



# **DEBRECENI EGYETEM**

## **BELSŐ KONTROLL SZABÁLYZATA**

Készítette: Kancellária  
Hatályos: 2016. december 16-tól

# Tartalom

I.	ÁLTALÁNOS RÉSZ.....	3
1.§	Bevezető rendelkezések.....	3
2.§	Értelmező rendelkezések.....	3
3.§	A szabályzat célja.....	6
4.§	A szabályzat hatálya.....	7
5.§	Általános szabályok.....	7
II.	KONTROLLKÖRNYEZET.....	8
6.§	Kontrollkörnyezet tényezői.....	8
7.§	Szervezeti struktúra.....	8
8.§	Szabályozottság.....	9
9.§	Etikai elvárások.....	9
10.§	Humán erőforrás kezelés.....	10
11.§	Szervezeti célok.....	10
12.§	Folyamattérkép, ellenőrzési nyomvonal.....	11
III.	INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZER.....	12
13.§	Integrált kockázatkezelési rendszer jellemzői.....	12
III./A	INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS ELJÁRÁSRENDJE.....	13
14.§	Integrált kockázatkezelés szereplői.....	13
15.§	Kockázatkezelési Munkacsoport tagjai.....	13
16.§	Kockázatkezelés folyamata.....	14
17.§	Kockázati tényezők azonosítása.....	15
18.§	Kockázatelemzés módszertana.....	17
19.§	Kockázatok kezelése.....	19
III./B.	INTEGRITÁST SÉRTŐ ESEMÉNYEK KEZELÉSÉNEK ELJÁRÁSRENDJE.....	21
20.§	Integritást sértő események bejelentésének általános szabályai.....	21
21.§	Integritási és korrupciós kockázatokra utaló bejelentések fogadása.....	22
22.§	A bejelentett kockázatok és események előzetes értékelése.....	22
23.§	Bejelentés vizsgálatának folyamata.....	22
24.§	Információk gyűjtése.....	23
25.§	A személyes meghallgatás eljárási szabályai.....	23
26.§	A dokumentumok átvizsgálásának szabályai.....	24
27.§	A szervezeti integritást sértő események elhárításához szükséges intézkedések.....	24
28.§	A szervezeti integritást sértő bejelentés vizsgálatának lezárása, intézkedések.....	24
29.§	Az integritás bejelentések iratainak kezelése.....	25
30.§	A bejelentő szervezetben belüli védelmére, valamint a vizsgálat eredményéről való tájékoztatására vonatkozó szabályok.....	26
31.§	Az integritást sértő események bekövetkezésének megelőzésére tett intézkedések.....	26

IV. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK.....	27
IV/A. Kontrollstratégiák és módszerek.....	27
32.§ Kontrolltevékenységek általános elvei.....	27
33.§ Kontrolltevékenység típusai.....	27
34.§ Kontroll megjelenési formák.....	28
35.§ „Négy szem elve”- külső jelentések biztonsága.....	30
36.§ IT kontrollok.....	30
37.§ Folyamatba épített vezetői ellenőrzés.....	32
A. Feladatkörök szétválasztása.....	33
38.§ Feladat és hatáskör személyi és szervezeti meghatározása.....	33
IV/B. A feladatvégzés folytonossága.....	34
39.§ Feladatok ellátásának humánerőforrás kockázata.....	34
V. INFORMÁCIÓ ÉS KOMMUNIKÁCIÓ.....	35
40.§ Kommunikációs rendszer.....	35
41.§ Kommunikációs eszközök.....	35
42.§ Írásbeli kommunikáció, iratkezelés.....	36
VI. MONITORING.....	37
43.§ Monitoring általános szabályai.....	37
44.§ A szervezeti célok megvalósításának monitoringja.....	37
45.§ Célrendszer indikátorok monitoringja.....	38
46.§ A belső kontroll értékelése.....	38
VII. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK.....	39
47.§ Hatályba léptető rendelkezések.....	39
MELLÉKLETEK.....	40

# I. ÁLTALÁNOS RÉSZ

## 1.§ Bevezető rendelkezések

A Debreceni Egyetem (továbbiakban: Egyetem) Szenátusa az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (továbbiakban Áht.), valamint annak végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII.31.) Korm. rendelet (továbbiakban: Ávr.), a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (továbbiakban Bkr.) alapján határozza meg az Egyetem belső kontrollrendszerének működtetéséről szóló Belső Kontroll Szabályzatát.

A Bkr. minden tevékenységre előírja a kockázatok felmérését, értékelését és kezelését. Az integritási és korrupciós kockázatok kezelését az integrált kockázatkezelési rendszerben, egy koordinált folyamatban kell megvalósítani. A belső kontrollrendszerbe kell illeszteni az integritásirányítási rendszert, az egyetemen követendő értékek meghatározásával. A 187/2016.(VII.13.) kormányrendelet módosította a Bkr. rendelkezéseit, és 2016. október 1-i hatállyal meghatározott új feladatokat az integritásirányítási rendszer fejlesztéséhez.

## 2.§ Értelmező rendelkezések

- (1) A **belső kontrollrendszer** a kockázatok kezelése és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, amely azt a célt szolgálja, hogy megvalósuljanak a következő célok:
- a működés és gazdálkodás során a tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtják végre,
  - az elszámolási kötelezettségeket teljesítsék, és
  - megvédjék az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és nem rendeltetésszerű használatától.

A költségvetési szerv vezetője felelős a belső kontrollrendszer keretében - a szervezet minden szintjén érvényesülő - megfelelő

- kontrollkörnyezet,
- integrált kockázatkezelési rendszer,
- kontrolltevékenységek,
- információs és kommunikációs rendszer, és
- nyomon követési rendszer (monitoring)

kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.

- (2) **integritásirányítási rendszer**: az irányítási és vezetési rendszer funkcionális alrendszere, amelyek a költségvetési szerv integritás alapú működésének megteremtésében részt vevő személyek és csoportok tevékenységének összehangolásával, a Bkr. szerinti kontrollkörnyezethez illeszkedve 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.
- (3) **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;

- (4) **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 legyen kedvezőbb a tervezettnél;
- (5) **gazdaságosság**: annak követelménye, hogy az erőforrások felhasználásához kapcsolódó kiadás vagy ráfordítás az elérhető legkisebb legyen, a jogszabályban meghatározott vagy általánosan elvárható minőség mellett;
- (6) **hatékonyság**: annak követelménye, hogy az előállított termékek, nyújtott szolgáltatások, az ellátott feladat más eredményének értéke, vagy az azokból származó bevétel a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrásokhoz kapcsolódó kiadásokat vagy ráfordításokat;
- (7) **kockázatelemzés**: objektív módszer az ellenőrizendő területek kiválasztására, mely meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat;
- (8) **integritás**: a szervezet szabályszerű, a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működés;
- (9) **integritással kapcsolatos kockázat**: olyan lehetségesen felmerülő nem kívánatos esemény, amely a közszférában kárt okoz;
- (10) **integritáskontrollok**: az intézmény azon eszközei, amelyekkel a meghatározott értékrendszerének érvényesülését a mindennapi feladatellátás során elősegíti, kikényszeríti (pl.: jogszabályok, szabályzatok, etikai kódex, küldetésnyilatkozat);
- (11) **belső kontroll felelős**: 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;
- (12) **bejelentés**: olyan integritással kapcsolatos eseményre, kockázatra hívja fel a figyelmet, amelynek orvoslása vagy megszüntetése a közösség vagy az egész társadalom érdekét szolgálja;
- (13) **bejelentő**: az a személy, aki a közérdekű bejelentést megteszi;
- (14) **bűncselekmény**: az a szándékos, vagy – ha a törvény a gondatlan elkövetést is bünteti – gondatlanságból elkövetett cselekmény, amely veszélyes a társadalomra, és amelyre a törvény büntetését kiszabását rendeli;
- (15) **etikai vétség**: valamely etikai kódex által szankcionált cselekmény;

- (16) **érintett**: az integritással kapcsolatos eseménnyel, kockázattal kapcsolatba hozható személy;
- (17) **fegyelmi vétség**: a foglalkoztatási jogviszonyból eredő kötelezettség vétkes megszegése. A magatartást akkor kell vétkesnek tekinteni, ha a munkavállaló nem úgy járt el, ahogy az az adott helyzetben általában elvárható;
- (18) **kár**: anyagi veszteség, az ügyfeleknek vagy az állampolgároknak nyújtandó szolgáltatások gyengülése, adóbevételekkel kapcsolatos veszteség, a kormányzat iránti tisztelet vagy a kormányzatba vetett bizalom megrendülése, túlzott politikai vagy hivatali befolyás, illetve a munkahelyi légkör megromlása.
- (19) **korrupció**: a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény (a továbbiakban: Btk.) XXVII. Fejezetén belüli tényállások, és ezen belül a kötelezettség vagy joggyakorlás elmulasztásának, hivatali helyzettel való visszaélésnek, a hatáskör túllépésének ígérete, megtörténte vagy erre vonatkozó felhívás megfogalmazása jogtalan előny ellenében, vagy annak jelensége, amely során valaki a rábízott hatalommal magán–vagy csoportelőny érdekében visszaél;
- (20) **korrupciós kockázat**: olyan integritási kockázat, amely korrupciós cselekmény bekövetkezésének a lehetőségét jelenti;
- (21) **panasz**: olyan kérelem, amely egyéni jog- vagy érdeksérelem megszüntetésére irányul, és elintézése nem tartozik más- így különösen bírósági, közigazgatási – eljárás hatálya alá. A panasz javaslatot is tartalmazhat;
- (22) **szabálytalanság**: olyan szándékos vagy gondatlan tevékenység, illetve mulasztás, amely valamely írott vagy íratlan szabályt (törvény, rendelet, belső rendelkezés, belső szabályzat, stb.) sért, illetve amely az államháztartás működési rendjét, a költségvetést, illetve a vagyongazdálkodást, a szabályszerű feladatellátást sérti vagy veszélyezteti;
- (23) **szervezeti integritást sértő esemény**: minden olyan esemény, amely a szervezetre vonatkozó szabályoktól, valamint a jogszabályi keretek között a költségvetési szerv vezetője és az irányító szerv által meghatározott szervezeti célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működéstől eltér;
- (24) **belső ellenőr**: a költségvetési szervnél teljes vagy részmunkaidőben foglalkoztatott, vagy polgári jogi jogviszony keretében belső ellenőrzési tevékenységet ellátó személy;
- (25) **belső ellenőrzés**: független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, amelynek célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje, az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet irányítási és belső kontrollrendszerének hatékonyságát;
- (26) **belső ellenőrzési vezető**: a költségvetési szerv belső ellenőrzési egységének vezetője, ha a költségvetési szervnél egy fő látja el a belső ellenőrzést, akkor a belső ellenőrzést ellátó személy;

- (27) **bizonyosságot adó tevékenység:** belső ellenőrzési tevékenység, amelynek során a belső ellenőr objektív értékelést nyújt egy adott folyamatról, rendszerről, eljárásról, és az ellenőrzési program végrehajtása során tett megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat ellenőrzési jelentésbe foglalja;
- (28) **ellenőrzés lezárása:** egy adott ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha az ellenőrzési jelentést (vagy annak kivonatát) az ellenőrzést végző költségvetési szerv vezetője megküldte az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység részére (illetve annak, akire vonatkozóan megállapítást vagy javaslatot tartalmaz);
- (29) **intézkedési terv:** az ellenőrzési javaslatok alapján az ellenőrzött szervezet, szervezeti egység által készített intézkedések végrehajtásának ütemezése a végrehajtásáért felelős személyek és a vonatkozó határidők megjelölésével;

### 3.§ 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 rendelkezéseinek figyelembevételével.
- (2) A szabályzat az általános rendelkezések mellett 5 elkülönült, de egymásra épülő fejezete a belső kontrollrendszer alábbi 5 összefüggő elemének működését és végrehajtási rendszerét szabályozza:
1. kontrollkörnyezet,
  2. integrált kockázatkezelési rendszer,
  3. kontrolltevékenységek,
  4. információs és kommunikációs rendszer, és
  5. nyomon követési rendszer (monitoring).
- (3) A szabályozás célja továbbá a belső kontrollrendszer és a korrupció-megelőzést szolgáló belső intézkedések összhangjának megteremtése.
- (4) Az Egyetem működésével összefüggő visszaélésekre, szabálytalanságokra és integritási, korrupciós kockázatokra vonatkozó bejelentések fogadására és kivizsgálására vonatkozó általános eljárásrend meghatározásával hozzájáruljon a korrupciós kockázatok szervezeten belüli hatékony kezeléséhez, valamint a szervezet korrupcióval szembeni ellenálló képességének javításához, segítve az integritás központú szervezeti kultúra kialakítását.
- (5) Jelen szabályzat célja az egyetem integritást sértő eseményekre vonatkozó bejelentések fogadásával és kivizsgálásával összefüggő feladatok, felelőségek és hatáskörök meghatározása.
- (6) A szabályzat rendelkezései nem alkalmazhatóak azon közérdekű bejelentések eljárásrendjeként, melyek esetében hatósági ellenőrzésnek vagy egyéb ágazati eljárás alkalmazásának van helye.

