Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy kockázati profilja

az EUCF technikai segítségnyújtás keretében elkészített

„A városháza és a lakóépület-komplexum felújítása, példaértékű beruházásokkal és egy viselkedésváltoztatási központtal”
Beruházási Koncepcióterv

A vezető szervezet(ek) és a projekt érintettjei fejezeteihez

Készítette: Beleznay Éva

2026. június

1 BEVEZETŐ – A KOCKÁZATI PROFIL CÉLJA ÉS HATÓKÖRE

Az önkormányzatok alapvetően alacsony pénzügyi kockázattal rendelkeznek, mivel hitelfelvételre vagy kötvénykibocsátásra a Magyarország gazdasági stabilitásáról szóló 2011. évi CXCIV. törvény alapján kizárólag előzetes kormányzati hozzájárulást követően kerülhet sor. A kockázati profil célja az EUCF Guidance 3.2.3. szakasza alapján azonosítani, elemezni és értékelni azokat a kockázatokat, amelyek hatással lehetnek a pénzügyileg felelős jogi személyek projektkötelezettségeinek teljesítésére.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) szerinti helyi önkormányzat, amely választott testületi szervként ellátja a helyi közfeladatokat. Zugló EUROSTAT szerinti besorolási kódjai: NUTS3: HU110 – Budapest; LAU: HU1014 – XIV. kerület Zugló.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a fejlesztésekért főszabály szerint pénzügyileg kizárólagos felelőse.

2 A PÉNZÜGYI KOCKÁZAT ELVI SZINTJE – ÁTLÁTHATÓSÁG ÉS GAZDÁLKODÁS

A Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy gazdálkodása jogszabályi feltételekhez kötötten történik. Az alábbi jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és a végrehajtás kötöttségét írják elő. Az éves költségvetést a képviselő-testület normatív, rendeleti formában hagyja jóvá és teszi közzé. Az előirányzatoktól való eltérés testületi jóváhagyáshoz kötött.

A gazdálkodási fegyelem és átláthatóság jogi alapját a következő jogszabályok biztosítják: Mötv. (2011. évi CLXXXIX. tv.), Áht. (2011. évi CXCV. tv.), Gst. (2011. évi CXCIV. tv.), Kbt. (2015. évi CXLIII. tv.), Ávr. (368/2011. Korm. r.), Ávsz. (4/2013. Korm. r.) és Bkr. (370/2011. Korm. r.). E jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és végrehajtási kötöttséget írnak elő.

A fenti nemzeti jogszabályi keretet Zugló önkormányzata helyi rendeletei egészítik ki: a gazdálkodás és döntéshozatal rendjét a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 15/2019. (XI. 7.) önk. rendelet, a vagyongazdálkodást és a közbeszerzési hatásköröket a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet (legutóbb módosítva: 42/2025.), a helyi adók mértékét – köztük az iparűzési adóét, amely a szolidaritási hozzájárulás számításának alapja is – a 20/2019. (XI. 28.) önk. rendelet szabályozza; az EU-s és egyéb külső forrás átvételének helyi jogi keretét a 6/2015. (III. 3.) önk. rendelet, a közérdekű adatok közzétételét a 28/2014. (XI. 18.) önk. rendelet, a projekt partnerségi egyeztetési folyamatát pedig a 24/2022. (VII. 13.) önk. rendelet rögzíti.

2.1 Beszerzési szabályok

A közbeszerzési értékhatárt elérő vagy meghaladó értékű beszerzések esetén a Kbt. rendelkezései irányadóak, amelyek biztosítják a szabad verseny, a legjobb ár-érték arány és az átláthatóság követelményeinek teljesítését. A közbeszerzési értékhatár alatti beszerzésekre az Ávr. 13. § (2) bekezdés b) pontja alapján belső szabályzat az irányadó. Az önkormányzat 100%-os tulajdonában álló gazdasági társaság (Zuglói Zrt.) a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet alapján a nettó 100 millió forintot meg nem haladó közbeszerzési eljárásairól félévente a Gazdasági Bizottságnak köteles beszámolni.

2.2 Kötelezettségvállalási szabályok – Belső ellenőrzés

Az Ávr. 13. § (2) bekezdés a) pontja alapján gazdálkodási szabályzat határozza meg a szervezeti szereplők feladat- és jogkörét, ezáltal ellenőrizhető és rendezett környezetet teremt a költségvetés végrehajtásában. A Bkr. 15. § (1) bekezdése alapján kötelezően foglalkoztatandó belső ellenőr az önkormányzattól független ellenőrzési jogkört gyakorol. Valamennyi kiadást keletkeztető ügylet többszörös szakmai ellenőrzést követően, a költségvetési tervezéssel összhangban vihető végbe – ez csökkenti a pénzügyi kockázat szintjét és növeli a tervezhetőséget.

2.3 Túlzott eladósodást gátló szabályok

A Gst. 10. § (1) bekezdése alapján a Zugló hitelfelvételéhez főszabály szerint a Kormány hozzájárulása szükséges. A Gst. 10. § (3) bekezdés ca) és cd) pontjai értelmében azonban nem szükséges a kormányzati hozzájárulás abban az esetben, ha a hitel célja EU-s vagy más nemzetközi forrásból elnyert fejlesztési támogatás előfinanszírozása – ez az EUCF projekt szempontjából kedvező körülmény. A 2026-os költségvetési rendelet megerősíti, hogy felhalmozási célú hitelfelvétel nem tervezett; a hiány teljes mértékben belső finanszírozással fedezett.

2.4 Külső ellenőrzési mechanizmusok

Zugló éves és évközi jelentéseket küld a Magyar Államkincstárnak; az Állami Számvevőszék célellenőrzések keretében vizsgálhatja a gazdálkodást; a képviselő-testület negyedévente kap végrehajtási beszámolót, az éves zárszámadást pedig nyilvánosan tárgyalja és rendeletben veszi tudomásul. A külső ellenőrzések módszertana és gyakorisága jelentősen csökkenti az önkormányzatra vonatkozó pénzügyi kockázatokat.

