

**Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térsége Fejlesztési Tanács
22/2020. (VI. 30.) határozata**

**a Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térségi Fejlesztési Tanács
az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat (9/2020. (I. 29.)
együttes utasítás) elfogadásáról**

A Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térségi Fejlesztési Tanács megtárgyalta a javaslat a Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térségi Fejlesztési Tanács szabályzatainak elfogadására című előterjesztést és az alábbi határozatot hozta.

1. A Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térségi Fejlesztési Tanács az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló szabályzat (9/2020. (I. 29.) együttes utasítás) tartalmát megismerte, a határozat mellékletében foglalt szabályzatot jóváhagyja.
2. A Tanács az 1. pontban megjelölt szabályzat hatálybalépését 2020. június 1. napjával határozza meg.

Felelős: Dr. Molnár Krisztián
elnök

Határidő: folyamatos

Székesfehérvár, 2020. június 30.

**Dr. Molnár Krisztián s.k.
a Tanács elnöke**

A kivonat hitelül:



**A Fejér Megyei Közgyűlés
Elnökének és Fejér Megye Jegyzőjének
9/2020. (I.29.) együttes utasítása**

az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről szóló Szabályzat kiadásáról


A jogalkotásról szóló 2010. évi CXXX. törvény 23. § (4) bekezdésének j) pontjában meghatározott szervezetszabályozó hatáskörünkben és a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet 6. § (4) bekezdésében, valamint a 7. § (1) bekezdésében meghatározott feladatkörben eljárva a következő együttes utasítást adjuk ki:


1. A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet 6. § (4) bekezdése, valamint a 7. § (1) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelés eljárásrendjéről az együttes utasítás mellékletét képező Szabályzatot adjuk ki.
2. Ez az együttes utasítás 2020. február 1-én lép hatályba.
3. Hatályát veszti a Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal folyamatba épített, előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés rendjéről (FEUVE) szóló 246-10/2008. számú szabályzatának 5. melléklete.

Székesfehérvár, 2020. január 29.


Dr. Molnár Krisztián
a közgyűlés elnöke
Fejér Megyei Önkormányzat




Hajnalné dr. Szecsődi Zsuzsanna
megyei jegyző jogkörében eljáró
megyei aljegyző
Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal



SZABÁLYZAT AZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS ELJÁRÁSRENDJÉRŐL

BEVEZETÉS

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet (továbbiakban: Bkr.) 6. § (4) bekezdése szerint a költségvetési szerv vezetője köteles szabályozni az integrált kockázatkezelés eljárásrendjét. A Bkr. 7. § (1) bekezdése rendelkezik arról, hogy a költségvetési szerv vezetője köteles integrált kockázatkezelési rendszert kialakítani és működtetni.

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Áht.) 94. §-a meghatározza a költségvetési szerv vezetőjének a felelősségét az államháztartási belső kontrollrendszer megszervezéséért és hatékony működtetéséért, mely magába foglalja a szabályozottság biztosítását és a szabálytalanságok elkövetésének megakadályozását is.

A szabályzat hatálya alá tartozó szervezetek a jogszabályban rögzített feladataik hatékony és színvonalas ellátásához meghatározták stratégiájukat, küldetésüket, céljaikat, amelyek teljesítéshez szükséges az azokat veszélyeztető kockázatok folyamatos azonosítása és eredményes kezelésükhöz intézkedések meghatározása.

A felelős szervezetre irányítás egy olyan átfogó kockázatkezelési keretrendszer megvalósítását igényli, amely hozzájárul ahhoz, hogy a vezetés:

- a) egységesen értelmezhesse a stratégiai célok elérését, az eredményesség növelését gátló, késleltető kockázatokot és a kezelésükre kialakított módszereket;
- b) megfelelően orientálja a munkatársakat a kockázatok és várható hatásuk olyan időben való jelzésére, amikor még megelőző módon lehet a védekező intézkedéseket, döntéseket meghozni;
- c) elfogadtassa minden munkatárssal a kockázatok kezelésének kialakított gyakorlatát és a jó munkahelyi légkör megteremtésével ösztönözze őket a kockázatkezelésben való részvételre;
- d) a megfelelő kockázatkezelés segítségével készített, a vezetés kockázatkezelési tevékenységéről szóló jelentéssel kapcsolatban körültekintően, teljes körűen és megbízhatóan járhatson el.

A felsorolt követelmények teljesítésével kapcsolatban a vezetés feladata:

- a) a szervezet egészét átfogó kockázatkezelési stratégia kialakítása;
- b) a kockázattűrő képesség mértékeinek meghatározása;
- c) a kockázatkezelési folyamatok előírása, feltételeinek biztosítása és betartásának megkövetelése;
- d) a kockázatokkal kapcsolatos információk folyamatos szolgáltatása;
- e) a kockázatokra adott válaszokkal összefüggő döntéshozatal;
- f) a kockázatokra való tényleges reagálás megvalósítása;
- g) a kockázatkezeléssel kapcsolatos elszámoltathatóság biztosítása.

A Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal jegyzője a Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki, aki nem azonos a belső ellenőri feladatok ellátójával.

I.

