεται στο πρότυπο 1210 «...η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει συλλογικά να κατέχει ή να αποκτήσει τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις λοιπές ικανότητες που απαιτούνται για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων της...». Η διαβάθμιση / ιεράρχηση των ελεγκτών ορίζεται ως κάτωθι:

- Επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου ή Chief Audit Officer (CAO) (ο οποίος ορίζεται από το ΔΣ μετά από εισήγηση της Επιτροπής Ελέγχου, τυχόν αντικατάστασή του γνωστοποιείται στην ΤτΕ)
- Senior Audit Manager,
- Audit Manager Ελεγκτής
- Ελεγκτής ή Auditor
- Junior Auditor
- Trainee Auditor

Η Μονάδα εσωτερικού ελέγχου εφαρμόζει τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα (IIA Standards) και τον Κώδικα Δεοντολογίας (IIA Code of Ethics). Αυτή η υποχρεωτική οδηγία συνιστά θεμελιώδη απαίτηση για τον εσωτερικό έλεγχο και την αξιολόγηση της

αποτελεσματικότητας του. Η Δ.Ε.Ε. λαμβάνει υπόψη και εφαρμόζει ως ισχύουν, τις συμβουλευτικές οδηγίες επί των Διεθνών Προτύπων (IIA's Practice Advisories), τις οδηγίες πρακτικών και θέσεων (IIA's Practice Guides and Position Papers), τις διεθνώς αναγνωρισμένες βέλτιστες ελεγκτικές πρακτικές που έχουν εκδοθεί από παγκοσμίως αναγνωρισμένους οργανισμούς ή εποπτικές αρχές καθώς επίσης και τις κατευθυντήριες οδηγίες πολιτικές διαδικασίες και μεθοδολογίες εσωτερικού ελέγχου. Οι ελεγκτές της ΜΕΕ αναμένεται ότι θα εφαρμόζουν και θα υπερασπίζονται τις ανωτέρω αρχές.

Τέλος, όσον αφορά την έκθεση που υποβάλλει η μονάδα εσωτερικού ελέγχου στο ΔΣ μέσω της Επιτροπής Ελέγχου, εντός του πρώτου τριμήνου κάθε έτους η πράξη του Διοικητή ΤτΕ προβλέπει ότι αυτή θα περιλαμβάνει τα εξής:

α) την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ στο πιστωτικό ίδρυμα και στις εταιρείες του ομίλου, β) την αποτελεσματικότητα και την τήρηση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και των συναφών πιστοδοτικών διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης της πολιτικής προβλέψεων (με επισήμανση των τυχόν μη καλυπτόμενων κινδύνων), γ) την επάρκεια των διαδικασιών σε σχέση με την εσωτερική αξιολόγηση της κεφαλαιακής επάρκειας του πιστωτικού ιδρύματος, δ) την εκτίμηση για την πληρότητα της διαδικασίας ή μεθοδολογίας υπολογισμού της μείωσης της αξίας των δανείων και άλλων περιουσιακών στοιχείων και των τυχόν μεταβολών κατά τη διάρκεια της χρήσης, καθώς πρόγραμμα δράσης για τον επόμενο χρόνο.

Αυτό που πρέπει να τονιστεί, είναι ότι η Επιτροπή Ελέγχου είναι υπεύθυνη για τον έλεγχο της λειτουργίας της μονάδας εσωτερικού ελέγχου και αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, σε ετήσια βάση και χαράσσει τη στρατηγική για τη βελτίωσή του, λαμβάνοντας υπ' όψιν τα πορίσματα, τις προτάσεις και τις παρατηρήσεις της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου, όπως διαμορφώνονται μέσα από το ελεγκτικό της έργο. Η αξιολόγηση της επάρκειας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου ανατίθεται περιοδικά και τουλάχιστον ανά τριετία, ύστερα από εισήγηση της Επιτροπής Ελέγχου, σε τρίτους, πλην των τακτικών, ορκωτούς ελεγκτές λογιστές. Η σχετική έκθεση αξιολόγησης γνωστοποιείται στην Τράπεζα της Ελλάδος.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας υποστηρίζεται, σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, από ολοκληρωμένο Σύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης (MIS – Management Information System) και επικοινωνίας, η λειτουργία του οποίου

διασφαλίζει την ομοιόμορφη και βάσει καταγεγραμμένων διαδικασιών συλλογή και επεξεργασία στοιχείων, καθώς και την έγκαιρη διάθεση, ακρίβεια, αξιοπιστία και πληρότητα των πληροφοριών, και ως εκ τούτου την αποτελεσματική, έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση κάθε διοικητικού οργάνου της Τράπεζας. Η Τράπεζα δίδει ιδιαίτερη έμφαση στο σχεδιασμό και τη διαρκή ανάπτυξη του Συστήματος Διοικητικής Πληροφόρησης, η αποτελεσματικότητα του οποίου κρίνεται απαραίτητη για τη λήψη αποφάσεων ως προς τη διαχείριση των αναλαμβανόμενων κινδύνων.

### • **Η μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης**

Κανονιστική Συμμόρφωση είναι η προσαρμογή και λειτουργία του χρηματοπιστωτικού οργανισμού σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και τις ισχύουσες ρυθμιστικές αποφάσεις. Αποτελεί το πλαίσιο λειτουργίας των χρηματοπιστωτικών οργανισμών μέσω του οποίου διασφαλίζεται, η τήρηση και εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας και των ρυθμιστικών κανόνων, οι οποίοι καθορίζονται από τις εκάστοτε εποπτικές αρχές. Οι βασικές αρχές και αξίες οι οποίες καθορίζονται στο πλαίσιο λειτουργίας της Κανονιστικής Συμμόρφωσης συνιστούν ουσιαστικά, τα πρότυπα λειτουργίας των Οργανισμών τα οποία και πρέπει να τηρούνται στο σύνολο της ιεραρχικής τους δομής, ξεκινώντας πάντα από την κορυφή (Διοικητικό Συμβούλιο, Διευθύνων Σύμβουλος, Επιτροπές και Ανώτατα Διοικητικά Στελέχη).

Η Συμμόρφωση επομένως, είναι αποτελεσματική σε έναν οργανισμό που ενισχύει τις αξίες της ηθικής και της ακεραιότητας και στον οποίο το Διοικητικό Συμβούλιο και η ηγεσία καθοδηγούν με το παράδειγμά τους. Η συμμόρφωση αφορά όλο το προσωπικό μέσα στον οργανισμό και πρέπει να γίνεται αντιληπτή ως ένα ολοκληρωμένο κομμάτι της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η Κανονιστική Συμμόρφωση ενός οργανισμού αποτελεί φιλοσοφία και δέσμευση της διοίκησης και πρέπει να διοχετεύεται σε όλους τους εργαζόμενους ως πρότυπο εταιρικής κουλτούρας και μέτρο ενίσχυσης της εταιρικής ταυτότητας.

Η εφαρμογή των κατάλληλων κανόνων και διαδικασιών, οι οποίοι καθορίζονται στο πλαίσιο της Κανονιστικής Συμμόρφωσης, διασφαλίζουν ένα σύνολο πλεονεκτημάτων, που κάθε πιστωτικό ίδρυμα επιδιώκει και αφορά την ασφάλεια, το κύρος, τη φήμη και την ακεραιότητα. Συγκεκριμένα επιτυγχάνεται: α) η βιωσιμότητα και το ανταγωνιστικό



πλεονέκτημα του Οργανισμού μέσω της νομιμότητας, β) η προστασία τελικού πελάτη/καταναλωτή και αποκατάσταση αξιόπιστων πελατειακών σχέσεων , γ) η προστασία φήμης, φερεγγυότητας και πελατείας του Οργανισμού και δ) η εξισορρόπηση καταστάσεων σύγκρουσης συμφερόντων μεταξύ των επιχειρηματικών μονάδων.

Σε αντίθεση περίπτωση, δηλαδή μη συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος, είναι επακόλουθο ότι θα επιφέρει την επιβολή προστίμων από τις εποπτικές αρχές (οικονομικό κόστος), τη δυσφήμιση του οργανισμού, ως αποτέλεσμα της αποτυχίας συμμόρφωσης με τους νόμους και τους κανονισμούς ή τις βέλτιστες πρακτικές και προφανώς την ενδεχόμενη προσωπική ευθύνη για εργαζόμενους.

Στα πιστωτικά ιδρύματα η Κανονιστική Συμμόρφωση θεσπίστηκε με την Πράξη Διοικητή ΤτΕ 2577/06. Συστήνεται υποχρεωτικά από τα πιστωτικά ιδρύματα η ΜΚΣ αν έχουν εισαχθεί οι μετοχές σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά ή αν διατηρούν θυγατρικές εταιρείες (υποκαταστήματα στο εξωτερικό) ή αν το σύνολο των εντός και εκτός ισολογισμού στοιχείων του ενεργητικού υπερβαίνει το ποσό των 10 δις. **Σύμφωνα με αυτή την πράξη είναι διοικητικά ανεξάρτητη και αναφέρεται απευθείας στο Διευθύνοντα Σύμβουλο - χωρίς ενδιάμεσες γραμμές αναφοράς σε άλλες διευθύνσεις ή υπηρεσίες- και μέσω αυτού στο ΔΣ.** Επίσης ,έχει τη δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση της αποστολής της και υπόκειται στον έλεγχο της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης ως προς την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών της.

Υπεύθυνος για να διευθύνει τη μονάδα ορίζεται ένα πρόσωπο από το ΔΣ με επαρκείς γνώσεις τραπεζικών και επενδυτικών επενδύσεων. Η τοποθέτηση του και η τυχόν αντικατάσταση του ανακοινώνεται την ΤτΕ. Ο επικεφαλής της ΜΚΣ υποβάλλει προς τον ανώτατο εκτελεστικό διευθυντή και το ΔΣ εξαμηνιαία και ετήσια αναλυτική έκθεση αναφορικά με τη λειτουργία της μονάδας.

**Οι αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι**

## οι εξής:<sup>43</sup>

- Θέσπιση και εφαρμογή κατάλληλων διαδικασιών και εκπόνηση ετήσιου προγράμματος δράσης με στόχο να επιτυγχάνεται έγκαιρα η πλήρης και διαρκής συμμόρφωση του πιστωτικού ιδρύματος προς το εκάστοτε ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο και τους εσωτερικούς κανονισμούς του πιστωτικού ιδρύματος.
- Διασφάλιση της διαρκούς ενημέρωσης των υπαλλήλων σχετικά με το ρυθμιστικό πλαίσιο, μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης.
- Παροχή συμβουλών στη διοίκηση για το ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο, καθώς και τις τυχόν μεταβολές που επηρεάζουν τη λειτουργία του.
- Υποβολή αναφορών στη Διοίκηση τουλάχιστον ετησίως, για θέματα της αρμοδιότητάς της. Διασφάλιση της τήρησης των προθεσμιών για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που προβλέπονται από το ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο μέσω προγραμμάτων ελέγχου.
- Ενημέρωση της διοίκησης για τυχόν παραβάσεις ή παραλείψεις κατά την εφαρμογή του κανονιστικού πλαισίου.

Στον πίνακα που ακολουθεί, εμπεριέχεται ένα υπόδειγμα ετήσιας αναφοράς της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης προς τη Διοίκηση:

### Πίνακας 1.1

43 Εξ Αποστάσεως πρόγραμμα του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών “ Βασικές Έννοιες Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο Χρηματοοικονομικό Σύστημα”

## **ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ ΕΤΗΣΙΑΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

### **I. Εισαγωγή**

Σύντομη ανασκόπηση των βασικότερων σημείων της προηγούμενης αναφοράς και του σχετικού πλάνου δράσης, στόχοι και έργα τα οποία υλοποιούνται την τρέχουσα χρονιά.

Παρουσίαση των σημαντικότερων σημείων όλης της αναφοράς, ενδεχομένως με τη μορφή bullet points.

### **II. Παρουσίαση ανά θεματική ενότητα**

#### **III. AML**

##### **a. Γενικότερα Θέματα AML**

- a.i. Βασικότεροι κίνδυνοι, αδυναμίες
- a.ii. Συστήματα πληροφορικής
- a.iii. Κατηγοριοποίηση πελατών με βάση τον κίνδυνο / αριθμός και κατανομή πελατών υψηλού κινδύνου
- a.iv. Εκπαίδευση
- a.v. Αποτελέσματα ελέγχων, (εσωτερικών, εξωτερικών), εσωτερικές αναφορές ύποπτων συναλλαγών, αναφορές συναλλαγών προς την Αρχή

##### **b. Ερωτήματα αρχών**

- b.i. Διαχείριση-προβλήματα / όγκος / εφαρμογή Συστήματος Μητρώων Λογαριασμών

Δίδουμε στατιστικά στοιχεία και αναφέρουμε τις βασικές αδυναμίες και προτάσεις για την αντιμετώπισή τους. Αναφέρουμε την πορεία των εν εξελίξει έργων.

