

**A Pécsi Tudományegyetem**

**Belső Kontroll Kézikönyve**



**Pécs 2012.**

*2015. december 17. napjától hatályos változat*

## 1. Tartalom

<i>I. Általános rendelkezések</i> .....	3
<i>II. Kontrollkörnyezet</i> .....	6
<b>Célok és szervezeti felépítés</b> .....	6
<b>Belső szabályzatok</b> .....	7
<b>Feladat- és felelősségi körök</b> .....	8
<b>A folyamatok meghatározása és dokumentálása (ellenőrzési nyomvonalak)</b> .....	8
<b>Humánerőforrás-kezelés</b> .....	9
<b>Etikai értékek és integritás</b> .....	10
<i>III. Kockázatkezelési rendszer</i> .....	10
<b>Kockázatok meghatározása és felmérése</b> .....	10
<b>Kockázatok elemzése</b> .....	12
<b>A kockázatok értékelése</b> .....	14
<b>A kockázati tűréshatár és a kockázati „prioritások” meghatározása</b> .....	16
<b>Kockázatok kezelésének lehetséges stratégiái</b> .....	17
<b>A kockázat elviselése</b> .....	17
<b>A kockázat kezelése</b> .....	17
<b>A kockázatok átadása</b> .....	18
<b>Kockázatkezelés folyamatának felülvizsgálata</b> .....	18
<i>IV. Kontrolltevékenységek</i> .....	19
<b>Kontrollstratégiák és -módszerek</b> .....	20
<b>Folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszere</b> .....	21
<b>Feladatkörök szétválasztása</b> .....	23
<b>Feladatvégzés folytonossága</b> .....	23
<i>V. Információs és kommunikációs rendszer</i> .....	24
<b>Információ és kommunikáció</b> .....	24
<b>Iktatási rendszer</b> .....	24
<i>VI. Monitoring rendszer</i> .....	25
<b>Az Egyetem monitoring rendszere</b> .....	26
<b>A szervezeti célok megvalósításának monitoringja</b> .....	26
<b>Belső kontrollrendszerének monitoringja (vezetői elszámoltatás)</b> .....	28
<b>A belső kontrollrendszer működésének külső értékelése</b> .....	29
<i>VII. Függetlenített belső ellenőrzés</i> .....	30
<b>A külső és belső ellenőrzési jelentések lezárását követő intézkedési tervekben meghatározott feladatoknak és azok végrehajtásának nyilvántartása és az éves beszámolási kötelezettség</b> .....	31
<i>VIII. A belső kontrollrendszerrel kapcsolatos továbbképzési kötelezettség</i> .....	32
<i>IX. Hatályba léptető és záró rendelkezések</i> .....	32
<i>Záradék:</i> .....	33
<i>Mellékletek:</i> .....	33

A Pécsi Tudományegyetem (továbbiakban: Egyetem vagy intézmény) az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (továbbiakban: Áht.), a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet (továbbiakban: Bk.), az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók, valamint az államháztartási külső ellenőrzést, kormányzati szintű ellenőrzést végző szervek és a belső ellenőrzési tevékenységet végzők által megfogalmazott ajánlások és javaslatok alapján belső kontrollrendszerét az alábbiak szerint határozza meg.

## ***I. Általános rendelkezések***

### **A szabályzat célja**

**1. §** (1) A jelen szabályzat célja, hogy az Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzata (továbbiakban SZMSZ) mellékleteként, a hatályos jogszabályoknak megfelelően az Egyetem belső kontrollrendszerével kapcsolatos alapelveket és eljárásrendi szabályokat meghatározza.

(2) A jelen szabályzatban leírtak betartása alapvető feltétele annak, hogy az Egyetem eleget tudjon tenni a költségvetési szervek számára a vonatkozó jogszabályokban meghatározott a belső kontrollrendszerrel kapcsolatos követelményeknek.

### **A szabályzat hatálya**

**2. §** A szabályzat hatálya kiterjed az Egyetem valamennyi szervezeti egységére, önálló szervezetére, fenntartott intézményére (továbbiakban együtt: szervezeti egységek), továbbá az ezekkel közalkalmazotti vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyban álló személyekre (továbbiakban együtt dolgozók).

### **A belső kontrollrendszer elemei**

**2/A. §**<sup>1</sup> Az Egyetemen kialakítandó belső kontrollrendszer elemei az alábbiak:

- a) kontrollkörnyezet,
- b) kockázatkezelési rendszer,
- c) kontroll tevékenységek,
- d) információs-, és kommunikációs rendszer,
- e) monitoring.

### **A belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése**

**3. §**<sup>2</sup> (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) a működés és gazdálkodás során a tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtásák végre,
- b) az elszámolási kötelezettségeket teljesítsék,
- c) megvédjék az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és nem rendeltetésszerű használattól.

(2) A belső kontrollrendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek biztosítják, hogy

---

<sup>1</sup> Beépítette a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén elfogadott módosítás. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>2</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

- 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 kapcsolatban,
- d) a belső kontrollrendszer harmonizációjára és összehangolására vonatkozó jogszabályok végrehajtásra kerüljenek a módszertani útmutatók figyelembevételével.

(3) Jelen szabályzat alkalmazásában az **eredményesség** annak követelménye, hogy

- a) a kitűzött célok – az elfogadott módosításokat, változó körülményeket figyelembe véve – megvalósuljanak,
- b) a tevékenység tervezett és tényleges hatása közötti különbség a lehető legkisebb mértékű legyen,
- c) a tényleges hatás legyen kedvezőbb a tervezettnél.

(4) Jelen szabályzat alkalmazásában a **gazdaságosság** annak követelménye, hogy az erőforrások felhasználásához kapcsolódó kiadás vagy ráfordítás az elérhető legkisebb legyen, a jogszabályban meghatározott vagy általánosan elvárható minőség mellett.

(5) Jelen szabályzat alkalmazásában a **hatékonyság** annak követelménye, hogy a nyújtott szolgáltatások, az ellátott feladat, az előállított termékek más eredményének értéke, vagy az azokból származó bevétel a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrásokhoz kapcsolódó kiadásokat vagy ráfordításokat.

(6) Jelen szabályzat alkalmazásában a **szabályszerűség** követelménye azt jelenti, hogy az Egyetem szakmai és gazdálkodási tevékenységet végző szervezeti egységei

- a) a szakmai feladatok ellátásával,
- b) a stratégiai és operatív célok megvalósításával,
- c) a gazdálkodással

kapcsolatos tevékenységei megfelelnek a vonatkozó, mindenkor hatályos jogszabályi, módszertani és egyéb szabályozási előírásoknak.

(7) Jelen szabályzat alkalmazásában a **szabályozottság** követelménye azt jelenti, hogy az Egyetemnek

- a) a szakmai feladatok ellátásával,
- b) a stratégiai és operatív célok megvalósításával,
- c) a gazdálkodással

kapcsolatos tevékenységei belső szabályzatokban (különböző szintű szabályzatok, körlevelek, vezetői utasítások, ügyrendek stb.) rögzítettek. A belső szabályzatoknak a vonatkozó és mindenkor hatályos jogszabályi, módszertani és egyéb szabályozási előírásoknak megfelelően kell elkészülniük, továbbá azok aktualizálására folyamatos figyelmet kell fordítani.

4. §<sup>3</sup> (1) Az Egyetem vezetése az intézmény feladat ellátási rendjének szabályossága érdekében folyamatosan gondoskodik az alábbi eljárásokról:

- a) gondoskodik az Egyetemet közvetlenül érintő, a mindennapi tevékenységben (operatív munkafolyamatokban) alkalmazni szükséges valamennyi jogszabály, előírás, ajánlás (továbbiakban együtt: szabályzó) könnyű hozzáférhetőségéről (számítógépes adathordozó segítségével, az Egyetem honlapján keresztül),
- b) a szabályok megfelelő alkalmazása érdekében biztosítja az adott területen dolgozók számára a belső képzéseken, továbbképzésen, értekezleteken, konzultációkon való részvételt,

---

<sup>3</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

illetve egyéb szakmai anyagokhoz (pl.: szakkönyvek, segédletek, folyóiratok beszerzését), illetve az internetes honlapokhoz való hozzáférést,

c) a belső szabályzatok kiadásakor, a régi szabályozások felülvizsgálatakor, illetve egyes szabályzatok hatályon kívül helyezésekor az érintett dolgozókat, illetve a folyamatgazdákat részletesen tájékoztatja az új szabályokról, szükség esetén belső képzés, munkaértekezlet, megbeszélés keretében gondoskodik a szabályzatok megismertetéséről,

d) a kockázatkezelés eszközét felhasználva felhívja a nagy kockázatot rejtő feladatok ellátásánál közreműködő dolgozók, illetve tevékenységek folyamatgazdáinak a figyelmét a szabályzatok, illetve azok egyes elemeinek betartására.

(2) Az Egyetem vezetése a feladat ellátási rendjének szabályozottsága érdekében folyamatosan gondoskodik az alábbiakról:

a) meghatározza azokat a területeket, amelyek szabályozásáról a kötelező központi, jogszabályi előírások miatt gondoskodni kell,

b) objektív kockázatelemzés segítségével feltárja azokat a területeket, melyek

ba) szabályozása (anélkül, hogy azt előírás kötelezővé tenné) szükséges az Egyetem működési, szervezeti sajátossága miatt,

bb) szabályozását rendszeresen felül kell vizsgálni (pl. jelentős kockázatok miatt),

bc) szabályozását előtérbe kell helyezni, mivel meghatározó az Egyetem tevékenysége számára,

c) új belső szabályozás esetén – ha addig még adott területre szabályozás nem történt, illetve a korábbi terület szabályozási igénye jelentősen megváltozott – a szabályozás előtt az Egyetem vezetése előzetes konzultációt folytat a területen dolgozókkal, illetve a területhez kapcsolódó tevékenységi folyamat folyamatgazdájával, továbbá a szabályzat tervezetét a véglegesítés előtt ismét egyezteteti az érintett dolgozókkal, illetve folyamatgazdákkal,

d) az Egyetem vezetése a belső szabályzatok felülvizsgálatánál kiemelten kezeli a belső kontrollrendszer működésének tapasztalatait, a független belső ellenőrzés megállapításait, valamint a külső ellenőrzések észrevételeit.

**5. §<sup>4</sup>** (1) A belső kontrollrendszer létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a kancellár a felelős az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók figyelembevételével.

(2) A belső kontrollrendszer fejlesztése során figyelembe kell venni

a) az államháztartási külső ellenőrzést,

b) a kormányzati szintű ellenőrzést végző szervek,

c) a belső ellenőrzési tevékenységet végzők

által megfogalmazott ajánlásokat és javaslatokat.

(3) A kancellár a rektor együttműködése mellett felelős a belső kontrollrendszer keretében a – szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő

a) kontrollkörnyezet,

b) kockázatkezelési rendszer,

c) kontrolltevékenységek,

d) információs és kommunikációs rendszer,

e) nyomon követési rendszer (monitoring)

kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért.

(4)<sup>5</sup> A kancellár a jelen szakaszban meghatározott feladatokat a Kancellári Hivatalon keresztül, a Szervezési, Koordinációs és Gazdasági Kapcsolatfejlesztési Osztály közreműködésével látja el.

---

<sup>4</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>5</sup> Beépítette a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén elfogadott módosítás. Hatályos 2015. december 17. napjától.

## II. Kontrollkörnyezet

6. §<sup>6</sup> (1) A rektor együttműködésével a kancellár köteles olyan kontrollkörnyezetet kialakítani, amelyben:

- a) világos a szervezeti struktúra,
- b) egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok,
- c) meghatározottak az etikai elvárások a szervezet minden szintjén,
- d) átlátható a humánerőforrás-kezelés.

(2) A kontrollkörnyezet létrehozásában a rektor együttműködésével a kancellár szerepe és felelőssége, hogy pozitív kontrollkörnyezetet hozzon létre:

- a) következetes írásos szabályozásokkal,
- b) világos, egyértelmű kommunikációval,
- c) feladatok, hatáskörök és jogkörök pontos meghatározásával,
- d) a munkatársak folyamatos képzésével,
- e) megfelelő erkölcsi légkör kialakításával,
- f) az etikátlan magatartás kiszűrésével, szankcionálásával.

## Célok és szervezeti felépítés

7. §<sup>7</sup> (1) Az Egyetem céljait, működésének alapjait az Egyetem Alapító Okirata, valamint Szervezeti és Működési Szabályzata és annak mellékletei határozzák meg.

(2) Az Egyetem vezetése felelős az intézményi szintű egyetemi stratégia elkészítéséért, amelynek összhangban kell lennie a fenntartói elvárásokkal és az általa jóváhagyott intézményfejlesztési célokkal. Az intézményi stratégiát a Szenátus hagyja jóvá.

(3) A Szenátus által jóváhagyott intézményi stratégia alapján definiálni kell a szervezeti egységek operatív céljait operatív munkatervék és feladattervek formájában. A feladatterveket legalább éves szinten, de szükség szerint féléves, negyedéves bontásban kell elkészíteni. Az operatív célokat reálisan, teljesíthető, érthető és mérhető módon, lehetőség szerint határidő és felelős megnevezésével kell megfogalmazni. Az Egyetem stratégiájának és a stratégia alapján lebontott munkatervékek indikátorokat is tartalmazniuk kell, mely indikátorok objektív módon biztosítják a követelmények számszerű mérhetőségét.

