

Készült a SZOCEG Nonprofit Kft. megbízásából az EFOP-1.9.8-17-2017-00012 számú „Szervezeti hatékonyságnövelés a SZOCEG Nonprofit Kft.-nél” elnevezésű projekt keretében

Rendszer-bevezethetőségi terv

A rendszer bevezethetőség sarkalatos pontja a szervezetfejlesztési folyamatnak. A rendszer egyes elemeinek bevezethetősége érdekében először ismertetjük annak egységeit és elemeit, majd teljes és közvetlen megelőzési lista segítségével ábrázoljuk a bevezetésnél egymásra épülő folyamatokat. A bevezetési listából láthatóvá válik, hogy egy-egy elem bevezetéséhez milyen megelőző lépésnek kell teljesülnie. Ezen felül a táblázatok tartalmazzák az egyes lépések/elemek kockázati besorolását is.

Alkalmazott kockázati besorolások

A kockázati besorolásokat a táblázatok jobb oldali oszlopa tartalmazza, amelyekben a kockázat veszélyét minden egyes elem esetében feltüntettük. A magasabb kockázati besorolású elemeknél figyelmet kell fordítani a kockázat mérséklésére, a 4-es és 5-ös kategóriáknál a kockázat bekövetkezésének esélye jelentős, ezért érdemes felkészülni azok megelőzésére, bekövetkezés esetén mérséklésére.

Kockázati besorolás jele	Kockázati besorolás jelentése
1	Alacsony kockázat, nem igényel különösebb figyelmet
2	Alacsony kockázat, de a kockázati tényező bekövetkezése nehézségeket jelent, mérsékléséért lépéseket kell tenni
3	Közepes kockázat, figyelemmel kell kísérni a folyamatot, és gyorsan reagálni, ha szükséges
4	Jelentős kockázat, fokozott figyelemmel kell kísérni a folyamatot
5	Nagy kockázat, a tevékenységre kiemelt figyelmet kell fordítani, nagy az esélye a kockázati tényező bekövetkezésének

A rendszer főbb elemei a következők:

I. Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

1. Együttműködés fejlesztése a munkatársak között
2. Belső kommunikáció fejlesztése
3. Kompetenciafejlesztő belső tréningek tananyagok alapján
4. Lojalitást erősítő rendezvények

II. Stratégiaalkotás, céltervezés

1. Bevonódásra és közös erőforrásokra épülő kihíváskezelés
2. Célok kijelölése és megvalósítás megtervezése

III. Rendszeres belső tudásmegosztás

1. Szervezeti tudásátadást segítő fórumok, szakmai anyagok

IV. Kiegészítésprevenció

1. Munkatársak kiegészésének megelőzése érdekében tartott foglalkozások

V. Mentoring rendszer

1. Új munkatársak integrálása a szervezetbe

VI. Teljesítményértékelés, ösztönzés

1. Munkatársak teljesítményértékelése, éves célkitűzések meghatározása
2. Ösztönzők beépítése

A kisebb logikai egységeket, vagyis az egyes lépéseket minden kategóriában és alkategóriában részletesen ismertetjük. Az egymásra épülő elemek logikai sorrendbe rendezve szerepelnek a táblázatokban, így az egymásra épülési folyamatok is könnyebben átláthatók.

A teljes egymásraépülési listában minden megelőző elem szerepel, több esetben előző kategóriában szereplő elemek is bekerülnek az egy logikai rendszert alkotó egységekbe, ahol ez szükséges.

A közvetlen megelőzési listában csak az adott lépést megelőző lépés(ek) szerepelnek. Abban az esetben szerepel itt több lépés is, ha a megelőző elem bevezetéséhez nem volt szükséges egy lépés.

Rendszerbevezethetőségi terv tevékenységkategorái

Tevékenység- kategória	Tevékenység- kategória jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények	A	Tréninganyagok rendelkezésreállása	A1	-	-	- anyagok nem megfelelő kidolgozottsága - nem mindenki számára érthető	1
		Tárgyi feltételek, és megfelelő helyiségek rendelkezésre állása	A2	-	-	- megfelelő méretű és elrendezésű helyiségek biztosítása - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek	3
		Munkatársak informálása a fejlesztő folyamatról	A3	A1,A2	A1,A2	- nem megfelelő információadás - nem mindenkihez jut el az információ feladatlap	5
		Fejlesztésekre fordítandó idősav meghatározása	A4	A1,A2,A3	A3	- az idősavok nem megfelelő kifejlülése - munkatársak más jellegű munkafolyamatokkal való megbízása a kijelölt idősavokban	3
		Megfelelő szak tudású szakemberek és munkatársak rendelkezésre állása	A5	A1,A2,A3,A4	A4	- nem megfelelő kompetenciákkal rendelkező személyek bevonása	5
		A vezetés elköteleződése a folyamat iránt	A6	A1,A2,A3,A4,A5	A5	- a vezetők példamutatásának hiánya, - a vezetők magukra nem tekintik érvényesnek a fejlesztéseket - a vezetők nem vesznek részt a fejlesztésekben	5

Rendszerbevezethetőségi terv tevékenységkategorái

Tevékenység- kategória	Tevékenység- kategória jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Stratégiaalkotás, céltervezés	B	Tárgyi feltételek, és megfelelő helyiségek rendelkezésre állása	B1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - megfelelő méretű és elrendezésű helyiségek biztosítása - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elégséges mennyiségű feladatlap 	3
		Vezetők és érintett munkatársak informálása a közös stratégiaalkotási folyamatról	B2	B1	B1	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő információadás - nem mindenkihez jut el az információ 	5
		Adatok és IT feltételek, szakemberek rendelkezésre állása	B3	B1	B1	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő rendelkezésreállítás - együttműködési nehézségek - adatok nem rendszerezett és érthető formában állnak rendelkezésre - adatok nem állnak rendelkezésre 	5
		Megfelelő szaktudású szakemberek és munkatársak rendelkezésre állása	B4	B1,B2,B3	B2,B3	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő kompetenciákkal rendelkező személyek bevonása 	5
		A vezetés elköteleződése és a folyamat és a közösen megalkotott stratégia és célok elérés mellett	B5	B1,B2,B3,B4	B4	<ul style="list-style-type: none"> - a vezetők példamutatásának hiánya - a vezetők magukra nem tekintik érvényesnek a fejlesztéseket - a vezetők nem netvezetnek előre - aktivitás hiánya 	5
		Belső tudástár rendelkezésreállása, és folyamatos fejlesztése	C1	A1	A1	<ul style="list-style-type: none"> - digitális megoldások hiányosságai - fejlesztések elmaradása 	2

Rendszerbevezethetőségi terv tevékenységkategoróriái

Tevékenység- kategória	Tevékenység- kategória jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Rendszeres belső tudásmegosztás	C	Tárgyi feltételek, és megfelelő helyiségek rendelkezésre állása	C2	A1	A1	- megfelelő méretű és elrendezésű helyiségek biztosítása - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elégséges mennyiségű feladatlap	3
		Munkatársak informálása a fejlesztő folyamatról	C3	A1, C1, C2	C1, C2	- nem megfelelő információadás - nem mindenkihez jut el az információ	5
		Fejlesztésekre fordítandó idősav meghatározása	C4	A1, C1, C2, C3	C3	- az idősavok nem megfelelő kifejlesztése - munkatársak más jellegű munkafolyamatokkal való megbízása a kijelölt idősavokban	3
		Megfelelő szaktudású szakemberek és munkatársak rendelkezésre állása	C5	A1, C1, C2, C3, C4	C4	- nem megfelelő kompetenciákkal rendelkező személyek bevonása	5
		A vezetés elköteleződése a folyamat iránt	C6	A1, C1, C2, C3, C4, C5	C5	- a vezetők példamutatásának hiánya, - a vezetők magukra nem tekintik érvényesnek a fejlesztéseket - a vezetők nem vesznek részt a fejlesztésekben	5
		Tréninganyagok rendelkezésre állása	D1	-	-	- anyagok nem megfelelő kidolgozottsága - nem mindenki számára érthető	1

