

**GÉRCEI ÓVODA
INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS
ELJÁRÁSRENDJÉRŐL
SZÓLÓ SZABÁLYZATA**

A Gércei Óvoda(továbbiakban: Szervezet) integrált kockázatkezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzatát (a továbbiakban: Szabályzat) az alábbiak szerint adom ki.

I.

Személyi hatály

Az utasítás személyi hatálya a Szervezet teljes foglalkoztatotti állományára kiterjed.

II.

Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

1./ A kockázatkezelés a Szervezet céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának, elemzésének és értékelésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata.

A folyamat magában foglalja:

- a kockázatok azonosítását;
- a kockázatok kiértékelését;
- a Szervezet kockázatokra való hajlamosságának (kockázatterékenysége, kockázattűrésének) értékelését;
- a válaszok kialakítását a kockázatokra;
- az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítása, valamint a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszok folyamatos monitoringját.

2./ A vonatkozó módszertan alapján jelen szabályzat tartalmazza:

- a kockázatkezelés folyamatában résztvevők - a szervezet vezetőjének, a kockázatkezelési munkacsoportnak és a szervezet más munkatársainak - feladatait és hatáskörét (**2. sz. melléklet**);
- a kockázatkezelési munkacsoport tagjainak felsorolását (**1. sz. függelék**);
- az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit (**2. sz. függelék**);
- a szervezetre adaptált kockázatkezelés módszertana és lépései (**2. sz. függelék**);
- a kockázatkezelési folyamatban alkalmazott mintadokumentumokat (**A mintadokumentumok jegyzékét az éves integrált kockázatkezelési feladatterv tartalmazza (2. sz. függelék.)**);
- kockázatok előzetes felmérését (**4. sz. függelék**);
- az integritáskontrollok értékelését (**5. sz. függelék**);

III.

A kockázatkezelés lépései

1./ A kockázati univerzum meghatározása

Össze kell állítani a folyamattérképet, amely egy áttekinthető ábra, és tartalmazza a Szervezet összes tevékenységét az azokhoz kapcsolódó szervezeti célokkal együtt. A folyamattérkép az integrált kockázatkezelési rendszer alapja, így a belső ellenőr csak a saját folyamatai vonatkozásában vehet részt az elkészítésében.

A folyamattérkép elkészítése a Szervezet valamennyi dolgozójának a bevonásával a kockázatkezelési munkacsoport feladata, amelyet a Szervezet vezetője fogad el.

Ha a szervezet elkészítette a folyamattérképét és a folyamatok listája is rendelkezésre áll, akkor ezeket kell a kockázati univerzumnak tekinteni.

2./ Kockázatok azonosítása, a kockázatok megfogalmazása

A kockázatokat minden esetben az Alapító Okiratban, az alapító vagy irányító szerv által meghatározott egyéb dokumentumokban, illetve a Szervezet vezetőjének programjában megfogalmazott szervezeti célokhoz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan is azonosítani kell.

A kockázatok azonosításakor az eredendő kockázatokat kell feltárni. Ez azt jelenti, hogy nem szabad figyelembe venni a már kialakított kontrollrendszert, azt csak a kockázati érték meghatározását követően, az integrált kockázatkezelési intézkedési terv elkészítése során kell figyelembe venni. A kockázatok azonosítását a kialakított folyamattérkép és folyamatlisták mentén kell elvégezni, ez lényegében meghatározza a munkacsoport összetételét is.

A kockázatok azonosításakor azonban az adott folyamat kockázatainak azonosításán túl, a Szervezet egészét veszélyeztető kockázatokat is azonosítani kell.

A kockázatok azonosításának kritikus pontja a kockázatok megfelelő megfogalmazása. A kockázatot úgy kell megfogalmazni, hogy tartalmazza:

- az esemény kiváltó okát;
- az esemény hatását;
- és azt, hogy mely szervezeti célra van hatással az adott esemény.

