



Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat
Újpalotai Összevont Óvoda

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

Érvényes: 2024. 03. 01-től

Iktatószám: 68 / 2024

Iktatás dátuma: 2024. 02. 28.

Készítette: Sebestyén Irén
igazgató helyettes

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	2
1. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK.....	3
2. A KOCKÁZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA	3
2.1. A szabályzat célja	3
2.2. A kockázatkezelési szabályzat tartalma	4
3. A KOCKÁZAT FOGALMA ÉS KATEGÓRIÁKBA SOROLÁSA.....	4
3.1. A kockázat fogalma	4
3.2. KÜLSŐ KOCKÁZATOK.....	4
3.3. Belső szervezeti kockázat	5
3.3.1. PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK.....	5
3.3.2. TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK	5
3.3.3. EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK	5
4. A KOCKÁZAT KEZELŐJE	6
5. A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR	7
6. KOCKÁZATOK FELMÉRÉSE, AZONOSÍTÁSA.....	7
6.1. A kockázat felmérése.....	7
6.2. A kockázat azonosítása	7
7. A KOCKÁZATFELELŐSÖK FELADATAI.....	11
8. A KOCKÁZATKEZELÉS	11
9. A KOCKÁZATOK ÉRTÉKELÉSE.....	12
10. A KOCKÁZATI TÉNYEZŐK-NYILVÁNTARTÁSA.....	13
11. KOCKÁZATKEZELÉS IDŐTARTAMA, FELÜLVIZSGÁLATA.....	13
12. KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER	14
13. Kockázat felmérőlap- kockázatok azonosítása	19
14. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK.....	15
15. Mellékletek	16
15.1. A KOCKÁZATOK ÉS KONTROLL NYILVÁNTARTÁSA	16
15.2. A KOCKÁZATOK ÉS INTÉZKEDÉSEK ÖSSZEGZŐ NYILVÁNTARTÁSA.....	18

1. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

A Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda (továbbiakban Óvoda) Kockázatkezelési Szabályzatát a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet (továbbiakban Bkr.) 7. § (1) bekezdéseiben kapott felhatalmazás alapján a következők szerint határozom meg.

A szabályzat területi hatálya:

Jelen szabályzat az alábbi feladatellátási helyek tekintetében hatályos:

Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda Páskom székhely 1157 Budapest, Páskom park 37.
Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda Hartyán Tagóvodája 1157 Budapest, Hartyán köz 3.
Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda Kavicsos Tagóvodája 1157 Budapest, Kavicsos köz 6.
Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda Napsugár 1. Tagóvodája 1156 Budapest, Nádastó park 1.
Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda Micimackó Tagóvodája 1156 Budapest, Kontyfa utca 1

2. A KOCKÁZATKEZELÉS CÉLJA, TARTALMA

2.1. A szabályzat célja

A szabályzat az Óvoda kockázatkezelési eljárásainak meghatározására szolgál, amelyek a kockázati tényezők azonosítását, azok értékelését, a kockázatokra adott válaszreakciókat és a kockázatok felülvizsgálatát foglalják magukban. A kockázatkezelés módszerével az intézmény csökkentheti a kockázatok hatásait, továbbá megelőzheti a feltárt kockázatok bekövetkezését. Az Óvoda működésében rejlő kockázatos területek kiválasztására objektív kockázatelemzési módszert kell alkalmazni az államháztartásért felelős miniszter által kiadott módszertani útmutatók alapján.

A kockázatkezelési szabályzat része az intézmény belső kontrollrendszerének. A komplex belső kontrollrendszer részeként jelen szabályzat azokat az eljárásokat, módszereket foglalja össze, amelyek alkalmasak az intézmény működésében és gazdálkodásában megjelenő latens és

valóságos kockázati tényezők negatív hatásainak mérséklésére. A szabályzat jogszabályi megalapozottságát az Áht. 69. § illetőleg a Bkr. 7. § rendelkezései szolgáltatják, a módszertan kidolgozásában a Nemzetgazdasági Miniszter által kiadott Államháztartási Belső Kontroll Standardok adtak útmutatást.

2.2. A kockázatkezelési szabályzat tartalma

- a kockázat fogalma, kategóriákba sorolása,
- a kockázat kezelője, folyamatgazdái
- a kockázat azonosítása,
- a kockázatok értékelése,
- a kockázatkezelés
- a kockázatra adható válaszok, válaszingtézkedések,
- a kockázatok és intézkedések nyilvántartása
- a kockázati környezet rendszeres felülvizsgálata

3. A KOCKÁZAT FOGALMA ÉS KATEGÓRIÁKBA SOROLÁSA

3.1. A kockázat fogalma

A **kockázat** mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik az intézmény működését. A **kockázat** lehet egy esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással van az Óvoda szakmai célkitűzéseire.

A kockázatok csoportosítása források szerint:

Eredendő kockázat: amely szabálytalanságok vagy a megvalósítás során fellépő hibák előfordulásának kockázata.

Maradvány kockázat: a kockázat csökkentésére tett azonnali válaszlépések (szervezetten belül működő kontroll) után még fennálló kockázat.

