

**Vác Város Önkormányzat**

**Gazdasági Hivatala**

**SZMSZ 3. sz. melléklet**

**Integrált Kockázatkezelési szabályzat**

## **I. Általános rendelkezések**

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 6.§ (4) bekezdés alapján Vác Város Önkormányzat Gazdasági Hivatalának vezetője köteles szabályozni (a továbbiakban: Gazdasági Hivatal) integrált kockázatkezelésének eljárásrendjét

### **1.1. A szabályzat célja**

A szabályzat célja, hogy meghatározásra kerüljenek a kockázatkezelés helyi szabályai, ezen belül:

- a kockázatelemzés végzésének,
- a kockázatkezelés rendszer működtetésének, továbbá
- az objektív kockázatelemzési módszer alkalmazásának követelményei.

A szabályzat célja továbbá az, hogy a kockázatkezelési eljárás során rögzítse:

- a kockázat azonosítási,
- a kockázat mérési, valamint
- a kockázat kezelési feladatokat.

A szerv a kockázatkezelés során

- feltárja a kockázatot, másrészt
- a kockázatok megelőzésére törekszik.

### **1.2. A kockázat fogalma, tartalma**

Kockázat: a költségvetési szerv gazdálkodása tekintetében mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését.

Kockázatot jelentő elemek és események a következők lehetnek:

- véletlenszerű esemény,

- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzési hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

A kockázat lényege, hogy az lényegi, jelentős befolyással legyen a szerv célkitűzéseire.

A kockázatok között megkülönböztetünk:

- eredendő kockázatot, valamint
- ellenőrzési kockázatot.

Eredendő kockázat az a kockázat, amely a szabálytalanságok vagy a szervezeti célok megvalósítása során fellépő hibák előfordulásának kockázataként jelenik meg.

Az ellenőrzési kockázat az a kockázat, amely az eredendő kockázathoz tartozó kockázati tényezők meg nem előzéséből, valamint a folyamatba épített belső ellenőrzés során fel nem tárt eredeti kockázatok körébe tartozó kockázatok előfordulásából származik.

### **A kockázat kezelési feladatok ellátója**

A kockázat kezelési feladatok ellátására ki kell jelölni a kockázat kezelési feladatok ellátóit. A kockázatkezelési feladatok konkrét ellátóit az 1. számú melléklet tartalmazza. A kockázat kezelésért felelős személyeknek más szabályozásban (lásd ellenőrzési nyomvonal) meg kell határozni, hogy milyen döntéseket lehet és kell hozniuk a kockázatok megszüntetése módjáról.

### **A kockázatkezeléssel érintett területek (hatókör)**

A kockázatkezelésnek ki kell terjednie a szerv valamennyi tevékenységére, folyamatára.

A szerv ellenőrzési nyomvonalában meghatározott vezetők, illetve a vezetők által meghatározott személyek felelőssége és kötelessége:

- az éves költségvetési terv kialakítása,
- a költségvetés végrehajtása és folyamatba épített ellenőrzése, ennek során
  - a kockázati tényezők azonosítása,
  - a kockázatok bekövetkezte valószínűségének meghatározása,
  - a kockázatok mérése,
- a beszámolás során a kockázatok ismételt áttekintése, a beszámolóban szereplő kockázatok azonosítása, a kockázatok semlegesítése.

A szerv köteles elkészíteni a területe célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok

- elemzését
- azonosítását,
- értékelését,
- kezelési módjának leírását.

Az elemzés során felméri, hogy mi jelenthet kockázatot az adott területen, s hogy az milyen mértékű.

A kezelési módok leírása során rögzíteni kell, hogy az elemzés során meghatározott kockázatok milyen intézkedéseket igényelnek.

## **II. A végrehajtás szabályai**

### **2.1. A kockázatkezelés általános szabályai**

A kockázatkezelési feladatok ellátása során a tevékenységet ellátónak figyelembe kell vennie a belső ellenőrzés ajánlásait, javaslatait.

A kockázatok azonosítását követően törekednie kell olyan válaszlépések megfogalmazására, melyekkel a kockázatok csökkenthetők. Az intézkedések várható hatásáról az intézkedések megtétele előtt felmérést, elemzést kell készíteni, s csak akkor szabad adott intézkedést végrehajtani, ha annak hatása valóban kedvező.

