

7./2024. (09.19.) TEF szabályzat

a belső kontrollrendszeréről

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény, az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet, valamint a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet előírásaira figyelemmel az alábbi szabályzatot adom ki.

ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

I. A szabályzat célja

1. Jelen szabályzat célja, hogy a hatályos jogszabályoknak megfelelően a Társadalmi Esélyteremtési Főigazgatóság (a továbbiakban: Főigazgatóság) belső kontrollrendszerével kapcsolatos alapelveket és eljárásrendi szabályokat meghatározza.
2. Jelen szabályzatban leírtak betartása alapvető feltétele annak, hogy a Főigazgatóság eleget tudjon tenni a költségvetési szervek számára törvényben és külön jogszabályban rögzített belső kontrollrendszerrel kapcsolatos követelményeknek.

II. A szabályzat hatálya

3. A szabályzat hatálya kiterjed a Főigazgatóság valamennyi szervezeti egységére, projektjére, továbbá a Főigazgatóságon kormányzati szolgálati jogviszonyban vagy munkaviszonyban álló személyekre (a továbbiakban: személyi állomány).
4. A belső kontrollrendszer létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a főigazgató felelős. Szervezeti egység szinten a belső kontrollrendszer működtetésért általános felelősséget a főigazgató helyettesei, a főosztályvezetők, illetve igazgatók (a továbbiakban: folyamatgazda) viselnek.
5. A Főigazgatóság belső kontrollrendszerének karbantartását, ezen belül az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálását a főigazgató által kijelölt belső kontroll felelős látja el a Kockázatkezelési munkacsoport közreműködésével.

RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK

III. A belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése

6. A belső kontrollrendszer a kockázatok kezelése és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, amelynek az a rendeltetése, hogy megvalósuljanak a következő célok:
 - a) a működés és gazdálkodás során a tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtsák végre,
 - b) az elszámolási kötelezettségeket teljesítsék,
 - c) megvédjék az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és nem rendeltetésszerű használattól.

7. A belső kontrollrendszer a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.) 4. §-a szerinti elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat tartalmazza.

8. A szabályzat alkalmazásában a szabályszerűség követelménye azt jelenti, hogy a Főigazgatóság szakmai és gazdálkodási tevékenységet végző szervezeti egységeinek

- a) a szakmai feladatok ellátásával,
- b) a külön eljárásban elfogadott és meghatározott stratégiai és operatív célok megvalósításával,
- c) a gazdálkodással

kapcsolatos tevékenységei megfeleljenek a vonatkozó, mindenkor hatályos jogszabályi, belső szabályozói, módszertani és egyéb szabályozási előírásoknak.

9. A szabályzat alkalmazásában a szabályozottság követelménye azt jelenti, hogy a Főigazgatóságnak

- a) a szakmai feladatok ellátásával,
- b) a külön eljárásban elfogadott és meghatározott stratégiai és operatív célok megvalósításával,
- c) a gazdálkodással

kapcsolatos tevékenységei jogszabályokban, belső szabályozókban rögzítettek.

10. A főigazgató

a) a jogszabályok megfelelő alkalmazása érdekében az illetékes szervezeti egységek útján biztosítja az adott területen a személyi állomány számára a képzéseken, továbbképzésen, értekezleten, konzultáción való részvételt, valamint egyéb szakmai anyagok (pl. szakkönyvek, segédletek, folyóiratok) beszerzését, továbbá – szabad kapacitás függvényében – az internetes honlapokhoz való hozzáférést,

b) a belső szabályozók kiadásakor, a régi szabályozások felülvizsgálatakor, illetve egyes szabályozók hatályon kívül helyezésekor az illetékes szervezeti egységek közreműködésével az érintett személyi állomány tagjait, illetve a folyamatgazdákat részletesen tájékoztatja az új szabályokról, szükség esetén belső képzés, munkaértekezlet, megbeszélés elrendelésével gondoskodik a belső szabályozók megismertetéséről,

11. A belső kontroll felelős a főigazgató helyetteseinek, valamint az illetékes szervezeti egységek vezetőinek közreműködésével – a Főigazgatóság feladatellátási rendjének szabályozottsága érdekében - folyamatosan gondoskodni az alábbi eljárásokról:

a) meghatározza azokat a területeket, amelyek esetében a szabályozásról gondoskodni kell a központi, jogszabályi kötelezettségek miatt,

b) objektív kockázatelemzés segítségével feltárja azokat a területeket, amelyek

ba) szabályozása (anélkül, hogy azt központi előírás kötelezővé tenné) szükséges a Főigazgatóság működési, szervezeti sajátossága miatt,

bb) szabályozását rendszeresen felül kell vizsgálni (pl. jelentős kockázatok miatt),

bc) szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó a Főigazgatóság tevékenysége számára,

c) új belső szabályozás bevezetését megelőzően – amennyiben az adott terület korábban nem volt szabályozva, illetve a terület korábbi szabályozási igénye jelentősen megváltozott a Főigazgatói Hivatal útján előzetes konzultációt folytatnak a szervezeti egység vezetőjével, illetve a területhez kapcsolódó tevékenységi folyamatok folyamatgazdáival,

d) a belső szabályozók felülvizsgálatánál kiemelten kezelik a belső kontrollrendszer működésének tapasztalatait, a független belső ellenőrzés megállapításait, valamint a külső ellenőrzések

észrevételeit.

12. A belső kontrollrendszer létrehozása, fejlesztése és működtetése során figyelemmel kell lenni az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatókban foglaltakra.

13. A belső kontrollrendszer fejlesztése során figyelembe kell venni

- a) az államháztartási külső ellenőrzést,
- b) a kormányzati szintű ellenőrzést végző szervek,
- c) és a belső ellenőrzési tevékenységet végzők által megfogalmazott ajánlásokat és javaslatokat.

14. A főigazgató felelős a belső kontrollrendszer keretében a – szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő:

- a) kontrollkörnyezet,
- b) integrált kockázatkezelési rendszer,
- c) kontrolltevékenységek,
- d) információs rendszer és kommunikációs tevékenység,
- e) nyomon követési rendszer (monitoring)

kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.

IV. Kontrollkörnyezet

15. A szakszerű működés során a Bkr. 6. §-ában foglaltaknak megfelelő kontrollkörnyezetet kell kialakítani, amelyben

- 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.

16. A folyamatgazda feladata a pozitív kontrollkörnyezet kialakítása, ami különösen a következőkkel valósítható meg:

- a) világos, egyértelmű kommunikációval,
- b) a feladatok, hatáskörök és jogkörök pontos meghatározásával,
- c) a személyi állomány folyamatos képzésével,
- d) megfelelő erkölcsi légkör kialakításával,
- e) az etikátlan magatartás kiszűrésével, szankcionálásával.

V. Célok, szervezeti felépítés, feladat- és felelősségi körök

17. A Főigazgatóság céljait, működésének alapjait a Főigazgatóság Alapító Okirata, valamint Szervezeti és Működési Szabályzata (a továbbiakban: SZMSZ) határozza meg.

18. A Főigazgatóság stratégiai céljait a Társadalmi Esélyteremtési Főigazgatóság intézményei

stratégiája, míg a társadalmi felzárkózásért felelős miniszter által meghatározott, tárgyét követő évre vonatkozó főbb célkitűzéseket a Főigazgatóság adott évi munkaterve tartalmazza.

19. A Főigazgatóság szervezeti felépítését a mindenkor hatályos SZMSZ és annak mellékletét képező organogram tartalmazza.

20. A felelősségi és hatásköri viszonyok, valamint feladatok egyértelmű meghatározását és elkülönítését – az SZMSZ mellett – a mindenkor hatályban levő belső szabályozók, ügyrendek és feladatleírások, illetve munkaköri leírások tartalmazzák.

21. A feladat- és felelősségi körök szervezeti egységek funkcióit figyelembe vevő meghatározását a belső szabályozók mellett az ügyrendek és a Főigazgatóság személyi állományának feladatleírásai, illetve munkaköri leírásai tartalmazzák.

22. A feladatleírások, illetve munkaköri leírások rendszeres (legalább évenkénti) és szükség szerinti aktualizálásáért a szervezeti egységek vezetői felelősek.

VI. A belső szabályozók megismertetése

23. A főigazgató által kiadott belső szabályozók biztosítják a rendelkezésre álló források

- a) szabályszerű,
- b) szabályozott,
- c) gazdaságos,
- d) hatékony,
- e) eredményes

felhasználását.

