

## SZABÁLYOZÁS ÉS MEGFELELÉS

### A „BIZTOSÍTÁSI PIACRÓL JOGÁSZOKNAK, BIZTOSÍTÁSI JOGRÓL KÖZGAZDÁSZOKNAK” KONFERENCIA PÓDIUMBESZÉLGETÉSÉNEK ÖSSZEFOGLALÓJA<sup>1</sup>

Dr. Dudás Gábor János (PhD. ügyvéd, Dudás Hargita Zavodnyik Ügyvédi Iroda; egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem Számviteli és Gazdasági Jogi Intézet), gabor.dudas@dhzlegal.eu

## ÖSSZEFOGLALÓ

A Budapesti Corvinus Egyetem Számviteli és Jogi Intézetének Gazdasági Jogi Tanszéke által a biztosítási területen működő szakemberek számára 2023. május 10. napjára szervezett konferencia „Szabályozás és megfelelés” c. pódiumbeszélgetésen a résztvevők alapvetően a biztosítási piacra vonatkozó jogi szabályozás általános jellemzőit igyekeztek körüljárni, valamint a jogi megfelelés ellenőrzésére szakosodott compliance terület elmúlt időszakra vonatkozó tapasztalatait osztották meg a hallgatósággal és egymással.

## SUMMARY

In the "Regulation and Compliance" podium discussion of the Conference on May 10, 2023, organized by the Department of Economic Law of the Institute of Accounting and Law of the Corvinus University of Budapest for professionals working in the field of insurance, the participants basically tried to get around the general characteristics of the legal regulations for the insurance market, and they shared with the audience and with each other the past experiences of the compliance area, which specializes in checking legal compliance.

**Kulcsszavak:** biztosítás, jogi megfelelés, szoft kontroll

**Keywords:** insurance, compliance, soft control

**JEL:** G22, K2

**DOI:** 10.18530/BK.2023.3-4.78

<http://dx.doi.org/10.18530/BK.2023.3-4.78>

<sup>1</sup>Az összefoglaló alapjául szolgáló jegyzeteket Zánócz Anett PhD hallgató (Budapesti Corvinus Egyetem, Számviteli és Jogi Intézet) készítette.

A Budapesti Corvinus Egyetem Számviteli és Jogi Intézetének Gazdasági Jogi Tanszéke által a biztosítási területen működő szakemberek számára 2023. május 10. napjára szervezett konferencia „Szabályozás és megfelelés” c. pódiumbeszélgetésen a résztvevők alapvetően a biztosítási piacra vonatkozó jogi szabályozás általános jellemzőit, valamint a jogi megfelelés ellenőrzésére szakosodott compliance terület elmúlt időszakra vonatkozó tapasztalatait igyekeztek körüljárni.

A pódiumbeszélgetés neves gyakorlati szakemberek részvételével zajlott, a beszélgetésen Dr. Bába Julianna megfelelőségi vezető (NN Biztosító Zrt.), Dr. Halustyik János megfelelőségi vezető (Allianz Hungária Zrt.), Márkus Martin (FRM, PhD hallgató Pénzügyi Intézet Befektetések Tanszék, és Kvantitatív fejlesztő / Kutató – Solvency Analytics), valamint Dr. Zavodnyik József ügyvéd (Dudás Hargita Zavodnyik Ügyvédi Iroda) vettek részt, a beszélgetés moderátora jelen összefoglaló szerzője volt.

A pódiumbeszélgetésen a résztvevők alapvetően az alábbi három kérdéskörrel kapcsolatban osztották meg a tapasztalataikat a hallgatósággal:

1. Mennyiben tekinthető jelenleg a biztosítási terület túlszabályozottnak, és ez a megfelelőség oldaláról mennyire kezelhető a régi beidegződések, best practice-ek alapján, különösen az alkalmazott informatikai megoldások területén?
2. A biztosítási terület túlszabályozottsága mennyiben érinti a compliance feladatokat „határterületeit”, mennyiben szükséges a compliance-jog, compliance-adatvédelem, compliance-külső auditorok (pl. risk assessment), compliance-stratégiai tanácsadás élesebb elhatárolása?
3. A jelenlegi szabályozási környezetben mennyiben szükséges szemléletváltás a megfelelőségi terület szerepvállalása, alkalmazott eszközei tekintetében?

