



## A Magyar Lóversenyfogadást-szervező Kft.

### Integrált kockázatkezelési szabályzata

**Készítette:**

.....

  
Rósi István  
ügyvezető igazgató

**Hatálybalépés időpontja:**

**2020. október 7.**



## Tartalom

I.	ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK .....	5
1.	A szabályzat célja .....	5
2.	A szabályzat hatálya .....	5
3.	A szabályzat tartalmát meghatározó jogszabályok és azzal szoros kapcsolatban álló belső szabályzatok.....	6
4.	A szabályzatban előforduló fontosabb fogalmak és meghatározások .....	6
II.	RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK .....	6
5.	Feladatok, felelőségek, és hatáskörök .....	6
5.1.	<i>Az Igazgató</i> .....	6
5.2.	<i>A megfelelési tanácsadó</i> .....	7
5.3.	<i>A szervezeti egységek vezetői (kockázatgazdák)</i> .....	7
5.4.	<i>A beosztott munkatársak</i> .....	7
5.5.	<i>A belső ellenőrzés</i> .....	8
6.	A kockázatkezelés folyamata.....	8
6.1.	A kockázatkezelési rendszer kialakítása.....	8
6.2.	A folyamat lépései .....	9
7.	A folyamatos kockázatmenedzsment, a nyilvántartás és a bevezetett intézkedések megvalósulásának nyomon követése .....	11
8.	A kockázatértékelés és a Kockázatkezelési terv soron kívüli felülvizsgálata, a kockázatértékelés hasznosulása .....	12
9.	A szervezeti integritást sértő események kezelése a kockázatkezelésnél .....	12
III.	ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK .....	12
10.	A szabályzat hatályba lépésével kapcsolatos teendők .....	12
IV.	FÜGGELÉK .....	13
1.	<i>sz. függelék</i> .....	13
	A szabályzatban alkalmazott fogalmak, meghatározások tartalma .....	13
V.	MELLÉKLETEK .....	16
1.	<i>sz. melléklet</i> .....	16
	Általánosan ismert kockázatok kiváltó okok.....	16
2.	<i>sz. melléklet</i> .....	18
	A Folyamatok kockázatai és kontrolljai (folyamatonként, - szükség szerint - részfolyamatonként vezetett) .....	18
3.	<i>sz. melléklet</i> .....	19

Kockázati térkép .....	19
<i>4. sz. melléklet</i> .....	20
Kockázat nyilvántartás.....	20
<i>5. sz. melléklet</i> .....	21
Integrált kockázatkezelési stratégia és intézkedési terv .....	21
<i>6. sz. melléklet</i> .....	22
Megismerési nyilatkozat.....	22

A Magyar Lóversenyfogadást-szervező Kft. (továbbiakban: Társaság) ügyvezető igazgatójaként a köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. tv., (Takarékos törvény) és a hozzá kapcsolódó, a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet (Bkr) előírásai alapján a Társaság integrált kockázatkezelésével kapcsolatos követelményeket, és eljárásrendeket a következőkben határozom meg.

## I. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

### 1. A szabályzat célja

- 1.1. A szabályzat célja, hogy szabályozza a Társaság integritásirányítási eszközöként funkcionáló integrált kockázatkezeléssel kapcsolatos követelményeket és eljárásrendet, a kapcsolódó feladatokat, felelőségeket és hatásköröket.
- 1.2. A célban megfogalmazott követelmények megértetése, elfogadtatása révén lehetővé tenni, hogy a folyamatban résztvevők képesek legyenek a működtetés során
  - feltárni, azonosítani a Társaság tevékenységeiben, gazdálkodásában rejlő, a szervezet céljainak elérését veszélyeztető kockázatokat, **kiemelten az integritási és korrupciós kockázatokat,**
  - kialakítani a kockázatok feltárását, azonosítását követő értékelésével, minősítésével, a kockázatok hatásának, előfordulási gyakoriságának kiszámításával kapcsolatos eljárásrendeket,
  - meghatározni a kockázatoknak a vezetés által elfogadható tűréshatár alatti szintre csökkentésével kapcsolatban szükségessé váló stratégiát, intézkedéseket, válaszlépéseket, azaz az integritási kockázatkezelés intézkedési terveinek tartalmát,
  - folyamatosan nyomon követni, értékelni a meghozott intézkedések végrehajtását és eredményeit.

### 2. A szabályzat hatálya

- 2.1. A szabályzat **személyi hatálya** a foglalkoztatási formától és beosztástól függetlenül kiterjed a Társaság valamennyi munkatársára, valamint a vele polgári jogviszonyban álló személyekre, szervezetekre,
- 2.2. A szabályzat **tárgyi hatálya** kiterjed a Társaság alaptevékenységét (szakmai feladatait), valamint támogató tevékenységeit (gazdasági, ügyviteli, műszaki, informatikai, ellenőrzési) alkotó fő folyamatokra és azok részfolyamataira, középtávú stratégiai céljai által meghatározott fő feladataira.
- 2.3. A szabályzat **területi hatálya** kiterjed a Társaság teljes területére, valamennyi szervezeti egységére (fogalmilag ideértve a telephelyen túl az egyéb (munka)szervezeti egységet is).