24. A Főigazgatóság személyi állományának tagjai munkájukat a jogszabályokban és a belső szabályozókban foglalt követelmények alapján végzik. A belső szabályozókat folyamatosan hozzáférhetővé kell tenni a Főigazgatóság intranetes portálján.

VII. A folyamatok meghatározása és dokumentálása (ellenőrzési nyomvonalak)

25. A főigazgató elkészítteti és rendszeresen aktualizáltatja a Főigazgatóság szervezeti egységeinek ellenőrzési nyomvonalát, ami a Főigazgatóságon előforduló működési folyamatok szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása. Az ellenőrzési nyomvonal tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

26. Az ellenőrzési nyomvonal célja, hogy egy adott működési folyamatra vonatkozóan áttekintést adjon arról, hogy:

- a) mi az adott tevékenységek tartalma,
- b) mi a feladatellátás jogszabályi vagy egyéb alapja,
- c) milyen dokumentumok szolgálnak alapul a nyomvonal kialakításához,
- d) kik a felelősek a feladatellátásért,
- e) milyen lehetséges kockázatok merülhetnek fel a feladatellátásban,
- f) hol kell kontrollokat beépíteni a folyamatba,

- g) ki jogosult a feladatellátás ellenőrzésére,
- h) milyen dokumentumok keletkeznek a folyamat elem, feladat ellátása során,
- i) milyen határidős előírások vannak az adott folyamat elem, feladat ellátására,
- j) milyen módon kell az ellenőrzést, kontroll funkciót elvégezni,
- k) kapcsolódik-e az adott folyamathoz pénzügyi teljesítés, illetve elszámolási kötelezettség.

27. Az ellenőrzési nyomvonalat a folyamatgazda szükség szerint, de legalább évente egyszer, legkésőbb szeptember 30-ig felülvizsgálja.

28. Az ellenőrzési nyomvonal tervezetét és módosítási javaslatát a folyamatgazda megküldi a Kockázatkezelési Bizottságnak (a továbbiakban: Bizottság), amely a tervezettel vagy a módosítási javaslattal kapcsolatos észrevételeiről, javaslatairól 15 napon belül tájékoztatja a szervezeti egység vezetőjét. A önálló szervezeti egység vezetője ennek figyelembevételével kezdeményezi a szervezeti egység ügyrendjének módosítását és arról az 1. melléklet szerinti feljegyzést elkészíti.

29. A feljegyzés melléklete az aktualizált ellenőrzési nyomvonal, amit a főigazgató hagy jóvá. A főigazgató a jóváhagyása előtt, amennyiben szükségesnek látja, saját hatáskörében intézkedhet az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálatáról, kiegészítéséről vagy megváltoztatásáról.

30. A folyamatgazda felelős az ellenőrzési nyomvonal elkészítéséért, amely a szervezeti egység ügyrendjének részeként, a 2. melléklet szerinti formában kerül kiadásra. A szervezeti egységek nyomvonalaikat saját hatáskörben készítik el és aktualizálják. A nyomvonal részletezettsége akkor megfelelő, ha a folyamatokat úgy bontják részfolyamatokra, illetve lépésekre, hogy az egyes sorokon feltárt kockázati tényezők a későbbi kockázatelemzéshez és értékeléshez megfelelő alapot biztosítanak.

VIII. Humánerőforrás-kezelés

31. A Főigazgatóságnak a hatékony és eredményes működés érdekében rendelkeznie kell a stratégiai és az operatív szervezeti célok eléréséhez szükséges humánerőforrással.

32. A humánerőforrás létszámát és szakmai összetételét a Főigazgatóság küldetése, alapfeladatai, céljai határozzák meg. A szükségletek kielégítésének lehetőségeit, azok felmérését és elemzését a szakterületek a Jogi, Humánpolitikai és Informatikai Főosztály bevonásával végzik el.

33. Az elemzés célja az ellátandó feladatok humánerőforrás igényének feltérképezése, a humánerőforrást érintő külső és belső kockázati tényezők hatásának vizsgálata. Az elemzés során legalább az alábbi tényezőket szükséges vizsgálni.

a) Külső tényezők:

- aa) a Főigazgatóság földrajzi elhelyezkedése,
- ab) a társadalmi-gazdasági-politikai környezet,
- ac) az országos és a területi foglalkoztatáspolitikai,
- ad) a területi munkaerő-kínálat mennyisége, minősége, szakmai összetétele,
- ae) a Főigazgatóság pénzügyi forrásainak nagysága,
- af) a Főigazgatóság környezetében működő gazdálkodó szervezetek munkaerő-elszívó ereje.

b) Belső tényezők:

- ba) a feladatstruktúra összetettsége, változása,
- bb) a szervezeti felépítés és az elhelyezkedés koncentrálttsága vagy differenciáltsága,

bc) az elvárt szolgáltatási színvonal,

bd) a munkatársakkal szembeni végzettségi, képzettségi, gyakorlati és etikai követelmények,

be) a bérezési lehetőségek,

bf) a munkahelyi légkör.

34. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a kapacitás biztosítására ható külső és belső tényezők folyamatos figyelemmel kísérése, elemzése az egyes tényezők kedvezőtlen hatásának mérséklésére, vagy a kedvező helyzet kihasználására megoldási javaslatok készítése, a szükséges intézkedések megtételének kezdeményezése, majd pedig végrehajtása.

35. A Főigazgatóság alapfeladatainak ellátását lehetővé tevő humán-kapacitás biztosítása érdekében a Jogi, Humánpolitikai és Informatikai Főosztály felelőssége, hogy a vonatkozó belső szabályozók alapján gondoskodik az alábbiakról:

a) a Főigazgatóság humánerőforrás állományának tervezése,

b) a munkaköri követelmények meghatározása és aktualizálása,

c) a kiválasztási folyamatok, a kapcsolódó eljárásrend szabályozása,

d) a személyi állomány tagjai képzési követelményeinek kidolgozása, részvétel a belső képzési rendszer működtetésében, fenntartásában,

e) a teljesítményértékelési rendszer kialakítása és működtetése.

36. Valamennyi szervezeti egység feladata, hogy a szervezeti egységek vezetőit megfelelő információkkal lássák el az általuk irányított munkakörök ellátásához szükséges követelményekkel és a munka színvonalának javítását szolgáló képzési, továbbképzési lehetőségekkel kapcsolatban. Ezek alapján kell meghatározni az adott munkakört betöltő személyi állományi tagra vonatkozó, az érintett taggal is egyeztetett egyéni képzési tervet, biztosítva a megvalósításhoz szükséges feltételeket is. Az egyéni képzési tervet a teljesítményértékelésben foglaltak alapján az alkalmazott közvetlen munkahelyi vezető közreműködésével a Jogi, Humánpolitikai és Informatikai Főosztály készíti el. A személyi állomány tagjaival szemben támasztott követelmények teljesítése érdekében a munkájukat segítő továbbképzésen való részvételt a főigazgató és helyettesei az anyagi és technikai lehetőségekhez mérten biztosítja.

IX. Etikai értékek és integritás

37. A főigazgató érvényre juttatja a Főigazgatóság működésében

a) a szakmai felkészültség,

b) a pártatlanság és elfogulatlanság,

c) az erkölcsi feddhetetlenség értékeit, valamint

d) biztosítja a közérdek előtérbe helyezését az egyéni érdekekkel szemben.

38. A Főigazgatóságon elvárt etikai értékeket a Magyar Kormánytisztviselői Kar Hivatásetikai Kódexe (a továbbiakban: Etikai Kódex) tartalmazza, ami szakmai és erkölcsi alapvetések érvényesítésével segíti elő a Főigazgatóság társadalmi elismerésének és megbecsülésének erősítését. Az Etikai Kódex rögzíti az olyan alapvető etikai szabályokat, amelyek tükrözik a Főigazgatóság által végzett munka különleges közzolgálati jellegéből eredő közhatalmi tevékenység szakmai erkölcsi súlyát és jelentőségét.

39. A főigazgató olyan belső kontrollrendszert alakít ki, amely minden tevékenységi kör esetében alkalmas az etikai értékek és az integritás biztosítására.

