

**Magyar Gazdaságfejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Korlátolt  
Felelősségű Társaság**

**15/2024. (06.28.) számú**

**BELSŐ KONTROLLRENDSZER  
SZABÁLYZATA**

**Hatályba lépés napja: 2024 JÚN 28.**

## Tartalom

BELSŐ KONTROLLRENDSZER SZABÁLYZATA .....	5
I. Fejezet .....	5
ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK .....	5
<b>A szabályzat célja</b> .....	5
<b>A Szabályzat hatálya</b> .....	5
II. Fejezet .....	5
RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK .....	5
<b>Belső kontrollrendszer kialakítása, elemei</b> .....	5
<b>A kontrollkörnyezet kialakítását meghatározó tényezők</b> .....	6
<b>A szervezeti integritást sértő események és az ügyfélpanaszok bejelentése és kezelése</b>	8
<b>Belső szabályzatok kialakítása</b> .....	9
<b>A Társaság munkavállalóira vonatkozó szabályok</b> .....	10
<b>Szervezeti etikai kódex és antikorrupciós politika</b> .....	11
<b>Az ellenőrzési nyomvonal meghatározása, kialakításának szempontjai</b> .....	11
<b>Kockázati tőrés határ meghatározása</b> .....	12
<b>Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása</b> .....	13
<b>Kontrolltevékenységek kialakítása</b> .....	14
<b>A kontrolltevékenységek kialakításának főbb lépései</b> .....	15
<b>A kontrolltevékenységekre vonatkozó követelmények</b> .....	15
<b>A kontrolltevékenység dokumentumának tartalma</b> .....	16
<b>Az információ és kommunikáció kialakítása</b> .....	16
<b>A nyomonkövetési (monitoring) rendszer kialakítása</b> .....	17
<b>Visszajelzés a monitoring eredményeiről</b> .....	18
<b>A belső ellenőrzés szerepe a nyomon követésben (monitoringban)</b> .....	18
<b>A Belső Ellenőrzési Alapszabály</b> .....	19
<b>A Belső Ellenőrzési Kézikönyv</b> .....	19
<b>Bizonyosságot adó tevékenység</b> .....	19
<b>Tanácsadó tevékenység</b> .....	20
<b>Compliance funkció</b> .....	20
III. fejezet .....	23
NYILATKOZAT A BELSŐ KONTROLLRENDSZER MŰKÖDÉSÉRŐL .....	23
<b>Vezetői nyilatkozat</b> .....	23
IV. fejezet .....	23
ZÁRÓ ÉS VEGYES RENDELKEZÉSEK .....	23
<b>Záró rendelkezések</b> .....	23
1. számú melléklet .....	25

2. számú melléklet .....	28
DOKUMENTUMTÖRTÉNET .....	28

Az Magyar Gazdaságfejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (a továbbiakban: Társaság vagy MGFÜ) belső kontrollrendszer szabályzatát alábbiak szerint határozom meg:

## **I. Fejezet** **ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK**

### **1. §** **A szabályzat célja**

- (1) Jelen szabályozás célja a közpénzek átláthatóságának erősítése és felhasználásának hatékonyabbá tétele, továbbá a közvagyonnal és közpénzekkel való szabályozott, szabályszerű, etikus, gazdaságos, hatékony és eredményes gazdálkodás biztosítása, valamint a belső korrupciómegelőzési intézkedések hatékonyságának a fokozása. A belső kontroll rendszer túlmutat a pénzügyi-gazdálkodási hatáskörön, az MGFÜ minden egyes tevékenységére vonatkozik. A belső kontrollrendszer egyes elemein belül a kontrollok mennyiségének, minőségének és szigorúságának meghatározása a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetőjének joga és felelőssége.
- (2) További cél a felelős vezetés, irányítás kialakítása, az MGFÜ irányítási pozícióinak szigorúbb szétválasztásával, a belső kontrollrendszerrel, és ezen belül leginkább a kockázatkezelés és a belső ellenőrzés szerepének erősítése. A belső kontrollok és a kockázatkezelés a szervezeti kultúra részeként megfelelő irányítási folyamatok és eljárások megvalósításával képezik a belső kontrollrendszer részét. A belső ellenőrzés a Társaság irányításának fontos pillére, amely működése során független és objektív visszajelzést biztosít a Társaság vezetője, felügyelőbizottsága részére, az ügyvezetés felelősségi körébe tartozó belső kontrollok és a kockázatkezelés működésének megfelelőségéről.

### **2. §** **A Szabályzat hatálya**

- (1) A szabályzat személyi hatálya kiterjed az MGFÜ valamennyi szervezeti egységére, munkavállalójára, továbbá az egyéb munkavégzésre irányuló jogviszonyban foglalkoztatott személyekre.
- (2) A szabályzat tárgyi hatálya kiterjed az MGFÜ valamennyi tevékenységére és a tevékenységek munkafolyamataira.

## **II. Fejezet** **RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK**

### **3. §** **Belső kontrollrendszer kialakítása, elemei**

- (1) A belső kontrollrendszer elemeit a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Gtbr.) 3. § (1) bekezdése határozza meg:
  - Kontrollkörnyezet,
  - Integrált Kockázatkezelési rendszer,
  - Kontrolltevékenységek,
  - Információs és kommunikációs rendszer,
  - Nyomon követési rendszer (monitoring).
- (2) A belső kontroll-keretrendszer öt (5) eleme (kontrollkörnyezet kockázatkezelés, kontrolltevékenységek, információ és kommunikáció, monitoring) nem egymást követő

tevékenységek sorozata, hanem egymást kiegészítő, egymással szoros kölcsönhatásban álló mechanizmusok halmaza.

- (3) A köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. törvény (a továbbiakban: Takarékosstv.) 7/J. §. (3) bekezdése alapján a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője olyan belső kontroll rendszert köteles kialakítani és működtetni, amely a jogszabályi kötelezettségeknek való tudatos megfelelés, a kockázatok kezelése és a tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében azt a célt szolgálja, hogy
- a Társaság működése és gazdálkodása során a tevékenységét gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen végezze,
  - teljesítse az elszámolási kötelezettségeit,
  - védje meg az erőforrásait a veszteségektől, károktól és a nem rendeltetésszerű használatától, d) működésével kapcsolatosan megfelelő, pontos és naprakész információ álljon rendelkezésére,
  - biztosítsa a jogszabályi előírásoknak megfelelő, szabályozott, átlátható és etikus működését,
  - védje a tulajdonos, az ügyfelek, üzleti partnerek érdekeit, és kezelje a köztulajdonban álló gazdasági társaság kockázatait, különös tekintettel az integritás kockázatokra,
  - a szervezeti struktúra legyen világos és átlátható, a szervezeti célok és értékek meghatározottak és elfogadottak,
  - a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok legyenek egyértelműek és elhatároltak,
  - biztosított legyen a szervezeten belüli összeférhetetlenség megelőzése és ellenőrzése.
- (4) A belső kontrollrendszer hatóköre túlmutat a pénzügyi elszámolásokkal kapcsolatos ügyeken, a gazdasági társaság pénzügyi- és számviteli egységeinek munkáján, az egész szervezetet átszövi, A belső kontrollrendszernek ki kell terjednie a gazdasági társaság teljes egészére, és a gazdasági társaság által folytatott minden tevékenységre.
- (5) A Társaság belső kontrollrendszere rámutat a felelős irányítás alapvető elemeire:
- jelentősen növeli a szervezet átláthatóságát;
  - megalapozottabb vezetői döntéseket eredményez;
  - hozzájárul a szervezet integritásának megteremtéséhez;
  - csökkenti a visszaélések számát;
  - elősegíti a célok elérését;
  - javítja a hatékonyságot;
  - támogatja a számon kérhetőség megvalósulását.
- (6) A Társaság ügyvezetője a belső kontroll rendszerének kialakítása során figyelembe vette a tulajdonosi joggyakorló, a felügyelőbizottság, valamint a külső- és belső ellenőrzések ismeretében megfogalmazott ajánlásokat.

#### 4. §

##### A kontrollkörnyezet kialakítását meghatározó tényezők

- (1) A kontrollkörnyezet kialakításának módja meghatározza az egész Társaság működésének a kereteit, a szervezeti kultúra alapjait.
- (2) A tulajdonos, illetve a tulajdonosi joggyakorló elvárásaival összhangban a Társaság meghatározza a hosszabb távú megvalósítandó célok fontossági sorrendjét. A Társaság ügyvezetője a számára meghatározott alapvető cél ismeretében írja elő a szervezet

alrendszeire, folyamataira, szervezeti egységeire, és/vagy az egyénekre bontott, konkrét kritériumokat és felelősöket is megjelölő, szamon kérhető operatív célokat, a teljesítés indikátorait, amelyek a stratégiai kontroll elemeiként működnek.

