

Teljesítménymenedzsment

EREDMÉNYTERMÉK MINTÁK

(2. sz. MELLÉKLET)

2013. május 31.

Készítette: 1/A Teljesítménymenedzsment Fejlesztési Munkacsoport

A módszertani melléklet az ÁROP-1.2.18 azonosító jelű, „Szervezetfejlesztési Program” című kiemelt projekt keretében készült.

Tartalomjegyzék

1. A FEJLESZTÉS INDÍTÁSA ÉS ELŐKÉSZÍTÉSE (1. FÁZIS)	3
1.1. ÁLLAPOT FELMÉRÉS SORÁN VIZSGÁLANDÓ DOKUMENTUMOK KÖRE	3
1.2. ÁLLAPOT FELMÉRŐ KÉRDÉSSOR	4
1.3. INTÉZMÉNYI TEVÉKENYSÉGTÁBLA (SIPOC DIAGRAM)	9
1.4. JELENLEG MÉRT INDIKÁTOROK	11
2. SZERVEZETI TELJESÍTMÉNYFEJLESZTÉSI CÉLOK TERVEZÉSE ÉS LEBONTÁSA (2. FÁZIS)	12
2.1. INTÉZMÉNYI SZINTŰ TELJESÍTMÉNYFEJLESZTÉSI CÉLTÉRKÉP	12
2.2. INTÉZMÉNYI SZINTŰ CÉLOK TELJESÍTÉSÉBEN RÉSZT VEVŐ SZERVEZETI EGYSÉGEK (SZERVEZETI ÉRINTETTSÉG) MEGHATÁROZÁSA	14
2.3. SZERVEZETI EGYSÉG SZINTŰ CÉLTÉRKÉP	15
3. TELJESÍTMÉNYINDIKÁTOROK KIDOLGOZÁSA ÉS CÉLOKHOZ RENDELÉSE (3. FÁZIS)	17
3.1. ELŐZETES INDIKÁTOR DEFINÍCIÓS LISTA	17
3.2. MUTATÓSZÁM TESZTELÉSI JEGYZŐKÖNYV	17
3.3. MUTATÓSZÁM DEFINÍCIÓS LAP	19
IV. MÉRÉSRE ÁTADÁS (4. FÁZIS)	22
4.1. FENNTARTHATÓSÁGI INTÉZKEDÉSI JAVASLAT	22

1. A fejlesztés indítása és előkészítése (1. fázis)

1.1 Állapot felmérés során vizsgálandó dokumentumok köre

A fejlesztés indítása és előkészítése fázis elején kijelölésre kerül a vizsgálandó dokumentumok köre, amelyek az alábbi táblázatban kerülnek listázásra. A táblázat jelenleg dőlt betűvel tartalmaz néhány dokumentumtípust, gondolatébresztőként.

Ssz.	Vizsgálati szempontok
I.	Szervezeti működést szabályozó jogszabályok
1.	<Törvények>
2.	<Kormányrendeletek>
3.	<Intézmény rendeltetésére vonatkozó jogszabályok (normatív határozatok, utasítások) >
4.	
II.	Stratégiai dokumentumok
1.	<Intézményi stratégia>
2.	<Intézményi munkaterv>
n.	
III.	Szervezeti működést leíró belső szabályozó dokumentumok
1.	<Alapító okirat>
2.	<Belső szabályzatok (pl.: SZMSZ, belső kontroll rendszer) >
3.	<Ügyrendek>
4.	<Munkaköri leírások>
5.	

1.2. Állapot felmérő kérdéssor

Az alábbi táblázat az állapotfelméréshez ad szempontokat, felvet kérdéseket, amelyeket érdemes felmérni, illetve javasolt a felmérés eredményét figyelembe venni a szervezeti teljesítményfejlesztési célok tervezése, indikátorok kidolgozása során.

Ssz.	Vizsgálati szempontok	Szempont relevanciája	Jegyzet
I.	Intézmény célkitűzések		
1.	Az intézmény vezetése megfogalmazott az intézményre vonatkozóan küldetést ¹ ?	<releváns, nem releváns>	<szabadszöveges mező>
a)	Amennyiben megfogalmazásra került küldetés, történt-e annak fejlesztése ? Milyen eredmények születtek?		
2.	Az intézmény vezetése megfogalmazott az intézményre vonatkozóan jövőképet (hová akarunk eljutni), mit tartalmaz ez a jövőkép, leírása hol elérhető?		

