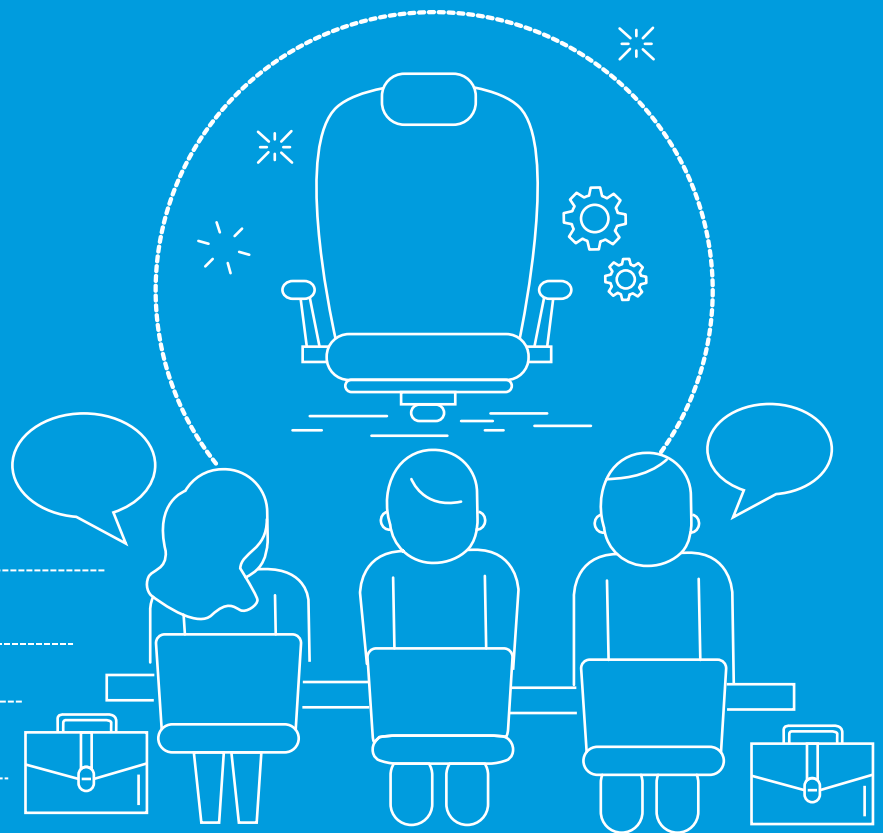


THE RSM BOARD DIVERSITY SURVEY

JULY 2023



Περιεχόμενα

A

Στοιχεία ανάλυσης

Σελίδες

5-6

B

Βασικά συμπεράσματα
της Έρευνας σχετικά με
τη Σύνθεση των ΔΣ

Σελίδες

8-29

Γ

Επιτροπές Ελέγχου,
Αποδοχών και
Υποψηφιοτήτων

Σελίδες

31-32

Δ

Γενικά συμπεράσματα και
βέλτιστες πρακτικές

Σελίδες

34-35



Εισαγωγικό Σημείωμα

Με ιδιαίτερη χαρά σας παρουσιάζουμε την έρευνα “**The RSM Board Diversity Survey**” για το έτος **2023**. Η παρούσα έκδοση αποτελεί την 3^η συνεχή ανάλυση της διαμόρφωσης των Διοικητικών Συμβουλίων των Ελληνικών Εισηγμένων Επιχειρήσεων.

Αφορμή για την πρωταρχική εκπόνηση της έρευνας το 2021 ήταν η αναγνώριση των χαμηλών ποσοστών εκπροσώπησης των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια των Ελληνικών εισηγμένων εταιριών αλλά και η έλλειψη ουσιαστικών **πολιτικών και κανόνων πολυμορφίας στα διοικητικά συμβούλια** σήμερα. Επιπλέον, η έρευνα αποβλέπει στην περαιτέρω εξέταση του βαθμού στον οποίο ο ν.4706/2020 περί εταιρικής διακυβέρνησης έχει συμβάλει στην άμβλυνση των ανισοτήτων και στην προώθηση της πολυμορφίας στο επιχειρηματικό τοπίο της Ελλάδας. Στόχος μας είναι να εξετάσουμε συνολικά τα κριτήρια που μπορούν να ενισχύσουν την πολυμορφία και τη συμπερίληψη στα Διοικητικά Συμβούλια και να προτείνουμε **βέλτιστες πρακτικές** που θα έχουν ως αποτέλεσμα τη συνολική ανάπτυξη των οργανισμών σε όλα τα επίπεδα.

Ανάλυση δεδομένων

Μοιραζόμαστε λοιπόν μαζί σας τα συμπεράσματα της μελέτης μας για το 2023, που δείχνουν με τον πιο παραστατικό τρόπο το **βαθμό υιοθέτησης βέλτιστων πρακτικών** ως προς την πολυμορφία από τα διοικητικά συμβούλια. Αναλύουμε το βαθμό συμμόρφωσης των Ελληνικών εισηγμένων εταιριών και σημειώνουμε τα κενά που πρέπει να καλύψουν για την υιοθέτηση ενός ιδανικού διοικητικού συμβουλίου, στο οποίο όλα τα μέλη του αντιμετωπίζονται ως ισότιμα, έχουν φωνή και μπορούν έμπρακτα να συνεισφέρουν τις σκέψεις τους χωρίς περιορισμούς.

Η πολυμορφία ως στρατηγικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις

Αναγνωρίζοντας τη σημασία της πολυμορφίας ως στρατηγικού πυλώνα για τις επιχειρήσεις και την ανάγκη **δημιουργίας μιας κουλτούρας συμπερίληψης** που θα ενισχύσει και θα ενδυναμώσει τα **επιχειρηματικά αποτελέσματά** τους, απαιτείται η ενεργή υιοθέτηση των οδηγιών του νόμου για τη δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που θα προάγει αυτές τις αξίες.

Αυτή η προσπάθεια πρέπει να ξεκινήσει από τα ίδια τα διοικητικά συμβούλια, τα μέλη των οποίων πρέπει να ενθαρρύνουν με το προσωπικό τους παράδειγμα και τον υπόλοιπο οργανισμό, προκειμένου να κάνουν “set the tone at the top”. Ο ρόλος του Προέδρου και του CEO είναι κρίσιμος για την ενσωμάτωση των αρχών της πολυμορφίας και της συμπερίληψης στην εταιρική στρατηγική και την κουλτούρα. Πιστεύουμε ότι η έρευνά μας θα βοηθήσει στην ανάδειξη της σημασίας και της αξίας της πολυμορφίας (diversity) και της συμπερίληψης (inclusion) ως κρίσιμων στοιχείων της κουλτούρας και της στρατηγικής των διοικητικών συμβουλίων συνολικά στην Ελλάδα.

Βασίλης Πετίνης & Έλενα Στυλιανού
Managing Partners
RSM Greece



Στοιχεία ανάλυσης

A

Στοιχεία ανάλυσης

Αντικείμενο της έρευνάς μας «**The RSM Board Diversity Survey**» για το **2023** αποτέλεσαν **147 διοικητικά συμβούλια ελληνικών εισηγμένων εταιρειών** και **1.205 μέλη** που τα απαρτίζουν. Αφορμή για την καταγραφή και ανάλυση του συγκεκριμένου θέματος αποτέλεσε, ο νόμος 4706/2020 που εισάγει από τον Ιούλιο του 2021 την **κουλτούρα της** ποικιλομορφίας και της πολυσυλλεκτικότητας στα Διοικητικά Συμβούλια των ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων. Τα εντυπωσιακά συμπεράσματα δείχνουν το δρόμο για την ιδανική σύνθεση ενός Διοικητικού Συμβουλίου.

Τόσο ο ίδιος ο νόμος 4706/2020 και οι κατευθυντήριες γραμμές που εκδόθηκαν με την Εγκύκλιο αρ.60, όσο και ο Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) εισήγαγαν νέες ρυθμίσεις με στόχο την προώθηση ενός **κατάλληλου επιπέδου διαφοροποίησης** στα Διοικητικά Συμβούλια με μια πολυσυλλεκτική ομάδα μελών, με ποικιλία απόψεων και εμπειριών και σκοπό την λήψη ορθών αποφάσεων. Επιπλέον, προβλέπεται ρητώς η επαρκής εκπροσώπηση ανά φύλο τουλάχιστον 25% επί του συνόλου των μελών και παράλληλα να μην γίνεται αποκλεισμός εξαιτίας διάκρισης φύλου, φυλής, χρώματος, εθνοτικής ή κοινωνικής προέλευσης, θρησκείας ή πεποιθήσεων, περιουσίας, γέννησης, αναπηρίας, ηλικίας ή σεξουαλικού προσανατολισμού των υποψήφιων μελών των διοικητικών συμβουλίων.



10

Βασικές Κατηγορίες Κριτηρίων Αξιολόγησης της πολυμορφίας και συμπερίληψης

- Φύλο (απλά/ ανώτερα μέλη)
- Εθνικότητα
- Ηλικία
- Οικογενειακές σχέσεις
- Ακαδημαϊκό επίπεδο
- Ανεξαρτησία
- Συγκέντρωση θέσεων στο ίδιο πρόσωπο
- Εμπειρία σε διαφορετικούς κλάδους
- Δεξιότητες

147

Εισηγμένες Ελληνικές Επιχειρήσεις

1205

Μέλη Διοικητικών Συμβουλίων



Βασικά συμπεράσματα της Έρευνας σχετικά με τη Σύνθεση των ΔΣ

B 1

Βασικά συμπεράσματα της Έρευνας

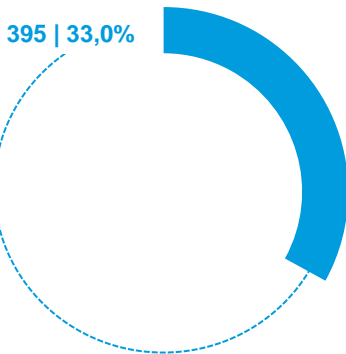
Σύνθεση και αριθμός μελών Διοικητικών Συμβουλίων

Σε σχέση με το μέγεθος των Διοικητικών Συμβουλίων τόσο ο ΕΚΕΔ όσο και ο ν.4548/2018 προβλέπουν ότι θα πρέπει κάθε Διοικητικό Συμβούλιο να αποτελείται από 3 έως 15 μέλη.

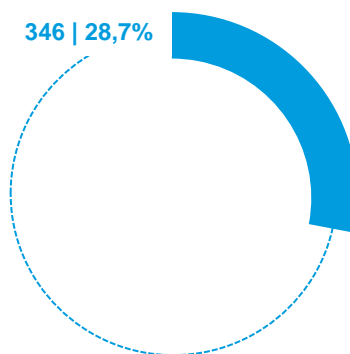
Επίσης, υπάρχει σύσταση ώστε το μέγεθος και η σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου να αντικατοπτρίζουν το μέγεθος, το εύρος και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων και τη μετοχική σύνθεση της εταιρίας.

Από την ανάλυση της σύνθεσης των διοικητικών συμβουλίων των 147 εισηγμένων εταιριών, παρατηρούμε ότι το σύνολο των μελών διαμορφώνεται σε 1.205 θέσεις. Ο αριθμός των **εκτελεστικών μελών** είναι 395, των **μη εκτελεστικών μελών** 346 και των **ανεξάρτητων μη εκτελεστικών** 464 θέσεις που αντιστοιχούν στο 33,0%, 28,7% και 38,5% αντίστοιχα.