(4) Az operatív feladatterveket az intézményi stratégia változása esetén felül kell vizsgálni, továbbá a stratégiai célok megvalósítása érdekében a munkatervben foglalt feladatok végrehajtását folyamatosan monitorozni kell. Az operatív célok monitorozásának eredményei alapján a feladatterveket szükség szerint felül kell vizsgálni, a célok nem teljesülésének indokait meg kell állapítani, és a szükséges vezetői intézkedéseket meg kell hozni. A feladattervek monitorozását folyamatosan, de formálisan legalább félévente el kell végezni, a monitorozás eredményeinek megfelelően megváltozott feladatokat (határidőket, felelősöket) az Egyetem dolgozói felé kommunikálni kell.

(5) Az operatív célok monitorozásának feladatait egyfelől a jelen szabályzat VI. fejezetben rögzített módszertani útmutatások, valamint az Egyetem fenntartója által, az intézményfejlesztési célokkal összefüggésben időszakosan közzétett monitoring elvárások alapján szükséges ellátni.

---

<sup>6</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>7</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(6) A Kancellária Közgazdasági és Kontrolling Igazgatóság Kontrolling Osztálya minden évben a tárgyévi költségvetés elfogadásával egyidejűleg meghatározza mely indikátorokat és milyen rendszerességgel kell mérni.

(7) Az írásban megfogalmazott és az Egyetem vezetése által jóváhagyott szervezeti célkitűzéseket az Egyetem valamennyi munkatársa számára elérhetővé kell tenni, gondoskodni kell azok teljes körű megismeréséről, továbbá összehangolt végrehajtásáról. A közzététel módja a munkatervek szervezeti egységenként utasításban vagy körlevelek formájában történő kiadása.

(8) Az Egyetem szervezeti felépítését a mindenkor hatályos SZMSZ és annak mellékletét képező organogram tartalmazza. Az Egyetem organogramjának mellékleteként valamennyi szervezeti és működési szabállyal rendelkező szervezeti egységre vonatkozó organogramot kell készíteni.

(9) A felelősségi- és hatásköri viszonyok, valamint feladatok egyértelmű meghatározását és elkülönítését – az SZMSZ mellett – a mindenkor hatályban levő szabályzatok és munkaköri leírások tartalmazzák.

### **Belső szabályzatok**

**8. §<sup>8</sup>** (1) A kancellár és a rektor köteles olyan szabályzatokat kiadni, folyamatokat kialakítani és működtetni a szervezeten belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források

- a) szabályszerű,
- b) szabályozott,
- c) gazdaságos,
- d) hatékony,
- e) eredményes felhasználását.

(2) Az Egyetem dolgozói munkájukat a jogszabályokban foglalt követelmények, a stratégiai és operatív célok teljesítése érdekében a vezetés által kiadott belső szabályzatok alapján végzik. Az egyetemi szabályzatok az egyetem honlapján bárki számára elérhetőek. A szabályzatok honlapra történő feltöltéséről, naprakészségének biztosításáról a Rektori Hivatal vezetője által kijelölt tartalomfelelős gondoskodik.

(3) Az Egyetem belső szabályzatainak naprakészen tartásáról, a szabályzatok elkészítéséről a Rektori Hivatal és a Kancellári Hivatal a szakmai együttműködés és a belső szabályzatalkotási folyamatot meghatározó koordinációs rendben köteles gondoskodni. Az Egyetem belső szabályzatainak rendszeres karbantartása érdekében ezen szervezeti egységek éves, illetve szükség szerint féléves szabályozási munkatervet készítenek, melyet az Egyetem Szenátusa jóváhagy. A szabályozási munkatervek szerinti feladatellátásért, az attól való eltérés, illetve indokoltság esetén a szabályozási munkaterv aktualizálásáért a fenti szervezeti egységek felelősek.

(4) A szabályzatok előkészítése, illetve a már hatályos szabályzatok felülvizsgálata során írásban ki kell kérni az abban érintett szervezeti egységek, illetve munkatársak szakmai véleményét, melyet a szabályzatalkotás folyamatában figyelembe kell venni.

(5) Az Egyetem vezetésének gondoskodnia kell arról, hogy az általános és speciális követelményeket, a szakmai feladatellátás és gazdálkodás, valamint a magatartás-szabályokat leíró szabályzatokat minden dolgozó a maga szakterületén és a valamennyi szervezeti egységre általános módon érvényes szabályokat teljeskörűen és igazolhatóan megismerje. Az egyes szervezeti egységek vezetőinek az új,

---

<sup>8</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

illetve módosított belső szabályzatokról a szervezeti egység által ellátott feladatokhoz strukturáltan és rendszeresen tájékoztatniuk kell a dolgozókat.

(6) A dolgozókat a közalkalmazotti vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszony létesítésekor a foglalkoztató szervezeti egység vezetője tájékoztatja a munkaköri feladataikat érintő belső szabályzatokról.

(7) Amennyiben az Egyetem vezetése indokoltan tartja, egy-egy új vagy jelentős mértékben módosult belső szabályzat dolgozókkal történő megismertetése érdekében belső képzés szervezhető.

(8) Az Egyetem belső szabályzatainak, utasításainak nyilvántartását és azok tartalmát az informatikai rendszerben mindenkor elérhetővé kell tenni. A szabályzatalkotási folyamat belső koordinációs rendjét és a kapcsolódó feladatokat és felelősségeket a kancellár utasításban határozza meg.

(9) A Kancellár köteles szabályozni a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjét. Az Egyetemen belül felmerült szabálytalanságok bekövetkezésének megakadályozásával, előfordulásuk mérséklésével, feltárásával, kivizsgálásával és kezelésével kapcsolatos eljárásokat az SZMSZ 42. számú melléklete, a Pécsi Tudományegyetem szabálytalanságok kezelésének szabályzata tartalmazza.

### **Feladat- és felelősségi körök**

**9. §** (1) A szervezeti célok teljesítése érdekében elvégzendő alapvető feladatokat az Egyetem Alapító Okirata határozza meg. A szervezeti egységeknek az Egyetem alapfeladataiból kiindult funkcióit a mindenkori SZMSZ tartalmazza.

(2) A feladat- és felelősségi körök szervezeti egységek funkcióit figyelembe vevő meghatározását a szabályzatok mellett az Egyetem dolgozóinak **munkaköri leírásai** tartalmazzák. A munkaköri leírások tartalmát a Foglalkoztatási követelményrendszer, valamint HR Kézikönyv határozza meg.

(3)<sup>9</sup> A munkaköri leírások rendszeres és szükség szerinti aktualizálásáért az Egyetem Foglalkoztatási Követelményrendszerében és a HR Kézikönyvben meghatározott eljárásrend szerint a szervezeti egységek vezetői felelősek.

### **A folyamatok meghatározása és dokumentálása (ellenőrzési nyomvonalak)**

**10. §**<sup>10</sup> (1) A rektor együttműködésével a kancellár köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni az Egyetem ellenőrzési nyomvonalait, amelyek az Egyetem működési folyamatainak szöveges, táblázatokkal szemléltetett leírásai, amelyek tartalmazzák különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

(2) Az ellenőrzési nyomvonal célja, hogy egy adott működési folyamatra vonatkozóan áttekintést adjon arról, hogy

- a) mi az adott tevékenységek tartalma,
- b) mi a feladatellátás jogszabályi vagy egyéb alapja,
- c) milyen dokumentumok szolgálnak alapul a nyomvonal kialakításához,
- d) kik a felelősek a feladatellátásért,
- e) milyen lehetséges kockázatok merülhetnek fel a feladatellátásban,
- f) hol kell kontrollokat beépíteni a folyamatba,
- g) ki jogosult a feladatellátás ellenőrzésére,

---

<sup>9</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>10</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.



- h) milyen dokumentumok keletkeznek a folyamatem, feladat ellátása során,
- i) milyen határidős előírások vannak az adott folyamatem, feladat ellátására,
- j) milyen módon kell az ellenőrzést (kontroll funkciót) elvégezni,
- k) kapcsolódik-e az adott folyamathoz pénzügyi teljesítés, elszámolási kötelezettség.

(3) Az ellenőrzési nyomvonalakat az adott szervezeti egység vezetője az előző időszak tapasztalatai és az elvégzett kockázatelemzés alapján köteles legalább két évente egyszer (jellemzően az adott éves költségvetés tervezés időszakában, az éves költségvetés tervezés folyamatában végzett kockázatelemzés elkészítésével párhuzamosan), de szükség szerint gyakrabban is aktualizálni, melyről a **1. számú melléklet** szerinti Feljegyzést készíti. A Feljegyzés melléklete az aktualizált ellenőrzés nyomvonal. Az aktualizált ellenőrzési nyomvonalat a kancellár hagyja jóvá.

(4) Az ellenőrzési nyomvonalak funkcióját és az abban meghatározott folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszerét a jelen szabályzat Kontrollstratégiák fejezete tartalmazza.

### Humánerőforrás-kezelés

**11. §<sup>11</sup>** (1) Az Egyetem hatékony és eredményes működése érdekében a stratégiai és az operatív szervezeti célok eléréséhez szükséges humánerőforrással kell rendelkeznie.

(2) A humánerőforrás mennyiségét és szakmai összetételét az Egyetem alapvető céljai, küldetése, főbb feladatai határozzák meg. A szükségletek kielégítésének lehetőségeit, azok felmérését és elemzését az Egyetem Humánpolitikai Igazgatósága (továbbiakban HPI) végzi el.

(3) A humán kontrollkörnyezet elemzésének célja az ellátandó feladatok humánerőforrás igényének feltérképezése, a humánerőforrást érintő külső és belső kockázati tényezők hatásának vizsgálata. Az Egyetem humán kontrollkörnyezetének elemzése során legalább az alábbi tényezőket szükséges vizsgálni:

- a) külső tényezők:
  - aa) az intézmény földrajzi elhelyezkedése,
  - ab) a társadalmi- gazdasági- politikai környezete,
  - ac) az országos és a területi foglalkoztatáspolitikai,
  - ad) a területi munkaerő-kínálat mennyisége, minősége, szakmai összetétele,
  - ae) az intézmény pénzügyi forrásainak nagysága,
  - af) a környezetében működő gazdálkodó szervezetek munkaerő elszívó ereje,
  - ag) az egészségügyi szolgáltatások nyújtásához szükséges szakmai minimum feltételek,
- b) belső tényezők:
  - ba) a feladatstruktúra összetettsége, változása,
  - bb) a szervezeti felépítés és az elhelyezkedés koncentrálttsága vagy differenciáltsága,
  - bc) az elvárt szolgáltatási színvonal,
  - bd) a munkatársakkal szembeni végzettségi, képzettségi, gyakorlati és etikai követelmények,
  - be) a bérezési lehetőségek,
  - bf) a munkahelyi légkör.

(4) A HPI humánerőforrás-kezeléssel kapcsolatos alapvető feladata a kapacitás biztosítására ható külső és belső tényezők folyamatos figyelemmel kísérése, elemzése, az egyes tényezők kedvezőtlen hatásának mérséklésére, vagy a kedvező helyzet kihasználására megoldási javaslatok készítése, a szükséges intézkedések megtételének kezdeményezése, majd végrehajtása. Az egyetemi stratégiai célok elérését lehetővé tevő humán-kapacitás biztosítása érdekében a HPI felelőssége, hogy a rá vonatkozó, mindenkor hatályos belső szabályzatok, valamint vezetői elvárások alapján gondoskodik az alábbiakról:

---

<sup>11</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

- a) az Egyetem humánerőforrás állományának tervezése,
- b) a munkaköri követelmények meghatározása és aktualizálása,
- c) a kiválasztási folyamatok, a kapcsolódó eljárásrend szabályozása,
- d) a dolgozók képzési követelményeinek kidolgozása, részvétel a belső képzési rendszer működtetésében, fenntartásában,
- e) teljesítményértékelési rendszer kialakítása és működtetése.

(5) A HPI HR Fejlesztési Osztály az Egyetem szervezeti egységei részére irányelveket fogalmaz meg a személyfejlesztés, a karrier- és teljesítménymenedzsment stratégia alapján, kialakítja és működteti a munkakör értékelési és ösztönzési-teljesítménymenedzsment rendszert, a toborzási, kiválasztási, karriermenedzsment rendszer működtetésében az Igazgatósághoz delegált feladatokat, meghatározza a HR kompetenciába tartozó feladatok szabályszerű ellátásához kapcsolódó kötelező képzések (külső, belső) körét. A közalkalmazottakkal szemben támasztott követelmények teljesítése érdekében a munkájukat segítő továbbképzésen való részvételt a munkáltatónak biztosítani kell.

### **Etikai értékek és integritás**

**12. §<sup>12</sup>** (1) A rektor és a kancellár felelőssége érvényre juttatni az Egyetem működésében

- a) a szakmai felkészültség,
- b) a pártatlanság és elfogulatlanság,
- c) az erkölcsi fedhetetlenség értékeit, valamint
- d) biztosítani a közérdekek előtérbe helyezését az egyéni érdekekkel szemben.

