



DUNAÚJVÁROSI EGYETEM

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

**Dunaújváros
2024.**



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

2 (17). oldal

**Dunaújvárosi Egyetem Szenátusa által 35-2020/2021. (2020.10.20.) sz. határozatával
egységes szerkezetben elfogadva.**

Hatályos: 2020. október 21.

**Dunaújvárosi Egyetem Szenátusa által 15-2022/2023. (2022. 11.24.) sz. határozatával
módosításokkal egységes szerkezetben elfogadva.**

Hatályos: 2022. november 25.

**Dunaújvárosi Egyetem Szenátusa által 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. határozatával
módosításokkal egységes szerkezetben elfogadva.**

Hatályos: 2024. július 4.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

3 (17). oldal

TARTALOMJEGYZÉK

Preambulum	4
I. Fejezet.....	4
Kockázatkezelési Szabályzat	4
1. § A kockázat fogalmának meghatározása, a szabályozás célja	4
2. § A működést, gazdálkodást befolyásoló lehetséges kockázatok típusai	4
3. § A kockázatkezelési tevékenység	5
A kockázatkezelés folyamata.....	6
4. § A kockázatkezelés folyamatának áttekintése	6
A kockázatok értékelésének rendje	8
5. § A kockázatok kezelésének értékelésének alapja, módszerei.....	8
A kockázatok értékelésének eredménye	9
6. § A kockázatok értékelésének tűréshatára, besorolási keretei	9
A kockázatkezelés nyilvántartása, időtartama, felülvizsgálata	9
7. § A kockázatkezelő rendszer fenntartásának alapjai.....	9
II. Fejezet.....	10
8. § ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK	10
Mellékletek.....	11



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

4 (17). oldal

Preambulum

- (1) A Dunaújvárosi Egyetem (továbbiakban: Egyetem) Szenátusa a kockázatkezelési rendszer kialakításának és működtetésének szabályozását (továbbiakban: Szabályzat) az alábbiak szerint határozza meg:

I. Fejezet

Kockázatkezelési Szabályzat

1. § A kockázat fogalmának meghatározása, a szabályozás célja

- (1) A szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezőket nevezzük kockázatnak. Kockázat lehet egy esemény vagy következmény, hiányos ismeret vagy információ, amely lényegi negatív befolyással van a szervezet célkitűzéseire.
- (2) A kockázatkezelés, olyan folyamatalapú kockázatkezelési rendszer, amely a szervezet minden tevékenységére kiterjed, egységes módszertan és eljárások alkalmazásával, a szervezet célkitűzéseinek és értékeinek figyelembevételével biztosítja a szervezet kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomán követését;
- (3) A kockázatkezelési rend kialakításának és szabályozásának célja, hogy az intézmény vezetése a kockázatkezelés révén feltárja a tevékenységében, gazdálkodásában a kockázatokat, másrészt lépéseket tegyen a kockázat bekövetkezésének a megelőzése, csökkentése és megszüntetése érdekében.
- (4) Az intézményi kockázatkezelési módszertan kialakításáért az Egyetem alaptevékenysége tekintetében a rektor felel.
- (5) A kockázatkezelési rendszer kialakítása során meg kell határozni azon intézkedéseket, és azok végrehajtásának módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatot.

2. § Az intézmény célkitűzéseit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság alapján a működést, valamint a gazdálkodást befolyásoló lehetséges kockázatok típusai

- (1) A kockázat lehet véletlenszerű esemény, hiányos ismeret vagy információ.
- Eredendő kockázat: a szabálytalanságok vagy a megvalósítás során fellépő hibák előfordulásának kockázata.
 - Ellenőrzési kockázat: hibákat vagy szabálytalanságokat meg nem előző, illetve fel nem táró folyamatba be nem épített ellenőrzési eljárásokból fakadó kockázat.
 - Megmaradó kockázat: a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat. Jellemzően előforduló, lehetséges kockázatok (objektív):