X. Integrált kockázatkezelési rendszer

40. A Főigazgatóság integrált kockázatkezelési rendszert működtet. Az integrált kockázatkezelési rendszer fogalmát a Bkr. 2. § (12) pontja határozza meg.

41. Az integrált kockázatkezelési rendszer működtetése során

- a) fel kell mérni és meg kell állapítani a Főigazgatóság szakmai tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat,
- b) meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint
- c) a teljesítés folyamatos nyomon követésének módját.

1. Kockázatok meghatározása és felmérése

42. A kockázat fogalma tágabb értelemben: valamilyen esemény, tevékenység, vagy tevékenység elmulasztása, amely a jövőben valószínűleg bekövetkezik, és ha bekövetkezik, akkor ennek általában negatív, egyes esetekben viszont pozitív hatása van az adott szervezet céljainak elérésére.

43. A kockázatok fajtái

a) Eredendő kockázat: a Főigazgatóság feladatkörével és működésével kapcsolatos olyan belső sajátosság, ami a környezeti hatások, vagy az erőforrások elégtelensége miatt hibák előfordulásához vezethet, és ami önmagában a Főigazgatóság által nem befolyásolható. Ezek a már beazonosított, de még nem kezelt kockázatok, amelyekre a Főigazgatóság reagál.

b) Az integrált kontroll kockázat esetében a Főigazgatóság a belső kontrollrendszer nem megfelelő kialakítása és működtetése miatt saját hibájából nem képes, vagy tudatosan nem tárja fel, illetve nem előzi meg a hibákat, a szervezeti integritást sértő eseményeket.

c) Maradványkockázat: a főigazgató és helyettesei által a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat, amely lehetőség szerint a Főigazgatóság kockázati tűréshatárán belül helyezkedik el.

44. A kockázatok forrásai

a) Külső környezeti kockázatok, amelyek hosszabb távon, és esetlegesen időközönként módosuló formában, valamint tartalommal hatnak, és függetlenek a Főigazgatóság működésétől. Ilyen tényezők különösen:

- aa) a jogszabályi háttér változásai,
- ab) a makrogazdasági és pénzügyi változások,
- ac) a munkaerőpiaci kereslet és kínálat alakulása,
- ad) a politikai célok irányváltásai,
- ae) a közigazgatás szervezetrendszerének változásai,
- af) a partnereket érintő változások áttételes hatásai.

b) Belső működési kockázatok, amelyek a Főigazgatóság működésének, tevékenységének, folyamatainak rövidtávon ható velejárói, és amelyek kiküszöbölése vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény. Ilyenek különösen:

- ba) a pénzügyi kockázatok: például a költségvetés nagyságrendjének, szerkezetének

módosulásai, a bevételi, kiadási előirányzatok változásai,

bb) a tevékenységi kockázatok: például elérhetetlen és megoldhatatlan célok kitűzése, amelyekkel nem lehet azonosulni; a munkavégzés szabályozása nem egyértelmű; a belső kontrollrendszer szabályozottságának hiányosságai; tarthatatlan határidők megállapítása,

bc) az emberi erőforrás kockázatok: megfelelő szaktudás/végzettség, szakmai és vezetői gyakorlat hiánya; az alkalmazottak hatásköre, jogaik, kötelezettségeik nincsenek világosan, egyértelműen meghatározva,

bd) az informatikai kockázatok: a folyamatok optimális informatikai támogatottságának hiánya; váratlan meghibásodások,

be) az integritási kockázatok: olyan integritást sértő eseményhez kapcsolódó kockázat, amely a személyek, a szervezet és a köztük lévő kapcsolatrendszer vonatkozásában érvényesül, az értékek és alapvető normák megsértéséhez kötődik.

45. A kockázatkezelési rendszer olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, amelynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok)

a) azonosítása,

b) elemzése,

c) csoportosítása,

d) nyomon követése, valamint szükség esetén

e) a kockázati kitettség mérséklése.

46. A Főigazgatóság tevékenységében és működési folyamataiban rejlő kockázatok kezelése

a) az operatív munkavégzésbe és a mindennapi vezetői tevékenységébe beépülő folyamatos tevékenység,

b) rendszeres időközönként (pl. tervezéshez, beszámolóhoz kapcsolódóan) végzett elemző-értékelő tevékenység, illetve intézkedések sorozata.

2. A rendszeres időközönként, illetve meghatározott céllal végzett kockázatelemzés

47. A folyamatgazda évente rendszeres kockázatelemzést és értékelést végez minden év október 15-ig, illetve év közben szükség szerint minden olyan esetben, amikor átszervezés történt, illetve új típusú, magas vagy nagyon magas hatású kockázat merül fel vagy egy már azonosított kockázat bekövetkezési valószínűsége vagy Főigazgatóságra gyakorolt hatása változik meg olyan mértékben, hogy magas vagy nagyon magas hatásúra változik a besorolása.

48. A főigazgató a 47. pontban meghatározottakon túl bármely olyan esetben dönthet a kockázatelemzés lefolytatásának szükségessége mellett, amikor azt indokoltnak látja.

49. A folyamatgazdáknak a saját szakmai és gazdálkodási területük vonatkozásában folyamatosan figyelemmel kell kísérniük a külső és belső kontrollkörnyezet változásait.

50. A Főigazgatóság külső kontrollkörnyezetéről akkor áll rendelkezésre információ, ha folyamatosan nyomon követésre és a Főigazgatóság működése és gazdálkodása szempontjából elemzésre kerülnek az alábbi tényezők:

a) az országos politikai környezet sajátosságai, változásai,

b) a helyi politikai környezet sajátosságai, változásai,

c) a magyar és az európai uniós jogszabályi változások,

d) a makro- és mikro-gazdaságpolitikai környezet változásai (beleértve az adópolitikát, a munkaerőpiaci politikát, a beruházási-fejlesztési politikát stb.),

e) az országos és a helyi munkaerőpiacon bekövetkező változások.

51. A Főigazgatóság belső kontrollkörnyezetéhez tartoznak, így folyamatosan figyelemmel kell kísérni az alábbi tényezőket:

a) a Főigazgatóság mindenkor stratégiai és rövidtávú (éves) céljainak, feladatainak kijelölését,

b) a Főigazgatóság belső szabályozottságát és annak változásait,

c) a Főigazgatóság szervezeti felépítését,

d) a Főigazgatóság vezetése által kialakított ellenőrzési nyomvonalakat, azok változásait, az ellenőrzési nyomvonalak alapján végzett kontrolltevékenységek hatásait,

e) a Főigazgatóság egyes vezető és nem vezető beosztású alkalmazottainak a felelősségi, hatás- és jogköreit és azok változásait,

f) a Főigazgatóság vezetőinek és alkalmazottainak szakmai kompetenciáját,

g) a Főigazgatóság alkalmazottainak éves teljesítményértékelését,

h) a Főigazgatóság humánerőforrás-kezelési politikáját,

i) a vezetői elszámoltathatóság (vezetői nyilatkozat) tartalmát, annak esetleges korlátait,

j) a külső és belső ellenőrzések jelentéseit, a feltárt hiányosságokat és azok kezelését.

52. Az egyes folyamatokhoz rendelt kockázati tényezők beazonosítását követően fel kell mérni az egyes kockázatok bekövetkezésének valószínűségét, gyakoriságát és a Főigazgatóságra gyakorolt hatását. Minden szervezeti egység vezetőjének feladata felmérni a saját szervezeti egysége vonatkozásában a lehetséges kockázatokat, azok mértékét és ennek függvényében meghatározni milyen intézkedéseket kell elvégezni ezek elkerülésére, bekövetkezésük mérséklésére.

3. A kockázatok értékelése

53. A kockázatszemléletet követően értékelni kell az azonosított kockázati tényezőket. A beazonosított kockázati tényezők értékelésének módja egy Kockázati Kritérium Mátrix (a továbbiakban: KKM) készítése, amely táblázatos formában segít értékelni az adott folyamathoz rendelt kockázati tényezőket (6. melléklet). A KKM alkalmas az összesített kockázati érték meghatározására is, amely megmutatja, hogy az értékelési skála alapján az adott folyamat mennyire tekinthető kockázatosnak, továbbá segíti az egyes folyamatok egymáshoz viszonyított kockázatosságának elemzését is.

