

BUDAI BALÁZS BENJÁMIN - DÖMÖTÖR ILDIKÓ-
GÁSPÁR MÁTYÁS - NÁRAI MÁRTA - REISINGER
ADRIENN - SUHAJDA ATTILA - SZABÓ TAMÁS -
TÉTÉNYI ÉVA EDIT - TEVANNÉ SÜDI ANNAMÁRIA

A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG INTÉZMÉNYESÜLÉSE A KÖZIGAZGATÁSBAN



NEMZETI KÖZZSZOLGÁLATI EGYETEM
BUDAPEST

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A kiadvány a KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítószámú,
„A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés” című projekt
keretében készült el és jelent meg.

Szerzők:

Dr. Budai Balázs Benjámín

Dömötör Ildikó

Gáspár Mátyás

Dr. Nárai Márta

Dr. Reisinger Adrienn

Suhajda Attila

Dr. Szabó Tamás

Tétényi Éva Edit

Tevanné Dr. Südi Annamária

Szerkesztette:

Brecsok Anna Ágnes

A kézirat lezárásának dátuma:

2018. december 16.

A kiadás éve: 2019

A mű szerzői jogilag védett. Minden jog, így különösen a sokszorosítás,
terjesztés és fordítás joga fenntartva. A mű a kiadó írásbeli hozzájárulása
nélkül részeiben sem reprodukálható, elektronikus rendszerek
felhasználásával nem dolgozható fel, azokban nem tárolható,
azokkal nem sokszorosítható és nem terjeszthető.

TARTALOM

BEVEZETŐ	9
1. TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG – ELVI ÉS MÓDSZERTANI MEGALAPOZÁS	12
1.1. Röviden az útról: a CSR-től a PSR-ig	12
1.2. A PSR rövid története, aktuális helyzete – külföldön és itthon	17
1.2.1. Külföld	17
1.2.2. Magyarország	27
1.3. A közigazgatás felelősségi rendszere	41
1.4. A PSR meghatározása és összevetése a CSR-rel	46
1.5. A PSR tudományos alapjai	53
1.5.1. Rendszerelmélet és rendszerszemlélet	53
1.5.2. Szervezés- és vezetéstudomány	55
1.5.3. Informatika	57
1.5.4. Ökológia	59
1.5.5. Szociológia, szervezetszociológia	60
1.5.6. Pszichológia, szociálpszichológia	63
1.5.7. Etika	64
1.5.8. Közgazdaságtudomány	65
1.5.9. Politikatudomány (politológia)	70
1.5.10. Jog-, állam- és közigazgatás-tudomány	72
1.6. A PSR jövője: kulcsszerepben a közszféra	80
1.7. A PSR szükségessége, hasznossága és elhatárolása	85
1.8. A PSR a jó államban és a közigazgatás-fejlesztés stratégiájában. A közigazgatás aktuális PSR cél- és feladatrendszere	88
1.8.1. Jó állam	88
1.8.2. Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia	91
1.8.3. Magyar Program	93
1.8.4. Közigazgatás-fejlesztés Operatív Program	94
1.8.5. Kormányzati stratégiák és egy lehetséges kormányzati PSR stratégia fő fejlesztési irányai . . .	95
1.9. A PSR erőforrások rendszere	96
1.10. A PSR beillesztése az állam- és közigazgatás szervezeti és működési rendszerébe	100
Felhasznált irodalom	114
Jogforrások:	123

2. A PSR ÉS A JOG KAPCSOLATA	124
2.1. Bevezetés	124
2.2. A CSR szabályozásának rövid történeti áttekintése	124
2.3. Az Európai Unió egyes országainak CSR/PSR szabályozása	126
2.4. Az Európai Parlament és a Tanács 2014/95/EU irányelve és a hazai implementációja	129
2.5. Hazai szabályozás és a CSR/PSR tevékenység	131
2.5.1. A helyi önkormányzatok és a PSR jogszabályi háttere	132
2.5.2. Esélyegyenlőség	133
2.5.3. Közbeszerzések	136
2.5.4. Fenntarthatóság – környezetvédelem	136
2.5.5. A korrupció megelőzése	138
2.6. A szervezetszabályozó eszközök	138
2.6.1. A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselevési tervről	139
2.7. Konkrét közigazgatási szervek, intézmények társadalmi közfelelősség vállalása	144
2.8. Soft law és CSR/PSR viszonya	147
2.8.1. Nemzetközi szabványok (ISO 26000 és CAF) és a társadalmi felelősségvállalás	149
2.9. Összefoglalás	152
Felhasznált irodalom	154
Jogforrások	154
3. A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG INTÉZMÉNYESÜLÉSE A KÖZIGAZGATÁSBAN	156
3.1. Bevezetés	156
3.2. Felépítés és módszertan	157
3.3. A PSR intézményesítésének folyamata	158
3.4. PSR stratégia a gyakorlatban	169
3.4.1. Önálló PSR stratégiák jellemzői	170
3.4.2. Társadalmi felelősségvállalás jelenléte az intézményi stratégiákban és egyéb dokumentumokban	172
3.5. A PSR intézményesítéséhez vezető út – a PSR stratégia elkészítésének folyamata	178
3.5.1. A tervezés megtervezése	178
3.5.2. Helyzetértékelés, helyzetelemzés	180
3.5.3. Misszió, értékek, jövőkép és célok	182
3.5.4. A stratégia megírása	184
3.5.5. Cselekvési terv (akcióterv) elkészítése	185
3.5.6. Az elkészült stratégia útjára engedése	185
3.5.7. A stratégia megvalósítása, nyomon követése	186
3.6. Összegzés	188
Felhasznált irodalom	190
Jogforrások	191

4. A KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁRÓL	192
4.1. Bevezetés	192
4.2. A közsféra közös értékei	193
4.3. Az Agenda 2030 prioritásai	194
4.4. A fenntarthatóság és a PSR összhangja	195
4.4.1. A 17 fenntartható fejlődési cél ismertetése	198
4.5. A jó kormányzás – jó állam alapvetései	203
4.5.1. A közbizalom	203
4.5.2. A demokrácia	203
4.5.3. A közösségi jólét	204
4.5.4. A biztos gazdasági háttér	204
4.5.5. A fenntarthatóság	204
4.5.6. A hatékony közigazgatás	205
4.6. A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és a cselekvési tervről	207
4.7. A kormányzati szint PSR tevékenysége	208
4.8. A PSR értelmezése a közigazgatásban	210
4.8.1. A köz érdekében végzett PSR jellemzői	210
4.8.2. A PSR értelmezése a kormányzásban	212
4.9. A központi kormányzás	213
4.10. A kormányzati PSR stratégia szükségességéről	216
4.11. A kormányzati PSR stratégia fő irányai	217
4.11.1. A PSR stratégia eszközrendszere	218
4.11.2. A kormányzati PSR Stratégia hasznossága	222
Felhasznált irodalom	225
Jogforrások	225
Programok, stratégiák	225
Melléklet: PSR a magyar állam- és közigazgatás rendszerében	227
5. ÖNKORMÁNYZATI PSR ÉS MENEDZSMENT – ELVI ÉS MÓDSZERTANI ALAPOK	233
5.1. Bevezetés	233
5.2. Miért különleges az önkormányzati PSR?	234
5.3. A települési, önkormányzati PSR kibontakozása	237
5.3.1. Külföldön	237
5.3.2. Itthon	238
5.3.3. 2010 – korszakváltás a társadalmi felelősségvállalásban	245
5.4. PSR stratégiaalkotás	246
5.5. Az új lokalizmus és a PSR	256
Felhasznált irodalom	258

6. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS

ÉS A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG KAPCSOLATA	259
6.1. Bevezetés	259
6.2. Kutatási problémafelvetés	260
6.3. CSR – Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás	261
6.4. A CSR motivációi és területei	263
6.5. Fenntarthatósági jelentések	265
6.6. CSR programok megvalósító partnerei	266
6.6.1. Nonprofit szervezetek jogi formái Magyarországon	266
6.6.2. Közhasznúság	267
6.6.3. Civil szervezetek vállalkozási tevékenysége	268
6.6.4. A szociális gazdaság	268
6.6.5. Társadalmi vállalkozás	269
6.7. A fenntartható fejlődés és a CSR kapcsolata	270
6.8. CSV – <i>Creating Shared Value</i> (közös osztott értékteremtés)	271
6.8.1. Első generációs CSR (támogatók)	272
6.8.2. Második generációs CSR (elkerülők)	272
6.8.3. Harmadik generációs CSR (létrehozók)	272
6.8.4. Jó gyakorlatok a CSV-re	274
6.9. A vállalati társadalmi felelősségvállalás haszna	275
6.10. Az üzleti szféra társadalmi szerepvállalásának gyakorlati példái	278
6.10.1. Beágyazott társadalmi vállalkozás	279
6.10.2. Integrált társadalmi vállalkozás	280
6.10.3. Külső társadalmi vállalkozás	281
6.11. A társadalmi felelősségvállalás tevékenységi területei	282
6.12. A vállalati társadalmi felelősségvállalás ösztönzése	282
6.12.1. CSR politikák és jogszabályi befolyásolásuk mértéke	283
6.12.2. Az állam eszközei és azok alkalmazása a CSR aktivitás fokozására	283
6.12.3. A gazdasági és szociális tanács ajánlása a társadalmi felelősségvállalásról	285
6.12.4. Stratégiai javaslat a Magyar Köztársaság Kormánya számára a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának ösztönzésére	286
6.12.5. A Magyar Kormány Cselekvési Terve	287
6.13. Vállalati társadalmi felelősségvállalás a hazai vállalkozások gyakorlatában	288
6.13.1. A CSR helyzete Magyarországon	288
6.14. Társadalmi felelősségvállalás civil – vállalati együttműködés keretében	289
6.14.1. Az együttműködés kialakításának szempontjai	289
6.14.2. A vállalati – civil – kormányzati együttműködés kialakításának gyakorlata	291
6.15. Zárzó	292
Felhasznált irodalom	293
Jogforrások	294

7. TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉGVÁLLALÁS A DIGITÁLIS KORBAN	295
7.1. Bevezetés	295
7.2. Az inklúzió felelőssége a digitális korban (felzárkóztatás)	297
7.2.1. A digitális inklúzió indokoltsága, kapcsolódó megatrendek	297
7.2.2. Nemzetközi digitális inklúziós stratégiai törekvések	304
7.2.3. Hazai digitális inklúziós stratégiai törekvések	306
7.3. A felzárkóztatás színterei	310
7.3.1. A digitális kompetenciák tartalma	311
7.3.2. Felzárkóztatás egyéni, családi szinten	315
7.3.3. Közösségi felzárkóztatás, közösségi informatika	316
7.3.4. Civilek felzárkóztatásának felelőssége, a civil kontrol kialakításának felelőssége	318
7.3.5. Versenyszféra felzárkóztatásának felelőssége	319
7.4. A közigazgatás – digitális ökoszisztémában mutatkozó – felzárkóztató feladatai	320
7.5. A veszély- és kockázat-elkerülés felelőssége a digitális korban (visszafogás)	321
7.5.1. Fiatal felhasználók védelme a káros és illegális tartalmaktól	323
7.5.2. A fiatal felhasználók védelme a rossz szándékú személyektől (e-pedofília, cyberbullying)	330
7.5.3. A felhasználók védelme a valótlan tartalmaktól és ügyletektől (a virtuális tér megbízhatóságának és hitelességének védelme)	334
7.5.4. A felhasználók identitásának, virtuális önrendelkezésének és vagyonának védelme (Kiberbűnözés)	335
7.5.6. A felhasználók védelme a pszichikai torzulásoktól	338
7.5.7. A digitális kultúra mederben tartása, védekezés a kommunikációs torzulás ellen	341
7.6. Digitális esélyteremtés, és a lehetőségek kihasználásának jó gyakorlatai	342
7.6.1. Mygnoo.com	342
7.6.2. Digitális Esély	343
7.6.3. Alsómocsolád – a digitális falu	343
7.6.4. Miutcank.hu	344
7.6.5. Budapest School	344
7.6.6. Szingapúri cyber-wellness	344
7.6.7. Mexikói nemzeti digitális oktatási reform	345
7.6.8. Nepál és Nigéria	345
7.6.9. Thaiföld és a Fülöp-szigetek	345
7.6.10. Google Digitális Workshop	345
7.6.11. Budaörs Innovacity – Budaörs PSR stratégia	346
7.6.12. Urbanlegends.hu	347
7.6.13. Tényellenőrző szervezetek a világban	347
7.6.14. A digitális műveltség előmozdítása Portugáliában	347
7.6.15. Cyberhus – Dánia	348
7.6.16. eSkills match	348
7.6.17. Migránsok ECDL képzése Ausztriában	349
7.6.18. Eldy, az olasz felzárkóztató szoftver	349

7.6.19. APSIS4all	349
7.6.20. Alpha Daughter projekt	350
7.6.21. Online integrációs szolgáltatások harmadik országok állampolgárai számára	350
7.6.22. Code for all	351
<i>Felhasznált irodalom</i>	<i>352</i>
Jogforrások	353
Hazai stratégiák	355
8. A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉGVÁLLALÁS HAZAI PÉLDÁI – ESETTANULMÁNYOK	356
<i>8.1. A társadalmi közfelelősség megjelenése a hazai humánigazgatás csúcsein</i>	<i>356</i>
8.1.1. Bevezetés – a társadalmi közfelelősség (PSR) értelmezési nehézségei	356
8.1.2. Állami feladatellátás, redisztribúció és társadalmi felelősségvállalás	359
8.1.3. Társadalompolitika a magyarországi kormányzati struktúrában 1990 után	361
8.1.4. Esettanulmányok I. – az EMMI intézményi PSR vizsgálata	363
8.1.5. Esettanulmányok II. – az OGYÉI intézményi PSR vizsgálata	366
8.1.6. Összegzés és az esettanulmányok tapasztalatai	370
<i>Felhasznált irodalom</i>	<i>372</i>
Jogforrások	372
<i>8.2. Alsómocsolád és Gyenesdiás gyermek- és ifjúsági önkormányzatának bemutatása – Esettanulmány (Dömötör Ildikó)</i>	<i>373</i>
8.2.1. Bevezetés	373
8.2.2. Alsómocsolád	373
8.2.3. Gyenesdiás	384
8.2.4. Összegzés	390
<i>Felhasznált irodalom</i>	<i>392</i>
Jogforrások	393
FÜGGELÉK	394
<i>A kormányzati CSR/PSR/GSR intézményesítése egyes országokban</i>	<i>394</i>
Intézményesítési területek, országok és források	394
<i>Ábrajegyzék</i>	<i>407</i>
<i>Táblázatjegyzék</i>	<i>409</i>

