

**A Semmelweis Egyetem  
kancellárjának**

**K/12/2016. (IV.15.) számú határozata  
a Kockázatkezelési szabályzat elfogadásáról**

Az SZMSZ 21. § (14) és 22. § (3) bekezdésében kapott felhatalmazás alapján a Semmelweis Egyetem kancellárja az alábbi döntést hozta:

- 1. §** A Semmelweis Egyetem Kancellárja elfogadta a Kockázatkezelési szabályzatot.
- 2. §** Jelen határozat és azzal Kockázatkezelési szabályzat 2016. május 1. **napján lép hatályba.**
- 3. §** Jelen határozat hatálybalépésével egyidejűleg **hatályon kívül helyezésre kerül** a 80/2006. (IX. 28.) számú szenátusi határozattal elfogadott, a Semmelweis Egyetem kockázatkezelési rendszerének szabályzata című szabályzat.

Budapest, 2016. 04. 15.

Dr. Szász Károly  
kancellár

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.

**Dokumentum adatlap****I.**

**Szervezet neve:** Semmelweis Egyetem

**Dokumentum címe:** Kockázatkezelési szabályzat

**Iktatószám:** 18976-13/KKAB/2016

**Elfogadó:**

Szenátus	<input type="checkbox"/>
Kancellár	<input checked="" type="checkbox"/>
Rektor	<input type="checkbox"/>
Rektor és Kancellár	<input type="checkbox"/>

**Elfogadások száma:** 1

**II.**

Előkészítő	ügyintéző	vezető
Kancellári Kabinet	Ágh Ágnes	Dr. Sáray Éva
Társelőkészítő	ügyintéző	vezető
-		

**Jóváhagyó**

rektor	<input type="checkbox"/>	Dr. Szász Károly
kancellár	<input checked="" type="checkbox"/>	kancellár
rektor és kancellár	<input type="checkbox"/>	

## Tartalom

1.	Általános rendelkezések.....	4
	Preambulum .....	4
	1.1. A szabályzat hatálya .....	4
	1.2. A szabályozás célja .....	4
	1.3. Fogalmak .....	5
2.	RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK .....	7
	2.1. Felelősségek, feladatok és hatáskörök.....	7
	2.1.1. <i>Az Egyetem vezetői és munkavállalói</i> .....	7
	2.1.2. <i>A rektor</i> .....	8
	2.1.3. <i>A kancellár</i> .....	8
	2.1.4. <i>A Szenátus</i> .....	8
	2.1.5. <i>A Gazdasági főigazgató</i> .....	8
	2.1.6. <i>Kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezető és az adatszolgáltató</i> .....	8
	2.1.7. <i>A szervezeti egység vezetője</i> .....	9
	2.1.8. <i>A belső ellenőrzés</i> .....	9
	2.1.9. <i>A Kancellári Kabinet</i> .....	9
	2.1.10. <i>A Kockázatkezelési Bizottság</i> .....	10
	2.1.11. <i>Minőségfejlesztési vezető</i> .....	10
	2.2. Etikai elvárások, integritási kockázatok.....	10
	2.3. Kockázatkezelés.....	11
	2.3.1. <i>Kockázatkezelés folyamatának lépései</i> .....	11
	2.4. Kockázatok azonosítása (felmérés) .....	11
	2.5. Kockázatok értékelése.....	11
	2.6. Elfogadható kockázati szint (tűréshatár) meghatározása .....	13
	2.7. Kockázati reakciók .....	13
	2.7.1. <i>A kockázat elviselése</i> .....	14
	2.7.2. <i>A kockázat kezelése</i> .....	14
	2.7.3. <i>A kockázat átadása</i> .....	14
	2.7.4. <i>A kockázatos tevékenység befejezése</i> .....	15
	2.8. Kockázatkezelési intézkedések meghatározása .....	15
	2.8.1. <i>Kockázatok kezelése</i> .....	15
	2.9. A kockázatok felmérésének és kezelésének felelősei, az adatszolgáltatók .....	15
	2.10. A kockázatfelmérő táblák vezetése .....	16
	2.10.1. <i>Adatszolgáltató által vezetett kockázatfelmérő tábla</i> .....	17
	2.10.2. <i>Kancellári Kabinet által vezetett kockázatfelmérő tábla</i> .....	17

2.11.	A folyamatos kockázatmenedzsment, a bevezetett intézkedések megvalósulásának nyomon követése .....	17
2.12.	A kockázatértékelés és a Kockázatkezelési terv soron kívüli felülvizsgálata, a kockázatértékelés hasznosulása.....	18
2.13.	Szabálytalanságok, nemmegfelelőségek kezelése a kockázatkezelés során.....	18
	<i>1. melléklet: Ellenőrzési nyomvonal</i> .....	19
	<i>2. melléklet: Kockázat-felmérési tábla</i> .....	22
	<i>2 melléklet: Kockázat-felmérési tábla – IT biztonsági kockázatok felméréséhez</i> .....	23
	<i>3. számú melléklet: Információs vagyon számbavétele - Vagyonleltár</i> .....	24

## **1. ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK**

### **Preambulum**

- (1) A Semmelweis Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) a jogszabályban rögzített feladatai hatékony és színvonalas ellátásához meghatározta stratégiáját, küldetését, céljait, amelyek teljesítéséhez szükséges az azokat veszélyeztető kockázatok folyamatos azonosítása, és eredményes kezelésükhöz intézkedések meghatározása.
- (2) A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 7. § (1) bekezdésében (a továbbiakban: Bkr.) foglaltaknak megfelelően a kockázatkezelési rendszer működtetése kötelező.