Egyes, kiemelten nagy kockázattal járó terület előzetes, megelőző ellenőrzését is célszerű lehet elrendelni, melyre vonatkozó javaslatot a területért felelős vezető kezdeményezheti. A megelőző ellenőrzés eszköze lehet:

- a folyamatos jelentéskérés,
- az időszakos beszámoló kérés,
- helyszíni vizsgálatok, vagy
- konkrét belső ellenőrzési vizsgálat elvégzése.

A kockázatkezelésben résztvevőknek szem előtt kell tartaniuk azt, hogy a kockázatok kezelésére legjobb eszköz a folyamatba épített ellenőrzés, melyet az ellenőrzési nyomvonal segít. A nyomvonal alapján lehet a legmegfelelőbb kockázat elemzési tevékenységet is ellátni.

A kockázatkezelési tevékenységnek meg kell jelenniük

- a döntés előkészítésnél,

- a költségvetési tervezésnél,
- a költségvetés végrehajtásánál, valamint
- a beszámolásnál.

## **2.2. A kockázatkezelés folyamata, lépései**

A kockázatkezelési tevékenység során az alábbi főbb munkafolyamatokat lehet elkülöníteni:

- a kockázatok azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása,
- a kockázatok értékelése,
- az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet vagy vezetés számára),
- a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók meghatározása, azonosítása,
- a kockázatokra adható válaszok megvalósításának mérlegelése, az intézkedések hatékonyságának áttekintése,
- az intézkedések végrehajtása és felülvizsgálata.

### **2.2.1. A kockázatok azonosítása**

A kockázatok azonosítása keretében gondoskodni kell arról, hogy a felszínre kerüljenek a szerv célkitűzéseit, feladatmegvalósítását veszélyeztető főbb kockázatok.

A kockázat azonosítási folyamatot a szerv tevékenységének meghatározó jellege szerint kell végezni. A kockázat azonosítást az 1. számú mellékletben meghatározott személyeknek kell elvégezniük, akik e feladatuk ellátása során folyamatosan figyelemmel kísérik a felmerülő , illetve lehetséges kockázatokat.

A kockázatok azonosítása alapvetően két módszerrel történhet:

- kockázatvizsgálat,
- kockázat önértékelés.

#### **Kockázatazonosítás kockázatvizsgálattal**

A kockázatvizsgálat során vizsgálni kell a szervezet valamennyi tevékenységét, a tevékenységek kapcsolódását a szerv célkitűzéseéhez.

Az érintett területen dolgozó valamennyi személy tevékenységét - főleg interjú segítségével - kell vizsgálni.

A kapott adatokat össze kell vetni, majd le kell vonni a következtetéseket.

### **Kockázatazonosítás kockázat önértékeléssel**

A kockázatok önértékeléssel történő azonosítása során a szerv dolgozóinak aktívan részt kell venniük a feladatokban. Ekkor alkalmazni lehet a kérdőívet, valamint a munkamegbeszéléseket.

### **A kockázati kategóriák**

A kockázatok azonosítása megkönnyítése érdekében kockázati kategóriákat lehet alkalmazni.

A kockázatokat a szerint is csoportosítani kell, hogy azok mely kockázati kategóriába tartoznak:

- külső kockázatok:
  - infrastrukturális
  - gazdasági,
  - jogi (szabályozási),
  - politikai,
  - elemi csapás,
- pénzügyi kockázatok:
  - költségvetési,
  - biztosítási,
  - felelősségvállalási,
  - csalás vagy lopás
- tevékenységi kockázatok:
  - működési stratégiai,
  - működési,
  - információ áramlási,
  - hírnév,

- kockázatviteli,
- technológiai
- emberi erőforrás kockázatok:
  - személyzet létszámából fakadó,
  - személyzet képzettségéből fakadó.