#### **III. Θέματα Επενδυτικών Υπηρεσιών**

- a. Εφαρμογή MiFID ή και άλλων κατά περίπτωση νομοθετημάτων ανάλογα με την φύση του οργανισμού
- b. Θέματα παραπόνων, θέματα που αφορούν την παροχή προϊόντων ή υπηρεσιών, θέματα που αφορούν τα σχετικά συστήματα πληροφορικής

#### **IV. Θέματα προστασίας καταναλωτή**

- a. Αριθμός και είδος παραπόνων
- b. Τυχόν σημαντικά ευρήματα ή ανάδειξη σοβαρών προβλημάτων από παράπονα πελατών

#### **V. Θέματα corporate governance, επιχειρηματικής ηθικής κ.α**

- c. Θέματα που ανακύπτουν κατά την εφαρμογή των σχετικών διαδικασιών, κωδίκων, παρατηρήσεις από σχετικούς ελέγχους, κλπ.
- d. Έμφαση θα πρέπει να δοθεί σε θέματα καλυπτομένων προσώπων, συνδεδεμένων πιστούχων, related parties, insider trading, συγκρούσεις συμφερόντων, κα

#### **V. Θέματα που σχετίζονται με τους Εποπτικούς Φορείς**

- a. Έλεγχοι, πορίσματα, ποινές, διορθωτικές ενέργειες

b. Εποπτικές Αναφορές

VI. Εξελίξεις στο Κανονιστικό Πλαίσιο- αναμενόμενη νομοθεσία

VII. Ειδικά έργα-projects

Π.χ. Σε περιοχές στις οποίες έχουν εντοπιστεί αδυναμίες ή στο πλαίσιο ενσωμάτωσης νέας νομοθεσίας

VIII. Πλάνο Ελέγχων Κανονιστικής Συμμόρφωσης και αποτελέσματα – πορεία υλοποίησης

IX. Οργανωτικά θέματα Κανονιστικής Συμμόρφωσης

- a. Θέματα προσωπικού (ανάγκες, αποχωρήσεις, εκπαίδευση)
- b. Θέματα οργανωτικής δομής της μονάδας ΚΣ

X. Θέματα που αφορούν θυγατρικές

XI. Πλάνο ενεργειών για τη νέα χρονιά

#### Παραρτήματα

Λεπτομερή στοιχεία όπως στατιστικά, χρονοδιαγράμματα υλοποίησης και γενικότερα ποσοτικά στοιχεία που συνδέονται με τις ανωτέρω θεματικές ενότητες

- **Η λειτουργία της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης στην “καθημερινότητα”**

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης ασχολείται καθημερινά με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που σχετίζεται με: 1) ελέγχους, 2) συγγραφή διαδικασιών, 3) το πλαίσιο παρακολούθησης, ανάλυσης και ενημέρωσης για νέες κανονιστικές εξελίξεις, 4) την παρακολούθηση πληρότητας KYCs, εγγράφων πιστοποίησης ταυτότητας δηλώσεων πραγματικού δικαιούχου, αναμενόμενης συναλλακτικής συμπεριφοράς, κατηγοριοποίηση κινδύνου, 5) το συμβουλευτικό ρόλο, 6) την εξωτερική ανάθεση, 7) τη συμμετοχή σε επιτροπές, 8) την εκπαίδευση, 9) τη σχέση με εποπτικούς φορείς.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Εξ Αποστάσεως πρόγραμμα του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών “ Βασικές Έννοιες Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο Χρηματοοικονομικό

Ας δούμε όμως τις ενέργειες της ΜΚΣ για κάθε θεματική. Συγκεκριμένα :

**1) Έλεγχοι:**

- Η διενέργεια ελέγχων σε τακτική βάση (π.χ. συναλλαγές) κυρίως μέσω ηλεκτρονικών συστημάτων και εφαρμογών
- Η διενέργεια ελέγχων δειγματοληπτικά σε διάφορους τομείς (π.χ. σε έγγραφα Know Your Customer (KYCs), αποδοχή ή προσφορά δώρων κ.λπ.)
- Βασικό εργαλείο είναι το πλάνο ελέγχων και η αξιολόγηση του κινδύνου (μη συμμόρφωσης) σε κάθε περιοχή ελέγχου μέσω σχετικής μεθοδολογίας

Αυτό που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι οι έλεγχοι που πραγματοποιούνται από την ΜΚΣ αποτελούν ελέγχους δευτέρου επιπέδου. Οι έλεγχοι πρώτου επιπέδου πραγματοποιούνται από τις επιμέρους λειτουργικές μονάδες, ενώ του τρίτου επιπέδου από τον εσωτερικό έλεγχο.

**2) Συγγραφή Διαδικασιών:**

- Στο πλαίσιο ενσωμάτωσης **κανονιστικών εξελίξεων** (π.χ. περιγραφή διαδικασίας συγκέντρωσης στοιχείων ταυτοποίησης πελάτη, διαδικασία πώλησης επενδυτικού προϊόντος και αξιολόγησης καταλληλότητας και συμβατότητας).
- Για την κάλυψη εσωτερικών αναγκών (πχ. κώδικας δεοντολογίας).

**3) Στο πλαίσιο της Παρακολούθησης, Ανάλυσης και Ενημέρωσης για νέες κανονιστικές εξελίξεις:**

- Σε συνεργασία με τη νομική υπηρεσία καταγράφονται οι εξελίξεις που επηρεάζουν τον οργανισμό και ερμηνεύονται/αναλύονται. Βασικό εργαλείο είναι το Regulatory Matrix.
- Η Κανονιστική Συμμόρφωση μεριμνά για την πρακτική διασφάλιση της εφαρμογής των απαιτήσεων του νομοθέτη με: οδηγίες, εκπαίδευση, (νέες) διαδικασίες, (νέα) συστήματα, ελέγχους. Αυτά μπορούν συνοπτικά να καταγράφονται στο Regulatory Matrix.

**4) Παρακολούθηση πληρότητας KYCs, εγγράφων πιστοποίησης ταυτότητας δηλώσεων πραγματικού δικαιούχου, αναμενόμενης συναλλακτικής συμπεριφοράς, κατηγοριοποίηση κινδύνου:**

- Συν υπογραφή του σχετικού εντύπου μαζί με τα αρμόδια επιχειρηματικά

στελέχη που έχουν και την πρωταρχική ευθύνη συμπλήρωσης κατά την αρχική ετοιμασία ή κατά τον επανέλεγχο.

- Τακτική επαναξιολόγηση σχετικών εντύπων, του συναλλακτικού προφίλ, του προφίλ κινδύνου, τακτική επικαιροποίηση φακέλου.

#### **5) Συμβουλευτικός ρόλος :**

- Παροχή συμβουλών στη Διοίκηση για νέες δραστηριότητες, πελάτες ή διαδικασίες.
- Παροχή συμβουλών στο προσωπικό για θέματα της καθημερινής δουλειάς τους που έχουν να κάνουν με την κανονιστική συμμόρφωση (όπως πιστοποίηση πελάτη, αξιολόγηση συναλλακτικής συμπεριφοράς, επιχειρηματικά δώρα, προσωπικές συναλλαγές, ανάληψη εξωτερικής δραστηριότητας κ.λπ.).

#### **6) Εξωτερική Ανάθεση:**

- Έλεγχος των παροχών εξωτερικής ανάθεσης.
- Επισκόπηση των συμβάσεων εξωτερικής ανάθεσης.
- Γνωστοποιήσεις στις αρμόδιες εποπτικές αρχές.

Σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/06 προβλέπεται ότι “ Τα πιστωτικά ιδρύματα μπορούν να αναθέτουν τα καθήκοντα περί Κανονιστικής Συμμόρφωσης σε εξουσιοδοτημένους προς τούτο υπαλλήλους, μετά από έγκριση της ΤτΕ, η οποία θα αξιολογεί την παροχή της σχετικής δυνατότητας με βάση την πολυπλοκότητα των εργασιών και τους αναλαμβανόμενους από αυτό κινδύνους”. Αυτό που έχει ιδιαίτερη σημασία είναι ότι οι απαιτήσεις για τη λειτουργία κανονιστικής συμμόρφωσης είναι ίδιες και στην περίπτωση εξωτερικής ανάθεσης είτε του συνόλου είτε μέρους της λειτουργίας κανονιστικής συμμόρφωσης, διότι τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη της ίδιας της Εταιρίας ή το Διοικητικό Συμβούλιο κατά περίπτωση είναι υπεύθυνα για την εκπλήρωση των εν λόγω απαιτήσεων.

#### **7) Συμμετοχή σε Επιτροπές (ενδεχομένως και μέσω ηλεκτρονικού συστήματος/ εφαρμογής), αξιολόγησης νέων πελατών, προϊόντων, διαδικασιών, υπηρεσιών, δραστηριοτήτων :**

- Σχετικές διαδικασίες που συνήθως συγγράφει η Κανονιστική Συμμόρφωση προβλέπουν τη συμμετοχή κάθε σχετικής μονάδας, τους ρόλους των συμμετεχόντων και τη διαδικασία έγκρισης.
- Η Κανονιστική Συμμόρφωση συμμετέχει συμβουλευτικά με στόχο την αξιολόγηση του προϊόντος, της διαδικασίας, του πελάτη, της δραστηριότητας, από πλευράς

ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου, ώστε να διασφαλιστεί όσο το δυνατόν καλύτερα η συμμόρφωση του οργανισμού με το υφιστάμενο πλαίσιο.

#### 8) Εκπαίδευση:

- Κατάρτιση ετήσιου πλάνου.
- Προετοιμασία υλικού.
- Διεξαγωγή με φυσική παρουσία ή e-learning.
- Μέριμνα για την πιστοποίηση στελεχών όπου απαιτείται.

#### 9) Σχέση με εποπτικούς φορείς:

Οι εποπτικές αρχές στην Ελλάδα και οι εργασίες / υπηρεσίες που εποπτεύουν εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 1.2

Εποπτική Αρχή	Τι εποπτεύει/εξετάζει
Τράπεζα της Ελλάδος	Τραπεζικές και ασφαλιστικές Υπηρεσίες
Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς	Επενδυτικές Υπηρεσίες

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης πρέπει μέσα από σχετικούς ελέγχους να επιβεβαιώνει ότι το σύνολο των εποπτικών αναφορών του εποπτευόμενου οργανισμού πραγματοποιείται σύμφωνα με τις επιταγές του ειδικότερου κανονιστικού πλαισίου. Η Τράπεζα της Ελλάδος έχει κωδικοποιήσει τις υποχρεώσεις εποπτικών αναφορών που απαιτούνται από τα πιστωτικά ιδρύματα, με την Πράξη Διοικητή 2651/2012. Η Πράξη αυτή έχει πρόσφατα τροποποιηθεί με την Πράξη Διοικητή 2670/2014, την Απόφαση ΕΠΑΘ 108/2014, ΠΕΕ 108/2016 και τις Πράξεις Διοικητή 2677/2017, 2678/2017 και 2679/2017, για να συμπεριλάβει πρόσθετες αναφορές σε σχέση με τον κίνδυνο από το ξέπλυμα χρήματος και τον πιστωτικό κίνδυνο, αλλά και για να αλλάξει την περιοδικότητα σε κάποιες υφιστάμενες αναφορές.

Οι υποχρεώσεις της ΜΚΣ για την υποβολή αναφορών προς τις αρμόδιες εποπτικές αρχές, μπορούν να παρακολουθούνται και μέσω ειδικής οργάνωσης εντός της Κανονιστικής Συμμόρφωσης, το λεγόμενο **Regulatory Desk**. Η ΜΚΣ μπορεί να αναλάβει το ρόλο του συντονιστικού οργάνου μέσα στο εποπτευόμενο ίδρυμα για την παρακολούθηση της σχέσης με τους εποπτικούς φορείς. Με αυτόν τον τρόπο, η επικοινωνία με τον εποπτικό φορέα θα γίνεται οργανωμένα και συγκεντρωτικά, μέσω ενός κοινού καναλιού για ολόκληρο το εποπτευόμενο ίδρυμα. Ένα εργαλείο που μπορεί

να βοηθήσει τη Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο συντονιστικό αυτό ρόλο της είναι το σχέδιο παρακολούθησης σχέσεων με τους εποπτικούς φορείς. Το σχέδιο αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τους εποπτικούς φορείς τόσο σε εθνικό όσο και διεθνές επίπεδο, καθώς και τα νομικά πρόσωπα / εταιρείες του Ομίλου που εποπτεύονται ή μπορεί να επηρεάζονται από την εξουσία του φορέα.

Τέλος, αναφορικά με τους επιτόπιους ελέγχους που πραγματοποιούνται από την αρμόδια εποπτική αρχή, αρμόδιος για το συντονισμό των ενεργειών, για τη συλλογή του υλικού που ζητείται από τον επόπτη, καθώς και ο σύνδεσμος των ελεγκτών του επόπτη με τα στελέχη του Οργανισμού για κάθε επικοινωνία, συζήτηση ή συνάντηση είναι ο Compliance Officer.

- **Η σχέση της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης με τις υπόλοιπες λειτουργίες του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου και Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων)**

**A) Κανονιστική Συμμόρφωση και Εσωτερικός Έλεγχος:**

Πρόκειται για δυο λειτουργίες με συγγενικά καθήκοντα και κοντινούς ρόλους. Και οι δυο στοχεύουν στην προστασία του οργανισμού από παραβιάσεις της νομοθεσίας και των εσωτερικών κανόνων και διαδικασιών. Η Κανονιστική Συμμόρφωση λειτουργεί περισσότερο ως **συμβουλευτική** και **προληπτική** υπηρεσία.<sup>45</sup> Εκπονεί διαδικασίες και εκπαιδευτικά προγράμματα, παρακολουθεί, αναλύει και ενημερώνει για τις κανονιστικές εξελίξεις. Επίσης, συμμετέχει σε επιτροπές (έγκρισης διαδικασιών, νέων προϊόντων, αποδοχής πελατών), καλλιεργεί τις σχέσεις με τους εποπτικούς φορείς, εκπονεί και πραγματοποιεί πλάνο περιοδικών ελέγχων ανά περιοχή κανονιστικού κινδύνου που έχει επισημάνει και χαρτογραφεί.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος είναι αυτός που έρχεται εκ των υστέρων να ελέγξει και να διασφαλίσει την τήρηση των διαδικασιών που έχει θεσπίσει η Κανονιστική Συμμόρφωση και να υποδείξει τρόπους βελτίωσης ή σημεία που χρήζουν ανάπτυξης και

<sup>45</sup> Εξ Αποστάσεως πρόγραμμα του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών “ Βασικές Έννοιες Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο Χρηματοοικονομικό Σύστημα”



διόρθωσης. Ο Εσωτερικός Έλεγχος ελέγχει όχι μόνο τα καταστήματα, τις υπηρεσίες και τις διευθύνσεις εργασιών του οργανισμού αλλά και την ίδια τη Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης.<sup>46</sup>

Η Κανονιστική Συμμόρφωση και ο Εσωτερικός Έλεγχος συνεργάζονται είτε κατά τη διενέργεια ελέγχων (η Κανονιστική Συμμόρφωση μπορεί να παράσχει υποστηρικτικό υλικό στον εσωτερικό ελεγκτή) είτε κατά τη διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου των τμημάτων του οργανισμού αλλά και σε καθημερινή βάση, σε συμβουλευτικό επίπεδο ή με την ανταλλαγή απόψεων για το χειρισμό συγκεκριμένων καταστάσεων.

#### **Β) Κανονιστική Συμμόρφωση και Διαχείριση Κινδύνων:**

Σύμφωνα με το μοντέλο που καθορίζεται από το International Institute of Internal Auditors (IIA), στο έγγραφο “The three lines of defense in effective risk management and control” \_1/2013 περιγράφονται οι αρμοδιότητες και ευθύνες ανάμεσα στις 3 γραμμές άμυνας ενός οργανισμού με ρητή αναφορά στον Εσωτερικό Έλεγχο ως 3η γραμμή άμυνας, στην Κανονιστική Συμμόρφωση & στη Διαχείριση Κινδύνων ως 2η γραμμή άμυνας.

Επομένως, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων αποτελεί μία λειτουργία «risk management» όπως και η Κανονιστική Συμμόρφωση. Η Κανονιστική Συμμόρφωση διαχειρίζεται τον κανονιστικό κίνδυνο (regulatory risk) ενώ η Διαχείριση Κινδύνων έχει υπό την ευθύνη της διαχείρισής της ένα διαφορετικό φάσμα κινδύνων του Οργανισμού, όπως πιστωτικός, οικονομικός, αγοράς, ρευστότητας, λειτουργικός κλπ. Η Κανονιστική Συμμόρφωση και η Διαχείριση Κινδύνων αποτελούν **δύο συμβουλευτικές λειτουργίες** του Οργανισμού ενώ η Κανονιστική Συμμόρφωση επιτελεί επιπλέον και ελεγκτικό έργο.

