Komlói Közös Önkormányzati Hivatal 2020.

SZABÁLYZAT AZ

AZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZERRŐL

1. Integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

A Bkr. 7. §. (1) bekezdése alapján **a költségvetési szerv vezetője köteles integrált kockázatkezelési rendszert működtetni.**

A vezető, jelen esetben a Jegyző feladata:

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

A belső kontrollrendszer öt elemén belül a kockázatkezelés biztosítja azt, hogy a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok azonosításra, értékelésre és a lehető legalacsonyabb szintre csökkenthetőek legyenek.

Az integrált kockázatkezelési tevékenység során fel kell mérni és meg kell állapítani a Szabályzat hatálya alá tartozó szervek tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

A Szabályzat hatálya az alábbi Önkormányzatokra, Nemzetiségi Önkormányzatokra és a Közös Önkormányzati Hivatalra (továbbiakban együtt: költségvetési szervek) terjed ki:

— Komló Város Önkormányzat,
— Mánfa Község Önkormányzata,
— a Komlói Közös Önkormányzati Hivatal,
— Komló Város Német Nemzetiségi Önkormányzata,
— Komló Város Cigány Nemzetiségi Önkormányzata,
— Komló Város Horvát Nemzetiségi Önkormányzata,
— Mánfai Roma Nemzetiségi Önkormányzat.

(A településrészi önkormányzatok költségvetései Komló Város Önkormányzat költségvetésének részét képezik.)

Az integrált kockázatkezelési rendszer magában foglalja a jogszabályban előírt kockázatkezelési kötelezettségeket, amelynek működtetése során figyelembe kell venni az ágazati útmutatókat is.

A jogszabályi helyek előírása alapján a költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. Belső ellenőr szervezeti felelősnek nem jelölhető ki. A Hivatal esetében a Jegyző az Aljegyzőt jelöli ki az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásának felelőseként. A Hivatal integritási tanácsadót nem foglalkoztat, de szükség esetén a Jegyző döntése alapján bevonható integritási tanácsadó a feladatellátásba.

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

Az Integrált Kockázatkezelési Szabályzat/Eljárásrend tartalmazza:

- a kockázatkezelés folyamatában résztvevők – a költségvetési szerv vezetőjének, a kockázatkezelési bizottság/munkacsoportnak és a szervezet más munkatársainak – feladatait és hatáskörét;
- a kockázatkezelési bizottság/munkacsoport tagjainak felsorolását;
- az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit (ld. előző felsorolás), az egyes lépések belső ütemezését és felelőseit (**a kockázatok kezelését éves ciklusban kell megvalósítani, az ütemezést úgy kell kialakítani, hogy a kockázatkezelési rendszerből a belső ellenőrzés is ki tudja nyerni a saját feladat ellátásához szükséges információkat**);
- a szervezetre adaptált kockázatelemzési módszertant (a kockázatkezelés folyamatának sajátosságából adódik, hogy az alkalmazott értékelési kritériumok évente változhatnak és függnek az azonosított kockázatoktól – így ezek kialakításának csak a szempontjait kell meghatározni);
- a kockázatkezelési folyamatban alkalmazandó mintadokumentumokat.

2. A kockázat kezelési rendszer kialakítása, működtetése és a felelős személyek

A kockázatkezelés a szervezet céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata.
A folyamat magában foglalja:

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

Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítására bizottságot / munkacsoportot kell létrehozni.

A kockázatkezelési bizottság/ munkacsoport tagjai:

- integritás tanácsadó (egyben a bizottság/munkacsoport koordinátora, Jegyző általi megbízás alapján, de nem állandó jelleggel);

– és a jelen Szabályzatban kijelölt folyamatgazdák.

A kockázatkezelési bizottság/munkacsoport feladatai:

- a folyamattérkép és folyamatleírások mentén előkészíti a kockázatok felmérését,
- a folyamattérkép 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 alapját képező kockázati kritérium mátrixot;
- a folyamatgazda azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését, javaslatot tesz a kockázatviselési tűréshatárra és a kockázatra adott javasolt válaszokat azon kockázatok esetében;
- a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését és a kockázatok kezelésének stratégiáját a bizottság/munkacsoport alakítja ki, mindemellett felülvizsgálja az elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is;
- az első évet követő években évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.