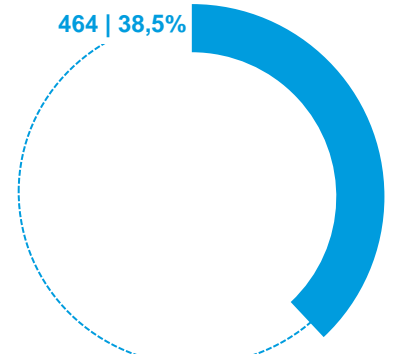
Εκτελεστικά Μέλη



Μη Εκτελεστικά Μέλη



Ανεξάρτητα μη Εκτελεστικά Μέλη

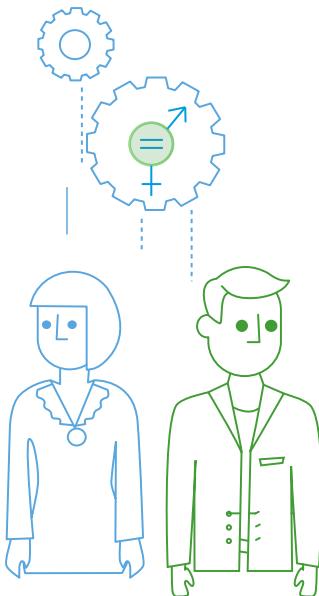


”

Μέσος όρος

8

μελών
συνολικά
ανά ΔΣ



2

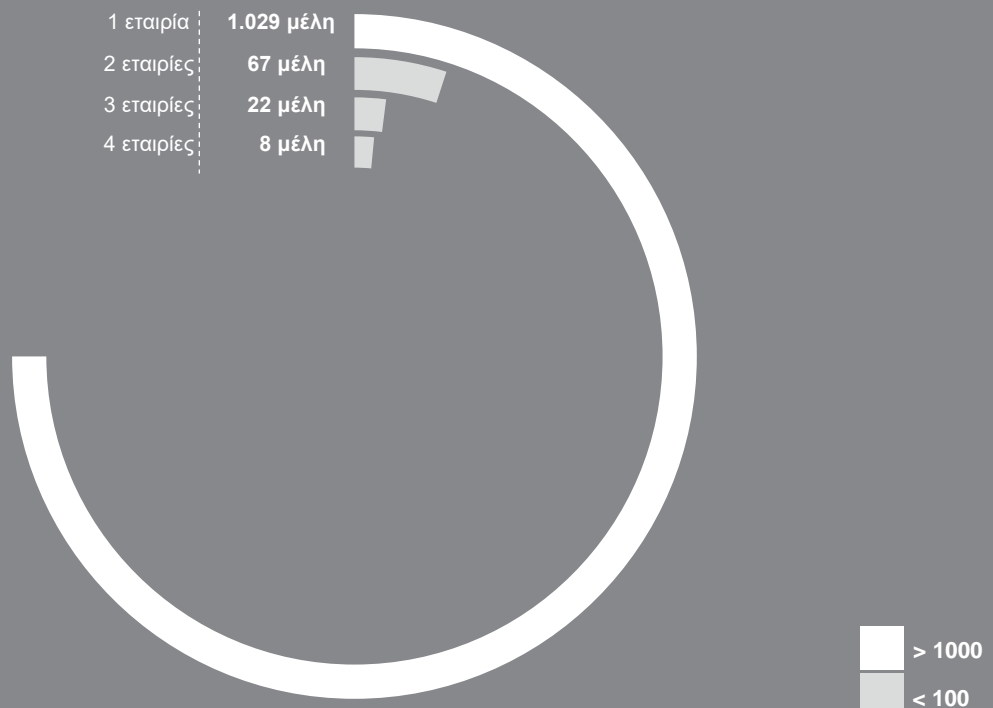
Διαφοροποίηση προσώπων και θέσεων στα Διοικητικά Συμβούλια

Η έρευνα μας επικεντρώθηκε στην ανάλυση των θέσεων που καλύπτουν τα μέλη των Διοικητικών Συμβουλίων και λιγότερο στον αριθμό των προσώπων. Αξίζει όμως να αναφέρουμε ότι **οι 1.205 θέσεις μελών διοικητικών συμβουλίων καλύπτονται από 1.205 πρόσωπα** εκ των οποίων 889 είναι άνδρες και 306 είναι γυναίκες.

Όπως προβλέπει ο ν.4706/2020, τα κριτήρια επιλογής των μελών διοικητικού συμβουλίου θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι τα μέλη μπορούν να αφιερώνουν επαρκή χρόνο στην εκτέλεση των καθηκόντων τους και παράλληλα θέτουν περιορισμούς στον αριθμό των θέσεων που κατέχουν ως μέλη του διοικητικού συμβουλίου μίας εταιρίας σε άλλες, μη συνδεδεμένες ανώνυμες εταιρίες.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι σύμφωνα με τον ΕΚΕΔ, τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου δεν θα πρέπει να συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια περισσότερων των πέντε (5) εισηγμένων εταιριών και στην περίπτωση του Προέδρου περισσότερων των τριών (3). Από την έρευνα μας προκύπτει ότι 8 πρόσωπα καλύπτουν 4 θέσεις μέλους διοικητικού συμβουλίου, 22 πρόσωπα 3 θέσεις, 67 πρόσωπα 2 θέσεις ενώ 1.029 πρόσωπα καλύπτουν 1 θέση όπως παρουσιάζεται στο ακόλουθο γράφημα.

Θέσεις σε διαφορετικά διοικητικά συμβούλια ανά πρόσωπο



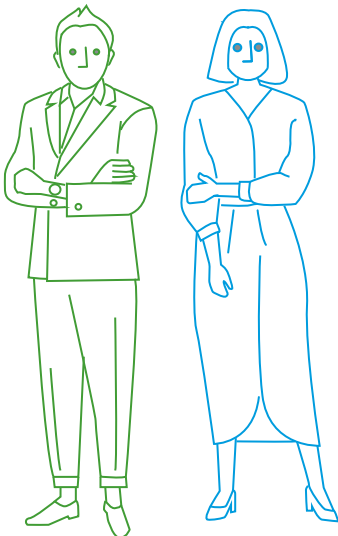
3

Διαφοροποίηση ανά φύλο

Ως προς την εκπροσώπηση ανά φύλο, ο ΕΚΕΔ προβλέπει ότι τα κριτήρια επιλογής των μελών του διοικητικού συμβουλίου οφείλουν να περιλαμβάνουν τουλάχιστον την επαρκή εκπροσώπηση ανά φύλο σε ποσοστό που δεν υπολείπεται του είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) του συνόλου των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Σε περίπτωση κλάσματος, το ποσοστό αυτό στρογγυλοποιείται στο προηγούμενο ακέραιο. Ως προς την εκπροσώπηση των φύλων, η πολιτική πολυμορφίας των εταιριών θα πρέπει να περιλαμβάνει συγκεκριμένους ποσοτικούς στόχους εκπροσώπησης ανά φύλο.

Η εταιρία επίσης οφείλει να διασφαλίζει ότι τα κριτήρια πολυμορφίας αφορούν πέρα από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα ανώτατα ή και ανώτερα διευθυντικά στελέχη με συγκεκριμένους στόχους εκπροσώπησης ανά φύλο, καθώς και χρονοδιαγράμματα για την επίτευξη αυτών.

Τα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιριών, αυτή τη στιγμή εκπροσωπούνται από 889 άνδρες και 306 γυναίκες, που αντιστοιχούν σε ποσοστό 75% και 25% στο σύνολο των μελών, ήτοι **αναλογία γυναικών: ανδρών 1:4**.

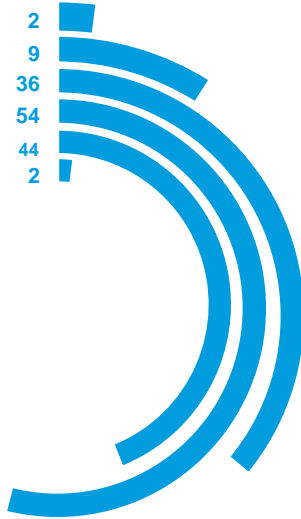
Εκπροσώπηση νέων μελών Διοικητικών Συμβουλίων ανά φύλο**1.205**Σύνολο ατόμων στα
Διοικητικά Συμβούλια**75%****889** Άνδρες**25%****306** Γυναίκες

Εκπροσώπηση γυναικών ανά ΔΣ

γυναικών # εταιριών

5 γυναίκες
4 γυναίκες
3 γυναίκες
2 γυναίκες
1 γυναίκα
0 γυναίκες

2
9
36
54
44
2

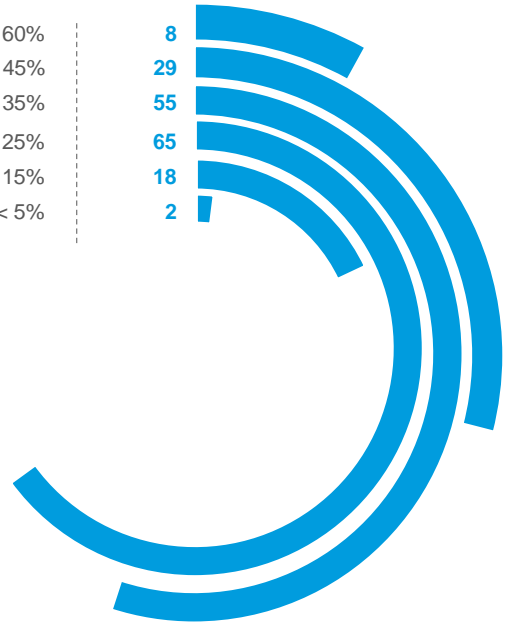


Ποσοστό γυναικείας συμμετοχής στο σύνολο των εταιριών

% συμμετοχής γυναικών # εταιριών

45% - 60%
35% - 45%
25% - 35%
15% - 25%
5% - 15%
< 5%

8
29
55
65
18
2



Από τη λεπτομερή επισκόπηση των στοιχείων, διαπιστώνεται ότι τα διοικητικά συμβούλια δύο εισηγμένων εταιριών απαρτίζονται από 5 γυναίκες η κάθε μία και έξι διοικητικά συμβούλια απαρτίζονται από 4 γυναίκες αντίστοιχα. Τα διοικητικά συμβούλια 30 εταιριών απαρτίζονται από 3 γυναίκες.

Όπως προαναφέραμε ο ν.4706/2020 προβλέπει 25% τουλάχιστον εκπροσώπηση διαφορετικού φύλου στα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιριών. Δεδομένου όμως ότι το ποσοστό στρογγυλοποιείται προς τον αμέσως προηγούμενο ακέραιο, είναι δυνατό στην πράξη το ποσοστό των φύλων να είναι και χαμηλότερο του 25%. Από την ανάλυση μας που απεικονίζεται στο σχετικό γράφημα, **στα διοικητικά συμβούλια 70 περίπου εταιριών (από τα 147 που εξετάστηκαν) το απόλυτο ποσοστό γυναικών είναι μεγαλύτερο ή ίσο από 25%**. Όπως προαναφέραμε είναι δυνατό μία εταιρία να πληροί τις προϋποθέσεις του ν.4706/2020 και ο αριθμός γυναικών να είναι χαμηλότερος από 25%. Για παράδειγμα, σε πενταμελές διοικητικό συμβούλιο, ο αριθμός των γυναικών πρέπει να είναι τουλάχιστον μία γυναίκα που ουσιαστικά αντιστοιχεί σε ποσοστό 20%.

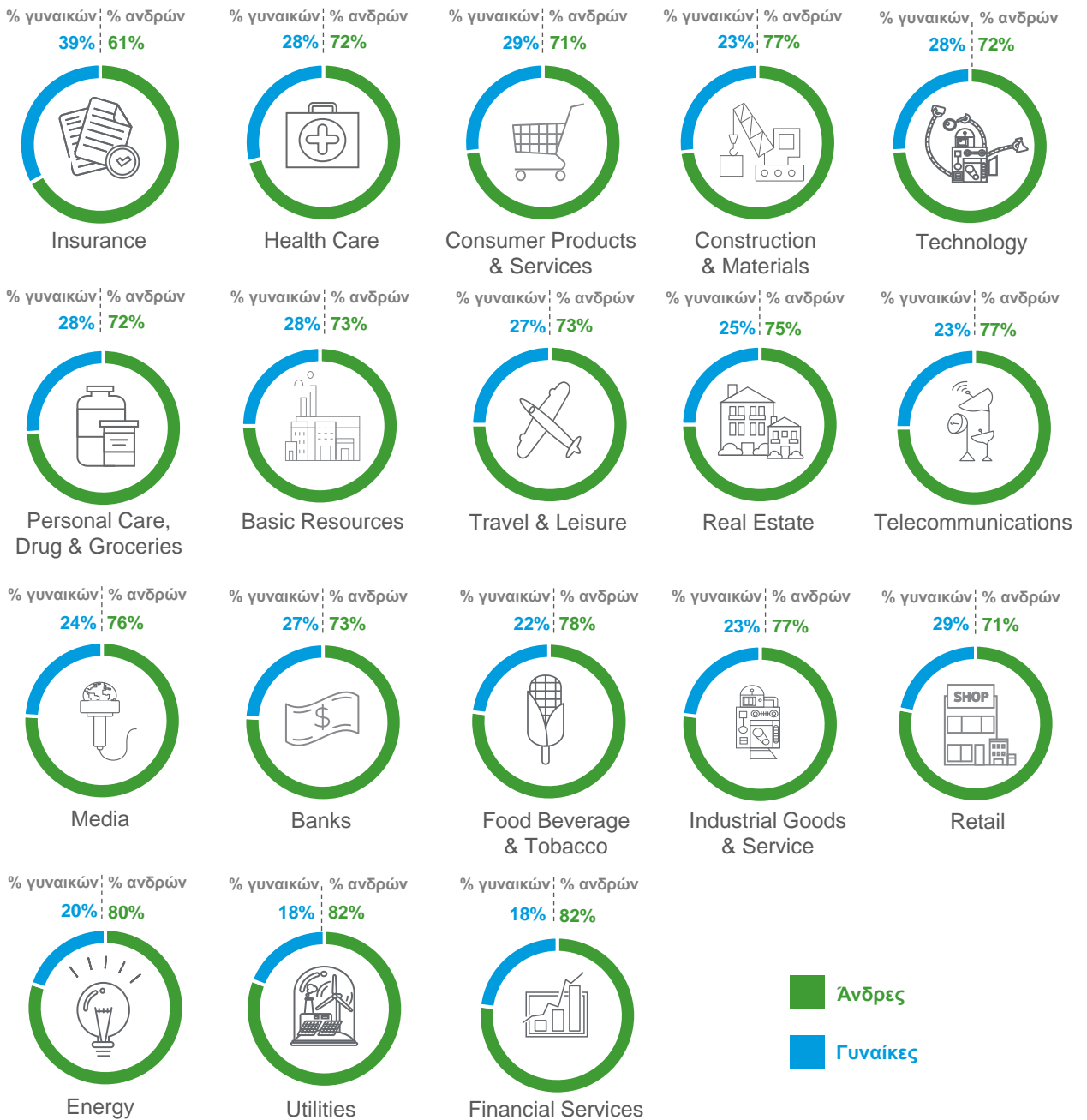
1:4

είναι η αναλογία συνολικής εκπροσώπησης γυναικών: ανδρών



Όπως παρατηρείται, όλοι οι κλάδοι του Χρηματιστηρίου βελτίωσαν το ποσοστό εκπροσώπησης γυναικών στα διοικητικά συμβούλια σε συνέχεια της ισχύς του νόμου 4706/2020. Συγκεκριμένα παρατηρούμε πως για το 2023, ο κλάδος της ασφάλισης και της υγείας έχουν τη μεγαλύτερη εκπροσώπηση γυναικών δηλαδή 1 γυναίκα ανά 2 άνδρες περίπου και ακολουθούν ο κλάδος των καταναλωτικών προϊόντων και των κατασκευών.