### **1.1. A szabályzat hatálya**

- (1) A szabályzat személyi hatálya kiterjed az Egyetem valamennyi munkatársára.
- (2) Jelen szabályzat hatálya nem terjed ki az Egyetem számára a Preambulum (2) bekezdésben meghatározott jogszabályon túl, más jogszabály által előírt egyéb kockázatkezelési tevékenységre (ellenőrzési terv készítéséhez készült kockázatelemzés, munkahelyi kockázatfelmérés, Legionella-fertőzési kockázatfelmérés, belső, egészségügyi szolgáltatás keretében használt éles és hegyes eszközök által okozott sérülések kockázatainak értékelése, biológiai kóroki tényezők okozta kockázatok, rákkeltő anyagok felhasználásából eredő kockázatok, optikai sugárzás okozta kockázatok, veszélyes anyagok felhasználásából eredő kockázatok, stb.), arra a vonatkozó jogszabály és a belső szabályzatok, munkautasítások előírásait kell alkalmazni.
- (3) A jogszabály által előírt kockázatkezelési tevékenységek elvégzésének esetleges hiánya, vagy nemmegfelelősége belső működési kockázatot eredményez, ezért az egyetemi kockázatfelmérés során jelen szabályzat előírásai szerint meghatározott intézkedéseket e tevékenységek elmaradása vagy nemmegfelelősége esetén is alkalmazni kell.

### **1.2. A szabályozás célja**

- (1) Az Egyetem kontrolltevékenységeivel biztosítja a kockázatok kezelését, elősegítve a szervezeti célok megvalósítását. Ehhez olyan információs és kommunikációs rendszereket alakít ki és működtet, amely elősegíti, hogy a kockázatkezeléssel kapcsolatos információk a megfelelő időben eljussanak az érintett szervezeti egységhez, illetve személyhez.
- (2) Jelen szabályzat célja az Egyetem kockázatkezelési rendszeréhez az eljárások, és a működtetéssel összefüggő feladatok, felelőségek és hatáskörök meghatározása.

### 1.3. Fogalmak

Jelen szabályozás alkalmazásában:

*a) Adatszolgáltató*

Adott szakterületen a kockázatok felmérésében, dokumentálásában közreműködő, a kockázatok kezeléséért felelős vezető által kijelölt munkatárs.

*b) Kockázatok feltátásáért és kezeléséért felelős vezető*

Meghatározott szakterületen felel a kockázatok azonosításáért és kezeléséért. Felelősségét, feladatait részben - a jelen szabályozásban foglaltaknak megfelelően - megoszthatja az általa kijelölt adatszolgáltató munkatárssal.

*c) Belső ellenőrzés*

A belső ellenőrzés az Egyetem szervezeti céljai elérése érdekében - rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen - értékeli, illetve fejleszti a kockázatkezelési eljárások hatékonyságát.

*d) Belső kontrollrendszer*

A belső kontrollrendszer az Áht. 69. § alapján a kockázatok kezelésére és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer. A belső kontrollrendszer öt egymáshoz kapcsolódó, elemből áll, melyből négy a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez kapcsolódik, ezek: kontrollkörnyezet, **kockázatkezelés**, kontrolltevékenységek, információ és kommunikáció. Az ötödik elem a monitoring a belső kontrollrendszer folyamatos figyelemmel kísérését és értékelését jelenti, szerepe, hogy információkat szolgáltatson a belső kontrollok működéséről.

*e) Eredményesség*

Annak követelménye, hogy a kitűzött célok – az elfogadott módosításokat, változó körülményeket figyelembe véve – megvalósuljanak, a tevékenység tervezett és tényleges hatása közötti különbség a lehető legkisebb mértékű legyen, vagy a tényleges hatás kedvezőbb legyen a tervezettnél.

*f) Gazdaságosság*

Annak követelménye, hogy az erőforrások felhasználásához kapcsolódó kiadás vagy ráfordítás az elérhető legkisebb legyen a jogszabályban meghatározott vagy

általánosan elvárható minőség mellett.

*g) Hatékonyság*

Annak követelménye, hogy a nyújtott szolgáltatások, az ellátott feladat eredményének értéke, vagy az azokból származó bevétel a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrásokhoz kapcsolódó kiadásokat vagy ráfordításokat.

*h) Kockázat*

Az Egyetem folyamatos működését, az elérni kívánt szervezeti cél megvalósítását hátrányosan befolyásoló esemény felmerülésének valószínűsége vagy veszélye.

*i) Integritási kockázat*

Olyan speciális kockázat, amely a személyek, a szervezet és a közöttük lévő kapcsolatrendszerek vonatkozásában érvényesül, az értékek és normák megsértéséhez kötődik. Az integritás a közérdek előtérbe helyezését jelenti az egyéni érdekekkel szemben. Az integritási kockázat egy lehetséges formája a korrupciós kockázat, amely jogtalan előny biztosítását eredményezi valamilyen ellenszolgáltatás fejében.

*j) Kockázatelemzés*

Folyamat a kockázat forrásának azonosítására és a kockázatbecslésre.

*k) Kockázat hatása*

A kockázat bekövetkezésekor annak becslésen alapuló, számszerűsített, várható mértéke.

*l) Kockázat valószínűsége*

A kockázat bekövetkezésének esélye, becslésen alapuló, számszerűsített, várható mértéke.

