



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

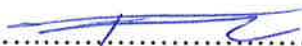
Országos Lengyel Önkormányzat


Országos Lengyel Önkormányzat Hivatala

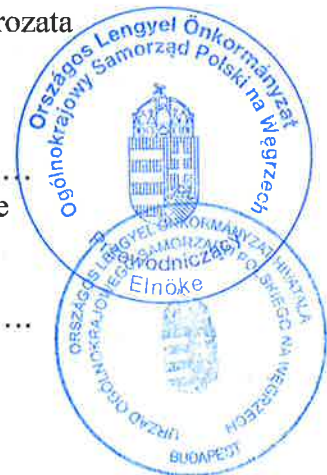
Hatályos: 2023. november 1-től.

Jóváhagyta:

OLÖ Közgyűlésének 42/2023. (X. 05.) határozata


.....
Országos Lengyel Önkormányzat Elnöke


.....
OLÖH Hivatalvezetője



Az Országos Lengyel Önkormányzat (továbbiakban: Önkormányzat) és az Országos Lengyel Önkormányzat Hivatala (továbbiakban: Hivatal) a kockázatkezelési szabályzatát 2011. évi CXCV. törvény és a 370/2011.(XII.31.) Kormány rendelet alapján a következők szerint határozom meg.

I. A KOCKÁZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA

1. A szabályzat célja

A szabályzat az Önkormányzat és a Hivatal kockázatkezelési eljárásának meghatározására szolgál, amely a kockázati tényezők meghatározását, azok értékelését, a kockázatokra adott válaszreakciókat és a kockázatok felülvizsgálatát foglalja magába. A kockázatkezelés révén az intézmény csökkentheti a kockázatok hatásait, továbbá megelőzheti a feltárt kockázatok bekövetkezését.

A Bkr. 7. § (1) bekezdése alapján **a költségvetési szerv vezetője köteles** a kockázati tényezők figyelembevételével kockázatelemzést végezni és **integrált kockázatkezelési rendszert működtetni.**

A kockázatkezelési eljárás során **fel kell mérni és meg kell állapítani a költségvetési szerv tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.**

Az integrált kockázatkezelési rendszer magában foglalja a jogszabályban előírt kockázatkezelési kötelezettségeket, amelynek működtetése során figyelembe kell venni az ágazati útmutatókat is.

A költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. Belső ellenőr szervezeti felelősnek nem jelölhető ki. Ha a költségvetési szerv integritás tanácsadót foglalkoztat, akkor az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokat az integritás tanácsadó látja el.

A Bkr. 7. § (5) bekezdése értelmében a folyamatgazdáknak együtt kell működniük az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelőssel.

A Bkr. 8. § (1) bekezdése alapján **a költségvetési szerv vezetője köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, melyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez, és erősítik a szervezet integritását.**

A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítését, különösen az alábbiak vonatkozásában:

- a) a döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is),
- b) a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,
- c) a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése, valamint
- d) a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás).

A Bkr. 8. § (3) bekezdése értelmében a fenti felsorolás a), c) és d) pontjában leírt tevékenységek feladatköri elkülönítését biztosítani kell.

A kockázatelemzés során fel kell mérni, és meg kell állapítani az Önkormányzat és a Hivatal tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat. A kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azon intézkedéseket és megtételük módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatokat.

A kockázatkezelés mint módszer a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része. A vezetőknek külön figyelmet kell fordítani arra, hogy a kockázatkezelést minden folyamatba beépítsék, és a szervezet minden tagja megértse a kockázatkezelés értékét.

II. A KOCKÁZAT FOGALMA ÉS KATEGÓRIÁKBA SOROLÁSA

1. A kockázat fogalma

A **kockázat** mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését. A **kockázat** lehet egy esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással van egy szervezet célkitűzéseire.

A **kockázatok** elsődleges okai - együtt vagy külön-külön - az alábbiak lehetnek:

- véletlenszerű események;
- hiányos ismeretek, vagy információk;
- ellenőrzés hiánya, vagy nem kielégítő működése.