A SZABÁLYZAT CÉLJA, HATÁLYA

1. Jelen szabályzat célja, hogy a szabályzat hatálya alá tartozó szervezet kontrolltevékenységeivel biztosítsa a kockázatok kezelését, elősegítve a szervezeti célok megvalósítását. Ehhez olyan információs és kommunikációs rendszereket alakít ki és működtet, melyek elősegítik, hogy a kockázatkezeléssel kapcsolatos információk a megfelelő időben jussanak el az érintett szervezeti egységhez, illetve személyhez, valamint hogy a szervezet integrált kockázatkezelési rendszeréhez az eljárások és a működtetéssel összefüggő feladatok, felelőségek és hatáskörök meghatározásra kerüljenek. A szervezet céljai elérése érdekében integrált kockázatkezelési rendszert alakít ki, mely magába foglalja:
 - a) a kockázatok azonosítását, kockázatok kockázati tényezőinek feltárását és azonosítását,
 - b) a kockázatok kiértékelését (kockázatok kvalitatív értékelését),
 - c) a szervezet kockázatokra való hajlamosságának kritikus tényezők alapján történő (kockázatterékenységeinek, kockázattűrésének) értékelését, kockázatok kvantitatív elemzését,
 - d) a válaszok kialakítását a kockázatokra, azaz kockázatkezelő lépések megfogalmazását,
 - e) az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek kidolgozását, azok megvalósítását,
 - f) a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszok folyamatos monitoringját.
2. A szabályzat személyi hatálya - függetlenül a foglalkoztatás formájától - kiterjed a Fejér Megyei Önkormányzat és a Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal teljes foglalkoztatotti állományára. Így, különösen a szervezetnél foglalkoztatott köztisztviselőkre, munkavállalókra, Ptk. szerinti megbízási jogviszonyban állókra. A Fejér Megyei Cigány és Német Területi Nemzetiségi Önkormányzatokra (továbbiakban együtt: nemzetiségi önkormányzatok), amelyek vonatkozásában a nemzetiségi önkormányzatok és a Fejér Megyei Önkormányzat közötti megállapodások értelmében a nemzetiségek jogairól szóló 2011. évi CLXXIX. törvény 80. §-a alapján, valamint a Velencei-tó és Térsége, Váli-völgy, Vértes Térségi Fejlesztési Tanácsra (továbbiakban: Tanács), amely esetében a Tanács működésére vonatkozó szabályzatok alapján a Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal látja el a munkaszervezeti feladatokat (szabályzat alkalmazásában együtt: Szervezet).
3. A szabályzat tárgyi hatálya és a Szervezet bármely, a szervezetnél foglalkoztatási jogviszonyba álló munkatársának hivatalos tevékenységével kapcsolatos, a Bkr., és egyéb vonatkozó jogszabályok, a belső szabályzatok által érintett tevékenységére és magatartására, a Szervezet számára fentiekben körülírt jogszabályokon túl, különös tekintettel a gazdálkodási tevékenységekre és más ágazati jogszabály által előírt egyéb kockázatkezelési tevékenységekre (ellenőrzési terv készítéséhez készült kockázatelemzés, munkahelyi kockázatelemzés, veszélyes anyagok felhasználásából eredő kockázatok, stb.) is azzal, hogy a kockázatelemzés során az ágazati jogszabály és a belső szabályzatok, munkautasítások előírásait kell alkalmazni.

A jogszabály által előírt kockázatkezelési tevékenységek elvégzésének esetleges hiánya, vagy nem megfelelése belső működési kockázatot eredményez, ezért a Szervezet integrált kockázatkezelése során jelen szabályzat előírásai szerint meghatározott intézkedéseket e tevékenységek elmaradása vagy nem-megfelelése esetén is alkalmazni kell.

4. A szabályzat hatálya nem terjed ki a foglalkoztatottak azon magatartására, amellyel kapcsolatban más jogszabály szerint kijelölt szerv jogosult és köteles eljárni.

II.

FOGALMAK, ÉRTELMEZŐ RENDELKEZÉSEK

5. **Adatszolgáltató:** Adott szakterületen a kockázatok felismerésében, dokumentálásában közreműködő, a kockázatok kezeléséért felelős vezető által kijelölt munkatárs.
6. **Belső ellenőrzés:** Az a szervezet, mely ellenőrzés keretein belül, a Szervezetek szervezeti céljai elérése érdekében – rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen – értékeli a kockázatkezelési eljárások hatékonyságát.
7. **Belső kontrollrendszer:** A belső kontrollrendszer az államháztartásról szóló 2011. CXCV. törvény (továbbiakban: Áht.) 69. §-a alapján a kockázatok kezelésére és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, mely azt a célt szolgálja, hogy megvalósuljanak az alábbiak:
 - a) a működés és gazdálkodás során a tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtsák végre,
 - b) az elszámolási kötelezettségeket teljesítsék, és
 - c) megvédjék az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és a nem rendeltetésszerű használattól.

A belső kontrollrendszer öt egymáshoz kapcsolódó elemből áll, melyből négy a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez kapcsolódik, ezek:

- a) kontrollkörnyezet,
 - b) kontrolltevékenységek,
 - c) információ és kommunikáció,
 - d) integrált kockázatkezelés,
 - e) monitoring (mely a belső kontrollrendszer folyamatos figyelemmel kísérését és értékelését jelenti. Szerepe, hogy információkat szolgáltatson a belső kontrollok működéséről.)
8. **Ellenőrzési kockázat:** az ezen hibákat vagy szabálytalanságokat meg nem előző, illetve fel nem táró folyamatba be nem épített ellenőrzési eljárásokból fakadó kockázat.
 9. **Eredendő kockázat:** A folyamatokban rejlő összes kockázat, ami a belső kontrollrendszer létezésétől függetlenül létezik. A kockázatok azonosítása során az eredendő kockázatokat kell felmérni, vagyis nem kell figyelembe venni a már működő kontrollokat, csak később a válaszlépések meghatározásánál kell majd figyelembe venni a már kialakított kontrollrendszert és annak mérlegelésével összeállítani a kockázatkezelési intézkedési tervet.