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

A kockázatok forrása lehet az óvodára nézve **külső eredetű kockázat**, vagy az intézmény **saját tevékenysége** (vagy annak hiánya) miatt kialakuló **kockázat**.

3.2. KÜLSŐ KOCKÁZATOK

Infrastrukturális: Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.

Gazdasági: A fenntartó Önkormányzat pénzügyi kondíciói, likviditási helyzete befolyásolhatja az intézmény költségvetésének tervezését és teljesítését.

Jogi és szabályozási: A jogszabályok változásai hatással lehetnek a kötelezően ellátandó tevékenységek terjedelmére és minőségére. Negatív hatást gyakorolhatnak az intézmény működésére.

Politikai: A politikai változások magukban hordozzák a gazdaságpolitikai irányok módosítását, amelyek jogszabályváltozásokon keresztül befolyásolhatják az Óvoda működését és gazdálkodását.

Piaci: A nemzetgazdasági piac elemeinek (tőkepiac, munkaerőpiac,) változásai hatást gyakorolhatnak az Óvoda beszerzési tevékenységére.

Elemi csapások: Az elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének minőségére.

3.3. Belső szervezeti kockázat

3.3.1. PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK

Költségvetési: A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források nem a feladatok felmerüléséhez igazodva állnak rendelkezésre.

Eltulajdonítás, csalás: Szándékos cselekmények, amelyek vagy eszközvesztéshez, vagy az adatok és dokumentumok manipulálásához vezethetnek.

Biztosítási: Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.

Felújítási: Nem megfelelő egyeztetések miatt a megvalósítási időtartam elhúzódása, költségek megnövekedése.

Vagyongazdálkodási: A helytelenül vagy hiányosan vezetett analitikus nyilvántartásokból adódó eltérések, illetőleg az átgondolatlan vagy onhasznosításból származó esetleges károk, vagyonvesztés. (Selejtezés nem megfelelő előkészítése.)

Kötelezettségvállalási: A pénzügyi ellenjegyzés nem kellően megalapozott előkészítése miatt bekövetkező túlköltségek és előirányzat túllépések.

3.3.2. TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK

Működési: Elérhetetlen/megoldhatatlan szakmai célkitűzések. Egyes szakmai programok teljesíthetetlenek, vagy csak részben megoldhatók.

Információs: A döntéshozatalhoz nem megfelelő minőségű információ, vagy a nem megfelelő szintre delegált információ, illetőleg az elkésett információ torzítja a döntések valódiságát és megbízhatóságát.

Hírnév: Az Óvoda presztízsét a szülők előtt ronthatja az intézmény nem megfelelő munkakultúrája, a vezetői stílus távolságtartó jellege.

Teljesítésigazolási: Az ellenőrizhető dokumentumok nélkül igazolt teljesítések a nem rendeltetésszerű forrásfelhasználáshoz, illetőleg a jogszerűtlen kifizetésekhez vezethetnek.

Technológiai: Az Óvoda zökkenőmentes működtetésének megtartása érdekében a technológia fejlesztésének/lecserélésének igénye. A technológiai üzemzavar megbéníthatja az óvoda működését (pl: az étkeztetési tevékenység funkciózavarai).

Adatkezelés: Az adatkezelés során az információs törvény be nem tartása a személyiségi jogok megsértéséhez, vagy közérdekű információk eltitkolásához vezethet.

3.3.3. EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK

Humánpolitikai: A hatékony működést korlátozza vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú közalkalmazott hiánya. A nevelési tevékenység minőségét leronthatja a személyes szakmai kompetenciák gyengesége.

Ergonómiai: A munkafeltételek nem megfelelő biztosítása evidenciálisan ronthatja a munkateljesítményt, és a munkaintenzitást, ezzel együtt a munkahelyi közérzetet.

Motivációs: Az anyagi és erkölcsi ösztönző rendszer anomáliái, nem megfelelő szintű előkészítettség és a nyilvánossága hiánya ronthatja a teljesítményt.

Egészségi és biztonsági: A higiéniai körülmények maximális szintű betartása az óvodákban alapkövetelmény. Az előírások bármilyen szintű megsértése biztonsági kockázatot jelent az alkalmazottakra és az ellátott gyermekekre egyaránt.

4. A KOCKÁZAT KEZELŐJE, FELELŐSEI

Az Óvoda igazgatója a kockázatkezelés működtetése érdekében az Óvoda belső kontroll koordinátort és folyamatgazdá(ka)t jelöl ki az alábbiak szerint:

Tanügyi helyettes

Koordinációs helyettes

Napsugár 1. Tagintézmény-igazgató

4.1 Belső kontroll koordinátor

A belső kontroll koordinátort az igazgató jelöli ki.

Feladata:

- A folyamatgazdák munkájának koordinálása, irányítása
- A kockázatok azonosításának megszervezése, lebonyolítása
- Az integrált kockázatkezelés felülvizsgálatának koordinálása

Az Intézmény belső kontroll koordinátori feladatait az igazgatóhelyettes látja el.

4.2 Folyamatgazda

A feladatok végrehajtásánál a folyamatgazda az Óvoda igazgatója, aki kijelöli a feladat végrehajtásáért felelősöket és az ellenőrzést végzőket.

- A folyamatgazda kötelessége az általa irányított folyamat egészének átfogó ismerete.