Összefoglalás: Zugló Önkormányzata gazdálkodása többrétű jogszabályi és intézményi kontroll alatt áll. A Kbt., Ávr., Bkr. és Gst. szerinti kötelezettségek, a helyi rendeletek (15/2019., 18/2016., 20/2019. önk. r.), a kincstári adatszolgáltatás és az ÁSZ ellenőrzési lehetőség együttesen alacsony szintű szabályozási és átláthatósági kockázatot eredményeznek. A Gst. 10. § (3) ca) pontja alapján az EU-s fejlesztési forrás előfinanszírozásához nem szükséges kormányzati jóváhagyás – ez az EUCF projektek számára kedvező körülmény, amennyiben EU-s forrásokkal kerülnek megvalósításra.

3 A PÉNZÜGYI KOCKÁZAT GYAKORLATI SZINTJE – KÖLTSÉGVETÉSI HELYZET ÉS FINANSZÍROZÁSI KÖRÜLMÉNYEK

Az adatok forrása a 2/2026. (II. 13.) önk. rendelet – 2026. évi költségvetés[1]; 19/2025. (V. 30.) önk. rendelet – 2024. évi zárszámadás[2]. A 2026-os adatok a március 6-i módosítással véglegesített változatot tükrözik. A 2024. évi zárszámadást Zugló Önkormányzata képviselőtestülete a 2026. május 28-i ülésén tárgyalta és 14/2026 (V.29.) önkormányzati rendeletével[3] elfogadta.

3.1 Összesített mérlegadatok – összehasonlító táblázat

	2024. tény	2025. tény	2026. (előirányzat)
Költségvetési bevételek	45 779 563 eFt	49 319 659 eFt	47 338 169 eFt
Költségvetési kiadások	45 703 555 eFt	47 597 178 eFt	59 455 559 eFt
Költségvetési egyenleg	+76 008 eFt (többlet)	+1 722 481 eFt (többlet)	–12 117 390 eFt (hiány)
Finanszírozási bevételek	96 380 760 eFt*	16 671 272 eFt	14 117 390 eFt
Finanszírozási kiadások	85 605 848 eFt*	11 615 990 eFt	2 000 000 eFt
Összesített pénzforgalmi egyenleg	+10 850 920 eFt (többlet)	+6 777 763 eFt (többlet)	0 eFt
Működési mérleg egyenlege	+1 282 744 eFt	+2 921 423 eFt	+7 006 349 eFt
Felhalmozási mérleg egyenlege	–1 282 744 eFt	–1 198 942 eFt	–7 006 349 eFt

** A 2024-es finanszírozási bevétel (96 380 760 eFt) és finanszírozási kiadás (85 605 848 eFt) kiemelkedően magas értékei döntően egy belső likviditáskezelési műveletet tükröznek: az önkormányzat 83 000 000 eFt értékű lekötött bankbetétet szüntetett meg (finanszírozási bevétel), majd ugyanezt az összeget újra lekötötte (finanszírozási kiadás). Ez a tétel a B817 és K916 rovaton jelenik meg a konszolidált K04/K03 űrlapon, és nem jelent tényleges külső forrásszerzést vagy adósságkeletkeztetést – kizárólag az önkormányzat saját pénzeszközeinek*

[1] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 2/2026. (II. 13.) önkormányzati rendelete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetéséről

[2] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

[3] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

átcsoportosítása. A valódi finanszírozási szükségletet a maradvány igénybevétele (10 776 919 eFt) és az államháztartáson belüli megelőlegezések (2 603 842 eFt) fedezik.

Összefoglalás: A 2025-ös zárszámadás 49 320 M Ft-os költségvetési bevételt és 47 597 M Ft-os kiadást mutat, +1,7 Mrd Ft-os többlettel. A 2026-os tervezett hiány 12 117 M Ft, amelyet teljes egészében belső finanszírozással (előző évi maradvány: 2 517 M Ft + értékpapír-beváltás: 9 600 M Ft) fedeznek, külső hitel bevonása nélkül. A 2026-os felhalmozási kiadások nagymértékű növekedése (8 407 M Ft) a tervezett beruházási és felújítási aktivitás növekedését célozza, amely az EU-s és innovatív finanszírozási konstrukciók (ESCO, EPC) bevonásának szükségességét indokolja.

A működési mérleg egyenleg 2024-es +1 830 M Ft, 2025-ös +2 921 M Ft és 2026-ra tervezett +7 006 M Ft pozitív; alacsony pénzügyi kockázatot jelent és javuló tendenciát mutat.

Kockázatot jelent a szolidaritási hozzájárulás (állami elvonás) folyamatos növekedése. 2024-ben 4 318 063 659 Ft; 2025-ben 5 315 097 884 Ft, 2026-ban a 2024-hez képest 1,36-szoros növekedés, 5 853 866 787 eFt (49/2025. (XII. 23.) NGM rendelet).

3.2 Működési költségvetés

	2024. tény	2025. tény	2026. előirányzat
MŰKÖDÉSI BEVÉTELEK	**45 188 702**	**48 504 587**	**45 949 807**
Működési célú támogatások áht.-on belülről	13 954 642	15 376 269	14 783 258
Közhatalmi bevételek (helyi adók, bírságok)	21 229 099	21 870 951	23 106 881
Működési bevételek (bérleti díj, kamat stb.)	9 638 586	10 444 413	7 452 710
Működési célú átvett pénzeszközök	366 375	812 954	606 958
MŰKÖDÉSI KIADÁSOK	**43 905 958**	**45 583 164**	**50 418 809**
Személyi juttatások	16 486 834	18 564 135	19 062 631
Munkaadókat terhelő járulékok	2 127 401	2 321 375	2 576 554
Dologi kiadások	17 141 191	14 516 518	14 055 156
Ellátottak pénzbeli juttatásai	294 754	239 983	450 123
Egyéb működési célú kiadások	7 855 778	9 941 153	14 274 345
Működési egyenleg	**1 282 744**	**2 921 423**	**–4 468 002**

Összefoglalás: A működési egyenleg 2024-ben +1 283 M Ft, 2025-ben +2 921 M Ft volt, ami stabil gazdálkodást tükröz. 2026-ban az egyenleg –4 468 M Ft-ra fordul negatívba, amelynek oka elsősorban az egyéb működési kiadások ugrása: a szolidaritási hozzájárulás (5 854 M Ft) és a Zuglói Zrt. működési támogatása együttesen ~9 Mrd Ft-ot tesz ki. A közhatalmi bevételek +1,9 Mrd Ft-os növekedése (IPA-emelkedés) ezt csak részben ellensúlyozza. A 2026-os felhalmozási kiadásokat ezért kizárólag finanszírozási forrásokból (maradvány + értékpapír-beváltás) fedezik, ami megalapozza a P3 (szolidaritási elvonás) és P4 (IPA-elmaradás) kockázatok közepes-magas besorolását (Ld. 5. fejezet).

