


Iktatószám: NSZFH/644/1876-1/2023.



**ZALAEGERSZEGI SZAKKÉPZÉSI
CENTRUM
INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS
ELJÁRÁSRENDJÉRŐL SZÓLÓ
SZABÁLYZATA**

Készült: 2022. év



Zalaegerszegi Szakképzési Centrum (továbbiakban: Szervezet) integrált kockázatkezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzatát (a továbbiakban: Szabályzat) az alábbiak szerint adom ki.

I. Személyi hatály

Az utasítás személyi hatálya a Szervezet teljes foglalkoztatotti állományára kiterjed.

II. Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

1./ A kockázatkezelés a Szervezet céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának, elemzésének és értékelésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata.

A folyamat magában foglalja:

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

2./ A vonatkozó módszertan alapján jelen szabályzat tartalmazza:

- a kockázatkezelés folyamatában résztvevők - a szervezet vezetőjének, a kockázatkezelési munkacsoportnak és a szervezet más munkatársainak - feladatait és hatáskörét **(2. sz. melléklet)**;
- a kockázatkezelési munkacsoport tagjainak felsorolását **(1. sz. függelék)**;
- az integrált kockázatkezelési folyamat egyes lépéseit **(2. sz. függelék képező éves integrált kockázatkezelési feladatterv)**
- a szervezetre adaptált kockázatkezelés módszertana és lépései **(2. sz. függelék képező éves integrált kockázatkezelési feladatterv)**
- a kockázatkezelési folyamatban alkalmazott mintadokumentumokat **(A mintadokumentumok jegyzékét az éves integrált kockázatkezelési feladatterv tartalmazza (2. sz. függelék.)**
- **kockázatok előzetes felmérését (4. sz. függelék)**
- **az integritáskontrollok értékelését (5. sz. függelék)**
- **Beruházások előkészítésének eljárásrendjét és kockázatbecslését (6. sz. függelék)**
- **Teljesítménymérési rendszer kialakítását és kockázatbecslését (7. sz. függelék)**

III.

A kockázatkezelés lépései

1./ A kockázati univerzum meghatározása

Össze kell állítani a folyamattérképet, amely egy áttekinthető ábra, és tartalmazza a Szervezet összes tevékenységét az azokhoz kapcsolódó szervezeti célokkal együtt. A folyamattérkép az integrált kockázatkezelési rendszer alapja, így a belső ellenőr csak a saját folyamatai vonatkozásában vehet részt az elkészítésében.

A folyamattérkép elkészítése a Szervezet valamennyi dolgozójának a bevonásával a kockázatkezelési munkacsoport feladata, amelyet a Szervezet vezetője fogad el.

Ha a szervezet elkészítette a folyamattérképét és a folyamatok listája is rendelkezésre áll, akkor ezeket kell a kockázati univerzumnak tekinteni.

2./ Kockázatok azonosítása, a kockázatok megfogalmazása

A kockázatokat minden esetben az Alapító Okiratban, az alapító vagy irányító szerv által meghatározott egyéb dokumentumokban, illetve a Szervezet vezetőjének programjában megfogalmazott szervezeti célokhöz kapcsolódóan, a szervezet egészére nézve és az egyes folyamatokhoz kapcsolódóan is azonosítani kell.

A kockázatok azonosításakor az eredendő kockázatokat kell feltárni. Ez azt jelenti, hogy nem szabad figyelembe venni a már kialakított kontrollrendszert, azt csak a kockázati érték meghatározását követően, az integrált kockázatkezelési intézkedési terv elkészítése során kell figyelembe venni. A kockázatok azonosítását a kialakított folyamattérkép és folyamatlisták mentén kell elvégezni, ez lényegében meghatározza a munkacsoport összetételét is.

A kockázatok azonosításakor azonban az adott folyamat kockázatainak azonosításán túl, a Szervezet egészét veszélyeztető kockázatokat is azonosítani kell.

