

Monitoring stratégia

1. Bevezető

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

A Társaságban 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 Társaság feladatának teljesítése során a meghatározott célok hogyan teljesülnek.

Folyamatos monitoring beépül a Társaság 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 kontrollelemre és magában foglalja a szabályellenes, etikátlan, gazdaságtalan, nem hatékony és eredménytelen belső kontroll rendszer 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 kontroll rendszer 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 Társaság vezetőjének felelőssége kiépíteni és működtetni a monitoring rendszert, melynek a Társaság egészére kiterjedőnek kell lennie, kockázati alapon kell működnie, vagyis szűkös 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 Társaság működéséről.

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

A Társaságban a belső kontroll rendszer keretében a monitoring feladatokat az ügyvezetői asszisztens látja el és tesz jelentést az ügyvezető felé a belső kontrollok működésének értékeléséhez tárgyévet követő év április 30. napjáig, hogy az előző évi beszámolóhoz megalapozott információkat tudjon szolgáltatni a tulajdonosi joggyakorló Vác Város Önkormányzat felé.

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 területek/tevékenységek:

Indikátorok definiálása

I. Hatékonysági mutatók

Mértékegység	Csoportosítás	Értékelési gyakoriság	Adatforrás	Számítás
Indikátor megnevezése: Bevételek megoszlása				
Ft.	-	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges	számlálóban piaci, vállalkozói bevétel,

			adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, szükséges meghatározni.	nevezőben az összevétel
Indikátor megnevezése: Tartozásállomány alakulása				
Ft.	- nem lejárt - lejárt	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, szükséges meghatározni.	számlálóban a lejárt tartozásállomány, nevezőben az összes tartozásállomány.
Indikátor megnevezése: Követelések állománya				
Ft.	- nem lejárt - lejárt	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, szükséges meghatározni.	számlálóban a lejárt követelések állománya, nevezőben az összes követelések aránya

II. Eredményességi mutatók

Mértékegység	Csoportosítás	Értékelési gyakoriság	Adatforrás	Számítás
Indikátor megnevezése: Tevékenységekre érkező panasz				
db	-	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, meghatározni.	számlálóban a tárgyév panaszainak száma mindösszesen, nevezőben az előző év panaszainak száma.

III. Gazdaságossági mutatók

Mértékegység	Csoportosítás	Értékelési gyakoriság	Adatforrás	Számítás
Indikátor megnevezése: gazdaságosság (g)				
Ft.	-	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges	számlálóban a gazdasági

			adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, szükséges meghatározni.	eredmény, a nevezőben az eredmény elérése érdekében tett ráfordítás. gazdaságosság minimumának feltétele, hogy a „g” mutató nagyobb legyen, mint 1.
Indikátor megnevezése: jövedelmezőség (rentabilitás)				
Ft.	-	évente	Az indikátorok elemzéséhez szükséges adatokat a Társaság számítógépes forrásokból, adatbázisokból, szükséges meghatározni.	számlálóban a nyereség, a nevezőben az árbevétel.

A monitoring rendszer működtetése során a következő kérdésekre kell a választ keresni:

1. Kontrollkörnyezet	Válasz: Igen/Nem/Nem értelmezhető
1.1. Rendelkezésre állt hatályos, egységes szervezetbe foglalt alapítói okirat?	
1.2. Rendelkezésre állt hatályos szervezeti és működési szabályzat?	
1.3. A Társaság stratégiai és operatív célrendszere, valamint szervezeti felépítése írásban rögzített és a szervezet tagjai számára megismerhető volt?	
1.4. Rendelkezésre álltak a jogszabályok alapján kötelezően elkészítendő szabályzatok?	
1.5. Belső szabályzatban rendezettek voltak a működéshez kapcsolódó, pénzügyi kihatással bíró, jogszabályban nem szabályozott kérdések?	
1.6. Amennyiben a szervezeti egységekre vonatkozó szabályokat nem határozták meg a szervezeti és működési szabályzatban vagy egyéb szabályzatban, akkor azokat kialakították és írásban rögzítették a szervezeti egységek ügyrendjeiben?	
1.7. A jogszabályi kötelezettségeknek megfelelő ellenőrzési nyomvonalak kialakításra kerültek, írásban rögzítettek?	
1.8. Rendelkezésre állt legalább két éven belül	

