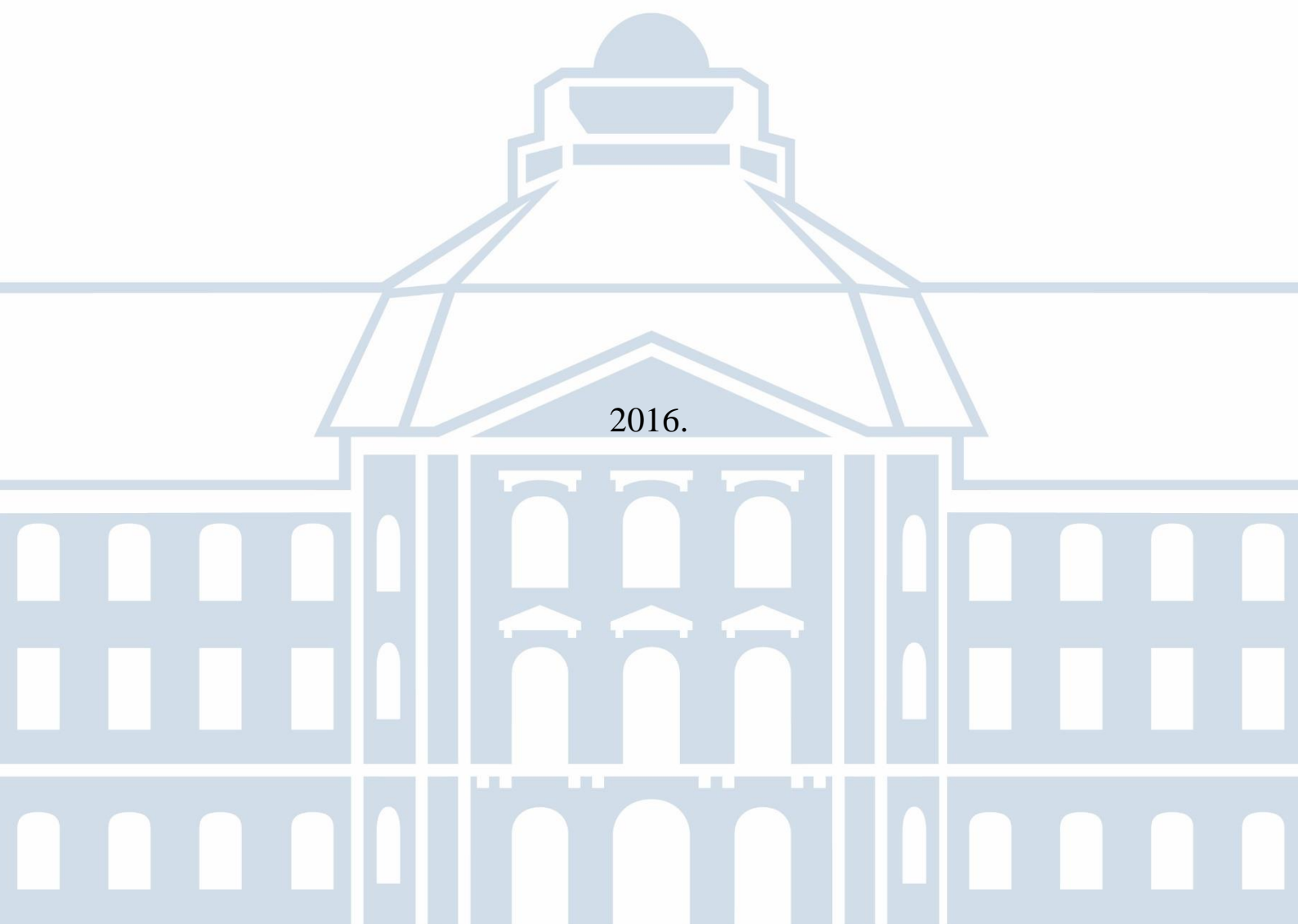




AZ ESZTERHÁZY KÁROLY EGYETEM

KOCKÁZATFELMÉRÉSI ÉS -KEZELÉSI SZABÁLYZATA

(Jelen szabályzatot a Szenátus a 52/2016. (X.12.) sz. határozatával elfogadta)



Az Eszterházy Károly Egyetem Szenátusa tevékenysége követhetőségének, átláthatóságának biztosítására, megfelelő kockázatfelmérési és -kezelési rendszer kialakítása céljából a következő szabályzatot alkotja.