Οι ρόλοι του υπεύθυνου Κανονιστικής Συμμόρφωσης και του υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων θα πρέπει να είναι διακριτοί και ανεξάρτητοι. Σύμφωνα με την ΠΔΤΕ 2577/2006, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων αναφέρεται, για θέματα της αρμοδιότητάς της, στη Διοίκηση και στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων ή και μέσω αυτής στο Δ.Σ. Εξάλλου, η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης υπάγεται στη Διοίκηση και υποβάλλει αναφορές, τουλάχιστον ετησίως, για θέματα της αρμοδιότητάς της και στο Δ.Σ. Η εν λόγω μονάδα είναι διοικητικά ανεξάρτητη, διασφαλίζεται έτσι η αποτροπή

<sup>46</sup> Εξ Αποστάσεως πρόγραμμα του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών “ Βασικές Έννοιες Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο Χρηματοοικονομικό Σύστημα”

σύγκρουσης συμφερόντων κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της και έχει τη δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση της αποστολής της.

- **Το “ ξέπλυμα βρώμικου χρήματος” και οι υποχρεώσεις των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

Αδιαμφισβήτητα, λόγω της πολυπλοκότητας και του εύρους των δραστηριοτήτων των πιστωτικών ιδρυμάτων, δημιουργείται μεγαλύτερος κίνδυνος ανάπτυξης του φαινομένου “ξεπλύματος βρώμικου χρήματος”. Γι’ αυτό το λόγο, σύμφωνα με την απόφαση της Τράπεζας Ελλάδος ΕΤΠΘ 281/2009, ορίζεται Αρμόδιο Διευθυντικό Στέλεχος από το Διοικητικό Συμβούλιο του Εποπτευόμενου Ιδρύματος με κριτήρια το ήθος, την ακεραιότητα, το κύρος, την επιστημονική επάρκεια, την εμπειρία σε αντίστοιχες εργασίες και τη γνώση των εργασιών του ιδρύματος. Ο διευθυντής έχει ως βασικές αρμοδιότητες: α) τη λήψη αναφορών από υπαλλήλους του Ιδρύματος για ασυνήθεις ή ύποπτες συναλλαγές καθώς και λήψη πληροφοριών για κάθε γεγονός του οποίου λαμβάνουν γνώση λόγω της υπηρεσίας τους και το οποίο θα μπορούσε να αποτελέσει ένδειξη ΞΧ ή ΧΤ. Όλες οι αναφορές αρχειοθετούνται σε ξεχωριστό φάκελο, β) την υπόδειξη κατάλληλων διαδικασιών, ούτως ώστε να εξασφαλίζεται η λήψη και η επεξεργασία των ειδοποιήσεων (alerts) που παράγονται από το πληροφοριακό σύστημα του Ιδρύματος για ασυνήθεις ή ύποπτες συναλλαγές και γενικότερα την παρακολούθηση και αξιολόγηση της ορθής και αποτελεσματικής εφαρμογής της πολιτικής που έχει θεσπίσει το πιστωτικό ίδρυμα για την πρόληψη και καταστολή του ΞΧ και των μέτρων αποτελεσματικής εφαρμογής της.

Για τον περιορισμό των φαινομένων ξεπλύματος βρώμικου χρήματος όλα τα πιστωτικά ιδρύματα εφαρμόζουν μια αρχή. Η αρχή «Γνώρισε τον Πελάτη Σου» (Know Your Customer) είναι μία πολύ σημαντική υποχρέωση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, τόσο κατά την έναρξη της συμβατικής σχέσης με τον πελάτη, όσο και κατά τη διάρκειά της. Αποτελεί την ουσία και τη βάση για τη συλλογή όλων των πληροφοριών για την κατάρτιση της συναλλακτικής σχέσης και την παρακολούθηση και τακτική επικαιροποίησή της στη συνέχεια.

Τα στοιχεία που απαρτίζουν την έννοια του «Γνώρισε τον Πελάτη Σου» είναι τα εξής:

- Ταυτοποίηση του πελάτη και επαλήθευση της ταυτότητας βάσει εγγράφων που δεν μπορούν να παραποιηθούν.
- Εξακρίβωση των πραγματικών δικαιούχων των εταιρειών, δηλαδή των φυσικών προσώπων που πραγματικά και τελικά ελέγχουν την εταιρεία. Για τις εισηγμένες εταιρείες, ο κάτοχος μετοχών ποσοστού άνω του 25% θεωρείται ότι πληροί αυτό το κριτήριο.
- Εξακρίβωση της ύπαρξης Πολιτικώς Εκτεθειμένων Προσώπων.
- Κατηγοριοποίηση πελατών με βάση τον κίνδυνο.
- Άσκηση δέουσας επιμέλειας, τόσο κατά την έναρξη της σχέσης με τον πελάτη, όσο και κατά τη διάρκειά της.
- Υπολογισμός του συναλλακτικού προφίλ του πελάτη (αναμενόμενο είδος και όγκος των συναλλαγών και προέλευση των κεφαλαίων).
- Παρακολούθηση των συναλλαγών.
- Επανεξέταση της σχέσης και επικαιροποίηση των στοιχείων ταυτότητας του πελάτη σε τακτά χρονικά διαστήματα (τουλάχιστον κάθε χρόνο για τους πελάτες υψηλού κινδύνου).

### **Παράδειγμα Ξεπλύματος χρήματος**

Εταιρεία, πελάτης Τράπεζας, η οποία έχει έδρα στο εξωτερικό και δραστηριοποιείται στη μεταφορά πετρελαίου μέσω θαλάσσης:

**α)** εμβάζει ποσό σε εξωχώρια εταιρεία, με την αιτιολογία της αύξησης στο μετοχικό της κεφάλαιο, όπου ο πελάτης είχε ποσοστό, με στόχο την επένδυση σε ασιατική εταιρεία παραγωγής συστημάτων ασφάλειας.

**β)** εμβάζει ποσό σε εξωχώρια εταιρεία η οποία προβαίνει σε αγορά ακινήτου στο Λονδίνο.

Στις προηγούμενες, πραγματικές, περιπτώσεις, η τράπεζα ενήργησε ως ακολούθως:

**α)** Η συναλλαγή δεν έγινε αποδεκτή και δεν διεκπεραιώθηκε, διότι θεωρήθηκε ότι η φύση της δραστηριότητας της εταιρείας δεν συνάδει με την επιδιωκόμενη επένδυση.

Επιπλέον, δεν κατέστη εφικτό να διερευνηθεί το καθεστώς και η πλήρης μετοχική σύνθεση της εξωχώριας, αλλά και το ακριβές αντικείμενο της ασιατικής εταιρείας. Επιπρόσθετα, υποβλήθηκε αναφορά στην Επιτροπή για το Ξέπλυμα Χρήματος και την Καταπολέμηση της Τρομοκρατίας.

Πίνακας 1.3

Συμπέρασμα:

Σημαντική η εξέταση μιας συναλλαγής σε σχέση με το αντικείμενο της επαγγελματικής δραστηριότητας του πελάτη, καθώς και η διερεύνηση και κατανόηση του πραγματικού σκοπού της συναλλαγής και του αντισυμβαλλόμενου. Σε κάθε περίπτωση, σημαντικό είναι το επίπεδο αποδεκτού κινδύνου που θέλει να αναλάβει η διοίκηση, για την αντιμετώπιση κάθε συναλλαγής.

**β)** Ζητήθηκε επίμονα ο πραγματικός ιδιοκτήτης της εξωχώριας εταιρείας, προκειμένου να διαπιστωθεί η σχέση του με τον πελάτη της τράπεζας και φυσικά η ταυτότητά του, ώστε να αποκλειστεί το ενδεχόμενο να είναι πολιτικό πρόσωπο ή τρομοκράτης. Τελικά επρόκειτο για τον ιδιοκτήτη της εταιρείας-πελάτη συνεπώς για την τράπεζα η υπόθεση έκλεισε εκεί.

Πίνακας 1.4

Συμπέρασμα:

Σημαντική είναι και πάλι η διερεύνηση της συναλλαγής σε σχέση με το αντικείμενο της δραστηριότητας του πελάτη, και η εξακρίβωση του αντισυμβαλλόμενου καθώς και η κατανόηση του σκοπού της συναλλαγής.

- **Ζητήματα διαφθοράς και δωροδοκίας**

Ιδιαίτερης σημασίας χρήζουν και τα ζητήματα διαφθοράς και δωροδοκίας. Με τον όρο “ διαφθορά και δωροδοκία” , εννοείται η προσπάθεια εξαγοράς και άσκησης επιρροής σε δημόσιους λειτουργούς ή πολιτικούς, ώστε οι τελευταίοι να παραβιάσουν τους κανόνες που διέπουν την αμερόληπτη άσκηση των καθηκόντων τους για την επίτευξη ενός παράνομου στόχου.

Στην ελληνική νομοθεσία, τα ζητήματα της δωροδοκίας καλύπτονται στον Ποινικό Κώδικα και τους σχετικούς νόμους που πλαισιώνουν τις διατάξεις του. Με το Νόμο 4254/2014 προστίθενται και αντικαθίστανται άρθρα του Ποινικού Κώδικα σχετικά με τη διαφθορά και τη δωροδοκία, καθορίζονται αυστηρότερες ποινές, ενώ καταργείται ο προηγούμενος Νόμος 3560/2007 σχεδόν στο σύνολό του. Εξάλλου, ο Νόμος 4281/2014 θέτει αυστηρό πλαίσιο για τους κανόνες σύναψης δημοσίων συμβάσεων, έργων, προμηθειών και υπηρεσιών, περιέχοντας προβλέψεις σχετικά με τα κριτήρια και τις διαδικασίες ανάθεσης, την αντιμετώπιση καταστάσεων σύγκρουσης συμφερόντων, την προστασία της διαβαθμισμένης πληροφορίας, καθώς και κανόνες δημοσιότητας και διαφάνειας.

Μπορούμε να συναντήσουμε τη διαφθορά σε διάφορες μορφές και σε διάφορες περιοχές της επιχειρηματικής δραστηριότητας, τόσο εντός της δραστηριότητας του οργανισμού, όσο και λόγω της σχέσης και της συνεργασίας του οργανισμού με τρίτους φορείς. Ενδεικτικά μερικές από αυτές τις μορφές και περιοχές της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι:

- Πληρωμές σε μετρητά / πληρωμές «διευκόλυνσης».
- Προσφορά και αποδοχή δώρων ή διασκέδασης, με ιδιαίτερη προσοχή όταν πρόκειται για κυβερνητικό υπάλληλο ή γενικά, δημόσιο λειτουργό.
- Συνεισφορές και χορηγίες σε πολιτικά κόμματα.
- Πολιτική δραστηριότητα ή συμμετοχή των υπαλλήλων του οργανισμού στην πολιτική.
- Διακριτική μεταχείριση σε θέματα προσλήψεων.
- Φιλανθρωπικές δωρεές και χορηγίες.
- Διακριτική μεταχείριση στην επιλογή προμηθευτών / μη διαφανής διαδικασία επιλογής εξωτερικών συνεργατών, προμηθευτών, παρόχων και διαμεσολαβητών.

Δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα διαφθοράς και δωροδοκίας είναι η υπόθεση Siemens και φυσικά η υπόθεση της Novartis.Συγκεκριμένα, Η Siemens φέρεται να

εμπλέκεται σε σκάνδαλα δωροδοκίας στη Γερμανία και σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο, ιδιαιτέρως στα τέλη της δεκαετίας '90 και για αρκετά χρόνια της δεκαετίας του 2000. Σύμφωνα με τα πραγματικά περιστατικά της υπόθεσης, η Siemens δημιούργησε ένα σύστημα παράνομων κεφαλαίων, το οποίο μετά το 2000 αντικαταστάθηκε από ένα σύστημα ψευδών συμφωνιών παροχής συμβουλών, που επέτρεψαν στη Siemens να διοχετεύσει κεφάλαια και να αποκρύψει τις διεφθαρμένες πληρωμές (πρόκειται για τα "αραβικά κεφάλαια" τα οποία είναι αθέμιτα κονδύλια και προορίζονταν για δωροδοκίες). Τα μέλη του ΔΣ ενώ επανειλημμένως έλαβαν αναφορές για τη μη αποτελεσματική λειτουργία της μονάδας συμμόρφωσης δεν προέβησαν σε καμία πράξη. Το αποτέλεσμα, ήταν να ασκηθεί ποινική δίωξη κατά του Διευθύνοντος Συμβούλου και να καταδικαστεί να καταβάλει στη Siemens το ποσό των 15 εκ. Αναφορικά με το Διοικητικό Συμβούλιο η απόφαση του γερμανικού δικαστηρίου<sup>47</sup>, κατέληξε στην ύπαρξη ευθύνης λόγω παραβίασης του καθήκοντος επιμέλειας, σύμφωνα με το κριτήριο του μέσου συνετού επιχειρηματία, κατά την άσκηση των διοικητικών δραστηριοτήτων του. Το ΔΣ μετά τις αναφορές που έλαβε για τη μη ορθή λειτουργία του συστήματος συμμόρφωσης, όφειλε να πράξει τις κατάλληλες ενέργειες για να εντοπίσει τις παράνομες πληρωμές, να τις αποτρέψει και να βελτιώσει το σύστημα συμμόρφωσης, εφόσον δε λειτουργούσε ορθά. Επιπλέον, λόγω του μεγέθους της εταιρείας και των απειλών που είχαν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν, ήταν ζωτικής σημασίας να καθοριστεί η οργανωτική ευθύνη για τη συμμόρφωση. Θα έπρεπε να καταβληθεί μεγαλύτερη προσπάθεια προκειμένου να διασφαλιστεί ότι τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την παρακολούθηση των όρων συμμόρφωσης έχουν επαρκή εξουσιοδότηση για την ανάληψη των κατάλληλων ενεργειών μετά από παραβιάσεις. Συμπερασματικά, η απόφαση του δικαστηρίου κατέστησε σαφές, ότι δεν αρκεί απλά η οργάνωση της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης, αλλά οφείλει το ΔΣ να επιβλέπει διαρκώς την αποτελεσματική λειτουργία της.

