

## **A jegybanki kormányzás mesterfogásai – Beszámoló a Central Banking központi bankok kormányzásáról szóló konferenciájáról\***

*Rózsás Tamás*

A központi bankok kormányzása témában szervezett négynapos konferenciát a Central Banking Publications 2015. április 28 és május 1. között az angliai Windsorban. A központi bankok kormányzása: az igazgatóság szerepe címmel tartott előadásokon és azok megvitatásán alapuló konferencia a Central Banking Publications évente megrendezésre kerülő rendezvénysorozatának egyik eseménye. A konferencia a jegybankok kormányzására és az igazgatóság felelősségi területeire és feladataira összpontosítva tárgyalta a jegybankok változó szerepét és funkcióit, az igazgatóság működését és struktúráját, az ezzel kapcsolatos különböző gyakorlatokat, a jegybankok felügyeleti feladatait, illetve az érintettekkel való kapcsolattartás javításának lehetőségeit, fontosságát.

*Grace Koshie*, az Indiai Tartalékbank korábbi főigazgatója és igazgatósági titkára előadásában rámutatott, hogy a központi bankok és a központi banki tevékenység gyors ütemben változnak, a felelősségi kör bővül, miközben növekszik az igény a jegybankok elszámoltathatósága iránt. A központi bankok kormányzási struktúrájának láthatóan lépést kell tartania ezzel a változással, ami magával vonja a minden érintettel folytatott szorosabb konzultációra és a döntéshozatali folyamat átláthatóságára nagyobb hangsúlyt fektető kormányzás szükségességét. *Koshie* rámutatott, hogy a központi bankok mandátuma időben folyamatosan fejlődött, arra minden jelentős gazdasági esemény rányomta a bélyegét. Az Indiai Tartalékbank példáján bemutatva ezeket a változásokat, azzal zárta előadását, hogy a korábbi jelentős eseményekhez hasonlóan a mai válság is hatott a központi bankok kormányzására és szerepükre, amire az igazgatóságoknak reagálniuk kell.

*Neil Whoriskey*, az Ír Központi Bank kommunikációért és tervezésért is felelős igazgatósági titkárságának vezetője, az Ír Központi Bank tapasztalatain keresztül arról számolt be, hogy mi készíti a központi bankokat változásra a kereskedelmi szektorra jellemző versengés nélkül. *Whoriskey* bemutatta, hogyan vezetett a válság és a központi bank bővülő felelősségi köre egy olyan új kormányzási struktúra kialakításához, amely egyszerre javította a teljesítményt és segítette helyreállítani a Bank

---

\* Jelen cikk a szerző nézeteit tartalmazza, és nem feltétlenül tükrözi a Magyar Nemzeti Bank hivatalos álláspontját.

*Rózsás Tamás a Magyar Nemzeti Bank elemzője. E-mail: rozsast@mnbb.hu.*

reputációját. Az előadó szólt az új struktúra bevezetésének folyamatáról és az Ír Központi Bankban együtt élő két kultúra, a szabályozói és a jegybanki kultúra jobb összeillesztéséről is.

A két előadást a résztvevők által képviselt központi bankok változó felelősségi körrel és bővülő mandátummal kapcsolatos tapasztalatainak megvitatása követte *John Jussup*, a Kanadai Bank korábbi jogtanácsosa és igazgatósági titkára, és a konferencia levezető elnöke moderálásával.

*Kenneth C. Montgomery*, a bostoni FED első alelnöke és működési vezérigazgató-helyettese a második nap első előadójaként az informatikai kormányzásról és a technológia szerepéről beszélt. *Montgomery* elmondta, hogy a központi bankok kiadásai között az egyik legnagyobb tétel 2015-ben világszerte a technológiai kiadásoké lesz, amelyek a pénzügyi piacok új informatikai fejlesztéseinek és az egyre kifinomultabb kibertámadásoknak köszönhetően a jövőben csak tovább emelkednek. Mivel a technológia ma már a jegybankok alapfunkcióitól a napi munkafolyamatokig mindent átsző, tarthatatlan az a korábbi gyakorlat, hogy az informatikai rendszerkövetelményeket kizárólag az informatikai szakemberek határozzák meg. *Montgomery* előadásában bemutatta az informatikai beruházások kézben tartásával kapcsolatos igazgatósági teendőket, valamint a FED informatikai kormányzással foglalkozó felsővezetői bizottságait, testületeit.