- (3) A kontrollkörnyezet tartalmazza az alábbi összetevőket:
- a vezetés filozófiája és stílusa;
  - a célok kitűzése és a teljesítmény értékelése;
  - az egyéni és szervezeti integritás és etikai értékek;
  - elkötelezettség a szakértelem mellett - az emberi erőforrásokkal kapcsolatos politika és gyakorlat (humán politika);
  - a tevékenységhez illeszkedő szervezeti struktúra és hatékony irányítás kialakítása - a folyamatok és a résztvékenységek megfelelő megtervezése, megszervezése és a feltételek ésszerű biztosítása;
  - belső szabályzatok kialakítása, a felelősségi körök kijelölése, a kapcsolódó feladatkörök pontos meghatározása és a munkavállalókkal való megismertetése;
  - kockázati tűrőhatár meghatározása.
- (4) A Társaságnál olyan kontrollkörnyezet működik, [Gtbr. 4. § (1)] amelyben
- a szervezeti struktúra világos, a folyamatok átláthatók, a szervezeti célok és értékek meghatározottak, ismertek és elfogadottak,
  - az etikus működést és a jogszabályoknak való megfelelést célul kitűző szervezeti kultúra jön létre,
  - a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok egyértelműek, megfelelően d) az etikai elvárások meghatározottak, ismertek és elfogadottak,
  - a humán erőforrás-kezelés átlátható,
  - a szervezeti célok és értékek irányában való elkötelezettség fejlesztése és elősegítése biztosított,
  - a szervezeten belüli összeférhetetlenség megelőzése biztosított és ellenőrzött.
- (5) A Társaság ügyvezetője az alábbi megfelelési alapelvek mentén alakította ki intézkedéseit, a vonatkozó jogszabályok figyelembevételével: [Gtbr. 4. §(2)]
- a jogszabályoknak való megfelelés és az etikus működés összekapcsolása a Társaság működési céljaival,
  - az egyes megfelelési intézkedések kockázatalapú megközelítése,
  - érvényesüljön a Társaság összes tevékenységi körében és vezetési szintjén a megfelelést támogató intézkedés,
  - a megfelelési tanácsadó részéről tájékoztatás nyújtása az ügyvezető részére a megfelelési kockázatokat bejelentő személy észrevételeiről, a kockázat csökkentéséhez szükséges intézkedésekről, a kockázattal érintett szervezeti egységekről és a megtett intézkedésekről,
  - biztosítsa a Társaság működése során észlelt szervezeti szintű jogszabálysértések megszüntetését,
  - a Társaság első számú vezetője teljesítménymérési (kontrolling) rendszert alakított ki és működtet a gazdasági társaság tevékenységére vonatkozóan. [Gtbr. 4. § (4)]
  - szabályozza a szervezeti integritást sértő események kezelésének, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjét.

## 5. §

### A szervezeti integritást sértő események és az ügyfélpanaszok bejelentése és kezelése

- (1) A szervezeti integritást sértő események jelentéstételi rendszere, garanciát nyújt a szabálytalanságok jelentésére, feltárására, hatékony és gyors kezelésére. A Társaságnál megfelelési tanácsadó működik.
- (2) A Társaság elkötelezett a tevékenységével kapcsolatban felmerülő jogellenes cselekmények és mulasztások, illetve visszaélések megfelelő kezelése iránt, és minden tőle elvárható intézkedést megtesz, a felmerülő kockázatok kezelése, ill. további visszaélések megelőzése érdekében, biztosítva a bejelentést tevő személyek jogainak védelmét, erősítve ezáltal a jogszabályok betartását, a vállalkozás saját céljainak elérését és értékeinek megőrzését, valamint erősítse a belső és külső partnerek bizalmát és a szervezet reputációját. Ennek érdekében BELSŐ VISSZAÉLÉS-BEJELENTÉSI RENDSZERT működtet.
- (3) A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje tartalmazza:
  - a bejelentett kockázatok és események előzetes értékelésének módszertanát,
  - a bejelentés kivizsgálásához szükséges információk összegyűjtésének módját,
  - az érintettek meghallgatásának eljárási szabályait,
  - a vonatkozó dokumentumok átvizsgálásának szabályait,
  - a szervezeti integritást sértő események elhárításához szükséges intézkedéseket és eljárási szabályokat,
  - az alkalmazható jogkövetkezményeket,
  - a bejelentő védelmére, a vizsgálat eredményéről való tájékoztatásra, továbbá a
  - bejelentésből eredő szakmai következtetések hasznosítására vonatkozó szabályokat.
- (4) A kialakított kontrolltevékenységek biztosítják a kockázatok azonosítását és kezelését, ezzel hozzájárulnak a köztulajdonban álló gazdasági társaság céljainak eléréséhez, erősítik a gazdasági társaság integritását.
- (5) A belső kontrollrendszer kialakítása során, a felelős vállalatvezetési stratégia érvényesülése is célkitűzés. Ezek a:
  - felelősség,
  - elszámoltathatóság, és az
  - átláthatóság.
- (6) A felelősség tartalma szerint azt jelenti, hogy mind a vezető, mind a munkatárs (munkavállaló) köteles egy meghatározott feladatot az előírt követelményeknek megfelelően ellátni. A vezetőnek az a felelőssége, hogy a rábízott eszközöket és forrásokat a kijelölt céloknak megfelelően, az előírt módon használja fel, A Társaság tulajdonosi jogkör gyakorlója, jogosult a teljesítésről a vezetőt elszámoltatni.
- (7) Az elszámoltathatóság azt jelenti, hogy a vezető vagy a munkatárs (munkavállaló) felelős a tevékenységéért, a rábízott eszközök és források felhasználásáért, az érintettek pedig jogosultak számonkérni azt, hogy a felhasználás valóban a Társaság érdekében és az elvártan megfelelően történt-e. Az elszámoltathatóság magában foglalja a számonkérés és a teljesítményértékelését követő következményeket is, Delegálni csak feladatot lehet, felelősséget és elszámoltathatóságot nem.

- (8) A Társaság ügyvezetője felelős és elszámoltatható az általa irányított Társaság teljes tevékenységéért, ugyanakkor fontos, hogy a Társaságon belül is kialakításra kerüljenek a felelősségi szintek.
- (9) Az elszámoltathatóság kialakításának feltételei a Társaság minden működési szintjén:
- a célkitűzések pontos, mindenki számára egyformán érthető meghatározása;
  - a célkitűzések megvalósításához szükséges és elégséges erőforrások rendelkezésre bocsátása - a célkitűzéseknek mindig egyensúlyban kell lenniük a rendelkezésre álló erőforrásokkal;
  - világosan elkülönített felelősségi körök;
  - a hatáskörök megfelelő elválasztása, a munkavállalók felhatalmazása;
  - megbízható nyomon követési és beszámolási rendszer kialakítása;
  - mérhető teljesítményindikátorok és azzal összefüggő releváns ösztönző rendszer kialakítása;
  - a teljesítmény folyamatos értékelése;
  - a teljesítés elismerése, illetve nem teljesítés esetén a megfelelő intézkedések (felelősségre vonás), korrekciók megtétele.
- (10) Az átláthatóság az egyik előfeltétele az elszámoltathatóságnak, annak, hogy a felelősök tevékenységükért, döntéseikért elszámoltathatók, felelősségre vonhatók legyenek. Az érintettek (pl. a Társaság ügyvezetője, tulajdonos vagy tulajdonosi jogok gyakorlója, felügyelőbizottság stb.) számára biztosítani szükséges, hogy a célok elérése érdekében folytatott tevékenységekről, folyamatokról rendszeres vagy időközi beszámolók, megbízható, időszerű, a tevékenység szempontjából fontos információk elérhetőek és megismerhetők legyenek
- (11) A belső kontrollrendszernek szerves része a teljesítmény- és a kockázat-menedzsment. A Társaság belső kontrollrendszere a kontrollok hatékonyságára koncentrál, nem azok mennyiségére. A kontrollrendszer a feladatok megfelelő elosztását és a tevékenységek folyamatos nyomon követését igényli.
- (12) A Társaságnak olyan pénzügyi tervet kell összeállítania, hogy fizetéseképtelenséggel fenyegető helyzet ne állhasson elő, azaz a gazdasági társaság likviditása az egész üzleti évben pozitív legyen, illetve a rendelkezésére álló hitelkereten belül, és az arra vonatkozó hitelszerződés feltételeinek megfelelően alakuljon. A likviditás fenntartása szempontjából kockázatos időszakokban szükséges intézkedéseket az üzleti tervben szükséges részletesen bemutatni.
- (13) Az üzleti tervet úgy kell összeállítani, hogy abban megjelenjenek a felelősségvállalással kapcsolatos intézkedések, programok is.

