

**INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI
SZABÁLYZAT**

Érvényes: 2020. február 20.napjától

A Györteleki Közös Önkormányzati Hivatal és Györtelek, valamint Fülpösdaróc Önkormányzatai – az általuk fenntartott Szatmári Kistérségi Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálai Társulás, az általa, valamint az önkormányzatok által fenntartott költségvetési szervek, és (továbbiakban: költségvetési szerv) integrált kockázzatkezelési szabályzatát a költségvetési szervek belső kontrollrendszeről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 6. § (4) bekezdésében kapott felhatalmazás alapján a következők szerint határozom meg.

I. A KOCKÁZZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA

I. A SZABÁLYZAT CÉLJA

A szabályzat a költségvetési szerv kockázzatkezelési eljárásának meghatározására szolgál, amely

- a kockázatokazonosítását,
- a kockázatok kiértékelését,
- a szervezet kockázatokra való hajlamosságának (kockázaterhékenységének, kockázattűrésének) értékelését,
- a válaszok kialakítását a kockázatokra,
- az integrált kockázzatkezelési intézkedési tervezek megvalósítása, valamint a kockázatok és a kockázatok kialakított válaszok folyamatos monitoringját foglalja magába.

A kockázzatkezelés révén a költségvetési szerv csökkentheti a kockázatok hatásait, továbbá megelőzheti a feltárt kockázatok bekövetkezését. A kockázatellenzés keretében meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatos intézkedéseket és megtételük módját. A költségvetési szerv működésében rejlő kockázatos területek kiválasztására objektív kockázatelemzési módszert kell alkalmazni az államháztartásért felelős miniszter által kiadott módszertani útmutatók alapján.

2. A SZABÁLYZATHATÁLYA

A kockázzatkezelési szabályzat hatálya kiterjed a Györteleki Közös Önkormányzati Hivatalra és a Györteleki valamint a Fülpösdarói Önkormányzatokra, az önkormányzat által fenntartott Szatmári Kistérségi Családsegítő és Gyermekjóléti szolgálai Társulásra, és az önkormányzatok által fenntartott költségvetési szervekre /Szolgálat, és óvoda/.

3. AZ INTEGRÁLT KOCKÁZZATKEZELÉS ELJÁRÁSRENDJÉNEK TARTALMA

1. A kockázat fogalma

Integrált kockáratkezelési rendszer: folyamata lapú kockáratkezelési rendszer, amely a szervezet minden tevékenysére kiterjed, egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, a szervezet céltitűzéseinak és értékéinek 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 és korrupciós kockázatok felmérése: az Intr. 3. § (1) bekezdése által előírt kockázattelmeres. Az integrítási fejlesztési ciklus eleme.

Integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv: az Intr. 3. § (1) bekezdése által előírt intézkedési terv. Az integrításfejlesztési ciklus eleme.

Integritási kockázat: az államigazgatási szerv celiktüzesei, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság, vagy egyéb esemény lehetősége.

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

Kockázati tényező: kockázat okaként azonosítható körülhénny.

Kockázati univerzum: a szervezeti kockáratkezelés szempontjából jelentőséggel bíró dolgok összessége. Gyakorlatilag a folyamattérképpel azonos.

Kockáratkezelési intézkedési terv: az azonosított, és a kockázati türešhatárt meghaladó kockázatokkal szembeni válaszintézkedések összessége. Általában az integrált kockáratkezelési rendszer keretében elkészített integrált kockáratkezelési terv.

Kockáratkezelési rendszer: mechanizmusok rendszere, amelyek lehetővé teszik a szervezet tevékenysége alapján kialakított célokra ható negatív hatások vagy lehetőségek felismerését, elemzését és kezelését. Általában integrált kockáratkezelési rendszer értelmében alatta.

Kockáratkezelési stratégia: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott maga-tartás.

Kockázatmenedzszer: a kockázatok kezelésének szervezéséért felelős személy.

Kockázati türešhatárv: a kockázati kitettségnak az, a szintje, amely felettes a hivatali szervezet vezetője mindenkorban válaszintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra.

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

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

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

A kockázatok forrása lehet a költségvetési szervre nézve *külső eredetű kockázat*, vagy a *költségvetési szerv saját tevékenysége* (vagy annak hiánya) hatására kialakuló *kockázat*.

