

A Gércei Óvoda ellenőrzési nyomvonal

A Gércei Óvoda ellenőrzési nyomvonalát az államháztartásért felelős miniszter által kiadott módszertani útmutatókban foglaltakra figyelemmel – az alábbiak szerint szabályozom.

I. A szabályzat célja, hatálya, alapelvei

1. A szabályzat célja

(1) A szabályzat célja, hogy a Szervezet **integrált kockázatkezelésének keretében** meghatározza

- feladatmegosztást a szervezeten belül – ki, miért felelős a kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében
- fő- és részfolyamatok ellenőrzési nyomvonalát táblázatos formában
- ellenőrzési pontok ellenőrzési nyomvonalát táblázatos formában
- az integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomonkövetésének ellenőrzési nyomvonalát táblázatos formában.

A tárgyévra vonatkozó kockázatkezelési folyamatban alkalmazott dokumentumok jegyzékét, valamint az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit, az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseinek határidejét a tárgyévra vonatkozó éves feladatterv **függelék** tartalmazza.

A Szervezet valamennyi részfolyamata tekintetében külön-külön el kell készíteni az ellenőrzési nyomvonalakat.

(2) A szabályzat rendelkezései arra irányulnak, hogy az ellenőrzési nyomvonalakkal kapcsolatos jogszabályok, módszertani útmutatók külső és belső szabályzatok ide vonatkozó előírásai, követelményei érvényesüljenek.

(3) A szabályzat megismerését a Szervezet minden alkalmazottja/munkavállalója számára lehetővé kell tenni.

(4) A szabályzat megismerésének igazolása a papír alapú „Megismerési záradék” (**1. sz. számú melléklet**) aláírásával történik.

2. A szabályzat hatálya

(1) A szabályzat személyi hatálya a Szervezet alkalmazottaira/munkavállalóira (továbbiakban: dolgozók) terjed ki.

(2) A szabályzat tárgyi hatálya a Szervezet működésére kialakított ellenőrzési nyomvonalakra terjed ki (kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése, fő- és részfolyamatok, vezetői pontok, intézkedési terv).

3. Az ellenőrzési nyomvonalak kialakítása és működése során érvényesítendő alapelvek

(1) A feladatok és a feladat elvégzéséért való felelősség pontos meghatározása mindig, minden szervezet életében fontos követelmény, e nélkül a szabályos és hatékony munkavégzés elképzelhetetlen. A felelős szervezeti irányítás erősítése, a vezetői elszámoltathatóság - nemzetközileg is előtérbe került - igénye miatt azonban a korábbinál is nagyobb szerephez jut a feladatok szabályzatokban és folyamatleírásokban való pontos meghatározása és elhatárolása.

(2) A Szervezet minden dolgozójának ismernie kell az általa végzett tevékenységgel szembeni tartalmi, mennyiségi és minőségi követelményeket. Tudatosulni kell annak is, hogy milyen konkrét, személyes felelősséggel tartozik az általa végzett munkáért, illetve milyen feladatért vethető fel másokkal együttes felelőssége.

Ismernie kell azokat az eszközöket és módszereket, amelyek a feladatellátáshoz szükségesek.

A feltételek rendelkezésre állásáról a Szervezet vezetőjének kell gondoskodni.

II. Az ellenőrzési nyomvonal

1. Az ellenőrzési nyomvonal fogalma, jelentősége

(1) Az ellenőrzési nyomvonal a működési folyamatok táblázatokkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza a felelősségi és információs szinteket, a kapcsolódási pontokat, az irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését. Az ellenőrzési nyomvonal tartalmazza továbbá a ellenőrzési pontokat, az integrált kockázatkezelés intézkedési tervében foglaltak megvalósításának ellenőrzési nyomvonalát.

(2) A Szervezet működésében az ellenőrzési nyomvonal a folyamatokra vonatkozó egyes tevékenységeket, a tevékenységek jogszabályi, illetve közjogi szervezetszabályozási alapját, felelősét, folyamatba épített ellenőrzését, nyomon követését, a kapcsolódó dokumentumokat öleli fel, így

a) a Szervezet működésének, egyes tevékenységeinek egymásra épülő eljárásrendjét egységes folyamatként mutatja, teljes egészében tartalmazza az ellenőrzési pontok összességét,

b) kialakításával a Szervezet által végzett jellemző tevékenység, valamennyi folyamatban résztvevő funkció együttes koordinálására kerül sor,

c) valamennyi folyamatban résztvevő számára írott és átlátható formában válik (követendő eljárásként) feladattá az eljárások és módszerek betartása, miközben a referenciák, dokumentumtípusok és maguk az eljárások is standardizáltakká válnak.

(3) A felelősségi szintek területén:

a) az ellenőrzési nyomvonal egy standardot jelent, eljárások együttesét, amelyek alapján meghatározhatók valamennyi folyamatban a felelősök,

b) az ellenőrzési nyomvonal segítségével könnyen és gyorsan azonosítható a hibás működés, a hozzá tartozó felelős,

c) az ellenőrzési nyomvonal megmutatja, hogy a teljes folyamat minősége az egyes résztvevőknek felelős közreműködőkön is múlik.

