

BELSŐ
KONTROLLRENDSZER

ELŐSZÓ

Az államháztartási belső pénzügyi ellenőrzési (ÁBPE) rendszer EU-konform átalakítása az elmúlt években megtörtént. Új jogszabályok születtek, illetve meglévők módosultak. Ezek közül a legfontosabbak: az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. törvény, a költségvetési szervek belső ellenőrzéséről szóló 193/2003. (XI. 26.) Korm. rendelet, illetve az államháztartás működési rendjéről szóló új, a 292/2009 (XII. 19.) Korm. rendelet.

Kialakításra kerültek továbbá új standardok, ellenőrzési módszertanok is.

Az államháztartás működési rendjéről szóló új, a 292/2009 (XII. 19.) Korm. rendelet. újra szabályozza a költségvetési szerveknek belső kontrollrendszerét.

A Pénzügyminiszter 1/2009. (IX.11.) PM. irányelvében meghatározta a belső kontroll rendszerrel szemben elvárt főbb célkitűzéseket is.

A belső kontrollrendszerbe beépült a korábban FEUVE rendszere néven készült szabályzatunk is.

A belső kontrollrendszer tartalmát, részletezettségét, szerkezetét alapvetően meghatározza az államháztartási szervezet feladata, sajátossága.

Minden államháztartási szervezetnek önmagának - **a saját adottságainak ismeretében - kell megfogalmazni, hogy hogyan hajtja végre az államháztartási törvényben, a kormányrendeletekben megfogalmazott előírásokat.**

A kiadvány szerzői jogvédelem alatt áll.

A szabályzat megvásárlói a saját szervezetükre vonatkozó adaptáláshoz felhasználhatják. Üzletszerű felhasználása, illetve továbbadása a szerzői jogról szóló törvény előírásaiba ütközik.

Taktaharkány Nagyközség Önkormányzata és Polgármesteri Hivatala
államháztartás szervezete

BELSŐ

KONTROLLRENDSZER

(Lezárva: 2010. január 01.)

Érvényes: 2010. január 1. -tól

Jóváhagyta:

Dr. Gadnai Mária, Fükőné Szatmári Melinda Csorba Jánosné Kristófné Tóth Temese
jegyző, intézményvezetők

BELSŐ KONTROLLRENDSZER

A . TAKTAHARKÁNY NAGYKÖZSÉGI ÖNKORMÁNYZAT intézményei, és polgármesteri hivatala **Belső kontrollrendszerét** az államháztartásról szóló többször módosított 1992. évi XXXVIII. törvény, az államháztartás működési rendjéről szóló többször módosított 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet, illetve a költségvetési szervek belső ellenőrzéséről szóló többször módosított 193/2003. (XI. 26.) Korm. rendelet alapján a következők szerint határozom meg.

A BELSŐ KONTROLLRENDSZER KIALAKÍTÁSA ÉS MŰKÖDTETÉSE

A költségvetési szerv vezetője a költségvetési szerv működésének folyamatára és sajátosságaira tekintettel köteles kialakítani, működtetni és fejleszteni a szervezet belső kontrollrendszerét, ezen belül folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzéseket (FEUVE) működtetni.

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

A belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése során a költségvetési szerv vezetőjének figyelembe kell vennie a pénzügyminiszter által közzétett módszertani útmutatókban foglaltakat.

A belső kontrollrendszer fejlesztése során figyelembe kell venni az államháztartási külső ellenőrzést és belső ellenőrzést végző szervek által megfogalmazott ajánlásokat és javaslatokat is.

A belső kontrollrendszer a költségvetési szerv által a kockázatok kezelésére és a tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, mely azt a célt szolgálja, hogy a költségvetési szerv megvalósítsa az alábbi célokat:

- a tevékenységeket, műveleteket szabályszerűen, valamint a megbízható gazdálkodás elveivel (gazdaságosság, hatékonyság, eredményesség) összhangban hajtsa végre,
- teljesítse az elszámolási kötelezettségeket,
- megfeleljen a vonatkozó törvényeknek és szabályozásnak,
- megvédje a szervezet erőforrásait a veszteségektől, és a nem rendeltetésszerű használatától.

A belső kontroll egy összetett folyamat, amelyet egy szervezet vezetése és dolgozói valósítanak meg, valamint folyamatosan alkalmazkodik a szervezetet érintő változásokhoz.

A vezetésnek és a dolgozók minden szintjének részt kell vennie ebben a folyamatban, hogy a kockázatokat meghatározzák, és ésszerű biztosítékot biztosítsanak a szervezet kitűzött céljainak eléréséhez.

A belső kontroll műveletek sora, amelyek beleszövődnek a szervezet minden tevékenységébe, folyamatosan végbemennek azokban, szerves részét képezik annak a módnak, ahogyan a vezetés a szervezetet működteti.

A belső kontrollrendszer összefonódik a szervezet tevékenységeivel, és akkor a leghatékonyabb, ha teljesen beépül a szervezet struktúrájába.

A szervezet dolgozói állománya a vezetésből és a többi dolgozókból tevődik össze. Bár a vezetés elsődleges feladata a felügyelet, a vezetés határozza meg a célokat és általános felelősséget visel a belső kontrollrendszerért.

A belső kontroll biztosítja azokat a mechanizmusokat, amelyek a szervezet céljait veszélyeztető kockázatok megismeréséhez szükségesek, a vezetésnek kell meghatároznia a belső kontrolltevékenységeket, valamint figyelemmel kísérni és értékelni azokat.

A belső kontroll kialakítása a vezetők részéről jelentős kezdeményező magatartást és intenzív kommunikációs tevékenységet követel meg a dolgozókkal.

A belső kontroll közvetlenül a szervezet céljaihoz kapcsolódó, vezetés által használt eszköz, ugyanakkor a többi dolgozók is fontos szerepet játszanak bármiben, ami a szervezetben történik.

A belső kontroll öt, egymással összefüggő eleme:

- a kontrollkörnyezet,
- a kockázatkezelés,
- a kontrolltevékenységek,
- az információ és kommunikáció,
- a monitoring.

Az Áht. 49. §-a (5) bekezdésének *t)* pontja alapján meghatározott kötelezettségnek megfelelően a költségvetési szerv vezetője az irányítása alá tartozó költségvetési szervről a 292/2009. (XII.19.) Korm. rendelet 21. számú melléklet szerint értékelni köteles a belső kontrollok működését.

Az értékelést a költségvetési szerv az éves elemi költségvetési beszámolóval együttesen megküldi meg az irányító szervnek.

I.

FOLYAMATBA ÉPÍTETT, ELŐZETES, UTÓLAGOS ÉS VEZETŐI ELLENŐRZÉS RENDSZERE

1. A folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszere

A folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés (a továbbiakban: FEUVE) létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a költségvetési szerv vezetője felelős az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók figyelembevételével. A költségvetési szerv vezetője köteles olyan szabályzatokat kiadni, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

A FEUVE, mint a kontrolltevékenység része, magában foglalja:

- a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítését (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is),
- az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzést, a pénzügyi döntések szabályszerűségi és szabályozottsági szempontból történő jóváhagyását, illetve ellenjegyzését,
- a gazdasági események elszámolásának (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás) kontrollját.

Ezek az első szintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok.

A FEUVE-nek biztosítani kell, hogy

- a költségvetési szerv valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűség, szabályozottság és megbízható gazdálkodás elveivel;
- az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra;
- megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre a költségvetési szerv működésével kapcsolatosan;
- a FEUVE harmonizációjára és összehangolására vonatkozó jogszabályok végrehajtásra kerüljenek a módszertani útmutatók figyelembevételével.

1.1. A FEUVE rendszer működésének célja, tartalma

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

A folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés a szervezeten belül a gazdálkodásért felelős szervezeti egység által folytatott első szintű pénzügyi

irányítási és ellenőrzési rendszer, amelynek létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a költségvetési szerv vezetője felelős.

1.2. Az első szintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok a FEUVE rendszerében

Az első szintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok magukban foglalják:

- a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítését (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is),
- az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzést, a pénzügyi döntések szabályszerűségi és szabályozottság szempontból történő jóváhagyását, illetve ellenjegyzését,
- a gazdasági események elszámolását (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvezetés és beszámolás).

A felsorolt tevékenységek feladatköri elkülönítését az Áht. 121. §.-ában meghatározottak szerint biztosítani kell. Ennek mintáját a szabályzat 2. sz. melléklete tartalmazza.

Az első szintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszernek biztosítania kell, hogy

- a költségvetési szerv valamennyi, gazdálkodással kapcsolatos tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűség, szabályozottság és megbízható gazdálkodás elveivel,
- az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra,
- megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre a költségvetési szerv gazdálkodásával kapcsolatosan,
- a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés harmonizációjára és összehangolására vonatkozó irányelvek végrehajtásra kerüljenek,
- a rendelkezésre álló eszközök és források a szabályszerűség, szabályozottság és megbízható gazdálkodás elveivel összhangban kerüljenek felhasználásra.

1.3. A FEUVE rendszerében alkalmazott fogalmak, valamint megvalósításukkal, működésükkel kapcsolatos feladatok, eljárás rendek

A költségvetési szerv vezetője köteles olyan szabályzatokat kiadni, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

1.3.1. Szabályosság

A szabályosság azt jelenti, hogy az adott költségvetési szerv vagy szervezeti egysége működése, tevékenysége megfelel-e a vonatkozó szabályoknak, előírásoknak.

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során az intézményvezető (*jegyző*) feladata, hogy a költségvetési szerv dolgozói számára biztosítsa

- a hatályos központi jogszabályok, és más kötelező szabályozások (*pl. irányító szerv által kiadott*) megismerhetőségét,
- a belső szabályzatokhoz való hozzáférést.

A szabályosság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

Gondoskodni kell az intézményt (*polgármesteri hivatal*) közvetlenül érintő, a mindennapi tevékenységben alkalmazni szükséges valamennyi központi jogszabály, előírás, ajánlás hozzáférhetőségéről.

A központi jogszabályok megfelelő alkalmazása érdekében biztosítani kell az adott területen dolgozók számára a továbbképzésen, értekezleten, konzultáción való részvételt, illetve egyéb szakmai anyagok, pl.: szakkönyvek, segédletek beszerzését, illetve az internetes honlapokhoz való hozzáférést.

A belső szabályzatok kezelésének úgy kell történnie, hogy az érintettek számára könnyen hozzáférhető legyen.

A belső szabályzatok kiadásakor, a régi szabályozások felülvizsgálatakor az érintett dolgozókat részletesen tájékoztatni kell az új végleges szabályokról.

A központi előírások és a helyi szabályok betartását, azaz a szabályosságot a következő eszközökkel kell biztosítani:

- előzetes vezetői ellenőrzéssel,
- egymásra épülő, egymást ellenőrző folyamatok rendszerével,
- utólagos vezetői ellenőrzéssel,
- független belső ellenőrzéssel.

A szabályosság területén az előzetes vezetői ellenőrzés legfontosabb eszköze a területen dolgozók, illetve a folyamatgazdák szabályozottsági ismereteinek megismerése megbeszélés, beszámoltatás stb. útján.

A folyamatba épített ellenőrzés legfontosabb eszköze a szabályosság tekintetében az, hogy a szabályok kialakításánál ügyelnek arra, hogy adott tevékenység több részfolyamatból, feladatból álljon, s a folyamatokat, feladatokat ne ugyanaz a személy lássa el, s az adott feladatot ellátó személynek kötelező legyen az előző feladat elvégzésének ellenőrzése is.

Az utólagos vezetői ellenőrzés eszköze a szabályosság vonatkozásában leginkább a szabályzatban foglaltak betartásának ellenőrzése beszámoltatással, dokumentumok áttekintésével, megbeszéléssel stb.

A független belső ellenőrzés a szabályosság vonatkozásában a nagyobb kockázatot képviselő területeken gyakrabban ellenőrzi a szabályzatok betartását.

1. 3.2. Szabályozottság

A szabályozottság azt jelenti, hogy a költségvetési szerv vagy annak szervezeti egysége működése, tevékenysége, illetve valamely tevékenységi folyamata, részfolyamata, alaptevékenységi körébe tartozó szakfeladata megfelelően szabályozott-e, a rögzített szabályok megfelelnek-e a hatályos jogszabályoknak, előírásoknak, egyéb vezetői rendelkezéseknek.

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során az intézményvezető (*jegyző*) feladata az, hogy gondoskodjon arról, hogy az intézmény (*polgármesteri hivatal*)

- mindig a hatályos jogszabályoknak, előírásoknak figyelembevételével lássa el belső szabályozási feladatait, ezekről a központi szabályokról tájékozott legyen,
- a hatályos jogszabályok alapján kötelezően előírt belső szabályozási követelményeknek eleget tegyen, gondoskodjon a kialakított belső szabályok megismertetéséről,
- a belső szabályozásnál figyelembe vételre kerüljenek a fenntartó által meghatározott útmutatások, célkitűzések is. (*intézmények esetében*)
- az intézmény (*polgármesteri hivatal*) helyi sajátosságait is figyelembe véve a szabályozandó területek feltárásra kerüljenek, a szabályzatok elkészítése során ennek megfelelően készítsék el a vonatkozó szabályzatokat.

A szabályozottság érdekében az intézményvezetőnek (*jegyzőnek*) meg kell határozni azokat a területeket, mely területek szabályozásáról gondoskodni kell a kötelező központi előírások miatt.

A belső szabályozás előtt, vagy azok felülvizsgálatakor előzetes konzultációt kell folytatni a területen dolgozókkal, illetve a területhez kapcsolódó tevékenységi folyamat folyamatgazdáival.

Csak az előzetes tájékozódást követően lehet elkészíteni a szabályzat tervezetét, melyet véglegesítés előtt ismét meg kell beszélni az érintett dolgozókkal, illetve folyamatgazdákkal.

A szabályozottság megfelelő minősége érdekében a szabályozottságot jogszabályi változás vagy szervezeti módosulás esetén felül kell vizsgálni.

A felülvizsgálatnál figyelembe kell venni a munkafolyamatba épített vezetői ellenőrzés tapasztalatait, a független belső ellenőrzés megállapításait, valamint az irányító szervi, illetve egyéb külső ellenőrzés észrevételeit is.

1.3.3. Gazdaságosság

A gazdaságosság egy adott tevékenység ellátásához felhasznált erőforrások költségének optimalizálását jelenti a megfelelő minőség biztosítása mellett.

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során az intézményvezető (*jegyző*) feladata, hogy a feladatai ellátására szolgáló bevételi és kiadási

előirányzatokkal, a létszám-előirányzattal, valamint a rendelkezésre álló vagyonnal úgy gazdálkodjon, hogy figyelembe vegye a gazdaságosság követelményeit.

A gazdaságosság követelménye az, hogy adott feladat, tevékenység ellátásához felhasznált erőforrások költségei – a minőség fenntartása mellett – optimalizálva legyenek.