## **6. §**

### **Belső szabályzatok kialakítása**

- (1) A Társaság működésének célját az Alapító Létesítő Okiratban rögzítette. Az Alapító (létesítő) Okirat azonban nem tartalmaz a Társaság teljes működésére vonatkozó komplex szabályrendszert. A Társaság ügyvezetőjének a felelőssége azon szabályzatok kialakítása, amelyeket a jogszabályok a törvényes működés feltételeként kötelezően előírnak. A Társaság tevékenységének fő irányait - azok létesítő okirata mellett, - általában jogszabályok határozzák meg.
- (2) A fontosabb belső szabályozók a következők;
- Alapító (létesítő) Okirat;



- Szervezeti és működési szabályzat (SZMSZ) és mellékletei;
  - Belső szakmai és pénzügyi szabályzatok;
  - Folyamatleírások, folyamatábrák, ellenőrzési nyomvonalak;
  - Munkaköri leírások; (Ügyrendek figyelembevételével)
  - Útmutatók, kézikönyvek, eljárásrendek.
- (3) A Társaság ügyvezetőjének biztosítania kell, hogy minden vezető és folyamatgazda gondoskodjon arról, hogy
- az általa vezetett szervezeti egység, vagy irányított és felügyelt folyamat a törvényeken, jogszabályokon alapuló, azokkal összhangban álló belső szabályzatok alapján működjön;
  - a szabályozottság korszerűsítését folyamatosan, a jogszabályok, és egyéb külső tényezők változásával összhangban kezdeményezze, betartásukat folyamatosan kísérije figyelemmel;
  - a feladataira, hatásköreire, felelősségeire, beszámolási és elszámoltatási kötelezettségeire vonatkozó követelményeknek maradéktalanul tegyen eleget.
- (4) A belső szabályzatok, a Társaság strukturális felépítését követve, egységes szemlélettel fogalmazzák meg a követelményeket. Ebből következik, hogy a munkavállalóknak a megfelelő munkavégzés céljából meg kell ismerniük az általános, mindenkire egyaránt vonatkozó követelményeket tartalmazó szabályzatokat;
- (5) a speciális, csak egy-egy szervezeti egységre, folyamatra és az abban résztvevőkre vonatkozó előírásokat.
- (6) A szakmai tevékenységekre vonatkozó szabályzatokon kívül, a munkavállaló rendelkezésére kell bocsátani a tűz-, és munkavédelemmel kapcsolatos szabályzatot is.
- (7) A Társaság folyamatait írásos formában (folyamatleírás, ellenőrzési nyomvonal) mindenki számára megismerhető módon rögzíti.
- (8) A folyamatleírásokat, ellenőrzési nyomvonalakat a Társaság a saját tevékenységéhez illeszkedő módon, a tevékenységének összetettségéhez mért részletességgel mutatja be. Az ügyvezető gondoskodik arról, hogy a folyamatok átláthatók, illetve a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok egyértelműek, megfelelően elhatároltak legyenek. A folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak segítik az ügyvezetés számára a tevékenység ellenőrzését.
- (9) Folyamat elnevezés azt jelenti, hogy egy folyamaton belül megkülönböztetünk fő-folyamatokat, és ezeket jól körül határolható folyamatokra bontjuk. A fő-folyamaton belüli folyamatok összefüggenek. A folyamatokat úgy kell szétválasztani, hogy a meghatározott folyamatok önálló egységet képviseljenek, egy önálló tevékenységsorozatot foglaljanak magukba. A folyamatleírás során a folyamatok tovább bonthatók részfolyamatokra és folyamatlépésekre.
- (10) Folyamatgazda kijelölése azt jelenti, ha több szervezeti egység is részt vesz egy adott folyamatban, akkor ügyvezetői döntésre van szükség, hogy ki legyen a folyamatgazda. Folyamatgazdának vezető beosztású személyt kell kijelölni.

## 7. §

### A Társaság munkavállalóra vonatkozó szabályok

- (1) A Takarékos tv. 5. § (3) bekezdése értelmében a köztulajdonban álló gazdasági társaság legfőbb szerve e törvény és más jogszabályok keretei között köteles szabályzatot alkotni a vezető tisztségviselők, felügyelőbizottsági tagok, valamint a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (Mt.) 208. §-ának hatálya alá eső munkavállalók javadalmazása,

valamint a jogviszony megszűnése esetére biztosított juttatások módjának, mértékének elveiről, annak rendszeréről.

- (2) A munkavállalók tevékenységét, annak eredményeit, az alapvető célokhoz való hozzájárulását rendszeresen értékelni, minősíteni szükséges a vonatkozó eljárás rend szerint.

## **8. §**

### **Szervezeti etikai kódex és antikorrupciós politika**

- (1) A Társaság antikorrupciós politikájának és etikai kódexének kialakításánál fontos szempont, hogy tartalma szerint mindenki számára egyaránt közérthető, világos, félre nem érthető legyen. Az antikorrupciós politika és az etikai kódex jellemzője, hogy:
  - elsősorban iránymutató funkciót töltenek be;
  - megfogalmazzák az irányelveket, és azok alkalmazásának módját, ezáltal fegyelmeznek és motiválnak;
  - a magatartási határok kijelölésével, a normák megfogalmazásával ellenőrző szerepet is betöltenek.
- (2) A Társaság az antikorrupciós politikája, valamint az etikai kódex kialakításánál az alábbi, további szempontokat is figyelembe veszi:
  - az ügyvezetés etikai felelőssége;
  - összeférhetlenségi szabályok;
  - a munkavállalóval szembeni etikai elvárások;
  - a megvesztegetés és a korrupció tiltása;
  - tisztelet és tisztesség üzleti partnerekkel szemben;
  - a gazdasági környezettel kapcsolatos magatartási szabályok.

## **9. §**

### **Az ellenőrzési nyomvonal meghatározása, kialakításának szempontjai**

- (1) Az ellenőrzési nyomvonal eljárások együttesét jelenti, amelyek alapján meghatározhatók valamennyi folyamatban a felelősök és az ellenőrzési pontok. Az ellenőrzési nyomvonal segítségével könnyen és gyorsan azonosítható a hibás működés, és a hozzá tartozó felelős.
- (2) Megmutatja, hogy a teljes folyamat minősége az egyes résztvevőknek felelős közreműködőkön is múlik, a különböző szervezeti egységek kapcsolatában nagyobb rugalmasság, jobb együttműködés, koordináció várható az ellenőrzési nyomvonal kialakításától.
- (3) Az ellenőrzési nyomvonal eljárások, ellenőrzések együttesét jelenti, ami a gazdasági társaság teljes működését lefedi, a teljes feladatellátásra kiterjed, vagyis a működtetés jobbításának fontos eszköze.
- (4) A megbízható ellenőrzési nyomvonal segítségével feltérképezhető a szervezet összes folyamatában rejlő működési kockázat.
- (5) A hibásan kialakított ellenőrzési nyomvonal gátolhatja a szervezet folyamatainak pontos ismeretét, így a működtetésüket. Az ellenőrzési pontok elégtelensége vagy az átfedések kialakulása működési zavarokhoz vezethet.
- (6) Az ellenőrzési nyomvonal kialakításával megjelenítésre kerülnek a folyamatban rejlő kockázatok a kockázati tényező megadásával. Ez megkönnyíti majd az integrált kockázatkezelés során a már meglévő kontrollok értékelését, annak érdekében, hogy a folyamatgazda döntést tudjon hozni arról, hogy a már meglévő kontrollok a kockázati

tűrészhatár alá csökkentik-e a kockázatokat vagy sem, szükséges-e további intézkedések meghozatala. Ez az egyik legkritikusabb pontja az integrált kockázat kezelési rendszernek.

