

KOCKÁZATKEZELÉS (Kockázatok és lehetőségek feltárása 2021.)									
Szervezet megnevezése: Debreceni Egyetem Általános Orvostudományi Kar									
r s z á m	Kockázati forrás megnevezése	Kockázat azonosítása	Következmény	Előfordulás valószínűsége E (1-5)	Hatás, (Következmény) K (1-5)	Kockázati index (intézkedés szükségessége) (1-25)	Esetlegesen feltárt LEHETŐSÉG	Intézkedés	Megjegyzés, Célok kitűzése, Intézkedési programok (Felelős / Határidő)
I.	A szervezet környezete, külső és belső tényezők								
1	Társadalmi környezet	Médiában negatív hírek jelenhetnek meg	A médiában megjelenő negatív hírek megoszthatják a közvéleményt, bizalomvesztéssel járhat	2	2	4	PR tevékenység.	Hatékony, összehangolt kommunikáció.	
2	Földrajzi környezet	Környező országok oktatási intézményei konkurenciát jelenthetnek	Felvételiző hallgatók számának csökkenése	3	3	9	PR tevékenység.	Reklám, figyelemmelkísérés	
3	Jogszabályi környezet.	Hatályos jogszabályok változása	Hatással lehet az intézményi keretekre, a működésre és a finanszírozásra.	4	4	16		Felelőst kijelölni, akinek a feladata a jogszabályi környezet naprakész megismerése.	
		Közbeszerzések elhúzódása	több hetes, esetleg több hónapos várakozásra kényszeríthet bennünket, kutatások meghiusulhatnak, projekt sikertelen lehet	3	4	12	Közbeszerzési terv	Közbeszerzési terv kidolgozása, amely elegendő időt nyújt az eljárás lefolytatására	
4	Hatóságok.	Ellenőrzések	Szankciók, bírság	2	3	7		Tájékoztató fórumok a jogszabály változásokról	
5	Piaci környezet	A beszállítói piac ki van téve a jogszabályi és országos pénzügyi változásoknak	A változások és lassú reagálás pénzügyi kockázatot jelent	2	4	8		Szerződéses kikötések	
6	Oktatási intézmények, gyakorlati képzőhelyek	Növekvő konkurencia Magyarországon és a környező országokban	A hallgatók a másik intézményt preferálják	3	3	9	PR tevékenység.	Konkurencia figyelemmel követése, rangsorokban helyezés javítása szükséges	
		Oktatókórházak átalakulása	Gyakorlati helyek biztosítása nehézségekbe ütközik	3	3	9	Új kórházak akkreditálása	Kórházak figyelemmel követése, új kórházak bevonása Magyarországon és külföldön	
7	Gazdasági	Költségvetés évközi módosítása, árfolyam (USD) változások, infláció negatív hatása. Adórendszer változása.	Esetleges bevételkiesés. Negatív hatást gyakorolhat a pénzügyi tervek (költségvetés) teljesítésére. Nehezen tervezhető bevétel.	4	4	16		Működési folyamatok aktualizálása a mindenkori környezethez.	

II.	Érdekeltek felek							
1	Hallgatók	Felvett hallgatók tudása nem megfelelő	Felzárkóztatás szükséges, magas lemorzsolódási arány	4	4	16		felvételi vizsga, felvételi előkészítő tanfolyam, felzárkóztató programok
		Magas hallgatói létszám	Elégtelen kimenetli oktatás, felkészítés	4	4	16		oktatás átalakítása, oktatók képzése, új oktatási formák bevezetése
2	Tulajdonos (Vezetés)	A szervezet vezetői nincsenek tisztában a stratégiai és rövidtávú célokkal.	Döntési, működési folyamatok lassulása, kiszámíthatóságának csökkenése.	1	4	4		Szakmai tervek, célok pontos megfogalmazása.
		Hiányzó, vagy nem megfelelően működő belső kontrolltevékenység, monitoring a szervezetnél.	A rendszer hibái rejtve maradnak.	2	4	8		Folyamatos monitoring alkalmazása.
		Korábbi ellenőrzések során tett javaslatokat a vezetés nem vette figyelembe.	A rossz gyakorlatok a munkafolyamatba épülve továbbra is fennmaradnak.	2	4	8		Ellenőrzési javaslatok munkafolyamatokba történő beépítése.