(4) A Szervezet belüli együttműködés erősítése területén:

a) a különböző szervezeti egységek kapcsolatában nagyobb rugalmasság, jobb együttműködés, koordináció várható az ellenőrzési nyomvonal kialakításától,

b) az ellenőrzési nyomvonal a teljes feladatellátásra kiterjed.

(5) *A szervezeti működés területén a megbízható ellenőrzési nyomvonal kialakításának legnagyobb jelentősége abban áll, hogy segítségével feltérképezhető a Szervezet összes folyamatában rejlő működési kockázat.*

(6) A hibásan kialakított ellenőrzési nyomvonal gátolhatja a folyamatok pontos ismeretét, működtetését. Az ellenőrzési pontok elégtelensége vagy az átfedések kialakulása működési zavarokhoz vezethet.

2. Az ellenőrzési nyomvonal elkészítésének felelősségi szabályai, formai követelményei

(1) Az ellenőrzési nyomvonal készítésének kötelezettsége fennáll a Szervezet tevékenységét jellemző folyamatok és ellenőrzési pontok összességére, az integrált kockázatkezelés intézkedési tervben foglaltak nyomonkövetésére.

(2) Az ellenőrzési nyomvonalat ezekhez a folyamatokhoz kell hozzárendelni.

(3) A megfelelő irányítási szinteken folyó szabályozott tevékenységek részletes információkat nyújtanak az egyes, a Szervezet tevékenységére vonatkozó gazdasági eseményekről, műveletekről, a műveletekben résztvevőkről, a felelősségükről, a pénzügyi tranzakciókról, a folyamatot kísérő dokumentumokról.

(4) A szabályszerűen kialakított és dokumentált munkafolyamatok megmutatják a művelettel kapcsolatos információkat, a művelet időpontját, a feladat ellátásának módját, az alátámasztó (beérkező, keletkező és kimenő) iratokat.

(5) Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása a Szervezet teljes tevékenységére vonatkozik, a szervezetét, struktúráját jellemző működési folyamatokkal, illetve a folyamatokat működtető folyamatgazdákkal együtt, vagyis azon személyekkel, akik a szervezeten belül elsődlegesen felelősek az adott folyamat végrehajtásáért.

(6) *Az egyes szakterületek munkafolyamataira vonatkozó ellenőrzési nyomvonal a Szervezet szakterületeinek felelősségi és információs szintjeit tartalmazza, megjelölve a folyamatot, a feladatokat, a felelősöket és az ellenőrzési pontokat.*

3. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása

(1) A tevékenység jogi alapjának meghatározása során azonosítani kell a nyomvonal tárgyát képező tevékenység határait és magát a tevékenységet. Ennek meghatározásához fel kell tárni a Szervezet alapító okiratában található célokat és stratégiát, amely definiálja a Szervezet által végzett releváns tevékenységeket.

(2) Az ellenőrzési nyomvonal tárgyát képező tevékenységek meghatározása után az adott tevékenységek által lefedett lényeges folyamatok azonosítása, azok kapcsolódási pontjainak feltárása következik. Ennek alapjául szolgáló dokumentumok különösen a folyamatleírások.

(3) Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának következő lépése a folyamatok és folyamatgazdák azonosítása. A működési folyamatokat a főfolyamatok mentén kell csoportosítani, majd a főfolyamatokat részfolyamatokra kell alábontani.

(4) Az ellenőrzési nyomvonal kialakításánál, modelljének felépítésénél alapkövetelmény olyan tevékenységcsoportok kialakítása, melyek több elemi tevékenységet belső összefüggéseikkel, kapcsolódási pontjaikkal képesek leírni. Ezek felméréséhez figyelembe kell venni az intézményrendszer többszintű működését, az egyes szintek feladat- és funkcióbeli sajátosságait, a szintek hierarchiájában végbemenő pénz-, illetve dokumentumáramlást, valamint az egyes szintek egymásra hatása esetén a két (vagy több) szereplő közötti elszámolás módját.

(5) *A tevékenységcsoportok jellemző szakaszai:*

- a) Előkészítési szakasz (műveletek, kontrollpontok)*
- b) Lebonyolítási, végrehajtási szakasz (műveletek, kontrollpontok)*
- c) Elszámolási, bevallási, beszámolási szakasz (műveletek, kontrollpontok).*

(6) A Szervezet tevékenységeinek folyamatokra bontásakor ügyelni kell az egyes részfolyamatok optimális meghatározására, hogy a Szervezet azonosított működési folyamatai ne legyenek túlzottan elaprózva.

(7) A fentiek alapján összesíthetők a szervezet által végzett tevékenységek, valamint kiválaszthatók és jellemezhetők a tipikus tevékenységek és folyamatok.

(8) A folyamatok leírása a releváns folyamatok menetének, előrehaladásának részletes leírását, a folyamatok egymáshoz való viszonyának a felmérését (kapcsolódások, alá-, fölérendeltségi viszony, esetleg folyamatcsoportok), valamint a folyamatoknak az előkészítési, lebonyolítási, beszámolási, illetve ellenőrzési szakaszokra történő elkülöníthetősége szerinti megvizsgálását jelenti. Ennek során fontos az egyes részfolyamatok közötti határok pontos kijelölése.

