Budapest Főváros IV. kerület Újpest Önkormányzat

Polgármesteri Hivatala

Budapest Főváros IV. Kerület
Újpest
Polgármesteri Hivatal
Ügyviteli Osztály

2021 NOV 05.

Sorszám: KP/31-49/2021 Melléklet:

Előirat száma:

KP/31/.....49......./2021. számú

Jegyzői utasítás

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Hatályos:

2021. november 05. napjától

Jóváhagyta:

.....

dr. Dallos Andrea

Jegyző

Tartalom

PREAMBULUM

Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 119. § (3) bekezdésében, valamint a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.) 2. § nb) pontjában és 6. § (4) bekezdésében biztosított jogkörömben eljárva, a Budapest Főváros IV. kerület Újpest Önkormányzatra (a továbbiakban: Önkormányzat), a Budapest Főváros IV. kerület Újpest Önkormányzat Polgármesteri Hivatalára (a továbbiakban: Hivatal) és a Budapest Főváros IV. kerületi Nemzetiségi Önkormányzatokra (a továbbiakban: Nemzetiségi Önkormányzatok) vonatkozó integrált kockázatkezelési tevékenységgel összefüggő szabályokat a helyi sajátosságok figyelembevételével – az Mötv. 81. § (1) bekezdésére, illetve (3) bekezdésének c) pontjára, a 119. § (4) bekezdésére, az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Áht.) 61. § (4) bekezdésére és 69. §-ára, a Bkr.-re, valamint az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatókban foglaltakra tekintettel - az alábbiak szerint szabályozom:

I. FEJEZET

ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

1. A szabályzat célja, érvényessége, alapelvek

1.1. A szabályzat célja

(1) Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok integrált kockázatkezelési eljárásának a szabályozása, mely a kockázati tényezők meghatározására, azok értékelésére, a kockázatokra adott válaszreakciókra, a kockázatok felülvizsgálatára, az ezzel összefüggő feladatokat ellátók hatáskörére, felelősségre és a dokumentálás rendjére terjed ki.

(2) Megfelelő kockázatkezelési tevékenység, kontrollkörnyezet, integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása, melyek által csökkenthetőek a kockázatok hatásai, illetve megelőzhető a feltárt kockázatok tényleges bekövetkezése az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok által kitűzött célok megvalósítása érdekében.

(3) Az Áht., az állami és önkormányzati szervek elektronikus információbiztonságáról szóló 2013. évi L. törvény (a továbbiakban: Ibtv.), az Ibtv.-ben meghatározott technológiai biztonsági, valamint a biztonságos információs eszközökre, termékekre, továbbá a biztonsági osztályba és biztonsági szintbe sorolásra vonatkozó követelményekről szóló 41/2015. (VII. 15.) BM rendelet (a továbbiakban: Technológiai vhr.), a Bkr. és egyéb vonatkozó jogszabályok, módszertani útmutatók előírásai, követelményei érvényesüljenek.

1.2. A szabályzat hatálya

(1) A szabályzat szervi hatálya az Önkormányzatra, a Hivatalra és a Nemzetiségi Önkormányzatokra terjed ki.

(2) A szabályzat tárgyi hatálya az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok kockázatkezelésével összefüggő munkafolyamatokra, azok végrehajtása során kifejtett tevékenységekre terjed ki.

(3) A Hivatal által működtetett elektronikus információs rendszerekre az Ibtv., a Technológiai vhr. által előírtak tekintetében az Informatikai Biztonsági Szabályzat előírásai az irányadók.

1.3. Az integrált kockázatkezelés során érvényesítendő alapelvek

(1) Az eredményesség, a gazdaságosság, a hatékonyság és a rendszerszemlélet elveinek érvényre jutása érdekében az Önkormányzat jegyzője (a továbbiakban: Jegyző) az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok valamennyi tevékenységére kiterjedő integrált kockázatkezelési rendszert alakít ki és működtet.

(2) Az alkalmazott módszerek megválasztásának szabadsága alapján a Jegyző a kialakított célokhoz és sajátosságokhoz legteljesebb mértékben illeszkedő kockázatkezelési módszert alkalmazza.

1.4. Az integrált kockázatkezelés eljárásrendjének tartalma

Az integrált kockázatkezelés az alábbi lépéseket tartalmazza:

(1) A *kockázatok azonosítása/feltárása*, melyek a működést, a kiemelt célok elérését veszélyeztetik, valamint az azokhoz kapcsolható keretek meghatározása.

(3) A *kockázatok elemzése, kiértékelése és rangsorolása* jellegük, felmerülési helyük, hatásuk súlyossága és bekövetkezési valószínűségük szerint.

(4) Az *elfogadható kockázati szint (kockázati tűréshatás) meghatározása*. Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok egészére, valamint azon belül a Hivatal egyes szervezeti egységeire vonatkozó ún. „tűréshatárok" meghatározása, amelyek felett intézkedéseket kell foganatosítani.

(5) A kockázatok kezelésére *kockázatkezelő javaslatok megfogalmazása*, döntés a kockázatok kezeléséről: a kockázatokat, illetve hatásukat milyen módon kívánja a vezetés mérsékelni, elkerülni, és/vagy bekövetkezési valószínűségüket csökkenteni, a kockázatkezelési stratégia meghatározása. A válaszintézkedések beépítése az *integrált kockázatkezelési intézkedési tervek*be.

(6) Az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítása, a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszok *folyamatos monitoring*ja.

Értelmező rendelkezések

a) *Belső kontrollrendszer:* a szervezeti célok megvalósítását segítő eszközök összessége. Egymásra épülő és egymást kiegészítő elemei a kontrollkörnyezet, az integrált kockázatkezelési rendszer, a kontrolltevékenységek, az információs- és kommunikációs rendszer valamint a monitoring.

b) *Folyamatgazda:* az adott folyamatleírás létrehozásáért felelős személy, aki általában is felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért, valamint ellátja a folyamatok kockázatainak felmérését, azonosítását, elemzését, továbbá javaslatot tesz a feltárt kockázatok kezelésére.

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

d) *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.

e) *Integrált kockázatkezelési koordinátor:* a Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős.

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

g) *Interjú:* két vagy több ember beszélgetése, melynek célja, hogy az interjú készítői az interjú alanyától információkat nyerjenek egy meghatározott témakörben.

h) *Kérdőív*: adatgyűjtési eszköz, amely az adatközlők válaszainak rögzítésére szolgál, általában strukturált, előre rögzített kérdéssorok mentén.

i) *Kiscsoportos beszélgetés*: egyszeri moderált megbeszélés a kockázatok azonosítása érdekében.

j) *Kockázat:* a jövőben valamilyen valószínűséggel bekövetkező esemény, ami bizonyos mértékben, negatív vagy pozitív irányban befolyásolja a szervezeti célok elérését. Szűkebb értelemben a kitűzött célokat veszélyeztető tényező, tágabb értelemben valamely esemény, tevékenység vagy annak elmulasztása, amelyek bekövetkezése általában negatív, de egyes esetekben pozitív hatással lehet a kitűzött célok elérésére.

k) *Kockázatelemzés:* objektív módszer az ellenőrizendő területek kiválasztására, mely meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat.

l) *Kockázati tényező:* kockázat okaként azonosítható körülmény.

m) *Kockázatkezelési stratégia*: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott magatartás.

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

o) *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.

p) *Kontrolltevékenység:* mindazok az eljárások, amelyek biztosítják, hogy a vezetés által megfogalmazott célok és elvárások végrehajtásra kerüljenek, és az azokat veszélyeztető kockázatokat a tevékenység során a szervezet kezelje. A kontrolltevékenységek a kockázatok kezelésének eszközei.

q) *Korrupció*: a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény XXVII. Fejezetén belüli tényállások és ezen belül a kötelezettség vagy joggyakorlás elmulasztásának, hivatali helyzettel való visszaélésnek, a hatáskör túllépésének ígérete, megtörténte vagy erre vonatkozó felhívás megfogalmazása jogtalan előny ellenében vagy ennek reményében.

r) *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.

s) *Projekt:* egy olyan egyedi folyamatrendszer, amely kezelési és befejezési időpontokkal megjelölt, specifikus követelményeknek - határidő, költség, erőforrás - megfelelő célkitűzés elérése érdekében vállalt, koordinált és kontrollált tevékenységek csoportja. Az

építési beruházások tekintetében projektnek tekintendő a költségvetésben biztosított forrás alapján, meghatározott időkeretben, új épület megépítése, vagy nagyobb, mint 400 m2 össz. bruttó szintterületű meglévő épület átalakítása, felújítása érdekében végzett elsősorban építésügyi, másodsorban gazdasági és jogi tevékenységek összessége.

t) *Részfolyamat:* egy főfolyamatba tartozó, elkülönülő eredménnyel járó, egymáshoz kapcsolódó tevékenységek láncolata.

u) *Valószínűség:* egy esemény bekövetkezésének esélye.

v) *Vezetői nyilatkozat:* a Bkr. 11. § (1) bekezdése által előírt, a Bkr. 1. melléklete szerinti, a belső kontrollrendszer működéséről szóló vezetői nyilatkozat.