### **3. A szabályzat tartalmát meghatározó jogszabályok és azzal szoros kapcsolatban álló belső szabályzatok**

- a) A szabályzat bevezetőjében hivatkozott törvény, és kormányrendelet,
- b) A 2012. évi I. törvény a Munka Törvénykönyvéről, (Mt.),
- c) A Társaság Szervezeti és Működési Szabályzata,
- d) A Társaság hatályos valamennyi belső szabályzat, és integritást sértő események kezelési szabályzata.

### **4. A szabályzatban előforduló fontosabb fogalmak és meghatározások**

A szabályzatban alkalmazott fontosabb fogalmak tartalmi meghatározását, értelmezését az *1. számú függelék* tartalmazza.

## **II. RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK**

### **5. Feladatok, felelőségek, és hatáskörök**

#### **5.1. Az Igazgató**

5.1.1 Irányítja a kockázatkezeléssel kapcsolatos tevékenységet.

5.1.2. Megbízta a megfelelési tanácsadót, akinek közreműködésével kialakítja és működteti a Társaság minden szintjén érvényesülő integrált kockázatkezelési rendszert, elkészítteti a Társaság célkitűzéseinek a végrehajtását akadályozó kockázatok elemzésének (feltárás, azonosítás, értékelés) végrehajtási módját. és felügyeli a kockázatkezelési tevékenységet.

5.1.3. A kiemelten nagy kockázatú folyamatok, tevékenységek esetében

- intézkedik a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység vezetői ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), és
- folyamatos nyomon követést (monitoring) alkalmazva rendszeresen jelentést, beszámolót kér vagy helyszíni vizsgálatot tart,
- indokolt esetben felkéri a belső ellenőrzést vizsgálat elvégzésére, majd pedig támaszkodik annak ajánlásaira, javaslataira,
- a tapasztalatok felhasználásával gondoskodik a kockázatok mérséklését szolgáló döntések meghozataláról és végrehajtásának ellenőrzéséről.

5.1.4. A kockázatkezelési folyamat bevezetését és végrehajtását, fejlesztését támogató intézkedéseket hoz:

- írásos tájékoztatást nyújt a szervezet minden dolgozójának a Társaság főbb szervezeti célkitűzéseiről és a jelentősebb, már ismert kockázatokról, a kockázatkezelési folyamat megindításáról,
- a kockázat kezelésére vonatkozó teendőket tartalmazó dokumentumokat, és az egységes kezelést segítő formanyomtatványokat készíttet és bocsát az érintettek rendelkezésére,
- szükség esetén a megfelelési tanácsadót megbízta a kockázatkezelés különböző szintjein szükséges csapatmunka megszervezésével, és segítségével,

- a kockázatkezelők részére meghatározza a kockázatkezelési folyamat bevezetésében (megindításában) való - állapotfelmérési, adatgyűjtési, adatszolgáltatási teendőkben megtestesülő - részvétel során ellátandó feladatokat a **2. sz. melléklet** szerinti nyilvántartás kiinduló állapot szerinti elkészíthetősége érdekében.

5.1.5. Évente értékeli a Társaság belső kontrollrendszerének, azon belül az integrált kockázatkezelés minőségét, és intézkedéseket tesz az integrált kockázatkezelési rendszer fejlesztésére.

5.1.6. A társasági szintű éves kockázatértékelés alapján kiadja a következő évre vonatkozó társasági szintű kockázatkezelési intézkedési tervet.(5.sz.melléklet)

## **5.2. A megfelelési tanácsadó**

5.2.1. Az Alapító jóváhagyta, hogy a Társaság egy fő megfelelési tanácsadót alkalmazzon.

5.2.2. A megfelelési tanácsadó kockázatkezeléssel kapcsolatos feladatait a Bkr. 10. § (1) bekezdése rögzíti, a Társaság **kiemelt** feladatoknak tekinti következőket:

- a kockázatkezeléssel kapcsolatos tevékenységek megszervezése,
- a jogszabályoknak történő szervezeti megfelelés érdekében a Társaság első számú vezetőjének folyamatos támogatása, tanácsadás,
- a szervezeti szintű kockázatkezelési intézkedési tervek, kockázatértékelések, kockázatkezelési felülvizsgálatok előkészítése, a végrehajtás segítése,
- a szervezeti szintű kockázatkezelési nyilvántartás vezetése.

## **5.3. A szervezeti egységek vezetői (kockázatgazdák)**

5.3.1. A szervezeti egységek vezetői figyelemmel kísérik a kockázatkezelési intézkedési tervben beazonosított kockázatok bekövetkezését, bekövetkezésük esetén megteszik a szükséges intézkedéseket.

## **5.4. A beosztott munkatársak**

5.4.1. A beosztott munkatársak tevékenységükkel befolyásolják a kockázatok alakulását. A bevezetett szabályozások, vezetői utasítások betartásával vagy be nem tartásával hozzájárulnak a kockázatok csökkentéséhez vagy növeléséhez. A kockázatok feltárásában azoknak a munkatársaknak van meghatározó szerepük, akik az adott folyamatban tevőlegesen vesznek részt, ezért csak velük közösen lehet a felmérést hatékonyan elvégezni.

5.4.2. A munkatársak a munkaterületüket érintő célokkal és feladatokkal kapcsolatban közvetlenül, más szervezeti egységek kapcsolódó céljaival és feladataival kapcsolatban pedig közvetve vesznek részt. Segítik a kockázatgazdákat

- a kockázati tényezők összegyűjtésében,
- várható hatásuk, bekövetkezési valószínűségük meghatározásában,
- a kockázatok rangsorolásában,
- a kockázatok értékelésében és minősítésében.