*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 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 bizottság/munkacsoport munkáját.*

A kockázatkezelési tevékenység akkor lesz hatékony, ha

- a kockázatkezelési tevékenységet integrálják az adott szervezet folyamataiba;
- a kockázatkezelési intézkedési tervet következetesen végrehajtják, illetve végrehajtatják;
- a kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtását ellenőrzik, szükség esetén a szükséges beavatkozásokat megteszik;
- a kockázatelemzés eredményeinek szükség szerinti gyakorisággal történő aktualizálását, és ez alapján a kockázatkezelési intézkedési terv módosítását, végrehajtják;
- a lezárult kockázatkezelési intézkedési terveket értékelik.

A feladatmegosztást a szervezeten belül (ki miért felelős az integrált kockázatkezelési rendszerben) a Szabályzat 1. sz. melléklete tartalmazza.

3. Az integrált kockázatkezelési rendszer sajátossági a Hivatal esetében

A kockázatkezelési rendszer kialakítását minden esetben a szervezeti sajátosságokhoz kell adaptálni.

Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításának minimum feltételei:

- a folyamatokat azonosítani kell, a folyamatleírásokat és az ellenőrzési nyomvonalakat el kell készíteni – ez teremti meg a kockázatkezelés alapját;
- rendelkezni kell kockázatkezelési szabályzattal;
- ki kell jelölni a kockázatkezelés koordinálásáért felelős személyt;
- a kockázatok azonosítását és értékelését dokumentálni kell;
- készíteni kell integrált kockázatkezelési intézkedési tervet, amit időszakonként (min. évente) felül kell vizsgálni.

A Hivatal esetében a kockázatkezelési bizottságot ki lehet váltani azzal, hogy a folyamatgazdák részvételével (kockázatkezelési munkacsoport) tartott megbeszélésen azonosításra kerülnek a kockázatok, ami alapján összeállításra kerül a kockázati leltár. Kockázatkezelési bizottság csak abban az esetben kerül létrehozásra, ha a Jegyző külső szakértőt, integritási tanácsadó von be a feladatok ellátásába.

4. A kockázatkezelés módszertana és lépései

4.1. Alapfogalmak

Kockázat: Valamilyen esemény, tevékenység, vagy tevékenység elmulasztása, amely a jövőben valamely valószínűséggel bekövetkezik és ezáltal valamilyen hatással lesz az adott szervezet céljainak elérésére.

A kockázatkezelés során a kockázatok az alábbiakban értelmezhetőek:

- **Eredendő kockázat,**

  A folyamatokban rejlő összes kockázat, ami a belső kontrollrendszer létezésétől függetlenül létezik,
- **Kontrollkockázat,**

  Annak a kockázata, hogy a kiépített kontrollok a nem megfelelő kialakítás vagy nem megfelelő működtetés miatt nem képesek a hibák megelőzésére vagy feltárására.
- **Maradvány kockázat**

  A vezetés által a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat, aminek már a tűréshatár alatt kell lennie.

Hiányosság: A jelenre vonatkozik. A szabályozás hiánya a jövőben kockázatokat okozhat. A probléma tényt, körülményt jelöl, a hiányosság állapotot ír le. Minden esetben létező, tényszerűen igazolható dolog. A hiányosság megszüntetése általában intézkedést kíván. Az intézkedés elvégzése jelenthet feladatot vagy problémát.

Bizonytalanság: A jövőre vonatkozik és az összes kimenetet magában foglalja. Információ hiányt is jelent. A bizonytalanság azt jelenti, hogy a jövőben valahol, valamikor különböző események következhetnek be, amelyek egyaránt lehetnek jók és rosszak. A jelenben fennálló bizonytalanság – a következmények tekintetében – a jövőre vonatkozik.

4.2. Kockázatok azonosítása, a kockázatok megfogalmazása

A kockázatokat minden esetben a 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, integrált kockázatkezelési intézkedési terv elkészítése során kell figyelembe venni.
A kockázatok azonosítását a kialakított folyamattérkép és folyamatlisták mentén kell elvégezni, ez lényegében meghatározza a szervezeti felépítés struktúráját is. A kockázatok azonosításakor azonban az adott folyamat kockázatainak azonosításán túl, a szervezet egészét veszélyeztető kockázatokat is azonosítani kell.