Az 1. kérdés kapcsán első hozzászólóként Zavodnyik József azt tekintette át röviden, hogy jelenleg hogy áll a biztosítási piac, illetőleg a biztosítási jog tekintetében a szabályozás. Elfogadható-e az – a korábbi előadásokon felmerült – szabályozási irány, mely szerint az egyszerűség irányába szükséges elmozdulni, vagy az állami és magánbiztosítók megfelelő működéséhez még a jelenleginél is részletesebb szabályozás szükséges.

Erre válaszolva Zavodnyik József előljáróban felhívta a figyelmet arra, hogy a rendezvény a magyar biztosítási jogi szabályozás egy jelentős állomásának 100. évfordulóján került megrendezésre. 1923. január 21-én hirdették ki a biztosító magánvállalatok állami felügyeletéről és egyes közhiteli kérdések rendezéséről szóló 1923. évi VIII. törvénycikket, és 1923-ban jelent meg a m. kir. minisztérium 1923. évi 196. számú rendelete. Ekkor épült ki a materiális állami felügyeleti rendszer Magyarországon. Ez az évforduló így alkalmat szolgáltat annak megállapítására, hogy a jelenleg hatályos biztosítási jogi szabályozás (és különösen a biztosítási közjogi szabályozás) vonatkozásában meghatározó jelentőséggel bírnak ugyan az uniós jogszabályok, de nem feledhető, hogy a biztosítási jogi szabályozásunk közel 150 éves, hiszen az első átfogó, biztosítási közjogi és magánjogi

elemeket egyaránt tartalmazó szabályozás az 1875. évi kereskedelmi törvényben született meg. Megjegyezte, a 19. század utolsó negyedében már megfogalmazódtak azok a kérdések, amelyek szabályozás általi megválaszolása azóta is napirenden van, így például a biztosításközvetítői tevékenység szabályozása, illetve az állami beavatkozás, az állami szabályozás, a felügyelet terjedelme.

## 1923-ban épült ki a materiális állami felügyeleti rendszer Magyarországon.

Megítélése szerint nem az a kérdés, hogy túlszabályozás van-e, hanem az, hogy a szabályozás elburjánzásának milyen hatása van és milyen hatása lehet a biztosítási piacra. Hangsúlyozta, a szabályozás kiterjedtsége és átláthatatlansága önmagában jogbiztonsági aggályokat vethet fel, akadályozhatja új biztosítók piacra lépését (pl. kölcsönösségi biztosítók esetén) és ezáltal korlátozhatja a versenyt. Mindeközben az sem feledhető, hogy ezzel párhuzamosan egyes területeken alulszabályozottság mutatkozik, például egyes biztosításkötési kötelezettséget kimondó jogszabályok esetén.

Zavodnyik József megítélése szerint az elkövetkezendő években nem fog visszaszorulni a biztosítási szerződési jog közjogiasodása, az állami beavatkozás még inkább előtérbe kerülhet, köszönhetően például annak, hogy az állam kihátrál a nyugdíjellátás és egészségügyi ellátás eddigi rendszereiből.

Felhívta a figyelmet arra, hogy a szabályozás változásának dinamikája területenként eltér: míg a biztosítási ágazati szabályozás egyre részletesebb, addig egyes kapcsolódó területeken megszűnt/megszűnik a biztosítás külön szabályozása. Ez utóbbira példaként említette, hogy a versenyjogi területen megszűnt egyes biztosítók közötti megállapodások csoportos mentessége, az elektronikus kereskedelem fogyasztóvédelmi vetületei terén pedig nagy valószínűséggel megszűnik a külön szabályozás, a pénzügyi szolgáltatások bekerülnek az általános szabályozás (a fogyasztók jogairól szóló 2011/83/EK irányelv) alá, de még a fogyasztóvédelmi törvény zártsága is oldódott, a képviseleti kereset kapcsán a szabályozás kiterjed a biztosítási szektorra is.