## 4.§ A szabályzat hatálya

- (1) A szabályzat hatálya kiterjed
  - a. az Egyetem valamennyi szervezeti egységére és közalkalmazottjára, hallgatói, tanulói, vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyban állókra;
  - b. meghatározott esetekben az Egyetemmel közalkalmazotti, vagy hallgatói jogviszonyban nem álló személyekre.

## 5.§ Általános szabályok

- (1) A költségvetési szerv vezetője felelős a **belső kontrollrendszer** keretében - a szervezet minden szintjén érvényesülő - megfelelő
  - a) kontrollkörnyezet,
  - b) integrált kockázatkezelési rendszer,
  - c) kontrolltevékenységek,
  - d) információs és kommunikációs rendszer, és
  - e) nyomon követési rendszer (monitoring)kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.
- (2) A belső kontrollrendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek biztosítják, hogy
  - a) a költségvetési szerv valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség követelményeivel,
  - b) az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra,
  - c) megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre a költségvetési szerv működésével kapcsolatosan, és
  - d) a belső kontrollrendszer harmonizációjára és összehangolására vonatkozó jogszabályok végrehajtásra kerüljenek a módszertani útmutatók figyelembevételével.
- (3) A belső kontrollrendszer létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a költségvetési szerv vezetője felelős az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók figyelembevételével. A Bkr. szerint az állami felsőoktatási intézmények esetében a belső kontroll témakörben a költségvetési szerv vezetőjére vonatkozó rendelkezéseket a kancellár tekintetében kell alkalmazni. Ennek megfelelően jelen szabályzat esetében a költségvetési szerv vezetője alatt a kancellár értendő.
- (4) A kancellár felelőssége olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amely alkalmas az etikai értékek és az integritás érvényesítésének biztosítására.
- (5) A rektor feladata az egyetem alaptevékenységének megfelelő működése, folyamatba épített ellenőrzése, az alaptevékenység szakmai feladatai vonatkozásában a belső kontrollfolyamatok működtetése.
- (6) Az Egyetem belső kontrollrendszerének magas szintű és szabályozott ellátása érdekében a kancellár belső kontroll felelőst (*továbbiakban: Felelős*) bíz meg a kontrollrendszer operatív feladatainak koordinálása céljából. A Felelős feladatait jelen szabályzat határozza meg.



## II. KONTROLLKÖRNYEZET

### 6.§ Kontrollkörnyezet tényezői

- (1) A költségvetési szerv vezetője köteles olyan **kontrollkörnyezetet** kialakítani, amelyben
  - a) világos a szervezeti struktúra, a folyamatok átláthatóak,
  - b) egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok,
  - c) meghatározottak, ismertek és elfogadottak az etikai elvárások a szervezet minden szintjén,
  - d) átlátható a humánerőforrás-kezelés,
  - e) biztosított a szervezeti célok és értékek irányában való elkötelezettség fejlesztése és elősegítése.
- (2) A költségvetési szerv vezetője 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.
- (3) A Bkr. előírása szerint a költségvetési szerv vezetője rendszerezi a költségvetési szerv **folyamatait**, kijelöli a folyamatok működésében részt vevő szervezeti egységeket, valamint a folyamatért általános felelősséget viselő vezető beosztású személyt (a továbbiakban: folyamatgazda).
- (4) Az Egyetemen az alaptevékenység és a kiszolgáló feladatok ellátásának csoportjait az SzMSz 4. § (3), 7. § (1) és 10. § (2) bekezdés szerinti szervezetek látják el. A Kancellária szervezete funkcionálisan szervezett a Kancellária Ügyrendje szerint. Ennek megfelelően az SzMSz 4. § (3), 7. § (1) és 10. § (2) bekezdés szerinti szervezetek vezetői, valamint a Kancellária igazgatói és központvezetői az általuk ellátott tevékenység keretében folyamatgazdának *(továbbiakban: folyamatgazda)* minősülnek.

### 7.§ Szervezeti struktúra

- (1) Az Egyetem vezetése elkötelezett a világos szervezeti struktúra, átlátható folyamatok biztosításában. A szervezeti struktúrát a szervezeti működési szabályzat és a szervezeti egységek működési rendje, ügyrendje tartalmazza.
- (2) A szervezeti felépítés a legegyszerűbben és a legáttekinthetőbb módon az SzMSz mellékletét képező szervezeti ábrából ismerhető meg. Az SzMSz törzsszövege részletesebben kifejtve tartalmazza az egyetem szervezeti felépítésének belső kapcsolatrendszerét, a nagyobb egységek meghatározó céljait, feladatait, felelősségét. A karok és szolgáltató szervezeti egységek részletes, elemi szintig kiterjedő szervezeti felépítését, valamint feladat és felelősségi körét az SzMSz 5. és 6. számú mellékletét képező működési rendek tartalmazzák. Az egyetem működtetését végző Kancellária felépítését, részletes feladatait, a vezetők hatásköri és felelősségi körét a Kancellária Ügyrendje és mellékletét képező szervezeti ábra tartalmazza. Az Egyetemen szervezeti egység létrehozása, megszüntetése, átalakítása kizárólag jelen bekezdésben említett szabályzatok módosításával és szenátusi jóváhagyásával történhet. A gazdasági informatikai rendszerekben szervezeti egység létrehozása szenátusi határozat alapján történhet.

- (3) 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 Egyetemen belüli belső és azon kívüli külső kapcsolattartásának módját, szabályait a (2) bekezdésben említett szabályzatok tartalmazzák.

## **8.§ Szabályozottság**

- (1) Az Egyetem tevékenységének fő irányait, kereteit jogszabályok határozzák meg. Az Áht. 10. § (5) bekezdése értelmében a költségvetési szerv feladatai ellátásának részletes belső rendjét és módját a szervezeti és működési szabályzat állapítja meg. A szervezeti egységekre vonatkozó szabályokat a költségvetési szerv SzMSz-ben vagy a szervezeti egységek ügyrendjében, a gazdálkodás részletes rendjét belső szabályzatban határozza meg.
- (2) A költségvetési szervek folyamataiban egyik meghatározó tényező a kötelezettségvállalási és munkáltatói jogok gyakorlása. Az Egyetemen mindkét esetben a szenátus által jóváhagyott belső szabályzat –a Gazdálkodási Szabályzat és a Munkáltatói jogkör gyakorlásának rendje- részletezi ezen jogkörök gyakorlásának és átruházásának eseteit. Az átruházott jogkör gyakorlása a szabályzatnak megfelelően elkészített meghatalmazással történhet.
- (3) A kancellár és a rektor egy-egy sajátos ügymenet szabályozását utasításban is rendezheti.
- (4) A kancellár a gazdasági adminisztrációban alkalmazott informatikai rendszerek alkalmazásáról útmutatót, szükség szerint felhasználói kézikönyvet ad ki. Új informatikai rendszerek bevezetése előtt a Kancellária a szervezeti egységek részére oktatást biztosít.
- (5) Az Egyetem a belső szabályzatait a jogszabályi előírások változása esetén, illetve belső szervezeti, vagy feladatbeli változás esetén módosítja. A belső ellenőrzés által tett megállapításokat, javaslatokat a szabályzatok készítése, módosítása során figyelembe kell venni. A szabályzatok módosítását a szenátus hagyja jóvá.

## **9.§ Etikai elvárások**

- (1) Az Egyetem a társadalomban betöltött szerepének megfelelően, a minél magasabb szintű és harmonikus munkavégzés érdekében szükségesnek tartja, hogy-a jogszabályi előírásokon túl - meghatározza az egyetemi polgárokkal szemben elvárható magasabb szintű társadalmi elvárásokat, erkölcsi normákat, etikai követelményeket, az Egyetem hagyományainak és jó hírnevének, szakmai és intézményi integritásának megőrzéséhez, ápolásához.
- (2) Az Egyetem szervezeti és az egyetemi polgárok személyi integritásának megőrzése érdekében az etikai elvárásokat az Egyetem Etikai Kódexe tartalmazza. Az etikai értékek és a feddhetetlenség, amit az Egyetem az Etikai Kódexben is lefektetve megkövetel a szervezet minden vezetőjétől és beosztott alkalmazottjától, fenntartva és demonstrálva a személyes és szakmai becsületességet valamennyi munkatárstól az összeférhetlenség kialakulásának megelőzését, a titoktartást, a lojalitást, a szakértelmet, az együttműködési készséget, a vezetőktől – az előzőeken túlmenően – a feddhetetlenséget.

## 10.§ Humánerőforrás kezelés

- (1) Az Egyetem az Egyes munkakörök betöltésével kapcsolatos szabályokról, a pályáztatás rendjéről és egyéb foglalkoztatási szabályokról című szabályzata tartalmazza a humánerőforrás kezelés fő szabályait.
- (2) A munkáltatói jogkört gyakorló vezető feladata, hogy felmérje az egyes munkakörökhöz szükséges szakértelmet, és ennek alapján pontosan definiálja a szakmai 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
  - az (1) bekezdésben nevesített szabályzat szükség szerinti módosításának kezdeményezése.
- (3) A munkáltatói jogkört gyakorló vezető feladata, hogy megfelelő helyre 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, ami biztosítja a döntéshozatalt és az elszámoltathatóságot.

## 11.§ Szervezeti célok

- (1) Az Egyetem alapvető célját, a társadalmi igényeket közvetítő ágazati jogszabály, az Nftv., valamint az alapító okirat határozza meg.
- (2) Az Egyetem a Fokozatváltás a felsőoktatásban című ágazati stratégia célrendszerének megfelelően elkészített **Intézményfejlesztési tervet** (*továbbiakban: IFT*) készít, mely tartalmazza –többek között- az Egyetem céltérképét, a stratégiai célok részcélokra bontását, időbeli ütemezését, indikátorok meghatározását, a célok megvalósításához kapcsolódó kockázatelemzést.
- (3) Az Egyetem szenátusa a belső szabályrendszer és az intézményi célok mellett **küldetésnyilatkozatot** határoz meg, mely az adott időszak leginkább kiemelkedő célterületét határozza meg.

## 12.§ Folyamattérkép, ellenőrzési nyomvonal

- (1) A Bkr. előírja, hogy a költségvetési szerv 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.
- (2) 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 kontrollrendszer kialakításában mindig mérlegelni kell a költség-haszon elvét, tehát azt, hogy egy újabb kontrollelem beépítése mibe kerül az intézmény számára.
- (3) A legfontosabb folyamatokból kiindulva, felülről lefelé haladva kell írásba foglalni a költségvetési szervben belül végzett folyamatokat. A szervezeti kulcsfolyamatok részfunkcióinak nagyobb léptékű leírásától kell a végrehajtási szintek felé haladni. Úgy, hogy az adott főfolyamatba foglalható részfunkciókat ellátó „tevékenységsoportokat” logikai sorrendben leírják. A logikai sorrendet az egymásnak átadott-átvett input/output-ok; a funkcionális megelőzés-követés relációk, a párhuzamosság, határozzák meg.
- (4) A folyamatleírásnak tartalmaznia kell:
  - a főfolyamat megnevezését;
  - a főfolyamat célját, inputjait és elvárt outputjait;
  - a főfolyamatnak és a részfolyamatoknak a szervezeti célkitűzésekkel való kapcsolatát;
  - a folyamatgazda megnevezését (folyamatgazdákat a részfolyamatokhoz is ki lehet jelölni, különösen abban az esetben ha a főfolyamat nagyon összetett);
  - a folyamatban résztvevő szervezeti egységeket;
  - a folyamatot szabályozó jogszabályokat és belső szabályzatokat;
  - a folyamatot támogató informatikai rendszereket;
  - a főfolyamathoz tartozó részfolyamatokat;
  - a részfolyamatok lépéseit és kapcsolódási pontjait
- (5) Az Egyetemen az ellenőrzési nyomvonal készítés lehetséges módjai:
  - a. workflow rendszerek tervezéséhez készített részletes folyamatábrára, mely bemutatja szerepkörönként az automatikus kontrollpontokat. A rendszerek továbbfejlesztése esetén a folyamatábrákat aktualizálni kell;
  - b. az *1. sz. mellékletben* található táblázatos forma kitöltésével;
  - c. a folyamat jellegétől függően folyamatábrára alkalmazásával, mely tartalmazza az ellenőrzési pontok és a felelősök bemutatását.