A gazdaságosság biztosítása érdekében az intézmény vezetőjének (*a jegyzőnek*) az alábbi feladatokat kell elvégezni, az eljárás rendet kialakítani:

Gazdaságossági számításokat kell végezni

– a bevételi és kiadási előirányzatok és azok felhasználása vonatkozásában, mivel nem tekinthető gazdaságosnak a kiadási előirányzatok felhasználása akkor, ha nem veszik figyelembe, hogy mikor, hol lehet a legkedvezőbb áron megszerezni a működéshez, feladatellátáshoz szükséges eszközöket, készleteket, vásárolt szolgáltatásokat.

– a létszám-előirányzatok felhasználása tekintetében, mivel a létszám előirányzatok felhasználása akkor gazdaságos, ha a helyi körülmények figyelembe vételével a létszám szükségletet a legkevesebb költséggel oldják meg.

– a vagyongazdálkodás során.

A vagyongazdálkodás során fontos a gazdaságossági számítás, mert ki kell számítani, hogy adott feladat ellátását hogyan lehetne a meglévő vagyonnal úgy ellátni, hogy az a legkevesebb költséggel járjon.

1.3.4. Hatékonyság

A hatékonyság egy adott tevékenység során előállított termékek, szolgáltatások és egyéb eredmények, valamint az előállításukhoz felhasznált források közötti kapcsolat.

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során az intézményvezető (*jegyző*) feladata úgy gazdálkodni, hogy figyelembe vegye a hatékonyság követelményeit.

A hatékonyság követelményeinek érvényesülnie kell a bevételi és kiadási előirányzatokkal, a létszám-előirányzattal, valamint a rendelkezésre álló vagyonnal való gazdálkodás során.

A hatékonyság követelménye, hogy adott feladat, tevékenység során az ellátott feladat, nyújtott szolgáltatás, valamint ezek elvégzéséhez felhasznált források közötti kapcsolat megfelelő legyen.

A tevékenység akkor hatékony, ha az intézmény (*polgármesteri hivatal*) a lehető legkevesebb tárgyi és munkaerő felhasználásával a lehető legtöbb, és legjobb minőségű feladatellátást végez.

A hatékonyság biztosítása érdekében hatékonysági számításokat kell végezni az intézményvezetőnek (*jegyzőnek*)

- a bevételi és kiadási előirányzatok és azok felhasználása vonatkozásában, Vizsgálni kell, hogy a teljesített feladatellátás, illetve szolgáltatásnyújtás hogyan viszonyul az elvárásokhoz mennyiségben és minőségben. Vizsgálni kell, hogy a legjobb minőségű feladatellátás, illetve szolgáltatásnyújtás érdekében hogyan lehet a legkevesebb tárgyi eszközt igénybe venni, a legkevesebb készletbeszerzési kiadást teljesíteni, és a legkevesebb vásárolt szolgáltatást igénybe venni.
- a létszám-előirányzatok felhasználása tekintetében,
A létszám-előirányzatok felhasználása milyen hatással van a nyújtott szolgáltatások mennyiségére, annak lehetséges igénybevételére, valamint a létszám felhasználása hogyan hat a szolgáltatást igénybevevőkre.
Az intézménynek vizsgálnia kell, hogy a minőség javítása, vagy legalább is szinten tartása mellett, minél több feladatot hogyan tud a legkevesebb létszám, illetve személyi juttatás előirányzat igénybevételével ellátni.
(pl. lehet, hogy adott feladat több személlyel jobb minőségben, gyorsabban történik, ezért az igénybevétel nő, illetve a szolgáltatás megítélése is javul).
- a vagyongazdálkodás során,
A vagyongazdálkodás során a hatékonysági vizsgálat arra terjed ki, hogy a rendelkezésre álló vagyon megfelelően kihasznált-e. A feladatellátáshoz nem szükséges, illetve a nem megfelelően hasznosított vagyon nem eredményezi a költségvetési szerv hatékony működését.

1.3.5. Eredményesség

Eredményesség egy adott tevékenység céljai megvalósításának mértéke, a tevékenység szándékolt és tényleges hatása közötti kapcsolat.

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során az intézményvezető *(jegyző)* feladata, hogy a gazdálkodás során vegye figyelembe az eredményesség elveit, követelményeit.

Az eredményesség elveinek érvényesülnie kell kiadási előirányzatok, a létszám-előirányzat felhasználása, valamint a rendelkezésre álló vagyonnal való gazdálkodás során.

Az eredményesség a költségvetési szerv tevékenysége, nyújtott szolgáltatása megvalósításának mértéke, azaz a feladatellátás tervezett és tényleges teljesítése közötti kapcsolat.

Az eredményesség azt mutatja, hogy a költségvetési szerv működése, feladatellátása, szolgáltatásnyújtása eléri-e a célját, s ha elérte, ott milyen hatást váltott ki.

A költségvetési szerv adott tevékenysége, feladatellátása, szolgáltatásnyújtása akkor eredményes, ha azt az érdekeltek ténylegesen igénybe vették, s azzal elégedettek.

II.

KONTROLLKÖRNYEZET

1. Kontrollkörnyezet

A Az államháztartás működési rendjéről szóló - többször módosított - 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet alapján a költségvetési szerv vezetője köteles olyan kontrollkörnyezetet kialakítani, amelyben

- világos a szervezeti struktúra,
- egyértelműek a hatásköri viszonyok és feladatok,
- meghatározottak az etikai elvárások a szervezet minden szintjén,
- átlátható a humán erőforrás kezelés.

A költségvetési szerv vezetője köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a költségvetési szerv **ellenőrzési nyomvonalát**, amely a költségvetési szerv működési folyamatainak szöveges vagy táblázatba foglalt, vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

A kontrollkörnyezet a teljes kontrollrendszer alapja. Biztosítja a fegyelmet és a szervezeti felépítést, valamint azt a légkört, amely befolyásolja a belső kontroll általános minőségét. Átfogóan hat arra, hogyan határozzák meg a stratégiát és célokat, a kontrolltevékenységek strukturáltságát.

A kontrollkörnyezet alapozza meg a belső kontroll összes többi elemét a fegyelem és a struktúra biztosítása által.

A kontrollkörnyezet összetevői:

- A vezetés és a dolgozók személyes és szakmai becsületessége, etikai értékrendje, beleértve a támogató hozzáállást a teljes szervezet folyamatos belsőkontrolljához;
- Az elkötelezettséget a szakmai hozzáértés (kompetencia) iránt,
- A vezetés hozzáállása, vagyis a vezetési filozófia és stílus,
- A szervezeti felépítés,
- Az emberi erőforrásokkal kapcsolatos politika és gyakorlat (humánpolitika).

1.1. A vezetés és a dolgozók személyes és szakmai becsületessége, etikai értékrendje

A vezetés és a dolgozók személyes és szakmai becsületessége, az általuk vallott etikai értékek meghatározzák, hogy ők mit részesítenek előnyben, milyen az értékítéletük, amelyek végül is viselkedési normákban jelennek meg.

A vezetésnek és dolgozóknak támogató hozzáállást kell tanúsítania a teljes szervezet folyamatos belsőkontrollja iránt.

A szervezet minden dolgozójának – beleértve a vezetést és az alkalmazottakat – fenn kell tartania és demonstrálnia kell a személyes és szakmai becsületességet és az etikai értékeket és mindig meg kell felelnie a vonatkozó magatartási szabályoknak.

Például fel kell tárniuk a személyes pénzügyi érdekeltségeiket, máshol betöltött állásaikat, jelenteniük kell az összeférhetetlenséget.

Ezen túl tevékenységeiknek etikusnak, szabályszerűnek, gazdaságosnak, hatékonynak és eredményesnek kell lenniük.

1.2. Elkötelezettség a szakmai hozzáértés iránt

Az elkötelezettség a szakmai hozzáértés (kompetencia) iránt magában foglalja azt a tudás- és készségszintet, amely hozzájárul a szabályszerű, etikus, gazdaságos, hatékony és eredményes teljesítéshez, továbbá a személyes felelősség megfelelő megértését a belső kontroll tekintetében.

A vezetőknek és a dolgozóknak fenn kell tartania a megfelelő kompetenciaszintet, amely biztosítja, hogy megértsék a jó belső kontroll kialakításának, fejlesztésének és fenntartásának fontosságát, és feladataikat úgy hajtsák végre, hogy teljesítsék az általános kontroll célokat, valamint a szervezet feladatát.

A szervezet bármely dolgozója a saját felelősségi körében részese a belső kontrollnak, ezért a vezetés és a dolgozók kötelesek fenntartani és bizonyítani a kockázatok értékeléséhez szükséges hozzáértési szintjüket és elősegíteni a hatékony és eredményes teljesítés biztosítását, és saját feladataik hatékony teljesítéséhez megfelelően megérteni a belső kontroll szerepét.

Egy továbbképzés például megnövelheti a közalkalmazott, köztisztviselő tudatosságát a belső kontroll céljaival, és ezen belül az etikus tevékenységgel kapcsolatban, segíthet a kontroll célok megértésében és az etikai kétségek kezelésének gyakorlatában.

1.3. A vezetés hozzáállása

A vezetés szemléletét, hozzáállását, vagyis a vezetési filozófiát és stílust tükrözi:

- a folyamatos belső kontrollhoz való támogató hozzáállás, függetlenség, kompetencia és példás vezetés;
- a vezetés által meghatározott magatartás-szabályok, valamint tanácsadás és teljesítményértékelések, amelyek támogatják a belső kontroll célkitűzéseket és ezeken belül az etikus tevékenységet.

A vezetés példamutatása, és az etikus magatartás folyamatos hangsúlyozása alapvetően fontos a belső kontrollcélok megvalósításához és ezen belül az etikus tevékenység, mint cél teljesítéséhez.

Feladatai teljesítése során a vezetésnek saját tevékenységén keresztül kell példát mutatnia és magatartásának sokkal inkább azt kell tükröznie, hogy mi a helyes, mint

azt, hogy mi a hasznos, vagy a még elfogadható. Vagyis a vezetői politikáknak, eljárásoknak és gyakorlatnak kezdeményezőnek kell lennie a szabályszerű, etikus, gazdaságos, hatékony és eredményes munkavégzés megvalósításában.

1.4. Szervezeti felépítés

Az egység szervezeti felépítése biztosítja:

- a felhatalmazás és felelősség felosztását;
- hatáskör és elszámolási kötelezettség meghatározását;
- megfelelő beszámolást.

A szervezeti felépítés lényegében tükrözi a szervezetben a felelőségek (feladat- és hatáskörök) legfontosabb területeit. A hatáskör és az elszámolási kötelezettség megjelölése a felhatalmazás és a felelősség felosztásának a módját képezi a teljes szervezet tekintetében.

Hatáskör és elszámolási kötelezettség nem létezhet a beszámolás különböző formái nélkül. Ezért meg kell határozni a beszámolás, számadás megfelelő útjait.

Kivételes körülmények között szükséges lehet más – alternatív – beszámolási, jelentéstételi utak meghatározása is a normális körülmények közötti jelentéstételi utakon túl, például olyan esetekben, amikor a vezetés is részese a szabálytalan műveleteknek.

A szervezeti felépítés magában foglalhatja a belső ellenőrt, amelynek függetlennek kell lennie a vezetéstől, és jelentéstételi kötelezettségét közvetlenül a szervezet legfelső vezetője (*a legfelső hatáskörrel rendelkező személy*) felé kell teljesítenie.

Egy szervezetben mindenki visel valamilyen felelősséget a belső kontroll iránt:

A **vezetők** közvetlenül felelősek a szervezetben folyó minden tevékenységért, beleértve a tervezést, megvalósítást, a belső kontrollrendszer megfelelő működésének, karbantartásának és dokumentálásának felügyeletét. A vezetők felelősége a szervezetben betöltött beosztásuktól és a szervezet jellemzőitől függően változó.

A **belső ellenőrök** vizsgálják és értékeléseik és ajánlásaik segítségével támogatják a belső kontrollrendszer folyamatos eredményességét, ez által jelentős szerepet játszanak a belső kontroll eredményességében.

A belső ellenőrök ugyanakkor nem viselnek elsődleges vezetői felelősséget a belsőkontroll kialakításáért, megvalósításáért, karbantartásáért és dokumentálásáért.

A **szervezet dolgozói** szintén hozzájárulnak a belső kontrollhoz. A belső kontroll minden dolgozó feladatkörének egy konkrétan meghatározott, (*vagy hallgatólagosan hozzá tartozó, magától értetődő*) része.

A dolgozói állomány minden tagja szerepet játszik az eredményes kontrollban, és felelősnek kell lennie a műveletekben jelentkező problémák, a kialakított belső szabályzatoknak való nem megfelelés, vagy az elvek megszegésének a jelentéséért.

A belső kontroll megvalósításában a szervezet minden dolgozója fontos szerepet játszik. Ugyanakkor a vezetés viseli az átfogó felelősséget a belső kontrollrendszer

kialakításáért, megvalósításáért, megfelelő működésének és karbantartásának felügyeletéért és dokumentálásáért.

1.5. Humán erőforrás politika és gyakorlat

A humán erőforrás politika és gyakorlat magában foglalja a dolgozók felvételét, eligazítását, oktatását (formális képzési kereteken belül és a gyakorlatban), továbbképzését, az értékelést és tanácsadást, előléptetést és javadalmazást, valamint a fegyelmező intézkedéseket.

A belső kontroll egyik fontos aspektusa a dolgozói állomány. A hatékony kontroll biztosításához hozzáértő, megbízható dolgozókra van szükség. Ezért a dolgozók felvételének, képzésének, értékelésének, javadalmazásának és előléptetésének módszerei alapvetően fontos részét képezik a belső kontrollkörnyezetnek.

A dolgozók állományba vételével kapcsolatos döntéseknek ezért arra a bizonyosságra kell alapoznia, hogy az alkalmazott személyek becsületesek, rendelkeznek a megfelelő képesítéssel és gyakorlattal feladatuk végrehajtásához, és biztosított a szükséges tanfolyami és gyakorlati, valamint etikai oktatásuk.

A humán-erőforrás gazdálkodásnak szintén lényeges szerepe van egy megfelelő etikai környezet kialakításában a szakmai hozzáértés és az átláthatóság megkövetelésével a napi gyakorlatban. Ez láthatóvá válik a teljesítményértékelési és előléptetési folyamatokban, amelyeknek az érdemeken kell alapulnia.

A kiválasztási folyamat nyíltságának biztosítása az üres álláshelyek nyilvánosságra hozatalával szintén elősegíti az etikus humán-erőforrás gazdálkodás megvalósítását.

1.6. Az ellenőrzési nyomvonal

Az Ámr. rendelkezése szerint az ellenőrzési nyomvonal a szervezet tervezési, pénzügyi lebonyolítási folyamatainak, valamint ellenőrzési folyamatainak szóveges, vagy táblázatba foglalt, vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, mely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, továbbá az irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

(Az ellenőrzési nyomvonalat lehet folyamatábrákkal is szemléltetni, de az áttekinthetőség érdekében a táblázatba foglalt leírást választottuk.)