A feladatok végrehajtásáért kijelölt személy:

- Felel a rábízott feladatok koordinálásáért, elvégzéséért
- Feladata a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosítása
- A kockázati kritériumok meghatározása a saját folyamatainál
- Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére
- Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Terv végrehajtásáról

5. A KOCKÁZATKEZELÉSI HATÓKÖR

Az éves költségvetési terv kialakítása, végrehajtása és folyamatba épített ellenőrzése, illetve a tevékenységről való beszámolás során a kockázatfelelős és az intézmény vezetője folyamatos kontrolltevékenységet végez. A kockázati tényezők azonosítása, a kockázati hatás mérése, kockázatok bekövetkezésének valószínűsítése és ennek a valószínűségnek az Óvoda tűréshatárán belüli szintre történő csökkentése az intézményvezető által kijelölt kockázatfelelősök hatáskörébe tartozik.

A kockázatkezelés kiterjed az intézmény komplex tevékenységi területére. A kockázatkezelést megelőzi a bővebb értelemben kifejezett kockázatelemzés, amely magában foglalja a kockázatok felmérését, azonosítását, értékelését, és besorolását. Az intézmény kockázatfelelősei az intézményvezető koordinálásával elsődlegesen a következő évi költségvetési terv előkészítésekor, majd az éves munkaterv összeállításakor felmérik, mi jelenthet kockázatot a kompetenciájukba tartozó szakterületeken. Meghatározzák mekkora kockázat nagyságokkal lehet számolni, és a meghatározott kockázati szint alapján milyen intézkedéseket kell foganatosítani. A tevékenység második mozzanatát, a kockázatelemzést a kockázati valószínűség bekövetkezése, illetőleg az adott szervezetre gyakorolt hatásának szintézise alapján a jelen szabályzat mellékletét képező módszertan felhasználásával szükséges elvégezni.

A feladat elvégzéséhez a következő dokumentumok elkészítése szükséges:

- kockázati kérdőívek
- a kockázati tényezők összesítő lapjai
- a kockázati rangsor
- analitikus kockázati nyilvántartó lap

6. KOCKÁZATOK FELMÉRÉSE, AZONOSÍTÁSA

6.1. A kockázat felmérése

A kockázatfelmérés célja a kockázatok megállapítása és jelentőségük szerinti sorba állítása annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek az Óvodára. Az intézmény éves munkatervének elkészítését átfogó kockázatfelméréssel kell összekötni. Az ehhez kapcsolódó kockázatelemzést a Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzési Iroda által évente kiküldendő kockázati kérdőív alapján szükséges elvégezni.

6.2. A kockázat azonosítása

A kockázat azonosítás célja annak megállapítása, hogy mely tények, folyamatok, befolyásolják negatívan a szervezet működését. A kockázatok azonosítását elsődlegesen a feladat végrehajtásáért felelősök, másodlagosan a belső kontroll koordinátor (óvodavezető helyettese) és az igazgató végzi. A kockázatok beazonosításának folyamatában különös figyelmet kell fordítani az alábbi szempontokra:

- Kerülni kell az olyan megfogalmazást, ami a célkitűzés el nem érését fejezi ki;

- A kockázatok azonosításánál nem annak hatását, hanem magát a kockázatot kell meghatározni;
- Nem kell meghatározni a szervezet célkitűzéseit *nem* érintő kockázati tényezőket.
- Nem célszerű túlságosan sok kockázati tényező beazonosítása, mert ronthatja a kockázatelemzés hatékonyságát.

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 a vezetők felelőssége az adott kockázatokért. A kockázatazonosítás módszerei a kockázatvizsgálat és a kockázati önértékelés.

Az azonosított kockázatot (**Kockázati leltár**) fel kell vezetni a szabályzat **1. számú függelék** szerinti **Integrált Kockázatkezelési intézkedési tervbe, melyet folyamatosan felül kell vizsgálni.**

A kockázatok értékelése, a Kockázatértékelési Kritérium Mátrix, Kockázati térkép alapján történik.

A kockázat jellemzői:

- a bekövetkezés valószínűsége
- a kockázat hatása

A kockázatok azonosítását követően a kockázat valószínűsége és kockázat hatása szerint tételesen értékelni kell azokat, majd az értékelés alapján meg kell határozni a kockázati értéket.

A **kockázati térképen** a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűségi és hatás értékek alapján mind a folyamatok, mind az egyes kockázatok elhelyezhetők. A kockázati térkép segítségével láthatóvá válnak a **kockázati tűréshatárok is.**

- Nem elfogadható kockázatok: a kockázati tűréshatárt meghaladó kockázati érték feletti kockázat, mely felmerülése esetén minden esetben kockázatcsökkentő intézkedésről kell dönteni.
- Elfogadható kockázat: a kockázati tűréshatár alatti kockázatok, amelyeknél a kockázatokot és a megtett intézkedéseket felügyelet alatt kell tartani, azért, hogy a kockázat ne növekedjen.

A kockázati prioritások meghatározásánál figyelembe kell venni az Óvoda adott kockázattal szembeni tűrőképességét, ehhez meg kell határozni az elfogadható kockázati szintet.