Nagyon fontos a megbeszélésen résztvevők kompetencia szerinti összetétele, ezért törekedni kell arra, hogy azon minden releváns szakterület képviselője részt vegyen, de ezen kívül célszerű néhány olyan munkatárs, vezető részvételét is lehetővé tenni, akik csak közvetve érintettek az adott folyamat által, mert így biztosítható, hogy a meghatározások közérthetőek, a kapott eredmények pedig, megbízhatók legyenek.

A résztvevőkkel szembeni követelmény, hogy:

- saját szakterületüket nagyon alaposan ismerjék;
- lehetőleg más területre is legyen rálátásuk;
- törekedjenek a konszenzusra;
- kreativitás jellemezze őket.

A kockázati tényezők feltárása során gondoskodni kell arról, hogy:

- alapos és körültekintő legyen az előkészítés;
- a tényezők feltárása több lépésben (megvitatás, szűrés, azonosítás) történjen;
- a feltárás végén csak azok a tényezők maradjanak meg, amelyekre nézve a résztvevők egyetértése teljes;
- a megbeszélésen történteket dokumentálni kell.

A kockázatkezelési bizottság/munkacsoport megbeszéléseiről feljegyzést, jegyzőkönyvet kell készíteni.

A kockázati típusok fajtái, amelyek segítik a kockázatok azonosítását:

- stratégiai kockázatok;
- működési kockázatok;
- humán erőforrás kockázatok;
- pénzügyi kockázatok;

- megfelelőségi kockázatok;
- integritási kockázatok, ezeken belül a korrupciós cselekmények kockázata21;
- biztonsági kockázatok;
- informatikai kockázatok;
- külső kockázatok.

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 kockázatok azonosításának eredményeképpen el kell készíteni az **Integrált Kockázati Leltárt,** amibe minden azonosított kockázatott fel kell vezetni.
A kockázatkezelési bizottság/munkacsoport feladata a különböző fórumokon azonosított kockázatok rendszerezése, az esetleges duplikációk kiszűrése.
Azonos vagy nagyon hasonló tartalmú kockázatok esetén, megfontolandó azok összevonása, de ez csak abban az esetben lehetséges, hogy ha az adott kockázat nem szorosan kapcsolódik az adott folyamathoz, hanem a szervezet egészére vonatkozik.
Ennek azért van jelentősége, mivel a különböző folyamatokban előfordulhatnak hasonló kockázatok, de az adott folyamatra vetítve eltérhet azok értékelése, illetve különbözhetnek a csökkentésükre alkalmazható intézkedések és annak a felelősei.

Példa az Integrált Kockázati Leltár lehetséges tartalmára

Kockázati esemény	**Vonatkozó kockázati tényezők felsorolása**	**Veszélyeztetett szervezeti célkitűzés(ek)**	**Érintett folyamatok**	**Folyamat-gazda**	**Integritási kockázat vagy korrupciós kockázatot hordoz-e?**	**Integrált Kockázat-kezelési Intézkedési terv** *(hivatkozás a vonatkozó pontjára)*

4.3. A kockázati tűréshatár meghatározása

A Jegyzőnek gondoskodnia kell arról, hogy minden egyes kockázati tényező esetében kerüljön meghatározásra az a tolerancia szint, tűréshatár, amely irányt mutat arra vonatkozóan, hogy az adott kockázattal kell-e foglalkozni, vagy annak viszonylag alacsony hatása, illetve kiküszöbölésének – az elérhető eredményhez képest – magas költsége miatt tudomásul veszi azt.

A vezetés kockázati tűrőképessége kockázatvállalási hajlandóságának mértékétől függ, de a költségvetési szervnél a kockázatvállalásnak esetenként jogszabályi korlátai is lehetnek.

Az egyes folyamatokat érintő kockázatok tűréshatárainak együttes értéke nem haladhatja meg a szervezet egészére meghatározott tűréshatárt. Ezért is fontos, hogy menetközben folyamatosan nyomon kövessék az egyes kockázati tényezők, különösen a nagyobb hatású tényezők alakulását, hogy időbeni intézkedésekkel akadályozzák meg a szervezeti tűréshatár túllépését.