A kockázatok azonosításának kritikus pontja a kockázatok megfelelő megfogalmazása. A kockázatot úgy kell megfogalmazni, hogy tartalmazza:

- az esemény kiváltó okát;
- az esemény hatását;
- és azt, hogy mely szervezeti célra van hatással az adott esemény.

A Szervezetre jellemző kockázati típusok különösen:

- stratégiai kockázatok,
- működési kockázatok,

- humán erőforrás kockázatok,
- pénzügyi kockázatok,
- megfelelőségi kockázatok,
- integritási kockázatok,
- korrupciós kockázatok,
- biztonsági kockázatok,
- informatikai kockázatok,
- külső kockázatok.

3./ Kockázatértékelési Kritérium Mátrix

A kockázatok azonosítását követően el kell végezni azok elemzését, a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését, azok hatását, a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását.

Ennek megfelelően a kockázatkezelési munkacsoport által kijelölt, a Szervezetre legjelentősebb és a célok elérésében legkritikusabb kockázati tényezőket figyelembe véve kell elkészíteni a Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot (a továbbiakban: KKM).

A KKM tartalmazza a kockázat bekövetkezésének Valószínűségét és Hatását.

A kockázatkezelési munkacsoport által értékelt kockázati tényezők számának legalább az összes kockázati tényező 25 %-át el kell érni.

4./ Kockázatok értékelése

A kockázati értéket a Valószínűség és a Hatás értékek szorzataként kapjuk meg.

A kockázatok értékelését a legnagyobb pontszám alapján (azaz, ha a kockázati tényezők közül egy a legmagasabb értéket kapta, akkor a kockázat valószínűsége vagy célokra gyakorolt hatása a legnagyobb pontszámot fogja kapni) kell elvégezni.

5./ Kockázati Térkép

A Kockázati Térképen a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűségi és hatás értékek alapján, mind a folyamatokat, mind az egyes kockázatokat el lehet helyezni.

6./ Kockázatkezelési stratégiák

A kockázatok csökkentésére irányuló döntés azt jelenti, hogy minden egyes kockázat esetén kockázatkezelési stratégiát, és annak megfelelően integrált kockázatkezelési intézkedési tervet kell készíteni. A választott stratégia és intézkedés nem a kockázat teljes eliminálását jelenti, ez a legtöbb esetben nem is lehetséges, hanem a kockázati kitettség csökkentését a menedzsment által előzetesen meghatározott kockázati tűréshatár alá. A toleranciaszint

meghatározása azt is jelenti, hogy a kockázatcsökkentő intézkedések után is megmarad egy bizonyos szintű, tolerálható kockázat.

7./ Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, amelyet a Szervezet vezetője hagy jóvá.

IV.

A kockázatkezelési munkacsoport tagjai

1./ A Szervezet vezetője írásban ad megbízást a kockázatkezelési munkacsoport tagságára a

- belső kontroll koordinátornak (munkacsoport koordinátora, munkacsoport/munkacsoport tagjai anyagainak előkészítője)
- kockázatmenedzsernek és a
- folyamatgazdáknak.

A kockázatkezelési munkacsoportban való részvétel speciális végzettséget nem igényel, de figyelembe kell venni, hogy a kijelölt személynek/személyeknek az Szervezet működésének egészét ismernie kell, illetve a Szervezet vezetője által megfelelőnek ítélt szakmai ismerettel és gyakorlati tapasztalattal kell rendelkeznie.

2./ A belső ellenőrzés csak megfigyelőként vehet részt a kockázatkezelés folyamatában – kivéve amikor a belső ellenőrzési folyamat folyamatgazdájaként jár el. A belső ellenőrzés függetlenségének és objektivitásának megőrzése érdekében nem vehet részt operatíván a kockázatkezelési folyamatban, de tekintettel arra, hogy a belső ellenőrzés átfogó ismeretekkel rendelkezik a szervezetről és a szervezet kockázatairól – kizárólag tanácsadási tevékenysége keretében – független értékelés nyújtásával segítheti a kockázatkezelési munkacsoport munkáját.

