**Gazdasági társaság neve**

**Folyamatok kialakítása szabályzat**

**(Ellenőrzési nyomvonal)**

**2020**

Tartalom

[1. A szabályzat célja 3](#_Toc41937558)

[2. A szabályzat hatálya 3](#_Toc41937559)

[3. Értelmező rendelkezések 3](#_Toc41937560)

[4. Folyamatok meghatározása 3](#_Toc41937561)

[4.1. A folyamatok meghatározása és dokumentálása 3](#_Toc41937562)

[4.1.1. Folyamattérkép, folyamatlista 3](#_Toc41937563)

[4.1.2. Folyamatgazda 4](#_Toc41937564)

[5. Ellenőrzési nyomvonal 5](#_Toc41937565)

[5.1. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége 5](#_Toc41937566)

[5.2. Az ellenőrzési nyomvonal elkészítésének elvei 6](#_Toc41937567)

[5.3. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának gyakorlati megvalósítása 6](#_Toc41937568)

[5.4. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása 7](#_Toc41937569)

[6. Hatályba lépés 7](#_Toc41937570)

## A szabályzat célja

1. A szabályzat célja, hogy meghatározza a Társaság folyamatainak ellenőrzési nyomvonala elkészítésének rendjét a köztulajdonban álló gazdasági táraságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet 4.§ (3) bekezdéseiben foglaltaknak megfelelően, a vonatkozó jogszabályok, valamint a belső szabályzatok rendelkezéseinek figyelembevételével.
2. A Társaságnál a fenti jogszabályban meghatározottaknak való megfelelés érdekében a vezérigazgató folyamatgazdákat bíz meg. A folyamatgazdák feladatait a megfelelési tanácsadó segíti.

## A szabályzat hatálya

1. A szabályzat **szervi és személyi hatálya** kiterjed a Társaság valamennyi szervezeti egységére és valamennyi munkatársára.
2. A szabályzat **tárgyi hatálya** kiterjed a Társaság valamennyi folyamatára, tevékenységére.
3. A szabályzat **időbeli hatálya** a 2020..………..-től kezdődik és visszavonásig, illetve módosításáig érvényes.

## Értelmező rendelkezések

E szabályzat alkalmazásában

1. *Ellenőrzési nyomvonal:* a Társaság működési folyamatainak táblázatokkal (szöveges vagy folyamatábrás is lehet) szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.
2. *Folyamat:* a Társaság által végrehajtott tevékenységsor.
3. *Folyamatgazda:* az adott folyamatleírás létrehozásáért felelős személy, aki általában is felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért.
4. *Folyamatleírás:* a folyamattal kapcsolatos összes lényeges információ, valamint a folyamatba tartozó tevékenységek lépésenkénti leírása.
5. *Folyamattérkép:* a szervezeti célok, valamint a szervezeti fő- és részfolyamatok egymás közötti kapcsolatrendszerének leírása és szemléltetése.

## Folyamatok meghatározása

## A folyamatok meghatározása és dokumentálása

1. A vezérigazgató a továbbiakban meghatározottak szerint a megfelelési tanácsadó által koordinált tevékenységek eredményének figyelembevételével rendszerezi a Társaság folyamatait (folyamattérkép) kijelöli a folyamatért általános felelősséget viselő vezető beosztású személyt (a továbbiakban: folyamatgazda) és meghatározza a folyamatok ellenőrzési nyomvonalát.

## Folyamattérkép, folyamatlista

1. A vezérigazgató köteles olyan folyamatokat kialakítani és működtetni, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források átlátható, szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.
2. A vezérigazgató az alaptevékenységeket figyelembe véve alakítja ki a Társaság folyamattérképét, amely egy felsorolásban tartalmazza a Társaság alap és támogatási folyamatait a folyamatgazdákkal együtt. Szükség esetén a folyamat alábontható al-, és részfolyamatokra és ezeknek az al-, és részfolyamatoknak is lehet folyamatgazdája. A folyamattérkép képezi az alapját az ellenőrzési nyomvonalnak és ez által az integrált kockázatkezelési rendszernek is.

## Folyamatgazda

1. A vezérigazgató azt a személyt jelöli ki folyamatgazdának, aki az adott folyamat megvalósításában a legfontosabb szerepet tölti be, így lehet például a folyamat szakmai felelőse, a projektgazda és az előirányzat gazdája is.
2. A folyamatgazdák kijelölése nem érinti az SZMSZ-ben és más belső szabályozókban meghatározott feladat- és hatásköröket.
3. A folyamatgazda - munkaköri leírásban rögzített - általános felelősséggel tartozik a folyamatért, melynek során felel
4. a folyamat kialakításáért,
5. a dokumentálásáért,
6. a felülvizsgálatáért, aktualizálásáért,
7. a fejlesztéséért,
8. a nyomon követésért,

azonban nem veszi át a folyamatban résztvevőktől a felelősséget a folyamatban betöltött szerepük vonatkozásában.