3.3 Felhalmozási költségvetés

	2024. tény	2025. tény	2026. előirányzat
FELHALMOZÁSI BEVÉTELEK	**590 861 eFt**	**815 072 eFt**	**758 362 eFt**
Támogatások államháztartáson belülről	493 eFt	14 400 eFt	0 eFt
Ingatlan és eszközértékesítés	557 176 eFt	761 994 eFt	433 000 eFt
Átvett pénzeszközök	33 192 eFt	38 678 eFt	325 362 eFt
FELHALMOZÁSI KIADÁSOK	**1 797 597 eF**	**2 014 014 eFt**	**8 406 750 eFt**
Beruházás	880 624 eFt	963 251 eFt	1 468 027 eFt
Felújítás	544 164 eFt	546 738 eFt	6 308 819 eFt
Egyéb felhalmozási	372 809 eFt	504 025 eFt	629 904 eFt
Felhalmozási egyenleg	**–1 206 736 eFt**	**–1 198 942 eFt**	**–7 648 388 eFt**

Összefoglalás: A felhalmozási egyenleg mindhárom évben negatív (2024: –1 207 M Ft; 2025: –1 199 M Ft; 2026: –7 648 M Ft). A 2026-os drasztikus növekedés döntően a felújítási program következménye (6 309 M Ft): Mazsola Bölcsőde 400 M Ft, Tihany Óvoda 250 M Ft, út-járda felújítás 1 152 M Ft, park és játszótér rekonstrukció 975 M Ft, önkormányzati épületek és lakások felújítása 868 M Ft. A felhalmozási bevételek (758 M Ft) töredékét fedezik a kiadásoknak: 2024-ben az ingatlanértékesítési előirányzat csupán 32%-a realizálódott, ami az P5 kockázat magas besorolását indokolja. A hiány finanszírozása ESCO/EPC konstrukciók bevonásával minimalizálható.

4 HITELKÉPESSÉG VIZSGÁLATA

A Beruházási Koncepció projektjeinek megvalósíthatóságához hitel bevonására lesz szükség.

A helyi önkormányzatok hitelképességének megítélése speciális szempontrendszert igényel, mivel az önkormányzatok nem piaci szereplők: csődeljárás alá nem vonhatók, kötelező közfeladataik finanszírozása állami garanciával bír, ugyanakkor hitelfelvételi mozgásterüket jogszabályi korlátozások érintik. A hitelképesség értékelése ezért nem a szokásos vállalati cash-flow elemzésre, hanem négy pillérre épül:

- a működési egyenleg stabilitására és trendjére – különös tekintettel arra, hogy a bevételek tartósan fedezik-e a kötelező kiadásokat;
- az adósságszolgálat és a saját bevételek arányára, amelyre a Gst. korlátot szab;
- az önkormányzat vagyoni helyzetére, mivel az ingatlanvagyon a hitel fedezeteként is szolgálhat; valamint
- a külső finanszírozási kockázatokra, ideértve az állami elvonások mértékét és kiszámíthatóságát.

A tényleges felújítási beruházás finanszírozási struktúrájának kialakításakor figyelembe kell venni, hogy az EU-s előfinanszírozáson túlmutató, önkormányzati önerőt érintő hitelfelvétel a Gst. 10. § (1) bekezdése alapján főszabály szerint kormányzati jóváhagyáshoz kötött; a jóváhagyás feltételei

- az adósságkorlát betartása,
- a fejlesztési célú felhasználás igazolása és
- a rendezetlen korábbi kötelezettségek hiánya.

Az alábbi táblázatban összefoglaltuk Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata legutóbbi, 2024-es zárszámadás[4] releváns pénzügyi és vagyon információit.

	2025. tény
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN (könyv szerinti érték)	**100 164 175 eFt**
A) NEMZETI VAGYONBA TARTOZÓ BEFEKTETETT ESZKÖZÖK	**75 551 848 eFt**
I. Immateriális javak	109 599 eFt
II. Tárgyi eszközök	74 718 579 eFt
III. Befektetett pénzügyi eszközök	723 670 eFt
IV. Koncesszióba, vagyonkezelésbe adott eszközök	-
B) NEMZETI VAGYONBA TARTOZÓ FORGÓESZKÖZÖK	**9 690 823 eFt**
I. Készletek	74 447 eFt
II. Értékpapírok	9 616 376 eFt
C) PÉNZESZKÖZÖK	**2 967 336 eFt**
I. Lekötött bankbetétek	-
II. Pénztárak, csekkek, betétkönyvek	406 eFt
III. Forintszámlák	2 911 003 eFt
IV. Devizaszámlák	55 927 eFt
D) KÖVETELÉSEK	**11 738 263 eFt**
Költségvetési évben esedékes követelések	1 779 749 eFt
Költségvetési évet követően esedékes követelések	9 571 916 eFt