*m) Kockázatértékelés*

Az a folyamat, mely során a kockázat-felmérési eredmények alapján az egyes tényezők értékelésre kerülnek.

*n) Kockázatkezelés*

Folyamat, intézkedések kiválasztására és végrehajtására a kockázat csökkentése érdekében.

*o) Kockázatkezelési rendszer (kockázatmenedzsment)*

Irányítási eszközök és módszerek összessége, amelynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok) azonosítása, elemzése, csoportosítása, nyomon követése, valamint szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése.

*p) Maradvány kockázat*

A kockázat kezelése után fennmaradó kockázat.

*q) Kockázati tűréshatár*

Az a kockázati érték, amelynek elérése esetén egyedi kockázatcsökkentő intézkedéseket kell alkalmazni a felmerülő kockázatok kezelésére.

*r) Kockázatkezelési terv*

A kockázatok csökkentéséhez szükséges feladatok, felelősök és határidők meghatározására szolgáló intézkedés.

*s) Működési kockázat*

Az emberek, rendszerek, folyamatok nem megfelelő, esetleg hibás működéséből, vagy külső eseményekből (beleértve a szabályozó környezet változását is) fakadó veszteségek kockázata.

## **2. RÉSZLETES RENDELKEZÉSEK**

### **2.1. Felelőségek, feladatok és hatáskörök**

Az érintett személyekkel és szervezeti egységekkel kapcsolatban a feladatok, felelőségek és hatáskörök a jogszabályok és az SZMSZ alapján kerülnek meghatározásra.

#### *2.1.1. Az Egyetem vezetői és munkavállalói*

- (1) Az Egyetem vezetői és munkavállalói tevékenységükkel befolyásolják a kockázatok alakulását: a bevezetett szabályozások, vezetői utasítások betartásával vagy be nem tartásával hozzájárulnak a kockázatok csökkentéséhez vagy növeléséhez.
- (2) A kockázatok kezelésében és csökkentésében az Egyetem minden vezetőjének és valamennyi munkavállalójának a szervezetben elfoglalt helye és munkaköri feladata alapján részt kell vennie.
- (3) A munkavállaló köteles munkaköri feladatát megfelelő szakmai hozzáértéssel ellátni, valamint a hatásköri és hivatásetikai előírások betartásával hozzájárulni a tevékenységi



kockázatok csökkentéséhez, továbbá vezetője részére köteles jelezni a tudomására jutott, veszélyeztető eseményeket.

#### *2.1.2. A rektor*

- (1) Javaslatával hozzájárul az Egyetem kockázatkezelési rendszere kialakításához és folyamatos fejlesztéséhez.
- (2) Felel az általa irányított területek kockázatkezelési tevékenységéért.

#### *2.1.3. A kancellár*

- (1) Az Egyetem működési folyamataira és sajátosságaira tekintettel, a rektorral együttműködve gondoskodik a belső kontrollrendszer keretében – a szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő kockázatkezelési rendszer kialakításáról, működtetéséről és fejlesztéséről.
- (2) Felel az Egyetem egészére kiterjedő kockázatkezelési rendszer működtetéséért.
- (3) Felel az általa irányított területek kockázatkezelési tevékenységéért.
- (4) Évente a Bkr.-ben meghatározottak szerint értékeli az Egyetem belső kontrollrendszerének minőségét, így a kockázatkezelést is.

#### *2.1.4. A Szenátus*

- (1) A kancellár írásbeli tájékoztató előterjesztése alapján rendszeresen, legalább évente áttekinti a kockázatok alakulását és a kockázatkezelési intézkedéseket.

#### *2.1.5. A Gazdasági főigazgató*

- (1) A költségvetési beszámolóval egyidejűleg készülő, a belső kontrollok működéséről, így a kockázatkezelésről is szóló, az Egyetem kancellárja által a Bkr. 1. számú melléklete szerinti nyilatkozat aláírt, másolati példányát – tájékoztatásul megküldi a Kancellári Kabinet és az Ellenőrzési Igazgatóság vezetőjének.

#### *2.1.6. Kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezető és az adatszolgáltató*

- (1) A kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezető (2.9. pontban megjelölt vezető) felel az általa irányított folyamatok, tevékenységek kockázatainak a felméréséért, értékeléséért és kezeléséért.
- (2) A kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezető a jelen szabályzat figyelembe vételével felmért kockázatok értékelését követően a tűréshatár feletti kockázatokat, az

azokra meghatározott intézkedéseket, felelősöket, határidőket, majd a Kockázatkezelési tervben előírt feladatok teljesülését és a kockázatok terven felüli felülvizsgálatát indokoló körülményeket, változásokat az adatszolgáltatón keresztül jelzi a Kancellári Kabinetnek.

- (3) A kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezető soron kívül köteles jelezni a Kancellári Kabinetnek az esetlegesen felmerülő, addig számításba nem vett, de jelentős hatású kockázatokat.

#### *2.1.7. A szervezeti egység vezetője*

- (1) Együttműködik a kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezetővel a kockázatok felmérésében, a változások jelzésében, a lehetséges kezelési intézkedések meghatározásában, kiemelten a tűréshatár feletti kockázatokra hozott intézkedésekre. Szervezeti egységén belül a rendelkezésére álló eszközökkel kezeli a kockázatokat, meggyőződik a bevezetett intézkedések hatásosságáról.