Az előadást *John Jussup* moderálásával és *Jeremy Farr*, a Kanadai Bank jogtanácsosa és igazgatósági titkára, valamint *Grace Koshie* részvételével az igazgatósági tagok képzését tárgyaló panelbeszélgetés követte. A központi bankoknak rendszerint nincs beleszólásuk a külső igazgatósági tagok kiválasztásába, feladatkörük meghatározásába, a rájuk vonatkozó szakmai követelmények előírásába. Éppen ezért kulcsfontosságú az új külső igazgatósági tagok orientációs és folyamatos képzése a központi bank szerepét, funkcióit, működését és adminisztrációját illetően. A panelbeszélgetés résztvevői ennek aktuális kérdéseit tárgyalták egy olyan környezetben, amely a jegybankokkal szemben egyre szigorúbb követelményeket támaszt.

*Atila Arda*, az IMF vezető pénzügyiszektor-szakértője a jegybanki kormányzás kereteivel, az igazgatóság-típusokkal és a bizottsági struktúrákkal kapcsolatban elmondta, hogy a kereskedelmi szektorral szemben a központi bankok számára nem létezik kész kormányzási sablon, ezért az igazgatóságok és bizottságok szerkezete a jegybankok körében sokkal változatosabb. Az előadó a jegybankok kialakult gyakorlata alapján beszélt a különböző szerkezeti megoldások előnyeiről és hátrányairól a döntéshozatal hatékonysága és a lehetséges érdekütközések szempontjából. *Jeremy Farr* az igazgatóság működéséről szóló előadásában a Kanadai Bank példáján mutatta be az igazgatóság működési eljárásait, kormányzási struktúráját, szerepét és felelősségi körét. Szó volt emellett arról, hogyan monitorozza az igazgatóság az elnök teljesítményét, és az igazgatóság tagjai milyen tevékenységekről és funkciók-

ról, mikor és kinek a részéről kapnak tájékoztatást. Ezt *Atilla Arda* újabb előadása követte az igazgatóság jogi és megfelelési kockázatokkal kapcsolatos felelősségi területeiről. Egy a jogi kormányzás, kockázatkezelés és megfelelés (LGRC<sup>1</sup>) területre vonatkozó felmérés alapján az előadó beszámolt arról, hogy a terület a legtöbb jegybankban még gyerekcipőben jár, beépítése a központi bankok döntéshozatalába segíti a kormányzás kulcsfontosságú funkciójának jobb ellátását. *John Jussup* a harmadik nap első előadójaként az igazgatósági titkár információáramlást elősegítő szerepéről beszélt a központi bank felső vezetése és az igazgatóság tagjai között. Ezt követően *Simon Webley*, a londoni székhelyű Institute of Business Ethics kutatási igazgatója tárgyalta az etikai kockázatokkal kapcsolatos kérdéseket. *Webley* hangsúlyozta az alapvető etikai értékek rögzítésének, egy explicit etikai politika és kódex lefektetésének és egy etikai program létének fontosságát, továbbá a belső ellenőrzés szerepét az etikai normák érvényre juttatásában. *Kenneth Sullivan*, a Sullivan Consulting igazgatója és az IMF korábbi vezető pénzügyi szakértője az igazgatóság kockázatkezelésben betöltött szerepéről beszélt. *Sullivan* szerint az igazgatóság fő feladata a kockázatkezeléssel kapcsolatban a szervezet kockázatkezelési kultúrájának kialakítása. *José Miguel García*, a Spanyol Bank belső ügyekért felelős általános társigazgatója a központi bankok társadalmi felelősségvállalásának fontosságáról szólt. A központi bankok elismert közintézményként nemcsak mandátumuk teljesítéséért felelősek, hanem a társadalomra és a környezetükre gyakorolt hatásukért is. Végül a konferencia utolsó előadásában *Mirela Roman*, a Román Nemzeti Bank kommunikációs igazgatója a kommunikáció fontosságáról beszélt, kiemelve annak átláthatósággal és elszámoltathatósággal való összefüggéseit, az átláthatóság jegybanki feladatköréből és működéséből eredő határait.

Az előadásokat a résztvevők reflexióinak és tapasztalatainak összegzése követte. A hozzászólásokból kirajzolódott, hogy míg a központi bankok világszerte hasonló kihívásokkal néznek szembe a bővülő felelősségi kör, magasabb követelmények, és az átláthatóság és elszámoltathatóság iránti, fokozódó igény terén, azokra eltérő környezetben és eltérő történelmi előzmények mentén többféle jó válasz is adható. A jegybanki kormányzás és az igazgatóság felelőssége az adott központi bank és környezete számára legjobb megoldások feltárása, kiválasztása és implementálásuknak felügyelete.

<sup>1</sup> Legal governance, risk management and compliance.