

5/2025. (10.02.) számú rektori szabályzat

**A Színház- és Filmművészeti Egyetem
Integrált kockázatkezelési szabályzata**

és

Ellenőrzési nyomvonal

Hatályos: 2025. október 2. napjától

Tartalom

I. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK	3
1. A szabályzat célja és hatálya	3
II. ELLENŐRZÉSI NYOMVONAL.....	3
1. Az ellenőrzési nyomvonal fogalma és rendeltetése	3
2. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása	4
3. Az ellenőrzési nyomvonal felépítése, tartalma	4
4. Az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálata	5
III. INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS.....	6
1. Fogalmak.....	6
2. A kockázatkezelés célja	6
3. A kockázatkezelés felelőse	7
4. A kockázat típusai	8
5. Kockázatkezelés folyamata	9
6. Szervezeti célkitűzés azonosítása	10
7. A kockázatok felmérése, azonosítása	10
8. A kockázatok értékelése	10
9. A kockázatokra adott válaszingintézkedések	13
10. A kockázatok felülvizsgálata, nyomon követése.....	14
11. Kockázatok és intézkedések nyilvántartása	14

I. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

1. A szabályzat célja és hatálya

1. § Jelen szabályzat célja, hogy a Színház- és Filmművészeti Egyetemen az Integrált kockázatkezelési rendszer és az Egyetem ellenőrzési nyomvonalának kialakítási és működtetési tevékenységével összefüggő szabályokat, a helyi sajátosságok figyelembevételével – a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (Bkr.), valamint az államháztartásért felelős miniszter által kiadott módszertani útmutatókban foglaltakra figyelemmel – szabályozza.
2. § A szabályzat személyi hatálya kiterjed az Egyetem valamennyi szervezeti egységére, továbbá az Egyetemmel munkavállalói jogviszonyban álló személyekre (foglalkoztatott).
3. § A szabályzat tárgyi hatálya érvényes az ellenőrzési nyomvonalra és az integrált kockázatkezelési rendszerre, ami egy olyan folyamatalapú kockázatkezelési rendszer, amely az Egyetem minden tevékenységére kiterjed, a Nemzetgazdasági Minisztérium által javasolt egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, továbbá az Egyetem célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével biztosítja az Egyetem működési kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomon követését.

II. ELLENŐRZÉSI NYOMVONAL

1. Az ellenőrzési nyomvonal fogalma és rendeltetése

4. § Az ellenőrzési nyomvonal az Egyetem működési folyamatainak táblázatba foglalt leírása, amely kijelöli a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, meghatározza mindazon dokumentumokat, amelyek a munkafolyamat egyes lépései során keletkeztek, valamint az irányítási és ellenőrzési folyamatokat, belső kontrollokat, amelyek lehetővé teszik a folyamatok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.
5. § Az ellenőrzési nyomvonal, mint a vezetési és irányítási rendszer leírása és a belső ellenőrzés egyik eszköze, az Egyetem felelősségi és információs szintjeit, a kapcsolódási pontokat, az irányítási és ellenőrzési folyamatot határozza meg az alábbiak szerint:
 - a) magába foglalja a folyamatok egyes lépéseit jelentő tevékenységet, a tevékenységek jogi alapját, felelőssét, ellenőrzését, nyomon követését, a kapcsolódó dokumentumokat,
 - b) folyamatként mutatja be az Egyetem működésének, egyes tevékenységeinek egymásra épülő eljárásrendjeit,

- c) szemlélteti az Egyetem folyamatba épített ellenőrzési rendszerének működését,
- d) a munkatársak számára szakmai iránymutatást biztosít,
- e) segít az új munkatársak betanításában,
- f) a munkafolyamatok áttekinthető és rendszerezett dokumentálása révén hozzásegíti az Egyetem vezetőjét és a szervezeti egységek vezetőit a kockázatok azonosításához.

2. Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása

6. § Az ellenőrzési nyomvonal kialakításakor és éves felülvizsgálata során figyelemmel kell lenni:

- a) az Alapító Okiratra és az SZMSZ-re,
- b) az Egyetem belső szabályzataira,
- c) a szervezeti egységek / bizottságok ügyrendjére,
- d) a releváns utasításokra.

