

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Érvényes: 2018. július 1-jétől

Jóváhagyta:

dr. Kóródi-Luhász Zsolt



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Az Enyingi Polgármesteri Hivatal (a továbbiakban: Hivatal) Belső Kontrollrendszer Szabályzatával összhangban az Integrált kockázatkezelési szabályzatát

- az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Áht.),
- a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.), illetve
- az államháztartási törvény végrehatásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet alapján,
- a 2016. októberben az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató a kontrollkörnyezet és az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításához, valamint
- a 2016. októberben az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató a szervezeti integritást sértő eseményekre vonatkozó bejelentések fogadására és kivizsgálására

figyelembevételével a következők szerint határozom meg.

I.

BEVEZETÉS

Az Áht., valamint a Bkr. rendelkezései alapján a Hivatal az államháztartás egyensúlyának és a közpénzekkel való áttekinthető, hatékony, ellenőrizhető gazdálkodás garanciáinak megteremtése céljából belső kontrollrendszert működtet. Ennek keretében **a költségvetési szerv vezetője felelős - a szervezet minden szintjén érvényesülő - megfelelő kontrollkörnyezet, integrált kockázatkezelési rendszer, kontrolltevékenységek, információs és kommunikációs rendszer és nyomon követési rendszer (monitoring) kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.**

A Bkr. értelmében a belső kontrollrendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek biztosítják, hogy

- a) a költségvetési szerv valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség követelményeivel,
- b) az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra,
- c) megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre a költségvetési szerv működésével kapcsolatosan, és

- d) a belső kontrollrendszer harmonizációjára és összehangolására vonatkozó jogszabályok végrehajtásra kerüljenek a módszertani útmutatók figyelembevételével.

Az Hivatal a belső kontrollrendszerét az államháztartásért felelős miniszter által közzétett útmutatók és módszertani ajánlások figyelembevételével alakította ki és működteti. Ennek szabályait a Belső kontrollrendszer szabályzat tartalmazza. Az integrált kockázatkezelési rendszer a belső kontrollrendszer része. Az integrált kockázatkezelési szabályzat a Belső kontrollrendszer szabályzattal összhangban készült.

A Bkr. 2016. októberétől hatályos módosítása a korábbi kockázatkezelés helyett integrált kockázatkezelési rendszer működtetését teszi kötelezővé a költségvetési szerveknél. Az integrált szócska beépítésével a jogalkotó hangsúlyozni kívánta, hogy a tevékenység során a szervezetek valamennyi - tehát nem csak pénzügyi - kockázatát azonosítani, értékelni és kezelni kell.

A kockázatkezelés valóságosan is tudja támogatni a szervezetek vezetését az eredményes működés feltételeinek megteremtésében. Ha a cél a lehetséges hibák kiküszöbölése, a lehetőségek megragadása, nem pedig a jogszabályalkotóknak való megfelelés, akkor jól hasznosítható eredményre jutunk. Ehhez persze nem elég a sablonok alkalmazása, rendszerben kell gondolkodni, és a szervezet számára leginkább megfelelő módszereket kell kiválasztani.

A kockázatkezelés célja a bizonytalanság csökkentése, ami ágazatoktól függetlenül segít abban, hogy megalapozott döntéseket hozzunk. Csapatmunka, ahol nem a kézenfekvő kockázatok táblázatba foglalásával foglalkozunk, hanem valamennyi érintett bevonásával keressük azokat a lehetséges bekövetkezéseket, amely eltéríthetnek minket a céljainktól – akár pozitív, akár negatív irányba. Erre a tevékenységre azonban komolyan fel kell készülni: az irányelvek kidolgozása, a tervezés, az erőforrások biztosítása nélkül ad hoc jellegű lehet a munka. Az eredményeket elemezni, a folyamatokat fejleszteni szükséges.

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 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.

ÁLTALÁNOS RÉSZ

1. A szabályzat célja

A szabályzat végrehajtásával hozzájárulunk a Hivatal belső kontrollrendszerének jogszabályoknak megfelelő viteléhez, valamint a kiépített kontrollok biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a céljaink eléréséhez és erősítik a szervezet integritását.

