

Ügyiratszám:

2/2020. (II.3.) számú megyei jegyzői utasítás

Szabályzat

a Baranya Megyei Önkormányzati Hivatal

**Belső kontrollrendszerének és Integrált kockázatkezelési
rendszerének működéséről**

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 6. § (4) bekezdésében foglaltak alapján, figyelemmel a jogalkotásról szóló 2010. évi CXXX. törvény 23. § (4) bekezdés j) pontjára a Baranya Megyei Önkormányzati Hivatal belső kontrollrendszerét és integrált kockázatkezelési rendszerét a következők szerint szabályozom.

I. FEJEZET ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

1. A Szabályzat célja, hatálya

1. A Szabályzat célja, hogy a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.) 6. § (4) bekezdése alapján meghatározásra kerüljön a Baranya Megyei Önkormányzati Hivatal (a továbbiakban: Hivatal) belső kontrollrendszere és az azzal szorosan összefüggő integrált kockázatkezelési rendszer. E rendszerek kialakításának szabályozása biztosítsa a Hivatal tevékenységének, munkafolyamatainak, belső és külső kapcsolatrendszerének átláthatóságát.
2. A Szabályzat a Hivatal egyes szervezeti egységeinek koordinációs tevékenysége által biztosítja a szervezeti egységek bevonását a munkafolyamatok átláthatóságának dokumentálásába, és támogatják a szervezet vezetőjét (a továbbiakban: megyei jegyző) a belső kontrollrendszer megfelelő kialakításában és működtetésében. A Hivatal szervezeti felépítését, a szervezeti egységeket jelen Szabályzat 1. melléklete tartalmazza.
3. A belső kontrollrendszer, mint folyamatrendszer a szervezet céljainak elérésében segíti a vezetést, mely kialakítása, működtetése és fejlesztése a szervezet vezetőjének a felelőssége. A belső kontrollrendszer elemei a kontrollkörnyezet, a kockázatkezelési rendszer, a kontrolltevékenységek, az információs és kommunikációs rendszer, valamint a nyomon követési (monitoring) rendszer, melynek folyamatos működtetése és fejlesztése a megyei jegyző feladata
4. A Szabályzat személyi hatálya kiterjed a Hivatal valamennyi szervezeti egységére és valamennyi alkalmazottjára.
5. A Szabályzat tárgyi hatálya kiterjed minden olyan vezetői döntésre, gazdasági eseményre, létszámmal való gazdálkodásra, amely a Hivatal eszközeiben, forrásaiban, valamint emberi erőforrásában változást eredményez, illetve a bekövetkezett változásokat rögzítő dokumentumokra és információkra, továbbá valamennyi munkafolyamatra.

2. Alapfogalmak

Belső kontrollrendszer: a kockázatok kezelése és tárgyilagos megítélése érdekében kialakított folyamatrendszer, amely a következő célok megvalósulását szolgálja:

- a) a szervezet alkalmazottai tevékenységük, és ezen belül is kiemelten a gazdálkodás során az egyes tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtják végre;
- b) az elszámolási kötelezettségeket teljesítik, és
- c) megvédik az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és nem rendeltetésszerű használatától.

Ellenőrzési nyomvonal: a Hivatal jellemző tevékenységeinek végrehajtási, pénzügyi lebonyolítási és ellenőrzési folyamatainak szöveges vagy táblázatba foglalt, illetve folyamatábrákkal szemléltetett leírása.

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

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.

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

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

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

Integrált kockázatkezelési folyamat: az integrált kockázatkezelési rendszer működése.

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

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

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.

Kockázatkezelés: a Hivatal céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata. Magában foglalja:

- a) a kockázatok azonosítását;
- b) a kockázatok kiértékelését;
- c) a szervezet kockázatokra való hajlamosságának értékelését;
- d) a válaszok kialakítását a kockázatokra;
- e) az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítását, valamint
- f) a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszol folyamatos monitoringját.

Kockázatkezelési intézkedési terv: az azonosított, és a kockázati tűréshatárt meghaladó kockázatokkal szembeni válaszintézkedések összessége. Integrált kockázatkezelési rendszert értünk alatta.

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.

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

Kontrolltevékenységek: azok az irányelvek és eljárások, amelyek elősegítik a vezetői utasítások végrehajtását, illetve a szervezet célkitűzései megvalósításával járó kockázatok kezeléséhez szükséges intézkedések megtételét.

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

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.

II. FEJEZET BELSŐ KONTROLLRENDSZER

1. A belső kontrollrendszer létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a megyei jegyző – az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók figyelembevételével - felelős
2. A rendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek biztosítják, hogy:
 - a) a Hivatal valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség követelményeivel;
 - b) az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra;
 - c) megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre az Hivatal működésével kapcsolatosan, és
 - d) a belső kontrollrendszer harmonizációjára és összehangolására vonatkozó jogszabályok végrehajtásra kerüljenek a módszertani útmutatók figyelembevételével.
3. A megyei jegyző köteles a Hivatal minden szintjén érvényesülő:
 - a) a céloknak és követelményeknek megfelelő kontrollkörnyezetet;
 - b) integrált kockázatkezelési rendszert;
 - c) kontrolltevékenységeket;
 - d) információs és kommunikációs rendszert;

- e) nyomon követési rendszert (monitoring) kialakítani, működtetni és fejleszteni.

II.1 Kontrollkörnyezet

1. A megyei jegyzőnek olyan belső szabályozási rendszert, kontrollkörnyezetet kell kialakítani és működtetnie, melyben:
 - a) világos a szervezeti struktúra;
 - b) egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok;
 - c) meghatározottak az etikai elvárások a szervezet minden szintjén;
 - d) átlátható a humánerőforrás-kezelés;
 - e) a belső szabályzatok és alkalmazások biztosítják a rendelkezésre álló források szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

2. Szükséges az egyes folyamatokra vonatkozó ellenőrzési nyomvonal kialakítása, a Hivatal működési folyamatainak leírása, amely tartalmazza a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

3. Elengedhetetlen a szabálytalanságok kezelésének, eljárásrendjének szabályozása.

4. További követelmény, hogy a Hivatal működésében érvényre juttatni a szakmai felkészültség, a pártatlanság és elfogulatlanság, az erkölcsi fedhetetlenség értékeit, valamint biztosítani szükséges a közérdek előtérbe helyezését az egyéni érdekekkel szemben.

5. A Hivatal feladatmegosztást, mely a Kontrollkörnyezet kialakításában való felelősség rendjét szabályozza, jelen Szabályzat 2. melléklete tartalmazza.