A költségvetési szerv tevékenysében, gazdálkodásában rejlő külső és belső kockázatok kategóriai és bekövetkezésük esetén a költségvetési szervre gyakorolt hatásai a következők:
A szervezetünknel lehetséges kockázatokat, kockázati csoportonként a 4. számú melléklet részletezi.

III. A KOCKÁZAT KEZELŐJE

A kockázatkezelés akkor a leghatékonyabb, amikor a jegyző kijelöli az adott kockázatok folyamatgazzáit, általában saját felelősséggörükön belül.
Előzetes kockázatkezelési eljárásról: Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy a jegyző felel a kockázatok felismeréséért, kezeléséért. A kockázatkezelési tevékenység feladata és hatáskörét, a szabályzat, a munkaköri leírások, egy szervezeti vezetői utasítás, eljárásvend tartalmazhatja. Szabályozni kell, hogy a felelősöknek milyen döntéseket lehet és kell hozni a kockázatok kezelésének módjáról.

IV. A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR

A jegyző felelőssége és kötelessége az éves költségvetési terv kialakítása, végrehajtása és folyamatba épített ellenőrzése, illetve a tevékenységről való beszámolás során a kockázati tényezők, elemek azonosítása, a kockázati hatás mérése, kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése és ennek a valószínűségnak a szervezet türéshatárrán belüli szintre történő csökkentése, illetve a bekövetkezés megelőzése. A kockázatelemzés felőli a költségvetési szerv tevékenységi területét. A jegyző az éves munkaterv elkészítése során elkezdi a területe célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), amak kezelési módját.

A jegyző felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen és mekkora kockázat nagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati nagyság alapján minden intézkedést kell elvégezni.

Kockázati türéshatár: a kockázati kitettségnak az a szintje, amely felettes a hivatali szervezet vezetője mindenkorban választintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra.

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

Maradvány kockázat: a kockázat csökkentésére tett azonnali válaszlépések (szervezeten 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 a költségvetési szervre nézve *külső eredetű kockázat*, vagy a költségvetési szerv saját tevékenysége (vagy annak hiánya) hatására kialakuló *kockázat*.

A költségvetési szerv tevékenységeben, gazdálkodásában rejlő külső és belső kockázatok

- az esemény hatását,
- és azt, hogy mely szervezeti célra van hatással az adott esemény,

A költségvetési szerv kockázatainak azonosítása kockázatvizsgálat vagy kockázati önértékelés alapján történik¹. Az azonosítás eredményét (táblázat, vagy mátrix, vagy leíró formában) mutatja be.

¹ A költségvetési szerv döntésétől függően kell meghatározni.

VI.

A KOCKÁZATOK FOLYAMATGAZZDÁI

Szervezetünk néál az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásáért gazzdálkodási feladatokat ellátó pénzügyi előadó ügyintéző felelős.

Ha a költségvetési szerv integrítás tanácsadót foglalkoztat, akkor az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokat az integrítás tanácsadó láija el.

A folyamatgazdáknak együtt kell működniük az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelőssel.

A kockázatkezelés akkor a leghatékonyabb, amikor a szervezeti vezető kijelöli az adott kockázatok folyamatgazdait, általában saját felelősséggörökön belül. Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy az adott szervezet szervezeti egységeken belül, az egyes vezetői színtek felelnek a kockázatok felismeréséért, kezeléséért. A költségvetési szerv kockázatkezelési tevékenység feladat és hatáskörét a munkaköri leírás tartalmazza.

Kockázatvizsgálat esetében egy kifejezetten ere a cébra alakult „munkacsport” jön létre (akár szervezeten belüli, akár szervezeten kívüli tagokból), hogy felmérje a szervezet összes tevékenységének kapcsolatát a fő célkitűzésekkel és meghatározza a kapcsolódó kockázatokat.

A „munkacsport” alapvető munkamódszere az érintett területek munkatársaival folytatott interjú, illetve a belső szabályzatok, eljárástrendek áttelkintése, amely alapján meghatározzák a szervezet minden egyes tevékenységehez rendelhető kockázatokat.

Kockázati önértékelés során a szervezet valamennyi területén dolgozó munkatárs részt vesz a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában. Ez lényegében két módon történhet: kérdőívek segítségével vagy tapasztalt szakértők által levezényelt munkamegbeszélések során.

A kockázatokazonosításához szükséges kockázatellenzés részletes bemutatását az *I. számú melléklet* tartalmazza.