Ποσοστό εκπροσώπησης Ανδρών και Γυναικών ανά κλάδο



B. Βασικά Συμπεράσματα – 3. Διαφοροποίηση ανά φύλο

4

Συγκέντρωση θέσεων στο ίδιο πρόσωπο

Η συγκέντρωση θέσεων στο ίδιο πρόσωπο είναι μία παράμετρος που όπως είναι κατανοητό, δεν διευκολύνει την πολυμορφία στα διοικητικά συμβούλια. Οι βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης προβλέπουν **διάκριση μεταξύ του ρόλου του Προέδρου και του Διευθύνοντος Συμβούλου** και στην περίπτωση μη συμμόρφωσης είναι απαραίτητος ο ορισμός ενός μη εκτελεστικού Αντιπροέδρου σύμφωνα με τον ν.4706/2020.

Από την επισκόπηση των διοικητικών συμβουλίων, παρατηρούμε ότι **σε 49 εταιρίες (ήτοι 1 στις 3) οι θέσεις Προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου καλύπτονται από το ίδιο πρόσωπο**. Δεν φαίνεται το μέγεθος ή η κεφαλαιοποίηση των εταιριών αυτών να επηρεάζει την απόφαση συγκέντρωσης αρμοδιοτήτων στο ίδιο πρόσωπο.

Επίσης, σε 18 εταιρίες ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι παράλληλα και Αντιπρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου. Ακόμη οι 52 έχουν ορίσει εκτελεστικό Πρόεδρο ενώ οι υπόλοιπες 38 μη εκτελεστικό ή ανεξάρτητο Πρόεδρο. Τέλος μόνο 1 εταιρία έχει Πρόεδρο ο οποίος είναι ανεξάρτητος μη εκτελεστικός.



49

εταιρίες έχουν **Πρόεδρο** που είναι **ταυτόχρονα** και **Διευθύνων Σύμβουλος**

18

εταιρίες έχουν **Διευθύνων Σύμβουλο** που είναι **ταυτόχρονα** και **Αντιπρόεδρος** του ΔΣ

38

εταιρίες έχουν **Πρόεδρο** χωρίς εκτελεστικές αρμοδιότητες

1

εταιρίες έχουν **Πρόεδρο** ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος

52

εταιρίες έχουν **Πρόεδρο** με εκτελεστικές αρμοδιότητες



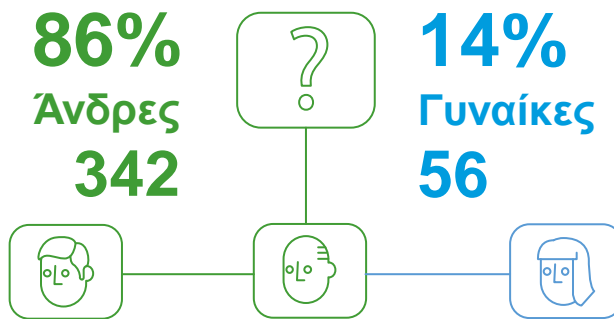
5

Ιδιότητες μελών και ανώτατες θέσεις

Στο σημείο αυτό εξετάζουμε περαιτέρω τη σύνθεση των διοικητικών συμβουλίων και την **εκπροσώπηση των φύλων σε ανώτερες θέσεις** (πχ. Προέδρου, Αντιπροέδρου ή Διευθύνοντος Συμβούλου ή συνδυασμού αυτών).

Παρατηρούμε ότι **56 θέσεις ανώτατων μελών καλύπτονται από γυναίκες σε σχέση με 342 θέσεις που καλύπτονται από άνδρες**, δηλαδή αναλογία 1 προς 6.

Επιμερισμός μελών ανά φύλο στις ανώτατες διοικητικές θέσεις



Σύμφωνα με τους παρακάτω πίνακες, τα διοικητικά συμβούλια εκπροσωπούνται από **807 απλά μέλη** και **398 μέλη που καταλαμβάνουν ανώτατες θέσεις**. Πιο συγκεκριμένα, εκ των 807 μελών, τα 142 είναι εκτελεστικά, τα 227 είναι μη εκτελεστικά και τα 438 ανεξάρτητα μη εκτελεστικά.

Σε σχέση με τα μέλη που καταλαμβάνουν ανώτατες θέσεις, οι αντίστοιχοι αριθμοί είναι 253, 119 και 26 μέλη αντίστοιχα. Ο πίνακας αυτός παρουσιάζει και την αντίστοιχη εικόνα τόσο για τους άνδρες όσο και για τις γυναίκες αλλά και σε σύγκριση με την αντίστοιχη εικόνα σύμφωνα με την προηγούμενη έρευνα μας.

Επιμερισμός μελών βάσει του τύπου της θέσης

Σύνολο μελών	Μέλος	Πρόεδρος / Αντιπρόεδρος / CEO	Σύνολο
Ανεξάρτητο μη εκτελεστικό	438	26	464
Μη εκτελεστικό	227	119	346
Εκτελεστικό	142	253	395
Σύνολο	807	398	1.205

Άνδρες	Μέλος	Πρόεδρος / Αντιπρόεδρος / CEO	Σύνολο
Ανεξάρτητο μη εκτελεστικό	281	22	303
Μη εκτελεστικό	172	96	268
Εκτελεστικό	104	224	328
Σύνολο	557	342	899

Γυναίκες	Μέλος	Πρόεδρος / Αντιπρόεδρος / CEO	Σύνολο
Ανεξάρτητο μη εκτελεστικό	157	4	161
Μη εκτελεστικό	55	23	78
Εκτελεστικό	38	29	67
Σύνολο	250	56	306

”

1:6

είναι η

αναλογία

συνολικής

εκπροσώπησης

γυναικών:

ανδρών

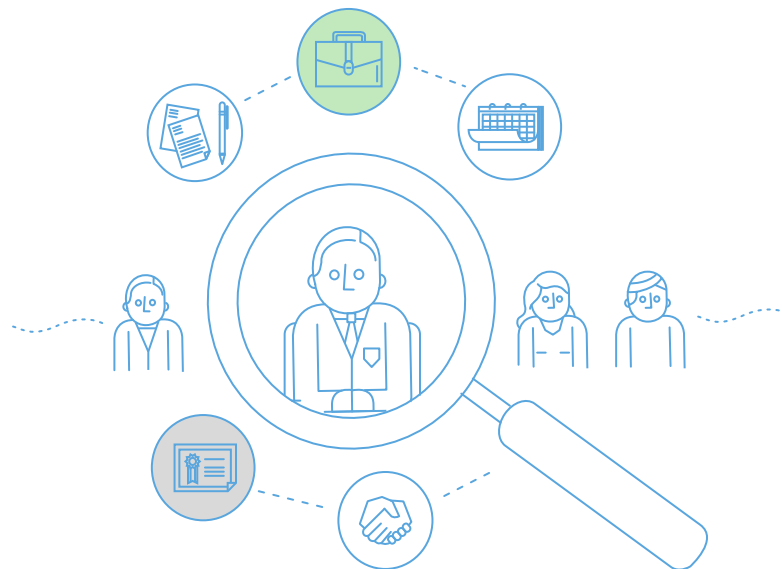
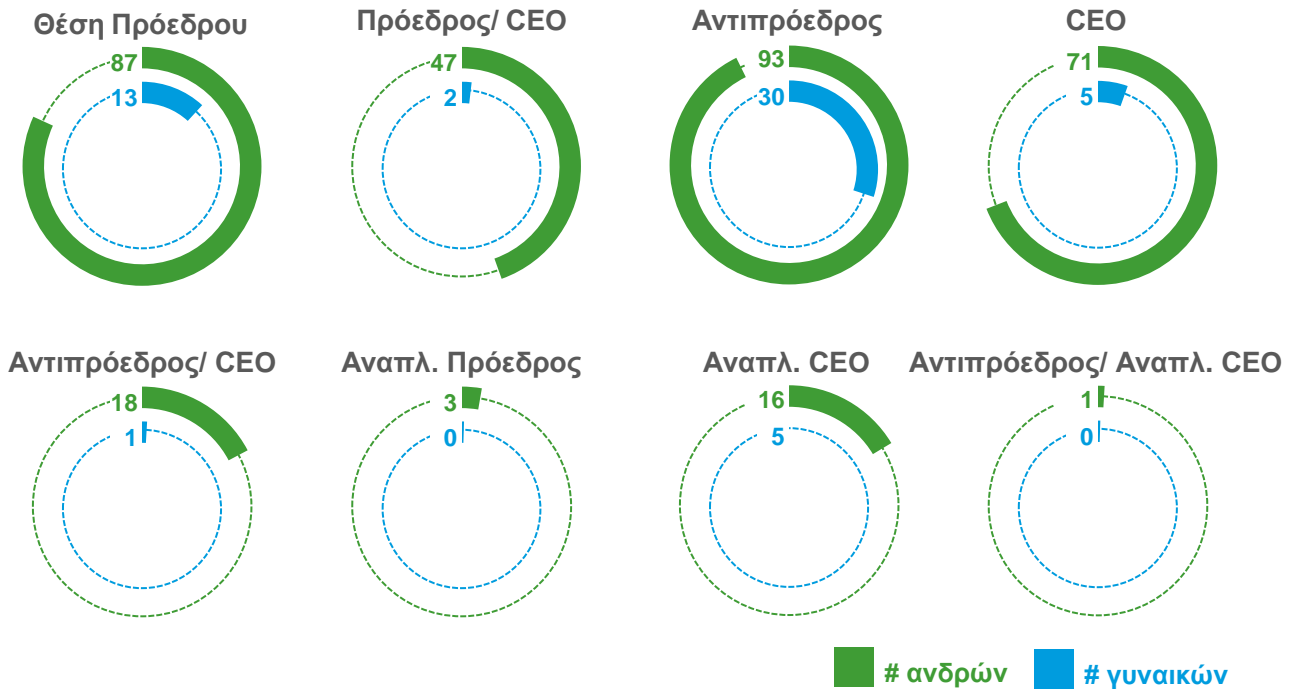
στις ανώτατες

διοικητικές

θέσεις

Ως προς τις ανώτατες θέσεις μελών διοικητικών συμβουλίων, το σχετικό γράφημα παρουσιάζει τον **επιμερισμό ανδρών και γυναικών ανάλογα με τον τύπο της θέσης** (πχ. Πρόεδρος, Αντιπρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος ή συνδυασμό αυτών). Παρατηρείται ότι **μόλις 13 θέσεις Προέδρου διοικητικού συμβουλίου και 5 θέσεις Διευθύνοντος Συμβούλου καλύπτονται από γυναίκες.**

Επιμερισμός ανδρών & γυναικών βάσει του τύπου της ανώτατης θέσης



6

Διαφοροποίηση ως προς την εθνικότητα των μελών

Ως προς το ζήτημα της εθνικότητας, η έρευνά μας έδειξε ότι 107 μέλη διοικητικών συμβουλίων ή 8,9% στο σύνολο αυτών δεν είναι ελληνικής εθνικότητας. Εξ αυτών, τα 80 μέλη είναι άνδρες και 27 είναι γυναίκες.