### III. INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉSI RENDSZER

#### 13.§ Integrált kockázatkezelési rendszer jellemzői

- (1) A költségvetési szerv vezetője köteles szabályozni a **szervezeti integritást sértő események kezelésének eljárásrendjét**, valamint az **integrált kockázatkezelés eljárásrendjét**.
- (2) A szervezeti **integritást sértő események kezelésének eljárásrendje** tartalmazza:
  - a) a bejelentett kockázatok és események előzetes értékelésének módszertanát,
  - b) a bejelentés kivizsgálásához szükséges információk összegyűjtésének módját,
  - c) az érintettek meghallgatásának eljárási szabályait,
  - d) a vonatkozó dokumentumok átvizsgálásának szabályait,
  - e) a szervezeti integritást sértő események elhárításához szükséges intézkedéseket,
  - f) az alkalmazható jogkövetkezményeket,
  - g) a bejelentő szervezeten belüli védelmére, illetve elismerésére, valamint a vizsgálat eredményéről való tájékoztatására vonatkozó szabályokat és
  - h) a szervezeti integritást sértő események bekövetkezésének megelőzésére kialakított eljárási szabályokat.
- (3) A költségvetési szerv vezetője köteles **integrált kockázatkezelési rendszert** működtetni, melynek keretében fel kell mérni és meg kell állapítani a költségvetési szerv tevékenységében rejlő és szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos követésének módját.
- (4) Az integrált kockázatkezelési rendszer magában foglalja a jogszabályban előírt kockázatkezelési kötelezettségeket, amelynek működtetése során figyelembe kell venni az ágazati útmutatókat is.
- (5) A költségvetési szerv vezetője az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására szervezeti felelőst jelöl ki. Belső ellenőr szervezeti felelősnek nem jelölhető ki. A folyamatgazdáknak együtt kell működniük az integrált kockázatkezelési rendszer koordinálására kijelölt szervezeti felelőssel. Az Egyetemen a kancellár az 5. § (6) bekezdése szerint belső kontroll felelőst jelöl ki.

### III./A INTEGRÁLT KOCKÁZATKEZELÉS ELJÁRÁSRENDJE

#### 14.§ Integrált kockázatkezelés szereplői

- (1) A költségvetési szervek működésére, ezen keresztül céljaik elérésére számos külső és belső kockázati tényező gyakorol különböző mértékű hatást, amelyekre a költségvetési szerv vezetőinek valamilyen formában reagálniuk kell. A kockázatkezelés azonban nem képzelhető el a kockázatokkal közvetlenül szembesülő szervezeti egység vezetők és beosztottak ismereteinek felhasználása nélkül. Ezért a költségvetési szerv vezetőjének úgy kell kialakítania a kockázatkezelés gyakorlatát, hogy az alapvetően a kockázatok által közvetlenül érintett vezetők által közösen felülvizsgált tapasztalataira épüljön. A kockázatkezelési folyamat szereplőinek munkáját az Egyetemen Kockázatkezelési Munkacsoport koordinálja.

#### 15.§ Kockázatkezelési Munkacsoport tagjai

- (1) A Kockázatkezelési Munkacsoport tagjait az alábbi táblázatban nevezett vezetők delegálják, az általuk képviselt fókuszterületek szerint:

Tagot delegáló vezető	Fókuszterület
<b>rektor</b>	stratégiai célok
<b>kancellár</b>	intézményfejlesztési célok
<b>kancellár</b>	intézmény működtetési és intézményi gazdasági kockázatok
<b>oktatási rektor-helyettes</b>	oktatási tevékenység
<b>tudományos rektor-helyettes</b>	kutatási, tudományos tevékenység
<b>betegellátást irányító magasabb vezető</b>	betegellátási tevékenység

- (2) A Kockázatkezelési munkacsoport tagjainak kijelölése fő szabály szerint 3 év időtartamra szól. A munkacsoport koordinálását a Felelős végzi. A munkacsoport tagjai biztosítják az általuk képviselt fókuszterület kockázatkezelési feladataiban részt vevő szervezeti egységek, alkalmazottak munkáinak koordinálását, összegző kimutatások, jelentések készítését az adott fókuszterületről. A szervezeti egység vezetők a tagok által meghatározott feladatok elkészítését biztosítani kötelesek.
- (3) A kockázatkezelési munkacsoport feladatai:

- előkészíti, koordinálja a kockázatok felmérését, amely alapján a kockázatok azonosítását a folyamatgazdának, vagy az intézményi cél/részcél felelősének el kell végezni;
  - a folyamatok mellett, ha a szervezetnél projektek keretében is végeznek munkát, érdemes a projekteket külön egységként 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;
  - az azonosított kockázatok alapján a kockázati tényezők meghatározása;
  - a meghatározott kockázati tényezők alapján elkészíti a kockázatértékelés alapján képező kockázati kritérium mátrixot;
  - a folyamatgazda azonosítja a felelősségi körébe tartozó folyamat kockázatait, elkészíti a kockázatok értékelését;
  - a folyamatgazdák szintjén nem kezelhető kockázatok esetében a kockázatok értékelését, kockázatok kezelésének stratégiáját a munkacsoport alakítja ki, mindemellett felülvizsgálja az egyes szervezetek által elkészített elemzéseket és intézkedési javaslatokat is – ezeket összefoglalja és felterjeszti a költségvetési szerv vezetőjének jóváhagyásra;
- (4) az első évet követő években a kockázatkezelési munkacsoport évente legalább egyszer felülvizsgálja az előző évi integrált kockázatkezelési intézkedési tervek hatékonyságát, megvalósulását.

## **16.§ Kockázatkezelés folyamata**

- (1) A kockázatkezelés egy állandóan változó folyamat, mivel a kockázatok megjelenési formája, tartalma, hatása is állandó változáson, módosuláson megy keresztül. Ebben, a szervezettől független tényezőkön kívül szerepe van a feltárt kockázatokra való vezetői reakcióknak is, amelyek révén egyes kockázatok meg is szűnhetnek, és újak keletkezhetnek.
- (2) A folyamatkockázatok meghatározásának legegyszerűbb –de nem kötelező jellegű, kizárólagos- kollektív módszere a moderátor által vezetett „brainstorming”, amely workshopok vagy kiscsoportos megbeszélések keretében valósulhat meg. Nagyon fontos a megbeszélésen résztvevők kompetencia szerinti összetétele, ezért törekedni kell arra, hogy azon minden releváns szakterület képviselője részt vegyen, de ezen kívül célszerű néhány olyan munkatárs, vezető részvételét is lehetővé tenni, akik csak közvetve érintettek az adott folyamat által, mert így biztosítható, hogy a meghatározások közérthetőek, a kapott eredmények pedig, megbízhatók legyenek.

A résztvevőkkel szembeni minimális követelmény, hogy:

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

- (3) A kockázatkezelés a szervezet céljai elérésével kapcsolatos kockázatok azonosításának és elemzésének, valamint a megfelelő válaszok meghatározásának folyamata. A folyamat magában foglalja:
- a kockázatok azonosítását;
  - a kockázatok kiértékelését;
  - a szervezet kockázatokra való hajlamosságának (kockázaterzékenységének, kockázattűrésének) értékelését;
  - a válaszok kialakítását a kockázatokra;
  - az integrált kockázatkezelési intézkedési tervek megvalósítása, valamint a kockázatok és a kockázatokra kialakított válaszok folyamatos monitoringját.

## **17.§ Kockázati tényezők azonosítása**

- (1) A kockázati tényezők a kockázatok kiváltó okainak tekinthetők, általános jellemzőjük, hogy olyan tényezők, amik kockázatokot generálnak, több kockázati tényező egymást erősítő hatásaként pedig vagy a kockázatok bekövetkezésének esélyét vagy a hatását növelik, legrosszabb esetben mindkettőt. A kockázat mindig egy esemény. A kockázati esemény bekövetkezését több ok, tényező is előidézheti, ezeket nevezzük kockázati tényezőknek.
- (2) A kockázatokat logikus rendben, ésszerű, nyilvántartásra alkalmas módon célszerű csoportosítani. A kockázatok forrásait tekintve, minden szervezet külső és belső kockázatokkal szembesül. A kockázatkezelés feltétele, hogy ismertek legyenek azok a szervezeti célok és tevékenységek, amelyekre vonatkozóan a releváns kockázatokat meg lehet állapítani, mérni, és a válaszlépéseket meghatározni.
- (3) 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.
- (4) A költségvetési szervek kockázati tényezőit többféle módon lehet csoportosítani. Egy adott időszakban a külső és belső tényezők figyelembevételével kell a kockázatokot azonosítani, melyek tételes felsorolását jelen szabályzat nem nevesíti, csupán a legjellemzőbb kockázati tényezőket sorolja fel.
- (5) Külső környezeti (stratégiára ható) kockázatok, amelyek hosszabb távon, és esetleg időközönként módosuló formában, valamint tartalommal hatnak, és függetlenek a költségvetési szerv működésétől. A költségvetési szervnek ugyan nincs rájuk befolyása, de bekövetkezésükre a vezetés megfelelő stratégiával képes felkészülni, hatásaikat mérsékelni, és kivételes esetekben kiküszöbölni. Ilyen tényezők:
- a makrogazdasági és pénzügyi változások,
  - a piaci versenyhelyzet kialakulása,
  - az infrastruktúra elégtelensége,
  - a környezetvédelmi előírások szigorodása,
  - a törvények, jogszabályok módosulásai,
  - a közigazgatás szervezetrendszerének változásai,



- a partnereket érintő változások áttételes hatásai,
- a közvélemény szolgáltatási igényének módosulásai.

(6) Belső működési kockázatok, amelyek a költségvetési szerv működésének, tevékenységének, folyamatainak rövidtávon ható velejárói, és amelyek kiküszöbölése vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény. Ilyenek:

a) a pénzügyi kockázatok

- a költségvetés nagyságrendjének, szerkezetének módosulásai,
- a költségvetés tervezése során a gazdálkodási jogkörrel rendelkező szervezeti egység minden kötelezettséget számba vett-e
- a bevételi, kiadási előirányzatok változásai,
- a nem megfelelő belső kontrollrendszer,
- a tudatos károkozások,
- a biztosítások elmaradása,
- a hibás fejlesztési döntések,
- a nem megfelelő forrásfelhasználások.

b) a tevékenységi kockázatok

- a stratégiát nem kielégítő és pontos információkra építve határozzák meg,
- elérhetetlen és megoldhatatlan célokat tűznek ki, amelyekkel nem lehet azonosulni,
- a munkavégzést nem egyértelmű szabályzatokkal és folyamatleírásokkal szabályozzák,
- nem biztosítják a feladatellátáshoz szükséges anyagi-technikai eszközöket,
- nem fejlesztik folyamatosan technológiai, ügyintézési eljárásaikat,
- nem gondoskodnak a munkatársak egészségének megőrzéséről, a vagyónvédelemről,
- nem hoznak létre, és nem működtetnek megfelelő színvonalú információs hálózatot,
- új feladatok, eljárásrendek bevezetésekor nem készítenek hatástanulmányokat, kockázatelemzéseket,
- nem szereznek következetesen érvényt a szervezet hírneve megőrzésének és fejlesztésének.

c) az emberi erőforrás kockázatok

- nem rendelkeznek megfelelő szaktudással/végzettséggel, szakmai és vezetői gyakorlattal,
- nem élvezik a munkatársak bizalmát/tiszteletét,
- nincs kapcsolatuk a többi vezetővel és a beosztott munkatársakkal,
- nem fogalmazznak meg világos célokat, elvárásokat és terveket,
- nem megfelelő a kapcsolatuk a külső szervekkel, partnerekkel, ügyfelekkel,
- hatáskörük, jogaik, kötelezettségeik nincsenek világosan, egyértelműen meghatározva,
- végrehajthatatlan teljesítménykövetelményeket fogalmazznak meg,
- feladat átadás és/vagy kiszervezés esetén azt nem pontosan szabályozzák,
- nem biztosítják a feladatellátáshoz szükséges számú, megfelelő képzéssel, kompetenciával, gyakorlattal rendelkező személyi állományt,

- nem segítik megfelelően a jó munkakörülmények és munkahelyi légkör kialakításával, a vezetés személyes példamutatásával a fluktuáció csökkentését, az etikus magatartás megteremtését, a hatékony munkavégzést.

(7) Kockázati tényezők más szempontú jellemző csoportosítása:

- Stratégiai kockázatok
- Működési kockázatok
- Humán erőforrás kockázatok
- Pénzügyi kockázatok
- Megfelelőségi kockázatok
- Integritási kockázatok
- Korrupciós kockázatok
- Biztonsági kockázatok
- Informatikai kockázatok
- Külső kockázatok

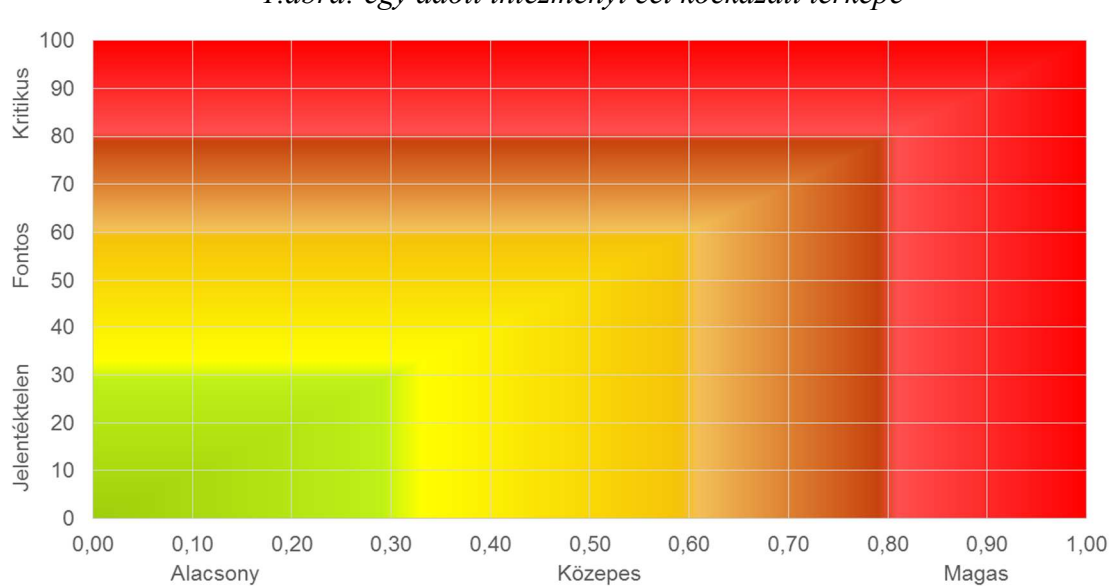
(8) A Kockázatkezelési Munkacsoport feladata a különböző fórumokon, fókuszterületeken azonosított kockázatok rendszerezése, az esetleges duplikációk kiszűrése.

