

7/2011. sz. Szabályzat

CSÁKVÁR NAGYKÖZSÉG POLGÁRMESTERI HIVATAL

KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Az államháztartás működési rendjéről szóló - többször módosított - 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet 157.§. (1) bekezdése alapján a költségvetési szerv vezetője köteles a kockázati tényezők figyelembevételével **kockázatelemzést végezni, és kockázatkezelési rendszert működtetni.**

A kockázatelemzés során fel kell mérni, és meg kell állapítani a Polgármesteri Hivatal tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat. A kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azon intézkedéseket és megtételük módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatokat.

A kockázatkezelés mint módszer a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része. A vezetőknek külön figyelmet kell fordítani arra, hogy a kockázatkezelést minden folyamatba beépítsék, és a szervezet minden tagja megértse a kockázatkezelés értékét.

1. A kockázat fogalma

Az államháztartás működési rendjéről szóló 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet 2. § 63. pontja meghatározza a kockázat fogalmát:

„**kockázat** a költségvetési szerv gazdálkodása tekintetében mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését.”

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.

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

2. A kockázatkezelés, a kockázat kezelő

A kockázatkezelésért felelős vezetőnek 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 intézkedés, 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 Jegyző intézkedik a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység ellenőrzéséről (preventív ellenőrzés), folyamatos jelentést, beszámolót kér vagy helyszíni vizsgálatot tart, vagy megbízza a belső ellenőrzést a vizsgálat elvégzésére.

A hatékony folyamatba épített ellenőrzés a legjobb eszköz a kockázatok kezelésére. A folyamatba épített ellenőrzés hatékonyságát támogatja az ellenőrzési nyomvonal kialakítása.

3. A kockázatkezelési hatókör

A Jegyző elkészíti - a belső ellenőr és a szakmai vezetők közreműködésével, - a Hivatal célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), annak kezelési módját. Felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen és mekkora kockázat-nagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati nagyság alapján milyen intézkedéseket kell elvégezni.

4. A kockázatok kezelésének folyamata

A Hivatal működésének alapvető érdeke, hogy elérje célkitűzéseit.

A Hivatal a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül.

A Hivatal vezetésének feladata az, hogy a kockázatokra, amelyek lényegi befolyással lehetnek a célkitűzésekre, tudjon válaszolni oly módon, hogy lehetőség szerint elősegítse a szervezet eredeti céljainak elérhetőségének, teljesítésének valószínűségét, s ezzel egy időben minimálisra csökkentse az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkeztének esélyét, lehetséges hatását.

A kockázatok elsődleges okai – együtt vagy külön-külön – az alábbiak lehetnek:

- véletlenszerű események,
- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:

- a kockázatok felmérése,
- a kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása,
- a kockázatok értékelése,
- az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet vagy vezetés számára),
- a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása,
- a kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, meggyőződés a tervezett válaszintézkedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról,

- a válaszintézkedés “beépítése” és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata.

4.1. A kockázatok felmérése

A kockázatfelmérés célja a kockázatok megállapítása és jelentőségük szerinti sorba állítása annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a hivatalra, ha valóban felmerülnek.

Évről-évre meg kell határozni és aktualizálni a hivatal előtt álló rövid és középtávú prioritásokat, célkitűzéseket és feladatterveket. Ezeket a célokat, célkitűzéseket az éves tervben kell rögzíteni.

Az **éves ellenőrzési munkaterv** elkészítését átfogó kockázatfelméréssel kell összekötni, a feladatokat egy időben kell végrehajtani.

4.2. A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas módszerek meghatározása

Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatok azonosítása többféle módszer szerint történhet.

A két leggyakrabban alkalmazott módszer a **kockázatvizsgálat** vagy a **kockázati önértékelés**.

A **kockázatvizsgálat** során egy kifejezetten erre a célra alakult „**munkacsoport**” jön létre (akár szervezeten belüli, akár szervezeten kívüli tagokból), hogy felmérje a hivatal összes tevékenységének kapcsolatát a fő célkitűzésekkel és meghatározza a kapcsolódó kockázatokat

A **kockázati önértékelés** során a szervezet **valamennyi** területén dolgozó **munkatárs** részt vesz a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában.