A kockázati tűréshatár (toleranciaszint) a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, ami felett a szervezet legfelső vezetése mindenképpen válaszintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra. A kockázati tűréshatárhoz szorosan kapcsolódik a „tolerancia szint", ami azt a százalékos (esetleg abszolút számban kifejezett) mértéket jelenti, amilyen mértékű plusz-mínusz irányú eltérését a vezetés még megengedhetőnek tartja az eredetileg kitűzött céltól.

A Jegyző részben a múltbeli tapasztalatokra alapozva, részben a kockázatok feltárása, azonosítása, felmérése és összegyűjtése során szerzett információkat felhasználva állapíthatja meg az egyes kockázati tényezők szervezeti és folyamatszintű tűréshatárait, valamint a tűréshatárokat meghaladó súlyú kockázatok kezelésének módját.

A kockázattűrő képesség meghatározása meglehetősen szubjektív, azonban a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele. A kockázati tűréshatár meghatározását az alábbi tényezők befolyásolják adott szervezeten belül:

- szervezeti kultúra;
- jogszabályok;
- erőforrások rendelkezésre állása;
- technikai lehetőségek.

A megfelelő toleranciaszint kialakítása különböző nézőpontokból vizsgálható, annak függvényében, hogy a felmerült kockázat negatív, illetve pozitív hatású.
Negatív hatás, fenyegetettség esetén a tűréshatár, a kockázatnak való kitettség azon maximális mértékét jelenti, amely még elfogadható, tolerálható, a kockázati szint csökkentésére irányuló kezelés nélkül.
Pozitív hatás, lehetőség felmerülése esetén a tűréshatár azt a szintet jelképezi, amely a szervezet eredményessége érdekében magasabb kockázatot vállalhat, oldja fel azon korlátozásokat, intézkedéseket, kontrollokat, amelyek az ellen hatnak, hogy hatékonyabban és/vagy eredményesebben végezze a feladatait.

A Hivatal foglalkoztatottjainak kockázatokkal kapcsolatos felelősségének terjedelme eltérő, ezért az egyes szintek számára különböző tolerancia szintek meghatározása indokolt:

Szervezeti szintű kockázati tűréshatár – Az egész szervezetre vonatkozó összes kockázat mértékét figyelembe véve kerül kialakításra. A Jegyző megítéli a kockázatoknak való kitettség elfogadható mértékét, és egy általános tolerancia szintet határoz meg a szervezet számára (ez a Hivatal, önkormányzat egészének működése során felmerülő kockázatokra vonatkozó kockázati tűréshatárt jelenti).

Delegált kockázati tűréshatár – A szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárt alapul véve kerül meghatározásra úgy, hogy az egyes folyamatok vonatkozásában vagy szervezeti szinteken a kockázatok mértéke még elfogadható legyen/maradjon. Mivel egy adott kockázat a magasabb szervezeti szinten pontosan akkora fenyegetettséget jelent, mint az alacsonyabb szinteken (ez a Hivatal, önkormányzat egyes feladatainak végrehajtása során felmerülő kockázatokra vonatkozó kockázati tűréshatárt jelenti), ezért a delegált tűréshatár csak kisebb lehet a szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárnál.

Projekt kockázati tűréshatár – Szervezeti szinten az adott időszak alatt futó projektek kockázta is jelentkezik. Ezért a projektekre vonatkozó tűréshatárt is a Hivatal egészére megállapított kockázati tűréshatár figyelembe vételével kell meghatározni. A projekt időtartama alatt változhat az elfogadhatónak ítélt kockázat mértéke (ez például egy valamelyik operatív program keretén belül elnyert pályázati projekt végrehajtása során felmerülő kockázatokhoz rendelt kockázati tűréshatárt jelentheti).

A fentiek alapján látható, hogy a szervezeti szintű és a delegált kockázati tűréshatárokat a Hivatal egésze tekintetében – minden szinten, minden folyamatban és részfolyamatban – össze kell hangolni egymással. Ez azt is jelenti, hogy az egyes folyamatok esetében eltérő lehet a tűréshatár függően attól, hogy milyen mértékben befolyásolja az adott folyamat a szervezeti célok teljesülését.

Fontos, hogy a tűréshatárok a szervezet minden szintjén ismertté váljanak, és az érintettek azonosuljanak velük, mert ez biztosítja az alapot a releváns kockázatok mennyiségi és minőségi méréséhez, valamint a szükséges válaszlépések meghozatalához. Ennek érdekében a Jegyzőnek biztosítania kell, hogy a kockázati tűréshatárokat a Hivatalban foglalkoztatottak megismerjék és a feladatellátásukhoz kapcsolódókat maguk is értelmezzék, megértsék.