10. **Eredményesség:** Annak követelménye, hogy a kitűzött célok – az ez elfogadott módosításokat, változó körülményeket figyelembe véve – megvalósuljanak, a tevékenység tervezett és tényleges hatása közötti különbség a lehető legkisebb mértékű legyen, vagy a tényleges hatás kedvezőbb legyen a tervezettnél.
11. **Gazdaságosság:** Annak követelménye, hogy az erőforrások felhasználásához kapcsolódó kiadás vagy ráfordítás az elérhető legkisebb legyen a jogszabályban meghatározott vagy általánosan elvárható minőség mellett.
12. **Hatékonyág:** Annak követelménye, hogy a nyújtott szolgáltatások, az ellátott feladat eredményének értéke, vagy az azokból származó bevétel a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrásokhoz kapcsolódó kiadásokat vagy ráfordításokat.
13. **Integrált kockázatkezelési rendszer:** Olyan folyamat alapú kockázatkezelési rendszer, amely a szervezet minden tevékenységére kiterjed, egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, a szervezet célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével biztosítja a szervezet kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomán követését.
14. **Integritás felelős:** A jegyző által az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására, az integritási és korrupciós kockázatok kezelésében való támogatásra és az integritásirányítási rendszer és a belső kontrollrendszer egyes elemei működtetésének koordinálására írásban kijelölt személy.
15. **Integritás:** Befolyásmentes, feddhetetlen, a jogszabályi előírásoknak, belső szabályzatoknak, valamint a Kutatóközponti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő magatartás, szervezeti működés.
16. **Integritási kockázat:** Olyan integritást sértő eseményhez kapcsolódó kockázat, amely a személyek, a szervezet és a köztük lévő kapcsolatrendszerek vonatkozásában érvényesül, az értékek és normák megsértéséhez kötődik. Az integritás sérülésének lehetősége.
17. **Integritáskontrollok:** A szervezet azon eszközei, amelyekkel a meghatározott értékrendszerének érvényesülését a mindennapi feladatellátás során elősegíti, kikényszeríti (pl. jogszabályok, szabályzatok, etikai kódex, küldetésnyilatkozat).
18. **Kockázat hatása:** A kockázat bekövetkezésekor annak becslésen alapuló, számszerűsített, várható mértéke.
19. **Kockázat valószínűsége:** A kockázat bekövetkezésének esélye, becslésen alapuló, számszerűsített, várható mértéke.
20. **Kockázat:** a Szervezet folyamatos működését, az elérni kívánt szervezeti cél megvalósítását hátrányosan befolyásoló, pontosan előre nem látható, de azért nem elhanyagolható eséllyel, véletlenszerűen esetleg bekövetkező esemény felmerülésének valószínűsége vagy veszélye. A kockázat fontos további ismérve, hogy mindig kapcsolatban van a szervezet célkitűzéseivel.
21. **Kockázatelemzés:** Folyamat a kockázat forrásának azonosítására és kockázatbecslésre.

22. Kockázatértékelés: Az a folyamat, mely során a kockázat-felmérési eredmények alapján az egyes tényezők értékelésre kerülnek. A kockázati értéket a kockázat előfordulása valószínűségének és a kockázat hatása kétszeres értékének összegeként kapjuk meg.
23. Kockázati érték: A kockázati kitettségnek egy olyan meghatározott szintje, melynek elérése esetén esetlegesen egyedi kockázatcsökkentő intézkedéseket kell alkalmazni a felmerülő kockázatok kezelésére.
24. Kockázati tényező: A kockázati esemény bekövetkezését előidéző ok, tényező. (Fontos annak feltérképezése, hogy az azonosított kockázatok milyen ok(ok)ra vezethetők vissza.)
25. Kockázati tűréshatár: A kockázati kitettségnek az a szintje, amely felett a szervezet vezetője mindenképpen válaszintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatkora.
26. Kockázati univerzum: Kockázati univerzum a szervezeti kockázatkezelés szempontjából jelentőséggel bíró dolgok összessége, a szervezet minden tevékenységi körét, folyamatát vagy projektjeit lefedő folyamatok listája, illetve folyamattérképe.
27. Kockázatkezelés: Folyamat, intézkedések kiválasztására és végrehajtására a kockázat csökkentése érdekében.
28. Kockázatkezelési terv: Az azonosított, és a kockázati tűréshatárt meghaladó kockázatokkal szembeni válaszintézkedések összege. A kockázatok csökkentéséhez szükséges feladatok, felelősök és határidők meghatározására szolgáló intézkedés.
29. Kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős folyamatgazda: Meghatározott szakterületen felel az adott folyamatleírás létrehozásáért, fejlesztéséért a kockázatok azonosításáért és kezeléséért. Felelősségét, feladatait részben – a jelen szabályozásban foglaltaknak megfelelően – megoszthatja az általa kijelölt adatszolgáltató munkatárssal.
30. Kontrollkockázat: Annak a kockázata, hogy a kiépített kontrollok a nem megfelelő kialakítás vagy nem megfelelő működtetés miatt nem képesek a hibák megelőzésére vagy feltárására.
31. Korrupciós kockázat: Olyan integritási kockázat, amely az adott szervezetnek külső egyénekkal vagy szervezetekkel való együttműködése reményében és az ezeken túlmutató minden olyan társadalmi kapcsolat során felmerülő valós, vagy vélt lehetőség, amely az együttműködő felek számára jogosulatlan előnyöket jelenthet, az adott intézmény – vagy tágabb értelemben a közszféra – számára pedig valamilyen kárt okozhat.
32. Maradvány kockázat: A vezetés által a kockázat kezelése után fennmaradó kockázat, aminek a kockázatkora adott válasz után már a tűréshatár alatt kell lennie.
33. Működési kockázat: Az emberek, rendszerek, folyamatok nem megfelelő, esetleg hibás működéséből, vagy külső eseményekből (beleértve a szabályozó környezet változását is) fakadó veszteségek kockázata.