5.4.3. A kockázatok kezelésében minden munkavállalónak a szervezetben elfoglalt helye és munkaköri feladata alapján részt kell vennie.

5.4.4. A munkavállaló köteles munkaköri feladatát megfelelő szakmai hozzáértéssel ellátni, valamint a hatásköri és hivatásetikai előírások betartásával hozzájárulni a tevékenységi kockázatok csökkentéséhez, továbbá vezetője részére köteles jelezni a tudomására jutott, a szabályos, hatékony feladatellátást veszélyeztető eseményeket.

## **5.5. A belső ellenőrzés**

5.5.1. A belső ellenőrzés bizonyosságot adó tevékenysége körében ellátandó feladata:

- elemezni, vizsgálni és értékelni a belső kontrollrendszer kiépítésének, működésének jogszabályoknak és szabályzatoknak való megfelelését, valamint működésének gazdaságosságát, hatékonyságát és eredményességét,
- a vizsgált folyamatokkal kapcsolatban megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat megfogalmazni a kockázati tényezők megszüntetése, kiküszöbölése vagy csökkentése érdekében.

5.5.2. A belső ellenőrzés tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladata: a Társaság vezetésének szakértői támogatása a kockázatkezelési rendszerek kialakításában, folyamatos továbbfejlesztésében.

## **6. A kockázatkezelés folyamata**

### **6.1. A kockázatkezelési rendszer kialakítása**

6.1.1. Különböző szervezeti szinteken eltérő jellegű, hatású és bekövetkezési valószínűségű, gyakoriságú, és ennek megfelelő kezelést igénylő kockázatok hatnak. Ezt szemlélteti a 3.sz. melléklet.

6.1.2. A Társaság kockázatkezelési rendszere logikusan egymásra épülő láncolatként magában foglalja

- a céljai elérését veszélyeztető kockázatok feltárását, a bekövetkezésükhöz vezető okok megismerését, az ehhez szükséges módszerek kialakítását,
- a szervezetre gyakorolt hatásuk súlyossága és bekövetkezési valószínűségének gyakorisága szerinti rangsorolását,
- a „tűrőhatárok” megállapítását, amelyek felett mindenképpen intézkedéseket kell fogantatni,
- a kockázatokra vonatkozó válaszlépésekre tett javaslatokat és azok alapján hozott vezetői döntéseket,
- a kockázatok nyilvántartását, a kockázatkezelés eredményének, hatékonyságának folyamatos nyomon követését.

6.1.3. A kockázatok lehetnek

- véletlen események (pl. elemi csapások, tartós áramkimaradás),
- külső kockázatok (pl. szabályozási környezet változása)



- a vezetők vagy a beosztott munkatársak kommunikációs mulasztásából adódó hiányos ismeretek, illetve nem megfelelő információk,
- a kontrollok hiánya, vagy nem kielégítő színvonala,

## 6.2. A folyamat lépései

### 6.2.1. A kockázatok azonosítása

- A kockázatokat egy évre előre vetítve, a Társaság fő- és – **szükség esetén** - részfolyamatai mentén kell meghatározni.
- A múltbéli tapasztalatok alapján a jövőbeni kockázatok bekövetkezését becsléssel kell megállapítani. Az eljárás során számba kell venni a folyamatos működésre, valamint a szervezeti célokra hatást gyakorló kockázati tényezőket.
- Az azonosított kockázatokhoz meg kell határozni a bekövetkezés valószínűségét, és a bekövetkezés esetére fel kell becsülni az okozott kár hatását.
- A beazonosított kockázatokat a Kockázatkezelési intézkedési tervbe kell felvezetni.

6.2.2. *Kockázatok értékelése* a kockázat jellemzőinek meghatározása alapján történik. A két jellemző a kockázat bekövetkezésének valószínűsége és a kockázat hatása. Ezek számszerűsített értékének szorzata adja a kockázat értékét.

6.2.3. A kockázatokat két szempont alapján kell értékelni és kockázatkezelési mátrixban célszerű ábrázolni ( 4 x 4 értékskálájú kockázati mátrix).

A két szempont:

- a) a **kockázat** bekövetkezési valószínűsége, amely 1 – 4 értékskálán jelölendő (alacsonytól - magasig)
  - b) a **kockázat** célokra gyakorolt hatása az előzőhöz hasonló értékelési módon (1 - 4)
- A kockázatértékelés során a klasszikus kockázati meghatározás szerint járunk el a **kockázat** mérése során, melynek képlete:

Kockázat mértéke = Bekövetkezési valószínűség (V) x Hatás (H)

Ezen szorzat alapján az alábbi értékhatárok szerint soroljuk be a **kockázatot**.

Alacsony	1 – 2
Mérsékelt	3 – 7
Magas	8 – 11
Kritikus	12 – 16

6.2.4. **Az elfogadható kockázati szinteket (tűrőhatár)** a sorba rendezett kockázati értékek alapján kell meghatározni.

A Társaság - az 1-től 16-ig terjedő szorzatskálán - **2-ben határozza meg a kockázati tűrőhatárt.**

6.2.5. **Kockázati reakciók:** a feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat az elfogadhatónak ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni. A kockázatgazda köteles valamennyi kockázat esetében a válaszlépések megtételét kezdeményezni oly módon, hogy a „Kritikus” minősítésű kockázatok prioritását szem előtt tartva az értékelés befejezését követően

- kompetenciájától függően saját hatáskörben a szükséges válaszlépést annak költségkihatását a kockázati kár várható mértékével összehasonlítva azonnal

megteszi, ha a válaszlépés bevezetésének költsége alacsonyabb a várható kockázati kárnál, vagy

- amennyiben kompetenciáját a szükséges intézkedési jogkör meghaladja, felettesének a szükségesnek tartott válaszlépésre a költség kihatással együtt javaslatot tesz.

