

ZALACSÁNYI KÖZÖS
ÖNKORMÁNYZATI HIVATAL

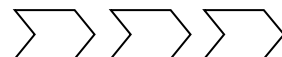
Sorszáma:

SZABÁLYZAT - 006

Hatályos:

2022. január 3. napjától

KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK
SZABÁLYZATA



TARTALOMJEGYZÉK

I. ÁLTALÁNOS RÉSZ	4
1. A SZABÁLYZAT HATÁLYA ALÁ TARTOZÓ SZERVEZETEK	4
2. A SZABÁLYZAT JOGSZABÁLYI ÉS EGYÉB FORRÁSAI:	4
3. A SZABÁLYZAT CÉLJA.....	4
II. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK KIALAKÍTÁSA	5
1. KONTROLLOK FOGALOM MEGHATÁROZÁSA	5
1.1 Kontrollstratégiák és módszerek	5
1.2 Kontrolltevékenységek általános követelményei	6
1.3 Kontrollok csoportosítása céljaik szerint	10
1.4 Kontrollok típusai alkalmazott módszerek szerint	11
1.5 A kontrollok vezetést segítő szerepe	13
1.6 Kontrollok alapján szerezhető vezetői információk	14
2. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK ALKALMAZÁSI SZABÁLYAI.....	15
2.1 Kontrolltevékenységek szabályozási módjai	15
2.2 Kontrolltevékenységek alkalmazott eljárásai	17
Megelőző kontrollok	17
Feltáró kontrollok.....	18
Ráirányító kontrollok	18
Helyrehozó kontrollok	18
Szervezeti kontrollok	18
Személyi (személyzeti) kontrollok.....	19
A vezetői ellenőrzés	19
Jóváhagyási, engedélyezési kontrollok	19
A működési (teljességi és pontossági) kontrollok	19
A hozzáférési (fizikai) kontrollok	20
A működési folytonosság megszakításának, helyreállításának kontrolljai	20
Rendszerfejlesztési kontrollok	20
Dokumentációs kontrollok	21
2.3 A kontrolltevékenység célja, feladata.....	21
2.4 A kontrolltevékenység kiépítésében alkalmazandó fogalmak	22
2.4.1 Szabályosság	22
2.4.2 Szabályozottság.....	23
2.4.3 Gazdaságosság	25
2.4.4 Hatékonyság	26

2.4.5	Eredményesség.....	28
2.5	A kontrolltevékenységek hivatali kialakítása	30
2.6	Feladatkörök szétválasztása.....	31
2.7	A feladatvégzés folytonosságának biztosítása.....	33
III. ZÁRÓ RENDELKEZÉS.....		34
IV. MELLÉKLETEK		36
MEGISMERÉSI NYILATKOZAT		37

A Szabályzatban használt jogszabályok rövidítésének jegyzéke:

Áht.	2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
Ávr.	368/2011. Korm. rendelet az államháztartási törvény végrehajtásáról
Bkr.	370/2011. Korm. rendelet a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről

I. ÁLTALÁNOS RÉSZ

1. A SZABÁLYZAT HATÁLYA ALÁ TARTOZÓ SZERVEZETEK

A szabályzat hatálya kiterjed a **Zalacsányi Közös Önkormányzati Hivatalra**, és a gazdálkodási körébe utalt alábbi költségvetési szervekre, intézményekre (továbbiakban: Intézmények):

1. Az önkormányzati hivatalt létrehozó és fenntartó önkormányzatokra:
 - Felsőpáhok Község Önkormányzata
 - Zalacsány Község Önkormányzata
 - Ligetfalva Község Önkormányzata
 - Nemesbük Község Önkormányzata
 - Zalaköveskút Község Önkormányzata
2. A települések nemzetiségi önkormányzataira:
 - Zalacsányi Roma Nemzetiségi Önkormányzat
3. Az önkormányzatok által alapított, és fenntartott, önállóan működő költségvetési szervekre:
 - Zalacsányi Csány László Óvoda
 - Nemesbükői Óvoda

2. A SZABÁLYZAT JOGSZABÁLYI ÉS EGYÉB FORRÁSAI:

- Magyarország helyi önkormányzatairól 2011. évi CLXXXIX. törvény (119-120.§)
- Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (69.§)
- Az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011.(XII.31.) Kormányrendelet
- A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011.(XII.31.) Kormányrendelet [8.§.]
- „Pénzügyminisztérium: Belső Kontroll Kézikönyv – 2010”
Közzétéve: Nemzetgazdasági Minisztérium Államháztartási kontrollok
- „Útmutató – Magyarországi államháztartás belső kontroll standardok – 2012. december”
Közzétéve: Nemzetgazdasági Minisztérium Államháztartási kontrollok

3. A SZABÁLYZAT CÉLJA

Belső kontrollrendszer kialakítását, működtetését és fejlesztését írja elő az Áht.69.§-a. Ezt a folyamatrendszert a kockázatok kezelése és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kell kialakítani. Ennek megvalósításáért a költségvetési szerv vezetője felel.

Az államháztartásban a belső kontrollrendszer koncepciója nemzetközileg elismert szervezetek (COSCO, INTOSI) ajánlásainak integrálásán alapul.

A **Bkr.8.§. (1) bekezdése** fogalmazza meg, hogy a költségvetési szerv vezetője köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, melyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez, és erősítik a szervezet integritását.

A szabályzat rendelkezik arról, a költségvetési szervek kockázatainak mérséklésére, megszüntetésére milyen kontrollokra van szükség, amelyeket beépítve a folyamatokba, rendszerekbe hatékonyan képesek jelezni, megelőzni, a kockázat előfordulását, vagy bekövetkezése esetén hatását mérsékelni, illetve esetleg meg is szüntetni.

Meghatározásra kerül továbbá, hogy a kockázat jellegétől, tartalmától függően, az egyes kontrolltevékenységek során a céljaik szerint kinek, mit, mikor és hogyan kell az adott kontrollponton elvégezni az ellenőrzéseket.

II. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK KIALAKÍTÁSA

1. KONTROLLOK FOGALOM MEGHATÁROZÁSA

1.1 Kontrollstratégiák és módszerek

A stratégiai célkitűzések alapozzák meg a szervezet törvényes és hatékony működését, határozzák meg az elkészített jelentések viszonyítási alapját, tartalmát, megbízhatóságát. A szerv egészére vonatkozó stratégiai célokhoz, és az azokhoz kapcsolódó, szintenként eltérő tartalmú, de egymással konzisztens módon összefüggésben álló egyéb célokhoz kell kapcsolódnia a vezetés kontrollstratégiájának is.

A kontrollstratégia tartalmazza:

- az elérendő stratégiai célok egységes értelmezésének biztosítását, az eredményesség növelését gátló, késleltető kockázatoknak, és a kezelésükre kialakított módszereknek a megalapozását;
- a költségvetési szerv minden alkalmazottjának megfelelő orientálását a kockázatok és várható hatásuk olyan, időben való jelzésére, amikor még megelőző módon lehet a védekező intézkedéseket, döntéseket meghozni;
- a kockázatok kialakított kezelési gyakorlatának minden alkalmazott általi elfogadtatását, és a jó munkahelyi légkör megteremtésével, a kockázatkezelésben való részvételre való ösztönzését;
- megfelelő kockázatkezeléssel a vezetés kockázatkezelési tevékenységéről szóló jelentés körülbekötő, teljes körű és megbízható elkészítését.

A szervezeti, és az annak alárendelt tevékenységi célok meghatározása, mennyiségileg és minőségileg is mérhető alapot nyújt a kockázatok helyi azonosítására. Fontos, hogy a célok a szervezet minden szintjén ismertté váljanak, és az érintettek azonosuljanak velük, mert ez biztosítja az alapot a releváns kockázatok felismeréséhez, mennyiségi és minőségi méréséhez, valamint a szükséges válaszlépések meghozatalához.

A vezetés feladata, hogy a szervezet bonyolultságának, és a tulajdonosi vagy a társadalmi elvárásoknak megfelelően, biztosítsa az olyan szükséges technikák rendelkezésre állását és fejlesztését, mint például:

- a feladat végrehajtására való kijelölés, meghatalmazás,
- a jóváhagyás,
- az igazolás,
- az egyeztetés,
- a hozzáférési jogosultság,
- az eszközök rendelkezésre állása,
- a feladatkörök szétválasztása,
- a folyamat- és rendszerbiztonság.

A belső kontrollokat úgy kell beépíteni a szervezet működésébe, hogy azok a tervezés, a végrehajtás, a folyamatos figyelemmel kísérés és az értékelés (monitoring) alapvető irányítási folyamatainak integrált részévé váljanak.

Ezért fontos, hogy a vezetés célszerűen használja ki a viszonylag tág mozgásterét

- a stratégiai és szervezeti célokhoz jól illeszkedő indikátorok meghatározásában, mérési módszereinek megjelölésében,
- a kockázatkezelés során alkalmazott válaszlépések kiválasztásában, eredményeinek értékelésében,
- a kontrollok beépítésénél a gazdaságosság, hatékonyság, eredményesség követelményeinek érvényre juttatásában.

A beépített belső kontrollnak fontos szerepe van a költségek féken tartásában is. A meglévő eljárásoktól eltérő új kontrolleljárások kialakítása növeli a költségeket. A már meglévő műveletekben működő kontrolloknak az alapvető tevékenységekbe való integrálása révén a szervezet legtöbb esetben elkerülheti a felesleges eljárások alkalmazását, és az azzal járó többletköltségeket.

1.2 Kontrolltevékenységek általános követelményei

A kontrolltevékenységek fogalma úgy határozható meg, hogy azok a kontrollkörnyezetet kiegészítő eljárások (eszközök, eljárások, mechanizmusok = kontrollok), amelyeket a szervezet vezetése annak érdekében hoz létre, hogy elősegítse a szervezet célkitűzéseinek elérését

- a működés eredményessége és hatékonysága,
- a pénzügyi jelentések megbízhatósága, és
- az alkalmazandó törvényeknek és előírásoknak való megfelelés területén.