## 10. §

### Kockázati tűrészhatár meghatározása

- (1) A Társaság első számú vezetőjének meg kell határoznia az egyes folyamatok, illetve a Társaság kockázati tűrészhatárának szintjét.
- (2) A kockázatkezelés célja, hogy a kockázatok hatásának mértékét, és/vagy bekövetkezési valószínűségét mérsékelje, a kockázati tűrészhatár alá csökkentse. A kockázatok gazdasági társaságra gyakorolt hatása folyamatokként eltérő lehet. A gazdasági társaság első számú vezetőjének kell eldöntenie - megfelelő összehasonlító értékelés alapján - hogy a gazdasági társaság egészére, és azon belül az egyes folyamatok sajátosságaira tekintettel, milyen mértékű kockázati tűrészhatárokat állapít meg.
- (3) Meg kell határozni azokat a kockázatokat, illetve kockázati tényezőket, amelyek a gazdasági társaság kockázati tűrészhatárain (szervezeti szinten, illetve szervezeti egység szinten vagy egyes folyamatokra vonatkozóan) belül, illetve azon kívül helyezkednek el (kockázati térkép).
- (4) A Társaság ügyvezetője által meghatározott tűrészhatárok figyelembevételével, a beazonosított kockázati tényezők rangsorát szervezeti egységekként vagy folyamatokként úgy kell kialakítani, hogy egyértelműen láthatók legyenek a tűrészhatáron kívül elhelyezkedő kockázatok, illetve kockázati tényezők, amelyek kezelésével ebből következően foglalkozni kell.
- (5) Szükséges azon kockázatok és kockázati tényezők meghatározása is, amelyek a tűrészhatáron belüli elhelyezkedésük miatt nem igényelnek kezelést, mivel annak létezését az ügyvezetés tudomásul vette, tekintettel a kockázatkezelés várható, a kockázat hatásának mértékét meghaladó költségére.
- (6) A kockázati tűrészhatár (toleranciaszint) a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, ami felett a Társaság legfelső vezetése válaszintézkedést köteles foganatosítani a felmerülő kockázatokra. A kockázati tűrészhatárhoz szorosan kapcsolódik a „tolerancia szint”, ami azt a százalékos (esetleg abszolút számban kifejezett) mértéket jelenti, amilyen mértékű plusz-mínusz Irányú eltérést az ügyvezetés még megengedhetőnek tartja az eredetileg kitűzött céltől.
- (7) A Társaság ügyvezetője a kockázatok feltárása, azonosítása, felmérése és összegyűjtése során szerzett információkat felhasználva állapíthatja meg az egyes kockázati tényezők szervezeti és folyamatszintű tűrészhatárait, valamint a tűrészhatárokat meghaladó súlyú kockázatok kezelésének módját.
- (8) A kockázati tűrészhatár meghatározását az alábbi tényezők befolyásolják a szervezeten belül:
  - szervezeti kultúra;
  - jogszabályok;
  - tulajdonosi elvárások;
  - erőforrások rendelkezésre állása;
  - technikai lehetőségek.
- (9) Negatív hatás, fenyegetettség esetén a tűrészhatár, a kockázatnak való kitettség azon maximális mértékét jelenti, amely még elfogadható, tolerálható, a kockázati szint csökkentésére irányuló kezelés nélkül. Pozitív hatás, lehetőség felmerülése esetén a tűrészhatár azt a szintet jelképezi, amely a szervezet eredményessége érdekében magasabb

kockázatot vállalhat, oldja fel azon korlátozásokat, intézkedéseket, kontrollokat, amelyek az ellen hatnak, hogy hatékonyabban és/vagy eredményesebben végezze a feladatait.

- (10) A folyamatgazdák kockázatokkal kapcsolatos felelősségének terjedelme az egyes szinteken eltérő, ezért az egyes vezetési szintek számára különböző tolerancia szintek meghatározása indokolt.
- (11) Szervezeti szintű kockázati tűréshatár - Az egész szervezetre vonatkozó összes kockázat mértékét figyelembe véve kerül kialakításra. A folyamatgazda megítéli a kockázatoknak való kitettség elfogadható mértékét, és egy általános tolerancia szintet határoz meg a szervezet számára.
- (12) Delegált kockázati tűréshatár - A szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárt alapul véve kerül meghatározásra úgy, hogy az egyes folyamatok vonatkozásában vagy szervezeti szinteken a kockázatok mértéke még elfogadható legyen/maradjon. Mivel egy adott kockázat a magasabb szervezeti szinten pontosan akkora fenyegetettséget jelent, mint az alacsonyabb szinteken, ezért a delegált tűréshatár csak kisebb lehet a szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárnál, Ugyanis a szervezet egészének is vannak olyan kockázatai, amelyek csak a legfelső szinten kezelhetők, és ezért nem delegálhatók.
- (13) Projekt kockázati tűréshatár - Szervezeti szinten az adott időszak alatt futó projektek kockázta is jelentkezik, Ezért a projektekre vonatkozó tűréshatárt is a szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatár figyelembe vételével kell meghatározni. A projekt időtartama alatt változhat az elfogadhatónak ítélt kockázat mértéke.
- (14) A delegált kockázati tűréshatár alkalmazása azt jelenti, hogy ha egy alacsonyabb szervezeti szinten (vagy egy projektnél) jelentkező kockázat eléri az adott szint/projekt számára meghatározott határértéket, akkor annak kezelését át kell adni egy magasabb szervezeti egység számára. Ez azt jelenti, hogy ha egy szervezeti egység vezető úgy érzi, hogy a saját kockázatait nem tudja kezelni a saját szintjén, azonnal jeleznie kell a következő, magasabb vezetési szintnek, ahol még lehet mód a beavatkozásra.

## **11. §**

### **Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása**

- (1) A Társaság ügyvezetője integrált kockázat kezelési rendszert működtet, amelynek keretében azonosítja, elemzi a Társaság tevékenységében rejlő és a szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meghatározza az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, az azok végrehajtásának folyamatos nyomon követési módját és eljárásrendjét.
- (2) Az integrált kockázat kezelési rendszer kialakításától várható eredmények:
  - a kockázatok bekövetkezésének megelőzése, illetve az olyan kockázatok esetén, amelyek bekövetkezésére nem tud a Társaság hatással lenni, fel tud készülni azok bekövetkezésére, és a bekövetkezéssel járó negatív hatások kezelésére;
  - a pozitív kockázatok, vagyis a lehetőségek kihasználása a gazdasági társaság működésének gazdaságosabbá, hatékonyabbá és eredményesebbé tétele;
  - a folyamatok és a kockázatok mindenki számára megismerhetők és átláthatók;
  - a folyamatok azonosítása lehetőséget teremt a tevékenységek racionalizálására, amely növeli az eredményességet és a hatékonyságot;
  - a folyamatok és kockázatok azonosítása belső együttműködést igényel a gazdasági társaságon belül, ennek révén erősödnek a formális és informális kapcsolatok;
  - a szervezeti egységek bevonása révén a folyamatokat és a kockázatok mindenki sokkal inkább magáénak érzi, ezáltal növeli a gazdasági társaság kontrolltudatosságát;
  - a folyamatmenedzsment és az integrált kockázat kezelési rendszer révén a gazdasági

társaság folyamatai tudatosan szervezett és végzett tevékenységekké válnak;

- a kockázatmenedzsment eredményeként a gazdasági társaság tudatosan alakítja a belső kontrollrendszerét a szervezeti célkitűzések és a kockázatok figyelembevételével;
- a folyamatok, kockázatok és kontrollok megfelelő dokumentálása szervezeti tudást hoz létre;
- a megfelelően kialakított belső kontrollrendszer visszacsatolást ad a felső vezetésnek a szervezet teljesítményéről és a kontrollrendszer hatékonyságáról;
- a megfelelési tanácsadó, valamint a belső és külső ellenőrök számára is fontos információ- és tudás forrása a folyamatok azonosítása és dokumentálása, hiszen ennek révén megismeri a gazdasági társaság teljes tevékenységét és szervezeti egységeit;
- alkalmas a folyamatok egységesítésére, ezáltal a tevékenység átláthatóbbá és hatékonyabbá tételére;
- hasznos eszköze lehet az új belépők betanításának

(3) A Társaság Integrált Kockázatkezelési Szabályzata/Eljárásrendje többek között tartalmazza:

- az integrált kockázatkezelés folyamatában résztvevők – a Társaság első számú vezetője, megfelelési tanácsadó (a kockázatkezelési tevékenység koordinátora), a kockázatkezelésben közreműködők (munkacsoport) és a folyamatgazdák, valamint a folyamatgazdák által delegált munkavállalóinak - feladatait és hatáskörét;
- az integrált kockázat kezelési folyamat egyes lépéseit, az egyes lépések belső ütemezését és felelőseit (a kockázatok kezelését legalább éves ciklusban kell megvalósítani, az ütemezést úgy kell kialakítani, hogy a kockázat kezelési rendszerből a belső ellenőrzés és a megfelelési tanácsadó is ki tudja nyerni a saját feladat ellátásához szükséges információkat);
- a szervezetre adaptált kockázatelemzési módszertant (a kockázatkezelés folyamatának sajátosságából adódik, hogy az alkalmazott értékelési kritériumok évente változhatnak és függenek
- az azonosított kockázatoktól - így ezek kialakításának csak a szempontjait szükséges meghatározni);
- az integrált kockázatkezelési folyamatban alkalmazott mintadokumentumokat.

## 12. §

### Kontrolltevékenységek kialakítása

(1) A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre kiterjedően biztosítani kell a kontrollok kiépítését, különösen:

- a döntések dokumentumainak elkészítése,
- a döntések célszerűség szerinti, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,
- a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, szükség szerinti ellenjegyzése (pénzügyi, jogi), valamint
- a gazdasági eseményekhez kapcsolódó elszámolások vonatkozásában.