1.6.1. A költségvetési szerv vezetőjének felelőssége és kötelezettsége az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során

Az intézményvezető (jegyző) köteles olyan szabályzatokat kiadni, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló erőforrások szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

Az intézményvezető (*jegyző*) köteles elkészíteni a költségvetési szerv ellenőrzési nyomvonalát, amely a költségvetési szerv tervezési, pénzügyi lebonyolítási és ellenőrzési folyamatainak szöveges, táblázatba foglalt leírása.

1.6.2. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége a költségvetési szerv működésében

Az ellenőrzési nyomvonal a folyamatokra vonatkozó egyes tevékenységeket, a tevékenységek jogi alapját, felelősét, ellenőrzését, nyomon követését, a kapcsolódó dokumentumokat öleli fel:

- a költségvetési szerv működésének, egyes tevékenységeinek egymásra épülő eljárásrendjeit egységes folyamatként mutatja, teljes egészében tartalmazza az ellenőrzési pontok (típusok) összességét,
- kialakításával a költségvetési szervekre jellemző valamennyi tevékenység, valamennyi „szereplő”, funkció együttes koordinálására kerül sor,
- valamennyi résztvevő számára írott és átlátható formában válik (követendő eljárásként) feladattá az eljárások és módszerek betartása, miközben a referenciák, dokumentumtípusok és maguk az eljárások is standardizáltakká válnak,
- megmutatja a szervezet folyamatba épített ellenőrzési rendszerének hiányosságait, így felgyorsítja a pénzügyi irányítás folyamatainak megfelelő átalakítását, és a működtetés színvonalának, a nyújtott szolgáltatások értéknövekedését segíti elő.

(Azoknál a költségvetési szerveknél, ahol kiépített minőségirányítási rendszer működik, ott a rendszerdokumentációt ki kell egészíteni az egyes folyamatokon belüli ellenőrzési pontokkal.)

1.6.3. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége a felelősségi szintek területén

Az ellenőrzési nyomvonal egy standardot jelent, eljárások együttesét, amelyek alapján meghatározhatók valamennyi folyamatban a felelősök, az ellenőrzési pontok.

Az ellenőrzési nyomvonal segítségével könnyen és gyorsan azonosítható a hibás működés, a hozzá tartozó felelős.

Az ellenőrzési nyomvonal megmutatja, hogy a teljes folyamat minősége az egyes résztvevőtevékenységekért felelős közreműködőkön is múlik.

1.6.4. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége a szervezeten belüli együttműködés erősítése területén

A különböző szervezeti egységek kapcsolatában nagyobb rugalmasság, jobb együttműködés, koordináció várható az ellenőrzési nyomvonal kialakításától.

Az ellenőrzési nyomvonal a teljes feladatellátására kiterjed, vagyis a működtetés jobbításának fontos eszköze.

1.6.5. Az ellenőrzési nyomvonal jelentősége a szervezeti működés területén

A megbízható ellenőrzési nyomvonal kialakításának jelentősége abban áll, hogy segítségével feltérképezhető a szervezet összes folyamatában rejlő működési kockázat.

A hibásan kialakított ellenőrzési nyomvonal gátolhatja a szervezet folyamatainak pontos ismeretét, így a működtetését. Az ellenőrzési pontok elégtelensége vagy az átfedések kialakulása működési zavarokhoz vezethet.

1.6.6. Az ellenőrzési nyomvonal elkészítése

A költségvetési szerv működési folyamatai a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében kerülnek kialakításra és ennek (a működési folyamatoknak) megfelelően kell a költségvetési szervet működtetni.

Az ellenőrzési nyomvonalat ezekhez a működési folyamatokhoz (gazdasági eseményekhez) kell hozzárendelni.

A megfelelő irányítási szinteken folyó szabályozott tevékenységek részletes információkat nyújtanak az egyes, a költségvetési szerv tevékenységére vonatkozó gazdasági eseményekről, műveletekről, a műveletekben résztvevőkről, a felelőségeikről, a pénzügyi tranzakciókról, a folyamatot kísérő dokumentumokról.

A szabályszerűen vezetett és dokumentált folyamatok megmutatják a művelettel kapcsolatos információkat, a művelet időpontját, a feladat ellátásának módját, az alátámasztó (beérkező és kimenő) dokumentumokat.

Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során a működési folyamatok pontos és teljes körű meghatározása, a szabályzatokban való rögzítése az *intézményvezetők, igazgató, jegyző* felelősége és kötelezettsége.

1.6.7. Az egyes gazdasági eseményekkel kapcsolatos ellenőrzési nyomvonal kialakításának gyakorlati megvalósítása

A költségvetési szerv gazdálkodásának, működési sajátosságainak figyelembe vételével szükséges az ellenőrzési nyomvonalat kialakítani. Rendszeres időközönként a már érvényben lévő ellenőrzési nyomvonalakat felül kell vizsgálni, folyamatosan aktualizálni kell.

Az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálatáért és folyamatos aktualizálásáért a jegyző felelős.

Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának első lépése a **folyamatok és folyamatgazdák azonosítása**.

A költségvetési szerv működési folyamatait a főfolyamatok mentén kell csoportosítani, majd a főfolyamatokat részfolyamatokká kell bontani.

A működési folyamatok szabályozottságára lehet alapozni az ellenőrzési pontok, nyomvonalak elkészítését.

(Ajánlás jelleggel néhány szempont:

Az egyes költségvetési szervek állami feladat-ellátásának megfelelően különböző feladattípusokkal rendelkeznek, például túlsúlyban lehet a pályázatos források elosztásának feladata, vagy elsősorban intézményfinanszírozás lehet az adott költségvetési szerv feladata, a beruházások, illetve fejlesztések képezhetik a tevékenység nagyobb részét.

A költségvetési szerv vezetője meghatározott kockázati prioritások figyelembe vételével határozhatja meg az ellenőrzési nyomvonal kialakítását. A belső ellenőrzéssel is lehet egyeztetni, hogy az ellenőrzési tapasztalat alapján a kockázatos területek megfelelő sorrendiséget kapjanak.

A költségvetési szerv vezetője általánosan adhat ki utasítást az ellenőrzési nyomvonal elkészítésére a költségvetési szerv egészére vonatkozóan, és az általános, egységes elvek, eljárások megfogalmazása mellett a konkrét végrehajtással megbízhatja az egyes szervezeti egységek vezetőit.)

Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának feladatát támogatják a költségvetési szerv rendelkezésére álló belső szabályzatok, dokumentációk, egyéb információk, a lezárt ellenőrzésekkel kapcsolatos jelentésekben tett megállapítások, javaslatok, illetve az elkészített intézkedési tervek felhasználása.

Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során különféle ellenőrzési pontokat kell beiktatni.

Az ellenőrzési pontok meghatározása és működtetése, annak minősége, a FEUVE erősségeit, illetve gyengeségeit mutatja meg.

Az ellenőrzési pontok lehetnek

- vezetői ellenőrzési pontok
- szervezeti ellenőrzési pontok
- jóváhagyási ellenőrzési pontok
- működési ellenőrzési pontok
- hozzáférési ellenőrzési pontok
- megszakítási ellenőrzési pontok

Az intézmény (*polgármesteri hivatal*) ellenőrzési nyomvonalának kialakításakor a gazdasági események sorrendiségének kiválasztásában a költségvetési szervre vonatkozó legjellemzőbb folyamat az elsődleges szempont.

A gazdasági esemény, folyamat meghatározása alapján kerül sor az intézmény (*polgármesteri hivatal*) ellenőrzési nyomvonalának táblázatba (táblarendszerbe) történő foglalására.

1.6.8. Az ellenőrzési nyomvonal kialakításánál alkalmazott táblarendszer

A gazdasági eseményekre vonatkozó táblarendszer elsősorban az érintett szervezet felelősségi és az információs szintjeit tartalmazza, a kapcsolódásokat, az irányítási és ellenőrzési folyamatot.

A táblarendszer fejlécének adatai, melyet valamennyi esemény leírásánál egységesen használunk:

- sorszám
- tevékenység, feladat

- jogszabályi alap
- előkészítés
- keletkező dokumentum
- felelős/kötelezettségvállaló
- határidő
- ellenőrzés/érvényesítés
- utalványozás/ellenjegyzés
- pénzügyi teljesítés
- könyvvezetésben való megjelenés

A táblázatok elkészítése során hivatkozni kell az érvényben lévő szabályzatokra a táblázatok egyes rovatain belül.

A táblarendszer az egyes gazdasági eseményekkel kapcsolatosan a teljes folyamatot írja le, vagyis a tervezéstől a végrehajtáson át a beszámolás fázisáig, megjelölve a folyamatot és a felelőst, ellenőrzési pontot, a dokumentumokat (adatbázist), amelyet az adott folyamat használ és az ezekért való felelősségeket.

A gazdasági eseménycsoportok, mint alapfolyamatok esetében az egyes szakaszokhoz hozzárendelhető az adott tevékenység felelőse (ellenőrzési pont), a beérkező dokumentum típusa, valamint a tevékenység következtében előálló és már a következő feladat inputját képező dokumentum jellege.

Az intézmény (*polgármesteri hivatal*) ellenőrzési nyomvonalát, táblarendszerét a szabályzat 1. számú melléklete tartalmazza.

III.

KOCKÁZATKEZELÉS

1. Kockázatkezelés

Az államháztartás működési rendjéről szóló - többször módosított - 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet 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 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.

Fontos figyelembe venni, hogy a kockázatkezelés elsősorban a szervezet feladatellátását támogató belső folyamat, és nem az adott költségvetési szervezeten kívüli szervezetek, hatóságok igényeit szolgálja.

A kockázatkezelés alapvető célja, hogy ez az összefüggésrendszer, és az ezzel kapcsolatos felelősség világossá váljék minden érintett számára. A célok szintjeivel párhuzamosan, annak megfelelően a kockázatokért való felelőségeket is delegálni kell a megfelelő szintekre. Ezáltal a kockázatkezelés beépül a mindennapi tevékenységek közé, és nem elkülönült – csak időszakos – feladattá válik.

1. 1. A kockázat fogalma

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 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.

1.2. A kockázatkezelés, a kockázat kezelő

A kockázatkezelésért felelős költségvetési szerv vezetőjének 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 az intézményvezető (*jegyző*) 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 költségvetési szerv vezetője végezheti egyedül, testületi munkában, átruházhatja az egyes szakmai területek vezetőire a területet érintő kockázatok kezelését.)

A kockázatkezelést intézményünkben *polgármesteri hivatalban a jegyző igazgató, igazgatóhelyettes, intézményvezető, gazdasági vezető, végzi.*

1.3. 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 intézményvezető (*jegyző*) elkészíti a területe célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), annak kezelési módját.

Az intézményvezető (*jegyző*) felméri, mi jelenthet kockázatot az adott területen és mekkora kockázat-nagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati nagyság alapján milyen intézkedéseket kell elvégezni.

1.4. Az intézményi kockázatok kezelésének folyamata

Az intézmény (*polgármesteri hivatal*) működésének alapvető érdeke, hogy elérje célkitűzéseit.

Az intézmény (*polgármesteri hivatal*) a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül.

Az intézmény (*polgármesteri 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 bekövetkeztenek esélyét, lehetséges hatását. Ezt kockázatkezeléssel érheti el az intézmény (*polgármesteri hivatal*).

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 válaszingtézkedések hatékonyságáról, gazdaságosságáról,
- a válaszingtézkedés “beépítése” és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata.

A kockázatkezelési folyamat bevezetésének hasznos lépései lehetnek:

- *Az intézményvezető feljegyzést küld a vezetőség és a szervezet minden tagjának, a folyamatot megindítja.*
- *A kockázat kezelésére vonatkozó dokumentum szétküldése.*
- *Csapatmunka a kockázatkezelés különböző szintjein.*
- *A képzési-oktatási keret egy részének átirányítása kifejezetten kockázati képzésre.*
- *A főbb szervezeti célkitűzések és a jelentősebb kockázatok széleskörű ismertetése.*

1.4.1. A kockázatok felmérése

A kockázatszemlélet 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 (*polgármesteri hivatalra*) ha valóban felmerülnek.

Az intézményvezető (*jegyző*) évről évre köteles meghatározni és aktualizálni az intézmény (*polgármesteri hivatal*) előtt álló rövid és középtávú prioritásokat, célkitűzéseket és feladatterveket. Ezeket a célokat, célkitűzéseket az éves tervben kell rögzíteni.

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

A kockázatszemlélet 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 (*polgármesteri hivatalra*), ha valóban felmerülnek.

1.4.2. A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas módszerek meghatározása

A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy melyek az intézmény (*polgármesteri hivatal*) 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 vezetők felelőssége az adott kockázatokért.

A kockázat azonosítás meghatározó eleme a tevékenység jellege. A kockázatok azonosítását a költségvetési szerv vezetője (*igazgató, jegyző*) végzi.

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 az intézmény (*polgármesteri hivatal*) összes tevékenységének kapcsolatát a fő célkitűzésekkel és meghatározza a kapcsolódó kockázatokot. A „munkacsoport” alapvető munkamódszere: az érintett területek munkatársaival folytatott interjú, amely alapján a csoport kialakítja a szervezet **kockázati térképét**.

szervezetre gyakorolt hatás	magas	mérsékelt kockázat	jelentős kockázat
	alacsony	alacsony kockázat	mérsékelt kockázat
		alacsony	magas

bekövetkezés valószínűsége

A kockázati térkép elemzése:

A jobb felső negyedben azonosított kockázatok a legjelentősebb kockázatok, a bal alsó negyed kockázatai a legkisebb szintűnek minősíthetők. A bal felső és a jobb alsó negyed kockázatai mérsékeltnek minősíthetők.

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.

A kockázatok beazonosításának folyamatához elengedhetetlen a szervezet célkitűzéseinek alapos ismerete, kezdve a legmagasabb szintű célokkal, lefelé egészen a napi működés céljainak szintjéig (pl. bérelszámolás, tárgyi eszköz beszerzés, stb.).

A kockázatokat ezen ismeret alapján lehet felismerni, azonosítani. A kockázat felmérési-kezelési rendszer kiépítésének első célszerű lépése az adott szervezet stratégiai célkitűzéseit megismerni, és azokat vizsgálni. A könnyebb kezelhetőség érdekében érdemes ezek számát minimálisra szorítani (legfeljebb 10). Ez az egyszerűsítés megkönnyíti a célkitűzésekhez tartozó alapvető kockázatok elemzését, azonosítását.

Az alábbi táblázat bemutat néhány kockázati kategóriát. A kockázatok forrása lehet az intézményre/hivatalra nézve külső eredetű kockázat, vagy a szervezet saját tevékenysége (vagy annak hiánya) hatására kialakuló kockázat. Az egyes szervezetek természetesen a bemutatotthoz képest egyéb kockázati kategóriákat is feltárhatnak, amelyek a saját munkájukkal kapcsolatosak.

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 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</i>

	<i>hiánya.</i>
<i>Egészség és biztonsági</i>	<i>Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.</i>

Az intézmények és *polgármesteri hivatal* a kockázatazonosítás során *kockázatvizsgálat* vagy *a kockázati önértékelés* módszerét alkalmazza.

A kockázatvizsgálat során a szabályzat *3. sz. vagy 4. sz. mellékletét* kell alkalmazni.