Hangsúlyozta, hogy a biztosítási jogi szabályozás igen differenciált, több szabályozási logika, értelmezési szabály él egymás mellett. Az uniós jog átvételét szolgáló hazai rendelkezések értelmezésében meghatározó az uniós jog, illetőleg az Európai Unió Bíróságának jogértelmezése, ami azt eredményezi, hogy például a fogyasztók érdekeinek védelmét szolgáló rendelkezések esetében egy jóval kiterjesztőbb megközelítés alkalmazandó, mint a Polgári Törvénykönyv előírásainak vonatkozásában. Ez mutatkozik meg például az Európai Unió Bíróságának csoportos biztosításokkal kapcsolatos döntéseiben.

Összességében úgy ítélte meg, hogy ha ténylegesen előtérbe kerülne a fogyasztói jogok érvényesítésének támogatása a hatósági eljárásokban, a bíróság előtti jogérvényesítésekben, akkor az jelentős kihívást jelentene a biztosítási szektor számára.

Márkus Martin az informatikai megoldásoknak a szabályozásra gyakorolt hatásaival összefüggésben, a fentiekkel egyetértve kiemelte, hogy véleménye szerint a pénzügyi szabályozásokra hat a Global Financial Governance szabályozási direktíva, de egyszerre mikro és makro prudenciális szabályok is hatnak rá, emiatt a terület túlszabályozottnak nevezhető. Ugyanakkor emellett alulszabályozott is, hiszen cél, hogy minél egyszerűbb és érthetőbb szabályokat adjanak ki a szabályozók, mert ez a biztosítókat is védi. Az alulszabályozottságra példaként említhető a Silicon Valley Bank összeomlása, amely megfelelő szabályozásokkal elkerülhető lett volna.

Márkus Martin kifejtette továbbá, hogy megítélése szerint a biztosítókra vonatkozó szabályozás 2008 óta átalakult, ennek lényege dióhéjban, hogy a szabályozók egyre több szabály betartását várják el: a korábban említettek szerint van egy globális direktíva, ugyanakkor szükségesek lokális szabályok is, hiszen egy nemzetközi hatóság nem fogja tudni soha a hazai társadalmi eladósodottságot annyira ismerni és vizsgálni, mint itthon a Magyar Nemzeti Bank (a továbbiakban: MNB, Felügyelet). Megemlítette azt is, hogy tapasztalatai szerint a matematikai kvantitatív modellek leegyszerűsödtek, sokkal granulárisabb modellek lennének szükségesek.

A technológiát érintő kérdésre válaszolva Márkus Martin utalt arra, hogy a jelenlegi „best practice-ként” kezelt informatikai megoldások nem feltétlenül lehetnek alkalmazhatók hosszú távon, vagy ha igen, akkor drágán és lassan, ez véleménye szerint multidiszciplináris probléma.

Márkus Martin szerint ugyanis a szabályozási környezet átalakult, az átalakulás pedig minimum három funkciót érintett:

- Jogi probléma, jogharmonizáció, jogi arbitrázsok kikerülése.
- Eddig belső modelleket fejlesztettek az események bekövetkeztére, most pedig az ügyfélnek vagy külső szabályozásoknak kell a modellnek megfelelnie.
- Technológia: a biztosítók hosszú távú szerződésekben állnak IT-sokkal, a megváltozott jogi környezet miatt radikális IT-változásokat várnak, amit a biztosítók úgy oldanak meg most, hogy van egy szerverpark, amit egy napon 100 százalékban kihasználnak, a többiben nem is alkalmazzák azt.