## **18.§ Kockázatelemzés módszertana**

- (1) A kockázatok azonosítását követően el kell végezni azok elemzését, a kockázatoknak a kockázati tényezőkre való visszavezetését, a kockázati tényezők közötti összefüggések feltárását. A kockázatok és a kockázati tényezők igen változatosak. A különféle típusok definiálása és az e típusokba történő formális besorolása alapvetően elméleti jelentőségű, és elsősorban a módszertanok, technikák fejlesztése során hasznosítható.
- (2) Mivel a kockázatelemzés valamilyen céltól való eltérést előidéző tényezők feltárására irányul, ezért a hatástényezők meghatározása során is arra kell ügyelni, hogy a tényezők alkalmasak legyenek az eltérések mérésére.
- (3) Amennyiben egyetlen hatástényező nem elegendő a feltárt kockázati tényezők hatásainak korrekt értékelésére, akkor lehetővé kell tenni több tényező megnevezését is. Olyan hatástényezők kiválasztása a kívánatos, amelyek közvetlen kapcsolatban állnak az értékelendő kockázati tényezőkkel, mert így az értékelés relatíve könnyen elvégezhető.
- (4) Meg kell becsülni a feltárt kockázati tényezők által generált események bekövetkezési valószínűségét, és a bekövetkezés esetén várható hatását a résztvevők által meghatározott hatástényezőkre.
- (5) Meg kell határozni, hogy az elemzés, értékelés milyen időtávra vonatkozik, mivel különböző időtartamokra az értékelés eredménye más és más lehet.
- (6) Definiálni kell az értékelő skálákat, amelyek lehetővé teszik a különböző dimenziójú és jelentéstartalmú tényezők azonos módon történő mérését, majd ezek alapján a résztvevőknek, minden tényezőre közös álláspontot kialakítva, el kell végezniük az értékelést.

- (7) Az értékelési kritériumok egységes értelmezése és alkalmazása érdekében ki kell alakítani a szervezetre jellemző kockázati tényezők alapján a Kockázatértékelési Kritérium Mátrixot (a továbbiakban: KKM). A mátrix meghatározza az egyes értékelési kritériumok vonatkozásában, hogy az alkalmazott skála fokozatainak mi a jelentése, támpontul szolgál az értékelésben résztvevők számára a kockázati értékek meghatározásában. Fontos megemlíteni, hogy a KKM a kockázatértékelés teljes szubjektivitását nem tudja kiszűrni. Az elemzés megkönnyítése érdekében azonban iránymutatást ad annak lefolytatásához, illetve egy következetesebb kockázatértékelést tesz lehetővé.
- (8) Az Egyetemen az azonosított kockázatok értékelése a kockázatként azonosított esemény bekövetkezésének a **valószínűsége** és a bekövetkezett esemény **hatásának** együttes értelmezésével történik.
- (9) A kockázatok eseményének a **valószínűsége** 0 és 1 közötti értéket vehet fel. A 0 a lehetetlen, az 1 a biztos bekövetkezést mutatja. A kockázat bekövetkezésének a **hatása** 0 és 100 közötti értéket vehet fel, a kockázat hatásának mértéke a 100 hoz közelítve nő. Az adott intézményi célhoz rendelt kockázati tényezők értékelését követően kockázati térkép áll elő. A kockázati térkép (1. ábra) vízszintes tengelye az esemény valószínűségét, a függőleges tengely a kockázati tényező hatását mutatja.

*1. ábra: egy adott intézményi cél kockázati térképe*



- (10) Az adott intézményi célhoz, folyamathoz tartozó kockázati valószínűségének és hatásának együttes értéke súlyozással határozható meg, mely az összes kockázati tényező értékeiből képzett számtani átlagtól való eltérés és az eltérések skálájából képzett súlyok segítségével meghatározza, hogy az azonosított kockázatok egyedi értékeléséből adódó értékek összességében milyen kockázati eredményt mutatnak egy adott intézményi cél vonatkozásában. A számítás az 2. sz. melléklet szerint kell elvégezni minden lényeges intézményi cél vonatkozásában.
- (11) A kockázati tűréshatár a kockázati térképen pirossal jelzett terület, azaz a valószínűség nagyobb, mint 0,8 a hatás nagyobb, mint 80.

## 19.§ Kockázatok kezelése

- (1) A kockázatkezelés, mint módszer, a vezetés gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás alapvető része, amely magában foglalja a kockázatok meghatározását, azok bekövetkezéséből eredő hatások felbecsülését, majd végül, a kockázati tényezőkre történő reagálást.
- (2) Az átfogó kockázatkezelésben aktívan részt kell vennie az operatív vezetésnek, és olyan, a jogszabályváltozásokat követő gyakorlatot kell kialakítania, amely szoros kapcsolatot teremt a társadalmi érdekek, valamint a kockázatokra való szervezeti reagálás között, a megfelelő optimum kialakítása céljából.
- (3) A vezetésnek foglalkoznia kell az adott vezetési szinteken meghatározott tűréshatárok felett elhelyezkedő kockázatokkal. A 17. § (11) bekezdésben meghatározott intézményi szintű kockázati tűréshatár felett a kiemelt intézményi célok esetében meg kell határozni – a lehetőségek függvényében – az adott szinten szükséges válaszlépéseket és a végrehajtásért felelős vezetőket, folyamatgazdákat. A Kockázatkezelési Munkacsoport által készített értékelés alapján a kockázatkezelési intézkedési tervet, a feladatok kijelölését a kancellár és a rektor hagyja jóvá.
- (4) A **kockázatkezelési intézkedéseket** várható kockázatsökkentő hatásuk és megvalósítási költségük összevetésével kell értékelni. A kockázatkezelés főbb módszereit, amelyeket az egyes kockázatok típusától, jellegétől, súlyától függően egyidejűleg és/vagy egymás mellett alkalmazhatóak, az (5)–(9) mutatja be.
- (5) A **kockázat megszüntetése**: Alapvetően a kockázati események bekövetkezésének kivédését, illetve a gyors felfedezését szolgáló eljárásokat foglalja magában. Akkor alkalmazandó, ha az adott kockázati tényező gyakran következik be, és bekövetkezése esetén a hatása jelentős. A kockázatkezelési akciók célja csak kivételes esetekben (egyedi ügyekben, pl. konkrét szerződéses kapcsolatban) lehet a kockázat teljes megszüntetése, ami azt jelenti, hogy az adott kockázat, a megfelelő válaszlépés eredményeként, többé nem fordul elő.
- (6) A **kockázatok elkerülése**: Az elkerülés egyik formája a kockázatos tevékenység megszüntetése, ami azonban az állami tevékenységek (folyamatok) megszüntetésének, áthárításának jogszabályi korlátai miatt nem, vagy csak kivételes esetekben, alkalmazható.
- (7) A **kockázat csökkentése**: A legtöbb kockázat esetében alkalmazható módszer, amelynek a célja általában, a kialakított módszerek, technikák és eszközök alkalmazásával, a kockázatelemzés eredménye alapján megfogalmazott kockázati kitettség csökkentése, a tudatosan vállalható kockázati kitettség (tűréshatáron belüli) szintjére. Irányulhat a kockázat bekövetkezési valószínűségének befolyásolására, hogy az adott kockázat be se következzen, a kockázat bekövetkezésének lehetőségére való felkészülésre (a várható hatás mértékének meghatározása), azon keresztül a reagáló képesség növelésére, illetve a kockázatok hatásának mérséklésére, a folyamatokba beépített következő standardban részletesen kifejtett kontrollok felhasználásával:
  - a) nem kívánt következménnyel járó kockázat realizálódásának lehetőségét korlátozó megelőző kontrollok (pl.: a feladatok szétválasztása vagy egyes tevékenységek ellátására csak meghatározott személyek felhatalmazása),

- b) realizálódott, nem kívánt kockázat következményeit helyrehozó korrekciós kontrollok (kiszervező megoldást nyújtanak a kár vagy veszteség csökkentésére alternatív lehetőségek felmutatásával),
  - c) egy meghatározott következmény elérését biztosító, iránymutató kontrollok, (általában egy tevékenység vagy tevékenységcsoport konkrét, követendő lépéseit, időbeni ütemezésüket tartalmazó eljárásrendek, előírások vagy vezetői utasítások),
  - d) a nem kívánt események bekövetkezése okait feltáró kontrollok, (amelyek utólagos jellegük miatt, a jövőbeni hasonló hiányosságok ismétlődésének megakadályozására alkalmasak).
- (8) **A kockázat megosztása, áthárítása:** Ebben az esetben a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul. A költségvetési szervek (különösen a kisebb szervek) működésének több területén alkalmazható megoldás, amely – többek között – magában foglalja:
- a) a kiszervezést, amikor az elvégzendő feladatot arra specializálódott szervezettel végeztetik el (pl. egyes kiszolgáló funkciók stb.),
  - b) a diverzifikációt, amikor a feladat ellátását, annak struktúrája alapján, több szervezeti egység között osztják meg,
  - c) a biztosítást, amikor a tevékenység ismert kockázatának bekövetkezési hatását a biztosítóval kötött szerződés révén mérséklük.
- (9) **A kockázat elviselése, elfogadása:** Alkalmazása esetén a vezetés dönthet úgy, hogy nem tesz intézkedéseket a kockázat csökkentésére, mert
- a) a szervezet kialakult működési rendjében az adott kockázat hatásának kiküszöbölése vagy csökkentése többbe kerülne, mint a kockázatos tevékenységből származó lehetséges kár, vagy
  - b) a kockázatkezelés személyi, technikai akadályokba, idő-, illetve anyagi korlátba ütközik.
- (10) Minden egyes kockázat státuszát évente legalább egyszer felül kell vizsgálni, amelynek időpontját az adott kockázat válaszlépéseinek határidejéhez célszerű igazítani. A felülvizsgálat elvégzése annak a szervezeti egységnek a feladata, amelynek tevékenységére az adott kockázat közvetlenül hat. A kockázatcsökkentő cselekvési program végrehajtását követően kell elvégezni a végrehajtást követő állapot összehasonlítását a végrehajtást megelőző állapottal (felülvizsgálat), illetve a tervezett céllal, amely a következő esedékes kockázat értékelés alkalmával inputként szolgál.
- (11) Az egyes intézményi célok, folyamatok vonatkozásában, indokolt esetben a kockázatcsökkentő feladatok végrehajtását a kancellár felkérésére a belső ellenőrzés soron kívüli is ellenőrizheti.