Jelen szabályozással meghatározzuk a Hivatal kockázatkezelési folyamatainak rendjét, a felelősségi és beszámolási rendet, továbbá a feladat koordinációjával és összehangolásával

kapcsolatos teendőket. A Hivatal kockázatkezelése keretében azonosítjuk a költségvetési szerv tevékenységében rejlő kockázatot, valamint meghatározzuk az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, illetve azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

A szabályzat legfőbb célja, hogy egy keretrendszert határozzon meg a kockázatkezelési folyamatok ellátásához, ahol a folyamatok, felelősök, közreműködők és összekötők meghatározásra kerülnek, így a kockázatkezelési feladat végrehajtása kapcsán kezelésre kerülnek azok a kockázatok, melyek a Hivatal tevékenységét hátrányosan befolyásolhatják, vagy a stratégiánk megvalósítását nehezítik.

2. A szabályzat hatálya

A szabályzat személyi hatálya kiterjed a Hivatal valamennyi szervezeti egységére, valamennyi alkalmazottjára (köztisztviselőjére, közszolgálati ügykezelőjére, munkavállalójára), valamint a Hivatallal polgári jogviszonyban álló jogi és nem jogi személyekre.

A szabályzat tárgyi hatálya kiterjed a Hivatal alapító okiratában, ügyrendjében, valamint a szervezeti egységek ügyrendjében meghatározott valamennyi tevékenység keretében ellátott kockázatkezelési feladatra.

3. Fontosabb fogalmak

- **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.
- **Bizonytalanság:** a köznyelvben azt jelenti, hogy a jövőben valahol, valamikor különböző események következhetnek be, amelyek egyaránt lehetnek jók és rosszak. A bizonytalanság a kockázathoz hasonló ugyancsak a jövőben esetleg bekövetkező esemény. Információ hiányt is jelent.
- **Ellenőrzési nyomvonal:** a költségvetési szerv 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.
- **Eredményesség:** annak követelménye, hogy a kitűzött célok – az elfogadott módosításokat, változó körülményeket figyelembe véve – megvalósuljanak, a tevékenység tervezett és tényleges hatása közötti különbség a lehető legkisebb mértékű legyen, vagy a tényleges hatás legyen kedvezőbb a tervezettnél.
- **Folyamat:** a szervezet által végrehajtott tevékenységsor. Általában technikai változásokat létrehozó folyamatokat értünk alatta, de vannak transzformatív változásokat létrehozó folyamatok is.

- Folyamatgazda: a szervezet adott folyamatáért általános felelősséget viselő vezető beosztású személy. A folyamatgazda a folyamat kialakításáért, dokumentálásért és fejlesztéséért felel, ez jelenti a folyamatért való általános felelősséget, de nem veszi át a folyamatban résztvevőktől a felelősséget a folyamatban betöltött szerepük vonatkozásában.
- Gazdaságosság: annak követelménye, hogy az erőforrások felhasználásához kapcsolódó kiadás vagy ráfordítás az elérhető legkisebb legyen, a jogszabályban meghatározott vagy általánosan elvárható minőség mellett.
- Hatékonyság: annak követelménye, hogy az előállított termékek, nyújtott szolgáltatások, az ellátott feladat más eredményének értéke, vagy az azokból származó bevétel a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrásokhoz kapcsolódó kiadásokat vagy ráfordításokat.
- Hiányosság: minden esetben létező, tényszerűen igazolható dolog, amely a jelenre vonatkozik. A probléma tényét, körülményt jelöl, a hiányosság állapotot ír le.
- Integrált kockázatkezelési intézkedési terv: az integrált kockázatkezelési folyamat eredményeként létrejövő kockázatkezelési terv, amely a szervezet céljaival kapcsolatos valamennyi olyan kockázat kezelését magába foglalja, amelyek kezelése a szervezet kockázati tűréshatárára tekintettel indokolt.
- Integrált kockázatkezelési rendszer: olyan 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.
- Integritási kockázat: a szervezet célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság, vagy egyéb esemény lehetősége.
- Kockázat: valamilyen esemény, tevékenység elmulasztása, amely a jövőben valamely valószínűséggel bekövetkezik. A kockázat mindig kapcsolatban van a szervezet célkitűzéseivel, azok elérésének lehetőségét csökkenti, illetve meggátolja.
 - Eredendő kockázat: a hivatali szervezet feladatkörével és működésével kapcsolatos olyan belső sajátossága, ami a környezeti hatások vagy az erőforrások elégtelensége miatt hibák előfordulásához vezethet, és ami önmagában a hivatali szervezet által nem befolyásolható.
 - Kontroll kockázat: a belső kontrollrendszer a nem megfelelő kialakítás és működtetés miatt saját hibájából nem képes, vagy tudatosan nem tárja fel, illetve nem előzi meg a hibákat, szabálytalanságokat.
 - Megmaradó (reputációs) kockázat: a vezetés által a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat.