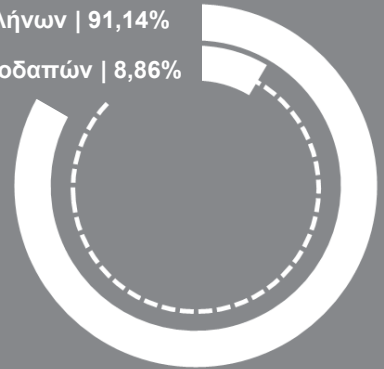
Επιμερισμός μελών βάσει της εθνικότητάς τους

107

μέλη των διοικητικών
συμβουλίων είναι
αλλοδαπής
εθνικότητας

% Ελλήνων | 91,14%

% αλλοδαπών | 8,86%

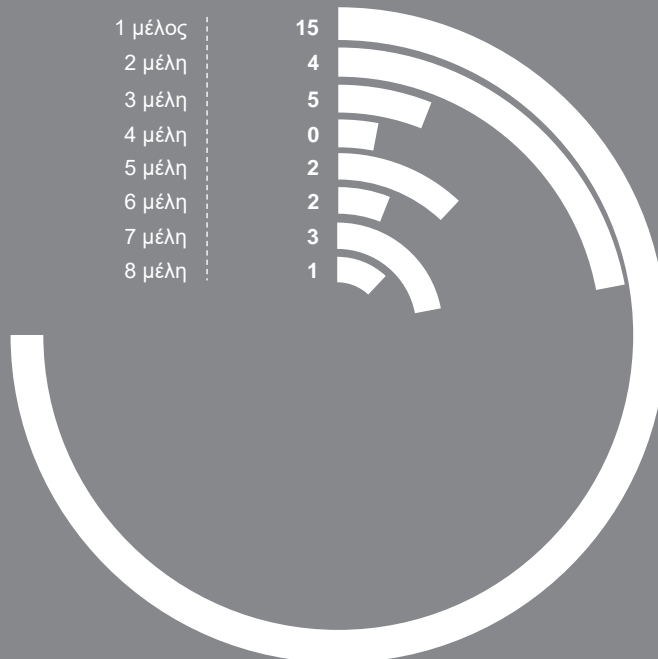


Αναφορικά με τις θέσεις που καταλαμβάνουν τα αλλοδαπά στελέχη σημειώνουμε ότι 88 εξ αυτών καταλαμβάνουν θέση απλού μέλους και 19 ανώτατες θέσεις στο διοικητικό συμβούλιο. Από το σύνολο των μελών καταλαμβάνουν ανεξάρτητες θέσεις 52 άτομα, μη εκτελεστικές 30 άτομα και εκτελεστικές 6. Σημειώνουμε ότι **15 εταιρίες διατηρούν τουλάχιστον ένα αλλοδαπό μέλος στο διοικητικό συμβούλιο τους.**

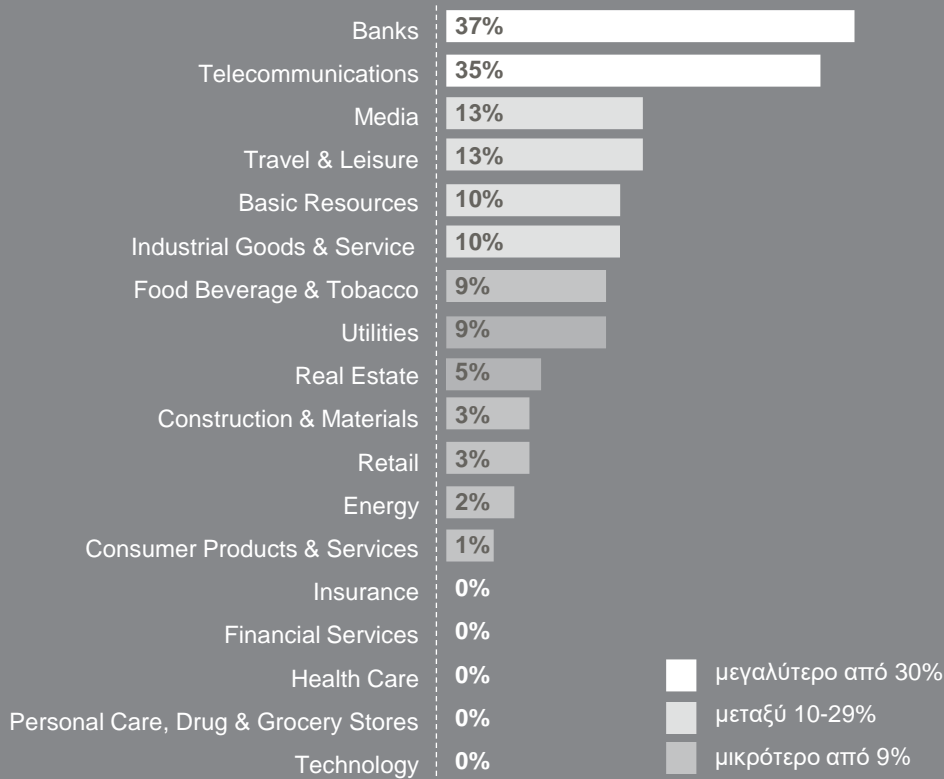
Επιμερισμός μελών μη Ελληνικής Εθνικότητας στα ΔΣ

μελών μη Ελληνικής Εθνικότητας # εταιριών

1 μέλος	15
2 μέλη	4
3 μέλη	5
4 μέλη	0
5 μέλη	2
6 μέλη	2
7 μέλη	3
8 μέλη	1

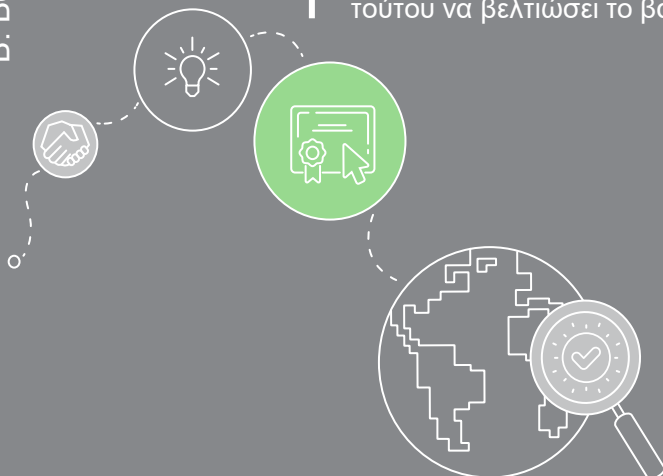


Μέλη διαφορετικής εθνικότητας ανά κλάδο



Ειδικότερα τα **διοικητικά συμβούλια των τραπεζών** στελεχώνονται κατά μέσο όρο από 13 μέλη, 5 εκ των οποίων δεν είναι ελληνικής εθνικότητας.

Σημειώνουμε ότι η στελέχωση των διοικητικών συμβουλίων με στελέχη διαφορετικής εθνικότητας μπορεί να προσδώσει σημαντικά πλεονεκτήματα τα οποία δεν σχετίζονται με την ικανότητα αυτών. Ένα στέλεχος με διεθνή εμπειρία και κυρίως από το εξωτερικό μπορεί να προσφέρει μία **διαφορετική προοπτική και ματιά** στον τρόπο αντιμετώπισης ζητημάτων που απασχολεί το διοικητικό συμβούλιο, δύναται να έχει καλύτερη και πιο άμεση γνώση των αγορών δραστηριοποίησης της εταιρίας, διαθέτει διαφορετική κουλτούρα και ως εκ τούτου να βελτιώσει το βαθμό πολυμορφίας του διοικητικού συμβουλίου.



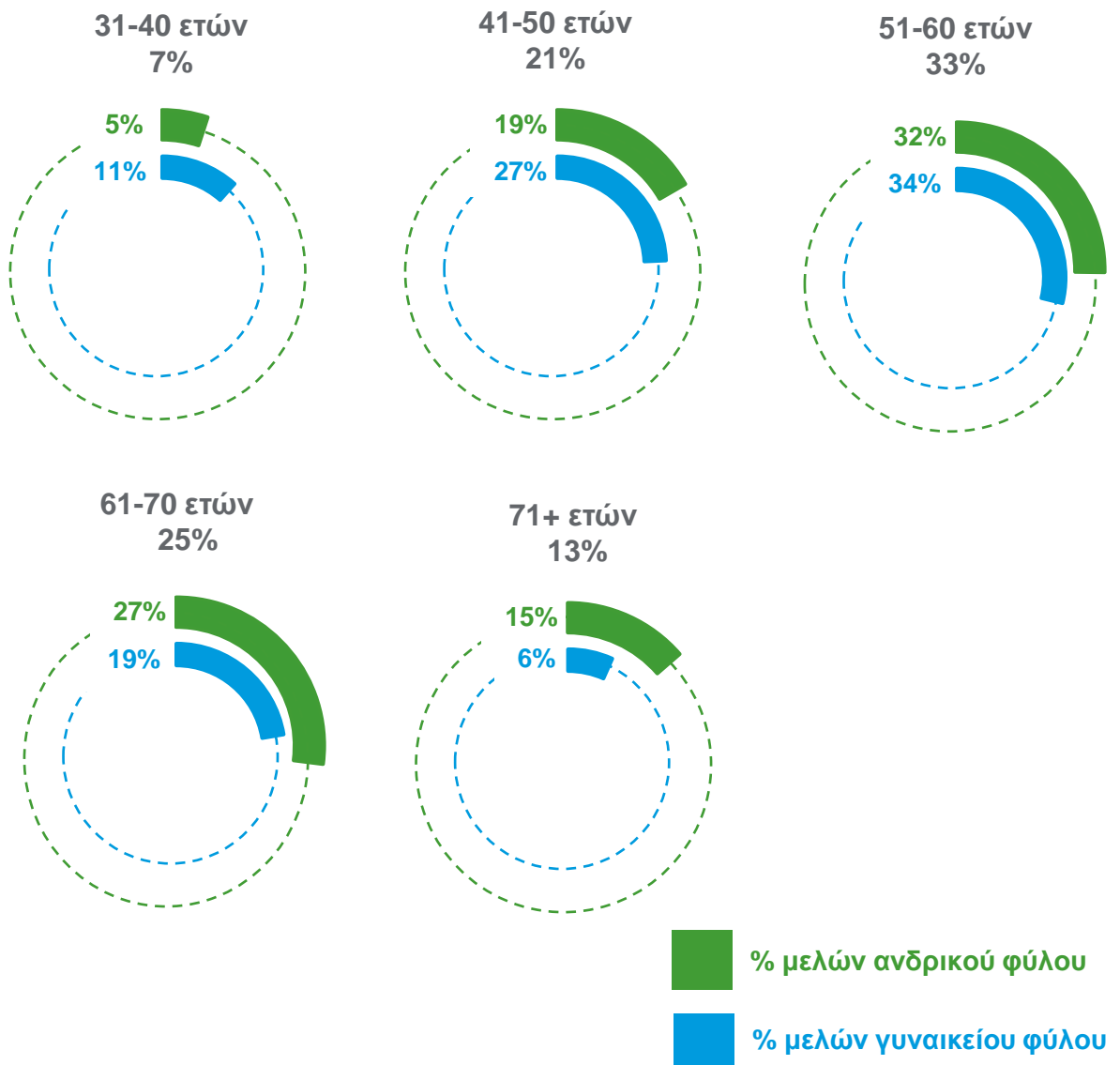
7

Διαφοροποίηση ως προς την ηλικία των μελών

Ως προς την ηλικία των μελών διοικητικών συμβουλίων, διαπιστώσαμε ότι το **7% των μελών έχει ηλικία μικρότερη των 40 ετών και το 21% ηλικία μικρότερη των 50 ετών**. Επίσης το 33% των μελών έχει ηλικία μεταξύ 51 και 60 έτη, το 25% μεταξύ 61 και 70 έτη και το 13% ηλικία άνω των 70 ετών.

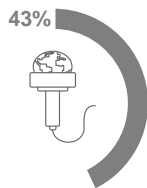
Εκ των μελών ηλικίας μικρότερης των 40 ετών, το 58% (49 μέλη) αφορά σε άνδρες και το 42% (35 μέλη) σε γυναίκες ενώ στην ηλικιακή κλίμακα 41 έως 50 οι άνδρες αποτελούν το 68% (173 μέλη) και οι γυναίκες το 32% (82 μέλη). Στις υπόλοιπες ηλικιακές βαθμίδες τα ποσοστά των γυναικών σταδιακά μειώνονται.

Σύνολο των μελών των Διοικητικών Συμβουλίων βάσει ηλικίας και φύλλου

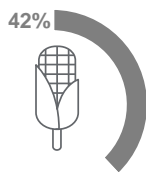
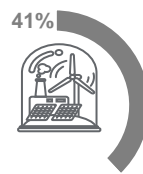


Σε σχέση με τους κλάδους δραστηριοποίησης των εταιριών, διαπιστώνουμε ότι ο κλάδος μέσων ενημέρωσης έχουν το μεγαλύτερο ποσοστό μελών ηλικίας μικρότερης των 50 ετών και ακολουθούν ο κλάδος των τροφίμων και των παροχών (utilities).