		Nem áll rendelkezésre időben kellő információ a vezetői döntés meghozatalához, végrehajtásához.	Nem megalapozott döntés születik.	4	4	16		Információs folyamatok naprakész menedzselése.
		Tervezést, működést, beszámolást befolyásoló döntések nem születnek meg, vagy a szervezet tagjai számára nem ismertek.	Akadályozott a munkavégzés folyamata.	2	4	8		Döntési folyamatok támogatása, belső kommunikáció javítása.
		Folyamatokkal, működéssel kapcsolatos feladat- és felelősségi körök nem rögzítettek, aktualizáltak.	Szervezetlen munkavégzés, munkavégzés folyamatos bizonytalansága.	3	4	12		Feladatok, felelősségi körök tisztázása.
3	Oktatók	Oktatók nem megfelelő képzettsége	Oktatás színvonala nem megfelelő	3	4	12		Továbbképzés szervezése
		Nem megfelelő oktatói utánpótlás	Oktatás színvonala nem megfelelő	3	4	12		Oktatók motiválása ösztöndíjakkal, béremelés
		Oktatók túlterheltsége	Oktatás színvonala nem megfelelő	3	4	12		Oktatói állások számának növelése
4	Kutatók	Nem megfelelő kutatói utánpótlás	Kutatás színvonala nem megfelelő, publikációk száma alacsony	3	4	12		Kutatói ösztöndíjak létrehozása, kutatócsoportok támogatása
5	Finanszírozó	Pénzügyi erőforrások hiánya	Feladat ellátás sérülése	4	4	16		Költségvetés, felügyelt gazdálkodás
		Adatszolgáltatási kötelezettség változása	Feladatok módosulás, új feladatok	2	2	4		Finanszírozói tájékoztatók követése, informatika rendszerek fejlesztése, dolgozói képzés
		Finanszírozási keretek módosulása	Várható bevétel módosul	3	2	6		Szerződés változások követése, belső keretek újrosztása
6	Versenytársak	új egyetemek megjelenése/megerősödése	Csökkenő hallgatói létszám, csökkenő bevétel	3	4	12	PR tevékenység	Oktatás színvonalának erősítése
7	Munkatársak	Dolgozói elégedetlenség	Nem megfelelő teljesítés.	3	3	9		A dolgozói elgedettséget vizsgálni kell.
		Bérfeszültségek	Elvándorlás	5	3	15		Bérek rendezése szükséges

III.	Infrastruktúra, tárgyi erőforrások								
1	Munkakörnyezet	Ergonómia hiánya, rendetlenség	Balesetveszély, a dolgozók fáradása, pontatlan teljesítés	2	5	10	munkakörnyezet javítása	5S módszer	
		Személyek tárgyak leesése	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		Magasban végzett munka	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		Mélyben végzett munka	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		Szűk munkahelyek	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		változó munkahely	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		gépek, járművek mozgása	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		tűz- és robbanásveszély	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		villamos hálózatok és berendezése	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		hordozható villamos munkaeszközök	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		villamos földkábelek és légvezetékek	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		elektromos zárlat, elektromosság okozta tűz és robbanás	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		elektromágneses sugárzás vagy tér	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		részecskesugárzás	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		lézerek használata	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		zaj, infra- és ultrahang	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		forró vagy hideg anyagok, tárgyak, közegek.	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		nyomás alatti közegek (pl. sűrített gázok, gőzök)	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
		mikroorganizmusok, baktériumok, vírusok, paraziták, gombák	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	

	oktatás hiánya vagy nem megfelelő végrehajtása	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
	üzemeltetési dokumentáció hiánya vagy hiányossága	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
	egészségügyi vizsgálat hiánya	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	
	elsősegélynyújtás hiányossága	Balesetveszély, személyi sérülés	3	5	15	Dolgozók munkavédelmi oktatása, megfelelő munkakörnyezet, védőfelszerelés biztosítása.	rendszeres munkavédelmi oktatás, védőfelszerelések beszerzése, rendszeres karbantartás	

2	Gép, műszer állapota	Nem azonosított, nem felügyelt berendezés	Alkalmazásra nem felkészített berendezés a folyamatokat akadályozza, az üzemeltetésben nehézségek jelentkeznek	2	4	8	nem értelmezzük	műszerlista	
		Laboratóriumi eszközök, műszerek meghibásodása	kutatást akadályozza	3	5	15	A kutatás veszélybe kerül.	Rendszeres karbantartás, tartalék eszközök beszerzése	
3	Gép, műszer karbantartás	Nem karbantartott berendezések	Alkalmazásra nem felkészített berendezés a folyamatokat akadályozza, az üzemeltetésben nehézségek jelentkeznek	1	5	5	nem értelmezzük	műszerlista	
		Laboratóriumi eszközök, műszerek meghibásodása	Kutatást akadályozza	3	5	15	A kutatás veszélybe kerül.	Rendszeres karbantartás, tartalék eszközök beszerzése	
	Épületek	Állagmegóvó karbantartások elmaradása	Épület amortizációja	1	5	5	Az oktatás veszélybe kerülhet, órák elmaradhatnak	karbantartási terv	
		Hűtő-fűtő rendszerek (kazánház, kazán)	Munkavégzést akadályozza	3	5	15		Rendszeres karbantartás.	