A kockázati tűréshatár a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, ami felett az Óvoda mindenképpen válaszintézkedéseket tesz a felmerülő kockázatra.

Kockázati térkép:

Bekövetkezés valószínűsége	Valószínű, majdnem biztos (71-100 %)	K	M	M
	Közepes (31-70 %)	K	K	M
	Valószínűtlen, ritka (0-30 %)	A	K	K
		Alacsony	Közepes	Magas
Hatás				
	A= alacsony kockázat			
	K= közepes kockázat			
	M= magas kockázat			

Az intézmény kockázatkezelési kritérium mátrixa

HATÁS		
Értékelési kritérium	Értelmezés	Érték
Lényegesség	A kockázat hatása az éves költségvetés 1%-ánál kevesebb összeget tesz ki	1
	A kockázat hatása az éves költségvetés 2-14%-át teszi ki	2
	A kockázat hatása az éves költségvetés 15-24%-át teszi ki	3
	A kockázat hatása az éves költségvetés 25-49 %-át teszi ki	4
	A kockázat hatása az éves költségvetés több mint 50%-át teszi ki	5
Sérülékenység	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol nagyon alacsony a szabálytalanságok, csalások előfordulásának lehetősége	1
	Jól szabályozott és kontrollált rendszer, ahol ritkán fordulnak elő szabálytalanságok vagy csalások.	2
	Nem megfelelően szabályozott, időnként előfordulhatnak szabálytalanságok vagy csalások	3
	Nem szabályozott, korábbi ellenőrzési tapasztalatok alapján gyenge a kontrollkörnyezet, és előfordulnak szabálytalanságok és csalások.	4
Reputáció érzékenység	Nincs mérhető reputációs kockázat	1
	Kis mértékben (1-30%) előfordulhat reputációs veszteség	2
	Közepes mértékben (31-50%) előfordulhat reputációs veszteség	3
	Olyan terület, amely ki van téve a közvéleménynek, így a reputációs veszteség nagy károkat okozhat	4
Szervezeti célok elérésének akadályai és értékelése	A folyamat megfelelően működik és nem befolyásolja a célok elérését	1
	A folyamat nem megfelelően működik kis mértékben (1-20%) hátráltatja a célok elérését	2
	A folyamat nem megfelelően működik közepes mértékben (21-30%) hátráltatja a célok elérését.	3

	A folyamat nem megfelelően működik közepes mértékben (31-49%) hátráltatja a célok elérését.	4
	Nem működik megfelelően és súlyosan (50% felett) hátráltatja a célok elérését	5
VALÓSZÍNŰSÉG		
Szint	Értelmezés	Érték
Alacsony	Bekövetkezhet, de nem valószínű (0-30%)	1
Közepes	Bekövetkezése valószínűsíthetően (31-50%)	2
Közepes	Bekövetkezése valószínűsíthetően (51-70%)	3
Magas	Várhatóan bekövetkezik 1-2 éven belül (71-90 %)	4
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik egy éven belül (91-100%)	5

Az intézmény kockázati érték számítása

Valószínűség	Hatás (több értékelési kritériumból tevődik össze)	Magyarázat
4	3+2+1+5	A Hatás értéke átlagérték számítással: 2,75 Kockázati érték: $4 * 2,75 = 11$

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

A folyamat magában foglalja:

- a kockázatok azonosítását (szervezet céljaival kapcsolatosak, átfogóak, magukba foglalják a külső és belső tényezőkből eredő kockázatokat mind a szervezet, mind pedig egyes tevékenységek szintjén)
- a kockázatok kiértékelését (a kockázat jelentőségének megbecslése, a kockázatos esemény megtörténe valószínűségének értékelését)
- az Óvoda kockázatokra való hajlamosságának (kockázatérzékenységének, kockázattűrésének) értékelését,
- a kockázatokra kialakított válaszokat (kockázat átadás, kockázat elviselése, kockázat kezelése, kockázatos tevékenység befejezése)
- az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósításának, valamint a kockázatok és az azokra kialakított válaszok folyamatos monitoringját.

A kockázati értéket a valószínűség és a hatás szorzataként kapjuk meg. A Hatás értéke átlagérték számítással kerül meghatározásra.

7. A KOCKÁZATFELELŐSÖK FELADATAI

Az Óvodában a kijelölt felelősök részt vesznek az intézményi szintű kockázatelemzési és kezelési tevékenységekben. Az igazgató feladata, hogy beazonosítsa az intézményt fenyegető legnagyobb kockázatok területeit és meghatározza, hogyan reagáljon azokra az intézmény.