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

5 (17). oldal

1) *Külső kockázatok*

- infrastrukturális kockázatok,
- gazdasági,
- jogi- és szabályozási kockázatok,
- környezetvédelmi,
- Politikai,
- piaci,
- elemi csapás,

2) *Belső kockázatok:*

a) *Jogi szabályozás hiányosságából eredő kockázatok*

- Jogi,

b) *Pénzügyi kockázatok*

- költségvetési,
- biztosítási,
- tőke beruházási,
- felelősségvállalási,

c) *Tevékenységi kockázatok*

- működés- stratégiai, működési,
- információs,
- hírnév (jó hírnév megsértése)
- technológiai,
- projekt,
- innováció,

d) *Emberi erőforrás kockázatok*

- személyzeti,
- egészség és biztonság.

e) *Korrupciós és csalási kockázatok*

- hűtlen kezelés
- vesztegetés
- beszerzési csalás
- számítógépes csalás

3. § A kockázatkezelési tevékenység

- (1) A kockázat-felmérési és kezelési rendszer bevezetését, működtetését, a szabályzat gondozását az integritás szervezeti felelőse¹ végzi. A kockázatfelmérés alapján megfogalmazott feladatokat minden év október 31-ig meg kell meghatározni.
- (2) A folyamatgazdák/szervezeti egységek meghatározzák kockázataikat, az arra vonatkozó intézkedési javaslataikat, melynek során a koordinálási, összesítési feladatokat a vezető látja el, majd megküldi az integritás szervezeti felelősnek.² Az integritás szervezeti felelős³ összegyűjti intézményi szinten, szakmailag felülvizsgálja (Kivéve: Műszaki és Szolgáltatási

¹ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

² módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

³ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

6 (17). oldal

Igazgató, valamint a Gazdasági Főigazgató irányítása alá tartozó szervezeti egységek kockázatait, hiszen ezen kockázatok olyan specifikumokat tartalmaznak, amelyet csak az adott terület vezetője bírálhat el), véleményezi az egységvezetők által felmért kockázatokat, intézkedési javaslatokat, majd jóváhagyásra megküldi a rektornak. A rektor a jóváhagyást követően a Szenátus elé terjeszti elfogadásra kockázatkezelési intézkedési terv formájában.

- (3) A koordinálási feladatokat a Műszaki és Szolgáltatási Igazgató szervezetén belül a műszaki és szolgáltatási igazgató, míg a Gazdasági Főigazgató szervezete részéről a gazdasági főigazgató végzi. A Műszaki és Szolgáltatási Igazgató alá tartozó szervezeti egységek – Műszaki Szolgáltató Központ– közvetlenül az műszaki és szolgáltatási igazgató részére, A Gazdasági Főigazgató irányítása alá tartozó szervezeti egységek – Pénzügyi és Számviteli Iroda, Kontroller, Munkaügyi Iroda - valamint a Közbeszerzés a gazdasági főigazgató részére küldik meg a felmért kockázatokat és az intézkedési javaslatot, melyet az adott terület vezetője összesít. A Műszaki és Szolgáltatási Igazgató, és a Gazdasági Főigazgató irányítása alá tartozó szervezeti egységek vonatkozásában egy egységes intézkedési javaslat kerül megfogalmazásra és megküldésre az integritás szervezeti felelős⁴ részére.
- (4) A kockázatkezelési tevékenységgel összefüggő feladat- és hatáskört jelen szabályzat, munkakörleírás, vagy rektori utasítás, eljárásrend tartalmazhat.
- (5) A kockázatok egységes kezelését jelen szabályzat biztosítja.

