



**Beleg Község Önkormányzata**  
7543 Beleg, Kossuth u. 97.

---

Telefon:82/385-454

Telefax:82/385-454

E-mail: [hivatal@beleg.hu](mailto:hivatal@beleg.hu)

**4/2012. (.....) számú polgármesteri utasítás**

**Beleg Község Önkormányzata**

**KOCKÁZATKEZELÉSI  
SZABÁLYZATÁRÓL**

Hatályos: 2012. szeptember 13. napjától

Jóváhagyom: .....  
szerv vezetője

## I. Bevezetés

Beleg Község Önkormányzata (a továbbiakban: önkormányzat) az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvényben kapott felhatalmazás alapján, figyelembe véve a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet 7. § rendelkezéseit, a kockázatkezelésről a következőket rendeli el.

A 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet 7. § alapján a költségvetési szerv vezetője köteles kockázatkezelési rendszert működtetni. Ezen tevékenység során fel kell mérni és meg kell állapítani a költségvetési szerv tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

*Kockázatelemzés:* objektív módszer az ellenőrizendő területek kiválasztására, mely meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat.

*Kockázatkezelési rendszer:* olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, melynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok) azonosítása, elemzése, csoportosítása, nyomon követése, valamint a szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése.

E szabályzat az önkormányzat kockázatkezelési eljárásának meghatározására szolgál. A kockázatkezelés magában foglalja a stratégia megvalósítását fenyegető kockázatok azonosítását és értékelését, illetve szükség esetén kockázatcsökkentő intézkedések megvalósítását.

### 1. A szabályzat célja

A szabályzat célja, hogy meghatározza a kockázatkezelés szabályait, a kockázati tényezők figyelembe vételével. A kockázatkezelés során a Körjegyzőség egyrészt feltárja a kockázatokat, másrészt pedig megelőzi azok bekövetkezését.

A kockázatelemzés során fel kell mérni, és meg kell állapítani az önkormányzat 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 alapvető célja, hogy ez az összefüggésrendszer, és az ezzel kapcsolatos felelősség világossá váljék minden érintett számára.

## 2. A kockázat fogalma

A **kockázat** a költségvetési szerv gazdálkodása tekintetében mindazon elemek és események bekövetkezése a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését. A kockázat lehet egy esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással van egy szervezet célkitűzéseire.

A kockázatok között megkülönböztetünk:

- a) eredendő kockázatot: amely a szabálytalanságok vagy a szervezeti célok megvalósítása során fellépő hibák előfordulásának kockázataként jelenik meg.
- b) ellenőrzési kockázatot: 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.

## 3. A kockázat kezelője

Az önkormányzaton belül a munkaköri leírásokban történő rögzítéssel ki kell jelölni az egyes folyamatok kockázatgazdáit, akik felelősek az adott területen a kockázatkezelési rendszer irányításáért és működtetéséért, valamint a kockázat nyilvántartás vezetéséért és kockázati jelentés elkészítéséért felelős személyt.

Szabályozni kell, hogy a felelősöknek milyen döntéseket lehet és kell hozni a kockázatok megszüntetésének módjáról.

A polgármester kötelezettségei:

- a lehetséges kockázatok folyamatos azonosítása
- az azonosított kockázatok értékelése
- az azonosított kockázatok kezelése
- a kockázatkezelés hatékonyságának figyelemmel kísérése.

A kockázatkezelés felelősei:

- a) Képviselő-testület: a szabályzat jóváhagyása, módosítása
- b) Polgármester: kockázatok azonosítása, kockázatok értékelése, válaszok megfogalmazása a felmerült kockázatokra, válaszintézkedések megtétele
- c) Körjegyző: szabályzat előkészítése jóváhagyásra/módosításra, kockázatok azonosítása, kockázatok értékelése, válaszok megfogalmazása a felmerült kockázatokra, válaszintézkedések megtétele, kockázatok felülvizsgálata
- d) Kockázati felelős: kockázat nyilvántartás vezetése, kockázati jelentés elkészítése
- e) Köztisztviselők: kockázatok azonosítása, kockázatok értékelése, válaszok megfogalmazása a felmerült kockázatokra

## 4. A kockázatkezelési hatókör

A polgármester 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 polgármester a körjegyzővel egyetértésben elkészíti a területe célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését, annak kezelési módját.

