

BONYHÁDI KÖZÖS ÖNKORMÁNYZATI HIVATAL JEGYZŐJÉNEK
5/2020. (I.02.) UTASÍTÁSA
AZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZERRŐL

1. Integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 7. §. (1) bekezdése alapján **a költségvetési szerv vezetője köteles integrált kockázatkezelési rendszert működtetni.**

A vezetés 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 költségvetési szerv tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

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

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

A költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. Belső ellenőr szervezeti felelősnek nem jelölhető ki.

(Ha a költségvetési szerv integritás tanácsadót foglalkoztat, akkor az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokat az integritás tanácsadó látja el.)

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 és az integritás tanácsadó 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 alkalmazott 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 (kockázatterékenysége, 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 (bizottság/munkacsoport koordinátora);
- kockázatmenedzser *(ha nincs integritás tanácsadó, de van a szervezetben kockázatmenedzser, akkor ő lesz a munkacsoport koordinátora)*;
- belső kontroll koordinátor;
- folyamatgazdák, illetve nagyobb szervezet esetén a folyamatgazdák képviselői

A kockázatkezelési bizottság/munkacsoport feladatai:

- a folyamatterkép és folyamatleírások mentén előkészíti a kockázatok felmérését,
- 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, 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 egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – ezeket összefoglalja és felterjeszti a költségvetési szerv vezetőjének jóváhagyásra;
- az első évet követő években évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.
- A szervezet életében már önmagában nagy változást hoz a kockázatkezelési rendszer

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

A feladatmegosztást a szervezeten belül (ki miért felelős az integrált kockázatkezelési rendszerben) a kézikönyv 4. sz. melléklete tartalmazza

3. Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása 100 fő alatti költségvetési szervek esetében

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

A belső kontrollrendszer kiépítésével kapcsolatban – a költségvetési szervek méretének vonatkozásában – is határértéknek tekinthetjük az Áht. 10. § (4a) bekezdésében meghatározottakat, mely szerint nem rendelkezik gazdasági szervezettel az a költségvetési szerv, amelynek az éves átlagos statisztikai állományi létszáma a 100 főt nem éri el.

Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításának minimum feltételei 100 fő alatti költségvetési szervek esetén:

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

Kisméretű – 100 fő alatti - költségvetési szervek esetében a kockázatkezelési munkacsoportot ki lehet váltani azzal, hogy vezetői értekezlet keretében azonosításra kerülnek a kockázatok, ami alapján összeállításra kerül a kockázati leltár.

A kockázatok értékelésének legegyszerűbb formája, ha mind a valószínűséget, mind a hatást egy négyfokozatú skálán becsülik meg. A kockázatok értékelését követően pedig összeállításra és elfogadásra kerül az integrált kockázatkezelési intézkedési terv

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 három minőségben 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 tény, 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.

Hiányosság például egy belső szabályzat hiánya, ami egy jelenlévő kockázati tényező, amelyről, ha elemezzük, azt fogjuk megállapítani, hogy több, fontos kockázatnak is lehet tényezője. Hiszen nagyon sok olyan, nem kívánatos esemény bekövetkezhet miatta (pl. a folyamat végrehajtásának határideje kitolódik, indokolatlan költségek merülnek fel, netán sikkasztásra ad esélyt), amelyek kritikusak lehetnek valamilyen cél elérése tekintetében.

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.

Bizonytalanságra ad okot pl. az árfolyamváltozás. A forint árfolyamának erősödése az exportörnek rossz, a vásárlónak jó.

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 munkacsoportok 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, mivel az a siker záloga;
- 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 történeteket dokumentálni kell.

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.

Ha a kockázatot nem megfelelően, nem kellő részletességgel fogalmazzuk meg, akkor fennáll a veszélye, hogy mások számára nem értelmezhető, a kockázatok csoportosítása, rendszerezése során „elveszhet”, esetleg a kockázati tényezőkre nem leszünk képesek visszavezetni, vagy nem elég konkrét ahhoz, hogy megfelelő, a kockázatot hatékonyan csökkentő válaszlépést fogalmazzunk meg a mérséklésére

A kockázatok azonosításának eredményeképpen el kell készíteni az **Integrált Kockázati Leltárt**, amibe minden azonosított kockázatot 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	Folyamatgazda	Integritási kockázat vagy korrupciós kockázatot hordoz-e?	Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv (hivatkozás a vonatkozó pontjára)

4.3. 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 használható.