### **III./B. INTEGRITÁST SÉRTŐ ESEMÉNYEK KEZELÉSÉNEK ELJÁRÁSRENDJE**

#### **20.§ Integritást sértő események bejelentésének általános szabályai**

- (1) Az integritást sértő események bejelentésének eljárásrendjének tárgyi hatálya kiterjed az egyetemi polgárok egyetemi tevékenységével kapcsolatos magatartására, az egyetem tevékenységeihez kapcsolódó ágazati jogszabályokban, közjogi szervezetszabályzó eszközökben és belső szabályozásban meghatározott működésével összefüggésben benyújtott visszaélésekre, szabálytalanságokra, a szervezeti integritást sértő eseményekre és a korrupciós kockázatokra irányuló bejelentések kivizsgálására és kezelésére.
- (2) A közérdekű bejelentés – törvény szerinti definíciója szerint – olyan körülményre hívja fel a figyelmet, amelynek orvoslása vagy megszüntetése a közösség vagy az egész társadalom érdekét szolgálja. Mivel a szervezeti integritás lényegében az adott költségvetési szerv érdekét, s ezzel általánosan az egész társadalom integritását, a közjót szolgálja, ezért lényegében a szervezeti integritással ellentétes, arra veszélyt jelentő események is abba a körbe sorolhatóak, melyek a közérdekű bejelentések tárgyát képezhetik.
- (3) A panaszt és a közérdekű bejelentést - ha törvény eltérően nem rendelkezik - beérkezésétől számított harminc napon belül kell elbírálni. Ha az elbírálást megalapozó vizsgálat előreláthatólag harminc napnál hosszabb ideig tart, erről a panaszost vagy a közérdekű bejelentőt - az elintézés várható időpontjának és az eljárás meghosszabbodása indokainak egyidejű közlésével - tájékoztatni kell.
- (4) A korábbival azonos tartalmú, ugyanazon panaszos vagy közérdekű bejelentő által tett ismételt panasz vagy közérdekű bejelentés vizsgálata mellőzhető.
- (5) A panasz vizsgálata mellőzhető az (3) bekezdésben meghatározott eseteken kívül akkor is, ha a panaszos a sérelmezett tevékenységről vagy mulasztásról való tudomásszerzéstől számított hat hónap után terjesztette elő panaszát. A sérelmezett tevékenység vagy mulasztás bekövetkeztétől számított egy éven túl előterjesztett panaszt érdemi vizsgálat nélkül el kell utasítani.
- (6) Az azonosíthatatlan személy által tett panasz vagy közérdekű bejelentés vizsgálatát a Felelős mellőzi.
- (7) A bejelentőnek minden esetben meg kell adnia a nevét és a lakcímét.
- (8) A panaszos vagy a közérdekű bejelentő személyes adatai - a (10) bekezdésben foglaltak kivételével - csak a panasz vagy a közérdekű bejelentés alapján kezdeményezett eljárás lefolytatására hatáskörrel rendelkező szerv részére adhatóak át, ha e szerv annak kezelésére törvény alapján jogosult, vagy az adatai továbbításához a panaszos vagy a közérdekű bejelentő egyértelműen hozzájárult. A panaszos és a közérdekű bejelentő személyes adatai egyértelmű hozzájárulása nélkül nem hozhatóak nyilvánosságra.
- (9) A panaszost vagy a közérdekű bejelentőt - a (10) bekezdésben foglaltak kivételével - nem érheti hátrány a panasz vagy a közérdekű bejelentés megtétele miatt.

- (10) Ha nyilvánvalóvá vált, hogy a panaszos vagy a közérdekű bejelentő rosszhiszeműen, döntő jelentőségű valótlan információt közölt és
- ezzel bűncselekmény vagy szabálysértés elkövetésére utaló körülmény merül fel, személyes adatait az eljárás lefolytatására jogosult szerv vagy személy részére át kell adni,
  - alappal valószínűsíthető, hogy másnak jogellenes kárt vagy egyéb jogsérelmet okozott, személyes adatait az eljárás kezdeményezésére, illetve lefolytatására jogosult szervnek vagy személynek kérelmére át kell adni.

## **21.§ Integritási és korrupciós kockázatokra utaló bejelentések fogadása**

- (1) A bejelentéseket a bejelentők szóban, írásban is megtehetik.
- (2) A szóban (személyesen vagy telefonon) tett bejelentéseket a Felelős fogadja. A szóban tett bejelentésekről jegyzőkönyvet kell felvenni (3.számú melléklet) és egy példányt a bejelentőnek át kell adni.
- (3) Az írásbeli bejelentéseket az Egyetem postai úton vagy email-en az [integritas@unideb.hu](mailto:integritas@unideb.hu) címen fogadja.
- (4) Az egyetem szervezeti egységeihez érkező a Felelős feladatkörébe tartozó bejelentéseket a szervezeti egység vezetője haladéktalanul köteles továbbítani a Felelősnek.

## **22.§ A bejelentett kockázatok és események előzetes értékelése**

- (5) A bejelentések előzetes értékelésére 8 napja van a Felelősnek (előzetes vizsgálat). Amennyiben a Felelős úgy ítéli meg, hogy a bejelentés nem minősül integritás tárgyú bejelentésnek, akkor átteszi a panaszt eljárásra jogosult más –téma jellegétől függően az SzMSz szerint illetékes- egyetemi szervezeti egységhez a bejelentő egyidejű tájékoztatása mellett.
- (6) Amennyiben a bejelentés nem igényel további intézkedést, akkor az egyetem iratkezelési szabályzata alapján gondoskodik annak irattárba helyezéséről.
- (7) A Felelős a bejelentés értékelését követően megvizsgálja a további eljáráshoz szükséges, vagy a bejelentésben jelzett dokumentumok, valamint a bejelentés intézéséhez szükséges további információk rendelkezésre állását. Amennyiben szükséges intézkedik további dokumentumok, információk beszerzéséről.

## **23.§ Bejelentés vizsgálatának folyamata**

- (1) A Felelős a bejelentést az alábbi szempontok alapján értékeli:
  - a) a bejelentés jellege (mire vonatkozik),
  - b) a bejelentés tartalma szerint igényli-e vizsgálat lefolytatását,
  - c) a bejelentés igényel-e sürgős intézkedést.

- (2) A Felelős az értékelést követően haladéktalanul tájékoztatja a kancellárt a bejelentés beérkezéséről és annak tárgyáról, a bejelentés és esetleges mellékletei egyidejű továbbítása mellett. Amennyiben a bejelentés nem igényli vizsgálat lefolytatását, a kancellár dönt a további eljárásról.
- (3) A Felelős a bejelentés értékelését követően megvizsgálja az eljárásához szükséges, vagy a beadványban jelzett dokumentumok, valamint a bejelentés intézéséhez szükséges további információk rendelkezésre állását. Amennyiben szükséges intézkedik további dokumentumok, információk beszerzése iránt.

## **24.§ Információk gyűjtése**

- (1) A bejelentések kivizsgálására a beérkezéstől számított 30 nap áll a Felelős rendelkezésére. Indokolt esetben a Felelős saját hatáskörben eljárva ezt 30 nappal meghosszabbíthatja.
- (2) A bejelentések érdemi kivizsgálásához és értékeléséhez szükséges információk begyűjtésének módjai:
  - a. A információgyűjtés eszközei a bejelentési jegyzőkönyv, a külső- belső szakvélemény, a tárgyi bizonyítási eszköz, az okirat és a személyes meghallgatás jegyzőkönyve.
  - b. Az információgyűjtés során fel lehet használni azokat az okiratokat és tárgyi bizonyítási eszközöket, amelyeket az intézmény készített, illetőleg beszerzett, illetve mindazokat amelyek szükségesek a tényállás tisztázásához.
- (3) Az információgyűjtés során megkeresett egyetemi szervezeti egység köteles a kért adatokat a bejelentésben foglaltakra figyelemmel a Felelős által meghatározott határidőben az adatkezelésre, az adatvédelemre és információbiztonságra vonatkozó szabályok betartása mellett a Felelős rendelkezésére bocsátani, illetve erre irányuló akadályoztatását – a határidő lejártá előtt – a Felelősnek jelezni.

## **25.§ A személyes meghallgatás eljárás szabályai**

- (1) Az érintettet a meghallgatás előtt legalább 2 nappal korábban értesíteni kell szóban vagy írásban. A meghallgatásról minden esetben jegyzőkönyvet (*4. sz. melléklet*) kell felvenni, mely tartalmazza a meghallgatás helyszínét, tárgyát, idejét, a jelenlévők megnevezését és az elmondottakat. Az érintett a meghallgatás során jogi képviselőt vehet igénybe. A meghallgatás elején meg kell állapítani az érintett kilétét. Nyilatkoznia kell arról, hogy milyen viszonyban van az intézménnyel. Az elfogultság tényét a nyilatkozat alapján jegyzőkönyvben kell rögzíteni. Amennyiben az érintett számára engedélyezik, hogy írásban tegyen bejelentést, azt saját kezűleg alá kell írnia. A meghallgatás végén a jegyzőkönyvben leírtakat a Felelős és a jegyzőkönyv hitelesítője aláírásával igazolja.
- (2) Ha az érintett személyes meghallgatására tartós akadályoztatása miatt a vizsgálat időtartama alatt nem kerülhet sor, és vele szemben a kötelezettségzegés elkövetésével kapcsolatos megállapításokat és azok bizonyítékai vannak, akkor ezt vele írásban kell közölni és nyolcnapos határidő kitérésével fel kell szólítani, hogy észrevételeit terjessze elő.



- (3) A Felelős a vizsgálat során tudomására jutott információkat bizalmasan kezeli, azokat – a szabályzatban meghatározott kivételektől eltekintve – kizárólag a bejelentés vizsgálatához használja fel.

## **26.§ A dokumentumok átvizsgálásának szabályai**

- (1) Dokumentum: az ismereteket rögzítő nyomtatott vagy nem nyomtatott információhordozó.
- (2) A pártatlanság, az objektivitás és elfogulatlanság biztosítása érdekében a dokumentumok átvizsgálását csak szakértelemmel és szakmai gondossággal rendelkező személy végezheti. A dokumentumok vizsgálatának egyaránt ki kell terjednie azokra a formai és tartalmi követelményekre egyaránt, amelyek az egyes dokumentumokra vonatkozó jogszabályi előírások tartalmazzák. A kellő bizonyosság megállapításához külső és belső szakértő egyaránt igénybe vehető.

## **27.§ A szervezeti integritást sértő események elhárításához szükséges intézkedések**

- (1) Amennyiben a Felelős úgy ítéli meg, hogy a bejelentésben rögzített, integritást sértő esemény fennállása olyan jogsértő állapotot idézett elő, hogy a bejelentést követő azonnali reagálás elmaradása kárt okoz, akkor haladéktalanul értesíti erről a kancellárt, és javaslatot tesz az integritást sértő tevékenység azonnali felfüggesztésére és a jogsértő állapot megszüntetésére.

## **28.§ A szervezeti integritást sértő bejelentés vizsgálatának lezárása, intézkedések**

- (1) A bejelentések kivizsgálásának eredményeként a Felelős jelentést készít, melyet a vizsgálatra rendelkezésre álló határidő lejártát követő 8 napon belül továbbít a kancellár felé. Az összefoglaló jelentés tartalmazza:
- a bejelentés rövid összefoglalóját
  - a bejelentés alapján már megtett intézkedéseket és azok eredményeit
  - a vizsgálat nélkül lezárható ügyek esetében a vizsgálat mellőzésének okait
  - az eljárás során figyelembe vett, illetve mellőzött adatokat, bizonyítékokat
  - az eljárás során megállapított tényeket
  - az ügy lezárásához szükséges intézkedésekre vonatkozó javaslatokat
- (2) A panasz vagy a közérdekű bejelentés alapján - ha alaposnak bizonyul - gondoskodni kell
- a. a jogszerű vagy a közérdeknek megfelelő állapot helyreállításáról, illetve az egyébként szükséges intézkedések megtételéről,
  - b. a feltárt hibák okainak megszüntetéséről,
  - c. az okozott sérelem orvoslásáról és
  - d. indokolt esetben a felelősségre vonás kezdeményezéséről.
- (3) A kancellár az összefoglaló jelentés alapján a következő döntéseket hozhatja meg:

- amennyiben a vizsgálat megállapította, hogy nem történt integritást sértő esemény, akkor a panaszt elutasítja;
  - amennyiben a vizsgálat megállapította, hogy integritást sértő esemény történt, akkor kezdeményezi a hiba kijavítását és/vagy az intézményen belüli fegyelmi eljárás lefolytatását;
  - amennyiben a vizsgálat megállapította, hogy a bűncselekmény vagy szabálysértés alapos gyanúja merül fel, akkor büntető feljelentést tesz.
- (4) A vizsgálat és a döntést követően az egyetem kancellárja a rektor egyetértésével intézkedik a feltárt problémák okainak megszüntetéséről, az okozott sérelem orvoslásáról és az egyéb szükséges intézkedésekről. Ezt követően a Felelős feladata a feltárt hibák, illetve a jogsértő magatartás megszüntetése érdekében szükséges intézkedések előkészítése és végrehajtásának nyomonkövetése.

## **29.§ Az integritás bejelentések iratainak kezelése**

- (1) A beérkezett dokumentumok iratkezelése az iratkezelési szabályzat szerint, elkülönített iktatóhely-azonosító alkalmazásával történik.
- (2) A bejelentésekkel kapcsolatos eredeti iratokat a Felelős kezeli, nyilvántartja és őrzi. Az adataik zárt kezelését kérő bejelentők személyes adatai nem kerülhetnek felvitelre az iktatórendszerbe. A Felelős folyamatosan gondoskodik arról, hogy a személyes, védett, illetve üzleti titokként kezelt adatokhoz illetéktelenek ne férjenek hozzá.
- (3) A Felelős a szervezethez benyújtott integritás bejelentésekről kizárólag lokális módon, elkülönítetten működő számítógépen, évenkénti nyilvántartást vezet az alábbiak szerinti bontásban *(5. számú melléklet)*:
- sorszám
  - beérkezés ideje
  - bejelentés módja
  - iktatószám
  - bejelentő neve, elérhetősége (amennyiben rendelkezésre áll)
  - bejelentés tárgya
  - érintett szervezeti egység vagy személy
  - a bejelentés alapján megtett hivatali intézkedés leírása, ideje, iktatószáma, illetve az ügy lezárásának oka, ténye,
  - a bejelentő tájékoztatásának ideje, módja, iktatószáma, tájékoztatás mellőzésének oka
  - megjegyzés
- (4) Az iktatórendszerben az integritás ügyekkel kapcsolatos lekérdezési jogosultságot kizárólag a Felelősnek kell biztosítani.
- (5) A bejelentéssel összefüggő eljárás alatt keletkezett iratokba teljes körűen a Felelős és az érintett szervezet vezetője; a bejelentés, illetve az eljárás során tett nyilatkozatai tekintetében a bejelentő, illetve saját nyilatkozatai tekintetében a nyilatkozattevő tekinthet be.