BEVEZETŐ

Úgy tudjuk az emberen kívül nincs még egy faj, amelynek egyedei egymást módszeresen pusztítanak. Olyan sincs, amely saját élőhelyét tönkre tenné. S, végül olyanról sem tudunk, amelyik erőforrásainak nagy részét felesleges dolgokra fordítaná. Rossz nyelvek azt mondják, hogy az önmagunkról való tudatos gondolkodás képessége, az öntudat – mint „az evolúció tévedése”, amely elválaszt bennünket az állatvilágtól – az okozója ezeknek a problémának, mert nem valós dolgokat is el tudunk gondolni, s ilyen gondolatok mentén cselekedni.¹ Nem nehéz észrevenni, hogy e három állítás a társadalom, a természeti környezet és a gazdaság, mint az emberi lét három alappillére (TBL: „triple bottom line”²), amelyeket – megfelelő teljesítményekkel – egymással összhangban optimalizálni kell ahhoz, hogy az emberiség fennmaradjon. Nem valószínű, hogy a társadalmi lét szervezését lehetővé tevő gondolkodás és kommunikáció lenne a hibás a civilizált emberiség nyolc halálos bűnéért (Lorenz 2002b). Konrad Lorenz szerint az is sajátja az emberiségnek, hogy a biológiai evolúció csúcán a természetes, örökletes szelekciót egy új társadalmi szelekciós mechanizmust immár magunknak kell létrehozunk, működtetünk, átörökítenünk.³ Az öntudat, a gondolkodás és a magas szintű kommunikáció, a kultúraalkotás képessége erre alkalmassá teszi az embert.

Úgy tűnik, hogy az emberiség nagyon közel került ahhoz a határponthoz, amikor erre a „társadalom-fenntartó kulturális szelekciós mechanizmusra” immár globálisan szüksége van a túléléshez.⁴ Ez az ember kultúrlény voltának eddigi legnagyobb kihívása. A fenntartható társadalom, környezet és gazdaság megvalósítása egyre kevésbé „önkéntes vállalás”, egyre inkább mindannyiunk – egyének, szervezetek és közösségek – közös felelőssége és ebből fakadó kötelessége lesz. A nemzeti és nemzetek feletti kormányzatok a legutóbbi években arra a következtetésre jutnak sorra, hogy immár nem elég, ha az üzleti és civil szférát, az egyes embereket ösztönzik egyfajta „felelős jövőképes” magatartásra, a felsorakozásra a társadalmi felelősségvállalás zászlaja alatt. Ennél sokkal többre van szükség, a közigazgatásnak a folyamat élére kell állnia.

Philipp Zimbardo és Nikita D. Coulombe, *Man disconnected* című legújabb – az „elszigetelt emberről” szóló – könyvükben⁵ azt elemzik, hogy miképpen változik meg végletesen a fiatalság a digitális korban, korántsem az előnyére. A társadalmi veszély 20.000 angol fiatalra kiterjedő vizsgálaton alapuló leírása, bizonyítása után a könyv megoldást is ajánl. Sorra veszi, hogy a társadalom szereplőinek külön-külön és együtt mi lenne a teendője a megoldásban. Különösen hangsúlyozza a kormányzat és intézményeinek (kiemelten az iskolák), a média és az egyes

¹ Konrad Lorenz immár klasszikus írásaiban – Lorenz 1997, 2002a – bemutatja, hogy az ember biológiai evolúcióját hogyan váltja fel a gondolkodás és tudat vezérelte kulturális evolúció, amelynek sikeressége számos ok miatt (például különösen a helyzet felismerése, a változás sebessége, a felelősség vállalása) kétséges lehet.

² Hármass „alappvonala”, a fenntarthatóság három alaptényezője, amelyek mentén a fejlődést optimalizálni kell: Profit, People, Planet, átfoglalva a gazdaság, a társadalom és a környezet.

³ Lásd: Lorenz 2002a. A szelekció megszűnése című fejezetében.

⁴ Ehhez bizonyítékokkal szolgál Kolbert 2016. Előszavában E. O. Wilsont idézi: „Ha van veszély az ember pályafutásában az nem is annyira abban rejlik, hogy fajnunk fennmarad-e, hanem inkább abban, hogy beteljesül-e a szerves evolúció végső iróniája: abban a pillanatban, hogy az élet az emberi elmével megvalósítja öntudatra ébredését, egyszersmind halálra ítéli legszebb teremtményeit.”

⁵ Zimbardo – Coulombe 2016. A könyv a digitális transzformáció egyik veszélyzónáját mutatja be, aminek lényege az, hogy az ifjúság elszigetelt, értékzavaros, kilátástalan helyzetbe kerülve végletesen rossz irányba, a társadalom egésze számára káros, kockázatos és veszélyes irányba fordulhat.

emberek (szülők, külön a férfiak és a nők) szerepét. Bár kutatási eredmény és a tézis, különösen annak súlyossága egyesek szerint vitatható, a jelenség – amilyen mértékben valóban fennáll – mindenképpen tipikus példája a valamennyi érintett együttes erőfeszítéseit megalapozó globális társadalmi felelősségvállalásnak, ahol az állam, a közigazgatás megkerülhetetlen szereplő.

A gazdaságot és a társadalmat az egyéni és közösségi szükségletek kielégítésének adaptáció-vezérelt, a jelen időkig döntően növekedés-orientált megszervezése és a fogyasztás jellemezte, s ez történik a jelenben is. Ebben a rendszerben a köz-, magán és civil, illetve családi szférák között megosztva, egymástól függetlenül biztosítják az igények kielégítését. Erre irányuló tevékenységük kulturális és jogi normái a működés közvetlen feltételeivel és hatásaival foglalkoznak, s nincsenek tekintettel a növekedést biztosító feltételek korlátozottságával, valamint az azokhoz való hozzájutást kísérő feszültségekkel és konfliktusokkal.

A szükséglet- és fogyasztásközpontúság, a globalizáció, a technológiák gyors fejlődésének egyik meghatározó következménye az, hogy a társadalmat és környezetet érő közvetettebb, távolabbi hatások (úgynevezett externáliák) jelentős problémák, feszültségek, konfliktusok forrásává váltak. Ezt, mint a gazdasági-társadalmi rendszer (a modern kapitalizmus) és a környezet fenntarthatóságát, stabilitását veszélyeztető tényezőt felismerő szereplők – vezetők, szervezetek – indították el a társadalmi felelősségvállalás kezdeményezéseit az üzleti szférában (CSR⁶) a múlt század második felében.