II.2 A folyamatok azonosításának módszertana

1. Az egyes munkafolyamatokat pontosan meghatározott funkcióval, céllal és eredményelvárással rendelkező, egymáshoz is kapcsolódó folyamatok rendszereként kell felfogni, modellezni, leírni és irányítani.

2. A folyamatok feltérképezésének és leírásának lépései:
 - a) a szervezeti stratégia és célrendszer ismeretében szervezeti egységként össze kell
 - b) állítani a szervezeti tevékenységek halmazából azok célja és funkciója alapján
 - c) meghatározható folyamatok listáját;
 - d) a szervezeti funkciókat alá kell bontani a főfolyamatokkal és részfolyamatokkal,
 - e) összekapcsolva a szervezeti célokkal (folyamattérkép);

- f) a folyamatban résztvevő szervezeti egységek beazonosítása, a folyamatok alapos
- g) tanulmányozása alapján a folyamatgazdák kijelölése;
- h) részletes folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítése.

A meghatározó és főfolyamatok jegyzékét jelen Szabályzat 3. melléklete tartalmazza

3. A folyamatgazdák kijelölése a megyei főjegyző feladata
4. Tekintettel arra, hogy az egyes szervezeti folyamatokban több szervezeti egység is részt vesz, a folyamatstruktúra jelentősen eltérhet a szervezeti struktúrától.
5. A Hivatal folyamattérképet, a folyamatok leírását és az ellenőrzési nyomvonal elkészítését az erre a feladatra kijelölt dolgozók végzik a belső kontroll koordinátor irányításával.
6. A belső kontrollrendszer vonatkozásában a kontrollkörnyezet kialakításának és az integrált kockázatkezelésnek a koordinációjáról a belső szervezeti felelős gondoskodik.

II.3 Folyamattérkép

1. A folyamattérkép tartalmazza a Hivatal összes tevékenységét az azokhoz kapcsolódó szervezeti célokkal együtt.
2. A Hivatal folyamattérképe képezi az alapját a Hivatal integrált kockázatkezelési rendszerének.
3. A folyamattérkép tartalmi követelményeit jelen Szabályzat 4. melléklete tartalmazza

II.4 Folyamatleírás elkészítése

1. A legfontosabb folyamatokból kiindulva, felülről lefelé haladva kell írásba foglalni a Hivatalon belül zajló folyamatokat. A szervezeti meghatározófolyamatok részfolyamatainak nagyobb léptékű leírásától kell a végrehajtási szintek felé haladni úgy, hogy az adott főfolyamatba foglalható részfolyamatokat ellátó „tevékenységcsoportokat” logikai sorrendben le kell írni.
2. A logikai sorrendet az egymásnak átadott-átvett input/output-ot; a funkcionális megelőzés-követés relációkat, a párhuzamosságokat meg kell határozni. A több tevékenységből álló, önálló funkcióval felruházható összes lényeges „részfolyamatot” azonosítani kell, és a folyamatleírás következő szintjén ezt is ki kell fejteni

III. FEJEZET ELLENŐRZÉSI NYOMVONAL

1. Az ellenőrzési nyomvonal a folyamatokra vonatkozó egyes tevékenységeket, a tevékenységek jogi alapját, felelősét, ellenőrzését, nyomon követését, a kapcsolódó dokumentumokat öleli fel:
 - a) Hivatal működésének, egyes tevékenységeinek egymásra épülő eljárásrendjeit egységes folyamatként mutatja, teljes egészében tartalmazza
 - b) kialakításával az Hivatalra jellemző tevékenységek, funkciók együttes koordinálására kerül sor;
 - c) valamennyi alkalmazott számára írott és átlátható formában válik (követendő eljárásként) feladattá az eljárások és módszerek betartása, miközben a referenciák, dokumentumtípusok és maguk az eljárások is standardizáltakká válnak;
 - d) az ellenőrzési nyomvonal megmutatja a Hivatal folyamatba épített ellenőrzési rendszerének hiányosságait, így felgyorsítja a pénzügyi irányítás folyamatainak megfelelő átalakítását, és a működtetés színvonalának, a nyújtott szolgáltatások értéknövekedését segíti elő.
2. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége a felelősségi szintek terén:
 - a) az ellenőrzési nyomvonal egy standardot jelent, eljárások együttesét, amelyek alapján meghatározhatók valamennyi folyamatban a felelősök, ellenőrzési pontok,
 - b) az ellenőrzési nyomvonal segítségével könnyen és gyorsan azonosítható a hibás működés, a hozzá tartozó felelős,
 - c) az ellenőrzési nyomvonal megmutatja, hogy a teljes folyamat minősége az egyes résztvékenységekért felelős közreműködőkön is múlik.

III.1 Az ellenőrzési nyomvonal elkészítése

1. A pénzügyi-gazdálkodási folyamatok pontos és teljes körű meghatározása, a szabályzatokban való rögzítése; az ellenőrzési nyomvonal elkészítése a Pénzügyi Osztályvezető felelőssége és kötelezettsége. Az ellenőrzési nyomvonal előkészítésébe be kell vonni az aljegyzőt és a szervezeti egységek vezetőit.
2. A Hivatal működési folyamatai a Hivatal célkitűzéseinek elérése érdekében kerülnek kialakításra és ennek (a működési folyamatoknak) megfelelően kell az Hivatalt működtetni. Az ellenőrzési nyomvonalat ezekhez a működési folyamatokhoz kell hozzárendelni.
3. Az ellenőrzési nyomvonal készítésének kötelezettsége felöleli az Hivatal tevékenységét jellemző összes folyamatot. A megfelelő irányítási szinteken folyó szabályozott tevékenységek részletes információkat nyújtanak az egyes, az Hivatal tevékenységére vonatkozó eseményekről, műveletekről, a műveletekben

résztevéőkről, a felelősségükről, a pénzügyi tranzakciókról, a folyamatot kísérő dokumentumokról. A szabályszerűen vezetett és dokumentált folyamatok megmutatják a művelettel kapcsolatos információkat, a művelet időpontját, a feladat ellátásának módját, az alátámasztó (beérkező és kimenő) dokumentumokat.

4. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása a Hivatal teljes tevékenységére vonatkozik, a Hivatal struktúráját jellemző működési folyamatokkal, illetve a folyamatokat működtető felelősökkel együtt, vagyis azon személyekkel, akik a Hivatalon belül elsődlegesen felelősek az adott folyamat végrehajtásáért.
5. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának első lépése a folyamatok és a folyamatok felelőseinek azonosítása.
6. A Hivatal működési folyamatait a főfolyamatok mentén kell csoportosítani, majd a főfolyamatokat megfelelő módon, oszthatóságuk alapján részfolyamatokká kell bontani.
7. A működési folyamatok szabályozottságára lehet alapozni az ellenőrzési pontok, nyomvonalak elkészítését.
8. Az ellenőrzési nyomvonal formáját tekintve lehet: szöveges leírás vagy táblázatba foglalás, illetve folyamatábra.
9. Az ellenőrzési nyomvonalakat az Hivatal működési sajátosságainak figyelembe vételével kell kialakítani, ezt követően pedig évente felülvizsgálni, aktualizálni.
10. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításánál, modelljének felépítésénél alapkövetelmény olyan tevékenységcsoportok kialakítása, melyek több elemi tevékenységet összefoglalóan leírhatók.
11. Figyelembe kell venni a Hivatal szervezeti egységeinek működését, az egyes szervezeti egységek feladat- és funkcióbeli sajátosságait, a döntési szintek hierarchiájában végbemenő pénz-, illetve dokumentumáramlást. Az ellenőrzési nyomvonalat legcélszerűbb táblázatos formában, szöveges leírás segítségével megjeleníteni.
12. A gazdasági eseményekre vonatkozó táblarendszer elsősorban a folyamatban érintettek érintett felelősségi és az információs szintjeit tartalmazza, valamint a kapcsolódásokat, az irányítási és ellenőrzési folyamatot.
13. A gazdasági eseménycsoportok, mint alapfolyamatok esetében az egyes „állomásokhoz”, szakaszokhoz hozzárendelhető az adott tevékenység (szakasz) felelőse (ellenőrzési pont) a beérkező dokumentum típusa, valamint a

tevékenység következtében előálló és már a következő feladat inputját képező dokumentum jellege.

14. Az ellenőrzési pontok lehetnek:
 - a) vezetői ellenőrzési pontok;
 - b) jóváhagyási ellenőrzési pontok;
 - c) működési ellenőrzési pontok;
 - d) hozzáférési ellenőrzési pontok;
 - e) megszakítási ellenőrzési pontok.

15. A táblarendszerben a Hivatalt érintő belső szabályzatokra, Ügyrendre való hivatkozást, speciális jogszabályokat fontos feljegyezni. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának feladatát támogatják az Hivatal rendelkezésére álló belső szabályzatok, dokumentációk, egyéb információk, a lezárt ellenőrzésekkel kapcsolatos jelentésekben tett megállapítások, javaslatok, illetve az elkészített intézkedési tervek.

16. A táblarendszer fejléce, amelyet valamennyi esemény leírásánál egységesen kell használni:
 - a) főfolyamat megnevezése (vonatkozó jogszabály)
 - b) részfolyamat megnevezése
 - c) munkafolyamat lépései
 - d) Input (adat, dokumentum)
 - e) Végrehajtó (munkakör, szervezeti egység)
 - f) Output (adat, dokumentum)
 - g) Ellenőrzést végző (munkakör, szervezeti egység)
 - h) A kontroll leírása (típusa, szempontjai)
 - i) Határidő
 - j) Jóváhagyó (munkakör, szervezeti egység)A táblarendszert jelen Szabályzat 4. melléklete tartalmazza.

17. Nem minden esemény, folyamat esetében értelmezhető a fejléc valamennyi rovata, ezért adott folyamat esetében a folyamatra vonatkozó rovatokat kell kitölteni, a nem jellemző rovatot üresen kell hagyni.

IV. FEJEZET

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS

1. A Hivatal tevékenysége és gazdálkodása során jelentkező kockázatok megfelelő kezelése érdekében kockázatmenedzsment rendszert kell működtetni.
2. A kockázat-felmérési és kezelési rendszer a belső kontrollrendszer része.

3. A Hivatal valamennyi szervezeti egységének felelőssége a tevékenységéhez kapcsolódó kockázatok azonosítása, értékelése és az értékelés eredménye alapján annak hatékony kezelése.
4. A kockázatfelmérést és kockázatkezelést a következő kockázati típusokra kell elvégezni:
 - a) stratégiai,
 - b) pénzügyi, finanszírozási
 - c) működési, folyamati,
 - d) projekt,
 - e) korrupciós.
5. Az integrált kockázatkezelési rendszer (a továbbiakban: Rendszer) kialakítása és működtetése a megyei jegyző feladata. A feladatmegosztást jelen Szabályzat 5. melléklete tartalmazza.
6. A megyei jegyző az alábbiak szerint biztosítja a kockázatfelmérés és kezelés működtetését:
 - a) gondoskodik a Szabályzat folyamatos aktualizálásáról;
 - b) minden év február 28-ig gondoskodik az adott évre vonatkozó kockázatfelmérés és elemzés elkészítéséről,
 - c) jelen Szabályzatban foglaltaknak megfelelően a kockázatok feltárása és értékelése, valamint csökkentése érdekében kockázatfeltáró csoportokat (team-ek) hoz létre,
 - d) figyelemmel kíséri, kockázatok azonosítását, felmérését, és elemzését,
 - e) ellenőrzi az azonosított kockázatok kezelésére tett intézkedéseket és azok eredményeiről évente tájékoztatja a közgyűlést.

IV.1 Kockázatkezelési Munkacsoport

1. Kockázatkezelési Munkacsoport (a továbbiakban: Munkacsoport) tagjai a szervezeti egységek vezetői (folyamatgazdák). A Munkacsoport tevékenységét a belső kontroll koordinátor hangolja össze.
2. A belső kontroll koordinátor az aljegyző.
3. Munkacsoport feladata:
 - a) az éves kockázat-felmérési és kezelési feladatok összegyűjtése,
 - b) az egyes szervezeti egységek által összeállított ellenőrzési nyomvonalaknak a Hivatal egészére történő összerendezése,
 - c) a kockázati tényezőt tartalmazó munka- és pénzügyi folyamatok kiválasztása,
 - d) a kockázati szintek meghatározása, és elemzése,
 - e) a kockázati térkép elkészítése.
 - f) az adott kockázat csökkentésére vonatkozó módszerek kidolgozása,

- g) a megyei jegyző tájékoztatása a megtett intézkedésekről és az elért eredményekről.
4. A kockázatok összegyűjtése és értékelése, a kockázati térkép elkészítése jelen Szabályzat 4. melléklete, a kockázati univerzum elkészítése jelen Szabályzat 6. melléklete szerinti formában történik.