VII. A KOCKÁZAT KEZELÉS

A kockázatkezelés folyamata az alábbi 4. fő lépést tartalmazza:

I. A kockázatok azonosítása;

II. A kockázatok értékelése;

III. Kockázati reakciók;

IV. Kockázatok felülvizsgálata.

Ezek a lépések a való életben nem különölnek el élesen egymástól, hanem egybeolvadnak, átfedik egymást.

A kockázatkezelés fent vázolt lépései mellett léteznek még olyan tényezők, illetve elemek, amelyek valamilyen módon bővítenek a folyamatba, és lényeges részének tekinthetők.

Ezek a tényezők a következők:

a) Kommunikáció és tájékoztatás;

b) A szervezet kapcsolatai;

c) A szervezet környezet.

A kockázat azonosítással 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 felméri, a felmérés eredményét szükséges összevetni az addott művelettel, tevékenységgel kapcsolatos eredetileg tervezett végeredménnyel.

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 el-végzésére.

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

A kockázatkezelést a jegyző végezheti egyedül, testületi munkában, átruházhatja az egyes szakmai területek vezetőire a területet érintő kockázatok kezelését.

A költségvetési évre szóló munkaterv végrehajtását akadályozó tényezők, kockázatok azonosítását és értékelését követően a kockázat kiküszöbölésére vonatkozó válaszintézkedés (válaszreakció) meghatározása szükséges.

A kockázatra adott (válaszok) válaszintézkedések lehetnek:

A KOCKÁZAT ELVISELÉSE: Ez előfordulhat akkor, ha a költségvetési szerv kialakult működési rendje olyan, hogy napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezeli a felmerülő kockázatot, ezért nincs szükség külön beavatkozástra. Az is előfordulhat, hogy a szervezet azonosította és felmérte a kockázatot, de nincs lehetsége annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátha vagy anyagi korlátha ütközik).

A KOCKÁZAT KEZELÉSE: A legtöbb kockázat esetében ez kerül alkalmazásra. A kockázat csökkentése általában a belső kontrollrendszer célja és feladata. A kockázat csökkenése azt jelenti, hogy a kockázatkezelési mátrixban jobbról balra toljuk el az addott kockázati pont elhelyezkedését. Tehát a bekövetkezésenek valósínűségét csökkenjük, miközben a bekövetkezéskor elérít hatás nagysága nem változik.

A KOCKÁZAT ÁTADÁSA: Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valósínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul.

A KOCKÁZATOS TEVÉKENYSÉG BEFEJEZÉSE: Egyes kockázatok nem csökkenthetők elfogadható szintre, csak megszüntethetők az addott tevékenység megszüntetésével. Az elfogadható kockázati szint feletti – közepes, magas – kockázatokra alkalmazott kockázatkezelés során a cél a kockázatnak az elfogadható szintre való mérseklése. Az azonosítás után a kockázatkezelést végző dolgozó javaslatot tesz a kockázatot mérsekiő válaszlépésekre az alábbi intézkedési típusok szerint:

MEGELŐZŐ INTÉZKEDÉSEK: céljuk a nemkívánatos eredmény megalosulási lehetőségének

szerződések módosításával, pontosítással kapcsolatos intézkedések, a szerződésszegés esetére alapított igények – kötbér, egyéb szankciók – érvényesítése),

IRÁNYMUTATÓ INTEZKEDÉSEK: céljuk bizonyos részeredmények eléréşénék biztosítása (például egészség- és munkavédelemmel kapcsolatos előírások, megfelelő szintű oktatás, feladatkörök ellátásához szükséges képzettségi előírások),

FELTÁRÓ INTEZKEDÉSEK: céljuk a megalósult kedvezőtlen eredmények okainak azonosítása – alkalmazásukra csak akkor kerülhet sor, ha a kedvezőtlen eredmény bekövetkeztének hatása –

Cselekvési tervezés a kockázatkezeléssel kapcsolatban

Elkerülés	Csökkentés- Kockázat bruttó	Megosztás, áthárítás, Beköt. valószínűség csökkentés Hatás csökkentés	Viselés	Néttő kockázat
------------------	---------------------------------------	--	----------------	-----------------------

4 | Épés 3 | Épés

„Ok jellegű” intézkedések 1-2 Kockázat kontrolling	„Okozat jellegű” intézkedések 3-4 Kockázatfinanszírozás	Intézkedések
---	--	--------------

A menedzsment ára tudatosan vált kockázat: Viselés Nettó nettó kölcsön

hurtt's & netts bookb^rs. b^rks. etc. ELLIOTT'S CLASSICS.