		Liftelek meghibásodása	Akadályozza a munkavégzést	3	5	15		Rendszeres karbantartás.	
5	Energiaellátás	Energiaellátás biztonsága	Áramkimaradás	3	5	15	ÜBT terv	készenléti szolgálat	
6	Telekommunikáció	Nem megfelelő internet, ill. telefon szolgáltatás.	Telefon, ill. internet kimaradás.	2	5	10	nem értelmezzük	fejlesztést nem tervezünk	
7	Munkavédelem	Sérülések	Munkavégzésre alkalmatlanság, kártérítési igény	2	2	4	Tűsérülések monitorozása	Dolgozók oktatása tűsérülés esetén szükséges a teendőkről	

8	Közműellátás	Mesterséges levegőellátó rendszerek	fertőzés veszélyt hordoznak	2	2	4	rendszeres ütemezett karbantartás	Ütemezett fertőtlenítés	
		Komfort klíma berendezések	fertőzés veszélyt hordoznak	2	2	4	rendszeres ütemezett karbantartás	Ütemezett fertőtlenítés	
		Kimaradó szolgáltatások. (Víz, villany, stb.)	Fűtés, klíma kimaradás. Higiéniai problémák.	1	5	5	ÜBT terv	készenléti szolgálat	
		Elektromos energiaellátás probléma	Munkavégzést akadályozza	3	5	15	Az Egyetem villamosenergia ellátása az E-ON hálózatról két független transzformátor körzetből 11kV-os rendszerről történik, Meghibásodás esetén az átkapcsolás automatikusan megtörténik, amennyiben mindkét betápláláson hiba lenne, 20 mp-en belül a Diesel aggregátorok automatikusan indulnak, a kiemelt gyógyászati egységek kapnak csak energiaellátást. Az I-II. telepen két-két db 1MW-os Diesel aggregátor található, 10 órányi teljes terheléses üzemre elegendő üzemanyaggal ellátva	Rendszeres karbantartás.	
		Vízellátás probléma	Munkavégzést akadályozza	3	5	15	Amennyiben az egyetemi vízműben probléma lép fel, 3 becsatlakozási ponton keresztül a városi vízhálózatról az ivóvízellátás biztosítható	Rendszeres karbantartás.	
		Gázenergia ellátás probléma	Munkavégzést akadályozza	2	5	10	Tartalék gázellátás nincs, Teljes gáaszünet esetén a Kazánházban 2 db gőzkazán és 1 db forróvízes kazán tüzelőolajjal történő üzemelése biztosított, kb. 5-6 óta időtartamig (terhelés függő)	Rendszeres karbantartás.	
		Csatornaszolgáltatás probléma	Munkavégzést akadályozza	3	5	15	csapadékvíz, szennyvízrendszer szétválasztása, rendszer bővítése	Rendszeres karbantartás.	
9	Informatikai eszközök (pl.: számítógépek) karbantartása.	Meghibásodott számítógép.	A szolgáltatás akadályoztatása, a munkavégzés akadályoztatása	2	5	10	nem értelmezzük	Rendszeres karbantartás.	
10	Szoftver	Szoftverfutási problémák.	Munkavégzést akadályozza	2	4	8	nem értelmezzük	A rendszergazda folyamatosan felügyeli.	