Márkus Martin szerint ezek az új igények alapvetően nem a biztosítóktól függenek, és a biztosítóknak nem lesz több bevételük, hogyha ezeket fejlesztik, emiatt tekinthető ez multidiszciplináris problémának. Álláspontja szerint az informatikai területen a regtech (=Regulation Technology<sup>1</sup>) iparág a megoldás, azaz a biztosítóknak a pénzügyi bűnözés felderítésére és törvényi megfelelésre szakosodott informatikai cégeket kell igénybe venniük.

A fentiekhez hozzászólva Halustyik János visszautalt Zavodnyik József azon észrevételére, mely az uniós jog implementálására, a hazai jogba való átültetésére vonatkozott, hiszen véleménye szerint a szabályozásunkat ez is meghatározza, orientálja. Egyetértett azzal, hogy annak a jelenségnek nem kell meglepnie senkit az EU-tagságunk óta, hogy

az EU-előírások is tartalmazzák a biztosítókra tekintve szabályokat, amelyeket át kell ültetni a szabályainkba is (pl. pénzmosásmegelőzés vagy gépjármű-felelősségbiztosítás mögötti irányelvek). Az utóbbi időben a biztosítási ágazatot is egyre gyakrabban érintik az EU közvetlen hatályú rendeletei. Így találkozunk azzal, hogy közvetlenül kell az EU-rendeleteket alkalmazni például a gazdasági szankciók területén:

- Az EU gazdasági szankciókat tartalmazó rendeleteket bocsát ki, amelyek egyes ágazatok vagy tevékenységek biztosíthatóságát érintik, és amelyek nyelvezet nem hasonlít a magyar jogszabályok kapcsán megszokott nyelvezetre, sokszor még a biztosítási szakembereket is értelmezési kihívások elé állítva.
- Nem ritka, hogy ezek értelmezésében a nemzetközi háttérű biztosítók anyavállalataikon keresztül a Bizottsághoz fordulnak iránymutatást kérve. A hazai felügyelet ugyanis az EU-rendeletek értelmezésére felhatalmazás hiányában nem vállalkozik – így kérdésként merül fel, hogy ez a túlszabályozottságot fokozza-e, mindenesetre az biztos, hogy a paletta nagyon színes.

## A biztosítási ágazatot is egyre gyakrabban érintik az EU közvetlen hatályú rendeletei.

Az 1. kérdésre adott válaszok alapján Dudás Gábor János összegzőként megjegyezte, hogy elsősorban közjogi értelemben beszélhetünk túlszabályozottságról, ez pedig a gyakorlatban túllenőrzéshez vezethet. Emiatt is releváns a 2. kérdés, mely szerint a biztosítási terület szabályozottsága mennyiben érinti a compliance feladatok „határterületeit”, mennyiben szükséges a compliance-jog, compliance-adatvédelem, compliance-külső auditorok (pl. risk assessment), compliance-stratégiai tanácsadás élesebb elhatárolása.

Ezzel kapcsolatban Halustyik János válaszában kifejtette, hogy a megfelelési funkció esetén érdemes beszélni arról is, hogy miközben a biztosítási tevékenység ágazati szabálya, a 2014. évi LXXXVIII. törvény (Bit.) mondhatni tömören határozza meg a compliance vagy megfelelési tevékenységet, addig a nemzetközi háttérű biztosítók esetében a compliance körébe tartozó témakörök már a funkció Bit-be kerülése előtt szélesebb körben, részletesebben megjelentek és kidolgozásra kerültek.

A Bit-ből annyit tudunk meg a compliance feladatköréről, hogy a négy ún. kiemelten fontos feladatkör (key functions) közé tartozik.

A törvény a megfelelési feladatkör tartalmát példálózó felsorolással határozza meg, a „különösen” kifejezést használva akkor, amikor megjelöli, hogy kiterjed annak biztosítására, hogy a biztosító megfeleljen a működésére vonatkozó jogszabályokban foglaltaknak, és a belső szabályzatai összhangban legyenek a jogszabályi rendelkezésekkel. A compliance terület így nyomon követi azoknak az intézkedéseknek és eljárásoknak az érvényesülését, amelyek célja, hogy az esetleges megfelelési hiányosságait a biztosító feltárja; az erre kialakított kontrollokat a compliance folyamatosan nyomon követi és rendszeresen ellenőrzi.