Eredendő kockázat: amely szabálytalanságok vagy a megvalósítás során fellépő hibák előfordulásának kockázata.

Maradvány kockázat: a kockázat csökkentésére tett azonnali válaszlépések (szervezetten belül működő kontroll) után még fennálló kockázat.

Ellenőrzési kockázat: az ezen hibákat vagy szabálytalanságokat meg nem előző, illetve fel nem táró folyamatba be nem épített ellenőrzési eljárásokból fakadó kockázat.

A kockázatok forrása lehet az intézményre nézve **külső eredetű kockázat**, vagy **saját tevékenysége** (vagy annak hiánya) hatására kialakuló **kockázat**.

A kockázat kategóriái a következők:

Külső kockázat:

KÜLSŐ KOCKÁZATOK	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő megkötéseket tartalmazhatnak.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.

Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.

Belső szervezeti kockázat:

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Csalás vagy lopás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK	
Működés-stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.
Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki. Például a kialakult rossz megítélés csökkentheti a kívánt tevékenység terjedelmét.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Technológiai	A hatékonyság megtartása érdekében a technológia fejlesztésének/lecserélésének igénye. A technológiai üzemzavar megbéníthatja a szervezet működését.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül készült el a projekt-tervezet. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK	
Személyzeti	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya.
Egészség és biztonsági	Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.

Folyamatgazda, kockázatkezelő

Folyamatgazda: az Önkormányzat és a Hivatal folyamataiért általános felelősséget viselő vezető beosztású személy.

Kockázatkezelő: az Önkormányzat és a Hivatal ellenőrzési nyomvonalában meghatározott kockázatok kezeléséért, az adott feladatnál felelősként megjelölt személy.

III. A KOCKÁZAT KEZELŐJE

Az intézményvezető felelőssége és kötelessége a szervezet minden szintjén érvényesülő integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése, a az Önkormányzat és a Hivatal célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével.

Az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálását az Önkormányzat és a Hivatal vezetője (intézményvezető), mint szervezeti felelős látja el.

A szervezeti felelős feladatai:

- a kockázatkezelési folyamat koordinálása, irányítása,
- a kockázati tényezők, elemek azonosítása,
- a kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, a kockázati hatás mérése (kockázatelemzés),
- a kockázatok kezelési módjának meghatározása,
- a kockázatok felülvizsgálata,
- a kockázatokhoz kapcsolódó nyilvántartások vezetése

Folyamatgazda: az Önkormányzat és a Hivatal folyamataiért az általános felelősséget viselő, vezető beosztású személy.

Kockázatkezelő: az Önkormányzat és a Hivatal ellenőrzési nyomvonalában meghatározott kockázatok kezeléséért, az adott feladatnál felelősként megjelölt személy. Az ellenőrzési nyomvonalban meghatározott kockázatokhoz kapcsolódó folyamatgazdák, kockázatkezelők a szervezeti felelős irányításával részt vesznek a kockázatkezelési folyamatban.

IV. A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR

Az integrált kockázatkezelés folyamatában részt vevők:

- intézményvezető
- folyamatgazdák
- belső ellenőr

Az intézményvezető felelőssége és kötelessége a kockázati tényezők, elemek azonosítása, a kockázati hatás mérése, kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, és ennek a valószínűségnek a szervezet tűréshatárán belüli szintre történő csökkentése, illetve a bekövetkezés megelőzése.

Az integrált kockázatkezelés az Önkormányzat és a Hivatal minden területére kiterjed.

V. A KOCKÁZATKEZELÉS VÉGREHAJTÁSÁNAK SZABÁLYAI

A kockázatkezelés lépései

A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:

- a kockázatok felmérése,
- kockázatelemzés:
 - a kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása,
 - a kockázatok értékelése,
- az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet vagy vezetés számára),
- a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása,
- a kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, meggyőződés a tervezett válaszingtezkedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról,
- a válaszingtezkedés „beépítése” és a kialakított keret, a kockázatok és a kockázatokra adott válaszok folyamatos monitoringja, rendszeres felülvizsgálata.