IV.	Külső erőforrások							
1	Beszállítók (lásd: érdekelt felek)	Szerződéses kitételek nem teljesülnek	Jogi viták	1	5	5	folyamatok tervezése	Szerződések kézben tartása
		Szerződéses kitételek nem teljesülnek	Jogi viták	1	5	5	folyamatok tervezése	Szerződések kézben tartása
2	Alvállalkozók	Hibás teljesítés építési beruházásoknál	Munkavégzést akadályozza	3	5	15	Jogi lépések a fővállalkozók, alvállalkozók felé, Kivitelezési szabályok megismerése, betartatása	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a jogszabályi környezet naprakész megismerése. Alvállalkozók folyamatos felügyelet alatt tartása.
3	Közreműködők	Takarítás	nem megfelelő teljesítés	2	4	12	a szerződés pontosítása	rendszeres ellenőrzés
		Étkeztetés	nem megfelelő teljesítés	2	4	8	a szerződés pontosítása	rendszeres ellenőrzés
		Rovar-rágcsálóirtás	nem megfelelő teljesítés	2	4	8	a szerződés pontosítása	rendszeres ellenőrzés
		Mosatás	nem megfelelő teljesítés	2	4	8	a szerződés pontosítása	rendszeres ellenőrzés
V.	Humán erőforrások							
1	Dolgozói létszám	Egyes munkakörben létszámlhiány kialakulása.	A feladatok hiányos teljesítése. Dolgozók túlterheltsége.	3	4	12		Humánerőforrás gazdálkodás. Belső továbbképzések indítása.
		Belső kommunikáció elégtelensége	A folyamat akadozik és teljesítménye elmarad az elvárttól, elvándorlás.	1	3	3		Kommunikációs tréning.
		Elvándorlás, magas fluktuáció következtében alacsony dolgozói létszám.	A oktatás, kutatás hiányos teljesítése.	3	4	12	Béremelés, munkakörülmények javítása.	Humánerőforrás gazdálkodás. Toborzás.
2	Dolgozók képzettsége	A dolgozó nem ismeri a folyamatokat.	Nem megfelelő szolgáltatás. Hallgató elégedetlenség. Panasz.	2	4	8	Eseti továbbképzések szervezése.	A dolgozó belső képzése.
3	Külső oktatások	Egyes munkakörökhöz nem létezik államilag elismert képzés	Egyes munkakörökben betanított munkások dolgoznak, ami a dolgozókban elégedetlenséget, önbizalomhiányt okoz.	4	3	12		Országos egyeztetés , akkreditáció.
		Nem alapos oktatás.	Ismeretek hiánya. Pl.: jogszabályismeret.	3	3	9	Külső oktatók számának csökkentése.	Az oktatók felügyelete.
4	Belső oktatás	Nem megfelelő képzés.	Ismeretek hiánya. Panasz.	1	2	2	Az oktatókkal szemben támasztott magas szintű követelmények.	Az oktatók felkészültségének ellenőrzése.
		Nem megfelelő kötelező szakmacsoportos továbbképzés szakdolgozók részére infrastrukturális hiányosságok miatt.	Elégedetlenség, kényelmetlenség, túlzsúfoltság.	3	4	12		Oktatótermek számának bővítése.
		Hiányszakmákban képzés meghirdetése.	Alacsony jelentkezési létszám miatt a képzés elmaradása,a hiányszakma helyzetének súlyosbodása.	4	4	16		A képzés további meghirdetése, motivációs rendszerrel. Pályázati lehetőségek kihasználása.
5	Munkatársak értékelése	Nem objektív	Feszültség a dolgozók között.	3	4	12		Objektív mérőszámok meghatározása.
		Nem hatékony.	Érdektelenség. Csak a dokumentáció megléte lényeges.	3	3	9		Nemmegfelelősség következményeinek szoros meghatározása.
6	Munkatársak helyettesíthetősége	Szabadság, betegség vagy a munkavállaló kilépése esetén.	Kapacitás problémák. Beteg/hallgató elégedetlenség. Panasz.	2	2	4		Helyettesíthetőség vizsgálat. Kompetencia mátrix elkészítése.
		Munkaköri leírásból kimarad a helyettesítésről és helyettesíthetőségről szóló rendelkezés.	Feszültség, elégedetlenség, kaosz.	2	2	4		Munkaköri leírások felülvizsgálata.Helyettesíthetőség vizsgálat.