(9) A folyamatok rangsorolása az azonosított folyamatok egymáshoz való viszonyának egymáshoz képesti meghatározása a működés esetleges hiányosságainak, és a hatékony beavatkozás pontos helyének a nyomvonal által történő beazonosítása érdekében.

(10) A folyamatgazda kijelölése a folyamatok azonosításával egyidejűleg megtörténhet. Felelős lehet a folyamat indítója, vagy a jogszabályban/belső szabályzatban/utasításban meghatározott felelősséggel felruházott személy.

(11) A végrehajtás felelőse eltérhet a folyamatgazdától, azonban a felelős mindig meghatározott személy; ő az, aki a feltárt hiányosságok esetén a leghatékonyabban avatkozhat be a javítás érdekében.

(12) Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során az ellenőrzési pontok meghatározása és működtetése, annak minősége, a belső kontrollrendszer erősségeit, illetve gyengeségeit mutatja meg.

Ellenőrzési pontok (ellenőrzési folyamatok) különösen:

- a) vezetői ellenőrzési pontok (beszámoltatás, különösen az egyedi értékelések formájában megvalósuló monitoring)
- b) szervezeti ellenőrzési pontok (a hatáskörök, a felelősségi körök megosztása)
- c) jóváhagyási ellenőrzési pontok (jóváhagyási szintek, megelőző kontrollok)
- d) működési ellenőrzési pontok (egyeztetések, teljes körűség vizsgálata)
- e) hozzáférési ellenőrzési pontok (jelszavas védelem, beléptetési technikák)
- f) megszakítási ellenőrzési pontok (rendkívüli eseményeknél követendő eljárás).

(13) Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának dokumentumai a vonatkozó jogszabályok, a Szervezet rendelkezésére álló belső szabályzatok, munkaköri leírások, dokumentációk, egyéb információk.

(14) A Szervezet ellenőrzési nyomvonalainak kialakítására a munkafolyamatok, a gazdasági események rendszerezése alapján kerül sor, amely többnyire az ellenőrzési nyomvonal táblázatba foglalásával valósul meg.

4. Az ellenőrzési nyomvonal felépítése, formája

(1) Az események, tevékenységek, folyamatok előzőekben leírt módon történő meghatározásával kell a Szervezet folyamatainak ellenőrzési nyomvonalát szöveges módon táblázatba foglalva kialakítani. A táblázatos forma szolgálja legjobban az áttekinthetőséget, a folyamatok egymásra épülésének bemutatását.

(2) Az egyes eseményekre vonatkozó táblázatos rendszer elsősorban az érintett szervezeti egység felelősségi és információs szintjeit tartalmazza.

(3) A komplexebb tevékenységek esetén érdemes az átfogóbb folyamatokból kiindulni, és ezt alábontani részfolyamatokra úgy, hogy az ellenőrzési nyomvonal tevékenységeinek összefüggései, kapcsolódási pontjai meghatározott szervezeti egységenként jelenhessenek meg.

5. Az ellenőrzési nyomvonal karbantartása, kapcsolata a belső ellenőrzéssel

(1) A működésre számos külső és belső tényező hat, ebből állandó változás következik. A vezetésnek ezért a feladatváltozásra figyelemmel, naprakészen kell gondoskodnia a belső szabályzatok, folyamatleírások módosításáról.

(2) A folyamatleírások változásával összhangban gondoskodni kell az ellenőrzési nyomvonal naprakészen tartásáról.


(3) Az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálataért és folyamatos aktualizálásáért a Szervezet vezetője felelős.

III. Záró rendelkezések

(1) A Szervezet szabályzatát jogszabályváltozás esetén felül kell vizsgálni, és a szükséges módosításokat az abban előírt határidőben, de legkésőbb 30 napon belül át kell vezetni.

(2) A szabályzat 2020. január 3. napján lép hatályba, ezzel egyidejűleg a korábbi szabályzat hatályát veszti.

Kelt: 2020. január 2.

Magyar - Balázs
.....
Szervezet vezetője


1. sz. melléklet

Megismerési záradék:

Aláírással igazolom, hogy a Szervezet vezetője által kiadott jelen – 2020. január 2. napon kelt - ellenőrzési nyomvonaláról szóló szabályzatban foglaltakat megismertem, betartását rám nézve kötelezőnek ismerem el:

Név	Munkakör/Beosztás	Dátum	Aláírás
HAJGAL - BALOGH NELINDA	ÓVODAVEZETŐ	2020 JAN 0 3	HAJGAL - BALOGH NELINDA
KISS ZOLTÁNNÉ	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Kiss Zoltánné
TEICHERMEYER HÖNKÁ	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Teichermeyer Hölke
BERKÉNYÉ SERESZKÓ ANNA	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Berkényé Sereszko Anna
SZITA JÓSEF LÁSZLÓNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Szita József Lászlóné
HORVÁTH LÁSZLÓNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Horváth Lászlóné
ELEKES PÉTERNÉ	TAGÓVODA VEZETŐ	2020 JAN 0 3	Elekés Péterné
KÁNYI ISTVÁNNÉ	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Kányi Istvánné
KERÉNY ZSANNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Kerény Zsanné

Fogalomjegyzék

Belső kontroll koordinátor: az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős.