2. A kockázat fogalma, típusai

2.1. A kockázat fogalma

(1) *Kockázat szűkebb értelemben*: a kitűzött célokat veszélyeztető tényező.

(2) *Kockázat tágabb értelemben*: valamely esemény, tevékenység vagy annak elmulasztása, amelyek bekövetkezése általában negatív, de egyes esetekben pozitív hatással lehet a kitűzött célok elérésére.

(3) Kockázat okaként azonosítható körülmény (kockázati tényező) lehet:
   a) véletlenszerű esemény,
   b) hiányos ismeret vagy információ,
   c) az ellenőrzés hiánya, illetve gyengesége,
   d) a vezetés magatartása.

2.2. A kockázatok típusai

(1) A szervezetet érintő kockázatok
   a) *Eredendő kockázat*: a szervezet által nem befolyásolható, többnyire külső kockázatok.
   b) *Belső kontroll kockázat*: a költségvetési szerv belső kontroll rendszerének nem megfelelő kialakítása, illetve működtetése miatt fellépő kockázat (ha a szerv a saját hibájából nem képes, vagy tudatosan nem tárja fel, illetve nem előzi meg a hibákat, szabálytalanságokat).
   c) *Megmaradó (maradvány) kockázat*: a vezetés által tudatosan elfogadott kockázatok.
   d) *Információbiztonsági kockázat*: a Hivatal elektronikus információs rendszereire ható nemkívánatos események bekövetkezési valószínűsége szorozva az okozott kár mértékével.

(2) *Szervezetet működésének fontosabb kockázati tényezői*
   a) *Külső eredetű, környezeti kockázatok:* függetlenek a szerv működésétől, de bekövetkezésükre a Hivatal megfelelő stratégiával képes felkészülni, hatásaikat mérsékelni és/vagy kiküszöbölni.
   b) *Belső működési kockázatok:* a szervezet működésének, tevékenységének, folyamatainak velejárói, melyek kiküszöbölése, vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény.

(3) A jelentősebb kockázati kategóriákat az 1. számú függelék tartalmazza azzal a kitétellel, hogy a kategóriákhoz tartozóan felsorolt kockázatok nem taxatívak, azok időről időre változhatnak, bővülhetnek, kikerülhetnek a felsorolásból.

II. FEJEZET

AZ INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS RENDJE

1. A kockázatkezelési hatókör

A kockázatelemzés felöleli az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok teljes tevékenységi területét.

2. A kockázatkezelői szintek

(1) A ***Jegyző*** felelős a belső kontrollrendszer keretében - a szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő kontrollkörnyezet, integrált kockázatkezelési rendszer, kontrolltevékenységek, információs és kommunikációs rendszer és nyomon követési rendszer (monitoring) kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért. (Bkr. 2. § nd) és 3.§)

(2) Az ***önálló szervezeti egységek vezetői*** saját hatáskörükben, a rendelkezésre álló eszközökkel kezelik a szervezeti egységet érintő kockázatokat, melynek keretében meghatározzák a kockázatviselési hajlandóságot és a kockázatra adott válaszokat azon kockázatok esetében, amelyet a saját szintjükön képesek kezelni.

(3) A ***folyamatgazdák*** végzik a felelősségi körükbe tartozó folyamatok kockázatainak beazonosítását, elemzését és értékelését - a Kockázatkezelési Munkacsoport ajánlásai alapján-, az elemzések eredményét megosztják az önálló szervezeti egység vezetőjével és javaslatot tesznek a kockázatok kezelésére.

(4) Az önkormányzati, hivatali, illetve nemzetiségi önkormányzati szintű kockázatokat a ***Kockázatkezelési Munkacsoport*** elemzi, kezeli.

(5) Az ***integrált kockázatkezelési koordinátor*** az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelősként segíti a Jegyző, az Önkormányzat, a Hivatal, a Nemzetiségi Önkormányzatok szervezeti egységeinek és a Kockázatkezelési Munkacsoport kockázatkezelést érintő munkáját, koordinálja az integrált kockázatkezelési rendszer működését.

(6) A Hivatal által megbízott ***elektronikus információs rendszerek biztonságáért felelős személy*** (a továbbiakban: IBF) végzi az információbiztonsági kockázatelemzést együttműködve a jelen fejezetben rögzített szerepkörökkel.

(7) ***Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok dolgozói, munkatársai*** saját munkaterületükön aktívan közreműködnek a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában és kezelésében. A munkavállaló köteles munkaköri feladatát megfelelő szakmai hozzáértéssel ellátni, valamint az irányadó jogszabályok, szabályzatok és vezetői utasítások betartásával hozzájárulni a tevékenységi kockázatok csökkentéséhez, továbbá a vezetője felé köteles jelezni a tudomására jutott, veszélyeztető eseményeket.

3. A kockázatkezelési rendszer felelősei

3.1. A Jegyző felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) A kockázati tényezők, elemek azonosítása.

(2) A kockázati hatás mérése.

(3) A kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, és ennek a valószínűségnek a szervezet tűréshatárán belüli szintre történő csökkentése, illetve a bekövetkezés megelőzése.

(5) Kockázati tűréshatár meghatározása, folyamatos nyomon követése és jóváhagyása.
(6) A Jegyző az integrált kockázatkezelési feladatellátásban részt vevő személyek számára biztosítja a szükséges feltételeket.
(7) Kockázatkezelési szabályzat kiadása.
(8) Kockázatkezelési Munkacsoport felállítása.
(9) Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv elkészítése és nyomon követése, beszámoltatás.

3.2. Az önálló szervezeti egységes vezetőinek felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) A saját szervezeti egységük hatáskörébe tartozó folyamatok, tevékenységek kockázatainak felismerése, kezelése.
(2) Amennyiben a kockázat meghaladja a szervezeti egység hatáskörét, illetve az szervezeten belül nem kezelhető - a kockázat hatásának jelentőségétől függően – a Kockázatkezelési Munkacsoport azonnali értesítése az integrált kockázatkezelési koordinátoron keresztül.
(3) Delegált tűréshatárok kezelése, vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját.

3.3. Folyamatgazdák felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) Az általa irányított folyamatok, tevékenységek kockázatainak felmérése, értékelése és kezelésének előkészítése, illetve végrehajtása.
(2) A folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak naprakészen tartása, illetve a folyamatok megfelelően ismerete ahhoz, hogy a bennük rejlő kockázatok és szükség esetén a kockázatok kezelésére javaslatot tegyen.
(3) Kockázatkezelési szabályzat véleményezése.
(4) Szervezeti és folyamati szintű kockázatok azonosítása.
(5) Javaslattétel a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére.
(6) Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv végrehajtásáról.

3.4. Kockázatkezelési Munkacsoport felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) A célkitűzések végrehajtását akadályozó kockázatok elemzésének (azonosítás, értékelés) és kezelési módjának elkészítése.
(2) Annak meghatározása, hogy milyen mértékű kockázattal lehet számolni, és a meghatározott kockázati mérték függvényében milyen intézkedéseket kell végrehajtani.

3.5. Integrált kockázatkezelési koordinátor felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) Az integrált kockázatkezelési rendszer működésének összehangolása és a vonatkozó dokumentumok kezelése.
(2) Szakértői tevékenységet végez, amelyben megismerteti az érintettekkel az integrált kockázatkezelési tevékenység tartalmát, továbbá szakmai támogatást biztosít a kockázatkezelési lépések szakmailag megfelelő végrehajtásához.
(3) Biztosítja a szervezeti kommunikációt az integrált kockázatkezelési folyamatban résztvevők számára.
(4) Ellátja a Kockázatkezelési Munkacsoport tevékenységével kapcsolatos ügyviteli feladatokat.

3.6. Az IBF felelőssége, kötelessége és feladatai

A Hivatal által megbízott elektronikus információs rendszerek biztonságáért felelős személy végzi az információbiztonsági kockázatelemzést.

3.7. Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok munkatársainak felelőssége, kötelessége és feladatai

(1) Közreműködés a szervezeti integritás fejlesztésében, személyes integritás fejlesztése.
(2) Közreműködés a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítésében, javaslattétel a folyamatok fejlesztésére.
(3) Vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját.

