

# A compliance (megfelelőség biztosítási) funkció működtetésének legjobb gyakorlata (Best Practice Kódex)

Budapest, 2017. november 6.

# TARTALOMJEGYZÉK

I.	A Kódex elkészítésének célja, státusza .....	3
II.	Compliance tudatosság alappillérei .....	3
1.	Compliance alapelvek.....	3
2.	Oktatás .....	5
3.	Egyéb szervezeti egységek tudatosságának növelése .....	6
4.	Védelmi vonalak együttműködése a szervezeten belül .....	8
III.	„Klasszikus” compliance funkciók, módszerek .....	9
1.	Támogató funkció .....	9
1.1.	Tanácsadás egyedi véleménykérésekre .....	9
1.2.	Tanácsadás a rendelkezésre álló folyamatos információk bázisán .....	10
2.	Kontroll/felügyeleti funkció .....	11
2.1.	Cél-, téma-, utóvizsgálatok lefolytatása.....	11
2.2.	Monitoring/kockázatelemző rendszerek kialakítása és működtetése.....	12
IV.	Szervezet.....	13
1.	Hatékony megfelelés biztosítási funkció (szervezet) alapelvei .....	13
1.1.	Függetlenség.....	13
1.2.	Szakmai rátermettség .....	14
1.3.	Fedhetetlenségi és titokvédelmi kötelezettségek .....	15
1.4.	A kezdeményezés joga és a feladatok elvégzéséhez szükséges információkhoz való hozzáférés joga .....	15
2.	A Compliance terület szervezeten belül elfoglalt helye.....	16
3.	Együttműködés a többi területtel.....	17
4.	Hatékony csoportszintű compliance.....	17
5.	Stratégiai célok .....	19
6.	Stratégiai célok megvalósításához szükséges erőforrások .....	20

## **I. A Kódex elkészítésének célja, státusza**

A Magyar Bankszövetség (a továbbiakban: Bankszövetség), mint a Magyarországon bejegyzett és működő pénzügyi intézetek érdekképviselői szerve kiemelten fontosnak tartja megerősíteni elkötelezettségét a belső kontroll funkciók kialakítása és megfelelő működtetése iránt. A belső kontroll funkciók részét képező megfelelési biztosítási tevékenység legjobb banki gyakorlatát összegző gyűjtemény/kódex elkészítésével célunk egy olyan, a gyakorlati működést érintő iránymutatás kiadása, amely segít javítani a jogsértések és a megfelelési kockázatok azonosítását, illetve hatékony kezelését tagjaink számára. A Bankszövetség számára prioritásként jelentkezik, hogy a megfelelési funkció kialakítása és eredményes működtetése révén azonosítható hibák feltárása és javítása a legjobb gyakorlatot ötvöző módon, hatékonyan történhessen meg tagintézményeknél.

A nemzetközi pénzügyi és vállalati kultúrában az egyik legdinamikusabban fejlődő funkciók egyike a megfelelési, amelynek érvényesüléséhez a vállalati felső vezetés elkötelezettsége megkérdőjelezhetetlenül szükséges. Ennek alapján tagjaink törekednek megfelelési biztosítási gyakorlatukat a jelen ajánlásban foglaltak szerinti tartalommal, belső szabályzataikban lefektetve rögzíteni.

A pénzügyi intézetek magukkal szemben olyan követelményeket (standardokat) kell felállítsanak, amelyek alapján az üzleti tevékenységük során a lehető legjobban érvényesíthető a jogszabályi előírásoknak való megfelelésen túlmutató, az alpműködést átható szabályozási előírások betartásának szellemisége. Ellenkező esetben számolni kell azzal, hogy az események kihatással lehetnek a részvényesekre, az ügyfelekre, az alkalmazottakra és a piacra, amely akár a nyilvánosság kedvezőtlenebb megítélését és a jó hírnév sérülését is eredményezheti az adott pénzügyi intézet számára.

A megfelelési biztosítási tevékenységet szabályozó hatályos jogszabályi előírások kötelező rendelkezéseit nem érintve, jelen Kódex megalkotásával egy szélesebb alkalmazási körű, ajánlott gyakorlat terjedhet el, azaz tagjaink sokkal hatékonyabban kezelhetik a megfelelési kockázatokat, amennyiben a megfelelési biztosítási funkció megfelel vagy követi a jelen Kódexben foglalt ajánlásokat.

## **II. Compliance tudatosság alappillérei**

### **1. Compliance alapelvek**

A Megfelelési biztosítási funkcióra irányadó alapelveket két irányból közelíthetjük meg. Egyrészt léteznek azok az alapelvek, amelyek a Megfelelési biztosítási funkcióra, mint fogalomra, szervezeti egységre összességében, mondhatni globálisan vonatkoznak, úgy mint például a függetlenség, a feddhetetlenség, vagy a titoktartás,

amelyekről részletesen a IV. fejezetben esik szó. Másrészt vannak azok az alapelvek, amelyeket a Megfelelőség biztosítási funkciót betöltő szervezeti egységnél dolgozóknak, egyszerűbben a Megfelelőség biztosítási munkatársaknak kell követniük a munkájuk során.

A Megfelelőség biztosítási funkció alapvető feladata a pénzügyi intézmény jogszabályoknak, illetve egyéb követendő ajánlásoknak, útmutatásoknak való megfelelésének a biztosítása.

Ennek érdekében a Megfelelőség biztosítási munkatársaknak kiemelten ügyelniük kell arra, hogy munkájuk során a vonatkozó – akár külső, akár belső – előírásoknak megfelelően járjanak el, ezzel is példát mutatva a szervezet munkavállalói számára.

A IV. fejezetben, a Megfelelőség biztosítási funkció tekintetében kifejtett számos alapvető magukra a Megfelelőség biztosítási munkatársakra is alkalmazni szükséges: alapvető elvárás, hogy a Megfelelőség biztosítási munkatársaknak megfelelő szakmai végzettsége, képzettsége legyen, amelyet a lehetőségekhez mérten folyamatosan fejlesszenek.

Tekintettel arra, hogy általánosságban véve a Megfelelőség biztosítási munkatársak feddhetetlensége alapozza meg a szervezetben folytatott tevékenységük iránti bizalmat, így munkájukat kötelesek becsülettel, tőlük elvárható tisztességgel, szakmai gondossággal és hozzáértéssel, illetve felelősséggel végezni. Munkavégzésük során mindenkor a pénzügyi intézmény megfelelését, a compliance kockázatok<sup>1</sup> elkerülését kell, hogy szem előtt tartsák, szemben az üzleti területek profitorientált szemléletmódjával.