Belső kontrollrendszer: a szervezeti célok megvalósítását segítő eszközök összessége. Egymásra épülő és egymást kiegészítő elemei a kontrollkörnyezet, az integrált kockázatkezelési rendszer, a kontrolltevékenységek, az információs- és kommunikációs rendszer valamint a monitoring.

Bűncselekmény: a Btk. által szankcionált cselekmény.

Bizonytalanság: jövőbeni eseményekkel kapcsolatos információhiány.

Csoportfacilitátor: csoporton belüli folyamatok segítője.

Csoportmunka: transzformatív változás elérésére irányuló beavatkozási stratégia.

Dialógus: olyan csoportos kommunikációs mód, amelyben minden csoporttag véleményét komolyan veszik és megfontolják. A konszenzushoz való eljutás előfeltétele.

Egyenes szándék: olyan magatartás, melynek következményeit tanúsítója kívánja.

Ellenőrzési nyomvonal: a működés folyamatainak táblázatokkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

Eshetőleges szándék: olyan magatartás, melynek következményeibe tanúsítója belenyugszik.

Etikai vétség: valamely etikai kódex – például a Magyar Kormánytisztviselői Kar Hivatásetikai Kódexe vagy a Magyar Rendvédelmi Kar Hivatásetikai Kódexe – által szankcionált cselekmény.

Facilitátor: folyamatsegítő.

Fegyelmi vétség: foglalkoztatási jogviszonyt szabályozó törvény (pl.: Kttv., Áttv., Hszt., Hjt.) által szankcionált cselekmény.

Folyamat: a szervezet által végrehajtott tevékenységsor. Általában technikai változásokat létrehozó folyamatokat értünk alatta, de vannak transzformatív változásokat létrehozó folyamatok is.

Folyamatfacilitátor: a szervezeten belüli – transzformatív változásra irányuló – folyamatok segítője.

Folyamatgazda: az adott folyamatleírás létrehozásáért felelős személy, aki általában is felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért.

Folyamatleírás: a folyamattal kapcsolatos összes lényeges információ, valamint a folyamatba tartozó tevékenységek lépésenkénti leírása.

Folyamatmenedzser: folyamatmenedzsment feladatokat ellátó szakember. Többek között szervezi a szervezeti folyamatok azonosítását és leírását is.

Folyamatmenedzsment: a szervezeti folyamatok és a szervezet állandó hozzáillesztése a külső igényekhez és a tágabb értelemben vett környezeti elvárásokhoz.

Folyamattérkép: a szervezeti célok, valamint a szervezeti fő- és részfolyamatok egymás közötti kapcsolatrendszerének leírása és szemléltetése.

Főfolyamat: a szervezet által végzett tevékenységek legnagyobb csoportjai, általában szervezeti – külső és belső – funkciókkal azonosítható.

Gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója előre látja, de könnyelműen bízik azok elmaradásában, vagy a következményeket azért nem látja előre, mert a tőle elvárható figyelmet vagy körültekintést elmulasztja.

Hanyag gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója azért nem látja előre, mert a tőle elvárható figyelmet vagy körültekintést elmulasztja.

Hatósági eljárás: Vonatkozó jogszabály szerinti eljárás.

Hiányosság: valamely követelménynek vagy elvárásnak való meg nem felelés.

Információs és kommunikációs rendszer: a szervezeten belüli vertikális és horizontális, valamint formális és informális, információs (egyirányú) és kommunikációs (kétirányú) információátviteli csatornák rendszere.

Integrált kockázatkezelési folyamat: az integrált kockázatkezelési rendszer működése.

Integrált kockázatkezelési intézkedési terv: az integrált kockázatkezelési folyamat eredményeként létrejövő kockázatkezelési intézkedési terv, amely a szervezet céljaival kapcsolatos valamennyi olyan kockázat kezelését magában foglalja, amelyek kezelése a szervezet kockázati tűréshatárára tekintettel indokolt.

Integrált kockázatkezelési rendszer: folyamatalapú kockázatkezelési rendszer, amely a szervezet minden tevékenységére kiterjed, egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, a szervezet célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével biztosítja a szervezet kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomon követését.

Integritás: személyes vagy szervezeti integritás. Általában szervezeti integritást értünk alatta.

Integritási és korrupciós kockázatok felmérése: az előírt kockázatfelmérés. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv: az előírt intézkedési terv. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritási kockázat: a szervezet célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság, vagy egyéb esemény lehetősége.

Integritásjelentés: az előírt jelentés, amely az integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv végrehajtását és eredményeit foglalja össze. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritásirányítási rendszer: az irányítási és vezetési rendszer funkcionális alrendszere, amely az integritás alapú működés megteremtésében részt vevő személyek és csoportok tevékenységének összehangolásával, a kontrollkörnyezethez illeszkedve biztosítja a szervezeti kultúra egységét az értékek, elvek, célkitűzések és szabályok meghatározása, a követésükhöz szükséges útmutatás és tanácsadás, a megfelelő nyomon követése és szükség esetén kikényszerítése útján.

Interjú: két vagy több ember beszélgetése, melynek célja, hogy az interjú készítői az interjú alanyától információkat nyerjenek egy meghatározott témakörben.