Rendszerbevezethetőségi terv tevékenységkategorái

Tevékenység- kategória	Tevékenység- kategória jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Kiegészítés	D	Tárgyi feltételek, és megfelelő helyiségek rendelkezésre állása	D2	-	-	- megfelelő méretű és elrendezésű helyiségek biztosítása - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elégséges mennyiségű feladatlap	3
		Munkatársak informálása a folyamatokról, lehetőségekről	D3	D1, D2	D1, D2	- nem megfelelő információadás - nem mindenkihez jut el az információ	5
		Fejlesztésekre fordítandó időszáv meghatározása	D4	D1, D2, D3	D3	- az időszávok nem megfelelő kifejölése - munkatársak más jellegű munkafolyamatokkal való megbízása a kijelölt időszávokban	3
		Külső szakemberek, és belső tapasztalt munkatársak rendelkezésre állása	D5	D1, D2, D3, D4	D4	- nem megfelelő kompetenciákkal rendelkező személyek bevonása	5
		A vezetés elköteleződése a folyamat iránt, és annak támogatása	D6	D1, D2, D3, D4, D5	D5	- a vezetők példamutatásának hiánya, - a vezetők magukra nem tekintik érvényesnek a fejlesztéseket - a vezetők nem vesznek részt a fejlesztésekben	5
		Mentoring rendszer kereteinek lefektetése	E1	-	-	- nem megfelelő célkijelölés - a keretek nem egyértelmű lefektetése - a keretek nem megfelelő kommunikálása	4
Mentoring rendszer	F	Munkatársak intergalása a mentoring rendszerbe	E2	E1	E1	- nem mindenki lesz integrálva a rendszerbe - a későbbi új belépők kimaradnak a mentor rendszerből	3

Rendszerbevezethetőségi terv tevékenységkategorái

Tevékenység- kategória	Tevékenység- kategória jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megalózási lista	Közvetlen megalózási lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Mentoring rendszer	E	Megfelelő időszáv biztosítása a mentorálási eseményekre	E3	E1,E2	E2	- a mentorri találkozások támogatásának hiánya - más megbízások a mentorálás időpontjában	3
		Mentorok fejlesztése	E4	E1,E2,E3	E3	- a mentorok továbbfejlesztése elmarad - nem minden mentor vesz részt a fejlesztésekben	1
		Kidolgozott teljesítményértékelő rendszer a hozzá tartozó tesztekkel	F1	-	-	- a rendszer nem áll megfelelő részletességgel rendelkezésre - a vezetők nincsenek megfelelően felkészítve az objektív értékelésre	1
		Vezetők felkészítése az objektív értékelésre, coaching szemlélet kialakítása	F2	F1	F1	- objektív szempontok ignorálása - coaching szemlélet elsajátításának elutasítása	5
		Értékelő beszélgetések bizalmi légkörének, és kereteinek megteremtése, megfelelő helyszín és körülmények biztosítása	F3	F1,F2	F2	- a beszélgetést mások is hallhatják - bizalom sérülése - külső zavaró tényezők	4
Teljesítményértékelés, ösztönzés	F	Ösztönző események beépítése az éves programtervbe	F4	F1,F2,F3	F3	- ösztönző események elmaradása - ösztönzp események nem megfelelő beépítése a rendezvények rendszerébe	1
		Rendezvények szervezéséhez kapcsolódó munkatársak rendelkezésre állása	F5	F1,F2,F3,F4	F4	- nem megfelelő felkészültségű munkatársak bevonása	1

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények		Együttműködés fejlesztése tréning	A	Tréninganyagok kidolgozása	A1	-	-	- anyagok nem megfelelő kidolgozása - nem mindenki számára érthető	3
				Tréningek megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfelelő terem, tréningeszközök, mint például flipchart filcekkel, projektor, feladatlapok)	A2	A1	A1	- a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendes mennyiségű feladatlap	3
				Tréninganyagok alapján külső tréner átadja az anyagot a résztvevő munkatársaknak	A3	A1, A2	A2	- szervezési hiányosságok következtében nem minden résztvevő jelenik meg a tréningen - a tréner nem mindenki számára érthetően adja át az anyagok - a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre	1
Együttműködés fejlesztése a munkatársak		Együttműködés fejlesztése tréning	A	Szervezet belső munkatársának kijelölése a későbbi tréningek megtartására	A4	A1, A2, A3	A3	- nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket	5
				Tréning időpontjának és helyszínének kijelölése	A5	A1, A2, A3, A4	A4	- nem mindenki számára megfelelő időpont - kijelölése - a tréning megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre	1
				Résztvevők értesítése és meghívása	A6	A1, A2, A3, A4, A5	A5	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	4
Együttműködés fejlesztése a munkatársak		Együttműködés fejlesztése tréning	A	Tréningek, workshopok megtartása	A7	A1, A2, A3, A4, A5, A6	A6	- tréning megszavazása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint	3
				Csapatépítő tréning céljának meghatározása	B1	A4	A4	- nem megfelelő célkitűzés	2

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Között		Csapatépítő tréningek az egyes szervezeti egységek számára	B	A tréningen résztvevők számának meghatározása A célnak megfelelő program kidolgozása A résztvevők számának és a tréning céljának megfelelő helyszínek keresése Költséghatár meghatározása Megfelelő helyszín kiválasztása	B2 B3 B4 B5 B6	A4,B1 A4,B1,B2 A4,B1,B2,B3 A4,B1,B2,B3, B4,B5	B1 B2 B3 B4 B5	- a résztvevők köre nem megfelelően kerül kijelölésre, így lehetnek kimaradók, ami esélyt ad konfliktusok kialakulására - a program nincs összehangban a kijelölt céllal - nem elég körültekintő gyűjtés - a szolgáltatások árának nem megfelelő meghatározása - nem minden szolgáltatásra kérnek ajánlatot - a költségek alultervezése - a kiválasztott helyszín valamely paraméterek alapján nem felel meg a tréning céljának - a helyszín nem kezeli rugalmasan a felmerülő ad hoc jellegű kéréseket/kihívásokat - nem megfelelően felkészült és rugalmas személy kerül kiválasztásra - a tréning vezetője nem képes hatékonyan kezelni a helyzetet - nem megfelelő utazási lehetőség kiválasztása - túl nagy várakozási idő - műszaki problémák - tréner nem tudja kézben tartani a csapatot - fizikai aktivitást igénylő feladatoknál esetleges sérülés - szubjektív értékelés - személyek értékelése a kontextus helyett	1 4 5 5 5
		A tréning helyszínére való utazás megszervezése	B8	A tréning helyszínére való utazás megszervezése	B8	B2,B5,B6	B6	- nem megfelelő utazási lehetőség kiválasztása - túl nagy várakozási idő	1
		Utazás kivitelezése	B9	Utazás kivitelezése	B9	B2,B5,B6,B8	B8	- műszaki problémák	1
		Tréning megtartása	B10	Tréning megtartása	B10	A4,B1,B2,B3, B4,B5,B6,B7, B8,B9	B9	- tréner nem tudja kézben tartani a csapatot - fizikai aktivitást igénylő feladatoknál esetleges sérülés	2
		Értékelés	B11	Értékelés	B11	A4,B1,B2,B3, B4,B5,B6,B7, B8,B9,B10	B10	- szubjektív értékelés - személyek értékelése a kontextus helyett	3
		Időpont meghatározása	C1	Időpont meghatározása	C1	-	-	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - időponttárfedések, időpontütközések	4

