

**NYÍRADONYI
POLGÁRMESTERI HIVATAL**

KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZATA

Hatályos: 2020. december 1. napjától


Jóváhagyta: Mezei-Czifra Bernadett

jegyző



TARTALOMJEGYZÉK

<u>I.</u>	A KOCKÁZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA	3
<u>II.</u>	A KOCKÁZAT FOGALMA	4
<u>III.</u>	A KOCKÁZAT KEZELŐJE.....	6
<u>IV.</u>	A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR	6
<u>V.</u>	A KOCKÁZATOK AZONOSÍTÁSA	6
<u>VI.</u>	A KOCKÁZAT KEZELÉS	6
<u>VII.</u>	A KOCKÁZATKEZELÉS IDŐTARTAMA	7
<u>VIII.</u>	A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA.....	7
<u>IX.</u>	ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK	8

KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Nyíradony Város Polgármesteri Hivatala (továbbiakban: hivatal) kockázatkezelési szabályzatát az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról 1368/2011. (XII. 31.) Korm. rendeletnek megfelelően, a következők szerint határozom meg.

I. A KOCKÁZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA

1. A szabályzat célja

A kockázatelemzés során fel kell mérni és meg kell állapítani hivataltevékenységében, *gazdálkodásában rejlő kockázatokat*. A kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azon *intézkedéseket és megtételik módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatokat*.

A kockázatkezelési szabályzat része a folyamatba épített, előzetes és utólagos vezetői ellenőrzésnek (FEUVE).

A FEUVE rendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek alapján a hivatal érvényesíti a feladatai ellátására szolgáló előirányzatokkal, létszámmal és a vagyonnal való szabályszerű, gazdaságos, hatékony és eredményes gazdálkodás követelményeit.

2. A kockázatkezelési szabályzat tartalma

- a kockázat fogalma,
- a kockázat kezelője (útvonal),
- a kockázatkezelési hatókör meghatározása,
- a kockázat azonosítása,
- a kockázatkezelés,
- a kockázatkezelés időtartama,
- a kockázatok és intézkedések nyilvántartása.

II. A KOCKÁZAT FOGALMA

1. A kockázat fogalma

A *kockázat* lehet egy esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással van egy szervezet célkitűzéseire.

A *kockázat* lehet véletlenszerű esemény, hiányos ismeret vagy információ.

Eredendő kockázat: amely szabálytalanságok vagy a megvalósítás során fellépő hibák előfordulásának kockázata, és

Ellenőrzési kockázat: az ezen hibákat vagy szabálytalanságokat meg nem előző, illetve fel nem táró folyamatba be nem épített ellenőrzési eljárásokból fakadó kockázat.

A kockázatok forrása leheta hivatalra nézve *külső eredetű kockázat*, vagy *asaját tevékenysége* (vagy annak hiánya) hatására kialakuló *kockázat*.

Külső kockázatok

KÜLSŐ KOCKÁZATOK	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő megkötéseket tartalmazhatnak.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.

Belső szervezeti kockázat:

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Csalás vagy lopás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megkötni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK	
Működés-stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.
Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki. Például a kialakult rossz megítélés csökkentheti a kívánt tevékenység terjedelmét.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül készült el a projekt-tervezet. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK	
Személyzeti munka	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya.
Egészség és biztonsági	Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.

III. A KOCKÁZAT KEZELŐJE

A hivatal Ügyrendjében meghatározott belső szervezeti egységek – irodák – vezetői felelősek az általuk irányított irodákon a kockázatok felismeréséért, kezeléséért. A kockázatkezelési tevékenység feladat és hatáskörét, a szabályzat, a munkaköri leírások tartalmazzák.

IV. A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR

A hivatal jegyzőjének felelőssége és kötelessége az éves költségvetési terv kialakítása, végrehajtása és folyamatba épített ellenőrzése, illetve a tevékenységről való beszámolás során a kockázati tényezők, elemek azonosítása, a kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése, a kockázati hatás mérése és semlegesítése.

A kockázatelemzés felöleli a Polgármesteri Hivatal minden tevékenységi területét.