III.

A KOCKÁZATKEZELÉS FOLYMATÁBAN RÉSZTVEVŐK FELELŐSSÉGE, FELADATAI ÉS HATÁSKÖRE

34. A jegyző kijelölte a folyamatgazdákat (az egyes szervezeti egységek vezetői személyében), valamint jelen szabályzat hatályba léptetésével egyidejűleg írásban megbízta az integritás felelőst.
35. Az integrált kockázatkezelési folyamat nem egyszemélyes feladat, ebben elsődleges, döntő szerepet játszanak a folyamatgazdák. Felelősségi körükbe tartozik, hogy a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak naprakészek és pontosak legyenek, illetve a folyamatot megfelelően ismerjék ahhoz, hogy azonosítani tudják a bennük rejlő kockázatokat és szükség esetén a kockázatok kezelésére javaslatot tegyenek.

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. A folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelésének összefoglalását tervezetként felterjeszti a költségvetési szerv vezetőjének jóváhagyására.

36. A szervezeti integritást sértő események kezelése a jegyző felelőssége, akit e feladatkörének ellátásában az integritás felelős segíti. Az integritás felelős Szervezet integritás szabályzatában meghatározottak szerinti, csoportfacilitatori, közvetítő és összefogó szerepet tölt be.
37. Az integritás felelős feladata egyrészt személyes hatásgyakorlás másokra a kockázatkezelés megtétele iránti feladatellátás érdekében, másrészt a közös érdekek és célok folyamatos kimunkálása és a körülményekhez igazítása, harmadrészt a határidőben elvégzett kockázatkezelési feladatellátás szűrőpróbaszerű ellenőrzése. A közös értékek és célok folyamatos kimunkálása és a körülményekhez igazítása tekintetében feladata a szervezet fő- és részfolyamatai azonosítása megtételének felügyelete, a folyamatgazdák költségvetési szerv vezetője általi kijelölése megtételének ellenőrzése, az egyes folyamatok kockázatainak azonosítása, meglétének ellenőrzése, a kockázatoknak a bekövetkezésük valószínűsége, a szervezeti célokra való kihatása szempontjából való kiértékelése megtételének ellenőrzése, valamint a szervezet kockázattűrési szintje meghatározása költségvetési szerv vezetője általi megtételének ellenőrzése, elősegítése.

Fenti személyorientált koordináció az integrált kockázatkezelési rendszer koordinációja tekintetében elsősorban, de nem kizárólagosan facilitatori, vagyis folyamatvezetői, folyamatsegítői szerep betöltését jelenti.

38. A kockázatok kezelését éves ciklusban kell megvalósítani. Ennek ütemezését az integritás felelősnek úgy kell kialakítania, hogy a kockázatok értékelése legkésőbb az adott év június 30-ig, a szükséges integrált kockázatkezelési intézkedési tervek az adott év július 31-ig elkészüljenek.

IV.

AZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI FOLYAMAT EGYES LÉPÉSEI

39. A jegyző köteles a kockázati tényezők figyelembevételével kockázatelemzést végezni, és kockázatkezelési rendszert működtetni, melynek során fel kell mérni, és meg kell állapítani a költségvetési szerv tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat. A

kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azon intézkedéseket és megtételük módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatokat.

40. A kockázatkezelés, mint módszer a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része. A vezetőnek külön figyelmet kell fordítania arra, hogy a kockázatkezelést minden folyamatba beépítsék, és a szervezet minden tagja megértse a kockázatkezelés lényegét.
41. A kockázatok elsődleges okai – együtt vagy külön-külön – az alábbiak lehetnek:
 - a) véletlenszerű események,
 - b) hiányos ismeret vagy információ,
 - c) ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.
42. A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:
 - a) a kockázatok felmérése,
 - b) a kockázat azonosítása,
 - c) a kockázatok értékelése,
 - d) az elfogadható kockázati szint (kockázati tőrés határ) meghatározása.
43. Kockázat alatt pontosan előre nem látható, de azért nem elhanyagolható eséllyel, véletlenszerűen bekövetkező – tehát még be nem következett – eseményt értünk. A kockázatok sokszor váratlan, véletlen események, azonban, ha a szervezet előzetesen felkészül az adott területen tipikusnak bizonyult kockázatok bekövetkezésére, akkor már nem lehetnek teljesen váratlanok. Ha a lehetséges kockázatok bekövetkezésére a szervezet felkészült, akkor a bekövetkező kockázatok kezelésére az integrált kockázatkezelési intézkedési tervben meghatározottaknak megfelelően jár el. A felkészültség lehetővé teszi a gyors reagálást és a káros hatások mielőbbi csökkentését.
44. A kockázati tényezők a kockázatok kiváltó okainak tekinthetők, általános jellemzőjük, hogy olyan tényezők, amik kockázatokat generálnak. Több kockázati tényező egymást erősítő hatásaként pedig vagy a kockázatok bekövetkezésének esélyét vagy a hatását növelik, legrosszabb esetben mindkettőt.
45. Kockázatok azonosítása: A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek a költségvetési szerv célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok. Az azonosítás felülről lefelé, illetve a főfolyamatok kockázataiból kiindulva történik. A kockázatok azonosítását a folyamatgazdák végzik. Amennyiben a folyamatgazda nem az adott szervezeti egység vezetője, úgy a kockázatok azonosítását az adott szervezeti egység vezetőjének adminisztratív irányítása mellett végzi.
46. A kockázatok azonosítását segíti, irányítja a kockázati típusok listája, melyek a következők lehetnek:
 - a) stratégiai kockázatok
 - b) működési kockázatok
 - c) humánerőforrás kockázatok
 - d) pénzügyi kockázatok
 - e) megfelelőségi kockázatok
 - f) integritási kockázatok
 - g) korrupciós kockázatok
 - h) biztonsági kockázatok
 - i) informatikai kockázatok
 - j) külső egyéb kockázatok