Mára a CSR is globálissá vált, s a nemzetek feletti, nemzeti és helyi kormányzatok is felismerték – rendkívül fontos szabályozó és szervező – szerepüket az átfogó társadalmi, gazdasági és környezeti fenntarthatóság biztosításában. Kialakulni látszik az egységes felfogás, mely szerint a gazdasági és társadalmi rendszerek növekedésorientált szükségletközpontúságát fel kell váltania fenntarthatóság orientált szükséglet és lehetőség egyensúly központúságnak, ami a CSR/PSR⁷ fokozatos intézményesedéséhez vezet.⁸

A felismerés a közszféra, ezen belül a közigazgatás társadalmi felelősségvállalásának értelmezését és működési rendszerének kialakítását, a jelzett folyamatban történő elhelyezését feltételezi. A magyar kormányzat a nemzetközi tendenciát követve – nem teljesen előzmények nélkül – 2015-ben kezdte meg a PSR intézményesítését. Ebben a folyamatban a közszféra intézményeinek – első lépésként néhány konkrét területen (például zöld közbeszerzés) – példaadó szerepet szán a kormányzat. Tanulmányom célja e folyamat elősegítése döntően elméleti, elvi alapvetéssel. Ezek között az egyik legfontosabb az, hogy a közszférában a közérdekéből végzett tevékenység nem automatikusan társadalmi felelősséggel végzett tevékenység is egyben. A közfelelősség tartalmában – lényege az elszámoltathatóság – nincs „helyből” értelmezve a CSR klasszikus tartalma, a fent TBL-lel jelzett háromelemű fenntarthatóság. Ezért tartjuk indokoltnak – s fejtjük ki a tanulmányban részletesebben – a *társadalmi közfelelősség* fogalmának bevezetését a PSR magyar megfelelőjeként.

⁶ Nemzetközi terminológia szerint a CSR, Corporate Social Responsibility/Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás.

⁷ A PSR, Public Social Responsibility, a közszféra társadalmi felelősségvállalása, vagy a kutatási programunk keretében megalkotott egyszerűbb kifejezéssel: társadalmi közfelelősség.

⁸ E folyamat kifejtésének jövőbe vetített vízióját írja le Dauncey 2001, amelynek első, eredeti kiadása 1988-as, s anélkül, hogy a CSR-re, vagy PSR-re utalna, lényegében számos összefüggésében egy globális, nemzeti és helyi léptékben is teljesen kibontakozott társadalmi felelősségi rendszert ír le.

* * *

A PSR kutatással párhuzamosan – melynek részét képezi ez a tanulmány, szintén a program keretében – készül egy tankönyv, amely a PSR témának, mint tantárgynak a bevezetését hivatott támogatni. Esetenként egyes – itt nem részletezett – alapvetések ott kerülnek kifejtésre, amire, mint kutatási eredményre, annak helyén módszeresen hivatkozunk.

A PSR tudományos kutatása e keretek között – egy tudományos mű és egy tankönyv elkészítésével – természetesen nem fejeződött be. Ellenkezőleg, éppen hogy csak elkezdődött, mégpedig a jelen kutatás kínálta lehetőségek szűk időkeretei között. Ezért fordulhat elő, hogy a tanulmányokban egyes új fogalmak értelmezése, magyarázata esetenként, eltérő nézőpontokból ismétlődhet. Az sem zárható ki, hogy bizonyos megállapítások ellentmondásba is kerülhetnek. Ha a Tisztelt Olvasó ilyenekre talál, akkor vegye azokat jelzésnek a folytatódó tudományos párbeszéd, a kutatás folytatásának szükségességére. Csakis a felvetett vagy feltárt nyitott, vitatható kérdések megválaszolása, esetleges ellentmondások feloldása vezet el ahhoz, hogy a tudományosan megalapozott és megfogalmazott javaslatok mihamarabb a társadalmi, közigazgatási, önkormányzati innovációk napirendjére kerülhessenek.

1. TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG – ELVI ÉS MÓDSZERTANI MEGALAPOZÁS

GÁSPÁR MÁTYÁS

1.1. RÖVIDEN AZ ÚTRÓL: A CSR-TŐL A PSR-IG

Közel egy évszázada beszélünk már társadalmilag felelős vállaltvezetésről (Győri 2010), amely működését – a profiltelvet meghaladva – kulturális és erkölcsi alapvetéseknek rendeli alá. Hosszú sora van a gazdaság és az etika viszonyát elemző tudományos műveknek, esetenként akár több ezer évre is visszatekintően (Sedlaček 2012). Ezekben az egyik kulcskérdés jellemzően az, hogy a gazdálkodó ember meddig használhatja fel a természet javait, hol van a határa az ember természetátalakító tevékenységének. A gazdaság már ó ideje ráébredt a környezet iránti társadalmi felelősségére.

Az adakozás, jótékonykodás a vallási és erkölcsi tanítások részeként az emberiség múltjának, a szegényekről, a munkásokról való gondoskodás, a vállalkozások (például a céhek) működésének, az üzletvitelnek is – nem ritkán – része volt. Az azonban, hogy a nyereségre törekvő üzleti tevékenység indítékainak és hatásainak társadalmi összefüggései (költségei!) – valamilyen módon – önként vállalt, s mint ilyen számon is kérhető felelősséggel társulhatnak, a 19. században felmerült gondolat. A „munkásgondoskodás” – például tiszta ivóvíz a munkahelyen a korai kapitalizmusban – a gazdasági verseny terméke. Az 1. számú ábra bemutatja a CSR globális történetének főbb mérföldköveit a CSR nemzetközi szabványok megjelenéséig. A témának 2000 elejétől külön Európai Unió története is van.⁹

Kutatási témánk szempontjából – ezen a ponton – az érdekes kérdés az, hogy társadalmi felelősségvállalás (CSR) szükségszerűségének felismerése az üzleti szférában hogyan – milyen gondolatfejlődés és lépések mentén vezetett el a PSR megjelenéséhez. A PSR történet az International Labour Organization (ILO, Nemzetközi Munkügyi Szervezet) létrejöttével kezdődik, ami egybeesik a CSR történelem kezdetével (ILO – History of the ILO). Az 1919-ben létrejött munkajogi világszervezet olyan rendkívül fontos társadalmi kérdések megoldását tűzte célul, mint például a kényszer- és rabszolgamunka megszüntetése (1926), a gyerekmunka visszaszorítása, a megváltozott munkaképességűek munkakörülményei, a kollektív szerződések intézményesítése, általában a munkajogok deklarálása. A nyilvánvaló CSR téma – a munkavállalók helyzetének társadalmi problémái a szervezeten belüli CSR¹⁰ része – abban az értelemben tekinthető a PSR első megnyilvánulásának, hogy az ILO a tagországok kormányai számára ír elő foglalkoztatással összefüggő konvenciók elfogadását, szabályozási követelményeket.