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Részvevő munkatársak meghatározása	C2	-	-	<ul style="list-style-type: none"> olyan munkatársak vesznek részt a meetingen, akiknek valamilyen okból nem kellene olyan munkatársak nem kerülnek meghívásra, akiknek a részvétel szükséges 	2
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Időpont és helyszín kihirdetése a munkatársak számára és meghívó kiküldése (nem fix időpont és helyszín esetén)	C3	C1, C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> az értesítés elmaradása az értesítés nem időben történik a címzett nem kapja meg az értesítést a címzett nem jeler vissza 	3
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Meeting tematikájának megtervezése	C4	C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> a tematika nem hatékony megtervezése tematika nincs összhangban a céllal 	5
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Jegyzőkönyv/feljegyzések írására alkalmas személy kijelölése	C5	C1, C2, C3, C4	C3, C4	<ul style="list-style-type: none"> kijelölés elmarad hiányos jegyzőkönyvvezetés 	1
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Meeting levezetése	C6	C1, C2, C3, C4, C5	C5	<ul style="list-style-type: none"> keretek betartásának hiányossága a céltól való eltérés meeting elhúzódás / hatékonyság hiánya 	4
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Jegyzőkönyv/feljegyzések eljuttatása a résztvevők számára	C7	C1, C2, C3, C4, C5, C6	C6	<ul style="list-style-type: none"> hiányos jegyzőkönyvvezetés nem minden érintett kapja meg a jegyzőkönyvet az érintetteken felül mások is megkapják a jegyzőkönyvet 	1
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára	C	Időpont meghatározása	C1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése 	1
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Részvevő munkatársak meghatározása	C2	-	-	<ul style="list-style-type: none"> időponttörtételek, időponttörtételek olyan munkatársak vesznek részt a meetingen, akiknek valamilyen okból nem kellene olyan munkatársak nem kerülnek meghívásra, akiknek a részvétel szükséges 	4
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Időpont és helyszín kihirdetése a munkatársak számára és meghívó kiküldése (nem fix időpont és helyszín esetén)	C3	C1, C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> az értesítés elmaradása az értesítés nem időben történik a címzett nem kapja meg az értesítést a címzett nem jeler vissza 	3
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Meeting tematikájának megtervezése	C4	C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> a tematika nem hatékony megtervezése tematika nincs összhangban a céllal 	5
		Vezetői hetindító meeting a központi iroda számára		Jegyzőkönyv/feljegyzések írására alkalmas személy kijelölése	C5	C1, C2, C3, C4	C3, C4	<ul style="list-style-type: none"> kijelölés elmarad hiányos jegyzőkönyvvezetés 	1

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenységek kategória	Tevékenységek csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Belső kommunikáció fejlesztése		Havi közös meeting intézményenként	D	Meeting levezetése	C6	C1, C2, C3, C4, C5	C5	- keretek betartásának hiányossága - a célból való eltérés - meeting elhúzódás / hatékonyság hiánya	4
				Jegyzőkönyv/fejlesztések eljuttatása a résztvevők számára	C7	C1, C2, C3, C4, C5, C6	C6	- hiányos jegyzőkönyvvezetés - nem minden érintett kapja meg a jegyzőkönyvet - az érintetteknek felül mások is megkapják a jegyzőkönyvet	1
				Időpont meghatározása	D1	-	-	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - időponttárfedések, időpontütközések	4
				Résztevő munkatársak körének meghatározása	D2	D1	D1	- olyan munkatársak vesznek részt a meetingen, akiknek valamilyen okból nem kellene - olyan munkatársak nem kerülnek meghívásra, akiknek a részvétel szükséges	2
				Időpont és helyszín kihirdetése a munkatársak számára és meghívó kiküldése (nem fix időpont és helyszín esetén)	D3	D1, D2	D2	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jeler vissza	3
				Meeting tematikájának megtervezése	D4	D1, D2, D3	D3	- a tematika nem hatékony megtervezése - tematika nincs összhangban a céllal	5
				Jegyzőkönyv/fejlesztések írására alkalmas személy kijelölése	D5	D1, D2, D3, D4	D4	- kijelölés elmarad	1
				Meeting levezetése	D6	D1, D2, D3, D4, D5	D5	- keretek betartásának hiányossága - a célból való eltérés - meeting elhúzódás / hatékonyság hiánya	4
				Jegyzőkönyv/fejlesztések eljuttatása tárolása	D7	D1, D2, D3, D4, D5, D6	D6	- hiányos jegyzőkönyvvezetés - nem minden érintett kapja meg a jegyzőkönyvet - az érintetteknek felül mások is megkapják a jegyzőkönyvet	1
				Meeting levezetőjének kijelölése (csak első alkalommal)	E1	-	-	- nem kerül kijelölésre levezető személy	3
				Időpont meghatározása	E2	E1	E1	- nem megfelelő személy kerül kijelölésre - nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - időponttárfedések, időpontütközések	4

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Időpont és helyszín kihirdetése a munkatársak számára és meghívó kiküldése	E3	E1,E2	E2	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	2
			Meeting tematikájának megtervezése (levezető személy)	E4	E1,E2,E3	E3	- a tematika nem hatékony megtervezése	5
			Az együttgondolkodás, jógyakorlatok megosztási rendszerének megbeszélése, behozható esetek számának maximalizálása	E5	E1,E2,E3,E4	E4	- a keretek nem megfelelő kialakítása	5
			Meeting levezetése	E6	E1,E2,E3,E4, E5	E5	- keretek betartásának hiányossága - a célból való eltérés - meeting elhúzóds / hatékonyság hiánya	5
			Következő meeting levezetőjének kijelölése, időpont és helyszín egyeztetése	E7	E1,E2,E3,E4, E5,E6	E6	- elmarad az időpont, helyszín és levezető kijelölése	4
			Meeting levezetőjének kijelölése (csak első alkalommal)	E1	-	-	- nem került kijelölésre levezető személy - nem megfelelő személy kerül kijelölésre	3
			Időpont meghatározása	E2	E1	E1	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése	3
			Időpont és helyszín kihirdetése a munkatársak számára és meghívó kiküldése	E3	E1,E2	E2	- időpontátfedések, időpontütközések	3
			Meeting tematikájának megtervezése (levezető személy)	E4	E1,E2,E3	E3	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	4
			Az együttgondolkodás, jógyakorlatok megosztási rendszerének megbeszélése, behozható esetek számának maximalizálása	E5	E1,E2,E3,E4	E4	- a tematika nem hatékony megtervezése - a keretek nem megfelelő kialakítása	5
			Meeting levezetése	E6	E1,E2,E3,E4, E5	E5	- keretek betartásának hiányossága - a célból való eltérés - meeting elhúzóds / hatékonyság hiánya	5
			Következő meeting levezetőjének kijelölése, időpont és helyszín egyeztetése	E7	E1,E2,E3,E4, E5,E6	E6	- elmarad az időpont, helyszín és levezető kijelölése	3