A Megfelelőség biztosítási munkatársak tevékenységüket elvi és gyakorlati összeférhetetlenségtől mentesen látják el. Ennek megfelelően a Megfelelőség biztosítási munkatársak minden esetben objektíven, befolyástól mentesen és részrehajlás nélkül járnak el munkájuk során, bármely tevékenység vagy folyamat vizsgálatánál, ideértve az információgyűjtést, elemzést, értékelést és közlést, valamint állásfoglalás kialakítását és közlését (tanácsadói tevékenység). Vizsgálataik során a Megfelelőség biztosítási munkatársak megőrzik függetlenségüket a vizsgált szervezeti egységtől, illetve az egyéb belső vagy külső érdekcsoportoktól.

A Megfelelőség biztosítási munkatársaknak tartózkodniuk kell minden olyan tevékenységtől és magatartástól, amely nem méltó a compliance területhez, a Megfelelőség biztosítási funkcióhoz.

---

<sup>1</sup> Compliance kockázatnak tekinthető a vonatkozó jogszabályok, illetve jogszabálynak nem minősülő egyéb előírások – ideértve a hazai és a nemzetközi ajánlásokat, irányelveket, követni kívánt módszertani útmutatókat, sztenderdeket, a piaci szokványokat, vállalt magatartási kódex előírásokat, illetve az etikai szabályokat is – és a belső szabályozás be nem tartása következtében esetlegesen keletkező jogi kockázat, felügyeleti vagy egyéb hatósági szankció, jelentős pénzügyi veszteség, vagy hírnévromlás kockázata.

A Megfelelőség biztosítási munkatársak bizalmasan kezelnek minden tudomásukra jutott adatot és információt, térbeli és időbeli korlátozás nélkül. Ennek megfelelően a Megfelelőség biztosítási munkatársak a tudomásukra jutott adatokat és információkat megfelelő felhatalmazás nélkül nem hozhatják nyilvánosságra, illetéktelen személyek tudomására, kivéve, ha az információ közlése jogszabályi vagy szakmai etikai kötelességük.

## 2. Oktatás

A Megfelelőség biztosítási funkció a Belső védelmi vonalak Ajánlásban<sup>2</sup> (a *továbbiakban: BVVA*) meghatározott operatív feladatai keretében oktatási tevékenységet is folytat.

A BVVA szerinti megfeleléségi témaköröket érintő oktatás az intézménnyel munkaviszonyban, valamint munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyban álló személyek (a *továbbiakban: Munkavállalók*) teljes körére ki kell terjedjen. Az Intézmény tevékenységi köréhez szorosan nem kapcsolódó (pl. üzemeltetési és létesítmény fenntartási) feladatokat ellátó Munkavállalók esetében a Megfelelési vezető mérlegelheti az oktatási és vizsgateljesítési kötelezettség alól történő felmentést, vagy eltérő követelmények megállapítását.

A Munkavállalókat a jogviszony létesítését követő lehető legrövidebb időn belül megfeleléségi oktatásban (a *továbbiakban: Oktatás*) szükséges részesíteni. Az orientációs célú Oktatás mellett, legalább éves rendszerességgel szinten tartó Oktatást javasolt szervezni, amely segítségével a Munkavállalók feleleveníthetik a már elsajátított ismereteiket, valamint lehetőség nyílik a módosult jogszabályok, valamint egyéb szabályozó eszközök rendelkezéseinek megismertetésére.

Követendő jó gyakorlat – amennyiben erre az adott Intézmény által alkalmazott oktatási rendszer lehetőséget biztosít – a személyes, a megfeleléségi biztosítási funkciót ellátó terület kellő szakértelemmel és gyakorlati ismeretekkel rendelkező munkavállalója által tartott oktatás keretében történő ismeretátadás. Ez lehetőséget biztosít a megfeleléségi témakörökkel kapcsolatos oktatási anyag (a *továbbiakban: Oktatási anyag*) tartalmának többlet információval, szóbeli magyarázattal történő kiegészítésére, így biztosítva az ismeretek interaktív és az oktatásra kötelezettek számára eredményesebb, hatékonyabb elsajátítását. Az Intézmény szervezeti működésének megfelelően egyes megfeleléségi témakörök oktatása más szervezeti egységek feladatkörébe rendelhető.

Az Oktatási anyag esetében követendő jó gyakorlat, ha az a jogszabályok, felügyeleti és egyéb szabályozó eszközök által meghatározott rendelkezéseket közérthetően, a Munkavállalók számára egyértelműen mutatja be. Az ismeretanyag elsajátítását, az

---

<sup>2</sup> A Magyar Nemzeti Bank 5/2016. (VI.06.) számú ajánlása a belső védelmi vonalak kialakításáról és működtetéséről, a pénzügyi szervezetek irányítási és kontroll funkcióiról

abban foglaltak gyakorlati alkalmazását elősegítheti a példákkal, konkrét esetekkel történő szemléltetés.

Követendő gyakorlat az oktatási anyag kialakítása során továbbá, hogy a Megfelelőség biztosítási funkció vegye figyelembe, miszerint az egyes megfeleléségi témakörökkel kapcsolatos ismeretekre az eltérő munkakörben foglalkoztatott Munkavállalók esetében eltérő mélységben lehet szükség.

A megfeleléségi funkció gondoskodjon az oktatás keretében elsajátított ismeretanyag vizsgateljesítés keretében történő visszaméréséről. A sikeres vizsgateljesítést javasolt a munkakör betölthetőségénél figyelembe venni.

Amennyiben az Intézmény egy csoport tagja, az Oktatást csoportszinten egységes elvek mellett szükséges kialakítani.

Az Oktatási anyag hatékonysága érdekében elvárás, hogy azt a Megfelelőség biztosítási funkció rendszeres felülvizsgálatnak vesse alá, és azon – a jogszabályokban, felügyeleti szabályozási környezetben bekövetkezett változásokon, valamint egységes csoportszintű szabályozás esetén az irányító csoporttag frissítésein túl – vezesse át az Intézmény belső szabályozási rendjében, valamint a szervezetében, gyakorlatában, illetve eljárásaiban bekövetkező módosulásokat is.

Az Oktatás hatékonyságát növelő jó gyakorlat, ha a Munkavállalóknak lehetősége nyílik az Oktatási anyagban foglaltakkal kapcsolatban kérdéseket, észrevételeket intézni a megfeleléségi biztosítási funkció felé, ennek érdekében érdemes biztosítani a kérdések, észrevételek anonim módon történő benyújthatóságát.

### **3. Egyéb szervezeti egységek tudatosságának növelése**

A Megfelelőség biztosítási funkció egyik legfontosabb feladata az intézményen belül a megfelelés-tudatosság alapjait megteremteni és megismertetni azt a Munkavállalókkal.