1.4.3. A kockázatok értékelése

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

A folyamat magában foglalja

- A kockázatok azonosítását:
 - amelyek a szervezet céljaival kapcsolatosak;
 - amelyek átfogóak;
 - amelyek magukban foglalják a külső és belső tényezőkből eredő kockázatokat mind a szervezet, mind pedig egyes tevékenységek szintjén;
- A kockázatok kiértékelését:
 - a kockázat jelentőségének megbecslését;
 - a kockázatos esemény megtörténe valószínűségének értékelését;
- A szervezet kockázatokra való hajlamosságának (kockázatterzékenységének, kockázattűrésének) értékelését;
- A válaszok kialakítását a kockázatokra.

A kockázatokra való válaszadás négy alapvető típusát kell mérlegelni:

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

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

1.4.4. Az elfogadható kockázati szint meghatározása

A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat az intézmény *(polgármesteri hivatal)* által elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni, melynek a meghatározásáért az intézményvezető *(jegyző)* felelős.

A kockázati szint azt jelenti, ami felett az intézmény *(polgármesteri hivatal)* mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra.

(A kockázattűrő képesség meghatározása meglehetősen szubjektív, azonban a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele.)

1.4.5. A kockázatokra adható válaszok, kockázat-nyilvántartás

Az intézmény *(polgármesteri hivatal)* kialakítja sajátosságainak megfelelően az intézményi kockázat-nyilvántartást.

A feltárt kockázatok, hibák nyilvántartása központi feladat.

A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően

- a bekövetkezés valószínűségét,
- az esetleg felmerülő kár mértékét,
- a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- a felelős munkatárs nevét,
- azt, hogy vannak-e olyan folyamatba épített ellenőrzések, eljárások, amelyek biztosítják, hogy a szervezet célkitűzései teljesüljenek,
- illetve, ha a folyamatba épített ellenőrzések, eljárások nem elégségesek, mit tesz az intézmény *(polgármesteri hivatal)* az adott konkrét területen.

A kockázatkezelési eseteket az intézményvezető *(jegyző)* elemzi és szükség esetén javaslatot tesz az egyes tevékenységek szabályozásának korszerűsítésére.

Az intézményi kockázat-nyilvántartást a jegyző/intézményvezető vezeti.

1.4.6. Beépítés és felülvizsgálat

A költségvetési szerv céljai hierarchikus rendszert alkotnak. Az egyes szervezeti egységek, illetve személyek céljai szorosan kapcsolódnak az intézmény *(polgármesteri hivatal)* legfőbb célkitűzéseéhez, abból levezethetők.

Minthogy 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 („profilja”) változott-e vagy sem.

1.5. 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.

1.6. Az elsőszintű pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszer működése során végzendő kockázatelemzési feladatok figyelemmel az AHT- ban definiált fogalmakra

1.6.1. Szabályozottság

Kockázatelemzés segítségével fel kell tárnai azokat a területeket, melyek szabályozása szükséges

- az intézmény (*polgármesteri hivatal*) működési, szervezeti, illetve az ellátott feladatok sajátossága miatt,
- szabályozását gyakran felül kell vizsgálni, mivel a kockázati tényező jelentős,
- szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó az intézmény tevékenysége számára.

1.6.2. 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.

1.6.3. 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. Felelősöket kell kijelölni a gazdaságossági számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására,
- 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.

1.6.4. 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.

IV.

KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK

1. Kontrolltevékenységek

A költségvetési szerv vezetője köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, amelyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez.

A költségvetési szerv vezetője köteles a szervezet belső szabályzataiban az alábbiakat szabályozni:

- engedélyezési és jóváhagyási eljárások,
- az információkhoz való hozzáférés,
- fizikai kontrollok (hozzáférés az eszközökhöz)
- beszámolási eljárások.

A kontrolltevékenységek azok az elvek és eljárások, amelyeket a kockázatok meghatározása és a szervezet céljainak elérése érdekében alakítanak ki. Ahhoz, hogy a kontrolltevékenységek hatékonyak legyenek, megfelelőek, az adott időszakra vonatkozó tervnek megfelelően funkciójukat tekintve következetesnek, valamint költség-hatékonyak, átfogónak, ésszerűnek, továbbá közvetlenül a kontroll célokra vonatkoznak kell lenniük.

A kontrolltevékenységek jelen vannak az egész szervezetben, annak minden szintjén. Magukban foglalják a különböző megelőző és feltáró kontrollok egész sorát, mint:

- az engedélyezési és jóváhagyási eljárásokat;
- a feladat- és felelősségi körök elhatárolását;
- a forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrollját;
- az igazolást;
- az egyeztetéseket;
- a működési teljesítmény vizsgálatát;
- a műveletek, folyamatok, tevékenységek vizsgálatát;
- a felügyeletet (feladatkijelölést, engedélyezést, felülvizsgálatot és jóváhagyást (útmutatást és képzést)).

A szervezetnek megfelelő egyensúlyt kell biztosítania a megelőző és feltáró kontrolltevékenységek között.

A célok elérése érdekében a kontrolltevékenységekhez szükségszerűen helyrehozó műveleteknek kell kapcsolódnia.

1.1. Engedélyezési és jóváhagyási eljárások

A tranzakciók és események engedélyezését és végrehajtását a személyek csak felhatalmazottságuk keretein belül teljesíthetik. Az engedélyezés a fő eszköz annak biztosítására, hogy csak a vezetés szándékának megfelelő, indokolt tranzakciókat és eseményeket kezdeményezzenek.

Az engedélyezési feltételeknek való megfelelés azt jelenti, hogy az alkalmazottak az utasításoknak és a vezetés, vagy a jogszabályok által szabott korlátozásoknak megfelelően cselekszenek.

1.2. A feladatkörök elhatárolása (engedélyezés, feldolgozás, nyilvántartásba vétel, felülvizsgálat)

A hiba, vagy hibás műveletek kockázatának, valamint annak a kockázatnak a csökkentése, hogy az ilyen problémákat nem észlelik, nem valósítható meg az események minden fontos szakaszának egyetlen személy, vagy csoport általi kontrollja által. A feladatkörök, és a felelőségek több személyre történő felosztása biztosítja a hatékony és kiegyensúlyozott kontrollt.

Az ezzel kapcsolatos fő feladatkörök keretébe tartozik a tranzakciók kezdeményezésének és nyilvántartásba vételének engedélyezése, a feldolgozás, a felülvizsgálat, vagy a tranzakciók ellenőrzése.

A személyek közötti összejátszás csökkentheti, vagy teljesen megszüntetheti az ilyen kontrolltevékenységek hatékonyságát. Egy kis szervezetben lehet, hogy túl kevés az alkalmazott ahhoz, hogy a feladatkörök elhatárolása teljességgel megvalósítható legyen. Ilyen esetekben a vezetésnek különösen figyelnie kell a kockázatokra, és gondoskodnia kell a hiányzó kontrollok helyettesítéséről (kompenzálásáról).

Az alkalmazottak időszakonkénti rotációscseréje hozzájárulhat annak biztosításához, hogy ne egy személy foglalkozzon túlságosan hosszú ideig a tranzakciók, események lebonyolításának minden lényeges szakaszával.

Az éves rendes szabadságok igénybevételének támogatása, vagy kötelezővé tétele csökkentheti a kockázatot azzal, hogy időlegesen másnak kell ellátnia az adott feladatot.

1.3. A forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrolljai

A forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférést korlátozni kell az arra felhatalmazott személyekre, akik egyben elszámolási kötelezettséggel tartoznak a források megőrzéséért és/vagy felhasználásáért.

A megőréssel kapcsolatos elszámolás bizonyítékként szolgálnak az átvételi elismervények, nyugták, leltározási listák, vagy más nyilvántartások a megőrzésbe adásról, illetve a megőrzési kötelezettség átadásáról.

A forrásokhoz való hozzáférés korlátozása csökkenti a felhatalmazás nélküli használat, vagy a költségvetési veszteségek lehetőségét, és elősegíti a vezetés utasításainak végrehajtását.

A korlátozás foka a forrás sebezhetőségétől és az eltulajdonítás, vagy rendeltetés ellenes használat kockázatától függ és ezeket időnként ki kell értékelni.

A vagyontárgy sebezhetőségének értékelése során az értékét, hordozhatóságát, kicserélhetőségét kell mérlegelni.

1.4. Igazolások

A gazdasági eseményeket, folyamatokat igazolni kell. *(szakmai teljesítés igazolása)*

A Gazdálkodási szabályzatban kerül meghatározásra a szakmai teljesítés igazolásának szabályai.

1.5. Egyeztetések

A nyilvántartásokat rendszeresen egyeztetni kell a megfelelő dokumentumokkal.

Például a pénzforgalmi számlával kapcsolatos könyvelési nyilvántartásokat egyeztetni kell a számlakivonatokkal. Az analitikus nyilvántartások adatait a főkönyvi könyvelés adataival.

A szervezet Számlarendje részletesen tartalmazza a gazdálkodás során szükséges egyeztetési feladatokat.

1.6. A működési teljesítmény vizsgálata

A működési teljesítményt rendszeresen, meghatározott normákkal (standardokkal) összevetve rendszeresen értékelni kell a hatékonyság és eredményesség szempontjából.

Ha a teljesítményvizsgálat megállapítja, hogy az aktuális teljesítés nem felel meg a meghatározott céloknak, vagy normáknak (standardoknak), a célok elérésére létrehozott folyamatokat és tevékenységeket meg kell vizsgálni a szükséges javítások meghatározása céljából.

1.7. A műveletek, folyamatok és tevékenységek felülvizsgálata

A műveleteket, folyamatokat és tevékenységeket időnként felül kell vizsgálni annak biztosítása érdekében, hogy megfeleljenek a hatályban lévő szabályozásoknak, irányítási elveknek, eljárásrendeknek és más követelményeknek. A szervezet tevékenységeinek az ilyen típusú felülvizsgálatát világosan meg kell különböztetni a belső kontroll monitoringjától, amelyet a VI. fejezet tárgyal.

1.8. Felügyelet (feladatkör meghatározás, felülvizsgálat és jóváhagyás, útmutatás és képzés)

A hozzáértő felügyelet segítséget nyújt a kontroll célok eléréséhez. Egy dolgozó feladatkörének meghatározása, munkájának felülvizsgálata és jóváhagyása felöleli a következőket:

- A dolgozói állomány minden egyes tagja feladatkörének, felelőségének és elszámolási(számadási) kötelezettségének világos meghatározása és tudomására hozatala;

- Minden dolgozó munkavégzésének időszakonkénti felülvizsgálata a szükséges mértékben;
- Az elvégzett munka jóváhagyása (igazolása) a kritikus pontokon annak biztosítása érdekében, hogy az a szándékolt irányban folyik.

A munka kiosztása (feladat- és felelősségi körök delegálása) a felügyeletet ellátó személy által nem csökkentheti a felügyelő személy elszámolási kötelezettségét ezekért a feladat- és felelősségi körökért.

A felügyeletet ellátó személyeknek emellett biztosítani kell az alkalmazottak számára a szükséges útmutatást és a továbbképzést, hogy csökkentse a hibák, veszteségek, rossz műveletek lehetőségét, és biztosítsa, hogy a dolgozók megismerjék, megértsék és végrehajtsák a vezetés utasításait.

V.

INFORMÁCIÓ ÉS KOMMUNIKÁCIÓ

1. Információs és kommunikációs rendszer

A költségvetési szerv vezetője köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a meglévő információk a megfelelő időben eljuttatnak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy az hatékony, megbízható és pontos legyen, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

Az információ és kommunikáció nélkülözhetetlen az összes kontroll célok megvalósításához.

1.1. Információ

A megbízható információ előfeltétele a tranzakciók és események azonnali nyilvántartásba vétele és megfelelő osztályozása.

A vonatkozó információt azonosítani kell, meg kell szerezni és közölni kell abban a formában és időben, amely lehetővé teszi az alkalmazottak számára a belső kontrollal és más feladatokkal kapcsolatos kötelezettségeik teljesítését (időbeni információ a megfelelő embereknek). Ezért a belső kontrollrendszert magát is, és az összes tranzakciókat és eseményeket is teljes mértékben dokumentálni kell.

Az információs rendszerek olyan jelentéseket készítenek, amelyek mind pénzügyi, mind nem pénzügyi információkat tartalmaznak. Ez teszi lehetővé a tevékenységek folytatását és kontrollját.

Nemcsak a szervezeten belül generált adatokkal foglalkoznak, hanem a szervezeten kívüli eseményekkel, tevékenységekkel és feltételekkel is, amelyek a döntéshozatalhoz és jelentéskészítéshez (beszámolóhoz) szükségesek.

A vezetés képességét a megfelelő döntések meghozatalára alapvetően befolyásolja az információ minősége, amely magában hordozza azt a követelményt, hogy az információnak megfelelőnek, időben rendelkezésre állónak, aktuálisnak, pontosnak és elérhetőnek kell lennie.

Az információ és kommunikáció nélkülözhetetlen az összes kontroll célok megvalósításához.

Például, a belső kontroll egyik célja teljesíteni az államháztartási elszámolási kötelezettséget. Ez megbízható és vonatkozó pénzügyi és nem pénzügyi információ biztosításával és ennek az információnak a megfelelő bemutatását és időbeni rendelkezésre bocsátását biztosító kommunikációs eszközökkel érhető el.

A szervezet teljesítményével kapcsolatos információ és kommunikáció ad lehetőséget a műveletek szabályszerűségének, etikusságának, gazdaságosságának, hatékonyságának és eredményességének értékelésére.

Számos esetben bizonyos információt kell biztosítani, illetve közölni a törvényeknek, szabályozásoknak való megfelelés érdekében.

Az információra a szervezet minden szintjén szükség van az eredményes kontroll és a szervezet céljainak elérése érdekében. Ezért meg kell határozni, meg kell szerezni a vonatkozó és megbízható információt, és olyan formában és abban az időben kell az alkalmazottak tudomására hozni, hogy az lehetővé tegye a belső kontrollal kapcsolatos és más kötelezettségeik teljesítését.

A megbízható és vonatkozó információ előfeltétele a tranzakciók és események azonnali, helyes nyilvántartásba vétele (rögzítése).

A tranzakciókat és eseményeket azonnal, megtörténtüket követően rögzíteni kell, ha az információ releváns és értéket hordozó marad a vezetés számára a műveletekkel kapcsolatos kontrolltevékenység és döntéshozatal szempontjából.

Ezt alkalmazni kell a tranzakciók és események teljes folyamatára, beleértve azok kezdeményezését, engedélyezését, a feldolgozási folyamat minden lépését, és a végső osztályozást az összesítő nyilvántartásokban.

Az azonnali könyvelést az összes dokumentáció napra készen tartása érdekében is el kell végezni a relevancia biztosítása érdekében.

A szervezet Bizonylati rendje is szabályozza a könyvelésben történő rögzítés rendjét.

A tranzakciók és események megfelelő, helyes osztályozása ahhoz is szükséges, hogy a vezetés megbízható információhoz jusson. Ez az információ megszervezését, kategorizálását, megfelelő formájúvá alakítását jelenti, amelyből a jelentések, ütemtervek és pénzügyi beszámolók készülnek.