Az azonban világos, hogy ez az „ellenőrzés” nem lehet azonos a belső ellenőrzési tevékenységgel. A compliance terület a biztosító igazgatóságának, alkalmazottainak és megbízottainak segítséget, „tanácsadást” nyújt annak érdekében, hogy teljesítse a jogszabályokban foglalt kötelezettségeit. Halustyik János e körben kifejtette továbbá, hogy a compliance a törvény előírása alapján a megfelelésre vonatkozóan „vizsgálatokat” folytat, és nem belső ellenőrzést. Már ebből a példából is látszik, hogy a megfelelési funkciót nem is mindig olyan egyszerű elhatárolni más kontroll funkcióktól. A nemzetközi tulajdoni háttérű biztosítóknál az anyavállalatok is segítenek abban, hogy hogyan lehet a compliance-t elkülöníteni a többi területtől, melyik kontroll tartozik az első védelmi vonalba, és melyik a második védelmi vonalba.

Halustyik János véleménye szerint a jogi területtől történő elhatárolás sem olyan egyszerű. A jogszabályi megfelelésre, a jogszabályok alkalmazására vonatkozó tanácsadást ugyanis a jogtanácsosok is folytatnak. A compliance hazai szabályozása „előtti” időkben pedig a megfelelést szintén a jogi területnek kellett támogatnia. Mindenesetre mára a megfelelési kontrollok dokumentált nyomkövetése áttolódott a compliance terület irányába.

A Bit. tömör meghatározásán túl az elmúlt években egyre gyarapodó compliance tevékenység elemeit egy törvényi kötelező erővel nem bíró, ám a Felügyelet által elvárt és érvényesített ajánlásból jóval részletesebben ismerhetjük meg (12/2022. MNB ajánlás a belső védelmi vonalokról és a pénzügyi szervezetek irányítási és kontroll funkcióiról). Érdekes, hogy ezeket a feladatokat a nemzetközi háttérű biztosítási tevékenységet végző cégek már korábban is végezték, és sok esetben azt követően realizálták, hogy a hazai ajánlásba is beépült. A Bit-ben ugyanakkor ezek az elemek említésre sem kerülnek, az ajánlás szerint azonban a compliance az alábbi szerteágazó és eltérő szinten és részletességgel szabályozott területeket fedi le:

- csalásmegelőzés,
- korrupció megelőzése,
- tőkepiaci visszaélések megelőzése (bennfentes kereskedelem, tisztességtelen árfolyam-befolyásolás, saját számlás kereskedelem),
- információáramlás korlátozására vonatkozó előírások betartatása,
- pénzmosás megelőzés,
- pénzügyi és kereskedelmi szankciók érvényesítése,
- Sales Compliance/fogyasztóvédelem: az ügyfelekkel kapcsolatos tisztességes bánásmódot, potenciális érdekütközéseket vizsgálja, és a panaszkezelés folyamatos monitoringját írja elő;
- kötelező a compliance bevonása a környezeti, szociális és irányítási (ESG) fórum működésébe, ami ugyancsak EU szabályozási alapokon álló fenntarthatósági célokat segít elő;
- due diligence vizsgálatok (Fit&Proper, azaz szakmai alkalmaság és üzleti megbízhatóság kérdésköre),
- megfelelési típusú kockázatértékelés,
- összeférhetlenségi kérdések,
- adatvédelem, titokkezelés.