4. A Kockázatkezelési Munkacsoport szervezete, működése, feladatai

4.1. A Kockázatkezelési Munkacsoport szervezete, működése

(1) A Kockázatkezelési Munkacsoport vezetője a Jegyző.
(2) A Kockázatkezelési Munkacsoport tagjai:
- az aljegyző,
- az önálló szervezeti egységek vezetői,
- a humánpolitikai feladatokat ellátó szervezeti egység vezetője,
- a minőségügyi vezető,
- esetenként, a Nemzetiségi Önkormányzatokat érintően a Hivatal nemzetiségi referense, valamint
- az integrált kockázatkezelési koordinátor.

(3) A Kockázatkezelési Munkacsoport titkári feladatait, az üléseinek dokumentációját, a kockázatok nyilvántartását az integrált kockázatkezelési koordinátor végzi.
(4) A Kockázatkezelési Munkacsoport a kockázatelemzés módszertanát évente felülvizsgálja, szükség szerint aktualizálja és jóváhagyja, valamint kialakítja a kockázatkezelési stratégiát.
(5) A belső ellenőrzési vezető megfigyelőként vehet részt a Kockázatkezelési Munkacsoport munkájában, tanácsadói tevékenysége keretében független értékelés nyújtásával segítheti a munkát.

4.2. A Kockázatkezelési Munkacsoport kiemelt feladatai

(1) A kockázatok feltárása, elemzése, értékelése, a kockázati tűréshatárok meghatározása a Jegyző egyetértésével, a belső ellenőrzési feladatokat ellátó szervezeti egység és a külső ellenőrző szerv által feltárt kockázatok elemzése, valamint javaslattétel a kockázatkezelésre vonatkozóan.
(2) Az önálló szervezeti egységek szintjén nem kezelhető kockázatok esetében elvégzi a kockázatok értékelését, csoportosítását és rendszerezését, a delegált kockázatok tűréshatárát meghatározza és kialakítja a kockázatok kezelésének stratégiáját.
(3) Felülvizsgálja az egyes szervezeti egységek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat – ezeket összefoglalja és felterjeszti a Jegyzőnek jóváhagyásra.
(4) A kockázatkezelési folyamatok előírása, feltételeinek biztosítása és betartásának megkövetelése, továbbá az integrált kockázatkezelési folyamatba épített ellenőrzés.

(5) A kockázatokkal kapcsolatos információk folyamatos szolgáltatása az integrált kockázatkezelési koordinátoron keresztül.
(6) Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok egészét átfogó kockázatkezelési intézkedési terv kialakítása, javaslatok megfogalmazása.
(7) A kockázatkezeléssel kapcsolatos elszámoltathatóság biztosítása.
(8) Az integrált kockázatkezelési intézkedési terv előkészítése a Jegyző általi aláírásra, illetve intézkedésre. Az integrált kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtásának a nyomon követése, értékelése.
(9) Évente legalább egyszer, január 31-ig felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósulását és arról beszámolót készít a Jegyző felé.

5. Az integrált kockázatkezelési koordinátor feladatai

(1) A Jegyző által kijelölt szervezeti felelősként az integrált kockázatkezelési rendszer működését összehangolja (technikai és személyorientált koordináció).
(2) Szakértői tevékenységet végez, amelyben megismerteti az érintettekkel az integrált kockázatkezelési tevékenység tartalmát, továbbá szakmai támogatást biztosít a kockázatkezelési lépések szakmailag megfelelő végrehajtásához.
(3) Biztosítja a szervezeti kommunikációt az integrált kockázatkezelési folyamatban résztvevők számára.
(4) Ellátja a Kockázatkezelési Munkacsoport tevékenységével kapcsolatos ügyviteli feladatokat.
(5) Az integrált kockázatkezelés dokumentumait kezeli, a kockázatok nyilvántartását vezeti.

III. FEJEZET

A KOCKÁZATKEZELÉS VÉGREHAJTÁSÁNAK SZABÁLYAI

1. A kockázatkezelés folyamata

(1) A kockázatkezelés egy folyamatosan változó folyamat, az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata.
(2) Az integrált kockázatkezelés keretében meg kell állapítani az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat, meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban a szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének a módját.
(3) Az integrált kockázatkezelés az alábbi lépéseket tartalmazza:
   (1) A *kockázatok azonosítása/feltárása*, melyek a működést, a kiemelt célok elérését veszélyeztetik, valamint az azokhoz kapcsolható keretek meghatározása.
   (2) A *kockázatok elemzése, kiértékelése és rangsorolása* jellegük, felmerülési helyük, hatásuk súlyossága és bekövetkezési valószínűségük szerint.
   (3) Az *elfogadható kockázati szint (kockázati tűréshatás) meghatározása.* Az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok egészére, valamint azon belül a Hivatal egyes szervezeti egységeire vonatkozó ún. „tűréshatárok" meghatározása, amelyek felett intézkedéseket kell foganatosítani.
   (4) A kockázatok kezelésére kockázatkezelő javaslatok megfogalmazása, *döntés a kockázatok kezeléséről:* a kockázatokat, illetve hatásukat milyen módon kívánja a vezetés mérsékelni, elkerülni, és/vagy bekövetkezési valószínűségüket csökkenteni, a

kockázatkezelési stratégia meghatározása. *A válaszintézkedések beépítése az integrált kockázatkezelési intézkedési tervekbe.*

(5) *Az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítása, a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszok folyamatos monitoringja.*

2. A kockázatok azonosítása, feltárása

(1) A kockázatazonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek az Önkormányzat, a Hivatal, valamint a Nemzetiségi Önkormányzatok célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok.

(2) A kockázatokat minden esetben a célokhoz kapcsolódóan a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan is azonosítani kell. A kockázatok azonosításakor az eredendő kockázatokat kell feltárni.

(3) Alapvető követelmény a szervezetet érintő valamennyi kockázat (támogató és funkcionális folyamatok kockázatainak) beazonosítása és a szerv vezetése általi megismertetése.

(4) A kockázat beazonosításának folyamatához elengedhetetlen a célkitűzések alapos ismerete, a legmagasabb céloktól egészen a napi működés céljainak szintjéig.

(5) Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatokat ezen ismeretek alapján lehet felismerni, azonosítani, illetve az egyes kategóriák mentén csoportosítani.

(6) A kockázatok felmérését a folyamatleírások mentén kell előkészíteni.

(7) A kockázatok azonosítását célszerű csoportmunkában folyamatonként, az adott folyamatban résztvevők bevonásával megszervezni, lebonyolítani – integrált kockázati leltár kialakításával. A csoportmunka mellett kiegészítő technikaként alkalmazható az interjú, a kérdőív és a kiscsoportos megbeszélés.

(8) A projekteket külön egységként kell kezelni a kockázatkezelési rendszerben.

(9) A stratégiai jellegű kockázatok feltárása a Kockázatkezelési Munkacsoport feladata.

(10) A Jegyzőnek gondoskodnia kell egy naprakész nyilvántartási rendszer kialakításáról az Integrált Kockázati Leltár létrehozásával, amely alkalmas a kockázatok nyilvántartására és változásainak folyamatos nyomon követésére.

(11) A kockázatok beazonosításának folyamata:

- A *folyamatgazda* a felügyelete alá tartozó folyamatokra vonatkozóan - a Kockázatkezelési Munkacsoport ajánlásából kiindulva - munkatársai bevonásával elvégzi a folyamatok (főfolyamatok, részfolyamatok) kockázatainak feltárását és azonosítását. (A folyamatokra jellemző kockázati kategóriák értékelésére, meghatározására az 1. számú függelék szolgál segítségül.)
- Az *önálló szervezeti egységek vezetői* felülvizsgálják a folyamatgazda által összegyűjtött folyamatokat, és a hozzájuk tartozó kockázati kategóriákat. Ennek során bővíthetik a folyamatokat, illetve a kiemelt kockázatok körét, vagy abból az általuk felügyelt szervezet számára nem releváns kockázatokat el is hagyhatják.
- A kockázatok azonosításának eredményeképpen el kell készíteni szintenként az Integrált Kockázati Leltárt, amibe minden azonosított kockázatot fel kell vezetni.
- A Kockázatkezelési Munkacsoport feladata a különböző szinteken azonosított kockázatok rendszerezése, az esetleges duplikációk kiszűrése, valamint a kockázatok rangsorolása, továbbá az integrált kockázati leltár kezelése.
- A kockázatok feltárását és beazonosítását minden év február 28-ig kell elvégezni.