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység kategória	Tevékenység-csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
		Intézmények közötti kommunikációt és hatékony együttműködést elősegítő workshop	F	Meeting levezetőjének kijelölése (csak első alkalommal) Mindenkinek megfellelő időpont egyvezetése (csak első alkalommal) Időpont és helyszín kijelölése, meghívók kiküldése az intézményvezetők részére Meetingen érintendő témák meghatározása, tematika felépítése, keretek kijelölése Meeting levezetése Következő meeting levezetőjének kijelölése, időpont és helyszín egyvezetése	F1 F2 F3 F4 F5 F6	- F1 F1,F2 F1,F2,F3 F1,F2,F3,F4 F1,F2,F3,F4,F5	- F1 F2 F3 F4 F5	- nem kerul kijelölésre levezető személy nem megfelelo személy kerul kijelölésre - nem mindenki számára megfelelo időpont kijelölése - időpontátradások, időponttútközések - az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza - a keretek nem megfelelo kialakítása - kimarának magas prioritású témák - keretek betartásának hiányossága - a céltól való eltérés - meeting elhúzódás / hatékonyság hiánya - elmarad az időpont, helyszín és levezető kijelölése	3 3 3 4 5 3
		Változásmenedzsmént belső		Tréninganyagok kidolgozása Tréningek megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfellelő terem, tréningeszközök, mint például flipchart filcekkel, projektor, feladatlapok)	G1 G2 G3	- G1 G1,G2	- G1 G2	- anyagok nem megfelelo kidolgozása - nem mindenki számára érthető - a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányossagai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelo - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendes mennyiségű feladatlap - szervezési hiányosságok következtében nem minden résztvevő jelenik meg a tréningen - a tréner nem mindenki számára érthetően adja át az anyagok - a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre	3 3 1

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Kompetenciafejlesztő belső tréning	belső tréning	tréning	G	Szervezet belső munkatársának kijelölése a későbbi tréningek megtartására	G4	G1, G2, G3	G3	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket 	5
				Tréning időpontjának és helyszínének kijelölése	G5	G1, G2, G3, G4	G4	<ul style="list-style-type: none"> - nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - a tréning megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre 	1
				Részvevők értesítése és meghívása	G6	G1, G2, G3, G4, G5	G5	<ul style="list-style-type: none"> - az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jeler vissza 	4
				Tréningek, workshopok megtartása	G7	G1, G2, G3, G4, G5, G6	G6	<ul style="list-style-type: none"> - tréning megszavartása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint 	3
				Tréninganyagok kidolgozása	G1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - anyagok nem megfelelő kidolgozása - nem mindenki számára érthető 	3
				Tréningek megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfelelő terem, tréningeszközök, mint például flipchart filcekkel, projektor, feladatlapok)	G2	G1	G1	<ul style="list-style-type: none"> - a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányossáagai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendő mennyiségű feladatlap 	3
		Tréninganyagok alapján külső tréner átadja az anyagot a résztvevő munkatársaknak	G3	G1, G2	G2	<ul style="list-style-type: none"> - szervezési hiányosságok következtében nem minden résztvevő jelenik meg a tréningen - a tréner nem mindenki számára érthetően adja át az anyagok - a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre 	1		

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenységek kategória	Tevékenységek csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Tananyag alapján				Szervezet belső munkatársának kijelölése a későbbi tréningek megtartására	G4	G1, G2, G3	G3	<ul style="list-style-type: none"> nem megfelelő személy lesz kijelölve kijelölt személy elhagyja a szervezetet kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket 	5
				Tréning időpontjának és helyszínének kijelölése	G5	G1, G2, G3, G4	G4	<ul style="list-style-type: none"> nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése a tréning megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre 	1
				Részvevők értesítése és meghívása	G6	G1, G2, G3, G4, G5	G5	<ul style="list-style-type: none"> az értesítés elmaradása az értesítés nem időben történik a címzett nem kapja meg az értesítést a címzett nem jelen vissza 	4
				Tréningek, workshopok megtartása	G7	G1, G2, G3, G4, G5, G6	G6	<ul style="list-style-type: none"> tréning megszavartása részvevők nem megfelelő bevonódása alacsony bizalmi szint 	3
				Tréninganyagok kidolgozása	G1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> anyagok nem megfelelő kidolgozása nem mindenki számára érthető 	3
				Tréningek megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfelelő terem, tréningeszközök, mint például flipchart filcekkel, projektor, feladatlapok)	G2	G1	G1	<ul style="list-style-type: none"> a kiválasztott terem túl kicsi nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek a technika üzemeltetésének hiányossáagai a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendő mennyiségű feladatlap 	3
				Tréninganyagok alapján külső tréner átadja az anyagot a résztvevő munkatársaknak	G3	G1, G2	G2	<ul style="list-style-type: none"> szervezési hiányosságok következtében nem minden résztvevő jelenik meg a tréningen a tréner nem mindenki számára érthetően adja át az anyagok a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre 	1
				Projektmenedzsm ent belső tréning					

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység kategória	Tevékenység-csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
		Szervezet belső munkatársának kijelölése a későbbi tréningek megtartására	G4	G1, G2, G3	G3	<ul style="list-style-type: none"> nem megfelelő személy lesz kijelölve kijelölt személy elhagyja a szervezetet kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket 	5		
		Tréning időpontjának és helyszínének kijelölése	G5	G1, G2, G3, G4	G4	<ul style="list-style-type: none"> nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése a tréning megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre 	1		
		Részvevők értesítése és meghívása	G6	G1, G2, G3, G4, G5	G5	<ul style="list-style-type: none"> az értesítés elmaradása az értesítés nem időben történik a címzett nem kapja meg az értesítést a címzett nem jeler vissza 	4		
		Tréningek, workshopok megtartása	G7	G1, G2, G3, G4, G5, G6	G6	<ul style="list-style-type: none"> tréning megszavarása részvevők nem megfelelő bevonódása alacsony bizalmi szint 	3		
		Szervezëbiztonság felkérése a vezető által	H1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> nem kompetens személyek kerülnek kijelölésre 	1		
		Szervezëbiztonság összehívása előzetes konzultációra a vezető által	H2	-	-	<ul style="list-style-type: none"> nem mindenki vesz részt a megbeszélésen nem minden érintettnek megfelelő az időpont 	2		
		A rendezvény céljának tisztázása, elérendő cél meghatározása	H3	H1, H2	H1, H2	<ul style="list-style-type: none"> a célok nem megfelelően kerülnek kitűzésre nincs egyetértés a célokban 	3		
		A rendezvény által érintettek meghatározása (család is részt vesz/en-e)	H4	H1, H2, H3	H3	<ul style="list-style-type: none"> az érintettek köre nem megfelelően kerül meghatározásra nem minden érintett kerül meghívásra 	5		
		Munkacsoportok felállítása a különböző szervezési feladatok ellátására	H5	H1, H2, H3, H4	H4	<ul style="list-style-type: none"> a munkacsoportok nem megfelelő felépítése nem mindenki elégedett a számára meghatározott feladatokkal nem megfelelő elköteleződés 	2		
		Rendszeres egyeztetések rendjének meghatározása	H6	H1, H2, H3, H4, H5	H5	<ul style="list-style-type: none"> nem megfelelő egyeztetési rend felállítása túl gyakori, vagy túl kevés egyeztetés 	4		
		Költségkeret meghatározása	H7	H1, H2, H3, H4, H5, H6	H6	<ul style="list-style-type: none"> alultervezett költségek 	5		

