

**MAGYAR TESTNEVELÉS ÉS
SPORTTUDOMÁNYI EGYETEM**

**Belső kontroll
szabályzata**

A Szenátus elfogadta a 8/2025. (I. 30.) számú határozatával.

TARTALOM

I.FEJEZET Általános rész.....	3
PREAMBULUM	3
1. § A SZABÁLYZAT CÉLJA.....	3
2. § A SZABÁLYZAT SZERVEZETI, SZEMÉLYI ÉS TÁRGYI HATÁLYA	4
3. § A SZABÁLYZAT ELKÉSZÍTÉSÉÉRT, ILLETVE AKTUALIZÁLÁSÁÉRT FELELŐS SZEMÉLY MEGHATÁROZÁSA	4
4. § A SZABÁLYZAT JOGI HÁTTERE	5
5. § A BELSŐ KONTROLLRENDSZER KIALAKÍTÁSÁNAK ÉS MŰKÖDTETÉSÉNEK ALAPVETŐ SZABÁLYAI	5
II. FEJEZET A belső kontrollrendszer kialakításával és működtetésével összefüggő feladatok	7
6. § KONTROLLKÖRNYEZET	7
7. § INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZER	27
8. § KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK	38
9. § INFORMÁCIÓS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS RENDSZER	53
10. § NYOMON KÖVETÉSI RENDSZER (MONITORING).....	66

I.FEJEZET ÁLTALÁNOS RÉSZ

PREAMBULUM

A Magyar Testnevelés és Sporttudományi Egyetem (továbbiakban Egyetem) az Nftv. 4. § (1) bekezdés d) pontja és KEKVA tv. 22. § (1) bekezdése szerint közfeladatot ellátó közérdekű vagyonkezelő alapítvány által fenntartott, az Nftv. 1. melléklete szerint államilag elismert, nem állami egyetem. Az Egyetem ellátja az Nftv.-ben és a vonatkozó egyéb jogszabályokban számára meghatározott feladatokat. Gondoskodik az Egyetem bevételeivel és kiadásaival kapcsolatban a tervezési, gazdálkodási, ellenőrzési, finanszírozási, adatszolgáltatási és beszámolási feladatok ellátásáról.

A Pénzügyminisztérium az Áht. 109. § (8) bekezdése alapján közleményében közzétette, hogy az Egyetem kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetnek minősül, ebből eredően a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (továbbiakban Bkr.) 1. § (2) bekezdés d) pontja, valamint 54/A. § (1) bekezdése alapján a Bkr. 1-10. §-ának előírásait az Egyetemre is alkalmazni indokolt. Az SZMR 12. § (1) bekezdés eb) pontja alapján az Egyetem belső kontrollrendszer szabályzata a Szenátus által elfogadott határozattal lép hatályba.

A szabályzat felépítése:

A szabályzat az I. fejezetben bemutatja a szabályzat célját; szervezeti, személyi és tárgyi hatályát; a belső kontrollrendszer kialakításának és működtetésének alapvető szabályait; jogi hátterét; valamint a szabályzat elkészítéséért és aktualizálásáért való felelősséget.

A szabályzat a II. fejezetben – kézikönyv jelleggel – meghatározza a belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése során kötelezően ellátandó feladatokat, azok felelőseit, a feladatok elvégzésének határidejét, gyakoriságát. A rektor a II. fejezet kézikönyv részében szereplő feladatok egyszeri vagy rendszeres elvégzésének pontos határidejét minden év január 15-ig belső kontroll intézkedési tervben határozza meg.

A II. fejezet kézikönyv részében a kötelezően alkalmazandó államháztartási belső kontroll standardok, amelyek jogszabályi előírásokon alapulnak **piros színnel** kerültek megjelölésre. A **zöld színnel** jelölt standardok ajánlás jellegűek. A standardok a szabályzatban foglalt előírások megalapozását támogatják. Ahol a belső kontroll standardban költségvetési szervezetre vonatkozó szabályozás szerepel, azt a Bkr. 54/A. § (1) bekezdése alapján a Bkr. 1-10. §-ai tekintetében a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetre, tehát az Egyetemre is alkalmazni kell. Ennek megfelelően II. fejezet kézikönyv részében a bemutatott standardok szövegezésében a költségvetési szerv megfogalmazás helyett a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet megnevezés szerepel.

A II. fejezet kézikönyv részében a feladatok előtt minden esetben bemutatásra kerülnek a standardokhoz és az adott tevékenységhez kapcsolódó jogszabályok, az Egyetem kapcsolódó belső szabályzatai és utasításai, valamint az érintett szabályozási terület ismertetése.

1. § A SZABÁLYZAT CÉLJA

- (1) A szabályzat célja, hogy meghatározza az Egyetem belső kontrollrendszerének működési kereteit, szabályszerű végrehajtásának rendjét a vonatkozó jogszabályok, valamint a belső szabályzatok előírásainak figyelembevételével. A szabályozás célja továbbá a belső kontrollrendszer és az integritást szolgáló belső intézkedések összhangjának megteremtése.
- (2) A szabályzat további célkitűzése, hogy a Bkr. előírásainak eleget téve, az Egyetem sajátosságaihoz, adottságaihoz, körülményeihez igazodva meghatározza azokat a szabályokat, előírásokat, módszereket, amellyel a belső kontrollrendszer a szervezet minden

szintjén érvényesülő hatékony, gazdaságos, eredményes, valamint ellenőrizhető tevékenységet biztosít.

- (3) A szabályzat előírásainak betartásával és ellenőrzésével biztosítható a belső kontrollrendszer területén a szabályozott működés megszilárdítása, a vagyon védelme, az esetleges károkozás esetén az anyagi felelősök elszámoltatása.
- (4) Az Egyetem belső kontrollrendszer szabályzata az Egyetem működésére vonatkozó szabályokat, előírásokat és módszereket foglalja magában.

2. § A SZABÁLYZAT SZERVEZETI, SZEMÉLYI ÉS TÁRGYI HATÁLYA

- (1) Az Egyetem oktatási, kutatási, szervezeti és működési, valamint gazdálkodási autonómiája, az alapító okiratában foglalt keretek között biztosítja az önálló gazdálkodás lehetőségét a fenntartó által rendelkezésre bocsátott és saját tevékenység révén szerzett forrásokkal, eszközökkel és vagyonnal. Az Egyetem feladatait alapvetően a fenntartó által biztosított támogatásból, valamint saját bevételei felhasználásával látja el. A feladatai ellátására, működésére, fejlesztésére szolgáló költségek fedezetét az Egyetem – fenntartó által jóváhagyott – éves költségvetésében határozza meg.
- (2) A szabályzat szervezeti hatálya kiterjed az Egyetem valamennyi szervezeti egységére, működési keretén belüli valamennyi tevékenységre.
- (3) A szabályzat személyi hatálya kiterjed minden személyre, aki egyetem működési folyamataiban részt vesz, az Egyetemmel munkaviszonyban (továbbiakban: munkavállaló), vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyban áll.
- (4) A belső kontrollrendszer szabályzat tárgyi hatálya kiterjed:
 - a) a kontrollkörnyezet,
 - b) az integrált kockázatkezelési rendszer,
 - c) a kontrolltevékenységek,
 - d) az információs és kommunikációs rendszer, és
 - e) a nyomon követési rendszer (monitoring) kialakítására, működtetésére és fejlesztésére.
- (5) Az érintett dolgozókkal ismertetni kell a szabályzatot, tudomásukra kell hozni, hogy a szabályzat megszegéséért munkajogi felelősséggel tartoznak.
- (6) A Szabályzat munkáltatói utasításnak minősül, megszegése munkajogi következményekkel jár. Amennyiben az előírtak végrehajtásának elmulasztása anyagi kárt eredményez, úgy munkáltatói kártérítési felelősségre vonásra is sor kerülhet a mulasztó munkavállalóval szemben.

3. § A SZABÁLYZAT ELKÉSZÍTÉSÉÉRT, ILLETVE AKTUALIZÁLÁSÁÉRT FELELŐS SZEMÉLY MEGHATÁROZÁSA

- (1) A szabályzat elkészítéséért, tartalmáért, megváltoztatásáért, aktualizálásáért az SZMR 13. § f) pontja alapján az Egyetem első számú felelős vezetője, a rektor felelős.
- (2) A szabályzat módosítása abban az esetben indokolt, ha azt a vonatkozó jogszabályok előírásainak megváltoztatása, vagy a szabályzat elfogadásakor fennálló körülmények lényeges változása szükségessé teszi.

4. § A SZABÁLYZAT JOGI HÁTTERE

- (1) Az Egyetem belső kontrollrendszerének szabályozását:
 - a nemzeti felsőoktatásról szóló a 2011. évi CCIV. törvény (továbbiakban: Nftv.);
 - a közfeladatot ellátó közérdekű vagyonkezelő alapítványokról szóló 2021. évi IX. törvény (továbbiakban: KEKVA tv.);
 - a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (továbbiakban: Bkr.);
 - a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetekről szóló PM közlemények, valamint
 - az államháztartásért felelős miniszter által közzétett Államháztartási Belső Kontroll Standardok és Gyakorlati Útmutató (továbbiakban: ÁBKSGYU) biztosítja.
- (2) A belső kontrollrendszer magában foglalja mindazon szabályokat, eljárásokat, gyakorlati módszereket és szervezeti struktúrákat, amelyek segítséget nyújtanak a vezetésnek a kitűzött célok eléréséhez, megelőzi, feltárja és korrigálja a célok elérését akadályozó eseményeket.
- (3) A megfelelően kiépített belső kontrollrendszer hozzájárul ahhoz, hogy a szervezet a tevékenységét átláthatóan, szabályozottan, gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen folytassa, biztosítva ezáltal a vezetés politikájának érvényesülését, a vagyon védelmét, a nyilvántartások és beszámolók teljességét és megbízhatóságát, és ezekről kellő időben információkat nyújtson a vezetés számára.
- (4) Az Egyetem belső kontrollrendszerének elemei, egymást kiegészítve, egymással szoros kölcsönhatásban, szinergiában állnak.

5. § A BELSŐ KONTROLLRENDSZER KIALAKÍTÁSÁNAK ÉS MŰKÖDTETÉSÉNEK ALAPVETŐ SZABÁLYAI

- (1) A Bkr. 5. § (1) bekezdése alapján az Egyetem belső kontrollrendszerét a szervezeti sajátosságok figyelembevételével az ÁBKSGYU alkalmazásával kell kialakítani és működtetni. A belső kontrollrendszer fejlesztése során figyelembe kell venni az államháztartási külső ellenőrzést végzők által megfogalmazott ajánlásokat és javaslatokat is.
- (2) A Bkr. 6. § (2a) bekezdése szerint a rektor rendszerezi az Egyetem folyamatait, írásban kijelöli a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatgazdák személyét. A Bkr. 2. § 9. pontja szerint a folyamatgazda a szervezet folyamataiért általános felelősséget viselő vezető beosztású vagy a szervezet vezetőjének e tekintetben közvetlen irányítása alá tartozó személy.
- (3) Folyamatgazdának azt kell kijelölni, aki az adott folyamat megvalósításában a legfontosabb szerepet tölti be, így lehet például a folyamat szakmai irányítója, felelőse, a projektgazda vagy a költségkeret gazdája. A szervezeti egységen belüli részfolyamatok tekintetében is kijelölhető folyamatgazda. A főfolyamat gazdája a részfolyamat tekintetében általános felelősséggel tartozik, és a részfolyamat folyamatgazdája a saját részéért felel, de együttműködik a főfolyamat folyamatgazdájával is. A szervezeti egységeken átívelő folyamatok esetében folyamatkoordinátort kell kijelölni.
- (4) Az Egyetem alapvető célját és feladatait az SZMR 4. §-a, az alaptevékenységeit és más tevékenységeit az SZMR 5. §-a tartalmazza. Az Egyetem szervezeti egységeit a 6. § rögzíti, a szervezeti felépítést az az SZMR 1. melléklete tartalmazza. A szervezeti egységek vezetői – az SZMR. 18. § (1) bekezdése szerint az oktatási és kutatási szervezeti egységek vezetői, az SZMR 34. § (1) bekezdésében meghatározott funkcionális és szolgáltató szervezeti egységek vezetői, a köznevelési intézmény vezetője – az általuk vezetett szervezeti egységek által működtetett folyamatok, tekintetében folyamatgazdának minősülnek. A folyamatgazda

kijelölés nem érinti az SzMSz-ben és más belső szabályozókban meghatározott feladat- és hatásköröket.

- (5) A Bkr. 6. § (3) bekezdése szerint a rektor köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a szervezet ellenőrzési nyomvonalát, amely az Egyetem működési folyamatainak szöveges, táblázatba foglalt leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését. Ennek végrehajtására az rektor munkacsoportot hoz létre, melynek vezetője a belső kontroll felelős.
- (6) A Bkr. 6. § (4) bekezdése alapján a rektor köteles szabályozni a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjét, valamint az integrált kockázatkezelés eljárásrendjét.
- (7) A Bkr. 6. § (6) bekezdése szerint a rektor a belső kontrollrendszer koordinálására belső kontroll felelőst jelölhet ki, aki e feladatkörében a rektor közvetlen irányítása alatt áll. A belső kontroll felelős feladata a rektor és a folyamatgazdáknak a támogatása a belső kontrollrendszer kialakításában és fejlesztésében. Az Egyetemenél a belső kontroll felelős a Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda vezetője.
- (8) A rektor kijelöli az Egyetem integritás tanácsadóját.
- (9) A Bkr. 7. § (4) bekezdése alapján a rektor az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. A rektor által kijelölt integritás tanácsadó az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokat is ellátja.

II. FEJEZET A BELSŐ KONTROLLRENDSZER KIALAKÍTÁSÁVAL ÉS MŰKÖDTETÉSÉVEL ÖSSZEFÜGGŐ FELADATOK

6. § KONTROLLKÖRNYEZET

(1) A Bkr. 6. § (1) bekezdése alapján a rektor köteles olyan kontrollkörnyezetet kialakítani, amelyben

- világos a szervezeti struktúra, a folyamatok átláthatóak,
- egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok,
- meghatározottak, ismertek és elfogadottak az etikai elvárások a szervezet minden szintjén,
- átlátható a humán erőforrás kezelés,
- biztosított a szervezeti célok és értékek irányában való elkötelezettség fejlesztése és elősegítése.

(2) A kontrollkörnyezet összetevői az ÁBKSGYU figyelembevételével:

- a vezetés filozófiája és stílusa,
- a célok kitűzése, a teljesítmény értékelése,
- elkötelezettség az integritás és az etikai értékek mellett,
- elkötelezettség a kompetenciák és szakértelem mellett,
- a tevékenységhez illeszkedő szervezeti struktúra kialakítása,
- belső szabályzatok kialakítása, felelősségi- és feladatkörök meghatározása,
- a hatékony szervezetirányítás, beszámolási útvonalak kialakítása,
- a kockázati tűrőhatár meghatározása.

(3) A kontrollkörnyezet kialakításával kapcsolatos feladatok kézikönyve:

1. Kontrollkörnyezet egyes összetevőivel kapcsolatos feladatok

1.1. A vezetés filozófiája és stílusa

Elvárás, hogy a vezetők példát mutassanak a munkatársak számára az etikai normák mindennapi munkavégzés során történő betartásával. (1.6.3. számú standard)

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 6. § (1) bekezdés c) pontja alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének felelőssége az olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amelyben etikai értékek meghatározottak, ismertek és elfogadottak a szervezet minden szintjén.

Az Egyetem működésének alapvető feladatait az Nftv.2. § (1) és (3) bekezdése határozza meg, valamint az Egyetem Alapító okirata.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Szenátusa által elfogadott Etikai Kódex.

A belső kontrollrendszer hatékony működtetése érdekében a vezetőnek el kell köteleződnie, és ezt az elkötelezettségét a tetteivel és következetességével demonstrálnia is kell. Folyamatosan figyelemmel kell kísérnie a szervezet etikai környezetének kialakítását célzó intézkedéseket.

A vezető felelős a megfelelő kontrollkörnyezet kialakításáért, a példamutatásért, az etikai értékek következetes kommunikációjáért és betartásának megköveteléséért.

A vezetőknek biztosítaniuk kell a szervezeten belüli egységes szemléletet, a megfelelő munkaerőkölcsöt, amit a vezetői példamutatás körülményeit meghatározó:

- etikai szabályozással
- világos és egyértelmű feladat elhatárolással;
- az eljárásrendek átgondolt kialakításával;
- a hatáskörök és a kapcsolódó felelősség pontos megfogalmazásával;
- a teljesítménykövetelmények teljesítéséhez szükséges feltételek biztosításával;
- a nem megfelelő munkavégzés következetes szankcionálásával kell elősegítenie.

Feladatok:

1.1.1. Az Egyetem vezetőjének feladata a szervezeti kultúra, a vezetési stílus kialakítása, az etikai szabályozás biztosítása, a személyes példamutatás, a következetes számonkérés, az eredmények elismerése, a nem teljesítés szankcionálása.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.1.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata az etikai szabályozás betartása, a példamutatás, a reális feladatkitűzés és következetes számonkérés, a munkavégzéssel összefüggő ellenőrzés, az eredmények elismerése, a nem teljesítés szankcionálása.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.1.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata visszajelzést adni a vezetés számára, javaslattétel a szervezeti kultúra fejlesztésére, tanácsadás a belső kontrollrendszer kialakításának és működtetésének megfelelőségéről. Javaslatok megfogalmazása a belső kontrollrendszer fejlesztésére.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.1.4. A munkatársak feladata, hogy azonosuljanak a szervezeti kultúrával, a tevékenységüket az etikai szabályozásnak megfelelően végezzék.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.2. A célok kitűzése és a teljesítmény értékelése

1.2.1. A célok kitűzése

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet hatékony feladatellátása érdekében a stratégiai és operatív célrendszerét írásban kell rögzíteni. (1.1.1. számú standard)

A szervezeti célok teljesítése érdekében elvégzendő alapvető feladatokat írásban kell rögzíteni. (1.3.1. számú standard)

Ajánlott, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet célrendszerét annak minden vezetője és munkatársa teljeskörűen megismerje. (1.1.2. számú standard)

Jogszabályi háttér:

Az Egyetem alapvető feladatait az Nftv. 2. § (1) és (3) bekezdése határozza meg.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem stratégiai céljait a fenntartó által megvizsgált intézményfejlesztési terv, illetve annak részeként a kutatási-fejlesztési innovációs stratégia határozta meg a stratégiai célok részcélokra bontásával, időbeli ütemezésével.

Az Egyetem alapító okirata, SzMSz-e és a szervezeti ábra.

Az Egyetem a Gazdálkodási szabályzat előírásai szerint elkészíti az éves költségvetést, amely tartalmazza az alapító okiratban meghatározott feladatok tervidőszaki várható bevételeit, költségeit és ráfordításait.

Az Egyetem alapvető közfeladatait a Kekva tv. 1. melléklet 28. pontja határozza meg. A közfeladatot ellátó közérdekű vagyongazdálkodó alapítvány az Egyetem útján felsőoktatási, valamint tudományos kutatási tevékenységet végez, és hozzájárul a szellemi termékek megismertetéséhez és gazdasági hasznosulásához. A szenátus az Egyetem hosszú távú fejlesztési elképzeléseit az intézményfejlesztési tervben, a kutatási -fejlesztési stratégiában rögzíti. Az éves operatív terv meghatározza mindazokat a célkitűzéseket és feladatokat, amelyek a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet a lehetőségeivel összhangban, a társadalmi, környezeti és gazdasági adottságok átfogó figyelembevételével alakít ki.

Az Egyetem gazdálkodásának alapja az éves költségvetése. A szervezet vezetése a számára meghatározott alapvető cél ismeretében írja elő a szervezet alrendszeire, folyamataira, szervezeti egységeire, és/vagy az egyénekre bontott, konkrét kritériumokat és felelősöket is megjelölő, számonkérhető operatív célokat, a teljesítés indikátorait.

A rektor felügyeli a szervezeti szintű célkitűzések meghatározását, összhangban a szervezet küldetésével és stratégiájával. A célkitűzéseket megfelelő részletességben kell meghatározni annak érdekében, hogy a megvalósítás kockázatai beazonosíthatóak legyenek. A szervezeti szintű célokat további részcélokra kell bontani a szervezet minden szintjén. A célkitűzéseknek minden esetben konkrétnek, mérhetőnek, megvalósíthatónak (elérhetőnek), relevánsnak és időhöz kötöttnek (határidő) kell lenniük.

A célok kitűzésében két fontos feladat hárul a vezetőkre:

- egyrészt el kell fogadtatni a munkatársakkal a számukra kitűzött egyéni célt és feladatot, valamint az ezzel járó felelősséget;
- másrészt meg kell értetni, hogy a munkatársak számára kitűzött cél hogyan kapcsolódik a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet alapvető célkitűzéséhez, és az hogyan segíti a szervezeti célok megvalósítását, a tevékenység színvonalának emelését.

Ezen túlmenően minden alkalmazottnak ismernie kell az általa végzett tevékenységgel szembeni tartalmi, mennyiségi és minőségi követelményeket. Ismernie kell azokat a feladatellátáshoz szükséges módszereket és eszközöket, valamint, hogy milyen konkrét, személyes felelősséggel tartozik az általa végzett munkáért, illetve milyen feladatért vethető fel másokkal együttes felelőssége.

Feladatok:

1.2.1.1. Az Egyetem vezetőjének feladata a Szenátus által elfogadott hosszú távú célkitűzések alapján az Egyetem éves céljainak meghatározása, a szervezetre vonatkozó operatív célok kitűzése.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, az éves költségvetés benyújtásáig

1.2.1.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a szervezeti szintű operatív célok meghatározása, a célok lebontása a munkatársak részére, a célok ismertetése.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: évente, az éves költségvetés készítésekor

1.2.1.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata a célrendszer megismerése és figyelembevétele a feladatai ellátása során.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: évente az éves költségvetés elfogadása után

1.2.1.4. A munkatársak feladata az operatív célkitűzések megismerése és szabályszerű végrehajtása.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.2.2. A teljesítmény mérése és értékelése

Az indikátorrendszer tartalmazza a gazdaságosság, a hatékonyság és az eredményesség, valamint a megbízhatóság értékelésére szolgáló mutatókat. (1.2.3. számú standard)

Jogszabályi háttér:

Az Nftv. 86. § (2) bekezdése előírja, hogy az Egyetem kötelezettsége a rendelkezésére álló források rendeltetésszerű, gazdaságos felhasználása, a szellemi és egyéb vagyon védelme.

A Bkr. 4. § a) pontja szerint a belső kontrollrendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek biztosítják, hogy az Egyetem valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség követelményeivel. A Bkr. 6. § (2) bekezdése előírja, hogy a rektor köteles olyan szabályzatokat kiadni, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források átlátható, szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását. A Bkr. 8. § (2) bekezdés b) pontja előírja, hogy a kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítését a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága vonatkozásában.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Gazdálkodási szabályzata, amely meghatározza a szervezeti egységek feladatát a tényleges teljesítési mutatók szerinti elszámolást megalapozó mutatószámok összesítéséhez, valamint a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek részére előírt adatszolgáltatás elkészítését.

Az Egyetem vezetésének folyamatosan információkkal kell rendelkeznie a stratégiai, és operatív célkitűzések megvalósításáról. A teljesítés alakulását előre meghatározott mutatószámok (indikátorok) alkalmazásával naprakészen kell mérni. Az indikátorok értékelése felhívja a vezetés figyelmét a céloktól való elmaradásra, a megvalósítást akadályozó tényezőkre, a korrekciós intézkedések meghozatalának szükségességére.

A teljesítmény mutatókkal szemben támasztott követelmények:

- racionalitás, olyan mérőszámok alkalmazása, amelyek a ténylegesen végzett tevékenységek teljesítményét mérik;

- többoldalúság, többféle teljesítmény-mérőszám alkalmazása, vagy összetett mérőszám kialakítása, amely a szervezet tevékenységét gyakorlatilag lefedi;
- homogenitás, az összehasonlíthatóság érdekében azonos legyen a mérés tartalma és a mérés körülménye;
- alkalmasság, a mérőszámok olyan dolgokra irányuljanak, amelyek mennyiségi alakulása ténylegesen függ a szervezet, tevékenység, folyamat teljesítményétől;
- szintbeli megfelelés, egy szervezeten belül különböző mérőszámokat kell alkalmazni ugyanazon tevékenységekkel kapcsolatos teljesítmény mérésére;
- mellékhatásoktól mentesség, valamely mérőszám teljesítésére való törekvés közben ne keletkezzenek szándékos vagy akaratlan nem kívánatos mellékhatások.