IV.2 Kockázatfeltáró csoportok (team-ek)

1. A Rendszerben a kockázatok feltárását és értékelését az egyes szervezeti egységek vezetői által kijelölt dolgozók, mint kockázatfeltáró csoportok (team-ek) végzik, a szervezeti egység vezetőjének irányításával.
2. A szervezeti egység vezetője a szervezeti egység kijelölt dolgozóival együtt részt vesz:
 - a) a kockázatok feltárásában és értékelésében;
 - b) a kritikus kockázati tényezők kiválasztásában;
 - c) a kritikus tényezők kezelésére szolgáló intézkedések meghatározásában;
 - d) a kockázatkezelési intézkedések végrehajtásának nyomon követésében;
3. A szervezeti egység vezetője felelős a kockázatok feltárását és értékelését alátámasztó információk hitelességéért. Feladata továbbá a team tagjaira történő javaslattétel. A kockázatfelmérésben érintett minden releváns területnek képviseltetni kell magát a teamekben.
4. A team-tagok szükséges kompetenciái a következők:
 - a) saját szakterület alapos ismerete;
 - b) rendszerszemlélet;
 - c) konszenzusra való törekvés;
 - d) kreativitás.
5. A kockázatfelmérést folyamatszinten kell elvégezni. Mivel egy főfolyamatokhoz több folyamat is tartozhat, ezért egy-egy teamnek az adott főfolyamathoz tartozó minden egyes folyamatra el kell végezni a kockázatok felmérését a hatástényezők, valamint a jellemző kockázati tényezők alapján.

IV.3 Kockázati tűréshatár meghatározása

1. Rendszerben a kockázatok feltárása és értékelése legalább éves gyakorisággal végrehajtandó tevékenység. Ha a külső vagy belső környezetben a két időtartam között olyan jelentős változás következik be, amely indokoltá teszi a korábbi kockázatelemzés eredményének frissítését, abban az esetben a kockázatfelmérés bármely időpontban elvégezhető.

2. A munka megkezdése előtt a belső kontroll koordinátor feladata a kockázatelemzés időpontjának meghatározása.
3. A különböző típusú kockázatok értékelését a kontroll koordinátor végzi, a szervezeti egységek vezetőivel.
4. A kockázattűrőhatár értéke: 7. Ha bármely folyamat bármely azonosított kockázati értéke a hetet meghaladja, az adott kockázatot a tűrőhatárt meghaladó kockázatok listájára fel kell venni.
5. A kapott eredményeket szöveges jelentés formájában kell eljuttatni a megyei jegyzőhöz. Az elvégzett munka eredményeként minden egyes felmérés esetében rendelkezésre kell, hogy álljon a „tűrőhatárt meghaladó kockázatok listája”, és a kezelésükre megfogalmazott kockázatcsökkentő cselekvési program a végrehajtásért felelős az érintett szervezeti egység megnevezésével és a végrehajtás becsült költségével, amelyek ezzel összhangban a szöveges beszámolójelentésben is szerepelnek.

IV.4 Kockázat-kontrolling tevékenység

1. A tevékenység ellátása a belső kontroll koordinátor feladata. Ennek keretében meg kell határozni, hogy az egyes csapatok munkájuk során összesen hány kritikus tényezőt neveztek meg, ezek közül mely tényezők esetében vannak átfedések (azaz, mely tényezők fordultak elő több felmérés, illetve egy felmérés során több hatástényező esetében is), összegezni kell továbbá a kritikus tényezők kezelésére megfogalmazott kockázatcsökkentő cselekvési program elemeit, ismét kiszűrve a meglévő átfedéseket. Az összegzés eredményét a belső kontroll koordinátornak meg kell küldenie az érintett csapatok részére. A véglegesített listában szereplő akciók megvalósításához költségkalkulációt kell készíteni, mely alapján meghatározható, hogy az egyes akciók megvalósításának összköltsége mekkora ráfordítást igényel a Hivatal részéről. A fenti információk alapján összefoglaló tájékoztatót kell készíteni a megyei jegyző részére.
2. A tájékoztató alapján a megyei jegyző tájékozódik a legfontosabb kockázati tényezőkről, az azok kezelésére megfogalmazott akciókról, a végrehajtásért felelős nevről, valamint az egyes akciók és a teljes program végrehajtásának tervezett költségéről. Ennek alapján javaslatot tesz az egyes akciók végrehajtására és a javaslatot megküldi az Elnöknek.
3. A döntés eredményéről a megyei jegyző tájékoztatja az érintett csapat-vezetőket, akik saját hatáskörükben gondoskodnak a tervezett akciók végrehajtásáról, illetve a végrehajtás nyomon követéséről.

4. A tevékenységet ciklikusan kell ismételni az előző elemzések eredményeit felhasználva.

V. FEJEZET KONTROLLTEVÉKENYÉGEK

1. A kontrolltevékenységek keretében a Hivatalban kiépítésre kerülnek azok a kontrollpontok, amelyek szükségesek a korrupció, a csalások vagy más integritást sértő események bekövetkezésének megakadályozásában.
2. A Hivatalban működik a közösségi és hazai – belső ellenőrzéssel foglalkozó – jogszabályok által is javasolt kontroll-mechanizmus a „négy szem elve”, ami az iratok, pénzügyi dokumentumok, beszámolók, jelentések, állásfoglalások tekintetében minimum két ember általi áttekintési kötelezettség. Ez a típusú ellenőrzés a folyamatba épített ellenőrzés keretében valósul meg. Bármely végrehajtási és pénzügyi művelet befejezését megelőzően az adott feladatot ellátó személy munkáját egy másik személy teljes körűen, dokumentáltan felülvizsgálja. Az ellenőrzés dokumentálása történhet ellenőrzési listák alkalmazásával, illetve a szolgálati út és kiadmányozási szabályok betartásának kötelezettségével.
3. A Hivatal működési stratégiájának és feladatai megvalósulásának elősegítése érdekében folyamatait informatikai eszközök használatával teszi hatékonyabbá, gazdaságosabbá. Az informatikai eszközök egyre szélesebb körű használata azonban új, eddig nem tapasztalt, változó és mindig megújuló kockázatokat is jelentenek, melyek kezelésére a Hivatal információbiztonsági és adatvédelmi tárgyú szabályzataiban foglalt rendelkezések is irányadók.

V.1 Folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés

1. A folyamatba épített és a vezetői ellenőrzés létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a megyei jegyző felelős, aki olyan szabályzatokat ad ki, folyamatokat alakít ki és működtet a Hivatalon belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását a Hivatal valamennyi működési folyamatában, különösen:
 - a) pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is);
 - b) a pénzügyi kihatású döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága;
 - c) a költségvetési gazdálkodás során az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése;

- d) a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás) kontrollja vonatkozásában.