Όσον αναφορά, την περίπτωση της **Novartis**, οι εισαγγελείς από τα μέσα Δεκεμβρίου

47Munich District Court (Landgericht München) dated December 10, 2013, Case No.: 5 HKO 1387/10. On this subject see also Fleischer, *op. cit.* f. 9 (2014), p. 321 *et seq.*, Bachman, *Zeitschrift für Wirtschaftsrecht* 2014, p. 579 *et seq.*, Grützner, *Betriebsberater* 2014, p. 850*et seq.*; Simon/Meckelbach, *Aktiengesetz* 2014, p. 318*et seq.*

είχαν ξεκινήσει μεγάλη έρευνα μετά τα στοιχεία για δωροδοκίες κρατικών λειτουργών και γιατρών που είδαν το φως της δημοσιότητας, με αφορμή διετή έρευνα που διεξάγεται από τις αμερικανικές αρχές για τον κολοσσό και τις μεθόδους που φέρεται να χρησιμοποιούσε για να επικρατήσει στην αγορά. Η έρευνα είχε διαταχθεί από την εισαγγελία του Αρείου Πάγου μετά από φάκελο με καταγγελίες και δημοσιεύματα που είχε προσκομίσει ο υπουργός Δικαιοσύνης κ. Κοντονής. Πληροφορίες αναφέρουν πως οι εισαγγελείς Διαφθοράς, ζήτησαν από τα αρμόδια όργανα την εξονυχιστική έρευνα στα γραφεία της εταιρίας προκειμένου να συγκεντρωθούν στοιχεία για την υπόθεση, ηλεκτρονικά και έγγραφα, που σύμφωνα με τα καταγγελλόμενα αφορά χρηματισμούς εκατοντάδων γιατρών αλλά και πολλών άλλων προσώπων που σχετίζονται με «χώρους επιρροής» προκειμένου να εξυπηρετηθεί η εταιρία. Ήδη στο πλαίσιο δικαστικής συνδρομής έχουν ζητηθεί στοιχεία από τις αμερικανικές αρχές, που φέρονται να διενεργούν μεγάλη - σχεδόν διετή - έρευνα, τόσο μέσω των μηχανισμών της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς όσο και δια της ποινικής αξιολόγησης συγκεκριμένων στοιχείων που έχουν συλλέξει για τη Novartis. Σύμφωνα με δημοσιεύματα, δύο Έλληνες πολίτες, στελέχη της εταιρίας στα τμήματα Πωλήσεων και Επικοινωνίας - Εταιρικής Ευθύνης, φαίνεται πως έχουν καταθέσει στις αμερικανικές αρχές εκατοντάδες έγγραφα που αποκαλύπτουν καταβολές χρηματικών ποσών, τόσο σε ιδιώτες γιατρούς όσο και σε γιατρούς που εργάζονταν στο δημόσιο σύστημα Υγείας (συνολικά πάνω από 4.000), με στόχο τη λήψη ευνοϊκών αποφάσεων για την εταιρία και τη συνταγογράφηση των φαρμάκων της. Το αποτέλεσμα της έρευνας ήταν να ασκηθεί ποινική δίωξη σε βάρος πρώην υψηλόβαθμου στελέχους της Novartis για δωροδοκία. Σύμφωνα με τη δικογραφία, οι “ μίζες” που διακινήθηκαν προς πολιτικά πρόσωπα για τις παράνομες πρακτικές της Novartis, για να επικρατήσει στην ελληνική αγορά αγγίζουν τα 50 εκατ. Καθώς επίσης, η συνολική ζημία του δημοσίου από τις παράνομες πρακτικές της Novartis, φτάνει τα 3 δισεκ. Ευρώ. (euro2day 3/1/2017).

- **Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων**

Σύμφωνα με τον Beck (Risk society- Towards a New Modernity):

*“ Η σύγχρονη κοινωνία είναι κοινωνία ρίσκου. Ως εκ τούτου οι αποφάσεις που λαμβάνονται βασίζονται ή πρέπει να βασίζονται σε ενδελεχή ανάλυση κινδύνου. Οι επιχειρήσεις πρέπει να υπόκεινται σε έναν έλεγχο της επιχειρησιακής στρατηγικής, σε ελεγκτικό έλεγχο και σε φορολογικό έλεγχο προκειμένου να επιβιώσουν και να είναι αποτελεσματικές, η δε διαχείριση κινδύνου έχει αποβεί σε σημαντικό εργαλείο εταιρικής διακυβέρνησης”.*

Η διαχείριση κινδύνων αποτελεί μια θεματική ιδιαίτερα μεγάλης σημασίας για τα πιστωτικά ιδρύματα λόγω των δραστηριοτήτων τους και του ρόλου που υπέχουν στην οικονομία. Γι αυτό το λόγο άλλωστε, ένα αρκετά μεγάλο κομμάτι του Δημοσίου Τραπεζικού Δικαίου περιλαμβάνει, τον εντοπισμό και τη διαχείριση του κινδύνου, τον οποίο αντιμετωπίζουν τα πιστωτικά ιδρύματα κατά την άσκηση των δραστηριοτήτων τους. Δεν αρκεί βέβαια, για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των κινδύνων ο εντοπισμός τους και η διαχείριση τους, αλλά και η πολιτική κινδύνων που έχει τεθεί από το ίδρυμα και η εσωτερική οργάνωση του.<sup>48</sup>

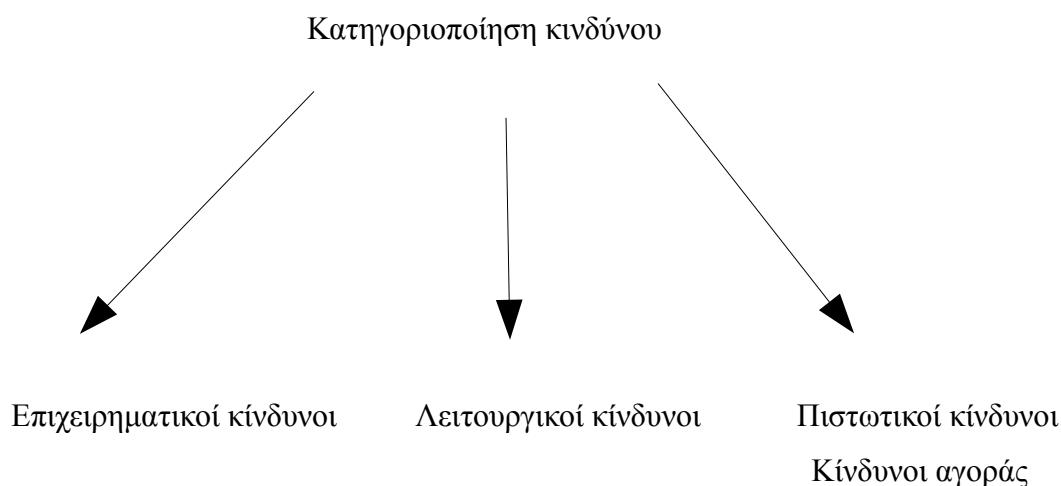
- **Κατηγοριοποίηση του κινδύνου**

---

48 Μικρουλέα, Εταιρική Διακυβέρνηση Τραπεζών, RISK MANAGEMENT, ΣΕΛ.349 και επ



Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα, παρουσιάζονται οι βασικές κατηγορίες κινδύνων (Μικρουλέα, 2013):



Διάγραμμα1.1

- **Επιχειρηματικοί κίνδυνοι:** πρόκειται για όλους τους επιχειρηματικούς κινδύνους που καλείται να αντιμετωπίσει το πιστωτικό ίδρυμα. Ως επιχειρηματική διαχείριση κινδύνου (“ Enterprise Risk Management, ERM”), νοείται η διαδικασία που ακολουθεί το ίδρυμα, σύμφωνα με την οποία είναι σε θέση να προβλέψει και να αντιμετωπίσει απρόοπτα γεγονότα που συνδέονται με τους εταιρικούς σκοπούς.
- **Λειτουργικοί κίνδυνοι:** αφορούν τη μη ορθή λειτουργία των εσωτερικών συστημάτων και των προσώπων που την απαρτίζουν. Συγκεκριμένα, πρόκειται για μη σωστά οργανωμένα συστήματα, αποτυχημένες ενέργειες της διοίκησης και ελλιπής ελέγχος. Στους λειτουργικούς κινδύνους, συμπεριλαμβάνονται και η μη συμμόρφωση με νομικούς κανόνες, η σύνταξη εσφαλμένων λογιστικών καταστάσεων και τα λάθη στρατηγικού σχεδιασμού.
- **Κίνδυνος της αγοράς:** αφορά δυσμενείς μεταβολές σε τιμές που διαμορφώνονται στην αγορά, ιδίως στις τιμές των αγαθών ή των υπηρεσιών.

Συνήθως, ο κίνδυνος της αγοράς αντιμετωπίζεται ως η αναμενόμενη διακύμανση στην τιμή απόδοσης του χαρτοφυλακίου. Οι κίνδυνοι αγοράς διατυπώνονται και αναλύονται από τα χρηματοοικονομικά μοντέλα που προβλέπουν τις αλλαγές στις τιμές, τα επιτόκια, τη ρευστότητα και τα επιτόκια συναλλάγματος. Η Τράπεζα έχει ορίσει εσωτερικές διαδικασίες για τα όρια διαπραγμάτευσης αναφορικά με τον έλεγχο του κινδύνου αγοράς. Για την συνομολόγηση πράξεων και για προϊόντα που δεν περιλαμβάνονται στις υφιστάμενες διαδικασίες της Τράπεζας απαιτείται έγκριση του Συμβουλίου Διαχείρισης Ενεργητικού Παθητικού (ALCO). { *Η Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού – Παθητικού (ALCO) είναι τριμελής και απαρτίζεται από μέλη του Δ.Σ. της Τράπεζας. Διαμορφώνει την πολιτική της Τράπεζας και των εταιρειών του Ομίλου σε θέματα διάρθρωσης, τιμολόγησης και διαχείρισης των στοιχείων Ενεργητικού και Παθητικού. Επιπλέον, παρακολουθεί τις οικονομικές εξελίξεις και τις βασικές επιχειρησιακές παραδοχές βάσει των οποίων διαμορφώνει η Τράπεζα την εκάστοτε πολιτική της.* }<sup>49</sup>

- **Πιστωτικοί κίνδυνοι:** αφορούν την πιθανότητα να υποστεί η Τράπεζα ζημιές εξαιτίας της αθέτησης των συμβατικών υποχρεώσεων των πελατών ή των αντισυμβαλλόμενων. Ο συγκεκριμένος κίνδυνος δημιουργείται κυρίως από τις δανειοδοτήσεις, τις εγγυήσεις και την διαχείριση διαθεσίμων. Βέβαια, τα ιδρύματα βασίζουν τη χορήγηση πιστώσεων σε ορθά και σαφώς καθορισμένα κριτήρια και καθορίζουν με σαφήνεια τη διαδικασία έγκρισης, τροποποίησης, ανανέωσης και αναχρηματοδότησης των πιστώσεων. Επιδιώκοντας με αυτόν τον τρόπο να μειώσουν όσο αυτό μπορεί να γίνει τον πιστωτικό κίνδυνο.

Ο βασικότερος κίνδυνος που μπορεί να θέσει το πιστωτικό ίδρυμα σε αφερεγγυότητα, είναι ο **κίνδυνος ρευστότητας**. Είναι ο κίνδυνος μείωσης των κερδών, των κεφαλαίων και του ενεργητικού του Ομίλου που προκύπτει από την αδυναμία της Τράπεζας να καλύψει τις τρέχουσες υποχρεώσεις της λόγω έλλειψης διαθέσιμων ρευστών. Σε κάθε περίπτωση, σκοπός του Ομίλου κατά την διαχείριση του κινδύνου ρευστότητας είναι η εξασφάλιση, στον καλύτερο δυνατό βαθμό, της ύπαρξης ικανοποιητικής ρευστότητας με σκοπό την ικανοποίηση των υποχρεώσεων του, τόσο υπό φυσιολογικές όσο και υπό ακραίες καταστάσεις κρίσης, χωρίς δυσανάλογο

49 Wwww.atticabank.gr

επιπρόσθετο κόστος.

Για την αντιμετώπιση αυτών των κινδύνων και για τη διασφάλιση τόσο της βιωσιμότητας του ιδρύματος όσο και της φερεγγυότητας του, επιδιώκεται η δημιουργία μιας στρατηγικής που να επιτυγχάνει την ισορροπία μεταξύ της ανάπτυξης και των κινδύνων που ελλοχεύουν. Η διαχείριση του κινδύνου δεν περιλαμβάνει μόνον τη μείωση του αλλά και την έγκαιρη διαπίστωση, καθώς και την αποτελεσματική αντιμετώπισή του. Στόχος δεν είναι να αποτραπεί η λήψη ριψοκίνδυνων αποφάσεων από το ΔΣ, αλλά να αυξηθεί η ετοιμότητα στους κινδύνους μέσω του εντοπισμού τους και της αντιμετώπισης τους, έτσι ώστε να μπορεί να καλυφθεί η επιθυμία για την ανάληψη ριψοκίνδυνων επιχειρηματικών αποφάσεων.<sup>50</sup>

### • **Αρμοδιότητες της ΜΔΚ σύμφωνα με ΠΔ/ΤΕ 2577/06**

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/06, προβλέπει ότι σε όλα τα πιστωτικά ιδρύματα θα υπάρχει υπηρεσιακή Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων (ΜΔΚ) στα πλαίσια της παρακολούθησης του συνόλου των κινδύνων του Ενεργητικού-Παθητικού και των εκτός Ισολογισμού στοιχείων της Τράπεζας, η οποία θα είναι διοικητικά ανεξάρτητη από μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για την πραγματοποίηση ή λογιστικοποίηση συναλλαγών, **Για θέματα της αρμοδιότητάς της θα αναφέρεται, μέσω της Επιτροπής διαχείρισης Κινδύνων στο Δ.Σ.** Όπως και η μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης έτσι και η ΜΔΚ θα υπόκειται στον έλεγχο της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης ως προς την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων.

Βασικές αρμοδιότητες της ΜΔΚ, είναι οι εξής:

- Ο σχεδιασμός, η εξειδίκευση και η υλοποίηση της πολιτικής σε θέματα διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαιακής επάρκειας, σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του Δ.Σ και ο προσδιορισμός των κεφαλαιακών απαιτήσεων για την κάλυψη όλων των κινδύνων, στους οποίους εκτίθεται η Τράπεζα.
- Η χρησιμοποίηση των κατάλληλων μεθόδων για τη διαχείριση των κινδύνων τους οποίους εν γένει το πιστωτικό ίδρυμα αναλαμβάνει ή στους οποίους

<sup>50</sup> Λιβαδά “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρίας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης”, Μικρούλα, “Συστήματα Διαχείρισης Κινδύνων”, σελ. 143

μπορεί να εκτεθεί, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης υποδειγμάτων (models) για την πρόβλεψη, αναγνώριση, μέτρηση, παρακολούθηση, αντιστάθμιση, μείωση και αναφορά τους.

- Η εξειδίκευση (με τη συνεργασία των αρμόδιων εκτελεστικών μονάδων) των ορίων ανάληψης κινδύνων του πιστωτικού ιδρύματος (risk appetite), ανά κατηγορία κινδύνου (κινδύνου αγοράς, λειτουργικού κινδύνου, επιτοκιακού κινδύνου, κινδύνου ρευστότητας) εκτός του πιστωτικού κινδύνου, και η παρακολούθηση της τήρησής τους.
- Η αξιολόγηση περιοδικά της επάρκειας των μεθόδων και συστημάτων αναγνώρισης, μέτρησης και παρακολούθησης του πιστωτικού κινδύνου και η πρόταση διορθωτικών μέτρων εφόσον κριθεί σκόπιμο.
- Ο καθορισμός κριτηρίων έγκαιρου εντοπισμού κινδύνων (early warning system) σε ατομικά και συνολικά χαρτοφυλάκια και η εισήγηση για τις κατάλληλες διαδικασίες και για μέτρα αυξημένης παρακολούθησης, διαρκώς, ή και περιοδικά, αναλόγως της φύσεως των κινδύνων.
- Η σύνταξη των απαιτούμενων για την επαρκή πληροφόρηση του Διοικητικού Συμβουλίου αναφορών σε θέματα της αρμοδιότητάς της (αναφορικά με θέματα πιστωτικού κινδύνου, κεφαλαιακής επάρκειας, κινδύνου αγοράς και λειτουργικού κινδύνου), τουλάχιστον ανά τρίμηνο. Τα πιστωτικά ιδρύματα που δεν υπόκεινται σε σημαντική μεταβολή της διάρθρωσης των δραστηριοτήτων τους μπορούν να εφαρμόσουν διαφορετική συχνότητα.
- Ο προσδιορισμός των κεφαλαιακών απαιτήσεων και της εν γένει ανάπτυξης μεθοδολογιών εκτίμησής τους για την κάλυψη όλων των κινδύνων στους οποίους εκτίθεται το πιστωτικό ίδρυμα και η εισήγηση των πολιτικών διαχείρισής τους.
- Η συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση της ποιότητας του δανειακού χαρτοφυλακίου της Τράπεζας για τον έγκαιρο εντοπισμό κινδύνων.
- Η αναγνώριση περιοχών που χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό λειτουργικού κινδύνου και ο καθορισμός ασφαλιστικών δικλείδων (internal controls) για την ομαλή εκτέλεση των λειτουργιών της Τράπεζας (έλεγχος πληρότητας και επάρκειας των ασφαλιστικών δικλείδων {internal controls}) και διατύπωση

προτάσεων για βελτιώσεις.

