

A Péceli Polgármesteri Hivatal monitoring stratégiája

1. Bevezető

A monitoring a különböző szintű szervezeti célok megvalósításának folyamatát kíséri figyelemmel, melynek során a releváns eseményekről és tevékenységekről (együtt: folyamatokról) rendszeresen, strukturált, döntéstámogató információkhoz jutnak a Péceli Polgármesteri Hivatal (továbbiakban: Hivatal) vezetői a különböző fejlesztési tervekben megfogalmazott célok elérésének szolgálatában álló szabályzatokban, folyamatleírásokban, eljárásrendekben foglalt követelmények végrehajtásához.

A Hivatalban olyan monitoring rendszert kell működtetni, amely lehetővé teszi a tevékenységek, célok megvalósulásának nyomon követését.

A monitoring rutintevékenységek, folyamatos monitoring vagy külön értékelések vagy a kettő kombinációja révén valósul meg.

A monitoring értékeli, hogy a Hivatal feladatának teljesítése során a meghatározott célok hogyan teljesülnek.

A **folyamatos monitoring** beépül a Hivatal működésébe, amely magában foglalja a vezetés rendszeres felülvizsgálat ellátó tevékenységét, valamint azokat a műveleteket, amelyeket az alkalmazottak hajtanak végre feladatkörük ellátása során.

A folyamatos monitoring kiterjed az összes kontrolelemre és magában foglalja a szabályellenes, etikátlan, gazdaságtalan, nem hatékony és eredménytelen belső kontrollrendszer ellen irányuló műveleteket.

Végrehajtása folyamatosan a tevékenységekkel egy időben valósul meg, reagál a változó feltételekre ezért hatékonyabb.

Külön értékelések elsősorban a kockázatértékelésekből és a folyamatos monitoring tevékenység hatásosságától függ, a belső kontrollrendszer eredményességének kiértékelésére irányul és célja, hogy az ellenőrzési megállapítások és ajánlások azonnal végrehajtásra kerüljenek.

A külön értékelések önértékelés formájában, vagy a kontrollok kialakításának felülvizsgálata és tesztelése révén valósíthatók meg.

A monitoring rendszerrel szemben támasztott követelmények:

A Hivatal vezetőjének felelőssége kiépíteni és működtetni a monitoring rendszert, melynek a Hivatal egészére kiterjedőnek kell lennie, kockázati alapon kell működnie, vagyis szükséges erőforrások esetén a célok megvalósítását leginkább veszélyeztető folyamatokra kell fókuszálnia, és a változó körülményekhez igazodva folyamatosan megújulónak kell lennie.

A monitoring célja: rendszeres, pontos és megbízható információk álljanak a vezetés részére a belső kontrollrendszer szükséges átalakítására vonatkozó döntéshozatalhoz, a vezetés rendszeres visszajelzéseket kapjon a belső kontrollrendszer működéséről és a felmerülő problémákról, hiányosságokról, és mérhető legyen a belső kontrollrendszer működésének hatékonysága.

A monitoring típusai - vizsgálati terület szempontból:

A **szervezeti teljesítmény (célok megvalósításának) monitoringja** a stratégiai célok teljesüléséhez kapcsolható, mérhető, mutatószámokban kifejezett output értékeket követi nyomon és értékeli.

A **belső kontrollrendszer monitoringja** a rendszerelemek folyamatos figyelemmel kísérésével (adatok gyűjtése, elemzése, értékelése) vezetés számára bizonyosságot ad a belső kontrollrendszer eredményes működéséről.

A belső ellenőrzés szerepe a belső kontrollrendszer monitoringjában:

A belső kontrollrendszeren belül a „monitoring” rendszerelem része, egyedi értékelést végez kockázati alapon elkészített éves terv szerint. Általában közvetett információkat használ fel, a folyamatba épített monitoring által megállapítottakat is feldolgozva. Független mind funkcionálisan, mind szervezetiileg.