- Kockázatelemzés: objektív módszer az ellenőrizendő területek kiválasztására, mely meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat.
- Kockázati tényezők: a kockázatok kiváltó okainak tekinthetők, általános jellemzőjük, hogy olyan tényezők, amik kockázatokat generálnak, több kockázati tényező egymást erősítő hatásaként pedig vagy a kockázatok bekövetkezésének esélyét, vagy a hatását növelik, legrosszabb esetben mindkettőt.
- Kockázati tűréshatár: a kockázati kitettségnek az a szintje, ami felett a hivatali szervezet mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.
- Kockázatkezelési Koordinátor: A Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős.
- Kockázatkezelési rendszer: mechanizmusok rendszere, amelyek lehetővé teszik a szervezet tevékenysége alapján kialakított célokra ható negatív hatások vagy lehetőségek felismerését, elemzését és kezelését.
- Kockázatkezelési stratégia: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott magatartás.
- 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 a teljesítményértékelésnek a módszereit, továbbá a vezetők vezetői tevékenységének minősítését. 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 az eszközei.
- Korrupciós kockázat: olyan integritási kockázat, amely korrupciós cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti.
- 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.
- Probléma: a jelenre vonatkozik, így e szabályozási környezetben a problémát nem nevezzük kockázatnak, ugyanis amikor a probléma felmerül, már jelen van a szervezet életében. A problémák általában kockázati tényezőkké válnak.

- Szabálytalanság: a szervezeti integritást sértő esemény, valamely létező szabálytól való eltérés. A szabálytalanságok fogalomköre igen széles, korrigálható mulasztások, vagy hiányosságok, illetve fegyelmi-, büntető-, szabálysértési-, illetve kártérítési eljárás megindítására okot adó cselekmények egyaránt beletartoznak.
- Szervezeti integritás: a hivatali szerv szabályszerű, a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működése.
- Veszély: az intézmény stratégiai/szervezeti céljait negatívan befolyásoló kockázat. Léteznek pozitív kockázatok, azaz lehetőségek is.
- Visszaélés: joggal való visszaélés esetén a látszat szerint jogosultság gyakorlásáról, jogos magatartásról van szó, valójában azonban a rendeltetésszerű joggyakorlás elve sérül, a célzat miatt jogellenes, ezért tilos magatartásról van szó.

III.

A KOCKÁZAT ÉS A KOCKÁZATKEZELÉS FOGALMA, ALAPELVEI, FELELŐSEI

1. A kockázat fogalma

Kockázat a költségvetési szerv működése tekintetében mindazon elemek és események bekövetkezése a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését.

A kockázat lehet egy esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással van egy szervezet célkitűzéseire.

A kockázat lehet véletlenszerű esemény, hiányos ismeret vagy információ.

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

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

2. A kockázatkezelés, a kockázatkezelő

A kockázatkezelésért felelős vezetőnek tevékenységében támaszkodnia kell a belső ellenőrzés ajánlásaira, javaslataira.

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

A költségvetési évre szóló munkaterv (célkitűzések) végrehajtását megakadályozó tényezők, kockázatok azonosítását követően a kockázatok kiküszöbölésére vonatkozó válasz/intézkedés meghatározása szükséges.

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

A hatékony folyamatba épített ellenőrzés a legjobb eszköz a kockázatok kezelésére. A folyamatba épített ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása.