54. A KKM alapja, hogy minden kockázat alapvetően két kritérium alapján értékelhető:

a) a bekövetkezési valószínűség és

b) a Főigazgatóság céljaira gyakorolt negatív hatás, ami lehet az elszalasztott/kihasználatlan lehetőség is.

55. Az azonosított kockázati tényező hatásának megítélése számszerűsíthető értékek alapján történik, amelyek szerint a kockázatokat a következő kategóriákba soroljuk:

a) nagyon magas (számszerű érték: 16 /4*4/)

b) magas (számszerű érték: 12 /3*4, 4*3/)

c) közepes (számszerű érték: 6, 8 vagy 9 /2*3, 3*2, 4*2, 2*4, 3*3/)

d) alacsony (számszerű érték: 1 és 4 közötti /1*1, 1*2, 1*3, 1*4, 4*1, 3*1, 2*1, 2*2/)

hatású kockázatok.

56. A Főigazgatóság egyes folyamataihoz, tevékenységeihez rendelt kockázati tényezők azonosítását követően, az egyes kockázati tényezőket a bekövetkezés valószínűségének és hatásának szempontjából minden esetben újra kell értékelni.

57. A kockázatelemzés folyamatában minden egyes azonosított kockázatot a KKM használatával kell értékelni.

58. A rendszeres időközönként, illetve meghatározott céllal végzendő kockázatelemzésre és a kockázatkezelési lépések meghatározására a főigazgató munkacsoportokat hozhat létre, ahol a kockázatértékelést követően az azonosított kockázatok átfogó elemzéséhez a hatásokra és valószínűségekre vonatkozó ismereteket, becsléseket össze kell kapcsolni.

59. Az egyes kockázati tényezők bekövetkezési valószínűsége és hatása számszerű értékelését egy 1-4-ig terjedő skálán kell elvégezni úgy, hogy minél magasabb egy adott kockázati tényező bekövetkezésének valószínűsége, illetve hatása, annál magasabb értéket kap a számszerű értékelés során. Az egyes kockázati tényezők valószínűség és hatás szempontjából történő értékelését követően, el kell végezni az adott tényező kockázatának összesített értékelését, amelyet a hatás és a valószínűség szorzata ad meg.

60. Az egyes folyamatokhoz, tevékenységekhez rendelt kockázati tényezők valószínűsége és hatása számszaki értékelését követően el kell végezni – az egyes összesített kockázati értékek elemzésével – a kockázatelemzés összesített értékelését.

61. A Főigazgatóság egy-egy folyamata, tevékenysége, illetve általában a Főigazgatóság egészének működése a kockázatelemzés számszerű végeredményének besorolása.

a) Amennyiben a kockázatelemzés során elért összesített pontszám $\geq$ a kockázatelemzés számszerűsíthető értéke maximumának 80%-ával, akkor az összesített kockázati érték: nagyon magas.

b) Amennyiben a kockázatelemzés során elért összesített pontszám $\geq$ a kockázatelemzés számszerűsíthető értéke maximumának 60%-ával, de $< 80\%$ -ával, akkor az összesített kockázati érték: magas.

c) Amennyiben a kockázatelemzés során elért összesített pontszám viszonyítva a kockázatelemzés számszerűsíthető értékének maximumával, a maximum pontszámhoz képest $< 60\%$, de $\geq 30\%$, akkor az összesített kockázati érték: közepes.

d) Amennyiben a kockázatelemzés során elért összesített pontszám $<$ a kockázatelemzés számszerűsíthető értéke maximumának 30%-a, akkor az összesített kockázati érték: alacsony.

62. A Főigazgatóság valamennyi folyamata vonatkozásában végzett kockázatelemzést rögzíteni kell, biztosítva a verziók nyomon követhetőségét. A kockázatelemzés rögzítése a szakterületi vezetők feladata. A kockázatelemzések elkészítéséről minden év február 28-ig kötelesek gondoskodni a folyamatgazdák. Az elkészült kockázatelemzések eredményeit – szükség szerint szöveges indokolással és intézkedési javaslattal ellátva – a kockázatelemzés elkészítését követően haladéktalanul meg kell küldeni a szolgálati út betartásával a Főigazgatói Hivatal vezetőjének, az általános főigazgató-helyettesnek, a gazdasági főigazgató-helyettesnek, valamint a Belső Ellenőrzési Osztály vezetőjének.

4. Kockázatkezelési Munkacsoport

63. A Bkr. 7. § (1) és (3) bekezdései értelmében a költségvetési szerv vezetője köteles integrált kockázatkezelési rendszert működtetni. A Főigazgatóság vezetője a kockázatelemzés koordinálására, és a kockázatkezeléshez szükséges intézkedések tartalmára vonatkozó javaslattételre Kockázatkezelési Munkacsoportot hozott létre (a továbbiakban: Munkacsoport).

64. A Munkacsoport tagjai: a főigazgató-helyettesek, főosztályvezetők, igazgatók, az integritás tanácsadó, valamint a belső kontroll felelős.
65. A Munkacsoport titkársági feladatait a főigazgató által kijelölt belső kontroll felelős látja el.
66. A Munkacsoport ülésein a Belső Ellenőrzési Osztály kijelölt munkatársa tanácsadói tevékenysége keretében vesz részt.
67. A Munkacsoport működési rendjét maga határozza meg. A Munkacsoport szükség szerint, de évente legalább egyszer tart ülést.
68. A Munkacsoport feladata:
- az azonosított kockázatokra történő szervezeti reagálás meghatározása,
 - a kockázati tűréshatár és a kockázati „prioritások” meghatározása,
 - a folyamatgazdákkal való együttműködés,
 - az önálló szervezeti egységek ellenőrzési nyomvonalának, kockázatazonosításának és kockázatelemzésének koordinálása, véleményezése és a kockázatkezeléshez szükséges intézkedések tartalmára vonatkozó javaslattétel
69. Az ellenőrzési nyomvonal tervezetét és módosítási javaslatát a folyamatgazda megküldi a Munkacsoportnak, amely a tervezettel vagy a módosítási javaslattal kapcsolatos észrevételeiről, javaslatairól 15 napon belül tájékoztatja a szervezeti egység vezetőjét. Az önálló szervezeti egység vezetője ennek figyelembevételével kezdeményezi a szervezeti egység ügyrendjének módosítását.

5. A kockázati tűréshatár és a kockázati „prioritások” meghatározása

70. Az egyes kockázati tényezők (részfolyamatok, lépések) kockázatértékelése során a Munkacsoport a Főigazgatóság stratégiai céljaira, az általa ellátott feladatokra, a rendelkezésre álló költségvetési keretek nagyságrendjére, továbbá a rendelkezésére álló humánerőforrás-állományára, vagyónállományára és működési környezetére figyelemmel határozza meg a kockázati tűréshatárt. Az alacsony kockázati érték (1-4 pont) tűréshatár alattinak minősül. Amennyiben a kimeneti érték eléri a középezt, abban az esetben szükséges a beavatkozás. Alacsony kockázati érték esetén a folyamatgazda feladata a kockázat bekövetkezése valószínűségének és hatásának figyelemmel kísérése.

71. A hatás és a valószínűség szorzatából kapott szám az adott tényező kockázatának összesített értéke. A kockázati tényező minősítésétől függően az alábbi vezetők jogosultak/kötelesek beavatkozni a kockázati érték csökkentése vonatkozásában.

Pont	Kockázati minősítés	Beavatkozási szint
6-9	közepes	főosztályvezető
12	magas	folyamatgazda
16	nagyon magas	belső kontroll koordinátor

72. A beavatkozási jogosultság a folyamatgazda jóváhagyásával felfelé átruházható, továbbá az intézkedést a nevesített vezető felettes vezetője, valamint a belső kontroll koordinátor magához veheti.

6. Kockázatok kezelésének lehetséges stratégiái

73. A kockázatkezelési rendszerben fel kell mérni és meg kell állapítani a Főigazgatóság tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat, meg kell határozni az egyes kockázatok esetén teendő intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

74. A kockázatkezelés, mint módszer, a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része, amely magában foglalja a kockázatok meghatározását, azok bekövetkezéséből eredő hatások felbecsülését, majd végül, a kockázati tényezőkre történő reagálást. A kockázatkezelés elsősorban a szervezet feladatellátását támogató belső folyamat.

75. A Főigazgatóság a kockázatok kezelésének négy alapvető stratégiáját alkalmazza:

- a) a kockázatok elfogadása,
- b) a kockázatok kezelése,
- c) a kockázatok átadása,
- d) a kockázatos tevékenység befejezése.