A kontrollok tevékenységek együtteseként folyamatosan működnek és fejtik ki hatásukat. A kontrolltevékenységeket a vezetők, illetve a munkatársak működtetik. Ők felelnek a kontroll célkitűzések kialakításáért, a működtetés megszervezéséért és folyamatos végrehajtásukért, a kontrollok figyelemmel kíséréséért és értékeléséért.

A kontrolltevékenységek a szervezeti hierarchia minden szintjén és minden működési területén biztosítják, hogy a vezetés iránymutatásai és instrukciói a célokra ható kockázatok kezelésével kapcsolatban úgy kerüljenek végrehajtásra, hogy a vezetés által meghatározott kockázat a tűréshatáron belül maradjon.

Részleteiben a kontrolltevékenységek:

- az engedélyezési és jóváhagyási eljárások,
- a feladat, hatás- és felelősségi körök elhatárolása,
- a forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrollja,
- az igazolások,
- az egyeztetések,
- a működési teljesítmény vizsgálata,
- a műveletek, folyamatok, tevékenységek vizsgálata,
- a felügyelet (feladatkijelölés, engedélyezés, felülvizsgálat és jóváhagyás, útmutatás és képzés).

A belső kontrollrendszer magában foglalja a pénzügyi és más kontrolleljárások összességét, beleértve a szervezeti struktúrát, az eljárásokat és módszereket, valamint a belső ellenőrzést. A belső kontrollrendszert a szervezeti célok keretei között a szervezet vezetése alakítja ki annak érdekében, hogy elősegítse az ellenőrzött szervezet feladatainak és tevékenységének szabályszerű, gazdaságos, hatékony és eredményes végrehajtását.

A kontrolltevékenységek olyan mechanizmusokra épülnek, amelyek lehetővé teszik a szervezet tevékenysége alapján kialakított célokra ható negatív hatások, vagy elszalasztott lehetőségek felismerését, a kockázatok rangsorolásának pontos mérését, értékelését és elemzését, valamint kezelését is.

A kontrollokkal szemben általános követelmény, hogy azok legyenek

- a célhoz illeszkedők,
- egyszerűek, érthetőek és könnyen végrehajthatóak,
- költség-hatékonyan működtethetők,
- erősek, de ne korlátozzák a tevékenységet.

Az belső kontrollrendszer egymással szorosan összefüggő szempontok alapján kezeli és értékeli a szervezet tevékenységeibe beépített kontrollokat, segítve a szervezetet

- a törvényes működésben,
- a kitűzött célok, teljesítmények elérésében,
- a veszteséget okozó kockázatok megelőzésében, mérséklésében,
- a pénzügyi jelentések tartalmának megbízható összeállításában.

A kontrolltevékenységek beépítése, működtetése, értékelése során figyelemmel kell lenni arra, hogy a felsorolt elemek között nem alá- és fölérendeltségi viszony működik, hanem a működtetésből adódóan, kölcsönös egymásra utaltság mozgatja őket, továbbá, hogy az elemek nem egymást követő tevékenységek sorozatát jelentik, hanem célirányos rendszert alkotó, egymást kiegészítő, egymással szoros kölcsönhatásban álló, egymást feltételező, esetenként átfedő mechanizmusok körét. Ezért bármelyik elem végrehajtásának minősége, és az érintett felelősök hozzáállása nagymértékben befolyásolja a többi elem hatékonyságát, megbízhatóságát.

Ez a megközelítési mód lehetőséget nyújt arra, hogy a vezetés

- a belső kontrollok működését a kontrollkörnyezet hatásainak figyelembevételével formálja, alakítsa, és a pénzügyi jelentések megalapozásához nyújtott segítségük alapján értékelje,
- a kockázatkezelési folyamatokat, és azok infrastruktúráját összehangolja, a megfelelő jelzőrendszer kiépítésével megelőzze a váratlan, meglepetésszerű hatásokat,
- a kontrollokat a szervezetben bekövetkező változások esetén felülvizsgálják, szükség szerint kontrollokat hagyjanak el a folyamatból, és az új kontrollcéloknak megfelelő kontrollokat alakítsanak ki.

Azt, hogy mely tevékenység esetében, melyik kontrolltípust célszerű alkalmazni – esetleg egyidejűleg többet is –, a folyamatgazdák szakmai és gyakorlati ismeretei, felelősen tett javaslatai alapján határozható meg.

A folyamatokba épített kontrollok szerepe, hogy megakadályozzák a felismert kockázatok bekövetkezését, illetve mérsékeljék azok szervezetre gyakorolt hatását. A jól működő kontrolloknak elfogadható szintű bizonyosságot kell nyújtaniuk arra, hogy jelentős (lényeges) hibák nem következnek be, illetve ha bekövetkeznek, nem maradnak feltáratlanul.

A kontrollok lehetnek aktívak, amikor a folyamatban résztvevő konkrét ellenőrző tevékenységet végez (jóváhagyó aláírás, hitelesítő folyamat, egyeztetés stb.), és lehetnek passzívak, amelyek nem engedik, hogy adott folyamatban arra illetéktelen részt vegyen (feladatok szétválasztása, jelszavak, konkrét tiltás stb.).

A költségvetési szerv vezetőjének jogszabályokban meghatározott kötelezettsége, hogy a szerv működéséről a jogszabályokban meghatározott formában és tartalommal megalapozott jelentéseket adjon. A jelentések megalapozottságát a belső kontrollrendszer hatékony működésével, azon belül a „négy szem elvének” alkalmazásával éri el, amelyet különösen a pénzügyi tranzakciók esetében indokolt előírni a súlyos szabálytalanságok megakadályozása céljából.

A költségvetési szerv vezetője által külső szervek részére készítendő jelentéseinek formai és tartalmi követelményeit, benyújtásuk határidejét többek között

- a számviteli törvény, és a végrehajtására vonatkozó kormányrendelet,
- az Áht., és a kapcsolódó Ávr. (könyvvezetés és beszámolás, a belső kontrollrendszer működéséről szóló nyilatkozat),
- a Bkr. (éves ellenőrzési és éves összefoglaló ellenőrzési jelentés),
- az előzőeken kívül a központi irányító és felügyeleti szervek is kérnek, elsősorban a szakmai célkitűzések megvalósításának státuszáról, helyzetéről időszakos beszámolókat, és meghatározott körben statisztikai adatszolgáltatásokat.

A felsorolt jogszabályok előírásai alapján készített beszámolóknak, és az egyéb jelentéseknek együttesen teljes körűen be kell mutatniuk a költségvetési szervek szervezeti felépítését, szakmai tevékenységét, pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszerük gazdaságos, hatékony és eredményes működését.

A költségvetési szervek közvetlen kapcsolatban állnak a szolgáltatásaikat igénybe vevő ügyfelekkel, és üzleti partnerekkel is. Célszerű, hogy megfelelő rendszerességgel ők is tájékoztatást kapjanak a költségvetési szerv velük kapcsolatos tevékenységéről, jogaikról, lehetőségeikről, kötelezettségeikről (pl. adott szolgáltatás igénybevételének feltételei, az adókötelezettség teljesítésének módja, határideje stb.). A kötelező beszámolók és a kiadott írásos (vagy honlapon közölt) tájékoztatások valóságtartalma elengedhetetlen követelmény, amiért végső soron a költségvetési szerv vezetője felelős.

A kontrollrendszer a költségvetési szerv vezetőjének ezt a feladatát azzal segíti, hogy a költségvetési szerv irányítási rendszerének elválaszthatatlan részeként, elfogadható szintű bizonyosságot nyújt:

- a működés hatékonyságának és eredményességének helyzetéről; az erőforrások gazdaságos és hatékony kihasználásáról;
- a pénzügyi beszámolók, az azokat megalapozó információk, számlák, és egyéb adatok megbízhatóságáról;
- a vonatkozó jogszabályoknak és szabályzatoknak megfelelő, vagy meg nem felelő tevékenységről, a vezetés céljainak megfelelő, vagy meg nem megfelelő munkavégzésről.

A költségvetési szerv vezetésének, az általa kiadott jelentések megalapozottságának biztosítása céljából olyan, a szerv minden területére kiterjedő, szankcionálással együtt járó belső jelentéstételi követelményeket kell támasztania, és működtetésüket megkövetelnie, amelyek garanciákat nyújtanak a felelősségvállalási nyilatkozat kiadásához. Ezért meg kell győződnie arról, hogy a rendszerek valóban az előírtaknak megfelelően kerültek kialakításra, és előírászerűen, hatékonyan, eredményesen és gazdaságosan működnek.

A jelentési kötelezettségeket előíró belső szabályzatoknak tartalmazniuk kell azokat a helyi követelményeket, amelyeknek a vezetők által készített jelentések formailag és tartalmilag egyaránt meg kell, hogy feleljenek. A jelentéstételi rendszer alapvetően a „bizalmi elv” alapján működik, és feltételezi, hogy minden vezető és beosztott munkatárs azonosult a vezetés céljaival, és felismerte a szabályos munkavégzéshez fűződő saját érdekeit is. Ezért

a kialakított jelentéstételi kötelezettségekhez célszerű „formanyomtatványokat” használni, amelyek konkrét, önellenőrzésre alkalmas kérdéseket tartalmaznak, elkerülve a nem egyértelmű, esetleg félrevezető „folyamatban van, törekszünk stb.” megfogalmazásnak még a lehetőségét is.

A „négy szem elvének” alkalmazásával – amikor egy adott feladatot ellátó személy munkáját egy másik személy felülvizsgálja – garantálni lehet a költségvetési szerven belüli információáramlás keretében összeállított jelentések, beszámolók megbízhatóságát, amelyek megalapozzák a külső felek részére megküldött írásos anyagok (jelentések, beszámolók, adatközlések) valóságtartalmát.