A kockázatkezelés folyamata

4. § A kockázatkezelés folyamatának áttekintése

- (1) A kockázatkezelési rendszernek összhangban kell működnie az Ellenőrzési Nyomvonal szabályzat vonatkozó rendelkezéseivel, valamint az ellenőrzési tevékenység eredményeként feltárt szabálytalanságok kezelésével.
- (2) A kockázatkezelés lépései során fel kell mérni, és meg kell határozni az intézkedési javaslatot, amely csökkenti vagy megszünteti az Egyetem tevékenységében, gazdálkodásában rejlő, azonosított kockázatokat. Az intézkedési javaslat a kockázatszemlélet része.
- (3) A kockázatkezelés lépései
 - a) a kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása,
 - b) a kockázatok értékelése,
 - c) a kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása,
 - d) intézkedési tervek előkészítése, meghatározása
 - e) az intézkedési tervek meghatározása, valamint a kockázatok, és a meghatározott intézkedési tervek folyamatos ellenőrzése
- (4) Az Integrált kockázatkezelési folyamatban résztvevők, feladataik a rendszer kialakításában és működtetésében:

A kockázatkezelési folyamatában résztvevők:

 - a) Műszaki és Szolgáltatási Igazgató,
 - b) Gazdasági Főigazgató,
 - c) folyamatgazdák,
 - d) munkatársak,
 - e) Minőségirányítás,

⁴ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

7 (17). oldal

- f) integritás szervezeti felelős,⁵
- g) belső ellenőr.

A Minőségirányítási Munkacsoportot (a továbbiakban: MCS) a területi vezetők döntésével összhangban a minőségirányítási koordinátor hozza létre. Tagjai:

- a) Az integritás szervezeti felelőse,⁶
- b) területek képviselői/folyamatgazdák

(5)A kockázatok azonosítása, kezelése: a kockázatok azonosításának célja az intézmény célkitűzéseit és működését veszélyeztető, hátráltató események és tevékenységek azonosítása.

- a) A kockázatok azonosítása az ellenőrzési nyomvonal folyamatainak elemzésével, illetve a belső feladatellátás ütemtervben, költségvetési tervben szereplő célkitűzéseinek az értékelésével történik. Amennyiben az adott tevékenység vonatkozásában releváns, akkor a kockázatok azonosítása során a korrupcióból származó veszélyeztetettségre, mint lehetséges kockázatra ki kell térni.
- b) A kockázatok azonosítását a költségvetés tervezést megelőzően el kell készíteni, annak érdekében, hogy a költségvetési tervezés során annak már részét képezhesse.
- c) A kockázatok kialakítását és működtetését, a kockázatok azonosítását, értékelését, a kapcsolódó intézkedési tervek meghatározását és az ellenőrzésének a feladatait/felelőseit a jelen szabályzat melléklete tartalmazza.
- d) Az irányított terület rövid- és középtávú célkitűzéseinek megvalósítását akadályozó kockázatok felmérése, azonosítása, valamint bekövetkezés valószínűségének és hatásának meghatározása a szervezeti egységvezető/intézetigazgató éves feladata, ha az éves ütemezéstől történő eltérést semmi nem indokolja. A szervezeti egységvezető a felmérés alapján intézkedési tervet készít az integritás szervezeti felelős⁷ ütemezése alapján adott év október 20-ig a kockázatok kezelésére vonatkozó javaslataival, melyet eljuttat az integritás szervezeti felelőse⁸ részére.
- e) A kockázatok gyűjtése, meghatározása, értékelése és nyomon követése a kockázati leltár adatlap által kerül meghatározásra.
- f) Az integritás szervezeti felelős⁹ intézményi szinten koordinálja a kockázatkezeléssel kapcsolatos feladatokat, összesíti a feltárt kockázatokat, azok értékelését, szakmailag felülvizsgálja azokat és összefoglaló intézkedési tervet készít a kiemelt, valamint a korrupciókockázatok kezelésére, javaslatot tesz a felelős nevére. Ezt követően az intézkedési tervet jóváhagyásra megküldi a rektornak, adott év október 15-ig, akik legkésőbb október 31. napjáig jóváhagyják azt. A jóváhagyást követően a Szenátus elé terjesztik elfogadásra.**