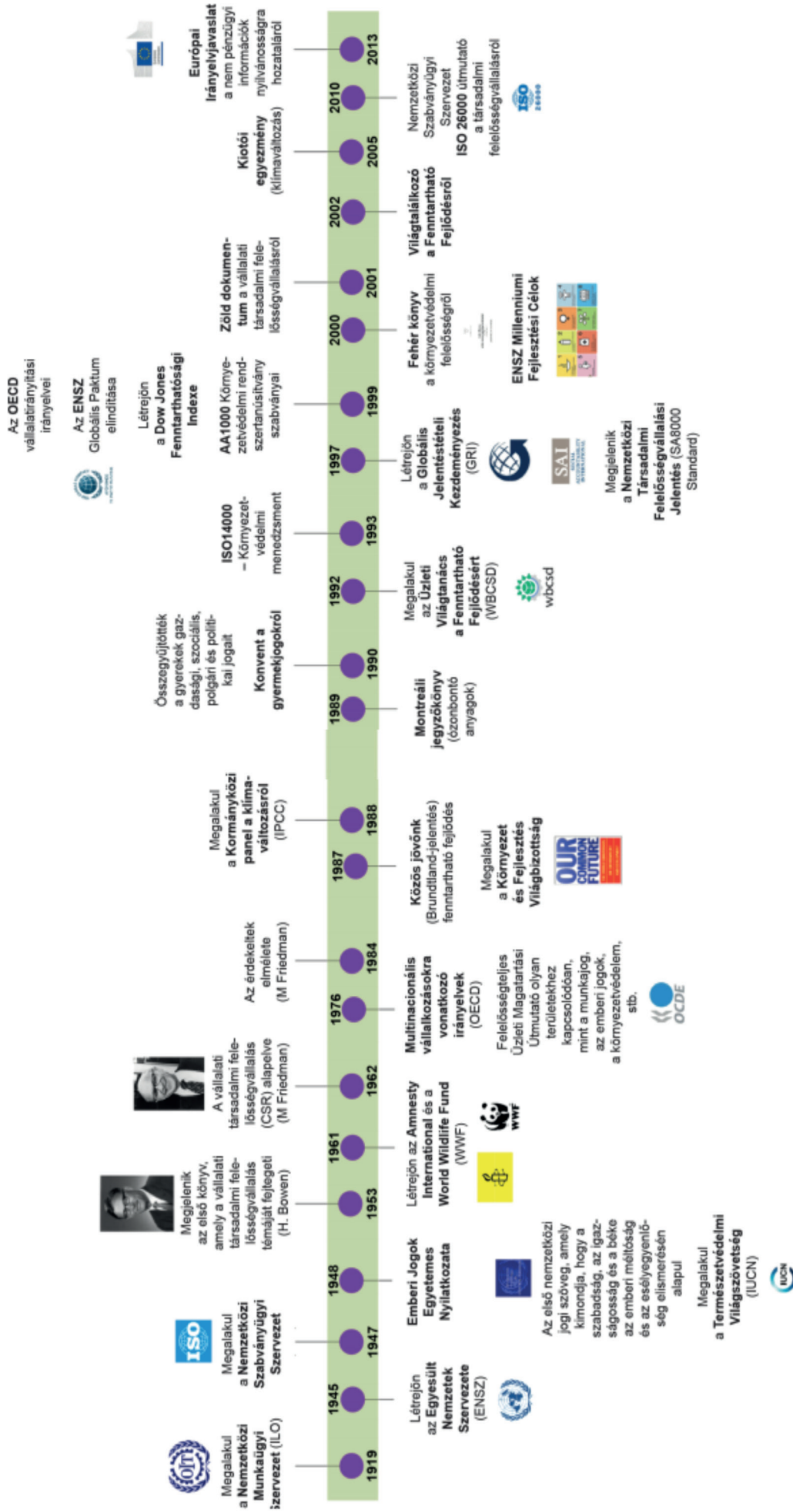
⁹ A CSR történetéről lásd még: Private Sector Opinion 2011.

¹⁰ A vállalatok munkavállalók számára a kötelezőn felüli, annál kedvezőbb feltételeket, munkakörülményeket biztosíthatnak. Az ILO CSR tematikája: ILO – Research Guide

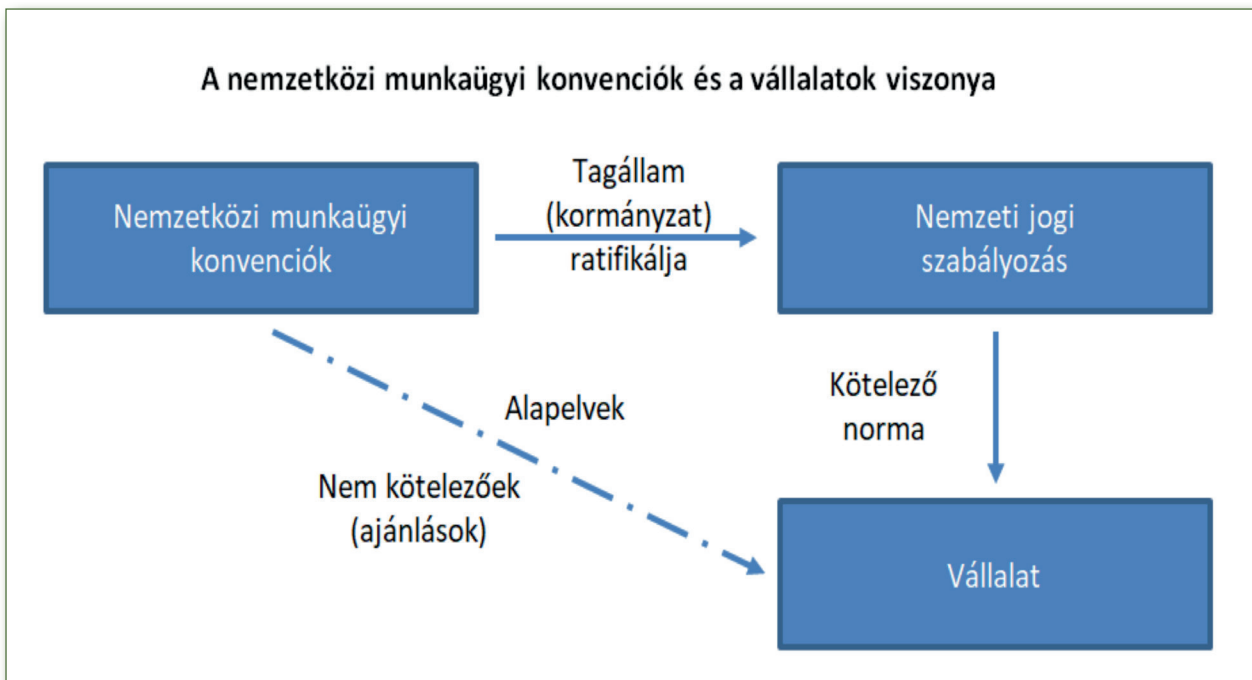
A kapcsolódó tananyagban¹¹ részletesebben bemutatjuk hogyan kezdeményezték a kialakuló nemzetközi szervezetek – az ENSZ, ISO, IUCN,¹² WHO, Világbank – fontos társadalmi problémák (például emberi jogok védelme, szegénység, környezetkárosítás) kezelését az egyes országokban elsődlegesen a gazdasági szférában. Ennek kapcsán felvetődik itt egy igen fontos tudományos kutatási kérdés – amelyre a PSR kutatásnak szakterületi vizsgálatai során választ kell adnia. Van-e éles határ a közigazgatási intézmények kötelező és nem kötelező feladatai között? Vagy létezik-e egy „szürke zóna”, amelyben értelmezés kérdése mi a kötelező és az önkéntes feladat-ellátás. Ha így van, akkor itt a PSR szerephez jut.