4.4. Kockázatértékelési Kritérium Mátrix

A kockázatok azonosítását követően el kell végezni azok elemzését, a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését, a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását.
A kockázatok és a kockázati tényezők igen változatosak.
A különféle típusok definiálása és az e típusokba történő formális besorolása alapvetően elméleti jelentőségű, és elsősorban a módszertanok, technikák fejlesztése során hasznosítható.

Példák eseményekre, amelyek kockázatot generálnak (kockázati tényezők):

Működési	***Informatikai/ Kommunikációs***	***Megfelelőségi***	***Pénzügyi***	***Személyi***	***Reputációs***
Irodák megsemmisülése	*Nem megfelelő internet kapcsolat*	*Szerződésszegések*	*Költségvetési megszorítások*	*Kulcs szerepet betöltő munkatársak elvesztése*	*Negatív sajtó visszhang*
Munkatársak nem elérhetőek	*Adatok megsemmisülése*	*Nem szabályos működés*	*Támogatások elvesztése*	*Balesetek*	*Szolgáltatási szint nem megfelelő*
Eszközök meghibásodása	*Adatok nem elérhetőek / vagy nem lehet visszaállítani*	*EU büntetés a kötelezettségszegések miatt*	*Lopás vagy sikkasztás*	*Integritás hiánya*	*Bizalom vesztés*
Erőforrások hiánya	*Adatok nem megbízhatóak*	*Szabályozás hiánya*	*Finanszírozási problémák*	*Nem megfelelő képzettség és tapasztalat*	
Szállítás hiánya	*Vírustámadás*				

Berendezé-sek hiánya	*Informatikai eszközök meghibásodása*				

Az értékelési kritériumok egységes értelmezése és alkalmazása érdekében ki kell alakítani a szervezetre jellemző kockázati tényezők alapján a 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.

A KKM a kockázatértékelés teljes szubjektivitását nem tudja kiszűrni. Az elemzés megkönnyítése érdekében azonban iránymutatást ad annak lefolytatásához, illetve egy következetesebb kockázatértékelést tesz lehetővé. A szubjektivitás a KKM-ben nem mérhető, de szükség esetén meg kell, hogy jelenjen a kockázatok értékelése, a kockázatok számszerűsítésének folyamatában.

4.5. Kockázatok értékelése

A kockázati értéket a **Valószínűség és a Hatás** értékek szorzataként kapjuk meg. Az így kapott szorzatot a kockázat értékelését végző módosíthatja amennyiben megítélése szerint a kockázat értékelése a két tényező mentén (valószínűség és hatás) nem ragadható meg megalapozottan és teljes körűen. A szubjektív tényező tartalmát egyértelműen meg kell határozni és dokumentált formában rögzíteni a folyamat során.

A Valószínűség és a Hatás értékek meghatározását a Szabályzat 2. sz. melléklete tartalmazza.

A kockázati tényezők közül a legjellemzőbbeket és a célok elérésében legkritikusabbakat célszerű kiválasztani. Az egyes kockázati tényezők jellegéből fakadóan vagy a kockázatok bekövetkezésének Valószínűségét vagy a Hatását befolyásolják, esetleg mindkettőt, de ilyenkor elegendő az egyik összetevőjeként megjeleníteni. Mind a Hatást, mind a Valószínűséget felbonthatjuk több értékelési kritériumra, erről a kockázatkezelési bizottságnak/munkacsoportnak kell döntenie és ennek tényét dokumentáltan rögzíteni kell.

4.6. Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, amelyet a Jegyző hagy jóvá. A szükséges intézkedések meghatározásakor figyelembe kell venni a szervezetnél már alkalmazott kontrollokat is. Az értékeléskor az eredendő kockázatot kell figyelembe venni, ha a folyamatgazda és a kockázatkezelési bizottság/munkacsoport véleménye szerint a már alkalmazott kontrollok alkalmasak a kockázatnak a kockázati tűréshatár alá csökkentésére, akkor további intézkedés bevezetésére már nincs szükség. Első lépésként tehát végig kell venni az integrált kockázati leltárt és elemezni, hogy hol van szükség valamilyen kockázatkezelési válaszlépésre.