6.2.6. Az alapvető kockázatkezelési stratégiák, amelyek közül a kockázatgazdák megfelelő mérlegelést követően választhatnak a következők.

- a.) **Kockázat elviselése:** Amennyiben a kockázat mértéke a vezetés által alkalmazott kockázati tűréshatáron belül marad, illetve, ha azt a bevezetett működési rend, belső kontrollrendszer a napi működése során automatikusan kezeli (pl. a folyamatba épített ellenőrzés, illetve a vezetői ellenőrzés keretében), nincs szükség külön beavatkozásra.

A bekövetkezési valószínűség és hatás alapján a vezetés által meghatározott kockázati tűréshatárt meg nem haladónak minősített kockázat „kezelését” jelenti, amelynek mértékét megismerve a vezetés felmérte, hogy

- a Társaság kialakult működési rendjében az adott kockázat hatásának kiküszöbölése vagy csökkentése többbe kerülne, mint a kockázatos tevékenységből származó lehetséges kár, vagy
- a kockázatkezelés személyi, technikai akadályokba, idő-, illetve anyagi korlátokba ütközik.

- b.) **A kockázat kezelése:** A Társaság a legtöbb kockázat esetében a kockázatok szervezeti intézkedésekkel történő kezelését alkalmazza, mert a kockázatos tevékenységek (folyamatok) az esetek túlnyomó részében nem szüntethetők meg és nem háríthatók át. A kockázat csökkentése általánosan a belső kontrollrendszer célja és feladata. A mérséklés, csökkentés irányulhat

- **megelőző kontrollok** alkalmazásával a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására, hogy az adott kockázat be se következzen (pl. következetes, szankciót is tartalmazó szabályzat),
- **iránymutató kontrollokkal** a kockázat bekövetkezésére való felkészülésre (a várható hatás mértékének meghatározása, a szabályzatok változásokkal összhangot teremtő korszerűsítése), a reagáló képesség növelésére, illetve
  - ❑ **feltáró kontrollokkal** a kockázatok ismétlődésének megakadályozására (intézkedési tervek készítésével)
  - ❑ **korrekciós kontrollokkal** a bekövetkezett kockázati hatások utólagos kezelésére (pl. kötbér, kártérítés alkalmazása, szabályzat módosítások)

- c.) **A kockázat megosztása:** Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem feltétlenül csökken, hatása összességében általában nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul, számuk bővül, vagy a kockázatkezelés magasabb szervezeti/vezetői szintre emelhető). Ezek közé tartozik

- a **kiszervezés** (pl. könyvelésre kötött szerződés, őrzés-védelem, a feladatra specializálódott szervezettel),

- a **diverzifikáció** (pl. közbeszerzési feladatokért való felelősség felosztása a résztvevők között, illetve külső szakértő igénybevétele),
- a **biztosítás** (pl. a biztosítóval kötött biztosítások)
- **delegálás magasabb szervezeti szintre**, ahol a hatás már csökken (pl. egyéni ügyintézői hiba a szervezet egészére számítva).

d.) **Elkerülés: a kockázatos tevékenység befejezése:** Egyes kockázatok nem csökkenthetők elfogadható szintre, csak elkerülhetők az adott tevékenység megszüntetésével.

- A **megszüntetés** csak korlátozott (szakmai) körben többnyire egyedi ügyekben (pl. konkrét szerződéses kapcsolatban, beleértve az előadásokat is) alkalmazható, ami azt jelenti, hogy az adott kockázat, a megfelelő válaszlépés eredményeként, a szerződéses kapcsolatban többé nem fordul elő.
- Az **elkerülésre** csak azokban az esetekben van lehetőség, ha a feladat elvégzését nem jogszabály írja elő.

## 7. A folyamatos kockázatmenedzsment, a nyilvántartás és a bevezetett intézkedések megvalósulásának nyomon követése (4.sz. melléklet)

- 7.1. A kockázatkezelési tevékenység eredményeiről a megfelelési tanácsadó minden évben jelentést készít, amely tartalmazza a kockázatok folyamatos, a szervezeti egységek általi nyilvántartások adatait és az azok felhasználásával készített, a jelentést megalapozó éves összesítő nyilvántartást is, amely utóbbi alapját képezi az integrált kockázatkezelési leltár összeállításának és a következő évre vonatkozó kockázatkezelési intézkedési tervnek.
- 7.2. Szükséges, hogy minden kockázatgazda informált legyen a „saját” területéhez akár vertikálisan, akár horizontálisan kapcsolódó területek folyamatainak kockázatairól is, különösen, ha a kapcsolódó folyamatok egyben ellenőrzési, kockázat kiszűrési, illetve csökkentési feladatot is tartalmaznak, mivel az személyes feladatvégzését, és felelősségét is érinti.
- 7.3. A kapcsolódó folyamatok kockázatainak csökkentésének, mérséklésének, esetleg megszüntetésének elősegítése miatt biztosítani kell, hogy valamennyi érintett vezető és beosztott munkatárs a nyilvántartás révén hozzájuthasson a szakterületüket érintő, beazonosított kockázatok listájához, és az azokkal összefüggő információkhoz, amelyek segítik a kockázatkezelés fontosságának megértését, az ezzel összefüggő tevékenységek tartalmát és a Társaság működésében betöltött szerepét.
- 7.4. Az Igazgató, a megfelelési tanácsadó, és a kockázatgazdák folyamatosan figyelemmel kísérik a Társaság tevékenységeinek változásaihoz igazodóan a kockázati szint fenntartására, a kockázatok kezelésére hozott intézkedéseket, és azok eredményeit. A kockázatgazdáknak arra kell törekedniük, hogy a beazonosított kockázatokat lehetőleg saját hatáskörben megtett intézkedésekkel kezeljék. Amennyiben ez nem lehetséges, vagy nem vezet eredményre, akkor a kockázatokat az év folyamán írásban kell jelezni a belső kontrollrendszer koordinátor felé, aki a szükséges intézkedésekre javaslatot tesz az Igazgatónak.