A kockázatok értékelésének célja annak megállapítása, hogy a beazonosított kockázatok milyen mértékben befolyásolják a költségvetési szerv célkitűzéseit. Az értékelés során meg kell határozni a feltárt kockázati tényezők bekövetkezésének valószínűségét, illetve a költségvetési szervre gyakorolt hatását. Az értékelés eredményét (táblázat, vagy mátrix, vagy leíró formában) mutatja be.

A kockázati tűréshatár (kockázati szint):

A fő kockázati prioritások meghatározásához figyelembe kell venni a költségvetési szerv adott kockázattal szembeni tüörökességet. A kiállított kockázati tűréshatár nem kötött, a költségvetési szerv vezetőjének lehetősége van, hogy változtasson rajta a pillanatnyilag adott körülményektől függően.

A kockázati tényezők értéke: a bekövetkezési valószínűség és a vátható hatás számszerűsített mértékének szorzata. A kockázati tényezők értékét és az ahhhoz tartozó bekövetkezési való-színűséget, valamint a költségvetési szerv gyakorolt hatást, annak minimális, alacsony, közepes, magas voltát.

Elfogadható kockázati szint/kockázati tűréshatár: a kockázati kitettségnak az a szintje, ami elfogadható és indokolható. Elfogadható kockázatúnak minősülnek a kockázati tényezők abban az esetben, ha a kockázati tényezők bekövetkezési valószínűségeinek és vátható hatásának szorzata 1-3 közé esik. Ez esetben nincs szükség kockázatkészítésre. A kockázati tűréshatár azt a szintet jelenti, amely felett a költségvetési szerv mindenkorábban válasz-intézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.

Közepes kockázat: az a tűréshatárt meghaladó kockázat, amelynek értéke 4-8 közé esik.

Magas kockázat: az a tűréshatárt meghaladó kockázat, amelynek értéke a besorolás alapján meghaladja a 8-at.

Az egyes kockázatok meghatározása	értékének	Bekövetkezési valószínűség			
		Minimális	Alacsony	Közepes	Magas
Vátható hatás	Elhanyagolható	1	1	3	4
	Gyenge	2			
	átlagos	3			
	Erős	4			

Hatás

Valószínűség

Kockázati tűréshatár tűrésszint

A szervezet egyes szinjéi számára továbbá, különböző tolerancia szintek meghatározása indokolt:

– **Szervezeti szintű kockázati tűréshatár** – az egész szervezetre vonatkozó összes kockázat mértékét figyelembe véve kerül kialakításra. A vezetés megítéli a kockázatoknak való kitettség elfogadható mértékét, és egy általános tolerancia szintet határoz meg a szervezet számára (költségvetési szervek esetén ez a miniszterium, önkormányzat stb. egészénél működése során felmerülő kockázatokra vonatkozó kockázati tűréshatárt jelenti).

– **Delegált kockázati tűréshatár** – a szervezet egészére megállapított kockázati tűrés-határt alapul véve kerül meghatározásra, hogy az egyes szervezeti szinteken a kockázatok melkora mértéke még elfogadható. Ennek következménye, hogy egy adott kockázat a magasabb szervezeti szinten kisebb fenyegetettséget fog jelenteni, mint az alacsonyabb szinteken.

Értékelési kritérium	HATÁS	Értelmezés	Érték
Lényegesség	A kockázat hatása az éves költségvetés 1%-nál kevesebb összeget tesz ki.	A kockázat hatása az éves költségvetés 2-24 %-át tesz ki.	1
	A kockázat hatása az éves költségvetés 25-49 %-át tesz ki.	A kockázat hatása az éves költségvetés több mint 50 %-át tesz ki.	2
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.	1
	Megfelelően szabályozott, de időnként előfordulhatnak szabálytalanságok vagy csalások.	Korábbi ellenőrzési tapasztalatok alapján gyenge a kontrollkörnyezet, előfordulnak szabálytalanságok és csalások.	2
Reputációs érzékenység	Nincs mérhető kockázat	Nincs mérhető reputációs	1

Valószínűség			
Szint	Ertelmezés		Érték
Alacsony	Bekövetkezhet, de nem valószínű		1
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben		2
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhet		3
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben		4

A kockázati értéket a Valószínűség és a Hatás értékek szorzataként kell meghállapítani. A kockázatok értékelése során több megközelítés is alkalmazható:

- az egyes kockázatok esetében az értékeltísi kritériumokra adott pontszámok átlaga-ként, vagy
- az egyes kockázatok esetében az értékeltísi kritériumokra adott pontszámok összege-ként, vagy
- a legnagyobb pontszám alapján (azaz, ha a kockázati tényezők közül egy a legmagasabb értéket kapta, akkor a kockázat valószínűsége vagy célakra gyakorolt hatása a legnagyobb pontszámot fogja kapni).

