

## A hatékony belső védelmi vonalak kialakításának feltételei

**Felelős belső irányítás (internal governance)**  
megfelelő (arányos, átlátható) szervezeti felépítés, információmegosztáson alapuló együttműködés

**A/ irányítási (management) funkció**  
ügyintézési és képviselői feladatok  
*irányítási jogkörrel rendelkező vezető testület (Hpt.) igazgatóság (+ügyvezetés)*

**B/ felügyelési (supervision) funkció**  
nyomon követési, ellenőrzési, számon kérés feladatok  
*felügyeleti jogkörrel rendelkező vezető testület (Hpt.) felügyelőbizottság*

**Testületek formális megléte nem elégséges!!!**

Alapszabály, SZMSZ, ügyrendek szerinti feladat- és hatáskörmegosztás kell az alábbi tevékenységekre:

- üzleti célok, stratégia, politika kidolgozása
- kockázati stratégia, kockázatvállalási politika, javadalmazási politika kidolgozása és kommunikálása
- belső szabályozások, iránymutatások kidolgozása, erőforrásainak biztosítása
- átlátható szervezeti felépítés
- stratégiának, politikának megfelelő működés ellenőrzése, stratégia és politika rendszeres felülvizsgálata
  - belső kontroll funkciók kialakítása, összehangolása, működtetése
- felügyeleti célú jelentésszolgálattal kapcsolatos folyamatok kialakítása, működtetése
- az irányítási rendszer és a védelmi vonalak legalább évente megvalósuló értékelése

Testületi tagokkal szembeni elvárások:

- szükséges képzettség, képesség, kompetencia megfelelő szakértelem és gyakorlat megléte
- több funkció ellátása ne jelentsen érdekonfliktust
- mérlegelésre kerüljön a jó üzleti hírnév, az alkalmasság szakképzettség, emberi kvalitások, tapasztalatok
- nem legyen határozatlan idejű mandátum, legyenek elvárások a kinevezés feltételeként
- kellő gondosság, aktív működés, kellő időt szentelve
- független, objektív, megalapozott döntéshozatal

*Felügyelési funkciót betöltő testületek*

- belső ellenőrzési rendszer kialakítása, irányítása
- független, szakmailag megalapozott működés
- tájékozottság a belső védelmi rendszer egészéről

### Belső kontroll (internal control)

A belső kontroll funkcióknak **függetlennek kell lenniük** azoktól a tevékenységektől és üzletágaktól, amelyeket felügyelnek, ellenőriznek:  
 - **szervezetileg** (vezetője csak olyan személynek lehet alárendelt, aki nem nem felelős a megfigyelt és ellenőrzött terület irányításáért)  
 - **javadalmazásban** (a kontroll személyzet javadalmazása nem függ az ellenőrizni szándékozott terület teljesítményétől)  
 - **humán- és anyagi erőforrások szempontjából** (biztosítani kell a megfelelő számú és képzettségű, szakmailag alkalmas erőforrást, pénzt)

Belső szabályzatban kell rögzíteni a feladat- és hatáskör szerinti elkülönülést, munkamegosztást. Funkciók összevonása megfelelő indokkal.

**A/ kockázati kontroll funkció**  
(risk control function)

- kockázatok azonosítása, mérése, értékelése
- kockázatok alacsony szinten tartása
- chief risk officer (vagy hasonló vezető) kijelölése
- kockázati kitettség és kockázati profil meghatározása
- hiányosságok, rossz gyakorlatok feltárása, akciótervek kidolgozása

**B/ megfelelési biztositási funkció**  
(compliance function)

- megfelelési kockázatok azonosítása, kezelése
- megfelelési politika kialakítása
- megfelelési biztos (compliance officer) kijelölése

a) szabályozási jellegű feladatok

- releváns információk körének meghatározása
- szabályokban bekövetkező változások hatásainak elemzése
- az implementálás megfeleléségének kontrollja
- belső szabályzatok, eljárásrendek készítése

b) operatív jellegű feladatok

- monitoring, megfelelési szabályok megsértésének jelentése
- tanácsadás oktatás, rendelkezésre állás
- jelentési kötelezettség teljesítése hatóságok felé (pl. bennfentesség)
- nyilvántartások vezetése (pl. összeférhetetlenségi bejelentések)
- megfelelési szempontú véleményezés

### ELLENŐRZÉSI RENDSZER

**Ellenőrzési nyomvonal** kialakítása és működtetése

egyres tevékenységek felelősségi és információs szintjei és kapcsolatai

**Tartalma:** folyamatok, tevékenységek, felelős munkakör/szerepkör; jogi alap; részletes feladatleírás; főbb dokumentumok, adatbázisok; határidők; kockázatok; ellenőrzési pontok; ellenőrzést végzők; ellenőrzési időpontok

a) folyamatba épített ellenőrzés

- ellenőrzési pontok, egymásra épülő részfeladatok
- a művelet elvégzése és ellenőrzése nem lehet ugyanannak a feladata
- a megbízás csak dokumentált ellenőrzés után hajtható végre

b) vezetői ellenőrzés

- munkafolyamatba épített ellenőrzés (jelentés, beszámoltatás)
- személyes helyszíni ellenőrzés
- vezetői információs rendszer működtetése

**C/ belső ellenőrzési funkció**  
(internal audit function)

- tartalmi elégségesség, előírások betartása, gyakorlatok vizsgálata
- jelentés, javaslattétel a feltárt hiányosságok javítására

**Feladatok:** Elemezni, vizsgálni értékelni a jogszabályoknak megfelelést, gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet; erőforrásokkal való gazdálkodást, elszámolást; megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat megfogalmazni a hiányosságok csökkentése, a szabálytalanságok megelőzése érdekében; nyomon követni a jelentések alapján megtett intézkedéseket; tanácsadás

**A könyvvizsgálók által nyújtott szolgáltatások átmenetet jelentenek a belső és a külső védelmi rendszert alkotó elemek között, és számos ponton kapcsolódnak az irányítási és kontroll funkciókhoz**