Záró rendelkezés

Az Integrált kockázatkezelési rendszerről szóló szabályzat 2020.02.20. napján lép hatályba.

Komló, 2020.02.10.

.....

dr. Vaskó Ernő címzetes főjegyző

1. sz. melléklet

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

Integrált kockázatkezelés	**Költségvetési szervezetője**	**Folyamat gazdák**	**Munkatársak**	**Kockázatkezelési Bizottság Munkacsoport**	**Az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős**	**Belső ellenőr**
Integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkelési Bizottság / Munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése;	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése;	Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati univerzum meghatározása;	Kockázatkezelési Bizottság / Munkacsoport koordinálása;	***Bizonyosságot nyújtó tevékenysége*** keretében értékeli a szervezet kockázat-kezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; ***Tanácsadó tevékenysége keretében*** – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok
Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában;	Felelős a szervezeti és a folyamati szintű kockázatok azonosításában;	Közreműködik a szervezeti és a folyamati szintű kockázatok azonosításában;	Az azonosított kockázatok csoportosítás, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár készítése;	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása;	
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás;	A Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatokat; A kockázato	Közreműködik a kockázatok értékelésében;	Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése;	Kockázatkezelési Bizottság / Munkacsoport koordinálása;	

		k értékelésével meghatározza a folyamat kockázatosságát;		Kockázati Térkép elkészítése		elemzését; A ***belső ellenőrzés folyamatgazdája-*** ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket;
Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati tűréshatár meghatározása; Jóváhagyás; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Javaslatot tesz a kockáztok 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 Bizottság / Munkacsoport koordinálása;	
Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomonkövetése	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról;	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról;	Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomonkövetéséről	Kockázatkezelési Bizottság / Munkacsoport koordinálása;	

2. sz. melléklet

Valószínűség és a Hatás értékek meghatározása

HATÁS		
Értékelési Kritérium	**Értelmezés**	**Érték**
Lényegesség	A kockázat hatása az éves költségvetés 1%-nál kevesebb összeget tesz ki.	1
	A kockázat hatása az éves költségvetés 2-24 %-át tesz ki.	2
	A kockázat hatása az éves költségvetés 25-49 %-át tesz ki.	3
	A kockázat hatása az éves költségvetés több mint 50-%-át tesz ki.	4
Sérülékenység	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol nagyon alacsony a szabálytalanságok, csalások előfordulásának lehetősége.	1
	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol ritkán fordulnak elő szabálytalanságok vagy csalások.	2
	Megfelelően szabályozott, de időnként előfordulhatnak szabálytalanságok vagy csalások.	3
	Korábbi ellenőrzési tapasztalatok alapján gyenge a kontrollkörnyezet, és előfordulnak szabálytalanságok és csalások.	4
Reputációs érzékenység	Nincs mérhető reputációs kockázat.	1
	Előfordulhat reputációs veszteség.	3
	Olyan terület, amely ki van téve a közvéleménynek, így a reputációs veszteség nagy károkat okozhat	5
Folyamat jelentősége a szervezeti célok elérésében	Ha nem működik megfelelően, akkor csak hátráltatja a célok elérését.	1
	Ha nem működik megfelelően, akkor jelentősen befolyásolja a célok elérését, amire a múltban már volt is példa az adott területen.	5
VALÓSZÍNŰSÉG		
Szint	**Értelmezés**	**Érték**
Alacsony	Bekövetkezhet, de nem valószínű	1
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben	2
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhet	3
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben	4

3.sz. melléklet

Megismerési nyilatkozat

A *2020.02.20. napjától* hatályos az Integrált Kockázatkezelési Rendszerről szóló szabályzatban foglaltakat megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban leírtakat a munkám során köteles vagyok betartatni.

Név	Beosztás	Dátum	Aláírás
POLICS JÓZSEF	POLGÁRMESTER	2020. 02.20.	
TAKÁCS ZSOLT	POLGÁRMESTER	2020. 02.20	
SARKADI LÁSZLÓ	ELNÖK	2020. 02.20	
ZÓNAINÉ KUSZTIG ÁGNES	ELNÖK	2020. 02.20	Zónainé
ORSÓS FERENC	ELNÖK	2020. 02.20	
DUNAI GYÖRGY	ELNÖK	2020. 02.20	