(2) A Gtbc. 6. § (1) bekezdése értelmében a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője a köztulajdonban álló gazdasági társaságon belül olyan kontrolltevékenységeket alakít ki, amelyek biztosítják a kockázatok azonosítását és kezelését, ezzel hozzájárulnak a köztulajdonban álló gazdasági társaság céljainak eléréséhez, valamint erősítik a köztulajdonban álló gazdasági társaság integritását.

- (3) A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a kontrollok kiépítését, [Gtbr. 6. § (2)] különösen:
- a döntések dokumentumainak előkészítése,
  - a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsági vizsgálata,
  - a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, ellenjegyzése, valamint
  - a gazdasági eseményekhez kapcsolódó elszámolások vonatkozásában.
- (4) A kontrolltevékenységek a kontrollstratégia megválasztását, a kontrollelemek kiépítését és működtetését foglalják magukba. A kontrolltevékenységek a szervezeti hierarchia minden szintjén és minden működési területén biztosítják, hogy a gazdasági társaság első számú vezetőjének (ügyvezetőjének) iránymutatásai és instrukciói a célokra ható kockázatok kezelésével kapcsolatban úgy kerüljenek végrehajtásra, hogy a gazdasági társaság első számú vezetője (ügyvezetője) által meghatározott kockázat a tűréshatáron belül maradjon.

### **13. §**

#### **A kontrolltevékenységek kialakításának főbb lépései**

A Társaság kontrolltevékenységének kialakításához szükséges lépések, a következők:

- a szervezeti célok, a kulcsfontosságú teljesítménymutatók, a folyamatleírások, a belső szabályozók, az ellenőrzési nyomvonalak és az azonosított kockázatok ismerete;
- kontrollstratégiák és módszerek kiválasztása ~ a kockázatok, kockázati tényezők lehetséges kezelési módjainak feltárása, elemzése, értékelése - fel kell mérni a kockázati tényezők
- közötti ok-okozati összefüggéseket és kölcsönhatásokat, valamint a kezelésükre tervezett kontrollok közötti kölcsönhatásokat is;
- az egyes kockázatok, kockázati tényezők vonatkozásában a kontroll célkitűzések meghatározása;
- a beavatkozási pontok meghatározása - annak meghatározása, hogy hol vannak azok a kulcsfolyamatok és azon belül azok a kulcspontok, ahol kontrollok kiépítése szükséges;
- az alkalmazandó kontrollok kijelölése, azonosítása;
- a kontrolltevékenységek megtervezése;
- a kontrolltevékenységek beépítése a folyamatokba, a belső szabályozó eszközökbe, a folyamatleírásokba és ellenőrzési nyomvonalakba;
- a kontrolltevékenységek delegálása - megfelelő erőforrások és személyzet meglétének ellenőrzése, esetleges oktatás;
- a kontrolltevékenységek nyomon követési rendszerének kialakítása.

### **14. §**

#### **A kontrolltevékenységekre vonatkozó követelmények**

- (1) Legyenek hatásosak, azaz a kockázat kezelési tevékenység során azonosított és kritikusnak (tehát kezelendőnek) minősített kockázati tényezőkre képesek tényleges, igazolható hatást gyakorolni.
- (2) Támogassák a szervezet folyamatait és támasszák alá az ügyvezetés döntéseit megfelelő minőségű, elegendő és megbízható információval - tehát a kontrolltevékenység csökkentse le annak esélyét, hogy a kontrolltevékenység a döntéshez téves információt ad vagy a folyamat nem megfelelő eredményt produkál.

- (3) Legyen költségghatékony - minden kontrolltevékenységnek megvannak a maga költségei és lényeges, hogy ezek ne haladják meg a kockázat bekövetkezésének megakadályozásából származó haszon mértékét.
- (4) Legyen időszerű - az időszerűség ugyanolyan kritikus követelmény, mint a megbízhatóság, vagyis a kontroltevékenységek által nyújtott információt még azt megelőzően el kell juttatni a beavatkozáshoz már éppen megfelelő hatáskörrel rendelkező döntéshozói szintre, amikor a kockázat bekövetkezése megakadályozható.
- (5) Biztosítani kell, hogy a folyamatleírásokban és az ellenőrzési nyomvonalakban minden kialakított kontroltevékenység részletesen és pontosan megjelenítésre kerüljön. A folyamatleírások és az ellenőrzési nyomvonalak kialakításának egyik fontos követelménye, hogy abban egyértelműen legyen meghatározva - a feladatellátásért felelős személy kijelölése mellett - a feladatellátás kontrollja/ellenőrzése, és az azért felelős személy. Ezért az ellenőrzési nyomvonalban meghatározott ellenőrzési pontokon elvégzendő kontrolltevékenységeket világosan kell megfogalmazni, hogy abból az ellenőrzés végrehajtásának módszere és technikája is kiderüljön, és alkalmas legyen az elvégzett kontrolltevékenységek kellő mélységű dokumentálására,

## **15. §**

### **A kontrolltevékenység dokumentumának tartalma**

- (1) A kontrolldokumentációnak - függetlenül attól, hogy az ellenőrzési nyomvonalban vagy belső szabályzatban jelenik meg - tartalmaznia kell a kontroll leírását, részletes tartalmát:
  - a kontroll folyamaton belüli helyét;
  - a kontroll típusát (megelőző, feltáró, helyrehozó);
  - az alkalmazott kontrolleljárást,
  - a kontroll során alkalmazandó kritériumokat (ellenőrzés szempontja pl. pontosság, érvényesség, teljesség stb.);
  - a kontroll felelősét, az ellenőrzést végző munkakörét;
  - a kontroll tevékenység elvégzésének gyakoriságát, időpontjait;
  - a kontroll eredményeként esetlegesen alkalmazandó intézkedést (pl. javításra visszaküldés, felettesnek jelentés stb.);
  - a kontroll működésének bizonyítékait, az ellenőrzés elvégzésének dokumentumait.
- (2) A Társaság kontrolltevékenységekhez kapcsolódó feladatmegosztását - ki, miért felelős a kontrolltevékenységek kialakításában és működtetésében - jelen szabályzat 1. számú melléklete tartalmazza. (Feladatmegosztás)

## **16. §**

### **Az információ és kommunikáció kialakítása**

- (1) A Társaság vezetője a belső és külső információáramlás biztosítása érdekében információs és kommunikációs rendszert alakított ki és működtet.
- (2) A Társaság által kialakított információs és kommunikációs rendszere biztosítja:
  - a munkavégzéshez, a döntések hozatalához megfelelő, időszerű, aktuális, pontos és hozzáférhető információ rendelkezésre állását;
  - beszámoltatási rendszer kialakítását;
  - belső információáramlást és a kommunikációs csatornák kiépítését (horizontális, vertikális, mátrix);

- iratkezelés, irattározás, ügykezelés ~ dokumentumok teljes körű nyilvántartása és tárolása, nyomon követése a fellelhetőség és visszakereshetőség biztosítása érdekében;
  - a szervezeti integritást sértő események / kockázatok jelentését;
  - a külső kommunikációt, amely magába foglalja a gazdasági társaság felügyelőbizottságával, tulajdonosi joggyakorlójával, legfőbb szervével, az üzleti partnerekkel és ügyfelekkel való kommunikációját;
  - a személyes adatok megfelelő kezelését és védelmét,
  - az átláthatósági követelmények teljesítéséhez kapcsolódóan a közérdekű adatok kezelését, valamint
  - a visszaélésekre vonatkozó bejelentések kezelését.
- (3) Az információáramlás a szervezet informatikai rendszerén keresztül történik. Ez által képes minden esemény, tranzakció pontos, teljes körű és ellenőrzés alatt tartott feldolgozására. Biztosítja az adott szint részére megengedett, a végrehajtáshoz szükséges megfelelő mennyiségű és minőségű információk megfelelő időpontban történő eljuttatását.
- (4) A Társaság informatikai rendszerén keresztül történő információáramlással segíti a munkavállalók feladatainak elvégzéséhez szükséges információk rendelkezésre állását, továbbá védi a szervezet információs rendszerét az illetéktelen behatolásoktól,
- (5) A kontrollrendszer keretében az információ és kommunikáció szabályozásával a Társaság ügyvezetője rendelkezik az iratok, információk iktatási rendszerbe történő bekerüléséről, a szervezet rendszerében történő tárolásukról, illetve a kikérés, lekérdezés szabályozásáról, a rendszer kezelésére jogosult, felelős személyek kijelöléséről. Az iktatási rendszerben biztosított az intézkedést igénylő ügyek előrehaladásának, előzményének, az intézkedési határidők betartásának nyomon követhetősége.
- (6) A Társaság a GDPR szabályoknak és az Infotv-nek (az információs önrendelkezési jogról, és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvénynek) megfelelően rendelkezik adatkezelési szabállyal, meghatározásra került az adatkezelés célja, megtörtént az adatvédelmi tisztviselő kijelölése.