- 7.5. A kockázati tőrésathár feletti kockázatok kezelésére hozott intézkedések megvalósulásáért a jóváahagytott Kockázatkezelési intézkedési tervben megjelölt vezetők felelnek.
- 7.6. Szükséges azonban a kockázatkezelés, mint folyamat, évenkénti átfogó felülvizsgálata is, amely a belső kontrollokra alapozottan történhet, amelyhez igénybe vehető a belső ellenőrzés tanácsadó tevékenysége is.
- 7.7. A kockázatok felülvizsgálata és kötelező értékelése során a nem, vagy csak részben kezelt kockázatokat is újra kell értékelni. Amennyiben az év során a kockázat megszűnik (pl. a projekt befejeződik), akkor a kockázat felülvizsgálatakor minősítésként a „kockázat megszűnt” kifejezést kell alkalmazni. Egyéb esetekben a felülvizsgálat utáni kockázati szintet a 6.2. pontban foglaltak alapján kell meghatározni.

## **8. A kockázatértékelés és a Kockázatkezelési terv soron kívüli felülvizsgálata, a kockázatértékelés hasznosulása**

- 8.1. A kockázatértékelést és a kockázatkezelési intézkedési tervet soron kívül aktualizálni kell a tevékenység, a szervezet, a külső vagy belső környezet, a kockázatok jelentős változása, valamint a bekövetkezett kockázati események alapján.
- 8.2. A kockázatértékelés eredménye felhasználásra kerül a működésfolytonossági tervek, intézkedések meghatározásánál, a belső ellenőrzési feladatok tervezésénél, valamint a belső szabályozások kialakításánál, aktualizálásánál is.

## **9. A szervezeti integritást sértő események kezelése a kockázatkezelésnél**

- 9.1. A szervezeti integritást sértő események kezelésére vonatkozó belső szabályzat előírásait a kockázatkezelési feladatok ellátása során is alkalmazni kell.

# **III. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK**

## **10. A szabályzat hatályba lépésével kapcsolatos teendők**

- 10.1. Jelen szabályzat 2020 október hó 01 napján lép hatályba, az abban foglaltakat a hatálybalépését követően kell alkalmazni.
- 10.2. Az szabályzatot jogszabályváltozás, vagy belső szervezeti, illetve feladatváltozás esetén módosítani kell.
- 10.3. A módosítást a jogszabályváltozás hatálybalépését, illetve a belső szervezeti változás vagy egyéb belső döntés miatti módosítás időpontját követő 30 napon belül a szabályzaton át kell vezetni. A módosítás szabályzaton történő átvezetéséért a megfelelési tanácsadó felelős.
- 10.4. A szabályzatot a hatálybalépés napján a Társaság belső levelező rendszerében közzé kell tenni, és gondoskodni kell arról, hogy az abban foglaltakat a 6. sz. *melléklet felhasználásával* a Társaság valamennyi munkatársa megismerje.

## IV. FÜGGELÉK

### *1. sz. függelék*

#### **A szabályzatban alkalmazott fogalmak, meghatározások tartalma**

##### ***Kockázat:***

A bizonytalanság hatása a célokra. A Társaságnál mindazon események, tevékenységek bekövetkeztének vagy tevékenység elmulasztásának a valószínűsége, amelyek hátrányosan befolyásolhatják, akadályozhatják a Társaság céljainak elérését, feladatainak teljesítését. (Létezhetnek pozitív kockázatok is, ezeket lehetőségeknek is nevezzük.)

##### ***Kockázatmenedzsment:***

A szervezet kockázatokkal kapcsolatos összehangolt irányítási és felügyeleti tevékenységei.

##### ***Kockázatmenedzsment keretrendszer***

Azon összetevők együttese, amelyek a szervezetben a kockázatfelmérés és -kezelés tervezéséhez, bevezetéséhez, nyomon követéshez, valamint folyamatos fejlesztéséhez alapelveket és szervezeti kereteket adnak.

##### ***Kockázatfelmérési és –kezelési politika***

Nyilatkozat a szervezet kockázatfelméréssel és –kezeléssel kapcsolatos általános szándékairól, kötelezettségvállalásáról és irányelveiről.

##### ***Kockázatgazda***

Az a személy, aki fel van hatalmazva a kockázat kezelésére és azért felelősségre vonható.

##### ***Kockázatvállalás***

A kockázatvállalás egy szervezeti megközelítés annak eldöntésére, hogy az adott kockázatot kezeli, elfogadja vagy elutasítja.

