

## Főbb kockázati csoportok

<b>KÜLSŐ KOCKÁZATOK</b>	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést. Tömegközlekedési sztrájk, és a munkatársak nem tudnak munkába jönni, stb.
Gazdasági	Kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Környezeti	Tűz, árvíz, vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelenség bizonyulhat.
<b>PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK</b>	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Változás a pénzügyi szervezetnél	A pénzügyi szervezet feladata bővül, személyi állománya nem elegendő.
Fejezeti kezelésű előirányzatokat érintő változások	Változik az előirányzatok száma, összege, a kiadási láb bevétellel, illetve támogatással fedezett részének aránya.
Csalás vagy lopás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésekre.
Nem megfelelően alátámasztott pénzügyi teljesítés	Megbízási szerződésekben foglalt tevékenységek ellenértékének a tényleges teljesítés hiányában történő kifizetése.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni. Az előbbi, fordított szereposztásban.
<b>TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK</b>	
Működés-stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.
Változás a szakmai szervezeti egységnél	Szervezeti változás, átszervezés, feladatátadás, a szervezeti egység vezetőjének személyében bekövetkező változás.

Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Informatikai rendszer komplexitása	Számviteli, egyéb jogszabályi előírások változását kezeli-e a rendszer, az informatikai rendszer megfelelően szabályozott és működő-e (hozzáférési jogosultságok nyilvántartása, stb.)
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki. Például, a kialakult rossz megítélés csökkentheti a kívánt tevékenység terjedelmét.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Technológiai	A hatékonyság megtartása érdekében a technológia fejlesztésének/lecserélésének igénye. A technológiai üzemzavar megbéníthatja a szervezet működését.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés nélkül készült el a projekt-terv. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
<b>EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK</b>	
Személyzeti	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya. Az alacsony munkamorál hatással van a munkatársakra. A szakmai, képesítési előírások nem teljes körűen érvényesülnek.
Egészség és biztonság	Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a vezetői figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.

## Kockázat nyilvántartó lap, üzemeltetési kockázatok

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt intézkedés</b>
	<b><i>Szolgáltatás beszerzés, szerződéskötés</i></b>				
1.	Igény teljesítésének a jóváhagyása, pénzügyi fedezet nélkül	1	4	4	Engedély azonnali visszavonása
2.	Ajánlatok téves rangsorolása	1	4	4	Felülbírálás, a legkedvezőbb ajánlat elfogadása
3.	Nem megfelelő szerződéstervezet elkészítése, jogi, gazdasági hiányosságok	1	4	4	Felülvizsgálat, új tervezet készítése
4.	Kötelezettség vállalás létrejötte előtt a pénzügyi fedezet ellenőrzésének elmulasztása	1	4	4	Fedezet ellenőrzése, forrás hiányában a kötelezettségvállalási folyamat leállítása.
5.	Megrendelés, szerződés koordinációjának, aláírásának elhúzódtása	2	3	6	Koordinációs folyamatok felülvizsgálata, határidők meghatározása
6.	Szolgáltatás nem teljesítése	3	4	12	Szerződéskötéssel a kockázat csökkentése, jogi lépések megtétele, szerződés megszüntetése
7.	Számla nem megfelelő koordinációja, határidőn túli fizetés	2	4	8	Koordinációs folyamat rendszeres ellenőrzése, határidők betartatása
8.	Jogtalan számla igazolása	2	4	8	Kifizetés azonnali leállítása
	<b><i>Bérleti szerződéskötés folyamata</i></b>				
9.	Ajánlatok téves rangsorolása	1	4	4	Felülbírálás, a legkedvezőbb ajánlat elfogadása
10	Nem megfelelő szerződéstervezet készítése, jogi, gazdasági hiányosságok	1	4	4	Felülvizsgálat, új tervezet készítése
11	Szerződés koordinációjának, aláírásának elhúzódtása	2	3	6	Koordinációs folyamatok felülvizsgálata, határidők meghatározása

