

**PECÖLI BÓBITA MŰVÉSZETI ÓVODA
INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS
ELJÁRÁSRENDJÉRŐL
SZÓLÓ SZABÁLYZATA**

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 6. § (4) bekezdés alapján Pecöli Bóbita Művészeti Óvoda (továbbiakban: Szervezet) integrált kockázatkezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzatát (a továbbiakban: Szabályzat) az alábbiak szerint adom ki.

I. Személyi hatály

Az utasítás személyi hatálya a Szervezet teljes foglalkoztatotti állományára kiterjed.

II. Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

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

A folyamat magában foglalja:

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

2./ A vonatkozó módszertan alapján jelen szabályzat tartalmazza:

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

III. A kockázatkezelés lépései

1./ A kockázati univerzum meghatározása

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

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

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

2./ Kockázatok azonosítása, a kockázatok megfogalmazása

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

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

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

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

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

A Szervezetre jellemző kockázati típusok különösen:

- stratégiai kockázatok,
- működési kockázatok,

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

3./ Kockázatértékelési Kritérium Mátrix

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

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

A KKM tartalmazza a kockázat bekövetkezésének Valószínűségét és Hatását.

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

4./ Kockázatok értékelése

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

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

5./ Kockázati Térkép

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

6./ Kockázatkezelési stratégiák

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

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

7./ Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv

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

IV.

A kockázatkezelési munkacsoport tagjai

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

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

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

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

3./ A kockázatkezelési munkacsoport feladatai:

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

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

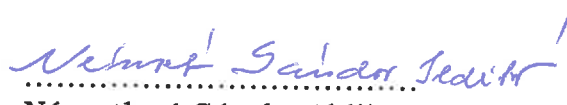
V.

Záró rendelkezések

1./ Jelen Szabályzat 2023. október 15. napján lép hatályba.

2./ A Szabályzat elkészítésért és végrehajtásáért az óvodavezető (Szervezet vezetője) a felelős.

Kelt: Pecöl, 2023. október 10.



Némethné Sándor Ildikó
óvodavezető



Megismerési záradék:

Aláírással igazolom, hogy a Pecöli Bóbita Művészeti Óvoda jelen – 2023. október 15. napjától hatályos - az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzatában foglaltakat megismertem, betartását magamra nézve kötelezőnek ismerem el.

Név	Munkakör/Beosztás	Dátum	Aláírás
Csibók Roland	Óvodapedagógus	2023.10.15.	Csibók Roland
Simon Enka	Óvodapedagógus	2023.10.15.	Simon Enka

1. sz. melléklet

Fogalomjegyzék

Belső kontroll koordinátor: a Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős.

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

Bűncselekmény: a Btk. által szankcionált cselekmény.

Bizonytalanság: jövőbeni eseményekkel kapcsolatos információhiány.

Csoportfacilitátor: csoporton belüli folyamatok segítője.

Csoportmunka: transzformatív változás elérésére irányuló beavatkozási stratégia.

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

Egyenes szándék: olyan magatartás, melynek következményeit tanúsítója kívánja.

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

Eshetőlegesen szándék: olyan magatartás, melynek következményeibe tanúsítója belenyugszik.

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

Facilitátor: folyamatsegítő.

Fegyelmi vétség: foglalkoztatási jogviszonyt szabályozó törvény által szankcionált cselekmény.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Hatósági eljárás: Vonatkozó jogszabály szerinti eljárás.

Hiányosság: valamely követelménynek vagy elvárásnak való meg nem felelés.

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

Integrált kockázatkezelési folyamat: az integrált kockázatkezelési rendszer működése.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Kiscsoportos beszélgetés: egyszeri moderált brainstorming a kockázatok azonosítása érdekében.

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

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

Kockázati tényező: kockázat okaként azonosítható körülmény.

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

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

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

Kockázatkezelési stratégia: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott magatartás.

Kockázatmenedzser: a kockázatok kezelésének szervezéséért felelős személy.

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

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

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

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

Koordináció: a szervezet tagjai cselekvésének összehangolása.

Korrupció: az integritás hiánya.

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

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

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

Lehetőség: a szervezeti célok elérése szempontjából pozitív kihatású kockázat.

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

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

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

Részfolyamat: egy főfolyamatba tartozó, elkülönülő eredménnyel járó, egymáshoz kapcsolódó tevékenységek láncolata. Minden esetben lehetséges folyamatábrával ábrázolni.

