

Belső Kontroll Kézikönyv
MOGYORÓDI POLGÁRMESTERI HIVATAL



2019.12.16.
[Handwritten signature]

Tartalom

1. A szervezetirányítási rendszer kialakítása.....	4
1.1. A tevékenység rövid bemutatása.....	4
1.2. A szervezetirányítási rendszer kialakítása.....	4
2. Kontrollkörnyezet.....	5
2.1. A Hivatal külső és belső környezetének megértése.....	5
2.2. A Hivatal szervezeti felépítése.....	5
2.3. A vezetőség elkötelezettsége.....	5
2.4. A Hivatal célrendszere.....	5
2.5. a Hivatal teljesítmény értékelési rendszere.....	6
2.6. A Hivatal belső szabályzórendszere.....	7
2.7. Feladat és felelősségi körök.....	8
2.8. A Hivatal főfolyamatainak meghatározása.....	8
2.9. Humán erőforrás.....	8
2.10. Etikai értékek és integritás.....	9
3. Integrált kockázatkezelési rendszer.....	10
3.1. A kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése.....	10
3.2. A kockázatok értékelése.....	10
3.3. Kockázatkezelési stratégia.....	11
3.4. Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv kiadása.....	12
4. Kontrolltevékenységek.....	13
4.1. Kontroll tevékenységek stratégiai irányai.....	13
4.2. Ellenőrzési nyomvonalak és folyamatalapú kontroll.....	13
4.3. A nem megfelelő kimenetek kontrollja.....	14
4.4. Külső forrásból származó áruk és szolgáltatások kontrollja.....	14
5. Információ és kommunikáció.....	15
5.1. Belső és külső kommunikáció.....	15
5.2. Nyilvánossági munka (PR).....	16
5.3. Szervezeti integritás megsértésével és panaszokkal kapcsolatos jelentések kezelése.....	16
6. Monitoring.....	17
6.1. A belső kontroll rendszer működésének felülvizsgálata.....	17
6.2. Célok és határidős feladatok nyomon követése.....	17
6.3. Folyamat alapú indikátorok.....	17
6.4. Belső és külső ellenőrzés.....	17
6.5. Érdekeltek elvárásainak nyomon követése.....	18

Mellékletek	19
1. melléklet - a Hivatal belső és külső környezeti tényezői.....	20
2. melléklet. A munkakör átadások szabályozása + munkaköri leírás minta.....	22
3. melléklet. Folyamatonkénti szabályzó dokumentumok iratmintái (Folyamatleírás, Ellenőrzési nyomvonal, Kockázatkezelés, Kockázatkezelési intézkedési terv).....	24
4. melléklet. Szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelésével kapcsolatos eljárásrend.....	28
5. melléklet. Folyamatonkénti mérőszámok, indikátorok.....	42

1. A szervezetirányítási rendszer kialakítása

1.1. A tevékenység rövid bemutatása

Mogyoródi Polgármesteri Hivatal (2146 Mogyoród, Dózsa György út 40.) (a továbbiakban: Hivatal) feladatát a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 84. § (1) bekezdése alapján az önkormányzat működésével, a polgármester és a jegyző feladat- és hatáskörébe tartozó ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatok ellátására létrehozott költségvetési szerv. Az alapítói, fenntartói jogokat Mogyoród Nagyközség Önkormányzat képviselő-testülete gyakorolja.

Az intézmény tevékenységi körét az alapító okirat tartalmazza, míg részletes feladatait a jogszabályi rendelkezések alapján a képviselő-testület által jóváhagyott szervezeti és működési szabályzata határozza meg.

A Hivatal alaptevékenysége, hogy ellássa az Mötv-ben és az egyéb jogszabályokban a jegyző, a polgármesteri hivatal ügyintézője és a polgármester számára meghatározott feladatokat. Gondoskodik a helyi önkormányzat, valamint a helyi nemzetiségi önkormányzat(ok) bevételeivel és kiadásaival kapcsolatban a tervezési, gazdálkodási, ellenőrzési, finanszírozási, adatszolgáltatási és beszámolási feladatok ellátásáról.

A Hivatal ellátja az önkormányzat és önkormányzati hivatalok jogalkotó és általános igazgatási tevékenységeit, a helyi nemzetiségi önkormányzatok igazgatási tevékenységet, államháztartás igazgatási, ellenőrzési tevékenységet, adóigazgatási tevékenységet, önkormányzati vagyonnal való gazdálkodási feladatokat, választásokhoz és népszavazásokhoz kapcsolódó tevékenységet, állampolgársággal kapcsolatos feladatokat, rendfenntartási és közbiztonsági feladatokat.

A Hivatalban alkalmazottakra vonatkozó foglalkoztatási jogviszony megjelölése:

- köztisztviselő jogviszony,
- Munka Törvénykönyve szerinti jogviszony (jelenleg nincs),

Intézmény típusa: igazgatási (közhatalmi) szerv.

1.2. A szervezetirányítási rendszer kialakítása

A Hivatal a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet) alapján alakította ki szervezetirányítási-belső kontroll rendszerét.

A belső kontroll olyan műveletek sora, amelyek beleszövődnek a Hivatal minden tevékenységébe, amelyek folyamatosan végbemennek azokban, szerves részét képezik annak a módnak, ahogyan a vezetés a szervezetet működteti. Ez a belső kontroll közvetlenül a szervezet alapfeladataihoz és céljainak eléréséhez kapcsolódik. Fontos eleme a folyamat alapú kockázatértékelés és a kockázatok kezelése, amivel észszerű biztosíték adható a szervezeti célok eléréséhez.

A belső kontroll rendszer alapvetően egy vezetési eszköz, ugyanakkor általa minden dolgozó a maga szintjén fontos szerepet játszik a Hivatal működtetésében.

2. Kontrollkörnyezet

2.1. A Hivatal külső és belső környezetének megértése

Minden szervezet egy adott környezetben működik, környezetével kölcsönhatásban, részben függve tőle, részben befolyásolva azt. A környezet folyamatos változásban van, ami miatt újabb és újabb kihívások fogalmazódnak meg a szervezet számára, amelyek lehetnek pozitívak és negatívak, azaz esélyek, lehetőségek vagy kockázatok, veszélyek.

A Hivatal meghatározta a működését befolyásoló belső és külső környezeti tényezőket [\(1. melléklet\)](#). A tényezők évente a vezetőségi átvizsgálás alkalmával aktualizálásra kerülnek, az egységek közreműködésével.

2.2. A Hivatal szervezeti felépítése

A Hivatal szervezeti felépítése biztosítja a felhatalmazás és a felelősség felosztását, a feladatkör és az elszámolási kötelezettség meghatározását, valamint a megfelelő beszámolást. A Hivatal szervezeti felépítését a mindenkor érvényes szervezeti és működési szabályzata tartalmazza, az egyes szervezeti egységek feladatköre szerint.

2.3. A vezetőség elkötelezettsége

A Hivatal vezetése a 370/2011. (XII.31.) Korm. rendeletnek megfelelően kialakította, működteti és folyamatosan fejleszti a belső kontroll rendszerét.

A Hivatal vezetése közérthetően rögzítette alapfeladatát, jövőképét, küldetését és szervezeti alapértékeit.

A Hivatal vezetője köteles 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet szerinti nyilatkozatban értékelni a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének minőségét. A vezetői nyilatkozatot az éves költségvetési beszámolóval együtt terjeszti elfogadásra a képviselő testület felé.

2.4. A Hivatal célrendszere

A Hivatal rendszerbe szervezett, egymásra épülő vállalatoknál nyugvó célrendszert alkalmaz. A célkitűzések alapja a tevékenységre vonatkozó jogszabályi követelmények, valamint a felettes szervek, a partnerek és érdekeltjek jogos igényeinek való megfelelés.

A Hivatal minden évben felülvizsgálja a kiemelt, stratégiai céljait. Ezek általában, több év távlatában is csak kis mértékben változnak. A **célok felülvizsgálatára** a gyakorlatban a köztisztviselők egyéni teljesítményértékelésével párhuzamosan **tárgyév utáni év január 1-31. között** kerül sor, amelynek keretében egyéni és csoportos értékelésre is sor kerül. A tárgyévre vonatkozó stratégiai, szervezeti célok az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározásával együtt kerülnek módosításra, kihirdetésre.

A fő célokra alapozva a felső vezetők, a tárgyévre vonatkozó speciális követelmények alapján a célokat, konkrétabb irányokat határoznak meg az egységek számára, attól függően, hogy milyen módon képzelik el a szervezet tevékenységének további fejlesztését.

A kihirdetett fő és alcélok alapján, a vezetők az éves munkatervben, **február közepéig** egyeztetve dolgozóikkal – **vállalásokat tesznek a fő- és alcélok elérésére**. Az egységek vállalásai konkrétak és mérhetőek kell, hogy legyenek, egyértelmű felelős meghatározása mellett.

A Hivatal **tárgyévre vonatkozó célrendszerét minden év március 30-ig** kell fenntartói jóváhagyást követően kiadni.

A célokat a **június 15 és július 1. között**, valamint **december 1. és az év utolsó munkanapja közötti** időszakban kell teljes mértékben **kiértékelni**. Az **eredmények bemutatására** az értékelő értekezleteken kerül sor (általában **január elején és július elején**). Az egyes vállalások (operatív célok) állapotáról legkésőbb a határidők lejártakor be kell számolni az egyes felelősöknek.

Az elmúlt évi célok elérésének színvonaláról, valamint a tárgyévi célokról összegzést kell közzétenni a Hivatal tevékenységét bemutató, évente készülő beszámolóban.

2.5. a Hivatal teljesítmény értékelési rendszere

A Hivatal egyéni és egységszintű teljesítményeket értékeli a szervezeti feladatok és célok végrehajtása kapcsán, az eredmények egyértelmű visszajelzése és a dolgozói motiváció fokozása érdekében.

A teljesítményértékelés a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Kttv.) alapján - az önkormányzati tanácsadó és főtanácsadó kivételével – a Hivatalban foglalkoztatott köztisztviselőkre (közszolgálati tisztviselő) terjed ki.

A teljesítményértékelés ajánlott elemeihez kapcsolódó követelmények megállapítása, értékelése, illetve mérése, továbbá a minősítés a közszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet mellékleteiben szereplő értékelő lapok szerint történik, elektronikus formában a <https://ter.gov.hu> weboldalon nyújtott szolgáltatással. A teljesítményértékelés eredményének megállapításakor - amennyiben a közigazgatási szerv vezetője nem döntött a teljesítményértékelés ajánlott elemeinek alkalmazásáról - a teljesítményértékelés két kötelező eleme értékelésének, illetve mérésének a részeredményeit egyenlő mértékben (50%-50%-ban) kell figyelembe venni. A teljesítményértékelés eredményének a megállapításakor - amennyiben a közigazgatási szerv vezetője a teljesítményértékelés ajánlott elemeinek alkalmazásáról döntött – a teljesítményértékelés két kötelező eleme értékelésének, illetve mérésének a részeredményeit 70%-os mértékben kell figyelembe venni, úgy, hogy a két kötelező elem értékelésének, illetve mérésének a részeredményeit egyenlő mértékben (35%-35%-ban) kell figyelembe venni, a teljesítményértékelés közigazgatási szervnél alkalmazott ajánlott elemei értékelésének, illetve mérésének a részeredményeit 30%-os mértékben kell figyelembe venni, úgy, hogy az egyes ajánlott elemek értékelésének, illetve mérésének a részeredményeit egyenlő mértékben:

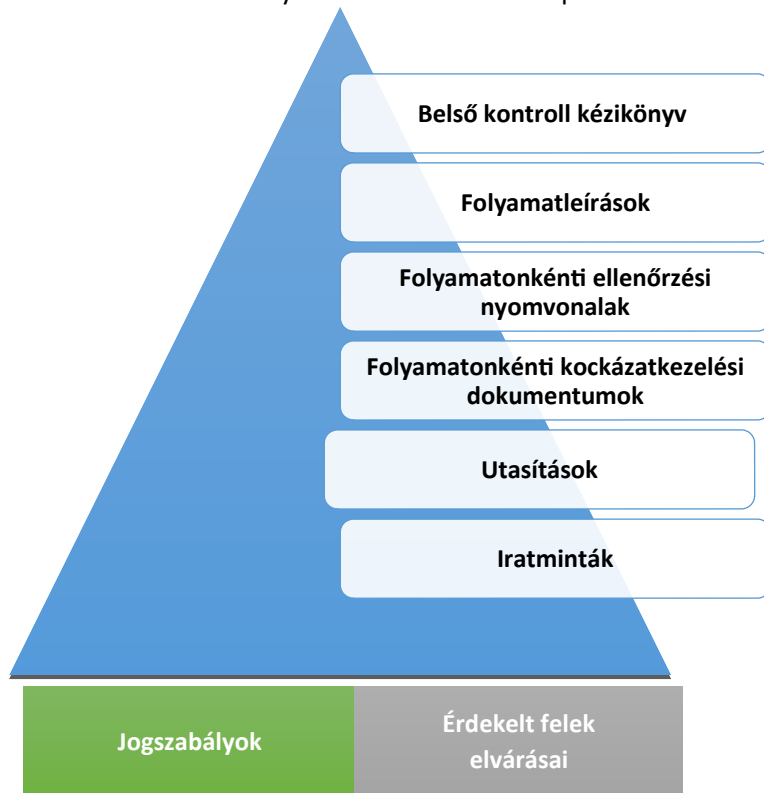
- négy ajánlott elem alkalmazása esetén elemenként 7,5%-ban,
- három ajánlott elem alkalmazása esetén elemenként 10%-ban,
- kettő ajánlott elem alkalmazása esetén elemenként 15%-ban, és
- egy ajánlott elem alkalmazása esetén 30%-ban

kell figyelembe venni.