2. Visszajelzés a monitoring tevékenységről – az eredmények kommunikálása:

A monitoring folyamat a jogszabályi előírásoknak és a belső szabályzatokban foglaltaknak megfelelően dokumentált módon jelentéstétellel zárul. A jelentésnek tartalmaznia kell az azonosított hiányosságokat és a végső következtetéseket a belső kontrollrendszer eredményességére és hatékonyságára vonatkozóan.

A figyelemmel kísérés és az értékelés gyakorisága változó. A folyamatba épített monitoringgal szembeni elvárás általában az, hogy a felelős vezető naprakész információkkal rendelkezzen a Hivatal működéséről.

A következtetések levonása és a javaslattétel után a szükséges intézkedés megvalósításának nyomon követése is a monitoring része.

Az indikátorokat időről- időre értékelni szükséges, hogy betöltsék a szükséges funkciójukat. A határidők, értékelési gyakoriságok az egyes indikátorok definiálása mellett meghatározásra került. Az indikátorok elemzését adott időszak utolsó napjára kell elvégezni.

A Hivatalban a belső kontrollrendszer keretében a monitoring feladatokat a gazdasági irodavezető látja el és tesz jelentést legkésőbb minden év március 31. napjáig a jegyző felé a belső kontrollok működésének értékeléséhez, hogy a zárszámadási rendelethez megalapozott információkat tudjon szolgáltatni.

Az éves átfogó monitoring stratégia keretében a jegyző a gazdasági irodavezető közreműködésével tesz jelentést a zárszámadással egyidejűleg a Képviselő-testület felé az adott stratégiai célterület megvalósulását illetően.

3. Információk kiválasztása a monitoring tevékenység során:

Az értékelések elvégzéséhez közvetlen és/vagy közvetett információkra van szükség. A **közvetlen információ** a kontrollok működését bizonyítja, származhat a kontroll közvetlen megfigyeléséből, vagy teszteléséből. A **közvetett információk** a kontrollált folyamat adataiból származnak (ilyenek például a működési statisztikák, a teljesítménymutatók), ezek alapján következtetni lehet a kontrollok eredményességére, hatékonyságára.

A monitoring tevékenység során vizsgálandó kiemelt területek/tevékenységek, melyről a Képviselő-testület felé a jegyző tartozik jelentéstétellel:

Az indikátorok elemzéséhez szükséges adatokat a Hivatal számítógépes forrásokból, adatbázisokból, adatszolgáltatásból szükséges meghatározni.

Az indikátorok célértékének pontos meghatározása az első féléves értékelési időszakot követően válik lehetségessé.

Indikátorok célértéktől eltérő elemzése szükség szerint a célérték módosítására dokumentált módon kell történnie. A dokumentálásért a jegyző felelős. Az indikátorok meghatározására és módosítására a Képviselő-testület jogosult a polgármester, jegyző és a gazdasági irodavezető javaslata alapján.