Feladatok:

1.2.2.1. A rektor feladata a teljesítménymenedzsment rendszer kialakítása, a motiválás, elszámoltathatóság megteremtése. Biztosítja, hogy az ösztönző- és támogatási rendszer összhangban legyen a szervezet hosszú távú és operatív célkitűzéseivel.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, az elfogadott éves költségvetéssel összhangban

1.2.2.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a szervezeti egység szintjén a teljesítmények mérésének, elszámoltathatóságának megteremtése. A tevékenységre jellemző teljesítménymutatók kialakítása, a célkitűzések előrehaladásának rendszeres mérése.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: évente, az elfogadott éves költségvetéssel összhangban

1.2.2.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata az indikátorok megismerése, elemzése és figyelembevétele a feladatai ellátása során.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.2.3. Az egyéni teljesítmény mérése és értékelése

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden munkatársának rendelkeznie kell munkaköri leírással, amelyeket az adott szervezeti egység funkcióinak figyelembevételével kell kialakítani. (1.3.3. számú standard)

Biztosítani kell, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden munkatársa a munkaköri leírásában foglaltakat teljes mértékben megismerje, továbbá szükséges, hogy az egyes feladatok pontos tartalmáról részletes tájékoztatást kapjon a megfelelő személytől. (1.3.4. számú standard)

Ajánlott, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden munkatársa és vezetője tisztában legyen azzal, hogy kinek tartozik, illetve, hogy ki tartozik neki beszámolóval munkájáról. (1.3.5. számú standard)

Az értékelésnél ajánlott kitérni arra, hogy a képzések mellett milyen módon lehetne növelni az adott személy teljesítményét. (1.5.10. számú standard)

Megfelelő intézkedésekkel ajánlott biztosítani a gyenge teljesítményt nyújtó munkatársak feladatellátásának fejlesztését. (1.5.11. számú standard)

Jogsabályi háttér:

A Nftv. 2. melléklet II. Szervezeti és működési szabályzat 2. c) pontja szerint foglalkoztatási követelményrendszerben kell meghatározni különösen: az oktatók, tudományos kutatók és más alkalmazottak foglalkoztatására és teljesítményére vonatkozó követelményrendszert, a minőség és teljesítmény alapján differenciáló jövedelemelosztás elveit, a követelmények teljesítésének értékelését és annak nyilvánosságát, a követelményrendszerben foglaltak nem teljesítésének következményeit.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az SzMSz 2. része a Foglalkoztatási követelményrendszer, amely tartalmazza az egyéni teljesítményértékelés, minősítés és a szakmai munka értékelésének követelményét és módszerét, és a nyilvántartásának előírásait. Az Egyetem köteles a munkavállaló feladatait és a munkakör betöltésével kapcsolatos követelményeket (végzettség, szakképzettség, szakképesítés, tapasztalat, képességek) munkaköri leírásban rögzíteni.

A vezetőknek gondoskodni kell a munkavégzés feltételeinek megteremtéséről, a feladatellátáshoz szükséges eszközök, források rendelkezésre bocsátásáról. Ezeket munkaköri leírásban, illetve belső szabályzatokban kell rögzíteni.

Fontos, hogy az alkalmazottak a munkafolyamatot irányító, felügyelő közvetlen vezetőtől rendszeres segítséget kapjanak a feladat céljának megértéséhez, a szükséges információk eléréséhez, a technikai megoldások, módszerek elsajátításához, a munkavégzést segítő vagy akadályozó tényezők megismeréséhez.

A rendszeres és eseti teljesítményértékeléseken alapuló minősítés mindig írásban kell, hogy megtörténjen, és azt a minősítéssel meg kell ismertetni. A teljesítményértékelés dokumentumait össze kell gyűjteni, és nyilván kell tartani.

Feladatok:

1.2.3.1. Az Egyetem vezetőjének feladata, hogy ellenőrzi a munkatársai tevékenységét, gondoskodik a teljesítmény ösztönzésének és mérésének szabályozásáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, a szervezeti egységek éves teljesítményfejlesztési céljainak meghatározására előírt határidőig

1.2.3.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a munkaköri leírás elkészítése, tartalmának megismertetése, a munkatársak személyes kompetenciájának fejlesztése, a teljesítmény ösztönzés kialakítása és a teljesítmény értékelése.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: a munkatársak éves teljesítményfejlesztési céljainak meghatározásáig, valamint a teljesítmény értékelésre előírt határidőig

1.2.3.3. A munkatársak feladata a célkitűzések megismerése és elfogadása, a munkaköri leírásban meghatározott feladatok és teljesítménykövetelmények magas színvonalú végrehajtása.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.3. Elkötelezettség az integritás és az etikai értékek mellett

Szükséges az etikai értékeknek és integritásnak a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden egyes tevékenysége esetében történő érvényesítése. (1.6.4. számú standard)

A szabályzatok között kiemelt fontosságú a jogszabályi szinten előírt, a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belül felmerült szervezeti integritást sértő események feltárásával, kivizsgálásával és kezelésével kapcsolatos eljárásokat tartalmazó szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje, melynek elkészítéséért a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője a felelős. (1.2.7. számú standard)

Ajánlott, hogy minden vezető és munkatárs megismerje a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belüli etikus magatartásra és az integritásra vonatkozó szabályokat/normákat. (1.6.2. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 6. § (1) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének felelőssége az olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amelyben etikai értékek meghatározottak, ismertek és elfogadottak a szervezet minden szintjén. A Bkr. 6. § (4) bekezdése alapján a szervezet vezetője köteles szabályozni a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjét.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje

Az integritásirányítás a vezetési és irányítási rendszernek a szervezet és a szervezetben dolgozó egyének integritásának biztosítására irányuló, a belső kontrollrendszerbe illeszkedő funkcionális alrendszere, amely biztosítja a szervezeti kultúra egységét, az értékek, elvek, célkitűzések és szabályok meghatározása, a követésükhöz szükséges útmutatás és tanácsadás, a megfelelés nyomon követése és szükség esetén kikényszerítése útján.

Feladatok:

1.3.1. Az Egyetem vezetőjének feladata az integritásirányítási rendszer kialakítása és működtetése; az integritási szabályok betartása és betartatása; a szabályozás megsértésének jelzése; személyes integritás fejlesztése.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.3.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata közreműködés az integritási szabályozás kialakításában, az integritási szabályok betartása és betartatása, az etikai előírások megsértésének jelzése, személyes integritás fejlesztése.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.3.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata közreműködés az integritási szabályozás kialakításában; az etikai szabályozás megsértésének jelzése; személyes integritás fejlesztése; együttműködés az integritás tanácsadóval.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.3.4. A munkatársak feladata az integritás szabályozás megismerése és betartása; az etikai szabályozás megsértésének jelzése; személyes integritás fejlesztése;

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.4. Elkötelezettség a kompetenciák és a szakértelem mellett

A hatékony munkavégzéshez elengedhetetlen, hogy a szervezet által kitűzött célok eléréséhez szükséges humánerőforrás-kapacitás rendelkezésre álljon. (1.5.1. számú standard)

A jogszabályokkal összhangban minden egyes munkakör esetében meg kell határozni a betöltésükhöz szükséges elvárt tudást és képességeket. (1.5.2. számú standard)

A munkaerő-kiválasztás során maximálisan figyelembe kell venni a meghirdetett pozícióval szemben támasztott képzettségi és egyéb megfelelőségi követelményeket. (1.5.3. számú standard)

Gondoskodni kell az egyéni képzési tervek (igények) alapján összeállított éves képzési terv összeállításáról, az esedékes képzések megszervezéséről, illetve az érintett munkatársak tájékoztatásáról. (1.5.8. számú standard)

A rendelkezésre álló források függvényében meg kell teremteni annak lehetőségét, hogy a jól és magas színvonalon teljesítő munkatársak megfelelő jutalmazásban, elismerésben részesüljenek. (1.5.12. számú standard)

Ajánlott, hogy az egyes pozíciókat csak a megfelelő kompetenciájú személyek töltsék be, ezért a felvételi interjúkon mind a szakmailag illetékes vezető, mind a humánerőforrás gazdálkodásért felelős szervezeti egység munkatársának jelenléte indokolt. (1.5.4. számú standard)

Ajánlott gondoskodni az újonnan betöltött pozíciók ellátásához szükséges képzések megvalósításáról, illetve az új belépők megfelelő információkkal, jogosultságokkal és technikai eszközökkel való ellátásáról a munkavégzés minél gördülékenyebb megkezdése érdekében. (1.5.5. számú standard)

Ajánlott meghatározni az egyes munkakörökhöz kapcsolódó további képzési követelményeket a már meglévő képesítések és a rendelkezésre álló erőforrások mérlegelésének függvényében. (1.5.7. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Nftv. 2. melléklet II. Szervezeti és működési szabályzat 2. c) pontja szerint foglalkoztatási követelményrendszerben kell meghatározni különösen: az oktatók, tudományos kutatók és más alkalmazottak foglalkoztatására és teljesítményére vonatkozó követelményrendszert, a minőség és teljesítmény alapján differenciáló jövedelemelosztás elveit, a követelmények teljesítésének értékelését és annak nyilvánosságát, a követelményrendszerben foglaltak nem teljesítésének következményeit.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Szervezeti és működési szabályzatának 2. része a Foglalkoztatási követelményrendszer

Az Egyetem alapvető céljai, főbb feladatai határozzák meg, hogy mennyi munkaerőre és milyen szakmai összetételű humánerőforrásra van szüksége.

A vezetés feladata, hogy felmérje az egyes munkakörökhöz szükséges kompetenciákat, szakértelmet, és ennek alapján pontosan definiálja az elvárásokat.

Ennek érdekében az alábbi követelményeket kell teljesíteni:

- a munkakörök belső szabályozása, a munkakörök kialakításakor azok elemzése és a munkakörök folyamatos „karbantartása”;
- szervezeti és egyéni célkitűzések, munkaköri leírások, amelyek egyértelművé teszik az elvárt szakmai kompetenciákat mindenki számára;
- a munkakörök és a munkakörök betöltéséhez szükséges feltételek folyamatos felülvizsgálata és szükség szerinti korrigálása.

A munkáltatói jogkört gyakorló vezetők feladata, hogy megfelelő szakmai összetételű létszámot, illetve a feladat ellátására alkalmas vezetőt biztosítson, a feladat- és hatásköröket úgy alakítsa ki – összhangban a belső szabályzatokkal - és rögzítse a munkaköri leírásokban, amely biztosítja a döntéshozatalt és az elszámoltathatóságot.

A hatékony belső kontroll biztosításához hozzáértő, megbízható dolgozókra van szükség. Ezért a dolgozók felvételének, képzésének, értékelésének, javadalmazásának és előléptetésének módszerei alapvetően fontos részét képezik a belső kontrollkörnyezetnek.

A célkitűzések teljesítéséhez szükséges, hogy megfelelően képzett munkatársak lássák el a feladatokat. A szakmaiságot már a kiválasztás során biztosítani kell, és a foglalkoztatás teljes időtartama alatt gondoskodni kell a folyamatos továbbképzésről.

Feladatok:

1.4.1. Az Egyetem vezetőjének feladata a hatékony humánpolitika kialakítása, a humánerőforrás szükséglet meghatározása és biztosítása, a munkakörök kialakítása. Az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges szakértelem és kompetenciák meghatározása, gondoskodás a munkatársak folyamatos képzéséről. A rektor felügyeli, hogy a vezetők elkötelezettek-e a megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatársak kiválasztására, fejlesztésére és megtartására.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.4.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata közreműködés a munkakörök kialakításában és a munkakörökhöz rendelt szakmai követelmények meghatározásában, a munkatársak egyéni képzési tervének elkészítése. A szervezeti egység vezető biztosítja, hogy a munkatárs rendelkezzen a feladatai ellátásához szükséges kompetenciákkal.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: a munkatársak éves teljesítményfejlesztési céljainak meghatározásáig,

1.4.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata a humánpolitikai folyamatok megismerése, közreműködés a humánpolitikai szabályozás kialakításában, aktualizálásában.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.4.4. A munkatársak feladata a munkakörök betöltéséhez szükséges szakértelem és kompetenciák elérése, az önképzés, az egyéni képzési célok elérése.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.5. A tevékenységhez illeszkedő szervezeti struktúra kialakítása

A szervezeti felépítést áttekinthetően, részletesen szükséges bemutatni, illetve annak elérhetőségét a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden munkatársa számára biztosítani kell. (1.1.3.számú standard)

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet fő feladataiból kiindulva meg kell határozni az egyes szervezeti egységek feladatait/részfeladatait, amelyet írásban is rögzíteni kell (pl. SZMSz-ben, ügyrendekben, egyéb belső szabályzatokban). (1.3.2. számú standard)

Az Egyetem vezetőjének feladata olyan átlátható szervezeti struktúra kialakítása, amely folyamatszemplélet érvényesítésével szolgálja a hatékony és eredményes munkavégzést, támogatja az egymáshoz kapcsolódó folyamatok végrehajtását, elősegíti a munkavégzéshez szükséges információk áramlását.

A szervezeti egységek vezetői, a munkatársak és a belső kontroll felelős közreműködnek a szervezeti struktúra kialakításában, javaslatokat tesznek azok fejlesztésére.

Jogszabályi háttér:

Az Nftv. III. fejezete előírja a felsőoktatási intézmény működésének alapelveit, az alapvető működési szabályokat, az intézmény szervezeti felépítését. A szervezeti egységekre vonatkozó szabályokat a szervezeti és működési szabályzatában vagy a szervezeti egységek ügyrendjében, a gazdálkodás részletes rendjét belső szabályzatban kell meghatározni. A szerv szervezeti és működési szabályzata tartalmazza a szervezeti felépítést és a működés rendjét, a szervezeti egységek megnevezését, feladatait, a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet szervezeti ábráját.

Kapcsolódó belső szabályozás:

A szervezeti felépítés az SZMR 1. mellékletét képező szervezeti ábrából ismerhető meg. A szervezeti ábra tartalmazza a szervezeti egységek megnevezését, az együttműködési kötelezettség viszonyait.

Az Egyetem szervezeti egységei által ellátott feladatok munkafolyamatainak leírását, a szervezeti egység vezetőinek és alkalmazottainak feladat- és hatáskörét, a helyettesítés rendjét, továbbá a szervezeti egység kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetten belüli belső és azon kívüli külső kapcsolattartásának módját, szabályait a szervezeti egységek ügyrendje tartalmazza.

A szervezeti struktúrát meghatározó fontosabb belső szabályok a következők:

- *Az Egyetem működésének alapvető feladatait az Egyetem alapító okirata tartalmazza.*
- *Az Egyetem alapvető célját és feladatait az egyetemi SzMSz 4. §-a, az alaptevékenységeit és más tevékenységeit az SzMSz 5 §-a tartalmazza. Az Egyetem szervezeti egységeit a 6. § rögzíti, a szervezeti felépítést az az SZMR 1. mellélete tartalmazza.*
- *A pénzügyi-gazdasági tevékenységet ellátó személyek feladat- és hatáskörének, jogkörének részletes meghatározását az Egyetem gazdálkodására vonatkozó szabályzatai, az Ügyrendek, valamint a munkaköri leírások tartalmazzák.*

A szervezet megfelelő működése érdekében szükséges, hogy valamennyi olyan szabályzatot megismerjenek a munkatársak, amely érinti őket, illetve a munkavégzésüket.

Feladatok:

1.5.1. Az Egyetem vezetőjének feladata az átlátható szervezeti struktúra kialakítása, a folyamatszemplélet érvényesítése, az információk áramlását elősegítő szervezeti struktúra kialakítása. Felügyeli a szervezeti struktúrának, a hatás- és felelősségi köröknek, valamint a beszámolási útvonalaknak a célokkal összhangban történő működtetését és fejlesztését.

Felelős rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, az SZMR módosítás kezdeményezésekor

1.5.2. A szervezeti egységek vezetőinek, a munkatársaknak és a belső kontroll felelősnek a feladata közreműködés a szervezeti struktúra kialakításában, javaslatok tétele azok fejlesztésére.

Felelősök: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, az SZMR módosítás kezdeményezésekor

1.6. Belső szabályzatok kialakítása, a felelősségi- és feladatkörök meghatározása

Komplex szabályzatrendszer kialakítása szükséges a szervezet megfelelő működtetése érdekében, ideértve a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet munkatársainak biztonságát szolgáló szabályzatokat (pl. tűzvédelmi rend, munkavédelmi rend, katasztrófa elhárítási terv, informatikai biztonsági szabályzat) (1.2. 1 számú standard)

Elengedhetetlen minden olyan folyamat, tevékenység, feladat részletes szabályainak meghatározása, amely különféle kötelezettségeket, illetve jogokat állapít meg az egyes munkatársak számára. (1.2.4 számú standard)

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője által, vagy a szervezet belső szabályozó eszközeinek kiadásáról szóló eljárásrend szerint arra felhatalmazást kapott vezető által jóváhagyott szabályzatokat, eljárásrendeket rendszeresen felül kell vizsgálni. (1.2.9 számú standard)

Ajánlott minden olyan folyamat, tevékenység, feladat részletes szabályainak meghatározása, amely a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységére hatással van. (1.2.5. számú standard)

Az informatikai szolgáltatások egyre szélesebb körű használata – a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek esetében is – változó és mindig megújuló kockázatot jelent. A kockázati tényezők hatékony kezelése érdekében egységes értelmezéseket, iránymutatásokat ajánlott biztosítani az informatikai eszközök felhasználói számára, rögzítve azokat a szabályokat, melyeket a munkakörükhöz rendelt adatok kezelése során követniük kell. (1.2.6. számú standard)

Jogsabályi háttér:

Az Nftv. szerint a szenátus vagy a rektor belső szabályzatban rendezi a szerv működéséhez kapcsolódó, a pénzügyi kihatással bíró, jogsabályban nem szabályozott kérdéseket.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz,
- Szervezeti egységek Ügyrendje,
- Gazdálkodási Szabályzat,
- Közbeszerzési és Beszerzési Szabályzat,
- Létesítménygazdálkodási szabályzat,
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat,
- Informatikai biztonsági szabályzat,
- Iratkezelési szabályzat,
- Munkavédelmi szabályzat,
- Tűzvédelmi szabályzat.

A beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső szabályozások:

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a számviteli politikáról,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a számlarendről,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források leltárkészítési és leltározási szabályzatáról,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források értékelési szabályzatáról,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az önköltség számítási szabályzatról,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Pénzkezelési szabályzatról,

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Számlarendről,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Bizonylati szabályzatról,
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzatáról,
- a folyamatábrák, a folyamatleírások, ellenőrzési nyomvonalak,
- a munkaköri leírások.

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek tevékenységének fő irányait, kereteit jogszabályok határozzák meg, A jogszabályok egymásra épüléséhez hasonlóan, a belső szabályzatok is hierarchikusan épülnek fel, és együttesen az általános, minden dolgozót érintő követelményektől indulva az egyénre szabott, konkrét és részletes feladatokig meghatározzák az elvárt, követendő magatartást.

Ezekon túlmenően a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek méretüktől, feladatstruktúrájuktól számos további, a szervezet által ellátott speciális szakmai tevékenységekre, feladatkörökre vonatkozó belső szabályzatokat is készíthetnek.

A jogszabályok megkövetelik, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek belső szabályzataikat időközönként tekintsék át, és a jogszabályváltozásoknak vagy a feladatváltozásnak megfelelően aktualizálják azokat. Ennek keretében a belső kontrollrendszer felülvizsgálatával össze kell kapcsolni a folyamatoknak és az ellenőrzési nyomvonalaknak a szabályzatok, jogszabályi előírások, illetve a feladatváltozások alapján szükséges módosítását is.

Feladatok:

- 1.6.1. Az Egyetem vezetőjének feladata a jogszabályban előírt belső szabályzatok kiadása, jóváhagyása, azok rendszeres felülvizsgálatának és frissítésének biztosítása; a belső szabályzatok ismertetésének biztosítása; a felelősségi- és feladatkörök meghatározása.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 1.6.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata az Ügyrendek és a jogszabályban előírt belső szabályzatok elkészítése, a szabályzatok megismertetése a munkatársakkal.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: a szervezeti és jogszabályi módosítást követő 60 napon belül

- 1.6.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a munkaköri leírások elkészítése; a munkaköri követelmények megismertetése a munkatársakkal.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: a feladat ellátásra irányuló szerződés megkötésekor

- 1.6.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata a koordináció; javaslatok tétele a belső szabályozások fejlesztésre.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 1.6.4. A munkatársak feladata a szervezetben betöltött szerepüknek, felelősségi és feladatkörüknek megismerése és megértése, a belső szabályzatok ismerete.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.7.Hatékony szervezet irányítás, beszámolási útvonalak kialakítása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetnek rendszerezni kell a folyamatait, és a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének ki kell jelölnie a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatért általános felelősséget viselő folyamatgazdákat. (1.4.1. számú standard)

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet fő folyamataira vonatkozóan a jogszabályokban előírt ellenőrzési nyomvonalakat írásos formában is rögzíteni kell. (1.4.2. számú standard)

Gondoskodni kell az ellenőrzési nyomvonalak naprakészen tartásáról, illetve a vonatkozó szakmai jogszabályokkal való összhangjáról. (1.4.3. számú standard)

Ajánlott, hogy az egyes felelősségi szintek rendszerét és kapcsolatát, illetve a hivatalos dokumentumok aláírásának és jóváhagyásának előírt útvonalát az ellenőrzési nyomvonal (szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírás) segítségével megismerhetővé tegyék a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden munkatársa számára. (1.3.6. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A gazdaságosság, a hatékonyság és az eredményesség követelményeit a Bkr. értelmező rendelkezései a 2. § 10.,11., és 8. pontjai tartalmazzák.

A Bkr. 6. § (2a) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője rendszerezi a szerv folyamatait, írásban kijelöli a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatgazdák személyét.

A Bkr. 6. § (3) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a költségvetési szerv ellenőrzési nyomvonalát, amely a költségvetési szerv működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

Kapcsolódó belső szabályozás:

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek folyamataiban egyik meghatározó tényező a kötelezettségvállalási és munkáltatói jogok gyakorlása. Az Egyetemnél a Gazdálkodási Szabályzat és az Egyetem SzMSz -e részletezi ezen jogkörök gyakorlásának eseteit.

A rektor köteles olyan szervezetirányítási rendszert, belső szabályozást, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források átlátható, szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

Feladatok:

1.7.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége a folyamatok kialakítása és működtetése; a folyamatok azonosítása, folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítése, rendszeres felülvizsgálata és frissítése. Az egyes folyamatokban résztvevő szervezeti egységek és a folyamatgazdák kijelölése. Munkacsoport felállítása a folyamatok feltérképezésére, a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítésére. Folyamatok rendszeres felülvizsgálata és fejlesztése.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, a szervezeti módosítást követő 30 napon belül

1.7.2. Az önálló szervezeti egységek vezetőinek feladata folyamatgazdaként az adott folyamat leírásának és ellenőrzési nyomvonalának elkészítése, karbantartása. Minden vezető részt

vesz azon folyamatok kialakításában, amelyet a szervezeti egysége végez. Javaslattétel a folyamatok fejlesztésére és a folyamatgazdák kijelölésére.

Felelősök: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, a szervezeti módosítást követő 30 napon belül

- 1.7.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata javaslattétel a folyamatok azonosításának, feltérképezésének egységes módszerére és formájára, a szervezeti egységeken átívelő folyamatok koordinációja, javaslattétel a főfolyamatok folyamatgazdáinak kijelölésére, a szervezet egészét érintő főfolyamatok fejlesztésére.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos, a szervezeti módosítást követő 30 napon belül

- 1.7.4. A munkatársak feladata a szervezetben betöltött szerepüknek, felelősségi és feladatkörüknek megfelelő folyamatok megismerése és megértése, a belső szabályzatok ismerete.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.8. A kockázati tűréshatár meghatározása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének meg kell határoznia az egyes folyamatok, illetve a szerv kockázati tűréshatárának szintjét. (2.2.3. számú standard)

Jogszábeli háttér:

A Bkr. 7. § (2) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer működtetése során fel kell mérni és meg kell állapítani a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, továbbá meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok végrehajtása folyamatos nyomon követésének módját.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Integrált Kockázatkezelési Szabályzata

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének gondoskodnia kell arról, hogy minden egyes kockázati tényező esetében kerüljön meghatározásra a tűréshatár. Az egyes folyamatokat érintő kockázatok tűréshatárainak együttes értéke nem haladhatja meg a szervezet egészére meghatározott tűréshatárt. Menetközben folyamatosan figyelni kell különösen a nagyobb hatású tényezők alakulását, hogy időbeni intézkedésekkel megakadályozzák a szervezeti tűréshatár túllépését.