Abban az esetben is mérni, illetve értékelni kell a fejlesztési cél végrehajtását, ha annak végrehajtása az adott értékelési éven túlnyúlik. Ebben az esetben az áthúzódás tényét és a végrehajtás befejezési idejét az értékelő lapon rögzíteni kell.

2.6. A Hivatal belső szabályzórendszere

A Hivatal szervezetrányítási rendszerének felépítése az alábbi hierarchiát követi:



Jelen belső kontroll kézikönyv a 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet alapján, öt elemre bontva mutatja be a Hivatal irányítási rendszerének felépítését, az alábbiak szerint:

- a kontrollkörnyezet,
- a kockázatkezelési rendszer,
- a kontrolltevékenységek,
- az információ és kommunikációs rendszer,
- a nyomon követési rendszer (monitoring).

A további szabályzó dokumentumok a **Hivatal tevékenységének átvilágítása során azonosított főfolyamatok szerintiek**, illetve ilyen struktúrában vannak nyilvántartva.

A Hivatal szabályzó dokumentumai hat tematikus főcsoportba vannak sorolva, a következők szerint:

- I. Általános szervezeti működés
- II. Személyzeti és nyilvánossági munka
- III. Szakmai feladatok
- IV. Gazdasági tevékenység
- V. Épületek, gépek, járművek üzemeltetése
- VI. Informatika

Főfolyamatonként folyamatleírás (esetenként részfolyamatra bontva), ellenőrzési nyomvonal és kockázatkezelés segíti a Hivatal tevékenységeinek rendszerbe foglalását, hatékony működését.

2.7. Feladat és felelősségi körök

A szervezeti egységek feladat- és felelősségi köre az **Szervezeti és Működési Szabályzatban** leírtak szerint szabályozott.

A köztisztviselők feladatai, kötelességei, jogosultságai, hatáskörei a **munkaköri leírásban** rögzítettek. A munkaköri leírás 3 példányban készül: 1 példányt az átvevő köztisztviselő részére kell átadni, 1 példány az érintett szervezeti egység vezetőjéhez (irodavezető) kerül és 1 példány a hivatal személyi anyag - nyilvántartásban helyeznek el. A munkaviszony létesítés, illetve munkakör átadás részletes szabályait a közszolgálati szabályzat tartalmazza. A munkaköri leírás mintáját a 2. melléklet tartalmazza.

2.8. A Hivatal főfolyamatainak meghatározása

A Hivatal a tevékenységét átvilágította és a 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet értelmében rendszerezte folyamatait. A főfolyamatok hat tematikus csoportba vannak sorolva. A főfolyamatok működésében részt vevők köre meghatározott, a folyamatért általános felelősséget vállaló folyamatgazdák kijelöltek. Minden főfolyamat kapcsán az alábbi dokumentumok készültek el:

- folyamatleírás: rövid leírása a folyamat, a folyamat elemek egymáshoz való viszonyának grafikus ábrázolásával;
- ellenőrzési nyomvonal: a folyamatlépések részletes, táblázatos bemutatása, a folyamatelemenként szükség szerint működő kontrollok megadásával;
- kockázatkezelés: folyamatonként a kockázatok értékelése és a kezelési stratégia van táblázatos formában meghatározva.

A fent megnevezett három dokumentumtípus iratmintáit az [3. melléklet](#) tartalmazza, a főfolyamatokat leíró dokumentumok jelen kézikönyv függelékében található.

A főfolyamatokat leíró dokumentumokat évente egy alkalommal (továbbá szükség szerint, pl. érdemi jogszabályi módosítást vagy átszervezést követően) teljes körűen felül kell vizsgálnia a folyamatgazdáknak, az alábbi határidők szerint:

- folyamatleírás: 2021. március 31-ig, majd tárgyév december 31.
- ellenőrzési nyomvonal: tárgyév december 31.
- kockázatértékelés: tárgyév december 31.

A főfolyamatokat leíró dokumentumok felülvizsgálatát a belső kontroll és kockázatkezelési felelős koordinálja.

2.9. Humán erőforrás

A hatékony szervezetrányítás biztosításához hozzáértő és megbízható dolgozókra van szükség. A téma szempontjából legfontosabb főfolyamatok a II. tematikus főcsoportba tartoznak, az alábbiak szerint:

- Közszolgálati szervezet személyügyi folyamatok.

Új dolgozók felvétele kapcsán a képesítési kompetenciák meghatározottak. Az állományba vétel során a munkakörhöz tartozó képesítési kompetenciáknak való megfelelés kötelező. A köztisztviselőt a meglévő végzettségének megfelelő munkaköri kategóriába és munkakörbe kell besorolni. A munkakör betöltéséhez előírt képesítés alól felmentés csak a Kttv.-ben meghatározott esetben adható.

2.10. Etikai értékek és integritás

A vezetés és a dolgozók személyes és szakmai becsületessége, az általuk vallott etikai értékek meghatározzák, hogy ők mit részesítenek előnyben, milyen az értékítéletük, amelyek végül is viselkedési normákban jelennek meg. A vezetők és a dolgozók etikai értékrendje nagyban

meghatározza a szervezet hatékony és törvényes működését. A vezetőktől elvárt a példamutatás az etikus magatartás és a jó munkaszokások területén is.

A szervezeti integritást sértő esemény minden olyan esemény, amely a szervezetre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér. Maga az integritás egy értékvezérelt magatartás, mely szervezeti és dolgozói szinten is értelmezhető. A szervezeti integritás sértő eseményeket a Hivatal a kézikönyv [4. mellékletében](#) leírtak szerint kezeli.

A szervezeti integritás fenntartása érdekében a Hivatal vezetői szakmai ellenőrzést végeznek, valamint szerződést kötöttek belső ellenőrzést végző szervezettel, aki ellenőrzési terv szerint vizsgálja a gazdasági folyamatok működését ezzel támogatva a belső kontrollrendszer eredményességét is.

3. Integrált kockázatkezelési rendszer

3.1. A kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése

a Hivatal integrált kockázatkezelési rendszert alakított ki, mely során figyelembe vette a Pénzügyminisztérium útmutatóját.

A **kockázat** alatt mindig valamilyen jövőben bekövetkező eseményt vagy mulasztást értünk (elmaradt esemény, tevékenység), amely negatív hatást gyakorol a Hivatal működésére, főfolyamataira, céljainak elérésre. A kockázat a jelenben még nem következett be (a múltban már lehet, hogy volt rá példa), de valamilyen valószínűséggel várható.

A kockázatoknak egy vagy több kiváltó tényezője (oka) is lehet. A kockázatot eredményező tényező (ok) lehet belső és/vagy külső eredetű. Egy általános jellegű kockázati tényező több kockázati eseményhez is vezethet (pl. humán erőforrás mennyiségi vagy minőségi hiánya számos területen okozhat gondot, az elmaradó vagy rosszul elvégzett feladatokon keresztül).

A kockázatkezelés célja, hogy feltárja azokat a veszélyeket, amelyek hatással vannak az adott időszakban a *szervezet működésére, a céljainak és alapfeladatainak* a megvalósítására. A kockázatkezelési rendszer folyamat alapú, követi a főfolyamatok és azon belüli részfolyamatok struktúráját (A kockázatok azonosítás és értékelése során a folyamatgazdák figyelembe vették az elkészített folyamatleírásokat és ellenőrzési nyomvonalakat). A kockázatkezelési rendszer kialakításában és felülvizsgálatában a folyamatgazdák vesznek részt a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető koordinálása mellett. A kockázatkezelési rendszer működtetéséért a Hivatal vezetője a felelős.

A kockázatokat minden év december 31-ig felül kell vizsgálnia a folyamatgazdáknak. Soron kívüli részleges vagy teljes felülvizsgálatot kell tartani amennyiben:

- lényegi jogszabályváltozás;
- tevékenységi kör érdemi megváltozása,
- átszervezés, vagy
- jelentős hiba (a szervezeti integritást kritikusan sértő esemény) merül fel.

A soron kívüli kockázatértékelést az jegyző rendeli el.

3.2. A kockázatok értékelése

A kockázatok azonosítása és értékelése során a folyamatgazdák az alábbi információkkal töltik fel a kockázatok értékelésére szolgáló táblázatot ([3.melléklet](#)):

- Kockázat megnevezése (bekövetkező vagy elmaradó esemény, tevékenység, mulasztás);
- Kockázat vélt hatása a szervezet alapfeladatainak és céljainak elérésére
- Kockázati tényező (kiváltó ok/okok) típusa (ez lehet külső és belső, vagy vegyes)
- Kockázati tényező megnevezése

A fenti információk megadása után számszerűsítik a kockázat mértékét, amely az alábbi összefüggés alapján határozható meg:

$$\text{Kockázat hatásának mértéke} \times \text{Bekövetkezés valószínűsége} = \text{Kockázati érték}$$

Ahol:

- Kockázat hatásának mértéke a főfolyamatra 5 fokozatú skálán adható meg (1= nagyon alacsony; 5 = nagyon magas, kritikus)
- Bekövetkezés valószínűsége 5 fokozatú skálán adható meg (1 = bekövetkehet, de hosszú idő alatt sem valószínű; 5 = a közeljövőben szinte biztosan bekövetkezik)

A folyamatgazdák a kockázat mértéke kapcsán becsülik, ha az számszerűsíthető az esetlegesen felmerülő kár becsült mértékét is [eFt]. A kockázatok mértékét (hatás, valószínűség) normál szabályozottság, a mindennapi kontrollok működése mellett kell felbecsülni (hibák ilyenkor is bekövetkeznek, tehát kockázatuk van – maradványkockázat).