¹¹ Budai Balázs et al. (2019): A társadalmi közfelelősség alapjai. Budapest, Nemzeti Közszerológiai Egyetem.

¹² IUCN: International Union for Conservation of Nature/Természetvédelmi Világszövetség.



1. ábra: A CSR politikák nemzetközi és európai szintű kibontakozásának története



2. ábra: A nemzetközi munkaügyi konvenciók és a vállalatok viszonya¹³

Kutatásaink eredményeképpen feltártuk, egymást logikusan követő lépésekben ragadjuk meg a lényegében történelmi folyamatot, amely a CSR születésétől elvezetett az általunk részletesebben vizsgált PSR-hez. Az alábbi PSR fejlődési stádiumok vonatkoztathatók az egyes közintézményekre és a közsféra magasabb szerveződési szintjeire egyaránt. Meghatározásunk első, hipotetikus közelítésnek tekinthető, aminek alapját a szakirodalom tanulmányozása és néhány PSR célzott kutatási-fejlesztési program tapasztalatai szolgálnak.¹⁴

I. SZINT: AZ ÁLLAMOK, MINT A CSR ELINDÍTÓI – A kormányzatok ott voltak a CSR születésénél, elindítva a gazdaság befolyásolásának folyamatát a CSR elvek érvényre juttatása érdekében. Ugyanez a saját működést illetően (PSR) akkor még nem merült fel. Kutatásunk által felvetődött, de kimerítően meg nem válaszolt érdekes kérdés, hogy vajon miért. A válaszra a tudományos alapok vizsgálata keretében egy gondolat erejéig visszatérünk.

II. SZINT: ÖSZTÖNÖS PSR TEVÉKENYSÉGEK – Kutatásaink egyértelműen bizonyítják, hogy a közintézmények kötelező feladataik mellett szinte folyamatosan ellátnak a PSR körébe sorolható feladatokat anélkül, hogy ezeket olyanként kezelnék. Ennek indítékai – amit szintén vizsgáltunk – igen sokfélék gyakran pusztán személyesek is lehetnek.

¹³ Forrás: Ilo – Research Guide.

¹⁴ A szerző a Gazdasági Versenyhivatalnál, Budaörs városi és Alsómocsolád községi önkormányzatainál vett részt PSR stratégiák kidolgozásában és az ezeket megalapozó kutatásban, helyzetelemzésben.

III. SZINT: EGYÜTTMŰKÖDÉS PSR TEVÉKENYSÉGEKBEN – A demokratikus közigazgatás, a nyitott kormányzás partnerségi rendszerében, különösen a gazdasági szereplőkkel való együttműködésben magától értetődően merül fel, hogy a közintézmények CSR tevékenységek végrehajtásában aktív szereplővé váljanak.

IV. SZINT: A KÖZSZFÉRA ÖSZTÖNZI A GAZDASÁG CSR-JÉT – Amint azt a 3.1.1. fejezet részben részletesebben, számos ország összehasonlító vizsgálatával igazoljuk, a fejlett demokráciák kormányzatai széles körben működtetnek szakpolitikákat, programokat és szolgáltatásokat a gazdaság szereplőinek ösztönzése, CSR tevékenységük elmélyítése érdekében.

V. SZINT: AZ ÁLLAM, MINT CSR KOODINÁTOR – Ebben a stádiumban az államok felismerik a CSR jelentőségét saját közfeladataihoz kapcsolódóan és kezdeményezően, költségvetési források felhasználásával is „beszáll” szektorközi együttműködésekbe, esetenként saját működésére is kiterjedő, összehangolt programok végrehajtásába.

VI. SZINT: A PSR INTÉZMÉNYESEDESE – A közszféra intézményeiben – különösen a helyi önkormányzatoknál – új értelmet nyer az önként vállalt feladatok, tevékenységek köre, fokozatosan tudatosodik és beépül a működés rendszerébe a PSR. A partnerség rendszerei új dimenziót és intézményes kereteket kapnak, a szektorközi együttműködések szinergiái felerősödnek.

VII. SZINT: STRATÉGIAI IRÁNY ÉS JÖVŐKÉP – A kutatás eredményeképpen több folyamatot azonosítottunk be, amelyek egy úgynevezett globális társadalmi felelősségvállalás (Global Social Responsibility – GSR) kibontakozásának irányába mutatnak.¹⁵ Ebben a CSR és a PSR, valamint az önkéntességen alapuló egyéni (mondjuk Individual Social Responsibility – ISR) társadalmi felelősségvállalás összekapcsolódik, egységesül. Hogy vélelmezhetően merre tart a CSR/PSR fejlődése, vagy elvileg merre kellene tartania, arra egyfajta választ ad a Guy Dauncey (2001) munkája, amelynek első, eredeti kiadása 1988-as, s anélkül, hogy a CSR-re, vagy PSR-re utalna, lényegében számos összefüggésben egy globális, nemzeti és helyi léptékben is teljesen kibontakozott társadalmi felelősségi rendszert ír le.

A PSR kibontakozásának itt leírt logikai lépcsői vonatkozhatnak a közigazgatás egészére, egyes ágazataira, de akár közintézményeire is. Megvalósulásának elemei nem szükségképpen egyszerre alakulnak ki, részben át is fedhetik egymást. Kutatásunk nagy vonalakban kiterjedt a nemzetközi PSR helyzetre, részletesebben a hazai viszonyokra, aminek alapján itt összességében megállapíthatjuk, hogy az I–V. logikai lépcsőket illetően inkább követők vagyunk a fejlődésben, míg a VI–VII. fázisban jó esélyünk van arra, hogy az élbolyban haladjunk.

¹⁵ Érdekes még ezzel összefüggésben Braun (2015), akinél találkozunk a globalizálódó világ „új társadalmi szerződésének” szükségszerűségének, valamint a kockázat-társadalom témakörével (Beck, 2003), amely felkészül a modern világ által előidézett kockázatokra.

1.2. A PSR RÖVID TÖRTÉNETE, AKTUÁLIS HELYZETE – KÜLFÖLDÖN ÉS ITTHON

1.2.1. Külföld

Központi közigazgatás

Az előző fejezetben láttuk, hogy a közigazgatás ott volt már a CSR kezdeteinél. A társadalmi felelősséget ekkor még nem vonatkoztatta önmagára. Szerepét abban látta, hogy a gazdaságot „terelje” ebbe az irányba. A vállalati társadalmi felelősség (CSR) kérdése az 50-es évek elejétől került napirendre az Amerikai Egyesült Államokban.¹⁶ A hatalmas karriert befutott megközelítés legáltalánosabban a vevői igényeken és a profit maximalizálásán és a jogi követelmények teljesítésén túllépő, a tágabb társadalmi elvárásoknak megfelelő termelést, üzletvitelt, kereskedelmet, vállalkozói magatartást, ilyen irányú elkötelezettséget jelenti. Természetesen, a kulcskérdés itt az, hogy konkrétan milyen „tágabb társadalmi elvárásokról” van szó, ki és hogyan határozza meg azokat, azaz: mi a CSR/PSR tartalma.