A Szervezetre jellemző kockázati típusok különösen:

- stratégiai kockázatok,
- működési kockázatok,

- humán erőforrás kockázatok,
- pénzügyi kockázatok,
- megfelelőségi kockázatok,
- integritási kockázatok,
- korrupciós kockázatok,
- biztonsági kockázatok,
- informatikai kockázatok,
- külső kockázatok.

3./ Kockázatértékelési Kritérium Mátrix

A kockázatok azonosítását követően el kell végezni azok elemzését, a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését, azok hatását, a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását.

Ennek megfelelően a kockázatkezelési munkacsoport által kijelölt, a Szervezetre legjelentősebb és a célok elérésében legkritikusabb kockázati tényezőket figyelembe véve kell elkészíteni a Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot (a továbbiakban: KKM).

A KKM tartalmazza a kockázat bekövetkezésének Valószínűségét és Hatását.

A kockázatkezelési munkacsoport által értékelt kockázati tényezők számának legalább az összes kockázati tényező 25 %-át el kell érni.

4./ Kockázatok értékelése

A kockázati értéket a Valószínűség és a Hatás értékek szorzataként kapjuk meg.

A kockázatok értékelését a legnagyobb pontszám alapján (azaz, ha a kockázati tényezők közül egy a legmagasabb értéket kapta, akkor a kockázat valószínűsége vagy célokra gyakorolt hatása a legnagyobb pontszámot fogja kapni) kell elvégezni.

5./ Kockázati Térkép

A Kockázati Térképen a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűségi és hatás értékek alapján, mind a folyamatokat, mind az egyes kockázatokat el lehet helyezni.

6./ Kockázatkezelési stratégiák

A kockázatok csökkentésére irányuló döntés azt jelenti, hogy minden egyes kockázat esetén kockázatkezelési stratégiát, és annak megfelelően integrált kockázatkezelési intézkedési tervet kell készíteni. A választott stratégia és intézkedés nem a kockázat teljes eliminálását jelenti, ez a legtöbb esetben nem is lehetséges, hanem a kockázati kitettség csökkentését a menedzsment által előzetesen meghatározott kockázati tűréshatár alá. A toleranciaszint

meghatározása azt is jelenti, hogy a kockázatcsökkentő intézkedések után is megmarad egy bizonyos szintű, tolerálható kockázat.

7./ Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, amelyet a Szervezet vezetője hagy jóvá.

IV.

A kockázatkezelési munkacsoport tagjai

1./ A Szervezet vezetője írásban ad megbízást a kockázatkezelési munkacsoport tagságára a

- belső kontroll koordinátornak (munkacsoport koordinátora, munkacsoport/munkacsoport tagjai anyagainak előkészítője)
- kockázatmenedzsernek és a
- folyamatgazdáknak.

A kockázatkezelési munkacsoportban való részvétel speciális végzettséget nem igényel, de figyelembe kell venni, hogy a kijelölt személynek/személyeknek az Szervezet működésének egészét ismernie kell, illetve a Szervezet vezetője által megfelelőnek ítélt szakmai ismerettel és gyakorlati tapasztalattal kell rendelkeznie.

2./ A belső ellenőrzés csak megfigyelőként vehet részt a kockázatkezelés folyamatában – kivéve amikor a belső ellenőrzési folyamat folyamatgazdjaként jár el. A belső ellenőrzés függetlenségének és objektivitásának megőrzése érdekében nem vehet részt operatíván a kockázatkezelési folyamatban, de tekintettel arra, hogy a belső ellenőrzés átfogó ismeretekkel rendelkezik a szervezetről és a szervezet kockázatairól – kizárólag tanácsadási tevékenysége keretében – független értékelés nyújtásával segítheti a kockázatkezelési munkacsoport munkáját.