V.2 Felelősségi körök

1. A belső szabályzatokban, ügyrendekben, munkaköri leírásokban részletesen szabályozni kell a felelősségi körök meghatározásával:
 - a) az engedélyezési, jóváhagyási és kontrolleljárasokat;
 - b) a dokumentumokhoz és információkhoz való hozzáférést;
 - c) a beszámolási eljárások feladatait.
2. Biztosítani kell a munkavégzéshez szükséges adatok, információk mindenkor rendelkezésére állását, figyelemmel az áthelyezés vagy kilépés miatti személycserére is annak érdekében, hogy nyomon lehessen követni az adott feladattal kapcsolatos korábbi tevékenységeket.

VI. FEJEZET INFORMÁCIÓS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS RENDSZER

1. A megyei jegyző köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljussanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez. Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak és pontosak legyenek; a beszámolási szintek, határidők és módok világos meghatározásával.
2. Az információs szabályozásnak magában kell foglalnia a Hivatalon belüli, illetve a külső partnerekkel folytatott horizontális és vertikális kommunikáció alapvető szabályait. A szabályoknak ki kell terjedniük az információátadás különböző formáinak meghatározására, az információ tartalmának hitelesítésére, a bizalmas információk kezelésének módjára.
3. Biztosítani kell, hogy a Hivatal alkalmazottai a munkájuk végzéséhez szükséges információkhoz – a munkavégzés szakmai követelményein túl – a munkakörre közvetve ható jogszabályi előírásokhoz is maradéktalanul és időben hozzáférjenek.
4. Olyan vezetői információs rendszert szükséges működtetni, amely rendelkezésre tudja bocsájtani mindazon információkat, illetve jelentéseket, amelyek az egyes vezetői döntések meghozatalához elengedhetetlenek.

5. Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak és pontosak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.
6. Az információs és kommunikációs rendszerrel kapcsolatban támasztott követelményeket az Hivatal belső szabályzatai tartalmazzák.

VII. FEJEZET

NYOMONKÖVETÉSI RENDSZER (MONITORING)

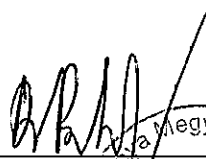

1. A megyei jegyző köteles olyan monitoring rendszert (hierarchikusan felépített vezetői információs rendszert) működtetni, mely lehetővé teszi a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.
2. A monitoring rendszerrel szemben követelmény, hogy alkalmas legyen:
 - a) a belső kontrollok működéséről megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására,
 - b) a különböző tevékenységi körök kapcsolódási pontjain előírtak betartásának figyelemmel kísérésére,
 - c) a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére,
 - d) a belső ellenőrzés működési tapasztalatai hasznosításának értékelésére.
3. A megyei jegyző monitoring stratégia kidolgozásáról dönthet, mely tartalmazza a hivatali célkitűzések megvalósulásának folyamatos figyelemmel kísérését, tematikus értékelését, a feladatellátás módszereit és felelőseit.
4. A belső kontrollrendszer részeként a Hivatalban belső ellenőr működik. A belső ellenőr független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenységének célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje. A belső ellenőrzés az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet irányítási és belső kontrollrendszerének hatékonyságát.
5. A belső ellenőr bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenysége keretében a jogszabályoknak és belső szabályzatoknak való megfelelést, a tervezést, gazdálkodást, és a közfeladatok ellátását vizsgálva megállapításokat és javaslatokat fogalmaz meg a megyei jegyző és a vizsgált szervezeti egység vezetője részére.
6. A megyei jegyző gondoskodni köteles a belső kontrollrendszert érintő, a belső ellenőrzés, illetve egyéb belső vagy külső vizsgálat által feltárt hibák kijavításáról, a szükséges intézkedések megtételéről.

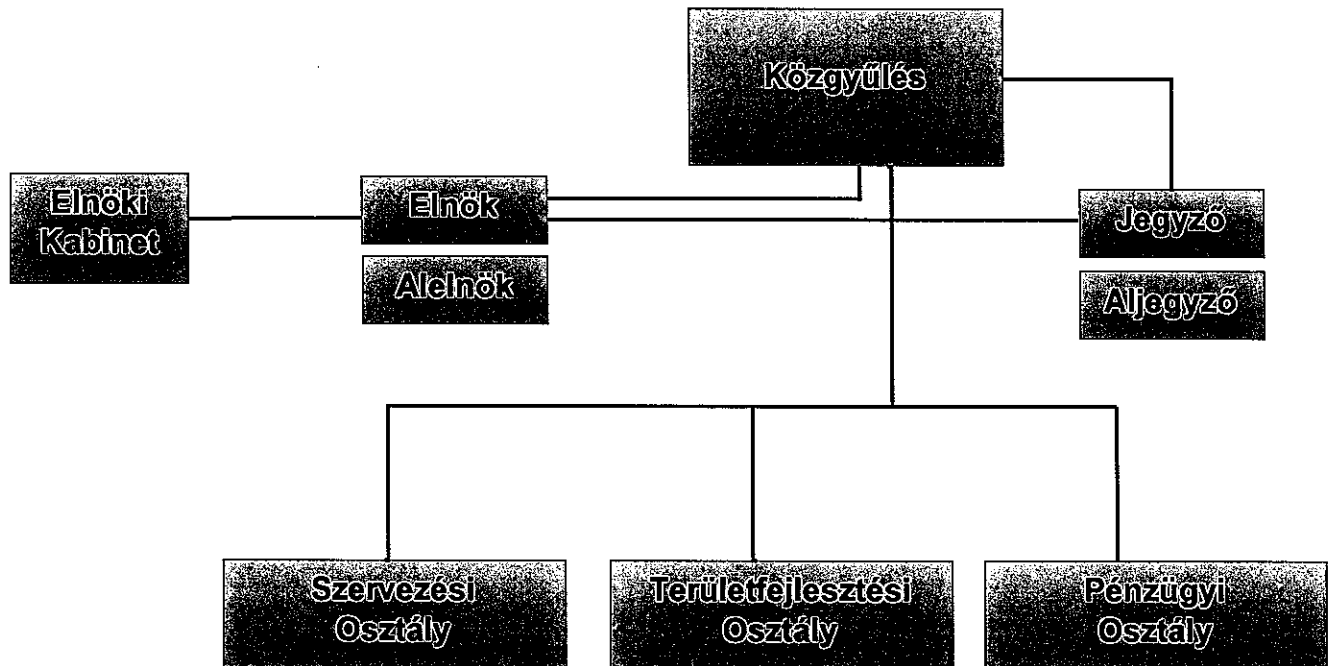
7. Az ellenőrzési nyomvonalak időközi felülvizsgálata, módosítása jóváhagyása a Jegyző hatáskörébe tartozik.