Az CSR – mint a vállalati működést jelentősen befolyásoló tényező, követelmény – fejlődése odáig jutott, hogy a XXI. század első évtizedére – a felhalmozódó könyvtárnyi szakirodalmon túl – nemzetközi civil és kormányzati szervezetek (WBCSD,¹⁷ Világbank, OECD, EU,¹⁸ CSR Hungary¹⁹) által ösztönzött világmozgalommá vált (amint azt az 1. számú ábrán bemutattuk). Mérésekkel és összehasonlításokkal, nemzeti és nemzetközi jelentésekkel (részletesebben lásd később) megalapozott, már szabványokban (ISO 26000) is megfogalmazott ajánlásokat tartalmazó dokumentumokat tesznek közzé, díjakat osztanak ki,²⁰ jó gyakorlatokat terjesztenek.²¹ A jelen helyzetben a CSR-nek már a piaci versenyt is befolyásoló szerepe van. A tendencia jól kivehető, mely szerint a CSR kiélezett helyzetben versenylőnyt jelent egy erre fogékony társadalomban.

A nemzetközi fejlődésben fontos fordulópontra az állam szerepének felismerése a CSR társadalmi és gazdasági elfogadásában, kibontakozásában. Ez lényegében minden fejlett országban bekövetkezett, közöttük az EU tagállamaiban²² és Magyarországon is (lásd a következő részben a kormányzati CSR cselekvési tervről szóló részt). Az egyes országok kormányzatai között e tekintetben abban van lényegi különbség, hogy milyen és mennyire intenzív beavatkozásokat alkalmaznak a CSR érvényesítésére, illetve érvényesnek tartják-e, ha igen milyen mértékben a CSR-t a közszféra – központi, területi és helyi kormányzat, közszolgáltató intézmények és vállalatok – működésében. Ezzel a kérdéssel a következő a fejezetrészben foglalkozunk a továbbiakban.

¹⁶ A történeti háttérről részletesebben lásd Csígené Nagypál (2008).

¹⁷ World Business Council for Sustainable Development (Világtanács a Fenntartható Fejlődésért).

¹⁸ Az EU (üzleti) CSR iránymutatásairól és gyakorlatáról: European Commission. A CSR európai szervezete: <https://www.csreurope.org/about-us>. 2014. évi CSR irányelve: European Commission 2014. Az EU Zöld Könyv a CSR-ről commission 2001, benne az akkori európai országok CSR/PSR helyzetéről. (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

¹⁹ A magyar CSR szakmai civil közösség: (<http://www.csrhungary.eu/erintetti-megoldas/figyelem-ha-nem-tud-a-gatakon-kint-lenni/>), léteznek európai (lásd fentebb) és globális CSR közösségek is, amelyekhez csatlakozni lehet. (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

²⁰ Például CSR Hungary Díj (<http://www.csrhungarydij.eu/>) és jó gyakorlat pályázati rendszer, értékelések (a közszféra számára is kiírva), amelyet a magyar CSR közösség működtet, díjrendszere van a CSR Piac fórumnak is (lásd a következő lábjegyzetet). CSR Best Practice díj (2007 óta) (<https://csrjanlas.wordpress.com/2010/12/19/csr-best-practice-iden-is/#more-590> ; http://www.mprszamuhu/wp-content/uploads/2015/05/MPRSZ_CSR_Best_Practice_2015_Palyazati_kiiras.pdf). (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

²¹ Ilyen a 2009 óta működő CSR Piac (<http://www.csrpiac.hu/>; <http://www.kovet.hu/rendezvenyek/csr-piac-2015>), az EU CSR adatbázisa (<http://www.csreurope.org/get-equipped>) és a közigazgatási megoldásokat is tartalmazó Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás: Jó Gyakorlatok és Ajánlások kiadvány (é. n.) (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

²² Az EU üzleti CSR stratégiája (magyarul is) a 2011-2014 évekre: COM/2011/0681. Az EU CSR politikájának története: CSR Europe: CSR Europe's members' achievements (<https://www.csreurope.org/csr-eu-policy>) (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

A következő kérdés az, hogy a társadalmi felelősségvállalás az üzleti szférában hogyan inspirálta ugyanezt a közszférában, egyáltalán kimutatható-e ilyen hatás. Amennyiben igen, úgy hogyan bontakozott ki ez a folyamat. A választ a kérdésre részben megadtuk az előző fejezetrészben, a PSR kibontakozásának logikai stádiumai bemutatása során. Ebből ugyanis az derül ki, hogy a PSR gondolata, lehetősége – igaz látens módon – a CSR kezdeteitől fogva adott volt, mert a kormányzatok a CSR kibontakozásának folyamatában több módon is részt vettek. Jogos a kérdés: mi az oka annak, hogy a társadalmi felelősséget önmagukra nézve eleinte csak az üzleti szféra ilyen irányú ösztönzésében, segítségével látták, de a saját intézményrendszerre nem vonatkoztatták. Most lássuk a továbbiakban, miként bontakozott ki a PSR a nemzetközi szinten és meddig jutott el mostanára a fejlődésében.

A közszférában – az angol terminológia szerint: public sphere – működő CSR-t a továbbiakban PSR-nek fogjuk nevezni következetesen. Jelentése: public social responsibility. Bár Magyarországon ez a szóhasználat még nem ment át a szakmai köztudatba, a választás mégsem önkényes. Az EU-nak az alapvető közszolgáltatásokkal kapcsolatos minőségi, megfizethetőségi és egyenlő hozzáférési előírásai, ajánlásai érvényre juttatását célul kitűző, bécsi székhelyű európai szövetség használja hivatalosan, már a nevében is – Public Social Responsibility Union/Institution – ezt a fogalmat és rövidítést.

A közigazgatás és közszféra CSR kapcsolatainak vizsgálata az üzleti szférára gyakorolt ilyen célú ráhatásból kiindulva jutott el ahhoz, hogy a CSR megközelítés a non-profit világban is érvényes. A PSR a közszolgáltatásokat nyújtó szervezetek és a teljes közigazgatási intézményrendszer működését magában foglalja.²³ Ebben a szemléletben született meg az ISO 26000-es nemzetközi szabvány is (tartalmát és jellegét tekintve ajánlás), amely nem tesz különbséget a társadalmi felelősségvállalás szükségszerűségét illetően az köz-, magán- és civilszféra szervezetei és azok működése között.

Történelmileg (amint az 1. számú ábrán láthattuk) a PSR alapjául lényegében az államok szerepvállalása szolgált a múlt század 80-as évek végétől a fenntartható fejlődés (különös tekintettel a globális felmelegedésre, a fosszilis energiaforrások csökkenésére, a természeti környezet megóvására) kérdésével összefüggésben.²⁴ Az ezredfordulót követő első évtizedben sorra születtek a tudományos munkák az állam, a közigazgatás társadalmi felelősségének (PSR) tartalmáról és a CSR-rel való kapcsolatáról. A PSR-be vonandó fontos társadalmi kérdések köre – innen elrugaszkodva – fokozatosan bővült olyan témákkal, mint például

- a szegénység²⁵;
- a foglalkoztatás;
- az általános emberi jogok és felelősségek²⁶;
- az esélyegyenlőség;
- a humánus és etikus magatartás (benne: transzparencia, integritás, korrupció, s a tisztességes verseny is).²⁷

²³ A P/S/R – Union téziseit és ajánlásait az úgynevezett PSR-Kartában fogalmazza meg a teljes közszférára vonatkozóan. A teljes szöveg több nyelven elérhető (magyarul nem szerepel).