Szempont	Célkitűzés	Indikátor, mérés
Stratégiai célterület: Önkormányzati gazdálkodás		
Pénzügyi	→ a felhalmozási és működési kiadások arányának megőrzése → a fejlesztés a bevételek terhére történjen és ne a hitel terhére → a bérleti díjbevételek növelése → a nyertes pályázatok számának növelése → az étkezési bevételek növelése, (vendégétkeztetés) működési kiadások mértéke ne növekedjen	→ adósságállomány 20 %-ban maximálása → állagmegővásra fordított kiadások mértéke a jelenlegi szinten maradjon → saját bevételek volumenének megőrzése
Ügyfél	→ intézett és megoldott ügyek számának megtartása → e-ügyintézés keretében intézhető ügyek számának növelése	→ jogorvoslatok arányának megőrzése/csökkentése → az elektronikusan intézhető ügytípusok száma
Belső, működési	→ összes gépjármű fenntartási költségének csökkentése → energiatakarékosság (pl. papíralap helyett elektronikus dokumentumok használata)	→ hosszú távú szolgáltatási szerződések felülvizsgálata és szükség esetén változtatása
Tanulás és fejlődés	→ továbbképzések és tanfolyamok a munkatársak részére	→ a szakmai továbbképzések száma a létszámhoz viszonyítva
Stratégiai célterület: Közzolgáltatások fejlesztése		
Pénzügyi	→ étkezési bevételek növelése (kintlévőség-kezelés, vendégétkeztetés)	→ étkezési bevételek éves mértéke
Ügyfél	→ hó és síkosságmentesítési beavatkozási idő megtartása (pl. 5 cm hó – 1 óra)	→ jelenlegi beavatkozási idő
Belső, működési	→ GDPR szabályozása	→ elkészülő szabályzat
Tanulás és fejlődés	→ a szabályok dolgozókkal való megismertetése	→ belső oktatás száma
Stratégiai célterület: Befektetés ösztönzés, munkahely teremtés		
Pénzügyi	→ vállalkozói park kialakítása	→ megtörtént 2020-ra? Igen/Nem
Ügyfél	→ vállalkozások bemutatkozására lehetőség biztosítása a honlapon	→ honlap felület kialakítása
Belső, működési	→ kapcsolattartás a vállalkozókkal	→ vállalkozások napja
Tanulás és fejlődés	→ a szabályok dolgozókkal való megismertetése	→ belső oktatás száma

A monitoring rendszer folyamatos működtetése során a következő kérdésekre kell a választ keresni, amely alapján a gazdasági irodavezető a jegyző felé tesz jelentést:

3.1 Kontrollkörnyezet:

- A Hivatal stratégiai és operatív célrendszere, valamint szervezeti felépítése írásban rögzített és minden dolgozó számára hozzáférhető és megismerhető (alapító okirat, szervezeti és működési szabályzat, ennek részeként a szervezeti felépítés)? (Áht. 10. § (1), (5); Ávr. 13. § (1); Bkr. 6. § (1)).
- Rendelkezésre állnak-e a jogszabályok alapján kötelezően elkészítendő szabályzatok?
 - a Számv. tv. által előírt szabályzatok (számlarend, bizonylati rend, számviteli politika, valamint annak keretében az eszközök és a források leltárkészítési és leltározási szabályzata; eszközök és források értékelési szabályzata; önköltségszámítás rendjére vonatkozó belső szabályzat; pénzkezelési szabályzat) (Számv. tv. 14. §);
 - fizikai biztonságra vonatkozó szabályzatok (pl. tűzvédelmi szabályzat (a tűz elleni védekezésről, a műszaki mentésről és a tűzoltóságról szóló 1996. évi XXXI. törvény));
 - A kialakított szabályzatok lefedik-e a Hivatal teljes tevékenységét. Egyértelműen írják-e elő a feladatokat, jogokat, kötelezettségeket?
- Belső szabályzatban rendezettek-e a működéshez kapcsolódó, pénzügyi kihatással bíró, jogszabályban nem szabályozott kérdések? (Áht. 10. § (5); Bkr. 6. § (2))

Különösen az alábbiak tekintetében (Ávr. 13. § (2)):