VIII. FEJEZET ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

1. A Szabályzat aláírásának napján lép hatályba. Rendelkezéseit a hatályba lépését követően bekövetkezett események, vagy változások kezelése során kell alkalmazni.
2. Jelen Szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg a 872/2008. számon kiadott Ellenőrzési Nyomvonal, valamint a 163-2/2012. számon kiadott Kockázatkezelési Szabályzat hatályát veszti.

Pécs, 2020. február 3.


Dr. Partos János
megyei jegyző


A Baranya Megyei Önkormányzati Hivatal szervezeti felépítése

2. melléklet

Felelősség rendje a kontrollkörnyezet kialakításában

Kontrollkörnyezet	Megyei jegyző	Szervezeti egységek vezetői	Munkatársak	Belső Kontroll Koordinátor	Belső szervezeti felelős	Belső ellenőr
A vezetés és filozófiája stílusa	Megfelelő vezetési stílus kialakítása; példamutatás; következetesség; eredmények elismerése; a nem teljesítés szankcionálása; szervezeti kultúra kialakítása.	Megfelelő vezetési stílus kialakítása; példamutatás; következetesség; eredmények elismerése; a nem teljesítés szankcionálása.	Azonosulás a szervezeti kultúrával;	Visszajelzések a vezetés számára; Javaslatok a szervezeti kultúra fejlesztésére vonatkozóan;	Visszajelzések a vezetés számára; Javaslatok a szervezeti kultúra fejlesztésére vonatkozóan a szervezeti és az egyéni integritás erősítése érdekében;	Vonatkozik rá is a szervezeti vezetőségre és a munkatársakra vonatkozó felelősség, és feladat-ellátás.
A célok kitűzése, beszámoltatás, teljesítmény-értékelés	Stratégia szintű célok meghatározása; A célkitűzések ismertetése; Motiválás; Elszámoltathatóság megteremtése;	Operatív célok meghatározása; célok lebontása a munkatársak részére; Célok ismertetése; Teljesítményértékelés;	Célkitűzések megismerése, elfogadása és végrehajtása;	A meghatározott célok megismerése és figyelembe vétele a feladatai ellátása során;	A meghatározott célok megismerése és figyelembe vétele a feladatai ellátása során;	Általános feladata: Bizonyosság nyújtása és tanácsadás a belső kontrollrendszer kialakításának és működtetésének megfelelőségéről; Javaslatok megfogalmazása a belső kontrollrendszer fejlesztésére vonatkozóan;
Integritás és etikai értékek	Integritásirányítási rendszer kialakítása és működtetése; Etikai kódex kialakítása; Etikai elvárások ismertetése; Az etikai kódex betartása és kódex megsértésének betartatása; Az etikai kódex megsértésének jelzése; Személyes integritás fejlesztése;	Közreműködés az etikai kódex kialakításában; Az etikai kódex megismerése és betartása és betartatása; Az etikai kódex megsértésének jelzése; Személyes integritás fejlesztése;	Közreműködés az etikai kódex kialakításában; Az etikai kódex megismerése és betartása; Az etikai kódex megsértésének jelzése; Személyes integritás fejlesztése;	Együttműködés a belső szervezeti felelőssel;	Vezetők és munkatársak támogatása az integritásirányítási rendszer kialakításában és működtetésében; Tanácsadás; Munkatársak tájékoztatása; Integritás képzés szervezése; Integritási intézkedési tervek és beszámolók előkészítése; Munkacsoport működtetése;	

Kontrollkörnyezet	Megyei jegyző	Szervezeti egységek vezetői	Munkatársak	Belső Koordinátor	Belső szervezeti felelős	Belső ellenőr
Elkötelezettség a szakértelem iránt	Hatékony humánpolitika kialakítása; Humánerőforrás szükséglet meghatározása és biztosítása; Munkakörök kialakítása; Az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges szakértelem és kompetenciák meghatározása; Gondoskodás a munkatársak folyamatos képzéséről;	Közreműködés a munkakörök kialakításában és a munkakörökhöz rendelt szakmai követelmények meghatározásában;	Önképzés; Egyéni képzési célok elérése;	Általános rálátás a humánpolitikai folyamatokra;	Új belépők tájékoztatása az integrációs irányítási rendszeréről;	
A tevékenységhez illeszkedő szervezeti struktúra	Átlátható szervezeti struktúra kialakítása; Folyamatszemiélet érvényesítése; Az információk áramlását elősegítő szervezeti struktúra kialakítása;	Közreműködés a szervezeti struktúra kialakításában, javaslatok tétele azok fejlesztésére;	Közreműködés a szervezeti struktúra kialakításában, javaslatok tétele azok fejlesztésére;	Közreműködés a szervezeti struktúra kialakításában, javaslatok tétele azok fejlesztésére;	A szervezeti struktúra átfogó ismerete;	
Belső szabályzatok kialakítása, a felelősségi-feladatkörök meghatározása	A jogszabályban előírt belső szabályzatok kiadása, azok rendszeres felülvizsgálatának és frissítésének biztosítása; A belső szabályzatok ismertetésének biztosítása; A felelősségi- és feladatkörök meghatározása;	Ügyrendek, munkaköri leírások elkészítése a munkatársak részére; Jogszabályban előírt belső szabályzatok elkészítése; Belső szabályzatok ismertetése a munkatársakkal;	A szervezetben betöltött szerepének, felelősségi és feladatkörének megértése; Belső szabályzatok ismerete;	Koordináció; Javaslatok tétele a fejlesztésre; Kockázatkezelési szabályzat előkészítése;	Integrációt sértő események kezelésére vonatkozó eljárásrend előkészítése;	