A **kockázatfelelősök** a kockázatkezelés következő részfolyamataiban az alábbiak szerint működnek közre:

a) Kockázatok feltárása: Együttműködve az Óvoda valamennyi munkatársával folyamatosan figyelik a működést befolyásoló latens és valós kockázati tényezőket. A Belső Ellenőrzési Csoport felkérésére kitöltik a kockázati kérdőíveket, majd továbbítják azt a BECS részére. Folyamatosan vezetik az analitikus kockázat-nyilvántartásokat, s azt negyedévente megküldik az óvoda igazgatójának. Folyamatosan kutatják az Óvoda működését negatívan befolyásoló új kockázati tényezőket, és azokat felvezetik az analitikus nyilvántartó lapokra.

b) Kockázatok azonosítása és értékelése: A feltárt kockázati tényezőket azonosítják a Belső Ellenőrzési Iroda által megadott szempontrendszer szerint, és a kérdőívek kitöltésével minősítik azok bekövetkezésének valószínűségét, illetőleg az Óvoda működésére gyakorolt hatását.

c) A kockázatok kezelése: Javaslatok megfogalmazásával közreműködnek az adott kockázati tényező negatív hatásainak mérséklésére alkalmas leghelyesebb válaszreakció kiválasztásában és a megfogalmazott feladat konkrét végrehajtásában.

A kockázatok értékelése

Permanensen nyomon követik a beazonosított kockázatokra megfogalmazott válaszlépések eredményességét. Folyamatosan értékelik az egyes kockázatok negatív hatásai csökkenésének mikéntjét, illetőleg számot adnak a válaszlépések sikertelenségéről is. Szükség esetén átminősítik a feladatkörükbe tartozó kockázatok besorolását, kategorizálását. A kockázatelemzés konkrét módszerét a **1. számú melléklet** tartalmazza.

8. A KOCKÁZATKEZELÉS

Az Óvoda céljai hierarchikus rendszert alkotnak. A szervezeti célok és az egyes dolgozók személyes céljai között érdekeken alapuló összhang van. A szervezeti célokból levezethetők a közalkalmazottak személyes céljai. A kockázatkezelés olyan módszereit és technikáit kell kialakítani, ahol ennek az összefüggés - rendszernek az elemei nyilvánvalóvá válnak minden dolgozó számára. A kockázati szintekkel kapcsolatos feladatok teljesítésével párhuzamosan a felelőségeket is delegálni kell megfelelő szintekre. Ez a technika hozzájárul ahhoz, hogy a kockázatkezelés mindennapi tevékenységgé váljon.

KOCKÁZATI REAKCIÓK:

A kockázat átadása: Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul, pl. biztosítás.

A kockázat elviselése: Ez előfordulhat akkor, ha az Óvoda egyes tevékenységei olyanok, hogy a napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezelhető a felmerülő

kockázat, ezért nincs szükség külön beavatkozásra. Az is előfordulhat, hogy a szervezet azonosította és felmérte a kockázatot, de nincs lehetősége annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátba vagy anyagi korlátba ütközik). A kockázat elviselése akkor különösen indokolt, ha a válaszingézés költségigénye aránytalanul magas.

A kockázat kezelése: A legtöbb kockázat esetében óvodánkban ezt a stratégiát kell alkalmazni. A kockázat csökkentése azt jelenti, hogy az eredeti célhoz igazodó elfogadható szintű költségigényű kockázati stratégia bevetésével a lehető legkisebb szintre csökkentjük az adott kockázati tényező hatását. Tehát a bekövetkezésének valószínűségét csökkentjük, miközben a bekövetkezéskor elért hatás nagysága nem változik.

A kockázatos tevékenység befejezése: (közsférában többnyire nem valószínű meg).

9. A KOCKÁZATOK ÉRTÉKELÉSE

A kockázateértékelés az Óvoda céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata. A folyamat magában foglalja:

A kockázatok azonosítását:

- amelyek az intézmény 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: (táblázat)

- A kockázat jelentőségének megbecslését,
- A kockázatos esemény megtörténe valószínűségének értékelését

Az óvoda kockázatokra való hajlamosságának (kockázat érzékenységének, kockázat tűrésének) értékelését:

Súlyozás: 1-7: alacsony - beavatkozást nem igényel

8- 14: közepes – intézkedési tervben tágabb időhatár az elhárításra

15-25: magas – azonnali intézkedést igényel- visszakövetés intézkedés megvalósulása után azonnal.

A súlyok megállapítása minden évben az óvoda igazgatójának feladata . A besorolás a két pontszám szorzata alapján végezhető el.

A válaszok kialakítását a kockázatokra. Szükséges intézkedési tervek elkészítése, végrehajtása, visszaellenőrzése, nyomonkövetés.

10. A KOCKÁZATI TÉNYEZŐK-NYILVÁNTARTÁSA

A kockázatok nyilvántartására egyedi nyilvántartó lapokat kell vezetni. A nyilvántartó lapok vezetéséért az igazgató-helyettes felelős. A hatáskör delegálható. Átruházás esetén a tényt meg kell jeleníteni a munkaköri leírásokban.

A nyilvántartásnak különösen a kötelezőket kell tartalmaznia:

- a kockázat nyilvántartásba vételének napja
- a kockázat pontos megnevezése, felmerülésének helye
- a kockázat szervezetre gyakorolt hatásának minősítése
- a kockázat bekövetkezésének valószínűsége
- a kockázat negatív hatásának csökkentésére kialakított kontroll megnevezése
- a kontroll típusának és tartalmának megnevezése
- a kontroll működtetésének felelőse
- a kontroll beépítésének időpontja

*Az egyedi nyilvántartó lapokat a jelen szabályzat hatályba lépését követően negyedévente kell leadni nyomtatott és elektronikus formában az óvoda igazgatójának. A kockázatok nyilvántartását jelen szabályzat **1. számú melléklete** tartalmazza.*

A kockázatokot összegző táblázatot, mely a **2. számú melléklet**, évente kell nyomtatni és leadni.