### A kockázati térkép elkészítése

A kockázatazonosítás eredményeképpen el kell készíteni a szerv kockázati térképét. A kockázati térképnek kockázatonként tartalmaznia kell a kockázatok

- szervezetre gyakorolt hatását (alacsony/magas),
- bekövetkezésének valószínűségét (alacsony/magas).

szervezetre gyakorolt hatás	magas			
	közepes			
	alacsony			
		alacsony	közepes	magas
		bekövetkezés valószínűsége		

### 2.2.2. A kockázatok értékelése

A kockázatokat értékelésük előtt csoportosítani kell a szerint, hogy a kockázatok:

- számszerűsíthetők, vagy
- nem számszerűsíthetők.

A számszerűsíthető kockázatok jellemzői, hogy számszakilag értékelhetők, értékük, mértékük pénzben kifejezhető. Ilyenek általában a pénzügyi kockázatok.

A nem számszerűsíthető kockázatok jellemzői, hogy számszakilag nem értékelhetők egyértelműen, inkább csak szubjektív értékelésük lehetséges. Ilyen például a hírnév.

A kockázatok értékelése 3 kategóriával történik:

- alacsony,
- közepes illetve magas.

### **2.2.3. Az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet vagy vezetés számára)**

Az elfogadható kockázati szint meghatározására azért van szükség, hogy megállapításra kerüljön egy olyan határ, ami alatt nem szükséges közvetlen intézkedés meghozatala, de az adott határt elérő és meghaladó kockázat esetén szükséges intézkedések, válaszlépések meghatározása.

Az elfogadható kockázati szintek meghatározása

- a számszerűsíthető kockázatoknál számszerűsítve,
- a nem számszerűsíthető kockázatoknál szubjektív módon, előre meghatározott szempontok szerint történik.

Az elfogadható kockázati szintek megállapítása minden esetben a feltárt kockázatok azonosítása és értékelése után, a kapott eredmények figyelembevételével történik.

A kockázati szintet alkalmanként az a személy határozza meg, aki felelős a kockázatkezelési tevékenység lefolytatásáért.

### **2.2.4. A kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók meghatározása, azonosítása**

Az azonosított, értékelt, az elfogadható kockázati szint szerint csoportosított kockázatokra a szervezetnek az alábbiak szerint kell reagálnia:

1. az elfogadható kockázati szintet meghaladó kockázatoknál az alábbi sorrendben:

- kockázatkezelést kell folytatni – de csak akkor, ha a kezelés nem jár aránytalanul nagy költséggel
- a kockázatos tevékenységet be kell fejezni, illetve át kell alakítani, szervezni úgy, hogy az kisebb kockázattal, vagy kockázatkezeléssel kezelhető legyen,
- a kockázatokot át kell adni – pl.: biztosítást kell kötni,

- a kockázatot viselni kell – ha az előzőekben említett lehetőségek alkalmazására nincs mód.

2. az elfogadható kockázati szinten, illetve az alatt lévő kockázatoknál az alábbi sorrendben:

- vizsgálni kell a kockázatkezelés lehetőségét – a kockázatkezelést alkalmazni azonban csak akkor lehet, ha annak költségei alacsonyabbak mint a kockázat viseléséé,
- a kockázatokat át kell adni – pl.: biztosításkötéssel,
- a kockázatokat viselni kell.

### **2.2.5. A kockázatokra adható válaszok megvalósításának mérlegelése, az intézkedések hatékonyságának áttekintése**

A kockázatokra adható reakciók az előző pontban felsorolt fajtái alkalmazása csak akkor kerülhetnek, ha azok alkalmazásának eredményességéről, hatásairól, következményeiről előre tájékozódunk.

Ennek érdekében mérlegelni kell, hogy egy-egy reakció milyen költség, illetve egyéb ráfordítással jár, s az a kockázatot mennyiben befolyásolja.

Az egyes kockázatokról (különösen a jelentős anyagi kockázatot jelentő kockázatok esetében), a szerv vezetőjének utasítására kockázat-nyilvántartást kell készíteni.

A nyilvántartásnak célja, hogy áttekinthető formában felsorolja a kockázatokkal kapcsolatos részletes információkat.