#### *2.1.8. A belső ellenőrzés*

- (1) A belső ellenőrzés bizonyosságot adó tevékenysége körében ellátandó feladata:
- a) elemezni, vizsgálni és értékelni a belső kontrollrendszerek kiépítésének, működésének jogszabályoknak és szabályzatoknak való megfelelését, valamint működésének gazdaságosságát, hatékonyságát és eredményességét,
  - b) a vizsgált folyamatokkal kapcsolatban megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat megfogalmazni a kockázati tényezők megszüntetése, kiküszöbölése vagy csökkentése érdekében.
- (2) A belső ellenőrzés tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladata:
- a) az Egyetem vezetésének szakértői támogatása a kockázatkezelési rendszerek kialakításában, folyamatos továbbfejlesztésében.

#### *2.1.9. A Kancellári Kabinet*

- (1) A kancellár a kockázatkezelési rendszert a Kancellári Kabinet útján működteti.
- (2) A Kancellári Kabinet felel a kockázatkezelés belső szabályozottságáért, vezeti az Egyetem legmagasabb kockázatait tartalmazó kockázat-felmérési táblázatokat, a tűréshatár feletti kockázatok kezelésére a javasolt intézkedéseket, határidőket, felelősöket és az adatszolgáltatókon keresztül nyomon követi annak megvalósulását.

- (3) Koordinálja a kockázatmenedzsment feladatokat. A tevékenység során a kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezetőkkel együttműködve az adatszolgáltatók útján rendszeresen, legalább évente felméri és megállapítja az Egyetem tevékenységében, gazdálkodásában rejlő legmagasabb kockázatokat.
- (4) A Kockázatkezelési Bizottság általi megtárgyalásra előkészíti a tűrészhatár feletti kockázatok tartalmozó egyetemi szintű kockázat-felmérő táblát, valamint a kockázatok kezelésére javasolt, a kockázatok feltárásáért és kezeléséért felelős vezetők által is támogatott kockázatkezelési intézkedéseket, felelősöket, határidőket tartalmozó Kockázatkezelési tervet.
- (5) Jelen eljárásrend előírásai alapján előkészíti a kockázatok alakulásáról szoló, Szenátusnak készülő kancellári tájékoztatót.
- (6) Elkészíti a költségvetési beszámolóhoz kapcsolódó, a belső kontrollok működéséről, így a kockázatkezelésről is szoló, az Egyetem kancellárja által a Bkr. 1. számú melléklete szerinti nyilatkozat tervezetét.

#### *2.1.10. A Kockázatkezelési Bizottság*

- (1) Rendszeresen, legalább évente értékeli az Egyetem tevékenységét befolyásoló legmagasabb kockázatok alakulását és a kezelésükre javasolt intézkedéseket, azok hatásosságát.
- (2) Tagjai a rektor, a kancellár, a 2.11. pontban megjelölt vezetők, a Kancellári Kabinet vezetője, a kockázatkezelési feladatok koordinálásáért felelős kancellári tanácsadó, az IT biztonsági felelős, a minőségfejlesztési vezető.

#### *2.1.11. Minőségfejlesztési vezető*

- (1) Részt vesz a minőségirányítási rendszer működtetése során a belső auditok és az éves működés során vizsgált folyamatok kockázatainak feltárásában, a szervezeti működésre gyakorolt hatások azonosításában és jelzésében.

## **2.2. Etikai elvárások, integritási kockázatok**

- (1) Az Egyetem rektora és kancellárja valamennyi munkatársra érvényes etikai követelményeket fogalmazott meg az Etikai Kódexben, kifejezve elkötelezettségét a szakmai felkészültség, a pártatlanság és elfogulatlanság, az erkölcsi feddhetetlenség, a közérdek előtérbe helyezése az egyéni értékkel szemben (integritás) értékek mellett.

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.

- (2) Az Egyetem a működésében rejlő integritási kockázatokat is felméri és folyamatosan azonosítja, az egyes tényezők (pl. korrupciós kockázatok) aktuális kockázati értékét a kockázatfelmérés során rendszeresen értékeli.

### **2.3. Kockázatkezelés**

#### *2.3.1. Kockázatkezelés folyamatának lépései*

- a) a kockázatok azonosítása,
- b) a kockázatok értékelése,
- c) az elfogadható kockázati szint (kockázati tűréshatár) meghatározása,
- d) a nem elfogadható kockázatok kezelésére kockázatkezelési intézkedések meghatározása,
- e) a bevezetett intézkedések megvalósulásának nyomon követése, folyamatos kockázatmenedzsment.

### **2.4. Kockázatok azonosítása (felmérés)**

- (1) A kockázatokat egy évre előre vetítve, az Egyetem működési folyamatai mentén kell meghatározni.
- (2) A múltbéli tapasztalatok alapján a jövőbeni kockázati tényezők felmerülését kell becsléssel megállapítani. Az eljárás során számba kell venni a folyamatos működésre, valamint a szervezeti célokra hatást gyakorló kockázati tényezőket.
- (3) Az azonosított kockázatokhoz meg kell határozni a bekövetkezés valószínűségét, és a bekövetkezés esetére meg kell becsülni az okozott kár hatását.
- (4) A kockázatok felméréséhez, értékeléséhez az adatszolgáltató és a Kancellári Kabinet *a 2. számú melléklet* szerinti kockázat-felmérő táblázatokat (excel-tábla) alkalmazza.
- (5) Az IT kockázatok felmérő táblái (*2. számú melléklet*) az általános felmérő táblához képest további információkat is tartalmaznak, amelyek az információvédelem szempontjából szükségesek. Az IT biztonsági kockázatok felmérését a kancellár által kijelölt személy végzi és koordinálja.