1. A kockázatok felmérése

A kockázatszemelés célja a kockázatok megállapítása és jelentőségük szerinti sorba állítása annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek az intézményre, ha valóban felmerülnek.

A kockázatszemelés minden esetben a szervezeti célokhoz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan is azonosítani kell. A kockázatszemeléskor az eredendő kockázatszemelés fel kell tárni. A kockázatszemelésát a kialakított folyamatok mentén kell elvégezni, azonban a folyamatok kockázatainak meghatározásán túl a szervezet egészét veszélyeztető kockázatszemelés is fel kell tárni.

A kockázatszemelés úgy kell megfogalmazni, hogy tartalmazza az esemény kiváltó okát, az esemény hatását, továbbá azt, hogy mely szervezeti célra van hatással az adott esemény.

Évről-évre meg kell határozni és aktualizálni az intézmény előtt álló rövid és középtávú prioritásokat, célkitűzéseket és feladatterveket. Ezeket a célokat, célkitűzéseket az éves tervben kell rögzíteni.

Az éves ellenőrzési terv elkészítését átfogó, szakfeladatokra bontott kockázatszemeléssel kell összekötni, a feladatszemelés egy időben kell végrehajtani.

Az éves ellenőrzési terv elkészítésére vonatkozó részletes szabályokat a Belső ellenőrzési kézikönyv tartalmazza.

2. A kockázatszemelés azonosítása

A kockázatszemelés célja annak megállapítása, hogy melyek az Önkormányzat és a Hivatal célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatszemelés. Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatszemelésát az intézményvezető végzi.

Az egyes folyamatokhoz tartozó feladatszemelés elvégzése során felmerülő kockázatszemelés az ellenőrzési nyomvonalak tartalmazzák.

Az ellenőrzési nyomvonalakban meghatározott kockázatszemelés kezeléséért a kockázatszemelés a felelős.

Az Önkormányzat és a Hivatal a kockázatok azonosítására a kockázatvizsgálat módszerét választja. A kockázatvizsgálat során az intézményvezető felméri, mi jelenthet kockázatot az intézmény működésében, mekkora a kockázattűrő képessége, a kockázati kitettségnek hol az a szintje, amely felett mindenképpen válaszintézkedést kíván.

A **kockázatvizsgálat** során a folyamatgazdák részt vesznek a szervezeti és a folyamati szintű kockázatok feltárásában; felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen; mekkora kockázat nagyságokkal lehet számolni, valamint elkészítik a területük célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését.

A **kockázati önértékelés** során a szervezet valamennyi területén dolgozó munkatárs részt vesz a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában.

Ez többféle módon történhet:

- kérdőívek segítségével,
- interjúk vagy
- tapasztalt szakértők által levezényelt munkamegbeszélések során.

Az Önkormányzat és a Hivatal a kockázatvizsgálat módszerét alkalmazza.

2. A kockázatok értékelése (kockázati térkép)

Az Önkormányzat és a Hivatal kockázatainak azonosítása kockázatvizsgálat vagy kockázati önértékelés alapján történik. Az azonosítás eredményét (táblázat, vagy mátrix, vagy leíró formában) mutatja be.

A kockázatok alapvetően két kritérium alapján értékelhetők:

- a) bekövetkezési valószínűség és
- b) a szervezet céljaira gyakorolt negatív hatás alapján.

Hatás \ Valószínűség		Hatás	Jelentéktelen	Alacsony	Közepes	Jelentős	Meghatározó
		1	2	3	4	5	
Valószínűtlen	1	1	2	3	4	5	
Ritka	2	2	4	6	8	10	
Lehetséges	3	3	6	9	12	15	
Valószínű	4	4	8	12	16	20	
Majdnem biztos	5	5	10	15	20	25	

Egy adott folyamathoz azonosított összes kockázat kockázati értékének átlagával megkapjuk a folyamat kockázati értékét.

A kockázati értékek a *Valószínűség* és a *Hatás* értékének szorzataként:

- alacsony: 1 és 7 között,
- közepes: 8 és 13 között,
- magas: 14 és 19 között,
- szélsőséges: 20 és 25 között.