V.

**SZERVEZET KOCKÁZATKÉRZÉKENYSÉGÉNEK,
KOCKÁZAT TŰRÉSÉNEK ÉRTÉKELÉSE**

47. A folyamatgazdák (a saját területük a munkatársaival együtt)
- a) áttekintik az adott szervezeti egység fő folyamatait, illetve alapvető célkitűzéseit (figyelembe véve az Alapító okiratban / SzMSz-ben /Ügyrendben foglaltakat),
 - b) összegzik azokat a hatásokat, tényezőket, melyek ezen folyamatok sikeres végrehajtását, a célok elérését érdemben akadályozhatják,
 - c) meghatározzák, vagy a szubjektíven megítélhető kockázatok esetében becslést adnak a kockázati tényező bekövetkezésének valószínűségére, illetve hatására. Mind a bekövetkezés valószínűségét, mind a hatását 1-5 skálán kell osztályozni.
48. A kockázat jellemzői:
- a) a kockázat hatása (KH)
 - b) a kockázat bekövetkezésének valószínűsége (KV)
 - c) a kockázat értéke (KÉ)
49. A kockázati értéket (KÉ) a kockázatok azonosítását követően kell meghatározni a kockázat valószínűsége (KV) és a kockázat hatása (KH) szerint. Tételesen értékelni kell a kockázatokot, majd az értékelés eredménye alapján rangsorolni kell azokat. A kockázati értéket az alábbiak szerint kell megállapítani:

A kockázat értéke (KÉ) = kockázat valószínűsége (KV) + 2*kockázat hatása (KH):

$$KÉ=KV+2KH$$

50. A kockázat hatása (KH):

KH értéke	A hatás leírása
1.	hibás, helytelen gyakorlat, ami a szervezet életére, működésére alig, vagy nem fejt ki hatást
2.	kis munkával, alacsony költséggel helyreállítható, jogszabályt nem sért, a munkavégzés nehezített, de nem akadályozott
3.	egyes határidők, követelmények nem teljesülnek, anyagi károk jelentkezhetnek
4.	nagymértékű károkozás, mely erkölcsi vagy anyagi kárt egyaránt jelenthet, jogszabálysértés, mely azonban szervezeten belül még kezelhető
5.	jelentős (akár anyagi) károkozás, bármely alapfunkció működik, az alaptevékenység sérül, a Szervezet hírneve súlyosan befolyásolt ellene jogi lépések megtételének, perek indulásának veszélye áll fenn.

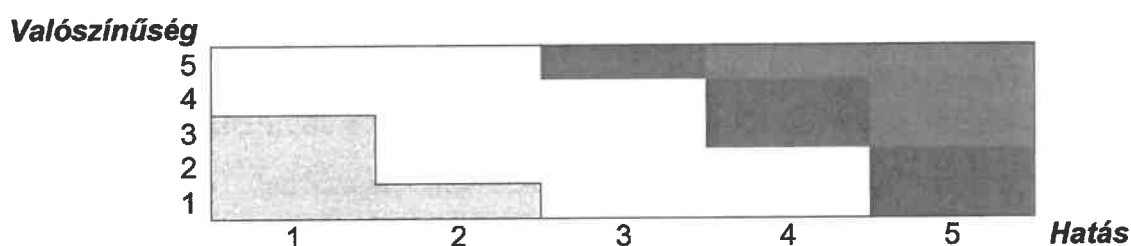
51. A kockázat bekövetkezésének valószínűsége (KV): A becslést egyedi események esetén az előfordulás gyakorisága vagy a kockázati esemény előfordulási valószínűség %-a (kockázat gyakoriságának valószínűsége az esemény gyakoriságához viszonyítva) szerint kell elvégezni.

KV értéke	Esemény gyakorisága vagy előfordulási valószínűsége
1.	1 évnél ritkábban
2.	évente
3.	néhány havonta, havonta
4.	hetente
5.	naponta

52. A kockázatok értékelését a kockázatok azonosítását követően végzik el a folyamatgazdák, majd az alábbiak szerint kitöltik a kockázatelemzési táblázat megfelelő oszlopait.

53. Kockázati térkép elkészítése: a kockázati térkép segítségével képileg megjeleníthetők, ábrázolhatók a kockázati tűréshatárok is.