Kontrollkörnyezet	Megyei jegyző	Szervezeti egységek vezetői	Munkatársak	Belső Koordinátor	Belső szervezeti felelős	Belső ellenőr
Hatékony szervezet irányítás kialakítása	Folyamatok kialakítása és működtetése; Folyamatok azonosítása, folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítése, rendszeres felülvizsgálata és frissítése; Munkacsoport felállítása a folyamatok feltérképezésére, a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítésére; Az egyes folyamatokban résztvevő szervezeti egységek és a folyamatgazdák kijelölése; Folyamatok rendszeres felülvizsgálata és fejlesztése	Folyamatgazdaként az adott folyamat leírásának és ellenőrzési nyomvonalának elkészítése, karbantartása; Minden vezető részt vesz azon folyamatok alakításában, amelyben a szervezeti egysége részt vesz; Folyamatok rendszeres értékelése; Javaslattevel a folyamatok fejlesztésére;	Közreműködés a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítésében; Javaslattevel a folyamatok fejlesztésére;	Közreműködés a folyamatok feltérképezésének koordinációjában; Javaslattevel a folyamatok fejlesztésére;	Folyamatok feltérképezésének koordinációjája; Munkacsoport kialakítása;	
Kockázati tőrészhatár meghatározása	Kockázati tőrészhatár meghatározása és folyamatos nyomon követése;	Delegált tőrészhatár kezelése; Vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját;	Vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját;	Kockázati tőrészhatárak figyelemmel kísérése; Szükség esetén javaslattevel azok módosítására;	Kockázati tőrészhatárak figyelemmel kísérése; Szükség esetén javaslattevel azok módosítására	

Meghatározó folyamatok

Meghatározó folyamat megnevezése	Szervezeti egység
Civil szervezetekkel és közalapítványokkal való együttműködés, azok támogatása, kapcsolattartás	Elnöki Kabinet
Hazai és nemzetközi szervezetekkel történő kapcsolatos tevékenységek	
Stratégiaalkotás, stratégiák végrehajtásának irányítása	
Ügyviteli tevékenység	
Sajtóinformációs tevékenység	
Humánpolitikai tevékenység	Szervezési Osztály
Jogi és törvényességi kontroll	
Jogi szabályozási tevékenység	
Nemzetiségi Önkormányzatokkal kapcsolatos feladatok	
Személyes adatvédelemmel és adat- és információbiztonsággal kapcsolatos feladatok	
Testületi szervek ülésének előkészítésére végzett tevékenység	
Ügyviteli tevékenység	
Választási feladatok	
Beszerezések lebonyolításával kapcsolatos feladatok	
Területfejlesztéssel kapcsolatos feladatok	
Projektok lebonyolításával kapcsolatos feladatok	
Közbeszerzések lebonyolításával kapcsolatos feladatok	
Területrendezéssel kapcsolatos feladatok	
Területi tervezési feladatokkal kapcsolatos tevékenység	
Ügyviteli tevékenység	
Jogi szabályozási tevékenység	Pénzügyi Osztály
Nemzetiségi Önkormányzatokkal kapcsolatos feladatok	
Pénzügyi, gazdálkodási, költségvetéssel kapcsolatos tevékenység	
Belső ellenőrzés	
Ügyviteli tevékenység	Megyei jegyző
Belső kontrollrendszer működtetése, koordinációja	
Hivatalirányítási, vezetési tevékenységek	

Meghatározó folyamat	Szervezeti egység	Főfolyamat
Civil szervezetekkel és közalapítványokkal való együttműködés, azok támogatása, kapcsolattartás	Elnöki Kabinet	Civil szervezetekkel kapcsolatos támogató és szakmai ellenőrző tevékenység
		Közalapítványokkal kapcsolatos támogató és szakmai ellenőrző tevékenység
Hazai és nemzetközi szervezetekkel történő kapcsolatos tevékenységek		Hazai és nemzetközi szervezetekkel kapcsolatos együttműködés
		Hazai és nemzetközi szervezetekkel kapcsolatos protokoll tevékenység
Stratégiaalkotás, stratégiák végrehajtásának irányítása		Széles társadalmi rétegeket érintő stratégiák kidolgozása és végrehajtásának irányítása
Ügyviteli tevékenység		Iratkezelési feladatok
Sajtóinformációs tevékenység		Általános ügyviteli feladatok
		Sajtó tájékoztatása
		Honlap karbantartás, adatfeltöltés
Humánpolitikai tevékenység	Szervezési Osztály	Munkáltatói jogkörben tett intézkedések
		Munkaügyi nyilvántartások vezetése
		Továbbképzések, oktatások, konferenciák szervezése
Jogi és törvényességi kontroll		Testületi munka törvényességi kontrollja
		Kötelezettségvállalások jogi kontrollja
		Egyéb törvényességi és jogi tevékenység
Jogi szabályozási tevékenység		Rendeletalkotás
		Szabályzatok készítése
Nemzetiségi Önkormányzatokkal kapcsolatos feladatok		Működéssel kapcsolatos feladatok
Személyes adatvédelemmel és adat- és információbiztonsággal kapcsolatos feladatok		GDPR megfeleléssel kapcsolatos feladatok
Testületi szervek ülésének előkészítésére végzett tevékenység		IBTv végrehajtásával kapcsolatos feladatok
		Nemzetiségi önkormányzatok üléseinek előkészítésével kapcsolatos feladatok
	Közgyűlés és a Bizottságok üléseinek előkészítésével kapcsolatos feladatok	

Meghatározó folyamat	Szervezeti egység	Főfolyamat
Ügyviteli tevékenység		Testületi ülések dokumentumainak elkészítése és továbbítása
Választási feladatok		Iratkezelési feladatok
		Általános ügyviteli feladatok
		Országgyűlési, helyi és nemzetiségi képviselők választásával kapcsolatos feladatok
Beszerzések lebonyolításával kapcsolatos feladatok		Európai Parlament tagjainak választásával kapcsolatos feladatok
		Népszavazással kapcsolatos feladatok
Területfejlesztéssel kapcsolatos feladatok	Területfejlesztési Osztály	Beszerzések előkészítésével, lebonyolításával kapcsolatos feladatok
		Megyei településfejlesztési tervek és programok figyelésével, véleményezésével, összehangolásával kapcsolatos feladatok
Projektok lebonyolításával kapcsolatos feladatok		Stratégiai fejlesztési dokumentumokkal kapcsolatos feladatok
		Projektok előkészítéssel kapcsolatos feladatok
Közbeszerzések lebonyolításával kapcsolatos feladatok		Projektok megvalósításával kapcsolatos feladatok
		Közbeszerzések előkészítésével, lebonyolításával kapcsolatos feladatok
Területrendezéssel kapcsolatos feladatok		Területrendezési tervek véleményezésével kapcsolatos feladatok
Ügyviteli tevékenység		Iratkezelési feladatok
		Általános ügyviteli feladatok
Jogi szabályozási tevékenység	Pénzügyi Osztály	Rendeletalkotás
Nemzetiségi Önkormányzatokkal kapcsolatos feladatok		Szabályzatok készítése
		Pénzügyi feladatok
Pénzügyi, gazdálkodási, költségvetéssel kapcsolatos tevékenység		Költségvetési feladatok ellátása
		Pénzügyi kontrolling feladatok ellátása
		Könyvelési feladatok ellátása