Ennek érdekében a Megfelelőség biztosítási funkciónak törekednie kell arra, hogy az Intézménynél olyan megfeleléségi biztosítási kultúra alakuljon ki, amely elősegíti a Munkavállalók szabálykövető magatartását, többek között arra ösztönözve őket, hogy ne kizárólag a felügyeleti és belső szankciók elkerülése érdekében tanúsítsanak megfelelés-tudatos magatartást, hanem az Intézmény jó hírnevének fenntartása, valamint az ügyfelekkel szembeni fair és etikus eljárás érdekében is.

Kiemelten fontos annak tudatosítása, hogy a Megfelelőség biztosítási funkció a szervezetben nem mentesíti az üzleti és egyéb operatív területeket a megfeleléségi szabályok folyamatos érvényesítése alól a saját eljárásaik alkalmazása és munkájuk végzése során.

Az Intézményen belüli megfelelés-tudatosság növelésének további eszköze lehet a Megfelelés biztosítási funkció által szervezett rendszeres tréning tevékenység.

Célszerű az egyes szervezeti egységekre tekintettel különböző tárgyú tréningek kialakítása és szervezése, amelynek keretében lehetőség nyílik a megfelelés biztosítási témakörök kategorizált *(egy-egy témakört külön tréning keretében feldolgozva)*, kötetlen formában történő bemutatására. Jó gyakorlat, ha az egyes tréningek a szerint kerülnek kialakításra, hogy azok minél jobban idomuljanak az adott szervezeti egység tevékenységéhez, jellemző feladataihoz, a mindennapi gyakorlatban előforduló megfelelési eseteihez, elősegítve ezzel a hatékony elsajátítást és növelve a tréning hasznosságát a Munkavállalók számára.

Jó gyakorlat, ha a Megfelelés biztosítási funkció a hagyományos tantermi és e-learning oktatási tevékenységtől eltérő eszközöket is alkalmaz a Munkavállalók megfelelés-tudatosságának ellenőrzésére, fejlesztésére. Ennek eszköze lehet a próba-ügyletkötések, belső hálózaton elérhető pop-up tesztkérdések, vagy egyéb ad-hoc jellegű, nem vizsgarendszerű ismeretellenőrzés.

Szintén az Intézmény megfelelés-tudatos működését segíti elő, amennyiben a megfelelés biztosítási funkció az intézmény tevékenységi köréhez igazodóan bevonásra kerül az Intézmény belső eljárásainak, gyakorlatainak, folyamatainak kialakításába, valamint ezen tevékenységéhez az Intézmény vezetésétől megfelelő felhatalmazással rendelkezik. Erősíti a megfelelő kultúra kialakítását, ha a Megfelelés biztosítási funkció rendszeresen (pl. negyedévente, félévente) kezdeményez személyes konzultációkat a főbb üzleti területek vezetőivel, ahol bevonva a szakterületeket közösen értékelik a terület megfelelés tudatosságát.

Az Intézményben a megfelelés-tudatosságot erősíti, amennyiben a Megfelelés biztosítási funkció nem kizárólag az egyes megfelelési kockázatok fennállására hívja fel az Intézmény szakterületeinek figyelmét, hanem proaktívan, megoldási javaslatokkal segíti elő a kockázat megszüntetését, vagy mérséklését. Jó gyakorlat lehet, ha a Megfelelés biztosítási funkció törekszik állandó jelenlét fenntartására a szervezet életében (pl. projektekben való részvétel; a szervezet állandó és eseti bizottságaiba képviselő delegálása) illetve a belső kommunikációban is rendszeresen oszt meg olyan információkat, amelyek adott case-study eseteket mutatnak be a megoldási javaslatokkal.

Amennyiben következetesen kívánjuk érvényesíteni azt az alapelvet, hogy az intézmény megfelelése két szinten, egyrészt a Bank teljes szervezetében, másrészt a megfelelés biztosítási funkciót ellátó szervezeti egységben kell megvalósuljon, akkor logikus a következtetés, hogy a két szint közötti kapcsolódás és folyamatos együttműködés csak akkor lehetséges, ha a megfelelésért közvetlenül felelős területhez rendelt ellenőrzési, felvigyázási, tanácsadási funkciók kiegészülnek a teljes szervezettel való állandó kapcsolattal, az egyes szervezeti egységek által kijelölt ún. megfelelési megbízottak rendszerével. Megfelelési követelmény, hogy a szakmai szervezeteken belül is működjön a megfelelés felvigyázása és az igény arra, hogy

a szervezeti egységek a megfelelési megbízottakon keresztül kérjenek szakmai segítséget, együttműködést a compliance-től, illetve jelezzenek olyan folyamatokat, jelenségeket, melyek veszélyeztetik a Bank és a Bankcsoport megfelelését, biztonságát.

A megfelelés tudatosság kialakításában elengedhetetlen, hogy a Munkavállalók számára a Megfelelés biztositási funkció elérhető legyen, lehetőség legyen számukra a Megfelelés biztositási funkció munkatársaihoz fordulni állásfoglalás, és a prudens működéssel összefüggő kérdések megválaszolása érdekében akár személyesen vagy akár telefon, elektronikus csatornákon. A tudatosság növelése érdekében javasolt, hogy a Megfelelés biztositási funkció közérthetően megfogalmazott, alapos indokkal alátámasztott válaszokkal segítse az intézmény működését.

#### **4. Védelmi vonalak együttműködése a szervezeten belül**

Az intézmény a megfelelés biztositási tevékenységet a banki szervezetrendszeren belül, annak szerves részeként látja el, ezért funkcióit és feladatkörét a pénzügyi intézmény más, ellenőrző feladatot ellátó szervezeti egységeinek funkcióival összhangban kell meghatározni. Általánosságban a Belső Ellenőrzés, a Bankbiztonság, az IT Biztonság, a Jogi Terület, az Adatvédelem, a Működési Kockázatkezelés, a Fogyasztóvédelem, valamint a Pénzmosás-megelőzés és a Csalás elleni tevékenységek lehetnek azok, ahol a feladatmegosztás kérdése felmerülhet.

A fenti funkciókat betöltő szervezeti egységek együttműködése segíti a hatékony feladatmegoldást, az összeférhetlenségi és visszaélés gyanús helyzetek kezelését.

A szervezeti egységek közötti információáramlást segíti a vezetők rendszeres, legalább havonta ismétlődő találkozója. Ezen alkalmakkor az éppen aktuális ügyek átbeszélése mellett lehetőség van a problémák átbeszélésére, közös megoldások keresésére.