3./ A kockázatkezelési munkacsoport feladatai különösen:

- a folyamatterkép és folyamatleírások mentén előkészíti a kockázatok felmérését (ha nincsenek azonosított folyamatok, akkor el kell készítenie azt a folyamatlistát (kockázati univerzumot), amely mentén a kockázatok azonosítását el kell végezni;
- a folyamatterkép és a folyamatleírások biztosítják a kockázatkezelési rendszer teljes körűségét és zártságát;
- a folyamatok mellett, ha a szervezetnél projektek keretében is végeznek munkát, érdemes a projekteket külön egységként kezelni a kockázatkezelési rendszerben;
- kockázatok kis csoportokban (célszerű folyamatonként, az adott folyamatban résztvevő minden szervezeti egység képviselőjének részvételével megszervezni) történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása – integrált kockázati leltár (risk inventory) kialakítása;

- az azonosított kockázatok csoportosítása, rendszerezése;
- az azonosított kockázatok alapján a kockázati tényezők meghatározása;
- a meghatározott kockázati tényezők alapján elkészíti a kockázatértékelés alapján képező kockázati kritérium mátrixot;
- a folyamatgazda azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését, meghatározza a kockázatviselési hajlandóságát és a kockázatra adott javasolt válaszokat azon kockázatok esetében, amelyet a saját szintjén képes kezelni – melyet továbbít a kockázatkezelési munkacsoport részére;
- a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését, és a kockázatok kezelésének stratégiáját a munkacsoport alakítja ki, mindemellett felülvizsgálja az egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – ezeket összefoglalja és felterjeszti az Szervezet igazgatójának jóváhagyásra;
- az első évet követő években a kockázatkezelési munkacsoport évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.

V.

Záró rendelkezések

1./ Jelen Szabályzat 2020. január 3. napján lép hatályba. Jelen szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg tárgyi ügyben hatályos korábbi szabályzat hatályát veszti.

2./ A Szabályzat elkészítésért és végrehajtásáért a Szervezet vezetője a felelős.

Kelt: 2020. január 2.

.....
Szervezet vezetőjének aláírása



Megismerési záradék:

Aláírással igazolom, hogy a Gércei Óvoda vezetője által kiadott jelen – 2020. január 2. napon kelt - az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzatban foglaltakat megismertem, betartását rám nézve kötelezőnek ismerem el.

Név	Munkakör/Beosztás	Dátum	Aláírás
HAGYAR - BALOGH MELINDA	ÓVODAVEZETŐ	2020 JAN 0 3	Hagyar - Balogh Melinda
KISS ZOLTÁNNÉ	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Kiss Zoltánné
TEKERMEYER MONIKA	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Tekermeyer Monika
BERKE NÉ SEBESTYÉN ANNA	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Berké Nő Sebestyén Anna
SZITA JÓZSEF LÁSZLÓNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Szita József Lászlóné
HORVÁTH LÁSZLÓNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Horváth Lászlóné
ELEKES PÉTER NÉ	ÓVODAVEZETŐ	2020 JAN 0 3	Elekés Péter Nő
KÁNI ISTVÁNNÉ	ÓVODAPEDAGÓGUS	2020 JAN 0 3	Káni Istvánné
KERCZA ZSANNÉ	DAJKA	2020 JAN 0 3	Kercza Zsanné

1. sz. melléklet

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: az Szervezet működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal 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 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.

Folyamatábra: szimbólumsorozat, amely leírja hogyan, milyen logikai sorrendben és lépésekben kell egy adott tevékenységet, feladatot elvégezni.

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

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) információtovábbítási 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 nyomán követését.

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

Integritás tanácsadó: a hivatali szervezet vezetője által az integritási és korrupciós kockázatok kezelésében való támogatásra és az integritásirányítási rendszer és a belső kontrollrendszer egyes elemei működtetésének koordinálására kijelölt, az Szervezetnél foglalkoztatott személy.

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: az 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 Szervezet integritás alapú működésének 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 megfelelés 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 folyamattérképpel azonos.