[4] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

Követelés jellegű sajátos elszámolások	386 598 eFt
E) EGYÉB SAJÁTOS ESZKÖZOLDALI ELSZÁMOLÁSOK	**215 905 eFt**
F) AKTÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	-
FORRÁSOK ÖSSZESEN (könyv szerinti érték)	**100 164 175 eFt**
G) SAJÁT TŐKE (I+II+III)	**84 330 894 eFt**
Nemzeti vagyon induláskori értéke	102 156 500 eFt
Nemzeti vagyon változásai	-10 824 374 eFt
Egyéb eszközök induláskori értéke és változásai	1 445 454 eFt
Felhalmozott eredmény	-10 018 857 eFt
Eszközök értékhelyesbítésének forrása	-
Mérleg szerinti eredmény	1 572 171 eFt
H) KÖTELEZETTSÉGEK (I+II+III)	**807 392 eFt**
Költségvetési évben esedések kötelezettségek	72 720 eFt
Költségvetési évet követően esedések kötelezettségek	396 867 eFt
Kötelezettségi jellegű sajátos elszámolások	337 805 eFt
EGYÉB SAJÁTOS FORRÁSOLDALI ELSZÁMOLÁSOK	-
I) KINCSTÁRI SZÁMLAVEZETÉSSEL KAPCSOLATOS ELSZÁMOLÁSOK	**-**
J) PASSZÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	**15 025 890 eFt**
II. Tárgyi eszközök (könyv szerinti érték)	
1. Ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok összesen	**70 854 473 eFt**
a) Törzsvagyon (aa+ab)	57 009 345 eFt
aa) Forgalom képtelen (önkormányzati tulajdonú)	37 402 329 eFt
ab) Korlátozottan forgalomképes	19 607 016 eFt
b) Üzleti vagyon	13 845 128 eFt
4. Beruházások, felújítások	**3 205 897 eFt**
ab) Törzsvagyon (Korlátozottan forgalomképes)	3 205 897 eFt
INGATLANVAGYON (BECSLÉS SZERINTI BRUTTÓ ÉRTÉK)	**103 712 258 960 Ft**
TELKEK	**51 713 008 991 Ft**
Forgalomképtelen telkek összesen	**27 775 160 058 Ft**
Közparkok	9 340 545 695 Ft
Közutak	18 434 614 363 Ft
Korlátozottan forgalomképes telkek összesen	**16 691 206 571 Ft**
Intézmények és középületek	16 634 553 691 Ft
Műemlékek	56 652 880 Ft
Törzsvagyonba nem tartozó telkek összesen	**7 246 642 362 Ft**
Beépítetlen telkek	1 700 266 000 Ft
Lakó- és egyéb házas ingatlanok telkei	4 136 757 712 Ft
Vegyes tulajdonú házas ingatlanok telkei	1 409 618 650 Ft
ÉPÜLETEK, ÉPÍTMÉNYEK	**51 999 249 969 Ft**
Forgalomképtelen épületek, egyéb építmények összesen	**25 442 211 398 Ft**
Közparkok	7 510 927 786 Ft
Közutak	17 377 724 769 Ft
Egyéb építmények	553 558 843 Ft
Korlátozottan forgalomképes épületek összesen	**18 873 061 434 Ft**
Intézmények és középületek (Az önkormányzati ingatlanvagyon kataszterben nem szerepelnek. Idegen ingatlanhoz kapcsolódó használati jog, bérleti jog, beruházás)	16 617 603 844 Ft
Műemlékek	31 785 151 Ft

Üzleti vagyonba tartozó épületek, egyéb építmények	**7 683 977 137 Ft**
Beépítetlen telkek építményei	3 889 990 Ft
Lakó- és egyéb házas ingatlanok*	6 794 829 507 Ft
Vegyes tulajdonú házas ingatlanok	607 977 827 Ft
Egyéb építmény	277 279 813 Ft
LAKÓÉPÜLETEK ÉPÜLETEI ÉS TELKEI	
Önkormányzati tulajdonú lakóházak telkei (3 és annál több lakásos, nem társasházi forma, Bruttó érték) összesen	**4 033 624 999 Ft**
Korlátozottan forgalomképes törvény alapján:	236 148 000 Ft
Forgalomképes, üzleti vagyon	**3 797 476 999 Ft**
Önkormányzati tulajdonú lakások (Bruttó érték) összesen	**5 931 103 734 Ft**
Korlátozottan forgalomképes törvény alapján:	144 050 077 Ft
Forgalomképes, üzleti vagyon	**5 787 053 657 Ft**
Társasházak telkei (Bruttó érték)	**1 416 765 705 Ft**
Korlátozottan forgalomképes törvény alapján:	7 147 055 Ft
Forgalomképes, üzleti vagyon	**1 409 618 650 Ft**
Társasházak épületei (Bruttó érték)	**655 372 057 Ft**
Korlátozottan forgalomképes törvény alapján:	47 394 230 Ft
Forgalomképes, üzleti vagyon	**607 977 827 Ft**
Műemlékek telkei (Bruttó érték)	**62 933 593 Ft**
Műemlékek épületei (Bruttó érték)	**35 723 620 Ft**
Korlátozottan forgalomképes törvény alapján:	31 785 151 Ft
Forgalomképes, üzleti vagyon	**3 938 469 Ft**
OKTATÁSI-NEVELÉSI INTÉZMÉNYEK ÉPÜLETEI	**23 570 786 323 Ft**
Bölcsőde	1 866 878 927 Ft
Óvoda (benne bölcsődével vagy idősotthonnal együttes ingatlanok)	**7 769 925 372 Ft**
Általános iskola	9 183 591 823 Ft
Alapfokú művészetoktatás	628 812 295 Ft
Középiskola, szakközépiskola	2 921 086 129 Ft
Gyermek- v. családi nyaralótábor	195 981 467 Ft
Gyógypedagógiai nevelési-oktatási intézmény	463 638 677 Ft
Egyéb	540 871 633 Ft
EGYÉB NEM LAKÁSCÉLÚ ÉPÜLETEK	**12 367 298 898 Ft**
Kulturális (művelődési otthon, könyvtár és raktárai)	673 214 076 Ft
Szociális intézmények	317 962 602 Ft
Egészségügyi intézmények	2 425 388 136 Ft
Sportlétesítmények (stadionok, sportpályák)	7 433 194 157 Ft
Kereskedelmi	1 517 539 927Ft
PÉNZÜGYI MŰVELETEK	**528 074 972 Ft**
Pénzügyi műveletek eredményszemléletű bevételei	528 838 418 Ft
Pénzügyi műveletek ráfordításai	763 446 Ft
KÖLTSÉGVETÉSI BEVÉTELEK 353/2011. (XII. 30.) Korm. rend. 2. § (5) szerinti tételek szerinti SAJÁT BEVÉTELEI	**31 424 860 418 Ft**
Közhatalmi bevételek (adók, bírságok, díjak)	21 229 098 609 Ft
Működési bevételek	9 638 586 218 Ft
Felhalmozási bevételek (ingatlanok, egyéb tárgyi eszközök értékesítése)	557 175 591 Ft
A Gst. 10. § (5) bekezdése szerint „az önkormányzat adósságot keletkeztető ügyletből származó tárgyévi összes fizetési kötelezettsége az adósságot	

keletkeztető ügylet futamidejének végéig egyik évben sem haladhatja meg az önkormányzat adott évi saját bevételeinek 50%-át."
SAJÁT BEVÉTEL 50%-a **15 712 430 209 Ft**

Összefoglalás: Zugló esetében a hitelbírálati szempont első három pillére esetében kedvező képet mutat – a működési egyenleg pozitív és javuló, az adósságszabályok betartottak, az ingatlanvagyon jelentős –, míg a negyedik pillér mérsékelt kockázatot hordoz a szolidaritási hozzájárulás növekvő és jogorvoslat nélküli elvonása miatt.