Az információs rendszerek olyan jelentéseket készítenek, amelyek mind pénzügyi, mind nem pénzügyi, többek között megfeleléssel kapcsolatos információkat tartalmaznak, ez teszi lehetővé a tevékenységek folytatását és kontrollját. Nemcsak a szervezeten belül generált adatokkal foglalkoznak, hanem a szervezeten kívüli eseményekkel, tevékenységekkel és feltételekkel is, amelyek a döntéshozatalhoz és jelentéskészítéshez (beszámolóshoz) szükségesek.

A vezetés képességét a megfelelő döntések meghozatalára alapvetően befolyásolja az információ minősége, amely magában hordozza azt a követelményt, hogy az információ legyen:

- megfelelő (azt az információt kapja, amire szükség van);
- időben rendelkezésre álló (akkor biztosított, amikor szükség van rá);
- aktuális (ez a legutolsó megszerezhető információ);
- pontos (korrekt, hibátlan); és
- elérhető (az érintett személyek könnyen hozzájuthatnak).

Az információ és a jelentéstétel, a belső kontrolltevékenységek és felelőségek, a hatékonyabb és eredményesebb monitoring megfelelő minősége biztosításának elősegítése érdekében magát a belső kontrollrendszert, valamint az összes tranzakcióit és eseményt teljesen és világosan dokumentálni kell (vagyis folyamatábrák és

folyamat leírások). Ennek a dokumentációnak naprakészen rendelkezésre kell állnia az ellenőrzés számára.

1.2. Kommunikáció

A hatékony kommunikáció lefelé, horizontálisan és felfelé vertikálisan irányuló információ áramoltatást jelent a szervezetben, annak minden részében és teljes struktúrájában.

A szervezet minden alkalmazottjához el kell jutnia a vezetés világos üzeneteinek arról, hogy a kontroll iránti felelősségeket komolyan kell venni.

Minden alkalmazottnak tisztában kell lennie saját szerepével a belső kontrollrendszerben, valamint azzal, hogy saját tevékenysége hogyan viszonyul mások munkájához.

Hatékony kommunikációra van szükség a külső partnerekkel is.

A kommunikáció kiindulópontja az információ, amelynek ki kell elégítenie az egyes csoportok, vagy személyek azon várakozását, hogy az információ tegye lehetővé feladatuk eredményes végrehajtását. Hatékony kommunikációt kell biztosítani minden irányban, lefelé, (horizontálisan) és felfelé (vertikálisan) a szervezet minden egységében és a teljes struktúrában.

Az egyik legkritikusabb kommunikációs csatorna a vezetés és az alkalmazottak közötti kommunikáció. A vezetésnek naprakész információval kell rendelkeznie a teljesítményekről, fejlődésről, kockázatokról és a belső kontroll működéséről, valamint más vonatkozó eseményekről és kérdésekről. A vezetésnek is közölnie kell az alkalmazottakkal, hogy milyen információra van szüksége, és biztosítani kell a visszacsatolást és az utasításokat. A vezetésnek specifikusan és célzottan biztosítani kell a magatartással kapcsolatos elvárásokra vonatkozó kommunikációt is. Ez magában foglalja a szervezet belső kontroll szemléletével és a felelőségek megosztásával kapcsolatos világos megfogalmazását.

A kommunikációnak rá kell irányítania a figyelmet a hatékony belső kontroll fontosságára és elválaszthatatlanságára minden tevékenységtől; a szervezet alkalmazottainak tudomására kell hozni a szervezet kockázatérzékenységét és kockázattűrő képességét, fel kell hívni az alkalmazottak figyelmét szerepükre és felelőségükre a belső kontroll elemeinek működtetése és –támogatása vonatkozásában.

Túl a belső kommunikáción a vezetésnek biztosítani kell a megfelelő eszközöket a külső partnerekkel való kommunikációhoz mind az információk adása, mind az információk megszerzése tekintetében, mivel a külső kommunikáció olyan inputot biztosíthat, amely különösen nagy hatást gyakorolhat arra, hogy a szervezet milyen mértékben éri el céljait.

A belső és külső kommunikáció révén megszerzett információ (input) alapján a vezetésnek végre kell hajtania a szükséges műveleteket, és időben gondoskodnia kell azok hatásának nyomon követéséről.

VI. MONITORING

1. A monitoring rendszer

A költségvetési szerv köteles olyan monitoring rendszert működtetni, mely lehetővé teszi a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.

A belső kontrollrendszer teljesítmény-minőségének időnkénti kiértékeléséhez folyamatosan figyelemmel kell kísérni, és értékelni kell (együtt: monitoring) a rendszert. A monitoring rutintevékenységek, (*folyamatos monitoring*) vagy külön értékelések, vagy e kettő kombinációja révén valósul meg.

A belső kontroll monitoring arra irányul, hogy biztosítsa a kontrolloknak a létrehozásuk szándékának megfelelő működését és a működés megfelelő módosítását a körülmények változása esetén.

A monitoringnak értékelnie kell azt is, hogy vajon a szervezet feladatának teljesítése során a belső kontroll definiálása keretében meghatározott általános célok hogyan teljesülnek.

Ezt a folyamatos monitoring, a külön értékelések, és e két megközelítés kombinációja valósítja meg annak biztosítása érdekében, hogy a belső kontroll folyamatos legyen a szervezet egészét és minden szintjét tekintve, és hogy a belső kontroll elérje az elvárt eredményeket.

1.1. Folyamatos monitoring

A belső kontroll folyamatos monitoringja lényegében beépül a szervezet normális, ismétlődő működési tevékenységeibe. Magában foglalja a vezetés rendszeres felügyelet ellátó tevékenységét, valamint más műveleteket, amelyeket az alkalmazottak hajtanak végre feladatkörük ellátása keretében.

A folyamatos monitoring tevékenységek kiterjednek az össze kontroll elemekre és magukban foglalják a szabályellenes, etikátlan, gazdaságtalan, nem hatékony és eredménytelen belső kontrollrendszer ellen irányuló műveleteket.

A belső kontroll folyamatos monitoringja a szervezet normális, ismétlődő műveletei során történik meg. Végrehajtása folyamatosan, a történésekkel egy időben valósul meg, dinamikusán reagál a változó feltételekre, ezért hatékonyabb, mint a külön elvégzett értékelések, és a helyrehozó intézkedések feltételezeten kisebb költségekkel járnak.

Mivel a külön értékelésekre a tényeket követően kerül sor, a problémák feltárása, azonosítása sokszor gyorsabban megtörténik a folyamatos monitoring által.

1.2. Külön értékelések

A külön értékelések gyakorisága és hatóköre elsősorban a kockázatértékeléstől és a folyamatos monitoring tevékenységek hatásosságától függ.

A külön értékelések a belső kontrollrendszer eredményességének kiértékelésére irányulnak és céljuk biztosítani, hogy a belső kontroll az előre meghatározott módszerekkel és eljárásokkal elérje a kívánt eredményeket. A belső kontroll hiányosságait jelenteni kell a vezetés megfelelő szintjének.

A monitoring által biztosítani kell, hogy az ellenőrzési megállapítások és ajánlások megfelelően és azonnal végrehajtásra kerüljenek.

A külön értékelések elvégzésének eldöntéséhez a szervezetnek mérlegelnie kell mind a külső, mind a belső eseményekből eredő változások jellegét és nagyságát, és a változásokkal összefüggő kockázatokat; a kockázatokra válaszokat kialakító alkalmazottak hozzáértését és tapasztaltságát és a vonatkozó kontrollokat, valamint a folyamatos monitoring eredményeit.

A kontrollok külön értékeléseit hasznos lehet közvetlenül a kontrollok eredményességére koncentrálni egy meghatározott időszakban. A külön értékelések megvalósíthatóak önértékelés formájában, vagy a kontrollok kialakításának felülvizsgálata és közvetlen tesztelése révén. A külön értékeléseket elvégezheti más külső szolgáltató, illetve belső ellenőr is.

Általában a folyamatos monitoring és a külön értékelések egy bizonyos kombinációja elősegíti, hogy a belső kontroll hosszabb időn át megőrizze eredményességét.

Minden eltérést, amelyet a folyamatos monitoring és a külön értékelések feltárnak, jelenteni kell annak a személynek, aki döntési pozícióban van a szükséges intézkedések megtétele tekintetében. Az „eltérés” fogalma magában foglalja az érzékelt potenciális, vagy tényleges hiányosságokat, vagy a belső kontroll megerősíthetőségét annak a valószínűségnek a megnövelése érdekében, hogy a szervezet elérje az általános célokat.

A belső kontroll hiányosságairól szóló információ megfelelő személy számára történő biztosítása egy kritikus pontot képez. Listát, jegyzéket kell kialakítani arra, hogy az egyes szinteken milyen információra van szükség a hatékony döntéshozatalhoz.

Az ilyen listáknak tükrözniük kell, hogy az adott szintű vezetőnek miről kell információkat kapnia, ami az irányítási felelőssége alá tartozó alkalmazottak műveleteire, vagy magatartására hatást gyakorol, valamint amely információk szükségesek a specifikus célok eléréséhez.

A tevékenységek végzése során keletkező információ jelentése általában a normális csatornákon keresztül történik, ami lényegében azt jelenti, hogy egy adott funkció teljesítéséért egy meghatározott személy, valamint legalább az e személy felett közvetlenül álló vezető felelős. Mindamellet alternatív kommunikációs csatornáknak is léteznie kell az érzékeny (bizalmas, fontos, stb.) információk jelentésére, mint például a szabálytalan, helytelen cselekedetek.

A belső kontroll monitoringjának ki kell terjednie azokra az elvekre, és eljárásrendekre, amelyek az ellenőrzések és más vizsgálatok megállapításai és ajánlásai haladéktalan megoldásának biztosítását szolgálják.

A vezetők kötelesek

- haladéktalanul kiértékelni az ellenőrzésekből és más vizsgálatokból származó megállapításokat, beleértve a szervezet tevékenységeit értékelő ellenőrök, vagy mások által jelentett hiányosságokat és ajánlásokat;
- meghatározni a megfelelő intézkedéseket az ellenőrzésből, vagy más vizsgálatokból eredő megállapítások és ajánlásokra adandó válasz (probléma megoldás) tekintetében;
 - és meghatározott időkereteken belül teljes tájékoztatást adni mindazokról a műveletekről, intézkedésekről, amelyek kijavítják, megoldják a tudomására hozott ügyeket.

A megoldás folyamata akkor kezdődik, amikor az ellenőrzés, vagy más vizsgálat eredményeit jelentik a vezetésnek, és csak akkor fejeződik be, amikor a foganatosított intézkedések:

- kijavították az azonosított hiányosságokat;
- fejlődést eredményeztek, vagy
- azt mutatják, hogy a megállapítások és ajánlások nem indokolnak vezetői intézkedéseket.

VII.

A SZABÁLYTALANSÁGOK KEZELÉSÉNEK RENDJE

Az államháztartás működési rendjéről szóló többször módosított 292/2009. (XII. 19.) Korm. rendelet 161. § - ának megfelelően a költségvetési szerv vezetőjének kötelessége a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjét kialakítani.

A szabálytalanságok fogalmköre széles, a korrigálható mulasztások vagy hiányosságok, illetve a fegyelmi-, büntető-, szabálysértési-, illetve kártérítési, eljárás megindítására okot adó cselekmények egyaránt beletartoznak.

A szabálytalanság valamely létező szabálytól (törvény, rendelet, utasítás, szabályzat, stb.) való eltérést jelent, az államháztartás működési rendjében, a költségvetési gazdálkodás bármely gazdasági eseményében, az állami feladatellátás bármely tevékenységében, az egyes műveletekben, stb. előfordulhat.

A szabálytalanságok fajtáira néhány példát a szabályzat 5. sz. melléklete tartalmaz.

1. A szabálytalanságok alapesetei

A szabálytalanságok alapesetei:

- a szándékosan okozott szabálytalanságok (félrevezetés, csalás, sikkasztás, megvesztegetés, szándékosan okozott szabálytalan kifizetés, stb.)
- a nem szándékosan okozott szabálytalanságok (figyelmetlenségből, hanyag magatartásból, helytelenül vezetett nyilvántartásból, stb. származó szabálytalanság)

(Egyes eljárások értelmezése a szabálytalanságok során:

A Büntető Törvénykönyvről szóló 1978. évi IV. törvény 10. § (1) bekezdése szerint bűncselekmény az a szándékosan vagy - ha a törvény a gondatlan elkövetést is bünteti - gondatlanságból elkövetett cselekmény, amely veszélyes a társadalomra, és amelyre a törvény büntetés kiszabását rendeli.

*A büntetőeljárásról szóló 1998. évi XIX. törvény (a továbbiakban Be.) 6. § (1) bekezdése kimondja, hogy a bíróságnak, az ügyésznek és a nyomozó hatóságnak kötelessége a törvényben foglalt feltételek megléte esetén **büntetőeljárást** megindítani. A Be. 171. § (2) bekezdése előírja, hogy a hivatalos személy köteles a hatáskörében tudomására jutott bűncselekményt feljelenteni. A feljelentést rendszerint az ügyészségnél vagy a nyomozati hatóságnál kell megtenni.*

*A szabálysértésekről szóló 1999. évi LXIX. törvény 1. § (1) bek. szerint szabálysértés az a jogellenes, tevékenységben vagy mulasztásban megnyilvánuló cselekmény, melyet törvény, kormányrendelet vagy önkormányzati rendelet szabálysértésnek nyilvánít, s amelynek elkövetőit az e törvényben meghatározott joghátrány fenyeget. A törvény második része foglalkozik részletesen a **szabálysértési eljárással**, a 82. § (1) bekezdése kimondja, hogy szabálysértési eljárás feljelentés, illetőleg a szabálysértési hatóság részéről eljáró személy észlelése vagy tudomása alapján indulhat meg.*

*A Polgári Törvénykönyvről szóló 2009.évi CXX. tv. kimondja, hogy aki másnak jogellenesen kárt okoz, köteles azt megtéríteni. Mentésül a felelősség alól, ha bizonyítja, hogy úgy járt el, ahogy az adott helyzetben általában elvárható. A **kártérítési eljárás** megindítására a polgári perrendtartásról szóló 1952. évi III. törvény rendelkezései (elsősorban a XXIII. Fejezet, a munkaviszonyból és a munkaviszony jellegű jogviszonyból származó perek) az irányadók. Kártérítési felelősség tekintetében irányadók továbbá a Munka Törvénykönyvéről szóló 1992. évi XXII. törvény (Mt.), a köztisztviselők jogállásáról szóló 1992. évi XXIII. törvény (Ktv.), a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (Kjt.), valamint a hivatalos állományúak jogviszonyáról szóló 1996. évi XLIII. törvény megfelelő rendelkezései.*

***Fegyelmi eljárás, illetve felelősség** tekintetében az Mt., a Ktv., illetve a Kjt., a Htv. megfelelő rendelkezései az irányadók.)*

2. A szabálytalanságok megelőzése

A szabályozottság biztosítása, a szabálytalanságok megakadályozása elsődlegesen az intézményvezető (*jegyző*) felelőssége.