Intézkedési terv: ha a szöveggörnyezetből más nem következik, az integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv.

Kérdőív: adatgyűjtési eszköz, amely az adatközlők válaszainak rögzítésére szolgál, általában strukturált, előre rögzített kérdéssorok mentén.

Kihatas: annak a hatásnak a mértéke és iránya (negatív vagy pozitív), amelyet egy esemény bekövetkezése a szervezeti célok elérésére gyakorol.

Kiscsoportos beszélgetés: egyszeri moderált brainstorming a kockázatok azonosítása érdekében.

Kitettség: a valószínűség és a kihatás – valamilyen módon – egyesített mértéke.

Kockázat: a jövőben valamilyen valószínűséggel bekövetkező esemény, ami bizonyos mértékben, negatív vagy pozitív irányban befolyásolja a szervezeti célok elérését.

Kockázati tényező: kockázat okaként azonosítható körülmény.

Kockázati univerzum: a szervezeti kockázatkezelés szempontjából jelentőséggel bíró dolgok összessége. Gyakorlatilag a folyamatértékkel azonos.

Kockázatkezelési intézkedési terv: az azonosított, és a kockázati tűréshatárt meghaladó kockázatokkal szembeni válaszingtezkedések összessége. Általában az integrált kockázatkezelési rendszer keretében elkészített integrált kockázatkezelési terv.

Kockázatkezelési rendszer: mechanizmusok rendszere, amelyek lehetővé teszik a szervezet tevékenysége alapján kialakított célokra ható negatív hatások vagy lehetőségek felismerését, elemzését és kezelését. Általában integrált kockázatkezelési rendszert értünk alatta.

Kockázatkezelési stratégia: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott magatartás.

Kockázatmenedzser: a kockázatok kezelésének szervezéséért felelős személy.

Kockázati tűréshatár: a kockázati kitettségnek az a szintje, amely felett a hivatali szervezet vezetője mindenképpen válaszcintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra.

Konszenzus: egyetértés vagy megegyezés egy adott csoport tagjai között. A konszenzushoz való eljutás azzal jár együtt, hogy minden egyes csoporttag véleményét komolyan veszik és megfontolják.

Kontrollkörnyezet: a vezetők és alkalmazottak belső kontrollokhoz való viszonyának, tudatosságának külső szemlélő számára megfigyelhető jelei. A kontrollkörnyezet magában foglalja az egyéni és szervezeti integritás fejlesztését, az etikai értékeket, az érintettek szakmai kompetenciáját, a szervezet vezetésének filozófiáját és stílusát, a felelősségi körök kijelölésének, a beszámoltatásnak, valamint teljesítményértékelésnek a módszereit, továbbá a vezetők vezetési tevékenységének minőségét. Beletartoznak ugyanakkor a szervezet tevékenységét szabályozó intézkedések, a szabályozók rendszere és a szervezetet leíró dokumentumok is.

Kontrolltevékenység: mindazok az eljárások, amelyek biztosítják, hogy a vezetés által megfogalmazott célok és elvárások végrehajtásra kerüljenek, és az azokat veszélyeztető kockázatokat a tevékenység során a szervezet kezelje. A kontrolltevékenységek a kockázatok kezelésének eszközei.

Koordináció: a szervezet tagjai cselekvésének összehangolása.

Korrupció: az integritás hiánya.

Korrupciós cselekmény: olyan szervezeti integritást sértő cselekmény, amelyet a Btk. is szankcionál.

Korrupciós kockázat: olyan integritási kockázat, amely korrupciós cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti.

Közérdekű bejelentés: olyan körülményre irányuló figyelemfelhívás, amely körülmény orvoslása vagy megszüntetése a közösség vagy az egész társadalom érdekét szolgálja. A közérdekű bejelentés javaslatot is tartalmazhat.

Lehetőség: a szervezeti célok elérése szempontjából pozitív kihatású kockázat.

Monitoring: nyomon követési mechanizmusok rendszere, amely lehetővé teszi, hogy a folyamatok és a belső kontrollrendszer folyamatos megfigyelés és értékelés alatt álljon, így a szervezet kontrollrendszere rugalmasan tud reagálni a változó külső és belső körülményekhez.

Panasz: olyan kérelem, amely egyéni jog- vagy érdeksérelem megszüntetésére irányul, és elintézése nem tartozik más – így különösen bírósági, közigazgatási – eljárás hatálya alá. A panasz javaslatot is tartalmazhat.

Probléma: a szervezeti célok elérését már jelenleg is akadályozó körülmény.

Részfolyamat: egy főfolyamatba tartozó, elkülönülő eredménnyel járó, egymáshoz kapcsolódó tevékenységek láncolata.

Szabálysértés: a Szabs. tv. által szankcionált cselekmény.

Szabálytalanság: a szervezeti integritást sértő esemény korábbi elnevezése.

Szándékosság: olyan magatartás, melynek következményeit tanúsítója kívánja, vagy e következményekbe belenyugszik.

Személyorientált koordináció: egyrészt személyes hatásgyakorlás másokra egy cél iránti közös erőfeszítés érdekében, másrészt a közös értékek és célok folyamatos kimunkálása és a körülményekhez igazítása. Az angol „Leadership” kifejezésnek megfeleltethető.