Általános rendelkezések

1. §

- (1) Az intézmény tevékenysége, gazdálkodása során jelentkező kockázatok megfelelő kezelése érdekében kockázatmenedzsment rendszert kell működtetni.
- (2) A szabályzat személyi hatálya kiterjed az intézmény valamennyi campusára, karára, szervezeti egységére és valamennyi alkalmazottjára.
- (3) A szabályzat tárgyi hatálya kiterjed minden olyan vezetői döntésre, gazdasági eseményre, létszámmal való gazdálkodásra, amely az intézmény eszközeiben, forrásaiban, valamint emberi erőforrásában változást eredményez, illetve a bekövetkezett változásokat rögzítő dokumentumokra és információkra.
- (4) A kockázatfelmérési és -kezelési rendszer a belső kontrollrendszer része, e tevékenységet az egyetem Belső kontrollrendszer szabályzata határozza meg.
- (5) Az intézmény minden szervezeti egységének felelőssége a tevékenységéhez kapcsolódó kockázatok azonosítása, értékelése és az értékelés eredménye alapján annak hatékony kezelése. Ez a kockázatfelmérési és -kezelési rendszer működtetésére vonatkozó legfontosabb alapelv.
- (6) A szakirodalom alapján az alábbi ábrának megfelelő kockázati típusokra célszerű a kockázat felmérést és kockázatkezelést végezni:



- (7) A kockázatfelmérés és -kezelés, mint módszer a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része. A kockázatfelmérést és -kezelést ki kell terjeszteni a stratégiai, működési-folyamati és projektkockázatokra is.
- (8) A kockázatfelmérési és -kezelési rendszer működtetését a Szigma Integrisk® szoftver használatával oldjuk meg. A rendszer működtetésével kapcsolatos koncepciót, a kockázatkezelési stratégiát, az irányelveket, a költségvetési terv és a projektek kockázatelemzésével kapcsolatos tudnivalókat a modellt leírása, valamint a rendszer Felhasználói Kézikönyve tartalmazza.

A kockázatfelmérési és -kezelési rendszer működtetése és felügyelete

2. §

- (1) A kockázatfelmérési és -kezelési rendszer bevezetését, működését és koordinálást a minőségirányítási rendszer részeként a kancellár által megbízott kockázatfelügyelő irányítja.
- (2) A kockázatfelügyelő biztosítja a kockázatfelmérés és -kezelés működtetését a következő feladatok elvégzésével:
 - a) a kockázatfelmérési és –kezelési szabályzat elkészítése és folyamatos aktualizálása;
 - b) a rendszer szabályzatban foglaltak szerinti bevezetése;
 - c) minden év február 28-ig elkészíti az adott évre vonatkozó kockázatfelmérés és –elemzés ütemtervét és azt elfogadásra benyújtja a Kockázatkezelési és Módszertani Bizottságnak;
 - d) a szabályzatban foglaltaknak megfelelően a kockázatok feltárása és értékelése, valamint a kockázatsökkentő cselekvési programot megfogalmazó teamek létrehozása, a teamek számára oktatások, tréningek megszervezése a teamek munkájának koordinálása; workshopok megszervezése, moderátori tevékenység ellátása a kockázatelemzési tevékenység során;
 - e) a kockázatkezelési akciók végrehajtásának figyelemmel kísérése, az elemzési időszak végén terv-tényelemzés végzése, valamint megfelelő informatikai háttértámogatás biztosítása a rendszer működtetéséhez;
 - f) a koordinálási tevékenységet felügyelő Kockázatkezelési és Módszertani Bizottság rendszeres időközönként történő tájékoztatása az aktuális kockázati helyzetről;
 - g) a rendszernek a külső és belső környezetében végbemenő változások figyelemmel kísérése és az azokhoz való folyamatos igazítása, és a módszertan rendszeres felülvizsgálata, fejlesztése.