- A „négy szem elvé”-nek alkalmazása a kettős aláírás megkövetelése, amelynek lényege, hogy egy megrendelést legalább két, egymástól független vezetőnek kell aláírnia.
- Ugyanezt a célt szolgálják a kötelezettségvállalással, ellenjegyzéssel, érvényesítéssel, teljesítésigazolással kapcsolatos előírások.
- Hasonló megoldást jelent a költségvetés tervezésekor, a szakelődök által közölt számszaki adatok pénzügy általi összevetése, a nála rendelkezésre álló adatokkal, vagy amikor a létszámadatokat és a bérfizetések adatait hasonlítják össze.
- A „négy szem elvének” sajátos alkalmazását jelentik a pénztári ki- és befizetések, amikor a pénztáros által kiállított bizonylatot, a pénzt felvevő vagy a befizető „ellenőrzi”, helyességét igazolja.

1.3 Kontrollok csoportosítása céljaik szerint

A belső kontrollrendszer általános jellemzői, hogy

- A vezetés céljainak elérését segítő, a szervezet egészére, minden szintjére, valamennyi szervezeti egységére és tevékenységére kiterjedő folyamatokba ágyazott, és működtetett ellenőrzési pontok összessége.
- Az államháztartás (a közszféra) területén az irányelvekként megfogalmazott nemzetközi standardok alapján, és a belső ellenőrzési standardjaink figyelembevételével kerül kialakításra.
- A kontrollok nem egyszeri aktusai, eseményei a szerv vezetésének, hanem tevékenységek együtteseként folyamatosan működnek és fejtik ki hatásukat. A kontroll rendszer az összes többi rendszerre és folyamatra kihat.
- A kontrollokat a felelős vezetők, illetve munkatársak működtetik, ők felelnek a kontroll célkitűzések kialakításáért, a működtetés megszervezéséért és folyamatos végrehajtásukért, a kontrollok figyelemmel kíséréséért és értékeléséért.
- A kontrollok a szervezet célkitűzéseinek elérésére vonatkozóan abszolút bizonyosságot nem, de adott feltételek megléte esetén elfogadható szintű bizonyosságot nyújtanak.

A rendszerbe beépíthető automatikus kontrollokat többféle szempont szerint lehet csoportosítani. Az ellenőrzési pontok (kontrollok) általános céljaik szerint lehetnek:

- **Megelőző** (preventív) **kontrollok**, amelyek alapvető célja, hogy hibás lépések, nem előírászerű teljesítések esetén akadályozza meg a folyamat továbbvitelét, s így szűrje ki a nagyobb hibák bekövetkezésének lehetőségét. Az ilyen folyamatba épített ellenőrzést az ipari termelő üzemekben évtizedek óta alkalmazták a minőségvizsgálatra, amikor az egyik részlegből a másik részleghez került további megmunkálásra az anyag, vagy alkatrész, és csak akkor vették át, ha a technológiai előírásban foglalt követelményeknek megfelelt.
- **Feltáró** (detektív) **kontrollok**, amelyek a már bekövetkezett hibákat tárják fel, rámutatva a hiba, hiányosság előfordulásának tényén kívül a szervezetre gyakorolt, már bekövetkezett hatására is. Utólagos jellegük ellenére visszatartó erejük érvényesül.
- **Ráirányító** (direktív) **kontrollok**, amelyek a szervezet számára kiemelten fontos, egy negatív hatású cselekmény, esemény elkerülésének lehetőségeire hívják fel a figyelmet, és így lehetőséget adnak a vezetésnek a reagálásra, a várható negatív hatást megelőző, vagy mérséklő intézkedés meghozatalára, a hibás gyakorlat ismétlődésének megakadályozására.
- **Helyrehozó** (korrektív) **kontrollok**, amelyek kialakításának célja a már bekövetkezett, nem kívánatos eredmények kijavítása. Ezek biztosítékként is szolgálhatnak az elszennvedett veszteségek, károk bizonyos mértékű visszaszerzésére a pénzeszközök, vagy szolgáltatási képesség terén.

1.4 Kontrollok típusai alkalmazott módszerek szerint

A kontrollok megjelenési, alkalmazási formájuk, tartalmuk, beavatkozási módjuk szerint lehetnek:

- **Szervezeti kontrollok:** a szervezet struktúrájából eredő ellenőrzési pontok vagy folyamatok, pl. feladatkörök, funkciók szervezeti egységen belüli, illetve szervezeti egységek közötti szétválasztása és a kapcsolódó felelősségi körök olyan világos meghatározása, amely megakadályozza, hogy egyetlen személy vagy csoport kizárólagos ellenőrzési jogosultsággal rendelkezzen egy tevékenység felett (kisebb szervezetnél a feladatkörök időközönkénti ésszerű rotációja, cseréje jelentheti a megoldást).
- **Személyi (személyzeti) kontrollok:** a munkaerő-gazdálkodás területén megnyilvánuló, a munkatársak hozzáértésének, képzettségük, készségük, gyakorlatuk fejlesztésének, erkölcsi magatartásuknak, a szervezethez való lojalitásuknak ellenőrzésére, az e téren meglévő hiányosságok feltárására és megszüntetésére lehetőséget adó ellenőrzési pontok.

- **Vezetői ellenőrzés:** a vezetők által, napi tevékenységük során különböző módszerekkel végzett felügyelet és felülvizsgálat, valamint a költségvetés és a teljesítmény összehasonlítására szolgáló átfogó információs lehetőségek, a rendes és rendkívüli jelentések, elszámoltatások felhasználása, elemzése, és a belső ellenőrzés tapasztalatainak felhasználása, a kapcsolódó felelősség érvényesítésével együtt.
- **Jóváhagyási, engedélyezési kontrollok:** a megfelelő szintű jóváhagyás, engedélyezés hiányában a tranzakció folyamatát megállító ellenőrzési pontok vagy folyamatok, amelyek hatékony működése szükségessé teszi a jóváhagyási, engedélyezési jogkörök egyértelmű telepítését, a helyettesítés rendjét, illetve a jóváhagyás, engedélyezés előtti ellenőrzések pontos elvégzésének meghatározását és dokumentálását.
- **Működési (teljességi és pontossági) kontrollok:** alapvetően a számvitelre és a statisztikára támaszkodó, a tranzakciók teljes körű és pontos végrehajtásának biztosítására, beleértve a számozott dokumentumok sorszámanak ellenőrzésére, az egyeztetésekre, és a dokumentumok adott körének egy másikkal való összehasonlítására szolgáló ellenőrzési pontok.
- **Hozzáférési (fizikai) kontrollok:** a vagyontárgyak, eszközök fizikai védelmére, ellenőrzésére (pl. biztonsági és logikai ellenőrzési pontok), az információk biztonságára (pl. számítógépes iratok jelszavas védelme) kialakított ellenőrzési pontok, amelyek egy adott tevékenységben való részvételt, illetve felügyeletet csak meghatározott személyek számára tesznek lehetővé. Ez jelentheti a közvetlen fizikai, vagy a közvetett, dokumentumokon keresztüli hozzáférést is. Ezek szerepe különösen a nagy értékű eszközök esetén kiemelkedő.
- **Működési folytonosság megszakításának, helyreállításának kontrolljai:** a működés fenntartásának érdekében rendkívüli esemény bekövetkezésekor (például katasztrófa esetén) alkalmazandó ellenőrzési pontok (pl. helyreállítási terv, üzletfolytonossági terv, tűzvédelem stb.).
- **Rendszerfejlesztési kontrollok** azt biztosítják, hogy az új rendszerek bevezetése, illetve a meglévők módosítása, csak megfelelő hatástanulmány elkészítését, megvitatását követően, engedélyezés után, a szükséges ellenőrzés és dokumentálás mellett történhessen meg.
- **Dokumentációs kontrollok** a szervezet dokumentációs rendjének kialakítását, valamennyi tranzakció tartalmának, a felhasznált, illetve keletkezett dokumentumok útját előíró követelmények betartását megfelelően nyomon követő iratkezelést, szükség szerinti visszakeresésük lehetőségét jelentik.

1.5 A kontrollok vezetést segítő szerepe

A kontrolloknak együttesen segíteniük kell:

- az elvárt etikai magatartás és értékrend kialakítását, és érvényesülését,
- a vezetés elszámoltathatóságát,
- a teljesítményközpontúságot,
- az információk megfelelő mértékű, irányított kommunikációját,
- a koordináció és az informáltság célirányos növelését.

Mivel minden költségvetési szerv sajátos célokat fogalmaz meg, és a költségvetési szervek belül zajló folyamatok a céloknak alárendelve kerülnek kialakításra, ezért a kontrolltevékenységek is egyedi módon zajlanak a szervezet minden szintjén, amiből az következik, hogy minden egyes folyamatba, a folyamat sajátosságainak megfelelő, egyedi kontrollokat kell beépíteni, de figyelemmel kell lenni arra is, hogy az egyes kontrollok kapcsolódhatnak egymáshoz, ami rendszerbe szerveződő folyamatok céljának megfelelő együttműködését is elősegíti.

A kontrolltevékenységek egy része (pl. a költségvetés tervezése, zárszámadás, kiemelt fejlesztés stb.) felső szintű áttekintést és irányítást igényel, a működés teljesítményének felügyelete pedig, a vezetői információs rendszerbe épített, közvetlen irányítói, vezetői tevékenység keretében valósul meg. Ezért valamennyi kontroll esetében támaszkodni kell a helyi vezetőknek a kontrollok működésével kapcsolatos tapasztalataira, észrevételeire.