A Pénzügyminisztérium útmutató ajánlja a **korruptciós jellegű**, súlyos szabálytalanságokra, szervezeti integritást **kiemelten sértő eseményekre vonatkozó kockázatok** felmérését és kezelését. Ezt figyelembe véve az a Hivatal szorzótényezőt alkalmaz, amennyiben a folyamatgazda megállapít ilyet (**1,25x szorzó**):

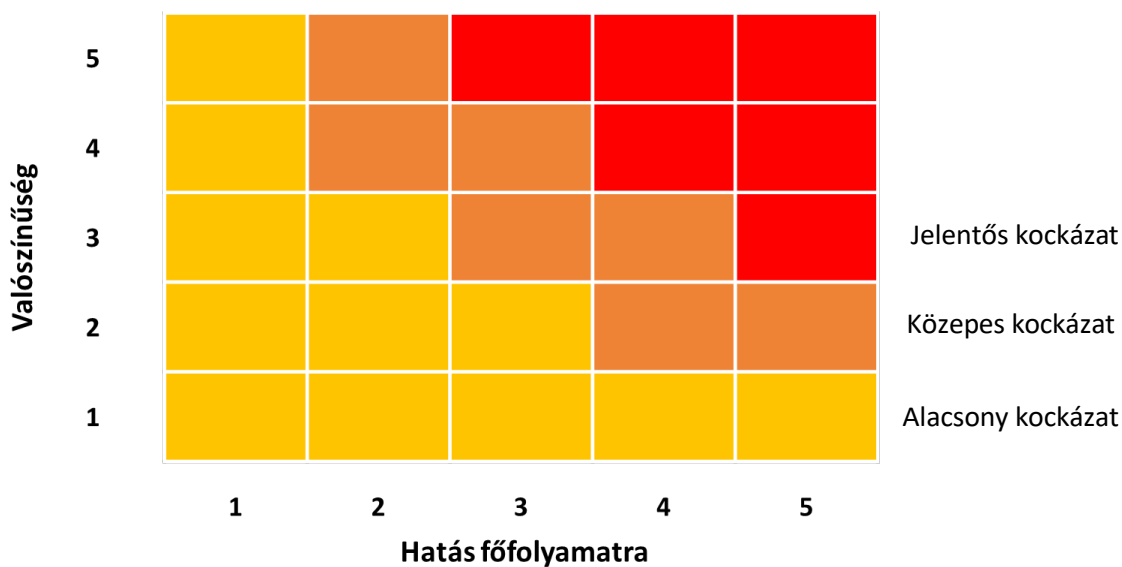
$$\text{Kockázati érték} \times \text{Korruptciótól függő korrekciós tényező (1 vagy 1,25)} = \text{Korrigált kockázati érték}$$

A korruptciós vagy kiemelt szabálytalansági kockázat figyelembe vételét követően korrigált kockázatot számol a folyamatgazda, melynek végső értéke alapján a kockázatok besorolásra kerülnek (alacsony / közepes / jelentős).

3.3. Kockázatkezelési stratégia

A kockázatok besorolása az alábbi értékek alapján, a kockázati térkép szerint történik:

- alacsony kockázat – a kockázati érték 7 alatti
- közepes kockázat – a kockázati érték 7-14 közötti
- jelentős kockázat – a kockázati érték 15 feletti



Kockázati térkép (alap kockázatok)

Korrupciós kockázatok felmerülésekor a kockázati értékek a jelentős kockázatok irányába mozdulnak el a kockázati térképen.

A *kockázatkezelés stratégiája* három féle lehet: viselés, csökkentés, megosztás. A *viselés* azt jelenti, hogy a Hivatal elfogadja a kockázatot, mert pl. nem gazdaságos, vagy nem lehetséges intézkedni a kockázatok mérséklése ügyében. A *csökkentés* esetén a Hivatal megpróbálja a kockázat hatásának vagy bekövetkezési valószínűségének a mértékét lejjebb szorítani. A *megosztás* azt jelenti, hogy valamilyen tevékenységet kiszervezünk, átadunk vállalkozónak, biztosítást kötünk, stb. – vagyis a kockázatot a Hivatal mással együtt viseli.

A megszüntetés, mint kezelési stratégia, vagyis a kockázatos tevékenység befejezése a közszférában nehezen megvalósítható.

A **kockázatkezelési stratégia megválasztása** a kockázati besorolás függvénye az alábbiak szerint:

- **alacsony** kockázati besorolás esetén: viselés – a szervezet megelégszik a jelenlegi kontrollokkal (ilyenkor nincs szükség többlet intézkedésekre);
- legalább **közepes** kockázati besorolás esetén: **szükséges intézkedést javasolni** a kockázat hatásának, valószínűségének vagy mindkettőnek a mérséklésére; valamint
- **jelentős** kockázati besorolás esetén: mindenképpen javasolni kell az **intézkedés beépítését a tárgyévi integrált kockázatkezelési tervbe**.

A kezelési stratégia kapcsán **alapvető a költség-haszon elvű megfontolás**, mivel a kockázatok kezelése nem kívánhat meg nagyobb ráfordítást a szervezettől, mint a kezelendő kockázat miatt esetlegesen bekövetkező kár elhárításának mértéke.

3.4. Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv kiadása

Nagyobb számú jelentősnek minősített kockázat esetén a Hivatal erőforrásai nem engedik meg, hogy mindennel egy időben foglalkozzon. Annak érdekében, hogy az adott időszakban legfontosabb kockázatok kezelése megtörténjen a Hivatal kockázatkezelési intézkedési tervet ad ki minden év január 31-ig, amiben felsorolja azokat a konkrét feladatokat (felelős, határidő megadásával), amelyeknek elsőbbséget biztosít.

Az intézkedési terv összeállítása a **Kockázatkezelési munkacsoport** feladata. A munkacsoport vezetője az aljegyző. Meghatározó tagja a gazdasági vezető helyettese (pénzügyi csoportvezető), aki felel a gazdasági jellegű főfolyamatokból származó kockázatok kezeléséért. A munkacsoport a folyamatgazdákból áll, akiket a jegyző delegál.

A munkacsoport feladatai az alábbiak:

- folyamatalapon azonosított szervezeti kockázatok elemzése a folyamatgazdák adatszolgáltatása alapján;
- évente Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv összeállítása, jóváhagyásra terjesztése jegyző felé; valamint
- Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv végrehajtásának nyomon követése, a teljesítés kiértékelése, az eredmények figyelembe vétele következő évi tervnél.

A kockázatkezelési munkacsoport az intézkedési tervet a jegyző elé terjeszti jóváhagyásra.

A kiemelten nagy kockázatú tevékenységek esetében a jegyző külön intézkedhet a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér vagy helyszíni vizsgálatot tart vagy felkéri a belső ellenőrzést vizsgálat elvégzésére.

4. Kontrolltevékenységek

4.1. Kontroll tevékenységek stratégiai irányai

A kontroll tevékenységek célja a Hivatal, mint költségvetési szerv tevékenységéből fakadó alapkockázatok mérséklése, megszüntetése folyamatokba épített módon. A kontroll tevékenységeknek hozzá kell járulniuk az alapkockázatok előfordulási valószínűségének, illetve bekövetkezés esetén a hatásuk csökkentéséhez, esetleg azok előjelzéséhez.

A kontroll tevékenységek alapstratégiája az alábbi három irányba sorolható:

- **Megelőző kontrollok:** Alapvető céljuk, hogy a hibás lépések, nem előírászerű teljesítések esetén megakadályozzák a folyamat továbbvitelét, s így előzzék meg a nagyobb hibák bekövetkezésének lehetőségét. Ilyenek például az engedélyezési és jóváhagyási eljárások, feladat- és felelősségi körök elhatárolása, a hozzáférési kontrollok, a különböző igazolások, valamint a belső szabályzó eszközök.
- **Feltáró kontrollok:** Azon kontrollok, amelyek a már bekövetkezett hibákat tárják fel, rámutatva a hiba, hiányosság előfordulásának tényén kívül, a szervezetre gyakorolt hatására is. Ilyenek például a különböző ellenőrzések, egyeztetések (készletellenőrzés, leltár, stb.), a működési teljesítmény vizsgálata (teljesítménymutatók, kontrolling, stb.), beszámoltatás.
- **Helyrehozó kontrollok:** Kialakításuk célja a már bekövetkezett, nemkívánatos esemény következményeinek kijavítása, és annak megelőzése, hogy újra bekövetkezzen a nemkívánatos esemény. Ilyenek például: szerződési feltételek/garanciák kikötése, biztosítás kötése, back-up fájlok.

4.2. Ellenőrzési nyomvonalak és folyamat alapú kontroll

A Hivatal a kontroll tevékenységeket az ellenőrzési nyomvonalak részeként határozta meg. Az ellenőrzési nyomvonalak folyamat alapúak és követik a folyamatleírásokban felvázolt tevékenységi sort (amennyire ez egy táblázatban lehetséges). Az ellenőrzési nyomvonalak a kézikönyv függelékét képezik.

Az ellenőrzési nyomvonalakat leíró táblázatok két részből állnak: a folyamat bemutatására, valamint a kontroll tevékenységek leírására szolgáló cellákból.

A folyamat bemutatására szolgáló paraméterek az alábbiak:

- Folyamatlépés/folyamatelem;
- Teendő (rövid szöveges leírása az adott folyamatelemnek);
- Felelőségek (jóváhagyó, az adott lépést végző dolgozó, az adott lépés során közreműködő dolgozó);
- Határidő;
- Keletkezett dokumentum, adat;
- Kapcsolódó nyilvántartás, informatikai rendszer; valamint
- Jogsabályi alap, belső szabályzat.

A kontrollokat – amennyiben az adott lépéshez értelmezhető – az alábbi információkkal adták meg a folyamatgazdák:

- Kontrolltevékenység konkrét módja
- Kontroll-tevékenység típusa (megelőző, feltáró, helyrehozó)
- Kontrollért felelős személy
- Kontroll gyakorisága

Az ellenőrzési nyomvonalak elkészítéséért és rendszeres felülvizsgálatért a folyamatgazdák a felelősök, a belső kontroll és kockázatkezelési felelős koordinálása mellett. Az ellenőrzési nyomvonalakat minden év december 31-ig kell felülvizsgálni. Soron kívüli részleges vagy teljes felülvizsgálatot kell tartani amennyiben:

- lényegi jogszabályváltozás;
- tevékenységi kör érdemi megváltozása,
- átszervezés, vagy
- jelentős hiba (a szervezeti integritást kritikusan sértő esemény) merül fel.

Az ellenőrzési nyomvonalak soron kívüli felülvizsgálatát az jegyző rendeli el.

4.3. A nem megfelelő kimenetek kontrollja

A Hivatal az ellenőrzési nyomvonalakat a teljes tevékenységi körére, valamennyi azonosított főfolyamatára kiépítette. A jó minőségű, kontrollált folyamat jó eredményeket hoz.

4.4. Külső forrásból származó áruk és szolgáltatások kontrollja

A Hivatal a külső forrásból származó, saját tevékenysége során felhasznált árukat és szolgáltatásokat szintén ellenőrzi, kontrollálja.

5. Információ és kommunikáció

5.1. Belső és külső kommunikáció

Információ alatt értjük jelen kézikönyvben minden olyan adatot, tényt, hírt, üzenetet, stb., ami a Hivatal és a vele kapcsolatban álló érdekelt felek számára hasznos és értelemmel bír.

Az információ belső és külső elosztása kialakított, szabályozott és fenntartott kommunikációs csatornák segítségével történik meg. Ezek célja, hogy az információ a megfelelő időben és tartalommal eljusson a vezetőkhez, a szervezeti egységekhez, az egyes dolgozókhöz, valamint a külső partnerekhez, érdekelt felekhez, továbbá azokat szabályozott módon fogadjuk. a Hivatal főbb belső kommunikációs csatornái az alábbiak:

Személyes információ átadás (főbb értekezletek a Hivatalban):

Megnevezés	Jelenlévők köre	Gyakorisága	Dokumentáltsága	Fő célja		
				T	FK	B
Vezetői értekezletek	magasabb vezetők	heti	Emlékeztető készül	X	X	X
Állományi értekezletek	minden alkalmazott	Szükség szerint	megtervezett tematika, jelenléti ív és jegyzőkönyv szükség szerint	X	x	
Iroda értekezlet	szervezeti egység tagjai	terv szerint, kiegészítve rendkívüli megbeszéléssel	Emlékeztető készülhet	X	X	X
Belső oktatások	Érintett alkalmazottak	Szükség szerint	megtervezett tematika, jelenléti ív	X		

T = Tájékoztatás, FK = Feladatkiadás, B = Beszámoltatás

Nem személyes úton történő információátadás (főbb írott vagy elektronikus csatornák)

Megnevezés	Alkalmazás területe	Fő célja		
		T	FK	B
levelező rendszer	Mindennemű nem hivatalos belső kommunikáció	X	x	
Utasítás	Fontos, kiemelt feladatellátás hivatalos, írásbeli rendelkezés	X	X	
Feljegyzés	Meghatározott esemény, körülmény tisztázása vagy dokumentálása			X

T = Tájékoztatás, FK = Feladatkiadás, B = Beszámoltatás

A fent felsoroltak mellett a köztisztviselők vezetékes és/vagy mobiltelefonos elérhetőséggel rendelkeznek.