⁵ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

⁶ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

⁷ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

⁸ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

⁹ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

8 (17). oldal

A kockázatok értékelésének rendje

5. § A kockázatok kezelésének értékelésének alapja, módszerei

(1) Bizonyos típusú kockázatok számszerűsíthetők (pl. pénzügyi kockázatok), más kockázatok értékelésére szubjektívebb értékmérés áll rendelkezésre:

a) A kockázat elviselése: az adott szervezeti egység kialakult működési rendje olyan, hogy napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezeli a felmerülő kockázatot, ezért nincs szükség külön beavatkozásra. Az is előfordulhat, hogy a szervezet azonosította és felmérte a kockázatot, azonban nincs lehetőség annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátba vagy anyagi korlátba ütközik).

b) A kockázat kezelése: A legtöbb kockázat esetében ez kerül alkalmazásra. A kockázat csökkentése általánosan a belső kontrollrendszer célja és feladata. A kockázat csökkentése azt jelenti, hogy a kockázatkezelési mátrixban jobbról balra toljuk el az adott kockázati pont elhelyezkedését. Tehát a bekövetkezésének valószínűségét csökkentjük, miközben a bekövetkezéskor elért hatás nagysága nem változik.

Hatás		Valószínűség*				
		Jelentéktelen	Alacsony	Közepes	Jelentős	Meghatározó
Valószínűtlen	1	1	2	3	4	5
Ritka	2	2	4	6	8	10
Lehetséges	3	3	6	9	12	15
Valószínű	4	4	8	12	16	20
Majdnem biztos	5	5	10	15	20	25

A mátrixban szereplő értékek:

- 1 és 7 között alacsony,
- 8 és 13 között közepes,
- 14 és 19 között magas,
- 20 és 25 között szélsőséges kockázati értéket jelölnek.

c) A kockázat átadása: Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul.

d) A kockázatos tevékenység befejezése: Egyes kockázatok nem csökkenthetők elfogadható szintre, csak megszüntethetők az adott tevékenység megszüntetésével.

e) A feltárt kockázatokkal kapcsolatos reakciókat az elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával kell eldönteni, melynek meghatározásáért az Egyetem alaptevékenységei vonatkozásában a rektor a felelős. (Elfogadható kockázati szint: amely felett az intézmény mindenképpen válaszigénykedést tesz a felmerülő kockázatokra.) A szervezeti egységvezető jelzése, illetve a Minőségirányítási Iroda véleménye alapján valószínű és jelentős hatású kockázatot a rektor felülbíráhatja abban az esetben, ha a magasabb szervezeti szinten kisebb kockázatot jelent.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

9 (17). oldal

A kockázatok értékelésének eredménye

6. § A kockázatok értékelésének tűréshatára, besorolási keretei

- (1) A kockázatok értékelésének célja annak megállapítása, hogy a beazonosított kockázatok milyen mértékben befolyásolják az Egyetem célkitűzéseit. Az értékelés során meg kell határozni a feltárt kockázati tényezők bekövetkezésének valószínűségét, illetve az Egyetemre gyakorolt hatását.
- (2) A kockázati tűréshatár (kockázati szint):
- A fő kockázati prioritások meghatározásához figyelembe kell venni az Egyetem adott kockázattal szembeni tűrőképességét. A kialakított kockázati tűréshatár nem kötött, a rektornak lehetősége van, hogy változtasson rajta az adott körülményektől függően.
 - A szervezet egyes szintjei számára továbbá, különböző tolerancia szintek meghatározása indokolt lehet:
 - Szervezeti szintű kockázati tűréshatár* – az egész szervezetre vonatkozó összes kockázat mértékét figyelembe véve kerül kialakításra. A vezetés megítéli a kockázatoknak való kitettség elfogadható mértékét, és egy általános tolerancia szintet határoz meg a szervezet számára.
 - Delegált kockázati tűréshatár* – a szervezet egészére megállapított kockázati tűréshatárt alapul véve kerül meghatározásra, hogy az egyes szervezeti szinteken a kockázatok mekkora mértéke még elfogadható. Ennek következménye, hogy egy adott kockázat a magasabb szervezeti szinten kisebb fenyegetettséget fog jelenteni, mint az alacsonyabb szinteken.
 - Projekt kockázati tűréshatár* – a szervezet nem mindennapi tevékenységéhez tartozó projektek esetén szükséges lehet, az ezekhez rendelt egyedi kockázati tűréshatár kialakítására. A projekt jellegétől, célkitűzésétől, illetve a megvalósítás időtartamától függően változhat a még elfogadhatónak ítélt kockázat mértéke.
- (3) A kockázati kategóriák értékelési (besorolási) kereteinek kialakítása során (pl. magas/közepes/alacsony), figyelembe kell venni az alábbi szempontokat:
- Biztosítani kell, hogy az értékelés folyamata mind a kockázatok bekövetkezésének valószínűségét, mind azok hatását figyelembe vegye;
 - Az értékelés eredményeit olyan módon kell rögzíteni, hogy az megkönnyítse a kockázati prioritások meghatározását és a kockázatok folyamatos nyomon követését;
 - Az értékelés során szét kell választani a még kezdeti, nem kezelt, és a beavatkozás után visszamaradt kockázatokat.