A belső kontrollrendszer kialakításának és működtetésének alapvető feladata, hogy a vezetés tevékenységéhez integráltan segítse a vezetést kiemelt céljai elérésében, nevezetesen:

- A stratégiai célok megvalósításában, amelyek a szervezet küldetésével összhangban álló és annak teljesítését támogató felső szintű célkitűzések.
- A működési célok teljesítésében, amelyek a szervezet tevékenységének eredményességével, hatékonyságával kapcsolatosak, és tükrözik azt a jellemző környezetet, amelyben a szervezet működik.
- A megfelelési célok elérésében, amelyek a vonatkozó törvények és más jogszabályok betartását, egyes szervezeteknél a nemzetközi előírások következetes alkalmazását jelentik.
- A jelentéstételi (beszámolási) célok megvalósításában, amelyek a vezetés számára pontos és teljes körű információk biztosítását, illetve a külső érdekelttek számára nyújtott tájékoztatók megbízhatóságát írják elő.

A feladatát a kontroll rendszer azáltal éri el, hogy a költségvetési szerv irányítási rendszerének elválaszthatatlan részeként elfogadható szintű bizonyosságot nyújt a:

- működés hatékonyságának és eredményességének helyzetéről; az erőforrások gazdaságos és hatékony kihasználásáról;

- a pénzügyi beszámolók, az azokat megalapozó információk, számlák, és egyéb adatok megbízhatóságáról;
- a vonatkozó jogszabályoknak és szabályzatoknak megfelelő, vagy meg nem felelő tevékenységről, a vezetés céljainak megfelelő vagy nem megfelelő munkavégzésről.

A kontroll rendszer a vezetést alapvetően az integrált kockázatkezelés, az ellenőrzési nyomvonal, az integritást sértő események kezelése, vezetői elszámoltatás, jelentéstételi kötelezettség felhasználásával segíti.

- Az integrált kockázatkezelés a szervezetet hátrányosan érintő események, cselekmények megelőzésével, a várható negatív hatások mérséklésével járul hozzá az eredményes működéshez.
- Az ellenőrzési nyomvonal átláthatóvá teszi a szervezet működését, és helyes kialakításával nyomon követhetővé válnak a vezetői döntések, a kockázatkezelés és az ellenőrzés.
- Az integritást sértő események kezelése hozzájárul a szabálytalanságok felismeréséhez, azonosításához, a szabálytalanságok ismétlődésének megakadályozásához, a felelősség érvényesítéséhez, a szabálytalanság bekövetkezése utáni helyreállításához.
- A vezetői elszámoltathatóság annak teljes körű, hierarchikus kiépítése esetén garanciális elemként segíti a költségvetési szerv vezetőjét, hogy megalapozott, hiteles jelentést adjon a felügyeleti szervek részére.

1.6 Kontrollok alapján szerezhető vezetői információk

A kontrollok jellege, tartalma, terjedelme, módszere és hatóképessége eltérő lehet az egyes szervezeti egységeknél, de egy szervezeti egységnél lévő különböző folyamatok tekintetében is. Az alkalmazott kontrollokat az határozza meg, hogy milyen természetűek, mekkora a hatókörük és mennyire sebezhetőek a kockázatok szempontjából az érintett tevékenységek. Ebből következően eltérőek a kontrollok által nyújtott információk is.

A belső kontrollrendszerbe beépített ellenőrzési pontok, kontrollok céljuknak megfelelően adnak az esetek döntő többségében azonnal felhasználható információkat a különböző szintű vezetők számára. Az információk jelzés értékűek abból a szempontból, hogy az ellenőrzött tevékenységet a kitűzött céloknak megfelelően végzik, vagy a cél elérése a nem megfelelő munkavégzés miatt veszélyben van. A kontrollok által nyújtott információkat a különböző szintű vezetők kompetenciájuknak megfelelően szelektív módon hasznosíthatják.

Általános vezetés- és szervezéselméleti-követelmény, hogy adott szintre csak annyi információt adjanak, amennyi az adott szinten meghozandó megalapozott döntéshez szükséges. A szükségesnél kevesebb információ nagy valószínűséggel hibás döntéshez vezet. A szükségesnél nagyobb mennyiségű információ viszont lassítja a döntéshozatalt, mert nem releváns információk feldolgozásával, illetve szelektálásával is foglalkozni kell.

A helyi vezető (a folyamatgazda) számára a követelményeket támogató előírások mellett elsősorban az általa felügyelt folyamatba beépített kontrollok alapján megszerzett információk a fontosak, mert azok nem előírászerű működése esetén intézkedési, és jelentési (beszámolási) kötelezettségei keletkeznek. Emellett fontosak számára a vertikálisan, vagy horizontálisan kapcsolódó folyamatok kapcsolódási pontjain működő kontrollok jelzései is, mivel a rendszert alkotó, egymással szoros kapcsolatban álló folyamatok együttesen biztosítják a hatékony működést. A kapcsolódási pontokon előforduló hibákra, hiányosságokra vonatkozó információk ismeretében a társ folyamatok folyamatgazdáinak közösen kell megoldási javaslatot kidolgozniuk.

Felsőbb vezetői szinten az egyedi kontrollok jelzéseit szintetizálva, már alrendszerek működését befolyásoló adatokhoz lehet jutni, amelyeket elemezve indokolt lehet az általánosabb, az egyedi, és helyben megoldható problémákon túlmutató intézkedéseknek, korrekcióknak a magasabb szintű vezetők általi meghozatala. A vertikális szervezeti felépítésből következően végső soron a kontrollok által jelzett kiemelten jelentős hiányosságok felszámolása szükségessé teheti a költségvetési szerv vezetőjének döntését, intézkedését.

Amennyiben a belső jelentési rendszer helyesen lett kialakítva, akkor az információk többlépcsős áramoltatása révén minden szintre annyi és olyan információ jut el, amennyi az adott vezető kompetenciájába tartozó döntéshez, intézkedéshez szükséges, ami biztosítja az adatok hatékony kezelését, mentesíti a vezetőket a döntésükhöz nélkülözhető információk elemzésétől.

Fontos követelmény, hogy a különböző vezetői szintre érkező információk feldolgozását, értékelését követően a szabályozásnak megfelelően a felsőbb szintű vezetők kapjanak tájékoztatást a szabálytalanul végzett tevékenységekről, a megszüntetésükre, mérséklésükre hozott intézkedésekről, és azok eredményeiről. Ugyanakkor az alsóbb szinten működő, a jelzést küldő vezetők is visszajelzést kell kapjanak a felügyeletük által tett intézkedésekről, mert csak így garantálható a kontroll rendszer céloknak megfelelő működése.

A szervezet egészét lefedő belső kontrollrendszer kontroll pontjainak működése során szerzett tapasztalatokat időközönként célszerű összefüggéseikre tekintettel elemezni és a rendszer, illetve a szervezet egészének működésére vonatkozó következtetéseket megfogalmazni, majd azok alapján a szükséges átfogó intézkedéseket meghozni, a rendszert módosítani, korszerűsíteni.

2. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK ALKALMAZÁSI SZABÁLYAI

2.1 Kontrolltevékenységek szabályozási módjai

Mindegyik kontrolltípus esetében gondoskodni kell arról, hogy írásban rögzítésre kerüljenek a kontroll alkalmazásának szabályai, hogy kinek, mit, mikor, hogyan kell az adott ponton az ellenőrzéskor elvégezni.

Az ismertetett kontrollok megjelenési formájukat tekintve kötelező előírások, utasítások (szervezeti és működési szabályzat, ügyrend, belső szabályzat, folyamatleírás, munkaköri leírás stb.), vagy kötelező formában alkalmazandó bizonylatok, jelentések, iratminták és űrlapok, amelyek célirányos kialakítása és alkalmazásuk megkövetelése biztosíthatja, hogy a kontrollok képesek legyenek választ adni:

- a működés szabályosságára,
- a nyilvántartások megfelelő voltára,
- az eszközök, vagyontárgyak létezésére,
- a tranzakciók valóságos megtörténte,
- az eszközök értékelési módjára,
- a mérési kritériumokra,
- a tulajdonviszonyokra,
- a humánerőforrás minőségére.

A szervezetnek, működése sajátosságait figyelembe véve, megfelelő egyensúlyt kell biztosítania a megelőző és feltáró kontrolltevékenységek között.

Az ellenőrzési nyomvonalak kialakításának egyik fontos követelménye, hogy abban egyértelműen legyen meghatározva a feladatellátásért felelős személy kijelölése mellett, a feladatellátás ellenőrzése és az azért felelős személy. Ezért, az ellenőrzési nyomvonalban meghatározott ellenőrzési pontokon elvégzendő kontrolltevékenységeket szabatosan, világosan kell megfogalmazni, hogy abból az ellenőrzés végrehajtásának módszere és technikája is kiderüljön, és alkalmas legyen az elvégzett feladatok kellő mélységű dokumentálására.

A szabályzatok folyamatos korszerűsítésének elengedhetetlen feltétele, hogy a költségvetési szerv működését befolyásoló változások belső hatását írásban rögzítsék, a megtett intézkedéseket dokumentálják, a szabályzatokat, a megváltozott körülmények figyelembevételével korszerűsítsék, és tevékenységüket megfelelően dokumentálva tartsák nyilván.

Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során kiemelt szerepet kap az adott folyamat sajátosságainak figyelembevételével kialakított és beépített kontrollok, ellenőrzési pontok meghatározása és automatikus működtetése, valamint az ellenőrzés megtörténteinek dokumentálása.

A kontrolldokumentációnak tartalmaznia kell:

- a kontroll leírását, részletes tartalmát,
- a kontroll bevezetésének folyamaton belüli helyét,
- a kontroll típusát (vezetői, szervezeti, működési, jóváhagyási, hozzáférési, megszakítási),
- az ellenőrzés lefolytatásának módszerét,

- az ellenőrzés végrehajtásának technikai eszközeit,
- a kontroll kategóriáját (manuális, IT függő manuális, automatikus),
- a kontroll felelőst, az ellenőrzést végző személy megnevezését, munkaköri beosztását, jogait és kötelezettségeit,
- a kontroll bevezetésének okát,
- a kontrolltevékenység elvégzésének gyakoriságát, időpontjait,
- a kontroll működésének következményét,
- a kontroll működésének bizonyítékait, az ellenőrzés elvégzésének dokumentumait.