(2) Az Egyetem Kommunikációs és Magatartási Kézikönyve tartalmazza a szervezet minden szintjére vonatkozóan az etikai elvárásokat és az etikai vétséggel kapcsolatos általános eljárási szabályokat.

### **III. Kockázatkezelési rendszer**

**13. §<sup>13</sup>** (1) A kancellár köteles az Egyetemen kockázatkezelési rendszert működtetni. A kockázatkezelési rendszer olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, melynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok) azonosítása, elemzése, csoportosítása, nyomon követése, valamint szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése.

(2) A kockázatkezelési rendszer működtetése során

- a) fel kell mérni és meg kell állapítani az Egyetem tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat,
- b) meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket,
- c) meg kell határozni az intézkedések teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

### **Kockázatok meghatározása és felmérése**

**14. §<sup>14</sup>** (1) Az Egyetem szakmai és az azok megvalósítása érdekében felmerülő gazdálkodási céljainak megvalósítása vagy teljesítése során olyan tényezők is szerepet játszanak, amelyek bekövetkezése és hatása bizonytalan és amelyek a szervezeti célok elérését veszélyeztetik.

---

<sup>12</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>13</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>14</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(2) A **kockázat fogalma** tágabb értelemben: valamilyen esemény, tevékenység, vagy tevékenység elmulasztása, amely a jövőben valószínűleg bekövetkezik, és ha bekövetkezik, akkor ennek általában negatív, egyes esetekben viszont pozitív hatása van az adott szervezet céljainak elérésére.

(3) Módszertanilag az egyes szervezeteket érő kockázatok három nagyobb csoportba sorolhatók:

**a) Eredendő kockázat:** Az Egyetem feladatkörével és működésével kapcsolatos olyan belső sajátossága, ami a környezeti hatások, vagy az erőforrások elégtelensége miatt hibák előfordulásához vezethet, és ami önmagában az intézmény által nem befolyásolható. Ezek a már beazonosított, de még nem kezelt kockázatok, amelyekre az Egyetem reagálni fog.

**b) Kontroll kockázat:** Az Egyetem belső kontroll rendszere a nem megfelelő kialakítás és működtetés miatt saját hibájából nem képes feltárni, vagy tudatosan nem tárja fel, illetve nem előzi meg a hibákat, szabálytalanságokat.

**c) Megmaradó/Maradvány (reziduális) kockázat:** A vezetés által a kockázatokra adott válasz után fennmaradó kockázat, amely lehetőség szerint az Egyetem kockázati tűréshatárán belül helyezkedik el.

(4) A gyakorlati elemzés szempontjából az Egyetem kockázati tényezőit a kockázatok forrása alapján két fő csoportba lehet sorolni.

**a) Külső környezeti** (stratégiára, működési és gazdálkodási feltételekre ható) **kockázatok**, amelyek hosszabb távon, és esetleg időközönként módosuló formában, valamint tartalommal hatnak, és függetlenek az Egyetem működésétől. Ilyen tényezők különösen a

aa) jogszabályi háttér változásai, a piaci versenyhelyzet kialakulása,

ab) a makrogazdasági és pénzügyi változások,

ac) munkaerő-piaci kereslet/kínálat alakulása,

ad) hazai és nemzetközi oktatási trendek alakulása,

ae) fenntartói stratégia változásai,

af) a közigazgatás szervezetrendszerének változásai,

ag) a partnereket érintő változások áttételes hatásai,

ah) a közvélemény szolgáltatási igényének módosulásai,

ai) a környezetvédelmi előírások szigorodása.

**b) Belső működési kockázatok**, amelyek az Egyetem működésének, tevékenységének, folyamatainak rövidtávon ható velejárái, és amelyek kiküszöbölése vagy mérséklése a vezetéssel szemben támasztott követelmény. Ilyenek különösen

*ba) a pénzügyi kockázatok:* pl.: a költségvetés nagyságrendjének, szerkezetének módosulásai, a bevételi, kiadási előirányzatok változásai,

*bb) a tevékenységi kockázatok:* pl.: elérhetetlen és megoldhatatlan célok kitűzése, amelyekkel nem lehet azonosulni; a munkavégzés szabályozása nem egyértelmű szabályzatokkal és folyamatleírásokkal,

*bc) az emberi erőforrás kockázatok:* pl.: megfelelő szaktudás/végzettség, szakmai és vezetői gyakorlat hiánya, alkalmazottak hatásköre, jogaik, kötelezettségeik nincsenek világosan, egyértelműen meghatározva.

(5) A kancellár feladata a rektor együttműködésével a kockázatkezelési rendszer kialakítása és működtetése annak érdekében, hogy az elősegítse az Egyetem szakmai és gazdálkodási céljai elérhetőségének, teljesítésének minél magasabb valószínűségét, s ezzel egy időben minimálisra csökkentse az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkezésének valószínűségét.

(6) A **kockázatkezelési rendszer** olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, melynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok)

a) azonosítása,

b) elemzése,

c) csoportosítása,

d) nyomon követése, valamint

e) szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése.

(7) A kockázatkezelés, mint az intézményi célok elérését támogató módszer az Egyetem vezetésének gyakorlati eszköze, a tervezés és döntéshozatal, a végrehajtás, valamint a beszámolás alapvető része. Az Egyetemnek külön figyelmet kell fordítani arra, hogy a kockázatkezelést minden folyamatba beágyazzák, és az Egyetem minden dolgozója megértse a kockázatkezelés értékét.

(8) Az Egyetem tevékenységében és folyamataiban rejlő kockázatok kezelése

a) egyfelől az operatív munkavégzésbe és az Egyetem mindennapi vezetői tevékenységébe beépülő folyamatos tevékenység,

b) másfelől rendszeres időközönként (pl. tervezéshez, beszámolóhoz kapcsolódóan) végzett elemző-értékelő tevékenység, illetve intézkedések sorozata.

## **Kockázatok elemzése**

### **A rendszeres időközönként, illetve meghatározott céllal végzett kockázatelemzés**

**15. §<sup>15</sup>** (1) Az Egyetem a szakmai és gazdálkodási folyamatok vonatkozásában rendszeres időközönként, illetve meghatározott céllal, a vezetés által kijelölt folyamatokra, feladatokra kiterjedően kockázatelemzést végez, különösen

a) a következő évi költségvetés készítését megelőzően, a várható szakmai stratégiai célokkal, operatív munkatervvel és a költségvetési gazdálkodás aktuális célkitűzéseivel összhangban,

b) az Egyetem jóváhagyott költségvetésének jelentős mértékű év közbeni módosítása esetén (jellemzően, ha a költségvetési főösszeg +/- 20%-ot meghaladó mértékben módosul),

c) az Egyetem stratégiai és ennek következtében operatív célkitűzéseiben bekövetkező olyan mértékű és jelentőségű változások esetén, amelyek jelentős költségvetési kihatással, szervezeti-személyzeti változással járnak,

d) az Egyetem vagyongazdálkodási politikájára, céljaira ható olyan várható vagy már bekövetkezett változások esetén, amelyek jelentős hatással bírnak az intézményi vagyongazdálkodásra.

e) az Egyetem egészét, mint költségvetési szervet, vagy annak valamely szervezeti egységét érintő, tervezett vagy szükségessé vált átalakítást megelőzően (ide tartozik a jelentős változás a szakmai feladatellátásban, a költségvetési keretek jelentős mértékű változása, nagyobb horderejű szervezeti-személyzeti változások, összevonás, szétválás is),

f) az Egyetemen keletkező jelentős horderejű új feladat esetén, új szervezeti egység létrehozását megelőzően,

g) az Egyetem egészét vagy annak egyes szervezeti egységeit érintő, vagy általuk kezdeményezett beruházást, fejlesztést megelőzően,

h) az Egyetem működési, gazdálkodási folyamatai vonatkozásában belső vagy külső ellenőrzések által feltárt olyan hiányosságok esetében, amelyek kezelése indokolja, hogy a vezetés további kockázatelemzést végezzen bizonyos folyamatok vonatkozásában.

(2) Az Egyetem vezetése az (1) bekezdésben meghatározott eseteken túl bármely olyan esetben dönthet a formális kockázatelemzés lefolytatásának szükségessége mellett, amikor azt indokoltnak látja.

(3) A kockázatok azonosításához az Egyetem vezetése áttekinti a mindenkorin intézményi stratégiai tervet, az azokból lebontott operatív munkatervet, az Egyetem működésének költségvetési számait, illetve az aktuális intézményi és fenntartó által közzétett működési és gazdálkodási irányelveket, valamint minden az objektív kockázatelemzés eredményes lefolytatását támogató és rendelkezésre álló dokumentumot.

---

<sup>15</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(4) Amennyiben kijelölésre kerültek a kockázatelemzésben érintett folyamatok, az Egyetem vezetésének kockázati tényezőket kell rendelnie az egyes folyamatokhoz (egy folyamathoz több kockázati tényező is tartozhat és ugyanazon kockázati tényező több folyamat vonatkozásában is felmerülhet), majd a kockázati tényezőket meghatározott kritériumok mentén kell értékelnie.

(5) A kockázati tényezők, mint a veszély, illetve a lehetőség jellemzőit leíró tényezők csak folyamatokhoz rendeltén értelmezhetőek. A kockázati tényezőket azok súlyozása, jövőbeni bekövetkezési valószínűsége és hatása alapján kell megbecsülni.

(6) A kockázatelemzés lefolytatásáért felelős vezetésnek a saját szakmai és gazdálkodási területe vonatkozásában folyamatosan figyelemmel kell kísérnie a külső és belső kontrollkörnyezet változásait.

(7) Az intézmény külső kontrollkörnyezetéről információkkal bír a vezetés akkor, ha folyamatosan nyomon követi és az Egyetem működése és gazdálkodása szempontjából elemzi az alábbi tényezőket:

- a) országos politikai környezet sajátosságai, változásai,
- b) helyi politikai környezet sajátosságai, változásai,
- c) magyar és európai uniós jogszabályi változások,
- d) makro és mikro gazdaságpolitikai környezet változása (beleértve adópolitika, munkaerő-piaci politika, beruházási-fejlesztési politika, stb.),
- e) az országos és a helyi munkaerő-piacon bekövetkező változások.

(8) Az intézmény belső kontrollkörnyezetéhez tartoznak, így folyamatosan figyelemmel kell kísérni az alábbi tényezőket:

- a) az Egyetem mindenkorai stratégiai és rövidtávú (éves) céljainak, feladatainak kijelölése,
- b) az Egyetem belső szabályozottsága és annak változásai,
- c) az Egyetem szervezeti felépítése,
- d) az Egyetem vezetése által kialakított ellenőrzési nyomvonalak, azok változása, az ellenőrzési nyomvonalak alapján végzett kontrolltevékenységek hatásai,
- e) az Egyetem egyes vezető és nem vezető beosztású alkalmazottainak a felelősségi, hatás- és jogkörei és azok változásai,
- f) az Egyetem vezetésének filozófiája, stílusa,
- g) az Egyetem által vallott etikai értékek,
- h) az Egyetem vezetőinek és alkalmazottainak szakmai kompetenciája,
- i) az Egyetem alkalmazottainak éves teljesítményértékelése,
- j) az Egyetem humán erőforrás-kezelési politikája,
- k) a vezetői elszámoltathatóság (vezetői nyilatkozat) tartalma, annak esetleges korlátai,
- l) a külső és belső ellenőrzések jelentései, a feltárt hiányosságok és azok kezelése.

(9) Az egyes folyamatokhoz rendelt kockázati tényezők beazonosítását követően meg kell állapítani azok súlyát, fel kell mérni az egyes kockázatok bekövetkezésének valószínűségét, gyakoriságát és az Egyetemre gyakorolt hatását. Minden szervezeti egység vezetőjének feladata – az Egyetemre vonatkozóan és a szervezeti egysége vonatkozásában a lehetséges kockázatokat, azok mértékét és ennek függvényében meghatározni milyen intézkedéseket kell elvégezni ezek elkerülésére, bekövetkezésük valószínűségének mérséklésére.

(10) Az Egyetem sajátosságait figyelembe véve adott időszakban az egyes tevékenységekre, folyamatokra, a felmerülő kockázati tényezőkre vonatkozó példákat a 2. számú melléklet tartalmazza.

### **Az Egyetem vezetői által végzett folyamatos kockázatelemzése**

**16. § (1)** A rendszeresen, illetve időszakosan meghatározott céllal végzett kockázatelemzés mellett az Egyetem valamennyi szakmai és gazdálkodási feladatot ellátó, az egyes szervezeti egységek munkáját irányító vezetője folyamatos kockázatelemzést végez a felelősségi körébe tartozó folyamatok

irányítása, felügyelete, kontrollja során. A folyamatos kockázatelemzést támogatják az egyes folyamatok vonatkozásában elkészült ellenőrzési nyomvonalak.

(2) A szervezeti egységek vezetőjének folyamatosan nyomon kell követnie, hogy az egyes folyamatokhoz kapcsolódó kontrolltevékenységek elvégzéséért felelős munkatársaik megfelelően és rendszeresen elvégzik-e kontrollfeladataikat. Ennek nyomon követése az egyes folyamatokhoz rendelt és ellenőrzési nyomvonalakban rögzített feladatgazdák feladata.