A Belső Ellenőrzés, Bank- és IT biztonság, Kockázatkezelés és Megfelelés Biztositási Funkció közötti forró drót kiépítésének nagy jelentősége lehet visszaélések feltárásánál. Az egyik egység által észlelt jogsértés közös vizsgálata, a feladatok megosztása gyorsabb és pontosabb megoldást eredményezhet. Az információ áramlása telefonon, e-mailen, vagy személyes tárgyalás során egyaránt lehetséges. A szervezet által működtetett visszaélés bejelentési rendszerhez való hozzáférés biztositása során javasolt az egyéb kontrollfunkciót ellátó szervezeti egységek vezetőinek hozzáférését is mérlegelni.



A Belső Ellenőrzés folyamatú szempontú vizsgálatait jól ki tudja egészíteni a megfelelőség biztosítási funkció keretében végzett összeférhetetlenségi ellenőrzés.

Etikai szabályszegéseknél hasznos lehet az IT és rendszerhasználati információk beszerzése a Bank-/IT biztonságtól. A konkrét szabályszegések kivizsgálása során jól alkalmazható a Bankbiztonság kérdésfeltevési gyakorlata, az ún. kihallgatási technikák alkalmazása.

Ajánlott a pontos munkamegosztás szabályait, a folyamatokat, egységek konkrét feladatait és annak elkülönítését szervezeten belüli dokumentumban, szabályzatban rögzíteni, ezzel világos határvonalat teremtve a funkciók között, valamint megszüntetve az esetleges redundanciákat.

### **III. „Klasszikus” compliance funkciók, módszerek**

A megfelelőség biztosítási tevékenységvégzése során kritikus a feladatellátás és az eredmény szempontjából a választott módszer, amely révén a Bank megfelelőségét biztosítani lehet. Az alábbi módszerek választéka lehetővé teszi, hogy a Bank bármely üzletágában, bármely terméke vagy szolgáltatása tekintetében a megfelelőség biztosítási funkció képes legyen észlelni a nem megfelelő gyakorlatokat és reagálni azokra olyan módon, hogy minimálisra csökkentse a működési, szankciós, illetve reputációs kockázatokat. A megfelelőség biztosítási terület, mint védelmi vonal, két módon működik közre a kockázatok minimalizálásában: egyrészt támogató szerepben, másrészt kontroll szerepben.

#### **1. Támogató funkció**

##### **1.1. Tanácsadás egyedi véleménykérekekre**

A megfelelőség biztosítási terület mindenkor segítséget nyújthat egy adott döntésben rejlő megfelelőségi kockázatok feltérképezésében, illetve az azokra adott kockázat csökkentő megoldások alkalmazása tekintetében. Szükséges elérni a compliance tudatosság azon szintjét, amely szinte automatikusan a megfelelőség biztosítási funkció véleményének kikérését indukálja azon esetekben, amikor az érintett terület számára kérdéses a jogszabályi megfelelőség.

A szervezet dönthet úgy, hogy ezt az előzetes véleményező funkciót kötelező jóváhagyásként építi be folyamataiba. (Pl. a megfelelőség biztosítási funkció kötelező véleményező minden belső szabályozó dokumentum kiadása során, vagy nagyobb üzleti kockázattal járó ügyleteknél vagy marketing anyag, telefonos értékesítési script kialakításánál.)

## **1.2. Tanácsadás a rendelkezésre álló folyamatos információk bázisán**

### **1.2.1. Testületi üléseken/Bizottságokban való részvétel**

A megfelelőség biztosítási terület részvétele a különféle bizottságokban biztosítja, hogy a megfelelőség biztosítási szempontok (egyenlő elbánás elve, fogyasztóvédelem, 'conduct risk', stb.) a Bank döntéseiben érvényesüljenek. A Bank Szervezeti és Működési szabályzata tartalmazza, hogy a megfelelőség biztosítási terület/vezető mely bizottságokban vesz részt. Ezen kívül szabályozza azt is, hogy ez a részvétel milyen jellegű: szavazati, állandó meghívotti, esetleg vétőjog, illetve véleményezési jog.

Az ülések előterjesztései előzetesen is tartalmazhatják a megfelelőség biztosítási funkció álláspontját az adott témával kapcsolatban.

Bizottságok, amelyekben a megfelelőség biztosítási funkció részvétele javasolt:

- Árazási bizottságok;
- Befektetési szolgáltatási döntésekkel kapcsolatos bizottságok;
- Ösztönző, Javadalmazási, Támogatási bizottságok;
- Új termék bevezetését jóváhagyó/felügyelő bizottságok;
- Működési Kockázatkezelési (OpRisk) Bizottság;
- Etika Bizottság.

Emellett a megfelelőség biztosítási funkciónak rendszeresen be kell számolnia valamelyik magas szintű irányító szerve irányába, irányítási struktúrájától függően az Igazgatóságnak / Felügyelő Bizottságnak.

### **1.2.2. Testületi ülési/Bizottsági anyagokhoz történő hozzáférés**

Javasolt, hogy a megfelelőség biztosítási funkció minden egyes testület bizottsági anyagaihoz hozzáférjen, s így rálátása legyen az egyes testületek működésében és döntéseiben rejlő megfelelőség biztosítási kockázatokra.

### **1.2.3. Állandó véleményezői szerepkör a belső szabályozás során**

Törekedni kell arra, hogy a megfelelőség biztosítási funkció kötelező véleményező legyen belső szabályzatok kialakításakor, módosításakor különösen a következő típusú szabályozók esetében fontos a funkció bevonása:

- árazási elvek;
- termékutastások;
- behajtási, követeléskezelési folyamatok;
- befektetési szolgáltatásnyújtás folyamata;

- ügyfél tájékoztatás;
- panaszkezelés folyamata;
- tenderek, beszerzések.

Adott esetben a megfelelőség biztosítási funkció lehet kötelező véleményező minden belső szabályzatnál.

Szervezeti felépítéstől függően a Belső szabályozás üzemeltetője lehet maga a megfelelőség biztosítási terület is. Ebben az esetben a kötelező véleményezés során a megfelelőség biztosítási terület felügyeli a szabályzatok keretrendszerét, formáját és logikai összefüggéseit, adott esetben üzemelteti a belső szabályozási informatikai rendszert.

## 2. Kontroll/felügyeleti funkció

### 2.1. Cél-, téma-, utóvizsgálatok lefolytatása

A Compliance ellenőrzési tevékenysége az alábbiak szerint tagolható:

#### **Rendszeresség szerinti osztályozás:**

- **rendszeres ellenőrzések:** a jogszabályok és más szabályozók által meghatározott rendszeres, ismétlődő jellegű ellenőrzési tevékenységek,
- **eseti, ad hoc ellenőrzések:** év közben felmerült események/bejelentések alapján,
- **éves tervben kijelölt ellenőrzések:** céllellenőrzések az éves tervben prioritásként megjelölt területeken (compliance prioritások, üzleti, szabályozói, felügyeleti igény alapján).