Az ellenőrzési pontok kijelölése során, az ott elvégzendő, megfelelő kontrolltevékenységeket pontosan kell meghatározni, részletesen leírva, hogy

- kinek és mikor kell az adott ellenőrzési lépést megtennie,
- milyen követelmények teljesülésére kell ügyelnie,
- milyen ellenőrzési módszereket és eszközöket alkalmazhat,
- milyen módon és keretek között teheti meg, vagy kinél és milyen formában kell kezdeményezni a szükségesnek tartott intézkedéseket,
- mikor és milyen információkat kell a dolgozónak megkapnia, amelyek alapján képes lesz saját feladatát az elvárt színvonalon ellátni, illetve ellenőrzési feladatának eleget tenni, és azért felelősséget vállalni.

A folyamatleírásoknak tartalmazniuk kell azokat a dokumentumokat és kezelésük módját, amelyek az adott feladat elvégzésének bizonyítékaiként használhatók. A folyamatleírás, mint eljárásrend garantálja, hogy minden elvégzett feladról készüljön egy, a feladatellátásért felelős személy által kitöltött dokumentum (általában formanyomtatvány), továbbá az ellenőrzési lépés is legyen dokumentálva. Az ellenőrzést végző, az általa ellenőrzött tevékenységhez kapcsolódó dokumentumon feltünteti az ellenőrzés időpontját, és aláírja a formanyomtatványt.

Az ellenőrzési nyomvonalhoz kapcsolódó kontrollpontokon végzett ellenőrzések egyik lényeges szempontja, hogy amennyiben a feladatot nem megfelelően végezték el, az adott ponton nemcsak megállítják a folyamatot, hanem visszautalják ahhoz az ügyintézőhöz, aki a feladat ellátásában a feltárt hibát elkövette. Ezzel ugyan lelassul a teljesítés, de kiküszöböli a kockázat későbbi hatását, biztosítja a szabályos ügymenetet.

2.2 Kontrolltevékenységek alkalmazott eljárásai

Megelőző kontrollok

Ezt a célt szolgálja a szervezeti egységeknél alkalmazott kötelezettségvállalást, illetve az utalványozást megelőző ellenjegyzés, amikor a költségvetési előirányzatokra, a kötelezettségvállalásokra, a pályázat-kiírási eljárásokra, a szerződéskötésekre, valamint a hozzájuk kapcsolódó kifizetésekre, illetve a jogosulatlanul kifizetett összegek

visszaszerzésére vonatkozó pénzügyi döntéseket, csak az előzetes pénzügyi engedélyezést végző pénzügyi „ellenőr” jóváhagyása alapján lehet végrehajtani.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Gazdálkodási szabályzat – önkormányzati hivatal

Pénzkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Feltáró kontrollok

A leltározási eljárás során összehasonlítják a ténylegesen fellelhető készleteket a nyilvántartási adatokkal, és rögzítik az eltéréseket. A selejtezési eljárás során a bizottság feltárja a továbbiakban használhatatlan eszközöket, illetve meggyőződik a felesleges állapotról.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Eszközök és a források leltárkészítési és leltározási szabályzata – önkormányzati hivatal

Felesleges vagyontárgyak hasznosításának, selejtezésének szabályzata – önkormányzati hivatal

Ráírányító kontrollok

A szociális juttatások igénybevitelénél, a bekért „igazolások” tartalmának ellenőrzési hiányosságait jelző észrevételek, amelyek felhívják a figyelmet a szabályozás erősítésére, korrekciójára.

Helyrehozó kontrollok

Beruházás kivitelezése során a műszaki ellenőr által megkifogásolt „teljesítés” kötbérezése, illetve a garanciális javításokra szolgáló tartalék visszatartása.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Beszerzési szabályzat – önkormányzati hivatal

Közbeszerzési szabályzat – önkormányzati hivatal

Anyag- és eszközgazdálkodási szabályzat – önkormányzati hivatal

Szervezeti kontrollok

Egy közbeszerzési eljárás pályázati felhívásának elkészítése során a szakma-specifikus követelményeket a szakmailag illetékes osztály állítja össze, a jogi kérdésekkel viszont a jogásznak kell foglalkoznia. Az egymással összefüggő tevékenységeket különválasztva kell végrehajtani, és minden résztvevő felelősséggel tartozik az általa végzett munkáért.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Beszerezési szabályzat – önkormányzati hivatal

Közbeszerezési szabályzat – önkormányzati hivatal

Személyi (személyzeti) kontrollok

Adott képzési formában résztvevő munkatárs által elsajátított ismeretekről való meggyőződés vizsgáztatással, vagy munkavégzésének megfigyelésével.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Szervezeti és működési szabályzat – önkormányzati hivatal

Hivatásetikai alapelvek és az etikai eljárás szabályai – önkormányzati hivatal

Közfoglalkoztatási szabályzat – önkormányzati hivatal

Munkaköri leírások – önkormányzati hivatal

A vezetői ellenőrzés

A munkanap elején kiadott feladatok elvégzéséről a munkanap végén beszámoltatással, vagy helyszíni ellenőrzéssel történő meggyőződés.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Szervezeti és működési szabályzat – önkormányzati hivatal

Ügyrend – önkormányzati hivatal

Jóváhagyási, engedélyezési kontrollok

Értékhathárhoz kötötten, adott eszköz beszerzésére csak az adhat engedélyt, akit erre írásban felhatalmaztak, de ilyen kontrollok működnek az utalványozásoknál is.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Gazdálkodási szabályzat – önkormányzati hivatal

Pénzkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Vagyon rendelet – önkormányzatok

Szervezeti és működési szabályzat – önkormányzatok

A működési (teljességi és pontossági) kontrollok

A megrendelések számlákkal való egyeztetése, a dokumentumok könyvelése, az összesítő számlák, valamint főkönyvi kivonatok megőrzése, vagy a foglalkoztatott létszám és a bérhelyzet összehasonlítása.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Gazdálkodási szabályzat – önkormányzati hivatal

Pénzkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Számviteli politika – önkormányzati hivatal

Eszközök és a források értékelési szabályzata – önkormányzati hivatal

Önköltségszámítás rendjére vonatkozó szabályzat – önkormányzati hivatal

Számlarend – önkormányzati hivatal

Számlakeret-tükör – önkormányzati hivatal

Bizonylati rend – önkormányzati hivatal

A hozzáférési (fizikai) kontrollok

A számítógépes programokhoz való hozzáférés biztosítása annak használatára feljogosított személy részére, jelszó alkalmazásával, a költségvetési szerv tulajdonában lévő személygépkocsi, telefonok használatának engedélyezése.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Informatikai biztonsági szabályzat – önkormányzati hivatal

Személyi adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat – önkormányzati hivatal

Gépjármű üzemeltetési szabályzat – önkormányzati hivatal

Vezetékes- és mobiltelefonok szabályzata – önkormányzati hivatal

A működési folytonosság megszakításának, helyreállításának kontroljai

A tűzvédelmi szabályzatban, valamint a munkavédelmi szabályzatban előírt követelmények betartása (kit kell értesíteni, mit kell elsődlegesen védeni stb.)

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Tűzvédelmi szabályzat – önkormányzati hivatal

Munkavédelmi szabályzat – önkormányzati hivatal

Rendszerfejlesztési kontrollok

Az új iktatási rendszer bevezetésekor a részletes eljárási rendet tartalmazó folyamatleírás és a tényleges gyakorlat összehasonlítása.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Egyedi iratkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Dokumentációs kontrollok

A beérkező számlák előírt útvonalon történő mozgásának nyomon követése. (érkeztetés – iktatás – teljesítésigazolás –érvényesítés – utalványozás – utalványozás ellenjegyzése – pénzügyi teljesítés – könyvelés)

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS RÉSZLETEZÉSE:

Egyedi iratkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Gazdálkodási szabályzat – önkormányzati hivatal

Pénzkezelési szabályzat – önkormányzati hivatal

Számviteli politika – önkormányzati hivatal

2.3 A kontrolltevékenység célja, feladata

A kiépített szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok a költségvetési szervek teljes tevékenységére vonatkozóan biztosítják az alapító okiratban meghatározott feladatok gazdaságos, hatékony és eredményes végrehajtását, továbbá a működési folyamatok rendszerszemléletű szabályozottságát, a mindenkor érvényes jogszabályok és ahhoz kapcsolódó belső szabályzatok megfelelőségét.

A kontrollok célja, hogy a belső kontrollrendszer részeként

- megfelelő elvek megfogalmazásával és elfogadtatásával,
- célirányos, átgondolt, a szervezet egészét átfogó szabályozással és utasításokkal,
- a célok elérését segítő rendszer- és folyamatleírásokkal,
- racionálisan megválasztott eszközökkel,
- a folyamatokba épített automatikus ellenőrzési pontok kijelölésével, működtetésével,
- valamint a folyamatosan és rendszeresen végzett vezetői ellenőrzésekkel

akadályozza meg, illetve védje ki, a szervezet tevékenységére ható negatív kockázatokat.

A költségvetési szerv vezetője köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, amely részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzést, különösen az alábbiak vonatkozásában:

- a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítése, ideértve
 - a költségvetési tervezés,
 - a kötelezettségvállalások,
 - a szerződések,
 - a kifizetések,
 - a támogatásokkal való elszámolás,
 - a szabálytalanság miatti visszafizetések dokumentumait is,

- a pénzügyi kihatású döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,
- a költségvetési gazdálkodás során az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése,
- a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás) kontrollja.

2.4 A kontrolltevékenység kiépítésében alkalmazandó fogalmak

2.4.1 Szabályosság

A szabályosság azt jelenti, hogy a szervezet vagy szervezeti egység, - jelen esetben az önkormányzati hivatal - működése, tevékenysége megfelel a vonatkozó szabályoknak, előírásoknak.

A kontrolltevékenységek rendszerében a szabályosság követelménye a következő elvek, eljárások és belső szabályzatok alapján érvényesül.