3. A kockázatkezelési hatáskörök, a kockázatkezelés felelősei

Az integrált kockázatkezelés folyamatában részt vevők:

- jegyző
- Kockázatkezelési Koordinátor
- folyamatgazdák
- kockázatkezelési munkacsoport
- belső ellenőr.

A **Jegyző** 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.

A fentiek érdekében a **Jegyző** biztosítja a kockázatfelmérés és kezelés működtetését:

- gondoskodik a kockázatkezelési szabályzat folyamatos aktualizálásáról;
- minden év február 28-áig gondoskodik az adott évre vonatkozó integrált kockázatkezelési intézkedési terv elkészítéséről;
- a szabályzatban foglaltak szerint a kockázat feltárása és értékelése valamint csökkentése érdekében kockázatkezelési munkacsoportot hoz létre;
- közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában;
- figyelemmel kíséri a kockázatok azonosítását, felmérését és elemzését, valamint a megfelelő informatikai háttértámogatás biztosítását;
- jóváhagyja kockázatok értékelését;
- meghatározza a kockázati tűréshatárt;
- ellenőrzi az azonosított kockázatok kezelésére tett intézkedéseket és azok eredményeiről évente tájékoztatja az önkormányzat képviselő-testületét.

A **Kockázatkezelési Koordinátor** felelős az integrált kockázatkezelési rendszer kereteinek meghatározásáért, illetve azon folyamatok kialakításáért és megfelelő szabályozásáért, mellyel a Hivatal átfogó kockázatkezelési feladatok jogszabályi szinten történő végrehajtása biztosított.

A **Kockázatkezelési Koordinátor** feladatai:

- segíti a Jegyző kockázatkezelő tevékenységét;
- szervezi és irányítja (koordinálja) a kockázatkezelési munkacsoport tevékenységét, működését;
- vezeti a kockázatkezelési munkacsoport megbeszéléseit, értekezleteit;
- megszervezi és lebonyolítja a kockázatok csoportokban történő azonosítását;
- előkészíti az integrált kockázatkezelési intézkedési tervet.

Hivatalunkban a **Kockázatkezelési Koordinátor feladatait a Jegyző-könyvelő látja el.**

A kockázatelemzést - amely felöleli a Hivatal teljes tevékenységi területét - a Jegyző a szervezeti egységek vezetőinek (*folyamatgazdák*) közreműködésével végzi el. A folyamatgazda felelősséget vállal a kockázatok feltárását és értékelését alátámasztó információk hitelességéért.

A *folyamatgazdák* feladatai:

- véleményezik a kockázatkezelési szabályzatot;
- részt vesznek a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok feltárásában; felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen; mekkora kockázat nagyságokkal lehet számolni
- elkészítik a területük célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés);
- javaslatot tesznek az azonosított kockázatok kezelési módjára (stratégiára), a szükséges intézkedésekre;
- beszámolnak az integrált kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtásáról.

A Hivatal több szervezeti egységét, illetve egészét érintő (szervezeti szintű) kockázatok kezelését a **Kockázatkezelési Munkacsoport** (a továbbiakban: Munkacsoport) végzi. A Munkacsoportot a Jegyző hozza létre, tagjai: a Kockázatkezelési Koordinátor, valamint a folyamatgazdák.

A **Munkacsoport** feladatai:

- a kockázatkezelési szabályzat rendszeres felülvizsgálata;
- az éves kockázatfelmérési és kezelési feladatok összegyűjtése;
- az egyes szervezeti egységek által összeállított ellenőrzési nyomvonalaknak a Hivatal egészére történő összerendezése;
- a kockázati tényezőt tartalmazó munkafolyamatok kiválasztása;
- a kockázati szintek meghatározása és elemzése;
- a kockázati térkép elkészítése;
- az adott kockázat csökkentésére vonatkozó módszerek kidolgozása;

- az integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomon követése;
- a Jegyző tájékoztatása a megtett intézkedésekről és az elért eredményekről.

A *belső ellenőr* feladatai:

- *bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében* értékeli a Hivatal kockázatkezelési rendszerét, és javaslatot tesz annak fejlesztésére,
- *tanácsadó tevékenysége keretében* - a Hivatalról és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel - támogatja a kockázatok elemzését,
- *a belső ellenőrzés folyamatgazdjaként* azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket.