Kockázatkezelési intézkedési terv: az azonosított, és a kockázati tűrőhatárt 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/Megfelelésért felelős (továbbiakban:

Kockázatmenedzser): a kockázatok kezelésének szervezéséért felelős személy. Alapvető célja annak elősegítése, hogy a szervezet külső és belső tevékenységét tekintve megfeleljen az irányadó jogszabályokban és az általa alkotott belső szabályzatokban foglaltaknak, valamint az erkölcsi, etikai és társadalmi elvárásoknak.

Kockázatkezelési Munkacsoport/Kockázatkezelési Bizottság
(továbbiakban: Kockázatkezelési Munkacsoport): Különösen jelen szabályzat

IV. fejezetében, valamint 2. sz. mellékletében meghatározott feladatok ellátása.

Kockázati tűréshatár: a kockázati kitettségnek az a szintje, amely felett a hivatali szervezet vezetője mindenképpen válaszingézkedést 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. Minden esetben lehetséges folyamatábrával ábrázolni.

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: az Szervezet 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 az Szervezet vezetője 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 részlelem 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 kihatású kockázat.

Vezetői nyilatkozat: a belső kontrollrendszer működéséről szóló vezetői nyilatkozat.

2. sz. melléklet

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

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 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 való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájá -ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó
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	
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás	A Kockázati Kézikönyv Matriks alkalmazásával értékeli a kockázatokot; Meghatározza a folyamat kockázatosságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kézikönyv Matriks kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázati Térkép elkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

					intézkedéseket	
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	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	
	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról	Az Integ. Kockázatkezel. Intézked. terv nyomon követéséről szóló besz. előkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése						

1. sz. függelék

A kockázatkezelési munkacsoport tagjai

Név	Beosztás	Tagsága	Megbízás időpontja

**2021. 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 vonatkozásában, illetve azok) / megküldése az ÁSZ ellenőrzési gyakorlatára	2021. 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 gyakorlatára
A 2021. évi szervezeti fő- és részfolyamatok azonosítása Folyamatgazdák kijelölése	2021. február 28.	Főfolyamatok leltára Részfolyamatok leltára Folyamatleírások elkészítése, Folyamatgazdák rendelése az egyes részfolyamatokhoz
Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomonlának felülvizsgálata	2021. március 31.	Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomonlona

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Kockázatkezelési áttekintése	Munkacsoport feladatainak	2021. május 31.	Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak áttekintése (Az integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomán követéséről szóló beszámoló előkészítése, a 2021. évi feladatok meghatározása.)
Az integrált kockázatkezelési folyamat működtetése Integrátskontrollok értékelése összeállítása/felülvizsgálata meghatározása, az iratminta alkalmazása Ügyfelünk feladata) Az értékelést legalább 6 havonta el kell végezni.		2021. június - július hónap	Integrációs és korrupciós kockázatok előzetes és érdemi felmérése, értékelése; Pénzügyi monitoring kockázatainak értékelése (települési önkormányzatok esetében); Speciális (köztük integrációs) kockázatok azonosítása a kockázatok között; Speciális intézkedések (pl.: integrációs) azonosítása a tervezett intézkedések között Integrátskontrollok értékelése iratminta összeállítása/felülvizsgálata (értékelés meghatározása, az iratminta alkalmazása Ügyfelünk feladata)) Az értékelést legalább 6 havonta el kell végezni.
Az integrációs és korrupciós kockázatok felmérésének, és az azok kezelését szolgáló intézkedési tervnek az elkészítése és a szervezet vezetője számára való előterjesztése.		2021. augusztus 31.	Integrált kockázati leltár; Integrált kockázatkezelési intézkedési terv
Az integrációs 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.		2021. szeptember 30.	Kockázat felmérésének és értékelésének jóváhagyása Intézkedési terv jóváhagyása Monitoring rendszer (integrált kockázatkezelés) kialakításáról és szabályozásáról szóló stratégia felülvizsgálata.
Integrátskontrollok értékelése iratminta felülvizsgálata		2021. november 30.	Integrátskontrollok értékelése iratminta felülvizsgálata
Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról.		2022. március 31.	Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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.