7. § Az ellenőrzési nyomvonal kialakításának lépései:

- a) a tevékenység jogi alapjának meghatározása,
- b) a folyamat azonosítása: az adott tevékenység által lefedett releváns folyamatok / részfolyamatok azonosítása, ezek kapcsolódási pontjainak feltárása,
- c) a folyamat leírása: a folyamat rövid összefoglaló leírása, a folyamatok egymáshoz való viszonyának felmérése,
- d) a folyamatgazda / felelős megnevezése: a felelős lehet a folyamat indítója, az érintett szervezeti egység vezetője vagy a jogszabályban, illetve belső szabályzatban / utasításban meghatározott felelős,
- e) szabályzatok összehangolása: az egységes nyomvonal kialakításához szükséges a külső és belső szabályozás összehangolása, a belső szabályozás egységesítése.
- f) dokumentálás: bizonylatok, papír alapú és elektronikus dokumentumok, amelyeken a belső kontrollok elvégzésének bizonyítékai írásos vagy elektronikus formában előállíthatók, rendelkezésre állnak.

3. Az ellenőrzési nyomvonal felépítése, tartalma

8. § (1) Az ellenőrzési nyomvonalat tartalmazó táblázat tartalmi elemei:

- a) sorszám: a folyamat / tevékenység ellenőrzési nyomvonalon belüli sorszáma,
- b) főfolyamat, részfolyamat: a tevékenység, illetve komplex több résztevékenységből álló cselekvéssorozat rövid leírása,
- c) munkafolyamat lépései: a feladat, amely a tevékenység elvégzéséhez szükséges résztevékenységek rövid leírása,
- d) jogszabályi, belső szabályozási háttér: jogszabályra vagy belső szabályzatra történő hivatkozás,

- g) felelős szervezeti egység / folyamatgazda: a folyamat indítója, az érintett szervezeti egység vezetője vagy a jogszabályban, illetve belső szabályzatban / utasításban meghatározott felelős,
 - e) keletkező dokumentum: a tevékenység végrehajtása során keletkező vagy a tevékenység végrehajtásához kapcsolódó dokumentum (pl. szerződés, pénzügyi bizonylat)
 - f) határidő: a feladat elvégzésére rendelkezésre álló határidő, ismétlődő tevékenység esetén rendszeressége, dátum szerinti időpontja, más feladattól függő tevékenység esetén utalás a feltételt jelentő feladattal való viszonyára,
 - g) kontroll tevékenység / ellenőrzési pont: a feladat végrehajtásának szakmai, tartalmi, formai, illetve jogszabályi és belső szabályozási megfelelőségének ellenőrzése
 - h) ellenőrzést végrehajtó: a feladat végrehajtását, a keletkezett dokumentumok szakmai, tartalmi, formai megfelelőségét, alátámasztottságát, szabályszerűségét ellenőrző jogszabály vagy belső szabályozás alapján felhatalmazott személy,
 - i) jóváhagyó: a feladata végrehajtását engedélyező jogszabály vagy belső szabályozás alapján felhatalmazott személy,
 - j) azonosított kockázat: a folyamatok, feladatok végrehajtásával kapcsolatos kockázati tényezők beazonosítása,
 - k) azonosított kockázat értékelése: a folyamatra vetített kockázat bekövetkezésének valószínűsége és a kockázat hatásának értékelése 1-4 közötti skálán.
 - 1. alacsony, 2. közepes, 3. magas, 4. nagyon magas
 - l) kockázati érték: a folyamatra vetített kockázat bekövetkezésének valószínűsége és hatásának szorzata.
- (2) A táblázat az egyes folyamatok, feladatok sajátosságainak megfelelően további oszlopokkal / sorokkal bővíthető.
- (3) Csak az adott folyamatra vonatkozó rovatokat kell kitölteni, a nem értelmezhető rovatokba „n.é.=nem értelmezhető” bejegyzést kell beírni.
- (4) Az Egyetem ellenőrzési nyomvonalát az 1. számú függelék tartalmazza.

4. Az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálata

- 9. §** Valamennyi szervezeti egység vezetője, illetve folyamatgazda a hozzátartozó tevékenységek ellenőrzési nyomvonalát évente egyszer tárgyév augusztus 31-ig felülvizsgálja és szükség esetén aktualizálja, amelyet megküld a belső kontroll felelős (Rektori Hivatal vezetője) részére.

III. INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS

1. Fogalmak

10. § Az integrált kockázatkezelés alapfogalmai:

- a.) **Integrált kockázatkezelési rendszer:** olyan folyamat alapú kockázatkezelési rendszer, amely az Egyetem minden tevékenységére kiterjed, egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, továbbá a szervezet célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével biztosítja az Egyetem működési kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomán követését.
- b.) **Kockázat:** valamilyen esemény, tevékenység, vagy tevékenység elmulasztása, amely a jövőben valamely valószínűséggel bekövetkezik és ezáltal valamilyen hatással lesz az adott cél elérésére.
- c.) **Folyamatgazda:** az Egyetem működési és gazdálkodási feladataival összefüggő folyamat végrehajtásáért elsődlegesen felelős személy.

2. A kockázatkezelés célja

11.§ Az Egyetem működésének alapvető érdeke, hogy célkitűzései teljesüljenek. Az Egyetem a szervezeti cél érdekében végzett tevékenysége, működése során különféle kockázatokkal szembesül.

Az Egyetem vezetőinek feladata az, hogy a kockázatokra, amelyek lényegi befolyással lehetnek a célkitűzésekre, tudjon válaszolni oly módon, hogy lehetőség szerint elősegítse a szervezet eredeti céljainak elérhetőségének, teljesítésének valószínűségét, s ezzel egy időben minimálisra csökkentse az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkeztének esélyét, lehetséges hatását. Ezt kockázatkezeléssel lehet elérni.

12.§ A felelős szervezetrányítás egy olyan átfogó kockázatkezelési keretrendszer megvalósítását igényli, amely hozzájárul ahhoz, hogy a vezetés:

- a) egységesen értelmezhesse a stratégiai célok elérését, az eredményesség növelését gátló, késleltető kockázatokot, és a kezelésükre kialakított módszereket;
- b) megfelelően orientálja a munkatársakat a kockázatok és várható hatásuk olyan időben való jelzésére, amikor még megelőző módon lehet a védekező intézkedéseket, döntéseket meghozni;
- c) elfogadtassa minden munkatárssal a kockázatok kezelésének kialakított gyakorlatát, és a jó munkahelyi légkör megteremtésével ösztönözze őket a kockázatkezelésben való részvételre;
- d) a megfelelő kockázatkezelés segítségével készített, a vezetés kockázatkezelési tevékenységéről szóló jelentés körütekintő, teljes körű és megbízható legyen.

3. A kockázatkezelés felelőse

13.§ Az Egyetem rektora az integrált kockázatkezelés megvalósítása érdekében belső kontroll felelőst jelöl ki és kockázatkezelési munkacsoportot hoz létre.

14.§ Az Egyetem Rektora által írásban kijelölt kockázatkezelési munkacsoport tagjai:

- a) szervezeti egység vezetője által kijelölt folyamatgazdák,
- b) szervezeti egységek vezetői,
- c) belső kontroll felelős.

15.§ Kockázatkezelési munkacsoport feladata:

- a) a folyamatgazda / szervezeti egység vezetője évente felülvizsgálja / aktualizálja a feladatkörébe tartozó folyamatokat az ellenőrzési nyomvonalon
- b) az aktualizált ellenőrzési nyomvonal mentén elkészíti a folyamatban rejlő kockázatok felmérését és elvégzi a kockázatok azonosítását;
- c) kockázatok kis csoportokban (célszerű folyamatonként, az adott folyamatban résztvevő minden szervezeti egység képviselőjének részvételével megszervezni) történő azonosításának lebonyolítása;
- d) az azonosított kockázatok csoportosítása, rendszerezése; átfedések kiszűrése
- e) az azonosított kockázatok alapján az Egyetem célkitűzéseit érintő kockázati tényezők meghatározása;
- f) a meghatározott kockázati tényezők alapján elkészíti a kockázatértékelés alapját képező integrált kockázati leltárt (2. sz. függelék)
- g) a folyamatgazda / szervezeti egység vezetője azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését, javaslatot tesz a kockázatviselési tűréshatárra és a kockázat kezeléséhez szükséges intézkedésekre; (2. számú függelék táblázata és a 3. számú függelék kérdőíve szerint)
- h) a kockázatkezelési munkacsoport az általa elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat az Integrált kockázati leltár és Integrált kockázatkezelési intézkedési terv táblázatban (2. számú függelék) összefoglalja és felterjeszti az Egyetem rektorának jóváhagyásra;
- i) az Integrált kockázati leltárt és az Integrált kockázatkezelési intézkedési tervet évente legalább egyszer felülvizsgálja
- j) az előző évi Integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását értékeli.