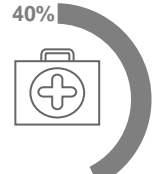
Ποσοστό μελών ηλικίας μικρότερης των 50 ετών ανά κλάδο



Media

Food Beverage
& Tobacco

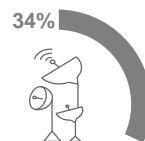
Utilities



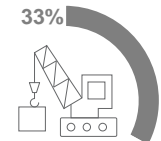
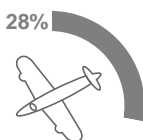
Health Care

Consumer Products
& Services

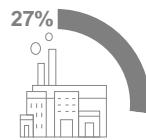
Real Estate



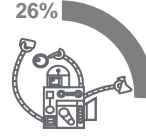
Telecommunications

Construction
& Materials

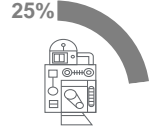
Travel & Leisure



Basic Resources



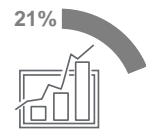
Technology

Industrial Goods
& Service

Retail



Insurance



Financial Services



Energy



Banks

Personal Care,
Drug & Groceries



Ανεξαρτησία μελών

Ως προς την στελέχωση του διοικητικού συμβουλίου με **ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη**, προβλέπεται να μην υπολείπονται του ενός τρίτου (1/3) του συνολικού αριθμού των μελών του και να μην είναι λιγότερα από δύο (2). Αν προκύψει κλάσμα, στρογγυλοποιείται στον αμέσως εγγύτερο ακέραιο αριθμό.

Σημειώνουμε επίσης ότι υπάρχει σύσταση ώστε τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη να υπολείπονται τουλάχιστον του ενός δευτέρου (1/2) του συνολικού αριθμού των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Σύμφωνα με τις προβλέψεις του κανονιστικού πλαισίου, ο ρόλος των μη εκτελεστικών και δη των ανεξάρτητων είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου έχουν επαυξημένες υποχρεώσεις όπως για παράδειγμα α) να παρακολουθούν και να εξετάζουν τη στρατηγική της εταιρίας και την υλοποίησή της, καθώς και την επίτευξη των στόχων της, β) να διασφαλίζουν την αποτελεσματική εποπτεία των εκτελεστικών μελών, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης και του ελέγχου των επιδόσεών τους και γ) να εξετάζουν και να εκφράζουν απόψεις σχετικά με τις προτάσεις που υποβάλλουν τα εκτελεστικά μέλη, βάσει υφιστάμενων πληροφοριών.

Από την ανάλυσή μας προκύπτει ότι, με ελάχιστες εξαιρέσεις εταιριών που είναι σε αναστολή διαπραγμάτευσης ή λόγω πρόσφατων αλλαγών στο διοικητικό συμβούλιο τους κατά την περίοδο συγκέντρωσης των στοιχείων, **οι εταιρίες πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας που προβλέπει ο ν.4706/2020**. Μάλιστα 3 εταιρίες διαθέτουν 8 ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη και 25 εταιρίες τουλάχιστον 4 μέλη η καθεμία.

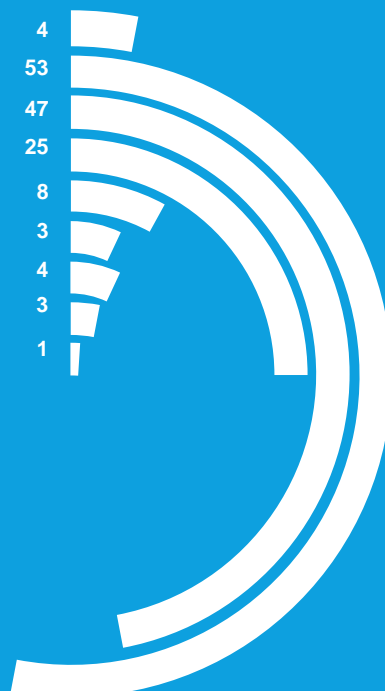
Αριθμός ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών

Ανεξάρτητων μελών ΔΣ

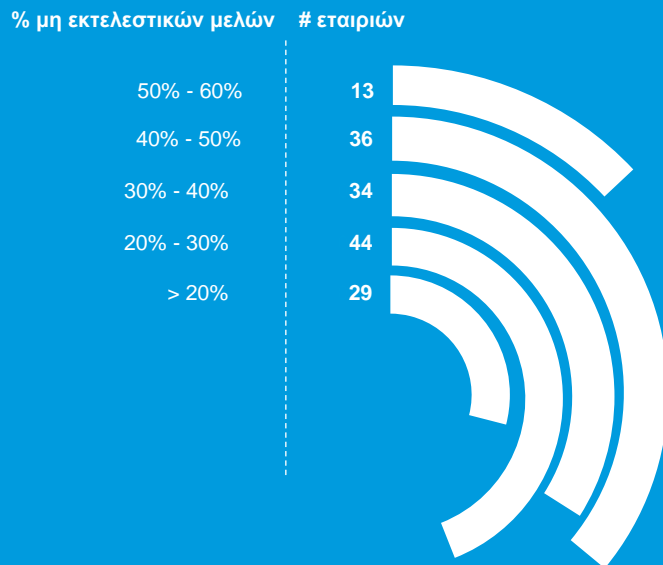
1 μέλος
2 μέλη
3 μέλη
4 μέλη
5 μέλη
6 μέλη
7 μέλη
8 μέλη
9 μέλη

εταιριών

4
53
47
25
8
3
4
3
1



Ποσοστό μη εκτελεστικών μελών στο σύνολο του διοικητικού συμβουλίου

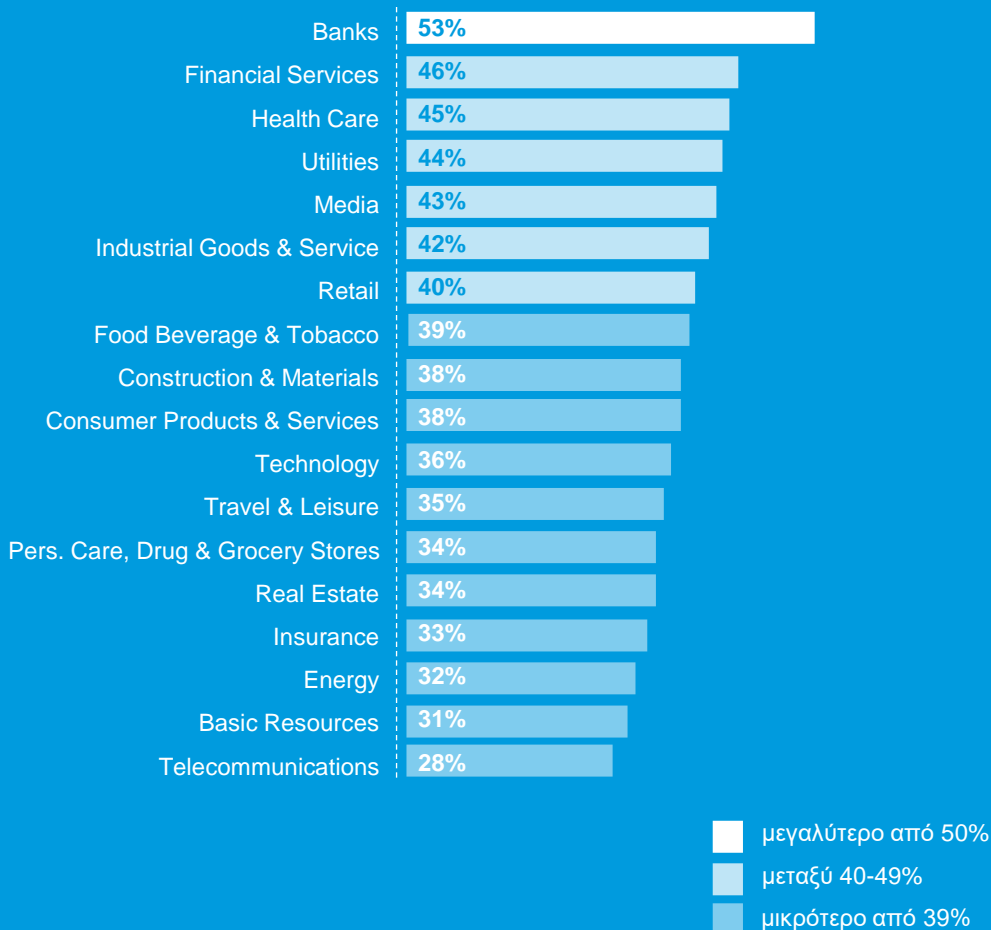


Η επιλογή ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών δύναται να έχει **σημαντικά οφέλη** για τις εταιρίες. Το βασικό τους χαρακτηριστικό είναι ότι η έλλειψη προηγούμενων επαγγελματικών σχέσεων με την εταιρία, ή στενών οικογενειακών σχέσεων με στελέχη καθώς και η μη κατοχή μετοχών στην εταιρία δίνει στα ανεξάρτητα στελέχη τη δυνατότητα να ελέγχουν τη διοίκηση της εταιρίας με σκοπό την προάσπιση τους φήμης και των συμφερόντων όλων των μετόχων.

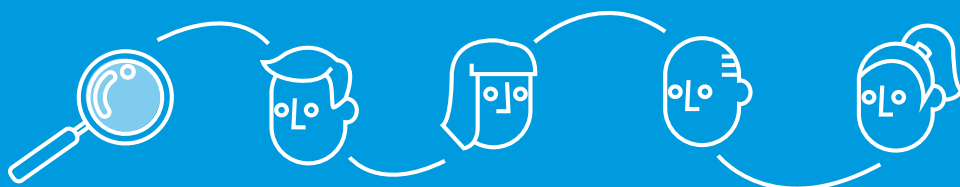
Προσθέτουν αξία μέσω των εξειδικευμένων γνώσεων τους, φέρνουν μια διαφορετική ματιά στον τρόπο λειτουργίας, μπορούν να είναι πιο αντικειμενικοί στις κρίσεις και αξιολογήσεις τους και να φέρουν εμπειρίες και βέλτιστες πρακτικές από διαφορετικούς κλάδους και αγορές. Βέβαια ο υπερβολικά μεγάλος αριθμός ανεξάρτητων μελών ίσως δεν είναι μία βέλτιστη πρακτική για εισηγμένες εταιρίες. **Η ισορροπία μεταξύ εκτελεστικών, μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων μελών θα προσδώσει τα μέγιστα οφέλη.**



Ποσοστό ανεξάρτητων μελών ανά κλάδο



Ο κλάδος των τραπεζών έχει το μεγαλύτερο ποσοστό ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών, ποσοστό που ξεπερνά το 50% ήτοι 7 περίπου μέλη σε μέσο όρο 13 μελών. Ακολουθεί ο κλάδος χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και ο κλάδος της υγείας με κατά μέσο όρο 3 ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη σε σύνολο 7 μελών.

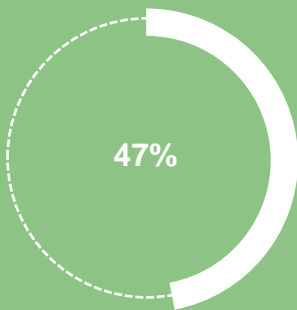


9

Οικογενειακές σχέσεις

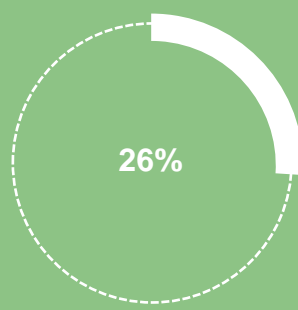
Από την έρευνα μας φαίνεται ότι το **44% των εισηγμένων εταιριών (64 εταιρίες)** έχουν ένα πιο «οικογενειακό» χαρακτήρα δεδομένου ότι στα Διοικητικά Συμβούλια αυτών συμμετέχουν τουλάχιστον 2 μέλη συνδεδεμένα με τον βασικό μέτοχο.

