

III. GAZDASÁGI SZABÁLYZATOK

III.15. Kockázatkezelési Szabályzat

A Szenátus 2006. szeptember 18-i ülésén, 8/2006/07. számú határozatával elfogadta a Budapesti Corvinus Egyetem Kockázatkezelési Szabályzatát.

KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZAT

1. Kockázatkezelés kialakítása

1.1. Jogszabályi háttér:

Az államháztartás működési rendjéről szóló 217/1998. (XII. 30.) Korm. rendelet 2004. január 1-től hatályba lépett új 145/C. §-a alapján az egyetem vezetője, azaz a Rector köteles a kockázati tényezők figyelembevételével kockázatelemzést végezni, és kockázatkezelési rendszert működtetni. A kockázatelemzés során fel kell mérni és meg kell állapítani az egyetem tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat. A kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azon intézkedéseket és megtételük módját, amelyek csökkentik, illetve megszüntetik a kockázatokat.

1.2. A kockázat fogalma

2.

A kockázat az egyetem gazdálkodása tekintetében mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a szerv működését.

A kockázatok kezelésének folyamata:

Az egyetem vezetésének feladata az, hogy azon kockázatokra, amelyek lényegi befolyással lehetnek a szervezet célkitűzéseire válaszolni tudjon. A reagálás során elő kell segíteni a szervezet eredeti céljainak teljesíthetőségét és ezzel egy időben minimálisra kell csökkenteni az ezt veszélyeztető tényezők bekövetkeztének esélyét. Ezt csak megfelelő kockázatkezeléssel érheti el a szervezet.

A kockázatok elsődleges okai – együtt vagy külön-külön – az alábbiak lehetnek:

- véletlenszerű események,
- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

A kockázatkezelés állandó, ciklikus folyamat, amely az alábbi lépéseket tartalmazza:

1. A kockázat azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása.
2. A kockázatok értékelése.
3. Az elfogadható kockázati szint meghatározása (szervezet és vezetés számára).
4. A kockázatokhoz kapcsolódó lehetséges reakciók azonosítása.
5. A kockázatokra adható válaszok megvalósíthatóságának mérlegelése, meggyőződés a tervezett válaszintézkedések hatékonyságáról.
6. A válaszintézkedés "beépítése" és a kialakított keret rendszeres felülvizsgálata.

2.1. A kockázatkezelés lépései

2.1.1. Kockázatok azonosítása és az azonosításra alkalmas keretek meghatározása

A kockázatkezelés stratégiai szemléletű megközelítésének kulcsa a kockázatok beazonosítása a szervezet fő célkitűzéseinek tükrében. A két leggyakrabban alkalmazott megközelítés a **kockázatvizsgálat, illetve a kockázati önértékelés**.

Az első esetben a belső ellenőr méri fel a szervezet összes tevékenységének kapcsolatát a fő célkitűzésekkel és meghatározza a kapcsolódó kockázatokat. Alapvető munkamódszere, az érintett területek munkatársaival folytatott interjú, amely alapján kialakítja a szervezet **kockázati térképét**.

A másik esetben – a kockázati önértékelés során – a szervezet **valamennyi** területén dolgozó **munkatárs** részt vesz a tevékenységek kockázati szempontú vizsgálatában. Ez lényegében **két módon** történhet: **kérdőívek** segítségével vagy a belső ellenőr által levezényelt **munkamegbeszélések** során.

A kockázatok beazonosításának folyamatához elengedhetetlen a szervezet célkitűzéseinek alapos ismerete, kezdve a legmagasabb szintű, célokkal, lefelé, egészen a napi működés céljainak szintjéig (pl. bérelszámolás, tárgyi eszköz beszerzés, stb.).

A kockázatokat ezen ismeret alapján lehet felismerni, azonosítani. A kockázat felmérési-kezelési rendszer kiépítésének első célszerű lépése az adott szervezet stratégiai célkitűzéseit megismerni, és azokat vizsgálni. A könnyebb kezelhetőség érdekében érdemes ezek számát minimálisra szorítani (legfeljebb 10). Ez az egyszerűsítés megkönnyíti a célkitűzésekhez tartozó alapvető kockázatok elemzését, azonosítását. A kockázatok felmérését megelőzően az egyetem folyamatai kerülnek feltárára és ezek menték kell a kockázatokat megállapítani.