A kockázatkezelés akkor a leghatékonyabb, amikor a szervezeti vezető kijelöli az adott kockázatok folyamatgazdáit, általában saját felelősségkörükön belül.

A kockázatkezelési tevékenység feladat- és hatáskörét a munkaköri leírások tartalmazzák.

IV.

A KOCKÁZATKEZELÉS FOLYAMATA

1. A kockázatok kezelésének folyamata

A Hivatal működésének alapvető érdeke, hogy elérje célkitűzéseit.

A Hivatal a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül.

A Jegyző feladata az, hogy a kockázatokra, amelyek lényegi befolyással lehetnek a célkitűzésekre, tudjon válaszolni oly módon, hogy lehetőség szerint elősegítse a szervezet eredeti céljainak elérhetőségének, teljesítésének valószínűségét, s ezzel egy időben minimálisra csökkentse az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkeztének esélyét, lehetséges hatását.

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

- véletlenszerű események,
- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

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 válaszingykedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról,
- a válaszingykedés „beépítése” és a kialakított keret, a kockázatok és a kockázatokra adott válaszok folyamatos monitoringja, rendszeres felülvizsgálata.

A kockázatok azonosításához szükséges kockázatelemzés egy lehetséges módjának részletes bemutatását az 1. számú melléklet tartalmazza. A kockázatkezelés során más módszer is alkalmazható.

1.1. A kockázatok felmérése

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

A kockázatskat minden esetben a szervezeti célokhoz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan is azonosítani kell. A kockázatskat azonosításakor az eredendő kockázatskat fel kell tárni. A kockázatskat azonosítását a kialakított folyamatok mentén kell elvégezni, azonban a folyamatok kockázatskatának meghatározásán túl a szervezet egészét veszélyeztető kockázatskatokat is fel kell tárni.

A kockázatskatot 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 a Hivatal 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 kockázatsfelméréssel kell összekötni, a feladatskatokat egy időben kell végrehajtani.

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

1.2. A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas módszerek meghatározása

Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatskat azonosítása többféle módszer szerint történhet.

A két leggyakrabban alkalmazott módszer a **kockázatvizsgálat** vagy a **kockázati önértékelés**.

A **kockázatvizsgálat** során a folyamatgazdák részt vesznek a szervezeti és a folyamat 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.

Hivatalunkban a kockázatvizsgálat módszerét alkalmazzuk.

1.3. Kockázati kategóriák:

KÜLSŐ KOCKÁZATOK

Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Költségvetési támogatások csökkenése, elvonása, árbevételek elmaradása, nem tervezhető központi intézkedések, kamatláb-változások, árfolyamváltozások, 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.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Politikai	Egy kormányváltás vagy az önkormányzat képviselő-testületének változása megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.

Elemi csapások Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére.

BELSŐ KOCKÁZATOK

- JOGI SZABÁLYOZÁS HIÁNYOSSÁGAIBÓL EREDŐ KOCKÁZATOK

Jogi A jogi szabályozási, politikai, gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások. Az új feladatokhoz kapcsolódó belső szabályzatok késve készülnek el, vagy nem megfelelőek. A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak, az intézmény túlszabályozott, párhuzamos tevékenységek fordulnak elő.

A szabályozási környezet túl gyakran változik.

Szabályozás és gyakorlat különbözik.

Eltérő a jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás az egyes intézményeknél. Az intézmény nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről, azok változásáról.

Szakpolitikai stratégia gyakran változik.

- 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.

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.
Innováció	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	A hatékony munkavégzést akadályozzák a nem megfelelő munkaköri környezet és a munkavégzéshez szükséges feltételek biztosításának hiányosságai.

- **KORRUPCIÓS ÉS CSALÁSI KOCKÁZATOK**

Hűtlen kezelés	Az ingó vagy ingatlan vagyon kezelésekor a kötelességének megszegésével vagyoni hátrányt okoz.
Vesztegetés	Működésével kapcsolatban előnyt kér, az előnyt vagy ennek ígéretét elfogadja, illetve a rá tekintettel harmadik személynek adott vagy ígért előny kéréjével vagy elfogadójával egyetért.
Beszerezési csalás	Haszonszerzés végett mást tévedésbe ejt, vagy tévedésben tart, és ezzel kárt okoz.