A kockázatkezelés nyilvántartása, időtartama, felülvizsgálata

7. § A kockázatkezelő rendszer fenntartásának alapjai

- (1) A kockázatkezelési eljárás elindítása, lezárása és a táblázatok nyilvántartása az integritás szervezeti felelős¹⁰ feladata. A kockázatkezelési eljárás minden év október 5-ig indulásra és

¹⁰ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

2. módosítás

10 (17). oldal

október 31-ig lezárásra kerül.

- (2) A nyilvántartásnak tartalmaznia kell minden kockázatra kiterjedően a bekövetkezés valószínűségét, az esetleg felmerülő kár mértékét, a kockázat kezelésére javasolt intézkedést, a felelős munkatárs nevét, az integritás szervezeti felelőse¹¹, a Műszaki és Szolgáltatási Igazgató, valamint a Gazdasági Főigazgató által elkészített, szakmailag megszűrt intézményi szintű intézkedési tervet. A kockázat és intézkedés nyilvántartást az 1. számú melléklet tartalmazza.
- (3) Ahhoz, hogy a kockázatkezelés folyamata biztosítani tudja a fent említett célok elérését, az alábbi kritériumok megvalósulása szükséges:
 - a) A kockázatkezelés minden aspektusa évente felülvizsgálatra kerüljön.
 - b) Maguk a meghatározott kockázatok megfelelő gyakorisággal átértékelésre kerüljenek.
 - c) Az újonnan jelentkező kockázatok, vagy az ismert kockázatok szintjének változása a megfelelő szintű vezetés tudomására jusson, hogy az intézkedhessen a kezelés módjáról.
- (4) A felülvizsgálat során kiemelt figyelmet kell fordítani a visszacsatolásra, melynek során a Szenátus által elfogadott kockázatkezelési intézkedési tervfelelősök felé való kommunikálásáért és megvalósulásának nyomon követéséért, valamint a felsővezetés felé történő visszacsatolásért a Minőségirányítási Iroda felel. Ezek felhasználása, beépítése a felülvizsgálat alkalmával adott kockázati tényező ismételt megjelenése esetén tovább csökkenti a kockázat negatív hatását, az újbóli előfordulásának esélyét.

II. Fejezet

8. § ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

- (1) Jelen szabályzatot a Szenátus 35-2020/2021. (2020.10.20.) sz. határozatával fogadta el, és a 15-2022/2023. (2022. 11.24.) és a 49-2023/2024.(2024.06.28.) számú határozatokkal módosította. A 49-2023/2024.(2024.06.28.) számú határozattal elfogadott módosítás 2024. július 4. napjával lép hatályba.
- (2) Jelen szabályzat hatályba lépésével a tárgyban fennálló minden korábbi szabályozás hatályát veszti.
- (3) Jelen szabályzat közzétételéről az Egyetem a helyben szokásos módon gondoskodik, belső hálózatán és honlapján hozza nyilvánosságra.
- (4) Jelen szabályzat elérési útvonala:
N:\1 - Szabályzatok\ÉRVÉNYES SZABÁLYZATOK.

Dunaújváros, 2024. július 3.