(12) A kockázatelemzés során beazonosított kockázatok három főbb kategóriába sorolhatók:

a) *Önkormányzati, Hivatali, illetve nemzetiségi önkormányzatiszintű kockázatok:* A Kockázatkezelési Munkacsoport által beazonosított kockázatok, melyek kezeléséről a Kockázatkezelési Munkacsoport dönt.

b) *Kiemelt kockázatok:* Olyan magas bekövetkezési hatással bíró önkormányzati, illetve hivatali, valamint *nemzetiségi önkormányzati* kockázatok, melyeket valamennyi önálló szervezeti egység vezetőnek kötelező elemeznie és ezekre vonatkozóan intézkedési tervet kell készíteniük.

c) *A szervezeti egység szintjén a folyamatgazdák által beazonosított kockázatok:* A folyamatgazdák által beazonosított olyan további kockázatok, amely speciálisan az ő szakmai feladatukra, gazdálkodási körükre vonatkozik.

(13) Az információbiztonsági kockázatelemzés elvégzéséhez fel kell mérni, meg kell ismerni az elektronikus információs rendszereket és azok környezetét, valamint azok jelenlegi információbiztonsági szintjét.

(14) A következő területeket kell a dokumentációk bekérésével, illetve szakmai interjúk lefolytatásával megismerni:

a) Adminisztratív védelmi intézkedések
   i. A Hivatalra vonatkozó jogszabályok, szabályzatok
   ii. Az elektronikus információs rendszerre vonatkozó szabályzatok
   iii. Szerződések, külső felek kezelése
   iv. Alkalmazásfejlesztés, változáskezelés
   v. Jogosultságigénylés
   vi. Biztonsági események kezelése
   vii. Üzemeltetési eljárások
   viii. Szervizelés, eszközcsere, selejtezés

b) Logikai védelmi intézkedések
   i. Mentési megoldások
   ii. Kártékony kód elleni védekezés
   iii. Biztonsági frissítések telepítése
   iv. Hálózat felépítése
   v. Biztonsági rendszerek
   vi. Kriptográfiai megoldások

c) Fizikai biztonság
   i. Beléptetés
   ii. Számítógépterem kialakítása
   iii. Épületben történő közlekedés
   iv. Irodák kialakítása, tiszta asztal, üres képernyő politika.

(15) Az informatikai erőforrásokra ható fenyegetettségek vagy fenyegető tényezők (például: üzleti hírszerzés, rosszindulatú hackerek, természeti katasztrófák) mindig a sérülékeny pontokon keresztül fejtik ki hatásukat, így az ellenük való védekezés legfőbb eleme a sérülékenységek azonosítása és megszüntetése.

(16) A sérülékenység egy bizonyos gyenge pont kihasználása a rá ható fenyegetettség által. Meg kell vizsgálni, hogy a beazonosított gyenge pontokon keresztül mely fenyegetettségek tudják kifejteni a káros hatásukat.

3. A kockázatok elemzése, kiértékelése és rangsorolása

(1) A kockázatok elemzésének célja annak megállapítása, hogy a beazonosított kockázatok milyen mértékben befolyásolják az Önkormányzat, a Hivatal és a Nemzetiségi Önkormányzatok fő célkitűzéseit.

(2) A kockázatelemzés során, a kockázatok azonosítását követően el kell végezni a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését és a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását.

(3) A kockázatok elemzését kockázatkezelési szintenként (folyamatgazda, szervezeti egység vezetője, Kockázatkezelési Munkacsoport) kell elvégezni, lehetőség szerint csapatmunkában.
(4) Az elemzés során alkalmazott értékelési kritériumok egységes értelmezése és alkalmazása érdekében, a szervezetre jellemző kockázati tényezők alapján *Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot* kell kialakítani, melyről a Kockázatkezelési Munkacsoport dönt.
(5) Az értékelés során meg kell határozni a feltárt kockázati tényezők bekövetkezésének valószínűsítését, illetve a szervezetre gyakorolt hatását.
(6) A beazonosított kockázati tényezőkről tájékoztatni kell azokat a dolgozókat és vezetőket, akiknek a tevékenységét az adott kockázat érinti.
(7) Az önkormányzati és hivatali szintű *kockázatok rangsorolását* a Kockázatkezelési Munkacsoport végzi.
(8) A kockázatok elemzését és értékelését tárgyév március 31-ig kell elvégezni.

4. Elfogadható kockázati szint (kockázati tűréshatár) meghatározása

(1) A fő kockázati prioritások meghatározásához figyelembe kell venni az Önkormányzat, a Hivatal és adott Nemzetiségi Önkormányzat adott kockázattal szembeni tűrőképességét.
(2) A tűréshatár a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, amire az érintett szervezet vezetése mindenképpen válaszintézkedést kíván tenni.
(3) A tűréshatárokat a szervezet minden szintjén ismertté kell tenni az érintettek azonosulása érdekében, amely alapot biztosít a releváns kockázatok mennyiségi és minőségi méréséhez, valamint a szükséges válaszlépések meghozatalához.
(4) A kockázattűrő képesség meghatározása a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele.
(5) *A kockázati tűréshatárokat a következő csoportok szerint lehet értelmezni:*
   a) *Önkormányzati, hivatali és nemzetiségi önkormányzati szintű kockázati tűréshatár:* Az egész szervezetre vonatkozó összes kockázat mértékét figyelembe véve kerül kialakításra. A Kockázatkezelési Munkacsoport megítéli a kockázatoknak való kitettség elfogadható mértékét, és egy általános tolerancia szintet határoz meg a szervezet számára, amely egészének működése során felmerülő kockázatokra vonatkozó kockázati tűréshatárt jelenti.
   b) *Delegált kockázati tűréshatár:* A szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárt alapul véve kerül meghatározásra, hogy az egyes folyamatok vonatkozásában vagy szervezeti szinteken a kockázatoknak még mekkora mértéke fogadható el.
   c) *Projekt kockázati tűréshatár:* A projektekre vonatkozó tűréshatárt is a szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatár figyelembe vételével kell meghatározni. A projekt időtartama alatt változhat az elfogadhatónak ítélt kockázat mértéke.

(6) *A tűréshatárok meghatározásánál figyelembe veendők:*
   a) A gyakorlati tapasztalatok alapján mindenképpen kezelendők azok a kockázatok, amelyeknek ugyan alacsony a bekövetkezési valószínűségük, de a hatásuk magas.
   b) Azok a kockázatok, amelyeknek magas a bekövetkezési valószínűségük, de a hatásuk minimális, nem feltétlenül kezelendők. Ez alól kivételt képez, ha év közben a gyakori bekövetkezés miatt a veszteség olyan mértékűvé válik, amely meghaladja az adott területre meghatározott tolerancia szintjét.
(7) A kockázati tűréshatárt a Jegyző hozzájárulásával a Kockázatkezelési Munkacsoport határozza meg.

(8) Információbiztonsági szempontból minden közepes, illetve annál magasabb kockázatot kezelni szükséges.

5. A kockázatokra adott válaszreakciók, a kockázatkezelés módszerei

(1) A szervezet vezetésének rendelkeznie kell olyan eszközökkel, amelyekkel képes a szervezet működését érintő, negatív hatású kockázatos eseményeket felismerni, és azok racionálisan csoportosítását követően meghatározni a szükséges válaszreakciókat (válaszlépéseket).

(2) A kockázati tűréshatárt meghaladó kockázatok esetében kockázatkezelő szintenként, a kockázatkezelői szinteken kockázatonként megfelelő kockázatkezelési stratégiákat kell meghatározni, a felelősök és a végrehajtási határidők megjelölésével.

(3) A kockázatkezelési stratégiákat a várható kockázatcsökkentő hatásuk és megvalósítási költségük összevetésével kell értékelni. Az intézkedéseket az eredményesség, hatékonyság, gazdaságosság követelményeit figyelembe véve kell meghatározni.

(4) A vezetésnek a válaszlépés melletti döntés meghozatalakor, figyelemmel kell lennie arra, hogy az adott kockázat:
- milyen mértékű hatást gyakorol az Önkormányzatra, a Hivatalra, illetve a Nemzetiségi Önkormányzatokra
- a célhierarchia melyik szintjét érinti,
- melyik folyamatba van beágyazva,
- mely szervezeti egységek vesznek részt a válaszlépésben,
- milyen anyagi ráfordítással jár a választott megoldás,
- milyen eredményt várnak a válaszlépéstől.

