



# Bajai Szakképzési Centrum

## INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Jóváhagyta: Virág Tibor kancellár

Készítette: Kovács Tímea kancellári kabinetiroda gazdasági vezetője

Készült: 2020. december 31.

Hatályos: 2021. január 04.

Érvényes visszavonásig

A 2011. évi CXCV. törvény és végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) kormányrendelet valamint a 370/2011. (XII.31) Kormányrendelet (továbbiakban Bkr.) alapján a Bajai Szakképzési Centrum (továbbiakban: Centrum) Integrált kockázat kezelésével kapcsolatos feladatait az alábbiak szerint határozom meg.

A költségvetési szerv vezetője köteles a kockázati tényezők figyelembevételével integrált kockázatelemzést végezni, és kockázatkezelési rendszert működtetni.

Az integrált kockázatelemzés során fel kell mérni, és meg kell állapítani a költségvetési szerv tevékenységében rejlő és a szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

A kockázatkezelés, egyetlen koordinált folyamatban valósul meg, amely így valamennyi szervezeti munkafolyamat vonatkozásában lehetővé teszi a bennük rejlő kockázatok (beleértve az integritási vagy korrupciós kockázatok) azonosítását, a kockázatok értékelését, a szükséges védelmi mechanizmusok (kontrollok) rendelkezésre állásának számbavételét, hiányosság esetén az ellenálló képesség erősítésére vonatkozó intézkedések megvalósítását.

A kockázat kezelés a szervezet céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok megadásának folyamata. A folyamat magába foglalja:

- a kockázatok azonosítását;
- a kockázatok kiértékelését;
- a szervezet kockázatokra való hajlamosságának (kockázatérzékenységének, kockázattűrésének) értékelését;
- a válaszok kialakítását a kockázatokra;
- az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítása, valamint a kockázatok és az azokra kialakított válaszok folyamatos monitoringját.

## **1. Fontosabb fogalmak:**

**Bizonytalanság:** a köznyelvben azt jelenti, hogy a jövőben valahol, valamikor különböző események következhetnek be, amelyek egyaránt lehetnek jók és rosszak.

**Eredendő kockázat:** a folyamatokban rejlő összes kockázat, ami a belső kontrollrendszer létezésétől függetlenül létezik.

**Hiányosság:** minden esetben létező, tényszerűen igazolható dolog.

**Intézkedési terv:** az ellenőrzési javaslatok alapján az ellenőrzött szervezet, szervezeti egység által készített intézkedések végrehajtásának ütemezése a végrehajtásáért felelős személyek és a vonatkozó határidők megjelölésével.

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

**Integritás:** A társadalmi és szakmai normák szerinti cselekvés a közfeladatok ellátása érdekében, az államigazgatási szerv szabályszerű, a hivatali szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseinek, értékeknek és elveknek megfelelő működése.

**Integritásirányítási rendszer:** a vezetési és irányítási rendszernek a szervezet integritásának biztosítására irányuló, a belső kontrollrendszerbe illeszkedő funkcionális alrendszere, amelynek fő elemei a követendő értékek meghatározása, az azok követésében való útmutatás, az értékek nyomon követése és — szükség esetén- kikényszerítése.

**Integritási kockázat:** az államigazgatási szerv célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság vagy egyéb esemény lehetősége. (50/2013. (XI.25.) Korm. rendelet)

**Kockázat:** alatt pontosan előre nem látható, de azért nem elhanyagolható eséllyel, véletlenszerűen bekövetkező — tehát még be nem következett — eseményt értünk. Fontos további ismérve a kockázatnak, hogy mindig kapcsolatban van a szervezet célkitűzéseivel.

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

**Kockázati tényezők:** a kockázatok kiváltó okainak tekinthetők, általános jellemzőjük, hogy olyan tényezők, amik kockázatot generálnak.

**Kontrollkockázat:** annak kockázata, hogy a kiépített kontrollok a nem megfelelő kialakítás vagy nem megfelelő működtetés miatt nem képesek a hibák megelőzésére vagy feltárására.

**Korrupciós kockázat:** olyan integritási kockázat, amely a korrupciós cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti.

**Megmaradó kockázat:** a vezetés által a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat, aminek már a tűréshatár alatt kell lennie.

**Probléma:** a jelenre vonatkozik, így e szabályozási környezetben a problémát nem nevezzük kockázatnak, ugyanis amikor a probléma felmerül, már jelen van a szervezet életében. A problémák általában kockázati tényezővé válhatnak.