A folyamatgazdák a fenti táblázat segítségével értékelik az adott folyamat kockázatait, és a kockázatok értékelésével meghatározzák a folyamat kockázatosságát. A folyamatgazda meghatározza a kockázatviselési hajlandóságát, és javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére azon kockázatok esetében, amelyet a saját szintjén nem képes kezelni, melyet továbbít az intézményvezetőnek.

3. Az elfogadható kockázati szint meghatározása (kockázati tűréshatár)

A fő kockázati prioritások meghatározásához figyelembe kell venni az Önkormányzat és a Hivatal adott kockázattal szembeni tűrőképességét. A kockázati tűréshatás azt a szintet jelenti, ami felett az Önkormányzat és a Hivatal mindenképpen intézkedést tesz a felmerülő kockázatokra. A kialakított kockázati tűréshatár (nem kötött, az intézményvezetőnek lehetősége van, hogy változtasson rajta a pillanatnyilag adott körülményektől függően).

4. A kockázat kezelése, kockázati reakciók

A kockázat kezelésének a célja a kockázatok elviselhető szintre történő csökkentése. A kockázatértékelést követően tudatos döntést kell hozni a kockázatvállalásról. A kockázatok csökkentésére irányuló döntés azt jelenti, hogy minden egyes kockázat esetén gondoskodni kell a kockázat kezeléséről, egy integrált kockázatkezelési terv keretében.

Alapvető kockázatkezelési stratégiák:

a) Kockázat elkerülése

A kockázati események bekövetkezési lehetőségének a kivédését szolgáló eljárások. Előfordulhatnak olyan folyamatok, amelyek kockázatai csak akkor csökkenthetők elfogadható szintre, ha megszüntetnénk az adott tevékenységet. Az Önkormányzat és a Hivatal esetében erre nagyon korlátozottak a lehetőségek.

b) Kockázat átadása, áthárítása, megosztása

Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul. A szervezet megpróbál olyan partnert találni, aki - általában valamilyen kompenzáció fejében - átvállalja a kockázatot a kockázat kezelésének felelősségével együtt (biztosítás, fedezeti ügylet, feladatok kiszervezése, alvállalkozó stb.). A kockázat áthárítása, megosztása során úgynevezett másodlagos kockázatok jelenhetnek meg, amelyeket ugyancsak figyelembe kell venni a kezelendő kockázatok között.

c) Kockázat bekövetkezéséből adódó lehetőségek kihasználása

Kizárólag pozitív kockázatok esetén alkalmazható.

d) Kockázat viselése

Ez akkor lehetséges, ha az eredendő kockázat nem jelentős, vagy ha a megvalósítható kontrollok várható hatása nincs arányban a kockázatkezelés felmerülő költségeivel, illetve előfordul, hogy a szervezet nem ismer lehetőséget az adott kockázat megfelelő szint alá csökkentésére.

Más esetben az adott szervezeti egység kialakult működési rendje olyan, hogy napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezeli a felmerülő kockázatot, ezért nincs szükség külön beavatkozásra. Az is előfordulhat, hogy a szervezet azonosította és felmérte a kockázatot, azonban nincs lehetőség annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátba vagy anyagi korlátba ütközik).

e) Kockázat kezelése, csökkentése

A legtöbb kockázat esetében ez kerül alkalmazásra. A kockázat csökkentése általánosan a belső kontrollrendszer célja és feladata. Ez egyrészt irányulhat a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására annak érdekében, hogy az adott kockázat kisebb valószínűséggel következzen be, másrészt pedig a szervezet előre felkészül a kockázat bekövetkezésére, és mindent megtesz annak érdekében, hogy képes legyen gyorsan és hatékonyan reagálni, ezáltal csökkenteni a hatást. A kockázat csökkentése azt jelenti, hogy a kockázatkezelési mátrixban jobbról balra toljuk el az adott kockázati pont elhelyezkedését. Tehát a bekövetkezésének valószínűségét csökkentjük, miközben a bekövetkezéskor elért hatás nagysága nem változik.

f) Kockázatos tevékenység befejezése

Egyes kockázatok nem csökkenthetők elfogadható szintre, csak megszüntethetők az adott tevékenység megszüntetésével.