A kockázati tűréshatár (toleranciaszint) a kockázati kitétségeknek azt a szintjét jelenti, ami felett a szervezet legfelső vezetése mindenképpen válaszintézkedést kíván tenni a felmerülő kockázatokra. A kockázati tűréshatárhoz szorosan kapcsolódik a „tolerancia szint”, ami azt a százalékos (esetleg abszolút számban kifejezett) mértéket jelenti, amilyen mértékű plusz-mínusz irányú eltérést a vezetés még megengedhetőnek tartja az eredetileg kitűzött céltól.

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője részben a múltbeli tapasztalatokra alapozva, részben a kockázatok feltárása, azonosítása, felmérése és összegyűjtése során szerzett információkat felhasználva állapíthatja meg az egyes kockázati tényezők szervezeti és folyamatszintű tűréshatárait, valamint a tűréshatárokat meghaladó súlyú kockázatok kezelésének módját.

A kockázattűrő képesség meghatározása a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele. A kockázati tűréshatár meghatározását az alábbi tényezők befolyásolják adott szervezeten belül:

- szervezeti kultúra;
- jogszabályok;
- erőforrások rendelkezésre állása;
- technikai lehetőségek.

A szervezeti szintű és a delegált kockázati tűréshatárokat a szervezet egésze tekintetében - minden vezetési szinten, minden folyamatban és részfolyamatban - össze kell hangolni egymással. Ez azt is jelenti, hogy az egyes folyamatok esetében eltérő lehet a tűréshatár attól függően, hogy milyen mértékben befolyásolja az adott folyamat a szervezeti célok teljesülését.

Fontos, hogy a tűréshatárok a szervezet minden szintjén ismertté váljanak, és az érintettek azonosuljanak velük, mert ez biztosítja az alapot a releváns kockázatok mennyiségi és minőségi méréséhez, valamint a szükséges válaszlépések meghozatalához.

Feladatok:

1.8.1. Az Egyetem vezetőjének feladata a szervezet stratégia célkitűzéseire vonatkozó kockázatok értelmezése, az alkalmazandó kockázati tűréshatár meghatározása. Gondoskodik arról, hogy a kockázati tűréshatárokról a szervezet munkatársai tudomást szerezzenek a szervezet minden szintjén. A kockázatok változását folyamatos nyomon kell követni.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, az éves költségvetés elfogadását követően

1.8.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata a delegált tűréshatárok kezelése, meggyőződni arról, hogy a végrehajtott intézkedésekkel a megállapított kockázat ténylegesen megszűnt, vagy a kockázati tűréshatár alá csökkent. A felettes vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.8.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata a kockázati tűréshatárok figyelemmel kísérése; meggyőződni arról, hogy a kockázat az intézkedések hatására a tűréshatár alá csökkent, szükség esetén javaslattétel azok módosítására.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

1.8.4. A munkatársak feladata a felettes vezető tájékoztatása olyan kockázatok felmerüléséről, amelynek kezelése meghaladja a kompetenciáját.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

2. A folyamatok azonosításának módszertana és gyakorlata

2.1. A folyamatok feltérképezése és leírása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetnek rendszerezni kell a folyamatait, és a szerv vezetőjének ki kell jelölnie a folyamatok működésében részt vevő szervezeti

egységeket, valamint a folyamatért általános felelősséget viselő folyamatgazdákat. (1.4.1. számú standard)

Jogszályi háttér:

A Bkr. 6. § (2a) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője rendszerezi az Egyetem folyamatait, írásban kijelöli a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatgazdákat.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem belső kontroll szabályzata.

Folyamatnak nevezzük a szervezeti célok megvalósulása érdekében tudatosan megtervezett lépések, tevékenységek és cselekedetek sorozatát, amelyek oly módon lettek kialakítva és szabályozva, hogy kiszámítható és elvárások szerinti eredményt produkáljanak.

A folyamatok azonosítása lehetővé teszi a tevékenységek tudatos megtervezését és végrehajtását, világossá teszi a szervezeti egységek egymáshoz való viszonyát, a beszámolási útvonalat, ezáltal átláthatóvá teszi a folyamatokat. A folyamatok rendszerezése magába foglalja a folyamattérkép és folyamatleírások elkészítését és a folyamatgazdák kijelölését. A folyamatgazdák kijelölése egyértelművé teszi a felelősségi viszonyokat, az azonosított folyamatok mentén kell kialakítani az ellenőrzési nyomvonalakat, elvégezni a kockázatkezelést, amely által biztosított a szervezet teljes lefedettsége, rendszerezettsége és áttekinthetősége.

A legfontosabb folyamatokból kiindulva, felülről lefelé haladva kell írásba foglalni a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belül végzett folyamatokat. A szervezeti kulcsfolyamatok részfunkcióinak nagyobb léptékű leírásától kell a végrehajtási szintek felé haladni úgy, hogy az adott főfolyamatba foglalható részfunkciókat ellátó „tevékenységcsoportokat” logikai sorrendben leírják.

A folyamatok feltérképezésének és leírásának lépései:

- a szervezeti stratégia és célrendszer ismeretében össze kell állítani a szervezeti tevékenységek halmazából azok célja és funkciója alapján meghatározható folyamatok listáját;
- a szervezeti funkciókat alá kell bontani a főfolyamatokkal és részfolyamatokkal, összekapcsolva a szervezeti célokkal (folyamattérkép);
- kulcsfolyamatok azonosítása - azon folyamatok, amelyek eredményessége jelentősen befolyásolja a szervezeti célok elérését;
- a folyamatban résztvevő szervezeti egységek beazonosítása, a folyamatok alapos tanulmányozása alapján a folyamatgazdák kijelölése;
- részletes folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak elkészítése.

A folyamatleírások és az ellenőrzési nyomvonalak hatékonyságának a következő feltételei vannak:

- a vezetők és a munkatársak pozitív magatartása és aktív részvétele;
- a vezetés anyagi és erkölcsi ösztönzők alkalmazásával biztosíthatja az új módszerek bevezetésekor az érintettek aktív, alkotó részvételét;
- a végrehajtás szintjén a munkatársak közvetlenül érzékelik a feltételek meglétét, vagy esetleges hiányát;
- a kedvező, vagy a nem megfelelő munkahelyi légkört, ezért fontos a bevonásuk a folyamatok folyamatos fejlesztésébe;
- a szabályozottság folyamatos karbantartása, a változások folyamatos dokumentálása:

- a szabályzatokat a megváltozott körülmények figyelembevételével korszerűsíteni kell, és az annak megfelelően végzett tevékenységüket dokumentálva kell nyilvántartani;
- az ellenőrzési nyomvonal által lefedett tevékenység végrehajtása során előforduló hibát, hiányosságot jelezni és dokumentáltan korrigálni kell.

A monitoring rendszernek alkalmasnak kell lennie:

- a belső kontrollrendszer működéséről megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására;
- a különböző tevékenységi körök kapcsolódási pontjain előírtak betartásának figyelemmel kísérésére;
- a tevékenységekben meglévő kockázatok észlelésére és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére;
- a javaslatok hasznosulásának értékelésére;
- a vezetői és külső ellenőrzési tapasztalatok hasznosításának értékelésére.

A folyamatleírások minősége kulcsfontosságú az ellenőrzési nyomvonalak használhatósága szempontjából. A folyamatleírásnak tartalmaznia kell:

- a folyamat megnevezését;
- a folyamat célját, inputjait és elvárt outputjait;
- a folyamatnak és a részfolyamatoknak a szervezeti célkitűzésekkel való kapcsolatát;
- a folyamatgazda megnevezését (a folyamatgazdát részfolyamatokhoz is célszerű kijelölni, ha a főfolyamat nagyon összetett, vagy a szervezeti struktúrát átlépő folyamatok esetében);
- a folyamatban résztvevőket és a köztük lévő feladatmegosztást;
- a folyamatot szabályozó jogszabályokat és belső szabályzatokat;
- a folyamatot támogató informatikai rendszereket;
- a folyamathoz tartozó részfolyamatokat, a folyamatstruktúráját;
- a folyamat átfutási idejét;
- azon folyamatok megnevezését, amely az adott folyamathoz kapcsolódik vagy kapcsolódhat;
- a részfolyamatok lépéseit és kapcsolódási pontjait;
- az ellenőrzési nyomvonalat.

Feladatok:

2.1.1. Az ellenőrzési nyomvonalak folyamatszemplétű elkészítése, valamint a szervezeti struktúrát átlépő feladatok szervezeti hierarchiából adódó akadályainak megszüntetése érdekében a folyamatgazdák és a folyamatokat jól ismerő munkatársak részvételével munkacsoportot kell létrehozni, és szervezeti koordinátort kijelölni, akik elkészítik a szervezeti folyamattérképeket, a folyamatok leírását és az ellenőrzési nyomvonalakat.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

2.1.2. Az Egyetemenél figyelembe véve a szervezet adottságait, erőforrásait szükséges egy megvalósítható ütemezést készíteni az összes folyamat feltérképezésére. A folyamat

leírások egységesítése érdekében meg kell határozni a leírás tartalmi és formai követelményeit.

Felelős: a belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: évente

2.2. A folyamatgazdák szerepe

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 2. § 9. pontja szerint a folyamatgazda a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet folyamataiért általános felelősséget viselő vezető beosztású vagy a szerv vezetőjének közvetlen irányítása alá tartozó személy. A folyamatgazdák személyét a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője írásban jelöli ki.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem belső kontroll szabályzata.

A folyamatgazda felelősségébe tartozik, hogy a folyamatleírások és ellenőrzési nyomvonalak naprakészek és pontosak legyenek, illetve a folyamatot megfelelően ismerje ahhoz, hogy azonosítani tudja a bennük rejlő kockázatokat és a kockázatok kezelésére javaslatot tgyen.

Ha egy adott főfolyamatban több szervezeti egység is részt vesz, akkor a folyamatgazda a részfolyamat gazdáinak bevonásával készíti el a folyamatleírást, az ellenőrzési nyomvonalat, illetve azonosítja a kockázatokat és tesz javaslatot a kezelésükre.

A folyamatgazdák kötelessége az általuk irányított folyamat egészének átfogó ismerete. Pontosan kell tudniuk, hogy a folyamat különböző szakaszain melyek a külső és/vagy belső hatások miatt bekövetkező változások, a folyamat újabb kockázatos területei. Jelezniük kell a változások miatt szükséges aktuális feladatokat, és lehetőség szerint azok megoldásának feltételeit és módját. Kötelességüknek a folyamatgazdák csak abban az esetben tudnak teljes egészében megfelelni, ha a jogszabályi környezet változásaiból a feladatkörükre vonatkozó előírásokat folyamatosan tanulmányozzák. A jogszabálykövetés követelményét a munkaköri leírásukban is rögzíteni kell.

A folyamatgazdáknak a belső szabályzatok teljes vagy részleges hiányát, nem egyértelmű megfogalmazását, a változásokhoz való lassú alkalmazkodását azonnal jelezniük kell, mert ezek nagymértékű kockázatokat jelentenek a megbízható munkavégzés, és ezen keresztül a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet céljainak elérése szempontjából. Hiányzó szabályzatok esetében nincs mód az adott területre, folyamatra vonatkozó ellenőrzési nyomvonal kiépítésére, rosszul megfogalmazott feladatok, követelmények esetén a vezetés a hibás szabályzatra épülő ellenőrzési nyomvonalból nem jut megbízható információkhoz. A folyamatgazdáknak mindenképpen támaszkodniuk kell a folyamatban részt vevő munkatársak tapasztalataira.

Feladatok:

2.2.1. A folyamatgazda a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért felel (ezt jelenti a folyamatért való általános felelősség), de nem veszi át a folyamatban résztvevőktől a felelősséget a folyamatban betöltött szerepük vonatkozásában.

Felelős: a kijelölt folyamatgazda

Határidő / gyakoriság: folyamatos

2.2.2. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata a folyamatleírások és az integrált kockázatkezelés koordinációja.

Felelős: belső kontroll felelős

2.3.Folyamattérkép és a folyamatleírás elkészítése

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 6. § (2a) bekezdése szerint a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője rendszerezi a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet folyamatait, írásban kijelöli a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatgazdák személyét.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem belső kontroll szabályzata.

A folyamattérkép egy áttekinthető ábrában tartalmazza a szervezet összes tevékenységét az azokhoz kapcsolódó szervezeti célokkal együtt. A szervezet funkcióit, tevékenységi köreit és főfolyamatait annak megfelelően csoportosítjuk, hogy melyik illeszkedik jobban a szervezet sajátosságaihoz.

A folyamattérkép elkészítése elengedhetetlen, mert ez képezi alapját az integrált kockázatkezelési rendszernek.

A főfolyamat logikailag összetartozó részfolyamatok halmaza. Egy részfolyamatnak azt tekintjük, amely egy folyamatábrával leírható, jól elkülöníthető inputtal és outputtal rendelkezik. Az alábontás mélysége a szervezet tevékenységének összetettségétől függ.

A folyamattérképet olyan mélységben kell elkészíteni, hogy az átláthatóság se sérüljön, ugyanakkor minden lényeges főfolyamatot és részfolyamatot tartalmazzon.

A folyamatleírások minőségét alapvetően meghatározza az elkészítésükhöz választott módszer és szemlélet. Mivel a szervezet a fő célkitűzések érdekében főfolyamatokat működtet, amelyek eredményességéhez számos részfunkciónak és részfolyamatnak jól kell működnie, ezért a megközelítés iránya csak a "top-down" lehet.

A legfontosabb folyamatokból kiindulva, felülről lefelé haladva kell írásba foglalni a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet folyamatait. A szervezeti kulcsfolyamatok részfunkcióinak nagyobb léptékű leírásától kell a végrehajtási szintek felé haladni úgy, hogy az adott főfolyamatba foglalható részfunkciókat ellátó „tevékenységcsoportokat” logikai sorrendben leírják. A logikai sorrendet az egymásnak átadott-átvett input/output-ok; a funkcionális megelőzés-követés relációk és a párhuzamosság határozzák meg. Eközben a több tevékenységből álló, önálló funkcióval felruházható összes lényeges „részfolyamatot” azonosítják, és a folyamatleírás következő szintjén ezt is kifejtik. Ez a módszer biztosítja az egyes folyamatok egymástól tartalmilag jól elkülönített leírását, ugyanakkor lehetővé teszi a különböző folyamatok kapcsolódási pontjainak meghatározását is, amit ugyancsak rögzíteni kell majd az ellenőrzési nyomvonalon.

A tevékenységeket a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet működésének főfolyamatai figyelembevételével kell csoportosítani. Alapkövetelmény, hogy olyan tevékenységcsoportok kerüljenek kialakításra, amelyek az adott szerv több elemi tevékenységét képesek integrálni és leírni. A választott megoldásnak mindenképpen azt kell szolgálnia, hogy a tevékenységcsoportok részfolyamatokká, azok főfolyamatokká, a főfolyamatok pedig átlátható, jól működő rendszerré legyenek összevonhatók.

A tevékenységcsoportok, a részfolyamatok, a folyamatok, ebből következően a folyamat-leírások kapcsolódhatnak egymáshoz

- vertikálisan, amikor az egyik tevékenységcsoportot egy szinttel feljebb „felügyelik” és

- horizontálisan, amikor az egyik tevékenységcsoportot a vele érdekviszonyban álló másik tevékenységcsoportot ellátók ellenőrzik.

Amennyiben a folyamatok rendszerezésénél, a folyamat leírás elkészítésénél logikusan építik ki a kapcsolatrendszert, a folyamatok alá- és fölé rendeltségének viszonyát, valamint az azonos szintű, egymásra utalt, egymást kiegészítő folyamatok kapcsolódási pontjain ellátandó feladatok körét és tartalmát, a koordinációs követelményeket, akkor az ellenőrzési nyomvonal képes lesz a szervezet folyamataiban meglévő valamennyi kockázat meghatározására, azonosítására.

Példa folyamattérképre:

Folyamattérkép		Kapcsolódó szervezeti célkitűzés	Folyamatgazda
főfolyamat	részfolyamat		

Feladatok:

2.3.1. A folyamatgazda a folyamat kialakításáért, dokumentálásáért és fejlesztéséért felel, elkészíti a folyamatleírást és a folyamattérképet.

Felelős: a kijelölt folyamatgazda

Határidő / gyakoriság: folyamatos, illetve szervezeti változást követő 30 napon belül

2.3.2. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda gondoskodik a folyamatleírások és az integrált kockázatkezelés koordinációjáról.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos, illetve szervezeti változást követő 60 napon belül

2.4. Ellenőrzési nyomvonalak elkészítése

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet fő folyamataira vonatkozóan a jogszabályokban előírt ellenőrzési nyomvonalakat írásos formában is rögzíteni kell. (1.4.2. számú standard)

Gondoskodni kell az ellenőrzési nyomvonalak naprakészen tartásáról, illetve a vonatkozó szakmai jogszabályokkal való összhangjáról. (1.4.3. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 6. § (3) bekezdése előírja, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a szerv ellenőrzési nyomvonalát, amely a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem belső kontroll szabályzata.

Az ellenőrzési nyomvonalnak, mint szabályozásnak, meg kell felelnie azon követelménynek, hogy szakmai irányítást nyújtson az adott területen dolgozóknak:

- az ellátandó feladat jellegéről, tartalmáról, a végrehajtás és az ellenőrzés módjáról;
- a hatékonyság és eredményesség követelményeinek érvényesüléséről;
- az ellenőrzési pontok helyéről, típusáról;

- az elvégzett ellenőrzések dokumentálásának követelményeiről, formájáról.

Az ellenőrzési nyomvonalak kidolgozásában résztvevőknek ismerniük és érteniük kell:

- a folyamatok célját;
- saját feladataikat és azok kapcsolódási pontjait mások tevékenységéhez;
- saját és mások munkájával kapcsolatos ellenőrzési kötelezettségüket és, hasznosságát;
- felelősségük jellegét, tartalmát, mértékét, és határait;
- a velük együttműködési kapcsolatban álló munkatársak feladatait, ellenőrzési kötelezettségét és felelősségét.

A megfelelően elkészített ellenőrzési nyomvonal nemcsak az események egymást követő logikai sorrendjét tartalmazza, hanem abban megjelöli a feladatok elvégzéséért, ellenőrzéséért felelős személyeket és hatáskörüket; továbbá azokat az ellenőrzési pontokat, amelyeken a vezetői ellenőrzést el kell végezni, meghatározva azt is, hogy:

- kinek és mikor kell az adott ellenőrzési lépést megtennie;
- milyen követelmények teljesülésére kell ügyelnie;
- milyen ellenőrzési módszereket és eszközöket alkalmazhat;
- milyen módon, és keretek között teheti meg a szükségesnek tartott intézkedéseket.

A folyamatleírást, a folyamatleírásokat és az ellenőrzési nyomvonalakat egy dokumentumban, szövegesen, és táblázatban bemutatva kell elkészíteni.

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek működésére ható külső és belső tényezőkhöz a vezetésnek folyamatosan alkalmazkodnia kell. A belső szabályzatok, folyamatleírások változásával összhangban szükséges az ellenőrzési nyomvonalak minél rövidebb időtartamon belüli módosítása, korszerűsítése, majd azt követően azok rendszeres felülvizsgálata.

Feladatok:

2.4.1. Az Egyetem vezetője felelős az ellenőrzési nyomvonalra vonatkozó szabályozás kialakításáért, az ellenőrzési nyomvonalak elkészítéséért.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

2.4.2. A szervezeti egységek vezetői és a részfolyamatok folyamatgazdái gondoskodnak az ellenőrzési nyomvonalak elkészítéséről és karbantartásáról.

Felelős: a szervezeti egységek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, illetve szervezeti változást követő 30 napon belül

2.4.3. A szervezeti egységek vezetői és a Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata az ellenőrzési nyomvonalak és az integrált kockázatkezelés koordinációja.

Felelős: a szervezeti egységek vezetői a belső kontroll felelőssel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos, illetve szervezeti változást követő 60 napon belül

7. § INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZER

(1) A Bkr. 7. § (1)-(2) bekezdése alapján az Egyetemenél integrált kockázatkezelési rendszert kell működtetni, amely tevékenység során fel kell mérni és meg kell állapítani az Egyetem tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, továbbá meg kell

határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok végrehajtása folyamatos nyomon követésének módját.

(2) Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításával és működtetésével kapcsolatos feladatok kézikönyve:

3. Az integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének gondoskodnia kell az integrált kockázatkezelési rendszer kialakításáról és működtetéséről, amit szükséges írásban (pl. kockázatkezelési szabályzatban) szabályozni. (2.1.1. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 7. § (1) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles integrált kockázatkezelési rendszert működtetni. A Bkr. 7. § (4) bekezdése előírja, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki.

A Bkr. 2. § 12. pontja szerint az integrált kockázatkezelési rendszer: 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 nyomon követését.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Integrált Kockázatkezelési Szabályzata

A belső kontrollrendszeren belül az integrált kockázatkezelés biztosítja azt, hogy a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok azonosításra, értékelésre és a lehető legalacsonyabb szintre csökkenthetők legyenek.

A felelős szervezetirányítás olyan átfogó kockázatkezelési keretrendszer megvalósítását igényli, amely hozzájárul ahhoz, hogy a vezetés:

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

A felsorolt követelmények teljesítésével kapcsolatban a vezetés feladata:

- a szervezet egészét átfogó kockázatkezelési stratégia kialakítása;
- a kockázattűrő képesség mértékeinek meghatározása;
- a kockázatkezelési folyamatok előírása, feltételeinek biztosítása, és betartásának megkövetelése;
- a kockázatokkal kapcsolatos információk folyamatos szolgáltatása;
- a kockázatokra adott válaszokkal összefüggő döntéshozatal;

- a kockázatokra való tényleges reagálás megvalósítása;
- a kockázatkezeléssel kapcsolatos elszámoltathatóság biztosítása.

Az Integrált Kockázatkezelési Szabályzatnak tartalmaznia kell:

- a kockázatkezelés folyamatában résztvevők feladatait és hatáskörét;
- a kockázatkezelési munkacsoport tagjainak meghatározását;
- az integrált kockázatkezelési folyamat lépéseit, az egyes lépések belső ütemezését és felelőseit
- a szervezetre adaptált kockázatelemzési módszertan kialakításának szempontjait;
- a kockázatkezelési folyamatban alkalmazott mintadokumentumokat, a kockázati univerzum, az integrált kockázati leltár, a kockázatértékelési kritérium mátrix, az integrált kockázatkezelési intézkedési terv kialakítására vonatkozó táblázatokat.

A kockázatkezelési munkacsoport tagjai:

- integritás tanácsadó;
- belső kontroll felelős;
- folyamatgazdák, nagyobb szervezet esetén a folyamatgazdák képviselői.

A kockázatkezelési munkacsoport feladatai:

- részt vesz a Kockázatkezelési Szabályzat előkészítésében;
- a folyamatleírások mentén a Kockázati univerzum meghatározása
- a projekteket külön egységként kell kezelni a kockázatkezelési rendszerben;
- kockázatok kis csoportokban (célszerű folyamatonként, az adott folyamatban résztvevő minden szervezeti egység képviselőjének részvételével megszervezni) történő azonosításának megszervezése, lebonyolítása – integrált kockázati leltár (risk inventory) kialakítása;
- az azonosított kockázatok csoportosítása, rendszerezése;
- a kockázati tényezők meghatározása;
- a meghatározott kockázati tényezők alapján elkészíti a kockázatértékelés alapját képező integrált kockázati kritérium mátrixot; elkészíti a Kockázati térképet,
- a folyamatgazda azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését, javaslatot tesz a kockázatviselési tűréshatárra és a kockázatra adott válaszokat, intézkedéseket;
- a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését, a delegált kockázati tűréshatárt és a kockázatok kezelésének stratégiáját a kockázatkezelési munkacsoport alakítja ki,
- felülvizsgálja az egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési tervet felterjeszti a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének jóváhagyásra;
- évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.
- Az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről szóló beszámoló összeállítása.

A kockázatok kezelését éves ciklusban kell megvalósítani, az ütemezést úgy kell kialakítani, hogy a kockázatkezelési rendszerből az integrált kockázatkezelési koordinátor is ki tudja nyerni a saját feladat ellátásához szükséges információkat.

A kockázatkezelés nem lehet eredményes a szervezet működési folyamatainak teljes körű ismerete nélkül. A folyamatképet kell kockázati univerzumnak tekinteni, a benne szerepeltetett információk köre bővíthető a szervezet sajátosságainak figyelembevételével. A kockázati univerzum adja a kockázatkezelés alapját, struktúráját.

Feladatok:

- 3.1. Az Egyetem vezetője gondoskodik az Integrált Kockázatkezelési Szabályzat elkészítéséről, kiadásáról és aktualizálásáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 3.2. Az Egyetem vezetője gondoskodik a kockázatkezelési munkacsoport felállításáról. Beszámoltatja a munkacsoportot az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomon követéséről.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, az éves költségvetés elfogadását követően

- 3.3. A kockázatkezelési munkacsoport feladata kockázati univerzum teljes körűségének biztosítása.