felülvizsgált belső ellenőrzési kézikönyv?	
1.9. A jogszabályi kötelezettségeknek megfelelő munkaköri leírások kialakításra kerültek, írásban rögzítettek és azokat aláírták?	
1.10. Kialakításra került a jogszabályi kötelezettségeknek megfelelő teljesítmény-értékelési rendszer?	
1.11. Biztosított volt olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amely minden tevékenységi kör esetében alkalmas az etikai értékek és az integritás érvényesítésének biztosítására?	
1.12. Kialakításra a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje?	
1.13. A kialakított eljárásrend tartalmazza a Gtbr. -ben foglaltakat?	
1.14. Kialakításra került az integrált kockázatkezelés eljárásrendje?	
Egyéb megjegyzés:	

2. Integrált kockázatkezelési rendszer	
2.1. Az ügyvezető működtetett integrált kockázatkezelési rendszert?	
2.2. Megtörtént a Társaság tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatok felmérése, megállapítása?	
2.3. Meghatározták az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint a teljesítésük folyamatos nyomon követésének módját?	
Egyéb megjegyzés:	

3. Kontrolltevékenységek	
3.1. A kontrolltevékenységek részeként minden tevékenységre biztosított volt a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítése?	
3.2. Biztosított volt a döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is)?	
3.3. Biztosított volt a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága?	

3.4. Biztosított volt a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése?	
3.5. Biztosított volt a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás)?	
3.6. Az ügyvezető biztosította a Társaság belső szabályzataiban a felelősségi körök meghatározásával legalább az alábbiak szabályozását: a) engedélyezési, jóváhagyási és kontrolleljárások, b) a dokumentumokhoz és információkhoz való hozzáférés, c) beszámolási eljárások?	
Egyéb megjegyzés:	

4. Információ és kommunikáció	
4.1. Az ügyvezető kialakított és működtetett olyan rendszereket, amelyek biztosították a megfelelő információk megfelelő időben való eljutását az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, személyhez?	
4.2. A Társaság eleget tett az Infotv.-ben és a Taktv.-ben meghatározott, a közérdekű adatokra vonatkozó tájékoztatási kötelezettségének?	
4.3. Az ügyvezető eleget tett az iratkezelésre vonatkozó jogszabályi kötelezettségeknek? Az iratkezelés gyakorlata megfelelt az előírásoknak?	
Egyéb megjegyzés:	

5. Nyomon követési rendszer (Monitoring)	
5.1. Az ügyvezető kialakította a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert (a továbbiakban: monitoring rendszer)?	
5.2. Végeztek operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos nyomon követést?	
5.3. Végeztek operatív tevékenységek keretében megvalósuló eseti nyomon követést?	
5.4. Az ügyvezető gondoskodott az operatív tevékenységektől független belső ellenőrzés kialakításáról és megfelelő működtetéséről?	
5.5. Az ügyvezető biztosította a belső ellenőrzés szervezeti és funkcionális függetlenségét?	
5.6. Az ügyvezető biztosította a belső ellenőrzés működéséhez szükséges forrásokat?	
Egyéb megjegyzés	

A belső kontroll rendszer működtetésével kapcsolatos részletes feladatokat és felelősségi köröket a Belső Kontroll Kézikönyv tartalmazza.

4. Záró rendelkezések

4.1 Jelen szabályzat 2021. október 1. napjával lép hatályba.

4.2 A jelen szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg minden korábbi – monitoring stratégia - szabályzat és utasítás hatályát veszti.

Vác, 2021. október „04 „



.....
Kegyess Zoltán András
ügyvezető