### **2.5. Kockázatok értékelése**

- (1) A kockázat jellemzői:

- a) kockázat hatása (**KH**)
- b) kockázat bekövetkezésének valószínűsége (**KV**)
- c) a kockázat értéke (**KÉ**)

(2) A kockázatok azonosítását követően a kockázat valószínűsége (V) és a kockázat hatása (H) szerint tételesen értékelni kell azokat, majd az értékelés alapján meg kell határozni a kockázati értéket (KÉ) az alábbiak szerint:

- a) **A kockázat értéke (KÉ) = kockázat valószínűsége (KV) \* kockázat hatása (KH):**

$$\mathbf{KÉ = KV * KH}$$

- b) **a kockázat bekövetkezésének valószínűsége (KV)**

A becslést egyedi események esetén az előfordulás gyakorisága vagy a kockázati esemény előfordulási valószínűségi %-a (kockázat gyakorisága az esemény gyakoriságához viszonyítva) szerint kell elvégezni.

<b>KV értéke</b>	<b>Esemény gyakorisága</b>	<b>Előfordulás valószínűsége</b>
1	1 évnél ritkább	0,01 % alatt
2	évente	0,01-0,1%
3	havonta	0,1-1%
4	hetente	1-10%
5	naponta	10% felett

- c) **a kockázat hatása (KH):**

<b>KH értéke</b>	<b>hatás leírása</b>
1	kis munkával, alacsony költséggel helyreállítható, jogszabályt nem sértő, munkavégzést nehezíti, de nem akadályozza
	többlet erőforrás bevonását igényli, de a funkciók ellátását nem akadályozza

2	meg, munkavégzést nehezíti
3	egyres határidők, követelmények nem teljesülnek, anyagi károkat okozhat
4	kárt okoz (akár anyagit is), funkció ellátását akadályozza, az Egyetem hírnevét befolyásolja
5	jelentős (akár anyagi) kárt okoz, alapfunkció nem működik, az Egyetem hírnevét súlyosan befolyásolja, az Egyetem elleni jogi lépések, perek indulhatnak

## 2.6. Elfogadható kockázati szint (tűrészatár) meghatározása

(1) A kockázati tűrészatárt a sorba rendezett kockázati értékek (KÉ) alapján kell meghatározni, amely során a kockázatokat két csoportba kell osztani:

- (1) ***nem elfogadható kockázatok*** (a KÉ kockázati tűrészatár feletti kockázatok, amennyiben felmerülnek) - minden ilyen esetben kockázatsökkentő intézkedésről kell dönteni;
- (2) ***elfogadható, szinten tartható kockázatok*** (a KÉ kockázati tűrészatár alatti kockázatok) - a kockázatokat és a megtett intézkedéseket felügyelet alatt kell tartani azért, hogy a kockázat ne növekedjen, de új intézkedést nem kötelező alkalmazni a kezelésükre.

**Az Egyetem által alkalmazott kockázati tűrészatár: KÉ: = 15,** megváltoztatásáról a belső működési kockázatok felülvizsgálatához kapcsolódó előterjesztés készítésekor a vonatkozó javaslat elfogadásával vagy módosításával irányítási területén a rektor és a kancellár dönt.

## 2.7. Kockázati reakciók

(1) A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat az elfogadhatónak ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni.

- (2) A négy alapvető kockázatkezelési stratégia:
- a) kockázat elviselése,
  - b) kockázat kezelése,
  - c) kockázat átadása,
  - d) kockázatos tevékenység befejezése

#### *2.7.1. A kockázat elviselése*

- (1) Amennyiben a kockázat mértéke az Egyetem által alkalmazott kockázati tűréshatárán belül marad, illetve ha azt a bevezetett működési rend, belső kontrollrendszer a napi működése során automatikusan kezeli (pl. a folyamatba épített ellenőrzés, illetve a vezetői ellenőrzés keretében), nincs szükség külön beavatkozásra.
- (2) Irányadó, hogy az Egyetem elviseli a kockázatot, amennyiben a kockázat elhárításának becsült költsége magasabb az elhárításból eredő várható haszonnál.
- (3) Amennyiben a rektor, a kancellár, a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezető rajta kívül álló okok miatt nem tudja a rendelkezésére álló eszközökkel, saját maga eredményesen kezelni az Egyetem által azonosított, tűréshatár feletti kockázatok egy részét, akkor ezeket a kockázatok a kockázatkezelés során az Egyetem elviselheti, illetve elfogadhatja, ilyenkor nem tesz intézkedéseket a kockázat csökkentésére. Ennek okai az alábbiak lehetnek: a kockázatkezelés külső jogi, személyi, technikai akadályokba, idő-, illetve anyagi korlátba ütközik, vagy az Egyetem kialakult működési rendjében az adott kockázat hatásának kiküszöbölése vagy csökkentése többbe kerülne, mint a kockázatos tevékenységből származó lehetséges kár.
- (4) Amennyiben a rektor, a kancellár, a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezető a kockázat elfogadása mellett dönt - ha az lehetséges -, meg kell fogalmazni a kockázati tényező bekövetkezési hatásai csökkentését célzó feladatokat.

#### *2.7.2. A kockázat kezelése*

- (1) Az Egyetem a legtöbb kockázat esetében a kockázatok szervezeti intézkedésekkel történő kezelését alkalmazza, mert a kockázatos tevékenységek (folyamatok) az esetek túlnyomó részében nem szüntethetők meg és nem háríthatók át. A kockázat csökkentése általánosan a belső kontrollrendszer célja és feladata.