A fenti értékelési szempontok – a működési egyenleg stabilitása, az adósságszolgálati arány, az ingatlanvagyon mint fedezet, valamint a külső elvonások mértéke – meghatározóak lesznek mind az EIB által refinanszírozott banki termékek, mind az MBH Bank vagy egyéb kereskedelmi bankok önkormányzati hitelminősítési eljárásában; a részletes hitelbírálat természetszerűleg a konkrét finanszírozási konstrukció kiválasztásakor, a tényleges hitelkérelem benyújtásának fázisában fog megtörténni.

Az önkormányzat a kormányzati jóváhagyáshoz szükséges mindhárom feltételt teljesíti: a 2026-os költségvetés nem tartalmaz felhalmozási célú hitelfelvételt, az adósságszolgálati arány a törvényi korlát alatt marad, és a projekt egyértelműen fejlesztési célú. Éppen ezért a finanszírozási struktúra tervezésekor kiemelt szempont az ESCO- és EPC-modell maximális alkalmazása, amelyek esetén az önkormányzat nem vesz fel közvetlen hitelt – a beruházást az ESCO finanszírozza, és a törlesztés az energiamegtakarításból történik –, ezáltal a kormányzati jóváhagyás igénye elkerülhető vagy minimalizálható.

4.1 Innovatív finanszírozási konstrukciók

A projekt finanszírozási struktúrájában az önkormányzati önerő és az EU-s vissza nem térítendő támogatás mellett az alábbi innovatív konstrukciók alkalmazása tervezett. Ezek mindegyike specifikus pénzügyi kockázatot hordoz, amelyek azonosítása és kezelése a projekt pénzügyi fenntarthatóságának alapfeltétele.

Finanszírozási konstrukció	Azonosított pénzügyi kockázatok	Mérséklési lehetőségek
ESCO (Energy Service Company) teljesítményalapú energiaszolgáltatási szerződés	Az energiamegtakarítás elmaradása esetén az ESCO nem tudja teljesíteni a garantált megtérülést; hosszú szerződéses lekötés (10–20 év) rugalmasságot korlátozza; Zuglói Zrt. és az ESCO közötti munkamegosztás (alvállalkozói vs. megbízói szerep) tisztázatlansága; közbeszerzési korlátok az ESCO modell alkalmazásakor.	Részletes M&V (mérési és hitelesítési) protokoll szerződésbe foglalva; teljesítménygarancia kikötése; ESCO-val szembeni bankgarancia vagy biztosíték; közbeszerzési jogi tanácsadó bevonása az eljárás tervezésekor; RACI mátrix a Zuglói Zrt.–ESCO munkamegosztáshoz.
EKR (Energetikai Közbeszerzési Rendszer) / kerethálózati megállapodás	A keretmegállapodás feltételei nem feltétlenül tükrözik az aktuális piaci árakat (különösen energiaárak volatilitása esetén); adminisztratív terhelés az eljárások lefolytatásában; szűk versenymező, ha kevés ajánlattevő vesz részt.	Rendszeres piaci árkövető monitoring; rugalmas árrevíziós záradék a szerződésben; több ajánlattevő bevonása a verseny fenntartásához; közbeszerzési referens folyamatos bevonása.
Energiaközösség (megújuló energia közös termelése/fogyasztása)	Hazai jogszabályi keret (villamos energia törvény, NET Zrt. szabályozás) változékony – a közösségi energiamegosztás elszámolási rendszere még fejlődő; tagok kilépése esetén megtérülési számítás megváltozhat; hálózati csatlakozási díjak és elosztói együttműködés bizonytalansága.	Jogi tanácsadó bevonása a szabályozási kockázat folyamatos nyomon követéséhez; az energiaközösség alapszabályába kilépési és belépési mechanizmus rögzítése; konzorciumvezetői szerep egyértelmű meghatározása (Zugló Önkormányzat vagy ZEKI); EU Renovation Wave és RED II irányelv változásainak figyelemmel kísérése.
Energiamegtakarítási szerződés (EPC – Energy Performance Contract)	A mért megtakarítás elmaradhat a tervezettől (pl. változó épülethasználat, időjárás); épülethasználók viselkedésbeli kockázata (rebound-hatás); a hosszú futamidő alatt az épületre vonatkozó kötelezettségek átörökítése (pl. bérlőváltás, intézményi átszervezés) szerződéses problémát okozhat.	Konzervatív (alultervezett) megtakarítási célok meghatározása; érzékenységvizsgálat különböző használati forgatókönyvekre; ZEKI által koordinált épülethasználói szemléletformálás a rebound-hatás csökkentésére; az intézményi felelős személyének és utódlásának szerződéses rögzítése.
EU visszatérítendő támogatás (MHB Hitel, Széchenyi Plusz visszatárítendő rész)	A visszatérítendő forrás törlesztési kötelezettséget keletkeztet – ha a projekt nem termeli meg a várt megtakarítást/bevételt, az önkormányzat saját forrásból kénytelen törleszteni; szabálytalanság	A törlesztési terv illeszkedjen az ESCO/EPC megtakarítási ütemtervéhez; dedikált visszatérítési alap képzése a költségvetésben; Gst. 10. § (3) ca) pont biztosítja, hogy az EU-s előfinanszírozáshoz nem

	esetén visszafizetési szankció; adminisztratív és elszámolási követelmények szigorúak; devizakockázat, ha az eszköz EUR-alapú.	kell kormányzati hiteljóváhagyás; EUR-alapú eszköz esetén természetes fedezet (EUR-bevétel) vagy árfolyamklauzula alkalmazása.