### **2.2.6. Az intézkedések végrehajtása és felülvizsgálata**

A kockázatkezelés során végrehajtott intézkedéseket a továbbiak során is figyelembe kell venni, annak érdekében, hogy a szerv ellátandó feladatainak köre folyamatosan bővüljön, illetve javuljon azok minősége. Az intézkedéseknek be kell kerülniük a mindennapi tevékenységbe.

Az intézkedések meghozatalát követően ezért külön figyelmet kell szentelni arra is, hogy az intézkedések végrehajtását, a végrehajtás eredményességét és folyamatosságát is ellenőrizzék.

A rendszeres felülvizsgálattal elkerülhető, hogy a kockázat a szerv belső, folyamatba épített belső ellenőrzési rendszerének hiányára visszavezethetően jelenjen meg újra, magas, illetve jelentős anyagi kockázatot képviselve.

## III. Hatályba léptető és egyéb szabályok

### 3.1. A kockázatkezelési folyamat megindítása

A kockázatkezelési folyamat megindításáért és a kockázatkezelési rendszer fejlesztéséért, működtetéséért a szerv vezetője tartozik felelősséggel.

A kockázatkezelési folyamat megindításakor a szerv vezetőjének kötelessége a


- a kockázatkezelési szabályzat megismerttetése,
- a folyamatba épített és a vezetői ellenőrzés rendszeréről való tájékoztatás,
- az ellenőrzési nyomvonalak rendszerének áttekintése.

A szerv vezetője a kockázatkezelési folyamat megindítása céljából kijelölheti a különböző területek kockázatkezelési felelőseit, akik segítik a vezetői feladatait, illetve aktívan, a szabályzatban foglaltak szerint részt vesznek a kockázatok azonosításában, értékelésében, a kockázatok kezelésében, nyilvántartásában.

### 3.2. A kockázatkezelési szabályzat hatálya

A kockázatkezelési szabályzata Gazdasági Hivatal Szervezeti és Működési szabályzatának mellékletét képezi, előírásait az SZMSZ hatálybalépése napjától kell alkalmazni.

Vác, 2021. 01. 01.

  
Belencsák Ágnes  
hivatalvezető

## 1. számú melléklet

### A kockázatkezelési feladatok ellátói

A szervnél a kockázatkezelési feladatokban az alábbi személyek kötelesek közreműködni (a felelősségi terület meghatározásával):

<i>Szervezet (szervezeti egység)</i>	<i>Terület</i>	<i>Közreműködő személy beosztása</i>
Konyhák	Közétkeztetés	étkezésszervező
	Árpád főzőkonyha	Élelmezésvezető
	Földvály főzőkonyha és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Juhász főzőkonyha	Élelmezésvezető
	Petőfi főzőkonyha és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Radnóti főzőkonyha és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Vám úti óvoda főzőkonyhája és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Cházár konyha és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Simon konyha és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
	Boronkay iskola tálaló konyhája, Bocskai kollégium főzőkonyhája és tálaló konyhái	Élelmezésvezető
Műszaki csoport	Városháza	műszaki csoportvezető
	GH	Műszaki vezető
	Műszaki csoport munkájának összehangolása, gépjárművek futásának, karbantartásának koordinálása	Hivatalvezető helyettes
Gazdálkodás	Bevételek kezelése	pénzügyi előadók
	Átutalások	pénzügyi előadók
	Pénztár	Pénztáros
	Készletnyilvántartás	Pénzügyi előadók

	Irattár, szerződések	ügyiratkezelő személyi asszisztens
	munkaügy	munkaügyi előadók
	gazdálkodás koordinálása, összehangolása	gazdasági vezető helyettes
	Költségvetések, beszámolók készítése, gazdálkodás irányítása	gazdasági vezető
	kulturális gazdasági csoport	kulturális gazdasági vezető helyettes

## 2. számú melléklet

### Kockázat-nyilvántartás (MINTA)

... számú kockázat megnevezése: .....

Nyilvántartási adatai

A kockázat fontossága	
A kockázat kezelési reakció (javasolt intézkedés)	
A kockázatkezelésért felelős személy	
A kockázattal kapcsolatos folyamatba épített ellenőrzés, eljárás pontja, jellemzői	
A szervezet folyamatba épített ellenőrzésen túli intézkedése	