Példák eseményekre, amelyek kockázatot generálnak (kockázati tényezők):

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

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.

4.4. Kockázatok értékelése

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

A kockázatok értékelése során több megközelítést lehet alkalmazni:

- az egyes kockázatok esetében az értékelési kritériumokra adott pontszámok átlagaként; vagy
- az egyes kockázatok esetében az értékelési kritériumokra adott pontszámok összegeként; vagy
- a legnagyobb pontszám alapján (azaz, ha a kockázati tényezők közül egy a legmagasabb értéket kapta, akkor a kockázat valószínűsége vagy célokra gyakorolt hatása a legnagyobb pontszámot fogja kapni).

A Valószínűség és a Hatás értékek meghatározását a Belső Kontrollrendszer 5. 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.

4.5. Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, amelyet a költségvetési szerv vezetője hagy jóvá. A szükséges intézkedések meghatározásakor figyelembe kell venni a szervezetnél már alkalmazott kontrollokat is.

Elképzelhető olyan eset, hogy a kockázati érték magas egy kockázat esetében, mivel az értékeléskor az eredendő kockázatot kellett figyelembe venni, azonban a folyamatgazda és a kockázatkezelési bizottság/munkacsoport véleménye szerint a már alkalmazott kontrollok alkalmasak a kockázatnak a kockázati tűréshatár alá csökkentésére, így 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.

5. Záradék

Az utasítás 2020. január 2-án lép hatályba.

Bonyhád, 2019. december 30.



dr. Puskásné dr. Szeghy Petra
jegyző

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

Integrált kockázatkezelés	Költségvetési szerv vezetője	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; Kockázatkezelési 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 kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; Tanácsadói tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatga zdója-ként azonosítja és értékeli a saját
Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű kockázatok azonosításában;	Felelős a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosításában;	Közreműködik a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosításában;	Az azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár készítése;	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása;	
Kockázatok értékelése	Jóváhagyás ;	A Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatok at; A kockázatok értékelésével meghatározza a folyamat	Közreműködik a kockázatok értékelésében;	Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázati Térkép elkészítése	Kockázatkezelési Bizottság / Munkacsoport koordinálása;	

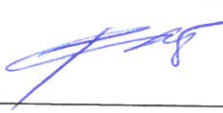
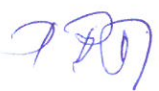
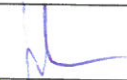
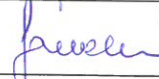
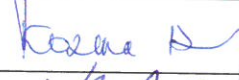
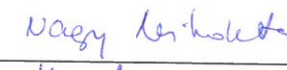
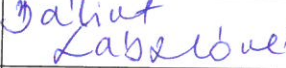
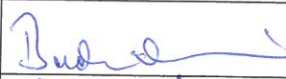
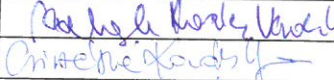
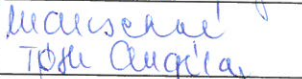
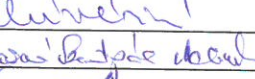
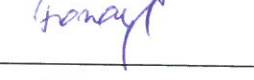
		kockázatos ságát;				folyamatán ak
Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Kockázati tűrőhatár meghatároz ása; Jóváhagyás ; Munkatársak tájékoztatás ának biztosítása az azonosított kockázatok ról	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentés ére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedése k megtételére ;	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműkö dik a kockázatok csökkentés ére kialakított válaszlépés ek végrehajtás ában;	Integrált Kockázatke zelési Intézkedési terv előkészítés e;	Kockázatke zelési Bizottság / Munkacsop ort koordinálás a;	kockázatait, meghatároz za a kockázatok csökkenté sére vonatkozó intézkedé seket;
Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése	Beszámol tatás	Beszámol az Integrált Kockázatke zelési Intézkedési terv végrehajtás áról;	Visszacsato lást ad a bevezetett intézkedé sek hatásossá gáról;	Az Integrált Kockázatke zelési Intézkedési terv nyomon követéséről	Kockázatke zelési Bizottság / Munkacsop ort koordiná lása;	