54. Kockázati kritérium mátrix kialakítása, a kockázatok értékelésének összegzése



A Kockázati Térképen a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűségi és hatás értékek alapján, mind a folyamatok, mind az egyes kockázatok elhelyezhetők. A Kockázat Térkép segítségével láthatóvá válnak a kockázati tűréshatárok is, amelyek különböző színekkel jelölhetők.

A kockázati tűréshatár a téglavörössel és pirossal jelölt területeket jelenti. Azokkal a folyamatokkal és kockázatokkal, amelyek ide esnek, a szervezetnek mindenképpen meg kell fogalmazni valamilyen válaszlépést.

Az előfordulási lehetőségek és kockázati értékeik:

HATÁS	VALÓSZÍNŰSÉG	ÉRTÉK	
5	5	15	nem elfogadható kockázatok
5	4	14	
5	3	13	
4	5	13	
5	2	12	
4	4	12	
5	1	11	
4	3	11	
3	5	11	elfogadható kockázatok
4	2	10	
3	4	10	
4	1	9	
3	3	9	
2	5	9	
3	2	8	
2	4	8	
3	1	7	
2	3	7	
1	5	7	
2	2	6	
1	4	6	elfogadható kockázatok
2	1	5	
1	3	5	
1	2	4	
1	1	3	

55. A kockázatkezelés során a folyamatgazda a költségvetési szerv vezetőjének egyetértése mellett dönt a feltételesen elfogadható kockázatok elfogadásáról, vagy kezeléséről, és meghatározza a nem elfogadható kockázat kezelésének módját. Ez egyrészt irányulhat a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására annak érdekében, hogy az adott kockázat kisebb valószínűséggel következzen be, másrészt pedig előre fel lehet készülni a kockázat bekövetkezésére, és mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy a szervezet/szervezeti egység képes legyen gyorsan, hatékonyan reagálni, ezáltal csökkentve a negatív hatást.
56. Elfogadható kockázati szint (tűrészhatár) meghatározása: a kockázati tűrészhatárt a sorba rendezett kockázati értékek (KÉ) alapján kell meghatározni, amely során a kockázatokat két csoportba kell osztani:
- nem elfogadható kockázatok* (a KÉ kockázati tűrészhatár feletti kockázatok, amennyiben felmerülnek), itt minden ilyen esetben kockázatcsökkentő intézkedésekről kell dönteni;
 - elfogadható, szinten tartható kockázatok* (a KÉ kockázati tűrészhatár alatti kockázatok), itt a kockázatokat és a megtett intézkedéseket felügyelet alatt kell tartani azért, hogy a kockázat ne növekedjen, de új intézkedést nem kötelező alkalmazni a kezelésükre.

57. Az elfogadhatónak ítélt kockázati szintre adott kockázati reakciók kezelésével kapcsolatosan feltárt kockázattal kapcsolatos szervezeti reakciók az alábbiak lehetnek:
- kockázat elviselése (például a válasz intézkedés aránytalanul nagy költségei miatt),
 - kockázat kezelése (intézkedések, melyek a kockázatot elfogadható szintre csökkentik),
 - kockázatos tevékenység átadása más szervezetnek, szervezeti egységnek (például biztosítás révén),
 - kockázatos tevékenység befejezése.
58. A kockázatok elkerülése - alapvetően a kockázati események bekövetkezése lehetőségének a kivédésére szolgáló eljárásokat foglalja magába.
59. Kockázatok áthárítása, megosztása - megpróbálunk olyan partnert találni, aki átvállalja a kockázatot - a kockázat kezelésének felelősségével együtt. Erre a partner általában valamilyen kompenzáció fejében hajlandó. Áthárítás
- a biztosítás kötése, amikor egy biztos költség vállalásával eladjuk a biztosítónak a bizonytalanságot (a kockázatunkat) - másként mondva bizonyosságot vásárolunk;
 - bizonyos feladatok kiszervezése (outsourcing);
 - alvállalkozó megfelelően körültekintő bevonása is eredményezheti bizonyos kockázatok áthárítását. Azonban nem szabad megfeledkezni arról, hogy ennek során újabb, eddig még nem lévő, úgynevezett másodlagos kockázatok jelenhetnek meg, amelyeket ugyancsak figyelembe kell vennünk a potenciális, kezelendő kockázatok között, illetve a költségvetési szerv felelősségét általában nem csökkenti, ha feladatát külső erőforrás bevonásával végzi el; vagyis egy alvállalkozó alkalmazása általában automatikusan nem jelenti pl. a jogi kockázatok áthárítását is.
60. Kockázatok viselése – a kockázatok megtartását jelenti, azok tudatos vállalásával. Ez akkor lehetséges, ha az eredendő kockázat nem jelentős, vagy ha a megvalósítható kontrollok várható hatása nincs arányban a kockázatkezelés felmerülő költségével, illetve előfordulhat, hogy a szervezet nem ismer lehetőséget az adott kockázat megfelelő szint alá csökkentésére.
61. Elfogadható és nem elfogadható kockázati szint (tűrészhatár) a Szervezetnél:
- nem elfogadható, azonnali intézkedési terv elkészítését és intézkedést igénylő kockázatok (a kockázati érték 13-15 közötti)
 - nem elfogadható, rövid időn belül intézkedési terv elkészítését, intézkedést igénylő kockázatok (a kockázati érték 11-12 közötti)
 - elfogadható, de döntést, esetleg intézkedést is igénylő kockázatok (a kockázati érték 10-6 közötti)
 - elfogadható, de döntést igénylő kockázatok (a kockázati érték 5 vagy 5 alatti)
62. Az intézkedések meghozatala előtt felül kell vizsgálni és a jegyzőnek meg kell határoznia a 61. pontban szereplő, a szervezet számára elfogadható és nem elfogadható kockázat szintjét és mértékét, melyekre további kockázatcsökkentő intézkedést kell kezdeményezni, illetve nem kell kezdeményezni a szervezetnek.
63. A kockázatkezelési tevékenység hatékonysága érdekében az alábbi intézkedéseket kell fogantatosítani:

