

# MKÖH SZMSZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT 11. FÜGGELÉK

## INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS ELJÁRÁSRENDJÉRŐL

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet 6.§ (4) bekezdés alapján a Mezőkövesdi Közös Önkormányzati Hivatal (a továbbiakban: Hivatal) integrált kockázatkezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzatát (a továbbiakban: Szabályzat) az alábbiak szerint adja ki.

### I.

#### Személyi hatály

**Jelen szabályzat hatálya kiterjed** a Mezőkövesdi Közös Önkormányzati Hivatal köztisztviselőire, Mezőkövesd Város Önkormányzatánál dolgozó valamennyi munkavállalóra, illetve az önkormányzat által fenntartott intézmények valamennyi dolgozójára, a Roma Nemzetiségi Önkormányzatra, a Többcélú Kistérségi Társulásra, illetve az általa fenntartott intézmény valamennyi munkavállalójára.

### II.

#### Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

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

A folyamat magába foglalja:

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

2./ Jelen szabályzat tartalmazza:

- a 2. sz melléklet alapján a kockázatkezelés folyamatában résztvevők – a Hivatal vezetőjének, a kockázatkezelési munkacsoportnak és a szervezet más munkatársainak feladatait és hatáskörét;
- ma kockázatkezelési munkacsoport tagjainak felsorolását az 1. sz. függelékben

### III.

#### A kockázatkezelés lépései

1./ A kockázati univerzum meghatározása

Össze kell állítani a folyamattérképét, amely egy áttekinthető ábra, és tartalmazza a Hivatal 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 Hivatal valamennyi dolgozójának a bevonásával a kockázatkezelési munkacsoport feladata, amelyet a Hivatal vezetője fogad el.

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

## 2./ Kockázat azonosítása, a kockázatok megfogalmazása

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

A kockázatok azonosításakor azonban az adott folyamat kockázatainak azonosításán túl, a Hivatal egészét veszélyeztető kockázatok 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 Hivatalra 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 Hivatalra legjelentősebb és a célok elérésében legkritikusabb kockázati tényezőket figyelembe véve kell elkészíteni a Kockázat 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 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./ Kockázati stratégiák

A kockázatok csökkentésére irányuló döntés azt jelenti, hogy minden egyes kockázat esetén választani kell a kockázatkezelési stratégiát, és annak megfelelően integrált kockázatkezelési intézkedési tervet 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 kockázatsökkentő 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 Hivatal vezetője hagy jóvá.

### IV.

#### **A kockázatkezelési munkacsoport tagjai**

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

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

A kockázatkezelési munkacsoportban való részvétel speciális végzettséget nem igényel, de figyelembe kell venni, hogy a kijelölt személyeknek a Hivatal működésének egészét ismernie kell, illet a Hivatal 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 folyamatgazdjaként jár el. A belső ellenőrzés függetlenségének és objektivitásának megőrzése érdekében nem vehet részt operatívan 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 folyamatterkép és folyamatleírások mentén előkészíti a kockázatok felmérését (ha a nincsenek azonosított folyamatok, akkor el kell készítenie azt a folyamatlistát (kockázati univerzumot), amely mentén a kockázatok azonosítását el kell végezni;
- a folyamatterkép 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, rendszerzése;
- az azonosított kockázatok alapján elkészíti a kockázatértékelés alapján képező kockázati kritérium mátrixot
- a folyamatgazda azonosítója 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 továbbít a kockázatkezelési munkacsoport részére;
- a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését, és a kockázatok kezelésének stratégiáját a munkacsoport alakítja ki, mindemelett felülvizsgálja az egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – ezeket összefoglalja és felterjeszti a Hivatal vezetőjének jóváhagyására;
- 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 2020. november 01. napján lép hatályba.  
2./ A Szabályzat elkészítéséért és végrehajtásáért a Hivatal vezetője a felelős.

.....  
jegyző

.....  
polgármester

.....  
Roma Nemzetiségi Önkorm. Elnöke

.....  
TK Társulás elnöke

.....  
intézményvezető

.....  
intézményvezető

.....  
intézményvezető

## 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:** a költségvetési szerv működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

**Eshetőleges 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 (pl.: Kttv., Hszt., Hjt.) 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 és külső igényekhez és a tágabb értelemben vett környezeti elvárásokhoz.

**Folyamatterkép:** 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. Folyamatábrán 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.

**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 értekeinek 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.

**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, a költségvetési szervnél 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:** a költségvetési szerv 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 a költségvetési szerv 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.

**Kihatas:** 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 folyamattérképpel azonos. 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 kockázatokkezelésének szervezéséért felelős személy.

**Kockázati tűréshatas:** 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 teljesítményértékelésének 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 – eljárási 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 lácolata. 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:** a költségvetési szerv szabályszerű. a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér.

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

**Szervezeti integritást sértő személyekre 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 a 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 részelem 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.

## 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
<b>Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése</b>	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 szervezeti felelőst jelöl ki.	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása, segítése	<b>Bizonyosságot nyújtó tevékenysége</b> keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére;  <b>Tanácsadó tevékenysége</b> keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését;  <b>A belső ellenőrzés folyamatgazdájaként</b> azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére az intézkedéseket
<b>Kockázatok azonosítása</b>	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában	Felelős a szervezeti és 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	
<b>Kockázatok értékelése</b>	Jóváhagyás	A Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatokot; Meghatározza a folyamat kockázatosságát.	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázati térkép elkészítése		Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

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