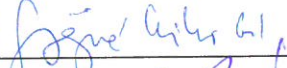
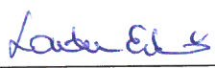
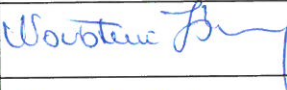
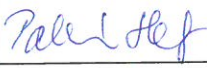
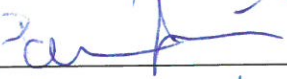
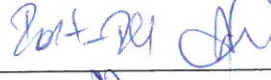
Valószínűség és a hatás értékek meghatározása

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	Bekövetkezhetsz, de nem valószínű	1
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben	2
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhetsz	3
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben	4

Megismerési nyilatkozat

Aláírással igazolom, hogy Bonyhádi Közös Önkormányzati Hivatal Jegyzőjének az integrált kockázatkezelési rendszeréről szóló 5/2020. (I.02.) utasításában foglaltakat megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban foglaltakat a munkavégzésem során köteles vagyok betartani.

NÉV	ALÁÍRÁS	DÁTUM
Filóné Ferencz Ibolya polgármester		2020. 01. 03.
Dr. Égi Csaba alpolgármester		2020. 01. 03.
Szabó Tibor alpolgármester		2020. 01. 03.
Dr. Puskásné Dr. Szeghy Petra jegyző		2020. 01. 03.
Dr. Márton Antal aljegyző		2020. 01. 03.
Fauszt Józsefné osztályvezető		2020. 01. 03.
Kozma Anikó osztályvezető		2020. 01. 03.
Dr. Brandt Huba osztályvezető		2020. 01. 03.
Réger Balázs osztályvezető		2020. 01. 03.
Nagy Nikoletta		2020. 01. 03.
Bálint Lászlóné		2020. 01. 03.
Budainé Szomolai Csilla		2020. 01. 03.
Baloghné Kovács Veronika		2020. 01. 03.
Csiszérné Kovács Ibolya		2020. 01. 03.
Dr. Marcsekné Tóth Angéla		2020. 01. 03.
Énekes Andrea		2020. 01. 03.
Erős Pálné		2020. 01. 03.
Fehérvári Zoltánné		2020. 01. 03.
Farkasné Szentpál Melinda		2020. 01. 03.
Forrayné Hajdú Judit Klára		2020. 01. 03.
Füle Mária		2020. 01. 03.

Gergely Tiborné		2020. 01. 03.
Györgyné Csiki Éva		2020. 01. 03.
Havasi Béla		2020. 01. 03.
Horváth Csilla		2020. 01. 03.
Huth Éva		2020. 01. 03.
Horváth Jánosné		2020. 01. 03.
Jakabné Antal Mónika		2020. 01. 03.
Kasler Lászlóné		2020. 01. 03.
Kaiser Mária		2020. 01. 03.
Kajtár Tünde		2020. 01. 03.
Kásler Józsefné		2020. 01. 03.
Kerekes Kornélia		2020. 01. 03.
Kiszler-Rausch Etelka		2020. 01. 03.
László Zoltán		2020. 01. 03.
Lovász Enikő		2020. 01. 03.
Ludvig Gréta		2020. 01. 03.
Makovics István		2020. 01. 03.
Molnár Sándorné		2020. 01. 03.
Novotni Józsefné		2020. 01. 03.
Palkó Helga		2020. 01. 03.
Palkó Roland		2020. 01. 03.
Palkovics Judit		2020. 01. 03.
Pausch Mihályné		2020. 01. 03.
Pesti-Pusch Adrienn		2020. 01. 03.
Pintérné Dávid Edit		2020. 01. 03.

Salamon Lászlóné	Salamon Lászlóné	2020. 01. 03.
Siszler Ágnes	Siszler Ágnes	2020. 01. 03.
Soós Gyöngyi	Soós Gy	2020. 01. 03.
Szarvas Irén	Szarvas Irén	2020. 01. 03.
Szentes Szilvia	Szentes Szilvia	2020. 01. 03.
Szőtsné Szentes Rita	Szőtsné Szentes Rita	2020. 01. 03.
Simondi Zoltánné	Simondi Zoltánné	2020. 01. 03.
Szakács Rebeka	Szakács Rebeka	2020. 01. 03.
Takácsné Antal Tünde	Takácsné Antal Tünde	2020. 01. 03.
Takács Norbert	Takács Norbert	2020. 01. 03.