Összefoglalás: Az innovatív finanszírozási konstrukciók együttes alkalmazása jelentősen csökkenti az önkormányzat tőkeigényét és kockázatát, ugyanakkor összetett szerződéses és szabályozási környezetet teremt. A kockázatok kezelhetők megfelelő jogi előkészítéssel, dedikált projektmenedzsmenttel és a ZEKI szakmai koordinációs szerepének megerősítésével. Az egyes konstrukciók kombinálhatóak (pl. ESCO + EPC + energiaközösség), amennyiben a szerződéses határok egyértelműen rögzítettek.

5 KOCKÁZATOK ÉRTÉKELÉSE ÉS MÉRSÉKLÉSI STRATÉGIA

Az EUCF Guidance 2.3.3. szakasza szerint a kockázati profil tartalmazza a kockázatok azonosítását, valószínűség és hatás szerinti értékelését (1–5 skálán), valamint az egyes kockázati szinthez (Kockázati szint = Valószínűség × Hatás) rendelt mérséklési stratégiát.

5.1 Pénzügyi kockázatok

Kód	Kockázat megnevezése	Val. (1–5)	Hatás (1–5)	Szint (V×H)	Mérséklési stratégia	Felelős
P1	Finanszírozási hiány / likviditási kockázat	3	2	6	Előző évi maradvány és értékpapír-beváltás teljes körűen fedezi a hiányt; Gst. korlátok betartottak; EU-s előfinanszírozáshoz hitel nem igényel kormányzati jóváhagyást.	Gazd. Főosztály / Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági és Pénzü.&Költségv. Bizottságok
P2	EU-s forrás visszafizetési kockázata (szabálytalanság vagy nemteljesítés esetén)	2	3	6	Szigorú belső ellenőrzési és közbeszerzési szabályok; ÁSZ és Kincstár külső ellenőrzés; projektmenedzsment kapacitás biztosítása; jogász és pénzügyi tanácsadó bevonása.	Projektmenedzser / Társ.fejl. Főosztály
P3	Szolidaritási hozzájárulás (állami elvonás) növekedése	3	4	12	5,8 Mrd Ft elvonás 2026-ban már tervezett; a büdzsé ennek ellenére fejlesztéseket tartalmaz; diverzifikált bevételi szerkezet mérsékli a kockázatot.	Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági és Pénzü.&Költségv. Bizottságok
P4	Adóbevételek elmaradása a tervtől	3	4	12	A Pénzügyi Biz. elnöke túl optimistának ítélte az IPA-tervezést; kompenzáló tételek (értékpapír-beváltás, maradvány) és céltartalék beépítése.	Adó Főosztály / Gazd. Főosztály / Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági és Pénzü.&Költségv. Bizottságok
P5	Ingatlanértékesítési és egyéb ingatlanokhoz kapcsolódó bevételek elmaradása	3	4	12	A fejlesztési előirányzatok felhasználása a realizálódott felhalmozási bevételekhez kötött (rendelet 15. §); zárolási mechanizmus beépített.	Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági és Pénzügyi és Költségvetési. Bizottságok / Gazd. Főosztály / Zuglói Zrt.
P6	Devizaárfolyam-kockázat (EU visszatérítendő forrás EUR-alapú lehet)	2	2	4	Természetes fedezet vizsgálata (EUR-bevétel); árfolyamklauzula alkalmazása a szerződésben; EU-s támogatási eszköz HUF-kondícióinak előzetes egyeztetése az irányító hatósággal.	Gazd. Főosztály / pénzügyi tanácsadó
P7	Revolving alap portfólió-kockázata	3	3	9	Portfólió-szintű kezelés, előszűrés, fedezeti kikötések	Gazd. Főosztály / pénzügyi tanácsadó
P8	Éves költségvetési keret fejlesztési lehetőségeinek korlátai	3	3	9	A fejlesztési előirányzatok korai tervezése, szükséges egyéb források bevonása. Zuglói Fejlesztési Alap és Környezetvédelmi Alap bevételeinek növelése.	Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági és Pénzügyi és Költségvetési. Bizottságok / Gazd. Főosztály

5.2 Operatív / megvalósítási kockázatok

Kód	Kockázat megnevezése	Val. (1–5)	Hatás (1–5)	Szint (V×H)	Mérséklési stratégia	Felelős
O1	Közbesz. eljárások késedelme vagy eredménytelensége	3	3	9	Közbeszerzési terv alapján indítható eljárás; polgármesteri engedélyhez kötött; szakértő közbeszerzési tanácsadó bevonása javasolt.	Jegyzői Kabinet, Közbeszerzési referens / Polgármester / Képviselőtestület / Gazdasági Bizottság
O2	Kivitelezési késedelmek és költségtúllépés	3	3	9	Részletes műszaki specifikáció; teljesítménygaranciák; árkockázat-kezelési záradékok a szerződésekben; épülettípusonkénti ütemterv.	Zuglói Zrt. / Műszaki vezető
O3	Monitoring és energetikai visszacsatolás elégtelensége	2	3	6	ZEKI bevonása folyamatos monitoringba; BMS/épületautomatizálás kiépítése a projekt részeként; üzemeltetői képzés.	ZEKI / Zuglói Zrt. / Főmérnökség
O4	Kapacitáshiány a projekt-menedzsmentben	2	3	6	Dedikált projektmenedzser kinevezése; ZEKI operatív szerepe; szükség esetén külső tanácsadó. Ide olvad a Zuglói Zrt. átvilágítás kockázata: az átvilágítás eredményétől függően szervezeti intézkedések szükségesek; a projekt végrehajtásától elkülönített folyamat.	Jegyzői Kabinet / ZEKI / Zuglói Zrt.
O5	Alvállalkozói teljesítési kockázat (különösen ESCO/EPC struktúrában)	3	3	9	ESCO által alkalmazott alvállalkozókra vonatkozó minőségi és teljesítménykritériumok a főszerződésbe foglalva; láncolat-ellenőrzési klauzula; Zuglói Zrt. helyszíni műszaki felügyelet biztosítása.	Zuglói Zrt. / ESCO partner