- tervezéssel, gazdálkodással - így különösen a kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, teljesítés igazolása, érvényesítés, utalványozás gyakorlásának módjával, eljárási és dokumentációs részletszabályaival, valamint az ezeket végző személyek kijelölésének rendjével -, ellenőrzési adatszolgáltatási és beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos előírások;
 - beszerzések lebonyolításával kapcsolatos eljárásrend;
 - belföldi és külföldi kiküldetések elrendelésével, lebonyolításával, elszámolásával kapcsolatos kérdések;
 - az anyag- és eszkozzgazdálkodás számviteli politikában nem szabályozott kérdései;
 - reprezentációs kiadások felosztása, azok teljesítésének és elszámolásának szabályai;
 - gépjárművek igénybevétele és használatának rendje;
 - vezetékes és rádiótelefonok használata;
 - közérdekű adatok megismerésére irányuló kérelmek intézésének, továbbá a kötelezően közze teendő adatok nyilvánosságra hozatalának rendje.
- A szervezeti egységek ügyrendje kialakításra és elfogadásra került-e? (Áht. 10. § (5); Ávr. 13. § (5))
 - A jogszabályi kötelezettségeknek megfelelő ellenőrzési nyomvonalak kialakításra kerültek-e, írásban rögzítették-e? (Bkr. 6. § (3))
 - Az Hivatal vezetője szabályozta-e a szervezeti integritást sértő események eljárásrendjét? (Bkr. 6. § (4))
 - Rendelkezésre áll-e belső ellenőrzési kézikönyv? (Bkr. 17. §)
 - A jogszabályi kötelezettségeknek megfelelő munkaköri leírások kialakításra kerültek-e, írásban rögzítették-e és azokat az érintettek aláírták-e?
 - Biztosított-e, hogy a Hivatal működésében a szakmai felkészültség, a pártatlanság és elfogulatlanság, az erkölcsi feddhetetlenség értékei érvényre jussanak, valamint a közérdek előtérbe kerüljön az egyéni érdekekkel szemben? (Bkr. 6. § (5))
 - A fenti dokumentumok érintettek általi megismerése és megértése biztosított-e?

- A szervezeti célok teljesítéséhez szükséges erőforrások (humánerőforrás, eszközök, információ stb.) rendelkezésre állnak-e? Amennyiben nem álltak teljes körűen rendelkezésre az erőforrások hajtottak-e végre intézkedéseket a hiányosságok negatív hatásainak mérséklésére?
- A Hivatal fejlesztési tervében megfogalmazott célok teljesítésére vonatkozóan kialakításra került-e indikátorrendszer, tartalmazza-e az eredményesség, a gazdaságosság, a hatékonyság, valamint a megbízhatóság mutatóit?
- Biztosított-e az alkalmazottak, feladatainak ellátásához szükséges képzettségi szintje és gyakorlata? Megfelelő kompetenciákkal rendelkeznek-e feladataik ellátásához? Ennek felmérése megtörtént-e? Amennyiben hiányosságok merültek fel ezeken a területeken, milyen intézkedések valósultak meg a problémák orvoslására?

3.2. Integrált Kockázatkezelés:

A kockázatok azonosítása és felmérése során el kell különíteni a külső és a belső okokra visszavezethető kockázatokat annak érdekében, hogy az erőforrásokat a belső kulcskockázatok kezelésére fordítva a leghatékonyabban kerüljön felhasználásra.

- A Hivatalvezető működtet-e integrált kockázatkezelési rendszert? (Bkr.7.§(1))
- Megtörtént-e a Hivatal tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatok felmérése, megállapítása, kitérve abban az egyes befektetési tevékenységekre? (Bkr. 7. § (2))
- A kockázatkezelési rendszer egyes elemeinek (kockázati tényezők meghatározása; kockázati események és azok bekövetkezési valószínűségének és a hatások meghatározása, elemzése, kockázati tűréshatár meghatározása, kockázatok rangsorolása, kockázatkezelési módszerek, nyomon követés, felülvizsgálat) kialakítása, szabályozása és működése biztosított-e?
- A kockázatkezelési folyamatokért felelős személyek/csoportok kijelölése, támogatása megtörtént-e?
- Meghatározták-e a kockázati tényezőket?
- A kockázati eseményeket, azok valószínűségeit, valamint a kockázati események bekövetkeztekor a hivatalra gyakorolt hatásait meghatározták-e és elemezték-e?
- Felmérték-e a korrupciós kockázatokat?
- Nyilvántartották-e a kockázati tényezőket, valamint a kockázatokra vonatkozó információkat? Rendelkeznek-e a kockázatokról adatbázissal?
- Rangsorolták-e a kockázatokat?
- Felmérték-e az egyes kockázatkezelési módszerek (megszüntetés, áthárítás, kezelés, elfogadás) alkalmazásának lehetőségeit?
- Biztosított-e a kockázati tényezők, kockázati események nyomon követése?
- Amennyiben a kockázatkezelési rendszerrel kapcsolatban hiányosságokat tártak fel (belső, külső ellenőrzés, vagy egyéb vizsgálat révén), megtették-e a szükséges intézkedéseket a probléma megszüntetése érdekében?
- Az érintett dolgozók hozzájárultak-e kockázatokkal kapcsolatos információkhoz?