- a) a kockázatkezelési tevékenységet integrálni kell a Szervezet folyamataiba,
- b) az elkészített kockázatkezelési intézkedési tervet következetesen végre kell hajtani, illetve végrehajtani,
- c) az elkészített kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtását ellenőrizni kell, szükséges beavatkozásokat meg kell tenni,
- d) a kockázatelemzés eredményeit szükség szerint gyakorisággal aktualizálni kell,
- e) a kockázatkezelési intézkedési terv módosítását évente végre kell hajtani,
- f) a lezárult kockázatkezelési intézkedési terveket értékelni kell.

64. A kockázatelemzés eredményét az integritás felelős ellenőrzi, majd a jegyző fogadja el az alábbiak szerint.
65. Ha a felismert kockázat kockázati érték el 11-15 közé esik, a kockázat felméréséről, értékeléséről, javasolt kockázat írja akcióról és annak várható hatásáról a jegyző a folyamatgazdától, a szervezeti egység vezetőjétől tájékoztatást kap. Nem szükséges kockázatkezelési stratégiát (intézkedési javaslatot) készíteni abban az esetben, ha a felmerült kockázat kezelése jogszabály vagy belső szabályzat rendelkezései alapján vezetői hatáskörben végrehajtható.
66. A költségvetési szerv vezetőjének 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 kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, a kockázati hatás mérése és semlegesítése.
67. A kockázatok azonosításával kialakíthatók a megfelelő válaszlépések, így a kockázatok mérsékelhetők.
68. A költségvetési évre szóló munkaterv (célkitűzések) végrehajtását megakadályozó tényezők, kockázatok azonosítását követően a kockázatok kiküszöbölésére vonatkozó válasz, intézkedés meghatározása szükséges.
69. Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv készítése: a kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket a folyamatgazdának intézkedési terv be kell foglalnia. A szükséges intézkedések meghatározásakor figyelembe kell venni a szervezetnél már alkalmazott kontrollokat is. Első lépésként tehát végig kell venni az integrált kockázati leltárt és elemezni, hogy hol van szükség valamilyen kockázatkezelési válaszlépésre.
70. A kockázatok kezelésének meghatározásánál intézkedési tervben kell rögzíteni a kockázatkezeléssel kapcsolatos feladatokat, felelősöket, határidőket, beleértve - amennyiben szükséges - a kockázatos folyamathoz kapcsolódó szabályozások módosítását.
- A folyamatgazdák a jóváhagyott kockázati tűréshatár feletti kockázatokra nézve folyamatonként intézkedési tervet készítenek elő, melyet a jegyző hagy jóvá. Az intézkedési terv mintáját a 6. számú melléklet tartalmazza. Az intézkedési terv fő funkciója, hogy meghatározza azon intézkedéseket, amelyek megszüntetik vagy a tűréshatáron belül értékre csökkentik a költségvetési szerv kockázati tűréshatárán kívül elhelyezkedő kockázatok a kockázat tényezők figyelembevételével. A kockázatok kezelésének módját (elfogadás, hátrítás, megszüntetés, kezelés) minden egyes kockázat esetén külön kell meghatározni. Az adott kockázatra adott válaszreakció mértékének és költségeinek

arányban kell állniuk a kockázat által jelentett negatív körül következmények mértékével és költségvetési hatásaival.

71. A feltárt kockázatokról, hibákról az egyes szervezeti egységek nyilvántartást vezetnek. A kockázatok nyilvántartására a „Kockázatok értékelése és nyilvántartása” elnevezésű táblázat szolgál, még minden kockázatra kiterjedően tartalmazza tevékenység, feladat megnevezését, a fő szervezeti folyamatokat vagy célokra (esetleg részfolyamatokat), az azokhoz kapcsolódó kockázatok megnevezését, minősítését, a kockázat hatását, valószínűségét, és az adott kockázat kockázati értékét, a javasolt intézkedést, a felelős munkatárs nevét.
72. A folyamatgazdának évenként pontosítania kell a kockázat kezelésének módszerét úgy, hogy az ne általánosságokkal legyen kitöltve, (például „ügyviteli rendszer elégtelenül működik” elnevezésű kockázatnál nem az általános szöveget kell beírni, hanem azt, hogy milyen határidőre kell lecserélni a szoftvert vagy az iratkezelésben milyen konkrét módosítás szükséges). Célszerű, ha a folyamatgazda a véglegesítés előtt, a szolgálati utat betartva egyeztet a közvetlen vezetőjével.
73. A folyamatgazda a kitöltött táblázatát elektronikusan megküldi az integritás felelősnek, aki elkészíti a Szervezet egészére az összesítést a kapott és előzetesen jóváhagyott kockázati értékek alapján. A különböző kockázatú folyamatokat csökkenő értékben sorba kell rendezni, ezáltal a legkockázatosabbak kerülnek a lista tetejére.
74. A jegyző megállapítja a tűréshatárt, melyet a dokumentáláskor jelölni kell. Ez lehet egy hangsúlyos vastag elválasztó vonal vagy a tűréshatárt meghaladó kockázatok pirossal való jelölése.