Számítógépes csalás

Információs rendszerbe az információs rendszer védelmét biztosító technikai intézkedés megsértésével vagy kijátszásával jogosulatlanul belép, vagy a belépési jogosultsága kereteit túllépve vagy azt megsértve bent marad.

1.4. A kockázatok elemzése, a kockázatok kockázati tényezőkre való visszavezetése

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

Bizonyos típusú kockázatok számszerűsíthetők (számszakilag értékelhetők, pl. a pénzügyi kockázatok - valószínűségi skálák, mátrixok). Más kockázatok értékelésére csak sokkal szubjektívebb értékmérés áll rendelkezésre.

A kockázatok értékelése a jelentőségük szerinti sorba állítását jelenti, azoknak a szempontoknak az alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a szervezetre, ha valóban felmerülnek.

A Hivatal fő céljainak elérését fenyegető fontosabb kockázatok bekövetkezéséhez vezető alapvető tényezők lehetnek:

- a) véletlen események (pl. elemi csapások, tartós áramkimaradás stb.),
- b) hiányos ismeretek, illetve nem megfelelő információk (a vezetés vagy az alkalmazott kommunikációs mulasztásából, szervezeti egységek közötti együttműködés hiányából, számítógépes program hiányosságából, programok közötti kompetencia hiányából),
- c) a kontrollok hiánya vagy nem megfelelő színvonala (a vezetők hibájából),
- d) a vezetés következtelen magatartása.

A Hivatalban a kockázati tényezőket azok forrása alapján az alábbiak szerint lehet csoportosítani:

- a) Külső környezeti (stratégiára ható) kockázatok, amelyek hosszabb távon - és esetleg időközönként módosuló formában, valamint tartalommal - hatnak, és függetlenek a Hivatal működésétől. A Hivatalnak ugyan nincs rájuk befolyása, de bekövetkezésükre a vezetésnek megfelelő stratégiával fel kell készülni, hatásaikat mérsékelni kell, és kivételes esetekben ki kell küszöbölni.

- b) Belső működési kockázatok, amelyek a Hivatal működésének, tevékenységének, folyamatainak rövidtávon ható velejárói, és amelyek kiküszöbölése vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény.

1.5. A kockázat értékelése

A kockázatok alapvetően két kritérium alapján értékelhetők:

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

Hatás \ Valószínűség		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 a Kockázatkezelési Koordinátornak, illetve a Munkacsoportnak.

A folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését a Kockázatkezelési Koordinátor, illetve a Munkacsoport végzi el.

1.6. A kockázati tűréshatár meghatározása

Az elfogadható kockázati szint felett a Hivatal mindenképpen válaszintézkedést tesz, vagy válaszintézkedés meghozatalát kezdeményezi a szakterületek vezetőinél a felmerülő kockázatokra.

A kockázati tűréshatár mértékét a Kockázatkezelési Koordinátor javaslatát figyelembe véve a Jegyző határozza meg.

Hivatalunkban a kockázati tűréshatár (elfogadható kockázati szint) értéke: 14.

1.7. 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. Polgármesteri 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 a Jegyző a Kockázatkezelési Koordinátor javaslata alapján dönt arról, hogy a Hivatal vállalni tudja az adott kockázatot vagy sem. Amennyiben nem vállalható fel a kockázat, 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 a Jegyző végezheti egyedül, testületi munkában, a Kockázatkezelési Koordinátor közreműködésével, illetve átruházhatja az egyes szakmai területek (szervezeti egységek) vezetőire - a folyamatgazdákra - a területet érintő kockázatok kezelését.

1.8. 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.

1.9. Az integrált kockázatkezelési terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, melyet a Kockázatkezelési Koordinátor készít elő, és a Jegyző hagy jóvá. A szükséges intézkedések meghatározásakor figyelembe kell venni a Hivatalban már alkalmazott kontrollokat is.