Ποσοστό εισηγμένων με μέλη της ίδιας οικογένειας

Χωρίς μέλη
ίδιας οικογένειας

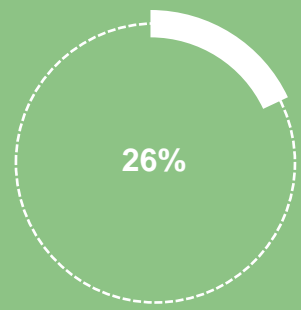
47%

2 μέλη



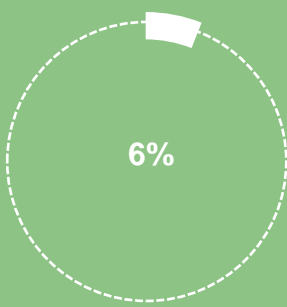
26%

3 μέλη



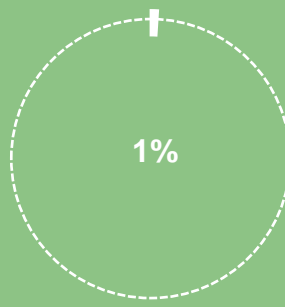
26%

4 μέλη



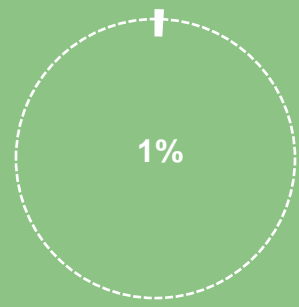
6%

5 μέλη



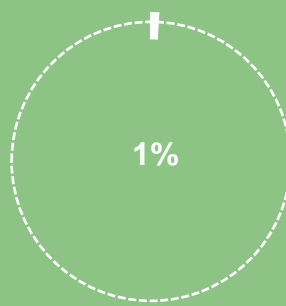
1%

6 μέλη



1%

7 μέλη

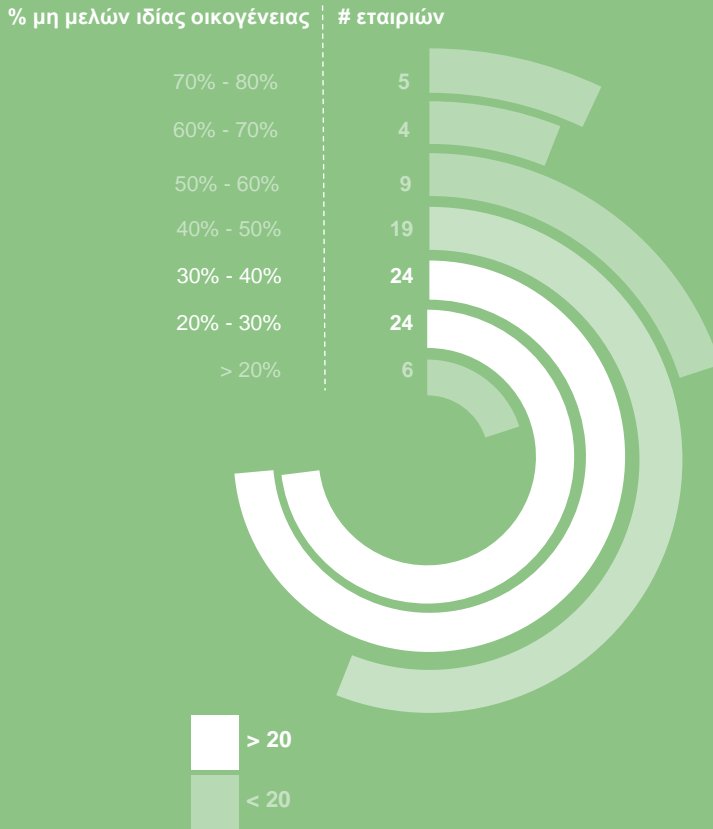


1%

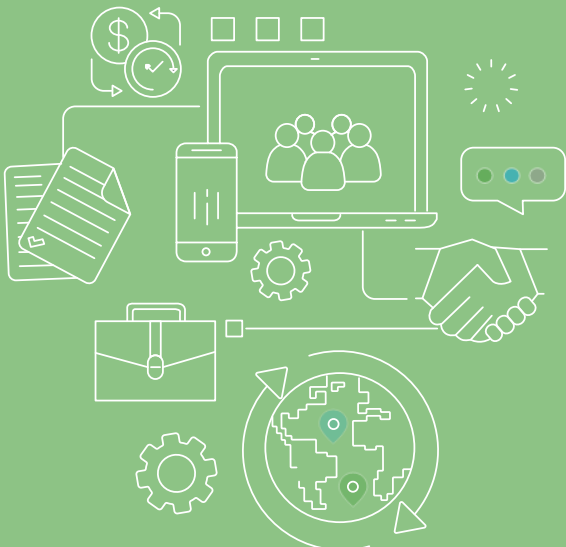
44%

των διοικητικών
συμβουλίων έχουν
“οικογενειακό”
χαρακτήρα

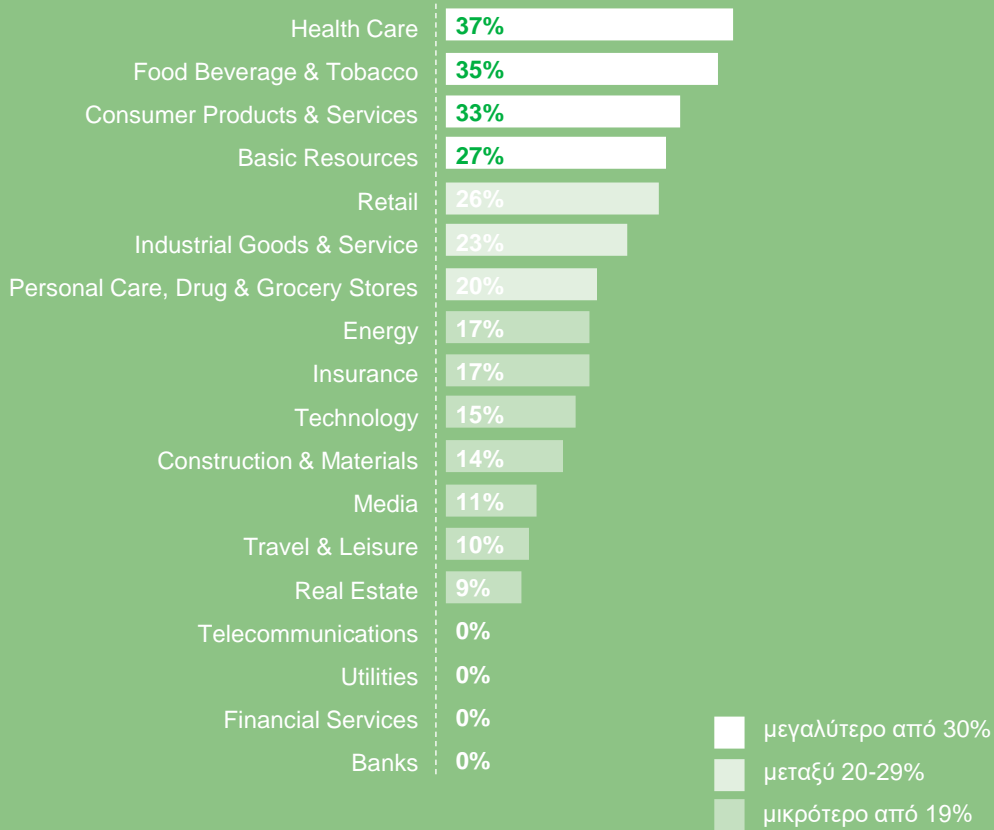
Ποσοστό μελών ίδιας οικογένειας στο σύνολο των μελών



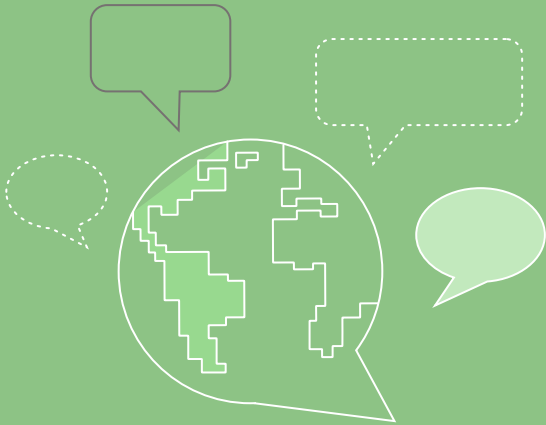
Δεν διαφαίνεται βελτίωση στο δείκτη αυτό, σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα μας, καθώς όπως αντιλαμβανόμαστε οι «οικογενειακές» εταιρίες διατήρησαν τα ίδια μέλη και ενδεχομένως πρόσθεσαν νέα ανεξάρτητα μέλη ώστε να πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας που θέτει ο ν.4706/2020.



Ποσοστό μελών ίδιας οικογένειας ανά κλάδο



B. Βασικά Συμπεράσματα – 9. Οικογενειακές σχέσεις



Εξετάζοντας το μέσο ποσοστό συμμετοχής των μελών της ίδιας οικογένειας επί του συνόλου των μελών ανά κλάδο, διαπιστώνουμε ότι ο κλάδος της υγείας, των καταναλωτικών προϊόντων, των τροφίμων και των πρώτων υλών έχουν αναλογία περίπου 1 προς 3 μέλη διοικητικού συμβουλίου.

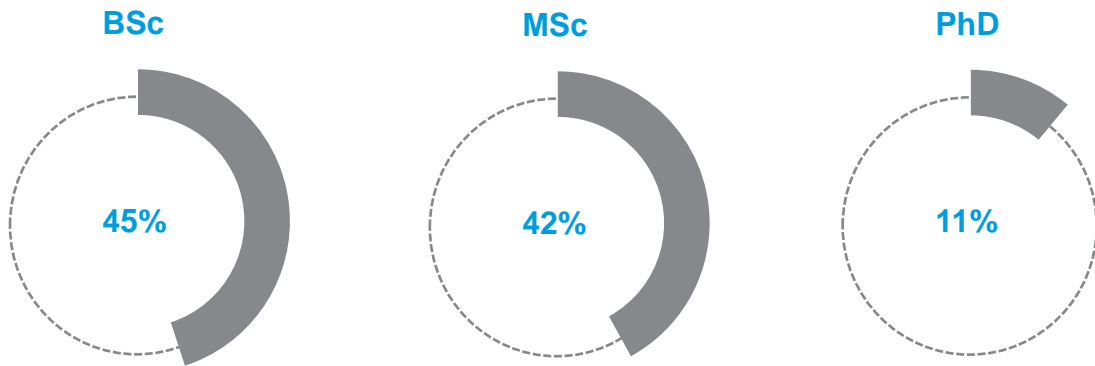
10

Ακαδημαϊκό επίπεδο των μελών

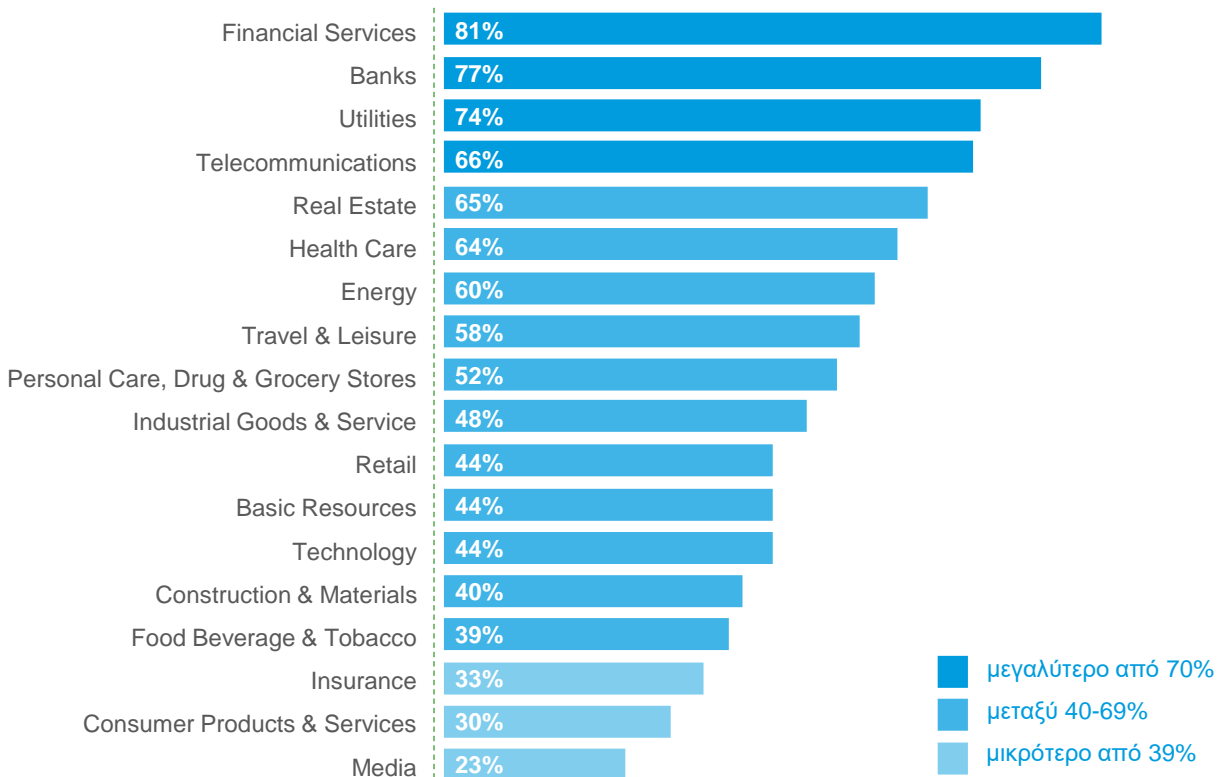
Από το σύνολο των μελών διοικητικών συμβουλίων διαπιστώνουμε ότι το 45% έχει τουλάχιστον προπτυχιακό τίτλο σπουδών (BSc), για το 43% των μελών το ανώτατο επίπεδο σπουδών είναι μεταπτυχιακό και το 12% αυτών κατέχουν διδακτορικό τίτλο σπουδών. Σε σχέση με το φύλο δεν φαίνεται να υπάρχει διαφοροποίηση ως προς το επίπεδο ακαδημαϊκών σπουδών.