¹ Küldetés: a szervezet alapvető működésének megvalósítási módja (a működési kör, a működés alapját képező belső értékek, külső érintettekkel kialakítandó viszony, és a más szervezetektől történő megkülönböztetés meghatározása)

Ssz.	Vizsgálati szempontok	Szempont relevanciája	Jegyzet
a)	Amennyiben megfogalmazásra került jövőkép, történt-e annak fejlesztése ? Milyen eredmények születtek?		
3.	Melyek az intézmény működésével kapcsolatos fő stratégiai témák, programok ?		
4.	Az egyes stratégiai témákhoz, programokhoz kapcsolódóan milyen akciókat, célokat, elvárásokat, mutatókat határoztak meg?		
5.	A megfogalmazott célok között vannak kijelölt prioritások, megfogalmazódnak összefüggések az egyes célok között (célhierarchia, cél lebontás)?		
6.	Vannak az intézményre vonatkozóan mérhető célkitűzések ?		
7.	Az intézménynek vannak megfogalmazott működési céljai az irányító tevékenységek (pl.: emberi-erőforrások területén van-e a kidolgozva emberi erőforrás-gazdálkodási politika, terv, stb.) területén ? Össze van-e kapcsolva az emberi-erőforrás tervezés a stratégiai tervezéssel?		

Ssz.	Vizsgálati szempontok	Szempont relevanciája	Jegyzet
8.	<p>Az intézménynek vannak megfogalmazva működési céljai az alaptevékenységek területén?</p> <p>Többek közt vannak-e az intézmény által előállított termékekre és nyújtott szolgáltatásokra vonatkozó célkitűzések (pl.: mennyiség, minőség, megbízhatóság, minőségi standardoknak való megfelelés, eljárási idő, az állampolgárok vagy ügyfeleknek nyújtott tájékoztatás minősége, gyorsasága)?</p>		
9.	<p>Az intézménynek vannak megfogalmazva működési céljai a támogató tevékenységek területén?</p> <p>Például a gazdálkodás területén milyen költséghatékonysággal működik az intézmény (pl.: eredmények elérése a lehető legalacsonyabb költségek mellett)?</p>		
10.	<p>Melyek az intézmény kritikus teljesítmény-területe?</p> <p>Az intézményre jellemző kritikus teljesítmény-területek vizsgálata, amelyek esetében előzetes mérésre kell javaslatot tenni annak érdekében, hogy a mérés eredménye segítse az intézményi vezetést a fejlesztési célok kijelölésében.</p>		

Ssz.	Vizsgálati szempontok	Szempont relevanciája	Jegyzet
II.	Stratégiai célok, elvárások teljesítéséhez szükségesek erőforrásokra vonatkozó kérdések		
1.	A megfelelő emberi erőforrások (belső kapacitás, szaktudás, képesség, kompetenciák) rendelkezésre állnak? Van elegendő, a teljesítménymenedzsment témában hozzáértő szabad kapacitása a szervezetnek?		
2.	Az információkhoz való hozzáférés megfelelően biztosított az indikátor előállításához, számításához?		
3.	Rendelkezésre állnak a megfelelő támogató információs eszközök ? (Az információ és tudás szervezeten belüli kezelésére, tárolására és értékelésére szolgáló rendszerek kifejlesztése összhangban áll a stratégiai és operatív célkitűzésekkel, vagyis pl. milyen adatbázisokat, nyilvántartásokat, stb. használ a szervezet a működése során?)		
4.	A megfelelő pénzügyi erőforrások rendelkezésre állnak-e a teljesítménymenedzsment fejlesztéshez, illetve az eredmények alapján szükséges fejlesztéshez?		
5.	Alkalmaz az intézmény TQM, EFQM, CAF alapú minőségbiztosítási- vagy teljesítményértékelési rendszert ?		

Ssz.	Vizsgálati szempontok	Szempont relevanciája	Jegyzet
6.	A lehetséges stratégiai partnerek beazonosítása és a velük való kapcsolat (pl.: vevő - szolgáltató, együttműködés, internetes/hálózati szolgáltatások) meghatározása megtörtént?		
7.	Az intézményi külső- belső ellenőrzések és auditálások eredményei visszacsatolásra kerülnek?		