Az integrált kockázatkezelési terv tartalmazza:

- az intézkedés által kezelni kívánt kockázatokat, kockázati tényezőket,
- az érintett folyamatokat szervezeti egységenként,
- a szükséges intézkedéseket,
- a határidőket,
- a beszámolás formáját,
- az intézkedésért felelős személy (munkakör) megnevezését, és
- a maradványkockázatra vonatkozó információkat.

Az integrált kockázatkezelési terv elkészítésének határideje minden év február 28.

A Kockázatkezelési Koordinátor és a folyamatgazdák külön-külön, valamint a Munkacsoportban is figyelemmel kísérik az integrált kockázatkezelési tervben foglalt intézkedések végrehajtását, amelyet év közben is felülvizsgálnak és dokumentáltan értékelnek.

Amennyiben az intézkedés végrehajtása, annak eredményessége és hatékonysága megfelelő, akkor az intézkedésért felelős személy a kockázatkezelési intézkedést lezárja, ellenkező esetben további kockázatkezelési intézkedés(ek)et kezdeményez.

A folyamatgazdák a Kockázatkezelési Koordinátor felhívására beszámolnak az integrált kockázatkezelési terv végrehajtásáról a Munkacsoportnak, amely közreműködik a Kockázatkezelési Koordinátor által összeállított, az integrált kockázatkezelési terv nyomon követéséről szóló beszámolót, amit a Jegyző hagy jóvá.

1.10. A kockázatokra adható válaszok, kockázat-nyilvántartás

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartása a Kockázatkezelési Koordinátor 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 a Jegyző a Kockázatkezelési Koordinátor közreműködésével elemzi, és szükség esetén kezdeményezi az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítését.

1.11. Beépítés és felülvizsgálat, ellenőrzés és beszámolás

A kiemelten nagy kockázatú tevékenységek esetében a Jegyző intézkedik a legmagasabb kockázatú terület (tevékenység) ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér, vagy 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.

A kockázatok mérséklése érdekében a szakmai területek működéséért felelős személyeket tevékenységükről rendszeresen beszámoltatom. A kockázatkezelésre vonatkozó beszámolóikat a jelen szabályzat iránymutatásai alapján készíthetik el.

A kockázatkezelési tevékenységek megfelelő dokumentáltságát és végrehajtását a Kockázatkezelési Koordinátor ellenőrzi.

A Kockázatkezelési Koordinátor minden év november 10-éig írásos beszámolóban tesz jelentést a Jegyzőnek a Hivatal kockázatkezelési tevékenységéről.

A Jegyző az önkormányzat képviselő-testülete elé terjesztett éves beszámolójában külön is kitér a belső kontrollrendszer működéséről, fejlesztéséről, ezen belül a kockázatkezelési tevékenységéről.

2. A kockázatkezelés időtartama

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.

V.

ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

1. Ez a Kockázatkezelési szabályzat 2018. július 1-jén lép hatályba, egyúttal a korábban kiadott Kockázatkezelési szabályzat hatályát veszti.
2. A szabályzat rendelkezéseit minden érintettel meg kell ismertetni. Ennek felelőse a Hivatal Jegyzője.
3. A szabályzatot évente egyszer felül kell vizsgálni, szükség esetén módosítani kell. A szabályzatot jogszabályi, szervezeti vagy feladatköri módosulás esetén aktualizálni kell. E feladatok felelőse a Kockázatkezelési Koordinátor.

Enying, 2018. június 29.

dr. Kóródi-Juhász Zsolt

jegyző



LEHETSÉGES (nem kötelező) KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani a Hivatal 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 kockázattértékelést kell figyelembe venni, hanem más lehetséges tényezők hatását is értékelni kell (pl. a vezetőség kérései stb.).

A Hivatal 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 rendszeresek 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

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 Jegyző 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 kockázatok - 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.

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.

A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA

Sorszám	Kockázatok	Bekövetkezés valószínűsége	Felmerülő kár mértéke	Kockázat kezelésére javasolt intézkedés	Felelős munkatárs neve

Megismerési nyilatkozat

Az Enyingi Polgármesteri Hivatal 2018. július 1-jétől hatályos Integrált kockázatkezelési szabályzatát megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban leírtakat a munkám során köteles vagyok betartani.

Név	Beosztás	Dátum	Aláírás