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Lojalitást erősítő rendezvények	Karácsonyi családi rendezvény		H	Időpont kijelölése	H8	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7	H7	- a kijelölendő időpont nem megfelelő az érintetteknek - túl közeli időpont meghatározása	3
				Helyszíni bejárás és a helyszíni kijelölése	H9	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8	H8	- a helyszíni bejárás során nem minden szempont kerül szóba	5
				Ajánlatok bekérése (helyszíni, szolgáltatók, catering)	H10	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9	H9	- az igényeknek nem megfelelő szolgáltatások kijelölése - hiányos szolgáltatáslista - nem körültekintő ajánlatkérés, fontos pontok kimaradása - ételallergia, és speciális igények figyelmebe nem vétele	5
				Rendezvényprogram összeállítása	H11	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H10	H10	- nem megfelelő szolgáltatók bevonása - nem logikus programfelépítés - programelemek közötti túl rövid, vagy túl hosszú idő - helyszíni koordinátorok kijelölésének elmaradása	5
				Döntés és szerződések előkészítése	H12	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H11	H11	- döntés elhúzódása - nem elég körültekintő szerződés - szerződés aláírásának elhúzódása	4
			H	Szerződések megkötése	H13	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H11,H12	H12		1
				Fellepők, műsorszámok egyeztetése és ajánlatkérés	H14	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H11,H12, H13	H13	- a közönség számára nem megfelelő fellepők kiválasztása	3
				Döntés és szerződések előkészítése	H15	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H11,H12, H13,H14,H15	H14	- a közönség számára nem megfelelő fellepők kiválasztása - nem elég körültekintő szerződés	4

Belső kompetencia fejlesztő tréningek, folyamatokat segítő meetingek, rendezvények

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Utómunkálatok		H22	H1,H2,H3,H4, H5,H6,H7,H8, H9,H11,H12, H13,H14,H15, H16,H17,H18, H19,H20,H21	H21	- nem megfelelő tervezés - utómunkák elmaradása	3

Stratégiaalkotás, céltervezés

Tevékenységi kategória	Tevékenységs-csoport	Tevékenység	Tevékenységi jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelõzési lista	Közvetlen megelõzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)	
Stratégiaalkotás, céltervezés	Bevonódásra és erõforrásokra épülõ kihíváskezelés	Action learning workshop ötletelésre, problémamegoldásra - központi iroda és intézményvezetõk részére	A	Action Learning alkalmak megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfelelõ terem, eszközök, mint például flipchart filcekkel, piros és sárga A6-os lapok, post-it-tõmbök)	A1	-	-	-	- a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minõsége nem megfelelõ - a résztvevõk számára nem áll rendelkezésre elég nagy mennyiségû feladatlap, post-it - a résztvevõk számára nem áll rendelkezésre elég nagy mennyiségû feladatlap, post-it	3
				Részvevõ munkatársak kijelölése, tájékoztatása	A2	A1	A1	A1	- a felkérés nem történik meg idõben - a résztvevõk nem megfelelõ kijelölése	3
				AL facilitátor felkérése és egyeztetés	A3	A1,A2	A2	- a felkérés nem történik meg idõben - facilitátor nem kapja meg a szükséges információkat	2	
				Szervezet belsõ munkatársának kijelölése az AL módszer elsajátítására és a késõbbi alkalmain megtartására	A4	A1,A2,A3	A3	- nem megfelelõ személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelõ minõségben megtartani a késõbbi tréningeket	5	
				AL alkalom idõpontjának és helyszínének kijelölése	A5	A1,A2,A3,A4	A4	- nem mindenki számára megfelelõ idõpont - kijelölése	2	
				Részvevõ munkatársak meghívása	A6	A1,A2,A3,A4,A5	A5	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem idõben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	3	
				AL workshopok megtartása	A7	A1,A2,A3,A4,A5,A6	A6	- workshop megzavarása - résztvevõk nem megfelelõ bevonódása - alacsony bizalmi szint	5	
				Action Learning alkalmak megtartásához szükséges feltételek biztosítás (megfelelõ terem, eszközök, mint például flipchart filcekkel, piros és sárga A6-os lapok, post-it-tõmbök)	A1	-	-	- a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minõsége nem megfelelõ - a résztvevõk számára nem áll rendelkezésre elég nagy mennyiségû feladatlap, post-it	3	

Stratégiaalkotás, céltervezés

Tevékenységi kategória	Tevékenységi csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzősi lista	Közvetlen megelőzősi lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
		Action learning workshop ötletelésre, problémamegoldásra - intézményi		<p>Részvevő munkatársak kijelölése, tájékoztatása</p> <p>AL facilitátor felkérése és egyeztetés</p> <p>Szervezet belső munkatársának kijelölése az AL módszer elsajátítására és a későbbi alkalmainak megtartására</p> <p>AL alkalom időpontjának és helyszínének kijelölése</p> <p>Részvevő munkatársak meghívása</p> <p>AL workshop megtartása</p>	A2 A3 A4 A5 A6 A7	A1 A1,A2 A1,A2,A3 A1,A2,A3,A4 A1,A2,A3,A4,A5 A1,A2,A3,A4,A5,A6	A1 A2 A3 A4 A5 A6	<ul style="list-style-type: none"> - a résztvevők nem megfelelő kijelölése - a felkérés nem történik meg időben - facilitátor nem kapja meg a szükséges információkat - nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket - nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - a workshop megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre - az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelen vissza - workshop megzavarása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint - nincs megfelelő rendszer, amelyben az eredmények rögzítésre kerülhetnek - nem elérhetőek az eredmények - nem hozzáférhetőek az eredmények - nincs megfelelő rendszer, amelyben az eredmények rögzítésre kerülhetnek - nem elérhetőek az eredmények - nem hozzáférhetőek az eredmények - nem minden érintett kerül bevonásra - nem megfelelő csatolma használata - a kiválasztott terem túli kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő 	3 2 2 5 2 3 5 3 5 5 1 3 3 3