A kockázatokat rendszeresen újra kell értékelni, ez esetben a munkacsoportnak nyomon követő szerepe is van, amely során folyamatosan (pl. negyedévente) meghatározná a kockázatkezelés aktuális helyzetét.

2.1.2. Kockázatkezelés az egyetemen

Az egyetemen a fenti kockázatkezelési stratégiákat együttesen kell alkalmazni. A kockázatkezelés és az ellenőrzési nyomvonal kialakítása az első számú vezető feladata, az operatív végrehajtás és a koordinálás a belső ellenőrzés feladatkörébe kerül. A folyamatfeltárás és a kockázatértékelés az Általános belső ellenőri mappában kerül elhelyezésre, melyet legalább **évente** felül kell vizsgálni. A kockázatok aktualizálását minden év **október 31-ig** meg kell tenni, hogy a belső ellenőri terv már ezen tudjon alapulni.

A folyamatok feltárában és a kockázatok értékelésében a belső ellenőrt minden igazgatósági dolgozónak segíteni kell a feladatok ellátásában. A belső folyamatok feltárása és a kockázati tényezők

megállapítása során a szakágazati osztályok és egységek vezetői kiemelt feladatot kapnak, mert ez a terület speciális kockázatokat rejt magában.

2.1.3.Kockázat értékelés

Bizonyos típusú kockázatok számszerűsíthetők (számszakilag értékelhetők, ld. pénzügyi kockázatok). Más kockázatok értékelésére, mint pl. a hírnév, csak sokkal szubjektívebb értékmérés áll rendelkezésre.

Szükséges a kockázati kategóriák besorolási kereteit is kialakítani (pl. magas /közepes/ alacsony). A kockázatok értékelése az Általános belső ellenőri mappa Kockázatok feltárása táblában kerül rögzítésre.

2.1.4.Az elfogadható kockázati szint meghatározása

A feltárt kockázattal kapcsolatos reakciókat az egyetem elviselhetőnek ítélt kockázati szint meghatározásával együtt kell eldönteni. A kockázati „étvágy” a kockázati kitettségnek azt a szintjét jelenti, ami felett az egyetem mindenképpen válaszingézkedést tesz a felmerülő kockázatokra. A kockázattűrő képesség meghatározása meglehetősen szubjektív, azonban a megfelelő kockázati stratégia kialakításának elengedhetetlen feltétele. A belső ellenőrzés a magas kockázatú folyamatokat az éves tervében szerepelteti és az adott évben lehetőség szerint ellenőrzi. A kockázatok felmérése és értékelése alapján készül el a belső ellenőrzés stratégiai és középtávú terve is, melyek az éves terv alapját képezik. A folyamatokban rejlő kockázatok akár havonta is változhatnak és minden elvégzett folyamatváltozás (vezetői vagy belső ellenőrzés, jogszabályváltozás, stb.) módosítja azokat.

2.1.5.Kockázati reakciók

A négy alapvető kockázatkezelési stratégia az alábbi lehet:

- kockázat átadása (pl. biztosítás révén);
- kockázat elviselése
- kockázat kezelése (célja a kockázatok elfogadható szintre való csökkentése);
- kockázatos tevékenység befejezése.

2.1.6.Beépítés és felülvizsgálat

Az egyetem céljai hierarchikus rendszert alkotnak. Az egyes szervezeti egységek, illetve személyek céljai szorosan kapcsolódnak a szervezet legfőbb célkitűzéseéhez, abból levezethetők. A kockázatkezelés alapvető célja, hogy ez az összefüggésrendszer, és az ezzel kapcsolatos felelősség világossá váljék minden érintett számára. A célok szintjeivel párhuzamosan, annak megfelelően a kockázatokért való felelősségeket is delegálni kell a megfelelő szintekre. Ezáltal a kockázatkezelés beépül a mindennapi tevékenységek közé, és nem elkülönült – csak időszakos – feladattá válik.

Minthogy a kockázati környezet állandóan változik, a kockázatkezelési folyamat fontos tulajdonsága a folyamatos és rendszeres felülvizsgálat; ezért meg kell győződni arról, hogy a szervezet kockázati környezete („profilja”) változott-e vagy sem.

Az egyetemen a belső ellenőri vizsgálatokat és az arra tett intézkedéseket követően módosítani kell a folyamatok kockázatait, az újraértékelés legkésőbb 1 éven belül meg kell, hogy történjen.

Dr. Rostoványi Zsolt
rektor

A kiadmány hitelélül:

Dr. Sárközi-Kerecsi Marica
a Szenátus titkára