### A kockázatok értékelése

**17. §<sup>16</sup>** (1) A kockázatfelmérést követően értékelni kell az azonosított kockázati tényezőket. Az azonosított kockázati tényezők értékelésének módja egy **kockázati kritérium mátrix (KKM)** készítése, amely táblázatos formában segít értékelni az adott folyamathoz rendelt kockázati tényező(ke)t. A KKM alkalmas az összesített kockázati érték meghatározására is, amely megmutatja, hogy az értékelési skála alapján az adott folyamat mennyire tekinthető kockázatosnak, továbbá segíti az egyes folyamatok egymáshoz viszonyított kockázatosságának elemzését is.

(2) A KKM alapja, hogy **minden kockázat alapvetően három kritérium alapján értékelhető:**

- a) kockázati tényező/folyamat fontossága, súlyozása,
- b) a bekövetkezési valószínűség,
- c) az Egyetem céljaira gyakorolt negatív hatás alapján, amely lehet az elszalasztott/kihasználatlan lehetőség is.

(3) Az azonosított **kockázati tényező hatásának megítélése számszerűsíthető értékek alapján történik**, amely szerint a kockázatokat a következő **öt** kategóriába soroljuk:

- a) *magas (számszerű érték: 5),*
- b) *fokozott (számszerű érték: 4),*
- c) *közepes (számszerű érték: 3),*
- d) *mérsékelt (számszerű érték: 2)*
- e) *alacsony (számszerű érték: 1)*  
hatású kockázatok.

(4) A KKM minden egyes kockázati tényezőhöz elemzési kategóriákat rendel fontosság, bekövetkezési valószínűség és hatás szempontjából, a vezetés kockázati toleranciája alapján. Ezeknek a toleranciáknak mind a vezetés kockázathoz való viszonyulásának, mind a kockázati tényező alapjául szolgáló célkitűzés fontosságának meg kell felelniük. A kockázatelemzés folyamatában minden egyes azonosított kockázatot a KKM használatával kell értékelni. Az értékelést követően az azonosított kockázat átfogó elemzéséhez a hatásokra, súlyozásra és a valószínűségekre vonatkozó ismereteket, becsléseket össze kell kapcsolni.

(5) A rendszeres időközönként, illetve meghatározott céllal végzendő kockázatelemzésre az Egyetem vezetése **ad-hoc munkacsoportokat** hozhat létre.

(6) Az Egyetem egyes folyamataiban, tevékenységeiben rejlő kockázati tényezők kijelölésére és azok értékelésére a **3. számú melléklet** szerinti kockázatkezelési mintatáblázat szolgál. Az Egyetem egyes folyamataihoz, tevékenységeihez rendelt konkrét – az adott időszakra vonatkozó – elemzendő folyamatokat és az azokhoz kapcsolódó kockázati tényezőket minden esetben felül kell vizsgálni, szükség szerint ki kell egészíteni vagy újakkal kell helyettesíteni az elemzés céljától függően.

(7) A 3. számú melléklet segédletként példát tartalmaz egy elemzés alá vonható gazdálkodással összefüggő folyamatról. Az Egyetem alaptevékenységeivel összefüggő szakmai folyamatok részletes alfolyamatait az illetékes szervezeti egységeknek kell leírni és értékelni.

---

<sup>16</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(8) A folyamatokhoz, tevékenységekhez rendelt kockázati tényezők azonosítását követően, az egyes kockázati tényezőket a bekövetkezés valószínűségének és hatásának, fontosságának szempontjából minden esetben újra kell értékelni. A kockázatelemzés lehetőségeihez mért objektivitásának biztosítása érdekében a kockázatelemzés végrehajtója valamennyi, az adott folyamathoz rendelhető és számszerűen értékelhető, továbbá az elemzés időszakára vonatkozóan releváns kockázati tényezőt felvezeti a **3. számú melléklet** szerinti Excel táblázat kockázatkezelési munkalapjára.

(9) Az egyes kockázati tényezők bekövetkezési valószínűsége és hatása számszerű értékelését egy 1-5-ig terjedő skálán kell elvégezni úgy, hogy minél magasabb egy adott kockázati tényező bekövetkezésének valószínűsége, illetve hatása, annál magasabb értéket kap a számszerű értékelés során. Az egyes kockázati tényezők valószínűség és hatás szempontjából történő értékelését követően, el kell végezni az adott tényező kockázatának összesített értékelését, melyet a súlyozás, hatás és a valószínűség szorzata ad meg.

(10) Az Egyetem egy-egy folyamata, tevékenysége, illetve általában az Egyetem egészének működése a kockázatelemzés számszerű végeredményének ismerete birtokában az alábbi besorolásokat kaphatja:

a) ha a kockázatelemzés során elért összesített pontszám eléri vagy meghaladja a kockázatelemzés számszerűsíthető maximális értékének 80%-át akkor az összesített kockázati érték: **NAGYON MAGAS**.

b) ha a kockázatelemzés során elért összesített pontszám eléri vagy meghaladja a kockázatelemzés számszerűsíthető maximális értékének 60%-át, de alacsonyabb a 80 %-ánál, akkor az összesített kockázati érték: **MAGAS**.

c) ha a kockázatelemzés során elért összesített pontszám a kockázatelemzés számszerűsíthető értékének maximumához képest alacsonyabb 60%-nál, de eléri vagy meghaladja a 30%-ot, akkor az összesített kockázati érték: **KÖZEPES**.

d) ha a kockázatelemzés során elért összesített pontszám nem éri el a kockázatelemzés számszerűsíthető maximális értékének 30%-át, akkor az összesített kockázati érték: **ALACSONY**.

(11) Amennyiben a folyamatok kockázatossága költségvetési veszteségben is számszerűsíthető, akkor a számszerűsítést a kockázatelemzés részeként el kell végezni és annak hatásait a kancellár és a rektor részére be kell mutatni. Amennyiben a folyamatok kockázatossága költségvetési veszteségben nem vagy csak nagyon nehezen számszerűsíthető, akkor a kockázatelemzést végzőknek meg kell becsülniük, hogy a folyamatok körülbelül hány %-os negatív eltérést okozhatnak az Egyetem kiadási, illetve bevételi főösszegében.

(12) A lehetséges költségvetési veszteség számszerűsítése vagy becslése nagymértékben függ a vezetők kockázati tűréshatárától (ún. „kockázati étvágytól”), annak intézményi sajátosságait az Egyetem vezetésének felelőssége kialakítani és szükség szerint felülvizsgálni.

(13) Az Egyetem valamennyi folyamata vonatkozásában végzett kockázatelemzést elektronikusan rögzíteni és tárolni kell, biztosítva a verziók nyomon követhetőségét. Az elkészült kockázatelemzések eredményeit, szükség szerint szöveges indoklással és intézkedési javaslattal ellátva a kockázatelemzés elkészítését követően haladéktalanul meg kell küldeni a szolgálati út betartásával a rektornak, a kancellárnak, valamint a belső ellenőrzési szervezetnek.

(14) A kancellár és a rektor munkakörileg kijelölhet olyan vezető beosztású, szakmailag kompetens munkatársat, aki az intézményi szintű, rendszeres, illetve meghatározott céllal végzett kockázatelemzések végzését, ad-hoc munkacsoportok felállítását, azok munkáját, az elvégzett elemzések dokumentálását, vezetők felé történő megküldését, a szükséges intézkedési tervek elkészítését és végrehajtását koordinálja és nyomon követi. A koordinációs feladatokra kijelölt munkatárs nem mentesíti sem az Egyetem felső, sem operatív vezetését az Áht-ban a belső kontrollrendszerek működtetésével, kockázatelemzések végzésével és kockázatkezeléssel

összefüggésben előírt kötelezettsége alól, támogatja azonban a komplex és szerteágazó feladatokat ellátó intézmény ebbéli munkáját.

### A kockázati tűréshatár és a kockázati „prioritások” meghatározása

**18. §** <sup>17</sup>(1) A **kockázati tűréshatár** a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, ami felett az Egyetem vezetése mindenképpen válaszintézkedést tesz a felmerülő kockázatokra. A kockázati tűréshatár az elvégzett kockázatelemzések összesített eredményeire, az elemzés alapján levonható következtetésekre, a számszerűsíthető vagy becsülhető potenciális költségvetési kockázatokra figyelemmel határozható meg és így a kockázati tűréshatárnak nincs állandó „mérőszáma” vagy állandó értéke, az csak minden vonatkozó körülmény alapján és az elvégzett kockázatelemzéshez viszonyítva értelmezhető.

(2) Az Egyetem vezetése az intézmény stratégiai céljaira, az általa ellátott feladatokra, a rendelkezésre álló költségvetési keretek nagyságrendjére, továbbá az Egyetem rendelkezésére álló humánerőforrás-állományára, vagyónállományára és működési környezetére figyelemmel határozza meg a kockázati tűréshatárt.

A kockázati tűréshatár meghatározásának egy lehetséges példája (30 %-os kockázati tűréshatár):

<b>Összesített kockázati érték</b>	<b>Becsülhető pénzügyi veszteség mértéke</b>	<b>Kockázati tűréshatár</b>	<b>Válaszintézkedés szükségessége / időbelisége</b>
Alacsony	tervezett kiadási főösszeg 5%-a alatti	<i>Elfogadható mértékű kockázat</i>	Azonnali válaszintézkedést nem igényel, az intézmény belső kontrollrendszere kezeli a várható kockázatokat
Közepes	tervezett kiadási főösszeg 5-8%-a közötti	<i>Vezetőségi döntés szükséges a kockázat elfogadásáról vagy a kockázatkezelés módjáról és mértékéről</i>	Vezetőség döntésétől függően a várható veszteség mértékével arányosan rövidtávon intézkedést igényel
Magas	tervezett kiadási főösszeg 8-10%-a közötti	<i>Tolerancia szinten kívül eső kockázat, vezetői döntés szükséges a kockázatkezelés módjáról</i>	Vezetőség döntésétől függően, maximum 5 munkanapon belül válaszintézkedést igényel
Nagyon magas	tervezett kiadási főösszeg 10%-a feletti	<i>Tolerancia szinten kívül eső kockázat, vezetői döntés szükséges a kockázatkezelés módjáról</i>	Vezetőségi döntésétől függően azonnali, felső vezetői beavatkozás szükséges

A táblázat alapján a beavatkozási határ a közepes kockázati tartomány alsó értéke. A példában ez azt jelenti, hogy a 30%-ot elérő, vagy meghaladó kockázati besorolás esetén intézkedés megfogalmazása, beavatkozás szükséges. Az intézkedés időbeliségét, a döntési szintet a kockázati besorolás határozza meg. Minél magasabb a kockázati besorolás, annál magasabb szintű és rövidebb határidejű (gyors) intézkedés szükséges.

<sup>17</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.



(3) Az európai uniós támogatásokból vagy egyéb pályázati forrásból megvalósított pályázatok-projektek lebonyolítása kapcsán felmerülő, **projekt kockázati tőrésatárt** az egyes projektek tekintetében egyedileg kell kialakítani, amennyiben nyertes pályázat esetén az releváns. A projekt kockázati tőrésatár mértékének kialakítása során az Egyetem vezetése figyelembe veszi

- a) a projekt jellegét,
- b) célkitűzéseit,
- c) a támogatás mértékét,
- d) a projekt menedzsment szervezet felállítását és rendelkezésre állását, illetve
- e) a projekt lebonyolítására rendelkezésre álló időt.

### **Kockázatok kezelésének lehetséges stratégiái**

**19. § (1)<sup>18</sup>** A kockázatkezelési rendszerben fel kell mérni és meg kell állapítani az Egyetem tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat, valamint a kockázati tőrésatár figyelembevételével **meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket**, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követésének módját.

(2) 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. A kockázatkezelés elsősorban a szervezet feladatellátását támogató belső folyamat.

(3) Az Egyetem vezetése a kockázatok kezelésének négy alapvető stratégiáját alkalmazza:

- a) a kockázat elviselése,
- b) a kockázat kezelése,
- c) a kockázatok átadása,
- d) a kockázatos tevékenység befejezése.

#### **A kockázat elviselése**

**20. § (1)** Az Egyetem vezetése akkor dönt a kockázat elviselése mellett, ha egyfelől a felmért és kiértékelt kockázat mértéke az Egyetem kockázati tőrésatárán belül marad, illetve ha az intézmény kialakult működési rendje, belső kontrollrendszere olyan, hogy napi működése során minden beavatkozás nélkül automatikusan kezeli (pl. a folyamatba épített ellenőrzés, illetve a vezetői ellenőrzés keretében) az adott típusú kockázatot, ezért nincs szükség külön beavatkozásra.

(2) A kockázat elviselése, mint módszer alkalmazását az is indokolhatja, hogy az Egyetem vezetése azonosította és felmérte a kockázatot, de nincs lehetősége annak kezelésére (pl. technikai akadályokba, időkorlátba vagy anyagi korlátba ütközik).

(3) Általában megállapítható, hogy az Egyetem vezetése elviseli a kockázatot, amennyiben a kockázat elhárításának költsége magasabb az elhárításból eredő haszonnál.