A kockázatok azonosítása és értékelése után hatáskörtől függően az intézményvezető dönt arról, hogy az Önkormányzat és a Hivatal vállalni tudja az adott kockázatot vagy sem. Amennyiben nem vállalható fel, akkor intézkedéseket kell tenni annak csökkentése vagy megszüntetése érdekében.

A kockázatazonosítással a megfelelő válaszlépések kialakíthatók, így a kockázatok mérsékelhetők.

A választott intézkedés, kockázatkezelés hatását is szükséges felmérni, a felmérés eredményét szükséges összevetni az adott művelettel, tevékenységgel kapcsolatos eredetileg tervezett végeredménnyel.

A kockázatkezelést az intézményvezető egyedül, testületi munkában, illetve átruházhatja az egyes szakmai területek (szervezeti egységek) vezetőire - a folyamatgazdákra - a területet érintő kockázatok kezelését.

5. Integritást sértő események, különösen a csalás és korrupció vizsgálata

A legjobban szervezett költségvetési szerv működése során is előfordulhatnak eseti vagy ismétlődő jelleggel - a munkatársak nem kellő körültekintéssel, hanyagul végzett tevékenysége vagy az előírások tudatos megszegése következtében - szabálytalanságok.

Tekintettel arra, hogy a hiányosságok, szabálytalanságok veszélyeztetik a vezetés által kitűzött célok elérését, fontos, hogy a vezetés a szándékos és a gondatlan szabálytalanságról is, lehetőség szerint, olyan időben szerezzen tudomást, ami még lehetővé teszi a gyors reagálást, a szabálytalanság megszüntetésére vagy korrigálására vonatkozó intézkedések meghozatalát. Az integritást sértő eseményeket célszerű a szerint csoportosítani, hogy azok szándékos tevékenység, vagy gondatlanság következményei. A szabálytalanságok kezelésére az integritást sértő eljárásrend rendelkezései az irányadók.

Az integritást sértő eseményeket az éves kockázatkezelési feladatok végrehajtásánál minden esetben számba kell venni, a lehetséges kockázatkezelési módszereket az ágazati útmutatók segítségével alkalmazni kell.

6. A kockázatkezelés módjának kiválasztása, intézkedési terv készítése

Amennyiben a kockázat kezelésére kerül sor, az alábbi kontroll tevékenységeken keresztül valósítható meg:

- megelőző kontrollok: korlátozzák a kockázat realizálódásának lehetőségét (feladat szétválasztása, megfelelő képzettség). A belső kontrollok többsége ide tartozik.
- korrekciós kontrollok: a realizálódott kockázat következményeit korrigálják, a kár vagy veszteség csökkentésével (szerződési feltételek megadása).
- iránymutató kontrollok: a kívánt következmény elérését biztosítják. Általában egy tevékenység konkrét lépéseit tartalmazzák (eljárásrendek, előírások, utasítások).
- felderítő kontrollok: fényt derítenek olyan esetekre, amikor nem kívánt események következnek be (megvalósítás áttekintése, monitoring jelentések).

A szervezeti felelős feladata a fenti kontrollok közül meghatározni az egyes kockázatok esetében alkalmazandó kontrollokat, amelyek alapján a kockázatok kezelésére, a kockázatkezelők intézkedési tervet készítenek.

7. A kockázatok nyilvántartása

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartása az intézményvezető feladata.

A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően:

- a) a bekövetkezés valószínűségét,
- b) az esetleg felmerülő kár mértékét,
- c) a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- d) a felelős munkatárs nevét.

A nyilvántartás mintáját a 2. számú melléklet tartalmazza.

A kockázatkezelési eseteket az intézményvezető elemzi, és szükség esetén kezdeményezi az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítését.

8. A kockázatok felülvizsgálata

A kiemelten nagy kockázatú tevékenységek esetében az intézményvezető intézkedik a legmagasabb kockázatú terület (tevékenység) ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér, helyszíni vizsgálatot tart, vagy felkéri a belső ellenőrzést vizsgálat elvégzésére.