#### **Módszertan alapján történő osztályozás:**

- elektronikus / papír alapú nyilvántartások ellenőrzése;
- helyszíni szemle – desk/on-site review;
- a compliance terület által készített kockázatértékelés alapján végzett vizsgálatok.

#### **Tartalom szerinti osztályozás:**

- **Összeférhetetlenség, érdekkonfliktusok**
  - *Rendszeres:* Onboarding<sup>3</sup> folyamat során az összeférhetetlenségi nyilatkozatok kezelése, ellenőrzése;
  - *Eseti:* bejelentések, felmerült esetek kivizsgálása;

<sup>3</sup> 'Onboarding folyamat' alatt értendő a hitelintézettel, befektetési szolgáltatóval bármely jogcímen szerződéses kapcsolatba lépő természetes vagy jogi személlyel szemben indított folyamat (munkaviszony, pénzügyi szolgáltatás, befektetési szolgáltatás, üzemeltetés, etc...)

- **Etika, Whistleblowing**
  - *Eseti:* Etikai ügyek, whistleblowing bejelentések kivizsgálása;
- **Információ áramlás és információ átadás** (Chinese wall, need-to-know, adatvédelem)
  - *Eseti:* bejelentésre illetve szervezeti változásokat megelőzően szakmai szempontú analízis készítése;
- **Dolgozói tranzakciók**
  - *Rendszeres:* dolgozói tranzakciók, ügyletek (saját számlás rögzítés, napon belüli kereskedés (day – trade) ügyletek, előzetes jóváhagyás kérés kötelezettség (pre-clearance), large order bejelentések vizsgálata; ellenőrző (watch list) és tiltó (restriction list) lista alapján kihirdetett kereskedési tilalmak betartásának vizsgálata; bennfentes kereskedelem és piacbefolyásolás ellenőrzése és megelőzése;
- **Megfelelés monitoring**
  - *Rendszeres:* a jogszabályalkotó által Compliance hatáskörbe utalt célterületek rendszeres vagy eseti jellegű ellenőrzése. Kiemelt területek többek között:
    - *MiFID, MiFID II,*
    - *Bubor Benchmark,*
    - *Remuneration.*

## 2.2. Monitoring/kockázatelemző rendszerek kialakítása és működtetése

A megfelelőségi kockázatok észlelése, szűrése, elemzése és kezelése tekintetében a hatékony megfelelési funkció monitoring rendszereket működtet vagy információt kap a más szakmai területek által működtetett rendszerekből. A monitoring rendszerek hivatkozott funkciói biztosítják azon területeken, termékek és szolgáltatások esetében is a megfelelés biztosítását, ahol az események száma vagy a szerteágazó, bonyolult szervezeti struktúra nem teszi lehetővé a megfelelési kockázatok észlelését és kezelését. Az ilyen rendszerek szervezeten belüli elterjedtsége növelni képes a megfelelési funkció megértését és elfogadottságát.

A megfelelőség biztosítási rendszerek:

- azonosítják az adott rendszer által felügyelt, lehetséges felmerülő compliance kockázatokat, azok mértékét;
- alkalmasak a compliance kockázatokat csökkentő kontrollok beépítésére és a kontrollok hatékonyságának mérésére;
- lehetőséget adnak a compliance kockázatok csökkentésére.

Lehetséges monitoring/kockázatelemző rendszerek:

- Éves Compliance kockázatelemzés;
- Összeférhetetlenségi monitoring;
- Belfentes és piacbefolyásoló tranzakciók monitoringja;
- MiFID monitoring rendszer (dolgozói ügyletek, ügyfél tranzakciók, banki tranzakciók);
- AML szűrőrendszer;
- Szankciós szűrőrendszer;
- Fraud monitoring;
- Elektronikus tranzakciók szűrése;
- Fiókvizsgálatok;
- Próbavásárlások és azok értékelése;
- Panaszok elemzése;
- Értékesítés-nyomonkövető hívások.

## **IV. Szervezet**

### **1. Hatékony megfelelés biztosítási funkció (szervezet) alapelvei**

#### **1.1. Függetlenség**

Függetlenség Alapelvei:

##### a) Kinevezés, visszahívás

A megfelelési biztosítási funkciót irányító vezető egyszemélyi felelősséggel felruházott vezető, akit az intézmény első számú vezetője nevez ki és ment fel. Kinevezés esetén a jelölt személyéről valamint a megfelelési vezető felmentéséről az intézmény első számú vezetője előzetesen egyeztet az intézmény legfőbb döntéshozó testületével. A megfelelési vezető kinevezésének és munkaviszonya megszűnésének tényéről tájékoztatni kell az intézmény legfőbb döntéshozó szervét és a felügyeleti hatóságot (MNB). A megfelelési vezető távozása esetén, annak okaira is ki kell térni a fent említett szerveknek.

##### b) Szervezetben elfoglalt pozíciója:

Törekedni kell arra, hogy a megfelelési biztosítási vezető ugyanolyan munkaköri besorolásban legyen javadalmazást és szervezetben elfoglalt pozícióját tekintve, mint a belső védelmi vonal másik két vezetője (belső ellenőrzés vezető, kockázatkezelési vezető)

c) Önálló költségvetés, hatáskörök

A megfelelőség biztosítási terület önálló, megfelelő jogosultsággal felruházott szervezetként működik, amelynek státuszát az intézmény legfőbb alapdokumentuma a Szervezeti és Működési Szabályzat szabályozza. A megfelelőség biztosítási terület az intézmény legfőbb döntéshozó testület részére előterjesztett éves munkatervben javaslatot tesz a következő pénzügyi évre vonatkozó tárgyi és anyagi tervre. Önálló költségvetéssel rendelkezik, melynek nagyságáról az intézmény legfőbb döntéshozó testülete dönt évente. Döntést követően a megfelelőség biztosítási vezető szabadon dönt az összeg felhasználásáról és a felhasználásról évente beszámol az intézmény legfőbb döntéshozó testületének.

d) Összeférhetetlenség

A megfelelőség biztosítási terület munkatársai, különös tekintettel a compliance vezetőre, nem tölthetnek be olyan pozíciót, ahol összeférhetlenség merülhet fel a megfelelőség biztosítási tevékenységgel összefüggő feladataik, illetve bármely egyéb feladatuk között. Nem vállalhatnak az intézménnyel üzleti kapcsolatban álló társaságokban irányítói tisztséget.