**Szabálytalanság:** valamely létező szabálytól való eltérés. A szabálytalanság fogalomköre igen széles, korrigálható mulasztások, hiányosságok, illetve fegyelmi-, büntető-, szabálysértési-, kártérítési eljárás megindítására okot adó cselekmények egyaránt beletartoznak.

**Veszély:** az intézmény stratégiai/ szervezeti céljait negatívan befolyásoló kockázat. Léteznek pozitív kockázatok, azaz lehetőségek.

## **2. A kockázatkezelés, a kockázat kezelő**

A kockázatkezelésért felelős személynek tevékenységében támaszkodnia kell a belső ellenőrzés ajánlásaira, javaslataira.

A kockázat azonosítással a megfelelő válaszlépések kialakíthatók, így a kockázatok mérsékelhetők.

A költségvetési évre szóló munkaterv (célkitűzések) végrehajtását megakadályozó tényezők, kockázatok azonosítását követően a kockázatok kiküszöbölésére vonatkozó válasz/intézkedés meghatározása szükséges.

A választott intézkedés, kockázatkezelés hatását is szükséges felmérni, a felmérés eredményét szükséges összevetni az adott művelettel, tevékenységgel kapcsolatos eredetileg tervezett végeredménnyel.

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

A hatékony folyamatba épített ellenőrzés a legjobb eszköz a kockázatok kezelésére. A folyamatba épített ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása után lehet a megfelelő kockázatelemzési tevékenységet ellátni.

A kockázatkezelést a Centrumban a gazdasági vezető végzi.

### **3. A kockázatkezelési hatókör**

A költségvetési szerv vezetőjének felelőssége és kötelessége az éves költségvetési terv kialakítása, végrehajtása, annak folyamatba épített ellenőrzése, illetve a tevékenységről való beszámolás során a kockázati tényezők, elemek azonosítása, a kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, a kockázati hatás mérése és semlegesítése. Ezt a gyakorlatot úgy kell kialakítani, hogy a kockázatok által közvetlenül érintett vezetők és beosztottak által közösen felülvizsgáltak tapasztalataira épüljön. Az integrált kockázat kezelési tevékenység megfelelő végrehajtásához a főigazgató és a kancellár biztosítja a szakmai segítséget.

A gazdasági vezető elkészíti a Centrum célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), annak kezelési módját.

A gazdasági vezető felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen, és mekkora kockázat-nagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati nagyság alapján milyen intézkedéseket kell elvégezni.

A kockázatkezelési tevékenység akkor lesz hatékony, ha

- a kockázatkezelési tevékenységet integráljuk a Centrum folyamataiba;
- a kockázatkezelési intézkedési tervet következetesen végrehajtják, a végrehajtását ellenőrzik, és ha szükséges beavatkozásokat megteszik;
- a kockázatelemzés eredményeit hasznosítják, a kockázatkezelési intézkedési terveket a tapasztalatok alapján módosítják
- a lezárult kockázatkezelési tervet/eket a lezárást követően értékelik.

### **4. A Centrumnál kockázatok kezelésének folyamata**

A Centrum működésének alapvető érdeke, hogy az alapító okiratában rögzített tevékenységgel, feladatellátással elérje célkitűzéseit.

A Centrum a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül.

A Centrum vezetésének feladata az, hogy a kockázatokra, amelyek lényegi befolyással lehetnek a célkitűzésekre, tudjon válaszolni oly módon, hogy lehetőség szerint elősegítse a szervezet eredeti céljainak elérhetőségének, teljesítésének valószínűségét, s ezzel egy időben minimálisra csökkentse az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkeztének esélyét, lehetséges hatását. Ezt kockázatkezeléssel érheti el.

A kockázatok elsődleges okai — együtt vagy külön-külön — az alábbiak lehetnek:

- véletlenszerű események,
- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben,
- a vezetés következetlen magatartása.

A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:

- a kockázatok felmérése,
- a kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása,
- a kockázatok értékelése,
- az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet vagy vezetés számára),
- a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása,
- a kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, meggyőződés a tervezett válaszingykedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról,
- a válaszingykedés "beépítése" és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata.

#### 4.1. A kockázatokfelmérése

A kockázatokfelmérés célja a kockázatok megállapítása és jelentőségük szerinti sorba állítása annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a Centrumra, ha valóban felmerülnek.