3./ A kockázatkezelési munkacsoport feladatai különösen:

- a folyamat térkép és folyamatleírások mentén előkészíti a kockázatok felmérését (ha nincsenek azonosított folyamatok, akkor el kell készítenie azt a folyamatlistát (kockázati univerzumot), amely mentén a kockázatok azonosítását el kell végezni;
- a folyamat térkép és a folyamatleírások biztosítják a kockázatkezelési rendszer teljes körűségét és zártságát;
- a folyamatok mellett, ha a szervezetnél projektek keretében is végeznek munkát, érdemes a projekteket külön egységként kezelni a kockázatkezelési rendszerben;
- kockázatok kis csoportokban (célszerű folyamatonként, az adott folyamatban résztvevő minden szervezeti egység képviselőjének részvételével megszervezni) történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása – integrált kockázati leltár (risk inventory) kialakítása;

- az azonosított kockázatok csoportosítása, rendszerezése;
- az azonosított kockázatok alapján a kockázati tényezők meghatározása;
- a meghatározott kockázati tényezők alapján elkészíti a kockázatértékelés alapján képező kockázati kritérium mátrixot;
- a folyamatgazda azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését, meghatározza a kockázatviselési hajlandóságát és a kockázatra adott javasolt válaszokat azon kockázatok esetében, amelyet a saját szintjén képes kezelni – melyet továbbít a kockázatkezelési munkacsoport részére;
- a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését, és a kockázatok kezelésének stratégiáját a munkacsoport alakítja ki, mindemellett felülvizsgálja az egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – ezeket összefoglalja és felterjeszti az Szervezet igazgatójának jóváhagyásra;
- az első évet követő években a kockázatkezelési munkacsoport évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.

V.

Záró rendelkezések

1./ Jelen Szabályzat **2023. február 01. napján** lép hatályba. Jelen szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg tárgyi ügyben hatályos korábbi szabályzat hatályát veszti.

2./ A Szabályzat elkészítésért és végrehajtásáért a Szervezet vezetője a felelős.

Kelt: 2023. január 31.


Vizlendvai László
főigazgató




Szabó Károly
kancellár

Fogalomjegyzék

Belső kontroll koordinátor: az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelős.

Belső kontrollrendszer: a szervezeti célok megvalósítását segítő eszközök összessége. Egymásra épülő és egymást kiegészítő elemei a kontrollkörnyezet, az integrált kockázatkezelési rendszer, a kontrolltevékenységek, az információs- és kommunikációs rendszer valamint a monitoring.

Bűncselekmény: a Btk. által szankcionált cselekmény.

Bizonytalanság: jövőbeni eseményekkel kapcsolatos információhiány.

Csoportfacilitátor: csoporton belüli folyamatok segítője.

Csoportmunka: transzformatív változás elérésére irányuló beavatkozási stratégia.

Dialógus: olyan csoportos kommunikációs mód, amelyben minden csoporttag véleményét komolyan veszik és megfontolják. A konszenzushoz való eljutás előfeltétele.

Egyenes szándék: olyan magatartás, melynek következményeit tanúsítója kívánja.

Ellenőrzési nyomvonal: az Szervezet működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

Eshetőleges szándék: olyan magatartás, melynek következményeibe tanúsítója belenyugszik.

Etikai vétség: valamely etikai kódex – például a Magyar Kormánytisztviselői Kar Hivatásetikai Kódexe vagy a Magyar Rendvédelmi Kar Hivatásetikai Kódexe – által szankcionált cselekmény.

Facilitátor: folyamatsegítő.

Fegyelmi vétség: foglalkoztatási jogviszonyt szabályozó törvény által szankcionált cselekmény.