Személyes integritás: egy személynek az általa vallott értékeknek megfelelő viselkedése.

Szervezeti integritás: a szabályszerű, a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működése.

Szervezeti integritást sértő esemény: minden olyan esemény, amely a szervezetre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között a vezető és az irányító szerv által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér.

Szervezeti integritást sértő eseményre vonatkozó bejelentés: olyan közérdekű bejelentés, amely az adott szervezet integritását sértő eseményre vonatkozik.

Szervezeti kultúra: a szervezetben megjelenő értékek, attitűdök, szokások, vélekedések, hiedelmek összefüggő rendszere, amelynek közvetve és közvetetten tapasztalható részei (nyilvánvaló és rejtett, nehezen felismerhető elemei) is vannak.

Technikai változás: olyan szervezeti változás, amely a szervezet működési módját érdemben nem változtatja meg, csak valamely részlem korrekcióját célozza. Technikai változás esetében valamilyen változás van a szervezetben, de maga a szervezet valójában nem változik.

Technikai koordináció: jellemzően formalizált, dokumentált eszközökkel történő szervezeti koordináció.

Transzformatív változás: olyan szervezeti változás, amely érdemben változtatja meg a szervezet működési módját. Transzformatív változás esetében maga a szervezet is változik.

Tudatos gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója előre látja, de könnyelműen bízik azok elmaradásában.

Valószínűség: egy esemény bekövetkezésének esélye.

Veszély: a szervezeti célok elérése szempontjából negatív hatású kockázat.

Vezetői nyilatkozat: a belső kontrollrendszer működéséről szóló vezetői nyilatkozat.

3. sz. melléklet

Feladatmegosztás a szervezetben belülről – ki, miért felelős az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében

(Az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseinek határidejét a tárgyévve vonatkozó éves feladatterv függelék tartalmazza.)

Integrált kockázatkezelés	Szervezet vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázat-kezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős (Belső Kontroll Koordinátor / Kockázat-menedzser)	Belső ellenőr
Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati Univerzum/folyamat-leírások meghatározása	A szervezet vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.	Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról

Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában	Felelős a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosításában	Közreműködik a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosításában	Az azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár készítése	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megkezdése, lebonyolítása	való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájá-ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza az kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket.
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás	A Kockázati Kritérium Matrix (tartalmazza a kockázat bekövetkezésének hatását, valószínűségét) alkalmazásával értékeli a kockázatokat; Meghatározza a folyamat kockázatosságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kritérium Matrix (tartalmazza a kockázat bekövetkezésének hatását, valószínűségét) kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati türeghatár meghatározása; Jóváhagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszlépések végrehajtásában	Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról	Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló elkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása

Fő- és részfolyamatok ellenőrzési nyomvonalak táblázatos formájában

I. Stratégiai főfolyamat részfolyamatai

Sor szám	Tevékenység/feladat megnevezése	Jogszabály alap	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum	Felelős/Kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzési pont	Ellenőrzés gyakorisága
1.	Szervezet tevékenységi körének, személyi és dologi feltételeinek meghatározása	Különösen a mindenkori központi költségvetésről szóló Számvetési Áht., Ávr.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható alapító okirata, szervezeti és működési szabályzata, egyéb dokumentumai.	Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	b) szervezeti ellenőrzési pontok	Az éves ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint

II. Működési főfolyamat részfolyamatai

Sor szám	Tevékenység / feladat megnevezése	Jogszabály alap	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum	Felelős/ Kötelezettség- vállaló	Határidő	Ellenőrzési pont	Ellenőrzés gyakorisága
1.	Költségvetés tervezése	Különösen a mindenkori központi költségvetésről szóló tv., Számviteli tv., Áht., Ávr.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható költségvetési tervezet.	Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok	Az éves ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.
2.	Pénzügyi gazdálkodás	Különösen a mindenkori központi költségvetésről szóló tv., Számviteli tv., Áht., Ávr.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható pénzügyi bizonylatok.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok	Az éves ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint

3.	Humán erőforrásgazdálkodás	Ágazati jogszabályok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható személyi anyagok.	Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok b) szervezeti ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok e) hozzáférési ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint
4.	Szakmai tevékenység biztosítása	Ágazati jogszabályok, vonatkozó belső szabályzatok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható dokumentumai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok b) szervezeti ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.

5.	Adatvédelmi informatikai biztonsági kockázatok kezelése	Ágazati jogszabályok, vonatkozó belső szabályzatok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható dokumentumai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	c) jóváhagyási ellenőrzési pontok e) hozzáférési ellenőrzési pontok f) megszaktíási ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.
6.	Belső szabályozottság biztosítása, belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése.	Ágazati jogszabályok, vonatkozó belső szabályzatok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható dokumentumai, szabályzatai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok b) szervezeti ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok e) hozzáférési ellenőrzési pontok f) megszaktíási ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.