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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 kockázat- kezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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 idős 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 Kitérő Matrix (tartalmazza a kockázatok bekövetkezésének hatását, valószínűségét) alkalmazásával értékeli a kockázatokat; Meghatározza a folyamat kockázatosságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kitérő Matrix (tartalmazza a kockázatok bekövetkezésének hatását, valószínűségét) kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

					Intézkedéseket	
					Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	
Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati tűrőhatár meghatározása; Jövőhagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonalkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megjételére	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszleptések 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. Kockázatkez. Intézked. terv nyomon követéséről szóló besz. elkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

[illegible]

A kockázatok előzetes felmérése

a kockázat/ok azonosítása érdekében, a szervezeti célokhoz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan 2021... évben

Szervezet alaptevékenysége (főtevékenysége):óvodai nevelés.....

A fő- és részfolyamatok részletes leírását, az azonosított kockázatok részletes értékelését, a kockázati leltárt, valamint a kockázati tévképet "A szervezet folyamatainak és kockázatainak részletes azonosítása és értékelése, kockázati leltár, a szervezeti tevékenységben rejlő korrupciós veszélyeztetettség kockázatbecslése a korrupciós kockázatok azonosítása érdekében, különös tekintettel az érdekvélményesítőikkel való találkozáásra, valamint a kockázati térkép" megnevezésű anyag tartalmazza.

Az egyes kockázati tényezők értékelése mind bekövetkezési valószínűségük, mind a szervezetre gyakorolt hatásuk alapján 1-től 5-ig terjedő skálán történik, amelyek szorzatainak összege adja a **főfolyamat kockázati értékét** az alábbiak szerint:

Alacsony: 1-5 pont: A szervezet éves munkatervében, intézkedési tervében megfogalmazott intézkedéseket igényli.

Közepes: 6-15 pont: A szervezet éves munkatervében, intézkedési tervében prioritást élvez, a megfogalmazott intézkedések soron kívüli megvalósítását igényli.

Magas: 16-20 pont: 30 napjári napon belüli intézkedést igényel.

Nagyon magas: 21-25 pont: Azonnali intézkedést igényel, az integrált kockázatkezelés intézkedési tervében is fel kell tüntetni.

Készült:

I./A

Folyamatterkép
(Összefoglaló táblázat)

Folyamatok		Részfolyamatok
I. Stratégiai főfolyamat		
		a./A szerv tevékenységi körének, személyi és dologi feltételeinek a meghatározása
II. Működési főfolyamat		a./ Költségvetés tervezése
		b./ Pénzügyi gazdálkodás
		c./ Humán erőforrásgazdálkodás
		d./ Szakmai tevékenység biztosítása
		e./ Adatvédelmi és informatikai biztonsági kockázatok kezelése
		f./ Belső szabályozottság biztosítása, belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése
		g./ Vagyongazdálkodás
III. Együttműködési folyamat (a fenntartóval vagy irányító szerveivel)		a./ Pénzügyi és szakmai tervek/beszámolók készítése
		b./ Információs és kommunikációs rend, valamint a belső kapcsolattartás rendszerének kialakítása
		c./ Engedélyezési és jóváhagyási eljárások kialakítása

I/B.

Az értékelési kritériumok egységes értelmezése és alkalmazása érdekében ki kell alakítani a szervezetre jellemző Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot (a továbbiakban: KKM). A mátrix meghatározza az egyes értékelési kritériumok vonatkozásában, hogy az alkalmazott skála fokozatainak mi a jelentése, támpontul szolgál az értékelésben résztvevők számára a kockázati értékek meghatározásában. Fontos megemlíteni, hogy a KKM a kockázatértékelés teljes szubjektivitását nem tudja kiszűrni. Az elemzés megkönnyítése érdekében azonban iránymutatást ad annak lefolytatásához, illetve egy következetesebb kockázatértékelést tesz lehetővé.