A hatékony folyamatba épített ellenőrzés a legjobb eszköz a kockázatok kezelésére. A folyamatba épített ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása. Az ellenőrzési nyomvonal kiépítése alapján lehet a megfelelő kockázatelemzési tevékenységet ellátni.

Az intézményvezető a kockázatok mérséklése érdekében a szakmai területek működéséért felelős személyeket tevékenységükről rendszeresen beszámoltatja. A kockázatkezelésre vonatkozó beszámolókat a jelen szabályzat iránymutatásai alapján készíthetik el. A kockázatkezelési tevékenységek megfelelő dokumentáltságát és végrehajtását ellenőrzi.

Az intézményvezető minden év január 31-éig írásos beszámolóban tesz jelentést a hivatalvezetőnek a kockázatkezelési tevékenységéről.

A hivatalvezető az önkormányzat közgyűlése elé terjesztett éves beszámolójában külön is kitér a belső kontrollrendszer működéséről, fejlesztéséről, ezen belül a kockázatkezelési tevékenységéről.

9. A kockázatkezelés

A kockázatkezelés tevékenységét a döntés előkészítésnél, a költségvetési tervezés első szakaszaiban kell megkezdeni.

A költségvetési év során a folyamatgazdáknak folyamatosan nyomon kell követniük a folyamatokat, frissíteni a megállapításaikat, illetve ellenőrizni a megtett intézkedések hatásait a kockázatok folyamatos változásával.

XI. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

Jelen szabályzat 2023. november 1. napján lép hatályba. A szabályzat hatálybalépésével egyidőben a korábban érvényes kockázatkezeléssel kapcsolatos szabályzat hatályát veszti.

A szabályzatot módosítani kell

- olyan jogszabályi előírás változása esetén, amely érinti a hatályos szabályzat előírásait, valamint
- ha a költségvetési szerv sajátosságai, működésének változása alapján indokoltá vált.

A módosításokat az ok felmerülésétől számított 30 napon belül kell végrehajtani. A szabályzat módosításáért az intézményvezető felelős.

A kockázati térkép elemzése:

A jobb felső négyzetben azonosított kockázatok a legjelentősebb kockázatok, a bal alsó négyzet kockázatai a legkisebb szintűnek minősíthetők. A bal felső és a jobb alsó négyzet kockázatai mérsékeltnek minősíthetők. A közöttük lévő négyzetek közepes szintűnek minősíthetők.

Kockázati tényezők és alkalmazott súlyozás:

Sor-szám	Kockázati tényező	Kockázati tényező terjedelme	Alkalmazott Súly	Ponthatár
1.	Bevételek	1 - 3	6	6 - 18
2.	Informatikai támogatottság	1 - 3	5	5 - 15
3.	Szabályozás összetettsége	1 - 3	5	5 - 15
4.	Változás / átszervezés	1 - 3	4	4 - 12
5.	Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	1 - 3	4	4 - 12
6.	Csalás, hamisítás	1 - 3	3	3 - 9
7.	Vezetőség aggályai	1 - 3	3	3 - 9
8.	Munkatársak képzettsége és tapasztalata	1 - 3	3	3 - 9
9.	Tévedés valószínűsége	1 - 3	3	3 - 9
10.	Előző ellenőrzés óta eltelt idő	1 - 5	2	2 - 10

MINIMÁLIS PONTSZÁM 38

MAXIMÁLIS PONTSZÁM 118

A kockázatok bekövetkezésének valószínűségét a kockázati tényező terjedelme és az alkalmazott súly szorzataként kapjuk meg. A szorzat összegét elosztjuk a kockázati tényező maximális ponthatár összegével és a kapott eredmény alapján besoroljuk a bekövetkezés valószínűségét alacsony, közepes, illetve magas osztályokba.

Az összes rendszer ellenőrzési időtartamának meghatározása

Az erőforrás-szükségletek megértéséhez a belső ellenőrzési vezető egy mátrixot alkalmaz, amely tükrözi a súlyozási összehasonlításokat és a rendelkezésre álló erőforrásokat. A gyakoriság mátrix lehetővé teszi a rendszer ciklikus ellenőrzését, ami tükrözi majd az erőforrások rendelkezésre állását.