1.3. Intézményi tevékenységtábla (SIPOC diagram)

Az intézményi tevékenységtábla (SIPOC diagram) tartalmi kitöltését az alábbi orientáló kérdések, szempontok támogatják:

- **Átadó szervezet meghatározásának szempontjai:**
 - Milyen intézményi kapcsolatai vannak az adott intézménynek
 - hierarchikusan, azaz az irányítás, igazgatás szempontjából, és
 - horizontálisan, azaz az együttműködés szempontjából?
 - Kik az intézmény inputokat adó „ügyfelei” (szállítók)?
- Input nézőpont:
 - Melyek az átadó szervezettől származó – a szervezeti teljesítménymenedzsment igazodási pontokban (lásd Teljesítménymenedzsment Fejlesztési módszertan 3. fejezet) felsoroltakból azonosítható feladatok ellátásához adott – „inputok” (például: jogszabályok, kormányhatározatok, módszertanok, EU-s irányelvek, belső szabályzatok, adatigények)?
- Fő tevékenység nézőpont:
 - Melyek az intézmény működésének fő tevékenységcsoportjai, szolgáltatásai (amennyiben releváns)?
- Output nézőpont:
 - Milyen hatásokat fejt ki, milyen eredményeket ad át az intézmény a közvetlen és közvetett környezetének (például ügyfeleknek, állampolgároknak, partner- és társintézményeknek)?
- **Fogadó szervezet meghatározásának szempontjai:**
 - Milyen intézményi kapcsolatai vannak az adott intézménynek
 - hierarchikusan, azaz az irányítás, igazgatás szempontjából, és
 - horizontálisan, azaz az együttműködés szempontjából?
 - Kik az intézményi eredmények, hatások fogadó „ügyfelei”?

Az alábbi példainformációkkal feltöltött intézményi tevékenységtábla (SIPOC diagram) mintaként szolgál a valós szervezeti adatok feltöltésének támogatására.

Átadó szervezet	Input	Fő tevékenység	Output	Fogadó szervezet
<átadó szervezet megnevezés>	<input leírása>	<fő intézményi tevékenység leírása>	<output leírása>	<fogadó szervezet megnevezés>
ME, BM	irányelvek	Az állami személyügyi politika minisztériumi és a minisztérium költségvetési fejezetébe tartozó közigazgatási szerveknél való megvalósítása.	testreszabott irányelvek	költségvetési intézmény
ME, BM	irányelvek	Humánpolitikai stratégia kidolgozása, végrehajtása és megvalósítása, valamint e feladatoknak a minisztérium irányítása alá tartozó költségvetési szerveknél történő megvalósításának felügyelete.	testreszabott irányelvek	költségvetési intézmény
ME, Közársasági Elnöki Hivatal	javaslatok	A miniszter feladat- és hatáskörébe tartozó humánpolitikai döntések előkészítése, végrehajtása.	döntés	költségvetési intézmény
BM, Közársasági Elnöki Hivatal	irányelv, szabályzat-típus	A minisztérium Közszolgálati Szabályzatának, közszolgálati adatvédelmi szabályzatának, valamint a lakáscélú támogatási rendszeréről szóló szabályzatának kidolgozása. A minisztérium SZMSZ-ének kidolgozása és az ezzel kapcsolatos munkák összefogása.	szabályzat	minisztérium

1.4. Jelenleg mért indikátorok

Az alábbi táblázat indikátor típusonként összefoglalja az állapotfelmérés során azonosított mutatókat, amelyek jelenleg mérésre kerülnek az intézményrendszeren belül.