7. A kockázatok elfogadása

76. A Munkacsoport akkor dönt a kockázat elfogadása mellett, ha egyfelől a felmért és kiértékelt kockázat mértéke a Főigazgatóság kockázati tűréshatárán belül marad, illetve ha a szervezet kialakult működési rendje, belső kontrollrendszere olyan, hogy napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezeli az adott típusú kockázatot, ezért nincs szükség külön beavatkozásra.

77. A kockázatviselés, mint módszer alkalmazását az is indokolhatja, hogy a főigazgató azonosította és felmérte a kockázatot, de nincs lehetősége annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátba vagy anyagi korlátba ütközik).

8. A kockázatok kezelése

78. A kockázatok kezelésére, azaz csökkentésére vagy megszüntetésére szolgáló módszerek és eszközök többségét a belső szabályozók eljárásrendjei tartalmazzák, különösen az alábbi formákban:

- a) jogosultságok, jóváhagyások kijelölése,
- b) egyeztetési kötelezettségek (pl. készletellenőrzések, nyilvántartások adatainak egyeztetése),
- c) utalások ellenőrzése,
- d) aláírások-szignók rendje,
- e) feladatkörök szétválasztása (pl. kötelezettségvállalási, utalványozási, ellenjegyzési és érvényesítési jogkörök kapcsán),
- f) hozzáférési jogosultságok,
- g) vezetői kontrollok,
- h) függetlenített belső ellenőrzés.

79. A szervezeti egységeken belül az egyes vezetői szintek felelnek a kockázatok felismeréséért, kezeléséért.

80. A folyamatgazdák minden év február 15-ig kötelesek beszámolni az előző év során azonosított magas és közepes kimenetelű kockázatok kezelésének eredményéről. A kockázatkezelés eredményeképpen a korábban azonosított kockázat bekövetkezési valószínűsége vagy egyes esetekben a célokra gyakorolt hatása változhat. A folyó évi kockázatelemzés során a már kezelt kockázatot az új kimenetel szerint kell rögzíteni és szükség esetén kezelni.

9. A kockázatok átadása

81. A kockázatok átadásának egy speciális eszköze a vagyontárgyak biztosításának és a felelősségbiztosításnak a lehetősége.

82. A kockázatok átadásának sajátos eszköze a Főigazgatóság által megkötött vállalkozási és megbízási szerződésekben, illetve valamennyi nagyobb értékű beszerzés során a szerződéses garanciák kikötése.

10. A kockázatos tevékenység befejezése

83. A Főigazgatóság működési gyakorlatában a legritkább esetben van lehetőség arra, hogy bizonyos tevékenységek kockázatát olyan módon szüntesse meg a Főigazgatóság, hogy felhagy bizonyos tevékenységek ellátásával. Előfordulhat azonban olyan helyzet (pl. bizonyos nem kötelező, önként vállalt feladatok jogszabályi előírások, illetve rendelkezésre álló forrás hiányában történő megszüntetése), amikor a Főigazgatóság él a kockázatkezelés e módszerével.

11. Kockázatkezelés folyamatának felülvizsgálata

84. A Főigazgatóság kockázati környezetének – szűkebb és tágabb értelemben egyaránt – állandó változására tekintettel, a kockázatkezelési folyamatot folyamatos és rendszeres felülvizsgálat alá kell vetni, amelynek alapvetően két célja van:

a) megfigyelni a változásokat a Főigazgatóság tevékenységében, a folyamataiban rejlő kockázati tényezőkben és azok mértékében,

b) megbizonyosodni a Főigazgatóságon belül működő kockázatkezelési folyamat hatékonyságáról.

85. Ahhoz, hogy a felülvizsgálat folyamata biztosítani tudja a szervezeti célok elérését, szükséges, hogy a kockázatkezelés minden aspektusa rendszeresen, az igényekhez igazodóan, de minimálisan évente felülvizsgálatra kerüljön, és rendszeres időközönként megtörténjen a kockázatelemzés módszertanának felülvizsgálata is.

XI. Kontrolltevékenységek

86. A főigazgató a szervezeten belül olyan kontrolltevékenységeket alakít ki, amelyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez.

87. A kontrolltevékenységek együttesen, folyamatosan működnek és fejtik ki hatásukat.

88. A kontrolltevékenységeket a vezetők, illetve a személyi állomány tagjai működtetik, ők felelnek a kontroll célkitűzések kialakításáért, a működtetés megszervezéséért és folyamatos végrehajtásukért, a kontrollok figyelemmel kíséréseért és értékeléséért. A kontrolltevékenységek a szervezeti

hierarchia minden szintjén és minden működési területén biztosítják, hogy a vezetés iránymutatásai és instrukciói a célokra ható kockázatok kezelésével kapcsolatban úgy kerüljenek végrehajtásra, hogy a vezetés által meghatározott kockázat a tűréshatáron belül maradjon.

89. Részleteiben a kontrolltevékenységek:

- a) az engedélyezési és jóváhagyási eljárások,
- b) a dokumentációs kontrollok kialakítása,
- c) a feladat-, hatás- és felelősségi körök elhatárolása,
- d) a forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrollja,
- e) az igazolások,
- f) az egyeztetések,
- g) a működési teljesítmény vizsgálata,
- h) a műveletek, folyamatok, tevékenységek vizsgálata,
- i) a felügyelet (feladatkijelölés, engedélyezés, felülvizsgálat és jóváhagyás, útmutatás és képzés).

90. A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítését, különösen a szakmai tevékenységek végrehajtásának (a szolgálati út betartásának) vizsgálata során.

91. A 90. pontban rögzített tevékenység feladatköri elkülönítését biztosítani kell.

12. Kontrollstratégiák és módszerek

92. A Munkacsoport által kialakított kontrollstratégiának a Főigazgatóságra vonatkozó stratégiai célokhoz, és az azokhoz kapcsolódó, szintenként eltérő tartalmú, de egymással konzisztens módon összefüggésben álló egyéb célokhoz kell kapcsolódnia.

93. A Főigazgatóság működési kockázatainak mérséklésére, megszüntetésére olyan kontrollok folyamatokba, rendszerekbe való beépítése indokolt, amelyek hatékonyan képesek jelezni, megelőzni a kockázat előfordulását, vagy bekövetkezése esetén hatását mérsékelni, illetve azt meg is szüntetni. A kockázat jellegétől, tartalmától függően az ellenőrzési nyomvonalak határozzák meg, hogy céljaik szerint milyen kontrollt kell adott kockázat esetében alkalmazni. Az ellenőrzési nyomvonalak mellett a belső szabályozók rögzítik a működési és gazdálkodási folyamatokhoz kapcsolódó kontrollpontokat.

94. A kiválasztott kontrollmódszer alkalmazása során figyelmet kell fordítani annak vizsgálatára, hogy az alkalmazandó kontrolleljárással, intézkedés arányban legyen a kockázat mértékével.

95. A kontrollok általános célok szerinti osztályozása

a) *Megelőző (preventív) kontrollok*: amelyek alapvető célja, hogy hibás lépések, nem előírászerű teljesítések esetén akadályozzák meg a folyamat továbbvitelét, és így előzzék meg a nagyobb hibák bekövetkezésének lehetőségét. A mindennapi szakmai munka során ezt a funkciót az egyes szervezeti egységek személyi állománya látja el az ellenőrzési nyomvonalakban meghatározott ellenőrzési feladatok ellátásával,

b) *Helyrehozó (korrekciós) kontrollok*: amelyek kialakításának célja a már bekövetkezett, nemkívánatos esemény következményeinek kijavítása.

c) *Iránymutató (direktív) kontrollok*: amelyek a szervezet számára egy kiemelten fontos, negatív hatású cselekmény, esemény, kockázat elkerülésének lehetőségeire hívják fel a figyelmet, és így még időben lehetőséget adnak a vezetésnek a reagálásra, a várható negatív hatást megelőző, vagy

mérséklő intézkedés meghozatalára, a hibás gyakorlat ismétlődésének megakadályozására.

d) Feltáró (detektív) kontrollok: amelyek a már bekövetkezett hibákat tárják fel, rámutatva a hiba, hiányosság előfordulásának tényén kívül, a szervezetre gyakorolt, már bekövetkezett hatására is.