## 17. §

### A nyomonkövetési (monitoring) rendszer kialakítása

- (1) A Társaság tevékenységének, valamint a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert alakított ki a Társaság első számú vezetője, amely rendszer az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből, valamint az operatív tevékenységektől függetlenül működő belső ellenőrzésből áll,
- (2) A belső kontrollrendszer monitoringja a rendszerelemek folyamatos figyelemmel kísérését jelenti (adatok gyűjtése, elemzése, értékelése). Célja, hogy a gazdasági társaság első számú vezetője számára bizonyosságot adjon a belső kontrollrendszer eredményes működéséről. Két típusa van:
- a folyamatba épített monitoring (az operatív tevékenységek keretén belül működtetett, folyamatos adatgyűjtés és adatelemzés); valamint
  - az egyedi értékelés (rendszeres időközönként végzett, általában - de nem feltétlenül - a folyamatba épített monitoring által szolgáltatott információkra alapozott értékelő tevékenység, mely során a folyamatba épített monitoring tevékenységeket is vizsgálja).
- (3) A folyamatba épített monitoring olyan rutintevékenységek összessége, ahol a figyelemmel kísérés és az értékelés az operatív működésbe beágyazott. Gyakran valós idejű, de mindenképpen jellemzője a hiba bekövetkezése és az észlelés között eltelt rövid idő. A monitoringot végző személy maga is részt vesz az adott munkafolyamatban, vagy



valamilyen felelőssége áll fenn azzal kapcsolatban, továbbá a munkafolyamatért felelős vezető kapja az információt (elsődlegesen).

- (4) Az egyedi értékelések formájában megvalósuló monitoring jellemzői:
  - az operatív működéstől függetlenül valósul meg;
  - általában - de nem feltétlenül - periodikusan ismétlődő (havi/negyedéves/éves), vagy ütemezett;
  - az értékelő szervezetileg is elkülönül az operatív működéstől;
  - az értékelés eredményének végső címzettje a gazdasági társaság első számú vezetője (ügyvezetője).
- (5) A nyomon követési (monitoring) rendszer kiterjed a szervezet egészére, kockázati alapon kell működnie, vagyis a szűkös erőforrások esetén a célok megvalósítását leginkább veszélyeztető folyamatokra kell fókuszálnia, igazodva a változó körülményekhez is.
- (6) A monitoring általában a különböző szintű szervezeti célok megvalósításának folyamatát kíséri figyelemmel, amelynek során a releváns eseményekről és tevékenységekről (együtt: folyamatokról) rendszeres jelleggel, strukturált, döntéstámogató információkat juttat a Társaság ügyvezetője, szervezeti egységek vezetői részére.
- (7) A monitoring rendszerrel szemben támasztott általános követelmény, hogy legyen alkalmas:
  - a belső kontrollok működéséről megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására;
  - a különböző tevékenységi körök kapcsolódási pontjain előírtak betartásának figyelemmel kísérésére;
  - a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére;
  - a belső ellenőrzés ellenőrzési tapasztalatai hasznosításának értékelésére.

## **18. §**

### **Visszajelzés a monitoring eredményeiről**

- (1) A monitoring folyamat a jogszabályi előírásoknak és a belső szabályzatokban foglaltaknak megfelelően szóbeli, vagy dokumentált módon, írásbeli jelentéssel zárul. A jelentésnek tartalmaznia kell az azonosított hiányosságokat és a végső következtetéseket a belső kontrollrendszer eredményességére és hatékonyságára vonatkozóan, Attól függően, hogy az adott monitoring folyamatot milyen kontroll nyomon követésére és értékelésére alakították ki (vagyis kulcskontroll, vagy nem), a jelentés címzettje változhat.
- (2) A folyamatba épített monitoringgal szemben fennálló elvárás, hogy a felelős vezető naprakész információkkal rendelkezzen a szervezet működéséről, ezért az értékelések gyakoribbak (heti/napi/vagy még rövidebb időtávúak, esetleg valós idejűek).
- (3) Az egyedi értékelés átfogóbb, és visszatekintő jellege miatt az értékelések között eltelt időszak hosszabb, A következtetések levonása és a javaslattétel után a szükséges intézkedés megvalósításának nyomon követése szintén a monitoring része.

## **19. §**

### **A belső ellenőrzés szerepe a nyomon követésben (monitoringban)**

- (1) A belső ellenőrzés a nemzetközi belső ellenőrzési standardok figyelembevételével látja el tevékenységét.
- (2) A belső ellenőrzés által ellátott tevékenységek jelentős része a belső kontrollrendszer monitoringjához sorolható azon belül is egyedi értékelések, hiszen a belső ellenőrzés

legfontosabb feladata a belső kontrollrendszer működésének vizsgálata, értékelése annak eredményessége és hatékonysága növelése érdekében. Ide tartoznak az éves ellenőrzési terv szerinti és a soron kívül elrendelt belső ellenőrzési vizsgálatok, a belső ellenőrzési monitoringot támogató tanácsadói tevékenysége, valamint a belső ellenőrzési tevékenység minőségbiztosítási felülvizsgálata is.

- (3) A belső ellenőrzésnek a kontroll rendszerben kiemelt feladata, többek között:
- javaslatok tétele a belső kontrollrendszer fejlesztésére;
  - a kockázatkezeléssel kapcsolatos tanácsadás;
  - a kulcsfontosságú kockázatok jelzése;
  - a kockázatokra adott válaszlépések, intézkedések értékelése, és
  - bizonyosság nyújtása arról, hogy a belső kontrollrendszer működése megfelelő.

## **20. §**

### **A Belső Ellenőrzési Alapszabály**

A Belső Ellenőrzési Alapszabályt a Felügyelőbizottság hagyja jóvá. Tartalma szerint a Belső Ellenőrzési Alapszabály meghatározza:

- a belső ellenőrzési tevékenység célját és hatókörét,
- a belső ellenőrzést végző személy (vagy szervezeti egység) felhatalmazását és felelősségét,
- a belső ellenőrzést végző személy (vagy szervezeti egység) beszámolási kötelezettségét és kapcsolattartását a Társaság első számú vezetője (ügyvezetője) és a Felügyelőbizottság vonatkozásában,
- a belső ellenőrzést végző személy (vagy szervezeti egység) helyét a szervezeten belül,
- a belső ellenőrzést végző személy (vagy szervezeti egység) hozzáférését a belső ellenőrzési tevékenysége elvégzéséhez szükséges adatokhoz, személyekhez és fizikai eszközökhöz.

## **21. §**

### **A Belső Ellenőrzési Kézikönyv**

A Belső Ellenőrzési Kézikönyvet a Felügyelőbizottság vagy a Társaság első számú vezetője hagyja jóvá. A Belső Ellenőrzési Kézikönyv tartalmazza:

- a bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenységre vonatkozó módszertant és eljárási szabályokat,
- a tervezés megalapozásához alkalmazott kockázatelemzési módszertan leírását,
- az ellenőrzési dokumentumok formai követelményeit, az alkalmazott iratmintákat,
- az ellenőrzési megállapítások hasznosításának nyomon követését,
- az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve munkaviszonyból származó kötelezettség vétkes megszegése miatt történő felelősségre vonási eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárást.

## **22. §**

### **Bizonyosságot adó tevékenység**

A belső ellenőr bizonyosságot adó tevékenysége körében elemzi, vizsgálja és értékeli különösen:

- a belső kontrollrendszer kiépítését, működését, továbbá a jogszabályoknak és a szabályzatoknak való megfelelésségét, valamint a belső kontrollrendszer működésének

gazdaságosságát, hatékonyságát és eredményességét,

- a rendelkezésre álló erőforrásokkal való gazdálkodást, a vagyon megővését és gyarapítását, valamint az elszámolások megfelelését,
- a stratégiai és operatív döntések meghozatalát,
- az etikai elvárások és értékek érvényesülésének elősegítését,
- a hatékony szervezeti teljesítménymenedzsmentet és a számonkérhetőség biztosítását.