16.§ Az Egyetem rektora az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására belső kontroll felelőst jelöli ki.

17.§ A belső kontroll felelős feladata:

- a) kockázatkezelési munkacsoport koordinálása;

- b) ellenőrzési nyomvonal éves felülvizsgálatára történő felhívás megküldése a szervezeti egységek vezetői / folyamatgazdák részére. Határidő: június 30.
 - c) szervezeti egységek vezetői / folyamatgazdák által aktualizált ellenőrzési nyomvonal tartalmi, formai ellenőrzése, véglegesítése. Határidő: augusztus 31.
 - d) a kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása,
 - e) Integrált kockázati leltár évenkénti felülvizsgálatában történő részvétel a kockázatkezelési munkacsoport által kitöltött 3. számú függelék szerinti kérdőív alapján és a szervezeti egységek vezetői által kitöltött 2. számú függelék táblázatának tartalmi, formai ellenőrzése, véglegesítése. Határidő: augusztus 31.
 - f) Integrált kockázatkezelési intézkedési terv elkészítése. Határidő: augusztus 31.
 - g) Tárgyét megelőző évre vonatkozó Integrált kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtásáról szóló beszámoló elkészítése a szervezeti egységek vezetői által kitöltött 3. számú függelék kérdőíve alapján, felterjesztése a rektor részére. Határidő: szeptember 15.
- 18.§** A szervezeti egységek vezetőinek és a folyamatgazdáknak együtt kell működniük a belső kontroll felelőssel.
- 19.§** Belső ellenőr szervezeti felelősnek nem jelölhető ki.
- 20.§** Az Egyetem alkalmazottja munkavégzése során észlelt kockázatokat haladéktalanul jelzi a folyamatgazdának.
- 21.§** Amennyiben a kockázat kezelése meghaladja a kockázatot észlelő és a folyamatgazda hatáskörét, a kockázat kezelésének szükségességét a folyamatgazda jelzi a szervezeti egység vezetőjének.
- 22. §** A szervezeti egység vezetője felel a szervezeti egységénél a hozzárendelt folyamatnál felmerülő kockázatok felismeréséért, valamint kezeléséért. A szervezeti egység vezetője saját hatáskörben kezeli a kockázatot, vagy ha a kockázat kezelése meghaladja a hatáskörét, - a kockázat hatásának jelentőségétől függően - vagy azonnal értesíti az Egyetem rektorát / kockázatkezelési munkacsoportot, vagy a soron következő vezetői értekezleten terjeszti elő a feltárt kockázatot a javasolt intézkedéssel együtt.
- 23.§** Az Egyetem rektora saját hatáskörben kezeli a kockázatot.

4. A kockázat típusai

- 24.§** A kockázatok elsődleges okai – együtt vagy külön-külön – az alábbiak lehetnek:
- a) véletlenszerű események,
 - b) hiányos ismeret vagy információ,
 - c) ellenőrzés hiánya és / vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

25. § A kockázatok típusai:

- a) Eredendő kockázat: az Egyetem feladatkörével és működésével kapcsolatos olyan belső sajátosság, ami a környezeti hatások vagy az erőforrások elégtelensége miatt hibák előfordulásához vezethet, és ami önmagában az Egyetem által nem befolyásolható.
- b) Kontrollkockázat: az, amikor az Egyetem belső kontrollrendszere a nem megfelelő kialakítás, illetve működtetés miatt nem képes feltárni vagy megelőzni a hibákat, szabálytalanságokat.
- c) Maradványkockázat: a kockázatokra adott válaszhintézkedés után fennmaradó kockázat.
- d) Korrupciós kockázat: korrupció bekövetkezésének veszélye.