Elvek:

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során a költségvetési szerv vezetőjének a feladata, hogy a dolgozói számára biztosítsa

- a hatályos központi jogszabályok, és más kötelező szabályozások megismerhetőségét,
- a belső szabályokhoz való hozzáférést,
- a központi, illetve a belső szabályzatokkal kapcsolatos információkat a szabályosság betartása érdekében.

Eljárások

A szabályosság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

- Gondoskodni kell a költségvetési szervet közvetlenül érintő, a mindennapi tevékenységben alkalmazni szükséges valamennyi központi jogszabály, előírás, ajánlás (a továbbiakban: szabályzat) könnyű hozzáférhetőségéről (papír, valamint számítógépes adathordozó segítségével).
- A központi szabályok megfelelő alkalmazása érdekében biztosítani kell az adott területen dolgozók számára a továbbképzésen, értekezleten, konzultáción való részvételt, illetve egyéb szakmai anyagok, pl.: szakkönyvek, segédletek, folyóiratok beszerzését, illetve az Internetes honlapokhoz való hozzáférést.
- A belső szabályok alkalmazhatósága érdekében a belső szabályzatok kezelésének úgy kell történnie, hogy az érintettek számára könnyen hozzáférhető legyen. A belső szabályzatok kiadásakor, a régi szabályozások felülvizsgálatakor, illetve egyes szabályzatok hatályon kívül helyezésekor az érintett dolgozókat, illetve a folyamatgazdákat részletesen tájékoztatni kell az új végleges szabályokról,

szükség esetén munkaértekezlet, megbeszélés keretében kell gondoskodni a szabályzatok megismertetéséről.

- Az objektív kockázatkezelés eszközét felhasználva fel kell hívni a nagy kockázatot rejtő
 - feladatok ellátásánál közreműködő dolgozók, illetve
 - tevékenységek folyamatgazdáifigyelmét a szabályzatok, illetve a szabályzatok egyes elemei betartására.
- 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 a szabályzatokkal kapcsolatos ismereteinek megismerése beszélgetés, megbeszélés, beszámoltatás stb. útján.

Folyamatba épített ellenőrzés legfontosabb eszköze a szabályosság tekintetében az, hogy a szabályok kialakításánál ügyelnek arra, hogy adott tevékenység több részfolyamatból, feladtból 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.

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 legnagyobb kockázatot képviselő területeken gyakrabban ellenőrzi a szabályzatok betartását.

Belső szabályzatok

A szabályosságnak a hatályos központi, valamint a belső szabályzatok témakörében meghatározott szabályzatoknak való megfelelés során kell érvényesülni.

2.4.2 Szabályozottság

A szabályozottság azt jelenti, hogy az adott szervezet vagy szervezeti egység – jelen esetben az önkormányzati hivatal - működése, tevékenysége, illetve valamely tevékenységi folyamata, részfolyamata megfelelően szabályozott-e, a rögzített szabályok megfelelnek-e a hatályos jogszabályoknak, előírásoknak, egyéb vezetői rendelkezéseknek.

A folyamatba épített előzetes és utólagos ellenőrzési rendszerben a szabályozottság követelménye a következő elvek, eljárások és belső szabályzatok alapján érvényesül.

Elvek

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során a költségvetési szerv vezetőjének feladata az, hogy gondoskodjon arról, hogy

- a hivatal mindig a hatályos központi jogszabályoknak, irányelveknek, útmutatásoknak a szem előtt tartásával lássa el a belső szabályozási feladatait, ezekről a központi szabályokról tájékozott legyen;
- a hivatal a hatályos jogszabályok alapján kötelezően előírt belső szabályozási követelményeknek eleget tegyen, gondoskodjon a kialakított belső szabályok megismertetéséről;
- a hivatal működése során, a helyi sajátosságok miatt szabályozandó területek feltárásra kerüljenek, majd elkészítsék a vonatkozó szabályzatokat, előírásokat.

Eljárások

A szabályozottság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

- Meg kell határozni azokat a területeket, mely területek szabályozásáról gondoskodni kell a központi előírások kötelező előírásai miatt.
- Objektív kockázatelemzés segítségével fel kell tárni azokat a területeket, melyek
 - szabályozása (anélkül, hogy azt kötelező központi előírás kötelezővé tenné) szükséges a hivatal működési, szervezeti sajátossága miatt,
 - szabályozását gyakran felül kell vizsgálni, mivel jelentős kockázati területet jelöl,
 - szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó az önkormányzat, illetve az önkormányzati hivatal tevékenysége számára.
- Új belső szabályozás esetén – ha addig még adott területre szabályozás nem történt, illetve a korábbi terület szabályozási igénye jelentősen megváltozott – a szabályozás előtt
 - előzetes konzultációt kell folytatni a területen dolgozókkal, illetve a területhez kapcsolódó tevékenységi folyamat folyamatgazdájával,
 - 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 időközönként felül kell vizsgálni. A felülvizsgálatnál figyelembe kell venni a
 - a munkafolyamatba épített vezetői ellenőrzés tapasztalatait,
 - a független belső ellenőrzés megállapításait, valamint
 - a könyvvizsgáló, illetve egyéb külső ellenőrzés észrevételeit.

A felülvizsgálat során a módosítási javaslatokat meg kell beszélni az adott szabályozási területtel közvetlen kapcsolatban lévő dolgozókkal, illetve a szabályozott működési folyamathoz tartozó folyamatgazdákkal.

2.4.3 Gazdaságosság

A gazdaságosság egy adott önkormányzati, illetve önkormányzati hivatal által ellátott tevékenység ellátásához felhasznált erőforrások költségének optimalizálását jelenti a megfelelő minőség biztosítása mellett.

A kontrolltevékenységek rendszerében a gazdaságosság követelménye a következő elvek, eljárások és belső szabályzatok alapján érvényesül.

Elvek

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során a polgármesternek és az önkormányzati hivatal vezetőjének feladata, hogy a feladatai ellátására szolgáló

- bevételi és kiadási előirányzatokkal,
- a létszám-előirányzattal, valamint
- a rendelkezésre álló vagyonnal

úgy gazdálkodjon, hogy vegye figyelembe – a jogszabályokat betartva - a gazdaságosság követelményeit.

Cél, a megfelelő minőségi „áru” beszerzése a legalacsonyabb áron. A gazdaságosság követelménye az, hogy adott feladat, tevékenység ellátásához felhasznált erőforrások költségei – a minőség fenntartása mellett – optimalizálva legyenek. Az önkormányzat és a hivatal akkor működik gazdaságosan, ha a rendelkezésre álló erőforrásokból költség-hatékony módon szerzi be, használja fel azokat az eszközöket és emberi erőforrást, amelyek a feladat, tevékenység ellátásához szükségesek.

Eljárások

A gazdaságosság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

- Gazdaságossági számításokat kell végezni
 - a bevételi és kiadási előirányzatok és azok felhasználása vonatkozásában. Erre azért van szükség, mert nem gazdaságos a kiadási előirányzatok felhasználása akkor, ha nem veszik figyelembe azt, hogy mikor, honnan lehet a legolcsóbban megszerezni a működéshez, feladatellátáshoz szükséges eszközöket, készleteket, vásárolt szolgáltatásokat.
 - a létszám-előirányzatok felhasználása tekintetében. A létszám-előirányzatok felhasználása akkor gazdaságos, ha a létszám szükségletet a legolcsóbban 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.
- Objektív kockázatelemzés eszközét felhasználva meg kell keresni az előirányzatok felhasználása körében azokat az előirányzatokat, melyek gazdaságosság tekintetében a legnagyobb kockázatot rejtik.

- A gazdaságosság növelése érdekében számításokkal alátámasztott módszereket, eljárásokat lehet javasolni.
- A vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak gazdaságossága szempontjából. A hivatal vezetőjének felelősökkel kell kijelölnie a gazdasági számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására.
- A gazdaságosság szem előtt tartása érdekében folyamatosan ellenőrizni kell azokat a forrásokat, melyektől a hivatal beszerzi a feladatellátásához szükséges külső forrásokat. A lehetséges beszállítókat is figyelemmel kell kísérni, és mindig a legkedvezőbb ajánlatot kell választani.

Kiemelt területek a gazdaságossággal kapcsolatban

A kontrolltevékenységek rendszerének a gazdaságossággal kapcsolatos kiemelt területei a következők:

- pénzügyi-gazdálkodási területen az anyag, készlet, vásárolt szolgáltatások beszerzésével foglalkozó tevékenységek,
- a létszám és személyi juttatás előirányzatai és felhasználása.

Belső szabályzatok

A gazdaságosság követelménye érvényesítéséhez az önköltség-számítási szabályzat nyújthat segítséget (ha készítésére kötelezett a költségvetési szerv). Amennyiben a gazdaságosság számításához szükséges adatokhoz nem áll rendelkezésre megfelelő részletezettséggel adatállomány, gondoskodni kell a pénzügyi-gazdálkodási szabályzatok analitikus nyilvántartásokkal foglalkozó szabályzatainak kiegészítéséről, megfelelő részletező nyilvántartások vezetésének előírásáról, hogy a gazdaságossági számítások elvégezhetőek legyenek.

2.4.4 Hatékonyság

A hatékonyság egy adott önkormányzati, illetve önkormányzati hivatal által ellátandó tevékenység során elvégzett feladatok, szolgáltatások és egyéb eredmények, valamint az előállításukhoz felhasznált források közötti kapcsolat.

A kontrolltevékenységek rendszerében a hatékonyság követelménye a következő elvek, eljárások és belső szabályzatok alapján érvényesül.

Elvek

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során a polgármesternek és az önkormányzati hivatal vezetőjének feladata, hogy úgy gazdálkodjanak, hogy vegyék figyelembe 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, egyéb eredmény, valamint ezek elvégzéséhez, nyújtásához felhasznált források közötti kapcsolat megfelelő legyen. A tevékenység akkor hatékony, ha az intézmény a lehető legkevesebb tárgyi eszköz és munkaerő felhasználásával

- a lehető legtöbb, és
- legjobb minőségű

feladatellátást végez (beleértve a feladatkörbe tartozó szolgáltatás-nyújtási tevékenységét is).