A polgármester felméri, mit jelenthet kockázatot az adott területen és mekkora kockázatnagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati nagyság alapján milyen intézkedéseket kell elvégezni.

## **5. A kockázatok kezelésének folyamata**

Az önkormányzat működésének alapvető érdeke, hogy elérje célkitűzéseit. Az önkormányzat a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül. A szervezet 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 bekövetkezésének esélyét, lehetséges hatását. Ezt kockázatkezeléssel érheti el az önkormányzat.

A kockázatok elsődleges okai – együtt vagy külön-külön – a következők lehetnek:

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

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

1. a kockázatok felmérése
2. a kockázat azonosítása
3. a kockázatok értékelése
4. az elfogadható kockázati szint meghatározása
5. a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása
6. a kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése
7. a válaszingtezkedés beépítése és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata.

## **II. A kockázat kezelésének folyamata**

### **6. A kockázatok felmérése**

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

A polgármester évről-évre köteles meghatározni és aktualizálni az önkormányzat előtt álló rövid és középtávú prioritásokat, célkitűzéseket és feladatterveket, az egyéni éves teljesítménykövetelményeket. Ezeket a célokat, célkitűzéseket az éves tervben kell rögzíteni. A kockázatsfelmérés célja a kockázatok megállapítása és jelentőségük szerinti sorba állítása annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek az önkormányzatra, ha valóban felmerülnek.

## 7. A kockázatok azonosítása

A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek az önkormányzat célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok.

A kulcsfontosságú kockázatok azonosítása nemcsak abból a szempontból fontos, hogy ennek alapján lehet meghatározni azokat a területeket, ahol a kockázatértékelési forrásokat biztosítani kell, hanem azért is szükséges, hogy ennek alapján legyen meghatározva az egyes személyek felelőssége az adott kockázatokért.

A kockázat azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatok azonosítását a polgármester a körjegyzővel egyetértésben végzi. A két leggyakrabban alkalmazott módszer a *kockázatvizsgálat* vagy a *kockázati önértékelés*.

- a) Kockázatvizsgálat: ennek során erre a célra alakult munkacsoport jön létre, hogy felmérje a polgármesteri hivatal összes tevékenységének kapcsolatát a fő célkitűzésekkel és meghatározza a kapcsolódó kockázatokat. A munkacsoport kockázati térképet alakít ki, mely tartalmazza a kockázatok szervezetre gyakorolt hatását (magas, alacsony), a bekövetkezés valószínűségét (alacsony, magas), valamint a kockázatokat (mérsékelt-, jelentős kockázat, alacsony- és mérsékelt kockázat).
- b) Kockázati önértékelés: ennek során a szervezet valamennyi területén dolgozó munkatárs részt vesz a tevékenységek vizsgálatában. Ez történhet: kérdőívek segítségével, interjúk vagy munkamegbeszélések során.

Az önkormányzat, a kockázatok azonosítására során a kockázati önértékelés módszerét alkalmazza.

A lehetséges kockázatokat az *1. számú melléklet* tartalmazza.

## 8. A kockázatok értékelése

A kockázatértékelés az önkormányzat céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata.

Az azonosított kockázatok értékelése a kockázati mátrix segítségével történik.

A kockázatokat értékelni kell aszerint, hogy az általuk okozható kár számszerűsíthető (pl. pénzügyi kockázatok), vagy nem számszerűsíthető (pl. hírnév).

A kockázatokat magas/közepes/alacsony kategóriákba kell besorolni a kockázati mátrix segítségével.

