



Αρχές που διέπουν τις αποδοχές των Μη Εκτελεστικών Μελών του ΔΣ

Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας

Μάιος 2018

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

Ο σκοπός του συγκεκριμένου εγγράφου είναι να παρουσιάσει τις αρχές των αποδοχών των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου («ΔΣ») στις Ελληνικές συστημικές τράπεζες μέσα στο γενικότερο πλαίσιο της συνεχούς ανάπτυξης της εταιρικής διακυβέρνησης. Οι υφιστάμενοι νομικοί/κανονιστικοί περιορισμοί αναφορικά με τις αποδοχές που ισχύουν για τις Ελληνικές συστημικές τράπεζες έχουν ληφθεί υπόψη. Στο έγγραφο αυτό εξετάζεται το θέμα των αποδοχών των εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.

Η εν λόγω πρωτοβουλία του ΤΧΣ αποτελεί μέρος των στρατηγικών του στόχων στο πλαίσιο της συνεχούς προσπάθειάς του να παρέχει και να προάγει καλές πρακτικές και πρότυπα με στόχο τη βελτίωση του πλαισίου της εταιρικής διακυβέρνησης και της απόδοσης των Διοικητικών Συμβουλίων των Ελληνικών συστημικών τραπεζών.



ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΑΡΧΕΣ ΠΟΥ ΔΙΕΠΟΥΝ ΤΙΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΤΩΝ ΜΗ ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΩΝ ΜΕΛΩΝ

Η Επιτροπή Αμοιβών χρειάζεται να διαθέτει την απαραίτητη σύνθεση, εξειδίκευση και/ή υποστήριξη προκειμένου να σχεδιάσει τα κατάλληλα συστήματα αμοιβών.

Συστήνεται τα μέλη της επιτροπής να διαθέτουν εμπειρία από παρόμοιες επιτροπές σε ευρωπαϊκές τράπεζες, καθώς και γνώση του κανονιστικού πλαισίου¹ και των πρακτικών που εφαρμόζονται επί των αποδοχών. Σημειώνεται ότι το θέμα των αποδοχών στον τραπεζικό τομέα ρυθμίζεται εξαντλητικά, συνεπώς η γνώση του σχετικού πλαισίου είναι πλεονέκτημα.

Οι τράπεζες χρειάζεται να εξετάσουν τον ορισμό κατάλληλων ρόλων για τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και την ανάπτυξη του προφίλ και των χαρακτηριστικών εκείνων που θα εξυπηρετήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη στρατηγική τους και το επιχειρηματικό τους μοντέλο.

Θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη το μέγεθος της τράπεζας, η πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων της, η οικονομική κατάσταση καθώς και οι πρακτικές σε τοπικό επίπεδο. Αυτό συνάδει με τη σχετική προσέγγιση του Ευρωπαϊκού θεσμικού πλαισίου, στο οποίο δεν ορίζονται τα ακριβή χαρακτηριστικά και οι γνώσεις που θα πρέπει να διαθέτουν τα μη εκτελεστικά μέλη, αλλά, εν αντιθέσει, θεωρείται σκόπιμο ο προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων και των δεξιοτήτων που θα πρέπει να έχουν τα μη εκτελεστικά μέλη να γίνεται από τις ίδιες τις εταιρείες, βάσει των δραστηριοτήτων τους, του μεγέθους τους και του γενικότερου περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν².