Kockázatkezelési és Módszertani Bizottság

3. §

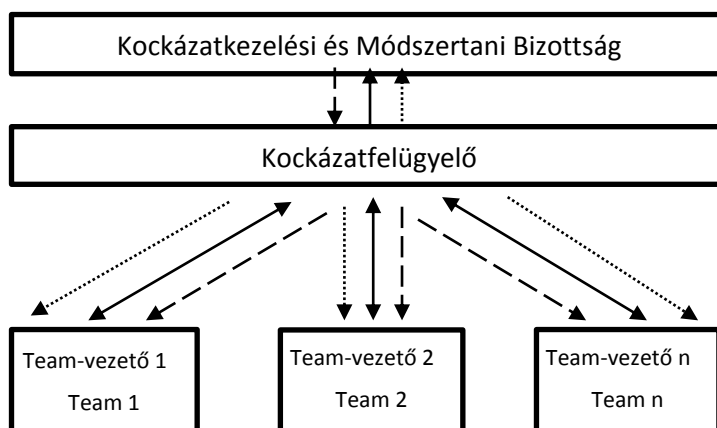
- (1) A kockázatfelügyelő munkáját a Kockázatkezelési és Módszertani Bizottság (továbbiakban: Bizottság) felügyeli.
- (2) A Bizottság elnökét és tagjait a rektor és a Campusok javaslatára a Szenátus választja meg.
- (2) A Bizottság feladata:
 - a) az éves kockázatfelmérési és –kezelési ütemterv jóváhagyása;
 - b) a kockázatfelügyelő előterjesztéseinek, jelentéseinek elfogadása, tudomásul vétele és az azzal kapcsolatos intézkedések meghozatala és utasítások kiadása;
 - c) a kockázatmenedzsment rendszer működtetésével kapcsolatos egyéb döntések meghozatala.

Kockázatfeltáró teamek

4. §

- (1) A kockázatfelmérési és -kezelési rendszerben a kockázatok feltárását és értékelését kockázatfeltáró teamek végzik. A teameket team-vezető irányítja.
- (2) A team vezetésére a kockázatfelügyelő javaslatára a kancellár ad megbízást.
- (3) A team vezetője a team-tagokkal együtt részt vesz:
 - a) a kockázatok feltárásában és értékelésében;
 - b) a kritikus kockázati tényezők kiválasztásában;
 - c) a kritikus tényezők kezelésére megfogalmazott akciók megfogalmazásában;
 - d) a kockázatkezelési akciók végrehajtásának nyomon követésében;
 - e) valamint a kockázatfelügyelő részére a szükséges adatok szolgáltatásában.
- (4) A team vezetője felelősséget vállal a kockázatok feltárását és értékelését alátámasztó információk hitelességéért. Feladata továbbá a team tagjaira javaslat megfogalmazása és felkérésük kezdeményezése az érintett szervezetek vezetőjénél. A kockázatfelmérésben érintett minden releváns területnek képviseltetni kell magát a teamekben!
- (5) A team-tagok szükséges kompetenciái a következők:
 - a) saját szakterület alapos ismerete;
 - b) rendszerszemlélet;
 - c) konszenzusra való törekvés;
 - d) kreativitás.
- (6) A teamek vezetői munkájukat szoros összhangban végzik a kockázatfelügyelővel.
- (7) Külön teameket kell alapítani a folyamat-működési, stratégiai és projektkockázatok felmérésére és kezelésére.
- (8) A folyamat-működési kockázatok felmérése során az alábbi struktúra mentén főfolyamatonként egy-egy teamet kell létrehozni:
 - a) intézményi kommunikáció és marketing;
 - b) gazdasági adminisztráció;
 - c) hallgatói kapcsolatok gondozása;
 - d) kontrolling és teljesítménymenedzsment;
 - e) beszerzés, beruházás és készletgazdálkodás;
 - f) oktatás;
 - g) létesítménygazdálkodás;
 - h) stratégiai emberierőforrás-menedzsment;
 - i) informatikai szolgáltatások menedzsmentje;
 - j) kutatás;
 - k) humán erőforrás-gazdálkodás;
 - l) stratégiaalkotás és működésfejlesztés
- (9) A kockázatfelmérést folyamatszinten kell elvégezni. Mivel a fent felsorolt főfolyamatokhoz több folyamat is tartozhat, ezért egy-egy teamnek az adott főfolyamathoz tartozó minden egyes folyamatra el kell végezni a kockázatok felmérését a hatástényezők, valamint a jellemző kockázati tényezők alapján.