5.3 Jogi / szabályozási kockázatok

Kód	Kockázat megnevezése	Val. (1–5)	Hatás (1–5)	Szint (V×H)	Mérséklési stratégia	Felelős
J1	Engedélyezési eljárások elhúzódása	2	3	6	Korai hatósági egyeztetés; elegendő tervezési idő beépítése az ütemtervbe.	Főmérnökség / Zuglói Zrt. / Főépítészi Iroda
J2	Közbeszerzési jogorvoslati eljárás.	2	3	6	Minőségi szempontok súlyozása; szakértői közbeszerzési dokumentáció; transzparens eljárás.	Jegyzői Kabinet / Közbeszerzési referens
J3	Jogszabályi környezet változása (adószabályok, EU-s szabályozás, energiaközösség-szabályozás, GDPR)	2	2	4	Jogszabálykövetés beépítve a projektciklusba; EUCF és más technikai segítség igénybevétele; energiaközösségi szabályozás folyamatos figyelemmel kísérése. Adatkezelési szempontok betartása, különösen az energiamenedzsment rendszerek és energiaközösség tervezésekor.	Jegyzői Kabinet / Jogi Főosztály / Adó Főosztály / Társadalomfejlesztési Főosztály

5.4 Intézményi / szervezeti kockázatok

Kód	Kockázat megnevezése	Val. (1–5)	Hatás (1–5)	Szint (V×H)	Mérséklési stratégia	Felelős
I1	Döntéshozatali késedelem (képviselőtestületi ülések, politikai változás)	2	3	6	Rendelet 15. § (1) alapján a polgármester pályázatra feljogosítva; előzetes képviselő-testületi jóváhagyás beszerzése által.	Polgármester / Képviselőtestület
I2	Koordinációs nehézség: Hivatal – Zuglói Zrt. – ZEKI	3	2	6	Egyeztetési fórum kialakítása; projektkoordinátor kinevezése; havi koordinációs ülések.	Projektmenedzser / illetékes hivatali egységek képviselői / Zuglói Zrt / ZEKI

I3	Kulcsszemélyek elvesztése (projektmenedzser, energetikus)	**2**	**3**	**6**	Tudástranszfer biztosítása; belső utánpótlás terv; ZEKI intézményi háttér csökkenti az egyéni függőséget.	Főmérnökség / Zuglói Zrt. / ZEKI
I4	Folyamatos működés biztosítása az épületfelújítások alatt (hivatali és óvodai épületek, működés mellett, éritnett lakók)	**3**	**3**	**9**	Átmeneti elhelyezési terv óvodai tagintézményeknél. Ütemezett megvalósítás a Pétervárad utca 2. felújításnál. Lakásbérleti szerződések előzetes módosítása/felmondása csereingatlan kijelölésével.	Gazd. Főosztály / Főmérnökség / Zuglói Zrt. / Zuglói Egyesített Óvoda tagintézmények
I5	Társasházi döntéshozatal	**3**	**3**	**9**	ZEKI tanácsadás, döntés-előkészítő sablonok	ZEKI / Zuglói Zrt.
I6	Projekt személyi háttere	**3**	**3**	**9**	A Zuglói Zrt és a Polgármesteri Hivatal főosztályain dedikált emberek kijelölése a ZEKI mellett.	Főmérnökség / Zuglói Zrt. / ZEKI

5.5 Piaci / külső kockázatok

Kód	Kockázat megnevezése	Val. (1–5)	Hatás (1–5)	Szint (V×H)	Mérséklési stratégia	Felelős
K1	Építőipari árak és anyagköltségek emelkedése	**3**	**4**	**12**	Árkockázati tartalék beépítése az előirány-zatba; keret-megállapodásos közbeszerzés lehetőségének vizsgálata; korai tenderezés.	Gazd. Főosztály / Zuglói Zrt.
K2	Energiaár-változás (hatás a megtakarítási számításokra)	**2**	**2**	**4**	Konzervatív megtakarítási becslések alkalmazása; érzékenységvizsgálat; monitoring-alapú M&V protokoll.	ZEKI
K3	Reputációs kockázat (greenwashing vád, késéses kommunikáció)	**1**	**3**	**3**	Valódi, mérhető indikátorok nyilvánossága; ZEKI kommunikációs szerepe; civil szervezetek korai bevonása	Polgármesteri Kabinet / ZEKI / Társadalomfejlesztési Főosztály
K4	Éghajlati és időjárási kockázatok a kivitelezés alatt (óvodai épületek, működés mellett)	**2**	**2**	**4**	Kivitelezési ütemterv tervezésekor fűtési/hűtési szezon figyelembevétele; viharkár-biztosítás; átmeneti elhelyezési terv óvodai tagintézményeknél.	Zuglói Zrt. / Zuglói Egyesített Óvoda tagintézmények

6 KOCKÁZATI HŐTÉRKÉP

A kockázati hőtérkép értékei:

- **A legmagasabb értékek (Piros 16-25 és 13-15 pont), extrém vagy kritikus hatással vannak a projektre** (a projekt kudarca, mely súlyos vagy akár teljes mértékben károsíthatja a projekt funkcióját; a projekt fő hatásai közép- ill. hosszú távon nem jelentkeznek; jelentős társadalmi-gazdasági károk; a kockázat megjelenése a projekt fő funkciójában okoz károkat. Akár komoly javító intézkedések sem elegendőek a károk elkerülésére), így azonnali intézkedést igényelnek.
- **A közepes értékek (Narancs 9-12) mérsékelt vagy kis hatással vannak a projektre** (mérsékelt vagy kismértékű társadalmi-gazdasági károk, pénzügyi jellegű problémák közép- ill. hosszú távon). Korrekciós, javító intézkedések szükségesek, amelyek korrigálhatják a problémát.
- **Az alacsony-közepes (Sárga 4-6 pont) kis hatásúak,** minimálisan érintik a projekt hosszú távú hatásait; kisebb korrekciós intézkedésekkel kezelhetők.
- **Az alacsony értékek (Zöld 1-4, ill.) elhanyagolható hatásúak,** akár egyéb intézkedések nélkül sincs jelentős hatás. Ezek esetében a figyelemmel kísérés, monitoring elégséges.