Korrupció a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény XXVII. fejezetén belüli tényállások és ezen belül a kötelezettség vagy joggyakorlás elmulasztásának, hivatali helyzettel való visszaélésnek, a hatáskör túllépésének ígérete, megtörténte vagy erre vonatkozó felhívás megfogalmazása jogtalan előny ellenében vagy ennek reményében.

26. § A kockázat forrása szerint lehet:

- a) Külső környezeti (stratégiára ható) kockázat: amely hosszabb távon és esetleg időközönként módosuló formában, valamint tartalommal hat, és független az Egyetem működésétől. A külső környezeti kockázatot az Egyetem befolyásolni nem képes, de bekövetkezésére a vezetés megfelelő stratégiával képes felkészülni, hatását mérsékelni, kivételes esetekben kiküszöbölni.
- b) Belső (működési) kockázat az, amely az Egyetem működésének, tevékenységének, folyamatainak rövidtávon ható hozadéka, melynek kiküszöbölése vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény.

5. Kockázatkezelés folyamata

27. § A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:

- a) szervezeti célkitűzések azonosítása,
- b) a kockázatok felmérése,
- c) a kockázat azonosítása,
- d) a kockázatok értékelése,
- e) az elfogadható kockázati szint (tűréshatár) meghatározása (szervezet vagy vezetés számára),
- f) a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása,
- g) a kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, döntés a tervezett válaszhintézkedések végrehajtásáról, hatékonyságáról, gazdaságosságáról,
- h) a válaszhintézkedés „beépítése”
- i) nyomon követés, a kialakított kockázatkezelési rendszer évente történő felülvizsgálata.

6. Szervezeti célkitűzés azonosítása

28.§ (1) Az Egyetem fő célkitűzése a hatályos Alapító Okiratban meghatározott közfeladat szabályszerű, költségtakarékos, hatékony és ellenőrizhető ellátása. A kockázatok beazonosításának folyamatához elengedhetetlen a szervezet célkitűzéseinek és tevékenységeinek, működési folyamatainak alapos ismerete.

(2) Az adott évre szóló célkitűzések azonosítása a Színház- és Filmművészeti Egyetem éves üzleti tervének, intézményfejlesztési tervének figyelembevételével történik.

(3) Az évközben jelentkező, előre nem prognosztizálható jelentősebb esemény miatti döntéshozatal előtt ismét célszerű meghatározni az integrált kockázatkezelés kereteit.

7. A kockázatok felmérése, azonosítása

29.§ (1) Az Egyetem céljainak elérését, működési folyamatait veszélyeztető kockázatok számbavételével történik. A 2. számú függelékben meghatározott példakon keresztül évente (tárgyév augusztus 31-ig) a kockázatkezelési munkacsoport tagjai / szervezeti egységek vezetői által kitöltött kérdőívekkel és az Integrált kockázati leltár táblázatban kerülnek azonosításra. A kockázatok feltárásában a tevékenységekkel mindennapi szinten foglalkozó alkalmazottak, különösen a vezetők egyaránt részt vesznek.

(2) A működési folyamatokra ható, korábban még nem tapasztalt kockázatokat a végrehajtási szinten feladatot teljesítő alkalmazottak kötelesek feltárni és haladéktalanul jelenteni az intézkedésre jogosult folyamatgazdának.

(3) A folyamatgazdák jelzései alapján az Egyetem valamennyi szervezeti egysége vezetőjének fel kell mérni azt, hogy mi jelenthet kockázatot az általa irányított, felügyelt területen. A feltárt kockázatot lehetőség szerint a javasolt intézkedéssel együtt kell - a belső kontroll felelős útján - a kockázatkezelési munkacsoportnak és az Egyetem rektorának betérjeszteni.

8. A kockázatok értékelése

30.§ (1) A kockázatok értékelés során meg kell határozni a feltárt kockázati tényezők bekövetkezésének valószínűségét, az Egyetem feladatainak végrehajtására gyakorolt, illetve pénzügyi helyzetére, költségvetésére gyakorolt hatását.

(2) A kockázatelemzés és értékelés általános célja minden esetben az, hogy a célok elérését veszélyeztető kockázatokat azonosítsa és értékelje a válaszlépések (intézkedések) meghatározása érdekében. A kockázatok elemzése az egyes kockázatok előfordulási valószínűségének és lehetséges hatásának becslését jelenti.