A Centrum főigazgatója együttműködve a kancellárral évről évre köteles meghatározni és aktualizálni a Centrum előtt álló rövid és középtávú prioritásokat, célkitűzéseket és feladatterveket. Ezeket a célokat, célkitűzéseket az éves tervben kell rögzíteni.

Az éves munkaterv elkészítését átfogó kockázatokfelméréssel kell összekötni, a feladatokat egy időben kell végrehajtani.

##### 4.1.1. A kockázatokfelmérés célja

A kockázatokkezelés alapvető célja, hogy ez az összefüggésrendszer, és az ezzel kapcsolatos felelősség világossá váljék minden érintett számára. A célok szintjeivel párhuzamosan, annak megfelelően a kockázatokért való felelősségeket is delegálni kell a megfelelő szintekre. Ezáltal a kockázatokkezelés beépül a mindennapi tevékenységek közé, és nem elkülönült — csak időszakos — feladattá válik.

Mínthogy a kockázatok környezete állandóan változik, a kockázatokkezelési folyamat fontos tulajdonsága a folyamatos és rendszeres felülvizsgálata; ezért meg kell győződni arról, hogy a szervezet kockázatok környezete („profilja”) változott-e vagy sem.

## 4.2. A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas módszerek meghatározása

A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek a Centrum célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok.

Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatok azonosítását a gazdasági vezető végzi.

A Centrum a kockázatazonosítás során a kockázati önértékelés módszerét alkalmazza.

A kockázatvizsgálat során a szabályzat 1. sz. mellékletét kell alkalmazni. A mellékletet folyamatosan aktualizálni kell.

A kockázati önértékelés során a Centrum valamennyi területén dolgozó folyamatgazda és az igazgatók vesznek részt a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában.

A kitöltött űrlapok alapján lehet a Kockázatértékelési Mátrixot összeállítani ahol a gyengeségek és erősségek (Valószínűség és a Hatás) alapján meghatározható a Kockázati térképe a szervezetnek.

A Centrum kockázati kategóriái a következők:

Külső kockázatok	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő kötelezettségeket tartalmazhatnak.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére.
Belső kockázatok	
Pénzügyi kockázatok	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Csalás vagy lopás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
Tevékenységi kockázatok	
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. a célok csak részben valósulnak meg

Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Emberi erőforrás kockázatok	
Személyzeti	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személ állományhiánya.
Egészségi és biztonsági	Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni a feladataikat.

#### 4.3. A kockázatok értékelése, eredménye

A gazdasági vezetőnek a kockázatelemzés eredményét meg kell osztania a belső ellenőrrel, aki az éves belső ellenőrzési terv elkészítésekor köteles azt felhasználni, és ha szükséges, beépíteni a vizsgálandó feladatok közé.

Bizonyos típusú kockázatok számszerűsíthetők (számszakilag értékelhetők, pl. a pénzügyi kockázatok). Más kockázatok értékelésére csak sokkal szubjektívebb értékmérés áll rendelkezésre.

#### 4.4. Az elfogadható kockázati szint meghatározása

A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat a Centrum által elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni, melynek a meghatározásáért a Centrum főigazgatója és a kancellár együttesen felelős.

A kockázati szint azt jelenti, ami felett a Centrum mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.

A kockázattúró képesség meghatározása meglehetősen szubjektív, azonban a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele.

#### 4.5. Kockázati reakciók

A négy alapvető kockázatkezelési stratégia az alábbi lehet:

- kockázat átadása (biztosítás révén);
- kockázat elviselése (a válaszintézkedés aránytalanul nagy költségei miatt);
- kockázat kezelése (célja a kockázatok elfogadható szintre való csökkentése);
- kockázatos tevékenység befejezése (közsférában nehezen megvalósítható).

#### 4.6. A kockázatokra adható válaszok, kockázat-nyilvántartás

A Centrum kialakítja sajátosságainak megfelelően az intézményi kockázatnyilvántartást.

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartása központi feladat. A nyilvántartásnak — amit a gazdasági vezető vezet - tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően:

- a bekövetkezés valószínűségét,
- az esetleg felmerülő kár mértékét,
- a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- a felelős munkatárs nevét,
- azt, hogy vannak-e olyan folyamatba épített ellenőrzések, eljárások, amelyek biztosítják, hogy a Centrum célkitűzései teljesüljenek,
- illetve, ha a folyamatba épített ellenőrzések, eljárások nem elégségesek, mit tesz a Centrum az adott konkrét területen.