7	Dolgozói motiváltság	Motiválatlan dolgozók.	Kiegész. Nem megfelelő a szolgáltatás minősége. Hallgató elégedetlenség. Panasz.	3	4	12	Túlmunka csökkentése és munkakörülmények javítása.	Belső érdekeltségi rendszer, lehetséges össztlönző tényezők feltárás.
8	Dolgozók bevonása a folyamatok szabályozásába.	Nem megfelelő kommunikáció.	A dolgozók nem ismerik a folyamatokat, nem lesz megfelelő a munkavégzés.	3	2	6		Kommunikációs csatornák meghatározása.
		A munkatársak bevonása nem történik meg.	Nem megfelelő szabályozás.	2	5	10	dolgozók bevonása a folyamatok tervezésébe	A dolgozók bevonása a folyamatok szabályozásába.
VI.	Szervezet							
1.	Szervezeti felépítés nem illeszkedik a tevékenységhez	A tevékenység felügyelete	A tevékenység irányítása, ill. felügyelete nem megfelelő.	1	3	3	Időközönként az adott szervezeti egység dolgozóinak megnyilatkoztatása.	A szervezeti felépítés felülvizsgálata a tevékenység szempontjából.
2	Szervezetben bebtüli felelősségek	A felelősségek nem tisztázottak	A tevékenységnek nincs felelőse. Nem megfelelő szolgáltatás,. Hallgatói panaszok.	2	3	6		A felelősségi körök tisztázása. A munkaköri leírások felülvizsgálata.
3	Szervezetben belüli hatáskörök	A hatáskörök nincsenek meghatározva.	A feladat minden dolgozó hatáskörén kívül esik.	3	3	9	Hatékonyabb információcsere, kommunikáció.	A hatáskörök tisztázása, és dokumentálása a munkaköri leírásokban.

VII.	Szabályozottság								
1	MIR dokumentumok kiadása	Hiányos szabályozás	Bizonyos területeken szabályozatlan működés. Esetleges vevői reklamációk.	3	5	15	A dokumentumok rendszeres felülvizsgálata.	Teljeskörű szabályozottság.	
2	Feljegyzések készítése és kezelése	Dokumentáltság hiánya	Nyomonkövethetőségi hiányosságok. Nem megfelelően működő MIR rendszer. Folyamatkövetési hiányosságok.	1	5	5	Feljegyzési rendszer optimalizálása, oktatása	A feljegyzések fontosságának oktatása.	
3	Dokumentált információk archiválása	Dokumentáltság hiánya	Nyomonkövethetőségi hiányosságok. Nem megfelelően működő MIR rendszer. Folyamatkövetési hiányosságok.	1	5	5	Feljegyzési rendszer optimalizálása, oktatása	Az archiválás folyamatának szabályozása.	
	Szabályozás teljeskörűsége	Szabályozatlan területek	Szabályozatlanságból adódó nem megfelelőségek, esetleges panasz.	3	5	15		A szabályozottság felülvizsgálat.	
VIII.	Kommunikáció								
1	Belső kommunikáció nem megfelelősége	Szóbeli utasítások	Pontatlan / elmaradó végrehajtás. Szolgáltatási hiányok. Hallgatói reklamációk.	3	5	15	Írásos szabályok alkalmazása, oktatás	Szabályozni kell, hogy mit kell dokumentálni.	
2	Külső kommunikáció	Helytelen külső kommunikáció	Jogi viták	1	5	5	nem értelmezzük	Szabályzat betartása, betartatása.	
IX.	Működés/működtetés								
1	Üzembiztonsági kockázatok	Lásd III/8.							
2	Beszerezés	elhúzódoó ügymenet	Utánpótlási zavar, funkciókiesés	3	5	15	Szerződéses kikötések	Szerződés felügyelete, szakmai követelmények oktatása a szállító munkatársai részére	
3	Raktározás	Raktározás sérül	Ellátási zavar	2	5	10	ÜBT terv	ÜBT Terv	
4	Berendezések és épületek karbantartása	Karbantartás elmaradása	Amortizáció, funkciókiesés	2	5	10	nem értelmezzük	nincs intézkedés	
		Lásd III/8.							