Indikátortípusok	Jelenleg mért indikátor	Mely intézményi célokhoz köthető
1. Input jellegű mutatók:	<indikátor megnevezése>	<annak meghatározása, hogy az indikátor köthető-e intézményi célokhoz, ha igen, melyek ezek, ha nem, akkor „nem releváns”-ként jelölendő>
2. Output jellegű mutatók:		
3. Költségvetés-gazdálkodási mutatók:		
4. Kapacitás kihasználtságot jellemző mutatók:		
5. Hatékonyságot jellemző mutatók:		

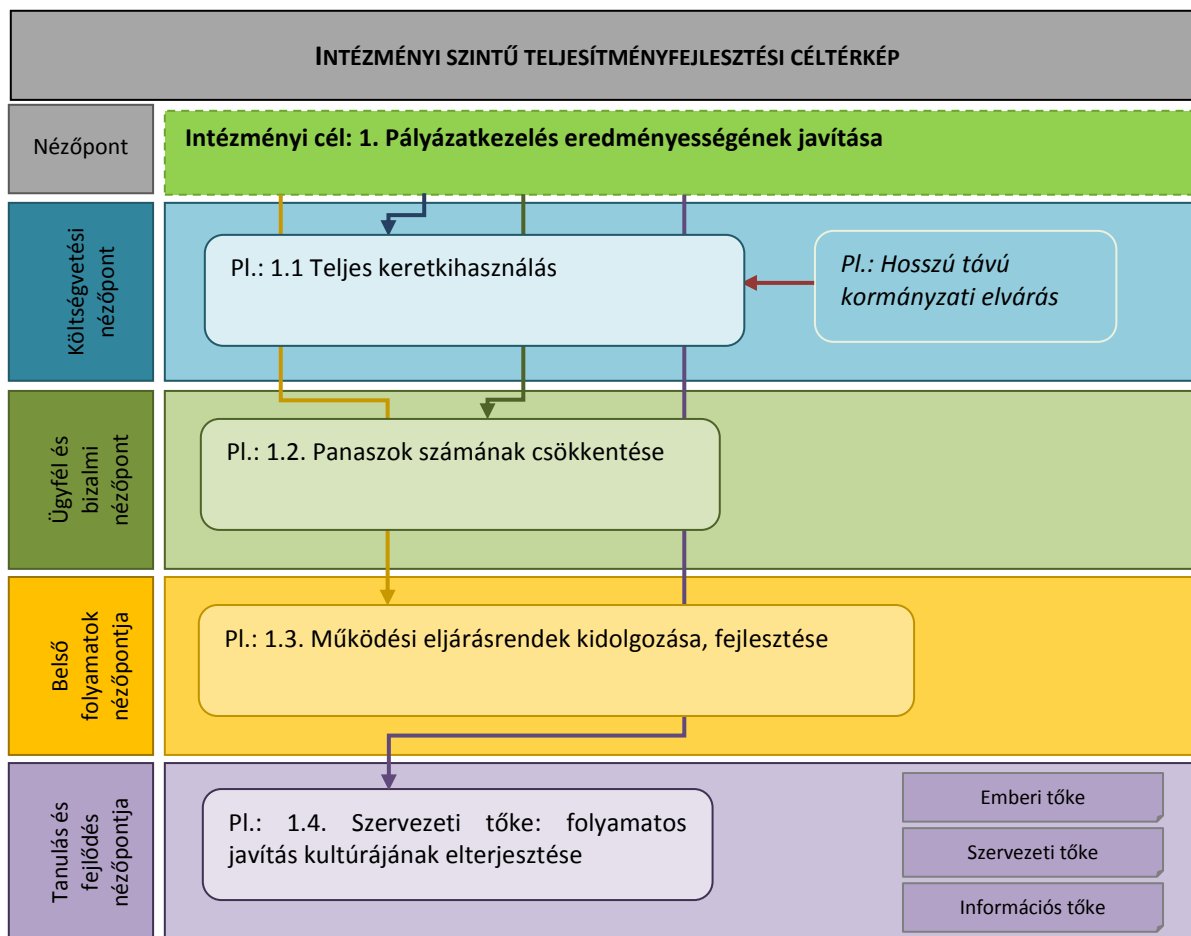
Indikátortípusok	Jelenleg mért indikátor	Mely intézményi célokhoz köthető
6. Eredményes- séget jellemző mutatók:		
7. Hatásokat jellemző mutatók		

2. Szervezeti teljesítményfejlesztési célok tervezése és lebontása (2. fázis)

2.1. Intézményi szintű teljesítményfejlesztési céltérkép

Az intézményi teljesítményfejlesztési céltérkép lebontásához ad struktúrát az alábbi ábra, amely a közigazgatási BSC nézőpontjai mentén jeleníti meg az intézményi célokat, azok összefüggéseit. Javasolt a célkitűzések sorszámmal történő ellátása (sorszám - megnevezés) a későbbi egyértelmű azonosítás érdekében.