#### *2.7.3. A kockázat átadása*

- (1) Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul. Példa: biztosítás kötése, esetleg a tevékenység olyan partnernek történő átadása, aki felkészült a kockázat kezelésére.

#### *2.7.4. A kockázatos tevékenység befejezése*

- (1) Egyes kockázatok nem csökkenthetők elfogadható szintre, csak megszüntethetők az adott tevékenység megszüntetésével, azonban ez a kockázatkezelési stratégia az egyetemi tevékenységekre vonatkozóan nem, vagy nagyon korlátozottan értelmezhető (a nem alaptevékenység körében ellátott, saját elhatározás alapján végzett tevékenységek köre).

## **2.8. Kockázatkezelési intézkedések meghatározása**

### *2.8.1. Kockázatok kezelése*

- (1) A kockázatértékelés eredményei alapján a Kancellári Kabinet a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezetőkkel történt egyeztetést követően a Kockázatkezelési Bizottság részére előterjesztést készít, amely tartalmazza a tűrészatár feletti kockázatok kezelésére vonatkozó javaslatot (Kockázatkezelési terv) is.
- (2) Az intézkedéseket az eredményesség, hatékonyság, gazdaságosság követelményeit figyelembe véve kell meghatározni.
- (3) A Kockázatkezelési Bizottság elé terjesztett javaslat tartalmazza:
  - a) az Egyetem legmagasabbra értékelt kockázatainak egyedi bemutatását – tűrészatár feletti kockázatok táblázata (az Egyetem összes kockázatait tartalmazó táblázatokból készült összesítés) – és
  - b) a Kockázatkezelési terv javaslatát, amely tartalmazza
    - az intézkedési javaslatokat a nem elfogadható kockázatok csökkentésére, (az adott kockázat sorában, annak utolsó, külön oszlopában kerül feltüntetésre) valamint
    - az intézkedések felelőseit és a határidőket.
- (4) A kockázatértékelést, a kockázati tűrészatárt, a kockázatok elfogadhatónak minősítését, a javasolt intézkedéseket (kockázatkezelést) a rektor és a kancellár az által irányított területre vonatkozóan a Kockázatkezelési Bizottság ülésén együttesen hagyja jóvá.

## **2.9. A kockázatok felmérésének és kezelésének felelősei, az adatszolgáltatók**

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.



- a) gazdálkodási, pénzügyi, kontrolling, beszerzési, a tömbigazgatóságok tevékenységével kapcsolatos kockázatok felmérésének és kezelésének a felelőse:

**Gazdasági Főigazgató**

- adatszolgáltató: Gazdálkodásfelügyeleti Osztály vezetője

- b) egészségügyi tevékenység végzésével kapcsolatos kockázatok felmérésének és kezelésének felelőse: **Klinikai rektorhelyettes**

- adatszolgáltató: Klinikai Központ kabinetvezetője

- c) oktatási tevékenység végzésével kapcsolatos kockázatok felmérésének és kezelésének felelőse: **Oktatási rektorhelyettes**

- adatszolgáltató: Oktatásigazgatási Hivatal vezetője

- d) kutatás, tudományos tevékenység végzésével kapcsolatos kockázatok felmérésének és kezelésének a felelőse: **Tudományos rektorhelyettes**

- adatszolgáltató: Innovációs Igazgatóság vezetője

- e) jogi, igazgatási, adatvédelmi tárgyú kockázatok felmérésének és kezelésének felelőse és adatszolgáltatója: **Jogi és Igazgatási Főigazgatóság főigazgatója**

- f) a Kancellár által irányított további szakterületek felelősei **tevékenységi körükben** - a kockázatok felmérésének és kezelésének felelőse és adatszolgáltatója:

fa) Emberierőforrás-gazdálkodási főigazgató

fb) Műszaki főigazgató

fc) OFMI főigazgató

fd) Ellenőrzési igazgató

fe) Hálózatirányítási igazgató

ff) Kommunikációs és rendezvényszervezési igazgató

fg) Nemzetközi kapcsolatokért felelős igazgató

- (1) Az **adatszolgáltató** a feltárt kockázatokról, a túréhatár feletti kockázatok kezelésére tett intézkedésekről, azok eredményeiről a 2. *melléklet* szerint **nyilvántartást vezet**.
- (2) Az adatszolgáltatást a Kancellári Kabinet megkeresésére és az abban megjelölt időpontban kell teljesíteni.

## 2.10. A kockázatfelmérő táblák vezetése

*2.10.1. Adatszolgáltató által vezetett kockázatfelmérő tábla*

- (1) A kockázat-felmérési táblázatot a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezető által kijelölt adatszolgáltató vezeti.
- (2) A táblázatban folyamatonként külön csoportosítva kerülnek meghatározásra a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezető tevékenységi körébe tartozó kockázatok. A folyamatokat a szakterület igényeihez igazodóan lehetséges tovább bontani részfolyamatra, alfolyamatra.
- (3) A felmérést követően értékelt kockázatokat az adatszolgáltatók a KÉ alapján rangsorolják.
- (4) A kockázatkezelési stratégiák figyelembe vételével a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezető a kockázati tűréshatár feletti kockázatokra egyedi intézkedési javaslatokat határoz meg.
- (5) Az adatszolgáltatók a kockázati tűréshatárt elérő, vagy azt meghaladó, legmagasabb kockázatokról és az intézkedésekről a Kancellári Kabinet megkeresésére adatszolgáltatást készítenek.