Szabálysértés: a Szabs. tv. által szankcionált cselekmény.

Szabálytalanság: a szervezeti integritást sértő esemény korábbi elnevezése.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Valószínűség: egy esemény bekövetkezésének esélye.

Veszély: a szervezeti célok elérése szempontjából negatív kihatású kockázat.

Vezetői nyilatkozat: a Bkr. 11. § (1) bekezdése által előírt, a Bkr. 1. melléklete szerinti, a belső kontrollrendszer működéséről szóló vezetői nyilatkozat.

2. sz. melléklet

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

Integrált kockázatkezelés	Költségvetési szerv vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázat-kezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős (Belső Kontroll Koordinátor / Kockázat-menedzser)	Belső ellenőr
Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati univerzum meghatározása	A Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján a költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására	Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére;
Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában	Felelős a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosításában	Közreműködik a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosításában	Az azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár készítése	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása	Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismeretével – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájá -ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás	A Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatokat; Meghatározza a folyamat kockázatosságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázati Térkép elkészítése	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Pecőli Bóbita Művészeti Óvoda-Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

							intézkedéseket
<p>Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése</p>	<p>Kockázati tőrészhatár meghatározása; Jövőahagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról</p>	<p>Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére</p>	<p>Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válasz lépések végrehajtásában</p>	<p>Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése</p>	<p>Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása</p>		
<p>Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése</p>	<p>Beszámoltatás</p>	<p>Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról</p>	<p>Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról</p>	<p>Az Integ. Kockázatkezel. Intézked. terv nyomon követéséről szóló besz. előkészítése</p>	<p>Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása</p>		

1. sz. függelék***A kockázatkezelési munkacsoport tagjai***

Név	Beosztás	Tagsága	Megbízás időpontja
Némethné Sándor Ildikó	Munkacsoport elnöke	Foglalkoztatási jogviszony	2023. 10.15.
Czibók Rolandné	Belső kontroll koordinátor	Foglalkoztatási jogviszony	2023. 10.15.
Simon Erika	Folyamatgazda	Foglalkoztatási jogviszony	2023. 10.15.

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

2. sz. függelék

20... évi éves feladatterv,

amely tartalmazza a tárgyévve vonatkozó kockázatkezelési folyamatban alkalmazott dokumentumok jegyzékét,
 valamint az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit

Feladat (integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépései)	Határidő	Elérendő eredmény (kockázatkezelési folyamatban alkalmazott dokumentumok)
A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat felülvizsgálata/ megküldése az ÁSZ ellenőrzési gyakorlatára alapján.	20... január 31.	A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat felülvizsgálata/megküldése.
A 20... évi szervezeti fő- és részfolyamatok azonosítása Folyamatgazdák kijelölése	20.. február 28.	Főfolyamok leltára Részfolyamatok leltára Folyamatleírások elkészítése, Folyamatgazdák rendelése az egyes részfolyamatokhoz
Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomvonalának felülvizsgálata Az előző évi integrált kockázatkezelés intézkedési tervben foglaltak megvalósításáról szóló beszámoló/fejlegyzés, valamint jelentés Vezetői nyilatkozat véleményezése a belső kontrollrendszer működésén belül az integrált kockázatkezelésről	20... március 31.	Az integrált kockázatkezelés intézkedési terv ellenőrzési nyomvonala Az előző évi integrált kockázatkezelés intézkedési tervben foglaltak megvalósításáról szóló beszámoló/fejlegyzés, valamint jelentés Vezetői nyilatkozat véleményezése a belső kontrollrendszer működésén belül az integrált kockázatkezelésről