INTÉZMÉNYI SZINTŰ TELJESÍTMÉNYFEJLESZTÉSI CÉLTÉRKÉP				
Intézmény rendeltetése:		Pályázatok kezelése		
Intézményi cél:		1. Pályázatkezelés eredményességének javítása		
Nézőpontok	Költségvetési nézőpont	Ügyfél és bizalmi nézőpont	Belső folyamatok nézőpontja	Tanulás és fejlődés nézőpontja
Alcél:	1.1. Teljes keret-kihasználás	1.2 Panaszok számának csökkentése	1.3 Működési eljárásrendek kidolgozása, fejlesztése	1.4 Folyamatos javítás kultúrájának elterjesztése



2.2. Intézményi szintű célok teljesítésében részt vevő szervezeti egységek (szervezeti érintettség) meghatározása

A szervezeti egység érintettségének vizsgálatkor az alábbi táblázatban szereplő információk összegyűjtése szükséges. Az intézményi célkitűzések forrása az intézményi szintű szervezeti teljesítményfejlesztési céltérkép. Az érintett szervezeti egység intézményi célkitűzéshez való hozzájárulásának mértéke lehet:

- „jelentős” (a szervezeti egység hozzájárulása nélkül a célkitűzés megvalósulása veszélyeztetett);
- „közepes” (a szervezeti egység hozzájárulása jelentős a célkitűzés sikerességéhez, de nem veszélyezteti annak megvalósulását);
- „érintőleges” (a szervezeti egység kis mértékben járul hozzá a célkitűzés megvalósulásához).

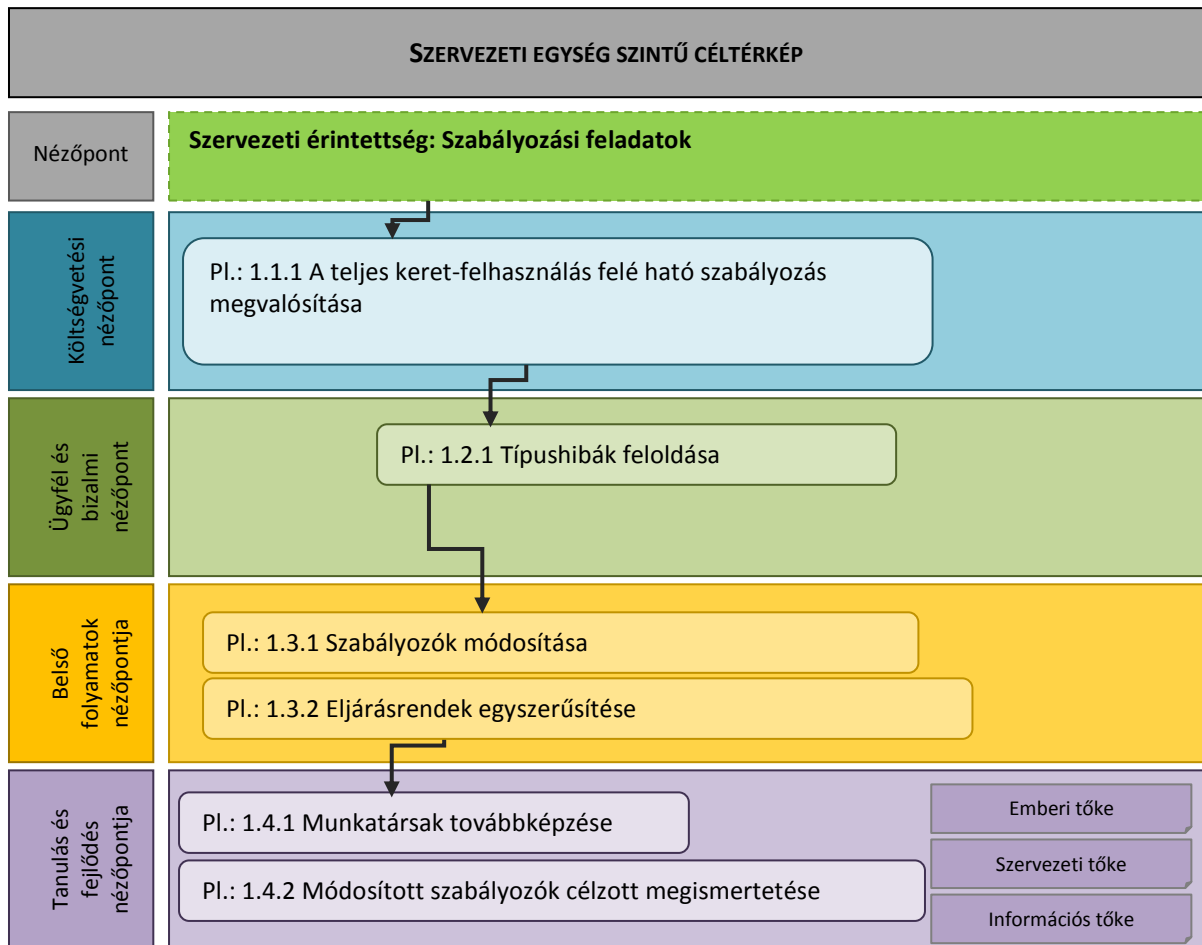
Intézményi célkitűzés (sorszám - megnevezés)	Érintett folyamatsorozat / tevékenységcsoport	Érintett szervezeti egység	Szervezeti egység kapcsolódó feladata, hatásköre	Célhoz való hozzájárulás mértéke
<i>Pl.: 1.2. Panaszok számának csökkentése</i>	<i>Pl.: 1.3. Működési eljárásrendek kidolgozása, fejlesztése</i>	<i>Pl.: Szabályozási Osztály</i>	<i>Pl.: Ügyfél kiszolgálási eljárásrend kidolgozása fejlesztése</i>	<i>Pl.: közepes</i>