- Η ανάπτυξη πολιτικών, μεθοδολογιών και διαδικασιών για τη μέτρηση, αναγνώριση και τον έλεγχο του κινδύνου ρευστότητας ώστε να μην υπερβαίνονται τα αποδεκτά όρια.

Για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων της, η ΜΔΚ, έχει πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες και μονάδες, καθώς και σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες του πιστωτικού ιδρύματος και των εταιρειών του ομίλου, που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση του έργου της και διαθέτει επαρκές, ποσοτικά και ποιοτικά, προσωπικό με εξειδικευμένες γνώσεις, το οποίο είναι πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης.

### • **Η Επιτροπή Διαχείρισης κινδύνων ( Risk Committee)**

Η επιτροπή διαχείρισης κινδύνων, αναλύθηκε λεπτομερώς στο κεφάλαιο 4.6 της παρούσας εργασίας. Συνοπτικά, πρόκειται για μια επιτροπή που : α) αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, β) έχει πρόσβαση σε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, γ) είναι υπεύθυνη για την εποπτεία της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων και συγκεκριμένα για την παροχή συμβουλών προς τη Διοίκηση σχετικά με τους κινδύνους που αντιμετωπίζει ή πρόκειται να αντιμετωπίσει το πιστωτικό ίδρυμα και για τον έλεγχο της εφαρμογής από τα ανώτατα διοικητικά στελέχη της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων που έχει θεσπιστεί από το ίδρυμα. Σε περίπτωση, που το ΔΣ δεν είναι σύμφωνο με την γνώμη της επιτροπής, πράττει ιδίω κίνδυνο και οφείλει να πάρει και τη γνώμη του προέδρου της Επιτροπής.<sup>51</sup> Ο λόγος σύστασή της είναι η παροχή μιας αντικειμενικής εκτίμησης όσον αναφορά τους ενδεχόμενους κινδύνους που καλείται να αντιμετωπίσει η Τράπεζα σε συνδυασμό με τη στρατηγική κινδύνων που έχει τεθεί.

Όλες οι αρμοδιότητες της Επιτροπής ρυθμίζονται στον Ν. 4261/2014 (Κεφάλαιο 4.6), με τον οποίο ενσωματώθηκε η Οδηγία 2013/36/ΕΕ (CRD/IV). Ιδιαίτερης σημασίας χρήζει η διάταξη του άρθρου 87 της CRD/IV σύμφωνα με το οποίο “ τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να έχουν διαδικασίες για τη διαχείριση και παρακολούθηση του κινδύνου **υπερβολικής μόχλευσης**”. Τι εννοείται όμως με τον όρο “υπερβολική μόχλευση”; Υπερβολική μόχλευση σύμφωνα με άρθρο 4 παρ. 93 και 94 του Κανονισμού CRR 575/2013 είναι “το μέγεθος των στοιχείων του ενεργητικού ενός ιδρύματος, των υποχρεώσεων εκτός ισολογισμού και των υποχρεώσεων προς πληρωμή,

51 Α. Μικρουλέα, “Όρια δράσης και ευθύνης των Εταιρικών Διοικητών”, σελ. 352

περιλαμβανομένου των υποχρεώσεων από χρηματοδότηση, αναληφθείσες δεσμεύσεις, παράγωγα μέσα και συμφωνίες πώλησης, εξαιρουμένων των υποχρεώσεων που μπορούν να εκτελεστούν στο πλαίσιο εκκαθάρισης”. Εισάγεται ένα καινούριο ρυθμιστικό και εποπτικό εργαλείο (ο έλεγχος από τα πιστωτικά ιδρύματα του δείκτη μόχλευσης), με το οποίο επιδιώκεται να αποφευχθεί η ανάληψη μη βιώσιμου κινδύνου μόχλευσης από τα πιστωτικά ιδρύματα, παράγοντας που οδήγησε στη χρηματοπιστωτική κρίση.

### • **Chief risk officer (Διευθυντής Διαχείρισης Κινδύνων)**

Η διαχείριση κινδύνων δεν είναι μια απλή διαδικασία χειρισμού των κινδύνων που έχει να αντιμετωπίσει το πιστωτικό ίδρυμα κατά τη διάρκεια της λειτουργίας του, αλλά αποτελεί έναν ολόκληρο μηχανισμό προστασίας, ο οποίος με κατάλληλη οργάνωση, τις εσωτερικές διαδικασίες ελέγχου και την εφαρμογή της στρατηγικής κινδύνου που διαμορφώθηκε από την Τράπεζα, επιτυγχάνει την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία του ιδρύματος. Η δημιουργία ενός συστήματος αναγνώρισης κινδύνων (ραντάρ, όπως αποκαλείται) είναι μείζονος σημασίας και σπουδαιότητας. Πρόκειται όχι μόνο για τον εντοπισμό των ήδη γνωστών κινδύνων, αλλά κυρίως για την ανακάλυψη και την εκτίμηση των μελλοντικών κινδύνων. Πέραν της ύπαρξης μονάδας διαχείρισης κινδύνων που θα μεριμνά για τον εντοπισμό των κινδύνων, θα πρέπει να καλλιεργηθεί μια γενικότερη κουλτούρα αντιμετώπισης αυτών τόσο στα στελέχη της Τράπεζας όσο και στο Front office και στα υπόλοιπα τμήματα.

Ο επικεφαλής της μονάδας διαχείρισης κινδύνων,<sup>52</sup> συμβάλλει στην επίτευξη της ομαλής λειτουργίας της ΜΔΚ, αναπτύσσοντας εργαλεία και μεθοδολογίες, κατάλληλα για την αντιμετώπιση των κινδύνων. Επιπλέον, επιβλέπει μέσω της Διεύθυνσης Διαχείρισης Κινδύνων την εφαρμογή των εργαλείων και των μεθοδολογιών. Ο Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Κινδύνων αναφέρεται στο Δ.Σ. και στο Διευθύνοντα Σύμβουλο μέσω της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων. Μέσω αυτών των εκθέσεων που υποβάλλονται από το Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων και την ΜΔΚ, η Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων παρακολουθεί την εφαρμογή της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων που τέθηκε από την Τράπεζα.

Ο Διευθυντής Διαχείρισης Κινδύνων, είναι ένα ανεξάρτητο ανώτατο εκτελεστικό

52 Hopt, Better Governance of Financial Institution, 2013.ο.π. Σελ. 27

στέλεχος (δεν πρέπει να συγχέεται με το διευθύνοντα σύμβουλο), το οποίο ορίζεται από το ΔΣ και το οποίο υποχρεούται να πληρεί κριτήρια καταλληλότητας. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να έχει μια βαθιά γνώση της αγοράς και των προϊόντων της, υψηλές μαθηματικές ικανότητες για της συνεχώς εναλλασσόμενες καταστάσεις κινδύνου καθώς και κατανόηση ανθρωπίνων συμπεριφορών με ικανότητα πειθούς και επιβολής (Μικρουλέα, 2013). Το ΔΣ οφείλει να λαμβάνει υπόψιν του τις εισηγήσεις του διευθυντή κινδύνων, αν επιθυμεί να δρα νόμιμα και ιδιαίτερα αν πρόκειται για τη λήψη ριψοκίνδυνης επιχειρηματικής απόφασης.

Βέβαια, όταν η φύση, το μέγεθος και η πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων του ιδρύματος δεν δικαιολογούν την ύπαρξη προσώπου ειδικώς επιφορτισμένου με αυτό το καθήκον, οι εν λόγω αρμοδιότητες μπορούν να ανατεθούν σε άλλο ανώτερο διοικητικό στέλεχος του ιδρύματος παράλληλα με τις λοιπές αρμοδιότητές του, με την προϋπόθεση ότι δεν δημιουργείται σύγκρουση συμφερόντων. Ο επικεφαλής της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων δεν απαλλάσσεται των καθηκόντων του χωρίς την προηγούμενη έγκριση της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων ή των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και έχει απευθείας πρόσβαση στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων ή στα μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου όποτε αυτό απαιτείται (αρ. 68 παρ. 10 του Ν. 4261/2014).

## **6. Ζητήματα ευθύνης της Διοίκησης από την αναποτελεσματική λειτουργία των ΣΕΕ.**

Σύμφωνα με την Οδηγία CRD IV, το ΔΣ έχει τη γενική ευθύνη της αποτελεσματικής λειτουργίας του ιδρύματος. Συγκεκριμένα εγκρίνει και επιβλέπει: α) την υλοποίηση των στρατηγικών στόχων της Τράπεζας, β) τη στρατηγική αντιμετώπιση των κινδύνων και γ) την εσωτερική διακυβέρνηση του ιδρύματος (αρ. 88 περ. α της Οδηγίας 2013/36/ΕΕ). Όπως έχει επισημανθεί, το ΔΣ πρέπει να χαρακτηρίζεται από πολυμορφία (αναγκαιότητα πολυμορφίας των μελών ΔΣ σε ό,τι σχετίζεται με την ηλικία, το φύλο, τη γεωγραφική καταγωγή και κυρίως το εκπαιδευτικό προφίλ, για να υπάρχει ποικιλία απόψεων) και να αποτελείται από επαγγελματίες με κατάλληλες γνώσεις, που αφιερώνουν επαρκή χρόνο για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους. (αρ. 91 αρ. 8 της Οδηγίας 2013/36/ΕΕ). Το ΔΣ μέσω των αναφορών που λαμβάνει από τις Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων, ελέγχει αν το πιστωτικό ίδρυμα λειτουργεί ορθά.

## **6.1 Τα αυξημένα καθήκοντα και η ευθύνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου**

Τόσο η ΠΔ/ΤΕ 2577/06 όσο και ο Ν.4261/2014 προβλέπουν τις υποχρεώσεις των μελών του ΔΣ. Βέβαια ο Ν. 4261/2014 διευρύνει την ευθύνη, διότι όλη η διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος, εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη, θα ευθύνεται για παράβαση των διατάξεων περί εταιρικής διακυβέρνησης. Έτι περισσότερο, διευρύνονται τα καθήκοντα των μη εκτελεστικών μελών. Διαβάζοντας κανείς το αρ. 83 παρ.8 του Ν 4261/2104 ή το αρ. 91 παρ 8 της Οδηγίας (2013/36/ΕΕ) περί υποχρέωσης κάθε μέλους του ΔΣ να ενεργεί με ειλικρίνεια, ακεραιότητα και ανεξαρτησία ώστε να είναι σε θέση να κατανοεί τις αποφάσεις των ανώτερων διοικητικών στελεχών όποτε αυτό χρειάζεται, να επιβλέπει αποτελεσματικά και να παρακολουθεί τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων από τη διοίκηση, αντιλαμβάνεται ότι πλέον δύσκολα ένα μη εκτελεστικό μέλος του ΔΣ θα μπορέσει να αποποιηθεί την ευθύνη του. Εγκαθιδρύεται άνευ άλλου τινός και ατομική ευθύνη των μελών του ΔΣ.<sup>53</sup>

Πέραν της γενικότερης ευθύνης περί οργάνωσης και αποτελεσματικής λειτουργίας των ΣΕΕ, παρατηρείται πλέον ότι ο νόμος στην περίπτωση σημαντικών πιστωτικών ιδρυμάτων επιβάλλει τη συγκρότηση Επιτροπών οι οποίες υποβοηθούν το έργο του ΔΣ.

53 Χρηματοπιστωτικό Δίκαιο- Τεύχος 1/2014 σελ. 26-27



Προσπαθεί να εξασφαλιστεί ότι αυτό επιτελεί ορθά το έργο του και δεν παραμένει μόνον στην απλή οργάνωση των συστημάτων, αλλά έχοντας τα μέλη του τις κατάλληλες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες, αντιλαμβάνονται τις ανάγκες του ιδρύματος και συμμετέχουν ενεργά στην εποπτεία για την ορθή λειτουργία των ΣΕΕ. Με άλλα λόγια δε διατηρούν μια παθητική στάση.

Ακόμα πιο συγκεκριμένα, σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η διαφύλαξη των συμφερόντων των τραπεζών, η εξασφάλιση της παροχής πληροφόρησης και η τήρηση των εποπτικών και νομοθετικών υποχρεώσεων της Τράπεζας. Δηλαδή το ΔΣ μεριμνά ώστε να υπάρχουν επαρκή συστήματα αναγνώρισης και εκτίμησης κινδύνων, να εφαρμόζονται όλες οι βασικές αρχές ενός αποτελεσματικού ΣΕΕ, όπως σαφής διαχωρισμός καθηκόντων, αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων, αποτελεσματική εποπτεία και ύπαρξης διαδικασιών ελέγχου. Το ΔΣ, ως εταιρικό όργανο, φέρει την πρωταρχική ευθύνη για τη λειτουργία του συνολικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου και είναι επίσης αρμόδιο για την εποπτεία δράσης των εσωτερικών ελεγκτών.

Αναφορικά, με τη διαχείριση κινδύνων, αδιαμφισβήτητα αποτελεί μια από τις βασικές αρμοδιότητες του ΔΣ του πιστωτικού ιδρύματος, διότι η ανάληψη κινδύνων αποτελεί εγγενές στοιχείο της τραπεζικής δραστηριότητας και χρήζει ιδιαίτερης προσοχής στο πλαίσιο του συστημικού κινδύνου που έχει να αντιμετωπίσει η Τράπεζα. Υποχρέωση του ΔΣ, ως συνόλου, είναι η έγκριση και η επανεξέταση σε τακτά χρονικά διαστήματα της στρατηγικής και της πολιτικής του ιδρύματος, για την ανάληψη, διαχείριση, παρακολούθηση και μείωση των κινδύνων. Αυτό βέβαια επιτυγχάνεται αφενός με την κατοχή κατάλληλων γνώσεων από τα μέλη του ΔΣ και αφετέρου με την επαρκή ενημέρωση που διασφαλίζεται από αναφορές της Επιτροπής Διαχείρισης.<sup>54</sup>

Τέλος, η ευθύνη του ΔΣ για τη λειτουργία της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης απορρέει από την γενικότερη υποχρέωση επιμέλειας κατά τη διαχείριση των εταιρικών υποθέσεων για την αποτελεσματική λειτουργία των ΣΕΕ. Οφείλει να εποπτεύει κατά πόσον η ΜΚΣ εκπληρώνει τα καθήκοντά της, φροντίζοντας τη συμμόρφωση του ιδρύματος με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.