7.	Vagyongazdálkodás	Ágazati jogszabályok, vonatkozó belső szabályzatok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható vagyongazdálkodás dokumentumai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok b) szervezeti ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok f) megszakítási ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.
----	-------------------	---	---------------	---	--	--	--	---

III. Fenntartóval (Irányító szervvel) történő együttműködés részfolyamatai

Sor szám	Tevékenység/feladat megnevezése	Jogszabály alap	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum	Felelős/Kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzési pont	Ellenőrzés gyakorisága
1.	Pénzügyi és szakmai tervek/beszámolók készítése	Vonatkozó ágazati jogszabályok, belső szabályzatok.	Folyamatgazda	A Szervezet pénzügyi és szakmai beszámolók szabályszerű és átlátható dokumentumai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok	Az éves ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.

3.	Engedélyezési jóváhagyási eljárások kialakítása	és Vonatkozó ágazati jogszabályok.	Folyamatgazda	A Szervezet szabályszerű és átlátható dokumentumai.	A Szervezet vezetője és/vagy folyamatgazda	Jogszabályban, belső szabályzatban, utasításban foglaltak szerint.	a) vezetői ellenőrzési pontok b) szervezeti ellenőrzési pontok c) jóváhagyási ellenőrzési pontok d) működési ellenőrzési pontok f) megszakítási ellenőrzési pontok	Az ellenőrzési ütemtervben foglaltak szerint.	éves
----	--	---	---------------	--	---	---	--	---	------

Ellenőrzési pontok ellenőrzési nyomvonalra táblázatos formában

Ellenőrzési pontok (ellenőrzési folyamatok) különösen:

- a) vezetői ellenőrzési pontok (beszámoltatás, különösen az egyedi értékelések formájában megvalósuló monitoring)
- b) szervezeti ellenőrzési pontok (a hatáskörök, a felelősségi körök megosztása)
- c) jóváhagyási ellenőrzési pontok (jóváhagyási szintek, megelőző kontrollok)
- d) működési ellenőrzési pontok (egyeztetések, teljes körűség vizsgálata)
- e) hozzáférési ellenőrzési pontok (jelszavas védelem, beléptetési technikák)
- f) megszaktitási ellenőrzési pontok (rendkívüli eseményeknél követendő eljárás)

Ellenőrzési pontok	A Szervezet vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázat-kezelési rendszer részét képező ellenőrzési nyomvonal koordinálására kijelölt szervezeti felelős (Belső Kontroll Koordinátor / Kockázat-menedzser)	Belső ellenőr
a) vezetői ellenőrzési pontok (beszámoltatás)	A Szervezet ellenőrzési nyomvonaláról szóló, valamint egyéb beszámolásra /beszámoltatásra irányuló szabályzat kiadása.	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért.	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és a megismerési záradék aláírása, munkaköri feladatok ellátása.	Ellenőrzési nyomvonal előkészítése.	A Szervezet vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.	Az integrált kockázatkezelés keretében értékeli a szervezet ellenőrzési nyomvonalát és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájá-ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza az kockázatok csökkentésére tett intézkedéseket.

b) szervezeti ellenőrzési pontok (a hatáskörök, a felelősségi körök megoszlása)	Biztosítja a szervezetben belül a szervezeti ellenőrzési pontok kialakítását és működését (feladat és hatáskör, munkakör, szervezeti egységek közötti munkamegosztás, stb.)	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért.
c) jóváhagyási ellenőrzési pontok (jóváhagyási szintek, megelőző kontrollok)	Jóváhagyás és az integrált kockázatkezelés rendszerének kiépítése (kockázatok azonosítása, értékelése).	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért, jóváhagyásáért és a folyamatok fejlesztéséért.
d) működési ellenőrzési pontok (egyeztetések, teljes körűség vizsgálata)	Munkatársak tájékoztatásának biztosítása a működési folyamatokról és az azonosított kockázatokról.	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért, jóváhagyásáért és a folyamatok fejlesztéséért.

e) hozzáférési ellenőrzési pontok (felszavas védelem, beléptetési technikák)	Munkatársak tájékoztatásának biztosítása a folyamatról, a folyamatba épített ellenőrzési, beléptetési mechanizmusokról.	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért, jóváhagyásáért és a folyamatok fejlesztéséért.				
f) megszakítási ellenőrzési pontok (rendkívüli eseményeknél követendő eljárás)	Munkatársak tájékoztatása a rendkívüli események bekövetkezésékor követendő eljárásról.	Az ellenőrzési nyomvonalról szóló szabályzat véleményezése és felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért, jóváhagyásáért és a folyamatok fejlesztéséért.				

Az integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomonkövetésének ellenőrzési nyomvonal táblázatos formában

Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv	Szervezet vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport
Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati tűrőhatár meghatározása; Jóváhagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról;	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére;	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszlépések végrehajtásában	Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése;
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról;	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról	Az Integ. Kockázatkezel. Intézked. terv nyomon követéséről szóló beszámoló elkészítése

Nyomonkövetés célja: Különösen az integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomonkövetése.

Nyomonkövetés módja: Beszámoltatás/ok alapján, egyedi értékelések formájában megvalósuló monitoring.

- az operatív működéstől függetlenül, 6 havonta a szervezet vezetője részéről valósul meg,
- az értékelő elkülönül az operatív működéstől,
- az értékelés eredményének végső címzettje így a szervezet vezetője.