A Hivatal külső partnereivel való hivatalos kapcsolattartásában napjainkra az elektronikus levelezés is meghatározó a papír alapú mellett. Ezek főbb csatornái az alábbiak:

Megnevezés	Alkalmazás területe	Érintett partnerek, érdekelt
levelező rendszer	Mindennemű nem hivatalos külső kommunikáció	Minden partner, érdekelt
Hivatali kapu /Cég	Hivatalos kapcsolattartási forma az elektronikus ügyintézés területén	Ügyfelek

Megnevezés	Alkalmazás területe	Érintett partnerek, érdekeltek
kapu/ePapír		
Honlap	Általános tájékoztatás, hírek megosztására	Minden internet használó

A kommunikáció területén a legfontosabb szabályzatok az alábbiak:

- SZMSZ
- Iratkezelési szabályzat
- Adatkezelési szabályzat
- Informatikai Biztonsági Szabályzat
- Közérdekű adatok megismerése szabályzat

5.2. Nyilvánossági munka (PR)

A Hivatal a szemléletformálás és tájékoztatás érdekében igyekszik a nyilvánossággal megosztani a tevékenységével kapcsolatos híreket, eseményeket és tényeket. A nyilvánossági munkát a Hivatal vezetője felügyeli.

A nyilvánossági tevékenység főbb irányai az alábbiak:

- önkormányzati újsághoz cikkek, hírek;
- önkormányzati honlap, facebook és instagram felület működtetése,
- közérdekű adatok kötelező közzététele.

5.3. Szervezeti integritás megsértésével és panaszokkal kapcsolatos jelentések kezelése

A Hivatal a szervezeti integritást sértő események és panaszok, közérdekű bejelentések kezelése kapcsán dokumentált eljárásrendet követ.

- Jelen kézikönyv [4. melléklete Szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok](#) kezelésével kapcsolatos eljárásrend

6. Monitoring

6.1. A belső kontroll rendszer működésének felülvizsgálata

A Hivatal szervezati irányítási eszközeit a belső kontroll kézikönyv fogja össze.

A Hivatal fő folyamatait, az alkalmazott kontrollokat és meglévő kockázatokat a kézikönyv függelékei tartalmazzák.

A kézikönyvet a jegyzőnek (tárgyév december 31-ig), a függelékeket a folyamatgazdáknak kell felülvizsgálniuk, aktualizálniuk legalább éves gyakorisággal.

A szervezati irányítási rendszer működésének megfelelőségét az alábbi módon ellenőrzi, ellenőrizteti a Hivatal:

- független belső ellenőrzés: az jegyzőnek alárendelt független belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető – jellemzően évente – főként a 370/2011. (XII.31.) Korm. rendeletnek való megfelelés szemszögéből ellenőrzi a belső kontrollrendszert. A belső ellenőrzés kapcsán irányadó belső szabályozás a Belső ellenőrzési kézikönyv.
- külső ellenőrzés:
 - felettes szerv, ellenőrzésre jogosult szervezet: az ellenőrzés fókuszusa szerint vizsgálja a szervezati irányítási eszközrendszert.

6.2. Célok és határidős feladatok nyomon követése

A Hivatal határidő-nyilvántartást az ASP iratkezelő szakrendszerben, másrészt egyedi nyilvántartással követi. A határidő betartását a szignálást követően az adott ügyintéző végzi. A teljesítmény értékelés kapcsán a határidő kezelést, illetve annak betartását is értékelnie kell a vezetőknek.

A Hivatal legfontosabb szakmai feladatait az éves célok foglalják össze melyek meghatározásáról és nyomon követéséről a [2.4. fejezet](#) közöl többlet információt.

6.3. Folyamat alapú indikátorok

A folyamatgazdák minden főfolyamat kapcsán meghatározták a folyamat alapú indikátorokat, amelyek a folyamatok működését jelző mutatószámok. A tárgyévi indikátorokat az egységek a vonatkozó éves beszámolóban adják meg az előző évvel együtt, a szöveges elemzésben kitérve a trendek alakulására. A mutatószámrendszert, a mutatószámok képzésének módját, a folyamatgazdák minden év december 31-ig felül kell vizsgálják.

6.4. Belső és külső ellenőrzés

A külső ellenőrzéseken született észrevételekre az érintett egységeknek reagálniuk kell, szükség szerint intézkedési tervet készítve. Az intézkedési terveket a jegyző hagyja jóvá. Az intézkedési terven szereplő utolsó határidős feladat lejártát követően legkésőbb 8 nappal az intézkedési terv végrehajtását az ellenőrző szerv felé jelenteni kell.

A külső ellenőrzéseken született feladatok végrehajtásának nyomon követéséért – Hivatali szinten – az érintett egység vezetője a felelős. Az Adó és Pénzügyi Iroda nyilvántartja a Hivatal külső ellenőrzéseit. Az ellenőrzéseken született feladatok, intézkedési tervek végrehajtását a Hivatal éves beszámolójában szerepelteti.

A belső ellenőrzés a Belső Ellenőrzési Kézikönyvben leírtak alapján végzi munkafolyamatait, külső szakértőként került megbízásra a belső ellenőrzést végző szervezet.

6.5. Érdekelt felek elvárásainak nyomon követése

A Hivatal meghatározta a tevékenysége kapcsán érdekelt felek körét. A szakmai tevékenységre szolgáltatására igényt tartók (ügyfelek, társszervek), mint lényeges érdekelt felek elégedettségét a Hivatal rendszeres időközönként felméri. A felmérésben érintett érdekelttek köre az alábbi:

- hatósági ügyek ügyfelei
- önkormányzati ügyek ügyfelei
- ügyfélszolgálaton megjelentek
- helyi intézmények alkalmazottai
- szerződéses partnerek

Mellékletek

1. melléklet. a Hivatal belső és külső környezeti tényezői
2. melléklet. munkaköri leírás minta
3. melléklet. Folyamatonkénti szabályzó dokumentumok iratmintái (Folyamatleírás, Ellenőrzési nyomvonal, Kockázatkezelés, Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv)
4. melléklet. Szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelésével kapcsolatos eljárásrend
5. melléklet. Folyamatonkénti mérőszámok, indikátorok

1. melléklet - a Hivatal belső és külső környezeti tényezői

A belső- és külső környezeti tényezői és azok hatásai

2019.

Belső környezet

1. Belső érintettek:

a. Dolgozók:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	képzett és elkötelezett dolgozók	színvonalas munkavégzés
2.	túlterhelt fizikai és szellemi állomány	feszültség, hibalehetőség, motivációs problémák, fluktuáció
3.	megbízással foglalkoztattak megjelenése a szervezetben	többlét motiváció, csökkenő elvándorlás, viszont határozott időre szóló lehetőség (beruházásokhoz kapcsolódóan)

b. Vezetés:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	nagy tapasztalatú, hozzáértő, humánus felsővezetők	szervezeti kultúra megőrzése, hatékony forrásfelhasználás, szakszerű irányítás

2. Szellemi erőforrások:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	szaktudás és tapasztalathiány speciális területeken	speciális szaktudást igénylő feladatok nehézkes elvégzése
2.	kötelező továbbképzés rendszere	növeli majd a szervezet hozzáértését, javítja a munkahatékonyt, ugyanakkor munkaidőt és anyagi forrásokat von el
3.	anyagi és kapacitásbeli okok miatt a továbbképzési, oktatási lehetőség korlátozott	szakmai fejlődés lehetősége korlátozott

3. Anyagi erőforrások:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	emelkedő bérszínvonal, de Hivatali szinten korlátozott lehetőségek	jobb hangulat az alkalmazottak körében, de a fluktuációt nem befolyásolja
2.	műszaki igényszinthez még mindig alacsony finanszírozási szint	szakmailag szükséges feladatok korlátozott végzése, elmaradó rekonstrukciók, beruházások, nagy javítások

4. A szervezet elhelyezkedése:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	helyhiány a Hivatali épületekben	Iroda és irattár hiánya zsúfoltságot eredményez egyes irodákban

5. A szervezet dokumentumállománya:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	kialakított szabályzó dokumentumrendszer, jelentős terjedelemmel	fenntartási feladat a dolgozókon, megismerés nehéz

Külső környezet

Mikrokörnyezet

1. Partnerek:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	Magyar Államkincstár	iránymutatást ad a napi és rendszeres feladatokhoz
2.	Nevelési, közművelődési intézmények	Gazdálkodási feladatok növekedése, adminisztráció
3.	Pest Megyei Kormányhivatal	együttműködés és támogatás, ellenőrzés
4.	Önkormányzati képviselők, tisztségviselők	Működési feltételek biztosítása, adminisztráció

2. Verseny társak, ellenérdekeltek:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	ügyfelek	Ügyintézési határidők betartására, ügyek elbírálására nyomás
2.	gazdálkodók	Iparüzési adó és településüzemeltetési feladatok arányai eltérések, helyi fejlesztési lehetőségek ösztönzése

Makrokörnyezet

1. Politikai és jogi környezet:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	gyakran változó, egymásnak ellentmondó jogi szabályozás	megnehezíti a Hivatal tevékenységét, a joganyagot nehéz követni, átültetni a saját szabályzórendszerbe
2.	Képviselő-testület	Összhang hiánya többlet munkát generál

2. Gazdasági környezet:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	EU támogatások, egyéb források lehívása	fejlesztések, rekonstrukciók finanszírozása
3.	Eltérő bérszínvonal a verseny- és közszférában	versenyhelyzet a munkavállalókért, felerősödő fluktuáció
4.	Jövedelmi egyenlőtlenségek helyi és területi szinten	versenyhelyzet a munkavállalókért, felerősödő fluktuáció

3. Társadalmi környezet:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	különböző generációk jelenléte a munkaerőpiacon	eltérő tanulási szokások, digitális technológiák alapismerete, megosztott figyelem (gyors információáramlás, multitasking), nyelvtudás, kisebb kötődés munkahelyhez

4. Technológiai környezet:

Ssz.	Tényező	
	megnevezése	hatása
1.	Az informatikai eszközök gyors fejlődése	lépéstartási kényszer (beruházási költségek + tanulás); viszont új lehetőségek a mérés, adatfeldolgozás, elemzés területén
2.	Nagy adattömegek (BIG DATA) keletkezése	új kihívások a nagy mennyiségű és gyorsan érkező adatok komplex feldolgozásában, hasznosításában (tárolás, feldolgozás, elemzés, hasznosítás)

2. melléklet. A munkakör átadások szabályozása + munkaköri leírás minta
Közszolgálati jogviszony létesítése esetén közszolgálati szabályzat szerint történik a munkaköri leírás elkészítése és átadása, az alábbi minta szerint:

MUNKAKÖRI LEÍRÁS

Köztisztviselő neve:	NÉV
Munkahelye:	Mogyoródi Polgármesteri Hivatal
Munkakör megnevezése:	SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT MUNKAKÖR MEGNEVEZÉSE
Munkakör célja:	SZÖVEG
Munkába lépés ideje:	DÁTUM
Szervezeti egysége:	SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT ELNEVEZÉS
Függőségi viszonya:	Munkáltatója és fegyelmi jogkör gyakorlója az Önkormányzat jegyzője BEOSZTOTT MUNKAKÖR MEGNEVEZÉSE
Közvetlen felettese:	SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT MUNKAKÖR
Helyettesítő munkakör (ő helyettesíti):	SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT MUNKAKÖR, ESETLEG FELADTKÖRÖNKÉNT
Helyettesítő munkakör (öt helyettesíti):	SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT MUNKAKÖR, ESETLEG FELADTKÖRÖNKÉNT

Értesítem, hogy munkakörében közvetlen felettese irányítása mellett az alábbiakban részletezett szakmai feladatokat tartozik ellátni:

- (SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT FELADATOK, ILLETVE AZOK KIBONTÁSA)

ASP rendszer mindennapi használatából eredő feladatok

- Az ASP központ által biztosított szoftverkörnyezet elsődleges hivatali munka és kommunikációs felületként tekinti;
- Köteles a munkaköréhez kapcsolódó rendszer(ek)e)t megnyitni és rendszeresen figyelni munkavégzése során – különös tekintettel a rendszer(ek) által támogatott munkafolyamatok ellátása esetén;
- A rendszerben érkező személyes feladatok végrehajtása és a határidők betartása kötelező;
- A rendszer nem kulcsszintű felhasználója köteles annak rendellenességét, meghibásodását haladéktalanul jelezni kell a kulcsfelhasználói szerepkört betöltő kollégának;
- A hivatali szoftverek használatával kapcsolatban különös figyelmet kell fordítani az informatikai biztonságra.
- A hivatal Információ biztonsági szabályzataiban foglalt előírásokat megismeri, betartja, változásait figyelemmel kíséri.