Ha már az összeférhetlenség felmerült, Halustyik János azt is megjegyezte, hogy véleménye szerint külön érdemes vizsgálni az adatvédelem kérdését is, mivel sok vállalkozásnál a mai napig a compliance területen tevékenykedik az adatvédelmi tisztviselő (Data protection officer, DPO). Miközben pedig a compliance foglalkozik adatvédelmi megfelelőséggel, maga a DPO nem lehet a compliance területen, amely akár a csalásmegelőzés, akár a pénzmosás megelőzés területén érdekelt lehet minél több adat gyűjtésében, kezelésében, elemzésében. Éppen az az adatvédelmi megfelelőség egyik garanciája, ha a DPO független, és közvetlenül riportol az igazgatóságnak.

A fentiek mellett Halustyik János egy további érdekes összefüggést is említett: az elmúlt időszakban a kockázatkezelési terület (risk management) tevékenysége egyre jobban összefonódik a compliance-szel. Ennek pedig szerinte ugyancsak nincsen közvetlen törvényi alapja, az MNB ajánlásból azonban világosan kiderül, hogy a felügyeleti elvárás az, hogy a megfelelőségi funkció a megfelelési kockázatokat azonosítsa, mérsékelje vagy kezelje.

A megfelelőségi kockázat a pénzügyi szervezetre vonatkozó jogszabályok, illetve jogszabálynak nem minősülő egyéb előírások – ideértve az MNB által kiadott felügyeleti szabályozó eszközöket, magatartási kódexeket stb. is – és belső szabályozás be nem tartása következtében esetlegesen keletkező jogi kockázat, felügyeleti vagy egyéb hatósági szankció, jelentős pénzügyi veszteség vagy reputációromlás kockázata.

## A kockázatkezelési terület egyre jobban összefonódik a compliance-szel.

A kockázatkezelési funkció és compliance két különböző kontroll funkció, de az ún. Non-Financial Risk Management (NFRM) keretrendszerben ma már szoros együttműködés alakult ki közöttük, például a kockázati térkép felállítása során. Az NFRM-en belül két nagy csoportja van az ún. risk vektoroknak:

- a) az operatív kockázatok
- b) megfelelési, azaz compliance típusú kockázatok (risk vectorok).

Előbbiek a kockázatkezelés feladatkörébe tartoznak, utóbbiak értékelése a compliance-hez került, amelynek során a compliance a következő tevékenységeket végzi:

- input adatokat szolgáltat (vizsgálati eredmények, visszaélések nyilvántartása, szabályozások felülvizsgálata stb. terén),
- a kockázati szintek (inherent risk) és különböző hatások értékelését végzi (reputációs hatás, pénzügyi hatás, előfordulási valószínűség stb.)
- a biztosító területeivel (pl. termékfejlesztéssel, befektetési menedzsmenttel stb.) interjúkat folytat le a kontroll katalógusok alapján a kockázatcsökkentő kontrollok meghatározására,
- residual risk meghatározása – elfogadható mértékű fennmaradó kockázati szint vállalása,
- design és hatékonysági tesztelést végez arra nézve, hogy a szükséges kontrollok működjenek és hatékonyak legyenek (Test of Design, Test of Effectiveness).

- dokumentálja, ha további intézkedések szükségesek, és azok nyomonkövetését (follow-up) biztosítja.

A fentiekhez kapcsolódva Márkus Martin kifejtette, hogy véleménye szerint a túlszabályozás miatt kell „mindent is” csinálnia a compliance-nek. A szervezeti felépítésben egy cross-functional csapat a compliance – így több különböző „silóba” belelát, ellentétben például egy modellező csapattal. Így nem véletlen az a jelenség, hogy a compliance csapatra hárítanak mindent, mert szervezetelméleti kérdés az, ami a szabályozás átalakulásából ered: már nem tudnak megfelelőséget garantálni sima csapatként, hanem többfunkciós megoldásokat kell keresniük a cégeknek a szervezeten belül. Így véleménye szerint a második kérdés lényegében szervezetfelépítési kérdés, amelyet meg kell oldani.

A résztvevők ezt követően rátértek a harmadik témakörre, melyben azt vizsgálták, hogy a jelenlegi szabályozási környezetben mennyiben szükséges szemléletváltás a megfelelőségi terület szerepvállalása, alkalmazott eszközei tekintetében.