1. A 3) pontnak megfelelően a folyamatgazda felelősségébe tartozik
2. az általuk irányított folyamat egészének átfogó ismerete
3. a működési folyamatok pontos és teljes körű meghatározása, a szabályzatokban való rögzítése, valamint
4. a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak naprakészsége és pontossága.
5. A folyamatgazdáknak mindenképpen támaszkodniuk kell a folyamatban részt vevő munkatársak tapasztalataira. Ha egy adott folyamatban több szervezeti egység is részt vesz, akkor a folyamatgazda az ő bevonásukkal készíti el a folyamatleírást, az ellenőrzési nyomvonalat, illetve azonosítja a kockázatokat és tesz javaslatot a kezelésükre.
6. A folyamatgazdák kötelessége továbbá
7. annak ismerete, hogy a folyamat különböző szakaszain melyek a külső és/vagy belső hatások miatt bekövetkező változások,
8. a folyamat újabb kockázatos területeinek azonosítása, és
9. szükség esetén a kockázatok kezelésére javaslattétel.
10. A jogszabályok, belső szabályzatok, folyamatleírások változásával összhangban szükséges az ellenőrzési nyomvonalak minél rövidebb időtartamon belüli módosítása, korszerűsítése.
11. A folyamatgazdáknak a belső szabályzatok teljes vagy részleges hiányát, nem egyértelmű megfogalmazását, a változásokhoz való lassú alkalmazkodását azonnal jelezniük kell, mert ezek a tények nagymértékű kockázatokat jelentenek a megbízható munkavégzés, és ezen keresztül a Társaság céljainak elérése szempontjából. Hiányzó szabályzatok esetében nincs mód az adott területre, folyamatra vonatkozó ellenőrzési nyomvonal kiépítésére, rosszul megfogalmazott feladatok, követelmények esetén a vezetés a hibás szabályzatra épülő ellenőrzési nyomvonalból nem jut megbízható információkhoz.

## Ellenőrzési nyomvonal

1. A vezérigazgató köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a Társaság ellenőrzési nyomvonalát.
2. Az ellenőrzési nyomvonal a folyamatokra vonatkozó egyes tevékenységeket, a tevékenységek jogi alapját, felelősét, ellenőrzését, nyomon követését, a kapcsolódó dokumentumokat öleli fel.

## Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége

1. **A Társaság működésében**
2. A megbízható ellenőrzési nyomvonal kialakításának jelentősége abban áll, hogy segítségével feltérképezhető a Társaság összes folyamatában rejlő működési kockázat.
3. A hibásan kialakított ellenőrzési nyomvonal azonban gátolhatja a hivatali munkafolyamatok pontos ismeretét, így a Társaság működtetését. Az ellenőrzési pontok elégtelensége vagy az átfedések kialakulása működési zavarokhoz vezethet.
4. A Társaság működésének, egyes tevékenységeinek egymásra épülő eljárásrendjeit egységes folyamatként mutatja, teljes egészében tartalmazza az ellenőrzési pontok összességét;
5. A Társaságra jellemző valamennyi főbb tevékenység és feladat együttes koordinálására kerül sor;
6. Valamennyi résztvevő számára írott és átlátható formában válik (követendő eljárásként) feladattá az eljárások és módszerek betartása, miközben a referenciák, dokumentumtípusok és maguk az eljárások is standardizáltakká válnak;
7. Megmutatja a Társaság folyamatba épített ellenőrzési rendszerének hiányosságait, így felgyorsítja a közfeladat-ellátás irányítási folyamatainak megfelelő átalakítását, és a működtetés színvonalának, a nyújtott szolgáltatások értéknövekedését segíti elő.
8. **A felelősségi szintek területén**
9. Az ellenőrzési nyomvonal egy standardot jelent, eljárások együttesét, amelyek alapján meghatározhatók valamennyi folyamatban a felelősök, az ellenőrzési pontok.
10. Az ellenőrzési nyomvonal segítségével könnyen és gyorsan azonosítható a hibás működés, a hibás működésért felelős személy.
11. Az ellenőrzési nyomvonal megmutatja, hogy a teljes folyamat minősége az egyes résztevékenységekért felelős közreműködőkön is múlik.
12. **A Társaságon belüli együttműködés erősítése területén**
13. A Társaság szervezeti egységei egymás közötti kapcsolatában nagyobb rugalmasság, jobb együttműködés, koordináció várható az ellenőrzési nyomvonal kialakításától.
14. Az ellenőrzési nyomvonal a teljes feladatellátására kiterjed, vagyis a működtetés javításának fontos eszköze.