96. Az adott esetben alkalmazandó kontrolltípus kiválasztására a folyamatgazdák szakmai és gyakorlati ismeretei, felelősen tett javaslatai alapján kerül sor.

97. A kontrolltevékenységek dokumentálási követelményének meghatározására az ellenőrzési nyomvonalban, valamint ebben a tárgyban kiadott körlevélben kerül sor.

98. A „négy szem elve” a folyamatba épített ellenőrzés keretében valósul meg. Bármely végrehajtási és pénzügyi művelet befejezését megelőzően az adott feladatot ellátó személy munkájára egy másik személy észrevételt tesz, vagy nem tesz. Az ellenőrzés dokumentálása történhet a szolgálati út és kiadmányozási szabályok, valamint a felelősségvállalási rend betartásának kötelezettségével.

99. Az alkalmazandó kontroll módszerének megválasztásánál figyelembe kell venni az erőforrásigényt (emberi, eszköz, költség stb.), amely nem haladhatja meg az alkalmazással elért haszon, vagy az általuk elkerült kár nagyságát.

13. Feladatkörök szétválasztása

100. A Főigazgatóság belső szabályozóiban a felelősségi körök meghatározásával legalább az alábbiakat szükséges szabályozni:

- a) engedélyezési, jóváhagyási és kontroll eljárások,
- b) a dokumentumokhoz és információkhoz való hozzáférés,
- c) a beszámolási eljárások.

101. Az egyes folyamatokon belül külön kell választani a végrehajtási, az ellenőrzési és a pénzügyi teljesítési tevékenységeket, hogy csökkenteni lehessen a szabálytalanságok, különösen a súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét.

14. Feladatvégzés folytonossága

102. A Főigazgatóság folyamatos működése megköveteli, hogy a munkavégzéshez szükséges minden adat, információ úgy álljon rendelkezésre a feladatot ellátók részére, hogy azokból nyomon lehessen követni az adott feladattal kapcsolatos korábbi tevékenységeket akkor is, ha személycserére került sor. Írásban kell rögzíteni a további feladatellátáshoz szükséges információkat, és azokat a feladattal újonnan megbízott részére átadni (munkakör átadás-átvétel).

103. A személyi állomány tagja feladatai elvégzéséért felelősséggel tartozik, az el nem végzett feladatokhoz kapcsolódó felelősség a feladatot átadót, illetve a tevékenységének felügyeletét ellátó vezetőt terheli.

104. A személyi állomány tagjának helyettesítési rendje a feladatleírásban, illetve a munkaköri leírásban kerül szabályozásra.

15. Vezetői ellenőrzés

105. A vezetői ellenőrzés a vezetők által személyesen, vagy megbízásuk alapján gyakorolt irányítási tevékenység, amelynek keretében a kiadott intézkedések végrehajtásának ellenőrzése valósul meg. A Főigazgatóság valamennyi vezetője köteles az irányítása alá tartozó működési folyamatokat

ellenőrizni. A vezetői ellenőrzés szintjei és funkciói a következők:

- a) a főigazgató és helyettesei ellenőrzési feladatkörébe a meghatározó, nagyon magas és magas kockázattal járó döntések előkészítése, végrehajtása tartozik,
- b) a szervezeti egységek vezetői ellenőrzési tevékenységüket úgy kötelesek megszervezni, hogy azok a végrehajtás zavarait helyben tudják feltárni és kijavítani,
- c) a vezetői ellenőrzést a vezető általi eseti vagy munkakörből adódó megbízás alapján átruházott jogkörben is el lehet végezni.

106. A vezetői ellenőrzést a szervezeti egységek vezetői a vezetésük vagy felügyeletük alá tartozó teljes tevékenységre vonatkozóan, az SZMSZ-ben, az ellenőrzési nyomvonalakban és a munkaköri leírásban meghatározottak szerint kötelesek megszervezni és végezni. A vezetői ellenőrzési tevékenység keretében kerül sor a Főigazgatóság valamennyi tevékenységének folyamatos, ütemezett ellenőrzésére (az éves ellenőrzési tervben foglaltak alapján), különös tekintettel:

- a) a szakmai munka szabályszerűségére, megfelelőségére,
- b) a belső rendelkezések megtartására,
- c) az ellenőrzés tapasztalatainak hasznosulására, valamint
- d) a belső kontrollelemek működésének értékelésére.

107. A vezetők a vezetői ellenőrzést a következő közvetlen eszközökkel végezhetik:

- a) a kiadmányozási jogkör gyakorlásával,
- b) az aláírási jog gyakorlásával,
- c) az információk elemzésével,
- d) a beszámoltatással,
- e) a helyszíni tapasztalatszerzéssel,
- f) a kontrolling rendszer működtetésével,
- g) a célok elérésének mérése meghatározott teljesítmények alakulásának ellenőrzésével, monitoring indikátorok alkalmazásával: indexek, indikátorok felhasználásával, mennyiségi és minőségi, valamint fajlagos mutatókkal,
- h) más, azonos feladatot ellátó szervek, szervezeti egységek adataival, gyakorlatával, eredményeivel való összehasonlítással,
- i) az intézkedések nyomon követésével,
- j) a jelentéstételi kötelezettségek teljesítésével és ellenőrzésével (belső és külső jelentések elkészítése, tartalmának ellenőrzése és értékelése).

XII. Információs rendszer és kommunikációs tevékenység

16. Információ és kommunikáció

108. A Főigazgatóságon olyan rendszereket szükséges kialakítani és működtetni, amelyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a kellő időben eljussanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

109. Az információs rendszer és a kommunikációs tevékenység (a továbbiakban: információs rendszer) keretében a beszámolási rendszert úgy kell működtetni, hogy az hatékony, megbízható és pontos legyen. A beszámolási szintek, a határidők és a módok meghatározásával biztosítani kell a beszámolóknak összehasonlíthatóságát.

17. Az információs rendszer működtetése

110. Az információs rendszer biztosítja:

- a) a főigazgató által kitűzött célok,
- b) a teljesítésükkel összefüggő feladatok,
- c) a feladatok teljesítését szolgáló előírásoknak, követelményeknek és feltételeknek a személyi állomány általi megismerhetőségét, valamint
- d) tájékoztatást nyújt a vezetők számára a feladatok végrehajtásának, a kitűzött célok elérésének helyzetéről, a célok elérését veszélyeztető kockázatokról.

111. A szervezeti egységek együttműködésének alapvető feltétele a kölcsönös információcsere. A Főigazgatóságon belül kialakított információs rendszernek biztosítani kell:

- a) vertikálisan és horizontálisan,
- b) a szabályozott tevékenységhez szükséges időpontban,
- c) kellő mennyiségben,
- d) megfelelő minőségben

a szervezeti egység irányíthatósága és ellenőrizhetősége szempontjából fontos, fentről lefelé irányuló kommunikációk (célok és elvárások, értékelés, feladatok kijelölése, kontroll felelősök megnevezése stb.) eljuttatását, illetve az alulról felfelé áramló információk (kockázatok azonosítása, a hiányosságok, csalások, a szabálytalanságok bemutatása, beszámolás a működésről és a pénzügyekről stb.) vezetőkhöz való eljuttatását, azaz a szolgálati út betartását.

112. Biztosítani kell az információs rendszer három fő összetevőjének együttműködését, ezek:

- a) a döntéshozó vezető (aki információkat kap a Főigazgatóságot érintő tényekről, amelyek segítségével dönt a tervezés, a megvalósítás és az ellenőrzés módjáról és tartalmáról),
- b) az információ (azok a feldolgozott adatok, amelyek már felhasználhatóak a döntéshozatalban),
- c) az informatikai rendszer (amelynek segítségével előállítják és közvetítik a döntéshozatalhoz szükséges információkat).

XIII. A monitoring stratégia

113. A Főigazgatóságon olyan monitoring stratégiát szükséges kialakítani, amely a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosítja. A monitoring stratégia az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből, valamint az operatív tevékenységektől függetlenül működő belső ellenőrzésből áll.

114. A Főigazgatóság olyan monitoring rendszert működtet, amely lehetővé teszi a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.