Felelős: kockázatkezelési munkacsoport vezetője

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

4. Az integrált kockázatkezelési rendszer működtetése

4.1. A kockázatok azonosítása, értékelése, kockázati térkép

Gondoskodni kell a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységeivel kapcsolatos kockázatok felméréséről, illetve összegyűjtéséről. Hatékony és szükséges, ha a tevékenységekkel mindennapi szinten foglalkozó munkatársak és vezetők bevonásra kerüljenek a felmérésbe. (2.1.2. számú standard)

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének meg kell határoznia az egyes folyamatok, illetve a szerv kockázati tűréshatárának szintjét. (2.2.3. számú standard)

Meg kell határozni azokat a kockázatokat, illetve kockázati tényezőket, amelyek a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet kockázati tűréshatárain (szervezeti szinten, illetve szervezeti egység szinten vagy egyes folyamatokra vonatkozóan) belül, illetve azon kívül helyezkednek el (kockázati térkép). (2.2.4. számú standard)

Ajánlott a beazonosított kockázatok és kockázati tényezők egy erre a célra kialakított adatbázisban (integrált kockázati leltár) történő rögzítése. (2.1.3. számú standard)

Ajánlott a munkatársak tájékoztatása a beazonosított kockázatokról és kockázati tényezőkről. (2.1.4. számú standard)

Minden egyes beazonosított kockázat vonatkozásában ajánlott a bekövetkezése valószínűségének és a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetre gyakorolt hatásának meghatározása. (2.2.1. számú standard)

Ajánlott a kockázatokhoz rendelt értékek írásos vagy elektronikus formában történő rögzítése. (2.2.2. számú standard)

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 7. § (2) bekezdése szerint az integrált kockázatkezelési rendszer működtetése során fel kell mérni és meg kell állapítani a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, továbbá meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok végrehajtása folyamatos nyomon követésének módját.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Az Egyetem Integrált Kockázatkezelési Szabályzata

Alapvető követelmény, hogy az Egyetem vezetése a szervezetet érintő valamennyi kockázatot – beleértve a támogató, funkcionális folyamatok (informatika, humán erőforrás, jogi szolgáltatások stb.) kockázatait is – ismerje meg, mérje fel, gyűjtse össze és csoportosítsa olyan módon, hogy azok alkalmasak legyenek az elemzés és értékelés elvégzéséhez, a kockázatok rangsorolásához.

A kockázatfelmérés valamennyi szervezeti munkafolyamat vonatkozásában lehetővé teszi a bennük rejlő kockázatok (beleértve az integritási korrupciós kockázatok) azonosítását, összegyűjtését.

A folyamatgazda személyes interjúk vagy célirányosan összeállított kérdőívek kitöltetése révén ismerheti meg az adott folyamatban résztvevők által kockázatosnak ítélt területeket, tevékenységeket.

A stratégiai jellegű kockázatok a felső vezetés tagjai képesek leginkább feltárni, míg a működési folyamat kockázatait a végrehajtási szinten dolgozók. Az egyes folyamatok kockázatainak meghatározása mellett szükséges felmérni és meghatározni a szervezeti szintű kockázatok is, különös figyelemmel a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet kiemelt céljait veszélyeztető kulcskockázatokra.

A folyamatkockázatok meghatározásának legegyszerűbb kollektív módszere a „brainstorming”, amely workshopok vagy kiscsoportos megbeszélések keretében valósulhat meg.

A résztvevőkkel szembeni követelmény, hogy:

- saját szakterületüket nagyon alaposan ismerjék;
- lehetőleg más területre is legyen rálátásuk;
- törekedjenek a konszenzusra;
- kreativitás jellemezze őket.

A kockázatok azonosításának kritikus pontja a kockázatok megfelelő megfogalmazása. A kockázatot úgy kell megfogalmazni, hogy tartalmazza:

- az esemény kiváltó okát;
- az esemény hatását;
- és azt, hogy mely szervezeti célra van hatással az adott esemény.

A kockázatok azonosítását követően el kell végezni azok elemzését, a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését, a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását.

Az értékelési kritériumok egységes értelmezése és alkalmazása érdekében ki kell alakítani a szervezetre jellemző kockázati tényezők alapján a Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot (KKM). A mátrix meghatározza az egyes értékelési kritériumok vonatkozásában, hogy az alkalmazott skála egyes fokozatainak mi a jelentése. A KKM tehát minden lényeges kockázati tényezőhöz elemzési kategóriákat rendel, a vezetés kockázati toleranciája alapján.

A kockázati tényezők közül a legjellemzőbbeket és a célok elérésében legkritikusabbakat célszerű kiválasztani. Az egyes kockázati tényezők jellegéből fakadóan vagy a kockázatok bekövetkezésének valószínűségét vagy a hatását befolyásolják. Mind a Hatást, mind a Valószínűséget felbonthatjuk több értékelési kritériumra, erről a kockázatkezelési munkacsoportnak kell döntenie.

A Hatás és Valószínűség értékét egyaránt négyfokozatú skálával kell jellemezni és az alapján elvégezni a kockázatok értékelését. A Hatás és a Valószínűség értéke meghatározásának minél pontosabb becslésére ajánlott azokat értékelési kritériumokra bontani. Az értékelési kritériumok értelmezését és fokozatait a szervezetre kell szabni. Az egyes kritériumok esetében eltérő fokozatú skálát is meghatározhatunk. Páros számú skálát határozzunk meg annak érdekében, hogy ne a skálák közepére tolódjanak az eredmények. Az egyes skálák értékének meghatározásakor az adott érték többszörösével is léptethetjük, ami azt fogja jelenteni, hogy más értékelési tényezőhöz képest súlyozást alkalmazunk.

A kockázati értéket a Valószínűség és a Hatás értékek szorzataként kapjuk meg. A kockázatok értékelése során több megközelítést lehet alkalmazni:

- az egyes kockázatok esetében az értékelési kritériumokra adott pontszámok átlagaként; vagy
- az egyes kockázatok esetében az értékelési kritériumokra adott pontszámok összegeként; vagy
- a legnagyobb pontszám alapján (azaz, ha a kockázati tényezők közül egy a legmagasabb értéket kapta, akkor a kockázat valószínűsége vagy célokra gyakorolt hatása a legnagyobb pontszámot fogja kapni).

Egy adott folyamathoz azonosított összes kockázat kockázati értékének átlagával vagy összesen értékével megkapjuk a folyamat kockázati értékét, egy adott szervezeten belül, az összehasonlíthatóság érdekében, egységesen csak az egyik kiválasztott megközelítést szabad alkalmazni.

A kockázatokat rangsorolni kell annak érdekében, hogy az erőforrásokat a kulcskockázatok kezelésére fordítva a leghatékonyabban használják fel. A kockázati térképen (lásd: ÁBKSGYU B.2.4.6. pontja) a kockázatok értékelésének eredményeképpen meghatározott valószínűség és hatás értékek alapján, mind a folyamatokat, mind az egyes kockázatokat el lehet helyezni. A kockázati térkép segítségével láthatóvá válnak a kockázati tűréshatárok is, amelyeket különböző színekkel kell jelölni a Kockázati térkép ábráján.

A Kockázati térkép X és Y tengelyei skáláinak összhangban kell lenniük a hatás és valószínűség értékeléséhez alkalmazott értékelési kritériumok skáláival. A kockázati tűréshatár a térképen narancssárgával és pirossal jelölt területeket jelenti. Azokra a folyamatokra és kockázatokra, amelyek ide esnek, a szervezetnek mindenképpen meg kell fogalmaznia valamilyen válaszlépést.

Feladatok:

4.1.1. A folyamatgazda feladata a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosítása; a Kockázati Kritérium Mátrix alkalmazásával a kockázatok értékelése; a folyamat kockázatoságának meghatározása.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői, részfolyamatok folyamatgazdái, az integrált kockázatkezelési koordinátorral együttműködve

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.1.2. A munkatársak közreműködnek a szervezeti és a folyamatok szintű kockázatok azonosításában; értékelésében.

Felelős: az integrált kockázatkezelési koordinátorral együttműködve minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.1.3. A kockázatkezelési munkacsoport feladata az azonosított kockázatok csoportosítása, az átfedések kiszűrése; Integrált Kockázati Leltár (Risk Inventory) készítése; Kockázati Kritérium Mátrix kialakítása; Kockázati Térkép elkészítése.

Felelős: kockázatkezelési munkacsoport vezető

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.2. A súlyos integritási (csalási, korrupciós) kockázatok kiemelt kezelése

Kiemelt figyelmet kell fordítani a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belül a súlyos szervezeti integritást sértő események (csalás, illetve korrupciós bűncselekmények) mint kiemelt kockázatok kezelésére. (2.5.1. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 6. §. (4) bekezdésének megfelelően a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének kötelessége a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjét kialakítani.

Kapcsolódó belső szabályozás:

A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzat

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének felelőssége olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amely minden tevékenységi kör esetében alkalmas az etikai értékek és az integritás érvényesítésének biztosítására. A szervezeti integritással összefüggő alapvető fogalmak:

A szervezeti integritást sértő esemény: minden olyan esemény, amely az Egyetemre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között az Egyetem által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér. Súlyos esetekben büntetőjogi-, szabálysértési-, kártérítési és fegyelmi felelősségre vonást alapoz meg.

integritás: az Egyetem szabályszerű, az Egyetem által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működése.

integritási kockázat: az Egyetem célkitűzéseit, értékeit, elveit sértő vagy veszélyeztető visszaélés, szabálytalanság vagy egyéb esemény lehetősége.

korrupciós kockázat: olyan integritási kockázat, amely korrupciós cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti.

integritáskontrollok: az intézmény azon eszközei, amelyekkel a meghatározott értékrendszerének érvényesülését a mindennapi feladatellátás során elősegíti, kikényszeríti (pl.: jogszabályok, szabályzatok, etikai szabályozás);

integritás tanácsadó: az intézmény vezetőjének nevében a szabályzatban foglaltak szerint ellátja a szabályzatban meghatározott belső kontrollrendszer megfelelő működésével kapcsolatos feladatokat, különösen a szervezeti integritást sértő és a korrupciós kockázatokra vonatkozó bejelentések fogadásával és kivizsgálásával kapcsolatos feladatokat;

Az Egyetem olyan eljárásokat működtet, amelyek alkalmasak a csalások, visszaélések, korrupció azonosítására, megelőzésére és felderítésére. A kockázatfelmérések és a kontroll- tevékenységek kialakítása során figyelembe kell venni a korrupció kockázatát is. Kialakítja a szervezeti szintű

szabályzatokat és eljárásokat, amelyek a csalások nyomon követésére irányulnak. A rektort rendszeresen tájékoztatni kell a szervezet csalási- és korrupciós kitettségről.

A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje tartalmazza:

- a bejelentett kockázatok és események előzetes értékelésének módszertanát,
- a bejelentés kivizsgálásához szükséges információk összegyűjtésének módját,
- az érintettek meghallgatásának eljárási szabályait,
- a vonatkozó dokumentumok átvizsgálásának szabályait,
- a szervezeti integritást sértő események elhárításához szükséges intézkedéseket,
- az alkalmazható jogkövetkezményeket,
- a bejelentő szervezeten belüli védelmére, illetve elismerésére, valamint a vizsgálat eredményéről való tájékoztatására vonatkozó szabályokat és
- a szervezeti integritást sértő események bekövetkezésének megelőzésére kialakított eljárási szabályokat.

Feladatok:

4.2.1. Az Egyetem vezetője felelős a szabálytalanságok kezelésért, különösen a csalások, visszaélések és a korrupció megelőzéséért, észleléséért és felderítéséért. Példamutatással és a zéró tolerancia következetes alkalmazásával demonstrálja a korrupció megelőzéséhez és felderítéséhez való hozzáállását.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

4.2.2. Az Egyetem vezetője köteles gondoskodni a szervezet működésével összefüggő integritási és korrupciós kockázatokra vonatkozó bejelentések fogadásáról és kivizsgálásáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

4.2.3. Az Egyetem vezetője gondoskodik a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje elkészítéséről és aktualizálásáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.3. Kockázatkezelési stratégiák, kockázatkezelési intézkedési terv

A kockázatkezelési rendszer fő célja, hogy a tűréshatáron belüli értékre csökkentse a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet kockázati tűréshatárán kívül elhelyezkedő kockázatokat. (2.3.1. számú standard)

A kockázatok kezelésének módját (elfogadás, áthárítás, megszüntetés, kezelés) minden egyes kockázat esetében külön kell meghatározni. (2.3.2. számú standard)

Figyelembe kell venni, hogy adott kockázatra adott válasz (intézkedés) mértéke és költségei arányban legyenek a kockázat által jelentett negatív következmények mértékével és költségvetési hatásával. (2.3.3. számú standard)

Az egyes kockázatokra adott válaszlépések kidolgozásáért és végrehajtásáért felelős személyeknek rendelkezniük kell a feladat ellátásához szükséges eszközökkel és a megfelelő szaktudással. (2.3.4. számú standard)

A szabályszerű és hatékony működéshez hozzájárulásuk érdekében a külső-, belső szabályozóknak nem megfelelő működés kiváltó okait meg kell szüntetni, illetve intézkedéseket kell kidolgozni az előirányzatokkal, vagyonnal való gazdálkodás szabályozókkal szükséges összhang biztosítása érdekében. (2.3.6. számú standard)

Ajánlott a feladatellátás folytonosságát veszélyeztető tényezők (humán erőforrás hiánya, technikai eszközök hiánya, új informatikai rendszerre való áttérés, jogszabályi változások stb. folytán előálló fennakadások) megelőzése, illetve mielőbbi megszüntetése. (2.3.5. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 2. § 10. pontja alapján az integrált kockázatkezelési rendszer biztosítja a szervezet kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomon követését.

A Bkr. 7. § (2) bekezdése alapján az integrált kockázatkezelési rendszer működtetése során fel kell mérni és meg kell állapítani a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, továbbá meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok végrehajtása folyamatos nyomon követésének módját.

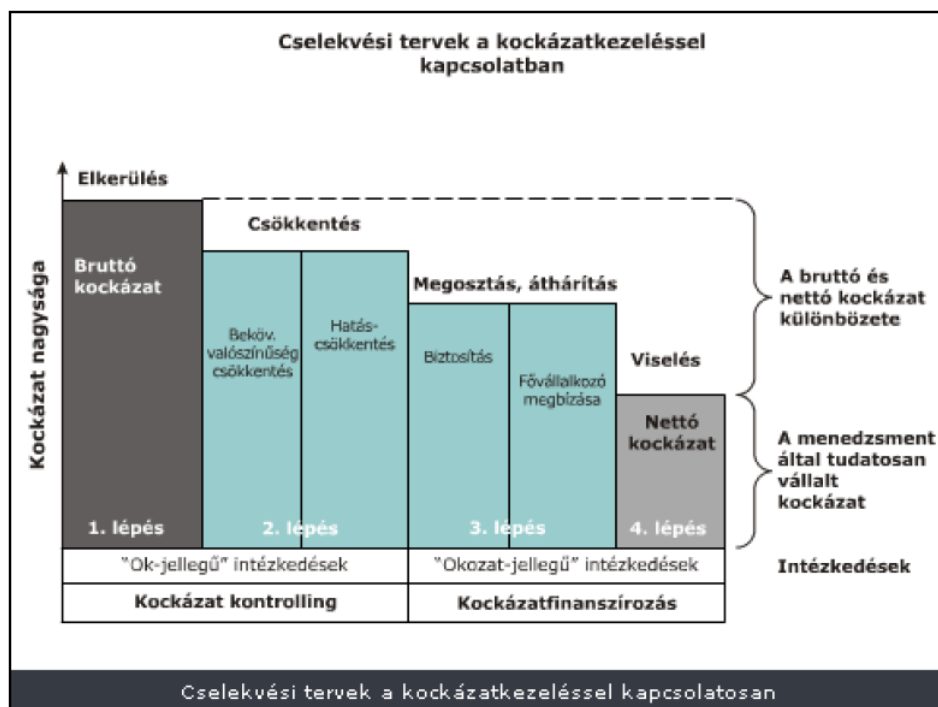
Kapcsolódó belső szabályozás:

Integrált Kockázatkezelési Szabályzat; A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzat

A kockázatértékelést követően döntést kell hozni a kockázatvállalásról. A kockázatok csökkentésére irányuló döntés során, minden egyes kockázat esetén választani kell kockázatkezelési stratégiát, és annak megfelelően integrált kockázatkezelési intézkedési tervet kell készíteni. A választott stratégia és intézkedés el kell érje a kockázati kitettség csökkenését az előzetesen meghatározott kockázati tűréshatár alá. A toleranciaszint meghatározása azt jelenti, hogy a kockázatcsökkentő intézkedések után is megmarad egy bizonyos szintű, tolerálható kockázat. A kockázati tűréshatár felett elhelyezkedő minden egyes kockázat esetében a kialakított kockázatkezelési stratégiának, intézkedésnek tükröznie kell a szervezet vezetési filozófiáját, tolerancia szintjét, valamint a közérdek képviselését.

A kockázatkezelési stratégia kialakításakor tehát mérlegelni kell:

- ha egy adott folyamat esetén a kockázatértékelés során becsült eredendő kockázat már alacsonyabb, mint az adott folyamatra megállapított tűréshatár, akkor ennek a folyamatnak az eredendő kockázatát nem szükséges kezelni;
- ha egy adott folyamat esetén a kockázatértékelés során becsült eredendő kockázat még magasabb, mint az adott folyamatra megállapított tűréshatár, akkor ennek a folyamatnak az eredendő kockázatát valamilyen technikával kezelni kell;
- a kockázatok várható hatása és a kockázatok kezelésére irányuló intézkedések közötti arányosságot, amennyiben egy kockázat csökkentése aránytalanul nagyobb költséggel jár, mint a kockázat bekövetkezése esetén a szervezetet érő anyagi hátrány, akkor vagy más módot kell választani a kockázatkezelésre, vagy a kockázat viselését kell választani.



A kockázatok kezelésének lehetőségei:

A kockázatok elkerülése: alapvetően a kockázati események bekövetkezése lehetőségének kivédését szolgáló eljárásokat foglalja magában. A közsféra által ellátott közfeladatokat nem lehet megszüntetni amiatt, mert túl magas kockázatot hordoznak magunkban, emiatt csak kivételes esetekben alkalmazható.

Kockázatok áthárítása, megosztása: a kockázatviselő személye módosul, aki átvállalja a kockázatot a kockázat kezelésének felelősségével együtt. Tipikus áthárítás a biztosítás kötése, a fedezeti ügylet, vagy a feladatok kiszervezése (outsourcing).

Kockázatok csökkentése (risk mitigation): a legtöbb kockázat esetében alkalmazható. A kockázat csökkentéséhez szükséges kontrolloknak a kidolgozását vagy fejlesztését írják elő, amelyek a toleranciaszintek alá tudják vinni a kockázatokat.

Kockázatok viselése: a kockázatok tudatos vállalása. Ez akkor lehetséges, ha a megvalósítható kontrollok várható hatása nincs arányban a kockázatkezelés felmerülő költségével, illetve a szervezet nem ismer lehetőséget az adott kockázat csökkentésére.

A kockázatok csökkentésére kialakított stratégiákat és válaszlépéseket intézkedési tervbe kell foglalni, amelyet a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője hagy jóvá. A szükséges intézkedések meghatározásakor figyelembe kell venni a szervezetnél már alkalmazott kontrollokat is. Elképzelhető olyan eset, hogy a kockázati érték magas egy kockázat esetében, mivel az értékeléskor az eredendő kockázatot kellett figyelembe venni, azonban a folyamatgazda és a kockázatkezelési bizottság/munkacsoport véleménye szerint a már alkalmazott kontrollok alkalmasak a kockázatnak a kockázati tűréshatár alá csökkentésére, így további intézkedés bevezetésére már nincs szükség. Első lépésként tehát végig kell venni az integrált kockázati leltárt és elemezni, hogy hol van szükség valamilyen kockázatkezelési válaszlépésre.

Feladatok:

4.3.1. A szervezet vezetője jóváhagyja a kockázatok kiértékelését, a szervezeti szintű kockázati tűréshatárt. Biztosítja a munkatársak tájékoztatását az azonosított kockázatokról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.3.2. A kockázatkezelési munkacsoport feladata az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv előkészítése. A folyamatgazda javaslatot tesz a kockázatok csökkentésére vonatkozó stratégiára és a szükséges intézkedések megtételére.

Felelős: kockázatkezelési munkacsoport vezető

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.3.3. A munkatársak megismerik a szervezet azonosított kockázatait és közreműködnek a kockázatok csökkentésére kialakított válaszlépések végrehajtásában.

Felelős: minden munkatárs, a szervezeti egységek vezetőivel együttműködve

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

4.4. A kockázati kitettség és a változások nyomon követése

Gondoskodni kell az egyes kockázati tényezők csökkentése érdekében hozott intézkedések megvalósításának nyomon követéséről. (2.4.1. számú standard)

Ajánlott, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet a beazonosított kockázatokat év közben legalább egyszer felülvizsgálja. (2.4.2. számú standard)

Ajánlott a kockázatkezelési folyamat minden egyes elemének (kockázatok felmérése, elemzése, kezelése) legalább évenkénti teljes felülvizsgálata. (2.4.3. számú standard)

Ajánlott a felülvizsgálatok során feltárt hiányosságok mielőbbi kijavítása, illetve a hatékonyabb feladatellátást biztosító módszerek és eszközök lehetőség szerinti bevezetése. (2.4.4. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 2. § 10. pontja alapján az integrált kockázatkezelési rendszer biztosítja a szervezet kockázatainak teljes körű azonosítását, azok meghatározott kritériumok szerinti értékelését, valamint a kockázatok kezelésére vonatkozó intézkedési terv elkészítését és az abban foglaltak nyomon követését.

Kapcsolódó belső szabályozás:

Integrált Kockázatkezelési Szabályzat; A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről szóló szabályzat

A kockázatelemzés elvégzését követően olyan új információk keletkezhetnek, amelyek az elemzés eredményét alapvetően befolyásolhatják. A vezetésnek gondoskodnia kell egy olyan nyilvántartási rendszer kialakításáról, amely alkalmas a kockázatok változásainak, a kezelés során tett intézkedések következményeinek folyamatos nyomon követésére, továbbá a kockázatkezelési tevékenységek tervezésére, rangsorolására, ütemezésére. Ennek alapvető eszköze a kockázati leltár és az integrált kockázatkezelési intézkedési terv végrehajtásának év közbeni felülvizsgálata.

Az operatív tevékenységet végző munkatársak a napi működés során folyamatosan figyelik a változásokat, illetve a célok elérését és a kontrollrendszer működését hátrányosan befolyásoló hatásokat. A rektor részére kell jelezni a változások által előidézett vagy valószínűsíthető negatív hatásokat, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője meg tudja hozni a szükséges intézkedéseket.

Feladatok:

4.4.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége, hogy kialakítsa azokat az eljárásokat, amelyek lehetővé teszik a változások figyelemmel kísérését, felméri a szervezetre gyakorolt hatásukat, valamint elősegítik a szervezetnek a változásokhoz való alkalmazkodását.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 4.4.2. Az Egyetem vezetője beszámoltatja a kockázatkezelési munkacsoportot az intézkedési terv nyomán követéséről.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 4.4.3. A kockázatkezelési munkacsoport feladata az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv nyomán követéséről szóló beszámoló összeállítása. A folyamatgazdák beszámolnak az Integrált Kockázatkezelési Intézkedési terv végrehajtásáról;

Felelős: kockázatkezelési munkacsoport vezető, valamint a folyamatgazdák

Határidő / gyakoriság: évente

- 4.4.4. A munkatársak visszacsatolást adnak a bevezetett intézkedések hatásosságáról.

Felelős: minden munkatárs, a szervezeti egységek vezetőivel együttműködve

Határidő / gyakoriság: évente

- 4.4.5. A kockázatkezelési munkacsoport közreműködik a változások hatásainak rendszer-/szervezeti szintű felmérésében. Proaktív a változásokhoz való szervezeti alkalmazkodásban. Rendszeresen nyomon követi és figyelembe veszi a szervezet szabályozási környezetének változásait és a változásoknak a szabályszerű működésre gyakorolt kockázatát.