11. KOCKÁZATKEZELÉS IDŐTARTAMA, FELÜLVIZSGÁLATA

A kockázatkezelési tevékenységet a vezetői a döntések előkészítésénél, illetőleg a költségvetési tervezés első szakaszában kell megkezdeni a kockázatfelelősöknek. A költségvetési év során folyamatosan nyomon kell követni a folyamatokat, frissíteni a megállapításokat, illetve ellenőrizni a megtett intézkedések hatásait a kockázatok folyamatos változásával. A kockázatok felülvizsgálata során át kell tekinteni az Óvoda kockázati profiljában bekövetkezett változásokat, illetve fel kell mérni, hogy a kockázatkezelési folyamat hatékonyan működik-e. Az értékelés során megállapított kockázati szintekhez rendelt ellenőrzési gyakoriság szerint kell az egyes kockázatok felülvizsgálatát ütemezni. A felülvizsgálat során kiemelt figyelmet kell fordítani a visszacsatolásra. Ez tulajdonképpen egy adott kockázattal kapcsolatban megszerzett korábbi tapasztalatok figyelembe vételét jelenti. Ezek felhasználása, beépítése a felülvizsgálat alkalmával adott kockázati tényező ismételt megjelenése esetén tovább csökkenti a kockázat negatív hatását, az újbóli előfordulásának esélyét.

A felülvizsgálat eszközei hasonlóak a kockázat beazonosításánál használhatókkal. Az egyik lehetőség a kockázatomérséklésért és kontroll-tevékenységekért egy adott területen **felelős személy beszámoltatása**. Az előírt **ellenőrzési nyomvonal és a szabálytalanságok kezelésére vonatkozó belső szabályozások** is ide sorolhatók, egyrészt, mint a felülvizsgálat

alanyai (megfelelőség, naprakészség), másrészt, mint a felülvizsgálatban viszonyítási alapul jól felhasználható követelmény-gyűjtemények.

12. KOCKÁZATELEMZÉSI MÓDSZER

A kockázatelemzés és felmérés célja megállapítani az Óvoda kockázatainak mértékét, jelentőségük szerinti sorba állítását annak alapján, hogy mekkora az egyes kockázatok bekövetkezési valószínűsége, és azok milyen hatással lehetnek a szervezetre, ha valóban felmerülnek. A *magas* kockázatú rendszereket gyakrabban kell ellenőrizni. Az Óvoda kockázatelemzését a kockázati tényezők és azok súlya alapján kell elvégezni. Jelenleg 9 olyan tényező került meghatározásra, amely hatással lehet a rendszer működésére.

Minden egyes szervezeti egységnek évente az értékelést el kell végezni, meg kell határozni az egyes kockázati tényezők rendszerekre gyakorolt hatását.

Integrált Kockázatkezelési Intézkedési Terv

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket az intézkedési terv tartalmazza, **(1. számú melléklet)** amelyet az Óvoda igazgatója hagy jóvá.

A szükséges intézkedések meghozatalakor figyelembe kell venni az Óvodánál már alkalmazott kontrollokat is. Annak ellenére, hogy egy adott kockázati érték magas, a már alkalmazott kontrollok alkalmasak lehetnek a kockázatnak a kockázati tűréshatár alá csökkentésére, így további intézkedés bevezetésére már nincs szükség.

A kockázatelemzés elvégzését követően a változásokat figyelembe kell venni, majd az intézkedési tervben meghatározott kockázatok azonosítását és az intézkedéseket folyamatosan felül kell vizsgálni.

1.) Kockázatok, intézkedések felülvizsgálata

Az igazgató, a belső kontroll koordinátor és a folyamatgazdák folyamatosan figyelemmel kísérik az Óvoda tevékenységeinek változásához igazodóan a kockázatok kezelésére hozott intézkedéseket. Az intézkedések megvalósulásáért az igazgató által jóváhagyott intézkedési tervben megjelölt vezetők a felelősek.

A kockázati környezet változása miatt indokolt a kockázatok folyamatos és rendszeres felülvizsgálata.

14. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

1. Jelen szabályzat 2024. 03. 01. napján lép életbe, ezzel egyidejűleg hatályát veszti a 2020. 07. 01-től hatályos szabályzat.
2. Az érintett dolgozók munkaköri leírásában szerepeltetni kell a Kockázatkezelési Szabályzatban nevesített felelősségi, hatás és jogköröket, melyek elkészítéséért az igazgató a felelős.
3. Szervezetünknel dolgozó személyek kötelesek a jelen szabályzat előírásait áttanulmányozni, értelmezni és az azokban foglaltak szerint a tőlük elvárható gondossággal eljárni

Budapest, 2024. 02. 28.