e) Hozzáférés adatokhoz:

A megfelelőség biztosítási terület munkatársai korlátozás nélkül hozzáférnek minden olyan információhoz, adathoz, dokumentumhoz, személyhez és tájékoztatáshoz, amely feladataik elvégzéséhez szükséges. Nem korlátozhatják ebbéli tevékenységüket semmilyen formában. A hozzáférés jogszerűségét az intézmény belső ellenőrzése időszakonként ellenőrzi.

f) Beszámolás

A megfelelőség biztosítási terület befolyástól mentesen tárja észrevételeit és javaslatait a Bank felső vezetése és Igazgatósága elé. Beszámolóit, jelentéseit nem nehezíthetik technikai jellegű akadályokkal (pl. más terület ellenjegyzése, előzetes véleményezése, jóváhagyása)

g) Önálló szervezet: szervezetileg önálló egység

## 1.2. Szakmai rátermettség

A Megfelelés biztosítási feladatokra **megfelelő számú** erőforrást szükséges biztosítani. Figyelembe kell venni a méretet, a jelleget, a komplexitás fokát és a Megfelelés biztosítási területhez tartozó feladatokat. A dolgozók kinevezésekor fel kell mérni **tudásukat és tapasztalatukat** is.

A Megfelelés biztosítási területen tevékenykedő munkatársakkal szemben elvárás, hogy mindazon **képességekkel** rendelkezzenek, amelyek a rájuk rótt kötelezettségek tisztességes, szakmai és elfogulatlan végrehajtásához **szükségesek**.

A fenti kitétel kompetenciát, motivációt, folyamatos tanulást, személyes reflexiós készséget követel, valamint a kollégákkal való szoros kapcsolatok fenntartását igényli az ismeretek megőrzése és elmélyítése érdekében.

### **1.3. Feddhetetlenségi és titokvédelmi kötelezettségek**

A Megfelelés biztosítási szervezet minden tagja köteles feladatait **tisztességgel, objektivitással és feddhetetlenséggel** végrehajtani és minden körülmények között köteles betartani az információk kiemelten bizalmas kezeléséhez és a **titoktartáshoz** kapcsolódó kötelezettségeit munkaidőben és azon túl. A dolgozók kinevezésekor feddhetetlenségüket fel kell mérni.

### **1.4. A kezdeményezés joga és a feladatok elvégzéséhez szükséges információkhoz való hozzáférés joga**

Lehetőséget kell adni a Megfelelés biztosítási területnek arra, hogy **önálló vizsgálatot** indítson minden olyan esetben, amikor arra utaló jelek vannak, hogy a szabályokban, előírásokban és viselkedési kódexekben foglalt előírásokat félreértelmezték.

Lehetőséget kell adni a Megfelelés biztosítási funkciót ellátó terület számára továbbá, hogy részt vegyen a **nagyobb volumenű csalások kivizsgálásában**, függetlenül attól, hogy belső vagy külső csalásról van-e szó. A terület saját vizsgálati jogokkal rendelkezik. Javasolt, hogy Megfelelés biztosítási funkció, mint az etikai és csalási (E&F) kockázat kompetencia központja, legyen felelős az E&F Kockázat Menedzsmentért. Az E&F kockázatcsökkentő módszerek fejlesztésének és bevezetésének irányítása a Csoport Compliance funkció feladata.

A Megfelelés biztosítási területnek joga van arra, hogy korlátozás nélkül **hangot adjon** véleményének és a feladatkörébe tartozó kérdésekben elvégzett vizsgálatai eredményét közzé tegye. Véleménye és értékelése kifejtése miatt semminemű hátrány nem érheti a Megfelelés biztosítási szervezeti egység felelős vezetőjét és munkatársait.

A Compliance szervezet tagjai megfelelő **felhatalmazást** kell kapjanak arra, hogy információt gyűjtsenek bármilyen tevékenységre vonatkozóan, megbeszélést folytassanak a dolgozókkal, hozzáférésük legyen a cégirodákhoz, dokumentumokhoz, aktákhoz, a leányvállalat adataihoz, beleértve a tanácsadói és vezetői testületek üléseinek jegyzőkönyveit, amennyiben ezek szükségesek feladataik végrehajtásához.

Lehetőséget kell adni a Megfelelés biztosítási területnek arra, hogy más szervezeti egységek Compliance funkciót érintő döntéseivel kapcsolatban a szervezet magasabb szintjén **kérdéseket tegyenek fel (eszkálációs eljárás)**.

A Megfelelés biztosítási terület vezetőjének joga van bizonyos **ügyleteket letiltani**, gyanús ügyletek esetén a hatóságokat **értesíteni**, **panaszt tenni** a hatóságoknál, illetve ügyfélkapcsolatot **felmondani**. Az Új és Aktív Termékfolyamathoz kapcsolódóan a Compliance funkciónak lehetősége van tiltó kondíciókat kialakítani.

A Leányvállalatok Compliance vezetői kötelesek azonnal értesíteni a helyi vezetőséget és a magasabb szintű Megfelelés biztosítási területet, amelynek beszámolási kötelezettséggel tartoznak, minden olyan esetben, amikor a Csoport feddhetetlenségét fenyegető tényről tártak fel.

A Megfelelés biztosítási szervezetet automatikusan **tájékoztatni** kell minden olyan projektről és tevékenységről, amelynek Compliance vonzata van, amely alapján szükségessé válhat az eljárások és belső kontrollok módosítása.

## 2. A Compliance terület szervezeten belül elfoglalt helye

Követendő gyakorlat, hogy Megfelelés biztosítási szervezetnek legyen **formális státusza** és kerüljön kinevezésre Megfelelés biztosítási vezető.

**Függetlensége** biztosítása érdekében, javasolt, hogy a Megfelelés biztosítási terület közvetlenül a következők legyen alá legyen rendelve és nekik tartozzon beszámolási kötelezettséggel:

- **a funkcionális irányítás** hatékony megvalósulása -, valamint a lokális vezető testülettől való **részbeni függetlenség** érdekében – párhuzamosan – a pénzügyi csoport Megfelelés biztosítási Vezetőnek (Head of Group CPL), valamint a helyi vezető bizottság elnökének (CEO), vagy kockázati igazgatójának (CRO)
- pénzügyi csoport Megfelelés biztosítási Vezetője illetve önálló bank/ pénzügyi CPL Vezetője a vezető bizottság/ igazgatóság elnökének vagy az önálló kockázati terület vezetőjének (CRO)

A Megfelelés biztosítási szerepkört betöltő személyek nem vehetnek részt az általuk felügyelt szolgáltatások és tevékenységek végzésében. Egyéb feladataik (ha vannak ilyenek) **nem kerülhetnek összeütközésbe** a Megfelelés biztosítási feladatokkal, illetve meg kell tenni a szükséges intézkedéseket azért, hogy az esetleges **összeférhetetlenség** kiküszöbölésre kerüljön.