¹ Στον Ευρωπαϊκό τραπεζικό κλάδο, ο τομέας των αποδοχών ρυθμίζεται κυρίως από τις σχετικές διατάξεις της οδηγίας 2013/36/EU (CRD IV) σχετικά με την πρόσβαση στη δραστηριότητα πιστωτικών ιδρυμάτων και την προληπτική εποπτεία πιστωτικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων επενδύσεων, και τις Διατάξεις της ΕΕ 575/2013 και 604/2014. Οι κατευθυντήριες γραμμές της ΕΒΑ αναφορικά με τις ορθές πολιτικές αποδοχών πληρούν την οδηγία στην ΕΒΑ με τα Άρθρα 74(3) και 75(2) της Οδηγίας 2013/36/ΕΕ για να εκδώσει κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τις ορθές πολιτικές περί αποδοχών για όλο το προσωπικό καθώς και για το προσωπικό εκείνο που η επαγγελματική του δραστηριότητα έχει ουσιαστικό αντίκτυπο στο προφίλ κινδύνου των πιστωτικών ιδρυμάτων. Επίσης, οι Ελληνικές συστημικές τράπεζες εμπίπτουν στις διατάξεις του Νόμου 3864/2010 ως προς τις προβλέψεις για τις αποδοχές. Επιπλέον, η Ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2013/C 216/01) για την εφαρμογή, από 1 Αυγούστου 2013, των κανόνων για τις κρατικές ενισχύσεις για τις τράπεζες στο πλαίσιο της οικονομικής κρίσης θα πρέπει να εφαρμοστεί στις πολιτικές περί αποδοχών. Συμπληρωματικά στο παραπάνω, η Πράξη του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος 2650/2012 θέτει κανόνες για τις αποδοχές για τα πιστωτικά ιδρύματα συμπεριλαμβανομένων των Μη Εκτελεστικών Στελεχών. Ένα επιπρόσθετο νομικό πλαίσιο ως προς τις αποδοχές εφαρμόζεται στις εισηγμένες εταιρείες.

² Σύσταση 2005/162/ΕΚ επεξηγηματική έκθεση, σημείο 16.



Είναι πολύ σημαντικό για τα μη εκτελεστικά μέλη που συμμετέχουν στα Διοικητικά Συμβούλια των Ελληνικών συστημικών τραπεζών να αναλαμβάνουν κατά κύριο λόγο ρόλο συμβούλου ως προς την υλοποίηση της στρατηγικής καθώς και ρόλο στον τομέα της προσέλκυσης πόρων και της ανάπτυξης εξωτερικών σχέσεων (resource acquirer role)³, αντί του «κλασσικού» ελεγκτικού ρόλου.

- ✓ **Ο ρόλος του συμβούλου στην υλοποίηση της στρατηγικής (strategic advisory role)** αναφέρεται στη συμβολή του Διοικητικού Συμβουλίου σε καίριους τομείς όπως είναι η αναδιάρθρωση δανείων αλλά και εσωτερικών εργασιών, στη συμβολή του σε τομείς που θα επικεντρωθεί επιχειρηματικά στο μέλλον η τράπεζα, όπως και στην ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, π.χ. επιχειρηματικό μοντέλο, «ψηφιακή τραπεζική», ανάπτυξη πρωτοποριακών συστημάτων πληρωμών (καθώς αυξάνεται ο ανταγωνισμός από ιδρύματα πληρωμών κ.ο.κ.)
- ✓ **Ο ρόλος στον τομέα της προσέλκυσης πόρων και της ανάπτυξης εξωτερικών σχέσεων (resource acquirer role)** αναφέρεται στη συμβολή του Διοικητικού Συμβουλίου στη βελτιστοποίηση των σχέσεων της τράπεζας με τις αγορές, τους θεσμικούς επενδυτές και τις ρυθμιστικές αρχές, καθώς επίσης και στη συμβολή του στην προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών σε επίπεδο ανώτατων διευθυντικών στελεχών.

Οι αποδοχές των Μη Εκτελεστικών Μελών θα πρέπει να αντικατοπτρίζουν όχι μόνο την εμπειρία και την εξειδίκευση αλλά και τη γενικότερη προσπάθεια συνεισφοράς προς την Τράπεζα, με σεβασμό στις κατευθυντήριες γραμμές των ρυθμιστικών αρχών περί αποδοχών.

Όταν οι ρόλοι που αναφέρθηκαν ανωτέρω, αναλαμβάνονται από μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου με μεγάλη εμπειρία, δικτύωση και εξειδίκευση σε συγκεκριμένους τομείς που είναι σημαντικοί για το στρατηγικό προσανατολισμό, τη λήψη αποφάσεων και τις εξωτερικές επαφές της τράπεζας, τότε η αύξηση των αποδοχών τέτοιων μελών θα μπορούσε να εξεταστεί. Ωστόσο, κάθε βελτίωση στις αποδοχές με βάση τα παραπάνω θα πρέπει να συνάδει με τις αρχές που αναλύονται παρακάτω προκειμένου να συνδεθεί η προσδοκώμενη αξία της συνεισφοράς τους με τον πραγματικό χρόνο και τις πρωτοβουλίες που ελήφθησαν. Τα πακέτα αποδοχών θα πρέπει να διαμορφώνονται βάσει των υφιστάμενων κανονιστικών περιορισμών.