- (10) A működési kockázatfelmérés célja az adott folyamat végrehajtásával kapcsolatos kockázatok feltárása, rangsorolása, és ennek eredménye alapján a hatékony kockázatkezelés megvalósítása.
- (11) A működési-folyamati kockázatfelmérés speciális vetületét jelenti a belső ellenőrzési tevékenységhez köthető kockázatok elemzése és kezelése. Itt a kockázatfelmérés elvégzése az intézmény belső ellenőrzési vezetőjének feladata, aki a Belső Ellenőrzési Kézikönyvben foglaltak szerint jár el, a folyamati kockázatelemzés eredményeire támaszkodva.
- (12) Az intézmény éves költségvetési tervének kockázatfelmérésére a gazdasági adminisztráció, beszerzés, beruházás és készletgazdálkodás, létesítménygazdálkodás team feladta.
- (13) A stratégiai kockázatfelmérés és –kezelés a stratégiaalkotás és működésfejlesztés team feladata, amelynek tagjai az intézményi és a kari menedzsment képviselőiből kerülnek ki.
- (14) Az egyetem stratégiai céljainak megvalósítása érdekében projekteket is megvalósít. Itt a kockázatelemzésnek és kockázatkezelésnek a célja az egyes projekteknek a kívánt határidőre és kívánt költségkereten belül történő megvalósítása.
- (15) A projektek esetében a kockázatfelmérést a 100 millió forintot meghaladó és egy éven túl tartó projektek esetében kell elvégezni, azzal a kitételrel, hogy – hatáskörének megfelelően – a kancellár, illetve a rektor ettől eltérően is rendelkezhet.
- (16) A stratégiai és működési-folyamati kockázatfelméréstől eltérően a projektek kockázatfelmérése és kezelése ad-hoc jelleggel valósulhat meg. Ezért erre a teameket – amennyiben az adott projekt a megfogalmazott küszöbértékeket eléri, vagy a kancellár, illetve a rektor kifejezetten utasítást ad – minden esetben csak a projekt megvalósításának kezdetén kell létrehozni.
- (17) A kockázatmenedzsment működési rendjét az alábbi ábra szemlélteti:



- ↔ a teamek által összegyűjtött, az irányító szerv által feldolgozott adatok
.....▶ a Bizottság által hozott döntés
- - -▶ kockázatkontrolling tevékenység

Kockázatok feltárása és értékelése

5. §

- (1) A kockázatfelmérési és -kezelési rendszerben a kockázatok feltárása és értékelése legalább éves gyakorisággal végrehajtandó tevékenység (a projektek kockázatfelmérésének kivételével). A kockázatelemzési és kezelési folyamatban az elvégzendő feladatok javasolt ütemezését a szabályzat végén található 1. sz. függelék tartalmazza. Természetesen, ha a külső vagy belső környezetben a két időtartam között olyan jelentős változás következik be, amely indokoltá teszi a korábbi kockázatelemzés eredményének frissítését, abban az esetben a kockázatfelmérés bármely időpontban elvégezhető.
- (2) A munka megkezdése előtt a kockázatfelügyelő feladata a kockázatelemzés időpontjának meghatározása (ütemterv). Ugyancsak a kockázatfelügyelő gondoskodik a rendszer informatikai támogatásának meglétéről, mely támogatja egy központi adatbázis létrehozását is.
- (3) A különböző típusú kockázatok értékelését az erre a feladatra létrehozott teamek végzik el, a team-vezető irányításával. A kockázatok felmérését a Sigma Integrisk® módszertan és szoftver alkalmazásával a Felhasználói Kézikönyvben foglaltak szerint kell elvégezni.
- (4) A kapott eredményeket a kockázatfelmérés elvégzését támogató informatikai rendszeren keresztül a team-vezetők továbbítják a központi adatbázisba és szöveges beszámoló jelentés formájában eljuttatják a kockázatfelügyelőnek. Az elvégzett munka eredményeként minden egyes felmérés esetében rendelkezésre áll a kritikus tényezők listája, és a kezelésükre megfogalmazott kockázatsökkentő cselekvési program a végrehajtásért felelős szervezet megnevezésével és a végrehajtás becsült költségével, amelyek ezzel összhangban a szöveges beszámoló jelentésben is szerepelnek.