31.§ (1) Az Egyetemen a kockázatértékelés kockázatelemzési kritérium mátrix alkalmazásával valósul meg. Az Egyetem által alkalmazott módszer két dimenziója a kockázat valószínűsége és annak

hatása. Az alkalmazott skálák kialakításakor figyelembe venni, hogy lehetőleg páros számú skálát határozzanak meg annak érdekében, hogy ne a skálák közepére tolódjanak az eredmények.

A kockázati értéket a Valószínűség és a Hatás értékek szorzataként kapjuk meg.

(2) A kockázatok szervezetre gyakorolt hatásának értékelése az alábbi kategóriák szerint történik:

HATÁS	
Szint	Érték
Alacsony	1
Közepes	2
Magas	3
Nagyon magas	4

A kockázatok bekövetkezésének valószínűsége:

VALÓSZÍNŰSÉG		
Szint	Értelmezés	Érték
Alacsony	Bekövetkezhetsz, de nem valószínű	1
Közepes	Elképzelhető, hogy bekövetkezik a jövőben	2
Magas	1-2 éven belül bekövetkezhetsz	3
Nagyon magas	Várhatóan bekövetkezik a közeljövőben	4

32.§ (1) A kockázatok értékelése után azokat rangsorolni kell annak érdekében, hogy az erőforrásokat a kulcskockázatok kezelésére fordítva a leghatékonyabban használják fel. A kockázati térképen a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűségi és hatás értékek alapján, mind a folyamatokat, mind az egyes kockázatokot el lehet helyezni. A kockázati térkép segítségével láthatóvá válnak a kockázati tűréshatárok is, amelyeket különböző színekkel jelöltünk az alábbi ábrán:

Kockázati térkép					
<i>Valószínűség</i>	<i>Nagyon magas</i> 4	4	8	12	16
	<i>Magas</i> 3	3	6	9	12
	<i>Közepes</i> 2	2	4	6	8
	<i>Alacsony</i> 1	1	2	3	4
		<i>Alacsony</i> 1	<i>Közepes</i> 2	<i>Magas</i> 3	<i>Nagyon magas</i> 4
<i>Hatás</i>					

- 1: nem igényel intézkedést
- 2: megelőző kontroll
- 3-4: megelőző / megfigyelő kontroll
- 4-6 iránymutató kontroll
- 8-9: felderítő kontroll / korrekció
- 12-16: azonnali intézkedés / megszüntetés

- (2) A fő kockázati prioritások meghatározásához figyelembe kell venni a szervezeti egységek adott kockázattal szembeni tűrőképességét. A tűrőképesség azon kockázati tűréshatárt jelenti, ami alatt elfogadható a kockázati szint, illetve ami felett mindenképpen válaszintézkedést kell tenni a felmerülő kockázatokra. Ez a határérték meghatározza, hogy maximálisan mekkora mértékű kockázatot kell vállalni az egyes tevékenységek kapcsán.
- (3) A tűréshatárok megállapítását a rektor, saját hatáskörben felülbíráhatja.

9. A kockázatokra adott válaszingtézkeések

33.§ (1) A kockázat elviseleése, elfogaaása a kockázatok megtartását jelent, azok tudatos vállalásával.

Ez akkor lehetséges, ha az eredendő kockázat nem jelentős, vagy ha a megvalósítható kontrollok várható hatása nincs arányban a kockázatkezelés felmerülő költségével, illetve előfordulhat, hogy a szervezet nem ismer lehetőséget az adott kockázat megfelelő szint alá csökkentésére.

(2) A kockázat kezelése, csökkentése: a legtöbb kockázat esetében ezt alkalmazzuk, mert a folyamatok a legtöbb esetben nem szüntethetők meg, és a kockázataik nem is háríthatók át. Ez irányulhat a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására annak érdekében, hogy az adott kockázat kisebb valószínűséggel következzen be, másrészt pedig előre felkészülünk a kockázat bekövetkezésére, és mindent megteszünk annak érdekében, hogy képesek legyünk gyorsan, hatékonyan reagálni, ezáltal csökkentve a hatást.