Κλάδοι όπως ο τραπεζικός, των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, της υγείας και των παροχών (utilities) δείχνουν μία τάση για ορισμό μελών κατόχων τουλάχιστον μεταπτυχιακού επιπέδου σπουδών.

Επίπεδο ακαδημαϊκών σπουδών στο σύνολο των μελών



Ποσοστό μελών ΔΣ με τουλάχιστον μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών ανά κλάδο



11

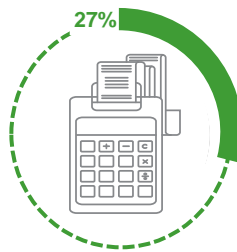
Μείγμα δεξιοτήτων

Τα διοικητικά συμβούλια οφείλουν συλλογικά να πληρούν **κριτήρια καταλληλότητας** αναφορικά με τις γνώσεις και δεξιότητες ώστε να διαχειρίζονται και να επιβλέπουν αποτελεσματικά την εταιρία, τον στρατηγικό σχεδιασμό, τα χρηματοοικονομικά, το ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο, την τεχνολογία, τη διαχείριση κινδύνων κτλ. Επίσης, τα κριτήρια επιλογής των μελών του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να διασφαλίζουν ότι το διοικητικό συμβούλιο, συλλογικά, μπορεί να κατανοεί και να διαχειρίζεται θέματα που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνική ευθύνη και τη διακυβέρνηση (ESG), εντός του πλαισίου της στρατηγικής που διαμορφώνει.

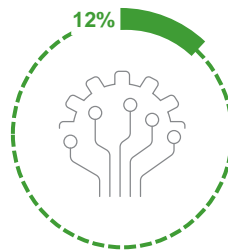
Διαφοροποίηση βάσει ποικιλομορφίας δεξιοτήτων



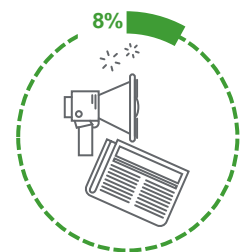
Strategy/ Business Management



Accounting & Finance



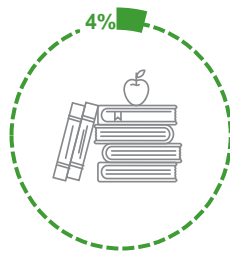
Operations



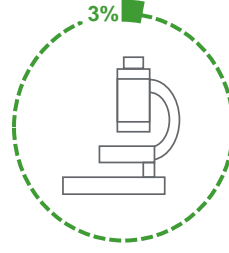
Sales/ Marketing



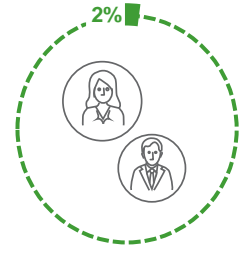
Legal



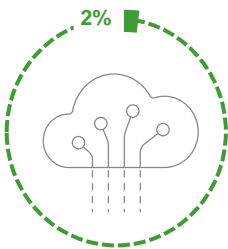
Academic



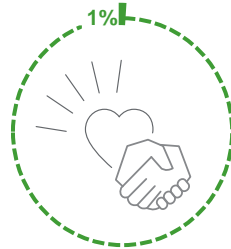
R&D



Human Resources



IT & Technology



CSR

Είναι χαρακτηριστικό ότι σε σύνολο 1.205 στελεχών **μόλις 10 εξ' αυτών έχουν εξειδίκευση στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και 6 στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR)**. Από την άλλη στελέχη με κάποια σχετική εμπειρία στους τομείς αυτούς είναι 29 και 27 αντίστοιχα.

Πέρα λοιπόν από την ατομική καταλληλότητα, τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου θα πρέπει **συλλογικά** να είναι σε θέση να λαμβάνουν **κατάλληλες αποφάσεις** συνεκτιμώντας το επιχειρηματικό μοντέλο, τη διάθεση ανάληψης κινδύνου, τη στρατηγική και τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται η εταιρία. **Όλοι οι τομείς γνώσεων που απαιτούνται για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τη λειτουργία της εταιρίας θα πρέπει να καλύπτονται από το διοικητικό συμβούλιο.** Κάθε διοικητικό συμβούλιο είναι **ξεχωριστό** και σε κάθε περίπτωση η αξιολόγηση της συλλογικής του καταλληλότητας πρέπει να λαμβάνει υπόψη στοιχεία όπως το υφιστάμενο μέγεθος της εταιρίας αλλά και τις προοπτικές ανάπτυξης, τη γεωγραφική παρουσία, το επιχειρηματικό μοντέλο και τη βασική επιχειρηματική στρατηγική, τη φύση και την πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, την οργανωτική δομή, τη στρατηγική κινδύνου και τη διάθεση ανάληψης κινδύνου κτλ.

μόλις
2%
των μελών
έχουν
εξειδίκευση σε
θέματα
**HR &
CSR**



12

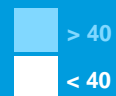
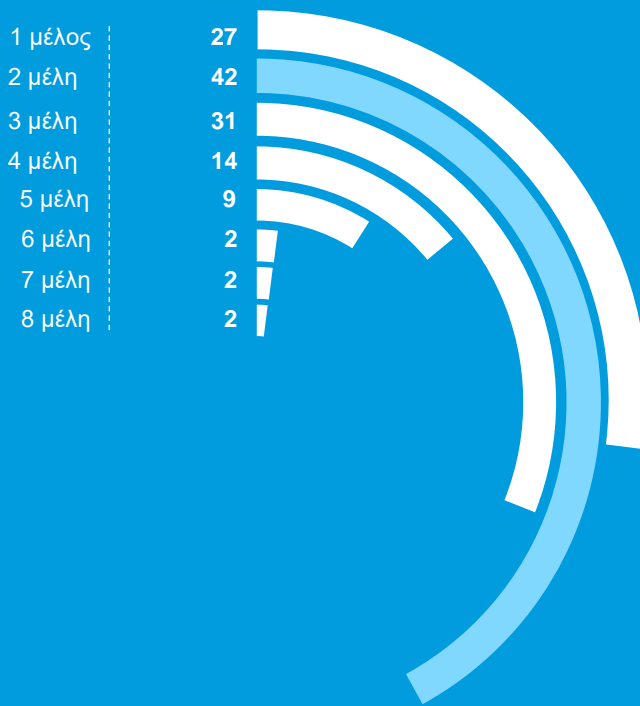
Εμπειρία σε διάφορους κλάδους

Είναι εξίσου σημαντικό τα μέλη διοικητικών συμβουλίων να διαθέτουν επαρκή γνώση του μοντέλου λειτουργίας και του κλάδου δραστηριοποίησης της εταιρίας στο διοικητικό συμβούλιο της οποίας συμμετέχουν αλλά και εμπειρία σε διαφορετικούς κλάδους, προσδίδοντας προστιθέμενη αξία στις επιχειρήσεις των οποίων ηγούνται.

Από το σύνολο των μελών (1.205) 347 μέλη έχουν εμπειρία σε διαφορετικό κλάδο από την εταιρία στην οποία εργάζονται

Αριθμός μελών που ανήκουν σε διαφορετικό κλάδο

Διαφορετικός κλάδος # εταιριών





Επιτροπές Ελέγχου, Αποδοχών και Υποψηφιοτήτων



Επιτροπές Ελέγχου

Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου θα πρέπει να είναι στην πλειοψηφία τους **ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη οντότητα** και παράλληλα θα πρέπει να διαθέτουν **επαρκή γνώση του τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η ελεγχόμενη οντότητα** και ένα τουλάχιστον μέλος της Επιτροπής Ελέγχου να διαθέτει επαρκή γνώση και εμπειρία στην ελεγκτική ή λογιστική.

Στο πλαίσιο της έρευνας μας εξετάσαμε και τη **σύνθεση των επιτροπών ελέγχου των εισηγμένων εταιριών**. Αξιοποιήσαμε τις ίδιες κατηγορίες αξιολόγησης πολυμορφίας και συμπερίληψης με αυτές των ΔΣ. Κατέστη δυνατό να συλλεχθούν πλήρεις πληροφορίες για **147 επιτροπές ελέγχου όσες είναι και οι ελληνικές εισηγμένες εταιρείες συνολικά**.

Τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας μας συνοψίζονται ως ακολούθως:



Οι 147 επιτροπές ελέγχου στελεχώνονται από **465** μέλη.



Το **90%** των επιτροπών είναι **τριμελείς** ενώ, 8 είναι τετραμελείς, 5 είναι πενταμελείς και 1 στελεχώνεται από 6 μέλη.



Οι επιτροπές στελεχώνονται από **357 άνδρες** και **108 γυναίκες** που αντιστοιχεί σε ποσοστό **77%** και **23%** αντίστοιχα.



68 από τις επιτροπές ελέγχου στελεχώνονται μόνο από **άνδρες**, 59 στελεχώνονται από 1 γυναίκα, 17 επιτροπές από 2 γυναίκες η καθεμία, ενώ 2 επιτροπές στελεχώνονται εξολοκλήρου από γυναίκες.



Στις επιτροπές ελέγχου τα **ανεξάρτητα μη εκτελεστικά** μέλη αποτελούνται από 295 άτομα (64%), τα 90 αποτελούν **ανεξάρτητα τρίτα μέλη** (19%) και τα 80 αποτελούν **μη εκτελεστικά μέλη** (17%).



Στις επιτροπές ελέγχου συμμετέχουν **432** μέλη **ελληνικής υπηκοότητας** και **33 αλλοδαπά μέλη**.



Ως προς τη θέση του Προέδρου, σε **24** από τις επιτροπές (**16%**) προεδρεύει γυναίκα ενώ σε **123** άνδρες (**84%**).

Επιτροπές Αποδοχών και Υποψηφιοτήτων

Σε γενικές γραμμές οι επιτροπές Αποδοχών και Υποψηφιοτήτων είναι επιφορτισμένες με την επίβλεψη της εφαρμογής των πολιτικών αποδοχών και των εκθέσεων αποδοχών, τον εντοπισμό και πρόταση κατάλληλων προσώπων ως μελών διοικητικού συμβουλίου και την επίβλεψη εφαρμογής της πολιτικής καταλληλότητας καθώς και λοιπά θέματα που σχετίζονται με τις αποδοχές, τη σύνθεση, τη στελέχωση και την αξιολόγηση των μελών διοικητικού συμβουλίου.

Στο πλαίσιο της έρευνας μας εξετάσαμε και τη σύνθεση των επιτροπών αποδοχών και επιτροπών ανάδειξης υποψηφίων των εισηγμένων εταιριών. Κατέστη δυνατό να συλλεχθούν πληροφορίες μόνο για **139 επιτροπές**.

Τα βασικά πορίσματα της έρευνας μας συνοψίζονται ως ακολούθως:



Η πλειοψηφία των εταιριών (112) έχουν ενσωματώσει σε **μία επιτροπή τα καθήκοντα των επιτροπών αποδοχών και ανάδειξης υποψηφίων** ενώ 27 από αυτές (κυρίως οι τράπεζες και εταιρίες υψηλής κεφαλαιοποίησης) διαθέτουν ξεχωριστές επιτροπές.



Οι 139 επιτροπές στελεχώνονται από 491 μέλη.



Ως προς τη θέση του Προέδρου, σε **39 από τις επιτροπές (26%) προεδρεύει γυναίκα** ενώ σε 113 άνδρες (74%).



43 από τις επιτροπές (31% επί του συνόλου) στελεχώνονται μόνο από άνδρες, 56 στελεχώνονται από 1 γυναίκα, 33 από 2 γυναίκες η καθεμία, 4 από 3 γυναίκες (εξ αυτών μία επιτροπή έχει 3 γυναίκες αποκλειστικά), 3 επιτροπές στελεχώνονται από 4 γυναίκες.



Οι επιτροπές στελεχώνονται από **344 άνδρες και 147 γυναίκες** που αντιστοιχεί σε ποσοστό 70% και 30% αντίστοιχα.



Στις επιτροπές συμμετέχουν **437 μέλη ελληνικής υπηκοότητας και 54 αλλοδαπά μέλη**.



Το **88% των επιτροπών είναι τριμελείς** (118 επιτροπές) ενώ 4 είναι τετραμελείς, 5 είναι πενταμελείς και 8 στελεχώνονται από 6 μέλη.



Στις επιτροπές ελέγχου τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη αποτελούνται από 357 άτομα (72%), τα 133 αποτελούν μη εκτελεστικά μέλη (27%) και 1 άτομο αποτελεί εκτελεστικό μέλος (1%).