## Az ellenőrzési nyomvonal elkészítésének elvei

1. A Társaság működési folyamatait a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében kell kialakítani, és ennek (a működési folyamatoknak) megfelelően kell a Társaságot működtetni. Az ellenőrzési nyomvonalat ezekhez a működési folyamatokhoz kell hozzárendelni.
2. A megfelelő irányítási szinteken folyó szabályozott tevékenységek részletes információkat nyújtanak az egyes, a Intézet tevékenységére vonatkozó gazdasági, jogi, igazgatási és egyéb eseményekről, tevékenységekről, az abban résztvevőkről, felelősségük mértékéről, a pénzügyi tranzakciókról, a folyamatot kísérő egyéb eljárásokról, dokumentumokról.
3. A szabályszerűen vezetett és dokumentált folyamatok megmutatják a művelettel kapcsolatos információkat, a művelet időpontját, a feladat ellátásának módját, az alátámasztó (beérkező és kimenő) dokumentumokat.

## Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának gyakorlati megvalósítása

1. Az ellenőrzési nyomvonalat a Társaság működési és gazdálkodási sajátosságainak figyelembevételével szükséges kialakítani. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának első lépése a folyamatok és folyamatgazdák azonosítása.
2. A működési folyamatokat, al, és részfolyamatokat a folyamattérkép szerint kell csoportosítani.
3. A működési folyamatok szabályozottságára lehet alapozni az ellenőrzési pontok, nyomvonalak elkészítését.
4. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása a Társaságnál rendelkezésére álló belső szabályzatok, dokumentációk, egyéb információk, a lezárt ellenőrzésekkel kapcsolatos jelentésekben tett megállapítások, javaslatok, illetve az elkészített intézkedési tervek, valamint a folyamattérkép felhasználásával történik.
5. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során figyelemmel kell lenni a gyakorlatban alkalmazott ellenőrzési pontokra is.

## Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása

1. A Társaság folyamatgazdái (szervezeti egység vezetők) kötelesek elkészíteni a hozzájuk tartozó folyamatok ellenőrzési nyomvonalát.
2. Rendszeres időközönként – de legalább évente a megfelelési tanácsadó koordinálásával – a már hatályban lévő ellenőrzési nyomvonalakat felül kell vizsgálni, folyamatosan aktualizálni kell, melyért a folyamatgazda felel.
3. Az ellenőrzési nyomvonal első sorban táblázatos formában készül el, hogy az a folyamatalapú integrált kockázatkezelési rendszer kiinduló része legyen.

Azonban ügyelni kell arra, hogy kidolgozottsága alkalmas legyen a felelősségi és információs szintek és kapcsolatok, továbbá irányítási és ellenőrzési folyamatok kellő mélységű bemutatására, lehetővé téve az ellenőrzési nyomvonalak alapvető céljának teljesülését, a tevékenységek nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

1. A Társaság a 1. sz. mellékletben lévő táblázatmintát használja a gyakorlatban a folyamatalapú integrált kockázatelemzés érdekében, azonban a folyamatgazda eldöntheti, hogy ezen kívül még más változatot (szöveges, folyamatábrás) is alkalmaz-e.
2. A táblarendszer az egyes eseményekkel kapcsolatosan a teljes folyamatot írja le, vagyis a tervezéstől a végrehajtáson át a beszámolás fázisáig, megjelölve a folyamatokra vonatkozó egyes tevékenységeket, a tevékenységek jogi alapját, az ellenőrzést, a nyomon követést, és a dokumentumokat (adatbázist), amelyet az adott folyamat használ és az ezekért való felelősöket.
3. Amennyiben a szabályzatok, írásban kiadott utasítások áttekintése során kiderül, hogy azok a velük szemben támasztható követelményeknek nem felelnek meg, akkor:
4. első lépésként gondoskodni kell kiegészítésükről, pontosításukról, hogy az adott tevékenységre vonatkozóan az egységes értelmezést és végrehajtást biztosítsák;
5. következő lépésként össze kell hangolni a különböző területeken folyó tevékenységekre vonatkozó szabályzatokat oly módon, hogy azok a belső szabályzatok hierarchiáját követve együttesen, teljes egészében fedjék le a Társaság tevékenységét;
6. harmadik lépés a tevékenységek folyamatainak, eljárásrendjeinek körültekintő megfogalmazása, a folyamatleírások és a szabályzatok közötti összhang megterem­tése, mivel azok együttesen teszik lehetővé az ellenőrzési nyomvonal helyes kialakítását.
7. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának feladatát támogatják a Társaság rendelkezésére álló belső szabályzatok, dokumentációk, egyéb információk, a lezárt ellenőrzésekkel kapcsolatos jelentésekben tett megállapítások, javaslatok, illetve az elkészített intézkedési tervek felhasználása.
8. A tevékenységcsoportok és a nyomvonal kialakításánál figyelembe kell venni a minőségirányításban szabályozott folyamatokon belüli ellenőrzési pontokat is.
9. A Társaság egyes folyamatai ellenőrzési nyomvonalának elkészítését, felülvizsgálatát a megfelelési tanácsadó koordinálja, aki összeállítja A Társaság összes folyamatát tartalmazó ellenőrzési nyomvonalát, melyet vezérigazgató jelen szabályzat mellékleteként ad ki.