Σύμφωνα, με όσα αναλύθηκαν παραπάνω, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι σε περίπτωση αναποτελεσματικής λειτουργίας των τριών πυλώνων ΣΕΕ, το διοικητικό όργανο φέρει συνολικά ευθύνη, η οποία θεμελιώνεται νομικά στο αρ. 22α του Ν.

54 Α. Μικρουλέα “Όρια Δράσης και Εθύνης των Εταιρικών Διοικητών”, 2013

2190/1920.

## **6.2 Η Υποχρέωση πίστης και η Υποχρέωση Επιμέλειας (η εφαρμογή τους για την κατάφαση ευθύνης του Διοικητικού Συμβουλίου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων).**

Η δράση του ΔΣ πρέπει να πραγματοποιείται σύμφωνα με την υποχρέωση πίστης (duty of loyalty) και την υποχρέωση επιμελούς διαχείρισης (duty of care). Η πρώτη απορρέει από το αρ. 22α παρ. 3α, 3β και 4 και το άρθρο 23 ενώ η δεύτερη από το αρ. 22α παρ. 1 και 2 του ν. 2190/1920. Αυτές οι δύο υποχρεώσεις βαραίνουν τα καθήκοντα των μελών ως εκ τούτου την ευθύνη τους. Ουσιαστικά, πρόκειται για μικρές γενικές ρήτρες του Εταιρικού Δικαίου, οι οποίες εκ του νόμου διέπουν κάθε διαχειριστικό όργανο νομικού προσώπου.

Η υποχρέωση πίστης,<sup>55</sup> υποχρεώνει τα μέλη του ΔΣ να επιδιώκουν την επίτευξη του εταιρικού σκοπού, ακόμα και αν η απαιτούμενη συμπεριφορά υπερβαίνει τις υποχρεώσεις που θα απέρρεαν από μια σύμβαση εργασίας (ΑΚ 741, 747) και να παραλείπουν ό,τι μπορεί να βλάψει τον εταιρικό σκοπό (θετικό περιεχόμενο). Το αρνητικό περιεχόμενο της υποχρέωσης πίστης, εκφράζεται ως απαγόρευση προώθησης ιδίων συμφερόντων σε βάρος των συμφερόντων της εταιρίας, κατά την άσκηση των καθηκόντων των μελών του ΔΣ. Ειδικότερες εκφάνσεις της υποχρέωσης πίστης είναι: α) η υποχρέωση εχεμύθειας (αρ. 22α παρ. 3 ν. 2190/1920), β) απαγόρευση επιδίωξης ιδίων συμφερόντων (αρ. 22 παρ. 3α), γ) η προληπτικού χαρακτήρα υποχρέωση έγκαιρης και επαρκούς αποκάλυψης ενδεχόμενων ιδίων συμφερόντων στα υπόλοιπα μέλη του ΔΣ, που ανακύπτουν τόσο με τα συμφέροντα της εταιρίας, όσο και των συνδεδεμένων με αυτήν εταιριών (αρ. 22 παρ. 3β), δ) η απαγόρευση ανταγωνισμού (αρ. 23 ν. 2190/1920). Όπως ορθά υποστηρίζεται, με την υποχρέωση πίστης ελέγχεται η δράση των εταιρικών διοικητών ως προς την επίτευξη του εταιρικού σκοπού και λειτουργεί ως “δεοντολογικό αντίβαρο” στις αυξημένες αρμοδιότητες και τη μεγάλη ευχέρεια του διαχειριστικού οργάνου θέτοντας, μαζί με την υποχρέωση επιμελούς διαχείρισης,

<sup>55</sup> Η υποχρέωση πίστης αποτελεί συγκεκριμενοποίηση της αρχής της καλής πίστης στο εταιρικό Δίκαιο. Μαρίνος, εις ΔικΑΕ, τόμος 3

standards καλής επιχειρηματικής διοίκησης.<sup>56</sup>

Η υποχρέωση επιμέλειας,<sup>57</sup> αξιολογεί κατά πόσο οι εταιρικοί διοικητές ασκούν τα καθήκοντα που προβλέπονται στο καταστατικό και απορρέουν από το νόμο, με τη δέουσα επιμέλεια. Η δέουσα επιμέλεια που επιβάλλει ο νόμος στα διαχειριστικά όργανα κάθε νομικού προσώπου εξαρτάται από μια σειρά παραγόντων, όπως το μέγεθος της εταιρίας, την οικονομική κατάσταση, τη ρευστότητα, τη θέση στην αγορά, την ένταση ανταγωνισμού και το αντικείμενο της πραγματικής δραστηριότητας.<sup>58</sup> Εύκολα κανείς αντιλαμβάνεται ότι οι εταιρικοί διοικητές ενός πιστωτικού ιδρύματος, λόγω των δραστηριοτήτων που αυτά ασκούν και λόγω της σχέσης εμπιστοσύνης που επιδιώκουν να χτίσουν οι τραπεζίτες με τους καταθέτες, οφείλουν να επιδεικνύουν σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό επιμέλεια κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Αυτό που έχει ιδιαίτερη σημασία είναι ότι πολύ σωστά στο αρ. 22α ΚΝ 2190/1920 διευκρινίζεται ότι η επιμέλεια κάθε μέλος του ΔΣ εξαρτάται από την ιδιότητα του και τις αρμοδιότητες που του έχουν ανατεθεί. Με αυτόν τον τρόπο διασαφηνίζεται η διαφοροποίηση της ευθύνης αφενός των εκτελεστικών, μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων μελών του ΔΣ και αφετέρου των μελών της διοίκησης που τους έχουν ανατεθεί συγκεκριμένες αρμοδιότητες. Πολύ ορθά λοιπόν, απαιτείται μεγαλύτερος βαθμός επιμέλειας για το Διευθύνοντα σύμβουλο και μικρότερος για ένα εκτελεστικό μέλος του ΔΣ που δεν ασκεί διοίκηση. Στο πλαίσιο της υποχρέωσης επιμελούς διοίκησης εντάσσεται, παράλληλα, και η δέσμευση του ασκούντος διαχειριστικά καθήκοντα να συνεργάζεται και να ασκεί συνολική (γενικής φύσεως) εποπτεία στα λοιπά μέλη του διοικητικού οργάνου, ακόμα και στις περιπτώσεις καταμερισμού των επιμέρους αρμοδιοτήτων.<sup>59</sup> Τέλος, αναφορικά με το περιεχόμενο του καθήκοντος διοίκησης, τα μέλη του ΔΣ, οφείλουν να επιδεικνύουν την **επιμέλεια του συνετού επιχειρηματία** ( αρ. 22α παρ. 2), δηλαδή να τηρούν τους κανόνες επιμέλειας, τους οποίους οφείλει να τηρεί σύμφωνα με την καλή πίστη ένας μέσος επιμελής διοικητής ξένης περιουσίας.

### **6.3 Ο “ Κανόνας Επιχειρηματικής Κρίσης” και η εφαρμογή του στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου των Πιστωτικών**

56 Μικρουλέα, σελ. 19, Ν. Ρόκας “Εμπορικές Εταιρίες”, ο.π. Σελ. 209

57 Γ. Σωτηρόπουλο ο.π. σημ. 1 και Μικρουλέα σελ. 20

58 Μικρουλέα, σελ. 20 “Όρια δράσης και ευθύνης των εταιρικών διοικητών”

59 Ν. Τέλλη, ό. π. (σημ. 7), σελ. 141, Γ. Γασπαρινάτο, Υποχρέωση εποπτείας των μελών του ΔΣ ανώνυμης εταιρίας, Σημ. στην Εφαθ 4101/2005, ΔΕΕ 2006, σελ. 1024 επόμε., 1026, 1027

## Ιδρυμάτων.

Ο κανόνας επιχειρηματικής κρίσης {Business Judgement Rule (BJR)} αποτέλεσε επανειλημμένως αντικείμενο διαφωνιών διότι προβλέπει την απαλλαγή του ΔΣ από την ευθύνη του για πράξεις ή παραλείψεις που αφορούν εύλογη επιχειρηματική απόφαση η οποία λήφθηκε με καλή πίστη, βάσει επαρκούς πληροφόρησης και αποκλειστικά προς εξυπηρέτηση του εταιρικού σκοπού (αρ. 22α παρ. 2 εδ. γ'). Η ratio του διεθνώς αναγνωρισμένου αυτού κανόνα έγκειται στην προστασία των ορθών αποφάσεων των διοικητών από τον ex post δικαστικό έλεγχο. Εφόσον συντρέχουν οι προϋποθέσεις του BJR περιορίζεται η δυνατότητα ελέγχου μιας επιχειρηματικής απόφασης από πλευράς περιεχομένου, ενώ θα πρέπει να καταστεί σαφές, ότι ο έλεγχος συρροής των προϋποθέσεων του είναι αμιγώς έλεγχος νομιμότητας και όχι σκοπιμότητας. Με την έννοια αυτή, αυτό που ελέγχεται είναι η διαδικασία λήψης της απόφασης (με νοητή μεταφορά στον αντίστοιχο χρόνο) και όχι αυτό καθαυτό το αποτέλεσμα, καθώς η ευθύνη των διοικητών δεν διαμορφώνεται ως εγγυητική. Πρόκειται, ουσιαστικά για το βαθμό ευθύνης του ΔΣ κατά την άσκηση της διαχειριστικής του εξουσίας, βάσει του οποίου διενεργείται ο δικαστικός έλεγχος.<sup>60</sup> Τίθεται λοιπόν ερώτημα αν τα μέλη του ΔΣ πιστωτικού ιδρύματος έχουν τη δυνατότητα να επικαλεστούν τον κανόνα επιχειρηματικής κρίσης προκειμένου να απαλλαγούν από την ευθύνη για θέματα που αφορούν τον έλεγχο, την εσωτερική εποπτεία και οργάνωση.

Για την απάντηση του ερωτήματος οφείλουμε να κάνουμε μια σημαντική διάκριση ανάμεσα σε αποφάσεις που τίθενται στη διακριτική ευχέρεια της Διοίκησης και σε αυτές που είναι υποχρεωτικές (Δέσμια αρμοδιότητα). Τα καθήκοντα εσωτερικής εποπτείας και οργάνωσης, δηλαδή τα καθήκοντα διοίκησης, αναφορικά με την εκπλήρωση οργανωτικών υποχρεώσεων και υποχρεώσεων εποπτείας, αποτελούν δέσμια αρμοδιότητα για το ΔΣ. Όλες αυτές οι αποφάσεις διασφαλίζουν τη λειτουργία της εταιρίας και γι αυτό το λόγο οποιαδήποτε επίκληση του κανόνα επιχειρηματικής κρίσης απορρίπτεται. Αναντίρρητα, δεν τίθεται ζήτημα διακριτικής ευχέρειας του ΔΣ για την άσκηση των καθηκόντων του για τον έλεγχο και την εποπτεία του ιδρύματος. Το εταιρικό συμφέρον επιτάσσει την εύρυθμη λειτουργία του ιδρύματος και τη διεξαγωγή

60 Α. Μικρουλέα, ό.π. (σημ.12) σελ. 12 και ιδίως την υπ' αρ. 20, 21 υποσημείωση

ελέγχων. Αναγνωρίζεται μόνον διακριτική ευχέρεια ως προς τον τρόπο, τη συχνότητα διεξαγωγής του ελέγχου και την επιλογή του συστήματος διαχείρισης κινδύνων, ανάλογα με τις ανάγκες του ιδρύματος.<sup>61</sup>

Βέβαια, το ΔΣ του πιστωτικού ιδρύματος έχει τη δυνατότητα να επικαλεστεί τον κανόνα της επιχειρηματικής κρίσης προκειμένου να θεμελιώσει διακριτική ευχέρεια στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, ακόμα και αν ήταν ζημιογόνες (πχ. Χορήγηση επιπρόσθετων δανείων). Δε μπορεί να περιοριστεί η επιχειρηματική ελευθερία των Τραπεζών. Οφείλει το ΔΣ να λαμβάνει αποφάσεις υψηλού ρίσκου, διαφορετικά δε θα μπορούσαν να είναι κερδοφόρες οι επιχειρήσεις. Σε περίπτωση όμως που το ΔΣ προβεί στην ανάληψη απερίσκεπτων αποφάσεων που δεν έχουν καμία οικονομική λογική και οδηγήσουν την Τράπεζα σε οικονομική εξόντωση, υπάρχει ευθύνη.<sup>62</sup> Αποφασιστικό κριτήριο για την απαλλαγή ευθύνης αποτελεί το πώς ένας μέσος επιμελής εταιρικός διοικητής θα είχε συμπεριφερθεί σε ανάλογη περίπτωση και φυσικά αν το ΔΣ λειτούργησε σύμφωνα με το τόσο σημαντικό καθήκον επιμέλειας ή ακόμα και αν η ζημία θα είχε επέλθει ανεξαρτήτως αποφάσεων που είχε λάβει το ΔΣ. Τον κανόνα επιχειρηματικής κρίσης μπορούν να επικαλεστούν και τα μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη του ΔΣ. Μπορεί να μην έχουν τη δυνατότητα να εισηγηθούν για λήψη επιχειρηματικής απόφασης -αυτό αποτελεί υποχρέωση των εκτελεστικών μελών-, ωστόσο λαμβάνουν μέρος στη λήψη της ή ακόμα και στη διαμόρφωση της μέσω των απόψεων που παραθέτουν, στο πλαίσιο της λειτουργίας του συλλογικού οργάνου.