115. A monitoring rendszerrel szemben követelmény, hogy alkalmas legyen

- a) a belső kontrollok – beleértve az integrált kockázatkezelési rendszert is – működésének megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására (pl. a vezetői

elszámoltathatóság eszközével),

b) a szervezeti célok megvalósításának nyomon követésére (pl. indikátorok kialakításával és alkalmazásával),

c) a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére (pl. vezetői információs rendszer alkalmazásával),

d) a belső és külső ellenőrzések működési tapasztalatai hasznosításának értékelésére.

116. A külső ellenőrzés az Európai Számvevőszék, az Európai Bizottság, az Állami Számvevőszék, a Kormányzati Ellenőrzési Hivatal, az Európai Támogatásokat Auditáló Főigazgatóság, a Magyar Államkincstár, az irányító szerv, illetve a felsorolt szervezetek megbízottjai által végzett ellenőrzés. A belső ellenőrzés a Főigazgatóság Belső Ellenőrzési Osztálya által végzett ellenőrzés.

18. A Főigazgatóság monitoring stratégiája

117. A Főigazgatóságnak olyan monitoring (nyomon követési) stratégiát kell kialakítania, amely minden szervezeti egységre, funkcióra kiterjedően, lehetővé teszi a nem előírászerű tevékenység mielőbbi feltárását, a korrekciós intézkedések kellő időben történő meghozatalát.

118. A monitoring rendszernek biztosítania kell:

a) a stratégiai és abból lebontott operatív célok elérésének folyamatos mérését,

b) az operatív feladatok elvégzésére létrehozott kontrollokkal a célok elérését a szervezet minden szintjén, minden területén, minden funkcióban,

c) a folyamatok állandó felügyelet alatt tartását a beépített kontrollokkal,

d) a kockázatokkal és a kontrollok működésével kapcsolatos megalapozott információk eljuttatását a döntéshozókhoz,

e) a különböző szintű vezetők kockázatkezeléssel kapcsolatos rendszeres időközönkénti beszámoltatását.

119. Amennyiben a monitoring rendszer a 118. pontban foglaltakat biztosítja, úgy egyidejűleg hozzájárul ahhoz is, hogy a döntéshozó megfelelő intézkedésekkel rugalmasan reagáljon a változó külső és belső körülményekre, és folyamatosan, a szükséges mértékben fejlessze, korszerűsítse tevékenységét.

120. A monitoring rendszer hatékony működésének alapfeltétele a megfelelően kialakított és működtetett jelentéstételi rendszer. A belső kontrollokban található hiányosságokat valamennyi vezetőnek a hiányosság észlelését követően azonnal jelentenie kell. Ennek iránya, a szervezeti egységtől kiindulva, a jelentési folyamatban alulról felfelé történik a megfelelő szintekre. A főigazgató és helyettesei által meghatározott jelentős hiányosságokat a főigazgató tudomására kell hozni, egyes esetekben pedig gondoskodni kell azok nyilvánosságra hozataláról is.

121. A monitoring rendszer kialakításának elemei:

a) a szervezeti célok megvalósításának mérése indikátorok segítségével,

b) a belső kontrollok megbízható működésének folyamatos monitoringja, és az arról történő vezetői elszámoltatás,

c) a belső kontrollrendszer működésének esetenkénti külső értékelése,

d) függetlenített belső ellenőrzési rendszer működtetése.

19. A szervezeti célok megvalósításának monitoringja

122. A főigazgató köteles olyan monitoring rendszert működtetni, amely lehetővé teszi a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.

123. A szervezeti célok elérése indikátorok kialakításával és alkalmazásával mérhető. Az indikátorértékek a célok teljesítésének státuszát (aktuális helyzetét) jelzik, az attól való pozitív vagy negatív eltérés felhívja a figyelmet az adott területen szükséges változtatásra. Az eltérések okait fel kell tárni, és negatív eltérés esetén meg kell hozni azokat az intézkedéseket, amelyek alkalmasak a kiváltó okok megszüntetésére vagy mérséklésére.

124. A főigazgató által kitűzött célok elérését szolgáló feladatok teljesítésének mérésére kidolgozott indikátorok (mutatószámok) a tevékenység során különböző irányban és mértékben változnak. A vezetésnek folyamatosan látnia kell, hogy a teljesítmények a szándékaiknak megfelelően, vagy attól eltérő módon alakulnak. Ezért folyamatosan kontrollálniuk kell, hogy a kitűzött célok teljesítése hol tart, a teljesítés mérését biztosító indikátorok megfelelőek-e a teljesítménykövetelmények meghatározására, mérésére, értékelésére.

125. Ahhoz, hogy az indikátorértékektől való eltérések okai felderíthetők legyenek, az indikátorokat egyértelműen, világosan, és mérésre alkalmas módon kell meghatározni. Az eltérés okait a monitoring rendszer keretei között fel kell tárni. Ennek eszköze az önellenőrzés, amely a konkrét teljesítmény elérésében legközvetlenebbül érintett beosztott dolgozó véleményét, önmagáról, saját tevékenységéről alkotott képet nyújtja, és amely csak a vezetők felülvizsgálatával együtt alkalmas objektívebb értékelésre. Ere szolgáló eszközök különösen:

a) a terv-tény adatok folyamatos összehasonlítása,

b) a szerződések teljesítésének figyelemmel kísérése (műszaki tartalom módosulása, határidő késedelem).

126. Egy olyan konkrét indikátortól való eltérés esetén, amelynek teljesítésében többen érintettek, az önértékelés során kapott információk egybevetésével feltárhatók a rendszerhibák, a nem megfelelően kialakított, nem egyértelmű előírások, szabályzatok, de esetenként a dolgozók motiválatlanságának, együttműködésük hiányosságainak, a nem kielégítő munkahelyi légkörnek, a vezetők nem megfelelő hozzáállásának hatásai is.

127. A vezetés minden szintjén az adott területen a vezető a személyi állománynak a hozzá tartozó tagjaival közösen értékeli az elmaradások okait, figyelembe véve a beosztottak észrevételeit, javaslatait, véleményének, értékítéletének kialakításához.

128. Minden folyamat valamilyen, a vezetés által meghatározott módon kapcsolódik a költségvetési szerv stratégiai és szervezeti céljaihoz. A folyamatokban meghatározott részfeladatok megvalósítását a folyamatokba beépített teljesítménymutatók, indikátorok révén lehet mérni. Ennek érdekében a főigazgató folyamatosan

a) monitorozza a külső és belső környezetet annak érdekében, hogy időben észlelhetők legyenek azok a jelek, amelyek a szervezeti célok és kontrollok újraértékelésének a szükségességét jelzik,

b) a teljesítményt a célok függvényében követi nyomon, és az indikátorokat is azok szerint határozza meg,

c) a szervezeti célok alapjául szolgáló feltételezéseket rendszeresen felülvizsgálja,

d) amennyiben megállapíthatóak a jelentések készítésének hiányosságai, vagy ha a célok megváltoznak, a szükséges információk körét, illetve a kapcsolódó információs rendszereket is felülvizsgálja,

e) a nyomon követéshez olyan folyamatokat vezet be és hajt végre, amelyekkel biztosítani lehet, hogy a végrehajtott változtatások megfelelőek legyenek,

f) újraértékeli a szervezeti kontrollok hatékonyságát, és kommunikálja az értékelés eredményét a kontrollok felelősei felé.

20. Belső kontrollok rendszerének monitoringja (vezetői elszámoltatás)

129. A főigazgató nyilatkozatban értékeli a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének minőségét.

130. A Főigazgatóság belső monitoring rendszerének része a szervezeti egységek vezetőinek időszakos, eseti beszámoltatási és vezetői elszámoltatási gyakorlata.

131. Az elszámoltathatóság azt jelenti, hogy a vezető vagy a személyi állomány tagja felelős a tevékenységéért.

132. A felelősség tartalma az, hogy a vezető vagy a személyi állomány tagja köteles egy meghatározott feladatot az előírt követelményeknek megfelelően ellátni.

133. Az átláthatóság (transzparencia) az egyik feltétele annak, hogy a felelősök tevékenységükért, döntéseikért elszámoltathatók és felelősségre vonhatók legyenek. Biztosítani kell, hogy a cél elérése érdekében folytatott tevékenységekről, folyamatokról az érintettek rendszeres vagy időközönkénti tájékoztatást kapjanak.