Felelős: a kockázatkezelési munkacsoport vezetője a szervezeti egységek vezetőivel együttműködve

Határidő / gyakoriság: évente, illetve szervezeti és jogszabályi változást követő 60 napon belül

8. § KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK

- (1) A Bkr. 8. § (1) bekezdése alapján az Egyetem vezetője köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, melyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez, és erősítik a szervezet integritását.
- (2) A kontrolltevékenységek kialakításával és működtetésével kapcsolatos feladatok kézikönyve:

5. A kontrolltevékenységek kialakítása és működtetése

A kontrollokat - a folyamat összetettsége és jelentősége függvényében - a szervezeti célokkal összhangban kell kialakítani. (3.1.5. számú standard)

A kontrollok kialakításakor figyelembe kell venni, hogy a kontrollok alkalmazásának erőforrásigénye (emberi, eszköz, költség stb.) ne haladja meg az alkalmazásukkal elérni kívánt haszon vagy az általuk elkerülni kívánt kár nagyságát. (3.1.6. számú standard)

Ajánlott a szervezet minden tevékenysége esetében a megfelelő (megelőző, feltáró, korrekciós) kontrollok részletes szabályainak kialakítása. (3.1.1. számú standard)

A kontrollokat az egyes folyamatok/területek sajátosságait figyelembe véve ajánlott kialakítani. (3.1.2. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 8. § (2) bekezdés szerint a kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítését, különösen az alábbiak vonatkozásában:

- a) a döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is),*
- b) a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,*
- c) a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése, valamint*
- d) a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás).*

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMR
- Szervezeti egységek Ügyrendje
- Gazdálkodási Szabályzat
- Közbeszerzési és Beszerzési Szabályzat
- Informatikai biztonsági szabályzat
- Iratkezelési szabályzat
- Pályázatkezelési Szabályzat
- Létesítmény gazdálkodási szabályzat

A beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső szabályozások:

- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a számviteli politikáról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források leltárkészítési és leltározási szabályzatáról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források értékelési szabályzatáról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az önköltség számítási szabályzatról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Pénzkezelési szabályzatról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Számlarendről*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Bizonylati szabályzatról*
- *a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzatáról*
- *a folyamatábrák, a folyamatleírások, ellenőrzési nyomvonalak,*
- *a munkaköri leírások.*

5.1. A kontrolltevékenységekre vonatkozó követelmények

A kontrolltevékenység a kontrollstratégia megválasztását, a kontrollelemek kiépítését és működtetését foglalja magába. A kontrolltevékenységek a szervezeti hierarchia minden szintjén biztosítják, hogy a célokra ható kockázatok a vezetés által meghatározott tűréshatáron belül

maradjanak. A kontrolltevékenységek tudatos megválasztásával kezeljük a kockázatokat, amelyek belső szabályzatként jelennek meg a kontrollkörnyezet részeként.

A kontrollok bevezetésekor az ellenőrzési nyomvonalakban meg kell határozni a kontrollcélkitűzést (control objective). A kontrollcél kifejezi, hogy a kontroll bevezetésétől milyen eredményt várunk, milyen jellegű kockázatot vagy hibát fog csökkenteni, illetve mire irányul az adott kontroll (pl. teljesség, pontosság, szabályszerűség, gazdaságosság, eredményesség stb.)

A megelőző (preventív), a feltáró (detektív) és a helyrehozó (korrektív) kontrollok szerves egységben az ellenőrzési nyomvonalban teljes rendszert alkotnak. A kontrolltevékenység eredménye egy folyamat vagy egy rendszer esetében akkor megfelelő, ha a működtetett kontrollok együttesen helytálló, releváns, hiteles, elegendő és megbízható információt nyújtanak a kockázatkezelési tevékenység során azonosított és kritikusnak, tehát kezelendőnek minősített kockázatok tényezőiről, azokat igazolhatóan és folyamatosan a kockázati tűrészár alatt tartják.

A szervezetnek egyensúlyt kell biztosítania a megelőző és feltáró kontrolltevékenységek között. A célok elérése érdekében a kontrolltevékenységekhez szükségszerűen helyrehozó műveleteknek is kell kapcsolódnia.

A kontrolltevékenységek:

- legyenek hatásosak, azaz a kritikusnak minősített kockázati tényezőkre képesek tényleges, igazolható hatást gyakorolni;
- támogassák a szervezet folyamatait és támasszák alá a vezetés döntéseit megfelelő minőségű, elegendő és megbízható információval;
- legyenek költséghatékonyak – a kontrolltevékenységek költségei ne haladják meg a kockázat bekövetkezésének megakadályozásából származó haszon mértékét;
- legyenek időszzerűk, vagyis a kontrolltevékenység során keletkezett információt azt megelőzően kell eljuttatni a megfelelő hatáskörrel rendelkező döntéshozói szintre, amikor a kockázat bekövetkezése megakadályozható.

5.2. A kontrollok megjelenési formái

A kontrollok megjelenési formájukat tekintve kötelező előírások, utasítások (szervezeti és működési szabályzat, ügyrend, belső szabályzat, rendelkezés, folyamatleírás, ellenőrzési nyomvonal, munkaköri leírás stb.), vagy kötelező formában alkalmazandó bizonylatok, jelentések, iratminták és űrlapok, vagy elektronikus munkamenetbe épített automatikus kontrollpontok, amelyek célirányos kialakítása és alkalmazásuk megkövetelése biztosíthatja, hogy a kontrollok képesek legyenek választ adni:

- a működés szabályosságára,
- a nyilvántartások megfelelőségére,
- az eszközök, vagyontárgyak létezésére,
- a tranzakciók valóságos megtörténtére,
- az eszközök értékelési módjára,
- a mérési kritériumokra,
- a tulajdonviszonyokra,
- a humán erőforrás minőségére.

A folyamatokba épített kontrollok szerepe, hogy megakadályozzák a felismert kockázatok bekövetkezését, illetve mérsékeljék azok szervezetre gyakorolt hatását. A jól működő kontrolloknak elfogadható szintű bizonyosságot kell nyújtaniuk arra, hogy jelentős (lényeges)

hibák nem következnek be, illetve ha bekövetkeznek nem maradnak feltáratlanul. A kontrollok lehetnek aktívak, amikor a folyamatban résztvevő konkrét ellenőrző tevékenységet végez (jóváhagyó aláírás, hitelesítő folyamat, egyeztetés stb.), és lehetnek passzívak, amelyek nem engedik, hogy adott folyamatban arra illetéktelen részt vegyen (feladatok szétválasztása, jelszavak, konkrét tiltás stb.).

A kontrollok megjelenési formájuk, tartalmuk, beavatkozási módjuk szerint lehetnek:

Szervezeti kontrollok: a szervezet struktúrájából eredő ellenőrzési pontok vagy folyamatok, pl. feladatkörök, funkciók szervezeti egységen belüli, illetve szervezeti egységek közötti szétválasztása és a kapcsolódó felelősségi körök olyan világos meghatározása, amely megakadályozza, hogy egyetlen személy vagy csoport kizárólagos ellenőrzési jogosultsággal rendelkezzen egy tevékenység felett.

A személyi (személyzeti) kontrollok: a munkaerő-gazdálkodás területén megnyilvánuló, a munkatársak hozzáértésének, képzettségük, készségük, gyakorlatuk fejlesztésének, erkölcsi magatartásuknak, a szervezethez való lojalitásuknak ellenőrzésére, az e téren meglévő hiányosságok feltárására és megszüntetésére lehetőséget adó ellenőrzési pontok.

A vezetői ellenőrzés: a vezetők által, napi tevékenységük során különböző módszerekkel végzett felügyelet és felülvizsgálat, valamint a költségvetés és a teljesítmény összehasonlítására szolgáló átfogó információk lehetőségei, a rendes és rendkívüli jelentések, elszámoltatások felhasználása, elemzése, és a belső kontroll értékelési tapasztalatainak felhasználása, a kapcsolódó felelősség érvényesítésével együtt.

A jóváhagyási, engedélyezési kontrollok: a megfelelő szintű jóváhagyás, engedélyezés hiányában a tranzakció folyamatát megállító ellenőrzési pontok vagy folyamatok, amelyek hatékony működése szükségessé teszi a jóváhagyási, engedélyezési jogkörök egyértelmű telepítését, a helyettesítés rendjét, illetve a jóváhagyás, engedélyezés előtti ellenőrzések pontos elvégzésének meghatározását és dokumentálását.

A működési (teljességi és pontossági) kontrollok: alapvetően a számvitelre és a statisztikára támaszkodó, a tranzakciók teljes körű és pontos végrehajtásának biztosítására, beleértve a számozott dokumentumok sorszámának ellenőrzésére, az egyeztetésekre, és a dokumentumok adott körének egy másikkal való összehasonlítására szolgáló ellenőrzési pontok.

A hozzáférési (fizikai) kontrollok: a vagyontárgyak, eszközök fizikai védelmére, ellenőrzésére (pl. biztonsági és logikai ellenőrzési pontok), az információk biztonságára (pl. informatikai rendszerek jogosultságkezelése) kialakított ellenőrzési pontok, amelyek egy adott tevékenységben való részvételt, illetve felügyeletet csak meghatározott személyek számára tesznek lehetővé.

A működési folytonosság megszakításának, helyreállításának kontrolljai: a működés fenntartásának érdekében rendkívüli esemény bekövetkezésekor (például katasztrófa esetén) alkalmazandó ellenőrzési pontok (pl. helyreállítási terv, üzlet- folytonossági terv, tűzvédelem stb.).

Rendszerfejlesztési kontrollok: azt biztosítják, hogy az új rendszerek bevezetése, illetve a meglévők módosítása, csak megfelelő hatástanulmány elkészítését, megvitatását követően, engedélyezés után, a szükséges ellenőrzés és dokumentálás mellett történhessen meg.

Dokumentációs kontrollok: a szervezet dokumentációs rendjének kialakítását, valamennyi tranzakció tartalmának, a felhasznált, illetve keletkezett dokumentumok útját előíró követelmények betartását megfelelően nyomon követő iratkezelést, szükség szerinti visszakeresésük lehetőségét jelentik.

5.3. Kontrolltevékenységek típusai

Megelőző kontrollok (preventive), amelyek a nem előírászerű teljesítés esetén megakadályozzák a folyamat továbbvitelét, ezáltal megelőzik a nagyobb hibák bekövetkezését:

- Engedélyezési és jóváhagyási eljárások annak érdekében, hogy csak a vezetés szándékának megfelelő, indokolt tranzakciók és események történjenek. A kontroll a szabályszerűség és célszerűség vizsgálatára terjed ki és dokumentálni kell. Alkalmazása például a kötelezettségvállalás pénzügyi ellenjegyzése és utalványozása; az aláírási jog gyakorlása.
- Felhatalmazás annak érdekében, hogy bizonyos tevékenységek ellátására csak kijelölt személyek legyenek jogosultak. A gazdálkodási szabályzat az adott szervezetnél határozza meg, hogy ki lehet kötelezettségvállaló, pénzügyi ellenjegyző, teljesítésigazoló, utalványozó. A delegált jogköröket az SzMSz-ben, a szervezeti egységek ügyrendjében kell meghatározni.
- Feladat- és felelősségi körök elhatárolása, szisztematikus, több személyre történő felosztása annak érdekében, hogy a kontroll hatékony és kiegyensúlyozott legyen. Alkalmazása például, hogy a tranzakciók végrehajtását, jóváhagyását és nyilvántartását más személy vagy szervezeti egység végzi. Javasolt a folyamatban résztvevő munkatársak rotációja.
- Hozzáférési kontrollok, amelyek a nyilvántartásokhoz, a vagyontárgyakhoz, az információkhoz való hozzáférést csak a biztonságukra kialakított ellenőrzési pontokon, a tevékenységben való részvételre, illetve felügyeletre jogosult személyek számára teszik lehetővé. Alkalmazása például a jelszavakkal biztosított hozzáférés; a rendszerek biztonságának és integritásának biztosítása; a biztonsági és logikai ellenőrzési pontok kialakítása; záruk, belépőkártyák, riasztók használata.
- Igazolás: valamely eszköz meglétének, a szolgáltatás teljesülésének vagy pontosságának igazolása. Alkalmazása például teljesítésigazolás; a nyilvántartásba vétel előtti ellenőrzés.
- Belső szabályozó eszközök (belső szabályzatok, rendelkezések; eljárásrendek útmutatások) kiadása, a folyamatok standardizálása a folyamatleírások, ellenőrzési nyomvonalak elkészítése.

Feltáró kontrollok (detective), amelyek a bekövetkezett hibákat feltárják, rámutatva a hiba szervezetre gyakorolt hatására is. Utólagos jellegük miatt, a jövőbeni hasonló hiányosságok ismétlődésének megakadályozására alkalmasak:

- Egyeztetések a dokumentumok és/vagy adatok adott körének egy másikkal való összehasonlítása. Alkalmazása például készletellenőrzés, készletegyeztetés, egyenleg visszaigazoltatás.
- Működési teljesítmény vizsgálata, a folyamatok, tevékenységek hatékonyságát és eredményességét vizsgáló intézkedések. Alkalmazása például a kontrolling működtetése; minőségbiztosítás; a teljesítmények alakulásának ellenőrzése (teljesítménymutatók alkalmazásával); projektek megvalósításáról szóló áttekintések; más, azonos feladatot ellátó szervek, szervezeti egységek adataival, gyakorlatával, eredményeivel való összehasonlítás (benchmarking); belső kontrollrendszer értékelése.
- Műveletek, folyamatok, tevékenységek nyomon követése, időszakonkénti felülvizsgálata annak érdekében, hogy megfeleljenek a hatályban lévő szabályozásnak, irányítási elveknek, eljárásrendeknek és egyéb követelményeknek. Alkalmazása például független felülvizsgálatok, belső kontrollrendszer elemzése és értékelése.
- Beszámoltatás, például személyesen számon kérni az érintett munkatárstól a végrehajtás megtörténtét és eredményét. Helyszíni tapasztalatszerzés, a konkrét folyamat, ügylet előírtaknak megfelelő lebonyolításának helyszíni ellenőrzése. Intézkedések nyomon követése (beszámolók bekérésével, külső ellenőrök megbízásával).

Helyrehozó kontrollok (corrective): a már bekövetkezett, nemkívánatos esemény következményeinek kijavítása. Hatásos intézkedések végrehajtása annak érdekében, hogy a feltárt kockázatot megbízhatóan a tűrőhatár alá csökkentsék; adjanak javaslatot a negatív hatást megelőző, vagy mérséklő intézkedés meghozatalára, a hibás gyakorlat ismétlődésének megakadályozására. Alkalmazása például olyan szerződési feltételek kikötése, amelyek csökkentik a veszteséget; például biztosítás kötése; garanciák kikötése; folytonossági terv; biztonsági mentések; katasztrófa terv; helyreállítási terv.

5.4. A kontroll eljárások körültekintő kiválasztása és kialakítása

5.4.1. Kontrollstratégiák és módszerek kiválasztása

A szervezet egészére vonatkozó stratégiai célokhoz, és az azokhoz kapcsolódó, szintenként eltérő tartalmú, de egymással konzisztens módon összefüggésben álló egyéb célokhoz kell kapcsolódnia a vezetés kontrollstratégiájának is, tartalmazva:

- az elérendő stratégiai célok egységes értelmezésének biztosítását, az eredményesség növelését gátló, késleltető kockázatoknak, és a kezelésükre kialakított módszereknek a megalapozását;
- a szervezet minden alkalmazottjának megfelelő orientálását a kockázatok és várható hatásuk olyan, időben való jelzésére, amikor még megelőző módon lehet a védekező intézkedéseket, döntéseket meghozni;
- a kockázatok kialakított kezelési gyakorlatának minden alkalmazott általi elfogadtatását, és a jó munkahelyi légkör megteremtésével, a kockázatkezelésben való részvételre való ösztönzését;
- megfelelő kockázatkezeléssel a vezetés kockázatkezelési tevékenységéről szóló jelentés körültekintő, teljes körű és megbízható elkészítését.

A belső kontrollokat úgy kell beépíteni a szervezet működésébe, hogy azok a tervezés, a végrehajtás, a folyamatos figyelemmel kísérés és az értékelés (monitoring) alapvető irányítási folyamatainak integrált részévé váljanak.

Ezekhez szükséges az alábbiak összehangolása:

- a stratégiai és szervezeti célokhoz jól illeszkedő indikátorok meghatározásának, mérési módszereinek megjelölése;
- a kockázatkezelés során alkalmazott válaszlépések kiválasztása és nyomon követése;
- a kontrollok beépítésénél a gazdaságosság, hatékonyság, eredményesség követelményeinek érvényre juttatása.

5.4.2. A kontrolltevékenységek kialakításának főbb lépései:

- a szervezeti célok, a kulcsfontosságú teljesítménymutatók, a folyamatleírások, a belső szabályozók, az ellenőrzési nyomvonalak és az azonosított kockázatok meghatározása, a hiányzó elemek pótlása;
- kontrollstratégiák és módszerek kiválasztása – a kockázati tényezők lehetséges kezelési módjainak feltárása, elemzése, értékelése – fel kell mérni a kockázati tényezők közötti ok-okozati összefüggéseket és kölcsönhatásokat, valamint a kezelésükre tervezett kontrollok közötti kölcsönhatásokat is;
- az egyes kockázatok, kockázati tényezők vonatkozásában a kontroll célkitűzések meghatározása;

- a beavatkozási pontok meghatározása, felmérni, hogy hol vannak azok a kulcsfolyamatok és azon belül azok a kulcspontok, ahol kontrollok kiépítése szükséges;
- az alkalmazandó kontrollok kijelölése, azonosítása;
- a kontrolltevékenységek megtervezése;
- a kontrolltevékenységek beépítése a folyamatokba, a belső szabályozó eszközökbe, a folyamatleírásokba és ellenőrzési nyomvonalakba;
- a kontrolltevékenységek delegálása - megfelelő erőforrások és személyzet meglétének ellenőrzése, esetleges oktatása;
- hasznos lehet a kontrollok tesztelése is egy szimulált helyzetben, hogy megállapítható legyen, hogy megfelelően működnek-e;
- a kontrolltevékenységek nyomon követési rendszerének kialakítása.

Feladatok:

5.4.2.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége a szervezeten belül olyan kontrolltevékenységeket kialakítani, amelyek hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez, biztosítják a kockázatok kezelését és erősítik a szervezet integritását. A rektor a végrehajtás érdekében a szervezeti egységek vezetőire delegálja az általuk irányított folyamatok azonosítását, a kockázatok felmérését, továbbá a szervezeti egységek célkitűzéseivel összhangban a szabályzatok és eljárások kialakítását.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.4.2.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata az általa vezetett szervezeti egység folyamatainak azonosítása, a működésének ellenőrzése, az előírásoktól eltérő gyakorlat megszüntetése, vagy a megszüntetést segítő javaslatok megtétele. Részt vesznek az egyes kontrolltevékenységek fejlesztési javaslatainak kidolgozásában.

Felelősök: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.4.2.3. A folyamatgazdák feladata, hogy a szakmai és gyakorlati ismereteik, felelősen tett javaslataik alapján meghatározzák, hogy mely tevékenység esetében, melyik kontrolltípust célszerű és indokolt alkalmazni. Minden kontrolltípus (pl. belső szabályzatok, rendelkezések, eljárásrendek, munkaköri leírások, felhatalmazások) esetében gondoskodni kell arról, hogy írásban rögzítsék a kontroll alkalmazásának szabályait.

Felelősök: az Egyetem folyamatgazdái

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.4.2.4. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elemzést és értékelést készít arról, hogy az egyes kontroll-tevékenységeket megfelelően alakították-e ki, hatékonyan működtetik-e, és azok megfelelően csökkentik-e a célok elérését veszélyeztető kockázatokat az elfogadható szintre. Javaslatokat tesz a kontrolltevékenységek hatékonyabbá és eredményesebbé tétele érdekében.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

5.5. Feladatkörök szétválasztása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet külső felek részére juttatott írásbeli dokumentumai, kormányzati szektorba sorolt szervek belülről és kívülről készített jelentései, állásfoglalásai, illetve pénzügyi kötelezettségvállalást és teljesítést magában foglaló tevékenységei esetében biztosítani szükséges a „négy szem” elvének (a tevékenység elvégzésének az azt elvégzőtől független másik személy által történő felülvizsgálata) érvényesülését. (3.1.3. számú standard)

Az egyes folyamatokkal kapcsolatos engedélyezési, végrehajtási, rögzítési, kontroll, illetve pénzügyi teljesítési tevékenységeket külön szervezeti egységekhez, személyekhez kell delegálni. (3.2.1. számú standard)

Az egyes (szakmailag) elkülönülő tevékenységek végrehajtását végző szervezeti egységek és személyek szervezetiileg függetlenek legyenek egymástól, illetve ne legyenek egymással alá- fölérendeltségi viszonyban. (3.2.2. számú standard)

Jogszábai háttér:

A Bkr. 8. § (3) bekezdése szerint a 8. § (2) bekezdés a), c), d) pontjában felsorolt tevékenységek feladatköri elkülönítését biztosítani kell, amelyek a következők:

- a) a döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás, a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is),*
- c) a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése, valamint*
- d) a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás).*

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Szervezeti egységek Ügyrendje
- Gazdálkodási Szabályzat
- Közbeszerzési és Beszerzési Szabályzat
- Informatikai biztonsági szabályzat
- Iratkezelési szabályzat
- Pályázatkezelési Szabályzat
- Létesítmény gazdálkodási szabályzat
- a folyamatábrák, a folyamatleírások, ellenőrzési nyomvonalak
- munkaköri leírások

A beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső szabályozások:

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a számviteli politikáról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források leltárkészítési és leltározási szabályzatáról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források értékelési szabályzatáról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az önköltség számítási szabályzatról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Pénzkezelési szabályzatról

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Számlarendről
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Bizonylati szabályzatról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzatáról

Az egyes folyamatokon belül ajánlott különválasztani a végrehajtási, ellenőrzési és pénzügyi teljesítési tevékenységeket, hogy ennek révén csökkenteni lehessen súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét. A feladat- és hatáskörök folyamaton belüli szétválasztása, pontos elhatárolása ugyanis automatikusan hozzájárul a folyamatok felügyelet és kontroll alatt tartásához. Amennyiben az egymással összefüggő tevékenységet folytató, de szervezeten belül elkülönülő szervezeti egységek és/vagy személyek egy vezető alá tartoznak, ez lehetővé teszi, hogy a szervezeti egységeket, személyeket szabálytalan munkavégzésre utasítsák.

Az egymással összefüggő tevékenységet folytató, de szervezeten belül elkülönülő szervezeti egységek egymásnak nem adhatnak feladatokat, de egymást az együttműködés során ellenőrizhetik.

A gazdálkodási jogkörök gyakorlása a szervezet gazdálkodásának egyik kulcsfolyamata, az Egyetem jóváhagyott költségvetése betartásának legfontosabb kontrolltevékenysége. A gazdálkodási jogkörgyakorlás szabályosságának és időbeliségének folyamatos nyomon követése biztosítja a fegyelmezett gazdálkodást. Ennek érdekében célszerű és indokolt olyan informatikai rendszert alkalmazni, amely támogatja, rögzíti és nyilvántartja a jogkörgyakorlás folyamatában résztvevő szervezeti egységek és személyek tevékenységét.

Feladatok:

5.5.1. Az Egyetem vezetője a belső szabályzatokban gondoskodik az engedélyezési, végrehajtási, rögzítési, kontroll, illetve pénzügyi teljesítési tevékenységek külön szervezeti egységekhez történő delegálásáról, ezáltal erősítve a szervezet integritását. Gondoskodik továbbá olyan integrált informatikai rendszer működtetéséről, amely technológiai kontrollokkal biztosítja a gazdálkodási jogkörgyakorlás folyamatos nyomon követését.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.5.2. A folyamatgazdák szakmai és gyakorlati ismeretei, javaslatai alapján kell meghatározni, hogy mely folyamatok esetében indokolt a feladatkörök szétválasztása.

Felelősök: folyamatgazdák

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.5.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elemzést és értékelést készít arról, hogy a feladatkörök szétválasztását megfelelően alakították-e ki, és azok megfelelően csökkentik-e a súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: évente az éves beszámolóhoz kapcsolódva

5.6. Az alkalmazott technológiák kontrolljainak kialakítása

Gondoskodni kell a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet belül az adatok biztonságos tárolásáról, kezeléséről, feldolgozásáról és továbbításáról, illetve az informatikai rendszerekhez való hozzáférési jogosítványok szükséges és elégséges elv szerinti meghatározásáról és kiosztásáról, illetve azok időszakos felülvizsgálatáról. (3.1.4. számú standard)

A speciális szakterületek (pl. informatika) esetében a vonatkozó kontroll szakértelem és tapasztalat belső, vagy külső rendelkezésre állását biztosítani szükséges a feladat végzéséhez indokolt mértékben. (3.1.8. számú standard)

Jogszábi háttér:

2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról

Kapcsolódó belső szabályozás:

- *Informatikai Biztonsági Szabályzat*
- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *Információ átadási szabályzat*
- *Katasztrófavédelmi szabályzat*
- *Iratkezelési szabályzat*
- *Tűzvédelmi szabályzat*
- *Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat*

Az Egyetem tevékenységét, a folyamatokat az adatok és információk áramlása kíséri, amelyek ismerete, elemzése, felhasználása nélkül a vezetés nem tud célirányos, megalapozott döntéseket hozni. A helyes vezetői döntésekhez szükséges, hogy a vezetés több év adataival, információival rendelkezzen, ami igényli azok megbízható archiválását, nyilvántartását, tárolását és védelmét. Gondoskodni kell arról, hogy az adatokhoz, információkhoz csak az arra jogosultak férjenek hozzá.