3.3 Kontrolltevékenységek:

- Felmérte-e a vezetés, hogy a Hivatal egyes tevékenységeihez és az egyes folyamatokhoz milyen típusú kontrollokat célszerű alkalmazni?
- A kontrolltevékenységek részeként minden tevékenységre biztosított-e a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés? (Bkr. 8. § (2))

- Biztosított-e a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés (FEUVE) a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítése vonatkozásában (költségvetési tervezés, kötelezettségvállalások, szerződések, kifizetések, támogatásokkal való elszámolás, szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumai)? (Bkr. 8. § (2) a))
- Biztosított-e a pénzügyi kihatású döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága? (Bkr. 8. § (2) b))
- Biztosított-e a költségvetési gazdálkodás során az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése? (Bkr. 8. § (2) c))
- Biztosított-e a gazdasági események elszámolásának (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás) kontrollja? (Bkr. 8. § (2) d))
- A Hivatal vezetője biztosította-e a Hivatal belső szabályzataiban a felelősségi körök meghatározásával legalább az alábbiak szabályozását:
 - engedélyezési, jóváhagyási és kontroll eljárások,
 - a dokumentumokhoz és információkhoz való hozzáférés,
 - beszámolási eljárások? (Bkr. 8. § (4))
- A kontrolltevékenység lefolytatására vonatkozó kontrolldokumentáció tartalmazza-e a szükséges információkat?
- A Hivatal külső felek részére juttatott írásbeli dokumentumai, Hivatalban belülről és kívülről készített jelentései, állásfoglalásai, illetve pénzügyi kötelezettségvállalást és teljesítést magában foglaló tevékenységei esetében biztosított volt a „négy szem” elvének (a tevékenység elvégzésének az azt elvégzőtől független másik személy által történő felülvizsgálata) érvényesülése?
- Biztosított-e az, hogy az egyes folyamatokkal kapcsolatos engedélyezési, végrehajtási, rögzítési, kontroll, ellenőrzési, illetve pénzügyi teljesítési tevékenységek külön szervezeti egységekhez, személyekhez delegáltak legyenek?
- Szervezeti, személyi változás esetén biztosított-e a feladatvégzés folytonossága?
- A kialakított kontrollok működésének vizsgálta megtörténik-e eredményességi, gazdaságossági, hatékonysági és szabályszerűségi szempontból? A vizsgálatok tapasztalatai beépülnek-e tevékenységekbe, folyamatokba?

3.4 Információ és kommunikáció:

- kidolgozták-e a Hivatal információs és kommunikáció szabályait?
- Az Hivatalvezetője kialakított-e és működtet-e olyan rendszereket, amelyek biztosítják a megfelelő információk megfelelő időben való eljutását az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, személyhez? (Bkr. 9. §)
- A Hivatal eleget tesz-e az információs önrendelkezési jogról és az információ szabadságról szóló 2011. évi CXII. törvényben meghatározott, a közérdekű adatokra vonatkozó tájékoztatási kötelezettségének?
- Kialakított és írásban rögzített-e a szervezeten belüli, illetve a külső partnerekkel folytatott horizontális és vertikális kommunikációra vonatkozó szabályok?
- Rendelkezésre áll-e olyan szabályzat, amely biztosítja, hogy a közölt információ elégséges, pontos, megbízható, teljes, releváns, időben rendelkezésre álló, jóváhagyott, érvényes, kizárólag jogosultak számára megismerhető, előírásoknak megfelelő és közérthető legyen?
- Kialakított-e és írásban rögzített-e a jelentéstételre vonatkozó szabály?
- Kialakított-e és írásban rögzített-e a bizalmas információk kezelésére vonatkozó belső szabályzat?