Az alábbi táblázat összefoglalja a kockázati tényezők helyzetét

A kockázati hőtérkép értékei:

KOCKÁZATI HŐTÉRKÉP – Valószínűség × Hatás mátrix					
Valószínűség \ Hatás	Elhanyagolható (1)	Alacsony (2)	Közepes (3)	Jelentős (4)	Extrém (5)
Szinte biztos (5)	5	10	15	20	25
Valószínű (4)	4	8	12	16	20
Lehetséges (3)	3	6 **P1, I2**	9 **O1, O2, O5, I4, I5, I6, P7, P8**	12 **P3, P4, P5, K1**	15
Ritka (2)	2	4 **P6, J3, K2, K4**	6 **P2, O3, O4, J1, J2, I1, I3**	8	10
Nagyon ritka (1)	1	2	3 **K3**	4	5

Az azonosított 26 kockázati tétel közül

- Piros (16-25 és 13-15 pont), **katasztrofális vagy kritikus hatású, azonnali cselekvést igénylő kockázat nem azonosítható**.
- Narancs (9-12 pont), **mérsékelt, közepes hatású, javító intézkedést igénylő kockázatok:** P3 (szolidaritási elvonás, 3×4=12), P4 (adóbevételek elmaradása, 3×4=12), P5 (ingatlanértékesítés elmaradása, 3×4=12), K1 (építőipari áremelkedés, 3×4=12), O1 (közbeszerzési késedelem, 3×3=9), O2 (kivitelezési kockázat, 3×3=9), O5 (alvállalkozói kockázat, 3×3=9), I4 (folyamatos működés, 3×3=9), I5 (felújítások elmaradása, 3×3=9), I6 (személyi háttér, 3×3=9), P7 (visszafizetés elmaradás, 3×3=9), P8 (fejlesztési költségvetési keret, 3×3=9)
- Sárga (5-6 pont), **kis hatású, kisebb korrekciós intézkedéseket igénylő kockázatok**: P1 (finanszírozás, 3x2=6), P2 (EU visszafizetési kockázat, 2×3=6), O3 (monitoring, 2×3=6), O4 (PM kapacitáshiány, 2×3=6), J1 (engedélyezések elhúzódása, 2×3=6), J2 (közbeszerzés jogorvoslat, 2×3=6), I1 (döntéshozatal, 2×3=6), I2 (koordináció, 2×3=6), I3 (kulcsszemélyek fluktuációja, 2×3=6).
- Zöld (1-4 pont), **elhanyagolható vagy kis hatású, külön intézkedést nem igénylő kockázatot jelent a fennmaradó 5 tétel:** P6 (devizaárfolyam, 2×2=4), J3 (szabályozási változás, 2×2=4), K2 (energiaár, 2×2=4), K4 (éghajlati, 2×2=4), K3 (reputációs, 1×3=3),

7 ÖSSZEFOGLALÓ ÉRTÉKELÉS ÉS KÖVETKEZTETÉSEK

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzatának pénzügyi helyzete és kockázati profilja alapján a Beruházási Koncepció projektjei finanszírozhatónak tekinthetők. Az azonosított 26 kockázati tétel egyike sem éri el a piros (kritikus, azonnali cselekvést igénylő) szintet.

Pénzügyi helyzet. Az önkormányzat eszközállománya 100,164 Mrd Ft, saját tőkéje 84,331 Mrd Ft, kötelezettségei az eszközállomány mindössze 1,18%-át teszik ki, hosszú lejáratú hitele nincs. A Gst. 10. § (2) bekezdése szerinti adósságszolgálati mozgástér ~12,7 Mrd Ft/év, amelyből jelenleg csaknem semmi nincs kihasználva (2024. évi kamatkiadás: 707 963 Ft). A forgalomképes üzleti vagyon (~13,8 Mrd Ft) hitelfedezetként rendelkezésre áll. A 2026-os finanszírozási hiány (12,1 Mrd Ft) teljes egészében belső forrásból fedezett – előző évi maradvány és értékpapír-beváltás révén –, külső hitel bevonása nélkül.

Legfontosabb azonosított kockázatok. Tizenkét kockázati tétel esik a narancs (közepes, javító intézkedést igénylő) zónába. Pénzügyi oldalon a szolidaritási hozzájárulás növekedése (P3, szint: 12), az ingatlanértékesítési

bevétel elmaradása (P5, szint: 12), az adóbevételek elmaradása (P4, szint: 12) és az építőipari áremelkedés (K1, szint: 12) a négy legmagasabb besorolású tétel – ezek strukturálisan összefüggnek: mindegyik a felhalmozási program finanszírozhatóságát és a működési egyenleg stabilitását érinti. Az adóbevétel-elmaradás vagy visszafizetések elmaradása, költségvetési fejlesztési keretek korlátai (P7, P8), a közbeszerzési és kivitelezési kockázatok (O1, O2), az alvállalkozói kockázat (O6), a felújítások alatti folyamatos működés biztosítása (I4), és a felújítási döntések elmaradása vagy elhúzódása (I5), valamint a személyi állomány erőforrás kapacitás korlátai (I6) szintén narancs besorolást kaptak.

Legfontosabb kockázatmérséklő tényezők. A Gst. szerinti hitelfelvételi korlátok és az EU-s előfinanszírozásra vonatkozó kivétel [10. § (3) ca) pont], a belső finanszírozás teljessége, a felhalmozási előirányzatok realizált bevételekhez kötött felhasználása [rendelet 15. §], valamint a Zuglói Zrt. és ZEKI intézményi kapacitása együttesen kezelhetővé teszik az azonosított kockázatokat. Az ESCO- és EPC-modellek alkalmazása, valamint a lehetséges pályázati támogatások a beruházási önerő csökkentésével a pénzügyi kockázati kitettséget segíti.

Összesített kockázati szint: ALACSONY–KÖZEPES: a pénzügyi szabályozási környezet, a pozitív működési egyenleg és a belső finanszírozási mechanizmusok az önkormányzati kockázatot strukturálisan alacsony szinten tartják. A kockázatok megfelelő projektmenedzsmenttel és a részletes elemzésnél megfogalmazott mérséklési stratégiákkal kezelhetők.