A belső kontroll standardok szerinti követelmény, hogy a speciális területeken a kontrollrendszer kialakítását, illetve ellenőrzését olyan szakember végezze, aki rendelkezik a szükséges szakértelemmel és tapasztalattal a területre vonatkozóan.

Az információs technológia (továbbiakban: IT) területén megkülönböztetjük a manuális, automatizált, és általános IT kontrollokat. Manuális input kontrollok pl. a rögzített dokumentumok törlése, aláírások hitelesítésének ellenőrzése, hibás inputok kezelésére vonatkozó eljárások, az input dokumentumok vezetői felülvizsgálata. Automatizált kontrollok pl. a sorozatszám ellenőrzése, ellenőrző számok, összegek alkalmazása, a javítások felismerése, automatikus egyeztetések, a kivételes esetek jelentése. Az automatizált kontrollok növelhetik a hatékonyságot, az általános IT kontrollok pedig megteremtik azt a környezetet, amiben megbízhatóan működnek az alkalmazás kontrollok. Mindezeket együttesen nevezzük technológiai kontrolloknak.

Feladatok:

5.6.1. Az Egyetem vezetőjének felügyelete az alkalmazott információs technológia tekintetében terjedjen ki a szervezeti és irányítási struktúrák, a stratégiai és operatív tervezés, a vezetési funkciók, a feladatellátás és teljesítménymérés, valamint az IT kockázatkezelés területeire.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.6.2. A szervezeti egységek vezetőinek a feladata a technológiai kontrollok működésének megfigyelése, olyan kontrollok kialakítása, amelyek lehetővé teszik az új technológiákkal kapcsolatban felmerülő kockázati kitétségek felmérését és megfigyelését. Az információ biztonsággal foglalkozó szervezeti egységek közreműködnek a technológiai kontrollok kialakításában és folyamatos fejlesztésében.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 5.6.3. A munkatársak feladata, hogy az alkalmazott technológiák vonatkozásában végrehajtja a kontrollokat, beleértve a technológiák alkalmazásához szükséges eljárások és folyamatok megismerését, valamint annak biztosítása, hogy a kialakított IT kontrollok megfelelően szolgálják a célok elérését.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 5.6.4. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata annak felmérése, hogy a szervezet informatikai irányítási rendszere támogatja-e a szervezet stratégiáját és céljainak elérését. Elemzés és értékelés készítése arról, hogy a technológiai kontrollok hatékonyak, eredményesek és teljeskörűen kiépítettek, illetve a szükséges javaslatok megtétele azok továbbfejlesztéséhez.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: évente

5.7. A kontrolltevékenységek végrehajtásának biztosítása

Biztosítani kell, hogy a folyamatleírásokban és az ellenőrzési nyomvonalakban minden kialakított kontrolltevékenység részletesen és pontosan megjelenítésre kerüljön. (3.1.7. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 8. § (4) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles a szervezet belső szabályzataiban a felelősségi körök meghatározásával legalább az alábbiakat szabályozni:

- a) engedélyezési, jóváhagyási és kontrolleljárások,*
- b) a dokumentumokhoz és információkhoz való hozzáférés,*
- c) beszámolási eljárások.*

Kapcsolódó belső szabályozás:

- Az ellenőrzési nyomvonal készítésének rendjéről szóló szabályzat*
- Az Egyetem belső kontroll szabályzata*
- a folyamatábrák, a folyamatleírások, ellenőrzési nyomvonalak*
- munkaköri leírások*

A beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső szabályozások:

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a számviteli politikáról*
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források leltárkészítési és leltározási szabályzatáról*
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az eszközök és források értékelési szabályzatáról*
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése az önköltség számítási szabályzatról*
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Pénzkezelési szabályzatról*
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Számlarendről*

- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a Bizonylati szabályzatról
- a Gazdasági Főigazgató rendelkezése a felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzatáról

5.7.1. Az ellenőrzési nyomvonalak kialakítása

Az ellenőrzési nyomvonal kialakítása során kiemelt szerepet kap az adott folyamat sajátosságainak figyelembevételével kialakított és beépített kontrollok, ellenőrzési pontok meghatározása és dokumentálása. A kontrolldokumentációnak a tevékenység jellegének, összetettségének alapul vételével, a folyamatra értelmezhető módon – függetlenül attól, hogy az ellenőrzési nyomvonalban vagy belső szabályzatban jelenik meg – tartalmaznia kell a kontroll leírását, részletes tartalmát:

- a kontroll folyamaton belüli helyét;
- a kontroll típusát (megelőző, feltáró, helyrehozó);
- az alkalmazott kontrolleljárást,
- a kontroll során alkalmazandó kritériumokat (ellenőrzés szempontja pl. pontosság, érvényesség, teljesség stb.);
- a kontroll felelőssét, az ellenőrzést végző munkakörét;
- a kontrolltevékenység elvégzésének gyakoriságát, időpontjait;
- a kontroll eredményeként esetlegesen alkalmazandó intézkedést (pl. javításra visszaküldés, felettesnek jelentés stb.)
- a kontroll működésének bizonyítékait, az ellenőrzés elvégzésének dokumentumait.

Az ellenőrzési nyomvonalhoz kapcsolódó kontrollpontokon végzett ellenőrzések egyik lényeges szempontja, hogy amennyiben a feladatot nem megfelelően végezték el, az adott ponton nemcsak megállítják a folyamatot, hanem visszautalják ahhoz az ügyintézőhöz, aki a feladat ellátásában a feltárt hibát elkövette. Ezzel ugyan lelassul a teljesítés, de kiküszöböli a kockázat későbbi hatását, biztosítja a szabályos ügymenetet.

Feladatok:

5.7.1.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége a beépített kontrollok megfelelő működésének folyamatos nyomon követése, a teljesítménymenedzsment és arra épülő, információs- és nyomon követési rendszer kialakítása. Szükség esetén a kontrolltevékenységek fejlesztése annak érdekében, hogy a kialakított folyamatok és eljárásrendek elősegítsék a célok elérését.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.7.1.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata, hogy nyomon követik az egyes kontrolltevékenységek megfelelő működését, és arról folyamatosan visszacsatolást adnak a vezetés számára. A kontrollok eredményének felhasználásával folyamatosan jelezniük kell, ha a folyamatok várhatóan nem a vezetés által kitűzött céloknak megfelelő eredménnyel végződnek. Javaslatot adnak a folyamatok és eljárásrendek fejlesztésére. Ellátják a szervezeti egység folyamataira vonatkozó kontrolltevékenységek dokumentálásának felügyeletét.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.7.1.3. A folyamatgazdáknak ellenőrizniük kell az általuk felügyelt folyamatokba épített kontrollok hatását, hogy biztosítsák a gazdálkodási folyamatok gazdaságosságát, eredményességét, hatékonyságát. A hibák, hiányosságok feltárása esetén a kompetenciájukba tartozó esetekben meghozzák a szükséges intézkedéseket, illetve megteszik feletteseiknek és a kapcsolódó folyamatok folyamatgazdáinak, az indokoltnak tartott intézkedésekre vonatkozó javaslatokat.

Felelős: folyamatgazdák

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.7.1.4. A folyamatban résztvevő munkatársak kötelezettsége, hogy a folyamatleírásban rögzített módon végezzék a kontrolltevékenységet, és folyamatosan végezzenek önellenőrzést. Jelezzék vezetőiknek, a folyamatgazdáknak, ha az elvárt célok teljesítésének valamely feltétele hiányzik, vagy egy tényező akadályt jelent.

Felelős: minden munkatárs

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.7.1.5. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elemzési és értékelési tevékenysége keretében értékeli az Egyetem kontrolltevékenységeit, a folyamatok, eljárásrendek és egyéb kontrollok megfelelő kialakítását és működtetését. Javaslatokat tesz a folyamatok és eljárásrendek fejlesztésére.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

5.7.2. Folyamatba épített vezetői ellenőrzés

A vezetők a folyamatba épített vezetői ellenőrzést a következő eszközökkel végezhetik:

- a kiadmányozási jogkör gyakorlásával,
- az aláírási jog gyakorlásával (megtagadja az aláírást, ha nem hajtották végre az intézkedéseket, és szabálytalan tranzakciót akarnak végezni),
- az információk elemzésével (folyamatosan elemzi, hogy a kapott információk, jelentések jelzik-e a módosított gyakorlat hasznát),
- beszámoltatással (személyesen számon kéri az érintett munkatársától a végrehajtás megtörténtét és eredményét),
- helyszíni tapasztalatszerzéssel (a konkrét folyamat, ügylet előírtaknak megfelelő lebonyolítását a helyszínen is megismeri),
- kontrolling működtetésével (támaszkodik a kontrollig által adott információkra és javaslatokra),
- a meghatározott teljesítmények alakulásának ellenőrzésével (indexek felhasználásával, mennyiségi és minőségi, valamint fajlagos mutatókkal),
- összehasonlítással (benchmarking) (más, azonos feladatot ellátó szervek, szervezeti egységek adataival, gyakorlatával, eredményeivel való összehasonlítással),
- intézkedések nyomon követésével (Follow up) (önbeszámolókat bekérésével, vagy független ellenőr megbízásával).

A vezetői ellenőrzés a vezetők által személyesen, vagy megbízásuk alapján gyakorolt irányítási tevékenység, melynek keretében a kiadott intézkedések végrehajtásának ellenőrzése valósul meg. A vezetők által alkalmazott vezetői ellenőrzések különböző módszerei az automatikus kontrollokkal együtt biztosítják, hogy egyetlen terület se maradjon felügyelet, ellenőrzés nélkül.

Az Egyetem vezetője által végzett ellenőrzések alapvetően esetiek, azokban a hangsúly elsősorban az információs rendszer által szolgáltatott adatok elemzésére, az írásbeli és szóbeli beszámoltatásra, és az aláírási jog gyakorlására, az összehasonlításra kerül. Az ellenőrzési feladatkörébe a meghatározó és magas kockázattal járó döntések előkészítése, végrehajtása tartozik. A közvetlen vezetői ellenőrzéseken túl, az Egyetem vezetőjének joga és lehetősége van soron kívüli ellenőrzések elrendelésével is meggyőződni az intézkedések végrehajtásáról és eredményeiről.

A szervezeti egységvezetők ellenőrző tevékenysége feladatkörük által meghatározottan lehet rendszeres vagy eseti, amelyek során, az információs rendszer felhasználása mellett, többnyire a beszámoltatás, a tervezés, a helyszíni és a teljesítmény ellenőrzés, valamint a nyomon követés módszerét célszerű alkalmazniuk. a szervezeti egységek vezetői ellenőrzési tevékenységüket úgy kötelesek megszervezni, hogy azok a végrehajtás zavarait helyben tudják feltárni és kijavítani. A hibák, hiányosságok feltárását követően, a kompetenciájukba tartozó esetekben meghozzák a szükséges intézkedéseket, illetve megteszik feletteseiknek az indokoltnak tartott intézkedésekre vonatkozó javaslatokat.

Feladatok:

5.7.2.1. A rektor a végrehajtás érdekében a szervezeti egységek vezetőire delegálja a megfelelő vezetői ellenőrzési pontok kialakítását és felülvizsgálatát, hogy felhívják a figyelmet azokra az esetekre, amikor a kontroll nem megfelelően működik vagy a folyamatok nem működnek.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.7.2.2. Az Egyetem minden vezető beosztású alkalmazottjának kötelessége az általa vezetett, felügyelt szervezeti egység vagy folyamat, rendszer működésének ellenőrzése, az előírástól eltérő gyakorlat megszüntetése, vagy a megszüntetést segítő javaslatok megtétele.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

5.7.2.3. A vezetői ellenőrzést a szervezeti egységek vezetői a vezetésük vagy felügyeletük alá tartozó teljes tevékenységre vonatkozóan az ellenőrzési nyomvonalakban és a munkaköri leírásban meghatározottak szerint kötelesek megszervezni és végezni.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.8. A feladatvégzés folytonosságának biztosítása

Biztosítani kell, hogy a szervezetből kilépők írásban rögzítsék és átadják az általuk ellátott feladatokkal kapcsolatos mindazon információkat, amelyek nélkülözhetetlenek a feladat további zökkenőmentes ellátása szempontjából, illetve ne legyen lehetőségük a szervezet információit eltulajdonítani, módosítani és törölni. (3.3.1. számú standard)

Ajánlott, hogy a munkakör átadás-átvételi dokumentációból egyértelműen megállapítható legyen, hogy a feladatokból melyeket végezte el az átadás-átvétel napjáig a kilépő, illetve azt követően milyen folyamatban lévő feladatokat kell elvégeznie az átvevő munkatársnak. (3.3.2. számú standard)

Ajánlott a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek vezetője számára, hogy olyan kontrollokat vezessenek be, amelyek biztosítják a működés folytonosságát és biztonságát. (3.3.3. számú standard)

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 9. § (1) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek vezetője olyan információs és kommunikációs rendszert alakít ki és működtet, amely biztosítja, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljussanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

A 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről a 80. § (1) bekezdése szerint: A munkavállaló munkaviszonya megszűntetésekor (megszűnésekor) munkakörét az előírt rendben köteles átadni és a munkáltatóval elszámolni. A munkakörátadás és az elszámolás feltételeit a munkáltató köteles biztosítani.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz 2. rész: Foglalkoztatási követelményrendszer
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
- Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat
- A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat

Az Egyetem folyamatos működési igénye megköveteli, hogy a munkavégzéshez szükséges minden adat, információ úgy álljon rendelkezésre a feladatot ellátó munkatársnak, hogy azokból nyomon lehessen követni az adott feladattal kapcsolatos korábbi tevékenységeket akkor is, ha áthelyezés vagy kilépés miatt személycsere okán a munkakör átadás-átvételére kerül sor. Ilyen esetekben írásban kell rögzíteni, hogy a kilépő által ellátott feladat átadás-átvételkori helyzete hol tart. A kilépő folyamatban lévő ügyei egyértelműen beazonosítható módon kerüljenek átadásra. Ez – azon túl, hogy a folyamatos munkavégzést segíti – a hiányosságok felszámolásához szükséges intézkedésekre is felhívja a figyelmet, továbbá egyértelművé teszi a későbbi felelősségre vonás tisztázását is a folyamatos feladatellátáshoz szükséges információk biztosítása céljából.

Feladatok:

5.8.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége, hogy a munkavégzéshez szükséges minden adat, információ álljon rendelkezésre a feladatot ellátó munkatársnak, ha áthelyezés vagy kilépés miatt személycsere miatt a munkakör átadás-átvételére kerül sor.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.8.2. A munkavállalói jogviszony megszűntetésekor írásban kell rögzíteni a munkaköri feladatok átadás-átvételét. Az átadás-átvételi jegyzőkönyv tartalmi követelménye, hogy az érintett szervezeti egység feladat- és hatáskörébe tartozó feladatok végrehajtásának a munkakör átadásakor fennálló helyzetéről átfogó képet adjon.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

5.8.3. Minden munkavállaló a munkakörét a jogviszonya megszűntetésekor (megszűnésekor), más munkakörbe történő áthelyezése esetén az erre előírt rendben köteles átadni és a

munkáltatóval elszámolni. A munkakör átadás és az elszámolás feltételeit a munkáltató köteles megfelelően biztosítani.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

9. § INFORMÁCIÓS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS RENDSZER

(1) A Bkr. 9. § (1) bekezdése alapján az Egyetem vezetője olyan információs és kommunikációs rendszert alakít ki és működtet, amely biztosítja, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljuttatnak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

(2) Az információs és kommunikációs rendszer kialakításával és működtetésével kapcsolatos feladatok kézikönyve:

6. Az információs és kommunikációs rendszer kialakítása és működtetése

Biztosítani kell, hogy a munkatársak a munkájuk végzéséhez szükséges információkhoz maradéktalanul és időben hozzáférhessenek. (4.1.3. számú standard)

Ajánlott olyan hatékony információs és kommunikációs szabályozást kialakítani és működtetni, amely magában foglalja a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetten belüli, illetve a külső partnerekkel folytatott horizontális és vertikális kommunikáció alapvető szabályait. (4.1.1. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 9. § (1) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője olyan információs és kommunikációs rendszert alakít ki és működtet, amely biztosítja, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljussanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

A Bkr. 9. § (2) bekezdés szerint: Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak, pontosak és összehasonlíthatóak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SZMR
- Gazdálkodási Szabályzat
- Iratkezelési Szabályzat
- Informatikai Biztonsági Szabályzat
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
- A személyes adatok kezeléséről és védelméről szóló szabályzat
- A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.
- Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat
- A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat
- Információátadási Szabályzat

6.1. Az információs és kommunikációs rendszer kialakítása

Az Egyetem információs és kommunikációs rendszerének biztosítania kell:

- a munkavégzéshez, a döntések hozatalához megfelelő, releváns, időszerű, aktuális, pontos és hozzáférhető információ rendelkezésre állását;
- beszámoltatási rendszer kialakítását;
- belső információáramlást és a kommunikációs csatornák kiépítését (horizontális, vertikális, mátrix);
- iratkezelés, irattározás, titkos ügykezelés – dokumentumok teljeskörű nyilvántartása és tárolása, nyomon követése a fellelhetőség és visszakereshetőség biztosítása érdekében;
- a szervezeti integritást sértő események/kockázatok jelentését;
- a külső kommunikációt, amely magába foglalja az Egyetem állampolgárokkal, hallgatókkal, fenntartóval, médiával, társ szervekkel és érdekérvényesítőkkal való kommunikációját;
- a személyes adatok megfelelő kezelését és védelmét, az átláthatóság követelmények teljesítéséhez kapcsolódóan a közérdekű és a közérdekből nyilvános adatok kezelését, valamint a panaszok és közérdekű bejelentések kezelését;
- megfelelő és megbízható informatikai hátteret, mivel az adatgyűjtés, tárolás, felhasználás információs technológiával (IT), vásárolt szoftverek, vagy saját programok használatával történik (pl. iktató program, a könyvelési programok, adatbázisok stb.).

Feladatok:

- 6.1.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége olyan információs és kommunikációs rendszer kialakítása és működtetése, amely folyamatosan biztosítja a feladatellátást, illetve az információ megosztását és visszacsatolását az egész szervezet vonatkozásában.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 6.1.2. A szervezeti egységek vezetőinek feladata az általa vezetett szervezeti egységnél az információk megfelelősége és integritása, az információáramlás működésének ellenőrzése, az előírásoktól eltérő gyakorlat megszüntetése, vagy a megszüntetést segítő javaslatok megtétele.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 6.1.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata az Egyetem vezetője, a szervezeti egységek vezetői és a folyamatgazdák támogatása az információs és kommunikációs rendszer kialakításában és fejlesztésében.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.2. Releváns információk használatának biztosítása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet minden szintjén törekedni kell arra, hogy a közölt információ az adott szinten elégséges, pontos, megbízható, teljes, releváns, időben rendelkezésre álló, jóváhagyott, érvényes, kizárólag jogosultak számára megismerhető, előírásoknak megfelelő és közérthető legyen. (4.1.4. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 9. § (1) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljuttatnak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

A Bkr. 9. § (2) bekezdés szerint: Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak, pontosak és összehasonlíthatóak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Gazdálkodási Szabályzat
- Iratkezelési Szabályzat
- Informatikai Biztonsági Szabályzat
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
- A személyes adatok kezeléséről és védelméről.
- A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.
- Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat
- A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat
- Információátadási Szabályzat

Az információs és kommunikációs rendszer működtetése során figyelemmel kell lenni, hogy:

- abban minden olyan adat és információ megjelenjen, és kerüljön feldolgozásra, amely alapvetően szükséges a szervezet irányítása és ellenőrizhetősége szempontjából;
- az információt áramoltató kommunikációs csatornák és eszközök, mint egymást kiegészítő tényezők bármelyikében meglévő hiányosság negatívan hat a többi minőségére.
- Ennek megvalósítását támogatja a szervezet informatikai rendszere, amely:
- képes minden esemény, tranzakció pontos, teljeskörű és ellenőrzött feldolgozására;
- az adott szintre, a végrehajtáshoz szükséges, megfelelő mennyiségű és minőségű; kellően pontos, releváns információkat a megfelelő időpontban juttatja el;
- megoldja, hogy minden dolgozó a feladat elvégzéséhez szükséges adatokhoz, információkhoz hozzájusson, azokat felhasználhassa, és
- védje a szervezet információs rendszerét az illetéktelen behatolásoktól.

A rektor kötelezettsége gondoskodni arról, hogy a szükséges szakmai, pénzügyi, adatszolgáltatási információk a kellő mennyiségben és minőségben, a megfelelő időpontban és tartalommal az adott szintű vezető rendelkezésére álljanak. Amennyiben a belső információs rendszer kialakítása megfelelő, akkor minden szintre annyi és olyan információ jut el, amennyi az adott vezető kompetenciájába tartozó döntéshez, intézkedéshez szükséges, de mentesíti a vezetőket a döntésükhöz nélkülözhető információktól.

A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) számára, elsősorban az általa felügyelt folyamatok kontrolljai alapján megszerzett információk szükségesek, mert azok nem előírászerű működése esetén intézkedési és jelentési (beszámolási) kötelezettségei keletkeznek. Emellett a vertikálisan vagy horizontálisan kapcsolódó folyamatok kapcsolódási pontjain működő kontrollok jelzései, a kapcsolódási pontokon előforduló hibákra, hiányosságokra vonatkozó információk ismeretében a társfolyamatok folyamatgazdáinak közösen kell megoldási javaslatot kidolgozniuk. A vertikális

szervezeti felépítésből következik, hogy a kontrollok által jelzett, kiemelten jelentős hiányosságok felszámolása végső soron szükségessé teheti a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek vezetőjének döntését.

Feladatok:

6.2.1. Az Egyetem vezetőjének gondoskodnia kell arról, hogy minden szintre megfelelő strukturáltságban eljussanak a munkavégzéshez és a megalapozott döntéshozatalhoz szükséges információk. Ez kiterjed a szervezet által kezelt minden adatra, beleértve az adatok tárolásának módját is.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.2.2. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata az általuk felügyelt folyamatokra, valamint a vertikálisan vagy horizontálisan kapcsolódó folyamatok információinak hibáira, hiányosságaira a társfolyamatok folyamatgazdáival közösen megoldási javaslat kidolgozása.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.2.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata elemzés és értékelés készítése az információk megbízhatóságára és integritására, valamint a kapcsolódó kockázati kitettségre. Ez magában foglalja mind a belső, mind a külső kockázati kitettséget, beleértve a más szervezetekkel való kapcsolatban rejlő kockázatokat is.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

6.2.4. Minden munkatárs köteles azonnal jelezni az Egyetem vezetője részére, ha olyan tényt vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok megbízhatóságát és integritását.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.3. Hatékony belső kommunikációs rendszer kialakítása

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet belső szabályzatainak ajánlott kiterjedniük az információátadás különböző formáinak meghatározására, az információ tartalmának hitelesítésére, letagadhatatlanságára, illetve a bizalmas információk kezelésének módjára. (4.1.2. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 9. § (1) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljuttanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

A Bkr. 9. § (2) bekezdés szerint: Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak, pontosak és összehasonlíthatóak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz

- *Gazdálkodási Szabályzat*
- *Iratkezelési Szabályzat*
- *Informatikai Biztonsági Szabályzat*
- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *A személyes adatok kezeléséről és védelméről.*
- *A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.*
- *Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat*
- *A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat*
- *Elektronikus megfigyelőrendszer működtetésének szabályzata*
- *Információátadási Szabályzat*

Az Egyetemen belül kialakított információs rendszernek biztosítani kell, hogy vertikálisan, tehát a hierarchikusan egymásra épülő fő- és a részfolyamatokhoz az adott terület zavarmentes, szabályozott tevékenységéhez szükséges időpontban, kellő mennyiségben és megfelelő minőségben, a szervezet irányíthatósága és ellenőrizhetősége szempontjából fontos, fentről lefelé irányuló kommunikációk (célok és elvárások, értékelés, feladatok kijelölése, kontrollfelelősök megnevezése stb.) eljussanak. A vezetés által adott útmutatásoknak, információknak biztosítania kell az adott ponton a megfelelő kompetenciával rendelkezők döntéseinek megalapozását, illetve az alulról felfelé áramló információk (kockázatok azonosítása, a hiányosságok, csalások, a szabálytalanságok bemutatása, beszámolás a működésről és a pénzügyekről stb.) rendeltetési helyükre, végső soron a felső vezetéshez való eljutását, a visszacsatolást.