.....

igazgató helyettes

15. Mellékletek

15.1. A KOCKÁZATOK ÉS KONTROLL NYILVÁNTARTÁSA

1. számú melléklet

1.	A kockázat sorszáma:										
2.	A kockázat nyilvántartásba vételének napja:										
3.	A kockázat azonosítása: (pontos megnevezése, és felmerülésének helye)										
4.	A kockázat csoportjának meghatározása: (amelyikbe a kockázatot sorolták)										
5.	A kockázat szervezetre gyakorolt hatása: (X-el jelölendő, a magasabb pontszám a nagyobb hatás)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
6.	A kockázat bekövetkezésének valószínűsége: (X-el jelölendő, a magasabb pontszám a nagyobb valószínűség)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
7.	A kockázat minősítése: (X-el jelölendő)	alacsony			közepes			magas			
8.	A kontroll azonosítása: (pontos megnevezése)										
9.	A kontroll meghatározása: (típusa és tartalma szerint)										
10.	A kontroll kategóriája: (X-el jelölendő)	manuális			IT függő manuális			automatikus			
11.	A kontroll alkalmazásának helye:										
12.	A kontroll működtetésének felelőse:										
13.	A kontroll beépítésének időpontja: (már működő kontrollnál)										
14.	A kontroll bevezetésének költsége: (ha rendelkeznek ilyen adattal)										

15.	A kontroll működés bizonyítéka: (dokumentum)				
16.	A kockázat felülvizsgálatának időpontja:				
17.	A kockázat változása: (hatása és bekövetkezési valószínűsége hogyan változott – X-el jelölendő)	megszűnt	mérséklődött	stagnált	nem szüntethető meg
18.	Új kockázat megjelenése a régi helyén, időpont megjelöléssel:				
19.	Az új kockázat adatai: (1-6 pontokban foglaltaknak megfelelő tartalommal)	Az új kockázat adatai asorszámú kockázat alatt felvételre került.			
20.	Az új kockázat kezelésére szolgáló kontroll megnevezése és bevezetésének időpontja:				

15.3 Kockázat felmérőlap- kockázatok azonosítása

Költségvetési szerv neve:

Budapest Főváros XV. kerületi Önkormányzat Újpalotai Összevont Óvoda

.....tagóvoda

<i>Kérjük, a kockázat felmérőlapot számokkal szíveskedjen kitölteni!</i>					
	Kockázati kategóriák	Kockázatok	A kockázat hatása (súlyszám)	A kockázat bekövetkezésének valószínűsége	Kockázat összesen
			1-5-ig*	1-5-ig*	1-25-ig
1.	Szabályozottságban rejlő kockázatok	Szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló külső vagy belső szabályozási környezet túl gyakran változik, folyamatos bizonytalanságot eredményezve ezzel			
		Egyes folyamatok nem kerülnek pontos szabályozásra a belső eljárásrendekben			
		A jogi szabályozási, politikai-gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások			
		Az új feladatokhoz, környezeti változásokhoz kapcsolódó belső szabályzatok egyáltalán nem készülnek el, csak hiányosan készülnek el			
		A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak			
		Eltérő jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás egyes intézményeknél			
		Szabályozás és gyakorlat különbözik			
2.	A koordinációs és kommunikációs rendszerekben rejlő kockázatok	Az egyes szervezeti egységek közötti koordináció és kommunikáció nem biztosított			
		A belső kommunikációs folyamatok és az információ áramlás nem megfelelően működnek			
		A munkatársak nem kommunikálnak egymással, nem működik a felülről lefelé, illetve az alulról felfelé történő kommunikáció			

	Kockázati kategóriák	Kockázatok	A kockázat hatása (súlyszám)	A kockázat bekövetkezésének valószínűsége	Kockázat összesen
			1-5-ig*	1-5-ig*	1-25-ig
3.	Külső szervezetekkel való együttműködésben rejlő kockázatok	A tervezéshez, illetve a szakmai és adminisztratív feladatok ellátásához szükséges adatokat, információkat a felügyeleti szerv nem bocsátják időben rendelkezésre			
		A partner szervezetektől (intézmények, gazdasági szervezet) érkező adatszolgáltatás hiányos, nem megbízható, nem megalapozott			
		A felügyeleti szerv (gazdasági szervezet) előre nem látható változásai negatívan befolyásolják a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátását			
4.	Tervezésből, pénzügyi és egyéb erőforrások rendelkezésre állásából eredő kockázatok	A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nincsenek összhangban a jogi szabályozási előírásokkal, az irányító szervei elvárásokkal, a célkitűzésekkel			
		A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nem számolnak a tervek végrehajtását akadályozó kockázatokkal, a költségvetési terv nem tartalmaz tartalékokat			
		A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nem biztosított, vagy nem a megfelelő mennyiségben és minőségben biztosított			
		Napi kifizetésekhez nem a megfelelő soron áll rendelkezésre a forrás			
		A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg			