A szabálytalanságok megelőzésével kapcsolatosan az intézményvezető (*jegyző*) felelőssége, hogy:

- a jogszabályoknak megfelelő szabályzatok alapján működjön az intézmény (*polgármesteri hivatal*),
- a szabályozottságot, illetve a szabályok betartását folyamatosan kísérfje figyelemmel a vezető,
- szabálytalanság esetén hatékony intézkedés szülessék, a szabálytalanság korrigálásra kerüljön annak a mértéknek megfelelően, amilyen mértéket képviselt a szabálytalanság.

A szabálytalanságokkal kapcsolatos intézkedések általános célja, hogy:

- megakadályozza a különböző jogszabályokban és szabályzatokban meghatározott előírások megszegését, (megelőzés)
- keretet biztosítson ahhoz, hogy azok sérülése, megsértése esetén a megfelelő állapot helyreállításra kerüljön, a hibák, hiányosságok, tévedések korrigálása, a felelősség megállapítása, az intézkedések foganatosítása megtörténjen.

(A szabálytalanságok kezelése - az eljárási rend kialakítása, a szükséges intézkedések meghozatala, a kapcsolódó nyomon követés, a keletkezett iratanyagok elkülönített nyilvántartása - a költségvetési szerv vezetőjének a feladata, amely feladatot a költségvetési szerv vezetője a költségvetési szervben kialakított munkaköri, hatásköri, felelősségi és elszámoltathatósági rendnek megfelelően az egyes szervezeti egységek vezetőire átruházhatja.)

Intézményünkben (*polgármesteri hivatalban*) a szabálytalanságok kezelése (az eljárási rend kialakítása, a szükséges intézkedések meghozatala, a kapcsolódó nyomon követés, a keletkezett iratanyagok elkülönített nyilvántartása) az igazgató (*jegyző*) feladata.

3. A szabálytalanságok észlelése a belső kontroll rendszerben

A szabálytalanságok észlelése a folyamatba épített előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés során történhet a munkavállaló és munkáltató részéről egyaránt.

3.1. Az intézmény (polgármesteri hivatal) valamely munkatársa észlel szabálytalanságot

Amennyiben a szabálytalanságot az intézmény (polgármesteri hivatal) valamely munkatársa észleli, köteles értesíteni a szervezeti egység vezetőjét.

Amennyiben a szervezeti egység vezetője az adott ügyben érintett, a munkatársnak a vezető felettesét, annak érintettsége estén az irányító szervet kell értesítenie. *(Írásos értesítést a külön szabályzatokban lefektetett esetekben szükséges tenni.)*

Ha a szervezeti egység vezetője megalapozottnak látja a szabálytalanságot, úgy arról értesíti az intézményvezetőt *(jegyzőt)*.

A költségvetési szerv vezetőjének kötelessége gondoskodni a megfelelő intézkedések meghozataláról, illetve indokolt esetben a szükséges eljárások megindításáról.

3.2. Az intézményvezető (jegyző) észleli a szabálytalanságot

Az intézményvezető *(jegyző)* illetve a szervezeti egységek vezetőinek észlelése alapján a feladat, hatáskör és felelősségi rendnek megfelelően kell intézkedést hozni a szabálytalanság korrigálására, megszüntetésére.

3.3. Az intézmény (polgármesteri hivatal) belső ellenőrzése észleli a szabálytalanságot

Amennyiben a belső ellenőr ellenőrzési tevékenysége során szabálytalanságot tapasztal, a 193/2003. (XI. 26.) Korm. rendelet rendelkezéseinek megfelelően jár el.

A költségvetési szervnek intézkedési tervet kell kidolgoznia a belső ellenőrzés megállapításai alapján, az intézkedési tervet végre kell hajtania.

3.4. Külső ellenőrzési szerv észleli a szabálytalanságot

A külső ellenőrzési szerv szabálytalanságra vonatkozó megállapításait az ellenőrzési jelentés tartalmazza. A büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja esetén az ellenőrző szervezet működését szabályozó törvény, rendelet alapján jár el (pl. ÁSZ, az EU ellenőrzést gyakorló szervei, stb.).

A szabálytalanságra vonatkozó megállapítások alapján az intézménynek *(polgármesteri hivatalnak)* intézkedési tervet kell kidolgozni.

4. A szabálytalanság észlelését követő szükséges intézkedések, eljárások megindítása

Az intézményvezető *(jegyző)* felelős a szükséges intézkedések végrehajtásáért.

Büntető- vagy szabálysértési ügyekben a szükséges intézkedések meghozatala az arra illetékes szervek értesítését jelenti annak érdekében, hogy megalapozottság esetén az illetékes szerv a megfelelő eljárásokat megindítsa.

Fegyelmi ügyekben az intézményvezető (*jegyző*) vizsgálatot rendel el a tényállás tisztázására. A vizsgálatban való részvételre munkatársakat (indokolt esetben külső szakértőt) kér fel a munkajogi szabályok tiszteletben tartásával.

(A vizsgálat eredménye lehet további vizsgálat elrendelése is. Erre többnyire akkor kerül sor, ha a szabálytalanság megállapítását követően a felelősség eldöntéséhez és/vagy a hasonló esetek megelőzése érdekében szükséges intézkedések meghatározásához nem elég a rendelkezésre álló információ.)

5. Intézkedések, eljárások nyomon követése

Az intézmény (*polgármesteri hivatal*) vezetője:

- nyomon követi az elrendelt vizsgálatokat, a meghozott döntéseket, illetve a megindított eljárások helyzetét,
- figyelemmel kíséri az általa és a vizsgálatok során készített javaslatok végrehajtását,
- a feltárt szabálytalanság típusa alapján a további „szabálytalanság-lehetőségeket” beazonosítja, (a hasonló projektek, témák, kockázatok meghatározása) információt szolgáltat a belső ellenőrzés számára, elősegítve annak folyamatban lévő ellenőrzéseit, az ellenőrzési környezetre és a vezetési folyamatokat érintő eseményekre való nagyobb rálátást.

6. A szabálytalanság/intézkedés nyilvántartása

Az intézményvezető (*jegyző*) feladata:

- a szabálytalanságokkal kapcsolatban keletkezett iratanyagok (jogszabály szabályozza) nyilvántartásának naprakész és pontos vezetéséről gondoskodik;
- egy elkülönített, a szabálytalanságokkal kapcsolatos nyilvántartásban iktatni kell a kapcsolódó írásos dokumentumokat;
- nyilván tartja a megtett intézkedéseket, az azokhoz kapcsolódó határidőket;

(Ajánlás a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjével kapcsolatos gyakorlati megvalósítási formáihoz:

A költségvetési szerv vezetője eljárásrendet ad ki a költségvetési szerv teljes tevékenységével kapcsolatosan a szabálytalanságok kezeléséről, amely a 4., 5., és 6. pont elemeit tartalmazza.

Az eljárásrend kiadmányozása mellett a költségvetési szerv vezetője dönthet úgy, hogy:

- *szakértői csoport értékelje a költségvetési szerv működése során előforduló szabálytalanságokat, és a szakértői csoport egyúttal javaslatot tesz a*

szabálytalanságokkal kapcsolatos intézkedésekre; ebben az esetben a csoport működését is szabályozni kell.

– szabálytalansági felelőst jelöl ki a szabálytalanságok észlelésére és a kapcsolódó intézkedések koordinálására; ebben az esetben a szabálytalansági felelős munkaköri leírása tartalmazza a feladatot, a jelentési kötelezettségeket.

– az általános, a költségvetési szerv egészére érvényes elveket, kötelezettségeket tartalmazó eljárásrend mellett, az egyes szervezeti egységek vezetői kötelesek a saját szervezeti egységeik tevékenységének szabályozása során a szabályzattól való eltérés eseteit, az eltérés, a szabálytalanság következményeit, a korrekciók, intézkedések eseteit, a nyilvántartás és jelentés folyamatait is szabályozni.

A szabályzat 5. sz. melléklete ajánló jelleggel néhány szabálytalanságfajtát tartalmaz.

VIII.

ZÁRÓ RENDELKEZÉS

Az intézmények és a (polgármesteri hivatal

BELSŐ KONTROLLRENDSZERE

2010. január 1. napjától lép hatályba.

A szabályzatot jogszabályváltozás, belső szervezeti változás vagy feladatváltozás során módosítani kell.

Dátum: 2010. január 1.

AZINTÉZMÉNY

(POLGÁRMESTERI HIVATAL)

ELLENŐRZÉSI NYOMVONALA

(minta, melyet az intézményi sajátosságok figyelembevételével tovább kell bővíteni)

Sor-szám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
----------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

A költségvetés tervezésének ellenőrzési nyomvonal

1	Intézményi bevételek és kiadások tervezése	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ Kollektív szerződés Ügyrend	Előkészítő: számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető, jegyző	Költségvetési javaslat elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, jegyző	Tárgyév nov. 30. a következő évre	nincs	nincs	nincs	nincs
2	Önkormányzati költségvetés koncepciójának elkészítése	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ Kollektív szerződés Ügyrend	Előkészítő: számviteli dolgozók, Koordináló: Gazdasági vezető, jegyző	Költségvetési javaslat elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, jegyző	Tárgyév nov. 30. a következő évre	nincs	nincs	nincs	nincs
3	Intézmények, és önkormányzatok önállóan gazdálkodó intézményei költségvetési javaslatának elkészítése	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ Kollektív szerződés Ügyrend	Előkészítő: részben önálló int. vezetői Koordináló: Gazdasági vezető, jegyző	Költségvetési javaslat elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, jegyző	Tárgyév nov. 30. a következő évre	nincs	nincs	nincs	nincs
4	A képviselő-testület, közgyűlés jóváhagyja a költségvetési koncepciót	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ	Előkészítő: pénzügyi, (gazdasági, ügyrendi) bizottság Koordináló: jegyző	Költségvetési rendelet elkészítése	Felelős: jegyző	Tárgyév február 15.	nincs	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
5	Az intézmények, önkormányzatok elkészítik végleges költségvetésüket	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ Ügyrend	Végrehajtó: számviteli dolgozók Koordináló: gazdasági vezető, jegyző	Elemi költségvetés elkészítése	Felelős: gazdasági vezető jegyző	Tárgyév február 28.	nincs	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	Az eredeti előirányzatokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Befektetett eszközök ellenőrzési nyomvonal

1	Állomány-növekedés (vásárlás, átadás, felújítás, stb.)	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: kontírozó könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: analitikus könyvelő	Bevételezési bizonylat, Üzembehelyezési jzk. Nyilvántartó karton	Felelős: gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	negyedévenként összesítő feladás a főkönyvi könyvelés felé
2	Állomány csökkenés (értékcsökkenés, értékvesztés, selejt, hiány, stb.)	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: analitikus könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: analitikus könyvelő	Összesítő feladások, különféle jegyzőkönyvek	Felelős: gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Écs: negyed-évet követő 15. nap Egyéb: évet követő január 31	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	negyedévenként, illetve szükség szerint összesítő feladás a főkönyvi könyvelés felé
3	Befektetett eszközök értékesítése	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: analitikus könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Állomány-csökkenési bizonylat és számla kiállítása	Felelős: gazdasági vezető	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Könyvvezetésben a bevétel megjelenik.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Készletek, követelések, értékpapírok ellenőrzési nyomvonal

1	Állomány-növekedés (vásárlás, átadás, felújítás, stb.)	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: kontírozó könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: analitikus könyvelő	Bevételezési bizonylat, Nyilvántartó kardon	Felelős: gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzfor-galmi számla vagy pénztár	Szükség szerint, de legalább negyedévenként összesítő feladás a főkönyvi könyvelés felé
2	Állomány csökkenés (értékvesztés, selejtt, hiány, stb.)	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: analitikus könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: analitikus könyvelő	Összesítő feladások, különféle jegyzőkönyvek	Felelős: gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Értékvesztés negyed-évet követő 15. Egyéb: évet köv. január 31	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	Szükség szerint, de legalább negyedévenként, összesítő feladás a főkönyvi könyvelés felé
3	Készletek, értékesítése	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: analitikus könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Készlet-csökkenési bizonylat és számla kiállítása	Felelős: gazdasági vezető	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzfor-galmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásból ki kell vezetni. A főkönyvi könyvelésben a bevételt könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

4	Értékpapírok értékesítése	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: analitikus könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Kiadási pb. kiállítása az értékpapír kivezetéséről	Felelős: gazdasági vezető	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásból ki kell vezetni. A főkönyvi könyvelésben a bevételt könyvelni ell.
5	Követelések adósok, vevők nyilvántartásba vétele	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	számla vagy nyugta kiállítása	Felelős: élelmezésvezető számviteli dolgozó	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásban könyvelni kell.
6.	Adósok, vevők Állomány-változása	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Összesítő feladás, jegyzék elkészítése	Felelős: Számviteli dolgozók	Negyed-évet/ évet követő 15. nap	Ellenőrzés: gazdasági vezető	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	A főkönyvi könyvelésben az állomány-változást könyvelni kell
7	Különféle kapott kölcsönök, támogatások	Számlarend Számviteli politika Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) K.r.. Szerződés	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Szerződések elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, jegyző Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásban és főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Pénzügyi elszámolások ellenőrzési nyomvonalja

1	Pénztári be és kifizetések elszámolása	Pénzkezelési szabályzat Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: pénztáros Koordináló: gazdasági vezető Végrehajtó: pénztáros	Bevételi és kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: pénztáros Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrend szerint	Ügyrend szerint	Pénztár	Naponta, vagy időszakonként a főkönyvben a pénztárzárás alapján könyvelni kell
2	Pénzforgalmi számlaszámlára befolyt bevételek és teljesített kiadások	Számlarend, Ügyrend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: kontírozó könyvelő Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: főkönyvi könyvelő	Utalványrendelet kiállítása	Felelős: főkönyvi könyvelő Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrend szerint	Ügyrend szerint	Pénzforgalmi számla	Naponta a számlakivonat alapján a bevételeket és kiadásokat könyvelni kell

Kötelezettségek, szállítók ellenőrzési nyomvonalja

1	Szállítók nyilvántartásba vétele	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Utalványrendelet kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	Az analitikus nyilvántartásban a kötelezettségnövekedést könyvelni kell
2	Szállítók állományváltozása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Összesítő feladás, jegyzék elkészítése	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Negyed-évet/évet követő 15. nap	Ellenőrzés: gazdasági vezető	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	A főkönyvi könyvelésbe az állományváltozást könyvelni kell

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
3	Munkavállalókkal kapcsolatos kötelezettségek (növekedés, csökkenés)	Számlarend SZMSZ Kollektív szerződés 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Határozat, jegyzőkönyv elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásban és főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
4	Különböző kölcsönök, támogatások	Számlarend, Szerződés 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozó Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: számviteli dolgozó	Különböző szerződések elkészítése	Felelős: gazdasági vezető, Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	Az analitikus nyilvántartásban és főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Költségvetési kiadások ellenőrzési nyomvonal