Biztosítani kell, hogy a horizontálisan, a rendszert alkotó, egymás tevékenységét kiegészítő, egymásra hatást gyakorló folyamatok funkcionális kapcsolódási pontjaira beépített kontrollok hatékony működéséhez szükséges információkat a folyamatgazdák, illetve az ellenőrzést végzők úgy kapják meg, hogy azok tegyék lehetővé az érintettek közötti együttműködést, véleménycserét, együttes fellépést, közös döntési javaslatot a nem előírásnak megfelelő feladatellátás akadályainak megszüntetésére, a szabályozás korrigálására.

Hasonló információáramlásra van szükség minden olyan területen, ahol különböző, egymást kiegészítő tevékenységek, fő- vagy részfolyamatok kapcsolódnak egymáshoz. Az információ kötelező áramoltatását ilyen esetekben is a vezetés írja elő, de az információt nyújtó, és azt fogadó szervezeti egységek közül egyik sincs utasítási joggal felhatalmazva. Az információk megfelelő, célirányos áramoltatását a folyamatgazda felügyeli, és az ő kötelezettsége, az előírásoknak megfelelően végrehajtás.

Az információk áramlását a megfelelő kommunikációs eszközökkel megbízhatóvá kell tenni, mind vertikálisan, mind horizontálisan. A vezetésnek gondoskodnia kell azoknak a kommunikációs eszközöknek a rendelkezésre bocsátásáról, amelyek biztosítják a szükséges információáramlást. A kommunikációs eszközöknek az a szerepe, hogy:

- a vezetés követelményeit, a felülről lefelé irányuló információáramlás révén, minden érintett kellő időben megismerje, és tartalmát megértse;
- egyértelművé tegye a vezetés kockázatkezeléssel kapcsolatos elvárásait, az adott vezetővel, munkatárssal szemben támasztott konkrét követelményeket;
- a végrehajtási szintről felfelé irányuló tájékoztatásokkal tegye lehetővé, hogy a vezetés megfelelő időben értesüljön a végrehajtás során szerzett tapasztalatokról, megalapozva a döntéshozatalt;
- a horizontális információáramlással, az azonos szintű szervezeti egységek, vezetők közös feladataik elvégzését, kölcsönös információcserével segítsék.

Feladatok:

6.3.1. Az Egyetem vezetője gondoskodjon arról, hogy a megfelelő kommunikációs eszközök (belső szabályzatok, a folyamatleírások, rendelkezések, értekezletek, intranet használata, közös mappák kialakítása, az ismertető előadások, a konzultációk, a képzés és oktatás, a hírlevelek, a használati útmutatók, technológiai leírások) támogassák és elősegítsék a hatékonyabb munkavégzést.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.3.2. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata az általuk felügyelt folyamatokra vonatkozó kommunikációs eszközök működtetése, hiányosságok feltárása, megoldási javaslatok kidolgozása. A szabályzatokban előírtak munkatársak általi megismeréséről és gyakorlati alkalmazásáról meg kell győződnie, visszacsatolással, a végzett munkáról való beszámoltatással.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.3.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata elemzés és értékelés készítése az információáramlás hatékonyságáról, beleértve kockázatok feltárását is.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

6.3.4. Minden munkatárs köteles azonnal jelezni az Egyetem vezetője részére, ha olyan tény vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok megbízhatóságát és integritását.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezető útján

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.4. Vezetői Információs Rendszert (VIR).

Olyan vezetői információs rendszert szükséges működtetni, amely rendelkezésre tudja bocsátani mindazon információkat, illetve az információk alapján összeállított jelentéseket, amelyek az egyes vezetői döntések meghozatalához, illetve azok megfelelő alátámasztásához elengedhetetlenek. (4.1.5. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 9. § (1) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek vezetője köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljuttanak az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

A Bkr. 9. § (2) bekezdés szerint: Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy kell működtetni, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak, pontosak és összehasonlíthatóak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Gazdálkodási Szabályzat
- Iratkezelési Szabályzat
- Informatikai Biztonsági Szabályzat

- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *A személyes adatok kezeléséről és védelméről.*
- *A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.*
- *Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat*
- *A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat*
- *Információátadási Szabályzat*
- *Az Egyetem belső kontroll szabályzata.*

A beszámolásért felelős vezetőnek gondoskodnia kell arról, hogy a szervezet szabályos működéséről folyamatosan megbízható adatokhoz, információkhoz jusson. Ennek eszközeként célszerű kialakítani és működtetni a Vezetői Információs Rendszert (VIR).

A VIR jellemzően információs technológián (IT) alapul, amellyel szemben követelmény, hogy a működése biztonságos és megbízható legyen, melynek összetevői:

- a fizikai biztonság (a helyiségek kialakítása, a helyiségek és a berendezések védelme, a beléptetés szabályozása);
- a logikai biztonság (a rendszerek kialakítása, a jogosultságkezelés);
- a humán biztonság (a munkatársak megfelelő képzettsége, a dolgozói mozgásokkal kapcsolatos folyamatok kialakítása, a biztonsági tudatosság fejlesztése);
- az adminisztratív biztonság (a dokumentációs/szabályzati háttér – pl. katasztrófa-terv).

A VIR akkor tölti be szerepét, ha a vezetés előre meghatározza, hogy:

- milyen célra (stratégiai, napi döntéshozatalhoz, eseti elemzésekhez stb.), milyen formában (automatizált, egyedi stb.), milyen mélységű (elemi, szintetizált stb.) és milyen tartalmú (kötelező jelentés, alkalmi tájékoztatás, belső felhasználás stb.) információkra van szüksége;
- az információk milyen csatornákon jussanak el a vezetés különböző szintjeire;
- vezetői szintenként milyen tartalmú, milyen mennyiségű és minőségű információt nyújtson a helyi döntéshozatal megalapozásához;
- a végrehajtással kapcsolatban milyen információkat mikor, hová, milyen formában és tartalommal kell az adott szintről vertikálisan vagy horizontálisan továbbítani.

A kulcsindikátorok kialakításakor három alapvető követelményt kell figyelembe venni: a hatékonyságot, az összehasonlíthatóságot és az egyszerű kezelhetőséget. Fontos, hogy a szervezetben elfogadott kulcsindikátorok ténylegesen tükrözzék a vállalt kockázatot és a kockázatkezelésben felhasználható, objektív információkat nyújtsanak a vezetőknek. Lényeges szempont az egyszerűség és az átláthatóság, a megbízható adatforrások elérhetősége és a költséghatékony információgyűjtés.

Egy egységes, megbízható és hatékonyan működő kulcsindikátorrendszer folyamatalapú megközelítést igényel. A kulcsindikátorok alakulását rendszeresen (ajánlott havonta) nyomon kell követni, ki kell vizsgálni az eltérések okait és meg kell tenni a szükséges intézkedéseket.

A kulcsindikátorok a belső kontrollok és a monitoring hatékonyságát hivatottak mérni; ilyen indikátor lehet az ügyek száma, támogatási szerződések száma, kötelezettségvállalás összege, fluktuáció, költségkeret felhasználás mértéke, egy munkatársra jutó ügyek/ügyfelek száma.

A felsorolt követelmények teljesítése mellett szükséges, hogy a vezetési hierarchia szerint a felettesek folyamatosan ellenőrizzék, nemcsak az általuk irányított, felügyelt területen végzett munkát, hanem az adott területről érkező információk valóságtartalmát, megbízhatóságát is.

Feladatok:

6.4.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége, hogy kialakítsa a beszámolási kötelezettség teljesítéséhez szükséges információs rendszert a szervezet minden szintjén. A rektor a végrehajtás érdekében a szervezeti egységek vezetőire delegálja belső szabályzatok, rendelkezések, útmutatások kiadását. Gondoskodik a VIR bevezetéshez szükséges emberi és infrastrukturális erőforrások rendelkezésre állásáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.4.2. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata az általuk felügyelt folyamatokra vonatkozó beszámolási kötelezettség teljesítése, a hiányosságok feltárása, megoldási javaslat kidolgozása. A kulcsindikátorok értékeléséhez a szükséges adatbázisok szolgáltatása.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.4.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda rendszeresen felméri a szervezet azon eljárásait és gyakorlatát, amelyek az adatok/információk megbízhatóságát és integritását hivatottak biztosítani, illetve javaslatot tesz azok fejlesztésére.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.4.4. Minden munkatárs azonnal jelzi a közvetlen felettes vezetője részére, ha olyan tény vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok megbízhatóságát és integritását.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.5. Külső kommunikáció

Jogszabályi háttér:

A 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról (Info tv.) 26. § (1) bekezdésében foglaltak alapján az állami vagy helyi önkormányzati feladatot, valamint jogszabályban meghatározott egyéb közfeladatot ellátó szervnek vagy személynek (a továbbiakban együtt: közfeladatot ellátó szerv) lehetővé kell tennie, hogy a kezelésében lévő közérdekű adatot és közérdekből nyilvános adatot - az e törvényben meghatározott kivételekkel - erre irányuló igény alapján bárki megismerhesse.

Az Info tv. 30. § (6) bekezdése szerint: A közfeladatot ellátó szervnek a közérdekű adatok megismerésére irányuló igények teljesítésének rendjét rögzítő szabályzatot kell készítenie.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Gazdálkodási Szabályzat

- *Iratkezelési Szabályzat*
- *Informatikai Biztonsági Szabályzat*
- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *A személyes adatok kezeléséről és védelméről.*
- *A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.*
- *Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat*
- *A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat*
- *Elektronikus megfigyelőrendszer működtetésének szabályzata*
- *Információátadási Szabályzat*

Az Egyetem információs és kommunikációs rendszerét úgy kell kialakítani és szabályozni, hogy az alkalmas legyen objektív tájékoztatást nyújtani a fenntartónak, az irányító szerveknek, az ügyfeleknek és a nyilvánosságnak. Másrészt biztosítani kell azt is, hogy a kívülről érkező információk, a megfelelő kommunikációs csatornákon át, eljussanak ahhoz a szervezeti egységhez, amely az információkat hasznosítani tudja.

A fenntartó és irányító szervek részére készülő beszámolók objektivitása, megalapozottsága megköveteli, hogy a működés minden eseményéről egyértelmű, dokumentumokkal alátámasztott belső jelentések álljanak rendelkezésre. Ez azt igényli, hogy a működés minden területének szabályozása tartalmazza a kommunikációs és információs igényeket, valamint az azokhoz való hozzájárulás módját. Ezért a belső szabályozásoknak tartalmazni kell, hogy kinek mi a feladata az információk továbbítása során, ki, mikor, kinek és milyen tartalmú információt kell, hogy adjon, és hogyan kell meggyőződni arról, hogy az információ időben eljutott a címzettekhez, és azt meg is értették. Lehetőség szerint kerülni kell az információk többszörös áttétellel való továbbítását, menet közbeni módosításait, értelmezéseit, mert ez az információk torzulásához vezethet.

Rendkívül fontos az Egyetem által a külsők részére adott információk, jelentések, tájékoztatók formai, tartalmi és technikai kiadásának szabályozása. Biztosítani kell a kötelező jóváhagyást a szervezeten kívülre küldendő információkra, beszámolókra, indokolt útmutató készítése az engedély nélkül, vagy csak engedéllyel kiadható információkra.

Külső kommunikációban csak megalapozott, megbízható, a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belül már leellenőrzött, hitelesített információk adhatók ki.

Feladatok:

6.5.1. Az Egyetem vezetőjének felelőssége a külső szervek részére adott tájékoztatások, adatszolgáltatások és beszámolók megbízhatóságának és a benne lévő információk integritásának biztosítása. Gondoskodnia kell a kommunikáció megfelelő módszerének kiválasztásáról annak érdekében, hogy az megfelelően az időzítésnek, a célközönségnek, a kommunikáció jellegének, valamint a jogi, a szabályozói és a bizalmassági követelményeknek és elvárásoknak. A külső információk bejutása érdekében szükséges nyílt kommunikációs csatornák létrehozása, amely lehetővé teszi az ügyfelektől, beszállítóktól, külső ellenőroktől érkező helytálló információk beérkezését a vezetés felé.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.5.2 A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata helytálló és megbízható információk biztosítása és kommunikálása a vezetés számára a külső partnerek részére adandó információkról. A szervezeti egységekhez érkező külső információk feldolgozása, értékelése, szükség esetén továbbítása a vezetés felé.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 6.5.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata értékelés készítése arról, hogy a külső kommunikáció adattartalma nem tartalmaz lényeges hibákat, az adatok megbízhatóak.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 6.5.4. Minden munkatárs azonnal jelzi a közvetlen felettes vezetője részére, ha olyan tény vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok integritását, az állam- és a szolgálati titok megtartását, a közérdekű adatok védelmét.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.6. Iktatási rendszer

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet működése során keletkezett és hozzá érkezett iratokat nyilvántartásba kell venni. (4.2.1. számú standard)

Gondoskodni kell az iktatási rendszerbe való bekerülés, a rendszerben való tárolás, illetve a rendszerből való kikérés és lekérdezés részletes szabályozásáról, a rendszer kezelésére jogosult, felelős személyek megjelölésével. (4.2.2. számú standard)

A megfelelő kontrollrendszer érdekében rendelkezni kell az iktatási rendszerben lévő dokumentumokhoz való hozzáférési jogosultságok meghatározásáról, a nem nyilvános információk, a minősített adatok, és a személyes adatok védelméről. (4.2.3. számú standard)

Az iktatási rendszerben biztosítani kell az intézkedést igénylő ügyek előrehaladásának, előzményének, illetve az intézkedési határidők betartásának nyomon követhetőségét. (4.2.4. számú standard)

Jogsabályi háttér:

Az Info tv. 7. § (2) bekezdése szerint: Az adatkezelő, illetve tevékenységi körében az adatfeldolgozó köteles gondoskodni az adatok biztonságáról, köteles továbbá megtenni azokat a technikai és szervezési intézkedéseket és kialakítani azokat az eljárási szabályokat, amelyek e törvény, valamint az egyéb adat- és titokvédelmi szabályok érvényre juttatásához szükségesek.

Az adatokat megfelelő intézkedésekkel védeni kell különösen a jogosulatlan hozzáférés, megváltoztatás, továbbítás, nyilvánosságra hozatal, törlés vagy megsemmisítés, valamint a véletlen megsemmisülés és sérülés, továbbá az alkalmazott technika megváltozásából fakadó hozzáférhetlenné válás ellen.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Gazdálkodási Szabályzat
- Iratkezelési Szabályzat
- Informatikai Biztonsági Szabályzat
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
- A személyes adatok kezeléséről és védelméről.

- *A szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjéről.*
- *Közérdekű adatok közzétételének rendjéről szóló szabályzat*
- *A közérdekű adatigénylésről szóló szabályzat*
- *Elektronikus megfigyelőrendszer működtetésének szabályzata*
- *Információátadási Szabályzat*

Az Egyetemhez érkező információk szervezeten belüli útját szabályozni kell. Az információáramlás módját folyamatleírásokban célszerű meghatározni, amelyeknek ki kell terjednie arra, hogy a beérkező információt, annak jellegétől (irányító szervtől, üzleti partnertől, ügyféltől stb. kapott) és tartalmától (felhívás, utasítás, megrendelés, szállítás, kérelem, panasz stb.) függően:

- az Egyetem mely szervezeti egységeihez kell továbbítani (szignálás);
- melyek azok, amelyeket mindenki számára elérhetővé kell tenni (jogsabályok, belső utasítások, körlevelek) és melyek azok, amelyek csak a szerv meghatározott egységei számára szükségesek (pénzügyi tranzakciók, szerződéskötések, pályázatok stb.) továbbá, hogy kihez kerüljön az eredeti, és kikhez a másolati példányok;
- az információk címzettjei az információkat milyen célra használhatják.

A szabályozásnak foglalkoznia kell a szervezeten belüli információátadás különböző formáival:

- rendelkezni kell arról, hogy ki, mikor, kinek adhat szóbeli utasítást, és kérhet szóbeli beszámolást. A jelentős feladatok kiadásának legyen utólagosan ellenőrizhető írásos nyoma, amit célszerű, az utasítást adó és az utasított aláírását is tartalmazó, „formanyomtatványok” alkalmazásával biztosítani;
- az írásbeli információáramlást is célszerű előre elkészített mintadokumentumok használatával végezni, továbbá meg kell határozni, hogy milyen módon lehet körleveleket, útmutatókat, egyedi utasításokat kiadni, kinek és milyen körben van ezek kiadására jogosultsága;
- az informatikai rendszer keretében, e-mailen eljuttatott információk esetében olyan információtechnikai megoldást kell választani, amely biztosítja a kiküldés időpontjának, az e-mail tartalmának visszakereshetőségét, és a visszacsatolást arról, hogy a címzettek az információt mikor kapták meg, és azt meg is ismerték.

Az információáramlás bármely módját, eszközét választják is, mindegyik esetben külön kell foglalkozni azokkal az információkkal, amelyek a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet szempontjából bizalmasan kezelendők, amelyek illetéktelenekhez jutása ellentétes a szervezet érdekeivel.

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet működésének egyik fontos követelménye az írásbeliség, a tevékenység, a feladatkiadás és a feladat elvégzésének dokumentálása. Ezért kiemelt szerepe van a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet kívülről, az irányító szervektől, üzleti partnerektől, ügyfelektől érkezett, és a szervezeten belül keletkezett, az ügyintézés különböző fázisaiban tett intézkedések módját, formáját és tartalmát rögzítő iratok nyomon követésének. Az iratok kezelésének eljárásrendjét iratkezelési szabályzatban kell meghatározni, amelynek tartalmaznia kell az iratkezeléssel foglalkozók hatáskörét, jogait, kötelezettségeit, és az iratoknak a szervezeten belüli útját.

Az Egyetemnek lehetővé kell tennie, hogy a kezelésében lévő közérdekű és közérdekből nyilvános adatok átláthatók, megismerhetők legyenek. A közérdekű adat megismerésére adatigényt nyújthat be bárki, amelynek az adott adatkezelő szervnek az Alaptörvényben és az Infotv.-ben foglalt kötelezettség alapján a megismerési korlátokat figyelembe véve, eleget kell tennie.

Az adatfelelős szerv vezetőjének kötelessége arról gondoskodni, hogy a közzétett adatok pontosan és naprakészen kerüljenek közlésre, hitelességükért és az adatok frissítéséért az adatközlő felelősséggel tartozik.

Feladatok:

6.6.1. Az Egyetem vezetője gondoskodjon a szervezethez beérkező iratok nyilvántartásba vételének és tárolásának, az ügyintézés nyomon követésének szabályozásáról. Biztosítja az iktatási rendszerben lévő dokumentumokhoz való hozzáférési jogosultságokat, biztosítja a nem nyilvános információk, a minősített adatok, és a személyes adatok védelmét.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

6.6.2. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata az általuk irányított szakterületen az iktatási rendszer szabályainak betartása és betarttatása.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.6.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda feladata értékelés készítése az iktatási rendszer megbízhatóságáról és az iratáramlás integritásáról.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: évente

6.6.4. Minden munkatárs azonnal jelzi a közvetlen felettes vezetője részére, ha olyan tényt vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok integritását, az állam- és a szolgálati titok megtartását, a közérdekű adatok védelmét.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.7. Szervezeti integritást sértő események jelentése

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezeten belül ki kell alakítani a szervezeti integritást sértő események jelentésének rendjét és feltételeit. (4.3.1. számú standard)

A felelős vezető köteles gondoskodni a jelentett esetek alapos kivizsgálásáról. (4.3.2. számú standard)

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet bejelentő védelmi rendszert kell kiépítenie. Ügyelni kell arra, hogy a jelentést tévő személlyel szemben nem alkalmazható semmiféle hátrányos elbánás, jelentéséért felelősségre nem vonható. (4.3.3. számú standard)

Jogszabályi háttér:

A Bkr. 6. § (1) bekezdése alapján a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének felelőssége az olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amelyben etikai értékek meghatározottak, ismertek és elfogadottak a szervezet minden szintjén.

A Bkr. 6. § (4) bekezdése alapján kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles szabályozni a szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjét.

Az Info tv. 7. § (2) bekezdése szerint: Az adatkezelő, illetve tevékenységi körében az adatfeldolgozó köteles gondoskodni az adatok biztonságáról, köteles továbbá megtenni azokat a technikai és

szervezési intézkedéseket és kialakítani azokat az eljárási szabályokat, amelyek e törvény, valamint az egyéb adat- és titokvédelmi szabályok érvényre juttatásához szükségesek.

Az Info tv. 7. § (3) bekezdése szerint: Az adatokat megfelelő intézkedésekkel védeni kell különösen a jogosulatlan hozzáférés, megváltoztatás, továbbítás, nyilvánosságra hozatal, törlés vagy megsemmisítés, valamint a véletlen megsemmisülés és sérülés, továbbá az alkalmazott technika megváltozásából fakadó hozzáférhetetlenné válás ellen.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- *Iratkezelési Szabályzat*
- *Informatikai Biztonsági Szabályzat*
- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *Szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendje.*

A vezetésnek folyamatosan informálódnia kell, hogy munkatársaik az etikai kódexnek, a célok elérését segítő szabályzatoknak, folyamatleírásoknak, eljárási rendeknek megfelelően, vagy azoktól eltérően végzik-e tevékenységüket. Különösen fontos a szervezeti integritást sértő eseményekről vagy az ilyen jellegű kockázatokról minél előbb tudomást szerezni, hogy a megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket mielőbb megtehessek. Ezért ki kell alakítani a szervezeti integritást sértő események jelentéstételi rendszerét, amely garanciát nyújt a szabálytalanságok jelentésére, feltárására, hatékony és gyors kezelésére. A jelentések írásbeli és szóbeli fogadására is megfelelő platformokat kell kialakítani (pl. külön erre a célra kialakított elektronikus cím, telefonvonal, vagy a jelentések fogadására megbízott személy (integritás tanácsadó)).

A szervezeti integritást sértő esemény tényét csak hozzáértő szakemberek bevonásával végzett vizsgálat állapíthatja meg. A vizsgálat során kell megállapítani azt is, hogy a szervezeti integritást sértő esemény szándékos, vagy gondatlan cselekmény következménye, mivel a megszüntetésére hozandó intézkedés iránya, területe, hatása is ettől függ. Ezért fontos, hogy a szabályzatban megjelölt illetékes vezető a tudomására jutott szervezeti integritást sértő eseményt kompetenciájának keretei között alaposan vizsgálja ki, és megalapozott jelentést küldjön tovább.

A célok elérését veszélyeztető szabálytalanságok feltárásakor indokolt, hogy a szabálytalanságokat, az észlelésüket követően, belátható időn belül jelezzék. A szabálytalanságot feltáró és jelentő munkatársat védelemben kell részesíteni, ami különösen akkor indokolt, ha a szabálytalanságot elkövetőnek lehetősége van a jelentést tevővel szemben retorziókat alkalmazni. Emiatt szükséges, hogy a szabályzat előírásai mellett a szervezet vezetés következetes magatartással akadályozza meg, hogy a jelentéstevőt jelentéséért hátrányos megkülönböztetés érje, vagy jogosulatlanul felelősségre vonják.

Feladatok:

6.7.1. Az Egyetem vezetője gondoskodjon olyan kommunikációs csatornák kialakításáról, amelyek lehetővé teszik az anonim és bizalmas kommunikációt a szervezet integritását sértő események jelentésére, abban az esetben, amikor a szokásos csatornák nem működnek hatékonyan.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

6.7.2. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata az általuk irányított szakterületen az integritást sértő esemény kivizsgálásában való közreműködés, a szükséges információ összegyűjtése és összefoglaló tájékoztatás készítése az Egyetem vezetője részére.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

- 6.7.3. Minden munkatárs azonnal jelzi a közvetlen felettes vezetője részére, ha olyan tény vagy eseményt tár fel, amely veszélyezteti az adatok megbízhatóságát és integritását.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

10. § NYOMON KÖVETÉSI RENDSZER (MONITORING)

- (1) A Bkr. 3. § e) pontja alapján az Egyetem vezetője felelős a belső kontrollrendszer keretében – a szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő nyomon követési rendszer (monitoring) kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.
- (2) A nyomon követési (monitoring) rendszer kialakításával és működtetésével kapcsolatos feladatok kézikönyve:

7. A monitoring rendszer kialakítása és működtetése

7.1. A monitoring rendszer kialakítása

Ajánlott a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet tevékenységeivel kapcsolatos nyomon követési stratégia kialakítása. (5.1.1. számú standard)

Ajánlott biztosítani az egyes indikátorok megvalósulásának folyamatos nyomon követését, értékelését és felülvizsgálatát. (5.1.2. számú standard)

Ajánlott az indikátor meghatározott határértékeitől való eltérések okainak felderítése, és az okok megszüntetésére, illetve mérséklésére szolgáló intézkedések megtétele. (5.1.3. számú standard)

Jogsabályi háttér:

A Bkr. 3. § e) pontja szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője felelős a belső kontrollrendszer keretében – a szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő nyomon követési rendszer (monitoring) kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.