Kockázati érték számítása háromfélé módszerrel

Valószínűség	Hatás/több értékkelési kritériumból tevődik össze	Hatás számítás
4	3+2+1+5	A Hatás értéke átlagértek számítással: 2,75 Kockázati érték: $4*(2,75)=11,00$
4	3+2+1+5	Hatás értéke az értékkelési

működik-e. Az értékelés során megállapított kockázati szintekhez rendelt ellenőrzési gyakoriság szerint kell az egyes kockázatok felülvizsgálatát ütemezni.

A kockázatok (kockázati környezet) felülvizsgálatanak céljai és kritériumai:

A kockázati környezet állandó változása miatt indokolt a kockázatok folyamatos és rendszeres felülvizsgálata, amelynek két alapvető célja:

– A változások megfigyelese a szervezet kockázati profiljában.

Fel kell mérni, hogy a korábban beazonosított kockázati tényezők még minden fennállnak-e, esetleg merültek-e fel új kockázati tényezők, változott-e az egyes kockázatok bekövetkezésének valószínűsége, illetve szervezetre gyakorolt hatása. Ezek alapján szükség lehet új kockázati prioritások meghatározására, a szervezet kockázati tüöröképességének megváltoztatására.

– Megbizonyosodni a szervezeten belül működő kockázatkészeli folyamat hatékonyságáról.

Meg kell vizsgálni, hogy a szervezeten belül működő kontroll tevékenységek megfelelően tudják-e csökkenteni a felmerülő kockázatok hatását, bekövetkezéstük valószínűségét, szükség van-e új kontroll tevékenységek bevezetésére, a meglévők kibővítésére, esetleg feleslegessé vált-e valamelyik. A két fent említett cél különbözik egymástól, azonban egyik sem helyettesítheti a másikat. A kockázatkészelés első három lépéseinek megismétléseről van szó, amelyek közül egyik sem hagyható ki a hatékony kockázatkészeli rendszer működéséhez:

Lépés

A kockázatok beazonosítása

*Cél az újraértékelésnél
A változások megfigyelése a szervezet
kockázati projíjában*

A kockázatok értékelése

*Megbizonysodni a szervezeten belül működő
kockázatkészeli folyamat hatékonyságáról*

A kockázatra adott reakciók

Ahhoz, hogy a felülvizsgálat biztosítani tudja a fent említett célok elérését, az alábbi kritériumok megalosulása szükséges:

- A kockázatkészelés minden aspektusa legalább évente felülvizsgálatra kerüljön.
- Maguk a meghatározott kockázatok megfelelő gyakorisággal átértékelésre kerüjenek.
- Az újonnan jelentkező kockázatok, vagy az ismert kockázatok szintjének változása a megfelelő szintű vezetés tudomására jusson, hogy az intézkedhessen a kezelés módjáról.

XI. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

1./A jegyzőnek kell gondoskodni, hogy a Kockázatkezelési szabályzatban foglalt előírásokat az érintett munkatársak megismerték, annak tényét a szabályzat **5. számú mellékletében** szereplő megismérési nyilatkozaton aláírásukkal igazolják a hatállyalépés napjával. Az érintett dolgozók munkaköri leírásában szerepeljen kell a Kockázatkezelési Szabályzatban nevezett felelősségi, hatás és jogköröket, melyek elkészítéséért jegyző a felelős.

2./ A Szabályzat a Hivatal és az Önkormányzatok minden dolgozójára vonatkozik.
A Szabályzat megismérésére vonatkozó előírások megvalósításáért a Jegyző felelős.

Györtelek, 2020. február 15.

dr. Sipos Éva
* jegyző

I. számu melléklet

KOCKÁZATELEMZÉS

A kockázatelemzés objektív módszer az ellenőrzendő területek kiválasztására, mely meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat. A kockázat értékelési folyamatoknál meg kell határozni a pontos kritériumokat, amelyek a céloknak való megfelelést biztosítják.