### 23. §

#### Tanácsadó tevékenység

- (1) A tanácsadó tevékenység a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője vagy a felügyelőbizottság részére nyújtott olyan hozzáadott értéket eredményező szolgáltatás, amelynek jellegét és hatókörét a belső ellenőrzési vezető és a megbízó a megbízáskor közösen írásban vagy szóban határozza meg anélkül, hogy a vezetői felelősséget a belső ellenőr magára vállalná.
- (2) A belső ellenőrzést végző személy vagy szervezeti egység tanácsadó tevékenysége keretében ellátható feladatai lehetnek különösen:
  - a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetőjének támogatása az egyes megoldási lehetőségek elemzése, értékelése, vizsgálata, és azok kockázatának becslése útján,
  - a pénzügyi, tárgyi, informatikai és humánerőforrás-kapacitásokkal való észszerűbb és hatékonyabb gazdálkodásra vonatkozó tanácsadás biztosítása,
  - a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére szakértői támogatás nyújtása a kockázatok és a szervezeti integritást sértő események kezelése, továbbá a teljesítménymenedzsmentre vonatkozó rendszerek kialakítása, és azok folyamatos továbbfejlesztése érdekében,
  - tanácsadás biztosítása a szervezeti struktúrák racionalizálása, és a változásmenedzsment területe vonatkozásában,
  - konzultáció, tanácsadás biztosítása a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére,
  - javaslatok megfogalmazása a köztulajdonban álló gazdasági társaság működése eredményességének növelése és a belső kontrol rendszerek javítása, továbbfejlesztése érdekében, a köztulajdonban álló gazdasági társaság belső szabályzatainak tartalmát, szerkezetét illetően.
- (3) A belső ellenőr megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat fogalmaz meg a kockázati tényezők, hiányosságok csökkentése, a szabálytalanságok és visszaélések megelőzése, valamint feltárása, valamint a köztulajdonban álló gazdasági társaság eredményességének növelése, továbbá a belső kontrollrendszerek javítása és továbbfejlesztése érdekében.

### 24. §

#### Compliance funkció

Compliance: Megfelelést, megfelelést jelent. Egy vállalkozás mind a hosszú távú működése, mind a mindennapi üzletvitele során igen sok szabálynak köteles megfelelni. Elsődlegesen a jogszabályokban foglalt előírások teljesítésére köteles, de emellett meg kell felelnie az általa alkotott belső szabályzatoknak, valamint az erkölcsi, az etikai és a társadalmi magatartásszabályoknak is.

## Alapelvek

A Takarékv. szerint az MGFÜ-höz rendelt compliance feladatok ellátásának biztosításáért az MGFÜ ügyvezetője felelős, aki e feladatok szervezését vagy végrehajtását jogosult a szervezeten belül delegálni, vagy azokat szolgáltatásként, megbízásként igénybe venni.

Az MGFÜ-nél a compliance funkcióhoz rendelt feladatokat a jogszabály (Gtbr.) fogalmi szerinti megfelelési tanácsadó végzi.

A compliance funkció ellátása során az MGFÜ biztosítja, hogy a funkciót ellátó személy(ek) feladatkörükben függetlenek, nem utasíthatók, tevékenységüket közvetlenül az MGFÜ ügyvezetőjének alárendelve végzik.

Az MGFÜ a compliance funkcióhoz lehetőség szerint önálló költségkeretet és létszámot rendel. Törekszik arra, hogy compliance funkcióhoz köthető feladatokat az MGFÜ létszámának legalább egy százaléka lássa el.

Az MGFÜ biztosítja a compliance funkció ellátásához szükséges autoritást, betekintési jogokat, továbbá a compliance funkcióval történő együttműködési kötelezettség érvényesülését.

A célok szem előtt tartása mellett és veszélyeztetése nélkül, a compliance funkció kialakítása és működtetése során az MGFÜ törekszik a költségtakarékosságra.

### A compliance tevékenység célja

Az MGFÜ a compliance funkciót oly módon alakítja ki, hogy az elősegítse a működés szempontjából érdemben releváns

- jogszabályoknak;
- végleges és végrehajtható hatósági, bírósági döntéseknek;
- jogszabálynak nem minősülő előírásoknak, szakmai standardoknak és szabványoknak;
- az MGFÜ belső szabályozóinak megfelelő működést.

Az MGFÜ saját Antikorrupciós Politikát és Etikai Kódexet is alkalmaz.

Az MGFÜ compliance funkciójának biztosítania kell a fenti normák, és a fentiekből és a saját belső szabályozókból levezethető normasértések kockázatának azonosítását, vizsgálatát, kezelését és nyomon követését, elősegítve azon belső kontrollok kialakítását, amelyek arányos védelmet nyújtanak mindezen szabályok be nem tartása következtében esetlegesen keletkező jogi szankcióval, pénzügyi veszteséggel vagy reputációs kockázatokkal (a továbbiakban: compliance kockázatokkal) szemben.

A megfelelési tanácsadó működésének célja, hogy a társasági és üzleti célokhoz is illeszkedő módon folyamatos tanácsadással támogassa az MGFÜ ügyvezetőjét és a szakmai területeket.

### Az MGFÜ compliance keretrendszerének alapelemei

- Jogszerű és etikus működés iránti vezetői elkötelezettség kinyilvánítása, rendszeres kommunikáció a felsővezetés és a megfelelési tanácsadó között,
- A megfelelési tanácsadó feladatköreinek és hatásköreinek rögzítése a Szervezeti és Működési Szabályzatban,
- A compliance kockázatok felmérése legalább évente egyszer,
- A compliance kockázatfelmérés eredményeit is felhasználó munkaterv készítése és végrehajtása, a compliance kockázatokkal kapcsolatos másodszintű kontrollfolyamatok kialakítása,
- Együttműködés és rendszeres párbeszéd a kontrollterületek (pl. belső ellenőrzés) között,

- Együttműködés és rendszeres párbeszéd a megfelelési tanácsadó és a szakmai területek között,
- A munkavállalók legalább éves szintű compliance oktatásának és vizsgájának megszervezése,
- Az integritást sértő események bejelentésének lehetővé tétele, a bejelentések kivizsgálása,
- Nem jogszerű és/vagy nem etikus magatartások következetes szankcionálásának támogatása,
- Az ISO 9001 szabványnak megfelelő működés (beleértve a kockázatelemzést, oktatást, megfelelő belső szabályozást), illetve a szabvány követelményeinek megfelelő irányítási rendszer ütemezett bevezetése és működtetése.

#### A feladatellátás főbb tárgykörei

- adatvédelem, titokvédelem, információbiztonság,
- bírósági, hatósági eljárások, hatósági ellenőrzések figyelemmel kísérése,
- belső kontrollrendszer működésének és az integrált kockázatkezelésnek a koordinációja,
- belső szabályozók véleményezési folyamata,
- compliance képzések szervezése, compliance-szel kapcsolatos szervezeti kultúra fejlesztése,
- integritást sértő események kezelése, kivizsgálása (integritást sértő esemény minden olyan esemény, amely az MGFÜ-re vonatkozó jogszabályoktól, belső szabályzatoktól, valamint az MGFÜ célkitűzéseinek, értékeinek és elveinek megfelelő működéstől eltér, különösen például a korrupció, a pénzügyi jellegű visszaélések, csalás, megvesztegetés, az MGFÜ Etikai Kódexébe vagy az Antikorrupciós Politikába ütköző magatartások)
- ISO 9001 szabványnak megfelelő működés (beleértve a kockázatelemzést, oktatást, megfelelő belső szabályozást), illetve a szabvány követelményeinek megfelelő irányítási rendszer bevezetésének az előkészítése és működtetése,
- jogszabály figyelési folyamat koordinációja,
- kiszervezési, beszerzési folyamatok átláthatósága és megfelelése, partnerátvilágítás ellenőrzése,
- összeférhetlenség kezelése,
- pénzmosás és terrorizmus finanszírozása elleni küzdelem, szankciós ellenőrzések,
- ügyfelekkel való tisztességes bánásmód, fogyasztóvédelem felügyelete,
- versenytorzító és egyéb piaci visszaélések, bennfentes ügyletek megelőzése
- és egyéb, a Gtbtkr.-ben foglalt feladatok

Azoknál a feladatoknál, melyeket az MGFÜ dokumentálhatóan jelenleg is ellát, elégséges a megfelelési tanácsadó részére teljeskörű hozzáférést biztosítani a rendszerekhez, dokumentumokhoz, alkalmazásokhoz, jelentésekhez. Az ily módon történő feladat végrehajtást az éves jelentésben rögzíteni szükséges a feladatellátás egyértelmű bemutatásával.

A felsorolt feladatok tekintetében a compliance funkció, mint második védelmi vonal nem veheti át a szakmai területek, mint első védelmi vonal kapcsolódó feladatait (a folyamatba épített vezetői ellenőrzési feladatokat sem).

#### A megfelelési tanácsadó

- köteles a fenti tárgykörökbe eső feladatok tekintetében a társasági szintű belső szabályzatokat megismerni, és abban az esetben, ha a belső szabályzatok nem tartalmazzák a megfelelésségre vonatkozó minimumot, köteles a szabályzatok módosítását, illetve megalkotását kezdeményezni (amennyiben az MGFÜ tevékenységi köre szempontjából az adott tárgykör releváns),

- köteles a compliance tárgykörökbe eső feladatok tekintetében az ügyvezetőt folyamatosan támogatni,
- a szakmai területek fenti tárgykörökbe eső feladatai tekintetében megkeresésre konzultatív, véleményező, döntéstámogató jelleggel jár el, illetve e tárgykörök tekintetében folyamatosan támogatja az ügyvezető tevékenységét,
- köteles a szakmai területek fenti tárgykörökbe eső feladatai tekintetében a kapcsolódó compliance kockázatokat rendszeresen felmérni, és a kockázatfelméréshez kapcsolódó intézkedési tervében a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedésekre javaslatot tenni a szakmai területek számára, ezek végrehajtását nyomon követni,
- évente legalább egyszer a tevékenységéről jelentést készít az MGFÜ ügyvezetője részére, melyet a Felügyelőbizottság részére is megküld. Az MGFÜ ügyvezetője a jelentést tájékoztatásul megküldi a Társaság alapítója részére.