(5) *A kockázatkezelés módszerei (a teljesség igénye nélkül)*

a) *A kockázat megszüntetése, elkerülése:* A módszer alapvetően a kockázati események bekövetkezésének kivédését, illetve azok gyors felfedezését szolgáló eljárásokat foglalja magában. Akkor alkalmazandó, ha az adott kockázati tényező nagy gyakorisággal következik be, és bekövetkezése esetén a hatása jelentős. Az önkormányzati és hivatali tevékenységek (folyamatok) megszüntetésének, áthárításának jogszabályi korlátai miatt ez nem, vagy csak kivételes esetekben alkalmazható.

b) *A kockázat kezelése, csökkentése:* A legtöbb kockázat esetében alkalmazható módszer, melynek célja a kialakított módszerek, technikák és eszközök alkalmazásával a kockázatelemzés eredménye alapján megfogalmazott kockázati kitettség csökkentése, a vezetés által tudatosan vállalható kockázati kitettség (tűréshatáron belüli) szintjére. Irányulhat a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására, a kockázat bekövetkezésének lehetőségére való felkészülésre (a várható hatás mértékének meghatározása), azon keresztül a reagáló képesség növelésére, illetve a kockázatok hatásának mérséklésére, a folyamatokba beépített kontrollok felhasználásával.

c) *A kockázat megosztása, áthárítás:* A kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul (pl.: kiszervezés, biztosítás).

d) *A kockázat elviselése, elfogadása:* alkalmazása esetén a vezetés dönthet úgy, hogy nem tesz intézkedéseket a kockázat csökkentésére, mert:
- a szervezet kialakult működési rendjében az adott kockázat hatásának kiküszöbölése, vagy csökkentése többe kerülne, mint a kockázatos tevékenységből származó lehetséges kár, vagy

- a kockázatkezelés személyi, technikai akadályokba, idő-, illetve anyagi korlátba ütközik.

(6) A Jegyző a válaszintézkedések kiválasztásában, illetve jóváhagyásában *a Kockázatkezelési Munkacsoport,* valamint *belső ellenőrzési vezető* ajánlásaira, javaslataira támaszkodik.

(7) A kiemelten nagy kockázatú tevékenységek esetében a Jegyző intézkedik a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység ellenőrzéséről (preventív jellegű ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér, illetve helyszíni vizsgálatot tart, vagy felkéri a belső ellenőrzési feladatokat ellátó szervezeti egységet a vizsgálat elvégzésére.

(8) A kockázatok kezelésének elsődleges eszköze a hatékony folyamatba épített ellenőrzés. Az ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása és annak rendszere.

(9) A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Tervbe kell foglalni, melyet a Jegyző hagy jóvá.

(10) Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Tervet tárgyév április 30. napjáig el kell készíteni és a Jegyzővel jóváhagyatni.

6. A kockázatkezelés monitoringja, felülvizsgálata

(1) A kockázatok nyilvántartására és elemzésére a Jegyző olyan monitoring rendszert működtet, amely alkalmas minden egyes kockázat esetében, a kezelésére kialakított módszer tényleges alkalmazásának, és azon keresztül hatékonyságának nyomon követésére, mérésére, a hozott intézkedésektől eltérő gyakorlat jelzésére. Továbbá lehetővé teszi a vezetés számára menetközben a korrekciós intézkedések szükség szerinti meghozatalát.

(2) A Kockázatkezelési Munkacsoport és a kockázat felméréséért és kezeléséért felelős vezetők kötelezettsége, az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv végrehajtásának folyamatos nyomon követése, ellenőrzése és értékelése, valamint a tevékenységek változásaihoz igazodóan a kockázati szint fenntartására, a kockázatok kezelésére hozott intézkedések megtétele.

(3) A kockázatértékelést és az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Tervet soron kívül aktualizálni kell a tevékenység, a szervezet, a külső és belső környezet, a kockázatok jelentős változása, valamint a bekövetkezett kockázati események alapján.

(4) A befejezetlen kockázatkezelési eljárásokról haladéktalanul jelentést kell küldeni az Integrált Kockázatkezelési Koordinátor útján a Jegyzőnek.

(5) A (2) – (5) bekezdésben foglalt feladatok ellátására a folyamatgazda köteles.

(6) Évente legalább egyszer felül kell vizsgálni az előző évi Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Tervek hatékonyságát, megvalósulását. A vizsgálatot a Kockázatkezelési Munkacsoport végzi és arról beszámolót készít a Jegyző felé.

(7) A kockázatok kezelése gyakorlatának felülvizsgálatát kockázatkezelő szintenként tárgyév november 30. napjáig kell elvégezni

7. A kockázatok és intézkedések nyilvántartása

(1) A Jegyzőnek gondoskodnia kell egy naprakész nyilvántartási rendszer kialakításáról az Integrált Kockázati Leltár létrehozásával, amely alkalmas a kockázatok nyilvántartására, változásainak és a kezelés során tett intézkedések következményeinek folyamatos nyomon követésére.

(2) A nyilvántartásból bármely időpontban egyértelműen láthatónak kell lennie, hogy:
- melyek a tűréshatárt meghaladó azonosított kockázatok,
- azokat kik és mikor határozták meg,

- kezelésükre milyen intézkedéseket javasoltak,
- az intézkedések végrehajtásáért ki a felelős,
- az intézkedésnek mi a határideje,
- az intézkedés milyen eredménnyel járt, milyen változást eredményezett az adott kockázat helyzetében (értékében),
- a kockázat jelenlegi státusza (kezelt, kezeletlen, kezelés folyamatban).

(3) A feltárt kockázatok, és intézkedések nyilvántartását az Integrált Kockázatkezelési Koordinátor kezeli és vezeti, mely nyilvántartásra a belső ellenőrzés is támaszkodik éves munkarendjének kialakításakor.

IV. FEJEZET

ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

(1) Jelen szabályzat 2021. november 5. napján lép hatályba.
(2) Jelen szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg a Szabályzat az integrált kockázatkezelésről szóló 31/7/2017. számú jegyzői utasítás hatályát veszti.
(3) A szabályzattal érintett munkatársaknak az utasítás rendelkezéseit meg kell ismerniük és a megismerés tényét megismerési nyilatkozaton igazolniuk kell.

Budapest, 2021. november „04.”

dr. Dallos Andrea
Jegyző

Mellékletek:
1. melléklet Az integrált kockázatkezelés felelősei és feladatai
2. melléklet Integrált kockázatkezelési intézkedési terv (minta)

Függelékek:
1. függelék A költségvetési szervet érintő kockázatok (nem taxatív)

1. melléklet a 31/ /2021. számú jegyzői utasításhoz

Az integrált kockázatkezelés felelősei és feladatai

Integrált kockázat kezelés	Jegyző	Folyamatgazdák	Önálló szervezeti egységek vezetői	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Integrált kockázatkezelési koordinátor		Belső ellenőrzési vezető	IBF
Kockázat kezelési rendszer kialakítás a és működtet ése	• Felelős a belső kontrollrends zer keretében - a szervezet minden szintjén érvényesülő – integrált kockázatkezel ési rendszer, kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért; • Integrált kockázatkezel ési Szabályzat kiadása; • Kockázatkeze lési Munkacsopor t felállítása; • Integrált kockázatkezel ési koordinátor kijelölése;	• Integrált kockázatkezelési szabályzat véleményezése; • Felelős az általa irányított folyamatok, tevékenységek kockázatainak felméréséért, értékeléséért és kezelésének előkészítéséért, illetve végrehajtásáért;	• Integrált kockázatkezelési szabályzat véleményezése; • Felel a saját szervezeti egysége hatáskörébe tartozó folyamatok, tevékenységek kockázatainak felismeréséért, kezeléséért;	• A saját munkaterületü kön aktívan közreműködn ek a tevékenysége k kockázati szempontú vizsgálatában és kezelésében;	• Integrált kockázatkezelési Szabályzat, illetve módosításának előkészítése; • Az integrált kockázatkezelés rendszer működtetésének legfőbb szerv; • A kockázatkezelési folyamatok előírása, feltételeinek biztosítása és betartásának megkövetelése, az integrált kockázatkezelési folyamatba épített ellenőrzés és felülvizsgálat;	*A Bkr.7.§ (4) bekezdése alapján a költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. Ha a költségvetési szerv integritás tanácsadót foglalkoztat, akkor az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokat az integritás tanácsadó látja el. Ha van integritás tanácsadó és ettől függetlenül kockázatkezelési koordinátor is kijelölésre került, akkor együttműködnek a feladatok ellátásában.*	• Az integrált kockázatkezelé si rendszer működésének koordinálása (technikai és személyorientá lt koordináció); • Dokumentumo k kezelése;	***Bizonyosságot nyújtó tevékenysége*** keretében értékeli a szervezet kockázatkezel ési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére. ***Tanácsadó tevékenysége keretében-*** a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel- támogatja a kockázatok elemzését. ***A belső ellenőrzés folyamatgazdá ja***-ként azonosítja és értékeli a saját folyamatának	Kialakítja az információbizt onsági kockázatelemz ési módszertant a jelen szabályzat keretein belül.
Kockázat ok azonosítás a	• Közreműköd ik a szervezeti szintű kockázatok azonosításáb	• Felelős a felelősségi körébe tartozó saját szervezeti és a folyamati szintű	• Felelős a szervezeti egység tevékenységi körébe tartozó szervezeti és a folyamati szintű kockázatok	• Közreműköd ik a szervezeti és a folyamati szintű kockázatok	• Az azonosított kockázatok csoportosítása, rangsorolása, átfedések kiszűrése; • Integrált Kockázati		• A kockázatok feltárásának és azonosításának koordinálása kockázatkezelési szintenként.		• Azonosítja a Hivatal elektronikus információs rendszereire ható