A hivatal szervezeti egységei az irodák. Az irodák az éves munkaterv elkészítése során elkészítik a területe célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), a kockázatok kezelési módját.

A hivatal irodáinak vezetői a felméréseik eredményéről- az eljárási dokumentumok becsatolásával – írásbeli tájékoztatást nyújtanak az általuk vezetett szervezeti egység kockázati helyzetéről a Jegyző részére.

V. A KOCKÁZATOK AZONOSÍTÁSA

A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek a hivatalcélkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok.

A kockázatok azonosításához szükséges kockázatelemzés részletes bemutatását az **1. sz. melléklet** tartalmazza.

VI. A KOCKÁZAT KEZELÉS

A kockázatkezelésért felelős a jegyző, tevékenységében támaszkodnia kell a belső ellenőrzés ajánlásaira, javaslataira.

A kockázat azonosítással a megfelelő válaszlépések kialakíthatók, így a kockázatok mérsékelhetők.

A költségvetési évre szóló munkaterv/célkitűzések végrehajtását megakadályozó tényezők, kockázatok azonosítását követően a kockázatok kiküszöbölésére vonatkozó válasz/intézkedés meghatározása szükséges.

A választott intézkedést és a kockázatkezelés hatását is szükséges felmérni, a felmérés eredményét szükséges összevetni az adott művelettel, tevékenységgel kapcsolatos eredetileg tervezett végeredménnyel.

A kiemelten nagy kockázatú tevékenységek esetében a hivatal jegyzője intézkedik a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér vagy helyszíni vizsgálatot tart vagy felkéri a belső ellenőrzést vizsgálat elvégzésére.

A hatékony folyamatba épített ellenőrzés a legjobb eszköz a kockázatok kezelésére. A folyamatba épített ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása. Az ellenőrzési nyomvonal kiépítése alapján lehet a megfelelő kockázatelemzési tevékenységet ellátni.

A kockázatkezelést a hivatal jegyzője végezheti egyedül, testületi munkában, átruházhatja az egyes szakmai területek vezetőire a területet érintő kockázatok kezelését.

VII. A KOCKÁZATKEZELÉS IDŐTARTAMA

A kockázatkezelés tevékenységét a döntés előkészítésnél, a költségvetési tervezés első szakaszaiban kell megkezdeni az adott szervezeti egység vezetőjének.

A költségvetési év során folyamatosan nyomon kell követnie a folyamatokat, frissíteni a megállapításait, illetve ellenőrizni a megtett intézkedések hatásait a kockázatok folyamatos változásával.

VIII. A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartása annak az iroda vezetőjének a feladata, amely szakterületen a hibát észlelték. A kockázatos tevékenységek ellenőrzése elsősorban a belső ellenőrzés és az iroda vezetőjének feladata. A vezető kockázatkezelési tevékenységét az aktuálisan felmerülő probléma esetén végzi.

A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően:

Nyíradonyi Polgármesteri Hivatal, 4254 Nyíradony, Árpád tér 1.

- a bekövetkezés valószínűségét,
- az esetleg felmerülő kár mértékét,
- a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- a felelős munkatárs nevét.

A nyilvántartás mintáját a 3. sz. *melléklet* tartalmazza.

A kockázatkezelési eseteket a *belső ellenőr* elemzi és szükség esetén javaslatot tesz a jegyzőnek az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítésére.

A kockázatos tevékenységek elemzésének felülvizsgálatát a feladatok változása esetén aktuálisan, illetve 4 évente kötelező elvégezni.

IX. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

Jelen szabályzat 2020. december 1-ével lép hatályba.

A hivatal jegyzője gondoskodik, hogy a Kockázatkezelési szabályzatban foglalt előírásokat az érintettmunkatársak megismerjék, annak tényét a szabályzathoz csatolt íven (megismerési nyilatkozaton) aláírásukkal igazolják.

Nyíradony 2020. november 16.