Eljárások

A hatékonyság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

- Hatékonysági számításokat kell végezni
 - a bevételi és kiadási előirányzatok és azok felhasználása vonatkozásában. Ekkor vizsgálni kell, hogy a legtöbb, illetve 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 vonatkozásában az önkormányzati hivatalnak 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.
 - a vagyongazdálkodás során. A vagyongazdálkodás során a hatékonysági vizsgálat középpontjában az állhat, hogy a rendelkezésre álló vagyon megfelelően kihasználta-e, mivel a felesleges, a feladatellátáshoz nem szükséges, illetve a nem megfelelően hasznosított vagyon az önkormányzati hivatal, végső soron az önkormányzat nem hatékony működését eredményezi.
- Objektív kockázatelemzés eszközét 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.
- A vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak hatékonysága szempontjából. Felelősöket kell kijelölni a hatékonysági számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására.

kontrolltevékenység és a hatékonyság vizsgálat kiemelt területei

A hatékonyság szinte a működés teljes egészét érinti, így különösen:

- a szervezeti felépítést, ezzel összefüggésben az SZMSZ-t,
- szakmai működésre vonatkozó szakmai, és egyéb szolgáltatásra vonatkozó szakmai előírások.

Belső szabályzatok

Amennyiben a hatékonyság-számításhoz szükséges adatokhoz nem áll rendelkezésre megfelelően részletezett adat, gondoskodni kell a pénzügyi-gazdálkodási szabályozatok analitikus nyilvántartásokkal foglalkozó szabályzatainak kiegészítéséről, megfelelő részletező nyilvántartások vezetésének előírásáról, hogy a hatékonysági számítások elvégezhetőek legyenek.

2.4.5 Eredményesség

Eredményesség egy adott önkormányzati, illetve önkormányzati hivatal által ellátott tevékenység céljai megvalósításának mértéke, a tevékenység szándékolt és tényleges hatása közötti kapcsolat.

A kontrolltevékenységek rendszerében az eredményesség követelménye a következő elvek, eljárások és belső szabályzatok alapján érvényesül.

Elvek

Az első szintű pénzügyi és ellenőrzési feladatok ellátása során a polgármester és az önkormányzati hivatal vezetőjének feladata, hogy úgy gazdálkodjon, hogy vegyék figyelembe az eredményesség követelményeit.

Az eredményesség elveinek érvényesülnie kell az alábbi területeken:

- kiadási előirányzatok felhasználása,
- a létszám-előirányzat felhasználása, valamint
- a rendelkezésre álló vagyonnal való gazdálkodás során.

Az eredményesség az önkormányzati hivatal, illetve az önkormányzat tevékenysége, ezen belül, pl. egy feladata, nyújtott szolgáltatása megvalósításának mértéke, azaz a feladatellátás tervezett, elgondolt és tényleges teljesítése, ellátása közötti kapcsolat. Az eredményesség azt mutatja, hogy az önkormányzati hivatal működése, feladatellátása, szolgáltatásnyújtása

- eléri-e a célját,
- s ha elérte, ott milyen hatást váltott ki.

Az önkormányzat, illetve az önkormányzati hivatal adott tevékenysége, feladatellátása, szolgáltatásnyújtása akkor eredményes, ha azt az érdekeltek ténylegesen igénybe vették, s azzal elégedettek.

Eljárások

A hatékonyság érdekében a következő eljárásokat kell lefolytatni:

- Hatékonysági számításokat kell végezni
 - a bevételi és kiadási előirányzatok és azok felhasználása vonatkozásában. Ekkor vizsgálni kell, hogy a teljesített feladatellátás hogyan viszonyul az elvárásokhoz, az érintettekhez mennyiségben és minőségben. Adott feladatellátásnál, szolgáltatásnál mindig vizsgálni kell az igénybevevők, és a lehetséges igénybevevők közötti kapcsolatot.
 - a létszám-előirányzatok felhasználása tekintetében. A létszám-előirányzatok felhasználása milyen hatással van a nyújtott szolgáltatások mennyiségére, valamint a lehetséges igénybevitelére, illetve, hogy a létszám, illetve személyi juttatás felhasználása hogyan hat a szolgáltatást igénybevevőkre (pl. lehet, hogy adott feladat több személlyel, vagy nagyobb fizetéssel jobb minőségben, stb. történik, ezért az igénybevétel nő, illetve a szolgáltatás megítélése is javul).
 - a vagyongazdálkodás során. A vagyongazdálkodás során az eredményességi vizsgálat középpontjában az állhat, hogy a rendelkezésre álló vagyon a feladatellátás kapcsán kapcsolatba kerül-e a lehetséges igénybevevőkkel, illetve az igénybevétel, vagy annak lehetősége milyen hatást gyakorol rájuk.
- Objektív kockázatelemzés eszközét 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 felmérésekkelalátámasztott javaslatokat lehet megfogalmazni.
- A vagyongazdálkodás területét rendszeresen vizsgálni kell annak eredményesség szempontjából. Felelősöket kell kijelölni az eredményesség számítások elvégzésére, kedvezőbb vagyongazdálkodási javaslatok kidolgozására.

Belső szabályzatok

Az eredményesség követelménye érvényesítéséhez a főkönyvi könyvelési és analitikus nyilvántartási, illetve egyéb statisztikák nyújthatnak segítséget. Amennyiben az eredményesség számításához nem áll rendelkezésre megfelelően részletezett adat, gondoskodni kell a pénzügyi-gazdálkodási szabályozatok analitikus nyilvántartásokkal foglalkozó szabályzatainak kiegészítéséről, megfelelő részletező nyilvántartások vezetésének előírásáról, hogy az eredményességi számítások elvégezhetőek legyenek.

2.5 A kontrolltevékenységek hivatali kialakítása

- Az önkormányzati hivatal és az intézmények a kontrolltevékenységek rendszerét az egyes folyamatok nyomvonalain alakítják ki, melyet az önkormányzati hivatal Ellenőrzési nyomvonal szabályzat tár fel és mutat be részletesen.
- Az ellenőrzési jogosítványokra, az utasítási jogok gyakorlására és a beszámoltatásra a költségvetési szervek Szervezeti és Működési Szabályzata, illetve az önkormányzati hivatal Belső szabályzatok kezelési eljárása szabályzatban összefoglalt és kimutatott egyes belső szabályzatok tartalmazznak rendelkezéseket.
- A kontrolltevékenységek folyamatba épített ellenőrzési tevékenységekre és vezetői ellenőrzésre bonthatók.
- A működési folyamatok előzetes ellenőrzése megelőzi valamely esemény megtörténtét, az utasítások kiadását, a hozott döntés végrehajtását, mellyel biztosított a lehetőség a döntés vagy rendelkezés esetleges pontosítására, felülvizsgálatára, a hibák megelőzésére.
- Az utólagos ellenőrzés az esemény, cselekmény, a folyamat lezárulása, befejezése után történik meg, így funkciója elsősorban korrigáló lehet, legfőbb eszköze a vezetői ellenőrzés.
- Az ellenőrzések megtörténtét az ellenőrzést végző – a nyomon követhetőség biztosítása érdekében – kézjeggyel és dátummal igazolja az ellenőrzött okmányon.
- Az önkormányzati hivatalban a folyamatba épített ellenőrzési tevékenység tartalmát, gyakoriságát, mélységét igazítani kell a folyamatosan, valamint a rendszeresen, illetve meghatározott céllal végzett kockázatelemzés eredményeihez. A kontrolltevékenységeknek a kockázatelemzés során feltárt és bármilyen intézkedést igénylő kockázatokot kell kezelnie.
- A folyamatba épített ellenőrzések során egy adott szakmai vagy gazdálkodási feladat, folyamatelem ellátásáért vagy felügyeletéért felelős munkatárs vagy vezető az adott tevékenység megkezdése, folyamatelem végrehajtása vagy vezetői tevékenység gyakorlása előtt felméri a lehetséges kockázati tényezőket és gyakorolja a szükséges kontrolltevékenységeket.
- Az operatív munkavégzésbe beépülő (belső szabályzatokban rögzített), a kockázatok kezelésére szolgáló folyamatos kontrolltevékenységek különösen az alábbiak:
 - A költségvetési szervek nevében történő kötelezettségvállalások csak előirányzat-terven és likviditási terven alapulhatnak. Az írásbeli kötelezettségvállalást meg kell előznie arra jogosult személy ellenjegyzési jog gyakorlásának.

- A pénzügyi egység vezetője folyamatosan ellenőrzi a költségvetési szervek kötelezettségvállalás, utalványozás, ellenjegyzés és érvényesítés vonatkozásában a törvényi és jogszabályi előírások betartását. A vezetői ellenőrzések mellett a kötelezettségvállalás, utalványozás és ellenjegyzés gyakorlatában a folyamatba épített kontrollok (pl. formai és tartalmi ellenőrzések, szignók megléte, négy szem elve, stb.) is működnek.
 - Az éves és féléves beszámolók készítése során az önkormányzati hivatal Számviteli politikájában rögzített alapelvek, belső szabályok betartásának fokozott vezetői és folyamatba épített kontrollja.
 - A kötelezettségvállalások nyilvántartásának folyamatos vezetése és aktualizálása.
 - A költségvetési szervek beruházásainak, felújításainak megalapozott költségvetési tervezése, a pénzügyi és kivitelezési-műszaki tervek részleteinek egyeztetése, illetve kapcsolódó szerződések és pénzügyi elszámolások gondos kezelése.
- A vezetők a vezetői ellenőrzést a következő közvetlen eszközökkel végezhetik:
- Kiadmányozási jog gyakorlásával
 - Aláírási jog gyakorlásával
 - Az információk elemzésével
 - Beszámoltatással
 - Helyszíni tapasztalatszerzéssel
 - Kontrolling rendszer működtetésével
 - A célok elérésének mérése meghatározott teljesítmények alakulásának ellenőrzésével, monitoring indikátorok alkalmazásával - (indexek, indikátorok felhasználásával, mennyiségi és minőségi, valamint fajlagos mutatókkal)
 - Összehasonlítással - (más, azonos feladatot ellátó szervek, szervezeti egységek adataival, gyakorlatával, eredményeivel való összehasonlítással)
 - Intézkedések nyomon követésével - (önbeszámolók bekérésével, vagy a belső ellenőrök megbízásával)
 - Jelentéstételi kötelezettségek teljesítése és ellenőrzése – belső és külső jelentések elkészítése, tartalmának ellenőrzése és értékelése.
- A költségvetési szerv vezetője soron kívüli belső ellenőrzések elrendelésével is meggyőződhet az intézkedések végrehajtásáról és eredményeiről.