		Technikai eszközök meghibásodása	Oktatás elmarad	3	5	15	A rendszer meghibásodása esetén az oktatás veszélybe kerül, ezért azonnali intézkedéssel szükséges a gépek javítása	Rendszeres karbantartás	
5	Szolgáltatások	Beléptető rendszer meghibásodása	A beléptető meghibásodása esetén a dolgozók és hallgatók nem jutnak be a munkahelyükre, feladatellátási helyükre.	2	2	4	gépjármű beléptető sorompók, valamint az épület beléptető rendszerek kényszer nyitása	a berendezések folyamatos karbantartása, átmeneti megoldásként élőerős szolgálattal kiválható a belépési jogosultságok ellenőrzése	
		Hulladék és veszélyes hulladék elszállítás probléma	Az egységekben felhalmozott hulladék fokozza a fertőző betegségek kialakulását, terjedését, kártevők elszaporodását.	1	4	4	A hulladék szállítása szerződéses keretek között történik, a tevékenységet közszolgáltató látja el. A Szolgáltató törvényi kötelessége biztosítani a zavartalan működést, a hulladék folyamatos elszállítását.	Az egyetem tulajdonában lévő cég végzi a hulladék elszállítását, az egyetem rendelkezik mind a kommunális, mind a veszélyes hulladék tárolására alkalmas eszközökkel.	
		Konyhai szolgáltatások megszűnése	a betegellátáshoz kapcsolódó élelmezés veszélybe kerül, diagnosztikai eljárások, tervezett műtétek, terápiás beavatkozások elmaradhatnak.	1	4	4	hideg élelem biztosítása, saját raktári készlet fenntartása	Hideg élelem biztosítása.	
		Mosodai ellátás megszűnése	nem biztosított a tiszta textília ellátás, munkavégzést akadályozza	2	3	6	több napra elegendő textília készleten tartása, Vállalkozó háttérkapacitása	készlet fenntartása, Vállalkozó háttérkapacitására történő áttérés	
		Takarítási szolgáltatás megszűnése	az intézmény higiéniai szintje nem megfelelő,	2	5	10	egyetemi Cég bevonása a szolgáltatásba	egyetemi Cég bevonása a szolgáltatásba	

6	Szállítás	Szállítási szolgáltatás megszűnése	munkavégzést akadályozza	3	4	12	külső cég bevonása	megfelelő kapacitással rendelkező Cég megkeresése	
7	Pénzügyi folyamatok	A gazdálkodó szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvezetéssel kapcsolatos jogszabályi előírások változásait.	Vonatkozó szabályozásnak nem maradéktalanul megfelelő feladatvégzés.	4	4	16		Jogszabályi változások folyamatos nyomonkövetése, megismerése.	
		Nem megfelelő a likviditási előrejelzés, pontatlan információkra épül.	Negatív hatást gyakorolhat a pénzügyi tervek (költségvetés) teljesítésére.	4	4	16		Pénzügyi erőforrások változásának folyamatos nyomon követése.	
		Napi munkavégzést támogató informatikai rendszerek (SAP) naprakészsége nem valósul meg.	Rendszerfejlesztés hiánya akadályozhatja a munkavégzés folyamatát.	4	4	16		Folyamatos, a felmerülő igényekhez igazított rendszerfejlesztés.	
8	Épületberuházás	Hatályos jogszabályok változása	Hatással lehet a beruházások költségére, időtartalmára	3	5	15	Jogszabályok megismerése	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a jogszabályi környezet naprakész megismerése.	
		Közbeszerzések elhúzódása	több hetes, esetleg több hónapos várakozásra kényszeríthet bennünket.	2	4	8	Közbeszerzések hatékony előkészítése	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a jogszabályi környezet naprakész megismerése.	
		Tervezési idő, költségek megnövekedése	több hetes, esetleg több hónapos várakozásra kényszeríthet bennünket.	3	4	12	Jogszabályok megismerése	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a tervezési követelmények naprakész megismerése.	
		Kivitelezési idő, költségek megnövekedése	Hatással lehet a beruházások költségére, időtartalmára	3	4	12	Jogszabályok megismerése, költséghatékonyabb építési technológiák megismerése	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a kivitelezési követelmények naprakész megismerése.	
		Eljáró hatóságok, szakhatóságok	Időbeli elhúzódás, eljárási költségek megnövekedése	3	4	12	Jogszabályok megismerése	Felelőst (külsős v. belsős) kell kijelölni, akinek a feladata a jogszabályi környezet naprakész megismerése.	