Folyamat: a szervezet által végrehajtott tevékenységsor. Általában technikai változásokat létrehozó folyamatokat értünk alatta, de vannak transzformatív változásokat létrehozó folyamatok is.

Folyamatfacilitátor: a szervezeten belüli – transzformatív változásra irányuló – folyamatok segítője.

Folyamatgazda: az adott folyamatleírás létrehozásáért felelős személy, aki általában is felel a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért.

Folyamatleírás: a folyamattal kapcsolatos összes lényeges információ, valamint a folyamatba tartozó tevékenységek lépésenkénti leírása.

Folyamatmenedzser: folyamatmenedzsment feladatokat ellátó szakember. Többek között szervezi a szervezeti folyamatok azonosítását és leírását is.

Folyamatmenedzsment: a szervezeti folyamatok és a szervezet állandó hozzáillesztése a külső igényekhez és a tágabb értelemben vett környezeti elvárásokhoz.

Folyamattérkép: a szervezeti célok, valamint a szervezeti fő- és részfolyamatok egymás közötti kapcsolatrendszerének leírása és szemléltetése.

Folyamatábra: szimbólumsorozat, amely leírja hogyan, milyen logikai sorrendben és lépésekben kell egy adott tevékenységet, feladatot elvégezni.

Főfolyamat: a szervezet által végzett tevékenységek legnagyobb csoportjai, általában szervezeti – külső és belső – funkciókkal azonosítható. Folyamatábrában általában nem lehetséges megjeleníteni.

Gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója előre látja, de könnyelműen bízik azok elmaradásában, vagy a következményeket azért nem látja előre, mert a tőle elvárható figyelmet vagy körültekintést elmulasztja.

Hanyag gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója azért nem látja előre, mert a tőle elvárható figyelmet vagy körültekintést elmulasztja.

Hatósági eljárás: Vonatkozó jogszabály szerinti eljárás.

Hiányosság: valamely követelménynek vagy elvárásnak való meg nem felelés.

Információs és kommunikációs rendszer: a szervezeten belüli vertikális és horizontális, valamint formális és informális, információs (egyirányú) és kommunikációs (kétirányú) információtovábbítási csatornák rendszere.

Integrált kockázatkezelési folyamat: az integrált kockázatkezelési rendszer működése.

Integrált kockázatkezelési intézkedési terv: az integrált kockázatkezelési folyamat eredményeként létrejövő kockázatkezelési intézkedési terv, amely a szervezet céljaival kapcsolatos valamennyi olyan kockázat kezelését magában foglalja, amelyek kezelése a szervezet kockázati tűréshatárára tekintettel indokolt.

Integrált kockázatkezelési rendszer: 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 nyomán követését.

Integritás: személyes vagy szervezeti integritás. Általában szervezeti integritást értünk alatta.

Integritás tanácsadó: a hivatali szervezet vezetője által az integritási és korrupciós kockázatok kezelésében való támogatásra és az integritásirányítási rendszer és a belső kontrollrendszer egyes elemei működtetésének koordinálására kijelölt, az Szervezetnél foglalkoztatott személy.

Integritási és korrupciós kockázatok felmérése: az előírt kockázatfelmérés. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv: az előírt intézkedési terv. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritási kockázat: az Szervezet célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság, vagy egyéb esemény lehetősége.

Integritásjelentés: az előírt jelentés, amely az integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv végrehajtását és eredményeit foglalja össze. Az integritásfejlesztési ciklus eleme.

Integritásirányítási rendszer: az irányítási és vezetési rendszer funkcionális alrendszere, amely az Szervezet integritás alapú működésének megteremtésében részt vevő személyek és csoportok tevékenységének összehangolásával, a kontrollkörnyezethez illeszkedve biztosítja a szervezeti kultúra egységét az értékek, elvek, célkitűzések és szabályok meghatározása, a követésükhöz szükséges útmutatás és tanácsadás, a megfelelés nyomon követése és szükség esetén kikényszerítése útján.