HATÁS		
Értékelési Kritérium	Értelmezés	Érték (1-5)
Lényegesség	A kockázat hatása az éves költségvetés 1%-nál kevesebb összeget tesz ki.	
	A kockázat hatása az éves költségvetés 2-24 %-át tesz ki.	
	A kockázat hatása az éves költségvetés 25-49 %-át tesz ki.	
	A kockázat hatása az éves költségvetés több mint 50%-át tesz ki.	
Sérülékenység	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol nagyon alacsony a szabálytalanságok, csalások előfordulásának lehetősége.	
	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol ritkán fordulnak elő szabálytalanságok vagy csalások.	
	Megfelelően szabályozott, de időnként előfordulhatnak szabálytalanságok vagy csalások.	
	Korábbi ellenőrzési tapasztalatok alapján gyenge a kontrollkörnyezet, és előfordulnak szabálytalanságok.	
Reputációs érzékenység	Nincs mérhető reputációs kockázat.	
	Előfordulhat reputációs veszteség.	
	Olyan terület, amely ki van téve a közvéleménynek, így a reputációs veszteség nagy károkat okozhat.	
Folyamat jelentősége a szervezeti célok elérésében	Ha nem működik megfelelően, akkor csak hátráltatja a célok elérését.	
	Ha nem működik megfelelően, akkor jelentősen hátráltatja/befolyásolja a célok elérését.	
Hatás átlagérték		

VALÓSZÍNŰSÉG		
Szint	Értelmezés	Érték
Nagyon alacsony	Bekövetkezése nem valószínű	1
Alacsony	Bekövetkezhets, de nem valószínű	2
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben	3
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhets	4
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben	5

II.

I. Főfolyamat (Stratégia főfolyamat)				
Kockázati kategória	Kockázati tényezők nyilvántartása	Valószínűség (1-5)	Hatás (1-5)	Kockázati érték (Együttes hatás: valószínűség X hatás)
Stratégiai kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészítettség			
Átlagérték				
Működési kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala,			

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

	<p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
Átlagérték					
Humán erőforrás kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
Átlagérték					
Pénzügyi kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte,</p>				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

	7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Integritási kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Korrupciós kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség			
Átlagérték				
Biztonsági kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség			
Átlagérték				
Informatikai				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Informatikai kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Külső kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Főfolyamat átlagértéke					

II. Főfolyamat (Működési főfolyamat)				
Kockázati kategória	Kockázati tényezők nyilvántartása	Valószínűség (1-5)	Hatás (1-5)	Kockázati érték (Együttes hatás: valószínűség X hatás)
Stratégiai kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség			
Átlagérték				
Működési kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága			

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

	<p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépíttségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óra eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
Átlagérték					
Humán erőforrás kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépíttségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óra eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
Átlagérték					
Pénzügyi kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépíttségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p>				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

	szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Megfelelőség i kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Integritási kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Átlagérték					
Korrupciós kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Biztonsági kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai				
	2./ Szervezeti változás hatása				
	3./ Rendelkezésre álló költségvetés				
	4./ Belső kontrollrendszer kiépíttségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága				
Átlagérték	5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága				
	6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő				
	7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Külső kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai				
	2./ Szervezeti változás hatása				
	3./ Rendelkezésre álló költségvetés				
	4./ Belső kontrollrendszer kiépíttségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága				
Átlagérték	5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága				
	6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő				
	7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Főfolyamat átlagértéke					

<p style="text-align: center;">III. Főfolyamat (Együttműködési folyamat (a fenntartóval vagy irányító szervevel) főfolyamat)</p>				
Kockázati kategória	Kockázati tényezők nyilvántartása	Valószínűség (1-5)	Hatás (1-5)	Kockázati érték (Együttes hatás: valószínűség X hatás)
Stratégiai kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>			
Átlagérték				
Működési kockázatok	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p>			