2.3. Szervezeti egység szintű céltérkép

A szervezeti egység szintű céltérkép tervezéséhez és lebontásához ad struktúrát az alábbi ábra, amely a közigazgatási BSC nézőpontjai mentén jeleníti meg a szervezeti egység stratégiai céljait, azok összefüggéseit. Javasolt a célkitűzések sorszámmal történő ellátása (sorszám - megnevezés) a későbbi egyértelmű azonosítás érdekében.

A szervezeti egység céltérképhez inputként szolgál az intézményi teljesítményfejlesztési céltérkép, valamint a szervezeti egység érintettségét bemutató táblázat.

Intézményi cél:	1. Pályázatkezelés eredményességének javítása			
Alcél:	1.1. Teljes keretkihasználás	1.2 Panaszok számának csökkentése	1.3 Működési eljárásrendek kidolgozása, fejlesztése	1.4 Folyamatos javítás kultúrájának elterjesztése
SZERVEZETI EGYSÉG SZINTŰ CÉLTÉRKÉP				
<i>Érintettség:</i>	<i>Szabályozási feladatok</i>			
<i>Nézőpontok</i>	<i>Költségvetési nézőpont</i>	<i>Ügyfél és bizalmi nézőpont</i>	<i>Belső folyamatok nézőpontja</i>	<i>Tanulás és fejlődés nézőpontja</i>
Cél:	1.1.1 A teljes keretfelhasználás felé ható szabályozás megvalósítása	1.2.1 Típushibák feloldása	1.3.1 Szabályozók módosítása 1.3.2 Eljárásrendek egyszerűsítése	1.4.1 Munkatársak továbbképzése 1.4.2 Módosított szabályozók célzott megismertetése



3. Teljesítményindikátorok kidolgozása és célokhoz rendelése (3. fázis)

3.1. Előzetes indikátor definíciós lista

A teljesítmény indikátorok előzetes számbavételéhez, az indikátor definíciós – úgynevezett - hosszú listához nyújt sablont az alábbi táblázat, amely iránymutatást ad ahhoz, hogy milyen információk előzetes összegyűjtése szükséges.

<indikátor megnevezése>	
Indikátor csoport:	<indikátor csoport megnevezése>
Számítási algoritmus:	<indikátor számítási algoritmus rövid leírása>
Kapcsolódó intézményi cél:	<a célhierarchiában intézményi szinten meghatározott, az indikátorhoz kapcsolódó cél>
Jelenleg mért az indikátor?	<igen, nem>

3.2. Mutatószám tesztelési jegyzőkönyv

Az előzetesen definiált indikátorok teszteléséhez az alábbi sablon táblázat nyújt támogatást, amely tartalmazza az indikátor alapadatait, jellemzőit és az utolsó részben kitér a tesztelés során vizsgálandó szempontokra.