Meg kell határozni, hogy:

- mely kockázatok jelentősek,
- mely kontollok fogják csökkenteni a kockázatot,
- milyen további kiegészítő kontollok szükségesek,
- milyen jellegű nyomon követés szükséges.

Egy terület tényleges vagy potenciális kockázatának értékeléséhez véleményt kell alkotni az adott terület kulcsfontosságú tényezőinek meghatározása és mérlegelése alapján, amelyek az elvégzett tevékenységekkel, a létező kontroll rendszerekkel, múltbeli és valószínűsíthető jövőbeli eseményekkel, a működési környezettel stb. kapcsolatosak. A pénzügyi és gazdasági tényezők ebben a folyamatban általában nagyobb hangsúlyt jelennék meg, hiszen általában a pénzügyi kockázatot és a műveletek nagyságrendjét jó jellemzik.

A kockázati tényezők a következőképpen osztályozhatók:

Pénzügyi és gazdasági bevétel volumene, kiadások, készpénz összege, likviditás és forgó- illetve tőkeeszközök értéke, egyéb befektetett erőforrás-ok értéke, a művelet értéke a szervezet számára.

Magatartási a vezetőség és a munkatársak személyes tulajdonságai és értékei; szerepek és helyzetek; tisztelesség, megbízhatóság, motiváció; a belső ellenőrzéssel szemben tanúsított hozzáállás, elszámoltathatóság és kontroll.

Történeti múltbeli veszteségek, hibák, szabálytalanságok, kontroll vétségek stb. volumene, gyakorisága és oka. Ez a fennálló aggályokat is magában foglalja.

Működési műveletek mérete, komplexitása, műszaki jellege, láthatósága, érzékenysége, stabilitása; változás mértéke és valószínűsége (a műveletekben, munkatársak személyében és folyamatokban); rejlő inherens kockázat; elhelyezkedés, delegálás.

Környezeti külső tényezők: pénzügyi, gazdasági, jogi stb.; a környezet dinamizmusa; kapcsolódások más rendszerekhez, más műveletektől való függés (pl. informatika); vezetőség, közvélemény aggályai stb.

Belső kontrollhoz kapcsolódó a problémák megelőzésére, észlelésére és korrigálására, a rendszerek gyengeségeinek kiemelésére és kijavítására, a kellemetlen események kezelésére és a célcíktűzések elérésének elősegítésére tervezett belső kontollok megléte és eredményessége. A műveletek és pénzügyi kontollok, illetve az átruházott kontollok és delegált hatáskör terjedelme hatást gyakorol majd.

Közvélémény a közvéleményre gyakorolt hatás.

A vezetőség véleményét, megítélesét figyelembe kell venni arra vonatkozóan, hogy mely területeket kell nagy kockázatúnak tekinteni.

A kockázat értékelése alapvetően a fent említett, különféle tényezők kvalitatív minősítésére alapul, amely a tapasztalatokra és a rendelkezésre álló információakra támaszkodó megtélezést eredményez.

A kockázatelemzés módszerét a 2. sz. *melleklet* tartalmazza.

² Módosította: 465/2015. (XII. 29.) Korm. rendelet 35. § (2) 1. □ Bkr.2. § 1) ponija □

2. számú melléklet

KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani a költségvetési szerv kockázatának mérté-két, jelentőségük szerinti sorba állítását annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a szervezetre, ha valóban fel merülnek. A magas kockázatú rendszereket gyakrabban kell ellenőrizni.

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

A költségvetési szerv kockázatelemzését a kockázati tényezők és azok súlya alapján kell el végezni. 10 olyan tényező került meghatározásra, amely hatással lehet a rendszer működésé-re. minden egyes szervezeti egységnél legalább 7 tényezőt ki kell választani és az értékelést el kell végezni, még 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 hiánya

- 1) rossz
- 2) Közepes
- 3) kitüntő

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, hanisítás, korrupció

- 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. Vezetőseg aggályai a rendszer működését illetően

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

Súly: 3

8. Képzettség és tapasztalat

- 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. "Vezetőseg 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 kockázatokat - azok valószínűsége és a szervezetre gyakorolt hatása alapján – térfélen kell ábrázolni:

Sor-szám	Kockázati tényező	Kockázati tényező terjedelme	Alkalmazott Súly	Ponthatár
1.	Bevételek	1 - 3	6	6 - 18
2.	Informatikai támogatottság hiánya	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, korrupció	1 - 3	3	3 - 9
7.	Vezetőség aggályai	1 - 3	3	3 - 9
8.	Képzettség és tapasztalat	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.