	an; • Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról;	kockázatok feltárásában, azonosításában;	meghatározásában;	azonosításában (interjú, kérdőív, stb.)	Leltár készítése;		• Munkatársak tájékoztatása az azonosított kockázatokról;	kockázatait, meghatározza a kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedéseket.	információbiztonsági kockázatokat; • Dokumentálja az információbiztonsági kockázatokat az Integrált Kockázati Leltárban.
Kockázatok értékelése	• Jóváhagyás;	• A Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatokat; • A kockázatok értékelésével meghatározza a folyamat kockázatosságát.	• Felelős a szervezeti egység tevékenységi körébe tartozó szervezeti és a folyamati szintű kockázatok értékelésének végrehajtásáért; • Javaslatot tesz a Kockázatkezelési Munkacsoport felé a szervezeti egység hatáskörét, illetve azon belül nem kezelhető kockázatokra;	• Közreműködik a kockázatok értékelésében;	• Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; • Integrált Kockázatelemzési Mátrix meghatározása; • A hivatal és önkormányzati szintű kockázatok elemzése, értékelése; • Kockázatok értékelésének összegzése;		• A kockázatkezelési szinteken a kockázatelemzés koordinálása, • A szervezeti kommunikáció biztosítása;		Értékeli a Hivatal elektronikus információs rendszereire ható információbiztonsági kockázatokat.
Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv készítése	• Kockázati tűréshatárok jóváhagyása; • Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv jóváhagyása; • Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az intézkedési tervben	• Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére;	• Felelős a szervezeti egység tevékenységi körébe tartozó szervezeti és a folyamati szintű kockázatok stratégiájának, valamint a Kockázatkezelési Intézkedési Terv kidolgozásáért;	• Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszlépések végrehajtásában;	• Szervezeti szintenként a kockázati tűréshatárok meghatározása; • Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése, a Jegyző jóváhagyására.		• Kockázatkezelési Munkacsoport feladatainak koordinálása; • Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítésének koordinálása; • A szervezeti kommunikáció biztosítása.		Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv kiegészítése az információbiztonsági kockázatokkal.

	foglaltakról,								
Az integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése, éves felülvizsgálata.	• Beszámoltatás	• Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról a vezetője felé.	• Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról a Kockázatkezelési Munkacsoport felé.	• Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról.	• Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló összeállítása a Jegyző felé;		• Kockázatkezelési Munkacsoport monitoring feladatainak segítése, koordinálása; • A beszámoló előkészítése.		Felülvizsgálja az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési tervet információbiztonsági szempontból.

2. melléklet a 31/ /2021. számú jegyzői utasításhoz

Integrált kockázatkezelés intézkedési terv

Az intézkedés által kezelni kívánt kockázat	Szükséges intézkedés	Érintett szervezeti egység	Megvalósítás módja, formája	Határidő és beszámolás módja	Intézkedésért felelős személy, beosztás

3. melléklet a 31/ /2021. számú jegyzői utasításhoz

Lehetséges kockázatok (példaszerűen) – Integrált kockázatkezelési leltár

- Az önkormányzat tevékenységével összefüggésben jelentős jogszabályváltozások
- Számítógépes programváltozás
- Az önkormányzat vezetésében személyi változás
- A feladatok végrehajtásában nem megfelelő a munkatársak szakképzettsége, gyakorlata, motiváltsága
- A feladatellátás személyi feltételei nem elégségesek
- A szakmai tevékenység ellátására vonatkozó jogszabályok be nem tartása
- A feladatellátás tárgyi feltételei nem elégségesek
- A feladatok és a felelősség egyértelmű meghatározásnak hiánya
- A szakmai feladatellátás hatékony ellenőrzésének elmaradása
- A gazdálkodásra vonatkozó jogszabályok, önkormányzati rendeletek ismeretének hiánya
- Hiányos információáramlás
- A kötelezettségvállalásra, utalványozásra, ellenjegyzésre és szakmai teljesítés igazolásra vonatkozó jogszabályok és szabályzatok be nem tartása
- Vezetői ellenőrzés elmaradása
- Szerződésben vállaltak nem teljesítése, partnerkockázatok
- Szerződéses partner pénzügyi helyzete, tulajdonosi köre
- Együttműködési nehézség az osztályok között
- Pályázatok elutasítása
- A szervezett programok iránt nincs érdeklődés
- Nem megfelelő információáramlás
- Költségvetési keret hiánya
- Munkatársak nem megfelelő aktivitása
- Pályázati lehetőségek hiánya

- Ragaszkodás a bevett gyakorlatokhoz
- Vezetői támogatás hiánya
- Kapcsolatrendszer hiánya
- Nem megfelelő munkakörnyezet
- Az új dolgozók iránti nyitottság hiánya
- Versenyképes javadalmazás hiánya stb.

1. függelék a 31/ /2021. számú jegyzői utasításhoz

A szervezetet érintő kockázatok
(nem taxatív jellegű felsorolás)

I. ***A kockázatok forrása szerinti csoportosítása***

a) Külső kockázatok

KÜLSŐ KOCKÁZATOK	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelenségei vagy hiányosságai fennakadást okozhatnak a normál működésben.
Gazdasági	Költségvetési támogatások csökkenése, elvonása, árbevételek elmaradása, nem tervezhető központi intézkedések, kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok, fenntartói, felügyeleti rendelkezések és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét, az erős jogi szabályozás akár túlzott megkötéseket is előírhat.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás/politikai döntés megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy nem kívánt politikai reakciót válthat ki.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása, vevői/szállítói problémák megjelenése negatív hatással lehet a tervekre.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.

b) Belső kockázatok

JOGI SZABÁLYOZÁS HIÁNYOSSÁGAIBÓL EREDŐ KOCKÁZATOK	
Jogi	• A jogi szabályozási, politikai, gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások. Az új feladatokhoz kapcsolódó belső szabályzatok késve készülnek el, vagy nem megfelelőek. • A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak, a költségvetési szerv túlszabályozott, párhuzamos tevékenységek fordulnak elő. A szabályozási környezet túl gyakran változik. A jogszabályok nincsenek egymással összhangban / a jogharmónia hiánya. • Szabályozás és gyakorlat különbözik. Eltérő a jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás az egyes költségvetési szerveknél. • A Hivatal nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről / azok változásáról. • Szakpolitikai stratégia gyakran változik.
PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás.
Csalás, hamisítás	Vagyonvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A

	biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
Közbeszerzési	A legalacsonyabb ajánlati ár is magasabb a tervezettnél jogorvoslati eljárás miatti kései projektkezdés
TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK	
Stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	• Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg. • a szervezeti struktúra csak részben megfelelő • nem megfelelő kontrollrendszer kialakítása
Információs	A döntéshozatalhoz nem elegendő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki.
Üzemeltetési	A hatékonysági kritériumok érvényesülése érdekében az üzemeltetés fenntarthatóságának, fejlesztésének igénye (pl. energiatakarékos megoldások keresése). Ha az üzemeltetés nem gazdaságos, jelentős bevételkiesést, vagy többletkiadást idézhet elő. A karbantartásra fordítható összegek elégtelensége miatti épületkárosodások a működést veszélyeztetik
Projekt	Megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül készült el a projekt-tervezet. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Innováció	Elmulasztott újítási lehetőségek.
Informatikai	• az elavult hardverek meghibásodása • az elöregedett szerverek a megnövekedett adattartalom tárolására, futtatására nem alkalmasak • a régi gépeket az új alkalmazások futtatása lelassítja • az új gépeken a Microsoft alapú szoftverek hiánya miatt egyes alkalmazások nem működnek (Forrás SQL, statisztikai szoftver) • a szükséges új szoftverek beszerzése elmarad • integráltság hiánya • új alkalmazások bevezetésekor felmerülő egyéb üzemeltetési és emberi erőforrás kockázat • üzemeltetési és működésfolytonossági kockázatok (vírus, stb.)
EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK	
Humánerőforrás mennyisége és minősége	• A megfelelő szakképzettséggel rendelkező munkaerő biztosítása o munkateherben lévő különbségek o kompetenciában jelentkező különbségek o a legjobb tisztviselőket más szervek elcsábítják jobb fizetési feltételekkel • Jogszabályváltozásból eredő humánerőforrás kockázat o nők 40 éves munkaviszonyt követő nyugdíjazásának lehetősége o a bírák nyugdíjazására vonatkozó jogszabály-módosítás o létszámstop • A tartósan távollévők kiesett munkaerejének pótlása o várandósság, szülési szabadság, CSED, GYED, GYES idejére történő határozott idejű foglalkoztatás o váratlan, hosszantartó betegség