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

	szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészítettség				
Átlagérték					
Humán erőforrás kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészítettség				
Átlagérték					
Pénzügyi kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Átlagérték					
Korrupciós kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					
Biztonsági kockázatok	1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai 2./ Szervezeti változás hatása 3./ Rendelkezésre álló költségvetés 4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága 5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága 6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő 7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség				
Átlagérték					

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

<p>Informatikai kockázatok</p>	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
	Átlagérték				
<p>Külső kockázatok</p>	<p>1./ Jogszabályi környezet változása, gazdasági és politikai környezet változásai</p> <p>2./ Szervezeti változás hatása</p> <p>3./ Rendelkezésre álló költségvetés</p> <p>4./ Belső kontrollrendszer kiépítettségének, működtetésének színvonala, szabályozottsága</p> <p>5./ Folyamatok komplexitása, optimális informatikai támogatottsága</p> <p>6./ Korábbi ellenőrzések tapasztalatai, a megállapított hiányosságok, problémák, a korábbi ellenőrzések óta eltelt idő</p> <p>7./ Folyamatokhoz szükséges létszám (mennyiségi, minőségi) megléte, szükséges szakmai tapasztalat, képzettség, felkészültség</p>				
	Átlagérték				
	Főfolyamat átlagértéke				

IV.

Szervezetre jellemző kockázati típusok										
Főfolyamatok (folyamatterkép)	Stratégiai kockázatok	Működési kockázatok	Humán erőforrás kockázatok	Pénzügyi kockázatok	Megfelelő-segi kockázatok	Integrációs kockázatok	Korrupciós kockázatok	Biztonsági kockázatok	Informati-kai kockázatok	Külső kockázatok
	Stratégiai főfolyamat									
	Működési főfolyamat									
	Fenntartóval (Irányító szervvel) történő együttműködés részfolyamatai									

Az egyes kockázati tényezők értékelése mind bekövetkezési valószínűségük, mind a szervezetre gyakorolt hatásuk alapján 1-től 5-ig terjedő skálán történik, amelyek szorzatainak összege adja a főfolyamat kockázati értékét az alábbiak szerint:

Alacsony: 1 - 5 pont: A szervezet éves munkatervében, intézkedési tervében megfogalmazott intézkedéseket igényli.

Közepes: 6-15 pont: A szervezet éves munkatervében, intézkedési tervében prioritást élvez, a megfogalmazott intézkedések soron kívüli megvalósítását igényli.

Magas: 16-20 pont: 30 napári napon belüli intézkedést igényel.

Nagyon magas: 21-25 pont: Azonnali intézkedést igényel, az integrált kockázatkezelés intézkedési tervében is fel kell tüntetni.

Megjegyzés: * XXXXXX nagyon magas kockázat, XXXX magas kockázat, XXX – közepes kockázat, XX – alacsony kockázat, X – nincs kockázat („nincs kockázat” kivételével az integrált kockázatkezelési rendszer szabályai szerint kell eljárni. „nincs kockázat” esetében kockázat azonosítása, értékelése és intézkedési terv/megelőzési intézkedési terv, integritásjelentés megfogalmazása, illetve egyéb külön intézkedés és szabályozás sem indokolt).

A szervezeti célokat a fő- és részfolyamatok leírása tartalmazza.

A szervezeti tevékenységben rejlő fenti, előzetes kockázatbecslést évente 1 alkalommal el kell végezni.

Kelt:
Szervezet vezetőjének aláírása

Az integritás kockázatok mérséklésére kialakított kontrollok (dokumentumok, intézkedések) értékelése
a évben

1./ Kérjük jelölje meg (X) az adott feladatellátás/szabályzat/dokumentum figyelembevételével a szervezeten belüli aktuális állapotot!