Személyi juttatások										
1	Személyi jellegű kiadások elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet kiállítása, bértábló elkészítése,	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettségvállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
2	Munkaadót terhelő járulékok elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r. SZJA tv. TB. jogszab.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartás alapján	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Tárgyhónapot követő 12-ig	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Dologi kiadások										
1	Anyag, készlet beszerzés költségkenti elszámolása	Számlarend Számviteli politika Anyaggazdálkodási szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet, Kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
2	Szolgáltatási kiadások elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet, Kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
3	Különféle dologi kiadások elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet, Kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
4	Beszerzéshez kapcsolódó általános forgalmi adó kiadások elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r. ÁFA tv.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	ÁFA analitika	Felelős: analitikus nyilvántartó Kötelezettség-vállaló nincs	Folyamatos	Ellenőrzés: gazdasági vezető	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvézetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

5	Egyéb folyó kiadások elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet, Kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
6	Ellátottak pénzbeli juttatásainak elszámolása	Számlarend Pénzkezelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Utalványrendelet, Kiadási pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A kiadásokat a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Költségvetési bevételek ellenőrzési nyomvonal

Intézményi működési bevételek										
1	Alaptevékenység, sajátos tevékenység, vállalkozási tevékenység bevétele	Számlarend, Önköltség-számítási szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Számla, nyugta, bevételi pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A bevételeket a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
2	A bevételhez kapcsolódó általános forgalmi adó elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r. ÁFA tv.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Számla, nyugta, bevételi pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A bevételeket a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Felhalmozási és tőke jellegű bevételek

1	Felhalmozási és tőkejellegű bevételek	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Számla, nyugta, bevételi pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A bevételeket a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
2	A bevételhez kapcsolódó általános forgalmi adó elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r. ÁFA tv.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Számla, nyugta, bevételi pénztár-bizonylat kiállítása	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla vagy pénztár	A bevételeket a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Támogatások, pénzforgalom nélküli bevételek

1	Irányító szervtől kapott költségvetési támogatás elszámolása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Előirányzat felhasználási terv	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla	A kapott támogatást a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
2	Egyéb kapott támogatás elszámolása (pályázat)	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r. Szerződés	Előkészítő: számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Pályázat i szerződés elkészítése	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Folyamatos	Ügyrendben leírtak szerint	Ügyrendben leírtak szerint	Pénzforgalmi számla	A kapott támogatást a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

3	Pénzforgalom nélküli bevételek elszámolása	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Analitikus nyilvántartás, összesítő feladás	Felelős: Gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló nincs	Féléves: Félévet követő 15-ig Éves: tárgyévet követő 12-ig	Ellenőrzés: gazdasági vezető	Ügyrendben leírtak szerint	nincs	A feladások alapján a pénzforgalom nélküli bevételeket a főkönyvi könyvelésben könyvelni kell.
---	--	--	--	---	--	---	------------------------------	----------------------------	-------	--

Az intézmény zárlati feladatai ellátásának ellenőrzési nyomvonalja

Havi zárlati feladatok										
1	Pénzforgalmi számlák záróegyenlegeinek egyeztetése a főkönyvi könyveléssel	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat készítése	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Hónapot követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az eltérést könyvelni kell
2	A pénztárjelentés adatainak egyeztetése a pénztárban található készpénzzel	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Pénztár-jelentés elkészítése	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Hónapot követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az eltérést könyvelni kell

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
3	Havi ÁFA bevalló intézménynél a bevallás adatainak egyeztetése a tényleges befizetéssel	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Áfa analitika, ÁFA bevallás elkészítése	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Hónapot követő 20-ig	nincs	nincs	van	Az egyeztetésnek nincs, az eltérést könyvelni kell
4	Az 1-5 számlaosztályban könyvelt kiadások egyeztetése a 6-7-es számlaosztályban elszámolt kiadásokkal	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat alapján	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Hónapot követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az egyeztetésnek nincs
5	A pénzforgalmi számlákon könyvelt kiadások egyeztetése az átvez. számlákon elszámolt bevételekkel és kiadásokkal	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Előirányzat felhasználási terv	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Hónapot követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az egyeztetésnek nincs
6	Havi pénzforgalom egyeztetése	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli vezető Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat	Felelős: Gazdasági vezető Kötelezettség-vállaló: Intézményvezető	Hónapot követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az egyeztetésnek nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Negyedéves zárlati feladatok (a havi zárlati feladatokon túlmenően)										
1	Negyedéves ÁFA bevalló intézmény a bevallás adatainak egyeztetése a tényleges befizetéssel	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	ÁFA analitika, ÁFA bevallás elkészítése	ÁFA analitika, ÁFA bevallás elkészítése	Negyed-évet követő 20-ig	nincs	nincs	nincs	Az egyeztetésnek nincs, az eltérést könyvelni kell
2	Beruházási és felújítási számlák egyeztetése az analitikus nyilvántartással	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkönyvi könyvelés felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az eltérést könyvelni kell
3	Függő, átfutó kiadások egyeztetése az analitikus nyilvántartásokkal	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkönyvi könyvelés felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az eltérést könyvelni kell
4	Felhalmozási kötelezettség-vállalás	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkv. felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	A kötelezettség-vállalást a 0-s számlaosztályban könyvelni kell.

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
5	Pénzeszközátadás kötelezettség-vállalása	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkönyvi könyvelés felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	A kötelezettség-vállalást a 0-s számlaosztályban könyvelni kell.
6	Működési célú kötelezettség-vállalás	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkönyvi könyvelés felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	A kötelezettség-vállalást a 0-s számlaosztályban könyvelni kell.
7	Állomány változások elszámolása (követelések, kötelezettségek, bef. pü. eszközök, készletek, befejezetlen beruházások)	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus nyilvántartásból a főkönyvi könyvelés felé	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az állomány-változást könyvelni kell
8	Tervszerinti értékcsökkenés elszámolása	Számlarend Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó:	Összesítő feladás az analitikus könyvelésből	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Negyed-évet követő 15-ig	nincs	nincs	nincs	Az állomány-változást könyvelni kell

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

Féléves zárlati feladatok (a negyedéves zárlati feladatokon túlmenően) ellenőrzési nyomvonal

1	A közvetett kiadások szakfeladatra történő felosztása	Számlarend Számviteli politika, Önköltség-számítási szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm.r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás a könyvelésből mutatószámok alapján	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Félévet követő 31-ig	nincs	nincs	nincs	A felosztást könyvelni kell
2	Előirányzat-módosítások egyeztetése	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Félévet követő 31-ig	nincs	nincs	nincs	Eltérés esetén a módosítást könyvelni kell.

Speciális éves zárlati feladatok (az általános zárlati feladatokon túlmenően) ellenőrzési nyomvonal

1	Terven felüli értékcsökkenés, értékvesztés, értékhelyesbítés elszámolása	Számlarend Számviteli politika, Értékelési szabályzat 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Összesítő feladás az analitikus könyvelésből jegyzőkönyvek alapján	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Tárgy-évet követő 31-ig	nincs	nincs	nincs	Könyvelni kell.
2	Különféle árfolyam-különbözetek elszámolása	Számlarend Számv. pol Értékelési szab. 249/2000.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó:	Összesítő feladás az analitikus könyvelésből	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló nincs	Tárgy-évet követő 31-ig	nincs	nincs	nincs	Könyvelni kell

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizsgáló megjelölés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	--------------------------

		(XII.24.) Korm. r.	Számviteli dolgozók							
--	--	-----------------------	---------------------	--	--	--	--	--	--	--

Az „Intézményi beszámolás” ellenőrzési nyomvonal

Féléves és éves beszámoló jelentés										
1	A könyvvizsgáló utóellenőrzése (főkönyv és analitikák)	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Könyvelési naplók és könyvelési alaps bizonylatok	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: nincs	Félévet/ Tárgy- évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Számviteli dolgozók Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
2	Főkönyvi kivonat egyeztetése	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Könyvelési naplók és főkönyvi kivonat	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: nincs	Félévet/ Tárgy- évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Számviteli dolgozók Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
3	Leltározás, egyeztetés	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r. Leltár- készítési szabályzat	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Leltározó bizottság, számviteli dolgozók	Leltárfelvételi ívek, főkönyvi kivonat és analitikus nyilvántartás, valamint a könyvelési alaps bizonylat	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: nincs	Tárgy- évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Számviteli dolgozók Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
4	Leltár jóváhagyása	Leltár- készítési szabályzat	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Leltározó bizottság	Leltár és bizonylatai	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: nincs	Tárgy- évet követő 31-ig	Ellenőrzés: gazdasági vezető	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
5	Könyvviteli mérleg összeállítása, jóváhagyása	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat leltár, mérleg	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: Ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: gazdasági vezető Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
6	Pénzforgalmi jelentés összeállítása	Számlarend, 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, pénzforgalmi jelentés	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: Ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
A pénzforgalmi jelentés tájékoztató adatai										
1	A munkáltató által levont és az adóhatóságnak átutalt SZJA összege	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: Ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
2	A munkáltató által levont és az adóhatóságnak átutalt munkavállalót terhelő egészség-biztosítási és nyugdíjjárulék összege	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: Ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
3	A munkáltató által levont és az adóhatóságnak átutalt munkavállalókat terhelő magánnyugdíjpénztári tagdíj összege	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: Ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés nincs	nincs	nincs	nincs
4	A munkáltatót terhelő betegszab. összefüggő kifizetések összege és a pénzbeni juttatásban részesített dolgozók száma	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
5	Társadalombiztosítási és családtámogatási kifizetőhely által folyósított családi pótlék, táppénz, egyéb társadalombiztosítási ellátás összege	Számlarend 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
6	Életbiztosítás és vagyonbiztosítás címén kiadásként elszámolt összeg	Számlarend, Kollektív szerződés 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló: ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
	A munkáltató által	Számlarend	Előkészítő:	Főkönyvi	Felelős:	Félévet/	Ellenőrzés:	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
7	levont munkavállalói járulékok összege	249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Tárgy-évet követő 31-ig	Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint			
8	A személyi juttatásokra, munkaadókat terhelő járulékokra és a kamatkiadásokra vonatkozó költség-számításokhoz szükséges kiegészítő adatok	Számlarend	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
9	A dologi kiadásokból 5%-os, 20%-os kulcsú ÁFA adóalap összege	Számlarend	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
10	A valutapénztárban lévő valuta készlet és a devizaszámlán lévő deviza mérlegfordulónapi értékelésekor – az egyéb dologi kiadások között – elszámolt árfolyamvesztesége	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
	illette – az egyéb bevételek között – elszámolt árfolyam nyeresége									
11	A tárgyévben behajthatatlan követelésként leírt összeg	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
12	A tárgyévben elengedett követelések értéke	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
13	A tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok közül a mérleg fordulónapot követő évben lejáró értékpapírok könyv szerinti értéke	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, Pénzforgalmi jelentés melléklete	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
14	Előirányzat-maradvány összeállítás	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.)	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó:	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, előirányzat	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend	nincs	nincs	nincs

Sor-szám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvizetésben való megjelenés
		Korm. r.	Számviteli dolgozók	maradvány kimutatás táblázat	szerint		szerint			
A kiegészítő mellékek összeállítása										
1	A költségvetési szerv létszáma és személyi juttatásai	SZMSZ Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
2	A költségvetési előirányzatok és a pénzforgalom egyeztetése	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
3	Az immateriális javak, tárgyi eszközök és üzemeltetésre, kezelésre átadott, koncesszióba adott, vagyonkezelésbe vett eszközök állományának alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
---------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------	--------------------------------	----------	--------------------------	---------------------------	---------------------	---------------------------------

4	Az irányító szerv évi végleges maradvány elszámolási számlájának forgalma	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
5	A normatív, a normatív kötött felhasználású állami hozzájárulás, a cél- és címzett támogatás, a központosított előirányzatok elszámolása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
6	A letéti számla pénzforgalma	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
7	A központi költségvetésből és egyéb forrásból folyósított ellátások részletezése	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
8	A követelések és kötelezettségek állományának alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
9	A befektetett eszk., követelések, készletek és értékpapírok értékvesztésének alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
10	Az immateriális javak, tárgyi eszközök és tartós tulajdoni részesedést jelentő befektetések értékhelyesbítésének alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
11	A tárgyi eszközök – az ingatlanok kivételével – és üzemeltetésre, kezelésre átadott, eszközök tárgyévi nyitó bruttó értékének egyes ágazatok szerinti megoszlása az önkormányzatoknál és az önkorm. intézményeknél	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
12	A helyi önkormányzatok adósságszolgálatának évenkénti alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
13	A kötelezettség-vállalások állományának alakulása, ezen belül elkülönítetten az EU támogatási programok köt. vállalásának és fin. alakulása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Főkönyvi kivonat, analitikus nyilvántartás, kiegészítő melléklet	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
14	Az intézményi költségvetés beszámolójának szöveges indoklása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.)	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó:	Mérleg, Szöveges beszámoló jelentés	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend	nincs	nincs	nincs

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
		Korm. r.	Számviteli dolgozók		szerint		szerint			
15	Az előző költségvetési évben az ellenőrzés által feltárt hiányosságok módosításainak szöveges indoklása	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Mérleg, Szöveges beszámoló jelentés	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
16	Az összeállított beszámoló jelentés egyeztetése az érintettekkel	Számlarend, Számviteli politika 249/2000. (XII.24.) Korm. r.	Előkészítő: Számviteli dolgozók Koordináló: Gazdasági vezető Végrehajtó: Számviteli dolgozók	Mérleg, Szöveges beszámoló jelentés	Felelős: Számviteli dolgozók Kötelezettség-vállaló ügyrend szerint	Félévet/ Tárgy-évet követő 31-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Érvényesítés ügyrend szerint	nincs	nincs	nincs
17	Az intézményi beszámoló jelentés jóváhagyása	292/2009. (XII.19.) Korm. r. SZMSZ	Előkészítő: pénzügyi, (gazdasági, ügyrendi) bizottság Koordináló: jegyző	Zárszámadási rendelet elkészítése	Felelős: jegyző	Tárgy-évet követő április 30-ig	nincs	nincs	nincs	nincs

Közbeszerzési eljárás ellenőrzési nyomvonal

1	Közbeszerzési igények tervezése	2003.évi CXXIX. tv. Közbeszerzési szabályzat	Előkészítő: pénzügyi, gazdasági, ügyintéző Koordináló: Gazdasági vezető, Pénzügyi oszt. vezető jegyző	Közbeszerzési terv elkészítése	Felelős: Gazdasági vezető jegyző, Pénzügyi osztályvezető,	Tárgy-évet követő április 15-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Pénzügyi osztályvezető jegyző	nincs	nincs	nincs
---	---------------------------------	--	---	--------------------------------	---	---------------------------------	--	-------	-------	-------