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

<p>Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak áttekintése (Az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló előkészítése, a 20... évi feladatok meghatározása. Lásd: 20... évi éves intézkedési terv és a szervezeten belüli feladatmegosztás)</p>	<p>20... május 31.</p>	<p>Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak áttekintése (Az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló előkészítése, a 20... évi feladatok meghatározása.)</p>
<p>Az integrált kockázatkezelési folyamat működtetése</p>	<p>20... június - július hónap</p>	<p>Integritási és korrupciós kockázatok előzetes felmérése, értékelése; Speciális (köztrük integritási) kockázatok azonosítása a kockázatok között; Speciális intézkedések (pl.: integritási) azonosítása a tervezett intézkedések között Integrált kockázati leltár; Kockázati térkép</p>
<p>Az integritási és korrupciós kockázatok felmérésének, és az azok kezelését szolgáló intézkedési tervnek az elkészítése és a szervezet vezetője számára való előterjesztése.</p>	<p>20... augusztus 31.</p>	<p>Integrált kockázatkezelési intézkedési terv</p>
<p>Az integritási és korrupciós kockázatok felmérésének, értékelésének és az azok kezelését szolgáló intézkedési tervnek a szervezet vezetője általi jóváhagyása. Információs és kommunikációs szabályzat iratminta felülvizsgálata. Az INFORMÁCIÓS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS RENDSZER (Ánt. 69. §, Bkr. 3. § d) pont, Bkr. 9. §.) kialakításának és működtetésének véleményezése. Monitoring rendszer (integrált kockázatkezelés) kialakításáról és szabályozásáról szóló stratégia felülvizsgálata.</p>	<p>20... szeptember 30.</p>	<p>Kockázat felmérésének és értékelésének jóváhagyása Intézkedési terv jóváhagyása Felülvizsgált információs és kommunikációs szabályzat iratminta megküldése Feljegyzés egyes belső szabályzatok felülvizsgálatáról az új általános adatvédelmi rendelet, az Infotv., valamint a Bkr. belső kontrollrendszer szabályainak figyelembevételével. Monitoring rendszer (integrált kockázatkezelés) kialakításáról és szabályozásáról szóló stratégia felülvizsgálata.</p>

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

<p>Szervezetben belüli szervezeti integritással, az integritás kontrollok alkalmazásával, valamint a belső szabályzatok megismerésével kapcsolatos utasítás (íratminta).</p> <p>Szervezetfejlesztési stratégia, képzési tematika (a képzési tematikában foglalt anyagokra irányuló megismerési záradékok) (íratminta).</p>	<p>20... október 31.</p>	<p>Szervezetben belüli szervezeti integritással, az integritás kontrollok alkalmazásával, valamint a belső szabályzatok megismerésével kapcsolatos utasítás (íratminta).</p> <p>Szervezetfejlesztési stratégia, képzési tematika (a képzési tematikában foglalt anyagokra irányuló megismerési záradékok) (íratminta).</p>
<p>Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról.</p>	<p>20... március 31.</p>	<p>Beszámoló az intézkedési terv végrehajtásáról</p>
<p>Szervezeti felépítés felülvizsgálata és javaslatfűtel</p>	<p>Folyamatos</p>	<p>Szervezeti felépítés felülvizsgálata és javaslatfűtel</p>

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

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

Integrált kockázatkezelés	Költségvetési szerv vezetője	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázat-kezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős (Belső Kontroll Koordinátor / Kockázat-menedzser)	Belső ellenőr
<p>Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése</p>	<p>Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása</p>	<p>Kockázatkezelési szabályzat véleményezése</p>	<p>Kockázatkezelési szabályzat véleményezése</p>	<p>Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati Univerzum/folyamat-leírások meghatározása</p>	<p>A Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján a költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.</p>	<p>Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról</p>

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

***A folyamatokat támogató informatikai rendszerek
nyilvántartása***

Az informatikai rendszer megnevezése	Folyamat- és folyamatgazda megnevezése	Szervezet/ Szervezeti egység megnevezése	Folyamatgazda megbízásának időpontja

A kockázatok előzetes felmérése

a kockázatok azonosítása érdekében, a szervezeti célokhoz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan 20... évben

Szervezet alaptevékenysége (főtevékenysége):

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

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

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

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

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

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

Készült:

I./A

Folyamatterkép
(Összefoglaló táblázat)

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

I/B.

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

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

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

II.

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

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

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

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

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

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

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

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

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

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

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

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

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

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

Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat

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

IV.

Főfolyamatok (folyamattérkép)	Szervezetre jellemző kockázati típusok									
	Stratégiai kockázatok	Működési kockázatok	Humán erőforrás kockázatok	Pénzügyi kockázatok	Megfelelőségi kockázatok	Integritási kockázatok	Korrupciós kockázatok	Biztonsági kockázatok	Információs kockázatok	Külső kockázatok
Stratégiai főfolyamat										
Működési főfolyamat										
Fenntartóval (irányító szervevel) történő együttműködés részfolyamatai										

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

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

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

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

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

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

A szervezeti célokat a fő- és részfolyamatok leírása tartalmazza.

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

Kelt:

.....

Szervezet vezetőjének
aláírása