Mezei-Czifra Bernadett
jegyző

KOCKÁZATELEMZÉS

A kockázat értékelési folyamatoknál meg kell határozni a pontos kritériumokat, amelyek a céloknak való megfelelést biztosítják.

Meg kell határozni, hogy:

- mely kockázatok jelentősek,
- mely kontrollok fogják csökkenteni a kockázatot,
- milyen további kiegészítő kontrollok szükségesek,
- milyen jellegű nyomon követés szükséges?

Egy terület tényleges vagy potenciális kockázatának értékeléséhez véleményt kell alkotni az adott terület kulcsfontosságú tényezőinek meghatározása és mérlegelése alapján, amelyek az elvégzett tevékenységekkel, a létező kontroll rendszerekkel, múltbéli és valószínűsíthető jövőbeli eseményekkel, a működési környezettel stb. kapcsolatosak.

A pénzügyi és gazdasági tényezők ebben a folyamatban általában nagyobb hangsúllyal jelennek meg, hiszen általában a pénzügyi kockázatot és a műveletek nagyságrendjét jól jellemzik.

A kockázati tényezők a következőképpen osztályozhatók:

<i>Pénzügyi és gazdasági</i>	bevétel volumene, kiadások, készpénz összege, likviditás és forgó- illetve tőkeeszközök értéke, egyéb befektetett erőforrások értéke, a művelet értéke a szervezet számára.
<i>Magatartási</i>	a vezetők és a munkatársak személyes tulajdonságai és értékei; szerepek és helyzetek; tisztesség, megbízhatóság, motiváció; a belső ellenőrzéssel szemben tanúsított hozzáállás, elszámoltathatóság és kontroll.
<i>Történeti</i>	múltbéli veszteségek, hibák, szabálytalanságok, kontroll vétségek stb. volumene, gyakorisága és oka. Ez a fennálló aggályokat is magában foglalja.
<i>Működési</i>	műveletek mérete, komplexitása, műszaki jellege, láthatósága, érzékenysége, stabilitása; változás mértéke és valószínűsége, A műveletekben, munkatársak személyében és folyamatokban rejlő kockázat; elhelyezkedés, delegálás.

Környezeti

külső tényezők: pénzügyi, gazdasági, jogi stb.; a környezet dinamizmusa; kapcsolódások más rendszerekhez, más műveletektől való függés (pl. informatika); vezetőség, közvélemény aggályai stb.

Belső kontrollhoz kapcsolódó a problémák megelőzésére, észlelésére és korrigálására, a rendszerek gyengeségeinek kiemelésére és kijavítására, a kellemetlen események kezelésére és a célkitűzések elérésének elősegítésére tervezett belső kontrollok megléte és eredményessége. A műveletek és pénzügyi kontrollok, illetve az átruházott kontrollok és delegált hatáskör terjedelme hatást gyakorol majd a szervezet működésére.

Közvélemény

a közvéleményre gyakorolt hatás.

A vezetők véleményét, megítélését figyelembe kell venni arra vonatkozóan, hogy mely területeket kell nagy kockázatúnak tekinteni.

A kockázat értékelése alapvetően a fent említett, különféle tényezők kvalitatív minősítésén alapul, amely a tapasztalatokra és a rendelkezésre álló információkra támaszkodó megítélést eredményez.

KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani a hivatal kockázatos tevékenységeinek mértékét, jelentőségük szerinti sorba állítani annak alapján, hogy mekkora *az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége*, és azok *milyen hatással lehetnek a szervezetekre*, ha valóban felmerülnek. A magas kockázatú rendszereket gyakrabban kell ellenőrizni.

Az ellenőrzések tekintetében magas prioritású rendszerek beazonosításához nemcsak a kockázatértékelést kell figyelembe venni, hanem más lehetséges tényezők hatását is értékelni kell (pl. a vezetőség kérései stb.).