A Bkr. 6. § (3) bekezdése szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni a kormányzati szektorba sorolt szerv ellenőrzési nyomvonalát, amely a kormányzati szektorba sorolt szerv működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal vagy folyamatábrákkal szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

A Bkr. 10. §-a szerint: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles kialakítani a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert, mely az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből, valamint az operatív tevékenységektől függetlenül működő belső ellenőrzésből állhat.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMR
- Szervezeti egységek Ügyrendje
- Gazdálkodási Szabályzat

- *Közbeszerzési és Beszerzési Szabályzat*
- *Létesítménygazdálkodási szabályzat,*
- *Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat*
- *Informatikai biztonsági szabályzat*
- *Iratkezelési szabályzat*
- *Munkavédelmi szabályzat*
- *Tűzvédelmi szabályzat*
- *Pályázatkezelési Szabályzat*
- *Létesítmény gazdálkodási szabályzat*
- *Az Egyetem belső kontroll szabályzata.*

A monitoring egy dinamikus folyamat, amely a szervezet fő céljait, a külső/belső adottságokat, valamint a belső kontrollrendszer egyéb elemeit folytonosan figyelemmel kíséri és értékeli, a külső/belső változásokhoz pedig alkalmazkodik.

A monitoring a különböző szintű szervezeti célok megvalósításának folyamatát kíséri figyelemmel, melynek során a releváns folyamatokról rendszeres jelleggel, strukturált, döntéstámogató információkhoz jutnak a szervezet vezetői.

A monitoring rendszer jellemzői:

- a vezető felelőssége a kiépítése és működtetése;
- a szervezet egészére kiterjed;
- a célok megvalósítását leginkább veszélyeztető folyamatokra fókuszál;
- a változó körülményekhez igazodva folyamatosan megújul.

A monitoring rendszerrel szemben általános követelmény, hogy legyen alkalmas:

- a belső kontrollok működéséről megfelelő, intézkedéseket megalapozó, folyamatos információk biztosítására;
- a különböző folyamatok kapcsolódási pontjain előírtak betartásának figyelemmel kísérésére;
- a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére;
- az ellenőrzési tapasztalatok hasznosítására.

A belső kontrollrendszer monitoringja a rendszerelemek folyamatos figyelemmel kísérését jelenti (adatok gyűjtése, elemzése, értékelése). Célja, hogy a vezetés számára bizonyosságot adjon a belső kontrollrendszer eredményes működéséről. Két típusa:

- a folyamatba épített monitoring (az operatív tevékenységek keretén belül működtetett, folyamatos adatgyűjtés és adatelemzés); valamint
- az egyedi értékelés (rendszeres időközönként végzett értékelő tevékenység, mely során a folyamatba épített monitoring tevékenységeket is vizsgálja).

Az Egyetem vezetésének folyamatosan megalapozott információval kell rendelkeznie arról, hogy az egyes szervezeti egységek, és ezen keresztül az egész szervezet tevékenysége megfelelően szolgálja-e a vezetés által kitűzött célok elérését. Ezért olyan nyomon követési stratégiát kell kialakítania, amely minden szervezeti egységre, funkcióra kiterjedően, lehetővé teszi a nem

előírászerű tevékenység mielőbbi feltárását, a korrekciós intézkedések kellő időben való meghozatalát, a későbbi bekövetkezés megelőzését.

A vezetés által kitűzött szervezeti célok elérését szolgáló feladatok/folyamatok teljesítésének mérésére kidolgozott mutatószámok a tevékenység során különböző irányban és mértékben változnak. A vezetésnek folyamatosan látnia kell, hogy a teljesítmények a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet célkitűzéseinek megfelelően, vagy attól eltérő módon alakulnak-e. Ezért folyamatosan kontrollálniuk kell, hogy a kitűzött célok teljesítése hol tart, a teljesítés mérését biztosító mutatószámok megfelelőek-e a teljesítménykövetelmények meghatározására, mérésére, értékelésére.

Az indikátorok határértékei a célok teljesítésének aktuális helyzetét jelzik, és hasznuk abban mutatkozik meg, hogy az attól való pozitív vagy negatív eltérés felhívja a figyelmet az adott területen szükséges változtatásra. Az eltérések okait is fel kell tárni, és negatív eltérés esetén meg kell hozni azokat az intézkedéseket, amelyek alkalmasak a kiváltó okok megszüntetésére vagy mérséklésére. A monitoring célja tehát:

- rendszeres, pontos és megbízható információk álljanak a vezetés részére a belső kontrollrendszer szükséges átalakítására vonatkozó döntéshozatalhoz (a párhuzamos adatszolgáltatások elkerülése, illetve a visszajelzések dinamikussága érdekében javasolt szabályozni az információáramlást a helyi adottságok függvényében);
- a vezetés rendszeres visszajelzéseket kapjon a belső kontrollrendszer működéséről és a felmerülő problémákról, hiányosságokról;
- mérhető legyen a belső kontrollrendszer működésének hatékonysága.

A jó monitoring stratégia hozzájárul a szervezet kockázatkezelési rendszerének tartós és hatékony működéséhez. Ehhez a monitoringnak biztosítania kell, hogy:

- a mindennapi feladatok elvégzésére létrehozott kontrollok a szervezet minden szintjén, minden területén, minden funkcióban megfelelően működjenek;
- folyamatosan a felügyelete alatt tartson minden folyamatot, és az azokba beépített kontrollokat;
- a kockázatokkal és a kontrollok működésével kapcsolatos, a vezetés számára nélkülözhetetlen információk jól megalapozottan, és kellő időben eljussanak a felső vezetéshez;
- a különböző szintű vezetők kockázatkezeléssel kapcsolatos beszámoltatására rendszeres időközönként kerüljön sor.

Amennyiben a monitoring rendszer a felsorolt követelményeknek képes megfelelni, akkor egyidejűleg biztosítja azt is, hogy a vezetés megfelelő intézkedésekkel rugalmasan tudjon reagálni a változó külső és belső körülményekre, és folyamatosan fejlessze, korszerűsítse tevékenységét. A monitoring rendszer hatékony működésének alapfeltétele a megfelelően kialakított és működtetett jelentéstételi rendszer is. A belső kontrollokban található hiányosságokat, minden vezetőnek, a hiányosság észlelését követően azonnal jelentenie kell. Ennek iránya, a szervezeti egységtől kiindulva, a jelentési folyamatban alulról felfelé történik a megfelelő magasabb szintekre.

A monitoring alapfeltételeinek biztosítása:

- A belső kontrollok monitoring folyamatainak eredményes és hatékony működéséhez alapfeltétel, hogy azt megfelelően támogassa a szervezeti kultúra és struktúra. Olyan vezetői hozzáállásra és iránymutatásra van szükség, amely megfelelően hangsúlyozza és tudatosítja a kontrollrendszer – azon belül a monitoring – jelentőségét. A szervezeten

belül mindenkinek tisztában kell lennie a célokkal, az azokat veszélyeztető kockázatokkal, valamint a kontrollok jelentőségével.

- Olyan szervezeti struktúrát kell kialakítani, amelyben a szerepek és felelőségek világosan elkülönítettek, ezáltal a belső kontrollrendszer figyelemmel kísérése és értékelése is egyszerűbbé, eredményesebbé és hatékonyabbá válik. Ahhoz, hogy a szervezet folyamatait megfelelően tudjuk figyelemmel kísérni, ismernünk kell a fennálló működési folyamatokat, kapcsolódó kockázatokat és kontrolltevékenységeket. Tehát a monitoring rendszer kialakítása is folyamat alapú és figyelembe veszi a kockázatkezelés során azonosított kockázatokat és meghatározott válaszlépéseket.

A nyomon követési rendszer működtetéséhez az információgyűjtést a szervezet minden tevékenységére vonatkozóan el kell végezni.

Az azonosított kockázatok mérséklése érdekében kialakított kontrollok közül ki kell választani azokat, amelyek elégtelen működése esetén a szervezetet jelentős veszteség érheti (pénzügyi, reputációs, egyéb), vagy a működésükben bekövetkező hiba/hiányosság más kontrollok eredményességét csökkenti. Ezek - ún. kulcskontrollok - figyelemmel kísérése során a vezetés kellő mennyiségű és minőségű információkhoz juthat a kontrollok általános működéséről. Ilyen kulcskontroll lehet például az automatikus számlaegyeztetés, a hozzáférési jogosultságok engedélyezési folyamata.

Feladatok:

- 7.1.1. Az Egyetem vezetője gondoskodik a monitoring tevékenységet támogató szervezeti struktúra kialakításáról, biztosítja a megfelelő információs rendszert a monitoring működtetéséhez, rendszeresen beszámoltatja a vezetőket monitoring rendszer hatékonyságáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos, szervezeti vagy jogszabályi változást követő 60 napon belül

- 7.1.2. A Rectori Hivatal kialakítja a vezetői döntések nyomon követéséhez szükséges egységes formátumú emlékeztetőt a vezetői értekezletekről, amely tartalmazza a döntés alapján kiadott feladat számát, leírását, annak felelősét és a végrehajtás határidejét. A vezetői döntések végrehajtásáról heti gyakorisággal, egységes formátumban előrehaladási jelentést kell készíteni, amely tartalmazza az emlékeztetőkből meghatározott feladatok állását. Az előrehaladási jelentésekből el kell készíteni az Egyetem egészére vonatkozó nyomon követési táblát.

Felelős: Rectori Hivatal vezetője

Határidő / gyakoriság: hetente

7.2. A monitoring rendszer működtetése

7.2.1. Megfelelő információ biztosítása a belső kontrollrendszer értékeléséhez

Az értékelések elvégzéséhez közvetlen és/vagy közvetett információkra van szükség. A közvetlen információ a kontrollok működését bizonyítja, származhat a kontroll közvetlen megfigyeléséből vagy teszteléséből. A közvetett információk a kontrollált folyamat adataiból származnak (ilyenek például a működési statisztikák, a teljesítménymutatók, vagy a kulcskockázati mutatók), ezek alapján következtetni lehet a kontrollok eredményességére, hatékonyságára. A közvetlen és közvetett információk közötti választást szervezeti belső, vagy külső tényezők is befolyásolják. Így közvetlen információkat célszerű nagyobb mértékben felhasználni, ha például nagyobb valószínűséggel merülhet fel kontrollhiányosság, vagy ha gyakoriak a személyi, a szervezeti, vagy

a technológiai változások az adott területen. A felhasznált információ mennyiségét növelni kell, ha a kontrollhiányosság valószínűsége nagy, ha magas a manualitás aránya az adott munkafolyamatban, amikor csalás kockázata magas, ha gyakoriak a változások az adott területen, vagy ha a kontroll összetett.

A vezetői döntések nyomon követéséhez szükséges az egységes emlékeztető sablon kialakítása, amely tartalmazza az értekezleten közölt döntés szerinti feladat számát, leírását, annak felelősét és a végrehajtás határidejét. A döntések végrehajtásáról egységes formátum szerint előrehaladási jelentést kell készíteni, amely Egyetemi szinten összesítésre kerül.

7.2.2. Monitoring tevékenység típusok közötti választás

A szervezet számos monitoring tevékenység közül választhat aszerint, hogy mely folyamat illeszkedik leginkább a szervezeti struktúrába, kultúrába. A monitoring megvalósulhat folyamatba épített monitoring és egyedi vizsgálatok, értékelések formájában. A gyakorlatban a folyamatba épített monitoring és az egyedi értékelések megfelelő kombinációja teszi lehetővé, hogy a belső kontrollrendszer működéséről elegendő információ álljon rendelkezésre.

A folyamatba épített monitoring olyan rutintevékenységek összessége, ahol:

- a figyelemmel kísérés és az értékelés az operatív működésbe beágyazott; gyakran valós idejű, de mindenképpen jellemzője a hiba bekövetkezése és az észlelése között eltelt rövid idő;
- a monitoringot végző személy maga is részt vesz az adott munkafolyamatban, vagy valamilyen felelőssége áll fenn azzal kapcsolatban;
- a munkafolyamatért felelős vezető kapja az információt (elsődlegesen).

A folyamatba épített monitoring eredményeképp a kontrollhiányosságok azonosítása és felszámolása még akkor megtörténhet, mielőtt azok jelentős kárt okoznának a szervezetnek. Az azonnali jelzés ezért kulcsfontosságú, a felelős személy(ek)nek minden fontos eseményről azonnali információt kell kapniuk, ilyen esemény lehet pl. a kockázati szint megugrása, kedvezőtlen esemény bekövetkezése, kirívó adatok megjelenése, súlyos kontrollhiányosság.

Információtechnológiai megoldások alkalmazásával jelentősen növelhető a monitoring hatékonysága, valamint csökkenthető a hiányosság bekövetkezése és az észlelés közt eltelt idő, ezáltal a potenciális kár nagysága.

A folyamatos kontroll monitoring (CCM=Continuous Control Monitoring) az automatizált kontrollok eredményességét és hatékonyságát vizsgálja. Az automatizált kontroll minden olyan ügyletnél megtörténik, ahol teljesülnek az előre meghatározott feltételek (pl. szállítói számlák adatainak egyeztetése kifizetés előtt, feladatkörök szétválasztása bizonyos ügyleteknél, számlaegyeztetés kettős finanszírozás elkerülésére), feladata a hibák/csalás megelőzése, valós idejű (vagy közel valós idejű) észlelése. A CCM során maga a kontroll tesztelése megy végbe automatikusan (pl. megtörtént-e minden szükséges adat egyeztetése, az egyes kontrolllépések között eltelt idő beleillik-e a szokásos ügymenetbe, vannak-e fennakadások a kontrollfolyamatban). A folyamatos kontroll monitoring olyan eljárás, amely elsősorban számítástechnikai monitoring alkalmazások segítségével a kontrollok valós idejű ellenőrzését végzi. Célja, hogy az anomáliákat időben jelezze, mielőtt azok jelentős veszteséget okoznának a szervezetnek.

Feladatok:

7.2.2.1. A szervezeti egységvezető (folyamatgazda) kialakítja a folyamatos és az időszaki monitoring egyensúlyát, kiválasztja, a kockázatoktól függően módosítja a monitoring

gyakoriságát és hatókörét. Elkészíti a vezetői döntések nyomon követéséhez szükséges egységes formátumú emlékeztetőt a vezetői értekezletekről, amely tartalmazza a döntés alapján kiadott feladat számát, leírását, annak felelősét és a végrehajtás határidejét. A szervezeti egység vezetője gondoskodik a kiadott feladatok végrehajtásának folyamatos nyomon követéséről, az előrehaladási jelentés elkészítéséről.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

7.2.2.2. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elemzést, értékelést készít a monitoring rendszer megfelelő működéséről, a kapcsolódó kockázatok hatékony kezeléséről.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

7.2.2.3. Minden munkatárs megszerzi a szükséges ismereteket a monitoring feladatok ellátásához és az előírt határidőben és módszerekkel elvégzi a nyomon követési feladatokat. Információ szolgáltatása a hiányosságokról a korrekciós intézkedések meghozataláért felelős szervezeti egységvezetők számára.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: folyamatos

7.3. A belső kontrollok értékelése

A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetőjének intézkednie kell a belső ellenőrzés, illetve egyéb belső vagy külső vizsgálat által feltárt, a belső kontrollrendszerrel érintő hibák kijavításáról, a szükséges intézkedések azonnali megtételéről. (5.2.2. számú standard)

Ajánlott a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet belső kontrollrendszerének legalább évenkénti felülvizsgálata és értékelése önértékelés, illetve – amennyiben a rendelkezésre álló források lehetővé teszik – külső értékelő bevonásának segítségével. (5.2.1. számú standard)

Jogszabályi háttér

Bkr. 10. §: A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles kialakítani a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert, mely az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből, valamint az operatív tevékenységektől függetlenül működő belső ellenőrzésből állhat.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- SzMSz
- Szervezeti egységek Ügyrendje
- Gazdálkodási Szabályzat
- Közbeszerzési és Beszerzési Szabályzat
- Létesítménygazdálkodási szabályzat,
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
- Informatikai biztonsági szabályzat

- *Iratkezelési szabályzat*
- *Munkavédelmi szabályzat*
- *Tűzvédelmi szabályzat*
- *Pályázatkezelési Szabályzat*
- *Létesítmény gazdálkodási szabályzat*
- *Az Egyetem belső kontroll szabályzata.*

A kontrollok folyamatos nyomon követése mellett szükséges, hogy a vezetés évente legalább egyszer átfogóan értékelje, hogy a belső kontrollrendszer megfelel-e a vele szemben támasztott követelményeknek, a szervezet működésének és megfelelő alapot nyújt-e a jogszabályok által előírt beszámolóknak objektív összeállításához. Az értékelésben megfogalmazott fejlesztések nyomon követése elengedhetetlen a belső kontrollrendszer eredményes, hatékony és gazdaságos működtetéséhez. Ez azt igényli, hogy a belső vagy külső ellenőrzés által a rendszer működésében feltárt hibákat, felismerésüket követően, megfelelő intézkedésekkel küszöböljék ki, szüntessék meg, illetve azok jövőbeni bekövetkezését előzzék meg.

A monitoring folyamatokban a szervezet dolgozóinak jelentős hányada részt vesz, bár ez sok esetben nem tudatosul. A monitoring rendszer inputját jelentő adatok előállítása, azok eljuttatása az értékelőhöz tipikusan a vizsgált kontrollfolyamatban részt vevő munkavállalók feladata. Az értékelés viszont különböző szervezeti szinteken valósulhat meg aszerint, hogy milyen típusú kockázat merül fel, milyen kontrollról van szó, mennyire automatizált a folyamat. Amennyiben az értékelés objektivitása a legfontosabb tényező (pl. ha a csalás kockázata magas), akkor az operatív folyamatoktól távol eső, független értékelőnek kell az értékelést elvégezni (pl. ellenőrzési vizsgálatot végző külső szakértő, vagy külső ellenőrzést végző szerv). Amennyiben pedig a szakterületi kompetencia elengedhetetlen az értékelésnél, akkor inkább az operatív működésben részt vevők értékeljenek annak ellenére, hogy ezeknek a megoldásoknak az objektivitása alacsony.

Az értékelés lehet:

- **Önértékelés:** a legkevésbé objektív értékelési forma, azonban egyrészt mindenképpen jó kiindulópontot jelenthet a későbbi értékelések számára, másrészt az adott munkavállalóban tudatosítja a saját felelősségi körébe tartozó kontrollok fontosságát.
- **Belső kontrollfelelős által ellátott tevékenység:** az éves tervben ütemezett értékelések, soron kívüli értékelések, amelyek a belső kontrollrendszer monitoringjához sorolhatók.

Feladatok:

7.3.1. Az Egyetem vezetője beszámoltatja a vezetőket a választott belső kontrollelemek kiválasztásáról, működtetéséről és annak értékeléséről. Rendszeres jelentéseket kér a szervezeti kockázatokról és a kockázatkezelési rendszer hatékonyságáról.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: félévente

7.3.2. A szervezeti egységvezető (folyamatgazda) kialakítja a folyamatos és az időszaki értékelések egyensúlyát, figyelembe véve a folyamatok változásának és mértékét, továbbá a kockázatoktól függően módosítja az időszaki értékelések gyakoriságát és hatókörét. Időszakonként jelentést készít az Egyetem felső vezetésének a szervezeti kockázatkezelési tevékenység végrehajtásáról.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: félévente

- 7.3.3. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elvégzi a folyamatos és az időszaki értékeléseket annak érdekében, hogy monitorozza a belső kontrollrendszer különböző elemeinek helyzetét. Ellenőrzi, hogy a megállapított kockázati tőrés határon belül teljesítik-e a célkitűzéseket.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

- 7.3.4. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda elkészíti, szükség szerint aktualizálja a kontrollok működéséről készítendő időszaki jelentésekhez alkalmazandó egységes adattartalmú és formátumú jelentés sablonját.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

- 7.3.5. Minden munkatárs elvégzi a belső kontrollrendszerre vonatkozó folyamatos és az időszaki értékeléseket, biztosítva, hogy elegendő tudással rendelkezzen az értékelési feladat elvégzéséhez.

Felelős: minden munkatárs a szervezeti egységvezetővel együttműködve

Határidő / gyakoriság: félévente

7.4. Visszajelzés a monitoring eredményeiről – az eredmények kommunikálása

Jogszabályi háttér

Bkr. 10. § A kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezet vezetője köteles kialakítani a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert, mely az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből, valamint az operatív tevékenységektől függetlenül működő belső ellenőrzésből állhat.

Kapcsolódó belső szabályozás:

- *Az Egyetem belső kontroll szabályzata.*

A belső kontrollfelelős által ellátott tevékenységek jelentős része a belső kontrollrendszer monitoringjához sorolható.

A monitoring folyamat a jogszabályi előírásoknak és a belső szabályzatokban foglaltaknak megfelelően szóbeli, vagy dokumentált módon elemzéssel, értékeléssel zárul. Az elemzésnek tartalmaznia kell az azonosított hiányosságokat és a végső következtetéseket a belső kontrollrendszer eredményességére és hatékonyságára vonatkozóan. Attól függően, hogy az adott monitoring folyamatot milyen kontroll nyomon követésére és értékelésére alakították ki (vagyis kulcskontroll, vagy nem), a jelentés címzettje változhat.

A figyelemmel kísérés és az értékelés gyakorisága is változó. A folyamatba épített monitoringgal szembeni elvárás általában az, hogy a felelős vezető naprakész információkkal rendelkezzen a szervezet működéséről, ezért az értékelések gyakoribbak (heti/napi/vagy még rövidebb időtávúak, esetleg valós idejűek). Az egyedi értékelés átfogóbb és visszatekintő jellege miatt az értékelések között eltelt időszak hosszabb. A következtetések levonása és a javaslattevés után a szükséges intézkedés megvalósításának nyomon követése szintén a monitoring része.

A belső kontroll felelősnek kiemelten kell fókuszálnia az alábbiakra:

- javaslatok tétele a belső kontrollrendszer fejlesztésére;
- a kockázatkezeléssel kapcsolatos tanácsadás;
- a kulcsfontosságú kockázatok jelzése;
- a kockázatokra adott válaszlépések, intézkedések értékelése, és
- bizonyosság nyújtása arról, hogy a belső kontrollrendszer működése megfelelő.

Az egyedi értékelést egyrészt külső, objektív, az operatív működéstől független egység végzi, másrészt az egyedi értékelés tárgya a belső kontrollok működése (egyedileg és összességében is) mellett a folyamatba épített monitoring eredményességének vizsgálata is.

Feladatok:

7.4.1. Az Egyetem vezetőjének biztosítani kell, hogy a folyamatért felelős vezetőktől, valamint a belső kontrollfelelős révén megfelelő időben tájékoztatást kapjon a kontrollhiányosságokról, annak érdekében, hogy helyrehozó, korrekciós intézkedéseket tegyen a jelentős kontrollhiányosságok megszüntetésére.

Felelős: rektor

Határidő / gyakoriság: folyamatos

7.4.2. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda gondoskodik a monitoring működésére vonatkozó információk rendszeres összegyűjtéséről, együttműködik a kockázatkezelési és integritás tanácsadóval. Összefoglaló elemzést készít a rektor részére a kontrollok működéséről, javaslatot tesz a jelentős kontrollhiányosságok megszüntetésére.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

7.4.3. A szervezeti egységvezetők (folyamatgazda) feladata, hogy információt szolgáltatnak a hiányosságokról az ellenőrzési nyomvonalban meghatározott helyrehozó (korrektív) kontroll alkalmazásáért felelős személy részére, valamint erről tájékoztatják az Egyetem vezetőjét is. A szervezeti egységvezető nyomon követi, hogy a feltárt hiányosságokat a helyrehozó kontrollok időben korrigálták-e.

Felelős: az Egyetem szervezeti egységeinek vezetői

Határidő / gyakoriság: folyamatos

7.4.4. A Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda kialakítja és működteti az értékelés során tett megállapítások és intézkedési javaslatok végrehajtásának nyomon követési rendszerét. Ez magában foglalja a szükséges intézkedések megtételének időkeretét, a megtett intézkedések megfelelőségének értékelését, az intézkedések végrehajtásának elfogadását vagy el nem fogadását, a vezetés megfelelő szintjére történő kommunikációt a nem kielégítő végrehajtásról.

Felelős: belső kontroll felelős

Határidő / gyakoriság: félévente

Jelen szabályzatot a Szenátus 8/2025. (I. 30.) számú határozatával elfogadta. Jelen szabályzat az elfogadását követő napon lép hatályba, ezzel egyidejűleg a Szenátus 45/2019. (VI. 27.) számú határozatával elfogadott Belső Kontroll Szabályzata hatályát veszti.

Budapest, 2025. január 30.

SZ 1

Prof. Dr. Sterbenz Tamás
rektor