- A rendszer használatához és elektronikus kiadmányozáshoz szükséges eszközt megőrzi és a hozzá tartozó jelszavakat bizalmasan kezeli, azokat másnak ki nem adja.

Döntési jogköre van:

- a kiadmányozási utasítás szerint.

Felelős:

- (LEGLÉNYEGESEBB FELELŐSSÉGI KÖRÖK).

Munkakapcsolatot tart:

- (FONTOS SZERVEZETEK, PARTNEREK, SZEMÉLYEK MEGJELÖLÉSE)

Helyettesítés:

- Távolléte vagy akadályoztatása esetén (SZMSZ-BEN MEGHATÁROZOTT MUNKAKÖR NEVE) látja el feladatát.

Jogszabályok és előírások:

- (FONTOSABB JOGSZABÁLYOK, UTASÍTÁSOK MEGJELÖLÉSE)

A munkakör betöltésével kapcsolatos követelmények:

- képesítés megjelölése;
- erkölcsi bizonyítvány;
- vagyonyilatkozat;
- közigazgatási vizsga megjelölése.

A munkakörében bekövetkezett tartós vagy végleges változásokat át kell vezetni, amelynek felelőse a közvetlen felettese.

Kelt: Mogyoród, DÁTUM

A munkaköri leírást jóváhagyta:

.....

NÉV jegyző

A munkaköri leírás tartalmát megismertem, azt magamra nézve kötelezőnek ismerem el és annak egy példányát átvettem:

Kelt: Mogyoród, DÁTUM

.....

NÉV köztisztviselő

3. melléklet. Folyamatonkénti szabályzó dokumentumok iratmintái (Folyamatleírás, Ellenőrzési nyomvonal, Kockázatkezelés, Kockázatkezelési intézkedési terv)

FOLYAMATLEÍRÁS

Főfolyamat megnevezése:

Folyamatgazda: az érintett egység vezetője v. helyettese

Főfolyamat célja, elvárt eredménye: a korábban megfogalmazottak (ha ki volt töltve az erre szolgáló rész)

Főfolyamat alkalmazási területe (folyamathatárok): a korábban megfogalmazottak (ha ki volt töltve az erre szolgáló rész)

A főfolyamathoz tartozó részfolyamatok felsorolása, folyamatstruktúra rövid bemutatása: arról kell röviden írni, hogy milyen főbb részekből áll a főfolyamat (ha annak komplexitása megköveteli)

A folyamatra vonatkozó főbb jogszabályok: csak a legfontosabb kapcsolódó, jogszabály(ok) kell(enek) (ha a készítő pontosan kitöltötte a folyamatábrát tartalmazó táblázat erre vonatkozó részeit, akkor onnan kiírható)

A folyamatra vonatkozó belső utasítások: amennyiben releváns

A folyamatra vonatkozó belső szabályzó eszközök: ebben a pontban kell felsorolni a kapcsolódó belső utasításokat, szabályzatokat, munkautasításokat, stb.

A folyamatot támogató informatikai rendszerek: az informatikai rendszerek (célszoftverek, adatbázisok) felsorolása szükséges

A folyamat átlagos indulási ideje: az az időpont, amikor a főfolyamat elindul (pl. minden év elején, stb.)

A folyamat átlagos átfutási ideje (ha értelmezhető): pl. egy év (évente ismétlődő feladatok)

Kapcsolódó főfolyamatok: olyan fő folyamatok, amelyek relevánsak

Folyamatábra:

Ellenőrzési nyomvonal: hivatkozás beszúrása

Eltérítési nyomvonal

Előzmény megnevezés	Függetlenül a vonatkozó jogszabálytól													
	Az adott lépés végül elvégződik													
	Statisztika	Idő	Leírás	Előfeltétel	Leírás	Idő	Leírás	Előfeltétel	Leírás	Idő	Leírás	Előfeltétel	Leírás	
1. lépés (Példázat)	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	10 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.
2. lépés (Példázat)	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	15 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.
3. lépés (Példázat)	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.	20 perc	Az előző lépés elvégzése után a rendszer a következő lépésre lép.
Előzmény megnevezés														
1. lépés (Példázat)														
2. lépés (Példázat)														

Ellenőrzési nyomvonal:

Integrált Kockázatkezelési intézkedési terv

Integrált kockázatkezelési intézkedési terv 20.../20..

Ssz.	Hivatkozás kockázatkezelés i táblázat sorára	Érintett főfolyamat(ok)	Kezelendő kockázat/kockázati tényező	Feladat	Felelős	Határidő
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						

Keltezés:

Az intézkedési tervet
jóváhagyom:

jegyző

4. melléklet. Szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelésével kapcsolatos eljárásrend

1. A szabályzat célja

Az eljárásrend kialakításának általános célja, hogy a különböző jogszabályokban és szabályzatokban meghatározott előírások megsértése esetén a hibák, hiányosságok, tévedések korrigálása, a felelősség megállapítása, az intézkedések foganatosítása egységes keretben történjen, az Iskolában továbbá hozzájáruljon az előírások megszegésének, szabálytalanság kialakulásának megakadályozásához (megelőzés). A szabályzat további célja a szervezeti integritást esetlegesen megsértő egyéb események kezelése is, így a szervezeti célok, értékek és elveknek megfelelő működés biztosítása.

2. A szervezeti integritást sértő esemény fogalma, alapesetei

A **szervezeti integritást sértő esemény** jelen szabályzatban minden olyan esemény, amely a szervezetre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér. Maga az integritás egy értékvezérelt magatartás, mely szervezeti és dolgozói szinten is értelmezhető.

A szervezeti integritást sértő események között, kiemelt jelentősége lehet a különféle szabálytalanságoknak. **Szabálytalanság** alatt jelen szabályzat az alábbiakat érti: jogszabály, az állami irányítás egyéb jogi eszköze, belső szabályzat szándékos, vagy gondatlan megszegésével elkövetett tevékenység, vagy mulasztás, amely a szervezet működési rendjét, a költségvetését, gazdálkodását, az állami feladatellátást sérti, vagy veszélyezteti. A szabálytalanságok fogalomköre igen széles: egyaránt ide tartoznak a kisebb hibák, a korrigálható mulasztások vagy hiányosságok, illetve a fegyelmi-, büntető-, szabálysértési-, illetve kártérítési, eljárás megindítására okot adó cselekmények is.

A szervezeti integritást sértő esemény lehet:

- szándékosan okozott (korrupció, félrevezetés, csalás, sikkasztás, megvesztegetés, szándékosan okozott szabálytalan kifizetés stb.);
- nem szándékos (figyelmetlenségből, hanyag magatartásból, helytelenül vezetett nyilvántartásból, erőforráshiányból származó, stb.); valamint
- szabályozatlanságból, hiányos szabályozásból, tájékoztatlanságból, stb. eredő.

A szervezeti integritást sértő esemény súlyosságának fokozatai:

- önellenőrzéssel azonosított, azonnal javítható esemény/szabálytalanság (napi munka során, vezetői ellenőrzés során észlelt, nem kell külön dokumentálni);
- a megszüntetésére a folyamatfelelős által elrendelt helyesbítő intézkedést igénylő esemény/szabálytalanság (nem kell jelenteni a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek) és
- kiemelt jelentőségű, súlyos szabálytalanság, mely valamilyen jogkövetkezményt von maga után (fegyelmi, szabálysértési, büntető eljárás, stb.; ki kell vizsgálni; jelenteni kell a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek).

3. Felelősségi viszonyok az eljárásrendben

A szervezeti integritás megőrzése elsődlegesen a jegyző, mint a hivatal vezetőjének felelőssége. A Hivatal vezetője minden évben gondoskodik a szervezeti célok meghatározásáról és kihirdetéséről, a közszolgálati etikai kódex aktualizálásáról, betartatásáról, valamint a szervezeti értékeket magában foglaló vállalati kultúra fenntartásáról (pl. belső kommunikáció, oktatások).

A szervezeti integritást egyértelműen sértő szabálytalanságok megelőzése elsősorban a megfelelő szabályozottságon alapul. A szabályozottság biztosítása, a szabálytalanságok megakadályozása szintén az jegyző felelőssége. A szabálytalanságok megelőzésével kapcsolatosan az jegyző gondoskodik arról, hogy:

- a jogszabályoknak megfelelő szabályzatok alapján működjön a szervezet,
- a szabályozottságot, illetve a szabályok betartását folyamatosan kísérik figyelemmel a felső- és a vezetők,
- a Hivatal szervezeti felépítésében, belső szabályozottságában, működési rendjében rejlő hiányosságból eredő szabálytalanság esetén – a további szabálytalanság megelőzése céljából – hatékony intézkedés szülessék a szabálytalanság korrigálására, annak a mértéknek megfelelően, amilyen mértéket képviselt a szabálytalanság, valamint
- a szervezeti integritás megsértése, különösen kiemelt szabálytalanságok esetén – amennyiben a felelősség megállapítható – a szükséges jogkövetkezmények végrehajtásra kerüljenek.

A jegyző felelőssége és feladata a szervezeti struktúrában meghatározott szervezeti egységek vezetői hatáskörének, felelősségének és beszámoltathatóságának szabályozottságán keresztül valósul meg.

A **köztisztviselők** konkrét feladatát, hatáskörét, felelősségét, beszámoltathatóságát a munkaköri leírások szabályozzák.

A szervezeti integritást sértő szabálytalanságokkal kapcsolatos eljárások és a kapcsolódó intézkedések naprakész nyomon követésére, dokumentálására a szervezet vezetője belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőt nevez ki. Feladat körét a munkaköri leírásában nevesíti.

A belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető feladat- és hatásköre:

- a kiemelt szabálytalanságok kapcsán elvégzett vizsgálatok, a meghozott döntések és megindított eljárások helyzetének nyomon követése,
- a kiemelt szabálytalanságok kapcsán elrendelt intézkedések végrehajtásának figyelemmel kísérése,
- nyilvántartás vezetése a kiemelt jelentőségű, súlyos szabálytalanság gyanús esetekről, kivizsgált szabálytalanságokról, illetve a megtett intézkedésekről, azok eredményességéről, a dokumentáció naprakészségének és teljességének biztosításával,
- igény szerint tanácsot nyújt a szabálytalanság minősítéséhez, megfogalmazásához, a teljesítés felülvizsgálatához.

4. A szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelésének általános folyamata

4.1. Szervezeti integritást sértő események megelőzése kockázatelemzéssel

A Hivatal a céltudatos működés, a tevékenységének eredményes végzése, a szervezeti integritást sértő események megelőzése érdekében a működéséből fakadó kockázatokat felmérte, valamint azokat évente értékeli, felülvizsgálja. A kockázatelemzés és az arra adott kezelési stratégia mindenkori aktualizált verziója elérhető a belső kontroll kézikönyvben. A kockázatkezelés dokumentumai foglalkoznak a szervezeti integritást kritikusan sértő kockázatokkal is, a súlyos szabálytalanságok lehetőségével (pl. korrupció), melyek mindig valamilyen jogkövetkezményt vonnak maguk után.

4.2. A szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok észlelése

A szervezeti integritást sértő eseményeket különböző módon lehet észlelni az iskolában. Az észlelés lehetőségei az alábbiak:

- folyamatba épített kontrollok (ellenőrzési nyomvonalak);
- belső ellenőrzés során;
- a Hivatal szakmai ellenőrzés (különböző szemlék, felülvizsgálatok, helyszíni ellenőrzések, stb.) alkalmával;
- külső ellenőrző szerv, hatósági ellenőrzés által;
- partner, társszervezet, állampolgár panasza, közérdekű bejelentése alapján.

4.3. Észlelt szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelése

A szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok kezelésének általános folyamatát az 4.1. sz. melléklet mutatja be.

Valamennyi szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság kezelése esetén különös figyelmet kell fordítani arra, hogy a Hivatal tevékenységeihez rendelt ellenőrzések az adott problémát miért nem szűrték ki előzetesen.