##### ***Külső környezeti kockázatok:***

A Társaság működésétől független, hosszabb távon, és esetleg időközönként módosuló formában, valamint tartalommal ható kockázatok (politikai, jogszabályi, környezeti, a szervezet felépítésének, feladatrendszerének, vezetésének irányváltásai), amelyek bekövetkezésére megfelelő stratégiával a felső vezetésnek fel kell készülni, hogy hatásait képes legyen mérsékelni és/vagy kiküszöbölni.

##### ***Belső működési (kontroll) kockázatok:***

A Társaság működésének, gazdálkodási tevékenységének különböző területein többnyire rövidtávon ható velejárái, amelyek kiküszöbölése vagy mérséklése minden vezetővel szemben támasztott általános követelmény.

- a) **a szervezet pénzügyi kockázatai** (gazdálkodási, pénzügyi, elszámolási, számviteli rendszerének, adatfeldolgozásának megfelelőségét veszélyeztetők),

- b) **a tevékenységi kockázatai:** (a feladat, jog, és a felelősségi körök különválasztásának, az engedélyezés, jóváhagyás rendjének szabályozottsága, a vagyontárgyak fizikai megőrzése terén mutatkozó kockázatok),
- c) **az emberi erőforrás kockázatai:** (az előzőekhez szükséges személyi, tárgyi feltételek, kompetenciák, etikai elvárások kockázatai)

### ***Kockázati tűréshatár:***

A Társaság felső vezetése által meghatározott kockázati szint, amely felett mindenképpen válaszhintézkedéseket kell hozni a kockázatnak e szint alá csökkentésére.

### ***Tűréshatár alatti kockázatok:***

A Társaság felső vezetése által tudatosan elfogadható mértékűnek tartott kockázati szint alatti, elfogadott kockázatok. A Társaságnál ez az 1 – 16 értéktartományú szorzatskálán belül ennek értéke 2.

### ***Kockázatfelmérés***

A kockázatfelmérés folyamata magában foglalja a kockázatazonosítást, a kockázatelemzést és a kockázatértékelést.

### ***Kockázatazonosítás***

Folyamat a kockázat elemeinek feltárására, felismerésére és leírására. A kockázatok azonosítása magában foglalja a kockázatok bekövetkezését kiváltó okok és lehetséges következményeinek (fenyegetések) leírását.

### ***Kockázatelemzés***

Folyamat, amely egyrészt a kockázat sajátosságának megértését, másrészt a kockázati szint meghatározását foglalja magában. A kockázatelemzés bemeneti információkat szolgáltat a kockázatértékeléshez és a kockázatkezelésről szóló döntés meghozatalához.

### ***Kockázatkritériumok***

Azokat a feltételeket jelentik, amelyek mellett a kockázat jelentőségét megítélik. A kockázati kritériumok kialakítása a szervezeti célok, valamint a külső és belső környezet figyelembevételével történik.

### ***Kockázatértékelés***

Folyamat, amelyben a kockázatelemzés eredményének összevetése a kockázati kritériumokkal annak megállapítására, hogy az adott kockázat és/vagy annak nagysága elfogadható-e, vagy elviselhető-e. A kockázatértékelés eredményének figyelembevételével történik a kockázatkezelésre vonatkozó döntések meghozatala.

### ***Kockázatkezelés***

A kockázat hatásának módosítására irányuló folyamat. A kockázatkezelés magában foglalhatja az alábbi tevékenységeket:

- a kockázat elkerülését, ha úgy döntünk, hogy nem kezdjük el, vagy nem folytatjuk azt a tevékenységet, ami kockázathoz vezethet;
- a kockázat vállalását, illetve hatásának növelését pozitív kockázatok esetében a kínálkozó lehetőségek kiaknázása céljából;
- kockázati forrás megszüntetését;
- a bekövetkezés valószínűségének csökkentését;
- a következmény hatásának csökkentését;

- a kockázatok megosztását a külső partnerrel (beleértve a szerződéskötést és a kockázatfinanszírozást és
- a kockázat megtartását tudatos döntés alapján.

A kockázatkezelés eredményeként új kockázatok keletkezhetnek, illetve a korábban azonosított kockázatok értékelésének eredménye változhat.

***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 az abban foglaltak nyomon követését;

***Nyomon követés (monitoring)***

Folyamatos ellenőrzéssel, felügyelettel, kritikus megfigyeléssel vagy állapot meghatározással a megkövetelt vagy elvárt a kockázatkezelési rendszer vagy egyes elemei teljesítményének értékelése.

## V. MELLÉKLETEK

### 1. sz. melléklet

#### Általánosan ismert kockázatok kiváltó okok

##### I. Külső környezeti (stratégiára ható) kockázatokat befolyásoló tényezők

- a politikai célok irányváltásai,
- a makrogazdasági és pénzügyi változások,
- a piaci versenyhelyzet kialakulása,
- az infrastruktúra elégtelensége,
- a környezetvédelmi előírások szigorodása,
- a törvények, jogszabályok módosulásai,
- a közigazgatás szervezetrendszerének változásai,
- a partnereket érintő változások áttételes hatásai,
- a közvélemény szolgáltatási igényének módosulásai.

##### II. Belső működési kockázatok

###### a) a pénzügyi kockázatokat befolyásoló tényezők

- a tervezett bevételek, ráfordítások változásai,
- a nem megfelelő belső kontrollrendszer,
- a tudatos károkozások,
- a biztosítások elmaradása,
- a hibás fejlesztési döntések,
- a nem megfelelő forrásfelhasználások.