Dr. András István
rektor

¹¹ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



Sz-2/21

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

0. módosítás

11 (17). oldal

1.Melléklet

Sorszám	A szervezeti egység nevének rövidítése A folyamat (fő és támogató) megnevezése	A kockázat rövid leírása A kár értéke Ft-ban (ha kifejezhető)	Bekövetkezés valószínűsége *1	Bekövetkezés hatása *1	Kockázat értéke*1	Kockázatkezelésre javaslat szükséges-e? (igen/nem, a kockázati érték alapján *3)	Kockázat kezelésre tett javaslat	Felelős beosztása	Megtett intézkedések	Intézkedés végrehajtásának határideje
Külső kockázat *2										
1.										
Jogi szabályozás hiányosságaiból eredő *2										
1.										
Pénzügyi kockázat *2										
1.										
Tevékenységi kockázat *2										
1.										
Emberi erőforrási kockázat *2										



Sz-2/21

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

0. módosítás

12 (17). oldal

1.										
Korrupciós kockázat *2										
1.										

*1 1. számú melléklet alapján

*2 2. számú melléklet alapján

*3 Nem szükséges, ha a kockázati érték kisebb mint 15

Igen, szükséges, ha a kockázati érték nagyobb, vagy egyenlő 15



Sz-2/21
INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

0. módosítás

13 (17). oldal

2. melléklet

Hatás		Jelentéktelen	Alacsony	Közepes	Jelentős	Meghatározó
		1	2	3	4	5
Valószínűség*	1	1	2	3	4	5
Valószínűtlen	1	1	2	3	4	5
Ritka	2	2	4	6	8	10
Lehetséges	3	3	6	9	12	15
Valószínű	4	4	8	12	16	20
Majdnem biztos	5	5	10	15	20	25

Kockázati értékek

alacsony: 1-7 között
közepes: 8-13 között közepes
magas 14-19 között
szélsőséges: 20-25 között szélsőséges (kezelti szükséges)

Az intézményi tűréshatár 19.



Sz-2/21

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

0. módosítás

14 (17). oldal

3. melléklet*KOCKÁZATOK CSOPORTOSÍTÁSA**KÜLSŐ KOCKÁZATOK*

Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Költségvetési támogatások csökkenése, elvonása, árbevételek elmaradása, nem tervezhető központi intézkedések, kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő megkötéseket tartalmazhatnak.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.

*BELSŐ KOCKÁZATOK**JOGI SZABÁLYOZÁS HIÁNYOSSÁGAIBÓL EREDŐ KOCKÁZATOK*

Jogi	A jogi szabályozási, politikai, gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások. Az új feladatokhoz kapcsolódó belső szabályzatok késve készülnek el, vagy nem megfelelőek. A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak, az intézmény túlszabályozott, párhuzamos tevékenységek fordulnak elő. A szabályozási környezet túl gyakran változik. Szabályozás és gyakorlat különbözik. Eltérő a jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás az egyes intézményeknél. Az intézmény nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről / azok változásáról. Szakpolitikai stratégia gyakran változik.
------	---

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK

Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.

TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK

Működés-stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.



Sz-2/21

INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

0. módosítás

15 (17). oldal

Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki. Például a kialakult rossz megítélés csökkentheti a kívánt tevékenység terjedelmét.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Technológiai	A hatékonyság megtartása érdekében a technológia fejlesztésének/lecserélésének igénye. A technológiai üzemzavar megbéníthatja a szervezet működését.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül készült el a projekt tervezet. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Innováció	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
<i>EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK</i>	
Személyzeti	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, meg felelő képesítésű személyi állomány hiánya.
Egészség és bizottsági	A hatékony munkavégzést akadályozzák a nem megfelelő munkaköri környezet és a munkavégzéshez szükséges feltételek biztosításának hiányosságai.
<i>KORRUPCIÓS KOCKÁZATOK</i>	
hűtlen kezelés	Aki az ingó vagy ingatlan vagyon kezelésekor a kötelességének megszegésével vagyoni hátrányt okoz.
vesztegetés	Aki a működésével kapcsolatban előnyt kér, az előnyt vagy ennek ígérését elfogadja, illetve a rá tekintettel harmadik személynek adott vagy ígért előny kérőjével vagy elfogadójával egyetért.
beszerzési csalás	Haszonszerzés végett más tévedésbe ejt, vagy tévedésben tart, és ezzel kárt okoz.
számítógépes csalás	Aki információs rendszerbe az információs rendszer védelmét biztosító technikai intézkedés megsértésével vagy kijátszásával jogosulatlanul belép, vagy a belépési jogosultsága kereteit túllépve vagy azt megsértve bent marad.