Kérdések/ Szervezet neve	Szervezet neve:			
	A dokumentum elkészítése csak a szervezet célkitűzései között szerepel	A dokumentum elkészítése csak a szervezet munkatervében szerepel	A dokumentum elkészítése a szervezetnek egy konkrét intézkedési tervében szerepel	A dokumentum elkészítése/felülvizsgálata/ megvalósítása már folyamatban van/megvalósult
Szabályzatok/kockázati értékek	(Nagyon magas kockázat)	(Magas kockázat)	(Közepes kockázat)	(Alacsony kockázat)
Szerződések teljesítésének ellenőrzése				
Közzszolgáltatás igénybevételének feltételei megismerhetők				
Gazdálkodási jogkörök kontrollja				
Belső ellenőrzés				
Visszajelzés bejelentőknek				
Elfogadott belső ellenőrzési terv				
Bejelentők, panaszosok védelme				
Szerződések felülvizsgálata (legalább 3-5 évenként)				

Gazdálkodására vonatkozó adatok				
hozzáférhetősége				
Pályázati dokumentumok hitelességének ellenőrzése				
„Négy szem elv alkalmazása”				
Előzetes tájékoztatás nyújtása a bejelentők védelmével összefüggő intézkedésekről				
Verseny biztosítása a közbeszerzési értékhatár alatti beszerzések esetében				
Irányító szerv/felügyeleti szerv/fenntartó/tulajdonosi joggyakorló ellenőrzése				
Alkalmasságot mérő módszerek, a szervezetenél működtetett teljesítményértékelési rendszer leírása				
Kockázatelemzési rendszer				
Összeférhetetlenség szabályozása, a munkatársak gazdasági, vagy a szervezet tevékenysége szempontjából releváns érdekeltégeiről történő nyilatkozattal kapcsolatos szabályozás				

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

Etikai szabályzat, etikai kódex				
Külső szakértői közreműködés szabályozása				
Nyilatkozat összeférhetetlenségről				
Szabályozás a külső kapcsolattartásra				
Külső bejelentést, panaszt kezelő rendszer				
Szervezeti célok megvalósulásának mérése				
Közzétett stratégia				
Belső bejelentéseket kezelő rendszer				
Ügyfél-elégedettség mérése				
Ajándékok elfogadásának szabályozása				
Teljesítményértékelésről függő jövedelem				
Korrupcióellenes képzés				
Rendszeres korrupciós kockázatelemzés				
Automatizált rendszerek				
A munkahelyi rotáció alkalmazásának feltételeit és szabályait tartalmazó belső szerveztirányítási dokumentum				
Az új munkavállalók				

kiválasztására és felvételére vonatkozó eljárásrend				
A dolgozói érdekképviselőt és a munkáltató jogait, kötelezettségeit szabályozó dokumentum				

2./ Kockázat mértéke és a vonatkozó intézkedések

Alacsony kockázat: A szervezetnek 30 napon belül feljegyzés keretében rögzíteni kell a feladatellátás/belső szabályzat felülvizsgálatát, nyomon követését.

Közepes kockázat: A szervezetnek 30 napon belül feljegyzés keretében rögzíteni kell az intézkedési tervben meghatározott feladatellátás teljesítésének nyomon követését.

Magas kockázat: A munkatervben meghatározott feladatok végrehajtása érdekében 30 napon belül konkrét intézkedési tervet kell elfogadni, az abban meghatározott határidő betartásával.

Nagyon magas kockázat: A szervezet éves munkatervében, az abban meghatározott feladatok végrehajtása érdekében összeállított intézkedési tervben haladéktalanul meg kell határozni a vonatkozó feladatokat és határidőket.

Az integrált kockázatok mérséklésére kialakított kontrollok (dokumentumok, intézkedések) értékelését legalább 6 havonta el kell végezni.
Kelt:

.....
Szervezet vezetőjének
aláírása