A számítást Excel segíti.

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. Az alábbiakban bemutatunk egy lehetséges példát a belső ellenőrzés vezetője által alkalmazott gyakoriságra:

Magas prioritású rendszerek - Hárroméves 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 megfelelő vezetőségi tagokkal egyeztetett változtatásokkal összhangban kell felülvizsgálni.

3. számú melléklet

A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA

Sor-szám	Kockázatok valószínűsége	Bekövetkezé s valószínűség	Felmerülő kár mértéke	Kockázat kezelésére javasolt intézkedés	Felelős munkatárs neve
----------	-----------------------------	----------------------------------	--------------------------	--	------------------------------

4. számú melléklet

Kockázati csoportok

A szakmai feladatellátással kapcsolatos kockázatok

A szabályozásból és annak változásából eredő kockázatok

A koordinációs és kommunikációs rendszerekben rejlő kockázatok

A külső szervezetekkel való együttműködésben rejlő kockázatok

A partnerszervezetek változásából eredő kockázatok

Lehetséges kockázatok

A szakmai feladatellátást szabályozó belső szabályzatok, utasítások nincsenek összhangban a stratégiai és a rövid távú tervekkel.

A szakmai feladatellátásra vonatkozó belső szabályzatokat, utasításokat nem tartják be. A jogi szabályozási, politikai-gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások.

Az új feladatakhoz, környezeti változásokhoz kapcsolódó belső szabályzatok egyáltalán nem, csak hiányosan vagy nem időben készülnek el.

A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak.

A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló jogi vagy belső szabályozási környezet túl gyakran változik, folyamatos bizonytalanságot eredményezve ezzel.

A szabályozás és a gyakorlat különbözik. Eltérően értelmezik vagy alkalmazzák a jogszabályokat az egyes intézményekben. Lassú a szabályozás változásáról szóló információ gyakorlatba való átültetése.

A szervezet nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről/azok változásáról.

A szakpolitikai stratégia gyakran változik. Nincs biztosítva az egyes szervezeti egységek közötti koordináció és kommunikáció.

A belső kommunikációs folyamatok nem megfelelően működnek.

A munkatársak nem kommunikálnak egymással, nem működik a felülről lefelé, valamint az alulról felfelé történő kommunikáció.

A tervezéshez, valamint a szakmai és adminisztratív feladatok ellátásához szükséges adatokat, információkat a partnerek nem bocsátják időben rendelkezésre.

A partnerszervezetektől érkező adatszolgáltatás hiányos, nem megbízható, nem megalapozott.

A partnerszervezetekkel folytatott kommunikáció nem megfelelő.

A partnerszervezetek előre nem látható változásai negatívan befolyásolják a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátását.

A partnerszervezetek változásairól nem értesül időben a szervezet, amely negatív következményekkel jár a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátására.

Tervezésből, pénzügyi és egyéb erőforrások rendelkezésre állásából eredő kockázatok

A stratégiai és rövid távú feladattervek, valamint a költségvetési tervezetek nincsenek összhangban a jogi szabályozási előírásokkal, a tulajdonosi elvárásokkal és célkitűzésekkel; a tervezet nem számolnak a tervezet végrehajtását akadályozó kockázatokkal, a terv nem tartalmaz tartalékokat. A feladatok, erőforrások és kapacitások változását a tervezéskor nem veszik figyelembe. A költségvetési források esetleges csökkenését, az előre nem látható pénzügyi krízisek bekövetkezésének lehetőségét nem veszik figyelembe a tervezés során.

A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nincs biztosítva, vagy az nem a megfelelő mennyiségű és minőségű.

A források nem állnak rendelkezésre a kifizetés időpontjában.

A likviditási előrejelzés nem megfelelő (késik, pontatlant).

A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg.

A humánerőforrás-gazdálkodásban rejlő kockázatok

A szakmai és adminisztratív feladatok ellátására nem áll rendelkezésre elegendő munkaerő-kapacitás.

A rendelkezésre álló munkaerő nem rendelkezik megfelelő végzettséggel és/vagy szakmai tapasztalattal.

Új munkatársak felvétele korlátozott, betanításukra nincs megfelelő lehetőség (kapacitás, idő).