Sz-.....
KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. kiadás

1. módosítás

16 (17). oldal

4. melléklet

Integrált kockázatkezelés	Gazdasági Főigazgató	Műszaki és Szolgáltatási Igazgató	Munkatársak	Folyamatgazdák/szervezeti egységvezetők	Munkacsoport	Integritás szervezeti felelős ¹²	Belső ellenőr
Kockázatkezelési rendszer kialakítása	Kockázatkezelési szabályzat megismertetése; munkacsoporttagok kijelölése	Kockázatkezelési szabályzat megismertetése; munkacsoporttagok kijelölése	Kockázatkezelési szabályzat megismerése, véleményezése	Kockázatkezelési szabályzat megismertetése; munkacsoporttagok kijelölése	Kockázatkezelési szabályzat megismerése, kockázati univerzum meghatározása	Kockázatkezelési szabályzat kialakítása; munkacsoport koordinálása	Bizonyosságot nyújtó tevékenysége keretében értékeli a szervezet kockázatkezelési rendszerét és javaslatot tesz annak fejlesztésére; integritás szervezeti felelőse ¹³ tevékenysége keretében – a szervezetről és a szervezeti kockázatokról való átfogó ismereteivel – támogatja a kockázatok elemzését; A belső ellenőrzés folyamatgazdájaként azonosítja és értékeli a saját folyamatának kockázatait, meghatározza az
Kockázatok azonosítása	Közreműködik és felelős a gazdasági folyamat szintű kockázatok azonosításában	Közreműködik és felelős az üzemeltetés folyamat szintű kockázatok azonosításában	Közreműködik a szervezeti és folyamatszintű kockázatok azonosításában	Felelős a szervezeti és a folyamat szintű kockázatok azonosításában	Azonosított kockázatok csoportosítása, átfedések kiszűrése; kockázati leltár készítése	A kockázatok kis csoportokban történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása;	
Kockázatok értékelése	Közreműködik és felelős a gazdasági folyamat szintű kockázatok értékelésében	Közreműködik és felelős az üzemeltetés folyamat szintű kockázatok értékelésében	Közreműködik a kockázatok értékelésében	Értékeli és meghatározza az adott folyamatok kockázatának lehetséges kimeneteleit	Kockázatok értékelésének összegzése; Kockázat mátrixban történő beazonosítása	Munkacsoport koordinálása;	

¹² módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.

¹³ módosította a 49-2023/2024.(2024.06.28.) sz. szenátusi határozat, hatályos: 2024. 07.04.



Sz-02
SZERVEZETI ÉS MŰKÖDÉSI SZABÁLYZAT

7. kiadás

0. módosítás

17 (17). oldal

							kockázatok csökkentésére intézkedéseket
Integrált kockázatkezelési terv készítése	Kockázati tűréshatár megállapítása; jóváhagyása; munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Kockázati tűréshatár megállapítása; jóváhagyása; munkatársak tájékoztatásának biztosítása az azonosított kockázatokról	Megismeri a szervezet azonosított kockázatait és közreműködik a kockázatok csökkentésére kialakított intézkedési tervek megvalósításában	Javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiai és a szükséges intézkedések megtételére	Integrált kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése	Munkacsoport koordinálása;	
Integrált kockázatkezelési terv nyomon követése	Beszámoltatás	Beszámoltatás	visszacsatolást ad az intézkedések hatékonyságáról	Beszámol az Integrált kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról	A kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló elkészítése	Munkacsoport koordinálása	