Interjú: két vagy több ember beszélgetése, melynek célja, hogy az interjú készítői az interjú alanyától információkat nyerjenek egy meghatározott témakörben.

Intézkedési terv: ha a szöveggörnyezetből más nem következik, az integritási és korrupciós kockázatok kezelésére szolgáló intézkedési terv.

Kérdőív: adatgyűjtési eszköz, amely az adatközlők válaszainak rögzítésére szolgál, általában strukturált, előre rögzített kérdéssorok mentén.

Kihatás: annak a hatásnak a mértéke és iránya (negatív vagy pozitív), amelyet egy esemény bekövetkezése a szervezeti célok elérésére gyakorol.

Kiscsoportos beszélgetés: egyszeri moderált brainstorming a kockázatok azonosítása érdekében.

Kitettség: a valószínűség és a kihatás – valamilyen módon – egyesített mértéke.

Kockázat: a jövőben valamilyen valószínűséggel bekövetkező esemény, ami bizonyos mértékben, negatív vagy pozitív irányban befolyásolja a szervezeti célok elérését.

Kockázati tényező: kockázat okaként azonosítható körülmény.

Kockázati univerzum: a szervezeti kockázatkezelés szempontjából jelentőséggel bíró dolgok összessége. Gyakorlatilag a folyamattérképpel azonos.

Kockázatkezelési intézkedési terv: az azonosított, és a kockázati tűréshatárt meghaladó kockázatokkal szembeni válaszintézkedések összessége. Általában az integrált kockázatkezelési rendszer keretében elkészített integrált kockázatkezelési terv.

Kockázatkezelési rendszer: mechanizmusok rendszere, amelyek lehetővé teszik a szervezet tevékenysége alapján kialakított célokra ható negatív hatások vagy lehetőségek felismerését, elemzését és kezelését. Általában integrált kockázatkezelési rendszert értünk alatta.

Kockázatkezelési stratégia: egyes kockázatokkal kapcsolatos, tudatosan választott magatartás.

Kockázatmenedzser/Megfelelésért felelős (továbbiakban:

Kockázatmenedzser): a kockázatok kezelésének szervezéséért felelős személy. Alapvető célja annak elősegítése, hogy a szervezet külső és belső tevékenységét tekintve megfeleljen az irányadó jogszabályokban és az általa alkotott belső szabályzatokban foglaltaknak, valamint az erkölcsi, etikai és társadalmi elvárásoknak.

Kockázatkezelési Munkacsoport/Kockázatkezelési Bizottság (továbbiakban: Kockázatkezelési Munkacsoport): Különösen jelen szabályzat

IV. fejezetében, valamint 2. sz. mellékletében meghatározott feladatok ellátása.

Kockázati tűréshatár: a kockázati kitettségnek az a szintje, amely felett a hivatali szervezet vezetője mindenképpen válaszintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra.

Konszenzus: egyetértés vagy megegyezés egy adott csoport tagjai között. A konszenzushoz való eljutás azzal jár együtt, hogy minden egyes csoporttag véleményét komolyan veszik és megfontolják.

Kontrollkörnyezet: a vezetők és alkalmazottak belső kontrollokhoz való viszonyának, tudatosságának külső szemlélő számára megfigyelhető jelei. A kontrollkörnyezet magában foglalja az egyéni és szervezeti integritás fejlesztését, az etikai értékeket, az érintettek szakmai kompetenciáját, a szervezet vezetésének filozófiáját és stílusát, a felelősségi körök kijelölésének, a beszámoltatásnak, valamint teljesítményértékelésnek a módszereit, továbbá a vezetők vezetési tevékenységének minőségét. Beletartoznak ugyanakkor a szervezet tevékenységét szabályozó intézkedések, a szabályozók rendszere és a szervezetet leíró dokumentumok is.