### **30.§ A bejelentő szervezeten belüli védelmére, valamint a vizsgálat eredményéről való tájékoztatására vonatkozó szabályok**

- (1) A bejelentést az egyetem köteles kivizsgálni és a bejelentőt a kivizsgálás eredményéről, valamint a megtett intézkedésekről tájékoztatni. A korábbival azonos tartalmú, ugyanazon bejelentő által tett ismételt, a sérelmezett tevékenységről vagy mulasztásról való tudomásszerzéstől számított hat hónap után bejelentett, továbbá a név nélküli vagy azonosíthatatlan bejelentő által megtett bejelentés vizsgálata mellőzhető.
- (2) Az integritással kapcsolatos ügyek kezelése során úgy kell eljárni, hogy a bejelentő jogos érdeke ne sérüljön. A bejelentőt nem érheti hátrány a bejelentés megtétele miatt, kivéve, ha megállapítást nyer, hogy rosszhiszeműen járt el, és alaposan feltehető, hogy a bejelentésével összefüggésben bűncselekményt vagy szabálysértést követett el, vagy másnak kárt, illetve egyéb sérelmet okozott.
- (3) Ha a bejelentő azt igényli, hogy személyes adatai kizárólag a munkáltató számára legyenek hozzáférhetőek, akkor bejelentését zárt borítékban teheti meg. Kérésére a Felelős anonimizálja (vagyis úgy dolgozza fel, hogy a bejelentés ne tartalmazzon a bejelentő azonosítását lehetővé tevő adatot) és a bejelentést ebben a „névtelenített” formában továbbítja az ügyben eljáró személyeknek.

### **31.§ Az integritást sértő események bekövetkezésének megelőzésére tett intézkedések**

#### **(1) Személyi oldalról**

- értékalapú szervezeti magatartásminta kialakítása, amihez képesek igazodni az egyetemi polgárok a magatartásukkal;
- az egyetem közalkalmazottaiban annak a tudatnak a kialakítása, hogy ők a köz szolgálatában működnek és személyükben felelnek a közösség előrejutásáért, értékeiért és közös vagyonáért;
- az intézmény értékrendjéhez való alkalmazkodás segítése;
- alkalmazkodás segítése azokhoz az értékekhez, amiket az Alaptörvény, a közszolgálatra vonatkozó jogszabályok és a belső szervezeti és etikai normák határoznak meg;
- a fentieket szolgáló képzések tartása;
- a szervezeti stratégiai célok és az ebből levezetett teljesítmény elvárások hozzáigazítása a szervezeti értékekhez.

#### **(2) Szervezeti oldalról**

- a rendeltetésszerű működést térben és időben leképező szervezeti stratégia kialakítása (stratégiai menedzsment);
- áttekinthető és ésszerű, de az ésszerű kontrollmechanizmusokat megőrző belső folyamatok kialakítása (folyamatok egyszerűsítése);
- vezetői kompetenciák fejlesztése, többek közt az értékek mentén történő vezetés érdekében (vezetői képzések).

## IV. KONTROLLTEVÉKENYSÉGEK

### IV/A. Kontrollstratégiák és módszerek

#### 32.§ Kontrolltevékenységek általános elvei

- (1) A költségvetési szerv vezetője köteles a szervezeten belül **kontrolltevékenységeket** kialakítani, melyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez, és erősítik a szervezet integritását.
- (2) 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 költségvetési 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).Az *a)*, *c)* és *d)* pontban felsorolt tevékenységek feladatköri elkülönítését biztosítani kell.
- (3) A kontrolltevékenységek fogalma úgy határozható meg, hogy azok a kontrollkörnyezetet kiegészítő eljárások (eszközök, eljárások, mechanizmusok = kontrollok), amelyeket az Egyetem vezetése annak érdekében hoz létre, hogy elősegítse az Egyetem célkitűzéseinek elérését
  - a működés eredményessége és hatékonysága,
  - a pénzügyi jelentések megbízhatósága, és
  - az alkalmazandó törvényeknek és előírásoknak való megfelelés területén.
- (4) A kontrolltevékenységek ellátását a szervezeti hierarchia minden szintjén és minden működési területén biztosítani kell.
- (5) A kontrollokkal szemben általános követelmény, hogy azok legyenek
  - a célhoz illeszkedők,
  - egyszerűek, érthetőek és könnyen végrehajthatóak,
  - költség-hatékonyan működtethetők,
  - erősek, de ne korlátozzák a tevékenységet.

#### 33.§ Kontrolltevékenység típusai

- (1) Részleteiben a kontrolltevékenységek:
  - az engedélyezési és jóváhagyási eljárások,
  - a feladat, hatás- és felelősségi körök elhatárolása,
  - a forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrollja,

- az igazolások,
- az egyeztetések,
- a működési teljesítmény vizsgálata,
- a műveletek, folyamatok, tevékenységek vizsgálata,
- a felügyelet (feladatkijelölés, engedélyezés, felülvizsgálat és jóváhagyás, útmutatás és képzés).

(2) A kontrollok általános céljaik alapján lehetnek:

- Megelőző (preventív) kontrollok**, amelyek alapvető célja, hogy hibás lépések, nem előírászerű teljesítések esetén akadályozzák meg a folyamat továbbvitelét, s így előzzék meg a nagyobb hibák bekövetkezésének lehetőségét. Ezt a célt szolgálja az Egyetem esetében a kötelezettségvállalást, illetve az utalványozást megelőző ellenjegyzés, amikor a költségvetési előirányzatokra, a kötelezettségvállalásokra, a pályázati eljárásokra, a szerződéskötésekre, valamint a hozzájuk kapcsolódó kifizetésekre vonatkozó pénzügyi döntéseket, csak az előzetes pénzügyi engedélyezést végző pénzügyi ellenjegyző jóváhagyása alapján lehet végrehajtani.
- Helyrehozó (korrekciós) kontrollok**, amelyek kialakításának célja a már bekövetkezett, nemkívánatos esemény következményeinek kijavítása. Például, egy megkifogásolt „teljesítés” kötbérezése, illetve a garanciális javításokra szolgáló tartalék visszatartása.
- Iránymutató (direktív) kontrollok**, amelyek az intézmény számára egy kiemelten fontos, negatív hatású cselekmény, esemény, kockázat elkerülésének lehetőségeire hívják fel a figyelmet, és így még időben lehetőséget adnak a vezetésnek a reagálásra, a várható negatív hatást megelőző, vagy mérséklő intézkedés meghozatalára, a hibás gyakorlat ismétlődésének megakadályozására.
- Feltáró (detektív) kontrollok**, amelyek a már bekövetkezett hibákat tárják fel, rámutatva a hiba, hiányosság előfordulásának tényén kívül, az intézményre gyakorolt, már bekövetkezett hatására is. Utólagos jellegük ellenére, visszatartó erejük érvényesül. Például, a leltározás során, a ténylegesen fellelhető készletek összehasonlítása a nyilvántartási adatokkal, és az eltérések rögzítése.

### 34.§ Kontroll megjelenési formák

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

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

- (2) 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.).
- (3) A kontrollok megjelenési, alkalmazási 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 információs lehetőségek, a rendes és rendkívüli jelentések, elszámoltatások felhasználása, elemzése, és a belső ellenőrzés 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, üzletfolytonossági terv, tűzvédelem stb.).
  - **Rendszerfejlesztési kontrollok** azt biztosítják, hogy az új rendszerek bevezetése, illetve a meglévők módosítása, csak megfelelő hatástanulmány elkészítését, megvitátását 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.

### **35.§ „Négy szem elve”- külső jelentések biztonsága**

- (1) A „négy szem elvének” alkalmazásával – amikor egy adott feladatot ellátó személy munkáját egy másik személy felülvizsgálja- garantálni lehet a költségvetési szervezeten belüli információáramlás keretében összeállított jelentések, beszámolók megbízhatóságát, amelyek megalapozzák a külső felek (pl. irányítószerv) részére megküldött írásos anyagok (jelentések, beszámolók, adatközlések) valóságtartalmát.
- (2) Az Egyetemen minden pénzügyi kihatással járó döntés a kötelezettségvállalási jogkört gyakorló vezető a pénzügyi ellenjegyzést követően hozhat, kancellári egyetértés gyakorlásával. Ezzel a pénzügyi kihatással bíró döntések vonatkozásában az előírt általános államháztartási szabályoktól szigorúbb kontrolltevékenység valósul meg.
- (3) A Gazdálkodási Szabályzat 23. § (6) bekezdése szerinti utalvány ellenjegyzése 2012. január 01-től nem jogszabályi előírás. A kancellár dönthet a folyamatba épített vezetői ellenőrzés fokozottabb gyakorlása érdekében a korábban érvényben lévő utalvány ellenjegyzési jogkör gyakorlásáról. Az Egyetem a kifizetések és bevétel beszámolók vonatkozásában a jogszabályi könnyítés ellenére alkalmazza az utalvány ellenjegyzését, mely magasabb megelőző kontrollt valósít meg.
- (4) A külső szervezet, hatóság számára készített beszámolók, jelentések, adatszolgáltatások a pontosságát, megbízhatóságát a többszintű vezetői ellenőrzés mellett a gazdasági informatikai rendszer jelentős mértékű automatizáltsága és zártsága biztosítja. A gazdasági informatika rendszer folyamatai dokumentáltak, fejlesztés esetén a teszteléseket követően az éles környezetben való alkalmazásuk jóváhagyáshoz kötött.

### **36.§ IT kontrollok**

- (1) Az Egyetem széles több részletes informatikai szabályzatot alkotott, külön kiemelve a gazdasági informatikai rendszer (SAP) kiemelt funkcióját, ezzel együtt kiemelt biztonsági szintű alkalmazását.

Informatikai szabályzatok:

- a. A Debreceni Egyetem Informatikai Szolgáltató Központ informatikai szolgáltatásaihoz kapcsolódó folyamatok biztonsági elemei
- b. Debreceni Egyetem Informatikai Szolgáltató Központ Informatikai Felhasználói Szabályzat
- c. Debreceni Egyetem
- d. Informatikai Szolgáltató Központ Informatikai Szolgáltatások
- e. Gazdaságinformatikai rendszerek működésfolytonossági terve,
- f. SAP rendszerek jogosultsági és biztonsági szabályzata,
- g. Mentési és rendszermásolási szabályzat

- (2) Az (1) bekezdés szerinti szabályzatokban történik a részletes meghatározása annak, hogy az adott informatikai rendszeren belül milyen adatokat kell gyűjteni és tárolni, az adatokat, információkat ki és mikor, milyen formában kell, hogy bevigye a rendszerbe. Emellett rendelkezni kell arról, hogy a rendszerben tárolt adatokhoz ki, mikor, milyen céllal férhet hozzá, és az adatokat, vagy azok egy meghatározott részét hogyan, milyen célra használhatja fel, továbbá, hogy milyen körben kap lehetőséget az adatok esetleges módosítására.
- (3) A hozzáférési kontrollok e területen a számítógépes adatfeldolgozási tevékenységek átfogó ellenőrzési pontjait jelentik, amelyeknek ésszerű biztosítékot kell adniuk a belső irányítási és szabályozási rendszer (belső kontrollrendszer) átfogó céljainak teljesítésére. Ezeket a kontrollokat az információs technológiában (IT) a források (adatok, programok) illetéktelenek általi módosításától, nyilvánosságra hozatalától, vagy megsemmisítésétől, illetve elvesztésétől való védelme érdekében szabályozza.
- (4) Legfontosabb hozzáférési kontroll a felhasználó azonosítás. Az egyetemen informatikai szolgáltatást igénybe vevő felhasználó szerepel az egyetemi névtárban, hálózati azonosítót kap, mely alapján azonosítható az általa végzett informatikai tevékenység.
- (5) A **SAP rendszer** biztonságának egyik legfontosabb eleme az, hogy a rendszerbe csak a rendszer használatára jogosult felhasználók jelentkezhetnek be. Ezt a célt szolgálja az SAP rendszer felhasználó azonosító mechanizmusa. A felhasználói nyilvántartás tartalmazza a korábbi és jelenlegi SAP éles rendszerhez és a SOLMAN rendszerhez hozzáféréssel rendelkezők (a rendszerben felhasználói azonosítóval és szerepkörrel rendelkező, de nem zárolt felhasználók) névsorát, rendszerbeli azonosítóját, illetve azt, hogy ki milyen szerepkörökhöz van hozzárendelve. Az egyes felhasználók bejelentkezéskor megkapják (az előre definiált) jogosultságaikat, és az abban megadott módon férhetnek hozzá a rendszer komponenseihez. A jogosultsági koncepció szerint az SAP jogosultsági vizsgálatokat végez, amikor a felhasználó megkísérel végrehajtani egy programot vagy tranzakciót. A vizsgálat során az SAP megbizonyosodik arról, hogy a felhasználó rendelkezik-e a megfelelő jogosultságokkal a felhasználói törzsrekordjában, mielőtt engedélyezi a feldolgozást. A SAP olyan magas színvonalú kontroll pontokat biztosít a vezetés számára, amely az Egyetem több milliós nagyságrendű gazdasági adat és könyvelési tétel számát figyelembe véve a mai kor legmagasabban kvalifikált jogosultságkezelési és rendszerelési biztonságát adja.
- (6) A SAP rendszer folyamatait, szabályszerűségét, dokumentáltságát, így ebből adódóan a gazdasági események nyilvántartásának magas színvonalú működtetését az Egyetem Kancelláriájának nemzetközileg akkreditált SAP Kompetencia Központja felügyeli.
- (7) A Kancellária elkötelezett a folyamatok automatizált kezelése iránt, ennek szellemében saját fejlesztésű workflow rendszereket fejleszt és működtet. A workflow rendszerek **automatizált kontrolltevékenységet** végeznek, hiszen előre meghatározott kontrollpontok mentén vezetnek végig egy-egy folyamaton a felhasználókat, amitől eltérni nem lehet. Gazdasági szempontból az egyik kiemelkedő jelentőségű a szerződéskötési folyamatot menedzselő rendszer. Az Egyetemen a szerződéskötés így előre meghatározott szerepkörök, folyamati lépések alapján, **automatizált kontrollok** mellett történik. A workflow rendszerbe épített folyamati lépések biztosítják, hogy kizárólag csak a jóváhagyott kontrollpontokon áthaladó részfeladatok elvégzése után haladhat tovább az adott esemény. Így biztosítható például az, hogy a szerződés kezdeményezése nem juthat el a szerződési