Meghatározó folyamat	Szervezeti egység	Főfolyamat
Belső ellenőrzés		Ellenőrzési tervben foglalt és céljelleggel végzett ellenőrzési feladatok ellátása
Ügyviteli tevékenység		Iratkezelési feladatok Általános ügyviteli feladatok
Belső kontrollrendszer működtetése, koordinációja	Megyei jegyző	Kontrollkörnyezet kialakítása Kontrollkörnyezet működtetése, ellenőrzése
Hivatalirányítási, vezetési tevékenységek		Hivatali szervezet kialakításának előkészítése Hivatal szakmai tevékenységének irányítása Közgyűlés és a Bizottságok tevékenységének szakmai támogatása Humánpolitika elveinek meghatározása A Hivatal választási tevékenységének irányítása

4. melléklet

A folyamatérték tartalmi követelményei

Szervezeti egység neve:									
Meghatározó folyamat neve:									
Megfelelőségi térkép / Főfolyamat neve:									
Részfolyamat megnevezése	Szervezeti célkitűzés	Kockázati tényezők	Első szintű kontrolllok		Második szintű kontrolllok	Belső ellenőrzés		Külső ellenőrzés	
			Szükséges-e további intézkedés: I/N Ha igen, milyen?	Szükséges-e további intézkedés: I/N Ha igen, milyen?		A legutóbbi vizsgálat mikor volt?	Milyen megállapítást tett?	A legutóbbi vizsgálat mikor volt?	Milyen megállapítást tett?
									Dátum:

Kockázati Kritérium Mátrix

Folyamat megnevezése	Azonosított kockázatok	Valószínűség (1-4)	Folyamatra vetített valószínűség	Hatás				Kockázati érték (1-5)	Folyamat kockázati értéke
				Lényegesség	Sérülékenység	Reputációs érzékenység	Folyamat jelentősége a szervezeti célok elérésében		

HATÁS

Értékelési kritérium	Értelmezés	Érték
Lényegesség	A kockázat hatása az éves költségvetés 1%-ánál kevesebbet tesz ki.	1
	A kockázat hatása az éves költségvetés 2-24%-át teszi ki.	2
	A kockázat hatása az éves költségvetés 25-49%-át teszi ki.	3
	A kockázat hatása az éves költségvetés több mint 50%-át teszi 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
Reputációs érzékenység	Megfelelően szabályozott, de időnként előfordulnak szabálytalanságok és csalások.	3
	Korábbi ellenőrzési tapasztalatok alapján gyenge a kontrollkörnyezet és előfordulhatnak szabálytalanságok és csalások.	4
	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

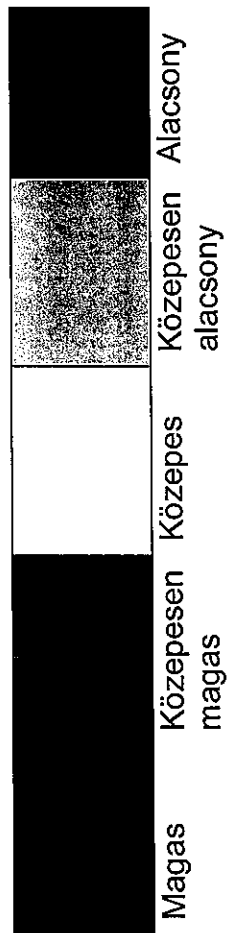
VALÓSZÍNŰSÉG		
Szint	Értelmezés	Érték
Alacsony	Bekövetkezhet, de nem valószínű.	1
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben.	2
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhet.	3
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben	4

Példa kockázat típusokra, melyek a konkrét kockázatok meghatározását segítik:

- stratégiai kockázat;
- működési kockázat;
- humán erőforrás kockázat;
- pénzügyi kockázat;
- megfeleléségi kockázat;
- integritás kockázat;
- korrupciós kockázat;
- biztonsági kockázat;
- informatikai kockázat;
- külső kockázat.

Kockázati térkép

Valószínűség		Magas		Alacsony	Közepesen magas	Közepesen alacsony	Magas
		Közepesen					
Alacsony		Közepesen		Közepesen		Hatás	



Magas Közepesen magas Közepesen alacsony Közepesen alacsony Alacsony

5. melléklet

A felelősség rendje az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében

Integrált kockázatkezelés	Megyei jegyző	Folyamatgazdák (szervezeti egység vezetői)	Munkatársak (kockázatfeltárá csoportok)	Kockázatkezelési Munkacsoport	Az integrált kockázatkezelési rendszer kijelölt szervezeti felelős	Belső ellenőr
Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Kockázatkezelési Szabályzat kiadása; Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése;	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése;	Kockázatkezelési Szabályzat előkészítése; Kockázati univerzum meghatározása;	A Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján a megyei jegyző az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.	Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére;
Kockázatok azonosítása	Közreműködik a szervezeti szintű feladatok azonosításában	Felelős a szervezeti és folyamatok kockázatok azonosításában;	Közreműködik a szervezeti és folyamatok szintű kockázatok azonosításában	Az azonosított kockázatok csoportosítása, kiszűrése, Integrált Kockázati Leltár (Risk Inventory) készítése;	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása	Tanácsadó tevékenysége keretében – a szervezeti kockázatokról szóló információkat a kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését;
Kockázatok értékelés	Jóváhagyás	A Kockázati Kritérium Matrix alkalmazásával értékeli a kockázatok; A kockázatok értékével meghatározza a folyamat kockázatoságát	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Kockázati Kritérium Matrix kialakítása; Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázati Térkép elkészítése;	Munkacsoport koordinálása	A belső ellenőrzés folyamatgazdájaként azonosítja és értékeli a saját folyamatainak kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket
Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv készítése	Kockázati tűrészhatár 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	
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv nyomon követése	Éves beszámoló elkészítése	Beszámoló az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról;	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról;	Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv nyomon követéséről szóló beszámoló összeállítása	Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálása	

Baranya Megyei Önkormányzati Hivatal – kockázati univerzum

Főfolyamatlista / Kockázati univerzum		Folyamat átlag kockázati értéke
Szervezeti egység neve:		
Meghatározó folyamat:		
Főfolyamat:		
Azonosított kockázat	Kockázati érték	