Nyíradony Város Polgármesteri Hivatalának kockázat értékelésének kidolgozásánál számba kellett venni a gazdasági folyamatok közül a **kockázatos tevékenységeket**, amelyek vezetői és belső ellenőri mérlegelés után a következők lettek:

- Költségvetés tervezése
- Normatíva igénylése
- Beruházás, felújítás
- Közbeszerzési eljárás
- Kötelezettségvállalás
- Bizonylati rend, bizonylatok kezelése, pénzkezelés
- Szabályozottság
- Vagyongazdálkodás, leltározás, selejtezés
- Pályázati dokumentumok kezelése, elszámolás
- Beszámolók (negyedévenként)
- Követelések behajtása

Kockázati tényezők és alkalmazott súlyozás

1. Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

Súly: 6***2. Előirányzaton belüli gazdálkodás***

- 1) stabilan tervezhető
- 2) bizonytalan
- 3) tervezhetetlen, előre láthatatlan

Súly: 5***3. Legutóbbi ellenőrzés óta eltelt idő***

- 1) 1 év
- 2) 2 év
- 3) 3 év
- 4) 3 évnél több

Súly: 4***4. Munkatársak végzettsége, tapasztalata***

- 1) az adott szakterületen megfelelő képzettséggel és tapasztalattal rendelkező munkatársak dolgoznak
- 2) megfelelően képzettek, de nem rendelkeznek elegendő tapasztalattal
- 3) sok tapasztalattal bírnak, de a szakterülethez nem megfelelő végzettséggel rendelkeznek
- 4) A kevés tapasztalat és a megfelelő végzettség hiánya a jellemző

Súly: 3

5. A helyi szabályozás

- 1) Megfelelő
- 2) Hiányos
- 3) Nem értékelhető

Súly: 3**6. A külső hatások (központi szabályozás, gyakran változó jogszabályok)**

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

Súly: 2

E szakasz végére kockázatos tevékenységeket besoroljuk magas, közepes, alacsony kategóriákba. A várható kockázatok teljes körének összegyűjtését követően, az egyes kockázatok - azok valószínűsége és a szervezetre gyakorolt hatása alapján – térképen kell ábrázolni:

Kockázati tényezők és alkalmazott súlyozás

Sor-szám	Kockázati tényező	Kockázati tényező terjedelme	Súly	Ponthatár
1.	Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	1 - 3	6	6 - 18
2.	Előirányzaton belüli gazdálkodás	1 - 3	5	5 - 15
3.	Legutóbbi ellenőrzés óta eltelt idő	1 - 4	4	4 - 16
4.	Munkatársak végzettsége és tapasztalata	1 - 4	3	3 - 12
5.	A helyi szabályozás	1 - 3	3	3 - 9
6.	A külső hatások	1 - 3	2	2 - 6

A kockázatok *bekövetkezésének valószínűségét* a kockázati tényezők terjedelme és az alkalmazott súly szorzataként kapjuk meg. A *szorzatot* elosztjuk a kockázati tényező maximális ponthatár összegével és a kapott eredmény alapján besoroljuk a bekövetkezés valószínűségét alacsony, közepes illetve magas osztályokba.

A kockázati térkép elemzése:

A ponthatárok 25-79 közé esnek.

Nyíradonyi Polgármesteri Hivatal, 4254 Nyíradony, Árpád tér 1.

- 54 pontig az adott tevékenység alacsony kockázatúnak tekinthető
- 60 és 55 pont között közepes kockázatot jelent a költségvetési szerv számára
- 61 pont fölött kiemelt figyelemmel kell kísérni az adott tevékenységet

A jobb felső négyzetben azonosított kockázatok a legjelentősebb kockázatok, a bal alsó négyzet kockázatai a legkisebb szintűnek minősíthetők. A bal felső és a jobb alsó négyzet kockázatai mérsékeltnak minősíthetők. A közöttük lévő négyzetek közepes szintűnek minősíthetők.

A meghatározott tevékenységek kockázatának csökkentése

Az adott tevékenységek kockázatainak mértékét folyamatba épített vezetői ellenőrzéssel és rendszeres, egy időszakot átfogó vagy céljellegű ellenőrzéssel lehet csökkenteni. A vezetők által elvégzett ellenőrzések dokumentálása különösen azért fontos, hogy a problémásabb területek többször visszatérő ellenőrzésekkel nagyobb figyelmet kapjanak.