Ez többféle módon történhet:

- **kérdőívek** segítségével,
- **interjúk**, vagy
- tapasztalt szakértők által levezényelt **munkamegbeszélések** során.

Hivatalunk méretére, létszámára való tekintettel a kockázati önértékelési módszerek közül egyrészt a kérdőívek alkalmazását, másrészt a szakmai vezetőkkel történő munkamegbeszéléseket helyezem előtérbe.

Kockázati kategóriák:

KÜLSŐ KOCKÁZATOK	
<i>Infrastrukturális</i>	<i>Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.</i>
<i>Jogi és szabályozási</i>	<i>A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő megkötéseket tartalmazhatnak.</i>
<i>Elemi csapások</i>	<i>Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt</i>

	<i>tevékenység elvégzésének képességére.</i>
PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK	
<i>Költségvetési</i>	<i>A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.</i>
<i>Csalás vagy lopás</i>	<i>Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.</i>
<i>Biztosítási</i>	<i>Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.</i>
<i>Felelősségvállalási</i>	<i>A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.</i>
TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK	
<i>Működési</i>	<i>Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.</i>
<i>Információs</i>	<i>A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.</i>
<i>Kockázat-átviteli</i>	<i>Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.</i>
EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK	
<i>Személyzeti</i>	<i>A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya.</i>
<i>Egészség és biztonsági</i>	<i>Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.</i>

4.3. A kockázatok értékelése

Bizonyos típusú kockázatok számszerűsíthetők (számszakilag értékelhetők, pl. a pénzügyi kockázatok – valószínűségi skálák, mátrixok). Más kockázatok értékelésére csak sokkal szubjektívebb értékmérés áll rendelkezésre.

4.4. Az elfogadható kockázati szint meghatározása

A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat a Hivatal által elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni.

A kockázati szint azt jelenti, ami felett a Hivatal, ill. valamely szervezeti egysége mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.

4.5. Kockázati reakciók

A négy alapvető kockázatkezelési stratégia az alábbi lehet:

- kockázat átadása (biztosítás révén);
- kockázat elviselése (a válaszingykedés aránytalanul nagy költségei miatt);
- kockázat kezelése (célja a kockázatok elfogadható szintre való csökkentése);
- kockázatos tevékenység befejezése *(ez a közzférában nehezen megvalósítható)*.

4.6. A kockázatokra adható válaszok, kockázat-nyilvántartás

Hivatalunkban a feltárt kockázatokról nyilvántartást kell vezetni.

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartását egységesen kell elvégezni.

A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően

- a bekövetkezés valószínűségét,
- az esetleg felmerülő kár mértékét,
- a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- azt, hogy vannak-e olyan folyamatba épített ellenőrzések, eljárások, amelyek biztosítják, hogy a szervezet célkitűzéseit teljesüljenek,
- illetve, ha a folyamatba épített ellenőrzések, eljárások nem elégségesek, milyen válaszingykedéseket tesznek az adott, konkrét területen.

4.7.. Beépítés és felülvizsgálat

A céljaink hierarchikus rendszert alkotnak. Az egyes szervezeti egységek, illetve személyek céljai szorosan kapcsolódnak legfőbb célkitűzésekhez, abból levezethetők.

A kockázatkezelés alapvető célja, hogy ez az összefüggésrendszer, és az ezzel kapcsolatos felelősség világossá váljék minden érintett számára.

A kockázatok mérséklése érdekében a szakmai területek működéséért felelős személyeket tevékenységükről rendszeresen beszámoltatom. Beszámolóikat a jelen szabályzat iránymutatásai alapján készíthetik el.

5. A kockázatkezelés időtartama

A kockázatkezelés tevékenységét a döntés előkészítésnél, a költségvetési tervezés első szakaszaiban kell megkezdeni.

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

6. Kockázati jelentés rendszer

A kockázati jelentési rendszer a meglévő vezetői információs rendszer része.

A korrekt értékelés elvégzéséhez szükséges az információgyűjtési módszerek folyamatos továbbfejlesztése.

A szabályzat 2011. október 1-én lép hatályba, előzőleg e tárgyban kiadott szabályzat ezzel egyidejűleg hatályát veszti.

Csákvár, 2011. szeptember 5.

Tóth Jánosné
jegyző