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt intézkedés</b>
12	Helyiség átadás-átvétel elmulasztása	2	4	8	Azonnali leltár felvétel, az épület műszaki állapotának felmérése, jegyzőkönyv készítése
13	Bérleti díj kiszámlázásának elmulasztása	2	4	8	Korrigáló számla azonnali kiállítása, bérlő felé továbbítása
14	Bérleti díj bevétel teljesülés nem figyelése, fizetési felszólítás küldésének elmulasztása	2	4	8	Bankszámla forgalom folyamatos ellenőrzése, számlához rendezése, fizetési felszólítások elküldése.
15	Bérleti díj nem fizetés	3	4	12	Tartozás behajtása, szerződés megszüntetése

## Kockázat nyilvántartó-lap, emberi erőforrás kockázatok

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt Intézkedés</b>
1	A szakmai feladatok ellátáshoz szükséges létszám úgy mennyiségi, mint minőségi összetételben való hiánya, szakdolgozók tekintetében rossz oktatási struktúra	3	4	12	Pályázat kiírás, álláshirdetés, képzés- továbbképzés biztosítása, rossz oktatási struktúra jelzése a lehetséges fórumokon
2	Belső szabályzatok hatályossága	2	4	8	SZMSZ, KSZ aktualizálása
3	Nagy fluktuáció	2	2	4	Szervezeti kultúra pozitív megerősítése
4	Jogszabályok változása	2	2	4	Információ biztosítása, betartás ellenőrzése
5	Alacsony szintű motiváltság	3	3	9	Intézeti szinten már alig kezelhető, központi béremelés szükségének jelzése, Intézeti szinten erkölcsi elismerés, lehetőség szerint önmegvalósítás biztosítása
6	Nem megfelelő együttműködési készség (túlságos versengés, csekély támogatás)	2	2	4	Kommunikáció
7	Kommunikáció, információ hiánya	1	1	1	Értekezletek tartása
8	Informatikai eszközök hiánya	2	4	8	A vezetői információt legjobban kiszolgáló programok biztosítása
9	Dolgozói elkötelezettség hiánya az Intézet céljainak megvalósításában	1	3	3	Kommunikáció
10	Munkaköri feladatok meghatározása	1	1	1	Munkaköri leírások elkészítése a lehetséges legszélesebb körben
11	Teljesítményértékelés	1	1	1	Teljesítmény értékelés kidolgozása
12	Munkaerő piaci környezet	3	4	12	Befolyásolhatatlan az Intézet által

### Kockázat nyilvántartó lap, személyi kiadások

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége (1-4)</b>	<b>Bekövetkez és hatása (1-4)</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása (1-16)</b>	<b>Előírt intézkedés</b>
1	A működéshez szükséges létszám és személyi juttatások alul vagy felül tervezése	1	4	4	A minimum feltételeknek megfelelően kialakítani a működéshez szükséges optimális létszámot
2	Az alkalmazásra kerülő dolgozók Kjt. szerinti téves besorolása (fizetési osztály, fizetési fokozat meghatározása)	1	4	4	A besorolást végző dolgozók fokozott ellenőrzése
3	Változóber elemeknek (túlóra, ügyelet, műszakpótlék) téves rögzítése	2	3	6	A rögzítésre került adatok összeolvasása a leadott bizonylatok adataival
4	Számfejtés alapját képező iratok, nem meg-felelő határidőre történő továbbítása	1	4	4	
5	A táppénz számfejtéséhez szükséges orvosi igazolások nem megfelelő határidőre történő továbbítása a MÁK felé	1	2	2	
6	A személyi juttatások utalásához szükséges floppy lemezt nem az előírt határidőre küldi meg az intézmény részére a MÁK	1	2	2	
7	A nem rendszeres személyi juttatások téves számfejtése (jubileumi jutalom, megbízási díj stb.)	2	3	6	A számfejtésre került tételek fokozott ellenőrzése
8	Informatikai rendszer hibája	2	4	8	Kézi adatfeldolgozás
9	Általános adatszolgáltatás (MÁK, felügyelet, KSH részére stb.)	1	2	3	