## **6.4 Τα υποκείμενα εφαρμογής και η διαβάθμιση της ευθύνης των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου βάσει του άρθρου**

61 Α. Μικρουλέα, σελ. 39

62 Α, Μικρουλέα “Εταιρική Διακυβέρνηση Τραπεζών”, σελ. 349 και έπειτα

## 22α του ΚΝ 21901920.

Για να αναλυθεί η διαβάθμιση της ευθύνης των μελών του ΔΣ, πρέπει πρώτα να καθοριστεί ποιό είναι το υποκείμενο εφαρμογής του άρθρου 22α. Σύνηθες φαινόμενο λόγω της πολυπλοκότητας και της ταχύτητα των σύγχρονων συναλλαγών, είναι η ανάθεση αρμοδιοτήτων και εξουσιών που ανήκουν στο ΔΣ, σε υποκατάστατα πρόσωπα. Σύμφωνα με το αρ. 22 παρ. 3 εδ.1 ν. 2190/1920, τόσο η διαχειριστική όσο και εκπροσωπευτική εξουσία μπορεί να ανατεθεί σε ορισμένα πρόσωπα τα οποία είτε είναι μέλη του ΔΣ είτε είναι τρίτα πρόσωπα. Η ανάθεση αφορά τη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου, το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης, τον οργανωτικό σχεδιασμό και τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Τα εξουσιοδοτημένα πρόσωπα αποκαλούνται εντεταλμένοι ή διευθύνοντες σύμβουλοι (εφόσον είναι μέλη του ΔΣ), ενώ διευθυντές ή γενικοί διευθυντές μπορεί να είναι και τρίτα πρόσωπα (διευθυντής διαχείρισης κινδύνων, διευθυντής κανονιστικής συμμόρφωσης).<sup>63</sup>

**Η μεταβίβαση αρμοδιοτήτων του ΔΣ δεν αναιρεί σε καμία περίπτωση την υποχρέωση συλλογικής λειτουργίας του ΔΣ. Το ΔΣ εξακολουθεί να είναι το βασικό διαχειριστικό και αντιπροσωπευτικό όργανο και ιδίως σε περίπτωση ανάθεσης αρμοδιοτήτων που σχετίζονται με τομείς αυξημένου ρίσκου, οφείλει στο πλαίσιο του καθήκοντος επιμέλειας και διαχείρισης, να εποπτεύει με περισσότερη ένταση. Το ΔΣ ευθύνεται για culpa in eligendo αναφορικά με τα πρόσωπα των υποκατάστατων. Μπορεί να έχει αναθέσει τις αρμοδιότητες του, ωστόσο παραμένει υπεύθυνο για την ορθή διεκπεραίωση αυτών, την εποπτεία και τον έλεγχο δράσης των υποκατάστατων.<sup>64</sup> Αυτονόητη προϋπόθεση θεμελίωση ευθύνης κατά το άρθρο 22α, είναι φυσικά η διενέργεια πράξεων ή παραλείψεων που πηγάζουν από τη οργανική υποχρέωση διοίκησης και διαχείρισης. Οποιαδήποτε άλλη πράξη που θα διενεργούσε μέλος του ΔΣ η οποία απορρέει από μια ενοχική σύμβαση, δε στοιχειοθετεί ευθύνη.**

Αναφορικά με τα πιστωτικά ιδρύματα, μπορεί κανείς εύκολα να ισχυριστεί ότι ενώ άλλοι έχουν αναλάβει την εποπτεία για τον εσωτερικό έλεγχο, την κανονιστική συμμόρφωση και τη διαχείριση κινδύνων, το ΔΣ εξακολουθεί να έχει αυξημένη ευθύνη για να ελέγξει τις παρεχόμενες πληροφορίες που δόθηκαν από τις Μονάδες, να μην

63 Ν. Ρόκας, ΕμπΔ 2005, 166 και Μικρουλέα σελ. 133

64 Γεωργακόπουλος, Το δίκαιο των Εταιριών, 117, Μούζουλας εις ΔικΑΕ, τόμος 3

αρκεστεί απλά στη πληροφόρηση, αλλά να προβεί σε ερωτήσεις και να εξετάσει την εγκυρότητα της πληροφορίας. Δε νοείται, ότι σε περίπτωση που κανείς δε προειδοποίησε για τους κινδύνους, είτε μέσα είτε έξω από το πιστωτικό ίδρυμα, υπάρχει απαλλαγή της ευθύνης της διοίκησης για τη στάθμιση των επικείμενων κινδύνων. Βέβαια, δεν ευθύνονται όλα τα μέλη της Διοίκησης στον ίδιο βαθμό, αλλά η ευθύνη διαφοροποιείται από την ιδιότητα τους και τις αρμοδιότητες που έχουν αναλάβει, κάτι που θα αναλυθεί παρακάτω.

- **Η διαβάθμιση της ευθύνης**

Όπως αναλύθηκε παραπάνω (κεφάλαιο 4.3 ), τα μέλη του ΔΣ διακρίνονται σε εκτελεστικά, μη εκτελεστικά, ανεξάρτητα μέλη. Τα εκτελεστικά μέλη ασχολούνται με την τρέχουσα διοίκηση του ιδρύματος ενώ τα μη εκτελεστικά ελέγχουν τη δράση των εκτελεστικών και έχουν κατά κύριο λόγο εποπτικά καθήκοντα. Η απόδοση ευθύνης ανάμεσα σε αυτές τις δύο κατηγορίες μελών πρέπει να γίνεται βάσει των διαφορετικών υποχρεώσεων που έχουν και να μη θεωρηθεί εκ των προτέρων ότι η ευθύνη των μη εκτελεστικών μελών είναι μικρότερη διότι δεν έχουν την πρωτοβουλία για τη λήψη αποφάσεων.

Κατ' αρχάς, τα μη εκτελεστικά μέλη φέρουν τον ίδιο κίνδυνο ευθύνης με τα εκτελεστικά στο πλαίσιο της συλλογικής τους δράσης εντός του ενιαίου οργάνου. Η διαφοροποίηση έρχεται λόγω των διαφορετικών καθηκόντων που πρέπει να εκτελέσει η κάθε κατηγορία. Συγκεκριμένα σύμφωνα με το αρ. 22α του ΚΝ 2190/1920, το μέλος του ΔΣ δε φέρει ευθύνη αν αποδείξει ότι κατέβαλε την επιμέλεια του συνετού επιχειρηματία, ειδικότερο δε μέτρο της επιμέλειας αυτής αποτελεί η ιδιότητα του κάθε μέλους και τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί. Πρόκειται περί της καθιέρωσης ενός μέτρου επιμέλειας αντικειμενικού χαρακτήρα, υπό την έννοια ότι ο νομοθέτης προσβλέπει όχι στις ατομικές ιδιότητες του μέλους του ΔΣ, αλλά στις ιδιότητες του μέσου συνετού επιχειρηματία.<sup>65</sup>

Ωστόσο, διερευνητέο είναι κατά πόσο η διαφοροποίηση των μελών σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη υπαγορεύει και με βάση ποια κριτήρια τυχόν διαβάθμιση της ευθύνης αυτών των δύο κατηγοριών μελών κατά την αξιολόγηση της ευθύνης των μελών του ΔΣ δυνάμει του αρ. 22Α . Εκτιμάται ότι η διαφοροποίηση γίνεται δεκτή λόγω των διαφορετικών καθηκόντων με τα οποία επιφορτίζονται τα εκτελεστικά και μη

65 X. Λιβαδά, “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρίας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης”, σελ. 205

εκτελεστικά μέλη. Διαφοροποίηση ευθύνης υπάρχει και ανάμεσα στα μη εκτελεστικά μέλη, ανάλογα με τα καθήκοντα που ασκούν και με τη συμμετοχή τους ή όχι σε Επιτροπές του διοικητικού οργάνου. Συγκεκριμένα, ένα μη εκτελεστικό μέλος το οποίο δε συμμετέχει σε Επιτροπές και δεν του έχουν ανατεθεί καθήκοντα διαχείρισης, δε θα ευθύνεται για ζημιά που επήλθε, από πλημμελή εκτέλεση των καθηκόντων διαχείρισης εκτελεστικών μελών του ΔΣ, εφόσον άσκησε το **καθήκον εποπτείας**. Αντίθετα, σε περίπτωση που δεν άσκησε τον προσήκοντα έλεγχο, που υπαγορεύεται από το καθήκον επιμέλειας, και συμμετείχε με την ψήφο του στη λήψη απόφασης του οργάνου, υπέχει ευθύνη. Η εσωτερική κατανομή αρμοδιοτήτων μπορεί να οδηγήσει περιορισμό της ευθύνης του μη εκτελεστικού μέλους σε περίπτωση που: α) ασκήθηκε η υποχρέωση εποπτείας, β) ο προσήκοντας έλεγχος που απορρέει από το καθήκον επιμέλειας, και γ) ασκήθηκε το δικαίωμα εναντίωσης, εφόσον διαφωνούσε με ζημιόγωνα απόφαση, η οποία ελήφθη.<sup>66</sup>

Σε κάθε περίπτωση, γίνεται δεκτό, ότι σε περίπτωση ανάθεσης εξουσιών σε υποκατάστατους (είτε πρόκειται για μέλη του ΔΣ είτε πρόκειται για τρίτους), τα υπόλοιπα μέλη είναι υποχρεωμένα να ενημερώνονται για την πορεία των υποθέσεων και να εποπτεύουν αν τηρούνται όλες οι διαδικασίες. Ειδιάλλως, έχουν ευθύνη έναντι του ιδρύματος, αν υπάρξει ζημιά.

Συνοψίζοντας, για τον ακριβή προσδιορισμό των καθηκόντων των μη εκτελεστικών μελών και για την ευθύνη που απορρέει από την άσκηση αυτών, εκτός από τα πραγματικά περιστατικά, πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν τα εξής<sup>67</sup>:

- Η συμμετοχή τους σε Επιτροπές του ΔΣ. Σε αυτήν την περίπτωση υποχρεούνται να εκπληρώνουν και τα καθήκοντα που απορρέουν από τη συμμετοχή τους στην Επιτροπή.
- Η εκπλήρωση των καθηκόντων που σχετίζονται με τον έλεγχο της διοίκησης (αν λαμβάνουν την απαραίτητη πληροφόρηση για τα θέματα που συζητούνται στο ΔΣ, αν ασκούν το δικαίωμα εναντίωσης).
- Η εκπλήρωση των καθηκόντων βάσει της καλής πίστης και της επιμελούς διαχείρισης.

66 Λιβαδά, σελ. 206

67 Λιβαδά, σελ. 212



Δε θα μπορούσε να κλείσει η θεματική περί ευθύνης, αν δεν αναφερόμασταν στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, οποίος σε καμία περίπτωση λόγω του καταμερισμού των αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα μέλη του ΔΣ, δεν πρέπει να θεωρηθεί ότι έχει μειωμένη ευθύνη. Αντιθέτως, στο πρόσωπο του συγκεντρώνεται αυξημένη ευθύνη λόγω της ιδιότητας του που συνιστά πηγή πρόσθετων εξουσιών και ευθυνών σχετικά με τους υπόλοιπους εταιρικούς διοικητές.<sup>68</sup>

Παρατηρείται, λοιπόν, ότι υπάρχει υποχρέωση του ΔΣ να συμμετέχει ενεργά στη Διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος, να μην έχει διακοσμητικό ρόλο και να ενημερώνεται για τα δρώμενα. Ειδάλλως, υπάρχει ευθύνη για παράβαση του καθήκοντος επιμέλειας (αρ 22α Ν. 2190/1920).

- **Directors & Officers Liability (D & O)**

Το ενδεχόμενο καταβολής υπέρογκης αποζημίωσης στην εταιρία ωθεί τα μέλη του ΔΣ να προβούν στην ασφάλιση της ευθύνης τους για διαχειριστικά πταίσματα. Ωστόσο, με τη σύναψη της σχετικής ασφαλιστικής σύμβασης, δεν φαίνεται να αναιρείται η προληπτική λειτουργία των διατάξεων περί εσωτερικής ευθύνης. Εισάγεται, μάλιστα, ένα πρόσθετο φίλτρο ελέγχου της δράσης του διοικητή στο μέτρο που η ασφαλιστική κάλυψη περιορίζεται στις εξ αμελείας περιπτώσεις, αποτρέποντας, έτσι, την κακόβουλη εκμετάλλευσή της.

Η Ασφάλιση Ευθύνης Διεύθυνσης & Στελεχών Διοίκησης προστατεύει τη Διεύθυνση και τα Στελέχη της επιχείρησης έναντι απαιτήσεων τρίτων που απορρέουν από λάθη ή παραλείψεις κατά την άσκηση των διοικητικών και διευθυντικών καθηκόντων τους (πράξεις/παραλείψεις/εργασιακή πρακτική κ.α.). Η κάλυψη περιλαμβάνει και τα σχετικά δικαστικά έξοδα υπεράσπισης έναντι των απαιτήσεων.

Το συμβόλαιο ασφάλισης D & O αποσκοπεί στο προστατέψει τους διευθυντές και τα στελέχη της διοίκησης από την έκθεση σε οικονομικούς κινδύνους, που φέρουν οι ίδιοι ως φυσικά πρόσωπα από την άσκηση των καθηκόντων τους. Ως διευθυντές και

68 Μαρίνο (2009α), σελ. 110, ο οποίος αναφέρεται στην ποικιλία που δύναται να έχει το περιεχόμενο της υποχρέωσης επιμέλειας ανάλογα με τα πραγματικά περιστατικά. Βλ. Ακόμη Αντωνόπουλο (2012), σελ. 705, σύμφωνα με τον οποίο με βάση τη διάταξη του β' εδαφίου της παρ. 2 του αρ. 22Αα αξιώνεται μεγαλύτερος βαθμός επιμέλειας από το Διευθύνοντα Σύμβουλο σε σχέση με ένα απλό μέλος του ΔΣ, το οποίο δεν ασκεί διοίκηση.

στελέχη θεωρούνται τα πρόσωπα τα οποία εκ του νόμου ασκούν διοικητικά καθήκοντα, συμπεριλαμβανομένων του Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων και του Διευθυντή Κανονιστικής Συμμόρφωσης. ([www.aig.com.gr](http://www.aig.com.gr)).

## 6.5 Η υπόθεση της Citigroup

Η υπόθεση της Citigroup<sup>69</sup>, πρόκειται για μια περίπτωση κατά την οποία μια μεγάλη πολυεθνική εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, τόσο τραπεζικών όσο και επενδυτικών υπέστη μεγάλες απώλειες λόγω εσφαλμένης επιχειρηματικής απόφασης.

Η Citigroup είχε άνοιγμα 55 δις. δολάρια στην αγορά ενυπόθηκων στεγαστικών δανείων μέσω των CDOs (*Collateralized Debt Obligations- Χρεόγραφα Εγγυημένων Δανείων*) και άλλων επενδύσεων. Η εταιρία επομένως είχε να αντιμετωπίσει τον κίνδυνο αγοράς, τον πιστωτικό και λειτουργικό κίνδυνο.