³ Σύμφωνα με το ρόλο του «resource acquirer», τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ μπορούν να συμβάλουν στον εντοπισμό και την απόκτηση υλικών και άυλων πόρων για την επιχείρηση (κυρίως εξωτερικές επαφές με ενδιαφερόμενα μέρη).



Κατά κύριο λόγο, οι αποδοχές για τα μέλη στις Επιτροπές Ελέγχου και Κινδύνου και ενδεχομένως στις Επιτροπές Αμοιβών θα πρέπει να είναι καλύτερες σε σχέση με τις υπόλοιπες Επιτροπές του ΔΣ, λόγω της αυξημένης ευθύνης που έχουν τα μέλη των συγκεκριμένων Επιτροπών.

Ο Πρόεδρος (και ο Αντιπρόεδρος, εάν υπάρχει) θα πρέπει να αμείβονται διακριτά και υψηλότερα σε σχέση με τα μέλη των Επιτροπών του Διοικητικού Συμβουλίου.

Τυχόν επιπλέον ευθύνες και/ή αποστολές που έχουν ανατεθεί σε μη εκτελεστικά μέλη από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τις Επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου θα πρέπει να ληφθούν υπόψη όταν θεσπίζονται τα επίπεδα αποδοχών. Ο χρόνος και η ποιότητα του χρόνου που δαπανήθηκε από τα μη εκτελεστικά μέλη θα πρέπει να ληφθούν υπόψη για την αμοιβή τους (για παράδειγμα φυσική παρουσία ή μη, ενεργή δράση και τυχόν θέματα που προέκυψαν, εξωτερικές συναντήσεις με φορείς κα).

Οι αμοιβές δεν θα πρέπει να θέτουν σε κίνδυνο την ανεξαρτησία των Ανεξάρτητων Μελών του ΔΣ.

Το επίπεδο των αμοιβών δεν πρέπει να είναι τόσο υψηλό ώστε να δημιουργεί οποιοδήποτε ενδοιασμό στα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη όταν θα πρέπει να αμφισβητήσουν τη εκτελεστική διοίκηση. Ο τρόπος με τον οποίο καταβάλλονται οι αμοιβές δε θα πρέπει να διακυβεύει ή έστω να υπάρχει οποιαδήποτε υπόνοια ότι διακυβεύεται η ανεξάρτητη εποπτεία και κρίση προς την εκτελεστική διοίκηση. Οι μεταβλητές αποδοχές θα πρέπει να αποφευχθούν. Θα μπορούσε να ληφθεί υπόψη η βελτίωση "των συνηθισμένων πακέτων απασχόλησης" (όπως για παράδειγμα ταξιδιωτική ασφάλιση).

Θα πρέπει να δημιουργηθούν ετήσια μοντέλα αξιολόγησης για την αποτελεσματικότητα των Διοικητικών Συμβουλίων, τα οποία να συνδέονται και με τις αποδοχές, αποδίδοντας στα χαρακτηριστικά που έχουν οριστεί για τα μη εκτελεστικά μέλη τη βαρύτητα που τους αναλογεί.

Στο πλαίσιο της ετήσιας αξιολόγησης του Διοικητικού Συμβουλίου, θα πρέπει να τεθούν για το Διοικητικό Συμβούλιο και τις Επιτροπές του δείκτες απόδοσης (KPIs) και στόχοι, προκειμένου να υπάρχει αποδεδειγμένη σύνδεση μεταξύ των στόχων που επιτεύχθηκαν και των αποδοχών.

Οι πολιτικές αποδοχών θα πρέπει να γνωστοποιούνται με διαφάνεια

Η πολιτική αποδοχών για τα μη εκτελεστικά μέλη θα πρέπει να γνωστοποιείται με σαφήνεια προκειμένου να προάγεται η διαφάνεια στους ενδιαφερόμενους. Προτείνεται η πολιτική αποδοχών του Διοικητικού Συμβουλίου να δημοσιοποιείται στην Ετήσια Έκθεση της Τράπεζας όπου θα αναφέρεται και ο τρόπος που συνδέεται η πολιτική με τη στρατηγική της Τράπεζας. Η γνωστοποίηση αυτή θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει επιπλέον και το συνολικό κόστος της αμοιβής του Διοικητικού Συμβουλίου.