###### b) a tevékenységi kockázatok

- a stratégiát nem kielégítő és pontos információkra építve határozzák meg,
- elérhetetlen és megoldhatatlan célokat tűznek ki, amelyekkel nem lehet azonosulni,
- a munkavégzést nem egyértelmű szabályzatokkal és folyamatleírásokkal szabályozzák,
- nem biztosítják a feladatellátáshoz szükséges anyagi-technikai eszközöket,
- nem fejlesztik folyamatosan technológiai, ügyintézési eljárásaikat,
- nem gondoskodnak a munkatársak egészségének megőrzéséről, a vagyonvédelemről,
- nem hoznak létre és nem működtetnek megfelelő színvonalú információs hálózatot,
- szükséges hatástanulmányok, kockázatelemzések hiánya,
- nem szereznek következetesen érvényt a szervezet hírneve megőrzésének.

###### c) az emberi erőforrás kockázatokat befolyásoló tényezők

- nem elégséges szaktudás/végzettség, szakmai és vezetői gyakorlat,
- nem élvezik a munkatársak bizalmát/tiszteletét, nem megfelelő példamutatás,
- nincs jó kapcsolatuk a többi vezetővel, és a beosztott munkatársakkal,
- nem fogalmazznak meg világos célokat, elvárásokat és terveket,
- nem megfelelő a kapcsolatuk a külső szervekkel, partnerekkel, ügyfelekkel,
- hatáskörük, jogaik, kötelezettségeik nincsenek világosan, egyértelműen meghatározva,



- végrehajthatatlan teljesítmény követelményeket fogalmazzanak meg,
- feladat átadás és/vagy kiszervezés esetén azt nem pontosan szabályozzák,
- nem biztosítják a feladatellátáshoz szükséges számú, megfelelő képesítéssel, kompetenciával, gyakorlattal rendelkező személyi állományt,

## 2. sz. melléklet

### A Folyamatok kockázataitai és kontrolljai (folyamatonként, - szükség szerint - részfolyamatonként vezetett)

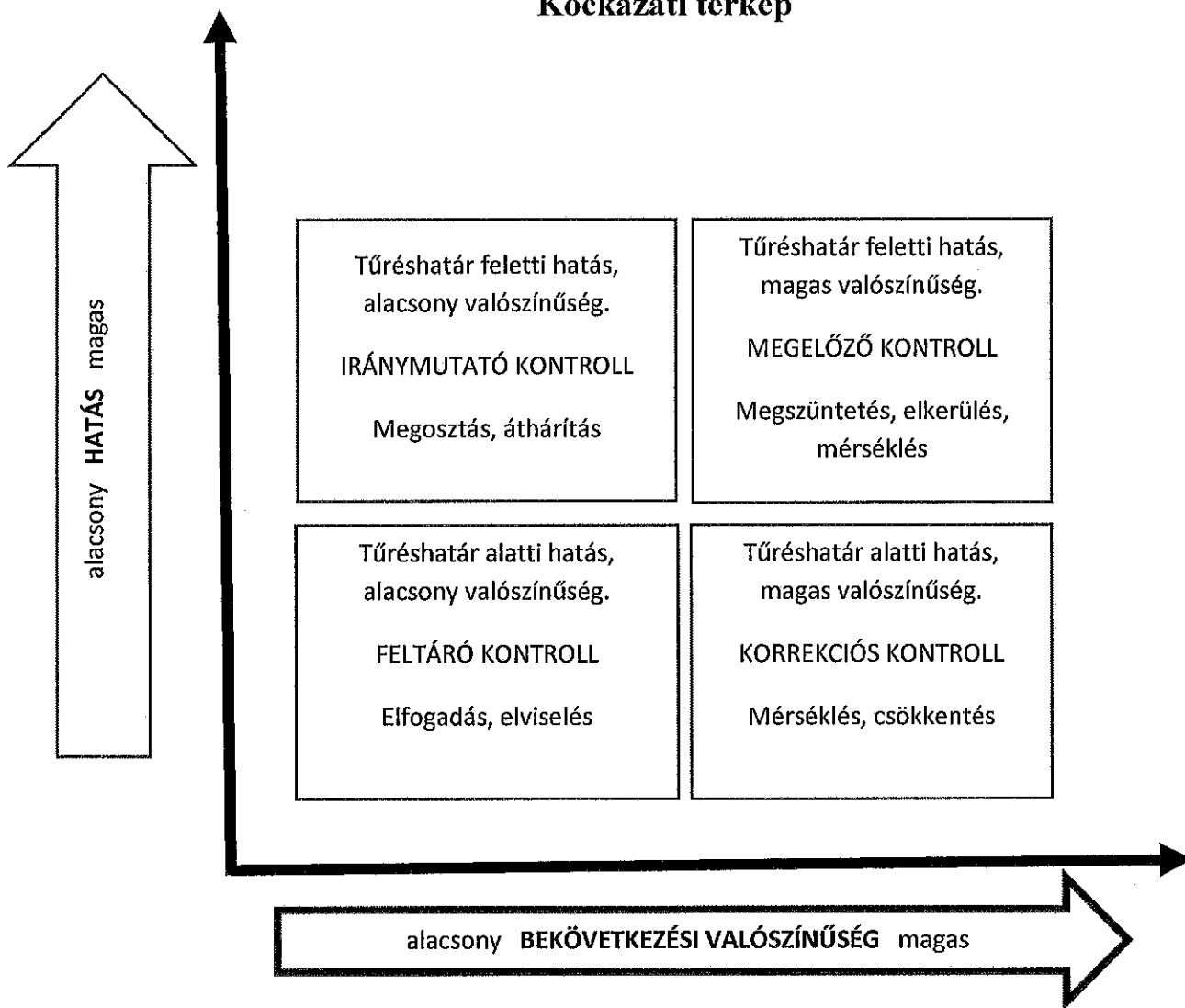
Sorsz.	A kockázat megnevezése	A kockázat forrása/oka	Fenyegetés, lehetséges probléma	Alkalmazott kontrollok	A kontroll erőssége	Kockázat minősítése (mértéke) $V \times H = É$			Kezelési javaslat (Ek, Ef, CS, Mo)	Felelős vezető	Ajavaslott intézkedés leírása
						Valósz	Hatás	Érték			