Το Δικαστήριο λοιπόν μεταξύ άλλων έκρινε: α) την απόφαση του ΔΣ που επέφερε τη ζημιά επειδή η απόφαση ήταν προϊόν αμέλειας β) συνειδητή αποτυχία του ΔΣ να ασκήσει με αποτελεσματικό τρόπο τα καθήκοντα και να καταβάλλει την απαιτούμενη προσοχή για να αποφύγει τη ζημιά. Στη πρώτη περίπτωση, εφαρμόστηκε ο κανόνας επιχειρηματικής κρίσης ενώ στη δεύτερη περίπτωση το αμερικάνικο δικαστήριο έκρινε ότι η κατ' εξακολούθηση αδυναμία του ΔΣ να ασκήσει την δέουσα εποπτεία και έλεγχο, στοιχειοθετεί την έλλειψη καλής πίστης, που είναι απαραίτητη για την κατάφαση ευθύνης.<sup>70</sup>

## ΜΕΡΟΣ Γ': ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

### 7. Συμπεράσματα

69 Απόφαση της Citigroup, “In re Citigroup Inc. S' Holder Derivative Litig”, 964 A. 2d 106. 123

70 Απόφαση της Citigroup, σελ. 102-104, Μικρουλέα

Αρκετές φορές μέσω των σκανδάλων που έχουν ξεσπάσει στο χώρο των τραπεζικών ιδρυμάτων, έχει διαπιστωθεί η αναποτελεσματικότητα και η δυσκολία επίτευξης των στόχων των ΣΕΕ ενός πιστωτικού ιδρύματος. Το παράδοξο είναι ότι χρειάστηκε να ξεσπάσουν τα γνωστά σκάνδαλα για να διαπιστώσει κανείς τον πολύ σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν τα ΣΕΕ και η ορθή λειτουργία αυτών στη νόμιμη λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος. Ποια είναι η ευθύνη της διοίκησης λοιπόν σε μια τέτοια περίπτωση ;

Όπως αναλύθηκε μέσα στην εργασία, οι τρεις πυλώνες Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων είναι οι μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου, Κανονιστικής συμμόρφωσης και Διαχείρισης κινδύνων. Το εύρος των υποχρεώσεων και ο σκοπός λειτουργίας τους είναι σαφώς ορισμένος και κανένας δε μπορεί να αμφισβητήσει την υποχρεωτική θέσπιση τους. Η ύπαρξη των Μονάδων καθιερώθηκε μετά από τη ΠΔ/ΓΕ 2577/06 και ενισχύθηκε με την ενσωμάτωση στην ελληνική έννομη τάξη πολλών Οδηγιών της ΕΕ (Οδηγία 2013/36/ΕΕ, 2006/43/ΕΚ, 2007/36/ΕΚ, 2014/56/ΕΕ). Επειδή, λοιπόν, ο νομοθέτης αντιλήφθηκε ότι είναι δύσκολο το ΔΣ να ασκεί με επιτυχία τα εποπτικά και διαχειριστικά του καθήκοντα, καθιέρωσε υποχρεωτικά τη σύσταση Επιτροπών, οι οποίες αποτελούνται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, για να υποβοηθήσει το έργο του. Επιπλέον, έθεσε ως βασική προϋπόθεση τα μέλη του ΔΣ να είναι πλήρως καταρτισμένα με κατάλληλες δεξιότητες και σχετική εμπειρία τόσο για να είναι σε θέση να αντιλαμβάνονται του κινδύνους όσο και για να διακυβερνούν σωστά το ίδρυμα (CRD/IV αρ. 91). Κάθε μονάδα ξεχωριστά κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της έχει όλα τα απαραίτητα εργαλεία για να επιτελέσει το έργο της, το οποίο αξιολογείται από τις Επιτροπές (Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, Επιτροπή ελέγχου), που μέσω των ειδικών αναφορών που λαμβάνουν από τις μονάδες ενημερώνουν το ΔΣ για την πορεία της λειτουργίας του ιδρύματος. Τι συμβαίνει όμως στην περίπτωση που μια μονάδα δεν ασκεί ορθά τη λειτουργία της ;

Βασική υποχρέωση των μελών του ΔΣ είναι η ευόδωση του εταιρικού σκοπού. Οφείλουν όχι μόνο να ασκούν τα καθήκοντα τους αλλά να τα ασκούν με αυξημένη επιμέλεια. Η συμμετοχή τους σε ένα διοικητικό όργανο δε θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως τιμητικός τίτλος, στερούμενος ουσιαστικού περιεχομένου. Οφείλουν να ασκούν πραγματικά τα καθήκοντα τους (obligation to be attentive). Η συνολική οργάνωση του συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου (system design) είναι αρμοδιότητα του ΔΣ, το

οποίο οφείλει να διατηρεί την καταλληλότητα και την αποτελεσματικότητα του, λαμβάνοντας υπόψιν του καθ' όλη τη διάρκεια της θητείας του μεταβολές ή κινδύνους που χρήζουν αντιμετώπισης. Σε περίπτωση παράβασης των υποχρεώσεων πίστης και επιμέλειας δημιουργείται το παράνομο, το οποίο αποτελεί προϋπόθεση ευθύνης. Από την ανεπαρκή λειτουργία των ΣΕΕ πολλαπλώς τίθενται θέματα ευθύνης του ΔΣ. Το ΔΣ φέρει την ευθύνη για την αποτελεσματική οργάνωση, εποπτεία και λειτουργία των Μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου. Επιπλέον, δε θα πρέπει να επαναπαύονται τα μέλη του ΔΣ μετά την οργάνωση των ΣΕΕ, αλλά οφείλουν να ελέγχουν κατά πόσο η πληροφόρηση που έχουν λάβει μέσω των αναφορών από τις Επιτροπές είναι ορθή. Σύμφωνα, με τα παραπάνω και με το γεγονός ότι το διοικητικό όργανο φέρει **ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ ΤΗΝ ΕΥΘΥΝΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΡΘΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ**, σε περίπτωση που το ΣΕΕ δε λειτουργεί αποτελεσματικά, λόγω της παράβασης των υποχρεώσεων πίστης και επιμέλειας που πρέπει να χαρακτηρίζουν τη δράση του ΔΣ, στοιχειοθετείται ευθύνη. Τα μέλη ευθύνονται όχι μόνο για δόλο, αλλά και για αμέλεια, βαριά ή ελαφριά. Ο Ν. 2190/1920, δεν περιέχει διατάξεις που να αναφέρονται ρητά στα συστήματα διαχείρισης κινδύνου, κανονιστικής συμμόρφωσης και ελέγχου. Ωστόσο, τα γενικά καθήκοντα της διοίκησης και οι εξουσίες του ΔΣ τους, επιτρέπει να εισάγουν πολιτικές για αυτές τις θεματικές.

Όπως, επανειλημμένα τονίστηκε η μεταβίβαση αρμοδιοτήτων, σύνηθες φαινόμενο λόγω των αυξημένων καθηκόντων του ΔΣ, δεν αναιρεί σε καμία περίπτωση την υποχρέωση συλλογικής λειτουργίας του. Το ΔΣ εξακολουθεί να είναι το βασικό διαχειριστικό και αντιπροσωπευτικό όργανο και ιδίως σε περίπτωση ανάθεσης αρμοδιοτήτων που σχετίζονται με τομείς αυξημένου ρίσκου, οφείλει στο πλαίσιο του καθήκοντος επιμέλειας και διαχείρισης, να εποπτεύει με περισσότερη ένταση.

Συμπερασματικά, ζητήματα ευθύνης των εταιρικών διοικητών απασχόλησαν θεωρία και πράξη πολλάκις. Μια λύση που χρήζει έρευνας είναι η υιοθέτηση και η εφαρμογή από τα πιστωτικά ιδρύματα ενός αποτελεσματικού συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης, το οποίο θα εκσυγχρονίσει το σύστημα ευθύνης των εταιρικών διοικητών, χωρίς να εισάγει ακραίες ρυθμίσεις και πρωτοβουλίες που θα περιχαρακώσουν τη δράση των διοικητών. Βέβαια, δεν αρκεί μόνο η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος, αλλά θα πρέπει να επιτελούν τα καθήκοντα τους τα μέλη του ΔΣ βάσει της αρχής συνετούς διαχείρισης, πίστης και επιμέλειας έτσι ώστε να

οργανώνονται και να εποπτεύονται αποτελεσματικά τα ΣΕΕ.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

## Ελληνική

- Χ., Λιβαδά (2016), “ Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρίας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης”, Νομική Βιβλιοθήκη
- Α. ,Μικρουλέα ( 2013), “ Όρια Δράσης και Ευθύνης των Εταιρικών Διοικητών”, Νομική Βιβλιοθήκη
- Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2013), “ Διεθνές πλαίσιο για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου ( IPPF)
- Σ. ,Μούζουλας (2003), “ Ν. 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση”, Σάκκουλας
- Ε. Περάκης (2005), “ Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταρίας”, Νομική Βιβλιοθήκη
- Σύνδεσμος Ελλήνων Εμπορικολόγων (2002), “ Σύγχρονα ζητήματα εταιρικής ευθύνης”
- Π. ,Παπαστάθης (2003), “ Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς”
- Χ., Γκόρτσος (2001), “Συνολική θεώρηση του ισχύοντος πλαισίου εποπτείας της κεφαλαιακής επάρκειας και η επερχόμενη αναθεώρηση του”, δελτίο Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών. Β-γ τρίμηνο 2001
- Χ., Γκόρτσος, Π., Αλεξάκης (2006), “ Εισαγωγή στις Τραπεζικές Σπουδές. Το νομισματικό και χρηματοπιστωτικό περιβάλλον, Ένωση Ελληνικών Τραπεζών
- Ν. Δήμου (2000), “ Ελεγκτική: βασικές αρχές γενικής και τραπεζικής ελεγκτικής”, Νομική Βιβλιοθήκη
- Χ., Καζαντζής (2006), “ Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος- Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών, προτύπων”, Πειραιάς
- Α. Μακρής (1992), “ Προληπτικός και κατασταλτικός έλεγχος τραπεζικών εργασιών πλην πιστοδοτήσεων, οδηγός τραπεζικών στελεχών”, Αθήνα
- Γ., Παναγόπουλος, Πελετίδης (2007), “ Περιγραφή και συνέπειες για το τραπεζικό σύστημα”
- Γ., Πάσχας (2004), “ Οι μονάδες εσωτερικής επιθεώρησης των τραπεζών και ο ρόλος τους για την αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος”, δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών α' τρίμηνο 2004
- Ι., Φίλος (2001), “ Κανονισμός Εσωτερικής λειτουργίας Τραπεζών και λοιπών

- εταιριών”
- Ι., Φίλος, “ Η εκτίμηση κινδύνων ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου τραπεζών”, δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών β-γ τρίμηνο 2001
  - Χ. Χρυσανθής (2006), “ Η κανονιστική συμμόρφωση στα πλαίσια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου”, δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών Ιανουάριος, Φεβρουάριος, Μάρτιος 2006
  - Νόμος 3016/2002
  - Νόμος 2190/1920
  - Νόμος 4261/2014
  - Νόμος 4449/2017
  - ΠΔ/ΤΕ 2577/06
  - Κανονισμός λειτουργίας της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων του Διοικητικού Συμβουλίου της ΕΤΕ , διαθέσιμος: [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
  - Οικονομική Έκθεση της Attica Bank από 1η Ιανουαρίου έως 31η Δεκεμβρίου 2016, διαθέσιμη: [www.atticabank.gr](http://www.atticabank.gr)
  - Ζ. Γιωτάκη (2003): “άρθρο 1, εις Ν. 3016/2002 για την εταιρική διακυβέρνηση, κατ' ερμηνεία άρθρο- Αξιολόγηση από τη των θεσμικών επενδυτών”, Σάκκουλα
  - Ν., Τέλλης (2004): “Εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη στο ΔΣ της εισηγμένης ανώνυμης εταιρία” , ΕπισκεΔΑ

## **Ξενόγλωσση**

- Nestor Stilpon, Khalilulina Daria (2012), " Governance issues in Greek bank recapitalizations. A comparative overview"
- Mulbert O. Peter (2013), " Corporate Governance of Banks, European Business Organization Law Review"
- Hommeholf Peter (2009), " Corporate Governance: director's duties, financial reporting and liability- remarks from a German perspective ,in Tison Michel, De Wulf Hans, Van der Elst christoph, Steenot Reinhard: Perspectives in Company Law anf Financial Regulation. Essays in Honour of Eddy Wymeersch, Cambridge University Press”

- Gortsos V. Christos (2014), "The new EU Directive (2014/49/EU) on deposit guarantee schemes: an element of the European Bnking Union", Nomiki Bibliothiki
- Gortsos V. Christos (2015), " The single Suoervisory Mechanism(SSM). Legal aspects of the first pillar of the European Banking Union, EPLO”
- Financial Services Authority (2011), " The failure of the Royal Bank of Scotland. Financial Services Authority Board Report”
- European Corporate Governance Forum (2004), " Statement of the European Corporate Governance Forum on Director Remuneration'
- Du Plessis J. Jean, Seanger Ingo (2012B), " The supervisory board as company organ, in Germany, in German Corporate Governance in International and European Context”
- Cheffins R. Brian, Black S. Bernard (2006), “ Outside director liability across countries, ECGI Law working paper No 71/2006”
- Cheffins R. Brian (2014a), " The Corporate Governance Movement, Banks and financial Crisis, ECGI Working Paper Series in Law, Working Paper No 232/2014"
- Beltratti A. Stulz M.R. (2012), " The credit crisis around the world. Why did some banks perform better ?", Journal of Financial Economics
- Brandle C. Udo and Noll Jurgen (2004), " The power of Monitoring, German Law Journal"
- Battin P. Michael (1995), " Bank Director Liability Under Firrrea, Fordham Law review”
- Armour John (2008), " Enforcement Strategies in UK Governance”
- Stulz( 2008), 'Risk Management Failures, what are they and when do they happen?', Journal of Applied Corporate finance 20
- Staikouras P./ Staikouras Chr./ Agoraki, ' The effect of Board size and Composition on European Bank Performance', Eur. J. Law. Econ. 2007
- Sahlman, Management and Financial Crisis, Harvard Business school Worikng article, No 10-003, <http://www.hbs.edu>
- Rosenberg (2004), ' The Corporate Governance of Bank'



- Prowse, ' The corporate Governance System in Banking: Whatn do we know?'
- Riley (1999), ' The company Director's Duty of care and Skill: the Case fon an Onerous but Subjective Standard, Modern Law Review
- Nestor advisor's, ' Banks Boards on financial Crisis”, 2009
- Mullineux, ' The Corporate Governance of Banks, Journal of Financial Regulation and Compliance”, 2006
- Dash/ Creswell, The reckoning, ' Citigroup saw no red flags even as it made bolder bets', New York Times
- Adams/ Mehran, ' Corporate Governance, Board structure and their Determinants in the Banking industry, Mimeo'. Federal Reserve Bank of New York, 2010

## Ηλεκτρονική

- “ Βασικές έννοιες Κανονιστικής Συμμόρφωσης”, Εργαστήριο Επενδυτικών Εφαρμογών Τμήμα Οικονομικών Επιστημών Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- Χατζηαθανάσιου Βασιλική 2011, “ Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών με την υποβοήθηση πληροφοριακών συστημάτων” (pdf)
- <http://gosuccess.eu/2011/01/diachirisi-kindinon-ke-esoterikos-elegchos-stis-trapezes/>
- [www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr)
- [www.europedia.gr](http://www.europedia.gr)
- [www.grant-thorton.gr](http://www.grant-thorton.gr)
- [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
- <http://mediaproducts.gartner.com/reprints/metricstream/article1/article1.html> 22/07/2011, ‘Magic Quadrant for Enterprise Governance Risk and Compliance Platforms“, Gartner RAS Core Research Note G00158295,
- [http://media.wiley.com/product\\_data/excerpt/70/04703331/0470333170.pdf](http://media.wiley.com/product_data/excerpt/70/04703331/0470333170.pdf)
- <http://www.nbonline.gr/assets/epub/journals/31/292/1272/index.php#14>
- <http://epublications.web.auth.gr>