### **III. fejezet**

## **NYILATKOZAT A BELSŐ KONTROLLRENDSZER MŰKÖDÉSÉRŐL**

### **25. §**

#### **Vezetői nyilatkozat**

- (1) Az MGFÜ első számú vezetője - az ügyvezető - a megfelelési tanácsadó által előkészített nyilatkozatában értékeli a Társaság belső kontrollrendszerét. Ezt követően megküldi a nyilatkozatot a felügyelőbizottság részére.
- (2) A Gtbr. 26. § (1) és (2) bekezdéseinek megfelelően, a Vezetői nyilatkozatot évente el kell készíteni.
- (3) A felügyelőbizottság a nyilatkozatra vonatkozó álláspontjáról határozatban dönt. Amennyiben a felügyelőbizottság nem fogadja el a nyilatkozatot, az elutasítás indokát a határozatban köteles szerepeltetni.
- (4) A Társaság ügyvezetője a nyilatkozatot - a felügyelőbizottság vonatkozó határozatával együtt - az éves beszámoló legfőbb szervi jóváhagyásra történő benyújtásával egyidejűleg megküldi a tulajdonosi joggyakorló részére – tájékoztatásul.
- (5) A felügyelőbizottság a Társaság ügyvezetőjét intézkedési terv készítésére kötelezi, ha a nyilatkozatot nem fogadja el, vagy az ügyvezető a nyilatkozat erre vonatkozó pontját tölti ki.
- (6) A Társaság ügyvezetője az intézkedési tervet megküldi a Társaság legfőbb szerve részére tájékoztatásul.
- (7) Az intézkedési terv végrehajtásáról a gazdasági társaság ügyvezetője (első számú vezetője) az abban meghatározott végső határidőt követő 15 napon belül, de legalább évente beszámol a felügyelőbizottságnak és a legfőbb szervnek a társaság belső kontrollrendszeréről szóló tájékoztatás keretében.
- (8) A Társaság vezetői nyilatkozatának sablondokumentumát jelen szabályzat 2. számú melléklete tartalmazza.

### **IV. fejezet**

## **ZÁRÓ ÉS VEGYES RENDELKEZÉSEK**

### **26. §**

#### **Záró rendelkezések**

- (1) Törvénymódosítás, egyéb szabályzatot érintő jogszabályváltozás esetén a változásokat annak hatálybalépésével kell alkalmazni, azokat szükség szerint a hatálybalépést követő 90 napon belül kell e szabályzaton átvezetni.

- (2) Jelen szabályzatban nem szabályozott kérdésekben, a mindenkor hatályos, vonatkozó törvények és egyéb vonatkozó jogszabályok az irányadók.
- (3) Jelen szabályzat a kiadása napján lép hatályba. A Szabályzat hatályba lépésével egyidejűleg az 5/2024. (03.20.) számú belső kontrollrendszeréről szóló szabályzat hatályát veszti.
- (4) Jelen szabályzat megtalálható  
T:\0\_DOKUMENTUMTÁR\1\_BELSŐSZABÁLYZATOK elérési útvonalon.
- (5) A szabályzatot a megfelelési tanácsadó gondozza.

#### MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: Feladatmegosztás
2. számú melléklet: Vezetői nyilatkozat

Budapest, 2024 JÚN 28.



Szabados Richárd János  
ügyvezető



**1. számú melléklet**

Első védelmi vonal		Második védelmi vonal		Harmadik védelmi vonal		Felügyelőbizottság
Első számú vezető /	Folyamatgazdák, folyamatért felelős vezetők	Munkavállalók	Szervezeti szintű kontrollok	Megfelelési tanácsadó	Belső ellenőrzés	
<p>A kialakított folyamatok, folyamatleírások jóváhagyása: Szükség esetén beavakozás - azaz a kontrolllevegényeségek fejlesztése;</p>	<p>A folyamatok és a folyamatba épített kontrollpontok megfelelő kialakítása a kockázatkezelés eredményének és a kitűzött célkitűzések figyelembevételével; A hibák, hiányosságok feltárása esetén a kompetenciájukba tartozó esetekben meg hozzák a szükséges intézkedéseket, illetve megteszik felteveseiknek és a kapcsolódó folyamatok folyamatgazdáinak, az indokoltak tartott intézkedésekre vonatkozó javaslatokat;</p>	<p>Tapasztalataink megosztása révén részvétel a folyamatok optimalizálásában;</p>	<p>Folyamatleírások; Ellenőrzési nyomvonalak; Belső szabályzatok; Megfelelő informaticai háttér kialakítása a folyamatok kontrollált működése érdekében;</p>	<p>Folyamatosan felügyeli, hogy a kialakított belső folyamatok és azokat szabályozó belső eljárásrendek megfeleljenek a jogszabályoknak, illetve a gazdasági társaság célkitűzéseinek;</p>	<p>A <i>belső ellenőrzés folyamatgazdája-ként</i> kialakítja a belső ellenőrzési folyamat sikerességét biztosító kontrollokat, beleértve a nemzetközi standardok által előírt minőségbiztosítási követelményekre;</p>	<p>Figyelemmel kíséri, hogy a belső kontrollrendszer képes-e az előgadható szintre csökkenteni a célok elérését veszélyeztető kockázatokat;</p>
<p>A beépített kontrollok megfelelő működésének folyamatos nyomon követése, ennek érdekében teljesítmény menedzsment és arra épülő, információs-és nyomon követési rendszer kialakítása: Leggyakrabban alkalmazott eszközzei: az információs rendszer által szolgáltatott adatok elemzése, az IT-sbeli és szóbeli beszámoltatás, az aláírási jog gyakorlása.</p>	<p>A hozzájuk tartozó folyamat adminisztratív felügyelete; A kontrollok eredményének felhasználásával folyamatosan jelezniük kell, ha a folyamatok várhatóan nem kitűzött céloknak megfelelő eredménnyel végződnek; A kontrollpontok előírászerű működésének felülvizsgálata; A folyamatgazdáknak közvetlenül ellenőrizniük kell munkavállalók tevékenységét, mérni teljesítményüket, és az általuk felügyelt folyamatokba épített kontrollok megfelelőségét;</p>	<p>A folyamatban résztvevők kötelezettsége, hogy a folyamatleírásban rögzített módon végezzék munkájukat, és folyamatosan végezzenek öellenőrzést; Jelezzék vezetőiknek, a folyamatgazdáknak, ha az elvárt célok teljesítésének valamely feltétele hiányzik, vagy egy tényező akadályt jelent;</p>	<p>Folyamatleírások; Ellenőrzési nyomvonalak; Belső szabályzatok; IT biztonság biztosítása;</p>	<p>Javaslatot tesz a kontrolllevegényeségek hatékonyabb és eredményesebbé tétele érdekében, de nem veszi át a folyamatgazdák felelőségét;</p>	<p><i>Bizonyosságot nyújtó tevékenysége</i> keretében értékeli a szervezet kontrolltevékenységét és javaslatot tesz azok fejlesztésére;</p>	





## VEZETŐI NYILATKOZAT

Alulírott ..... a Magyar Gazdaságfejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (továbbiakban: Társaság) első számú vezetője kijelentem, hogy az általam vezetett Társaság belső kontrollrendszerével összefüggésben a ..... évben/ ..... időszakra vonatkozóan a köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. törvény 7/J. §-ának, valamint a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontroll rendszeréről szóló 339/209. (XII. 23.) Korm. rendelet előírásainak történő megfeleléséről gondoskodtam.

Kijelentem továbbá, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvényben meghatározottak szerint, a nemzeti vagyonnal való felelős gazdálkodás alapelveinek megfelelően jártam el.

Az egyes részterületek kialakításával, működtetésével és fejlesztésével kapcsolatosan ..... év /..... időszak tekintetében az alábbi részletes tájékoztatást adom:

Kontrollkörnyezet:

Integrált kockázatkezelési rendszer:

Kontrolltevékenységek:

Információs és kommunikációs rendszer:

Nyomon követési rendszer (monitoring):

Kelt:

aláírás

a Magyar Gazdaságfejlesztési Ügynökség  
Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű  
Társaság ügyvezetője

P. H.