	Kockázati kategóriák	Kockázatok	A kockázat hatása (súlyszám)	A kockázat bekövetkezésének valószínűsége	Kockázat összesen
			1-5-ig*	1-5-ig*	1-25-ig
5.	A megbízható gazdálkodást befolyásoló kockázatok	Az egyes szakmai vagy adminisztratív intézkedéseknek a kiadásokra gyakorolt hatását nem megfelelően mérik fel			
		A szervezetnél nem kialakult vagy nem megfelelő a közbeszerzési rendszer			
		Közbeszerzési ajánlati dokumentáció nem megfelelő minőségű			
		Közbeszerzési eljárás elhúzódik			
		Megtámadják a lefolytatott közbeszerzési eljárást			
		Korrupció veszélye a közbeszerzésben			
		A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése rendszeres időközönként nem történik meg			
6.	Működésből, üzemeltetésből eredő kockázatok	A szervezet nem rendelkezik beruházási, fejlesztési tervekkel, illetve a tervek nem aktualizáltak, azok felülvizsgálata nem biztosított			
		A szervezeti vagyon, eszközök megfelelő működtetése és állagmegóvása nem biztosított			
		Az üzemeltetési feladatoknak nincs felelőse a szervezeten belül			
7.	Számviteli folyamatokkal kapcsolatos kockázatok	A szervezet nem rendelkezik megfelelő számviteli nyilvántartási rendszerrel			
		A szervezet beszámolási rendszere nem megbízható			
		A szervezet nem tesz időben eleget a beszámolási kötelezettségeknek			
		A szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvizsgálattal kapcsolatos jogi szabályozási előírások változásait			

	Kockázati kategóriák	Kockázatok	A kockázat hatása (súlyszám)	A kockázat bekövetkezésének valószínűsége	Kockázat összesen
			1-5-ig*	1-5-ig*	1-25-ig
8.	Humánerőforrás-gazdálkodásban rejlő kockázatok	A szakmai és adminisztratív feladatok ellátására nem áll rendelkezésre elegendő munkaerő-kapacitás			
		A rendelkezésre álló munkaerő nem rendelkezik megfelelő végzettséggel és/vagy szakmai tapasztalattal			
		Új munkatársak betanítására nincs megfelelő kapacitás, idő			
		A munkatársak feladat-és felelősségi köre nem kellően részletes/meghatározott, nem megfelelően elhatárolt, nem megfelelően kommunikált			
		A szervezetnél nincs kialakult képzési rendszer vagy elavult, esetleg „diszkriminatív” (pl. folyamatosan csak bizonyos szervezeti egységek/munkavállalók részesülnek képzésben)			
		Magas fluktuáció			
		Szervezeti bizonytalanság (pl. várható átalakulás, megszűnés, működési támogatás hiánya, stb.)			
9.	Az irányítási, a belső kontrollrendszerben és a belső ellenőrzésben rejlő kockázatok (pénzügyi irányítás és kontroll folyamatok)	A belső kontrollrendszer egyes elemei (pl. kontrolltevékenység, monitoring, stb.) hiányoznak a szervezetnél, vagy nem megfelelően működnek			
		Egyes folyamatokat hosszabb ideje nem ellenőriztek			
		Egyes folyamatokra vonatkozóan a korábbi ellenőrzések súlyos hibákat tártak fel			
		Formális kontrollok lassítják a folyamatot			
		Szabálytalanságkezelés nem megfelelő			
		Csak EU-s/hazai ellenőrző szervek tárják fel a szabálytalanságot			
		A belső ellenőrzés nem tárja fel az igazi problémákat			
		Az ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő			

15.4 Kijelölés „Belső kontroll koordinátorának/folyamatgazdának”

4. számú melléklet

KIJELÖLÉS

Az Újpalotai Összevont Óvoda (Belső kontroll koordinátorának/folyamatgazdának) az Integrált kockázatkezelés szabályzata alapján

.....év,hó,.....napjától

kijelölöm

Név:.....

Beosztás:.....

a szabályzatban foglalt kockázatkezelési feladatok ellátására.

E jogkörét a kijelölt az érintett szabályzat szerint gyakorolja.

Budapest,.....év,hó,.....nap

.....

igazgató

A kijelölést tudomásul vettem.

Budapest,.....év,hó,.....nap

.....

kijelölt aláírása

15.5 Kockázatkezelés intézkedés tábla

5. számú melléklet

Daftar Operasi Operasi Bangun Ruang Sederhana (Balok dan Kubus)

No	Nama Bangun Ruang	Balok			Kubus			Jumlah	Keterangan
		Volume	Luas Permukaan	Diagonal	Volume	Luas Permukaan	Diagonal		
1	Balok	$V = p \times l \times t$	$Lp = 2(pl + pt + lt)$	$d = \sqrt{p^2 + l^2 + t^2}$	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$		
2	Kubus	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$					
3	Balok	$V = p \times l \times t$	$Lp = 2(pl + pt + lt)$	$d = \sqrt{p^2 + l^2 + t^2}$					
4	Kubus	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$					
5	Balok	$V = p \times l \times t$	$Lp = 2(pl + pt + lt)$	$d = \sqrt{p^2 + l^2 + t^2}$					
6	Kubus	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$					
7	Balok	$V = p \times l \times t$	$Lp = 2(pl + pt + lt)$	$d = \sqrt{p^2 + l^2 + t^2}$					
8	Kubus	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$					
9	Balok	$V = p \times l \times t$	$Lp = 2(pl + pt + lt)$	$d = \sqrt{p^2 + l^2 + t^2}$					
10	Kubus	$V = s^3$	$Lp = 6s^2$	$d = s\sqrt{3}$					