## Kockázat nyilvántartó lap, rendészeti kockázatok

Kockázati tényezők	Bekövetkezés valószínűsége 1-4	Bekövetkezés hatása 1-4	Intézetre gyakorolt kockázati hatás szintje 1-16	Előírt intézkedés
<b>Behajtási díj kezelése</b>				
A napi bevétel nem kerül beszedésre	2	2	4 (alacsony)	Lehetőség szerint a napi bevétel rendszeres beszedése (kivétel hétvégén)
A beszedett bevétel nem kerül befizetésre a főpénztárba	1	4	4 (alacsony)	A beszedett bevétel azonnali befizetése a főpénztárba
Nem készül bevételi bizonylat	1	4	4 (alacsony)	A pénztárbizonylat elkészültének megvárása, aláírása
<b>Biztosítási kárigények érvényesítése</b>				
Nem készül pontos jegyzőkönyv a kárról	1	4	4 (alacsony)	A kárhelyszín többszöri ellenőrzése
A kár nem kerül lejelentésre a biztosítónak	1	4	4 (alacsony)	A kár azonnali bejelentése telefonon
<b>Biztonsági szolgálat havi számlája</b>				
A számlához csatolt óraelszámolás nem egyezik a kiszámlázott órák számával	2	3	6 (közepes)	A számla és az óraelszámolás többszöri ellenőrzése
<b>A rendészet alkalmazottainak óraelszámolása</b>				
Az óraelszámolás nem kerül időben leadásra	1	4	4 (alacsony)	Az óraelszámolás elkészítése minden hónap 5-éig

## Kockázat nyilvántartó-lap, pénzügyi, könyvviteli kockázatok

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt Intézkedés</b>
1	Elemi költségvetés				
2	Keretszám javaslat kialakítása nem készül el	1	4	4	Költségvetési törvény, Tervezési útmutató használata
3	Költségvetési terv, likviditási terv nem elfogadása	1	4	4	Költségvetési törvény ismerete
5	Kiadási és bevételi előirányzatok bontása nem készül el	1	4	4	Költségvetési rendelet ismerete, Számlarend szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban szabályozni kell
6	Előirányzat módosítása nem készül el	1	4	4	Költségvetési rendelet, Korm.rendeletben szabályozott
7	Éves előirányzatok zárása nem készül el	1	4	4	Költségvetési rendelet, Korm.rendeletben szabályozott
8	Intézményi beszámolás				
9	Könyvvezetés utóellenőrzése nem történik	1	2	2	Számlarend szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban szabályozott
10	Főkönyvi kivonat egyeztetése nem történik meg	1	4	4	Számlarend szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban, Korm.,rendeletben szabályozott
11	Leltározás, egyeztetés nem történik meg	1	4	4	Leltározási szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban, Korm.rendeletben szabályozott
12	Leltár jóváhagyása nem történik meg	1	4	4	Leltározási szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban, Korm. Rendeletben szabályozott
13	Könyvviteli mérleg nem készül el	1	4	4	Számlarend szabályzatban, Számviteli politika szabályzatban, Eszközök és források értékelési szabályzatban elő kell írni
14	Pénzforgalmi jelentés összeállítása nem történik meg	1	4	4	Korm. Rendeletben szabályozott
16	Intézményi beszámoló nem készül el	1	4	4	217/1998.(XII.30.)sz. Korm.rend.
17	Intézményi beszámoló szöveges indoklása nem készül el	1	4	4	217/1998.XII.30.)sz. Korm.rend.