*2.10.2. Kancellári Kabinet által vezetett kockázatfelmérő tábla*

- (1) A Kancellári Kabinet a bekért adatszolgáltatásokat áttekinti, szintetizálja és összesíti a kockázat-felmérési eredményeket és intézkedési javaslatokat, szükség szerint egyeztet az adatszolgáltatókkal.
- (2) Az egyetemi szintű, intézkedést igénylő kockázat-felmérési eredményeket a Kancellári Kabinet a Kockázatkezelési Bizottság ülésére döntéshozatalra előkészíti.

**2.11. A folyamatos kockázatmenedzsment, a bevezetett intézkedések megvalósulásának nyomon követése**

- (1) Az Egyetem rektora, a kancellár, a kockázatok felméréséért és kezeléséért felelős vezetők folyamatosan figyelemmel kísérik az egyetemi tevékenységek változásaihoz igazodóan a kockázati szint fenntartására, a kockázatok kezelésére hozott intézkedéseket.

- (2) A kockázati tőrés határ feletti kockázatok kezelésére hozott intézkedések megvalósulásáért a jóváhagyott Kockázatkezelési tervben megjelölt vezetők felelnek. A Kancellári Kabinet a Kockázatkezelési tervben rögzített határidők alapján a feladatok megvalósulásával kapcsolatban kérdést intéz/het az érintett szakterületi vezetőhöz és az intézkedés megvalósulását alátámasztó tájékoztatást, bizonyítékot kér/het.
- (3) A kockázatok felülvizsgálata és következő értékelése során a 2.7.1. (3-4) pontban meghatározott nem, vagy csak részben kezelt kockázatokat is újra kell értékelni.

#### **2.12. A kockázatértékelés és a Kockázatkezelési terv soron kívüli felülvizsgálata, a kockázatértékelés hasznosulása**

- (1) A kockázatértékelést és a Kockázatkezelési tervet soron kívül aktualizálni kell a tevékenység, a szervezet, a külső vagy belső környezet, a kockázatok jelentős változása, valamint a bekövetkezett kockázati események alapján.
- (2) A kockázatértékelés eredménye felhasználásra kerül a működésfolytonossági tervek, intézkedések meghatározásánál, a belső ellenőrzési terv, a minőségirányítási belső auditok tervezésénél, valamint a belső szabályozások kialakításánál, aktualizálásánál is.

#### **2.13. Szabálytalanságok, nemmegfelelőségek kezelése a kockázatkezelés során**

A szabálytalanságokra, nemmegfelelőségek kezelésére vonatkozó belső szabályzatok előírásait a kockázatkezelési feladatok ellátása során is alkalmazni kell.

**1. melléklet: Ellenőrzési nyomvonal**

	folyamat lépései	előkészítés lépései	felelősségi szintek					folyamat eredményeként keletkezett dokumentum
			feladatgazda	ellenőrző	ellenőrzés módja	jóváhagyó	jóváhagyás módja	
1	Kockázatfelmérés kezdeményezése	Kockázatfelmérő tábla előkészítése, nyomvonalak alapján az adatok felvitele	Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	tájékoztatás kérés, dokumentum-ellenőrzés	Kancellári Kabinet vezetője	aláírás	kiértésítő levél a kockázatfelmérés időszakáról
2	Kockázatok felmérése	A kockázatfelmérő tábla adatainak az áttekintése, kiegészítése	Adatszolgáltató és kancellári tanácsadó	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	Kockázatfelmérő tábla – aktualizált adattartalommal
3	Kockázatok értékelése	Szabályzat alkalmazásával a valószínűség, hatás becslése	Kockázatok felméréseért felelős vezető	n.é.	n.é.	n.é.	Kockázatfelmérő tábla jóváhagyása papír alapon vagy visszajelzés elektronikus úton az adatszolgáltatónak a jóváhagyásról	Kockázatfelmérő tábla – valószínűség és hatás értékekkel, jóváhagyással ellátva
4	A kockázati tőrés határ feletti kockázatok meghatározása	Kockázati értékek sorba rendezése	Adatszolgáltató	Kockázatok felméréseért felelős vezető	Dokumentum-ellenőrzés	Kockázatok felméréseért felelős vezető	Kockázatfelmérő tábla jóváhagyása papír alapon vagy visszajelzés elektronikus úton az adatszolgáltatónak a jóváhagyásról	Kockázati értékek szerint rendezett kockázatfelmérő tábla, jóváhagyással ellátva

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.