Indikátor tesztelési tábla	
I. Indikátor kapcsolódása	
Indikátor megnevezése:	<indikátor megnevezése>
Kapcsolódó intézményi cél:	<a célhierarchiában intézményi szinten meghatározott, az indikátorhoz kapcsolódó cél>
Kapcsolódó szervezeti egység cél:	<a célhierarchiában szervezeti egység szinten meghatározott, az indikátorhoz kapcsolódó cél>
Egyéni TÉR mutató:	<az indikátor által lefedett célokhoz kapcsolható egyéni teljesítménycél, illetve – amennyiben releváns – a kapcsolható egyéni teljesítménymutató>
II. Indikátor jellemzői	
Indikátor fajtája:	<a célhierarchián belüli igazodás pl. intézményi szintű indikátor/szervezeti egység szintű indikátor>

Indikátor tesztelési tábla	
Indikátor tartalma, definíciója:	<definiáció, amelyből kiderül, hogy a mutató milyen problémakör bemutatására lett létrehozva, milyen célra kell a mutatót használni>
Indikátor mértékegysége:	<az indikátor mérési egysége (pl.: fő, db, Ft, %)>
Bontás:	<amennyiben a cél szempontjából releváns, úgy az indikátort a relevancia szerinti alábontásban szükséges nyilvántartani, a bontási relevanciát vizsgálni kell (pl.: szakterület, régió, nemek)>
Indikátor adatforrása:	<annak leírása, hogy honnan, milyen rendszerből/nyilvántartásból stb. történik az adatok kinyerése>
III. Indikátor teljesülése	
Bázisérték (az indikátor kiinduló értékének) kiszámítása	
Időpont:	<dátum, esemény, amikor a bázisértéket ki kell számolni>
Vonatkozási idő:	<az időszak, amelyre vonatkozóan a bázisérték számítandó>
Számítási mód:	<mutató kiszámításának módja, az adatok mutatóvá való alakításának módszere (az adatforrásból beszerzett adatot feldolgozzák (hogyan?), vagy közvetlenül elérik és megadják, stb.)>
Célérték (az indikátor adott időszaki célértékének) kiszámítása	
Időpont:	<dátum, esemény, amikor a célérték teljesülésének mértékét vizsgálni kell>
Vonatkozási idő:	<az időszak, amelyre vonatkozóan a célérték teljesülésének mértékét vizsgálni kell>
Számítási mód:	<mutató kiszámításának módja, az adatok mutatóvá való alakításának módszere (az adatforrásból beszerzett adatot feldolgozzák (hogyan?), vagy közvetlenül elérik és megadják, stb.)>
IV. Indikátor értékelése	
Alapvető kritériumokkal szembeni megfelelés	
Lényeges, kifejező:	<igen, nem> (Kellő mélységben és részletességgel szolgáltat információt)

Indikátor tesztelési tábla	
Mérhető:	<igen, nem> (Mérhetősége biztosítható?)
Megvalósítható, ösztönzésre alkalmas:	<igen, nem> (Elérhetőek a célértékek?)
Célfüggő:	<igen, nem> (Létezik összefüggés az adott mutató és a mérni kívánt cél között?)
Befolyásolható:	<igen, nem> (A szervezet befolyással bír a mutató alakulására?)
Időben értelmezhető	<igen, nem> (A célérték elérésének időkorlátja meghatározott?)
További kritériumokkal szembeni megfelelés	
Gazdaságosság:	<igen, nem> (Költség-haszon megközelítés alapján javasolt az indikátor kialakítása?)
Kezelhető számosság:	<igen, nem> (Biztos, hogy szükség van erre az indikátorra? Nem lehet kevesebb indikátorral eredményt elérni?)
Egyszerűség:	<igen, nem> (Mindenki azonnal, és mindenki ugyanúgy érti?)

3.3. Mutatószám definíciós lap

Az alábbi táblázat az indikátorok részletes meghatározásakor használandó, a definíciós lapon rögzíthetők a részletes adatok, jellemzők.