fázisba a kötelező fedezetvizsgálat és a SAP-ban való kötelezettségvállalás rögzítés nélkül, így nem kerülhet aláírása sem olyan szerződés, amelynek a szükséges fedezete nem áll rendelkezésre, vagy a kötelezettségvállalás kötelező nyilvántartásában nem szerepel.

### 37.§ Folyamatba épített vezetői ellenőrzés

(1) Az **Egyetem minden vezető beosztású alkalmazottjának** kötelessége és felelőssége az általa vezetett (irányított), felügyelt szervezeti egység vagy folyamat, rendszer működésének ellenőrzése és az előírástól eltérő gyakorlat megszüntetése, vagy a megszüntetést segítő javaslatok megtétele.

(2) A vezetők a vezetői ellenőrzést a következő közvetlen eszközökkel végezhetik:

- **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 hálótérvek végrehajtásának** figyelemmel kísérésével (naprakész információk biztosításával),
- **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)** (önbeszámoló bekérésével, vagy a belső ellenőrök megbízásával).

(3) A vezető intézményen belüli elhelyezkedésétől függően, a vezetői ellenőrzés választott módszereinek súlypontjai is változhatnak. A szervezet adott szintjén álló vezető dönti el, hogy az adott tevékenység jellegére tekintettel, az ellenőrzést rendszeres vagy eseti jelleggel, és milyen módszerrel, ellenőrzési technikával végzi el.

- A **költségvetési szerv 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.
- A **felső- és középszintű vezetők** 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 egység vezetők** általi ellenőrzések folyamatosak, azokban dominál a helyszíni és a teljesítmény ellenőrzés, valamint a nyomon követés módszere. Közvetlenül ellenőrizniük kell munkatársaik tevékenységét, mérni teljesítményeiket,

és az általuk felügyelt folyamatokba épített kontrollok gazdaságosságát, eredményességét, hatékonyságát. A hibák, hiányosságok feltárását követően, a kompetenciájukba tartozó esetekben meghozzák a szükséges intézkedéseket, illetve megteszik feletteseiknek az indokoltnak tartott intézkedésekre vonatkozó javaslatokat.

- (4) A vezetők által alkalmazott vezetői ellenőrzések különböző módszerei az automatikus kontrollokkal együtt biztosíthatják, hogy az Egyetem egyetlen területe se maradjon felügyelet, ellenőrzés nélkül, ami a szabályos munkavégzés elengedhetetlen feltétele.
- (5) A közvetlen vezetői ellenőrzéseken túl, a költségvetési szerv vezetőjének joga és lehetősége van soron kívüli belső ellenőrzések elrendelésével is meggyőződni az intézkedések végrehajtásáról és eredményeiről.

## **A. Feladatkörök szétválasztása**

### **38.§ Feladat és hatáskör személyi és szervezeti meghatározása**

- (1) Az Egyetem működésében alapvető követelmény - az elszámoltathatóság szempontjából -, hogy a tevékenység végzése során, a jogszabályi előírások betartásán túl biztosítani kell a gazdaságos, eredményes és hatékony feladatellátást.
- (2) A munkavégzés alapvető feltétele, hogy a tevékenység és feladat tartalma egyértelműen, közérthetően meghatározott legyen. A feladat-specifikus szabályzatok, belső utasítások, folyamatleírások és munkaköri leírások együttesen átfogóan szabályozzák a szervezeti egységek alá- és fölérendeltségi viszonyait, együttműködési kötelezettségeiket, jogait, kötelezéseiket, valamint tartalmazzák a tevékenységek összehangolásának előírásait, és az adott feladat ellátásáért való felelősség egyértelmű elkülönítését.
- (3) Az Egyetem feladat- és hatáskörét szabályozó eszközök:
  - a Szervezeti és Működési Szabályzat és mellékletei,
  - az ügyrendek,
  - a belső szakmai és pénzügyi szabályzatok,
  - az útmutatók, kézikönyvek,
  - az utasítások,
  - a munkaköri leírások.
- (4) A szabályzatok vertikálisan és horizontálisan is konzisztens módon kapcsolódnak, és együttesen fedik le mindazokat a folyamatokat, tevékenységeket, feladatokat, amelyek a kitűzött stratégiai és szakmai célok elvégzéséhez elengedhetetlenül szükségesek.
- (5) Az egyes folyamatokon belül célszerű különválasztani a végrehajtási, ellenőrzési és pénzügyi teljesítési tevékenységeket, hogy az így kialakuló „ellenérdekeltség” révén, csökkenteni lehessen a szabálytalanságok, különösen a súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét. A feladat- és hatáskörök folyamaton belüli

szétválasztása, pontos elhatárolása ugyanis, automatikussá teszi a folyamatok felügyelet és kontroll alatt tartását, mérsékelve a kockázatokat.

- (6) Amennyiben egy folyamaton belül a végrehajtást, az ellenőrzést (jóváhagyást) és a pénzügyi teljesítést más-más szervezeti egység vagy személy végzi, ez egyben garanciát jelent a jogszabályokban, belső szabályzatokban foglaltak betartására, a szabályos munkavégzésre, mivel a résztvevők az együttműködés során egymást ellenőrizve, időben kiszűrik a szabálytalanságokat.
- (7) Az Egyetem Gazdálkodási szabályzata részletesen meghatározza a gazdálkodási felelősséget és jogosultságot, a gazdálkodási jogosultságok általános és speciális szabályait, valamint egyes szerepkörök gyakorlása során rögzíti az összeférhetlenségi szabályokat.
- (8) A feladatkörök szétválasztása az adminisztrációs feladatokat kezelő workflow rendszerekben automatikus, a szerepkörök meghatározásával és a jogosultságrendszer beállításával biztosítható, hogy minden felhasználó azt a tevékenységet végezheti, amire a hatásköre kiterjed.

## **IV/B. A feladatvégzés folytonossága**

### **39.§ Feladatok ellátásának humánerőforrás kockázata**

- (1) Az Egyetem, mint közfeladatot ellátó szerv, folyamatos tevékenysége során tesz eleget a jogszabályokban meghatározott kötelezettségeinek. A költségvetési szerv folyamatos működése alapvető követelmény, mivel feladatai ellátása során társadalmi igényeket kell kielégítenie. A folyamatos működés megköveteli, hogy a munkavégzéshez szükséges minden adat, információ úgy álljon rendelkezésére a feladatot ellátó alkalmazottnak, hogy azokból nyomon lehessen követni az adott feladattal kapcsolatos korábbi tevékenységeket akkor is, ha áthelyezés vagy kilépés miatt, személycserére került sor. Ezért, mindkét esetben írásban kell rögzíteni a további feladatellátáshoz szükséges információkat, és azokat a feladattal újonnan megbízott részére átadni.
- (2) Az alkalmazott kötelezettsége közalkalmazotti jogviszonya megszüntetésekor (megszűnésekor), hogy a munkakörét a belső szabályzat szerint jegyzőkönyvvel átadja, és a munkáltatóval elszámoljon.
- (3) Az alkalmazott feladatai elvégzéséért felelősséggel tartozik. Ez azt igényli, hogy amikor kilépnek a költségvetési szervtől, lehetőleg ne maradjanak utánuk befejezetlen ügyek, illetve – csak hosszabb távon megoldható feladatok esetében – egyértelműen derüljön ki, hogy a kilépő által ellátott feladat státusza (kilépéskori helyzete) hol tart.

## V. INFORMÁCIÓ ÉS KOMMUNIKÁCIÓ

### 40.§ Kommunikációs rendszer

- (1) A kommunikációs rendszer kialakításakor, és működtetése során figyelemmel kell lenni arra, hogy
  - abban minden olyan adat és információ megjelenjen, és kerüljön feldolgozásra, amely alapvetően szükséges az intézmény irányítása és ellenőrizhetősége szempontjából,
  - az információ, és az azt áramoltató kommunikációs csatornák és eszközök egymást kiegészítő tényezők, bármelyikben meglévő gyengeség vagy hiányosság negatívan hat a másik minőségére.
- (2) Az Egyetem az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvényben foglalt előírások szerint közérdekű és személyes, bizalmas adatokat kezel. Az adatkezelés módjának előírásait az Egyetem Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzata tartalmazza.
- (3) Az információs és kommunikációs rendszernek alkalmasnak kell lennie arra, hogy objektív módon tájékoztatást nyújtson.
- (4) Biztosítani kell, hogy a kívülről érkező információk, a megfelelő kommunikációs csatornákon át eljussanak ahhoz a szervezeti egységhez, amely az információkat hasznosítani tudja.
- (5) A beszámolók objektivitása, megalapozottsága megköveteli, hogy a működés minden eseményéről egyértelmű, dokumentumokkal alátámasztott belső jelentések álljanak rendelkezésre, bemutattva a működés szabályosságát, megbízhatóságát, célirányosságát. A működés minden területének szabályozása tartalmazza a kommunikációs és információs igényeket, valamint az azokhoz való hozzájutás módját. Az információk továbbítása során meg kell győződni arról, ki, mikor, kinek és milyen tartalmú információt, milyen módon kell, hogy adjon, hogy az információ időben eljutott az érintettekhez, és annak megértése is megtörtént-e. Kerülni kell az információk többszörös áttétellel való továbbítását, menet közbeni módosításait, értelmezéseit, különösen a szóbeli kommunikációban.
- (6) A külső alanyok részére adott információk, jelentések, tájékoztatók formai, tartalmi és technikai kiadása csak megalapozott, megbízható, belül már ellenőrzött, hitelesített formában adhatók ki.

### 41.§ Kommunikációs eszközök

- (1) A kommunikációs eszközök közé tartoznak a szabályzatokon, folyamatleírásokon, utasításokon kívül a bemutatók, az ismertető előadások, konzultációk, a képzés és oktatás, a hírlevelek, a használati útmutatók, technológiai leírások stb., amelyek a hatékonyabb munkavégzést segítik.

- (2) Az Egyetem minden polgára számára elérhetőek az egyetem nyilvános honlapján az aktuális belső szabályzatok, utasítások. (<http://www.unideb.hu/hu/szabalyzatok>).
- (3) A gazdasági tartalmú szabályzatok, kancellári utasítások, eljárásrendek, alkalmazandó nyomtatványok az Egyetem Kancelláriájának honlapján megtalálhatóak. (<http://kancellaria.unideb.hu> )
- (4) A workflow rendszerek, a gazdasági informatikai rendszerek felhasználói kézikönyvet, útmutatókat tartalmaznak, emellett rendszerüzenettel értesítik a felhasználókat a feladatellátáshoz szükséges aktuális információkról.
- (5) A belső kontrollrendszer lényegese eleme, hogy minden alkalmazott tisztában legyen az intézmény célkitűzéseivel, rövid és hosszú távú stratégiájával. Az Egyetem IFT-e mellékleteivel együtt az egyetem honlapján megtalálható. (<http://www.unideb.hu/hu/szabalyzatok>)
- (6) Az Egyetem küldetésnyilatkozata és minőségpolitikája az egyetem honlapján szintén elérhető. (<http://www.unideb.hu/hu/kuldetesnyilatkozat>).
- (7) Az Egyetem legfőbb döntéshozó szerve a Szenátus. A szenátusi üléseket követően az alkalmazottak körlevél formájában kapnak tájékoztatást az aktuális döntésekről. Az egyetemi legfontosabb eseményekről szintén körlevél formájában értesülnek.