A szervezet munkatársai nem azonosulnak a szervezeti etikai szabályokkal.

A munkatársak feladat- és felelősségi köre nem kellően részletes, nincs jól meghatározva, nincs megfelelően elhatárolva, nincs megfelelően kommunikálva.

A munkaerő-felvételnek nem megfelelő a gyakorlata, ezáltal nem biztosított a minőségi munkaerő megfelelő időben történő rendelkezésre állása.

A szervezet motivációs és bérpolitikái nem készültek el, hiányosak, nem megfelelők, nem illeszkednek az aktuális szervezeti célokhoz.

A szervezetben nincs kialakult képzési rendszer vagy elavult, esetleg „diszkriminatív” (pl. folyamatosan csak bizonyos szervezeti egységek

/ munkavállalók részesülnek képzésben).
Magas a fluktuáció.
A munkavégzéshez szükséges technikai/fizikai erőforrások nem állnak megfelelően rendelkezésre.
Az összeférhetetlenségi követelmények teljesítése nehézségekbe ütközik.

A megbízható gazdálkodást és a pénzkeze-lést befolyásoló kockázatok

A szervezetben nem alakították ki a közbeszerzési rendszert, vagy az nem megfelelő. A pénzkezeléssel kapcsolatos jogi és belső szabályozási előírások betartását nem biztosítják.
A pénzkezeléssel kapcsolatos biztonsági előírásokat nem tartják be.
Az egyes szakmai, illetve adminisztratív folyamatok végrehajtása során nem törekednek a költségek minimalizálására.
A szervezet nem rendelkezik megfelelő controlling-, valamint teljesítményértékelési rendszerrel.
A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése rendszeres időköz-önként nem történik meg.

A számviteli folyama-tokkal kapcsolatos kockázatok

A szervezet nem rendelkezik megfelelő számviteli nyilvántartási rend-szerrel.
A szervezet beszámolási rendszere nem megbízható.
A szervezet nem tesz időben eleget a beszámolási kötelezettségeknek.
A szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvezetéssel kap-

Az irányítási és a belső kontrollrendszerben rejlő kockázatok

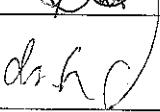
A szervezet vezetői nincsenek tisztában a stratégiai és rövidtávú célokkal.

A szervezet vezetői nem mutatnak etikus magatartást munkájuk során.
A tervezést, működést, beszámolást stb. befolyásoló tulajdonosi döntések nem születtek meg, vagy a szervezet tagjai nem ismerik azokat.
A belső kontrollrendszer egyes elemei (pl. kontrolltevékenység, monitoring stb.) hiányoznak a szervezetben, vagy nem megfelelően működnek.

A korábbi ellenőrzések során tett javaslatokat a vezetőség nem vette figyelembe.
A jelentéstételi határidőket elmulasztják.
Kevés a munkatársak szakmai tapasztalata.
Szabálytalanságkezelés eljárásrendje nem megfelelő, vagy nincs.
A formális kontrollerek lassítják a folyamatot.
Korrupcióveszély merül föl a közbeszerzésben.

Megismerési nyilatkozat

Az Integrált kockázatkezelési szabályzatban foglaltakat megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban foglaltakat a munkavégzésem során köteles vagyok betartani.

NÉV	BEOSZTÁS	KELT	ALÁÍRÁS
HALMI JÓZSEF	Polygörtes	2020.02.17.	
KOVÁCS CSABA	Polygörtes	2020.02.17.	
dr. Sipos Lívia	jeppis	2020.02.17.	
MÖRKEZ MÉL			
KOVÁCS ILDIKÓ	pü. előadás	2020.02.17.	Mörkez Mél
PÁLINKAISNG NAGY ANIKÓ	adószám: 108 006	2020.02.17	Pálinkai Anikó
SZABÓ LÁSZLÓ ISTVÁNNÉ	végrehető	2020.02.17	Szabó Pálné
VARGA ANIKÓ	ügyintéző	2020.02.17	Varga Anikó
PANKOTAI ANDREA	végrehető	2020.02.17	Pankotai Andrea
Banopatra Csilla		2020.02.17.	Banopatra Csilla
		2020.02.17	
Gergely Péter Náná	Óvoda vezető	2020.02.17	Gergely Péter
Végh Edit	Szolgálatvezető	2020.02.17.	Végh Edit