#### **A kockázat kezelése**

**21. §<sup>19</sup>** (1) A kockázatok kezelésére, azaz csökkentésére vagy megszüntetésére szolgáló módszerek és eszközök többségét az Egyetem szabályzatai, eljárásrendjei tartalmazzák különösen az alábbi formákban

- a) jogosultságok, jóváhagyások kijelölése,
- b) egyeztetési kötelezettségek (pl. készletellenőrzések, nyilvántartások adatainak egyeztetése),

---

<sup>18</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>19</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

- c) utalások ellenőrzése,
- d) aláírások-szignók rendje,
- e) feladatkörök szétválasztása (pl. kötelezettségvállalási, utalványozási, ellenjegyzési és érvényesítési jogkörök kapcsán),
- f) hozzáférési jogosultságok,
- g) vezetői kontrolllok,
- h) függetlenített belső ellenőrzés.

(2) A szervezeti egységeken belül, az egyes vezetői szintek felelnek a kockázatok felismeréséért, kezeléséért, a szükséges intézkedések teljesítéséért, a folyamatos nyomonkövetési módszer megválasztásáért, működtetéséért, dokumentálásáért. A kockázatkezelési tevékenység szervezeti egységekre és személyekre lebontott feladat- és hatáskörét, az Egyetem SZMSZ-e, az egyetemi szabályzatok, utasítások, a munkaköri leírások tartalmazzák.

**22. §** (1) Az Egyetem folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzési rendszere (FEUVE) a kockázatkezelés egyik eszköze, melyről részletesen a IV. fejezet 28. §-a rendelkezik.

(2) A folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzési rendszer keretében működteti az Egyetem a kockázatkezelésnek egy másik eszközét, amely a szabálytalanságok kivizsgálását és kezelését foglalja magában.

#### **A kockázatok átadása**

**23. §** (1) Amennyiben az Egyetem vezetése a kockázat átadása, mint kockázatkezelési stratégia alkalmazása mellett dönt, a kockázat bekövetkezésének valószínűsége nem csökken, hatása nem változik, azonban a kockázatviselő személye módosul.

(2) A kockázatok átadásának egy speciális eszköze a feladatellátás kiszervezése, illetve a vagyontárgyak biztosításának és a felelősségbiztosításnak a lehetősége.

(3) A kockázatok átadásának sajátos eszköze az Egyetem által megkötött vállalkozási és megbízási szerződésekben, illetve valamennyi nagyobb értékű beszerzés során a szerződéses garanciák kikötése.

#### **A kockázatos tevékenység befejezése**

**24. §** Az Egyetem működési gyakorlatában a legkritább esetben van mód arra, hogy bizonyos tevékenységek kockázatát oly módon szüntesse meg, hogy felhagy bizonyos tevékenységek ellátásával, előfordulhat olyan helyzet (pl. nem kötelező, önként vállalt feladatok, amikor az Egyetem vezetése élhet a kockázatkezelés e módszerével.

#### **Kockázatkezelés folyamatának felülvizsgálata**

**25. §** (1) Tekintettel az Egyetem kockázati környezetének – szűkebb és tágabb értelemben egyaránt – állandó változására, a kockázatkezelési folyamatot folyamatos és rendszeres felülvizsgálat alá kell vetni, amelynek alapvetően két célja van:

- a) a változások megfigyelése az Egyetem tevékenységében, folyamataiban rejlő kockázati tényezőkben és azok mértékében,
- b) megbizonyosodni az Egyetemen belül működő kockázatkezelési folyamat hatékonyságáról.

(2) Az Egyetem tevékenységében és folyamataiban rejlő kockázatok felülvizsgálata a kockázatkezelés lépéseinek rendszeres, módszeres megismétlése.

(3) Ahhoz, hogy a felülvizsgálat folyamata biztosítani tudja a fent említett célok elérését, az alábbi kritériumok megvalósulása szükséges:

- a) a kockázatkezelés minden aspektusa rendszeresen, az igényekhez igazodóan, de minimálisan évente (legalább a költségvetés tervezés folyamatában) felülvizsgálatra kerüljön,
- b) az újonnan jelentkező kockázatok, vagy az ismert kockázatok szintjének változása az Egyetem vezetésének tudomására jusson, hogy az intézkedhessen a kezelés módjáról,
- c) rendszeres időközönként a kockázatelemzés módszertanának felülvizsgálata.

(4) Az Egyetem tevékenységében és folyamataiban rejlő kockázatok felülvizsgálata a kockázatkezelés lépéseinek évenkénti elvégzése mellett azáltal is megvalósul, hogy az Egyetem a mindennapi operatív tevékenységébe ágyazottan működteti a belső kontrollrendszert és ennek keretében – egyebek mellett – a szabálytalanságok kivizsgálásának és kezelésének rendszerét, továbbá a függetlenített belső ellenőrzést.

#### **IV. Kontrolltevékenységek**

**26. §<sup>20</sup>** (1) A rektor együttműködésével a kancellár köteles a szervezeten belül olyan kontrolltevékenységeket kialakítani, melyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez.

(2) A kontrolltevékenységek azok a kontrollkörnyezetet kiegészítő eljárások (eszközök, eljárások, mechanizmusok = kontrollok), amelyeket az Egyetem vezetése annak érdekében hoz létre, hogy elősegítse az Egyetem célkitűzéseinek elérését

- a) a működés eredményességének és hatékonyságának,
- b) a pénzügyi jelentések megbízhatóságának, és
- c) az alkalmazandó törvényeknek és előírásoknak való megfelelés területén.

(3) A kontrollok tevékenységek együtteseként folyamatosan működnek és fejtik ki hatásukat.

(4) A kontrolltevékenységeket a vezetők és a dolgozók működtetik, ők felelnek a kontrolltevékenységek folyamatos végrehajtásáért. A szervezeti egységek vezetői felelnek továbbá a kontroll célkitűzések kialakításáért, a működtetés megszervezéséért, a kontrollok figyelemmel kíséréséért és értékeléséért. A kontrolltevékenységek a szervezeti hierarchia minden szintjén és minden működési területén biztosítják, hogy a vezetés iránymutatásai és instrukciói a célokra ható kockázatok kezelésével kapcsolatban úgy kerüljenek végrehajtásra, hogy a vezetés által meghatározott kockázat a tűréshatáron belül maradjon.

(5) Részleteiben a kontrolltevékenységek:

- a) az engedélyezési és jóváhagyási eljárások,
- b) dokumentációs kontrollok kialakítása,
- c) a feladat-, hatás- és felelősségi körök elhatárolása,
- d) a forrásokhoz és nyilvántartásokhoz való hozzáférés kontrollja,
- e) az igazolások,
- f) az egyeztetések,
- g) a működési teljesítmény vizsgálata,
- h) a műveletek, folyamatok, tevékenységek vizsgálata,
- i) a felügyelet (feladatkijelölés, engedélyezés, felülvizsgálat és jóváhagyás, útmutatás és képzés).

(6) A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzést **rendszerét** (FEUVE).

---

<sup>20</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(7) A rektor együttműködésével a kancellár köteles a költségvetési szerv belső szabályzataiban a felelősségi köröket meghatározni.

### **Kontrollstratégiák és -módszerek**

**27. § (1)** A vezetés által kialakított kontrollstratégiának az Egyetem egészére vonatkozó stratégiai célokhoz, és az azokhoz kapcsolódó, szintenként eltérő tartalmú, de egymással konzisztens módon összefüggésben álló egyéb célokhoz kell kapcsolódnia.

(2) Az Egyetem működési kockázatainak mérséklésére, megszüntetésére olyan kontrollok folyamatokba, rendszerekbe való beépítése indokolt, amelyek hatékonyan képesek jelezni, megelőzni a kockázat előfordulását vagy bekövetkezése esetén hatását mérsékelni, illetve azt meg is szüntetni. A kockázat jellegétől, tartalmától függően az Egyetem ellenőrzési nyomvonalai határozzák meg, hogy céljaik szerint milyen kontrollt kell adott kockázat esetében alkalmazni. Az ellenőrzési nyomvonalak mellett az Egyetem belső szabályzatai, valamint a munkaköri leírások rögzítik egyfelől a működési és gazdálkodási folyamatokhoz kapcsolódó kontrollpontokat, valamint a vezetők és a dolgozók által ellátott vezetői, illetve folyamatba épített, előzetes és utólagos ellenőrzési tevékenységeket.

(3) A kiválasztott kontrollmódszer alkalmazása során figyelmet kell fordítani annak vizsgálatára, hogy az alkalmazandó kontroll eljárás, intézkedés arányban legyen a kockázat mértékével.

(4) A kontrollok általános céljaik alapján lehetnek:

- a) 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. A mindennapi szakmai munka során ezt a funkciót az egyes szervezeti egységek munkatársai látják el az ellenőrzési nyomvonalakban meghatározott ellenőrzési feladatok ellátásával,
- b) Helyrehozó (korrekciós) kontrollok, amelyek kialakításának célja a már bekövetkezett, nemkívánatos esemény következményeinek kijavítása.
- c) Iránymutató (direktív) kontrollok, amelyek a szervezet 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.
- d) Feltáró (detektív) kontrollok, amelyek a már bekövetkezett hibákat tárják fel, rámutatva a hiba, hiányosság előfordulásának tényén kívül, a szervezetre gyakorolt, már bekövetkezett hatására is.

(5) Az adott esetben alkalmazandó kontrolltípus kiválasztására a folyamatgazdák szakmai és gyakorlati ismeretei, felelősen tett javaslatai alapján kerül sor.

(6) A kontrolltevékenységek dokumentálási követelményének meghatározására az ellenőrzési nyomvonalonban került sor.

(7) A „**négy szem elve**” a folyamatba épített ellenőrzés keretében valósul meg. Bármely végrehajtási és pénzügyi művelet befejezését megelőzően az adott feladatot ellátó személy munkáját egy másik személy teljes körűen, dokumentáltan felülvizsgálja. Az ellenőrzés dokumentálása történhet ellenőrzési listák alkalmazásával, illetve a szolgálati út **a** és kiadmányozási szabályok és a felelősségvállalási rend betartásának kötelezettségével.

(8) Az alkalmazandó kontroll módszerének megválasztásánál figyelembe kell venni az erőforrás-igényt (emberi, eszköz, költség, stb.), mely nem haladhatja meg az alkalmazásukkal elért haszon, vagy az általuk elkerült kár nagyságát.

### Folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés rendszere

**28. §<sup>21</sup>** (1) A FEUVE olyan irányítási és ellenőrzési rendszer, amely az intézmény teljes tevékenységére vonatkozóan biztosítja - az alapító okiratban meghatározott feladatok —a gazdaságos, hatékony és eredményes végrehajtását, továbbá a működési folyamatok rendszerszemléletű szabályozottságát, a vonatkozó jogszabályok és az azokhoz kapcsolódó belső szabályzatok megfelelőségét.

(2) A rektor együttműködésével a kancellár köteles a szervezeten belül kontrolltevékenységeket kialakítani, amely részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítani kell a FEUVE-t, különösen az alábbiak vonatkozásában:

- a) a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítése, ideértve
  - aa) a költségvetési tervezés,
  - ab) a kötelezettségvállalások, szerződések
  - ac) a kifizetések,
  - ad) a támogatásokkal való elszámolás,
  - ae) a szabálytalanság miatti visszafizettetések dokumentumait is,
- b) a pénzügyi kihatású döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,
- c) a költségvetési gazdálkodás során az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése,
- d) a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvezetés és beszámolás) kontrollja.

(3) A (2) bekezdés a), c) és d) pontjában felsorolt tevékenységek végrehajtásának elkülönítését biztosítani kell.

**29. §<sup>22</sup>** (1) A tevékenységek folyamatába épített ellenőrzés az ismétlődő folyamatok szabályozott ellenőrzési rendszere. Ez a rendszer akkor jelez, ha a követelményektől eltérést észlel. A jelzésnek oda kell irányulnia, ahol a leggyorsabban lehet a kérdéses ügyben intézkedni, a hibát kijavítani, elhárítani. Eredményessége jelentősen befolyásolja a szervezetséget, a minőséget, a tevékenységet, a hatékonyságot és legfőképpen a kockázatok csökkentését. Megszervezésének alapfeltétele a tevékenység zárt folyamatrendszerének biztosítása. A munkafolyamatba épített ellenőrzés hatékony működéséhez pontosan rögzíteni kell

- a) az ellenőrzés körülményeit,
- b) a folyamatokhoz tartozó ellenőrzési pontokat,
- c) az ellenőrzés viszonyítási alapjait (jogszabályi előírás, utasítás stb.),
- d) a követelményeket,
- e) a követelményektől való eltérés esetén a visszacsatolás módját és irányát.

(2) Az Egyetem FEUVE rendszerét táblázatos formában alakítja ki, melynek mintáját a szabályzat 4. számú melléklete tartalmazza. Az ellenőrzési jogosítványokra, az utasítási jogok gyakorlására és a beszámoltatásra az Egyetem SZMSZ-e és egyéb szabályzatai tartalmaznak rendelkezéseket.

(3) A FEUVE a kontroll tevékenység részeként folyamatba épített ellenőrzési tevékenységekre és vezetői ellenőrzésre bontható.

---

<sup>21</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

<sup>22</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(4) A működési folyamatok előzetes ellenőrzése megelőzi valamely esemény megtörténtét, az utasítások kiadását, a hozott döntés végrehajtását, mellyel biztosított a lehetőség a döntés vagy rendelkezés esetleges pontosítására, felülvizsgálatára, a hibák megelőzésére.