E körben Bába Julianna egy gyakorlati példával illusztrálta a compliance feladatok sokszínűségét: Képzeld el, hogy egy közepesen nagy multi HR osztályán dolgozva egy versenytárstól érkező középvezetőt interjúvolnak, aki elmond az interjúztatónak olyan nem publikus információkat, amelyek a társaság számára is piaci előnyt biztosítanak. Az interjút követő napokban a multitársaság cégvezetője sürgős értekezletet hív össze, ahol közlik, hogy jön a szektort alapjaiban érintő különadó, és emellett szóltak „Hágából, Münchenből (kinek, ugye honnan), hogy új sales targetek érkeznek, tehát veszélyben a haza! Minden épkézláb ötletre szükség van, hogy hozza a vállalat az elvárt eredményeket.” Ezt hallva az interjúztatónak eszébe jut, amit a HR interjúban hallott, és tudja, hogy ez az információ bizony hasznos lehetne.

Kérdés: mit tenne ebben a helyzetben?

1. Jelentkezik, és elmondja, hogy az interjúban az adott jelölt milyen információval szolgált.
2. Saját ötletként mondja el az interjúban elhangzottakat.
3. Azt javasolja a CEO-nak, hogy vegye fel az adott jelöltet, majd ő talán elmondja az adott információkat.
4. Hallgat, nem tesz semmit.

Bába Julianna szerint már ez az egy, egyszerű és nem minden gyakorlati tapasztalatot nélkülöző példa is jól szemlélteti, hogy a compliance területnek milyen típusú kockázatokkal is kell foglalkoznia. Éppen ezért nagyon fontos tudatosítani az adott szervezeten belül:

- A compliance kockázatok kezeléséért nemcsak a compliance munkatárs felelős, hanem maguk a munkavállalók is, a saját területükön, a munkavégzésük során.
- A rájuk vonatkozó szabályozással minden munkatársnak tisztában kell lennie, mivel nem állhat minden munkatárs mellett egy compliance felelős.
- A szervezetben dolgozó munkatársakat *edukációval és nem büntetéssel kell* rávenni arra, hogy a szabályoknak megfelelően működjenek.

Bába Julianna a belső védelmi vonalak kialakításáról és működtetéséről, a pénzügyi szervezetek irányítási és kontroll funkcióiról szóló MNB 12/2012. (VIII.11.) sz. ajánlására utalva ismertette, hogy a pénzügyi szervezeteknek megfelelő figyelmet kell fordítaniuk a megfelelőségi kultúra kialakítására, bár ennek részletes módját nem határozta meg. Már az MNB-szabályozást megelőzően, az NN Group évekkal ezelőtt kidolgozta a soft control fogalmát és az erre vonatkozó szabályokat. A soft control olyan, nehezen definiálható, megfoghatatlan „ízék”, amelyek befolyásolják a szervezet viselkedését, eredményesen hatnak a munkavállalók lojalitására, inspirációira, megtartásukra.

Bába Julianna a fentiekhez kapcsolódva ismertette, hogy az NN-nél – csoportszintű kezdeményezésként – nyolc „soft controlt” alakítottak ki:

1. *Világosság*: ha egy belső szabályt hozunk létre az egyértelmű, világos és könnyen érthető kell legyen, törekedjünk arra, hogy azt egyaránt megértse az aktuárius, a felsővezető és az adminisztratív munkatárs is.
2. *Role modelling* – vezetői viselkedés mint követendő minta. Olyan vállalati kultúra legyen megteremtve, ahol a munkatársak összességében nem azért tartanak be egy szabályt, mert elolvasták, és azok be nem tartása esetén félnék a büntetéstől, hanem az a cél, hogy egy viselkedési minta követésével jöjjön létre a tanulás.
3. *Achievability* – elérhetőek legyenek a szabályok és megvalósíthatók – időben és ráfordításban arányosságot valósítsanak meg.
4. *Commitment* – elkötelezettség: a szabályok betartásánál el kellene érni, hogy ne a büntetés miatt tartunk be, hanem belső értékké váljanak az emberekben, mert átlátjuk, hogy a szabály betartása az adott ügyfelek vagy épp a szélesebb társadalmi közösség érdekeit szolgálja.
5. *Transparency* – legyenek átláthatók a szabályok.
6. *Megvitathatósági kultúra* – a munkatársak és vezetők is tudjanak egymás viselkedésére reagálni.
7. *Számonkérhetőség* – ne legyen olyan, hogy a szabály megszületik, ám ha megszegjük, akkor nincsen semmilyen (jog)következménye.
8. *Enforcement* – a szabályok legyenek betarthatóak és kikényszeríthetőek.