(3) A kockázat kezelése és a válaszingtézkeedés négy különböző típusú kontrolltevékenységen keresztül valósulhat meg:

a) Megelőző kontrollok

Alapvető célja az, hogy hibás lépések, nem előírászerű teljesítések esetén akadályozzák meg a folyamat továbbvitelét, s így előzzék meg a nagyobb hibák bekövetkezésének lehetőségét.

b) Korrektciós kontrollok

A realizálódott, nem kívánt kockázat következményeit korrigálják úgy, hogy kiegészítő megoldást nyújtanak a kár vagy veszteség csökkentésére alternatív lehetőségek felmutatásával.

c) Iránymutató kontrollok

Egy kívánt következmény elérését biztosítják. Általában egy tevékenység, tevékenységcsoport konkrét lépéseit, időbeli ütemezésüket tartalmazó eljárásrendek, előírások vagy vezetői utasítások.

d) Felderítő kontrollok

Cél, hogy fényt derítsenek olyan esetekre, amikor nem kívánt események következtek be. Mivel ezek csak az esemény bekövetkezése után fejtik ki hatásukat, ezért csak abban az esetben használhatók, ha lehetőség van a kár vagy veszteség elfogadására.

(4) A kockázat áthárítása, megosztása:

Kockázat megosztási technikák különösen:

- kiszervezés: a különleges szakértelmet kívánó feladatot arra specializálódott szervezettel végeztetik (pl.: közbeszerzési tanácsadó, őrzés-védelem, műszaki ellenőr, foglalkozás-egészségügyi szolgálat)
- biztosításkötés: a tevékenység ismert kockázatának bekövetkezési hatását a biztosítóval kötött szerződés révén lehet mérsékelni (pl.: kötelező gépjármű-felelősségbiztosítás, Casco biztosítás, épület-, felelősségbiztosítás).

(5) A kockázatos tevékenység megszüntetése, elkerülése: kockázati események bekövetkezése lehetőségének a kivédését szolgáló eljárásokat foglalja magában. Előfordulhatnak olyan

folyamatok, amelyek kockázatai csak akkor csökkenthetők elfogadható szintre, ha megszüntetnénk az adott tevékenységet.

10. A kockázatok felülvizsgálata, nyomon követése

- 34.§** A kockázatok kezelését éves ciklusban kell megvalósítani. Az ütemezést úgy kell kialakítani, hogy a kockázatok értékelése, felülvizsgálata az ellenőrzési nyomvonalon és az integrált kockázati leltárban, illetve az integrált kockázatkezelési intézkedési tervben legkésőbb tárgyév szeptember 30-ig elkészüljön, annak érdekében, hogy a kockázatkezelési rendszerből a belső ellenőrzés és a belső kontroll felelős is ki tudja nyerni a saját feladat ellátásához szükséges információkat.
- 35.§** Az integrált kockázatkezelési intézkedési tervet a belső kontrollfelelős a kockázatkezelési munkacsoporttal együtt készíti el és az Egyetem rektora hagyja jóvá tárgyév szeptember 30-ig.
- 36.§** A monitoring (nyomon követés) során egyrészt a helyi körülményekre és sajátosságokra tekintettel a kialakított integrált kockázatkezelési rendszer évenkénti felülvizsgálatát el kell végezni abból a célból, hogy az alkalmazott kockázatkezelési módszerek megfelelően segítik-e az Egyetem működését, feladatának ellátását, céljai elérését. Ennek keretében minden egyes kockázat minőségét évente legalább egyszer felül kell vizsgálni. Másrészt a nyomon követés - a kockázatkezelés során választott módtól és eszköztől függően – a feladattervben (intézkedési tervben) foglalt feladat a kijelölt felelős általi, határidőben történő végrehajtásának ellenőrzését szolgálja. A határidőre végre nem hajtott intézkedések esetén a felelős személy beszámoltatása, a végrehajtást akadályozó tényezők feltárása is szükséges.
- 37.§** A kockázatok felülvizsgálatának eszközei:
- a) a kockázatokkal kapcsolatos önértékelés,
 - b) a felelős személy beszámoltatása,
 - c) az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálata.