Sorszám	A téma vagy feladat megnevezése	Jogszabályok (belső, speciális)	Előkészítő, koordináló, végrehajtó	Dokumentum elkészítése	Felelős, kötelezettség-vállaló	Határidő	Ellenőrzés, Érvényesítés	Utalványozás Ellenjegyzés	Pénzügyi teljesítés	Könyvvezetésben való megjelenés
2	Ajánlati felhívás közzététele	2003.évi CXXIX. tv. Közbeszerzési szabályzat	Előkészítő: pénzügyi, gazdasági, ügyintéző Koordináló: Gazdasági vezető, Pénzügyi oszt. vezető jegyző	Előzetes összesített tájékoztató elkészítése, meghirdetése	Felelős: Gazdasági vezető jegyző, Pénzügyi osztályvezető,	Tárgy-évet követő április 30-ig	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Pénzügyi osztályvezető jegyző	nincs	nincs	nincs
3	Ajánlatok bontása, elbírálása,	2003.évi CXXIX. tv. Közbeszerzési szabályzat	Előkészítő: pénzügyi, gazdasági, ügyintéző Koordináló: Gazdasági vezető, Pénzügyi oszt. vezető jegyző	Bizottság létrehozása, Jegyzőkönyv készítés	Felelős: Gazdasági vezető jegyző, Pénzügyi osztályvezető	folyamat os	Ellenőrzés: Gazdasági vezető Pénzügyi osztályvezető jegyző	nincs	nincs	Nincs
4	Szerződéskötés	2003.évi CXXIX. tv. Közbeszerzési szabályzat	Előkészítő: Gazdasági vezető, Pénzügyi oszt. vezető Koordináló: igazgató jegyző	Szerződés elkészítése	Ügyrendben meghatározottak szerint	Kbtv. illetve Ptk. szerint	Ügyrendben meghatározottak szerint	Ügyrendben meghatározottak szerint	nincs	nincs
5	Statisztikai jelentés készítése	2003.évi CXXIX. tv. Közbeszerzési	Előkészítő: Gazdasági vezető, Pénzügyi oszt. vezető Koordináló: igazgató jegyző	Jelentés elkészítése	nincs	Tárgy-évet követő május 31.	Ellenőrzés: Jegyző igazgató	nincs	nincs	nincs

**A pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok
feladatkörök szerinti elkülönítése**

Pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok megnevezése	Feladatkörök megnevezése		
1. Pénzügyi dokumentumok elkészítése			
1.1. Intézményi költségvetés			
- azt intézményre vonatkozó költségvetési koncepció			
- az intézmény éves költségvetési terve			
- az intézmény költségvetésének módosításai			
- az intézményt érintő normatív állami támogatások adatszolgáltatása a fenntartónak			
1.2. Féléves beszámoló			
1.3. Éves beszámoló			
1.4. Kötelezettségvállalás dokumentumai			
1.3. Vagyongazdálkodással kapcsolatos ügyek			
- beszerzések			
- értékesítések			
- selejtezés			
2. Előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi és szabályozottsági szempontból történő jóváhagyása, ellenőrzése			
2.1. Költségvetési terv			
- jóváhagyása			
- előirányzat-felhasználási ütemterv			
- likviditási terv			
2.2. Kötelezettségvállalások ellenjegyzése			
3. Egyéb gazdasági események elszámolása			
3.1. Költségvetési bevételi és kiadási előirányzatok könyvelése			
- eredeti előirányzatok			
- módosított előirányzatok			
3.2. Előirányzat teljesítések könyvelése			

FOLYAMATOK KOCKÁZATA ÉS ELLENŐRZÉSE

A folyamat leírása	Hatás*	Valószínűség*	Folyamat kockázatossága*	Ellenőrzési pontok vagy folyamatok leírása
Tárgyi eszközök nyilvántartása és az értékcsökkenés elszámolása	M/K/A	M/K/A	M/K/A	Bekerülési érték meghatározása Tárgyi eszközök állományba vétele Analitikus nyilvántartás vezetése Értékcsökkenési leírás elszámolása Analitikus nyilvántartás és a főkönyvi könyvelés egyezősége
Befektetett pénzügyi eszközök nyilvántartása	M/K/A	M/K/A	M/K/A	A pénzügyi eszközök besorolása A bekerülési érték meghatározása Az analitikus nyilvántartás vezetése Az analitikus nyilvántartás és a főkönyvi könyvelés egyezősége Befektetett pénzügyi eszközök értékelése a mérlegben
Készletek nyilvántartása	M/K/A	M/K/A	M/K/A	Bekerülési érték meghatározása Készletek bevételezésének bizonylatolása Készletek kiadásának bizonylatolása Az analitikus nyilvántartás és a főkönyvi könyvelés egyezősége Készletek értékelése a mérlegben
Kötelezettségvállalás, utalványozás, ellenjegyzés, érvényesítés, szakmai teljesítés igazolás	M/K/A	M/K/A	M/K/A	Az ellenőrzött feladat- és hatáskörök szabályozása A helyi és a központi szabályozás érvényesülése „Utalványrendelet” jogszabályi előírásoknak való megfelelése Kötelezettségvállalások nyilvántartási rendjének kialakítása, a nyilvántartás vezetése

* Magas (3), közepes (2), vagy alacsony (1)

KOCKÁZATELEMZÉS ÖSSZESÍTÉSE

2010. év

<i>Folyamat megnevezése</i>	<i>Folyamat</i>		<i>Összesített kockázatfelmérés</i>
	<i>jelentősége</i>	<i>kockázatossága</i>	
<i>Tárgyi eszközök nyilvántartása és az értékcsökkenés elszámolása</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>
<i>Befektetett pénzügyi eszközök nyilvántartása</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>
<i>Készletek nyilvántartása</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>
<i>Kötelezettségvállalás, utalványozás, ellenjegyzés, érvényesítés, szakmai teljesítés igazolás</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>	<i>M/K/A</i>

Jelölések:

- Magas (3)
- Közepes (2)
- Alacsony (1)

KOCKÁZATKEZELÉS

KÜLSŐ KOCKÁZATI TÉNYEZŐK

Infrastrukturális kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A számítógép meghibásodik	Adatfeldolgozás késedelmes. Az adatállomány törlődik, megsérül.	M	A	K			X Karbantartási szerződés	X	

Szállításból eredő kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A számlalevél nem érkezik meg időben	A kifizetés késedelmes, késedelmi kamat	A	M	K	X			X	
Pénzszállítás	Az ellátmányt ellophatják	M	A	K	X			X	
Tárgyi eszközök szállítása	Az eszköz sérülhet, rongálódhat	K	A	A			X	X	

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Alkalmazási jogviszonyt megszüntető és egyéb bérszámfejtéshez kapcsolódó iratok nem érkeznek meg határidőben az intézményhez	Nem történik meg időben a bér kifizetése	K	A	A			X Alapdokumentumok nélkül nincs kifizetés	X	
Szállítás, rakodás során a tisztítószeres csomagolása sérül	A dolgozót sérülés érheti	K	A	A			X Munkaruha beszerzése	X	
A tisztítószer kiömlik	egészségkárosodás	K	K	K			X Védőeszköz biztosítás	X	
Rakodás	A dolgozó izomzata, dereka sérülhet	A	A	A					X
Közúti közlekedés	baleset	A	A	A			X Foglalkozás-egészségügyi vizsgálat	X	

Elemi csapások, meghibásodások

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Tűz, csőtörés egyéb külső meghibásodás	A tevékenységet átmenetileg nem tudja ellátni az intézmény	M	A	K			X Biztosítás kötése	X	

Jogi és szabályozási kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A dolgozó nem szerez tudomást időben a jogszabályi változásokról	A munka során hiba következik be.	M	A	K			X Közlönyök, szakmai lapok beszerzése	X	

TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZAT

Információs kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Az információ áramlás lassú, vagy az több lépcsőben jut el a végrehajtóhoz.	Adminisztráció ügyintézés hibás	K	A	A			X A vezető kötelessége a dolgozók tájékoztatása	X	

EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZAT

Személyi kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A dolgozó iskolai végzettsége az ellátandó feladatnak nem felel meg	A teljesítés hibás, vagy a dolgozó nem tud teljesíteni	A	A	A			X Munkakör betöltéséhez szükséges végzettség meghatározott	X	

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A dolgozó figyelmetlen	A munka során hibázik	A	A	A			X Tételes számszaki ellenőrzés	X	
A személyi állományban váratlan változás következik be, a feladatellátás miatt magasabb bérrel tudunk alkalmazni helyettesítőt, mint a költségvetésben tervezve van.	Az intézmény túllépi a bérkeretet	M	A	K	X		X		X
A beérkező irat elkallódik		M	A	K			X Bejövő posta iktatása	X	

PÉNZÜGYI KOCKÁZAT

Csalás, lopás kockázata

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Az iroda ajtaját nem zárják be	Az irodában lévő értéktárgyat, esetleg műszaki cikket eltulajdonítják	K	K	K	X		X Az irodahelyiségek zárhatóak		X
A pénz befizetése hamis bankjeggyel történik	Anyagi és erkölcsi kár	M	A	K		X		X	

Felelősségvállalási kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
A dolgozó nem számol el határidőben az ellátmánnyal vagy az előleggel	Az intézmény nem tudja határidőre elvégezni a könyvelést	K	A	A			X A határidő pontos figyelése	X	

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Bevételek befizetése a pénzforgalmi számlára nem a szabályzatnak megfelelően történik	Késve érkezik be a bevétel a számlára	A	A	A			X A munkaköri leírásban foglaltak betartása	X	
Az ellenjegyzés nem történik meg a gazdasági vezető részéről	Késik a kifizetés	K	A	A			X A munkaköri leírásban foglaltak betartása	X	

Biztosítási kockázat

Lehetséges ok	Lehetséges okozat	Hatás	Valószínűség	Kockázat	Kockázat			Folyamat szabályozottsága	
					viselés	áthárítás	megelőzés	igen	nem
Nem történik tájékoztatás időben a káreseményről	Késik a kér helyreállítása	A	A	A	X		X A határidő pontos betartása	X	

Szabálytalanság fajtája	Példa a szabálytalanság fajtára
Szabályozottságbeli	<ul style="list-style-type: none"> • az egyes területek tevékenységére vonatkozó szabályzatok hiánya, illetve azok aktualizálásának vagy testre szabásának elmaradása;
Lebonyolítással kapcsolatos	<ul style="list-style-type: none"> • a feladatok elvégzésének elmaradása, nem előírászerű ellátása; • az előírt határidők be nem tartása; • pénzbeli juttatásoknál a juttatás rendeletetéseként a szabályozásban rögzített céloktól való eltérés; • uniós támogatásoknál a közösségi politikák (esélyegyenlőség, környezetvédelem) figyelmen kívül hagyása;
Pénzügyi	<ul style="list-style-type: none"> • pénztárban jelentkező pénztárhiány, • jogtalan kifizetések (pl. előirányzat nélküli vagy azt meghaladó elszámolás, jogalap nélküli pénzbeli juttatás folyósítása); • a szabályozásban meghatározottat meghaladó összeg kifizetése, folyósítása; • a szabályozásban foglalt feltételeknek meg nem felelő elszámolások befogadása;
Számviteli	<ul style="list-style-type: none"> • a szabályozásban előírtaknak megfelelő számvitel vezetésének elmulasztása; • olyan számvitel vezetése, amelyből a pénzmozgás, a pénzbeli juttatások tényleges felhasználása vagy a bevételek forrása a bizonylatok alapján nem vagy csak nehezen követhető;
Irányítási-vezetési	<ul style="list-style-type: none"> • az ellenőrzési nyomvonal kidolgozásának vagy a FEUVE – azon belül a kontrollfunkciók – kialakításának, aktualizálásának elmulasztása vagy nem megfelelő működtetésük; • az egymással összeférhetetlen funkciók szervezeti és funkcionális szétválasztásának elmaradása; • a beszámoltatási rendszer működtetésében jelentkező hiányosságok;

Szabálytalanság fajtája	Példa a szabálytalanságfajtára
Informatikai	<ul style="list-style-type: none"> • az informatikai rendszer hiányosságai (pl. egyes modulok vagy bizonyos kontrollpontok és kontrollfunkciók hiánya, a hozzáférés nem megfelelő korlátozása), azok kihasználása; • adatbevitel, illetve adatmódosítás nyomon követhetőségének hiánya, pontatlansága; • az adatkezelésre, adatvédelemre vonatkozó szabályok megsértése; • számítástechnikai rendszerhiba miatt bekövetkező szabálytalanságok, azokon belül kiemelten a túlfizetések, hibás levonások; • késve vagy egyáltalán el nem készített szoftverek; • a programrendszer szabályozás szerinti működésének ki nem alakítása, a működtetés elmaradása vagy hiányos jellege; • az ügyviteli folyamatokat, valamint a szakmai és informatikai hibajavításokat érintő programmódosítások végrehajtásának elmaradása vagy késedelmes teljesítése;
Dokumentációs, nyilvántartásbeli	<ul style="list-style-type: none"> • nem megfelelő, nem megfelelően vezetett vagy nem a kellő tartalmú (az utólagos reprodukálást lehetővé nem tevő), a nyomon követést és a vezetői ellenőrzést nem vagy nem kellően segítő, vagy nem az előírások szerint részletezett, illetve szervezetileg vagy helyileg szétszórt, ezért nehezen követhető nyilvántartás, dokumentáció
Közbeszerzéssel kapcsolatos	<ul style="list-style-type: none"> • a közbeszerzésre vonatkozó szabályok megsértése; • hibás előkészítés; • a pályáztatás elhagyása vagy nem a tényleges érték szerinti megoldásnak megfelelő lebonyolítása; • egyenlő elbánás elvének megsértése (pl. szállító-specifikus feltételek kiírása); • megfelelő dokumentálás elhanyagolása

Szabálytalanság fajtája	Példa a szabálytalanságfajtára
Ellenőrzéssel összefüggő	<ul style="list-style-type: none"> • a feltárt hiányosságok illetékesek felé történő továbbításának elmaradása; • kötelező ellenőrzési tevékenységek elhanyagolása • elfogultság • vonatkozó szabályok megsértése • a kockázatelemzésen alapuló mintavételezés elhagyása • ellenőrzési tervtől való engedély nélküli eltérés • belső ellenőrzési kézikönyv figyelmen kívül hagyása • függetlenség csökkenése irányába ható bármely tevékenység • intézkedések nyomon követésének (monitoringjának) elmaradása
Monitoringgal összefüggő	<ul style="list-style-type: none"> • kötelező monitoring tevékenységek elhanyagolása; • elfogultság
Összeférhetlenséggel kapcsolatos	<ul style="list-style-type: none"> • az összeférhetlenségi szabályok megsértése; • a szabályozás szerint kötelezően szétválasztandó munkakörök, funkciók elkülönítésének elmulasztása;
Titoktartással kapcsolatos	<ul style="list-style-type: none"> • az állam- és szolgálati titkok kezelésére vonatkozó szabályok megsértése; • a számítástechnikai rendszerrel össze nem függő adatkezelési és adatvédelemmel kapcsolatos szabálytalanságok;
Tájékoztatással kapcsolatos	<ul style="list-style-type: none"> • szabályozásban foglalt jelentéstételi, információadási kötelezettség vagy az arra előírt határidők be nem tartása; • a jelentésekben nem a valós helyzetet tükröző tények, adatok vagy mutatók szerepeltetése;