Stratégiaalkotás, céltervezés

Tevékenységi kategória	Tevékenységi csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzősi lista	Közvetlen megelőzősi lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Célok kijelölése és megvalósítás megtervezése		Éves célkijelölés és céltervezés	B	A meeting időpontjának és helyszínének kijelölése, érintettek meghívása	B5	B1, B2, B3, B4	B3, B4	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - a meeting megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre - nem minden érintett kerül meghívásra - a tervezés elmaradása - nem megfelelő időtervezés	3
				A meeting tematikájának megtervezése a vezető által	B6	B1, B2, B3, B4	B4	- nem elérhetőek az eredmények - nem hozzáférhetőek az eredmények - az adatok nem kerülnek összeállításra - az adatok nem megfelelő formában kerülnek összeállításra	5
				A céltervezéshez és stratégia tervezéshez szükséges adatok összeállítása	B7	B1, B2, B5, B6	B5, B6	- nem elérhetőek az eredmények - nem hozzáférhetőek az eredmények - az adatok nem kerülnek összeállításra - az adatok nem megfelelő formában kerülnek összeállításra	5
				A meeting hatékony levezetése a vezető által	B8	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7	B7	- keretek betartásának hiányossága - a céltól való eltérés - meeting elhúzódás / hatékonyság hiánya - nem megfelelő kompetenciákkal	5
				Eredménytermék összeállítására/véglegesítésére munkatárs kijelölése	B9	B6, B7, B8	B8	- nem megfelelő munkatárs kerül kijelölésre - munkatárs kiesik a szervezetből, és nincs helyettesítő munkatársa	2
				Az eredménytermék elkészítése	B10	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9	B9	- az eredménytermék nem készült el időben - az eredménytermék nem megfelelő minőségben készült el	4
				Az elkészült eredménytermék továbbítása az érintettek számára	B11	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9, B10	B10	- az érintettek nem kapják meg az eredményterméket - az érintettek nem időben kapják meg az eredményterméket - nem érintettek is megkapják az eredményterméket	1
				A B tevékenységben elkészített eredménytermékek rendelkezésre állása	C1	B11	B11	- az eredménytermék nem készült el időben - az eredménytermék nem megfelelő minőségben készült el - az érintettek nem kapják meg az eredményterméket - az érintettek nem időben kapják meg az eredményterméket - nem érintettek is megkapják az eredményterméket	2

Stratégiaalkotás, céltervezés

Tevékenységi kategória	Tevékenységi csoport	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzősi lista	Közvetlen megelőzősi lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
		Céltűzések megvalósulásának nyomonkövetése	C	<p>Nyomonkövetésre alkalmas informatikai rendszer használata</p> <p>Nyomonkövetést végző munkatárs kijelölése</p> <p>Nyomonkövetésre alkalmas informatikai rendszerben megfelelő jogosultságok biztosítása a vezetőknek és az adatok feltöltését végző munkatársnak</p> <p>Negyedéves adatok rendelkezésre állása az adminisztrációval megbízott munkatárs részére</p> <p>Negyedéves összesítések elvégzése</p> <p>Negyedéves összesítések elérhetővé tétele az érintett vezetők számára</p> <p>Az eredmények alapján beavatkozások tervezése, ha szükséges</p>	<p>C2</p> <p>C3</p> <p>C4</p> <p>C5</p> <p>C6</p> <p>C7</p> <p>C8</p>	<p>B11, C1</p> <p>B11, C1, C2</p> <p>B11, C1, C2, C3</p> <p>B11, C1, C2, C3, C4</p> <p>B11, C1, C2, C3, C4, C5</p> <p>B11, C1, C2, C3, C4, C5, C6</p> <p>B11, C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7</p>	<p>C1</p> <p>C2</p> <p>C3</p> <p>C4</p> <p>C5</p> <p>C6</p> <p>C7</p>	<p>- nem áll rendelkezésre megfelelő informatikai rendszer</p> <p>- a rendelkezésre álló informatikai rendszer nem megfelelő használata</p> <p>- nem megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatárs kerül kijelölésre</p> <p>- munkatárs kiesik a szervezetből, és nincs helyettesítő munkatársa</p> <p>- folyamat elmaradása</p> <p>- nincs kompetens személy kijelölve a feladatra</p> <p>- nincs kompetens személy a feladatra</p> <p>- a jogosultságok nem megfelelő meghatározása, és kivitelezése</p> <p>- nem állnak rendelkezésre az adatok</p> <p>- nem állnak rendelkezésre az adatok</p> <p>- folyamat elmaradása</p> <p>- nem állnak rendelkezésre az adatok</p> <p>- folyamat elmaradása</p> <p>- nem állnak rendelkezésre az adatok</p> <p>- folyamat elmaradása</p> <p>- jogosultságok nem megfelelő meghatározása</p> <p>- szükséges beavatkozások tervezésének elmaradása</p> <p>- szükséges beavatkozások elmaradása</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>5</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>1</p> <p>5</p>

Rendszeres belső tudásmegosztás

Tevékenységi kategória	Tevékenységsorozat	Tevékenység	Tevékenység jelkódja	Bevezethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Rendszeres belső tudásmegosztás	Jó gyakorlatok megosztása workshop intézményvezetők és klubvezetők részvételével	A	A workshopok szervezését és a workshop levezetését felelős munkatárs kijelölése a vezető által	A1	-	-	-	- nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket	5
			A szervezését és levezetésére felelős munkatárs felkészítése a jogyakorlatok tár anyagából	A2	A1	A1	A1	- jogyakorlatok tár nem áll rendelkezésére a munkatársnak - nem megfelelő felkészülés	3
			A résztvevő munkatársak körének meghatározása	A3	A1	A1	A1	- a résztvevők körének nem megfelelő meghatározása	3
			A workshop megtartásához szükséges terep és eszközgény biztosítása	A4	A1,A2,A3	A2,A3	A4	- a kiválasztott terep túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendes mennyiségű feladatlap	3
			időpont és helyszín kijelölése	A5	A1,A2,A3,A4	A4	A4	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - a workshop megtartásához nem megfelelő helyszín kerüli kijelölésre	3
			A résztvevő munkatársak meghívása	A6	A1,A2,A3,A4,A5	A5	A5	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem jelez vissza	3
			A workshop megtartása és tanulságok levonása	A7	A1,A2,A3,A4,A5,A6	A6	A6	- tréning megszavazása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint - a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre	5
			A következő workshop időpontjának, helyszínének és felelősének kijelölése	A8	A1,A2,A3,A4,A5,A6,A7	A7	A7	- a következő workshop levezetője, helyszíne és időpontja kijelölésének elmaradása	1
			A fórumok szervezését és levezetését felelős munkatárs kijelölése az intézményvezető által	B1	-	-	-	- nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a fórumokat	3

Rendszeres belső tudásmegosztás

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Szervezeti tudátátadást segítő fórumok, szakmai anyagok	Rendszeres belső tematikus szakmai fórumok, tudásátadás	B	A szakmai fórum témájának meghatározása	B2	B1	B1	- nem releváns téma meghatározása - a téma túl későn kerül meghatározásra	2
			Előadó(k) felkérése, és az eseménnyel kapcsolatos információk eljuttatása	B3	B1, B2	B2	- nem megfelelő előadó(k) felkérése - előadó(k) túl késői felkérése - az információk nem megfelelő eljuttatása az előadó(k)nak - az információk nem kerülnek időben átadásra az előadó(k)nak	4
			A résztvevő munkatársak körének meghatározása	B4	B1, B2, B3	B3	- a résztvevők körének nem megfelelő meghatározása	2
			A fórum megtartásához szükséges terem és eszközjégeny biztosítása	B5	B1, B2, B3, B4	B4	- a kiválasztott terem paramétereit nem megfelelőek - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendes mennyiségű feladatlap	3
			Időpont és helyszín kijelölése	B6	B1, B2, B3, B4, B5	B5	- nem mindenki számára megfelelő időpont kijelölése - a workshop megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre	2
			A résztvevő munkatársak meghívása	B7	B1, B2, B3, B4, B5, B6	B6	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	3
			A fórum megtartása és tanulságok levonása	B8	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7	B7	- a fórum nem megfelelő minőségben kerül megtartása - az előadó nem megfelelően felkészült - munkatársak nem elég motiváltak a bevonódásra	4
			A következő fórum időpontjának, helyszínének és felelősének kijelölése	B9	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8	B8	- a következő fórum felelőse, helyszíne és időpontja kijelölésének elmaradása	1
			Szakmai konferenciákon való részvétel biztosítása az érdeklődő munkatársaknak	C1	-	-	- alacsony érdeklődés - kihasználatlanság	1