### Kockázat nyilvántartó lap, gazdálkodási kockázatok

	Kockázati tényezők	Bekövetkezés valószínűsége 1-4	Bekövetkezés hatása 1-4	Kockázatr a gyakorolt hatása 1-16	Előírt Intézkedés
1	<b>SELEJTEZÉS</b>				
2	A Selejtezési Ütemterv nem készül	1	4	4	A Selejtezési szabályzatban elő kell írni a Selejtezési Ütemterv elkészítését
3	A Selejtezés időpontjáról nem értesítik az illetékes osztályokat	1	4	4	Körlevél formájában kerüljön minden osztályra értesítés a selejtezésről
4	A Selejtezési Jegyzőkönyv nem készül el	1	4	4	A Selejtezési szabályzatban elő kell írni a Selejtezés után a Selejt jegyzőkönyv elkészítését
5	<b>RAKTÁRGAZDÁLKODÁS</b>				
6	A megrendelt áru nem érkezik be időre az Intézménybe	1	4	4	Az árut beszállító céggel olyan szerződést kell kötni, amely a vállalt szállítás nem teljesítése esetén kötbért, vagy a szállítási szerződés-bontást von maga után
7	A megrendelt és az Intézménybe beszállított áru nem megfelelő minőségű	1	4	4	Az árut beszállító céggel olyan szerződést kell kötni, amely a nem megfelelő minőségű teljesítés esetén kötbért, vagy a szállítási szerződés-bontást von maga után
8	Az Intézménybe beérkezett árut a jellegének, tulajdonságának nem megfelelő helyre helyezik el	2	4	8	Az Anyag- és eszközgazdálkodás számviteli politikában nem szabályozott kérdései elő kell írni, hogy minden árut a jellegének megfelelő helyen kell tárolni
9	Az áru bevételezése nem a valóságnak megfelelő	2	2	4	Folyamatos "rovancsolás", db szám szerinti ellenőrzés, a tévedés azonnali korrigálása
10	Az igénylő osztály nem a kért árut kapja a raktártól	2	4	8	A kiadás előtt egyeztetés az igényléssel
11	Az osztály által kapott áru nem a valóságnak megfelelően kerül lekönyvelésre	2	2	4	Folyamatos "rovancsolás", db szám szerinti ellenőrzés, a tévedés azonnali korrigálása
12	<b>LELTÁRELLENŐRZÉS</b>				
13	A Leltározási Ütemterv nem készül el	2	2	4	A Leltározási szabályzatban elő kell írni a Leltározási Ütemterv készítését
14	Az adott terület leltározása nem történik meg	1	4	4	A Leltározási Ütemterv egyeztetése a leltározandó egységekkel
15	A leltár kiértékelése nem történik meg	1	4	4	A Leltározási szabályzatban elő kell írni, hogy az elkészült leltárakat 30 napon belül ki kell értékelni
16	Az eltérések rendezése nem történik meg	2	4	8	A Leltározási szabályzatban elő kell írni, hogy az Eltérési

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatr a gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt Intézkedés</b>
					kimutatást 60 napon belül felül kell bírálni
17	Az alleltáraknál nem történik meg az eltérések könyvelése	2	4	8	A Leltározási szabályzatban elő kell írni, hogy a Kancellár által aláírt Eltérési kimutatásokat azonnal le kell könyvelni
18	Az évente készítendő "Vagyoneleltár" nem készül el	2	2	4	A Leltározási szabályzatban elő kell írni, hogy minden év december 31.-ig "Mérleg-alátámasztó" leltárt kell készíteni
19	<b>BESZERZÉS, SZERZŐDÉSKÖTÉS</b>				
20	Az igénylő osztály nem adja le az igényét időben	2	4	8	Írásban értesíteni kell az Minden hónap utolsó napjáig le kell adni az igényeket
22	A jogos igényre a Megrendelés nem készül el	2	4	8	A számítógépen érkezett igényeket a rendszeren keresztül ellenőrizni, a külön érkezett igényeket a kézzel vezetett nyilvántartásban ellenőrizni-folyamatosan.
23	A Megrendelés nem jut el a Szállítóhoz	2	4	8	A szállító cégekkel folyamatos kapcsolattartás és a Rendelés visszaigazolások bekérése.

### Kockázat nyilvántartó lap, élelmezés

	<b>Kockázati tényezők</b>	<b>Bekövetkezés valószínűsége 1-4</b>	<b>Bekövetkezés hatása 1-4</b>	<b>Kockázatra gyakorolt hatása 1-16</b>	<b>Előírt Intézkedés</b>
1	Havi élelmezési keret igénylése nem történik meg	1	4	4	Költségvetési terv elkészítése.
2	Élelmezési anyagok beszerzésének elmaradása	1	4	4	Étlap összeállítása megfelelő időben, majd annak átadása raktáros részére.
3	Számlák, szállítólevelek bevételezése	1	4	4	A raktáros a számlákat átadja az adminisztrációs csoportnak, ahol ellenőrzik azok hiánytalan megtörténtét.
4	Ételkészítés nem megfelelősége.	1	4	4	Folyamatba épített ellenőrzéssel szükséges megelőzni a hibát.
5	Ételosztás	1	4	4	Az osztáshoz szükséges listák hiánytalan elkészítése.