A nyilvántartást a 2. sz. melléklet tartalmazza.

A kockázatkezelési eseteket a Centrum gazdasági vezetője elemzi és szükség esetén javaslatot tesz az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítésére.

#### 4.7. Beépítés és felülvizsgálat

A költségvetési szerv céljai hierarchikus rendszert alkotnak. Az egyes szervezeti egységek, illetve személyek céljai szorosan kapcsolódnak az intézmény legfőbb célkitűzéseéhez, abból levezethetők.

#### 5. A kockázatkezelés időtartama

A kockázatkezelés tevékenységét a döntés előkészítésnél, a költségvetési tervezés első szakaszaiban kell megkezdeni.

A költségvetési év során folyamatosan nyomon kell követnie a folyamatokat, frissítenie a megállapításait, illetve ellenőrizni a megtett intézkedések hatásait a kockázatok folyamatos változásával.

#### 6. Kockázati jelentés rendszer

A kockázati jelentési rendszer a meglévő vezetői információs rendszer része.

Egy külön kockázati jelentési rendszer kialakítása és bevezetése helyett a korai figyelmeztető mechanizmusok kialakítása és alkalmazása szükséges a meglévő vezetői információs rendszereken belül.

#### 7. Az elsőszintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszer működése során végzendő kockázatelemzési feladatok.

##### 7.1. Szabályozottság

Kockázatelemzés segítségével fel kell tárnai azokat a területeket, melyek szabályozása szükséges

- a Centrum működési, szervezeti, illetve az ellátott feladatok sajátossága miatt, szabályozását gyakran felül kell vizsgálni, mivel a kockázati tényező jelentős.
- szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó a Centrum tevékenysége számára.



## 7.2. Szabályosság

A kockázatkezelés eszközt felhasználva fel kell hívni a nagy kockázatot rejtő feladatok ellátásánál közreműködő dolgozók, illetve tevékenységek folyamatgazdáinak figyelmét a szabályzatok, illetve azok egyes elemeinek betartására.

## 7.3. Gazdaságosság

A kockázatelemzés során fel kell tárn

- az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek gazdaságosság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.
- a vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak gazdaságossága szempontjából. Felelősöket kell kijelölni a gazdaságossági számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására,
- a gazdaságosság szem előtt tartása érdekében folyamatosan ellenőrizni kell azokat a forrásokat, melyektől a költségvetési szerv beszerzi a feladatellátásához szükséges külső forrásokat. A lehetséges beszállítókat is figyelemmel kell kísérni és mindig a legkedvezőbb ajánlatot kell választani.

A kockázatelemzés eszközt felhasználva meg kell keresni az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek a hatékonyság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.

A hatékonyság javítása érdekében számításokkal alátámasztott javaslatokat kell megfogalmazni.

## 7.5. Eredményesség

A kockázatelemzés során eszközeit felhasználva meg kell keresni az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek az eredményesség tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.

Az eredményesség javítása érdekében számításokkal, közvélemény kutatásokkal, egyéb felmérésekkel alátámasztott javaslatokat kell megfogalmazni.

## 8. Záró rendelkezések

Az Integrált Kockázatkezelési szabályzatot módosítani kell, az ok felmerülésétől számított 90 napon belül olyan jogszabályi előírás változása esetén, amely érinti a hatályos szabályzat előírásait, valamint ha a Centrum sajátosságai, működésének változása alapján indokolttá vált.

Baja, 2020. december 31.



Virág Tibor  
kancellár

## KOCKÁZA TELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani a Centrum kockázatának mértékét, jelentőségük szerinti sorba állítását annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a szervezetre, ha valóban felmerülnek. A magas kockázatú rendszereket gyakrabban kell ellenőrizni.

Az ellenőrzések tekintetében magas prioritású rendszerek beazonosításához nemcsak a kockázatértékelést kell figyelembe venni, hanem más lehetséges tényezők hatását is értékelni kell (pl. a vezetőség kérései stb.).