A kockázatok bekövetkezési valószínűségét magas/közepes/alacsony kategóriákba kell sorolni (pl. alacsony – az elmúlt egy évben nem fordult elő hasonló esemény, közepes – az elmúlt egy évben előfordult egy hasonló esemény, magas – az elmúlt egy évben előfordult kettő, vagy több hasonló esemény).

A kockázati mátrix esetében meghatározott paramétereket a polgármesternek kell jóváhagynia, figyelembe véve az önkormányzat sajátosságait.

A kockázati mátrixot a *2. számú melléklet* mutatja be.

## 9. Az elfogadható kockázat mértéke

A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat az önkormányzat által elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni, melynek a meghatározásáért a körjegyző felelős.

A kockázati szint azt jelenti, ami felett az önkormányzat mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.

Az önkormányzat az elfogadható kockázat mértékét 1 millió Ft-ban állapítja meg.

## 10. A kockázatokra adható válaszok, kockázatok nyilvántartása

Az önkormányzat kialakítja a sajátosságainak megfelelően az kockázat-nyilvántartását. A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően:

- a kockázat megnevezését
- azonosító számát
- a kockázat rövid leírását
- a kockázat minősítését a kockázati mátrix segítségével
- a kockázat csökkentésére javasolt intézkedéseket
- a felelős és határidő megjelölését.

A kockázatkezelési eseteket a polgármester elemzi és szükség esetén javaslatot tesz az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítésére.

A kockázat-nyilvántartást a polgármester által kijelölt ügyintéző vezeti.

A kockázatkezelés során meg kell határozni, hogy milyen megelőző lépések szükségesek a kockázat felmerülésének elkerülésére, illetve amennyiben a kockázat mégis bekövetkezik, úgy milyen ellenintézkedéseket lehet tenni a kár mérséklésére.

Az elfogadható kockázati szinten, illetve az alatti kockázatoknál:

- vizsgálni kell a kockázatkezelési lehetőséget
- lehetőség szerint a kockázatot át kell adni – biztosítást kell kötni
- a kockázatot viselni kell.

Az elfogadható szint feletti kockázatoknál:

- a kockázatot kezelni kell
- kockázatos tevékenységet be kell fejezni
- lehetőség szerint a kockázatot át kell adni – biztosítást kell kötni.

## 11. Beépítés és felülvizsgálat

Az önkormányzat céljai hierarchikus rendszert alkotnak. Az egyes személyek céljai szorosan kapcsolódnak a szervezet legfőbb célkitűzéseéhez, abból levezethetők.

Mivel a kockázati környezet állandóan változik, a kockázatkezelési folyamat fontos tulajdonsága a folyamatos és rendszeres felülvizsgálat. Ezért meg kell győződni arról, hogy az önkormányzat kockázati környezete változott-e vagy sem.

## **12. A kockázatkezelés időtartama**

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

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

## **13. Az elsőszintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszer működése során végzendő kockázatelemzési feladatok**

### ***A) Szabályozottság***

Kockázatelemzés segítségével fel kell tárni azokat a területeket, melyek szabályozása szükséges:

- az önkormányzat működési, szervezeti, illetve az ellátott feladatok sajátossága miatt,
- szabályozását gyakran felül kell vizsgálni, mivel a kockázati tényező jelentős,
- szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó a szervezet tevékenysége számára.

### ***B) Szabályosság***

A kockázatkezelés eszközt felhasználva fel kell hívni a nagy kockázatot rejtő feladatok ellátásánál közreműködő dolgozók, illetve tevékenységek folyamatgazdáinak figyelmét a szabályzatok, illetve azok egyes elemeinek betartására.

### ***C) Gazdaságosság***

A kockázatelemzés során fel kell tárni:

- az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek gazdaságosság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik
- a vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak gazdaságossága szempontjából; felelősöket kell kijelölni a gazdaságossági számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására
- a gazdaságosság szem előtt tartása érdekében folyamatosan ellenőrizni kell azokat a forrásokat, melyektől az önkormányzat beszerzi a feladatellátáshoz szükséges külső forrásokat.