Rendszerezés belső tudásmegosztás

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Konferenciarezsv étel és prezentáció személyesen vagy online térben	C	Konferenciarezsvételre fordítandó pénzügyi keretek meghatározása a vezető által	C2	C1	C1	C1	- alultervezés - várható érdeklődés alultervezése miatt költségvetés-hiány	3
		Szakmai konferenciákkal kapcsolatos információgyűjtésre munkatárs kijelölése	C3	C1, C2	C2			1
		Kijelölt munkatárs rendszeresen informálja a munkatársakat az aktuális szakmai rendezvényekről	C4	C1, C2, C3	C3	- kijelölt munkatárs nem küldi el az érdeklődőknek a lehetőségeket - nem minden érdeklődő kapja meg az információkat, ezért lemaradhatnak rendezvényekről	1	
A konferenciát követően a résztvevő munkatárs(ak) szakmai fórum alkalmával átadják a megszerzett tudást személyesen, vagy online térben	C5	A konferenciát követően a résztvevő munkatárs(ak) szakmai fórum alkalmával átadják a megszerzett tudást személyesen, vagy online térben	C5	C1, C2, C3, C4	C4	- többiemunka eltárolhatja a lehetséges résztvevőket, és a szakmai fejlődés útjába állhat - nem megfelelő minőségű tudásátadás	3	
		Digitális tudástár informatikai feltételeinek megeresztése	D1	-	-	- megfelelő személyzet folyamatos rendelkezésreállása		4
		- Biztonságos szerver-, vagy védett felhő tárhely üzemeltetése - Informatikai támogató személyzet rendelkezésre állása - Hozzáférési jogosultsági szintek beállítása						
Belső digitális tudástár létrehozása és folyamatos bővítése	D	Tudásbázis karbantartásáért és bővítéséért felelős munkatárs(ak) kijelölése, és informatikai felkészítése	D2	D1	D1	D1	- megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatárs megtalálása, helyettes biztosítása - informatikai támogatókkal való együttműködés	3
		Megévő tudásbázis digitalizálása	D3	D1, D2	D2	- nagy időlehetőség - jelentős tárhelykapacitás biztosítása - digitális technológiákra való felkészültség	2	
		Új/bővülő tudás digitális formában való rögzítése	D4	D1, D2	D2	- nagy időlehetőség - jelentős tárhelykapacitás biztosítása - digitális technológiákra való felkészültség	2	

Rendszeres belső tudásmegosztás

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Beverethetőség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Munkatársak digitális tudástárhoz való hozzáférésének biztosítása és rendelkezésre állás informatikai tanácsadáshoz	D5	D1,D2,D3,D4	D3,D4	- rendelkezésre állás nagy leterheltséget jelenthet - munkatársak kérdéseire való kielégítő válaszadás - munkatársak egyedi kéréseinek való megfelelés	2
			A tudástár használatáról való oktatást végző munkatárs felkérése és felkészítése	D6	D1,D2,D3,D4	D4	- megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatárs megtalálása, helyettes biztosítása	2
			Oktatás a tudástár használatáról	D7	D1,D2,D3,D4, D5,D6	D5,D6	- oktatás informatikai háttérnek megteremtése - megfelelő technikai eszközök biztosítása a résztvevőknek	1
			Tudástár üzemeltetése és folyamatos bővítése	D8	D1,D2,D3,D4, D5,D6,D7	D7	- tárhelykapacitás növelése - személyzet rendelkezésre állása	4

Kiegészítő megelőzés

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Kiegészítők megelőzése érdeklődésben tartott foglalkozások		C	Időpont és helyszín kihirdetése a résztvevők számára	B5	B1, B2, B3, B4	B4	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	2
			Workshop alkalom megtartása külső facilitátor által (későbbiekben a kijelölt munkatárs tartja)	B6	B1, B2, B3, B4, B5	B5	- workshop megszavazása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint	5
			Tréninganyagok kidolgozása	C1	-	-	- anyagok nem megfelelő kidolgozása - nem mindenki számára érthető	4
			Tréningek megtartásához szükséges feltételek biztosítása (megfelelő terem, tréningeszközök, mint például flipchart filcekkel, projektor, feladatlapok)	C2	C1	C1	- a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő - a résztvevők számára nem áll rendelkezésre elegendő mennyiségű feladatlap	3
			Szervezet belső munkatársának kijelölése a későbbi tréningek megtartására	C3	C1, C2	C2	- nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket	5
			Tréninganyagok alapján külső tréner átadja az anyagot a résztvevő munkatársaknak	C4	C1, C2, C3	C3	- szervezési hiányosságok következtében nem minden résztvevő jelenik meg a tréningben - a tréner nem mindenki számára érthetően adja át az anyagok - a résztvevők nem elég motiváltak a fejlődésre	2
Stresszmenedzsm ent belső tréning tananyag alapján		C	Tréning időpontjának és helyszínének kijelölése	C5	C1, C2, C3, C4	C4	- nem mindenki számára megfelelő időpont - a tréning megtartásához nem megfelelő helyszín kerül kijelölésre	2
			Résztvevők értesítése és meghívása	C6	C1, C2, C3, C4, C5	C5	- az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza	2

Kiegészítés

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevereztetőség feltételei jelkódja	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Tréningek megtartása	C7	C1,C2,C3,C4, C5,C6	C6	tréning megzavarása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint	5

Mentoring rendszer

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Mentoring rendszer	Új belépő és 5 évnél kevesebb szakmai tapasztalattal rendelkező munkatársak munkatársak mentorálása	A	Mentori rendszerrel kapcsolatos tájékoztatás adása az érintett munkatársaknak	A1	-	-	- megfelelő kommunikációs stílus alkalmazása - tájékoztatás célbaérése, és megfelelő dekódolása - kommunikációs elcsúszások	1
			5 évnél nagyobb tapasztalattal rendelkező munkatársak mentori rendszerbe való integrálása	A2	A1	A1	- nem biztos, hogy minden munkatárs megfelelően motivált a mentoring rendszerben való aktív szerepvállalásra	2
			Új, vagy 5 évnél kevesebb tapasztalattal rendelkező munkatársak integrálása a mentori rendszerbe	A3	A1	A1	- nem biztos, hogy minden munkatárs megfelelően motivált a mentoring rendszerben való aktív szerepvállalásra	2
			Mentorpárok létrehozása az érintett intézményvezető által	A4	A1,A2,A3	A2,A3	- nem megfelelő mentorpárok kijelölése	4
			Mentorálási találkozóak lehetőségének megteremtés és támogatása	A5	A1,A2,A3,A4	A4	- időkeret biztosítása a munkaidőből - a mentorálás miatt más feladatok esetleges elmaradása - nagyobb leterheltség	2
			Mentorálási folyamatok lefolytatása	A6	A1,A2,A3,A4,A5	A5	- alkalmak meg nem tartása - vált fejlődés és integráció elmaradása	1
			A mentori rendszerbe bevont és bevonható mentorok összefogása	B1	A1,A2,A3	A1,A2,A3	- motiváció fenntartása - folytonosság fenntartása	1
			Tematikus fejlesztések megszervezése	B2	A1,A2,A3,B1	B1	- megfelelő időpont keresése - munkatársak bevonása	1
			Facilitátor és jelentős szakmai tapasztalattal rendelkező munkatárs kijelölése, aki vezetni fogja a fejlesztő alkalmakat	B3	A1,A2,A3,B1,B2	B2	- megfelelő felkészültséggel rendelkező szakember megtalálása - nem megfelelő személy lesz kijelölve - kijelölt személy elhagyja a szervezetet - kijelölt személy nem képes megfelelő minőségben megtartani a későbbi tréningeket	4
			A fejlesztéshez szükséges terem és tárgyi eszközök megteremtése	B4	A1,A2,A3,B1,B2,B3	B3	- a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő	3