Magas prioritású rendszerek	-	Hároméves ciklusokban ellenőrizendő
Közepes prioritású rendszerek	-	Négyéves ciklusokban ellenőrizendő
Alacsony prioritású rendszerek	-	Ötéves ciklusokban ellenőrizendő

A kockázatelemzés eredménye információval szolgál a stratégiai ellenőrzési terv elkészítéséhez, ami a ténylegesen rendelkezésre álló erőforrásokat veszi figyelembe.

A stratégiai terv meghatározza azokat a rendszereket, amelyekre vonatkozóan a következő ötéves időszakon belül ellenőrzéseket kell végrehajtani, amennyiben az erőforrásokat allokálták. Évente, az éves tervvel és a szakterületek vezetőivel egyeztetett változtatásokkal összhangban kell felülvizsgálni.

9. Tévedések valószínűsége

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

Súly: 3

10. Előző ellenőrzés óta eltelt idő

- 1) 1 évnél kevesebb
- 2) 1-2 év
- 3) 2-4 év
- 4) 4-5 év
- 5) 5 évnél több

Súly: 2

Az 7. „Vezetőség aggályai” tényezőt illetően a hivatalvezető véleményét is ki kell kérni.

E szakasz végére kockázati tényezőjének mértékét – magas, közepes, alacsony – meg kell állapítani.

A várható kockázatok teljes körének összegyűjtését követően, az egyes kockázatokat - azok valószínűsége és a szervezetre gyakorolt hatása alapján – térképen kell ábrázolni:

szervezetre gyakorolt hatás magas közepes alacsony			
	alacsony	közepes	magas

bekövetkezés valószínűsége

Az egyes szervezeti egységek által elkészített ábrák összegzésével határozható meg a szervezet kockázati térképe.

LEHETSÉGES (nem kötelező) KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani az intézmény kockázatának mértékét, jelentőségük szerinti sorba állítását annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a szervezetre, ha valóban felmerülnek. A magas kockázatú rendszereket gyakrabban kell ellenőrizni.

Az ellenőrzések tekintetében magas prioritású rendszerek beazonosításához nemcsak a kockázatértékelést kell figyelembe venni, hanem más lehetséges tényezők hatását is értékelni kell (pl. a vezetőség kérései stb.).

Az intézmény kockázatelemzését a kockázati tényezők és azok súlya alapján kell elvégezni. 10 olyan tényező került meghatározásra, amely hatással lehet a rendszer működésére. 7 tényezőt ki kell választani, és az értékelést el kell végezni, meg kell határozni az egyes kockázati tényezők rendszerekre gyakorolt hatását (súlyként kifejezve).

Kockázati tényezők:**1. Bevételek**

- 1) Alacsony
- 2) Közepes
- 3) Magas

Súly: 6**2. Informatikai támogatottság**

- 1) rossz
- 2) Közepes
- 3) kitűnő

Súly: 5**3. Szabályozás összetettsége**

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

Súly: 5**4. Változás / Átszervezés**

- 1) Stabil rendszer, kis változások
- 2) Kis változások, de nem rendszerek vagy jelentősek
- 3) A munkatársak személyét, a szabályozást és a folyamatokat érintő, jelentős változások

Súly: 4**5. Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége**

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

Súly: 4**6. Csalás, hamisítás**

- 1) Adott területen alacsony mértékű a bekövetkezésének valószínűsége
- 2) Adott területen közepes mértékű a bekövetkezésének valószínűsége
- 3) Adott területen magas mértékű a bekövetkezésének valószínűsége

Súly: 3**7. Vezetőség aggályai a rendszer működését illetően**

- 1) Alacsony szintű
- 2) Közepes szintű
- 3) Magas szintű

Súly: 3**8. Munkatársak tapasztalata és képzettsége**

- 1) Nagyon tapasztalt és képzett
- 2) Közepesen tapasztalt és képzett
- 3) Kevés vagy semmilyen tapasztalat és képzettség hiánya

Súly: 3