A Centrum kockázatelemzését a kockázati tényezők és azok súlya alapján kell elvégezni. 15 olyan tényező került meghatározásra, amely hatással lehet a rendszer működésére. Minden egyes szervezeti egységnek legalább 12 tényezőt ki kell választani és az értékelést el kell végezni, meg kell határozni az egyes kockázati tényezők rendszerekre gyakorolt hatását (súlyként kifejezve).

## Kockázati tényezők:

1. Bevételek nagysága	
1) Alacsony	
2) Közepes	
3 Magas	

Súly: 6

2. Informatikai támogatottság	
1) Kitűnő	
2) Közepes	
3) Rossz	

Súly: 5

3. Szabályozottság és szabályozás összetettsége	
1 Nagy	
2 Közepes	
3 Kicsi	

Súly: 5

4. Korrupció valószínűsége	
1 Kicsi	
2) Közepes	
3 Nagy	

Súly: 5

5. Etikátlan viselkedés valószínűsége	
1 Kicsi	
2) Közepes	
3) Nagy	

Súly: 5

6. Iratkezelés, irattározás	
I Magas szintű	
2 Közepes szintű	
3) Alacsony szintű	

Súly: 4

7. Változás /Átszervezés	
1) Stabil rendszer, kis változások	
2) Kis változások, de nem rendszeresek vagy jelentősek	
3) A munkatársak személyét, a szabályozást és a folyamatokat érintő, jelentős változások	

Súly: 4

8. Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	
1) Kicsi	
2) Közepes	
3) Nagy	

Súly: 4

9. Belső kontrollrendszer	
1) Kitűnő	
2) Jó	
3) Megfelelő	

Súly: 4

10. Csalás, hamisítás	
1) Adott területen alacsony mértékű a bekövetkezésének valószínűsége	
2) Adott területen közepes mértékű a bekövetkezésének valószínűsége	

3) Adott területen magas mértékű a bekövetkezésének valószínűsége	
---	--

Súly: 3

11. Vezetőség aggályai a rendszer működését illetően	
--	--

1) Alacsony szintű	
--------------------	--

2) Közepes szintű	
-------------------	--

3) Magas szintű	
-----------------	--

Súly: 3

12. Kommunikáció	
------------------	--

1) Magas szintű	
-----------------	--

2) Közepes szintű	
-------------------	--

3) Alacsony szintű	
--------------------	--

Súly: 3

13. Munkatársak tapasztalata és képzettsége	
---	--

1) Nagy tapasztalat és magasan kvalifikált	
--	--

2) Közepesen tapasztalt és képzett	
------------------------------------	--

3) Kevés vagy semmilyen tapasztalat és képzettséghiánya	
---	--

Súly: 3

14. Tévedések valószínűsége	
-----------------------------	--

1) Kicsi	
----------	--

2) Közepes	
------------	--

3) Nagy	
---------	--

Súly: 3

15. Előző ellenőrzés óta eltelt idő	
-------------------------------------	--

1) 1 évnél kevesebb	
---------------------	--

2) 1-2 év	
-----------	--

3) 2-4 év	
-----------	--

4) 4-5 év	
-----------	--

5) 5 évnél több	
-----------------	--

Súly: 2

## Kockázati tényezők és alkalmazott súlyozás

Sorszám	Kockázati tényező	Kockázati tényező terjedelme	Alkalmazott Súly	Ponthatár
1.	Bevételek	1 -3	6	6- 18
2.	Informatikai támogatottság	1 -3	5	5- 15
3.	Szabályozás összetettsége	1 - 3	5	5- 15
4.	Korrupció valószínűsége	1 -3	5	5 - 15
5.	Etikátlan viselkedés valószínűsége	1 -3	5	5- 15
6.	Iratkezelés, irattározás szintje	1 -3	4	4- 12
7.	Változás / átszervezés	1 -3	4	4- 12
8.	Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	1 -3	4	4- 12
9.	Belső kontrollrendszer	1 -3	4	4- 12
10.	Csalás, hamisítás	1 -3	3	
11.	Vezetőség aggályai	1 -3	3	
12.	Kommunikáció	1-3	3	3-9
13.	Munkatársak képzettsége és tapasztalata	1 -3	3	3-9
14.	Tévedés valószínűsége	1 -3	3	3-9
15.	Előző ellenőrzés óta eltelt idő	1-5	2	2- 10

**MINIMÁLIS PONTSZÁM 59**

**MAXIMÁLIS PONTSZÁM 181**

### Kockázat értékelése:

59-88 pont alacsony

89-120 pont közepes

121-181 pont magas