5.	A kockázati tőrés határ feletti kockázatokra a kockázati stratégia alapján egyedi kockázatcsökkentő intézkedés meghatározása - ha az lehetséges	Javaslat meghatározása	Kockázatok felméréséért felelős vezető	n.é.	n.é.	n.é.	Kockázatfelmérő tábla jóváhagyása papír alapon vagy visszajelzés elektronikus úton az adatszolgáltatónak a jóváhagyásról	A Kockázatfelmérő tábla megfelelő soraihoz rendelt, egyedi kockázatcsökkentő intézkedési javaslatokkal ellátott Kockázatkezelési terv tervezete
6.	Kancellári Kabinet kezdeményezése alapján az adatszolgáltatás elkészítése	A Kockázatfelmérő tábla tőrés határ feletti kockázati sorait tartalmazó tábla elkészítése, benne a javasolt kockázatcsökkentő intézkedési javaslatokkal	Kockázatok felméréséért felelős vezető	Kancellári tanácsadó	Dokumentum-ellenőrzés	Kancellári Kabinet vezetője	Dokumentum-ellenőrzés	Kockázatok felméréséért felelős vezetőnkénti adatszolgáltatások
7.	Adatszolgáltatások összesítése, szintetizálása	A beérkezett adatszolgáltatásokból az egyetemi szintű, legmagasabb kockázatok és kezelésüket tartalmazó Kockázatfelmérő tábla elkészítése	Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	Dokumentum-ellenőrzés – javasolt intézkedésekre, határidőkre, felelősökre is kiterjedően	Kancellári Kabinet vezetője	aláírás	Egyetemi szintű, legmagasabb kockázatok tartalmazó Kockázatfelmérő tábla
8.	Rektor, Kancellár részére az egyetemi	Előterjesztés készítése	Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	Dokumentum-ellenőrzés –	Kancellári Kabinet vezetője	aláírás	Előterjesztés tervezete

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.

	szintű kockázatfelmérés eredményeinek a Kockázatkezelési Bizottság tárgyalását megelőző előzetes megismertetése				javasolt intézkedésekre, határidőkre, felelősökre is kiterjedően			
9.	Rektor, Kancellár visszajelzése alapján, ha szükséges: egyeztetések lefolytatása	Visszajelzés alapján kapcsolatfelvétel a Kockázatok felméréseért felelős vezető	Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	n.é.	n.é.		Rektor, Kancellár által jóváhagyott, Kockázatkezelési Bizottság részére készülő Előterjesztés
10.	Kockázatkezelési Bizottság összehívása	időpont egyeztetés	Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	tájékoztatás kérés	Kancellári Kabinet vezetője	aláírás	Kockázatkezelési Bizottság összehívásáról szóló levél
11.	Kockázatkezelési Bizottság ülésén a kockázatok, javasolt intézkedések megtárgyalása, döntéshozatal		Kancellári tanácsadó	Kancellári Kabinet vezetője	n.é.	n.é.		Emlékeztető, rektor és kancellár által jóváhagyott Kockázatkezelési terv
12.	Intézkedések végrehajtása, tájékoztatás a végrehajtásról		Kockázatkezelési tervben rögzített felelős	Kancellári tanácsadó	tájékoztatás beérkezésének ellenőrzése	Kancellári Kabinet vezetője	tájékoztatás kérés	Feladatok végrehajtási státuszát rögzítő Kockázatkezelési terv







### **3. számú melléklet: Információs vagyon számbavétele - Vagyonleltár**

Az információs vagyont veszélyeztető kockázatok megállapításához első lépésben fel kell mérni a vagyontárgyakat, hogy a későbbiekben jelentőségükhöz igazodó (kockázatokkal arányos) védelmi intézkedéseket alkalmazhassunk.

Az információs vagyon elemeit a Vagyonleltárban (nyilvántartási táblázatban) rögzítjük, melyet az Informatikai igazgató készít el és folyamatosan, a változásokkal összhangban aktualizál.

A **Vagyonleltár** külön munkalapon **tartalmazza az információkat és** külön munkalapon **az információ-feldolgozó eszközöket**. Tartalmazza a vagyontárgy gazdáját (információ esetén a vagyongazda az adatgazda), információ esetén a megjelenési formáját és a vagyontárgy biztonsági osztályba sorolását is.

#### **Információk osztályozása**

Az információk függetlenek az adathordozótól, a megjelenési formától.

Az információs vagyontárgyak listája az Iratkezelési szabályzat Irattári tételszámok alapján kerül meghatározásra úgy, hogy az egyes tételszámokhoz tartozó ügyeket összevontan, indokolt esetben pedig – eltérő információs jellegük miatt – külön csoportban tartalmazza.

#### **Információ-feldolgozó eszközök csoportosítása**

Az információs értékek listája az alábbi bontásban tartalmazza a **vagyonelemeket**:

- **szoftverek**  
alkalmazási szoftverek (általános irodai szoftverek, irodai alkalmazások, egyetemi alkalmazások), kommunikációs szoftverek, operációs rendszer, kapcsolódó dokumentációk stb.
- **fizikai értékek**  
IT eszköz, kommunikációs eszköz, biztonsági rendszer hardverek, épület, helyiség, bútor
- **szolgáltatások**  
IT fejlesztés, karbantartás, kommunikációs szolgáltatások  
épület-üzemeltetés, védelem, energiaszolgáltatás
- **humán erőforrás**

#### **Informatikai alkalmazások osztályozása**

Az informatikai alkalmazásokat **kritikus** (K) és **nem kritikus** (NK) kategóriákba soroljuk. Kritikusak azok az alkalmazások, melyek az alaptevékenység ellátásához elsődlegesen szükségesek, illetve az egyetemi működéshez nélkülözhetetlenek.

A besorolást a vagyonleltár táblázata tartalmazza. A besorolást a vezető adatgazdák, az IT biztonsági felelős koordinálásával határozzák meg.

Hatályba lépés napja: 2016. május 1.

### **Fizikai vagyonelemek osztályozása**

A **fizikai vagyonelemekre, helyiségekre**, a biztonsági és tűzvédelmi védelmi **kategóriákat** és kapcsolódó előírásokat határoz meg a *Vagyonvédelmi és Rendészeti Szabályzat*, a *Tűzvédelmi Szabályzat* és a *Házirend*.