## Hatályba lépés

Ez a szabályzat 2020. ………….. -én lép hatályba.

1. sz. melléklet

**Ellenőrzési nyomvonal minta (táblázatos)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ssz.** | **Flyamat/al és részfolyamat, tevékenység** | **Jogszabályi alap, belső szabályzat előírása, IT** | **Input** | **Keletkező dokumentum**  **(Output)** | **Végrehajtást végző szervezeti egység, munkakör (felelős)** | **Határidő** | **Kontroll tevékenység (ellenőrzési pont)** | **Ellenőrzésért felelős** |
| 1. | Folyamat |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. | Alfolyamat |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1. | Részfolyamat |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1.1. | Tevékenység |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |  |  |  |

**A táblázat vonatkozásában az egyes fogalmak a következők szerint értelmezendők**

**Sorszám**

A folyamat és azon belül az al/rész folyamatok és tevékenységek egyedi azonosító száma. A tevékenység nyomvonalon belüli sorszáma a tevékenységek sorrendiségére, egymásutániságára utal.

**Folyamat/al és részfolyamat, tevékenység**

**Folyamat** a szervezeti célok megvalósulása érdekében tudatosan megtervezett lépések, tevékenységek és cselekedetek sorozata, amelyek oly módon lettek kialakítva és szabályozva, hogy kiszámítható és elvárások szerinti eredményt produkáljanak.

A folyamatok olyan **al- és részfolyamatokra**, vagy olyan egyedi tevékenységekre bontható, amelyek szervesen összetartoznak, egymásra épülnek, vagy egymást kiegészítik.

**Tevékenység:** a folyamat adott lépésének tartalmát tömören fogalmazza meg.

**Jogszabályi alap, belső szabályzat előírása, IT**

Az adott tevékenység elvégzésére vonatkozó jogszabály, közjogi szervezetszabályozó eszköz, belső szabályzat vagy informatikai rendszer.

**Input**

A tevékenység bemenetét képező bármilyen információ, tudás, anyag és más erőforrás megnevezése, amelyet a szervezeti célok eléréséhez felhasználnak. Pl.: az SZMSZ, Ügyrend, valamelyik konkrét szabályzat, más konkrét dokumentum vagy adatbázis.

**Keletkező dokumentum (Output)**

Egy tevékenység közvetlen eredménye, amely lehet közbenső (függetlenül attól, hogy azok a folyamat során átkerülnek-e egyik szervezeti egységtől egy másikhoz vagy egyik folyamatból egy másikba) vagy végső eredmény (ami kerülhet a szervezeten belülre vagy azon kívüli szereplőkhöz is).

**Végrehajtást végző szervezeti egység, munkakör (felelős)**

A tevékenység végrehajtásáért felelős személy szervezeti egysége és munkakör megnevezése.

**Határidő**

Olyan konkrét határidő, amit a tevékenység adott lépésének végrehajtására jogszabály, közjogi szervezetszabályozó eszköz vagy belső szabályzat, utasítás előír, illetve amit vezetői döntés meghatároz.

**Kontroll tevékenység (ellenőrzési pont)**

A tevékenység vagy folyamat azon részeleme, ahol a folyamat eredményes működése szempontjából fontos ellenőrzési lépések valósíthatók meg, illetve amikor az ellenőrzést jogszabály, közjogi szervezetszabályozó eszköz vagy belső szabályzat, utasítás szerint el kell végezni. Az ellenőrzési pontok lehetnek:

* vezetői ellenőrzési pontok (pl.: rovancs, beszámoltatás)
* szervezeti ellenőrzési pontok (a hatáskörök, a felelősségi körök)
* jóváhagyási ellenőrzési pontok (jóváhagyási szintek, megelőző kontrollok)
* működési ellenőrzési pontok (egyeztetések, teljes körűség vizsgálat)
* hozzáférési ellenőrzési pontok (jelszavas védelem, beléptetési technikák)

**Ellenőrzésért felelős**

Az addig elvégzett feladat szabályszerű végrehajtásáért, illetve az elkészült anyag kontrollálásáért felelős személy munkaköre (a „négy szem elve”-t érvényesítve).