Kontrolltevékenység: mindazok az eljárások, amelyek biztosítják, hogy a vezetés által megfogalmazott célok és elvárások végrehajtásra kerüljenek, és az azokat veszélyeztető kockázatokat a tevékenység során a szervezet kezelje. A kontrolltevékenységek a kockázatok kezelésének eszközei.

Koordináció: a szervezet tagjai cselekvésének összehangolása.

Korrupció: az integritás hiánya.

Korrupciós cselekmény: olyan szervezeti integritást sértő cselekmény, amelyet a Btk. is szankcionál.

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

Közérdekű bejelentés: olyan körülményre irányuló figyelemfelhívás, amely körülmény orvoslása vagy megszüntetése a közösség vagy az egész társadalom érdekét szolgálja. A közérdekű bejelentés javaslatot is tartalmazhat.

Lehetőség: a szervezeti célok elérése szempontjából pozitív kihatású kockázat.

Monitoring: nyomon követési mechanizmusok rendszere, amely lehetővé teszi, hogy a folyamatok és a belső kontrollrendszer folyamatos megfigyelés és értékelés alatt álljon, így a szervezet kontrollrendszere rugalmasan tud reagálni a változó külső és belső körülményekhez.

Panasz: olyan kérelem, amely egyéni jog- vagy érdeksérelem megszüntetésére irányul, és elintézése nem tartozik más – így különösen bírósági, közigazgatási – eljárás hatálya alá. A panasz javaslatot is tartalmazhat.

Probléma: a szervezeti célok elérését már jelenleg is akadályozó körülmény.

Részfolyamat: egy főfolyamatba tartozó, elkülönülő eredménnyel járó, egymáshoz kapcsolódó tevékenységek láncolata. Minden esetben lehetséges folyamatábrával ábrázolni.

Szabálysértés: a Szabs. tv. által szankcionált cselekmény.

Szabálytalanság: a szervezeti integritást sértő esemény korábbi elnevezése.

Szándékosság: olyan magatartás, melynek következményeit tanúsítója kívánja, vagy e következményekbe belenyugszik.

Személyorientált koordináció: egyrészt személyes hatásgyakorlás másokra egy cél iránti közös erőfeszítés érdekében, másrészt a közös értékek és célok folyamatos kimunkálása és a körülményekhez igazítása. Az angol „Leadership” kifejezésnek megfeleltethető.

Személyes integritás: egy személynek az általa vallott értékeknek megfelelő viselkedése.

Szervezeti integritás: az Szervezet szabályszerű, a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működése.

Szervezeti integritást sértő esemény: minden olyan esemény, amely a szervezetre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között az Szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér.

Szervezeti integritást sértő eseményre vonatkozó bejelentés: olyan közérdekű bejelentés, amely az adott szervezet integritását sértő eseményre vonatkozik.

Szervezeti kultúra: a szervezetben megjelenő értékek, attitűdök, szokások, vélekedések, hiedelmek összefüggő rendszere, amelynek közvetve és közvetetten tapasztalható részei (nyilvánvaló és rejtett, nehezen felismerhető elemei) is vannak.

Technikai változás: olyan szervezeti változás, amely a szervezet működési módját érdemben nem változtatja meg, csak valamely részlem korrekcióját célozza. Technikai változás esetében valamilyen változás van a szervezetben, de maga a szervezet valójában nem változik.

Technikai koordináció: jellemzően formalizált, dokumentált eszközökkel történő szervezeti koordináció.

Transzformatív változás: olyan szervezeti változás, amely érdemben változtatja meg a szervezet működési módját. Transzformatív változás esetében maga a szervezet is változik.

Tudatos gondatlanság: olyan magatartás, melynek lehetséges következményeit tanúsítója előre látja, de könnyelműen bízik azok elmaradásában.

Valószínűség: egy esemény bekövetkezésének esélye.

Veszély: a szervezeti célok elérése szempontjából negatív kihatású kockázat.

Vezetői nyilatkozat: a belső kontrollrendszer működéséről szóló vezetői nyilatkozat.