- > Kockázat megnevezése: a kockázat megjelenési formája.
- > A kockázat forrása, oka: a lehetséges bekövetkezést lehetővé tévő hiányosság vagy külső tényező.
- > Fenyegetés, lehetséges probléma: a bekövetkezéskor jelentkező lehetséges következmények
- > Alkalmazott kontrollok: kockázat közben tartását szolgáló a szervezetnél érvényes kontrollok és egyéb intézkedések leírása
- > A kontrollok erőssége: A kontrollok értékelése határosság és hatékonyság szempontjából (Gyenge, Közepes, Erős)
- > Kockázat minősítése:  
 $A = Alacsony, M = Mérsékelt, Mg = Magas, K = Kritikus$
- > Kezelési javaslat: elkerülés (Ek), elfogadás (ef) csökkentés (CS), megosztás (Mo)
- > Felelős vezető: a kockázatkezeléssel megbízott vezető, akinek területén az adott folyamat végbemegegy (kockázatgazda)
- > Javasolt intézkedés: a kockázat módosítását eredményező lépések, intézkedések, illetve a kockázat elfogadása mellett teendő intézkedések.

Az szervezetnél érvényesülő kockázatok összesítésénél a folyamatokat, illetve - szükség esetén - a részfolyamatokat is fel kell tüntetni.

3. sz. melléklet

Kockázati térkép



#### **4. sz. melléklet**

### **Kockázat nyilvántartás**

(Excel tábla fejléce)

- 1) a kockázat sorszáma
- 2) a kockázat nyilvántartásba vételének napja
- 3) a kockázat azonosítása, pontos megnevezése,
- 4) a folyamat, részfolyamat, tevékenység megnevezése, ahol a kockázat felmerült,
- 5) a kockázat által veszélyeztetett szervezeti célkitűzés,
- 6) a kockázat kiváltó oka
- 7) a kockázat miatt fellépő fenyegetések
- 8) integritási vagy korrupciós kockázatot is jelent,
- 9) a kockázat számított (becsült) hatása
- 10) a kockázat bekövetkezési valószínűsége,
- 11) az eredendő kockázat minősítése (Magas, Közepes, Alacsony,)
- 12) a kockázat számított (becsült) hatása
- 13) a kockázat bekövetkezési valószínűsége
- 14) az aktuális (nettó) kockázat minősítése (Magas, Közepes, Alacsony,)
- 15) a kockázati érték mértéke Ft-ban, vagy más jellemző leírása
- 16) a kockázatra érvényes tűréshatár
- 17) a folyamatgazda (szervezeti egység vezetőjének) megnevezése,
- 18) a meglévő kontrollok leírása,
- 19) a kontroll működtetésének felelőse
- 20) a kontroll működés bizonyítéka, működésének jellemzője, teszteredménye,
- 21) a kockázat felülvizsgálatának időpontja,
- 22) kockázatkezelési intézkedések
- 23) kockázatkezelési intézkedési terv hivatkozási pontja.
- 24) a kockázat változása
- 25) a kockázattal kapcsolatos bekövetkezések leírása

## **Integrált kockázatkezelési szempontrendszer és intézkedési terv**

(Excel tábla fejléce)

### **A) Szempontrendszer**

1. Sorszám
2. Kockázati tényezők
3. Azonosított kockázat
4. Integritási vagy korrupciós tényező-e
5. A kockázat értéke (a szabályzatban előírt módszer szerint)
6. Az érintett folyamat/projekt/szervezeti egység
7. A Szervezet veszélyeztetett célkitűzése
8. Kezelési stratégia (kontroll célkitűzés)

### **B) Kockázatkezelési intézkedési terv**

8. A szükséges intézkedés (a válaszlépés típusának meghatározása)
9. Az alkalmazott kontrollok
10. Az intézkedés határideje
11. Az intézkedés felelőse
12. A beszámolás formája a végrehajtásról
13. A megvalósítás státusza a beszámoláskor

**Megismerési nyilatkozat**  
*(Vezetők nyilatkozata)*

A Magyar Lóversenyfogadást-szervező Kft. integrált kockázatkezelési szabályzatában foglaltakat megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban előírtakat a munkavégzésem során köteles vagyok betartani, és az érintett munkatársaimmal betartatni, a szabályzatot beosztott dolgozóimmal megismertetem, és annak tényét aláírásukkal igazoltatom.

Név	Beosztás	Kelt	Aláírás