(5) Az utólagos ellenőrzés az esemény, cselekmény befejezése, a folyamat lezárulása után történik meg, így funkciója elsősorban korrigáló lehet, legfőbb eszköze a vezetői ellenőrzés.

(6) Az ellenőrzések megtörténtét az ellenőrzést végző - a nyomon követhetőség biztosítása érdekében - kézjeggyel és dátummal igazolja az ellenőrzött okmányon.

(7) Az Egyetem folyamatba épített ellenőrzési tevékenységének tartalmát, gyakoriságát, mélységét igazítani kell a folyamatosan, rendszeresen, meghatározott céllal végzett kockázatelemzés eredményeihez. A FEUVE rendszerének a kockázatelemzés során feltárt és bármilyen intézkedést igénylő kockázatokot kell kezelnie.

(8) A folyamatba épített ellenőrzések során egy adott szakmai vagy gazdálkodási feladat, folyamatellátásáért vagy felügyeletéért felelős munkatárs vagy vezető az adott tevékenység megkezdése, folyamatellátásának végrehajtása vagy vezetői tevékenység gyakorlása előtt felméri a lehetséges kockázati tényezőket és gyakorolja a szükséges kontrolltevékenységeket.

(9) Az operatív munkavégzésbe beépülő (belső szabályzatokban rögzített), a kockázatok kezelésére szolgáló folyamatos **kontrolltevékenységek különösen** az alábbiak:

a) az Egyetem nevében történő kötelezettségvállalások csak előirányzat-terven és likviditási terven alapulhatnak. Az Egyetem nevében történő írásbeli kötelezettségvállalást meg kell előznie az arra jogosult személy ellenjegyzésének,

b) a gazdasági vezető folyamatosan ellenőrzi az Egyetemen a kötelezettségvállalás, utalványozás, ellenjegyzés és érvényesítés vonatkozásában a jogszabályi előírások betartását. A vezetői ellenőrzések mellett a kötelezettségvállalás, utalványozás és ellenjegyzés gyakorlatában a folyamatba épített kontrollok (pl. formai és tartalmi ellenőrzések, szignók megléte, négy szem elve stb.) is működnek,

c) az éves és féléves beszámolók készítése során az Egyetem Számviteli politikájában rögzített alapelvek, belső szabályok betartásának fokozott vezetői és folyamatba épített kontrollja,

d) a kötelezettségvállalások nyilvántartásának folyamatos vezetése és aktualizálása,

e) az Egyetem beruházásainak-fejlesztéseinek megalapozott költségvetési tervezése, a pénzügyi és kivitelezési-műszaki tervek részleteinek egyeztetése, illetve a kapcsolódó szerződések és pénzügyi elszámolások gondos kezelése. Az Egyetem nagyberuházásai esetében végzett előzetes, egyedi kockázatelemzés alkalmazása az SZMSZ 47. számú mellékletét képező A Pécsi Tudományegyetem Beruházási és Felújítási Szabályzata előírásai szerint,

f) az Egyetem hallgatói és dolgozói személyes épségének, illetve az Egyetem fizikai eszközei és vagyontárgyai védelmének érdekében, az azokban okozható sérülések és károk valószínűségének minimálisra csökkentése érdekében az Egyetem portaszolgálatot, illetve bekötött rendszeren keresztüli biztonsági felügyeletet üzemeltet.

**30. § (1) A vezetői ellenőrzés** a vezetők által személyesen, vagy megbízásuk alapján gyakorolt irányítási tevékenység, melynek keretében a kiadott intézkedések végrehajtásának ellenőrzése valósul meg. Az Egyetem valamennyi vezetője köteles az irányítása alá tartozó működési folyamatokat ellenőrizni. A vezetői ellenőrzés szintjei és funkciói a következők:

a) a felső szintű vezetők ellenőrzési feladatkörébe a meghatározó, nagyon magas és magas kockázattal járó döntések előkészítése, végrehajtása tartozik,

b) a közép és alsó szintű vezetői tevékenységet pedig úgy kell megszervezni, hogy azok a végrehajtás zavarait helyben tudják feltárni és kijavítani.

c) a vezetői ellenőrzést a vezető általi eseti vagy munkakörből adódó megbízás alapján átruházott jogkörben is el lehet végezni.

(2) A vezetői ellenőrzést a szervezeti egységek vezetői a vezetésük vagy felügyeletük alá tartozó teljes tevékenységre vonatkozóan, az Egyetem SZMSZ-ében és egyéb szabályzataiban, az ellenőrzési nyomvonalakban és a vezetői feladatmeghatározásban meghatározottak szerint kötelesek megszervezni és végezni. A vezetői ellenőrzési tevékenység keretében kerül sor az Egyetem valamennyi tevékenységének folyamatos, ütemezett ellenőrzésére, különös tekintettel:

- a) a szakmai munka szabályszerűségére, megfelelőségére,
- b) a belső rendelkezések megtartására,
- c) az ellenőrzés tapasztalatainak hasznosulására, ~~valamint~~
- d) a belső kontroll elemek működésének értékelésére.

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

- a) kiadmányozási jogkör gyakorlásával,
- b) aláírási jog gyakorlásával,
- c) az információk elemzésével,
- d) beszámoltatással,
- e) helyszíni tapasztalatszerzéssel,
- f) kontrolling rendszer működtetésével,
- g) a célok elérésének mérése meghatározott teljesítmények alakulásának ellenőrzésével, monitoring indikátorok alkalmazásával: indexek, indikátorok felhasználásával, mennyiségi és minőségi, valamint fajlagos mutatókkal,
- h) összehasonlítással (benchmarking): más, azonos feladatot ellátó szervek, szervezeti egységek adataival, gyakorlatával, eredményeivel való összehasonlítással,
- i) intézkedések nyomon követésével (Follow up),
- j) jelentéstételi kötelezettségek teljesítésével és ellenőrzésével (belső és külső jelentések elkészítése, tartalmának ellenőrzése és értékelése).

(4) A kancellár saját hatáskörben vagy a rektor kezdeményezésére soron kívüli belső ellenőrzések elrendelésével is meggyőződhet az intézkedések végrehajtásáról és eredményeiről.

### **Feladatkörök szétválasztása**

**31. §** (1) A rektor és a kancellár köteles az Egyetem belső szabályzataiban a felelősségi körök meghatározásával legalább az alábbiakat szabályozni:

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

(2) Az egyes folyamatokon belül külön kell választani a végrehajtási, ellenőrzési és pénzügyi teljesítési tevékenységeket, hogy csökkenteni lehessen a szabálytalanságok, különösen a súlyosabb szabálytalanságok bekövetkezésének lehetőségét.

(3) Súlyos szabálytalanságok elkerülése érdekében biztosítani kell, hogy az egyes szakmailag elkülönülő tevékenységek végrehajtását végző szervezeti egységek és személyek szervezetileg függetlenek legyenek egymástól, illetve ne legyenek egymással alá-fölérendeltségi viszonyban.

### **Feladatvégzés folytonossága**

**32. §** (1) Az Egyetem folyamatos működése megköveteli, hogy a munkavégzéshez szükséges minden adat, információ úgy álljon rendelkezésére a feladatot ellátók részére, hogy azokból nyomon lehessen követni az adott feladattal kapcsolatos korábbi tevékenységeket akkor is, ha személycserére került sor. Írásban kell rögzíteni a további feladatellátáshoz szükséges információkat, és azokat a feladattal újonnan megbízott részére átadni.

(2) A dolgozó feladatai elvégzéséért felelősséggel tartozik, az el nem végzett feladatokhoz kapcsolódó felelősség a feladatot átadó munkatársat, illetve tevékenységének felügyeletét ellátó vezetőt terheli.

(3) A dolgozó helyettesítését a munkaköri leírásban előírt helyettesítési rend szabályozza.

## **V. Információs és kommunikációs rendszer**

### **Információ és kommunikáció**

**33. §** (1) A rektor és a kancellár köteles olyan rendszereket kialakítani és működtetni, melyek biztosítják, hogy a megfelelő információk a megfelelő időben eljuttatva az illetékes szervezethez, szervezeti egységhez, illetve személyhez.

(2) Az információs és kommunikációs rendszer keretében a beszámolási rendszert úgy kell működtetni, hogy az hatékony, megbízható és pontos legyen, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meg legyenek határozva.

(3) Az információs és kommunikációs rendszer biztosítja

- a) az Egyetem vezetése által kitűzött célok,
- b) a teljesítésükkel összefüggő feladatok,
- c) a feladatok teljesítését szolgáló előírások, követelmények és feltételek minden munkatárs általi megismerhetőségét, illetve
- d) tájékoztatás nyújtását a vezetők számára a feladatok végrehajtásának, a kitűzött célok elérésének helyzetéről, a célok elérését veszélyeztető kockázatokról.

(4) A szervezeti egységek együttműködésének alapvető feltétele a kölcsönös információcseré. Az Egyetemen belül kialakított kommunikációs és információs rendszernek biztosítania kell

- a) vertikálisan és horizontálisan,
- b) a szabályozott tevékenységhez szükséges időpontban,
- c) kellő mennyiségben és
- d) megfelelő minőségben

a szervezeti egység irányíthatósága és ellenőrizhetősége szempontjából fontos, fentről lefelé irányuló kommunikációk (célok és elvárások, értékelés, feladatok kijelölése, kontroll felelősök megnevezése stb.) eljuttatását, illetve az alulról felfelé áramló információk (kockázatok azonosítása, a hiányosságok, a szabálytalanságok bemutatása, beszámolás a működésről és a pénzügyekről stb.) vezetőkhöz való eljuttatását.

(5) A kommunikációs rendszernek biztosítania kell az információs rendszer három fő összetevőjének együttműködését:

- a) a döntéshozó vezető (aki információkat kap az Egyetemet érintő tényekről, amelyek segítségével dönt a tervezés, a megvalósítás és az ellenőrzés módjáról és tartalmáról),
- b) az információ (azok a feldolgozott adatok, amelyek már felhasználhatóak a döntéshozatalban),
- c) az informatikai rendszer (amelynek segítségével előállítják, rendszerezik és közvetítik a döntéshozatalhoz szükséges információkat).

(6) Az Egyetem információs és kommunikációs alapelveit, a személyes, telefonos, papíralapú és elektronikus úton történő kommunikáció rendszerét részletesen az Egyetem Kommunikációs és Magatartási Kézikönyve szabályozza.

### **Iktatási rendszer**



**34. § (1)** Az iratkezelés feladata:

- a) az iratok átvétele vagy elektronikus rendszeren keresztül történő fogadása (annak kinyomtatása),
- b) posta bontása, beérkező küldemények rendszerezése,
- c) iratok iktatása,
- d) iratok elosztása,
- e) iratok nyilvántartása,
- f) az ügyintézés során keletkező eredmények leírása, továbbítása, valamint
- g) az elintézett ügyiratok irattári kezelése, megőrzése, selejtezése, illetve
- h) levéltári átadása.

(2) A megfelelő kontrollrendszer érdekében rendelkezni kell az iktatási rendszerben lévő dokumentumokhoz való hozzáférési jogosultságok meghatározásáról, a bizalmas információk, az állam- és szolgálati vagy egyéb titkok, és személyes adatok védelméről.

(3) Az iktatási rendszerben biztosítani kell az intézkedést igénylő ügyek előrehaladásának nyomon követhetőségét, illetve az intézkedési határidők betartásának monitoringját. Az iratkezelés, különösen az iktatás, iratanyagok átadás-átvétele (továbbítása) és archiválása vonatkozásában szűrőpróbaszerű, dokumentált vezetői ellenőrzést alkalmaz az Egyetem, annak érdekében, hogy biztosítsa az iktatási rendszer megfelelő működését.

(4) Egyetemi szinten az Iratkezelési Szabályzat tartalmazza az iratkezelés rendjét.

## **VI. Monitoring rendszer**

**35. §<sup>23</sup>** (1) A rektor és a kancellár köteles kialakítani a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert, amely az operatív tevékenységek keretében megvalósuló folyamatos és eseti nyomon követésből áll, valamint a kancellár felelős az operatív tevékenységtől független belső ellenőrzés megfelelő működtetéséért.

(2) A rektor és a kancellár köteles olyan monitoring rendszert működtetni, mely lehetővé teszi az intézmény tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.

(3) A monitoring rendszerrel szemben követelmény, hogy alkalmas legyen:

- a) a belső kontrollok – beleértve a FEUVE rendszert is – működéséről megfelelő, intézkedésekre alkalmas, folyamatos információk biztosítására (pl. a vezetői elszámoltathatóság eszközével),
- b) a szervezeti célok megvalósításának nyomon követésére (pl. indikátorok kialakításával és alkalmazásával),
- c) a tevékenységekben meglévő kockázatok jelentkezésének észlelésére, és mérséklésükre, megszüntetésükre vonatkozó javaslatok megtételére (pl. vezetői információs rendszer alkalmazásával),
- d) a belső és külső ellenőrzések működési tapasztalatai hasznosításának értékelésére.

(4) A külső ellenőrzés az Európai Számvevőszék, az Európai Bizottság, az Állami Számvevőszék, a Kormányzati Ellenőrzési Hivatal, az Európai Támogatásokat Auditáló Főigazgatóság, a Magyar Államkincstár, a fenntartó, illetve a felsorolt szervezetek megbízottjai által végzett ellenőrzés.