11. Kockázatok és intézkedések nyilvántartása

38.§ Kockázati leltár

Az integrált kockázatkezelés során fel kell mérni és meg kell állapítani az Egyetem tevékenységében és gazdálkodásában rejlő kockázatokat, mely felmérés eredményeként minden évben létrejön egy Integrált kockázati leltár (2. számú függelék), amely a szervezet céljait fenyegető valamennyi feltárt kockázatot tartalmazza. Ezen a leltáron belül szükséges azonosítani a kockázat típusokat, majd meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének monitoringját.

39.§ Integrált kockázatkezelési intézkedési terv

- (1) A kockázati leltár és az intézkedések nyilvántartására vonatkozó integrált kockázatkezelési intézkedési terv táblázat kitöltésének szakmai felelőse a kockázatkezelési munkacsoport, az adminisztratív feladatokat a belső kontroll felelős látja el.
- (2) A kockázati leltárt és az integrált kockázatkezelési intézkedési terv kitöltését tárgyév augusztus 31-ig kell elkészíteni, amelyet a rektor tárgyév szeptember 30-ig jóváhagy.
- (3) A nyilvántartás tartalmazza minden azonosított kockázatra kiterjedően:
 - a) kockázat típusát
 - b) kockázat megnevezését
 - c) a bekövetkezés valószínűségét
 - d) a tevékenységre gyakorolt hatást/ esetlegesen felmerülő kár mértékét
 - e) a kockázat értékelését
 - f) kockázatkezelésre javasolt intézkedést
 - g) a felelős nevét,
 - h) az intézkedés végrehajtásának határidejét
 - i) az intézkedés végrehajtásának státusza

Feladatmegosztás az Egyetemen belül

Integrált kockázatkezelés	Rektor	Folyamatgazdák	Munkatársak	Kockázatkezelési Munkacsoport	Belső kontroll felelős
Kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése	Integrált kockázatkezelési szabályzat kiadása; Kockázatkezelési munkacsoport felállítása	Kockázatkezelési szabályzat véleményezése	Kockázatkezelési szabályzat megismerése, alkalmazása	Kockázatkezelési Szabályzat elkészítése (évente felülvizsgálat az aktualizált ellenőrzési nyomvonal, kockázati leltár és kérdőív alapján)	Kockázatkezelési munkacsoport koordinálása; Ellenőrzési nyomvonal éves felülvizsgálatára történő felhívás megküldése a szervezeti egységek vezetői/folyamatgazdák részére Határidő: június 30. Aktualizált ellenőrzési nyomvonal tartalmi, formai ellenőrzése, véglegesítése Határidő: augusztus 31.
Kockázatok azonosítása	Közreműködik az Egyetem szervezeti szintű kockázatok/stratégiai kockázatok azonosításában.	Felelős a szervezeti és folyamat szintű kockázatok azonosításáért.	Közreműködik az Egyetem szervezeti és folyamat szintű kockázatok azonosításában.	Az azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár elkészítése; évenkénti felülvizsgálata, aktualizálása	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása, Integrált kockázati leltár tartalmi, formai

Kockázatok értékelése	Jóváhagyás Határidő: szeptember 30.	A kockázati kritérium mátrix alkalmazásával értékeli a kockázatokat	Közreműködik a kockázatok értékelésében.	Kockázatok értékelésének összegzése 2. sz. függelék (kérdőív);	ellenőrzése, véglegesítése 2.sz. függelék szerint Határidő: augusztus 31.
Integrált kockázatkezelési intézkedési terv készítése	Integrált kockázatkezelési intézkedési terv jóváhagyása; Munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról.	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó intézkedések megtételére.	Megismeri az Egyetem azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított válaszleépések végrehajtásában.	Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv elkészítése, konkrét intézkedési javaslatok megfogalmazása; felelős, határidő megjelölése.	Kockázatkezelési munkacsoport koordinálása; Integrált kockázatkezelési intézkedési terv tartalmi, formai ellenőrzése, véglegesítése. Határidő: augusztus 31.
Az Integrált kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követése	Beszámoltatás	Beszámol az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról.	Visszacsatolást ad a bevezetett intézkedések hatásosságáról.	Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló összeállítása;	Kockázatkezelési munkacsoport koordinálása; Integrált Kockázatkezelési terv végrehajtásáról szóló beszámoló elkészítése, felterjesztése a Rector részére. Határidő: szeptember 15.

Budapest, 2025. október 2.



Dr. Seps Enikő
rektor