A) ***Az ellenőrzési nyomvonalakba épített kontrollokon keresztül felfedezett*** szervezeti integritást sértő eseményt észlelheti a Hivatal valamely dolgozója vagy vezetője. A szervezeti integritást sértő esemény ***vezetői intézkedést igénylő vagy vezetői intézkedést nem igénylő*** súlyú lehet.

A Hivatal bármely dolgozója által önellenőrzéssel észlelt szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság, illetőleg a tevékenységekhez tartozó, folyamatba épített, előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés rendszerében kiszűrt, külön ***vezetői intézkedést nem igénylő, azonnali javítással megszüntethető esemény, szabálytalanság*** esetén a javítást haladéktalanul el kell végezni. Az ilyen esetekről nem kell feljegyzést készíteni.

A napi munkavégzés során, a tevékenységekhez tartozó, ***a folyamatba épített előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszerén belül felfedezett, vezetői intézkedést igénylő esemény, szabálytalanság*** esetén az észlelő munkavállalónak a problémát dokumentálnia kell. A munkavállalót a bejelentés miatt semmilyen negatív következmény nem érheti. A dokumentálásra szolgál jelen szabályzat 4.2. sz. melléklete, melyet iktatni kell. A felvett űrlapot az érintett egység vezetőjének, amennyiben az észlelt szervezeti integritást sértő esemény a szervezeti egység vezetőjét érinti, vagy a problémát a szervezeti egység vezetője észleli, úgy a jegyzőnek kell megküldeni.

A szervezeti egység vezetője, annak felettese, illetve a jegyző a szervezeti integritást sértő esemény megalapozottsága esetén – a feladat, hatáskör és felelősségi rendnek megfelelően – köteles gondoskodni az ügy kivizsgálásáról, valamint a megfelelő intézkedés meghozataláról felelős és határidő megjelölésével. A meghozott intézkedést – a szervezeti integritást sértő esemény kapcsán érintett egységvezetőnek – dokumentálnia kell a jelen szabályzat *4.3. sz. melléklete* szerinti úrlapon. A helyesbítő és megelőző intézkedések meghozatalát követően az eljáró vezetőnek az ügy nyomon követésére szolgáló úrlapot (*4.3. sz. melléklet*) jóváhagyásra kell bocsátania az érintett vezetőnek.

B) Amennyiben a **belső ellenőr** ellenőrzési tevékenysége során szervezeti integritást sértő eseményt, ill. szabálytalanságot tapasztal, az érintett egységnek intézkedési tervet kell kidolgoznia (határidők és felelősök megjelölésével) a belső ellenőrzés megállapításai alapján. Az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásáért, illetve annak nyomon követéséért az érintett szervezeti egység vezetője a felelős.

Szabálytalanság belső ellenőrzés által történő feltárásakor külön vizsgálni kell, hogy miért nem tárta fel a belső kontroll rendszer a szabálytalanságot és az azt lehetővé tevő tényezőket.

Az ilyen típusú szabálytalanságokról nem kell külön feljegyzést készíteni, azokat nem kell jelenteni a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek. A belső ellenőrzésekről készült intézkedések nyilvántartását a Hivatal belső ellenőre folyamatosan vezeti.

Amennyiben azonban az ellenőrzés során kiemelt jelentőségű, valamilyen jogkövetkezményt (fegyelmi felelősségre vonás, szabálysértés, bűncselekmény, stb.) maga után vonó szabálytalanság lehetőségét észleli a belső ellenőr, akkor annak tényét jelentenie kell az érintett egységvezetőnek, - amennyiben az észlelt szabálytalanság a szervezeti egység vezetőjét érinti, úgy az egységvezető felettesének, - a jegyzőnek és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek. A kiemelt jelentőségű szabálytalanság gyanújának észlelését a belső ellenőrnek dokumentálnia kell az erre szolgáló úrlapon (*4.2. sz. melléklet*), amit meg kell küldeni az érintett vezetőnek, jegyzőnek és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

Továbbiakban a kiemelt jelentőségű szabálytalanság esetén alkalmazandó eljárásrendet kell követni.

C) A különböző **Intézményi szakmai ellenőrzések** (különböző szemlék, felülvizsgálatok, helyszíni ellenőrzések, stb.) alkalmával **feltárt szabálytalanságok** az ilyen alkalmakon felvett jegyzőkönyvekben, illetve jelentésekben kerülnek rögzítésre.

A feltárt hibák helyesbítésére a szemlét végző bizottság – általában helyben – intézkedéseket fogalmaz meg, melyek az ellenőrzésről készült jegyzőkönyv v. jelentés részét képezik. A megfogalmazott feladatok egy része pedig gyakran fejlesztő jellegű, és nem szabálytalanságok kezelésére vonatkozik. Az előbbieket miatt a szemléken feltárt tipikus szabálytalanságok, nem-megfelelőségek kezelése az iskolában már bevett módokon történik, a meghatározott intézkedések a szakmai feladatok között kerülnek nyilvántartásra és nyomon követésre. Az ilyen jellegű eltérésekről és feladatokról nem kell külön feljegyzést felvenni, azokat nem kell jelenteni a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

Amennyiben azonban az ellenőrzés során kiemelt jelentőségű, valamilyen jogkövetkezményt (fegyelmi felelősségre vonás, szabálysértés, bűncselekmény, stb.) maga után vonó szabálytalanság lehetőségét észleli a felülvizsgálatot végző bizottság, akkor annak tényét jelenteni kell a folyamatfelelősnek, - amennyiben az észlelt szabálytalanság a szervezeti egység vezetőjét érinti, úgy a jegyző és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

D) **Külső ellenőrző szerv, hatósági ellenőrzések során feltárt szabálytalanságokról** a Hivatal írásos dokumentumon (jegyzőkönyv, ellenőrzési jelentés, stb.) keresztül értesül.

Amennyiben az ellenőrző szerv 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló Korm. rendelet 13. §-ban nevesített szervezet - Európai Számvevőszék, Európai Bizottság, Állami Számvevőszék, Kormányzati Ellenőrzési Hivatal, Európai Támogatásokat Auditáló Főigazgatóság, Magyar Államkincstár, irányító szerv, illetve a felsorolt szervezetek megbízottjai - a közölt szervezeti integritást sértő események, szabálytalanságok helyesbítése érdekében a jegyző által kijelölt vezetőnek intézkedési tervet kell kidolgoznia (határidők és felelősök megjelölésével) a külső ellenőrzés megállapításai alapján. Az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásáért, illetve annak nyomon követéséért az érintett szervezeti egység vezetője a felelős.

Amennyiben az ellenőrző szerv nem a fentiekben nevesített szervezet, a megállapított szabálytalanságok, eltérések helyesbítésének elvégzéséért az érintett szervezeti egység vezetője a felelős.

Az ilyen típusú szabálytalanságokról nem kell külön feljegyzést felvenni, azokat nem kell jelenteni a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

A külső ellenőrzésekről készült intézkedések nyilvántartását a Hivatal belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető folyamatosan vezeti.

Amennyiben azonban a külső ellenőrzés alkalmával kiemelt jelentőségű, valamilyen jogkövetkezményt (fegyelmi felelősségre vonás, szabálysértés, bűncselekmény, stb.) maga után vonó szabálytalanság lehetőségét jelzi az ellenőr az ellenőrzésről készített dokumentumban (jegyzőkönyv, ellenőrzési jelentés), akkor erről a dokumentumot kézhez vevőnek értesítenie kell az érintett egységvezetőt, - amennyiben az észlelt szabálytalanság a szervezeti egység vezetőjét érinti, úgy az egységvezető felettesét, - a jegyzőt és a belső kontroll és kockázatkezelési felelőst.

A kiemelt jelentőségű szabálytalanság gyanújának észlelését dokumentálni kell az erre szolgáló űrlapon (4.2. sz. *melléklet*), amit meg kell küldeni az érintett vezetőnek, jegyzőnek és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

Továbbiakban a kiemelt jelentőségű szabálytalanság esetén alkalmazandó eljárásrendet kell követni.

4.4. A szervezeti integritást kritikusan sértő, kiemelt jelentőségű szabálytalanságok kezelése

Kiemelt jelentőségű szabálytalanság - pénzügyi és/vagy személyi következménnyel járó, szándékosan okozott szabálytalanság, súlyos gondatlanság. A kiemelt jelentőségű szabálytalanság kritikusan sérti a szervezeti integritást.

Kiemelt jelentőségű szabálytalanság kellően megalapozottnak látszó gyanújának felmerülése esetén értesíteni kell az érintett egységvezetőt, - amennyiben az észlelt szabálytalanság a szervezeti egység vezetőjét érinti, úgy az egységvezető felettesét, - a jegyzőt és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőt.

A kiemelt jelentőségű szabálytalanság gyanújának észlelését dokumentálni kell az erre szolgáló űrlapon (4.4. sz. *melléklet*), amit meg kell küldeni az érintett vezetőnek, jegyzőnek és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.

A kiemelt jelentőségű szabálytalansági eljárás megindításának szükségességéről, annak formájáról minden esetben a Hivatal vezetője dönt.

A szabálytalansági eljárás megindítása az alábbi esetekben mellőzhető:

- korábbival azonos tartalmú, ugyanazon ügyre vonatkozó bejelentés esetén,

- ha a bejelentett szabálytalanság a tudomásszerzéstől számított két év után kerül bejelentésre.

A jegyző írásban jelöli ki a szabálytalansági eljárást lefolytató személyt (pl. belső ellenőr), vagy az üggyel foglalkozó bizottság tagjait, illetve vezetőjét, egyúttal meghatározza az eljárás határidejét is. A bizottság kijelölése esetén a bizottságnak a tagja a szabálytalansággal érintett területet jól ismerő szakértő, a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető, illetve szükség esetén jogász. Amennyiben bizottság nem kerül kijelölésre, a belső kontroll rendszerért felelős vezetőt az eljárást lefolytató személynek folyamatosan tájékoztatnia kell.

A vizsgálatot végző személy vagy bizottság a tényállás tisztázását követően összefoglaló jelentést készít a szabálytalansági eljárás eredményéről és megállapításairól, melyben javaslatot tesz a szükséges intézkedések megtételére, így egyebek között a szabálytalanság felszámolására, a hasonló esetek megelőzése érdekében szükséges intézkedések meghatározására, a felelősség megállapítására. A szükséges intézkedésekhez felelőst és határidőt kell rendelni.

A Hivatal vezetője írásban dönt a vizsgálatot végző által megfogalmazott javaslatok elfogadásáról, vagy elutasításáról.

A kiemelt szabálytalanságot a bejelentéstől számított 30 napon belül ki kell vizsgálni. Ez a határidő indokolt esetben meghosszabbítható.

A vizsgálat eredménye lehet:

- annak megállapítása, hogy nem történt szabálytalanság, nem sérült a szervezeti integritás, valamint a szabálytalansági eljárás intézkedés nélküli megszüntetése,
- szabálytalanság megtörténtét megállapító és intézkedést elrendelő döntés.

Amennyiben büntető- vagy szabálysértési ügy gyanúja merül fel, értesíteni kell az illetékes hatóságot, hogy megalapozottság esetén a megfelelő eljárás megindítható legyen. Az ügy dokumentumai, bizonyítékai szükség szerint kiadhatók az érintett hatóságoknak.

A kiemelt jelentőségű szabálytalanság kivizsgálásának folyamatát részletesen dokumentálni kell. A szabálytalansági eljárás kivizsgálásakor a szükséges bizonyítékok (írott anyagok, fényképek, elektronikus adatok, meghallgatások jegyzőkönyvei, stb.) gyűjtéséért és bizalmas megőrzéséért (a vizsgálat lezárultáig) a vizsgálattal megbízott személy vagy bizottság felel, azt harmadik félnek nem adhatja ki. A vizsgálat során meghallgathatja, illetve írásban nyilatkoztathatja a szervezeti integritást sértő eseményben gyanúsított személy(eke)t, továbbá az ügy tanúit.

Az eljárás során keletkezett dokumentumokba a Hivatal vezetője, a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető, a vizsgálatot végző személy vagy bizottság, valamint nyilatkozatait illetően a meghallgatottak tekinthetnek bele.

A vizsgálat fontosabb adatait külön úrlapon a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető vezeti (4.3. sz. melléklet).