(5) Belső Ellenőrzés az Egyetem belső ellenőrzési szervezete által végzett ellenőrzés.

---

<sup>23</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

## **Az Egyetem monitoring rendszere**

**36. §** (1) Az Egyetem vezetésének folyamatosan megalapozott információkkal kell rendelkeznie arról, hogy az egyes szervezeti egységek, és ezen keresztül az egész intézmény tevékenysége megfelelően szolgálja-e a vezetés által kitűzött célok elérését. Ezért olyan monitoring (nyomon követési) rendszert kell kialakítani, amely minden szervezeti egységre, funkcióra kiterjedően, lehetővé teszi a nem előírászerű tevékenység mielőbbi feltárását, a korrekciós intézkedések kellő időben való meghozatalát.

(2) Az Egyetem vezetésének alapvető elvárása, hogy az intézmény monitoring rendszere biztosítsa az alábbiakat:

- a) a stratégiai és abból lebontott operatív célok elérésének folyamatos mérését,
- b) az operatív feladatok elvégzésére létrehozott kontrollok az intézmény minden szintjén, minden területén, minden funkcióban megfelelően működjenek,
- c) folyamatosan a felügyelete alatt tartson minden folyamatot, és az azokba beépített kontrollokat,
- d) a kockázatokkal és a kontrollok működésével kapcsolatos, a vezetés számára nélkülözhetetlen információk jól megalapozottan, és kellő időben eljussanak a felső vezetéshez,
- e) a különböző szintű vezetők kockázatkezeléssel kapcsolatos beszámoltatására rendszeres időközönként kerüljön sor.

(3) Amennyiben a monitoring rendszer (2) bekezdésben foglaltakat biztosítja, úgy egyidejűleg biztosítja azt is, hogy a vezetés megfelelő intézkedésekkel rugalmasan tudjon reagálni a változó külső és belső körülményekre, és folyamatosan, a szükséges mértékben fejleszti, korszerűsíti tevékenységét.

(4) A monitoring rendszer hatékony működésének alapfeltétele a megfelelően kialakított és működtetett jelentéstételi rendszer. A belső kontrollokban található hiányosságokat, minden vezetőnek, a hiányosság észlelését követően azonnal, jelentenie kell. Ennek iránya, a szervezeti egységtől kiindulva, a jelentési folyamatban alulról felfelé történik a megfelelő magasabb szintekre. A felső vezetés által meghatározott, határértékeket meghaladó, jelentős hiányosságokat a felső vezetés tudomására kell hozni, egyes esetekben pedig gondoskodni kell azok nyilvánosságra hozataláról is.

(5) Az Egyetem az alábbi elemekből álló monitoring rendszert alakítja ki:

- a) a szervezeti célok megvalósításának mérése indikátorok segítségével,
- b) a belső kontrollok megbízható működésének folyamatos monitoringja és az arról való vezetői elszámoltatás,
- c) a belső kontrollrendszer működésének esetenkénti külső értékelése,
- d) függetlenített belső ellenőrzési rendszer működtetése.

### **A szervezeti célok megvalósításának monitoringja**

**37. §<sup>24</sup>** (1) A rektor és a kancellár köteles olyan monitoring rendszert működtetni, mely lehetővé teszi a szervezet tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését.

(2) A szervezeti célok elérését indikátorok kialakításával és alkalmazásával mérjük. Az indikátorértékek a célok teljesítésének státuszát (aktuális helyzetét) jelzik, az attól való pozitív vagy negatív eltérés felhívja a figyelmet az adott területen szükséges változtatásra. Az eltérések okait fel kell tární, és negatív eltérés esetén meg kell hozni azokat az intézkedéseket, amelyek alkalmasak a kiváltó okok megszüntetésére vagy mérséklésére.

---

<sup>24</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(3) Az Egyetem vezetése 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.

(4) Ahhoz, hogy az indikátorértékektől való eltérések okai felderíthetők legyenek, az indikátorokat egyértelműen, világosan, és mérésre alkalmas módon kell meghatározni. Az eltérés okait a monitoring rendszer keretei között fel kell tárni. Ennek eszköze az önellenőrzés, amely a konkrét teljesítmény elérésében legközvetlenebbül érintett beosztott dolgozó véleményét, önmagáról, saját tevékenységéről alkotott képet nyújtja, és amely csak a vezetők felülvizsgálatával együtt alkalmas objektívebb értékelésre. Erre szolgáló eszközök különösen:

- a) a terv-tény adatok folyamatos összehasonlítása,
- b) a vezetői jelentésben szereplő adatok összevetése a költségvetési tényadatokkal,
- c) a külső forrásokból, és a belső információs csatornákból származó adatok egyeztetése (pl. államkincstári, banki átutalások, terhelések adatainak összehasonlítása a pénzügy által nyilvántartott adatokkal),
- d) az eszköznyilvántartásban szereplő adatok és a tényleges eszközállomány összehasonlítása (pl. leltár),
- e) a szerződések teljesítésének figyelemmel kísérése (pl. műszaki tartalom módosulása, határidő késedelem).

(5) Egy olyan konkrét indikátortól való eltérés esetén, amelynek teljesítésében többen érintettek, az önértékelés során kapott információk egybevetésével feltárhatók a rendszerhibák, a nem megfelelően kialakított, nem egyértelmű előírások, szabályzatok, de esetenként a dolgozók motiválatlanságának, együttműködésük hiányosságainak, a nem kielégítő munkahelyi légkörnek, a vezetők nem megfelelő hozzáállásának hatásai is.

(6) A vezetés minden szintjén az adott területen a vezető a függelmileg hozzá tartozó dolgozókkal közösen értékeli az elmaradások okait, figyelembe véve a beosztottak észrevételeit, javaslatait, véleményének, értékítéletének kialakításához.

(7) A különböző szinteken összesített értékelések alapot nyújtanak az alacsonyabb vezetői (pl. csoportvezetői, osztályvezetői) szinten kompetencia hiány miatt nem megszüntethető eltérések kiküszöbölésére alkalmas intézkedések meghozatalához. Ezen intézkedések megtételéről az Egyetem vezetése haladéktalanul dönt és végrehajtását, valamint annak eredményeit, az Egyetem tevékenységére gyakorolt hatását a további monitoring keretében folyamatosan figyelemmel kíséri.

(8) Minden folyamat valamilyen, a vezetés által meghatározott módon kapcsolódik a költségvetési szerv stratégiai és szervezeti céljaihoz. A folyamatokban meghatározott részfeladatok megvalósítását a folyamatokba beépített teljesítménymutatók, indikátorok révén lehet mérni. Ennek érdekében az Egyetem vezetése folyamatosan

- a) monitorozza a külső és belső környezetet annak érdekében, hogy időben észlelhetők legyenek azok a jelek, amelyek a szervezeti célok és kontrollok újraértékelésének a szükségességét jelzik,
- b) a teljesítményt a célok függvényében követi nyomon, és az indikátorokat is azok szerint határozza meg,
- c) a szervezeti célok alapjául szolgáló feltételezéseket rendszeresen felülvizsgálja,
- d) amennyiben kiderülnek a jelentések készítésének hiányosságai, vagy ha a célok megváltoznak, a szükséges információk körét, illetve a kapcsolódó információs rendszereket is felülvizsgálja;
- e) a nyomon követéshez olyan folyamatokat vezet be és hajt végre, amelyekkel biztosítani lehet, hogy a végrehajtott változtatások megfelelőek legyenek,

f) újraértékeli a szervezeti kontrollok hatékonyságát, és kommunikálja az értékelés eredményét a kontrollok felelősei felé.

(9) Az Egyetem szervezeti céljai elérését mérő indikátorokat rendszeresen, de legalább éves gyakorisággal mérni és értékelni kell, valamint az értékelés eredményeit az Egyetem vezetése, részére be kell mutatni.

(10) Az 5. számú melléklet az alábbi kategóriák vonatkozásában tartalmaz példa indikátorokat:

- a) gazdálkodási indikátorok,
- b) erőforrásokat és szervezeti kultúrát mérő indikátorok,
- c) működést mérő indikátorok.

(11) Az 5. sz. melléklet bemutatja az egyes mutatók számításának módját, azonban az egyes mutatókhoz tartozó értékelési kritériumokat minden évben az Egyetem vezetésének kell definiálni a gazdálkodási és szakmai célokkal összhangban.

(12) Az Egyetem fenntartója által éves, illetve rendszeres gyakorisággal megkövetelt, az Egyetem szakmai céljait mérő indikátorokat kell alkalmazni, mely indikátorokat az Egyetem intézményfejlesztési stratégiája tartalmazza. A szakmai tevékenységet mérő indikátorokat a fenntartó által meghatározott módon és gyakorisággal szükséges mérni és az értékelés eredményeit a fenntartó részére megküldeni.

(13) A szervezeti egységek az egyetemi célokhoz igazodó szervezeti célkitűzések megvalósítását mérő indikátoraikat kialakítják, és éves szinten értékelik a teljesítést.

### **Belső kontrollok rendszerének monitoringja (vezetői elszámoltatás)**

**38. §<sup>25</sup>** (1) A kancellár köteles a 6. számú melléklet szerinti nyilatkozatban értékelni a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének minőségét. A nyilatkozatot az adott éves költségvetési beszámolóval együtt kell az irányító szervnek elküldeni.

(2) Az Egyetem belső monitoring rendszerének része a szervezeti egységek vezetőinek éves beszámoltatási és vezetői elszámoltatási gyakorlata, amit jogszabályi előírások és a vezetői elszámoltatás vonatkozásában a Bk. határoz meg.

(3) Az elszámoltathatóság azt jelenti, hogy a vezető és a dolgozó felelős a tevékenységéért.

(4) A felelősség tartalma az, hogy a vezető vagy a dolgozó köteles egy meghatározott feladatot az előírt követelményeknek megfelelően ellátni.

(5) Az átláthatóság (transzparencia) az egyik feltétele annak, hogy a felelősök tevékenységükért, döntéseikért elszámoltathatók és felelősségre vonhatóak legyenek. Biztosítani kell, hogy a cél elérése érdekében folytatott tevékenységekről, folyamatokról az érintettek rendszeres, vagy időközönkénti tájékoztatást kapjanak.

(6) Amennyiben a megtett nyilatkozat és a zárszámadással kapcsolatosan elvégzett ellenőrzések eredménye között ellentmondás áll fenn, a Kancellár az ellentmondás okairól – az ellenőrzési jelentés kézhezvételétől számított harminc napon belül – írásban beszámol az irányító szerv vezetőjének. Az irányító szerv vezetője – amennyiben a beszámolást nem tartja elfogadhatónak – a Kancellárt intézkedési terv készítésére kötelezi.

---

<sup>25</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

(7) Amennyiben

a) az Egyetemen év közben változás történik a szerv vezetője személyében, vagy

b) az Egyetem átalakul, megszűnik,

a távozó vezető, illetve az átalakuló, megszűnő költségvetési szerv vezetője köteles a Bk. 1. számú melléklete szerinti nyilatkozatot az addig eltelt időszak vonatkozásában kitölteni, és az új vezetőnek, illetve a jogutód költségvetési szerv vezetőjének átadni, aki azt saját nyilatkozatához mellékeli.

**39. § (1)** A belső kontrollrendszer rendszeres felülvizsgálatának célja a működés gazdaságosságának, hatékonyságának, eredményességének támogatása, amelyet a célok teljesítésének helyzetével való összevetésével kell célirányosabbá tenni. A célok teljesítése érdekében a belső kontrollrendszer minden elemét folyamatosan, a változó körülményekhez igazítva - de legalább két évente - korszerűsíteni kell, melynek keretében a rendszer működésében feltárt hibákat - feltárásukat, felismerésüket követően - megfelelő intézkedésekkel és eljárásrend alapján azonnal ki kell küszöbölni, meg kell szüntetni.

(2) A belső kontrollok működésének értékelése keretében a kancellár, a rektor, a szervezeti egységek vezetői önértékelés során számolnak be az általuk irányított szerv, szervezeti egység

a) vagykezeléséről,

b) költségvetési előirányzatok célnak megfelelő felhasználásáról,

c) a szerv tevékenységében a hatékonyság, eredményesség és a gazdaságosság követelményeinek érvényesítéséről,

d) a tervezési, beszámolási, információszolgáltatási kötelezettségek teljesítéséről, azok teljességéről és hitelességéről,

e) a gazdálkodási lehetőségek és a kötelezettségek összhangjáról,

f) az intézményi számvitel rendjéről,

g) a belső kontrollok működésének értékeléséről.

(3) A belső kontrolelemek felülvizsgálatát minden (2) bekezdésben meghatározott szervezeti egység vezetője a saját feladatkörére nézve végzi el, és az éves munkáról készült beszámolóban, illetve a jelen szabályzat *6. számú melléklete* szerinti nyilatkozat kiállításával tájékoztatja a kancellárt.

(4) A szervezeti egységek vezetői a fenti, általuk aláírt nyilatkozatot az Egyetem éves beszámoló készítési határidejét megelőző munkanapig kötelesek megküldeni a kancellárnak.