A kockázatelemzés eszközt felhasználva meg kell keresni az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek a hatékonyság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.

#### **D) Eredményesség**

A kockázatelemzés során eszközeit felhasználva meg kell keresni az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek az eredményesség tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.

Az eredményesség javítása érdekében számításokkal, közvélemény kutatásokkal, egyéb felmérésekkel alátámasztott javaslatokat kell megfogalmazni.

### **III. Záró rendelkezések**

Ezen szabályzat 2012. szeptember 13. napján lép hatályba.

A szabályzatot Beleg Község Önkormányzata képviselő-testülete a ...../2012. (IX.13.) számú határozatával jóváhagyta.

Kelt: Beleg, 2012. augusztus 23.

.....  
a szerv vezetője



**A költségvetési szervet érintő lehetséges kockázatok**

<b>KÜLSŐ KOCKÁZATOK</b>	
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.
<b>PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK</b>	
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 intézkedésére.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni 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.
<b>TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK</b>	
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.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Technológiai	A hatékonyság megtartása érdekében a technológia fejlesztésének igénye.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül

	készült el a projekt-tervezet.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
<b>EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATA</b>	
Személyzeti	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.

**Kockázati mátrix**

<b>Az önkormányzatra gyakorolt hatása:</b>			
<b>Nagy</b>	Folyamatos és szoros kockázatfelügyelet (a lehetséges kár 0-25 millió Ft között)	Átfogó kockázat – csökkentő intézkedések (a lehetséges kár 10-25 millió Ft között)	Lehetőség szerint a kockázatot át kell adni vagy a tevékenységet befejezni, folyamatos, intenzív kockázatfelügyelet (a lehetséges kár 50 millió Ft-nál nagyobb)
<b>Közepes</b>	Kockázat viselése rendszeres ellenőrzés alatt tartással (lehetséges kár 1-10 millió Ft között)	Folyamatos kockázatfelügyelet (a lehetséges kár 0-25 millió Ft között)	Átfogó kockázat – csökkentő intézkedések (a lehetséges kár 10-25 millió Ft között)
<b>Kicsi</b>	Kockázat viselése, alapmonitoring (a lehetséges kár kisebb, mint 1 millió Ft)	Kockázat viselése rendszeres ellenőrzés alatt tartással (lehetséges kár 1-10 millió Ft között)	Tematikus kockázat csökkentő intézkedések (a lehetséges kár 10-25 millió Ft között)
	<b>Alacsony</b>	<b>Közepes</b>	<b>Magas</b>

**A bekövetkezés valószínűsége**

## Megismerési záradék

Alulírottak nyilatkozunk arról, hogy a Beleg Község Önkormányzata Kockázatkezelési szabályzatának tartalmát megismertük, megértettük és azokat a saját feladatunk vonatkozásában magunkra nézve kötelezőnek ismerjük el.

A szabályozást megismertető a hatályos szabályozást szóban ismertette. Ellenőrző kérdésekkel meggyőződött arról, hogy a szabályozás lényegét az érintettek valóban elsajátították-e.

A szabályozást megismertető, valamint a szabályozást megismerők tudomásul veszik, hogy a megismerési nyilatkozatot minden a szabályzat tartalmában bekövetkezett változás után meg kell ismételni.

A megismerés tényét igazoljuk:

Név	Munkakör	Aláírás	Dátum
Veszner József	körjegyző	.....	.....
Tamás Csaba	polgármester	.....	.....
Dr. Varga Katalin	tanácsos	.....	.....
Tóth Lajosné	főmunkatárs	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

A megismertetési feladatokat a mai napon elláttam:

Kelt: Beleg, 2012. szeptember 15.

.....  
megismertető aláírása  
(munkaköre: körjegyző)  
(neve: Veszner József)