## **42.§ Írásbeli kommunikáció, iratkezelés**

- (1) Az államháztartás szervezetei, így a költségvetési szervek működésének egyik fontos követelménye az írásbeliség, a tevékenység, a feladatkiadás és a feladat elvégzésének dokumentálása. Ezért kiemelt szerepe van az Egyetem szervekhez 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.
- (2) Az iratok kezelésének eljárásrendjét az Egyetem Iratkezelési szabályzata határozza meg.

## VI. MONITORING

### 43.§ Monitoring általános szabályai

- (1) A jogszabályi előírás alapján, az ellenőrzési nyomvonalhoz kapcsolódóan, minden költségvetési szervnek ki kell alakítania egy olyan monitoring, amelynek alapján a szervezet valamennyi tevékenységének minden szakasza értékelhető, és megfelelő jelzést ad a szükséges intézkedések meghozatalára.
- (2) A monitoring rendszerrel szemben általános követelmény, hogy az legyen alkalmas:
  - belső kontrollok működéséről megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására,
  - a különböző tevékenységi körök kapcsolódási pontjain előírtak betartásának figyelemmel kísérésére,
  - a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére,
  - a belső ellenőrzés ellenőrzési tapasztalatai hasznosításának értékelésére.

### 44.§ A szervezeti célok megvalósításának monitoringja

- (1) A belső kontrollrendszerek életciklusuk alatti működését folyamatosan figyelemmel kell kísérni ahhoz, hogy értékelni lehessen a rendszerek működését. A folyamatos monitoring lényegében beépül a szervezet normális, ismétlődő, mindennapi működési tevékenységeibe, magában foglalva a vezetés rendszeres felügyelet-ellátó, ellenőrző tevékenységét, valamint más műveleteket, amelyeket az alkalmazottak hajtanak végre feladatkörük ellátása keretében. A monitoringnak biztosítani kell, hogy az ellenőrzési megállapításokat és javaslatokat megfelelően hasznosítsák, és azonnal tegyék meg azok alapján a szükséges intézkedéseket.
- (2) A belső kontrollrendszerek monitoringja rutintevékenységek, külön értékelések, vagy e kettő kombinációja révén valósul meg, oly módon, hogy
  - a **folyamatos monitoring** tevékenységek kiterjednek az összes kontrollolemre, és magukban foglalják a szabályellenes, etikátlan, gazdaságtalan tevékenységek megakadályozására létrehozott, de nem hatékony, és nem kellően eredményes belső kontrollrendszerrel szembeni fellépést.
  - a **külön értékelések** gyakorisága és terjedelme elsősorban a kockázatok értékelésétől, és a folyamatos monitoring eljárások eredményességétől függ. A belső kontroll hiányosságait a vezetés megfelelő szintjére kell jelenteni, hogy ezáltal biztosítani lehessen, hogy a belső kontroll eljárások teljesítik a megcélzott eredményeket, az előzetesen meghatározott módszerek és eljárások alapján.
  - a **specifikus külön értékelések** a belső kontrollrendszer eredményességének kiértékelésére irányulnak, és céljuk biztosítani, hogy a belső kontroll, az előre meghatározott módszerekkel és eljárásokkal, elérje a kívánt eredményeket.

A felsorolt megoldásokon kívül, a vezetést támogatja a hatékony monitoring megvalósításában a **belső ellenőrzés** is, amelynek jogszabályokban rögzített alapvető funkciója, hogy segítséget nyújtson a vezetésnek a belső kontroll eredményességének monitoringjához.

## **45.§ Célrendszer indikátorok monitoringja**

- (1) A vezetés által kitűzött célok elérését szolgáló feladatok teljesítésének mérésére kidolgozott indikátorok (mutatószámok), a tevékenység során különböző irányban és mértékben változnak. A vezetésnek folyamatosan látnia kell, hogy a teljesítmények a szándékaiknak megfelelően, vagy attól eltérő módon alakulnak. Ezért folyamatosan kontrollálniuk kell, hogy a kitűzött célok teljesítése hol tart, a teljesítés mérését biztosító indikátorok megfelelőek-e a teljesítménykövetelmények meghatározására, mérésére, értékelésére.
- (2) Az IFt-ben az egyetemi célokhoz rendelt indikátorok teljesülését évente felül kell vizsgálni az adott részcélért felelős vezetőknek. A célok indikátorainak teljesülését a Felelős összesíti és küldi meg a kancellár és rektor részére.
- (3) Az Egyetem költségvetése tartalmazza az adott évi célok gazdasági hatását. A költségvetés leképezése a gazdasági informatikai rendszerben történik meg projekt/téma mélységig. A költségvetés folyamatos nyomon követését – a SAP automatikus kontrollja mellett- a terv-tény összehasonlítással.

## **46.§ A belső kontroll értékelése**

- (1) A költségvetési szervek környezete, és ahhoz alkalmazkodva céljai, feladatai, eszközei és forrásai is folyamatosan változnak. A vezetésnek folyamatosan nyomon kell követnie belső kontroll-rendszerét, hogy a céljai elérésének megfelelő módosításokhoz szükséges intézkedéseket megtehesse. A kontrollok folyamatos nyomon követése mellett azonban szükséges, hogy évente legalább egyszer átfogóan értékelje, hogy a kontrollrendszer megfelel-e a vele szemben támasztott követelményeknek, és megfelelő alapot nyújt-e a jogszabályok által előírt beszámoló objektív összeállításához. A költségvetési szerv vezetője köteles az NGM útmutatója alapján nyilatkozatban értékelni a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének minőségét az éves beszámolóval együtt.
- (2) A költségvetési szerv vezetője évente beszámolót készít
  - a belső és külső ellenőrzések által tett megállapítások és javaslatok hasznosításáról, az ellenőrzési munka minőségének megítéléséről,
  - az intézkedési tervek nyomon követésének rendszeréről, a javaslatok és intézkedések nyilvántartásának gyakorlatáról,
  - az intézkedési tervekben előírtak megvalósításának helyzetéről, az intézkedések esetleges elmaradásának okairól,
  - a vezetés által az ellenőrzési tevékenység fejlesztésére tett javaslatokról.

## VII. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

### 47.§ Hatályba léptető rendelkezések

- (1) A jelen szabályzatot a Debreceni Egyetem Szenátusa a 2016. december 15-én tartott ülésén, a 31/2016. (XII. 15.) számú határozatával fogadta el. Rendelkezéseit 2016. december. 16. napjától kell alkalmazni.
- (2) Jelen szabályzat hatályba lépésével egyidejűleg a Debreceni Egyetem 2007. február 15. napján tartott ülésén, a 4./2007. (II.15.) számú határozattal elfogadott „A folyamatba épített, előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés rendje” című szabályzat hatályát veszti.
- (3) Az NGM által 2016. november 21-én közzétett útmutató szerint a Bkr. 2016. október 1-jén hatályba lépő rendelkezéseinek való megfelelés több szervezet számára is gondot okoz majd, mert korábban nem teljes körűen – korábban csak gazdasági feladatokra vonatkozott ez az előírás- és/vagy nem folyamatszemplében készítették el az ellenőrzési nyomvonalukat. Figyelembe véve a szervezet adottságait, erőforrásait ez esetben szükséges egy megvalósítható ütemezést készíteni, mivel a teljes folyamat lebonyolítása akár egy évig is eltarthat egy nagyobb, széles portfólióval rendelkező szervezetnél. A kiadott új NGM Útmutatók szerkezeti változást is tartalmaznak az ellenőrzési nyomvonal elkészítésére vonatkozóan. Mindezekből adódóan jelen szabályzat szerint előírt formában és módon a folyamat és ellenőrzési nyomvonal bemutatását szolgáló dokumentumok elkészítést folyamatosan, de legkésőbb **2017. december 31-ig** el kell végezni.

Debrecen, 2016. december 15.

**Prof. Dr. Bács Zoltán**  
kancellár



## **MELLÉKLETEK**

## Folyamat leírás és hozzá kapcsolódó ellenőrzési nyomvonal

Főfolyamat megnevezés:

Folyamatgazda:

Sor- szám	Részfolyamat/ Munkafolyamat lépései/ Tevékenység leírása	Input (adat/dokumentum)	Végrehajtó (szervezeti egység/ munkakör)	Output (adat, dokumentum)	Ellenőrzés/Jóváhagyás		Kontroll módja*			Határidő	Követő lépés száma (esemény)
							X-el jelölni				
					Ellenőrzést végző (munkakör/ szervezeti egység)	Jóváhagyást végző (munkakör/ szervezeti egység)	E	U	SZ		
1											
2											
3											
4											
5											

A folyamatot meghatározó jogszabályok	
szám	megnevezés

Az adott főfolyamathoz kapcsolódó kockázati tényezők megnevezése

- \* A kontroll módja oszlopok jelentése:
- E: ellenjegyzés és ehhez kapcsolódó kontroll (ellenjegyzés alatt értendő a kötelezettségvállalás és utalvány ellenjegyzése is), vagy érvényesítés
- U: Kötelezettségvállalás, utalványozáshoz kapcsolódó kontroll
- SZ: szakmai ellenjegyzés és szakmai teljesítésigazoláshoz kapcsolódó kontroll
- Egyéb kontroll: amennyiben a fenti 3 pontban nem nevesített kontrollpont tartozik a munkafolyamathoz, azt szövegesen kell jelölni.





## DEBRECENI EGYETEM

Internal Audit Department at the University of Debrecen

Ügyiratszám:

Tárgy:

Ügyintéző:

Hivatkozási szám:

Telefon:

Melléklet:

JEGYZŐKÖNYV PANASZ/KÖZÉRDEKŰ BEJELENTÉS RÖGZÍTÉSÉHEZ

**Bejelentő neve:**..... **Címe:**.....

**Elérhetősége (telefon, email):**.....

**Bejelentés előterjesztésének helye:**.....

**ideje:**.....

**módja:** telefonon/ személyesen

**A bejelentés részletes leírása:**

.....  
.....  
.....

**A bemutatott dokumentumok jegyzéke:**

.....  
**A bejelentő nyilatkozata, tájékoztatása:**

Kéri-e az ügyben adatainak zártan történő kezelését? **igen/nem** (megfelelőt aláhúzni)

Hozzájárul-e személyes adatai továbbításához a bejelentés alapján kezdeményezett eljárás lefolytatására hatáskörrel rendelkező szerv részére? **igen/nem** (megfelelőt aláhúzni)

A tájékoztatást milyen úton kéri: **telefonon/email-ben/szóban/hivatalos levélben** (megfelelőt aláhúzni)

Az intézmény tájékoztatta a bejelentőt az őt megillető jogokról és terhelő kötelezettségekről. A bejelentő tájékoztatást kapott arról, hogy bejelentése tartalmának valóságáért büntetőjogi felelőséggel tartozik és/vagy amennyiben bejelentése megalapozatlannak bizonyul illetve a bejelentett személy becsületét jogtalanul sérti, a bejelentett személy személyes érdekei megvédésére pert indíthat a bejelentő ellen. A bejelentő aláírásával tudomásul veszi a tájékoztatást.

Kelt:.....

.....  
Bejelentő (meghatalmazottja) aláírása

.....  
Hivatal részéről felvette

A bejelentés javasolt minősítése (a megfelelőt aláhúzni):

Panasz/ közérdekű bejelentés/ korrupciógyanús eset/ szabálytalanság/ Ket. vagy más ágazati jogszabály hatálya alá tartozó eset



# DEBRECENI EGYETEM

Internal Audit Department at the University of Debrecen

## MEGHALLGATÁSI JEGYZŐKÖNYV

Készült ..... (név) érintett szóbeli meghallgatásán 20..... év ..... hó ..... napján  
.....(cím) alatti helyiségben.

Jelen vannak:

..... (Felelős)  
..... (érintett)  
..... (jegyzőkönyv hitelesítő)  
..... (szakértő)  
..... (jkv. vezető)

A Felelős:

- meghallgatást megnyitja,
- megállapítja, hogy a szóbeli meghallgatáson megjelentek-e, illetve, ki nem jelent meg
- ki jelentett be akadályoztatást.

A Felelős tájékoztatja a jelenlévőket a meghallgatás okáról:

.....  
.....

A Felelős meghallgatja az érintettet:

.....  
.....

A Felelős a tényállás tisztázása keretében:

szakértőt vesz igénybe

.....

Kelt:

.....  
.....  
.....  
(Felelős) (érintett) (jegyzőkönyv-hitelesítő)



## Jogszabálygyűjtemény

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (Áht.),

Az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény (Info tv.),

A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény (Számv. tv.),

Az államháztartás számviteléről szóló 4/2013. (I. 11.) Korm. rendelet (Áhsz.),

Az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (Ávr.),

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (Bkr.),

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (Kjt.)

Az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény (Info tv)

2013. évi CLXV. törvény a panaszokról és a közérdekű bejelentésekről

Nemzetgazdasági Minisztérium útmutatói