9	Gazdálkodás	Működési költségek emelkedése.	Likviditási gondok léphetnek fel. Költségek emelkedése negatív hatást gyakorolhat a pénzügyi tervek teljesítésére.	4	4	16		A kar pénzügyi helyzetének folyamatos ellenőrzése.	
		Finanszírozási források esetleges csökkentését nem veszik figyelembe a tervezés során.	Likviditási gondok léphetnek fel. A forráscsökkenés negatív hatást gyakorolhat a pénzügyi tervek teljesítésére.	4	4	16		Feladatok, erőforrások változásának nyomon követése, kapcsolattartás a vezetői szintek között.	
		A szakmai és adminisztratív folyamatok végrehajtása során nem törekednek a költségek minimalizálására.	Pénzügyi hatékonyság csökkenése.	4	4	16		A folyamatok felülvizsgálata költséghatékonysági szempontok alapján.	
		A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése nem történik meg.	Nem derül fény a vezetői döntések hatékonyságára.	3	3	9		Folyamatos monitoring alkalmazása.	
10	Finanszírozás	Finanszírozást befolyásoló, azt támogató informatikai rendszerek módosulása (HIS, külső besoroló)	Nem valid adatok alapján történik döntéshozatal.	3	2	6		Folyamatos nyomonkövetés, adathelyességi ellenőrzés	

X.	Folyamatok							
1	Minőségirányítási rendszer irányítása	MICS vezetők hiányos feladat ellátása	A szabványkövetelmények teljesítésének hiányosságai	5	3	15		Rendszeres MICS vezetői tájékoztatás, belső auditok
8	Graduális képzés	Az oktatók szakmai színvonalának csökkenése	Hallgatói elégedettség csökkenése	3	5	15		Oktatók képzése
		Nem megfelelő oktatási infrastruktúra	Hallgatói elégedettség csökkenése	3	5	15		Infrastruktúra fejlesztése saját forrásból és pályázati forrásokból.
		Az oktatáshoz szükséges tananyagok elégtelen rendelkezésre állása	Hallgatói elégedettség csökkenése	3	5	15		Tananyagok fejlesztése, e-learning tananyagok kidolgozása
9	Postgraduális képzés	Az oktatók szakmai színvonalának csökkenése	Hallgatói elégedettség csökkenése	1	5	5		Oktatók képzése
		Nem megfelelő oktatási infrastruktúra	Hallgatói elégedettség csökkenése	3	5	15		Infrastruktúra fejlesztése saját forrásból és pályázati forrásokból.
		Az oktatáshoz szükséges tananyagok elégtelen rendelkezésre állása	Hallgatói elégedettség csökkenése	3	5	15		Tananyagok fejlesztése, e-learning tananyagok kidolgozása
10	Kutatás-fejlesztés	Kutatásra fordítható források elégtelen volta	A Kar tudományos eredményessége romlik	3	3	9		A lehetséges pályázati források folyamatos figyelemmel kísérése
XI.	Teljesítményértékelés. Figyelemmel kísérés, mérés, elemzés és értékelés.							
1	A szervezet rendszeres értékelése	Nem történik meg, ill. nem teljeskörűen történik meg.	A visszacsatolások hiányoznak.	1	5	5	éves MICS beszámoló	Az értékeléseket meg kell határozni, és rendszeresen el kell végezni. Pl.: vezetőségi felülvizsgálat.
XII.	Menedzsment							
	Projekttevékenységek	projekttevékenységek határidejének csúszása	Költségnövekedés, funkciókiesés	1	5	5	A projektek a szolgáltatás javítása érdekében születtek	jóváhagyott projekttervek

szín	kategória	intézkedés
	1-3 elfogadható	Nem szükséges beavatkozás.
	4-6 alacsony	Könnyen bevezethető / olcsó beavatkozás.
	8-12 közepes	Költséghatékony beavatkozás elfogadható időkereten belül.
	15-16 magas	Sürgős beavatkozás.
	20-25 kritikus	Azonnal beavatkozás.

Hatás, következmény		Bekövetkezés valószínűsége					
		1 nagyon ritkán	2 kis valószínűséggel	3 lehetséges	4 nagyon valószínű	5 majdnem biztos	
	5 katasztrofális	5	10	15	20	25	
	4 jelentős	4	8	12	16	20	
	3 közepes	3	6	9	12	15	
	2 csekély	2	4	6	8	10	
	1 elhanyagolható	1	2	3	4	5	