Személycserék	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya. Vezetőváltás Kulcsfontosságú munkaerő kiesése, távozása
Egészségügyi	A személyi állomány egészségügyi állapota befolyásolhatja a hatékony munkavégzést. Az alkalmazottak túlterheltsége, fásultsága Általános érdektelenség, kiégés A beléptetési, adatvédelmi, informatikai biztonsági előírások nem megfelelő betartása
Munkafeltételek	A hatékony munkavégzést akadályozzák a nem megfelelő munkaköri környezet és a munkavégzéshez szükséges feltételek biztosításának hiányosságai. A tárgyi feltételek nem megfelelő biztosítása (informatikai eszközök)
INTEGRITÁSI KOCKÁZAT	
• a szervezet célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabályoktól eltérő tevékenység, vagy egyéb esemény lehetősége: pl: o a szervezet munkatársai nem azonosulnak a szervezeti etikai szabályokkal; o az összeférhetetlenségi követelményeket nem tartják be o a belső kontrollrendszer hiányos, vagy működése nem megfelelő; o aköztisztviselői jogviszonyból fakadó kötelezettség vétkes megszegése;	
KORRUPCIÓS KOCKÁZAT (Olyan integritási kockázat, amely korrupciós (bűn)cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti)	
• jogtalan előny kérése, a jogtalan előny vagy ennek ígéretének elfogadása, illetve a harmadik személynek adott vagy ígért jogtalan előny kérőjével vagy elfogadójával történő egyetértés; • ajándékok elfogadása; • korrupciós helyzetről a bejelentési kötelezettség elmulasztása; • hivatali helyzettel történő visszaélés	

II. ***Más csoportosításban a szervezet tevékenységével, folyamataival összefüggésben az alábbi kockázati kategóriák és kockázatok alakíthatók ki:***

Kockázati kategóriák	**Lehetséges kockázatok**	**hatás 1-5**	**valószínűség 1-5**
Szakmai feladatellátással kapcsolatos kockázatok	• A szakmai feladatellátást szabályozó belső szabályzatok, utasítások nincsenek összhangban a stratégiai és a rövid távú tervekkel. • A szakmai feladatellátásra vonatkozó belső szabályzatokat, utasításokat nem tartják be. • A szakmai feladatellátásra vonatkozó jogszabályi követelményeket nem tartják be.		
Szabályozásból és annak változásából eredő kockázatok	• Egyes folyamatok nem kerülnek pontos szabályozásra a belső eljárásrendekben. • A jogi szabályozási, politikai-gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a		

	belső szabályozások. • Az új feladatokhoz, környezeti változásokhoz kapcsolódó belső szabályzatok egyáltalán nem készülnek el, csak hiányosan készülnek el, vagy nem időben készülnek el. • A költségvetési tervek összeállításához nem állnak rendelkezésre a tervezést befolyásoló jogi és egyéb szabályok. • Az előre nem tervezhető jogi vagy belső szabályozási változások előre nem tervezhető hatásokkal járnak. • A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak. • A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló jogi vagy belső szabályozási környezet túl gyakran változik, és ezzel folyamatos bizonytalanságot eredményez. • Külföldi partnerek eltérő szabályozása, nem megfelelő harmonizáció. • Szabályozás és gyakorlat különbözik. • Lassú a szabályozás változásáról szóló információ átültetése a gyakorlatba. • Szervezet nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről / azok változásáról.		
A koordinációs és kommunikációs rendszerekben rejlő kockázatok	• Az egyes szervezeti egységek közötti koordináció és kommunikáció nem biztosított. • A belső kommunikációs folyamatok nem megfelelően működnek. • A munkatársak nem kommunikálnak egymással, nem működik a felülről lefelé, illetve az alulról felfelé történő kommunikáció. • Negatív sajtóvisszhang vagy a pozitív kommunikáció lehetősége nincs megfelelően kezelve. • PR, tájékoztatásra vonatkozó jogszabályokat, szervezeti arculati elemeket nem ismerik vagy használják előírásszerűen.		
Külső szervezetekkel való együttműködésben rejlő kockázatok	• A tervezéshez, illetve a szakmai és adminisztratív feladatok ellátásához szükséges adatokat, információkat a partnerek nem bocsátják időben rendelkezésre. • A partner szervezetektől érkező adatszolgáltatás hiányos, nem megbízható,		

	nem megalapozott. • A partner szervezetekkel folytatott kommunikáció nem megfelelő.		
Szervezetek/partnerek változásából eredő kockázatok	• A partner szervezetek előre nem látható változásai negatívan befolyásolják a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátását. • A partner szervezetek változásairól nem értesül időben a szervezet, ami negatív következményekkel jár a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátására.		
Tervezésből, pénzügyi és egyéb erőforrások rendelkezésre állásából eredő kockázatok	• A költségvetési tervek nincsenek összhangban a jogi szabályozási előírásokkal, a célkitűzésekkel. • A költségvetési tervek nem térnek ki a terv végrehajtásához szükséges erőforrásokra. • A költségvetési tervek nem számolnak a tervek végrehajtását akadályozó kockázatokkal, a költségvetési terv nem tartalmaz tartalékokat. • A feladatok, erőforrások és kapacitások változását a tervezésnél nem veszik figyelembe. • A költségvetési források esetleges csökkenését, az előre nem látható pénzügyi krízisek bekövetkezésének lehetőségét nem veszik figyelembe a tervezés során. • Az árfolyamváltozások lehetséges kockázatai, az inflációs várakozások nem kerülnek figyelembevételre a tervezés során. • A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nem biztosított, vagy nem a megfelelő mennyiségben és minőségben biztosított. • Források nem állnak rendelkezésre a kifizetés időpontjában. • A likviditási előrejelzés nem megfelelő (késik, pontatlan). • A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg.		
Az irányítási, a belső kontrollrendszerben és a belső ellenőrzésben rejlő kockázatok	• A szervezet vezetői nincsenek tisztában a stratégiai és rövid távú célokkal. • A szervezet vezetői nem motiváltak. • A szervezet vezetői nem mutatnak etikus magatartást munkájuk során. • A belső kontrollrendszer egyes elemei (pl.		

	kontrolltevékenység, monitoring, stb.) hiányoznak a szervezetnél, vagy nem megfelelően működnek. • A korábbi ellenőrzések során tett javaslatokat a vezetőség nem hajtotta végre vagy az intézkedések nem hatékonyak. • Egyes folyamatokat hosszabb ideje nem ellenőrizték. • Egyes folyamatokra vonatkozóan a korábbi ellenőrzések súlyos hibákat tártak fel. • A projektek előrehaladását gátló tényezőkről az információ késve vagy nem jut el az intézkedésre alkalmas szintre. • Rendhagyó ügyek nagy száma/komplexitása miatt nehéz a nyomon követés. • Jelentéstételi határidők elmulasztása. • Külső szolgáltató általi ellenőrzés megszervezése, leszerződés audit céggel késedelmes. • Jelentések hiányosan, késve kerülnek összeállításra. • Jelentéstételi, adatszolgáltatási kötelezettség határidejét nem tartják be. • Szakmai tapasztalat hiánya a munkatársak körében. • Biztosítékok meglétének ellenőrzése nem kellően alapos / elmarad. • A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő. • Dokumentum alapú és helyszíni ellenőrzések lebonyolítása elmarad, vagy nem kellően részletes / alapos • Helyszíni ellenőrzések kockázatelemzése nem megfelelő. • A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése / visszacsatolása nem megfelelő. • Nem vagy nem megfelelően ellenőrzik a beszerzési /közbeszerzési kötelezettséget. • Az ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő. • A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje nincs / hiányos. • Csak EU-s / hazai ellenőrző szervek tárják fel a szabálytalanságot • A szabálytalanság tényének megállapítása		