Indikátor definíciós lap	
Indikátor megnevezése:	<indikátor megnevezése>
Indikátor csoport:	<indikátor csoport megnevezése>
Indikátor tartalma, definíciója:	<definíció, melyből kiderül, hogy a mutató milyen problémakör bemutatására lett létrehozva, milyen célra és hogyan kell a mutatót használni, mi az összefüggés az indikátor és a kapcsolódó cél között>
Kapcsolódó intézményi cél:	<a célhierarchiában intézményi szinten meghatározott, az indikátorhoz kapcsolódó cél>
Kapcsolódó szervezeti egység cél:	<a célhierarchiában szervezeti szinten meghatározott, az indikátorhoz kapcsolódó cél(ok) - egy intézményi cél eléréséhez több szervezeti cél is hozzájárulhat>

Indikátor definíciós lap	
Indikátor mértékegysége:	<az indikátor mérési egysége (pl.: fő, db, Ft, %)>
Bontás:	<amennyiben a cél szempontjából releváns, úgy az indikátort a relevancia szerinti alábontásban szükséges nyilvántartani, a bontási relevanciát vizsgálni kell (pl.: szakterület, régió, nemek)>
Indikátor adatforrása:	<annak leírása, hogy honnan, milyen rendszerből/nyilvántartásból stb. történik az adatok kinyerése>
Adatszolgáltatás, feldolgozás módja:	<mérés gyakoriságának, az adatszolgáltatás módjának leírása. Állapítsuk meg a mérés erőforrásigényét és átfutási idejét (hány nap alatt, mennyire aktuálisnak tekinthető értékkel állítható elő az indikátor).>
Az adatszolgáltatásért felelős személy:	<az adatok rendelkezésre bocsátásért, nyilvántartásáért és archiválásáért felelős személy megnevezése>
Bázisérték (az indikátor kiinduló értékének) kiszámítása	
Időpont	<dátum, esemény, amikor a bázisértéket ki kell számolni>
Vonatkozási idő	<az időszak, amelyre vonatkozóan a bázisérték számítandó>
Számítási mód	<mutató kiszámításának módja, az adatok mutatóvá való alakításának módszere (az adatforrásból beszerzett adatot feldolgozzák (hogyan?), vagy közvetlenül elérik és megadják, stb.)>
Célérték (az indikátor adott időszaki célértékének) kiszámítása	
Időpont	<dátum, esemény, amikor a célérték teljesülésének mértékét vizsgálni kell>
Vonatkozási idő	<az időszak, amelyre vonatkozóan a célérték teljesülésének mértékét vizsgálni kell>
Számítási mód	<mutató kiszámításának módja, az adatok mutatóvá való alakításának módszere (az adatforrásból beszerzett adatot feldolgozzák (hogyan?), vagy közvetlenül elérik és megadják, stb.)>

Indikátor definíciós lap
Kapcsolódó jogszabályok, fogalmak
<i>Ha valamit pl.: jogszabály definiál vagy egyéb szabályozás ír elő, azt – pontos hivatkozással – itt szükséges feltüntetni.</i>
Megjegyzés
<szabadszavas mező>

Dátum

adatszolgáltatásért felelős aláírása

vezető aláírása

IV. Mérésre átadás (4. fázis)

4.1. Fenntarthatósági intézkedési javaslat

Az alábbi táblázat a fenntarthatósági intézkedési javaslatok rendszerezéséhez nyújt sablont. Cél, hogy az intézkedések megvalósítása révén hosszútávon biztosítottak legyenek az indikátorok mérhetőségének feltételei.

Mérhetőséget biztosító intézkedés	
Érintett indikátor megnevezése:	<intézkedésben érintett indikátor megnevezése>
Intézkedés rövid megnevezése:	<intézkedés rövid megnevezése>
Intézkedés leírása:	<intézkedés lényegének, menetének rövid leírás>
Intézkedés felelőse:	<intézkedés végrehajtásáért felelős munkatárs neve, szervezeti egysége és pozíciója>
Intézkedés végrehajtásának határideje:	<dátum>
Intézkedés végrehajtásának erőforrás igénye:	<az intézkedés végrehajtásához szükséges erőforrások megnevezése, valamint az adott ráfordítás időbeli igényének meghatározása pl.: embernapon vagy százalékos leterheltségben>

Dátum

végrehajtásért felelős aláírása

vezető aláírása