(5) A Kancellár a fentiek szerint részére megküldött nyilatkozatokra is figyelemmel állítja ki a saját vezetői elszámoltathatósági nyilatkozatát, az egyetem éves beszámolójának leadásával egyidejűleg.

(6) A kancellár és a szervezeti egységek vezetői számára az államháztartásért felelős miniszter által kiadott és a Nemzetgazdasági Minisztérium honlapján közzétett (illetve rendszeresen frissített) Útmutatóban foglalt kérdéslista önértékelés keretében való megválaszolása nyújt támogatást a belső kontrollok értékeléséről szóló beszámolás alátámasztására.

### **A belső kontrollrendszer működésének külső értékelése**

**40. § (1)** Az Egyetem vezetése rendszeres időközönként (jellemzően 5 évente) **külső független, kompetens értékelő szervezetet** kér fel arra, hogy az intézmény belső kontrollrendszerének szabályozottságát és gyakorlati működését értékelje. Az értékelés célja egyfelől az intézmény belső kontrollrendszerének objektív átvilágítása, másrészt a lehetséges fejlesztési irányok kijelölése, az intézményen belüli és a hasonló tevékenységet ellátó szervezeteknél jellemző jó gyakorlatok feltárása és javaslattétel a belső kontrollrendszer továbbfejlesztésére.

(2) Az Egyetem vezetése a vonatkozó jogszabályi előírásokkal összhangban, valamint a megbízható beszámolás érdekében rendszeresen **könyvvizsgálat** alá veti az Egyetem beszámolóit, mely könyvvizsgálati tevékenység az Egyetem vezetése által gyakorolt monitoring funkciók egyik alapvető

eleme. A könyvvizsgálat, mint monitoring funkció segíti az intézmény vezetését annak megállapításában, hogy az intézmény által a költségvetési évről készített beszámoló megfelel, a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény, és az államháztartás számviteléről szóló 4/2013. (I.11.) Korm. rendelet előírásainak, és ennek megfelelően megbízható és valós képet ad az Egyetem vagyoni és pénzügyi helyzetéről.

### ***VII. Függetlenített belső ellenőrzés***

**41. §** (1) Az Egyetem monitoring rendszerének eleme, és az intézmény belső kontrollrendszere megfelelő működésének öre az intézmény függetlenített belső ellenőrzése, amelynek jogszabályokban rögzített alapvető funkciója, hogy segítséget nyújtson a vezetésnek a belső kontrollok eredményességének monitoringjához.

- (2) A belső kontrollrendszer működésének támogatása keretében a belső ellenőrzés kiemelt feladata
- a) a belső kontroll keretrendszer bevezetésének támogatása, fejlesztésének segítése,
  - b) a kockázatkezeléssel kapcsolatos tanácsadás, a kulcsfontosságú kockázatok kezelésének felülvizsgálata,
  - c) a kockázatokra adott válaszlépések megkönnyítése, a kockázatkezelési jelentések értékelése, és
  - d) bizonyosság nyújtása arról, hogy a belső kontrollrendszer működése a célnak megfelelő.

(3) Az Áht. alapján a belső ellenőrzés független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, amelynek célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje. A belső ellenőrzés az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet kockázatkezelési, ellenőrzési és irányítási eljárásainak hatékonyságát. A jogszabályoknak és belső szabályzatoknak való megfelelést, valamint a gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet vizsgálva a belső ellenőrzés megállapításokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kancellár és a rektor részére.

(4) A belső ellenőrzés kialakításáról, megfelelő működtetéséről és függetlenségének biztosításáról a kancellár köteles gondoskodni, emellett köteles a belső ellenőrzés működéséhez szükséges forrásokat biztosítani.

(5) Az Egyetem függetlenített belső ellenőrzésének munkáját önálló szabályzat, belső ellenőrzési kézikönyv támogatja.

#### **A belső és külső ellenőrzési jelentés lezárását követő intézkedésekkel kapcsolatos eljárások**

**42. §<sup>26</sup>** (1) Az ellenőrzött, valamint a javaslattal érintett szerv, illetve szervezeti egység vezetője felelős az intézkedési terv elkészítéséért, az intézkedési tervben meghatározott feladatok határidőre történő végrehajtásáért és a megtett intézkedésekről történő beszámolásért.

(2) Az intézkedési tervet a szükséges intézkedések végrehajtásáért felelős személyek és a vonatkozó határidők megjelölésével kell elkészíteni. Az intézkedési tervben az egyes feladatokhoz kapcsolódó határidőket úgy kell meghatározni, hogy azok számon kérhetőek legyenek. Amennyiben a feladat jellege egy éven túl mutat, akkor – amennyiben lehetséges - részfeladatokat, illetve részhatáridőket kell meghatározni.

(3) Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője a szükséges intézkedések végrehajtásáért felelős személyek és a vonatkozó határidők megjelölésével a lezárt ellenőrzési jelentés kézhezvételétől számított 8 napon belül intézkedési tervet készít. Indokolt esetben a kancellárnak címzett írásos

---

<sup>26</sup> A módosítást a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén fogadta el. Hatályos 2015. december 17. napjától.

kérelem alapján, a belső ellenőrzési vezető javaslatára a kancellár ennél hosszabb, legfeljebb 30 napos határidőt is megállapíthat.

(4) Az elkészített intézkedési tervet az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője haladéktalanul köteles megküldeni a kancellárnak és a belső ellenőrzési vezetőnek. Az intézkedési terv jóváhagyásáról az intézkedési terv kézhezvételétől számított 8 napon belül a kancellár - a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével - dönt.

(5) A kancellár realizáló levélben hagyja jóvá az intézkedési tervet, amelyben megjelöli, hogy az intézkedési terv teljesítéséről, vagy a teljesítés elmaradásának okáról milyen határidőre kéri az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének beszámolóját.

(6) Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtására, legfeljebb egy alkalommal – a határidő lejártát megelőzően – határidő, illetve feladat módosítást kérhet a kancellártól. A kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról a kancellár a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével – dönt, és erről tájékoztatja az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét és a belső ellenőrzési vezetőt is.

(7) Irányító szerv által végzett ellenőrzés esetén az ellenőrzött szerv, szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtására, legfeljebb egy alkalommal - a határidő lejártát megelőzően – határidő, illetve feladat módosítást kérhet az ellenőrzést végző költségvetési szerv vezetőjétől. A kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról az ellenőrzést végző költségvetési szerv vezetője – a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével dönt, és erről tájékoztatja az ellenőrzött szerv, szervezeti egység vezetőjét, az ellenőrzött szerv belső ellenőrzési vezetőjét és az ellenőrzést végző szerv belső ellenőrzési vezetőjét is.

(8) Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról az intézkedési tervben meghatározott legutolsó határidő lejártát követő 8 napon belül írásban beszámol a kancellárnak, és ezen beszámolót egyúttal tájékoztatásul megküldi a belső ellenőrzési vezető részére is.

(9) A belső ellenőrzési vezető a beszámolók alapján éves bontásban nyilvántartást vezet, amellyel a belső és külső ellenőrzési jelentésekben tett megállapításokat, javaslatokat, a vonatkozó intézkedési terveket és azok végrehajtását nyomon követi.

(10) Amennyiben az ellenőrzött szerv, szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról a legutolsó határidő lejártát követő 8 napon belül nem számol be és határidő hosszabbítást sem kért, a kancellár, illetve a belső ellenőrzési vezető utóellenőrzést kezdeményezhet a soron kívüli feladatokra tervezett kapacitásának a terhére.

**A külső és belső ellenőrzési jelentések lezárását követő intézkedési tervekben meghatározott feladatoknak és azok végrehajtásának nyilvántartása és az éves beszámolási kötelezettség**

**43. §** (1) A Kancellária és a javaslattal érintett szervezeti egység vezetője – az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembevételével - éves bontásban nyilvántartást köteles vezetni, a külső és belső ellenőrzések során keletkezett intézkedési tervek végrehajtásáról.

(2) A nyilvántartásnak tartalmaznia kell az ellenőrzési jelentésben szereplő javaslatot, az elfogadott intézkedési tervet, az intézkedési terv alapján az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység által végrehajtott intézkedések rövid leírását, és a végre nem hajtott intézkedések okát.

(3) A belső és külső ellenőrzési jelentés megállapításai, javaslatai alapján végrehajtott intézkedésekről, a végre nem hajtott intézkedésekről és azok indokáról az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője éves beszámolót készít a nyilvántartás alapján.

(4) Az ellenőrzött, valamint a javaslattal érintett szerv, illetve szervezeti egység vezetője a külső ellenőrzést végzők részére a külön jogszabályban vagy annak hiányában az általuk meghatározott módon és határidőre számol be az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról. A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a végre nem hajtott intézkedések okát és esetlegesen a határidő, illetve feladat módosítási kérelmet.

(5) Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője a beszámolót tárgyév december 31-ig megküldi a kancellárnak, valamint a belső ellenőrzési vezetőnek.

(6) A kancellár az intézkedési tervek megvalósításáról beszámol a külső ellenőrzések esetén a tárgyévet követő év január 31-ig, a belső ellenőrzések esetén február 15-ig a fejezetet irányító költségvetési szerv vezetőjének és a fejezetet irányító szerv belső ellenőrzési vezetőjének.

### ***VIII. A belső kontrollrendszerrel kapcsolatos továbbképzési kötelezettség***

**43/A.§<sup>27</sup>** (1) A kancellár vagy az általa írásban kijelölt vezető – aki nem lehet a Egyetem gazdasági vezetője vagy belső ellenőrzési vezetője – kétévente köteles a belső kontrollrendszer témakörében az államháztartásért felelős miniszter által meghatározott továbbképzésen részt venni. A kancellár köteles a részvételt az EMMI vezetője felé az adott év december 31-ig igazolni.

(2) Az Egyetem gazdasági vezetője kétévente köteles a belső kontrollrendszerek témakörben az államháztartásért felelős miniszter által meghatározott továbbképzésen részt venni. A részvételt a kancellár az adott év december 31-éig igazolja.

(3) A gazdasági vezető átmeneti vagy tartós akadályoztatása és a gazdasági vezetői álláshely megüresedése esetén a gazdasági vezetőt helyettesítő, továbbá a gazdasági vezető feladatainak ellátására kijelölt személy akkor köteles a (2) bekezdés szerinti továbbképzésen részt venni, ha a gazdasági vezető feladatait legalább egy évig folyamatosan ellátja.

(4) Az (1), (2) és (3) bekezdésben foglaltak nem vonatkoznak az adott évben azon személyekre, akiket július 1-je után bíznak meg vezetői feladattal. A tárgyév június 30-a után megbízott, az (1), (2) és (3) bekezdés alapján képzésre kötelezett személyek a kinevezésüket követő évben kötelesek első alkalommal az (1), (2) és (3) bekezdés szerinti képzési kötelezettségüket teljesíteni.

### ***IX. Hatályba léptető és záró rendelkezések***

**44. §** (1) Jelen szabályzatot a Szenátus 2012. december 13-ai ülésén fogadta el. A szabályzat 2013. január 1. napján lép hatályba.

(2) A szabályzat hatályba lépésével hatályát veszti a:

- a) FEUVE szabályzat (PTE SZMSZ 41. számú melléklete),
- b) 6/2012. számú rektori utasítás A belső és külső ellenőrzési jelentés lezárását követő intézkedésekkel kapcsolatos eljárásról,

---

<sup>27</sup> Beépítette a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén elfogadott módosítás. Hatályos 2015. december 17. napjától.



c) 7/2012. számú rektori utasítás A külső és belső ellenőrzési jelentések lezárását követő intézkedési tervekben meghatározott feladatoknak és azok végrehajtásának nyilvántartásáról és az éves beszámolási kötelezettségről.

**45. §** (1) A karok és egyéb önálló szervezetek jelen szabályzat alapján tevékenységi körükre vonatkozóan kötelesek kiegészíteni az ellenőrzési nyomvonalakat 2013. március 31. napjáig.

(2)<sup>28</sup> A karok és egyéb önálló szervezetek jelen szabályzat alapján tevékenységi körükre vonatkozóan kötelesek felülvizsgálni az ellenőrzési nyomvonalakat 2016. június 30. napjáig.

Pécs, 2012. december 13.

Dr. Bódis József  
rektor

### **Záradék:**

Jelen szabályzatot a Szenátus 2012. december 13-ai ülésén elfogadta.

Jelen szabályzat módosítását a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén elfogadta, a módosítások az elfogadásuk napjától hatályosak.

Dr. Bódis József  
rektor

Egyetértek:

Jenei Zoltán  
kancellár

### Mellékletek:

1. számú melléklet: Feljegyzés az ellenőrzési nyomvonalak aktualizálásáról
2. számú melléklet: Lehetséges kockázati tényezők mintatáblázata
3. számú melléklet: A Pécsi Tudományegyetem által alkalmazott kockázatkezelési módszertan minta táblázata
4. számú melléklet: Ellenőrzési nyomvonal minta
5. számú melléklet: Indikátor mintatáblázat a szervezeti célok elérésének monitoringjához
6. számú melléklet: Nyilatkozat a belső kontrollrendszer működtetéséről

---

<sup>28</sup> *Beépítette a Szenátus 2015. december 17-ei ülésén elfogadott módosítás. Hatályos 2015. december 17. napjától.*