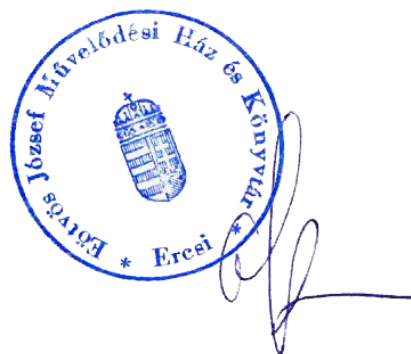




2451 Ercsi  
Szent István út 12-14.  
06/25-505-840  
muvhaz@ercsimuvhaz.hu  
www.ercsimuvhaz.hu

# ERCSI EÖTVÖS JÓZSEF MŰVELŐDÉSI HÁZ és KÖNYVTÁR KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZATA

Ercsi, 2023. 02. 27.



## 1. Bevezető

A 2011. évi CXCV. törvény és végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) kormányrendelet alapján az Ercsi Eötvös József Művelődési Ház és Könyvtár kockázatkezeléssel kapcsolatos feladatait az alábbiak szerint határozza meg. A költségvetési szerv vezetője köteles kockázatelemzést végezni, és kockázatkezelési rendszert működtetni, a kockázati tényezők figyelembevételével.

A kockázatelemzés során fel kell mérni, és meg kell állapítani a költségvetési szerv 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.

### 1.1. A kockázat fogalma

A 2011. évi CXCV. törvény és végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) kormányrendelet, valamint a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendeletben (Bkr.) meghatározza a kockázatkezelés fogalmát.

- 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 (kontroll) kockázat: az e hibákat vagy szabálytalanságokat meg nem előző, illetve fel nem táró folyamatba be nem épített ellenőrzési eljárásokból fakadó kockázat.

## 2. Kockázatkezelés, a kockázat kezelő

A kockázatkezelésért felelős személynek tevékenységében támaszkodnia kell a belső ellenőrzés ajánlásaira, javaslataira. A kockázat azonosítással a megfelelő intézkedések kialakíthatók, így a kockázatok mérsékelhetők.

A költségvetési évre szóló munkaterv végrehajtását megakadályozó tényezők, kockázatok azonosítását követően a kockázatok kiküszöbölésére vonatkozó 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 az intézményvezető intézkedik a legmagasabb kockázatú terület/tevékenység ellenőrzéséről 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 az igazgató végzi.

### **3. A kockázatkezelési hatókör**

A költségvetési szerv vezetőjének 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.

Az igazgató elkészíti a központ 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 az Ercsi Eötvös József Művelődési Ház és Könyvtár vonatkozásában**

Az intézmény működésének alapvető érdeke, hogy elérje célkitűzéseit. Az intézmény a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül. Az intézmény 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. Ezt kockázatkezeléssel érheti el az intézmény.

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.

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

**4.1.1.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 az intézményre, ha valóban felmerülnek.

**4.1.2.A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása:** a kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek az intézmény célkitűzéseit veszélyeztető fő kockázatok. Az azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatok azonosítását az igazgató végzi. Az Ercsi Eötvös József Művelődési Ház és Könyvtár a kockázatazonosítás során a kockázati önértékelés módszerét alkalmazza. A kockázatvizsgálat során a szabályzat mellékletét kell alkalmazni. A mellékletet folyamatosan aktualizálni kell. A kockázati önértékelés során a szervezet valamennyi területén dolgozó munkatárs részt vesz a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában.

**4.1.3. Az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet, vagy vezetés számára):** a kockázati szint azt jelenti, ami felett a szervezet mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra. A kockázattűrő képesség meghatározása meglehetősen szubjektív, azonban a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele. A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat a szervezet által elfogadhatónak ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni, melynek a meghatározásáért a szervezet vezetője felelős.

**4.1.4. A kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása:** négy alapvető megoldási lehetőség van; a kockázat átadása másik szervnek, a kockázat kezelése, a kockázat időszakos megszüntetése (aránytalan nagy költség miatt), valamint a kockázatos tevékenység befejezése.

**4.1.5.A kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, meggyőződés a tervezett válaszintézkedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról**

**4.1.7.A válaszintézkedés “beépítése” és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata:** a kockázati környezet állandóan változik, a kockázatkezelési folyamat fontos tulajdonsága a folyamatos és rendszeres felülvizsgálat; ezért meg kell győződni arról, hogy a szervezet kockázati környezete vagy a profilja változott-e vagy sem.

## 5. Az Ercsi Eötvös József Művelődési Ház és Könyvtár külső és belső kockázatai:

<b>Külső kockázatok</b>	
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb az intézményt érintő szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét, a szabályozások nem megfelelő megkötéseket tartalmazhatnak.
Infrastrukturális	Az infrastruktúra hibája vagy elégtelensége megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Magas infláció, árfolyamváltozások negatív hatással lehetnek az éves tervekre.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi szabályok gátat szabhatnak egy esetleges szabadtéri rendezvénynek.
Elemi csapások	Szélvihar, tűz egyéb elemi csapások hatással lehetnek az intézmény tevékenységének elvégzésére, a katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása.

<b>Belső kockázatok</b>	
<b>Pénzügyi</b>	
Költségvetési	A kívánt tevékenységére nem elég a rendelkezésre álló forrás.
Biztosítási	Nem lehet a szükséges biztosítást a költségvetésbe beépíthető áron megszerezni.
Csalás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
<b>Tevékenységi</b>	
Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelőek az információk, így a szükségesnél kevesebb információval megalapozott döntésre kerül sor.
Működési és működés stratégiai	Elérhetetlen célkitűzések vagy a célok csak részben valósulnak meg. A stratégiakövetés nem megfelelő, a stratégiai elégtelen vagy nem pontos információkra épül.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása vagy azok nem adhatóak át gazdaságosan.
Projekt	A nem megfelelő kockázatelemzés vagy hatástanulmány hiányában készült el a projekt tervezet. A projekt nem teljesülnek a működésbeli vagy pénzügyi határidőre.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Újítások alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.

Tekintély	Az intézménynek esetleges rossz hírneve negatív hatást fejthet ki, a rossz megítélés csökkenti a kihasználtságot.
<b>Emberi erőforrás</b>	
Személyzeti	A hatékony működést megnehezíti vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú munkaerő vagy a nem megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya.
Egészség	A munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat, ha az alkalmazottak jó közérzete nincs figyelembe véve.

## 6. Az elsősztintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszer működése során végzendő kockázatelemzési feladatok a FEUVE rendszerében, figyelembe véve a jogszabályokban definiált fogalmakat

### 6.1. Szabályozottság

Kockázatelemzés segítségével fel kell tárnai azokat a területeket, melyek szabályozása szükséges a működési, szervezeti, illetve az ellátott feladatok sajátossága miatt.

### 6.2. 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.

### 6.3. Gazdaságosság

A kockázatelemzés során fel kell tárnai;

- az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek gazdaságosság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.
- a vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak gazdaságossága szempontjából.
- a gazdaságosság szem előtt tartása érdekében folyamatosan ellenőrizni kell azokat a forrásokat, melyektől a költségvetési szerv beszerzi a feladatellátásához szükséges külső forrásokat. A lehetséges beszállítókat is figyelemmel kell kísérni és mindig a legkedvezőbb ajánlatot kell választani.

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

A hatékonyság javítása érdekében számításokkal alátámasztott javaslatokat kell megfogalmazni.

### 6.4. 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.