A vizsgálat lezárását követően, belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető átveszi a vizsgálatot végző(k)től az ügy dokumentumait, melyeket bizalmasan kezelve 10 évig köteles megőrizni.

Minden kiemelt jelentőségű szabálytalansági esetet (akár beigazolódott a szabálytalansági gyanú, akár nem) szerepeltetni kell a szabálytalanságok nyilvántartásában. A nyilvántartás vezetése a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető feladata.

Amennyiben kiemelt szabálytalanság kapcsán hozott intézkedésekről van szó, akkor azokat a „Kiemelt szabálytalanság” kategóriába kell helyezni (szükség szerint bizalmassá téve a feladatot). Ez

utóbbi feladatok rögzítése, végrehajtásuk nyomon követése a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető feladata.

4.5. A szervezeti integritást kritikusan sértő, kiemelt jelentőségű szabálytalanságok jogkövetkezménye

Kivizsgált és bizonyított kiemelt jelentőségű szabálytalanságok mindig valamilyen jogkövetkezményt vonnak maguk után. Erre a belső ellenőr vagy más személy, illetve vizsgálóbizottság által készített jelentés ad jogalapot.

A jogkövetkezmény jellege szerint lehet:

- jogi jellegű (pl. szabálysértési vagy büntetőeljárás megindítása),
- pénzügyi jellegű (pl. pénzbeli juttatás, kifizetés részben vagy egészben történő visszakövetelése, behajtása, kártérítési eljárás indítása),
- szakmai jellegű (pl. belső szabályozás szigorítása, betartásának fokozott ellenőrzése)

A jogkövetkezmények fajtái:

- az jegyző mérlegelési jogkörébe tartozó jogkövetkezmény: fegyelmi, szabálysértési, kártérítési eljárás megindítása, pénzbeli juttatások felfüggesztése, megvonása, stb.;
- kötelezően kezdeményezendő jogkövetkezmények: büntetőeljárás megindítása, pénzbeli juttatásból történő kizárás, pénzbeli juttatás visszakövetelése, stb.

4.6. A szervezeti integritást sértő szabálytalanságok kezelése során alkalmazott határidők

A szabálytalanság kezelés során az alábbi általános határidők betartása mellett kell eljárni.

Folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszerén belül észlelt **vezetői intézkedést igénylő szabálytalanság:**

Teendő	Felelős	Határidő
A bejelentő űrlap kitöltése (4.2. sz. <i>melléklet</i>) iktatása és megküldése érintett vezetőknek belső dokumentumként.	észlelő dolgozó	Észlelést/beérkezést követő 2 munkanapon belül
A bejelentés kivizsgálása, javaslat helyesbítő intézkedésekre.		
A kivizsgálás dokumentálása az erre szolgáló űrlapon (4.3. sz. <i>melléklet</i>), továbbá az űrlap jóváhagyásra való megküldése a felettes felsővezetőnek.	illetékes egységvezető	Iktatást követő 5 munkanapon belül
A szabálytalanság kezelés folyamatának áttekintése, javasolt helyesbítő intézkedések (4.3. sz. <i>melléklet</i>) jóváhagyása	felettes felsővezető	Jóváhagyásra való megküldést követő 2 munkanapon belül
A helyesbítő intézkedések rögzítése.	illetékes egységvezető	Jóváhagyást követő 2 munkanapon belül
Helyesbítő intézkedések végrehajtása	illetékes egységvezető	Előírt határidőn belül

Kiemelt jelentőségű szabálytalanság:

Teendő	Felelős	Határidő
A bejelentő űrlap kitöltése (4.2. sz. <i>melléklet</i>) iktatása és megküldése az érintett vezetőknek, jegyzőnek és a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek.	észlelő köztisztviselő	Észlelést/beérkezést követő 2 munkanapon belül
A kiemelt szabálytalanság kapcsán vizsgáló bizottság felállítása, belső ellenőr vagy más személy megbízása.	jegyző	Iktatást követő 2 munkanapon belül

A vizsgálat lefolytatása, javaslat elkészítése, megküldése az jegyző részére.	vizsgáló bizottság v. belső ellenőr v. más megbízott személy	Jegyző által meghatározott határidőn belül, legfeljebb 10 munkanap
Döntés a vizsgálatról készült jelentés javaslatainak (helyesbítő intézkedések, jogkövetkezmények) elfogadásáról.	jegyző	Javaslat kézhezvételét követő 3 munkanapon belül
A vizsgálat folyamatának, eredményének rögzítése az erre szolgáló úrlapon (4.3. sz. melléklet).	belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető	A vizsgálat során folyamatosan
A helyesbítő intézkedések rögzítése.	belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető	Jegyzői döntést követő 2 munkanapon belül
Helyesbítő intézkedések, jogkövetkezmények végrehajtása	jelentésben, intézkedési tervben nevesített felelős	Előírt határidőn belül

5. A szervezeti integritást kritikusan sértő, kiemelt szabálytalanságok nyilvántartása

A belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető a kiemelt jelentőségű szabálytalanságokról nyilvántartást vezet. A nyilvántartással kapcsolatos követelmények:

- a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető köteles a kiemelt szabálytalanságokkal kapcsolatban keletkezett iratanyagokat elkülönítetten nyilvántartani, az arról készült nyilvántartást naprakészen és pontosan vezetni;
- a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető a kiemelt szabálytalansághoz kapcsolódó írásos dokumentumokat elkülönített nyilvántartásban iktatja;
- a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető a kiemelt szabálytalanságokkal kapcsolatban megtett intézkedéseket és az azokhoz kapcsolódó határidőket nyilvántartja.

Mellékletek

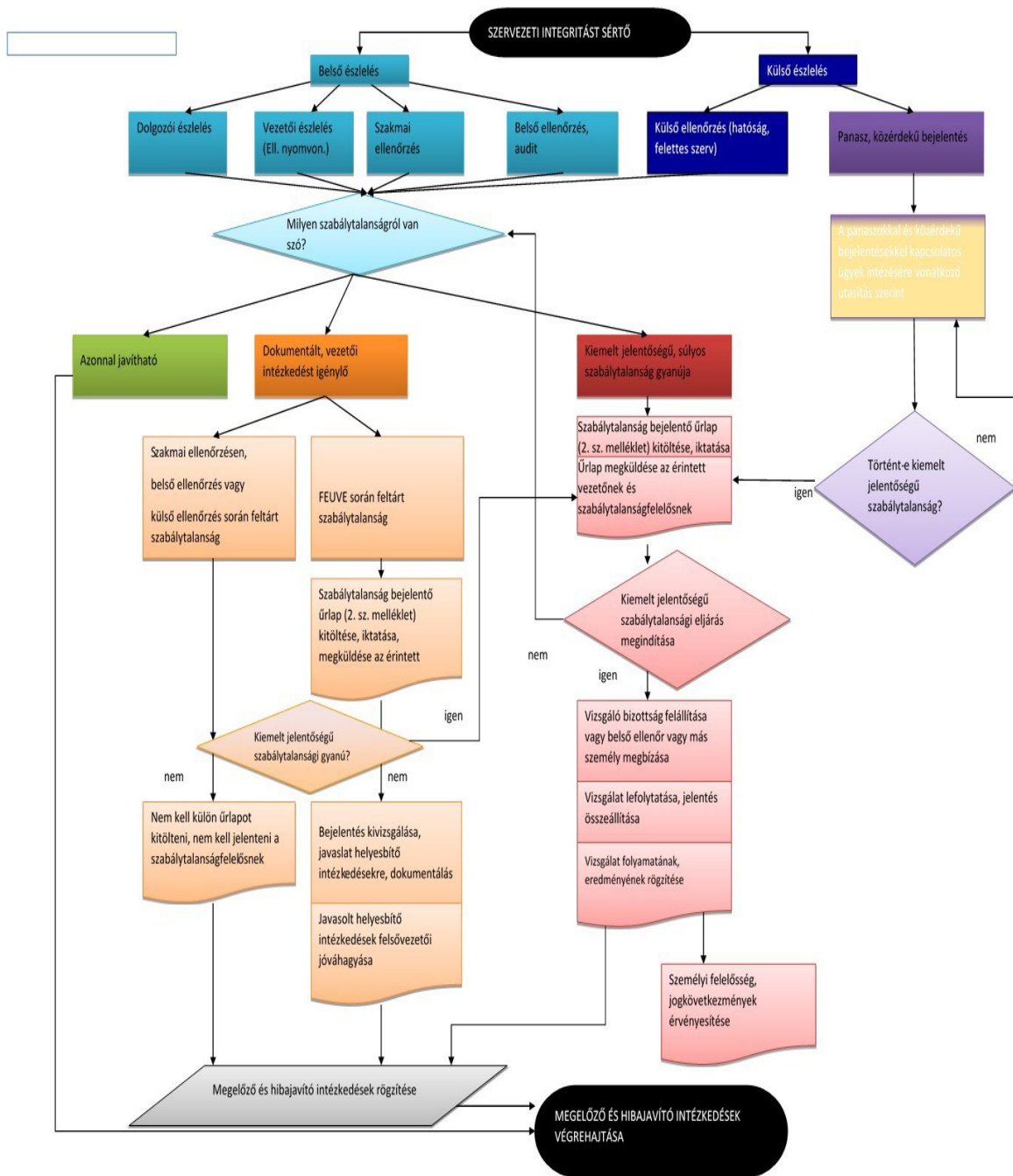
4.1. sz. melléklet: A szervezeti integritást sértő események kezelésének általános folyamata

4.2. sz. melléklet: Bejelentés szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság kapcsán

4.3. sz. melléklet: A szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság kivizsgálása

4.4. sz. melléklet: Nyilvántartás a kiemelt jelentőségű szabálytalanságok kezelésének helyzetéről

4.1.



4.2. Bejelentés szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság kapcsán

1. Űrlapot kitöltő dolgozó neve:	Iktatószám:
2. Bejelentő megnevezése:	
3. Észlelés dátuma: Bejelentés dátuma:	
4. A bejelentés leírása:	
5. A szervezeti integritást sértő esemény kapcsán érintett egység, dolgozó:	
6. Gyanú kiemelt jelentőségű szabálytalanságra: igen / nem	
Kiemelt jelentőségű szabálytalanság gyanújának felmerülése esetén jelen feljegyzés megküldésével értesíteni kell a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőt.	

4.3. A szervezeti integritást sértő esemény, szabálytalanság kivizsgálása

1. Bejelentő űrlapot kitöltő dolgozó neve:	Iktatószám:
2. Bejelentő megnevezése:	
3. Észlelés dátuma: Bejelentés dátuma:	
4. A bejelentés leírása:	
5. A szervezeti integritást sértő esemény kapcsán érintett egység, dolgozó:	
6. Gyanú kiemelt jelentőségű szabálytalanságra: igen / nem	
A belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető értesítésének dátuma:	
7. Kiemelt jelentőségű, súlyos szabálytalansági eljárás megindításra kerül -e: igen / nem	
8. Kiemelt jelentőségű, súlyos szabálytalansági eljárás megindításának ideje:*	
9. Kiemelt jelentőségű szabálytalanság kivizsgálásával megbízott személy (ek):*	
10. Kiemelt jelentőségű szabálytalansági eljárás lefolytatásának határideje:*	
11. A vizsgálat alapján történt-e szabálytalanság? igen / nem	
12. Megállapítások a szabálytalansággal kapcsolatban:	
13. A bekövetkezett kár mértéke:*	
14. Kiemelt jelentőségű szabálytalanság jogkövetkezménye:*	

15. Helyesbítő és megelőző intézkedések:

a. Feladat

Felelős:

Határidő:

b. Feladat

Felelős:

Határidő:

Megjegyzés: Az űrlap 1-6-ig terjedő pontok a Bejelentés alapján kerülnek kitöltésre. A 7. ponttól kezdve – nem kiemelt jelentőségű szabálytalanság esetén - a feljegyzést a szabálytalansággal érintett egységvezető, kiemelt jelentőségű szabálytalanság esetén pedig a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető vezeti.

*: csak kiemelt szabálytalanság esetén töltendő ki

4.4.