Kockázatkontrolling tevékenység

6. §

- (1) A folyamat következő fázisa a kockázatkontrolling tevékenység. Ez célszerűen a kockázatfelügyelő feladata, mely a következőket foglalja magában:
 - a) az elemzések befejezését követően a kapott eredmények összegzése: Ennek keretében meg kell határozni, hogy az egyes teamek munkájuk során összesen hány kritikus tényezőt neveztek meg, ezek közül mely tényezők esetében vannak átfedések (azaz, mely tényezők fordultak elő több felmérés, illetve egy felmérés során több hatástényező esetében is), összegezni kell továbbá a kritikus tényezők kezelésére megfogalmazott kockázatsökkentő cselekvési program elemeit, ismét kiszűrve a meglévő átfedéseket. Az összegzés eredményének megküldése az érintett teamek részére.
 - b) az így véglegesített listában szereplő akciók megvalósításához költségkalkuláció készítése, mely alapján meghatározható, hogy az egyes akciók megvalósításának

összköltsége mekkora ráfordítást igényel az intézmény részéről. A fenti információk alapján előterjesztést kell készíteni a Bizottság részére.

- (2) Az előterjesztés alapján a Bizottság tájékozódik a legfontosabb kockázati tényezőkről, az azok kezelésére megfogalmazott akciókról, a végrehajtásért felelős szervezet nevéről, valamint az egyes akciók és a teljes program végrehajtásának tervezett költségéről. Ennek alapján döntést hoz az egyes akciók végrehajtásáról és a döntést megküldi a kockázatfelügyelőnek.
- (3) A döntés eredményéről a kockázatfelügyelő tájékoztatja az érintett team-vezetőket, akik saját hatáskörükben gondoskodnak a tervezett akciók végrehajtásáról, illetve a végrehajtás nyomon követéséről. Amennyiben a végrehajtás aktuális állapota ezt megkívánja, a kockázatfelügyelő beavatkozik a végrehajtás elősegítése érdekében.
- (4) Ha az egyes akciók végrehajtási ideje hosszabb lenne, mint a kockázatmenedzsment rendszerben található adatok javasolt frissítésének időköze, abban az esetben a kockázatfelmérés frissített eredményeinek tudatában kell dönteni a már megkezdett akció változatlan feltételekkel történő továbbfolytatásáról, a megvalósítási feltételek esetleges módosításáról, vagy az akció végrehajtásának leállításáról.
- (5) A tevékenység ciklikusan ismétlődik, mindig az előző elemzések eredményeit felhasználva folytatódik tovább a feltárást, értékelést, kockázatkezelési akciók megfogalmazását, végrehajtását, az elért eredmények kiértékelését tartalmazó ciklus.

Záró rendelkezések

7. §

- (1) A Szenátus jelen szabályzatot a 52/2016. (X.12.) sz. határozatával jóváhagyta. A hatálybalépés időpontja 2016. október 13.
- (2) A szabályzat visszavonásig, vagy módosításig hatályos.

Eger, 2016. október 12.

Lengyel Péter s.k.
kancellár

Dr. Liptai Kálmán s.k.
rektori jogkörben eljáró
ideiglenes intézményvezető

Elvégzendő feladatok ütemezése												
Feladatok megnevezése	január	február	március	április	május	június	július	augusztus	szeptember	október	november	december
Működési kockázatok felmérése	■											
Stratégiai kockázatok felmérése	■											
Projekt kockázatok felmérése /igény szerint/												
Felmérések eredményeinek konszolidálása			■									
Döntés az akciók végrehajtásáról			■									
Kockázatkezelési akciók végrehajtása				■								
Terv-tény és költség-haszonelemzés												■