134. A Bkr. 1. melléklete szerinti nyilatkozat kitöltésére a főigazgató jogosult.

135. A belső kontrollrendszer rendszeres felülvizsgálatának célja a működés gazdaságosságának, hatékonyságának, eredményességének támogatása, amelyet a célok teljesítésének helyzetével való összevetésével kell célirányosabbá tenni. A célok teljesítése érdekében a belső kontrollrendszer minden elemét folyamatosan, a változó körülményekhez igazítva – de legalább az éves felülvizsgálatkor – korszerűsíteni kell. Ennek keretében a rendszer működésében feltárt hibákat – feltárásukat, felismerésüket követően – megfelelő intézkedésekkel és eljárásrend alapján azonnal ki kell küszöbölni, meg kell szüntetni.

136. A belső kontrollok működésének értékelése keretében az SZMSZ szerinti önálló szervezeti egységek vezetői – amennyiben arról információval rendelkeznek – önértékelés során számolnak be az általuk irányított szerv, szervezeti egység

a) vagyonkezeléséről,

b) költségvetési előirányzatok célnak megfelelő felhasználásáról,

c) a tervezési, beszámolási, információszolgáltatási kötelezettségek teljesítéséről, azok teljességéről és hitelességéről,

d) a gazdálkodási lehetőségek és a kötelezettségek összhangjáról,

e) a belső kontrollok működésének értékeléséről.

137. A belső kontrollelemek felülvizsgálatáról minden szervezeti egység vezetője a saját feladatkörére nézve nyilatkozik, és arról az éves munkáról készített jelentésben tájékoztatja a főigazgatót.

138. A szervezeti egységek vezetői a 137. pont szerinti, általuk aláírt nyilatkozatot a Főigazgatóság éves jelentés készítési határidejét megelőző legkésőbb 10 munkanapon belül kötelesek megküldeni a főigazgatónak, valamint a gazdasági főigazgató-helyettesnek.

139. A főigazgató a 138. pont szerint részére megküldött nyilatkozatokra is figyelemmel állítja ki saját vezetői nyilatkozatát a belső kontrollrendszer működéséről, a Főigazgatóság éves költségvetési beszámolójának leadásával egyidejűleg.

140. A főigazgató és a szervezeti egységek vezetői számára az államháztartásért felelős miniszter által kiadott és a Pénzügyminisztérium honlapján közzétett (illetve rendszeresen frissített) útmutatóban foglalt kérdéslista önértékelés keretében való megválaszolása nyújt támogatást a belső kontrollok értékeléséről szóló beszámolás alátámasztására.

XIV. Függetlenített belső ellenőrzés

141. A függetlenített belső ellenőrzés a Főigazgatóság monitoring rendszerének eleme, amelynek jogszabályokban rögzített alapvető funkciója, hogy segítséget nyújtson a vezetésnek a belső kontrollok eredményességének monitoringjához.

142. Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Áht.) alapján a belső ellenőrzés független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, amelynek célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje. A belső ellenőrzés az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet kockázatkezelési, ellenőrzési és irányítási eljárásainak hatékonyságát. A jogszabályoknak és belső szabályzatoknak való megfelelést, valamint a gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet vizsgálva a belső ellenőrzés megállapításokat és ajánlásokat fogalmaz meg a költségvetési szerv vezetője részére.

143. Az Áht. 70. § (1) bekezdése értelmében a belső ellenőrzés kialakításáról, megfelelő működtetéséről és függetlenségének biztosításáról a költségvetési szerv vezetője gondoskodik, és biztosítja a feladat ellátásához szükséges forrásokat.

144. A Főigazgatóság függetlenített belső ellenőrzésének munkáját a belső ellenőrzési kézikönyv támogatja. Ez tartalmazza többek között az intézkedési tervvel kapcsolatos előírásokat, amelyekről az ellenőrzött szervezeti egység vezetője minden ellenőrzéskor részletes tájékoztatást kap a Bkr. előírásainak megfelelően.

21. Az intézkedési tervvel kapcsolatos előírások külső ellenőrzés esetén

145. Az ellenőrzött szerv, illetve a javaslattal érintett szervezeti egység vezetője - az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembevételével - éves bontásban nyilvántartást köteles vezetni, a külső ellenőrzések során keletkezett intézkedési tervek végrehajtásáról.

146. A nyilvántartásnak tartalmaznia kell az ellenőrzési jelentésben szereplő javaslatot, az elfogadott intézkedési tervet, az intézkedési terv alapján az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység által végrehajtott intézkedések rövid leírását, és a végre nem hajtott intézkedések okát.

147. A külső ellenőrzési jelentés megállapításai, javaslatai alapján végrehajtott intézkedésekről, a végre nem hajtott intézkedésekről és azok indokáról az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője éves beszámolót készít a nyilvántartás alapján.

148. Az ellenőrzött, valamint a javaslattal érintett szerv, illetve szervezeti egység vezetője a külső ellenőrzést végzők részére a külön jogszabályban vagy annak hiányában az általuk meghatározott módon és határidőre számol be az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról. A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a végre nem hajtott intézkedések okát és esetlegesen a határidőt, illetve feladatmódosítási kérelmet.

149. Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője az intézkedési tervre készített beszámolót az utolsó beszámolási határidőt követő 8 napon belül, amennyiben tárgyév december 31-ei határidőt is tartalmaz, a tárgyévet követő év január 8-áig megküldi a főigazgatónak. A Belső Ellenőrzési

Osztály vezetője a beszámolók alapján éves bontásban nyilvántartást vezet, amellyel a külső ellenőrzési jelentésekben tett megállapításokat, javaslatokat, a vonatkozó intézkedési terveket és azok végrehajtását nyomon követi.

150. A Bkr. 14. § (2) bekezdésében foglaltaknak megfelelően a főigazgató a külső ellenőrzésekről vezetett nyilvántartás alapján, tárgyévet követő év január 31-ig beszámol a külső ellenőrzések javaslatainak figyelembevételével készített intézkedési tervek megvalósításáról a fejezetet irányító költségvetési szerv vezetője és a fejezetet irányító szerv belső ellenőrzési vezetője felé.

22. Vezetői nyilatkozat a belső kontrollrendszer működéséről

151. A főigazgató a Bkr. 1. melléklete szerinti nyilatkozatban értékeli a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének minőségét, amelyet az éves költségvetési beszámolóval együtt küld meg az irányító szervnek.

XV. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

152. Ez a szabályzat a közzétételét követő napon lép hatályba, egyidejűleg hatályát veszti az egységes belső kontrollrendszerről szóló 41/2021. (XII.27.) TEF szabályzat.

153. Az egyes szervezeti egységek a jelen szabályzat alapján tevékenységi körükre vonatkozóan kötelesek legalább évente felülvizsgálni a 2. melléklet szerinti minta alapján elkészített ellenőrzési nyomvonalait, valamint egyedi kockázati tényezőiket.

Budapest, 2024. augusztus ...


Dr. Horváth János Sándor
főigazgató



1. melléklet a2024.. (.....) TEF szabályzathoz

FELJEGYZÉS

**a(z) (szervezeti egység)
ellenőrzési nyomvonalának aktualizálásáról**

Alulírott, (szervezeti egység vezetője) mint a(z) (szervezeti egység) vezetője nyilatkozom, hogy a szervezeti egységhez kapcsolódó ellenőrzési nyomvonalakat felülvizsgáltam, és a mellékelt csatolt aktualizált ellenőrzési nyomvonalakat készítettem el.

Budapest, év hó nap

.....
(név)
munkakör
szervezeti egység

A szervezeti egység aktualizált ellenőrzési nyomvonalát láttam, egyetértek:

Budapest, év hó nap

.....
(név),

A szervezeti egység aktualizált ellenőrzési nyomvonalát jóváhagyom:

Budapest, év hó nap

.....
főigazgató

2. melléklet a2024. (.....) TEF szabályzathoz

Szervezeti egység ellenőrzési nyomvonala

	Főfolyama t- gazda	Folyamat/ tevékenység	Jogi alap (jogszabál y/TEF szabályzat , utasítás)	Előkészítő, koordináló	Keletkező dokumentu m	Végrehajtásé rt felelős	Határidő	Ellenőrz és felelőse
1								
1/a								

Kockázati Kritérium Mátrix

Kockázati események	Intézkedés végrehajtásáért felelős	Intézkedés	Intézkedés eredménye	Bekövetkezési valószínűség (1-4)	Célokra gyakorol t hatás (1-4)	Kockázat érték