Nyilvántartás a szervezeti integritást kritikusan sértő esemény, kiemelt szabálytalanság kezelésének helyzetéről

Ssz	Szt.-vizsgálati lapjának iktatószáma	Szt.-elkövetésének vélt ideje	Kiemelt szt.-észlelésének időpontja	A kiemelt szt. bejelentésének				A kiemelt szt. kapcsán érintett	okA vizsgált kiemelt szt. pontos leírása és	Történt-e szabálytalanság?	A bekövetkezett kár mértéke	Megtett intézkedés, jogkövet-kezmény	Meghatározott megelőző és helyesbítő feladatok
				ideje	módja	egység	dolgozó						
1									Szánd.	I - Kiemelt? Igen - Szt.			
2									Nem szánd.	N			
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

Szt. = szabálytalanság

Megjegyzés: A szervezeti integritást kritikusan sértő esemény, kiemelt szabálytalanság kezelésének helyzetéről a belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezetőnek évente kell tájékoztatnia a jegyzőt jelen feljegyzésen. Tárgyévét követően, összefoglalást kell adni az elmúlt

5. melléklet. Folyamatonkénti mérőszámok, indikátorok

Folyamatonkénti mérőszámok, indikátorok

Ssz.	Indikátor (gazdaságosságot, hatékonyságot, eredményességet jelző mutatószám)	Indikátor képzésének módja	Indikátor képzésének gyakorisága	Indikátor helye a belső kommunikációban, információáramlásban	Adatgazda (aki az indikátor előállításához szükséges adatokat gyűjti, a mutatószámot a kellő időben megadja)	Indikátor mértékegysége	Indikátor optimális értéke
1. Normatív szervezetszabályozó eszközök kiadásának koordinálása							
1	Utasítások felülvizsgálata	év közben felülvizsgált utasítások/ január 1. napján hatályban lévő utasítások száma x 100	évente	éves beszámoló	Titkárság	%	min. 90 %
2. Iratkezelés							
1	Bejövő levelek érkeztetése	érkeztetett levelek / összes érkezett levél x 100	havonta	Titkárság beszámolója	Titkárság	%	100%
3. Szervezeti célok meghatározása							
1	Célok teljesítése Intézményi szinten	teljesített vállalat/összes vállalat x 100	évente	éves beszámoló	Titkárság	%	min. 80%
2	Célok teljesítése egység szinten	adott egység által teljesített vállalat/az egység összes vállalása x 100	évente	éves beszámoló	Titkárság	%	min. 75%
3	Célok teljesítése főcélonként	főcél alatt szereplő teljesített vállalatok/ főcél alatt szereplő összes vállalat x 100	évente	éves beszámoló	Titkárság	%	min. 75%
4. Integritást sértő események (szabálytalanságok) kezelése							
1	Integritást kritikusan sértő események száma	A szervezeti integritást kritikusan sértő igazolt események éves száma	évente	belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető	Titkárság	db	0
2	Közérdekű bejelentések és panaszok száma	A szervezeti integritást kritikusan sértő igazolt események éves száma	évente	belső kontroll és kockázatkezelési felelős vezető	Titkárság	db	nem meghatározható
5. Személyügyi folyamatok							
1	fluktuációs ráta	Kilépő alkalmazottak létszáma/ alkalmazottak munkajogi összlétszáma	Évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	%	0-3 %

2	statisztikai létszáma	KSH útmutatása szerint	Évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	fő	engedélyezett létszám
3	3 hónapon belül betöltött üres álláshelyek aránya	3 hónapon belül betöltött, tárgyévi üres álláshelyek száma /tárgyévben megüresedett álláshelyek száma	Évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	%	
6	Költségvetés készítése						
1	Keletkezett/ előirányzatosított többletbevételek aránya	Keletkezett többletbevételek/előirányzatosított többletbevételek X 100	többletbevétel keletkezésekor	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Teljesítményarányos forrás lehívásának aránya	Lehívott/teljes felhalmozási előirányzat X 100	forrás lehívásakor	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
7	Pénzügyi tevékenység						
I.	Szerződések gazdasági részének előkészítése						
1	Ellenőrzött szerződések aránya	ellenőrzött szerződések/ összes szerződés X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
II.	Kötelezettségvállalások nyilvántartása						
1	Nyilvántartásba vett szerződések aránya	nyilvántartásba vett kötelezettségvállalások/ összes kötelezettségvállalás X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
III.	Kötelezettségvállalások teljesítése banki kiegyenlítéssel						
1	Számlák ellenőrzésének teljesítése	ellenőrzött számlák/ összes számla X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Számlák kiegyenlítésének aránya	kiegyenlített számlák/ összes számla X 100	negyedévente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
IV.	Követelések nyilvántartása						
1	Szerződések nyilvántartásba vételének teljesítése	nyilvántartásba vett, csatolt szerződések/ összes szerződés X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
V.	Követelések kezelése						
1	Követelések előírásának aránya	előírt követelések/ összes követelés X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
VI.	Pénztár működtetése						
1	Számlák ellenőrzésének aránya	ellenőrzött számlák/ napi összes számla X 100	naponta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Számlák kiegyenlítésének aránya	kiegyenlített számlák/ napi összes számla X 100	naponta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
3	Bizonylatok megküldésének teljesítése	megküldött bizonylatok/ keletkezett bizonylatok X 100	hetente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
VI I.	Előirányzat keretszámla forgalmának rendezése						
1	Bevételek azonosításának aránya	azonosított bevételek/ összes azonosítatlan bevétel	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%

		X 100					
VI II.	Az általános forgalmi adóval kapcsolatos teendők ellátása						
1	Bevallási adatok könyvelésének aránya	könyvelt bevallási adatok/ összes bevallási adat X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
8	Folyamat megnevezése: Számviteli tevékenység						
I.	Kontírozás						
1	Hibás bizonylatok aránya	kontír hibás tételek/ összes tétel X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Felmerült tételek kontírozásának aránya	kontírozott tételek/ felmerült tételek X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
II.	Eredeti és módosított előirányzatok kezelése						
1	Nyilvántartásba vett tételek aránya	nyilvántartásba vett/összes X 100	nyilvántartásba vételkor	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
III.	Egyéb feladatok						
1	Adatszolgáltatások, jelentések teljesítésének aránya	teljesített adatszolgáltatás, jelentés/ felmerült adatszolgáltatás, jelentés X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Módosult törzsadatok karbantartásának aránya	módosult törzsadat/ összes törzsadat X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
9	Beszámoló készítés						
1	Alapadatok előállításának teljesítése	előállított alapadatok/ szükséges alapadatok X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Mérlegmelléletek készítésének teljesítése	elkészített mérlegmelléletek/ szükséges mérlegmelléletek X 100	évente	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
3	Többlettámogatás elszámolásának aránya	elszámolt többlettámogatás/ összes többlettámogatás X 100	többlettámogatásonként	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
10	Zárás						
1	Kontírozott tételek aránya	kontírozott tételek/ összes tétel X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Hibás bizonylatok aránya	hibás bizonylatok/ ellenőrzött bizonylatok X 100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
11	Eszköz - és készletgazdálkodási tevékenység						
I.	Készletmozgások nyilvántartása						
1	Hibás bizonylatok aránya	hibás bizonylatok száma/ összes bizonylat száma X100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	0-3%
2	Archivált bizonylatok aránya- Szervezeti szinten	archivált bizonylatok száma/ rögzített bizonylatok száma X100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
II.	Készletek selejtezése						
1	Selejtezett készletek aránya	selejtezett készletek száma/ selejtezésre javasolt készletek száma X100	selejtezés alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	90-100%
2	Rendelkezésre	Rendelkezésre álló	selejtezés	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%

	álló dokumentumok aránya	dokumentumok/ Szükséges dokumentumok X100	alkalmával		gi Hivatal		
III.	Készletek leltározása						
1	Határidőre beérkezett leltárívek	beérkezett leltárívek száma/ kiadott leltárívek száma X100	leltározás alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Leltáreltérések aránya	leltáreltérések száma/ leltározott tételek száma X100	leltározás alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	0-3%
IV.	Eszközmozgások nyilvántartása						
1	Hibás bizonylatok aránya	hibás bizonylatok száma/ összes bizonylat száma X100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	0-3%
2	Archivált bizonylatok aránya	archivált bizonylatok száma/ rögzített bizonylatok száma X100	havonta	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
V.	Eszközök selejtezése						
1	Selejtezett eszközök aránya	sejtezett eszközök száma/ selejtezésre javasolt eszközök száma X100	sejtezés alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	90-100%
2	Rendelkezésre álló dokumentumok aránya	Rendelkezésre álló dokumentumok/ Szükséges dokumentumok X100	sejtezés alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
VI.	Eszközök leltározása						
1	Határidőre beérkezett bizonylatok-egység szinten	beérkezett leltárívek száma/ kiadott leltárívek száma X100	leltározás alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	100%
2	Leltáreltérések aránya- egység szinten	leltáreltérések száma/ leltározott tételek száma X100	leltározás alkalmával	NA	Gazdasági Hivatal	%	0-3%
12	Ingatlankezelés						
I.	ingatlankezelés						
1	ingatlanok fenntartásának hatékonysága	ingatlan fenntartási költségei - ingatlan hasznosításából keletkező bevétel	évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	Ft	pozitív összeg
2	vagyonnyilvántartás aktualitása	változsról tudomásszerzés és változás nyilvántartásba történő átvezetéséig eltelt idő	évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	nap	8 napon belül
3	tulajdonosi joggyakorlóval az együttműködés hatékonysága	tulajdonosi joggyakorlóhoz elküldött megkeresés és a kapott válasz között eltelt idő	évente	éves beszámoló	Gazdasági Hivatal	nap	30 napon belül
13	Gépek, járművek üzemeltetése és karbantartása						
I.	Gépjárművek karbantartása						
1	Karbantartási terv teljesítése	adott egység által teljesített karbantartás/ az egység összes karbantartás x 100	évente	gépészeti beszámoló	Érintett egység	%	100%

2	Gépjárművek átlagos futásteljesítménye	összes megtett út hossza/gépjárművek száma	évente	gépészeti beszámoló	Érintett egység	km	10000- 20000 km között
3	Gépjárművek átlagos életkora	gépjárművek összesített életkora/ gépjárművek száma	évente	gépészeti beszámoló	Érintett egység	év	8-12 év
4	átlagos karbantartási költség gépjárművenként	összes karbantartási költség/gépjárműve k száma	évente	gépészeti beszámoló	Érintett egység	Ft	100000- 200000
14 Informatikai rendszer üzemeltetése							
1	közös tárterületének lefoglaltsága	lefoglalt tárterület/biztosított tárterület x 100	havonta	havi jelentés	informati kus	%	max. 99%
2	távoli munkaállomások hálózati sebességének mérése	valós átviteli sebesség/névleges átviteli sebesség x100	naponta	log	informati kus	%	min. 95%
3	szerverkörnyezet rendelkezésre állítás	rendelkezésre állási idő/teljes üzemidő x 100	havonta	havi jelentés	informati kus	%	min. 99,9999 %
4	winchester mérete ne csökkenjen 100Gb alá	< 50	naponta	log	informati kus	%	> 50
15 Mentési archiválási rendszer és végpontvédelmi rendszer üzemeltetése							
1	vírusvédelmi rendszer hatékonyságának mérése	blokkolt vírusfertőzések száma/vírusfertőzés száma x 100	naponta	riport file	informati kus	%	100%
2	mentett adat terület mérete ne haladja meg a rendelkezésre álló tárterületet	mentett adatterület mérete/rendelkezésre álló adatterület x 100	naponta	riport file	informati kus	%	80%
3	mentés idő ne haladja meg a rendelkezésre álló munkaidőn kívüli időkeretet	mentés idő/munkaidőn kívüli idő x 100	naponta	riport file	informati kus	%	80%
16 Vezetékes és vezeték nélküli kommunikáció							
1	aktív és passzív eszközök folyamatos működése	rendelkezésre állási idő/teljes üzemidő x 100	havonta	havi jelentés	Informati kai osztály	%	min. 99,9999 %
2	telefonközpont rendelkezésre állása	rendelkezésre állási idő/teljes üzemidő x 100	havonta	havi jelentés	Informati kai osztály	%	min. 99,9999 %
3	mobiltelefon szolgáltatás területi lefedettsége	>95%	évente	informatikai felülvizsgálat	Informati kai osztály	%	> 95%