	és annak kezelése, szankcionálása nem egységes. • Követeléskezelés eredménytelen / elhúzódik. • Minőségileg kifogásolható tervek műszaki és időbeli nehézségeket okoznak a végrehajtás során. • Formális kontrollok lassítják a folyamatot. • Korrupció veszélye a közbeszerzésben. • Közbeszerzésre vonatkozó minőségbiztosítási és szabályossági javaslatokat (EKKE) nem veszik figyelembe.		
Humánerőforrás-gazdálkodásban rejlő kockázatok	• A szakmai és adminisztratív feladatok ellátására nem áll rendelkezésre elegendő munkaerő-kapacitás. • A rendelkezésre álló munkaerő nem rendelkezik megfelelő végzettséggel és/vagy szakmai tapasztalattal. • Új munkatársak betanítására nincs megfelelő kapacitás, idő. • A munkatársak elkötelezettsége, lojalitása, munkabírása, motiváltsága nem megfelelő. • A szervezet munkatársai nem azonosulnak a szervezeti etikai szabályokkal. • A munkatársak feladat- és felelősségi köre nem kellően részletes/meghatározott, nem megfelelően elhatárolt, nem megfelelően kommunikált. • A vezetők szakmai és etikai megítélése nem megfelelő. • A munkaerő-felvételnek nem megfelelő a gyakorlata, ezáltal nem biztosított a minőségi munkaerő, megfelelő időben történő rendelkezésre állása. • A szervezet motivációs és bérpolitikái nem készültek el, hiányosak, nem megfelelőek, nem illeszkednek az aktuális szervezeti célokhoz. • A szervezetnél nincs kialakult képzési rendszer vagy elavult, esetleg „diszkriminatív" (pl. folyamatosan csak bizonyos szervezeti egységek / munkavállalók részesülnek képzésben). • A szervezet nem rendelkezik teljesítménymenedzsment rendszerrel vagy		

	a kialakított rendszer nincs összhangban a stratégiai és rövid távú célkitűzésekkel. • Magas fluktuáció. • Munkatársaknak nincs megfelelő kapacitásuk a feladatok végrehajtására. • Szervezeti bizonytalanság (pl. várható átalakulás, megszűnés, működési támogatás hiánya, stb.) . • A munkavégzéshez szükséges technikai / fizikai erőforrások nem állnak megfelelően rendelkezésre. • Összeférhetetlenségi követelmények teljesítése nehézségekbe ütközik.		
A megbízható gazdálkodást és a pénzkezelést befolyásoló kockázatok	• Az egyes szakmai vagy adminisztratív intézkedéseknek a kiadásokra gyakorolt hatását nem megfelelően mérik fel. • Nem megfelelő a szervezet likviditásmenedzsmentje. • A szervezetnél nem kialakult vagy nem megfelelő a közbeszerzési rendszer. • A pénzkezeléssel kapcsolatos jogi és belső szabályozási előírások betartása nem biztosított. • A pénzkezeléssel kapcsolatos biztonsági előírásokat nem tartják be. • Az egyes szakmai, illetve adminisztratív folyamatok végrehajtása során nem törekednek a költségek minimalizálására. • A szervezet nem rendelkezik kontrolling, illetve teljesítményértékelési rendszerrel. • A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése rendszeres időközönként nem történik meg.		
Számviteli folyamatokkal kapcsolatos kockázatok	• A szervezet nem rendelkezik megfelelő számviteli nyilvántartási rendszerrel. • A szervezet beszámolási rendszere nem megbízható. • A szervezet nem tesz időben eleget a beszámolási kötelezettségeknek. • A szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvezetéssel kapcsolatos jogi szabályozási előírások változásait. • A könyvvezetés informatikai támogatottsága nem megoldott.		
Működésből, üzemeltetésből eredő kockázatok	• A szervezet nem rendelkezik fizikai biztonsági tervekkel és előírásokkal. • A szervezet nem rendelkezik beruházási, fejlesztési tervekkel, illetve a tervek nem aktualizáltak, azok felülvizsgálata nem		

	biztosított. • A szervezeti vagyon, eszközök megfelelő működtetése és állagmegóvása nem biztosított. • Az üzemeltetési feladatoknak nincs felelőse a szervezeten belül. • A szervezeti vagyon, eszközök megóvását szolgáló biztonsági előírások nem kerülnek betartásra.		
Az iratkezeléssel, irattárazással kapcsolatos kockázatok	• A szervezet nem rendelkezik pontos, naprakész iratkezelési és irattározási rendszerrel. • Az irattározás fizikai, biztonsági követelményei nem megoldottak. • A nyilvántartási rendszerek nem megfelelőek, nem naprakészek, vagy a hozzáférési korlátok nem működnek.		
Informatikai rendszerekkel, valamint adatkezeléssel és adatvédelemmel kapcsolatos kockázatok	• A szervezet nem rendelkezik informatikai stratégiai tervvel. • A szervezet nem rendelkezik informatikai biztonsági és katasztrófa tervvel. • A szakmai, illetve adminisztratív folyamatok támogatására a szükséges időpontban nem áll rendelkezésre informatikai alkalmazás. • A szervezet informatikai alkalmazásai elavultak. • A szervezet hardver ellátottsága nem megfelelő. • Az informatikai alkalmazások nem felelnek meg a biztonságosság követelményének. • Az archiválási rendszerek egyáltalán nem vagy nem megfelelően működnek. • Egyes informatikai alkalmazások nem kompatibilisek más, a szervezet által alkalmazott informatikai rendszerekkel. • A szervezet adatkezelése és adatvédelme nem felel meg a jogi és belső szabályozási előírásoknak.		

Kockázatok értékelése

1) ***Valószínűségi skála meghatározása***: A rendelkezésre álló tapasztalatok alapján a feltárt kockázatok az elemzés évében milyen valószínűséggel fognak bekövetkezni.
2) ***Hatásskála meghatározása***: A kockázatok felmerülése esetén azok hatása milyen nagyra becsülhető.

1) Az alkalmazott valószínűségi skála meghatározása:

1. 1-20 % közötti valószínűség (nagyon alacsony valószínűségű)
2. 21-40 % közötti valószínűség (alacsony valószínűségű)
3. 41-60 % közötti valószínűség (közepes valószínűségű)
4. 61-80 % közötti valószínűség (magas valószínűségű)
5. 81-99 % közötti valószínűség (nagyon magas valószínűségű)

Kockázati Kritérium Mátrix valószínűségvizsgálathoz

Értékelési Kritérium skála	Hatás	Érték
1-20 % közötti valószínűség (nagyon alacsony valószínűségű)	Bekövetkezhet, de nagyon alacsony a valószínűsége és ritkán, egyedi, szórvány esetek	1
21-40 % közötti valószínűség (alacsony valószínűségű)	Elképzelhető, hogy bekövetkezik, alacsony a valószínűsége, több, de nem rendszerszerű eset	2
41-60 % közötti valószínűség (közepes valószínűségű)	Bekövetkezik, közepes a valószínűsége, több, rendszerszerű eset	3
61-80 % közötti valószínűség (magas valószínűségű)	Nagy valószínűséggel bekövetkezik éven belül és/vagy havi szinten	4
81-99 % közötti valószínűség (nagyon magas valószínűségű)	Nagyon magas valószínűséggel bekövetkezik és/vagy heti, napi szinten	5

2) Az alkalmazott hatásskála meghatározása:

1. 0-20 % (nagyon alacsony hatású)
2. 21-40 % (alacsony hatású)
3. 41-60 % (közepes hatású)
4. 61-80 % (nagy hatású)
5. 81-99 % (nagyon nagy hatású)

Kockázati Kritérium Mátrix hatásvizsgálathoz

Értékelési Kritérium skála	Hatás	Érték
0-20 % (nagyon alacsony hatású)	kis munkával, alacsony költséggel helyreállítható, jogszabályt nem sértő, munkavégzést nehezíti, de nem akadályozza	1
21-40 % (alacsony hatású)	többlet erőforrás bevonását igényli, de a funkciók ellátását nem akadályozza meg, munkavégzést nehezíti	2
41-60 % (közepes hatású)	egyes határidők, követelmények nem teljesülnek, anyagi károkat okozhat	3
61-80 % (nagy hatású)	kárt okoz (akár anyagit is), funkció ellátását akadályozza, az Önkormányzat hírnevét befolyásolja	4
81-99 % (nagyon nagy hatású)	jelentős (akár anyagi) kárt okoz, alapfunkció nem működik, az Önkormányzat hírnevét súlyosan befolyásolja, jogi lépések, perek indulhatnak	5

Az Integrált kockázatkezelés feladatainak ütemezése:

Feladat	Határidő
Évente legalább egyszer felül kell vizsgálni az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósulását és arról beszámolót készíteni a Jegyző felé.	január 31-ig
A kockázatok feltárása és beazonosítása	minden év február 28-ig kell
A kockázatok elemzése és értékelése	tárgyév március 31-ig
Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv elkészítése.	tárgyév április 30. napjáig
A kockázatok kezelése gyakorlati kérdéseinek felülvizsgálata kockázatkezelő szintenként	tárgyév november 30. napjáig