## Tudatosítsuk, hogy a compliance vonatkozású kockázatok kezelése közös ügy.

Ezek kapcsán Bába Julianna feltette a kérdést, hogyan lehet ezeket betartani? Álláspontja szerint: „Vigyünk minél közelebb a potenciális kockázatokat a kollégákhoz. Tudatosítsuk, hogy a compliance vonatkozású kockázatok kezelése közös ügy. A tudatosítás érdekében lehetnek tréningek és figyelemfelhívó akciók, amelyek célja nem a száraz elméleti oktatás, hanem az, hogy a kollégák minél többször élményszintű megéléssel sajátítsák el ezeket a szabályokat.”

Komplex döntési helyzetekre Bába Julianna ún. „Döntési piramis” gyakorlatot szokott alkalmazni, és ezt javasolja a kollégáknak is. Ennek keretében az egyes lépéseket egymást követően kell elvégezni:

1. Meg lehet-e oldani úgy egy problémát, hogy az nem sért jogszabályt (hazai vagy EU)? Ha igen:
2. Meg lehet-e oldani úgy egy problémát, hogy nem sért belső (akár group szintű szabályt)? Ha igen:
3. Van-e bármi olyan társadalmilag elfogadott norma vagy társadalmi konszenzus, amit sérthet ez a megoldás? Ha ilyen sincs:
4. Ha ezt és ezt a döntést meghozom, ami átment a fenti teszten, és mindennek megfelel: másnap bele tudok-e nézni a tükörbe, ha meghozom ezt a döntést?

Bába Julianna álláspontja szerint a 21. században a compliance terület előtt álló egyik legnagyobb kihívás a „Mindset alakítás”, a megfelelő vállalati kultúra és gondolkodásmód alakítása, mert a valódi célokat szolgáló MEGFELELÉS (COMPLIANCE) közös ügyünk és felelősségünk.

A pódiumbeszélgetés „hivatalos” témaköreit követően a hallgatóságtól érkezett első kérdésre válaszolva Bába Julianna megerősítette, hogy a „soft control” szabályok bevezetésére az NN-nél csoportszinten került sor, sőt, ennek a mérésére is van már eljárásrendjük.

Arra a kérdésre pedig, hogy kiből lesz megfelelő szakember, Bába Julianna kifejtette, hogy a Corvinuson is szerzett egy diplomát, de az ELTE-n végzett jogászként, ez az alapképzettsége, és tavaly végzett Szegeden Pszichológia MA-n. Álláspontja szerint egy jogász, aki nyitott és rugalmas gondolkodásmóddal rendelkezik, képes a compliance feladatok megfelelő ellátására.

Ehhez kapcsolódva Halustyik János megjegyezte, véleménye szerint nem biztos, hogy csak jogászoknak kell a compliance-on lenniük, hiszen többek között a kockázatértékelés vagy tranzakcióelemzés során a gazdasági végzettség és kompetencia különösen hasznos és kívánatos. Egy jó compliance-képzés pedig kulcsfontosságú a jövő compliance szakértőinek biztosítása szempontjából.

## HIVATKOZÁSOK

<sup>1</sup> <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/financial-services/articles/insurance-regtech-adding-business-value-to-compliance.html>