Γενικά συμπεράσματα και βέλτιστες πρακτικές



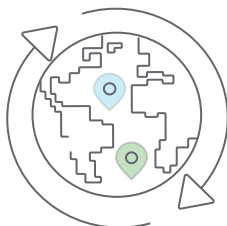
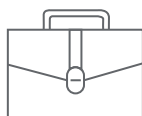
Συμπεράσματα

Δεν μπορούν να αμφισβητηθούν τα σημαντικά οφέλη που δύναται να επιφέρει στις επιχειρήσεις η πολυμορφία σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου, η οποία δεν θα αποκλείει μέλη εξαιτίας διάκρισης φύλου, φυλής, χρώματος, εθνοτικής ή κοινωνικής προέλευσης, θρησκείας ή πεποιθήσεων, περιουσίας, αναπηρίας, ηλικίας ή σεξουαλικού προσανατολισμού κτλ. Είναι χαρακτηριστικό ότι μόνο με τον τρόπο αυτό καλλιεργείται η δημιουργική σκέψη, προωθείται η καινοτομία οδηγώντας στην αποτελεσματική διευθέτηση των εταιρικών υποθέσεων και την καθιέρωση των βέλτιστων εταιρικών πρακτικών.

Έχει μάλιστα διαπιστωθεί ότι εταιρίες που υποστηρίζουν τη διαφορετικότητα ενισχύουν την Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητά τους και προσελκύουν πελάτες οι οποίοι συσχετίζονται με τις αξίες των εταιριών αυτών. Σε ένα εργασιακό περιβάλλον που σέβεται και ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα, η συνεισφορά των εργαζομένων αναγνωρίζεται έμπρακτα και ως εκ τούτου αισθάνονται πιο οικεία ώστε να εκφραστούν και να παρουσιάσουν τις ιδέες τους, ενώ παράλληλα το περιβάλλον αμοιβαίου σεβασμού οδηγεί σε εργαζομένους που μένουν πιστοί στο όραμα και τους σκοπούς της εταιρίας.

Από την μελέτη της σύνθεσης των διοικητικών συμβουλίων των εισηγμένων εταιριών που διενεργήσαμε, διαπιστώνεται ότι η εφαρμογή του ν.4706/2020 έχει συμβάλει σημαντικά τα τελευταία χρόνια στη βελτίωση της πολυμορφίας, δεδομένου ότι η υποχρεωτικότητα του νόμου ιδίως ως προς τη συμμετοχή και των δύο φύλλων αλλά και των ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών δεν άφηγε περιθώρια μη συμμόρφωσης. Πέρα από αυτά τα δύο κριτήρια διαπιστώνεται ότι η εφαρμογή του νόμου οδήγησε και στη συμμετοχή νεότερων μελών αλλά και μελών που φέρνουν πολυμορφία ως προς την τεχνική τους κατάρτιση και τις δεξιότητες.

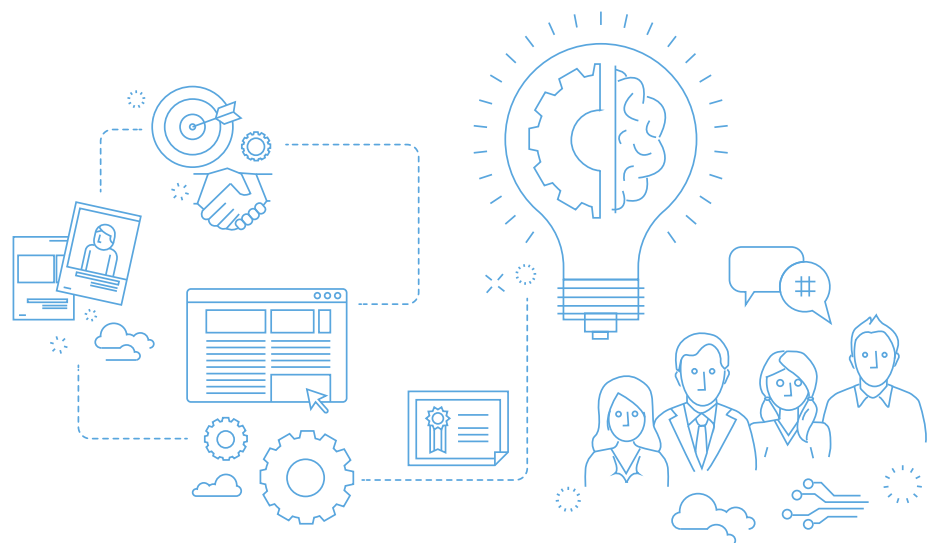
Αξίζει βέβαια να αναφερθεί ότι ναι μεν σε επίπεδο σχεδιασμού, τα διοικητικά συμβούλια πληρούν τα κριτήρια πολυμορφίας που θέτει ο νόμος δεδομένου ότι οι πολιτικές καταλληλότητας έχουν κατάλληλα προσαρμοστεί, όμως είναι σημαντικό να μην παραμένουν οι εταιρίες μόνο στο σωστό σχεδιασμό αλλά να προχωρούν και στην ουσιαστική εφαρμογή. Επίσης η πολυμορφία δεν θα πρέπει να εφαρμόζεται μόνο στα διοικητικά συμβούλια αλλά και στα υπόλοιπα διευθυντικά στελέχη της εταιρίας.



Βέβαια, η πολυμορφία και η ενσωμάτωση της στην κουλτούρα ενός διοικητικού συμβουλίου ή μιας εταιρίας δεν πρέπει να γίνεται χωρίς ουσιαστικούς όρους. Αν για παράδειγμα οι άνδρες και οι γυναίκες μέλη ενός διοικητικού συμβουλίου, ανεξάρτητα από την κατανομή τους, διαθέτουν τις ίδιες γνώσεις, τις ίδιες εμπειρίες και δεξιότητες, η προσθήκη μιας ή δύο γυναικών σε ένα διοικητικό συμβούλιο που μονοπωλείται από άνδρες δεν αναμένεται να βελτιώσει την ποικιλομορφία στον αναμενόμενο βαθμό. Από την άλλη, ακόμα και αν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, διαθέτουν πράγματι ποικιλομορφία ως προς τις απόψεις τους, τον τρόπο σκέψης τους, τις δεξιότητες και γενικότερα τα χαρακτηριστικά τους, αν δεν τους δίνεται η δυνατότητα να τα αναδείξουν λόγω του ότι το διοικητικό συμβούλιο δεν έχει την κουλτούρα της συμπερίληψης ή τα ίδια τα μέλη δεν έχουν το σθένος να παρουσιάσουν τις απόψεις τους, τότε τα όποια οφέλη της ποικιλομορφίας παραμένουν ανεκμετάλλευτα.

Όπως έχουμε αναδείξει και στις προηγούμενες μελέτες μας, το δυσκολότερο και παράλληλα σημαντικότερο στην προσπάθεια αυτή, είναι η διαμόρφωση αυτής της κουλτούρας συμπερίληψης (inclusion) που θα επιτρέψει σε κάθε μέλος ξεχωριστά, ανεξάρτητα από το φύλο, την εθνικότητα, τις γνώσεις, τις δεξιότητες κ.τ.λ. να αντιμετωπίζεται ως ισότιμο μέλος της ομάδας, να έχει φωνή και να μπορεί έμπρακτα να συνεισφέρει τις σκέψεις του στο διοικητικό συμβούλιο χωρίς περιορισμούς.

Η ανεξάρτητη αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της εταιρίας και η αξιολόγηση του βαθμού συμμόρφωσης της εταιρίας με τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης θα πρέπει να διενεργηθούν από τις εισηγμένες εταιρίες υπό το πρίσμα της ουσιαστικής εφαρμογής των κανονισμών και της αποτελεσματικότητας των συστημάτων αυτών και να μην παραμείνουν μόνο στην επάρκεια του σωστού σχεδιασμό, που σε κάθε περίπτωση είναι αδιαμφισβήτητο το πρώτο βήμα ως προς την ποικιλομορφία. Η ουσιαστική συμμετοχή όλων των μελών των διοικητικών συμβουλίων χωρίς οποιονδήποτε περιορισμό έχοντας ως γνώμονα το συμφέρον όλων των stakeholders είναι μεν δύσκολο να μετρηθεί και να αξιολογηθεί, είναι όμως ιδιαίτερα σημαντική αν θέλουμε να μιλάμε για ποικιλομορφία και συμπερίληψη σε έναν οργανισμό.

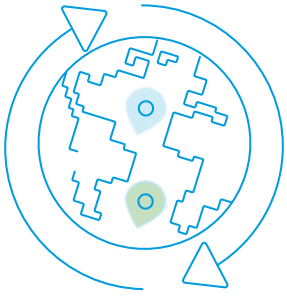




Σχετικά με την RSM

Σχετικά με την RSM Ελλάδος και τις αξίες μας

Η RSM είναι το **6ο μεγαλύτερο δίκτυο Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και Συμβούλων Επιχειρήσεων στον κόσμο**, με περισσότερα από 830 γραφεία σε 120 χώρες, και περισσότερα από 57.000 στελέχη διεθνώς. Οι εταιρίες – μέλη διέπονται από ένα κοινό όραμα παροχής επαγγελματικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας τόσο στους πελάτες των χωρών τους όσο και στους διεθνείς πελάτες του δικτύου της RSM κάνοντας πράξη το motto του δικτύου **“The Power of Being Understood”**. Το δίκτυο της RSM είναι μέλος του “Forum of Firms”. Ο σκοπός του Forum αυτού είναι η προώθηση προτύπων υψηλής ποιότητας οικονομικών και ελεγκτικών πρακτικών διεθνώς. Τα μέλη του δικτύου της RSM ποικίλουν σε μέγεθος και δομή, αλλά συμμετέχουν και μοιράζονται, υπό το brand RSM, μια δυναμική επιχειρηματική κουλτούρα και μια μοναδική πελατοκεντρική προσέγγιση.



6th

**Largest Global
Audit, Tax and
Advisory Network**

GLOBAL REVENUE

US \$8.00

BILLION

15%

**REVENUE
GROWTH**





57,000+
people

more 860+
offices

in 120
countries



Η RSM Ελλάδα παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και σύγχρονης εξειδίκευσης, προσαρμοσμένες στις ανάγκες του κάθε πελάτη στους σημαντικότερους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας στη χώρα μας:

-  Ελεγκτικές Υπηρεσίες,
-  Υπηρεσίες Διαχείρισης Κινδύνου,
-  Χρηματοοικονομική Επιχειρήσεων,
-  Συναλλακτικές Υπηρεσίες,
-  Συμβουλευτική Επιχειρήσεων,
-  Λογιστικές Υπηρεσίες και Φοροτεχνικές Συμβουλές,
-  Υπηρεσίες Επιλογής Στελεχών και Συμβουλευτικής Ανθρώπινου Κεφαλαίου,
-  Υπηρεσίες Έκδοσης και Διαχείρισης Μισθοδοσίας,
-  Υπηρεσίες Εργατικών και Ασφαλιστικών Συμβουλών.

Στο κέντρο της φιλοσοφίας μας βρίσκεται ο πελάτης και η αναπτυξιακή του πορεία μέσα από τη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας και αποτελεσματικότητας, κάτι το οποίο βασίζεται στην εμπειρία, την τεχνογνωσία και την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών.



RSM Greece

Αθήνα

Πατρόκλου 1 & Παραδείσου

151 25 Μαρούσι

T. 210 6717 733

Email: info@rsmgreece.gr

W: rsm.global/greece

Το έγγραφο αυτό περιλαμβάνει γενικές πληροφορίες οι οποίες ενδέχεται να είναι βασισμένες σε αρχές οι οποίες υπόκεινται σε αλλαγές και δεν αποτελούν υποκατάστατο επαγγελματικών συμβουλών ή υπηρεσιών. Το έγγραφο αυτό δεν περιλαμβάνει ελεγκτικές, φορολογικές, συμβουλευτικές, οικονομικές, επενδυτικές, νομικές ή άλλου είδους επαγγελματικές συμβουλές. Προτού γίνει χρήση των πληροφοριών αυτών συνιστάτε η συμβουλή από αρμόδιο επαγγελματία. Η RSM Greece AE, οι θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρίες της δεν φέρουν καμία ευθύνη για οποιαδήποτε ενδεχόμενη ζημία λόγω των πληροφοριών που εσωκλείονται στο έγγραφο αυτό.

Η RSM Greece είναι μέλος του δικτύου της RSM. Κάθε μέλος του δικτύου της RSM είναι ανεξάρτητη εταιρία Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και Συμβούλων Επιχειρήσεων, η οποία λειτουργεί αυτοτελώς. Το δίκτυο της RSM δεν αποτελεί ξεχωριστό νομικό πρόσωπο σε καμία χώρα.

Η RSM® και το λογότυπο της RSM είναι καταχωρημένα εμπορικά σήματα της RSM International Association.

©2023 RSM Greece. Όλα τα δικαιώματα διατηρούνται.