2.6 Feladatkörök szétválasztása

A felelős szervezetrányítás egyik alapkövetelménye, amely nélkül nem lehet egyértelműen meghatározni egy-egy feladat elvégzéséért való felelősséget, a feladatkörök pontos meghatározása, leírása, és az összetett feladatok végrehajtónkénti részekre bontása.

A költségvetési szerv vezetése által kitűzött feladatok teljesítése, és a végzett munka értékelése nem képzelhető el másképp, csak a jogok, kötelezettségek, hatáskörök szervezetenkénti és személyenkénti pontos meghatározásával, a feladatok és a felelősség egyértelmű szervezeti, személyi elhatárolásával.

A feladatkörök szétválasztása garanciát nyújt arra, hogy egy személy kezében ne összpontosuljanak olyan eszközök, jogok és lehetőségek, amelyek révén elkerülheti a mások általi ellenőrzést, lehetőséget nyújtva a hanyag feladatellátásra, végső esetben a visszaélésekre, csalásokra.

Az egyes folyamatokon belül célszerű különválasztani a végrehajtási, ellenőrzési és pénzügyi teljesítési tevékenységeket, hogy az így kialakuló „ellenérdekeltség” révén, csökkenteni lehessen a szabálytalanságok, különösen a súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét. A feladat- és hatáskörök folyamaton belüli szétválasztása, pontos elhatárolása ugyanis, automatikussá teszi a folyamatok felügyelet és kontroll alatt tartását, mérsékelve a kockázatokat.

Amennyiben egy folyamaton belül a végrehajtást, az ellenőrzést (jóváhagyást) és a pénzügyi teljesítést más-más személy végzi, ez egyben garanciát jelent a jogszabályokban, belső szabályzatokban foglaltak betartására, a szabályos munkavégzésre, mivel a résztvevők az együttműködés során egymást ellenőrizve, időben kiszűrjük a szabálytalanságokat.

A költségvetési szerv vezetőjének kell gondoskodnia arról is, hogy a végrehajtásra kötelezettek, illetve az intézkedésekre jogosultak feladat- és hatáskörét kellő körültekintéssel és pontosan, egyértelműen határozzák meg.

A belső kontrollrendszer kialakításának egyik fontos követelménye, hogy amennyiben az egyes tevékenységek szakmailag elkülöníthetőek, akkor az abban résztvevő személyek ne legyenek egymással függelmi (alá- fölérendeltségi) viszonyban.

Minden döntést azon a legalacsonyabb szinten kell meghozni, ahol az optimális informáltság, a döntési felelősség, és a döntések hatásainak következményei a legjobban láthatók és érvényesíthetők.

A szakmailag elkülönülő egységek természetesen csak a kompetenciájukba tartozó kérdésekben hozhatnak döntést, és felelősségük is csak a feladat- és döntési jogkörükbe tartozó témákra, területekre terjed ki.

Amennyiben a költségvetési szerv kis létszámából adódóan a feladatoknak a fentiekben elvárt mértékű szétválasztása nem lehetséges, úgy a vezetőnek hasznos lehet számításba vennie az ezzel járó kockázatot, és célszerű megtennie a kockázat csökkentésére irányuló szükséges lépéseket

Ezeknél a költségvetési szerveknél rendkívül fontos, hogy ismerjék meg a minden költségvetési szervre ható általános érvényű kockázatokat, és vizsgálják, vizsgáltassák meg, hogy náluk is hatnak-e ezek a kockázatok. A feladat szétválasztás helyett, ezeken a területeken célszerűbb – ha a dolgozók képzettsége, végzettsége erre lehetőséget nyújt – a rotáció módszerével élni, azaz az egyes munkakörökben dolgozók feladatait időközönként cserélni.

Másik lehetséges mód, hogy azon feladatok esetében, ahol szolgáltatók által készített, folyamatba épített ellenőrzésre alkalmas, megbízható eljárásrendek, számítógépes szoftverek vásárolhatók, azokat alkalmazzák, a speciális kockázatok kezelésére pedig, dolgoztassák ki velük a kezelésre alkalmas módszereket. A „négy szem elve” is alkalmazható, ha bizonyos fokig korlátozott mértékben is.

Azoknál a kis létszámú költségvetési szerveknél viszont (óvoda, bölcsőde, szociális otthon stb.), amelyek gazdálkodási szempontból nem önállóak, a megoldás kézenfekvő, mert az a költségvetési szerv, amelyhez tartoznak, az integráció révén képes feloldani a helyi gondokat.

Bármilyen „közös” megoldás választása is történi, rendkívüli fontossággal bír, hogy az alkalmazott módszert, az azzal összefüggő hatásköröket, felelősséget írásban rögzítsék, és a megállapodást valamennyi érintett írja alá.

HIVATALI ÉRVÉNYESÜLÉS:

A pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok feladatkörök szerinti elkülönítése
[1. számú melléklet]

Munkamegosztási megállapodás önállóan működő költségvetési szervekkel
[Belső Kontroll Kéziköny 1. számú melléklet szerint]

2.7 A feladatvégzés folytonosságának biztosítása

A költségvetési szervek, mint közfeladatot ellátó szervek, folyamatos tevékenységük során tesznek eleget a jogszabályokban meghatározott kötelezettségeiknek.

Biztosítani kell, hogy a kilépők írásban rögzítsék és átadják az általuk ellátott feladatokkal kapcsolatos mindazon információkat, amelyek nélkülözhetetlenek a feladat további zökkenőmentes ellátása szempontjából.

Új munkatárs felvételénél, a munkaköri leírásban rögzíteni kell, hogy a költségvetési szervtől való távozásakor, milyen módon kell munkakörét átadni, és az erre vonatkozó szabályzatot rendelkezésére kell bocsátani.

A dolgozó kötelezettsége munkaviszonya megszűntetésekor (megszűnésekor), hogy a munkakörét a belső szabályzat szerint jegyzőkönyvvel átadja, és a munkáltatóval elszámoljon.

A munkakör átadás-átvételi jegyzőkönyvnek legalább a következő adatokat, információkat kell tartalmaznia:

- az átadás-átvételi jegyzőkönyv készítésének időpontját és helyét, a jelenlévők nevét, beosztását,
- a munkaviszony megszűnésének időpontját,
- az átadónál lévő, átadásra kerülő ügyek iratainak és státuszának a listáját,

- az átadó személyes használatára szolgáló eszközök (mobiltelefon, számítógép, számológép, személygépkocsi stb.) felsorolását,
- az irodai berendezés leltár szerinti számbavételét,
- a személyesen használt, és másnál nem leltározott jogszabálygyűjtemények, szakkönyvek és más kiadványok felsorolását,
- tájékoztatást a folyamatban lévő tárgyalásokról,
- a jelenlévők által az átadáshoz feltétlenül szükségesnek tartott egyéb tényeket és megállapításokat,
- az átadó, az átvevő, a szakmailag illetékes és a humánpolitikai vezető aláírását.

Az új belépőnek részletes tájékoztatást kell kapnia a feladatellátás állásáról, a végrehajtáshoz rendelkezésre álló eszközökről, a határidőkről (lejárt határidő esetén annak okairól, és az új határidőről), a végrehajtáshoz szükséges minden további információról, hogy munkájával az ügyintézés folyamatosságát biztosítani lehessen.

III. ZÁRÓ RENDELKEZÉS

A Kontrolltevékenységek szabályzat **2022. január 3.** napján lép hatályba.

Gondoskodni kell arról, hogy a szabályzat módosításában foglalt előírásokat az önkormányzati hivatal és az intézmények érintett munkatársai megismerjék, annak tényét a szabályzathoz csatolt íven aláírásukkal igazolják.

Zalacsány, 2022. január 3.

Dr. Prótár Henrietta
jegyző
Zalacsányi Közös
Önkormányzati Hivatal

Prótár Richárd Krisztián
polgármester
Felsőpáhok
Község Önkormányzata

Nagy Lászlóné
polgármester
Zalacsány
Község Önkormányzata

Barcza Zoltán
polgármester
Ligetfalva
Község Önkormányzata

Dr. Simotics Barnabás
polgármester
Nemesbük
Község Önkormányzata

Tolnai István
polgármester
Zalaköveskút
Község Önkormányzata

Jagicza Attiláné
óvodavezető
Zalacsányi
Csány László Óvoda

Horváth Mária
óvodavezető
Nemesbüki Óvoda

Bogdán János
elnök
Zalacsányi Roma
Nemzetiségi Önkormányzat

**IV.
MELLÉKLETEK**

1.számú melléklet: A pénzügyi irányítási és ellenőrzési feladatok feladatkörök szerinti elkülönítése

MEGISMERÉSI NYILATKOZAT

A **Kontrolltevékenységek szabályzatban** foglaltakat megismertem. Tudomásul veszem, hogy az abban foglaltakat a munkavégzésem során köteles vagyok betartani.

Név	Beosztás	Kelt	Aláírás

1. számú melléklet

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			