A belső ellenőrzési vezetőnek az ellenőrzések ütemezésekor szem előtt kell tartani a különféle tevékenységek kockázati szintjét:

Magas prioritású rendszerek	Kétéves ciklusokban ellenőrizendők
Közepes prioritású rendszerek	Hároméves ciklusokban ellenőrizendők
Alacsony prioritású rendszerek	Ötéves ciklusokban ellenőrizendők

Az elemzések eredménye

A kockázatelemzés eredménye információval szolgál a stratégiai ellenőrzési terv elkészítéséhez, ami a ténylegesen rendelkezésre álló erőforrásokat veszi figyelembe.

A stratégiai terv meghatározza azokat a rendszereket, amelyekre vonatkozóan a következő ötéves időszakon belül ellenőrzéseket kell végrehajtani, amennyiben az erőforrásokat allokálták. Évente, az éves tervvel és a megfelelő vezetőségi tagokkal egyeztetett változtatásokkal összhangban kell felülvizsgálni.

Nyíradony Város Polgármesteri Hivatalának kockázat elemzése

Kockázati tényező	Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	Előirányzatok belüli gazdálkodás	Legutóbbi ellenőrzés eltelt idő	Munkatársak végzettsége, tapasztalata	Az adott szakterületen a helyi szabályozás	Külső hatások	Pontszám összesen	Kockázat mértéke <i>közepes alacsony</i>	felelős
Kockázati tényező terjedelme	1-3	1-3	1-4	1-4	1-3	1-3			
Súlyozás	6	5	4	3	3	2			
Ponthatár	6-18	5-15	4-16	3-12	3-9	2-6		<i>magas</i>	
A z e l é r t p o n t									
Költségvetés tervezése	18	15	12	6	9	6	66	magas	Polgármester, Gazdasági vezető
Normatíva igénylése	18	15	4	3	9	6	55	közepes	Polgármester, Gazdasági vezető
Beruházás, felújítás	18	15	16	12	6	2	69	magas	Polgármester, Gazdasági vezető
Közbeszerzési eljárás	18	15	4	12	9	6	64	magas	Polgármester, érintett irodavezető

Kötelezettségvállalás	18	15	8	3	9	2	55	közepes	Polgármester, Jegyző, Gazdasági vezető
Bizonylati rend, bizonylatok kezelése, pénzkézelés	18	5	16	9	9	6	63	magas	Jegyző, Gazdasági vezető
Szabályozottság	12	5	8	9	9	6	49	alacsony	Jegyző
Vagyongazdálkodás, leltározás, selejtezés	18	15	16	9	6	4	68	magas	Polgármester, Gazdasági vezető, vagyongazdálkodásért felelős vezető
Pályázati dokumentumok kezelése, elszámolás	18	10	12	9	9	2	60	közepes	Polgármester, Jegyző, érintett irodavezető
Beszámolók (féléves, háromnegyedéves, éves)	18	15	12	9	6	6	66	magas	Polgármester, Jegyző, Gazdasági vezető
Követelések behajtása	12	9	16	6	9	2	54	alacsony	Polgármester, érintett irodavezető

A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA

Dátum	Kockázatos tevékenység	Bekövetkezés valószínűsége	Felmerülő kár mértéke	Kockázat kezelésére javasolt intézkedés	Felelős munkatárs neve

A szervezet tagjai által kitöltendő kérdőív /interjú-lap/

Név :.....

Szervezeti egység:

Beosztás:

Mely konkrét feladatokat látsz el a szervezeti egységen belül:.....

.....

.....

Szervezeti egységedbe hogyan illeszkedik be a te feladatköröd:

.....

.....

Munkád során mire kell leginkább figyelmet fordítani?

.....

.....

Hogyan próbálsz elérni, hogy munkád során minimálisra szorítsd a kockázati tényezőket:

.....

.....

.....

Véleményed szerint szervezeti egységed hogyan tudna még hatékonyabb lenni?

.....

.....

.....

Köszönet a lelkiismeretes válaszokért:

.....