- A mindennapi gyakorlatban megvalósult-e a fenti szabályzatoknak megfelelő információáramlás?
- Amennyiben probléma jelentkezett, biztosított-e a szervezeti infokommunikációs rendszer tapasztalatok alapján történő fejlesztése?
- Kialakított-e a vezetői információs rendszer?
- A vezetői információs rendszerben biztosított-e minden olyan információ fellelhetősége, amely szükséges a vezetői döntések meghozatalához (pl. gazdasági, pénzügyi események, jelentések, működési statisztikák stb.)?
- Biztosított-e a Hivatal működése során keletkezett és hozzá érkezett iratok nyilvántartásba vétele, tárolása, lekérdezése, adatvédelme és nyomon követhetősége?
- Készült-e iratkezelési szabályzat?
- Kialakított-e a szabálytalansági gyanú bejelentésére vonatkozó eljárásrend?
- Biztosított-e a szabálytalansági gyanú kivizsgálása?
- Biztosított-e a bejelentő-védelem?

3.5 Monitoring:

- Az Hivatal vezetője kialakította-e a Hivatal tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert (a továbbiakban: monitoring rendszer)? (Bkr. 10. §)
- Megtörtént-e az egyes indikátorok megvalósulásának értékelése, felülvizsgálata?
- Megtörtént-e az indikátor értékektől való eltérések okainak felderítése, az okok megszüntetése, értékelése?
- A monitoringrendszer alkalmas-e arra, hogy segítse vezetést a változást követő korrekciós intézkedések meghozatalában?
- A Hivatal vezetője gondoskodik-e az operatív tevékenységektől független belső ellenőrzés kialakításáról és megfelelő működtetéséről? (Áht. 70. § (1)); (Bkr. 15. §)
- A Hivatal vezetője biztosítja-e a belső ellenőrzés szervezeti és funkcionális függetlenségét? (Bkr. 18-19. §)
- A Hivatal vezetője biztosítja-e a belső ellenőrzés működéséhez szükséges forrásokat? (Bkr. 15. §)
- Rendelkezett a Hivatal monitoring stratégiájával?
- Milyen folyamatba épített monitoring eszközöket, eljárásokat alkalmaztak?
- Milyen egyedi értékelés formájában megvalósuló monitoring eszközöket alkalmaztak?
- Ezek az eszközök elégségesek és megfelelőek voltak ahhoz, hogy a vezetés az elvárt mennyiségű és minőségű döntéstámogató információkhoz jusson?
- Kivizsgálták a monitoring eljárások során észlelt problémák okait?
- Megtették a szükséges intézkedéseket a monitoring eljárások során észlelt problémák megszüntetése érdekében (ideértve a belső, illetve külső ellenőrzések során feltárt problémák megszüntetését is)?

A belső kontroll rendszer működtetésével kapcsolatos részletes feladatokat és felelősségi köröket a mindenkor hatályos belső kontroll kézikönyv tartalmazza.

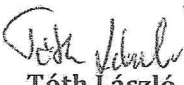
4. Záró rendelkezések

4.1 Jelen szabályzat 2018. június 1. napján lép hatályba.

4.2 A jelen szabályzat hatálybalépése előtt hatályos szabályok alapján megkötött szerződéseket a szabályzat nem érinti.

4.4 A jelen szabályzatban foglaltakról a Hivatal köztisztviselőit, munkavállalóit tájékoztatni kell, melyről a hivatali szervezeti egységek vezetői kötelesek gondoskodni.

Pécel, 2018. május „ „


Tóth László
jegyző

Záradék:

Jelen monitoring stratégiát Pécel Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a Kt. határozatával hagyta jóvá.

198/2018. (V. 30.)