

**Dr. Fekete István, dr. Galambos Péter, Dr. Janza Péter:**

## **Integrált kockázatelemzés a közszférában**

Fókuszban a belső ellenőrzés

### **1. Bevezetés**

### **2. Kockázatmenedzsment és a vezetési rendszer kapcsolata a közszféra folyamataiban**

- 2.1 A közszolgálat előtt álló kihívás
- 2.2. A vezetés és a kockázat kapcsolata
- 2.3 A gazdálkodási folyamat és a kockázatelemzés kapcsolata
- 2.4. Az ellenőrzés és a kockázatelemzés kapcsolata
- 2.5. Az ellenőrzésre és a gazdálkodásra vonatkozó szabályok és a kockázatelemzés kapcsolata

### **3. Javaslat a Pénzügyminisztérium kiadásában megjelent belső ellenőrzési kézikönyv és a „Kockázatelemzés lépésről lépésre” című kiadványban szereplő módszertanok egységesítésére**

- 3.1. Főfolyamatok meghatározása az önállóan gazdálkodó központi szervezetek esetében
- 3.2. Főfolyamatonként (folyamatonként) a kockázati tényezők feltárása
- 3.3. A feltárt kockázati tényezők értékelése
- 3.4. A kritikus kockázati tényezők kezelésére kockázatkezelési akciók megfogalmazása

### **4. Kockázatelemzés szerepe az egyes speciális ellenőrzési tevékenységek (rendszerellenőrzés, teljesítményellenőrzés, pénzügyi ellenőrzés, EU Alapok) során**

- 4.1 Rendszerellenőrzés
  - 4.1.1 Belső kontroll kockázatok feltárása
- 4.2. Teljesítményellenőrzés
  - 4.2.1. A kockázatelemzés alkalmazási lehetőségei a funkcionális területeken teljesítményellenőrzési tevékenység támogatására
- 4.3 A Strukturális Alapok és a Kohéziós Alap mintavételezésen alapuló és rendszerellenőrzése
  - 4.3.1 Projekt kockázatmenedzsment rendszer bevezetése az EU Alapokból finanszírozott projektek menedzselése során  
EU Alapokból társfinanszírozott projektek döntés-előkészítése  
Kockázatelemzés szerepe pozitív döntés esetén a projektek megvalósítása során
- 4.4. Központi költségvetési szervek elemi pénzügyi, szabályszerűségi ellenőrzése – Állami Számvevőszék
  - 4.4.1 Lényegesség, bizonyosság, kockázat
  - 4.4.2 A kockázatelemzés alkalmazási lehetőségei a funkcionális területeken pénzügyi, szabályszerűségi ellenőrzés támogatására

### **5. Összefoglaló**

### **6. Mellékletek, CD**

**Dr. Fekete István, dr. Galambos Péter, Ákos Endre,  
Dr. Janza Péter:**

## **Az integrált kockázatelemzés és –kezelés alkalmazási lehetőségei a közsférában**

Fókuszban a belső ellenőrzés

### **Könyvajánló**

Az ETK Szolgáltató Rt. gondozásában 2005. őszén jelent meg a „Kockázatelemzés lépésről lépésre” című kiadvány, alapvetően azzal a céllal, hogy segítséget nyújtson a potenciális felhasználóknak a belső ellenőrzési terv összeállításának alapját képező kockázatelemzés elvégzésére.

A könyv megjelenését követően kérdőív készült, melynek kitöltésével arra kértük az olvasókat, hogy tapasztalataikkal, véleményükkel járuljanak hozzá a könyvben foglaltak továbbfejlesztéséhez.

Ennek kapcsán több visszajelzés érkezett arra vonatkozóan, hogy az üzleti területek gyakorlati tapasztalatát felhasználva vázoljuk fel az integrált kockázatelemzés lehetséges felhasználási formáit a közsférában. Egyúttal az integrált kockázatelemzés egyik kiemelt területén – a belső ellenőrzés kapcsán – teremtődjön meg az egység a Pénzügyminisztérium által kiadott belső ellenőrzési kézikönyvekben, valamint az Állami Számvevőszék által kiadott „A központi költségvetési szervek elemi beszámolójának pénzügyi (szabályszerűségi) ellenőrzésének módszertana” című kiadványban leírt kockázatelemzési módszertanokkal.

Az „Integrált kockázatelemzés a közsférában” című új könyvünkben erre teszünk kísérletet.

A könyvben megfogalmazott kockázatelemzési módszertan végrehajtását könnyíti meg az a CD mellékleten található Excel makró, amelyet a „Kockázatelemzés lépésről lépésre” című kiadvány is tartalmazott, de a felhasználók visszajelzései alapján továbbfejlesztettük, elsősorban arra fókuszálva, hogy minél inkább felhasználóbaráttá váljon. Az új struktúrát feltöltöttük mindazokkal a konkrét információkkal is, amelyek – reményeink szerint – egyszerűvé és gyorsá teszik a kockázatelemzés elvégzését.

Budapest, 2006. augusztus

Dr. Fekete István  
Dr. Galambos Péter  
Ákos Endre  
Dr. Janza Péter

## **Előszó**

### **a közszolgálat specifikus kockázatelemzési módszertanhoz**

A magyar közszolgálat reformja megköveteli, hogy az eddig is végzett logikus és rendezett munkavégzése ne nélkülözze a globális fejlődés eredményeit.

Indokolja ezt az is, hogy az Európai Unió tagjaként részei vagyunk egy „családnak”, amelynek területe bár csak a hetedik a világon, de GDP-jét tekintve az első. Az Unióban a közszolgálat nem tartozik a közös politikák hatálya alá, de a tagállamok erőfeszítései az egységes európai közigazgatási tér irányába hatnak. Az ellenőrzési szakma új kihívása, hogy a kockázatelemzés, -kezelés a közigazgatásban nem rendelkezik olyan jól körülhatárolt szakmai előírásokkal, mint az ellenőr szakma. Miért jelent ez kihívást? Hiszen az ellenőrzési standardok nem engedik, hogy az ellenőr részt vegyen a szervezet alapfolyamataiban. Előírja azonban, hogy a kockázatkezelési rendszereket módszeresen elemezzék és javaslataikkal segítsék annak fejlesztését. A jelen állapotban a közigazgatásban is terjed a projektjellegű működés, elsősorban az EU támogatásával megvalósuló projektekénél, amelyek nem nélkülözhetik a kockázatok elemzését és a kockázatkezelési tervek elkészítését. Így már a közigazgatás abban a szerencsés helyzetben van, hogy e két területtől nyert tapasztalatok alapján is hozhatja létre és fejlesztheti a kockázatelemzési, -kezelési rendszereit, tevékenységét. A kifejlesztésben segítséget jelent az is, hogy az ellenőrzési tevékenység alapeleme az alapfolyamatok kockázatainak felmérése, elemzése a kockázatos tehát ellenőrizendő folyamatok, kontrollok, tevékenységek kiválasztása, ellenőrzése. Ezzel lehetővé válik az itt nyert kockázatelemzési tapasztalatok szervezeti szintű hasznosítása is.

A könyv célja, hogy az ellenőrzéshez és a nemzetközi támogatások kockázatelemzési kiválasztási tevékenységéhez módszertant adjon közre, hogy ezzel is segítse a közszolgálat ellenőreit és projekt vezetőit és hogy a közszolgálat minél teljesebb körében meginduljon a szervezett, rendszeres és e könyv által ajánlott módszertanok alapján végzett kockázatelemző, -kezelő tevékenység.

Dr. Janza Péter