A Megfelelés biztosítási szerepkört betöltő személyek **javadalmazását** olyan módon kell meghatározni, hogy az ne veszélyeztesse a személyek tárgyilagosságát, ennek még a valószínűsége se álljon fent. A Javadalmazási Bizottság (vagy Igazgatóság) felügyeli a Megfelelés biztosítási Vezető javadalmazását.



Minden Megfelelés biztosítási vezető, (mind csoport-, mind helyi szinten) felveheti a **közvetlen kapcsolatot** a Vezetői Bizottság elnökével, az Igazgatóság elnökével, az Audit/ Felügyeleti Bizottság elnökével, a cég kinevezett könyvvizsgálójával, vagy közvetlenül a felügyelő hatóságokkal, amikor ezt szükségesnek tartja.

### **3. Együttműködés a többi területtel**

A Bankon belül megfelelő funkcionális szétválasztást és egységes felelősségelosztási rendszert kell bevezetni.

A Megfelelés biztosítási tevékenység szorosan kapcsolódik más banki szervezeti egységek tevékenységéhez (kockázatkezelés, belső ellenőrzés, jog, HR, stb.), mely kooperációt rendszeresen felülvizsgált együttműködési megállapodásokban szükséges rögzíteni.

Ezen felül koordináló megbeszéléseket javasolt szervezni a Megfelelés biztosítási tevékenységekhez szorosan kapcsolódó szervezeti egységekkel, valamint azokkal, amelyek fokozott kockázatot jelentenek.

Amennyiben a Megfelelés biztosítási feladatok egy részét más szervezet végzi, a Megfelelés biztosítási terület akkor is felelősséggel tartozik e feladatok teljesítéséért, és ezért köteles beszámoltatni a feladatok elvégzésével megbízott szervezetet.

### **4. Hatékony csoportszintű compliance**

Az ágazati jogszabályok alapján összevont alapú felügyelet alá tartozó hitelintézetek, befektetési vállalkozások és biztosítók esetében a Belső Védelmi Vonalak Ajánlás megkerülhetetlen iránymutatást ad a megfelelőség biztosítási funkció csoportszinten történő ellátásához. Ennek keretében felvázolja az elvárt szervezeti struktúrát, valamint a csoportirányító intézmény és a leányvállalatok közötti felelősség-, illetve feladatmegosztást.

A BVVA alapján a csoporton belül egy vertikálisan tagolt, kétszintű megfelelőség biztosítási szervezet felépítése szükséges, melynek felső szintjét a csoportszinten működő, alsó szintjét az egyes leányvállalatok, csoporttagok ezen funkciót ellátó területei kell, hogy képezzék. Tekintettel az eltérő feladat- és felelősségi körökre, a csoportszinten működő funkció megléte nem helyettesíti az egyes leányvállalatoknál az önálló megfelelőség biztosítási funkció ellátását.

A csoportszintű megfelelőség biztosítás összetett feladat:

- el kell látnia a csoportszinten jelentkező megfelelési kockázatok kezelését;
- szakmai iránymutatást kell adnia az alsóbb szintet ellátó területeknek;

- felügyelnie kell és össze kell hangolnia a leányvállalatok megfelelőség biztosítási tevékenységét, ennek keretében el kell látnia a szükséges szabályozási feladatokat.

Ez utóbbi első lépéseként szükséges az irányítási struktúrát kidolgozni, mely során figyelemmel kell lenni az egyes leányvállalatok sajátosságaira, különösen az eltérő ágazati szabályokból adódó jogszabályi követelményekre, az általuk nyújtott szolgáltatások kiterjedtségére, összetettségére.

A hatékony csoportszintű működést maximálisan biztosító gyakorlat, ha a csoporttagok szintjén az eltérő ágazati szabályokból adódó eltérő követelmények közül, a csoport egészére a legszigorúbb követelmények kerülnek meghatározásra, így biztosítva a funkció alapelveinek, az alapjait adó szabályozásnak, így az arra felépített gyakorlatnak az egységes alkalmazását.

Amennyiben ezen eltérések mértéke és súlya célszerűtlenné teszi az egységes gyakorlat kialakítását, elengedhetetlen, hogy a szabályozási rendszer kezelni tudja az egyes leányvállalatoknál felmerült eltéréseket. Ilyen esetben is törekedni kell a csoport egészére vonatkozó követelmények csoportszinten történő kezelésére, amellett, hogy az egyes eltérések kezelése érdekében az érintett leányvállalatoknál saját gyakorlat kerül kialakításra, ahol a csoportszintű megfelelőség biztosításért felelős terület szakmai iránymutatása mellett, felügyeleti funkciója kerül előtérbe.

Az irányítási struktúra kialakítása során szükséges rögzíteni a csoportszintű megfelelőség biztosítási funkció és a leányvállalatok önálló megfelelőség biztosítási funkcióinak hatásköreit (centralizáció, decentralizáció). Ennek során törekedni kell a megfelelő egyensúly kialakítására, elkerülendő, hogy a kialakított irányítási struktúra alapján a csoportszintű funkció egyoldalú irányítási jogkört szerezzen, amely feljogosítja a funkció alsóbb szintjeinek irányítását anélkül, hogy figyelembe venné az alsó szintről érkező észrevételeket és igényeket, ugyanakkor képesnek kell lennie feladatának hatékony ellátására

Elkerülendő, hogy a csoportszintű megfelelőség biztosításért felelős vezető, vagy helyettesei vezető szerepet vállaljanak akár a csoport, akár a leányvállalatok irányításában (FB, IG), vagy tagjai legyenek valamely vezető testületnek, mivel egy ilyen tisztség túlmutat a funkció csoportszintű összehangolásán, egyben megszünteti a megfelelőség biztosítási funkció függetlenségét (objektivitását és befolyástól való mentességét ne lehessen megkérdőjelezni).

Jó gyakorlat a megfelelőség biztosítási politika csoportszinten történő kialakítása (erős centralizáció), vagy amennyiben az célszerűtlen lenne, egy olyan csoportszintű stratégia megalkotása, melyben rögzítésre kerülnek a megfelelőség biztosítási funkció alapelvei, más kontrollfunkciókhoz való viszonya, valamint kijelölésre kerülnek a felelősségi és feladatkörök a megfelelőség biztosítási funkció felső és alsó szintje között, valamint a megfelelőség biztosítási funkció és az egyéb kontrollfunkciók között

egyaránt. A csoporttagoknak a stratégia mentén kell saját megfelelőség biztosítási politikájukat kialakítani, a csoportszinten meghatározott alapelvektől nem térhetnek el.