VI.

AZ INTÉZKEDÉSEK NYOMON KÖVETÉSE

75. A folyamatgazdák az intézkedési tervben foglalt határidő lejártát követően rövid írásos beszámolót készítenek az intézkedések megvalósulásáról.
76. A 75. pont szerinti beszámolót a folyamatgazda az integritás felelősön keresztül küldi meg a jegyzőnek. Az integritás felelős a beszámolók alapján vezeti az információs jelentéstételi rendszert.
77. A jegyző a beszámolók tartalma és az integritás felelős javaslata alapján dönt az intézkedési tervben foglaltak fenntartásáról, módosításáról, illetve az intézkedés további szükségességéről.

VII.

A KOCKÁZATKEZELÉSI FOLYAMAT ÜTEMEZÉSE ÉS FELÜLVIZSGÁLATA

78. A kockázatok azonosítása és értékelését a kontrollkörnyezet, a kockázatkezelési rendszer felülvizsgálatát szükség szerint, de legalább évente felül kell vizsgálni, mivel a kockázati környezet állandóan változik, ezért meg kell győződni arról, hogy a szervezet kockázati környezete („profilja”) változott-e vagy sem.

79. Az évenkénti felülvizsgálat során a folyamatgazda figyelemmel kíséri az elrendelt intézkedések megvalósulását, frissíti az egyes minősítésre szolgáló rovatokat, rögzítve benne az újonnan bevezetett feladatokat, tevékenységeket és/vagy intézkedéseket is. Amennyiben a kockázat nem csökken az elvart, illetve elfogadható szintre, újabb intézkedést kezdeményez. A folyamatgazda felelősséggel tartozik az intézkedési tervben foglaltak megvalósításáért, az azzal kapcsolatban felmerült nehézségekről haladéktalanul tájékoztatnia kell a jegyzőt.

VIII.

A MONITORING RENDSZER MŰKÖDÉSE

80. A monitoring rendszer működtetésének célja az elrendelt vizsgálatok lefolytatásának és az azok során hozott döntések végrehajtásának nyomon követése, a szükséges intézkedések megtétele.
81. A nyomon követés megvalósítása érdekében a Bkr. 6. § (3) bekezdésében meghatározottaknak megfelelően kerül kialakításra a szervek ellenőrzési nyomvonala.
82. Az operatív tevékenységektől független kontrollrendszer belső ellenőrzésére a Belső Ellenőrzési Kézikönyv tartalmaz részletes szabályokat. A belső ellenőrzés az éves belső ellenőrzési terv alapján történik.
83. Valamennyi szervezeti egység vezetője a Szervezet szabályzataiban hatáskörébe utalt ellenőrzésért felelősséggel tartozik, felelőssége alól nem mentesül, ha az ellenőrzést nem végzi vagy más végzi el helyette, az ellenőrzés során észlelt vagy a munkavállaló által jelzett szabályszerűségi hiányosság felszámolása érdekében azonnal intézkednie kell.

IX.


A KOCKÁZATKEZELÉSI FOLYAMATBAN ALKALMAZOTT MINTADOKUMENTUMOK


1. melléklet – Értékelendő folyamatok listája (tevékenységek felsorolása Alapító Okirat, Ügyrend, SzMSz, stb. alapján)
2. melléklet – Kockázatok nyilvántartása és értékelése
3. melléklet – A szervezet folyamattérképe, ellenőrzési nyomvonal
4. melléklet – Integrált Kockázati Leltár
5. melléklet – Kockázati Kritérium Mátrix
6. melléklet – Kockázatkezelési intézkedési terv

Székesfehérvár, 2020. január 29.


Dr. Molnár Krisztián
a közgyűlés elnöke
Fejér Megyei Önkormányzat




Hajnalné dr. Szecsődi Zsuzsanna
megyei jegyző jogkörében eljáró
megyei aljegyző
Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal

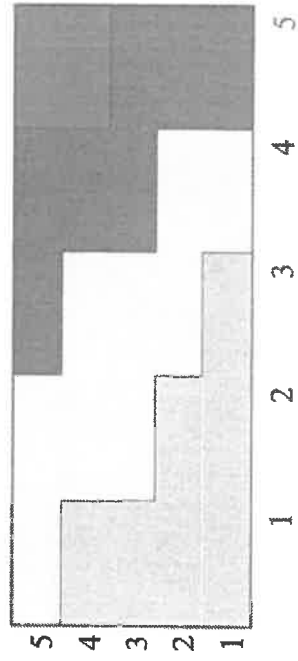


1. melléklet – Értékelendő folyamatok listája

ÉRTÉKELENDŐ FOLYAMATOK				
Sorszám	Szervezeti egység	Csoport/Részleg/Iroda	Kockázatelemzésbe bevont folyamat megnevezése	Kockázat értéke
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				
21.				
22.				
23.				
24.				
25.				

5. számú melléklet - Kockázati Kritérium Mátrix

Valószínűség



→ elfogadható, de döntést igénylő kockázatok
 → elfogadható, de döntést és intézkedést is igénylő kockázatok
 → nem elfogadható, rövid időn belül intézkedési terv elkészítését, intézkedést igénylő kockázatok
 → nem elfogadható, azonnali intézkedési terv elkészítését és intézkedést igénylő kockázatok