2020. évi éves feladatterv,

amely tartalmazza a tárgyévre vonatkozó kockázatkezelési folyamatban alkalmazott dokumentum iratminták jegyzékét, a felülvizsgálat (belső audit) rendjét, valamint az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit

Feladat (integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépései)	Határidő	Elérendő eredmény (kockázatkezelési folyamatban alkalmazott dokumentumok)
A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat felülvizsgálata (jelen feladatterv alapján elkészített, meglévő dokumentumok / meglévő dokumentumok vonatkozásában, illetve azok) / megküldése az ÁSZ ellenőrzési gyakorlata alapján.	2020. január 31.	A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat felülvizsgálata (jelen feladatterv alapján elkészített, meglévő dokumentumok vonatkozásában, illetve azok) / megküldése az ÁSZ ellenőrzési gyakorlata alapján.
A 2020. évi szervezeti fő- és részfolyamatok azonosítása Folyamatgazdák kijelölése	2020. február 28.	Főfolyamatok leltára Részfolyamatok leltára Folyamatleírások elkészítése, Folyamatgazdák rendelése az egyes részfolyamatokhoz
Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomonvonalának felülvizsgálata A 2019. évi integrált kockázatkezelés intézkedési tervben foglaltak megvalósításáról szóló beszámoló/feljegyzés, valamint jelentés Vezetői nyilatkozat véleményezése a belső kontrollrendszer működésén belül az integrált kockázatkezelésről	2020. március 31.	Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomonvonal A 2019. évi integrált kockázatkezelés intézkedési tervben foglaltak megvalósításáról szóló beszámoló/feljegyzés, valamint jelentés Vezetői nyilatkozat véleményezése a belső kontrollrendszer működésén belül az integrált kockázatkezelésről

Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak áttekintése (A 2019. évi integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomán követéséről szóló beszámoló előkészítése, a 2020. évi feladatok meghatározása.)	2020. május 31.		Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak áttekintése (A 2019. évi integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomán követéséről szóló beszámoló előkészítése, a 2020. évi feladatok meghatározása.)
Az integrált kockázatkezelési folyamat működésének Integrátiáskontrollok értékelése iratminta összeállítása/felülvizsgálata (értékelés meghatározása, az iratminta alkalmazása Ügyfelünk feladata) Az értékelést legalább 6 havonta el kell végezni.	2020. június - július hónap		Integrátiási és korrupciós kockázatok előzetes és érdemi felmérése, értékelése; Pénzügyi monitoring kockázatainak értékelése (települési önkormányzatok esetében); Speciális (köztük integritási) kockázatok azonosítása a kockázatok között; Speciális intézkedések (pl.: integritási) azonosítása a tervezett intézkedések között Integrátiáskontrollok értékelése iratminta összeállítása/felülvizsgálata (értékelés meghatározása, az iratminta alkalmazása Ügyfelünk feladata) Az értékelést legalább 6 havonta el kell végezni.
Az integritási és korrupciós kockázatok felmérésének, és az azok kezelését szolgáló intézkedési tervnek az elkészítése és a szervezet vezetője számára való előterjesztése.	2020. augusztus 31.		Integrált kockázati leltár; Integrált kockázatkezelési intézkedési terv
Az integritási és korrupciós kockázatok felmérésének, értékelésének és az azok kezelését szolgáló intézkedési tervnek a szervezet vezetője általi jóváhagyása. Monitoring rendszer (integrált kockázatkezelés) kialakításáról és szabályozásáról szóló stratégia felülvizsgálata.	2020. szeptember 30.		Kockázat felmérésének és értékelésének jóváhagyása Intézkedési terv jóváhagyása Monitoring rendszer (integrált kockázatkezelés) kialakításáról és szabályozásáról szóló stratégia felülvizsgálata.
Integrátiáskontrollok értékelése iratminta felülvizsgálata	2020. november 30.		Integrátiáskontrollok értékelése iratminta felülvizsgálata
Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról.	2022. március 31.		Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról

Szervezeti felépítés felülvizsgálata és javaslatlattétel	Folyamatos	Szervezeti felépítés felülvizsgálata és javaslatlattétel
--	------------	--

Megjegyzés: Jelen intézkedési terv módosítása esetén a változást követő 5 napon belül az érintett Ügyfelek tájékoztatást kapnak.

Feladatmegosztás a szervezeten belül – ki, miért felelős a kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében

1.

Integrált kockázatkezelés	Szervezet vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázat-kezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős (Belső Kontroll Koordinátor / Kockázat-menedzser)	Belső ellenőr
Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati Univerzum / folyamat-leírások meghatározása	A szervezet vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.	Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról

Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában	Felelős a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosításában	Közreműködik a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosításában	Az azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár készítése	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása	való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájá-ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza az kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket.
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás	A Kockázati Kritérium Mátrix (tartalmazza a kockázat bekövetkezésének hatását, valószínűségét) alkalmazásával értékeli a kockázatokat; Meghatározza a folyamat kockázatosságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kritérium Mátrix (tartalmazza a kockázat bekövetkezésének hatását, valószínűségét) kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati tűréshatár meghatározása; Jövőhagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszlépések végrehajtásában	Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása
					Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról	Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló elkészítése	