Abban az esetben, ha a Megfelelőség biztosítási funkció csoportszinten valósul meg, a csoportirányító intézmény feladata, hogy a hatékony csoportszintű működés érdekében egyértelmű és pontos elvárásokat fogalmazzon meg a leányvállalatok számára kijelölt feladatokkal és eljárásokkal, valamint az azok megvalósításához szükséges forrásokkal kapcsolatban. Ezt segítheti, ha a közös csoportszintű Megfelelőség biztosítási alapelvek lefektetésében a csoport minden tagja részt vehet.

A hatékony információáramlást elősegítő jó gyakorlat lehet, ha a leányvállalatok megfelelőség biztosítási funkciót ellátó területeinek az adott intézmény irányítási testülete mellett a csoportszintű megfelelőség biztosítási funkciót ellátó szervezeti egység felé is beszámolási kötelezettsége áll fenn, amelyet – a csoport sajátosságaihoz illeszkedő volumenben – rendszeres riporting feladatok egészítenének ki.

A funkció csoportszintű összehangolásához és a felső szint felügyeleti feladatainak ellátáshoz szükséges, hogy hatékony és kölcsönös információáramlás valósuljon meg a megfelelőség biztosítási funkció alsó és felső szintje, és a csoport minden tagja között. Ehhez célravezető gyakorlat lehet a csoportszintű megfelelőségi vezető felé fennálló rendszeres és eseti jelentéstételi kötelezettség mellett, egy rendszeresen ülésező, tanácsadó, illetve konzultatív testületként minden tagintézmény részvételével működő compliance munkacsoport, vagy compliance bizottság felállítása.

A csoportszintű megfelelőség biztosítás egységes gyakorlatának kialakítása érdekében jó gyakorlat, ha a csoportszintű megfelelőség biztosítási funkció proaktívan és folyamatosan állásfoglalásokkal, iránymutatásokkal, figyelemfelhívásokkal segíti a csoporttagok megfelelőség biztosítási területeit.

Ennek érdekében javasolt, a titokvédelmi kötelezettségek szigorú megtartása mellett, az egyes csoporttagoknál felmerülő megfelelőségi kockázatok alapján a csoporttagok eljárásait felülvizsgálni, illetve a csoporton belül törekedni az egyes csoporttagoknál felmerülő esetek kapcsán a csoportszintű legjobb gyakorlatok kialakítására, folyamatos fejlesztésére.

## **5. Stratégiai célok**

A megfelelőség biztosítási funkció a pénzügyi szervezet menedzsmentjével és valamennyi érintett banki területtel együttműködve azonosítja és professzionálisan kezeli a külső és belső szabályozásból eredő kockázatokat. Mindeközben a megfelelőség biztosítási funkció célja az adott pénzügyi intézmény eredményes működésének és jó hírnevének biztosítása.

Másodlagos védelmi vonalként fő felelőssége a megfelelőség biztosítási funkciónak, hogy megoldás orientált, folyamatos támogatást adjon az üzleti területek részére,

ezzel hatékony segítséget nyújtva a jogszabályi, felügyeleti, valamint belső szabályzatokból, etikai normákból eredő kötelezettségek teljesítéséhez.

A megfeleléség biztosítási funkció kiemelt stratégiai célkitűzése a menedzsmenti, tulajdonosi érdekeket szem előtt tartó, egyúttal a felügyeleti elvárásoknak megfelelő hatékony és preventív compliance tevékenység biztosítása. Célja, hogy a pénzügyi felsővezetése és felügyelő bizottsága számára feltárja a szervezetben rejlő compliance kockázatokat és javaslatot tegyen annak hatékony, gyors kezelésére, megszüntetésére.

E cél elérését olyan belső kontrollrendszerek működtetésével és folyamatos fejlesztésével támogatja, amellyel eredményesen mérhető és kezelhető mindazon kockázatok, amelyeknek a pénzügyi intézmény napi üzleti tevékenysége során felmerülnek. Ennek fókuszában a következő tevékenységek találhatók:

- a compliance tevékenység teljes bankcsoportra kiterjedő harmonizációja;
- az üzleti tevékenységek és az általános üzleti műveletek jogszerű működésének támogatása
  - magas színvonalú tanácsadással és
  - megelőzésre, valamint problémamegoldásra összpontosító rendszeres oktatással,
- a humán kockázatok csökkentése;
- azon jogszerűtlen magatartások és veszteségforrások feltárásában való közreműködés, amelyek akadályozhatják a pénzügyi intézmény prudens működését;
- támogatása a pénzeszközök és pénzügyi eszközök felelős kezelésének a szabálytalanságok, illetve rendkívüli kockázatokat hordozó működés időben történő feltárása útján.

A megfeleléség biztosítási funkció törekszik a tevékenység szervezeti kultúrában való meghonosítására, a pénzügyi intézményen belül elfoglalt helyének megerősítésére, a terület vállalaton belüli image-nak növelésére, a szervezet compliance kultúrájának javítására.

## **6. Stratégiai célok megvalósításához szükséges erőforrások**

Kiemelt fontosságú a menedzsment részéről a megfeleléség biztosítási célok melletti elköteleződés (tone from the top), mely egyúttal a megfeleléség biztosítási funkció szervezeten belüli szerepében, helyzetében (függetlenség) is megnyilvánul. Ehhez kapcsolódóan jó gyakorlatnak tartjuk minimálisan a megfeleléség biztosítási vezető, de „best effort” alapon minden, a megfeleléség biztosítási szervezetben dolgozó munkavállaló elmozdításának speciális feltételekhez (pl. hosszabb felmondási idő) kötését.

A megfeleléség biztosítási terület az intézmény legfőbb döntéshozó testület részére előterjesztett éves munkatervben javaslatot tesz a következő pénzügyi évre vonatkozó erőforrás tervre személyi értelemben.

A hatékony megfelelési biztosítási szervezet működtetése megkívánja a megfelelő mennyiségű és minőségű (mind személyiségben, mind szakmailag) erőforrások allokálását a témára. Ajánlott, hogy a pénzügyi szervezet állományának 1%-a compliance jellegű feladatok ellátásával (is) foglalkozzon úgy, hogy funkciótól függően, minden egyes részterületen minimálisan 2 fő munkavállaló álljon rendelkezésre az adott speciális feladat ellátásához, helyettesítéshez, együttműködéshez.