Új munkatársak integrálása a szervezetbe

Mentorok fejlesztése

B

Mentoring rendszer

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Helyszín és időpont kihirdetése a résztvevők számára	B5	A1,A2,A3,B1, B2,B3,B4	B4	<ul style="list-style-type: none"> - az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza 	2
			Fejlesztések lefolytatása	B6	A1,A2,A3,B1, B2,B3,B4,B5	B5	<ul style="list-style-type: none"> - fejlesztés megzavarása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint 	4
			A megbeszéléshöz szükséges terem és tárgyi eszközök megteremtése	C1	A1,A2,A3	A1,A2,A3	<ul style="list-style-type: none"> - a kiválasztott terem túl kicsi - nem állnak rendelkezésre a technikai feltételek - a technika üzemeltetésének hiányosságai - a rendelkezésre álló technikai feltételek minősége nem megfelelő 	3
			A megbeszélést levezető munkatárs kijelölése, és a megbeszélés menetének, tematikájának kidolgozása	C2	A1,A2,A3,C1	C1	<ul style="list-style-type: none"> - a kiválasztott munkatárs nem rendelkezik megfelelő szaktudással - kiválasztott munkatárs nem dolgozza ki megfelelően a tematikát 	3
	Negyedéves megbeszélés a mentorok számára	C	A résztvevő mentorok számára időpont és helyszín kihirdetése	C3	A1,A2,A3,C1, C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> - az értesítés elmaradása - az értesítés nem időben történik - a címzett nem kapja meg az értesítést - a címzett nem jelez vissza 	2
			A megbeszélés lefolytatása, tapasztalatcsere, célkijelölés	C4	A1,A2,A3,C1, C2,C3	C3	<ul style="list-style-type: none"> - fejlesztés megzavarása, megszakítása - résztvevők nem megfelelő bevonódása - alacsony bizalmi szint 	3

Teljesítményértékelés, ösztönzés

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
Teljesítmény- értékelés, ösztönzés	Munkatársak teljesítményérték elése, éves céltűzések meghatározása	A	Teljesítményértékelő rendszer leírataknak megfelelő alkalmazása A vezetők felkészülése a teljesítményértékelő rendszer üzemeltetésével kapcsolatban, a vonatkozó dokumentum megfelelő használatának elsajátítása A teljesítményértékelő résztek ütemezése	A1	-	-	- a rendszer nem egyértelmű a felhasználók számára - a rendszer leírása nem áll rendelkezésre	
				A2	A1	A1	- nem megfelelő felkészültség - a rendszer nem egyértelmű a felhasználók számára - a rendszer leírása nem áll rendelkezésre	
				A3	A1,A2	A2	- nem megfelelő ütemezés (túl gyakori/túl ritka)	
				A4	A1,A2,A3	A3	- nem megfelelő kiértékelés - szubjektív tényezők beszívargása - értékelni munkatárs nem megfelelő bevonása	
				A5	A1,A2,A3,A4	A4	- vállalások tervezésének és a hozzájuk kapcsolódó határidőknek az elmaradása - szubjektívítás - az értékelés nem pozitív irányú megfoganalmazása	
				B1	-	-	- coaching szemléletre való nyitottság hiánya - motiválatlanosság a szemlélet elsajátításában	
				B2	B1	B1	- az értékelést végző vezető szubjektív szempontjai torzítják a képet - megfelelő értékelési módszer ismeretének hiánya	5
				B3	B1,B2	B2	- az értékelő beszélgetéshez nem megfelelő hangszigeteléssel rendelkező terem választása - átmenő forgalom - külső megszakítás, nem bizalmat teremtő körülmények	4
				B4	B1,B2,B3	B3	- nem megfelelő időpont - rugalmatlan időpontválasztás - nem hatékony időpontkeresés	2
				B5	B1,B2,B3,B4	B4	- a célok írásbeli rögzítésének elmaradása - visszakövetőtség hiánya	3

Teljesítményértékelés, ösztönzés

Tevékenység- kategória	Tevékenység- csoport	Tevékenység jelkódja	Bevezetettség feltételei	Feltétel jelkódja	Teljes megelőzési lista	Közvetlen megelőzési lista	Kockázatok	Kockázati besorolás (1-5)
			Következő alkalommal a célok teljesülésének értékelése, és új/további célok megfogalmazása	B6	B1, B2, B3, B4, B5	B5	<ul style="list-style-type: none"> - B5-ben nem voltak mindkét fél számára írásban rögzített célkitűzések - új célok írásbeli rögzítésének és teljesülés határidejének elmaradása 	5
			Érintett munkatársak összeírására felbbs kijelölése a vezető által	C1	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő felbbs kijelölése - munkatársak kimaradása az összeírásból 	2
			A rendezvény programjába való integráció - idő biztosítása a díjak és ajándékok átadására	C2	C1	C1	<ul style="list-style-type: none"> - program nem megfelelő megszaktása - túl rövid, vagy túl hosszú időkeret tervezése 	3
			Ajándékok és díjak beszerzésére munkatárs kijelölése a felbbs által	C3	C1, C2	C2	<ul style="list-style-type: none"> - munkatárs túlterhelése miatt nem megfelelő körütekintés a beszerzésre 	1
			Ajándékok és díjak beszerzése	C4	C1, C2, C3	C3	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő ajándékok beszerzése - azonos szintű elismerés nem azonos mértékű ajándékkal 	4
			A rendezvény szervezőjével, amelybe az átadás integrálódik, egyeztetni a programot, megfelelő idősav biztosítása	C5	C1, C2, C3, C4	C4	<ul style="list-style-type: none"> - nem megfelelő kommunikáció miatt fellépő hiányosságok 	5
			Az érintett munkatársak, és a hozzájuk tartozó díjak/ajándékok beszerzése és nyomatatása	C6	C1, C2, C3, C4, C5	C5	<ul style="list-style-type: none"> - díjazandó munkatársak kimaradása a listából - nem kap mindenki ajándékot/díjat, akinek kellett volna 	4
			Díjat átadó vezető felkészítése	C7	C1, C2, C3, C4, C5, C6	C6	<ul style="list-style-type: none"> - vezető nincs tisztában a díjazottakkal 	3
			Díjak átadása	C8	C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7	C7	<ul style="list-style-type: none"> - nevek eltévesztése - nem megfelelő díj/ajándék átadása 	2
Ösztönzők		C						
			Év végi elismerések rendszere belső kérdőív eredményei alapján					