²⁴ 1992-ben (Rio), majd 2012-ben (Rio+20) tűzték ki, majd vizsgálták felül 20 évvel később a világ országai a fenntartható fejlődés globális céljait, hangsúlyozva a kormányok és minden érintett felelősségét (Agenda 21, Global/Sustainable Development Goals). A kezdeti kötődését a fenntartható fejlődéshez a CSR világ-szervezete – a UN Global Compact, The World's largest corporate sustainability initiative (a világ legnagyobb vállalati fenntarthatóság kezdeményezése) – mind a mai napig megőrizte. A környezetvédelmet egyértelműen, mint társadalmi feladatot értelmezi a szakterület, lásd: Sántha 1993. A témában készített igen átfogó kétkötetes mű, Kóródi (2007, 2009) számos ponton hangsúlyozza a helyi, nemzeti, illetve kormányzati és globális felelősséget. (Kóródi 2007, 126, 162, 180; Kóródi 2009, 126)

²⁵ A szegénység globális léptékű leküzdésében igen érdekes a nagy „multi”-k által támogatott mozgalom a BoP (Base of the Pyramid), amely megjelent a dán kormányzati PSR tematikában: Prahalad – Hart (2002) és BOP learning lab (<http://di.dk/English/international/BOP/Pages/default.aspx>).

²⁶ Az ENSZ 1948-ban született általános emberi jogok deklarációja közismertebb, mint az általános emberi felelősségek deklarációja, amely 1997-ben fogalmazódott meg az előbbire való hivatkozással.

²⁷ A világ aktuális CSR területeiről a UN Global Compact készít rendszeresen jelentéseket.

A PSR témák, területek lényegében az úgynevezett alapjogok teljes dimenziójára kiterjedően megtalálhatók. Két nagy kérdés merült fel a PSR kibontakozásának folyamatában:

- az egyik az, hogy milyen konkrét szerepet vállaljon az állam, illetve a közigazgatás a társadalmi felelősségvállalás területén: miért, mennyire és milyen módon avatkozzon be ebbe a folyamatba, hogyan (aktív vagy passzív módon?) viszonyuljon a gazdasági szereplők tágabb társadalmi felelősségvállalásához,
- a másik pedig az, hogy saját működésében hogyan határolja el a rendeltetéséből, alapfunkcióiból, illetve alapfeladataiból, jogaiból és kötelezettségeiből adódó közvetlen, és a tágabb társadalmi felelősséget, miközben a közszféra szervezetei eleve a közérdeket, közjót szolgálják, ahhoz járulnak hozzá.

A második kérdést illetően a profit szférában ez a probléma vagy fel sem merül, vagy viszonylag egyértelműen megválaszolható. A non-profit szférában, ezen belül az állam- és/vagy közigazgatás intézményrendszerében azonban már nem egyszerű a megoldás. Sőt, bizonyos mértékig a válasz a szervezetek feladatrendszerétől függően jelentősen eltérő is lehet. Például, ugyanazon tevékenység az egyik intézmény számára (például oktatás, tanácsadás) lehet PSR körbe tartozó tevékenység, egy másik számára (oktatási, tanácsadó intézmény) egyáltalán nem.

A fejlett országok jellemzően felismerték, hogy a társadalmi felelősségvállalás csak akkor lesz hatásos, csak abban az esetben biztosít nemzeti szintű versenyelőnyt szinte valamennyi gazdasági és társadalmi szereplő számára, ha az legmagasabb – kormányzati – szinten koordináltan valósul meg a legmeghatározóbb társadalmi célok és problémák tekintetében. Több felmérés és kutatás foglalkozott már az országok CSR/PSR politikájának és az erre épülő gyakorlat összehasonlításával.²⁸

További önálló kutatást igényelne a kormányzati CSR/PSR politikáknak részletekbe menő nemzetközi elemzése a fent jelzett források alapján. Szempontunkból az alábbi áttekintés is meggyőzően mutatja az e téren fejlett országok kormányzati CSR gyakorlatának alapvonásait. Kiemelendők: Anglia, Belgium, Dánia, Finnország, Franciaország, Hollandia, India, Kanada, Litvánia, Németország, Portugália, Svédország, Új-Zéland, USA, lásd az alábbi forráselemzést (Függelék) és annak összefoglaló, áttekintő változatát (1. számú táblázat).

²⁸ Európára kiterjedő kutatások: Habisch et al. (szerk.) (2005), Albareda – Lozano – Ysa (2007), Lozano (2008), Ascoli – Benzaken (2009), Steurer – Margula – Martinuzzi (2012), European Commission (2014). Az egész világra kiterjedően: Government Stakeholder Group Of ISO (2007).

1. táblázat: A kormányzati CSR/PSR/GSR intézményesítése egyes országokban²⁹

A CSR/PSR egyes központi, országos intézményei, kezdeményezései	Anglia	Ausztrália	Ausztria	Belgium	Brazília	Dánia	Dél-Afrika	ENSZ	EU	Finnország	Franciaország	Hollandia	India	Irország	IVPA	Kanada	Kína	Lengyelország	Litvánia	Magyarország	Malaysia	Németország	Olaszország	Portugália	Svédország	Új-Zéland	USA	ÖSSZESEN
1. Legmagasabb szintű kormányzati elkötelezettség deklarálása	*		*	*		*			*	*	*	*	*	*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	17
2. A kormányzati CSR/PSR felelősség szervezeti telepítése	*		*	*		*			*	*	*	*	*	*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	17
3. A CSR/PSR célterületek nemzeti stratégiai meghatározása	*		*	*					*	*	*	*	*	*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	16
4. Az érdekeltek széles körű bevonása a CSR/PSR stratégia kialakításába (hálózat, platform, együttműködés)	*		*	*					*	*	*	*	*	*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	15
5. A stratégiákban fontos a társadalmi felelősség kultúrájának erősítése	*										*			*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	10
6. Mindhárom szektor célirányos összefogásának koordinálása	*										*			*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	9
7. Társadalmi konzultációk lefolytatása a CSR/PSR célterületekről	*										*			*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	*	5

A CSR/PSR egyes központi, országos intézményei, kezdeményezései	Anglia	Ausztrália	Ausztria	Belgium	Brazília	Dánia	Dél-Afrika	ENNSZ	EU	Finnország	Franciaország	Hollandia	India	Irország	IVPA	Kanada	Kína	Lengyelország	Litvánia	Magyarország	Malaysia	Németország	Olaszország	Portugália	Svédország	Új-Zéland	USA	ÖSSZESEN
8. A stratégiák lebontása ágazati és rövidebb távú cselekvési programokra	*					*				*				*					*			*			*	*	9	
9. Pályázati rendszerek működtetése a legjobb gyakorlatok támogatására, elismerésére, tanúsítás	*								*		*	*	*	*		*			*	*	*						9	
10. Az egyes területek, ágazatok PSR-jét segítő szolgáltatások megszervezése	*		*					*			*	*	*	*		*			*			*					9	
11. Eseti és rendszeres beszámolás a PSR területén elért kormányzati eredményekről	*	*	*	*	*	*	*			*	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	16	
12. Fokozatosan erősödő, CSR/PSR-t megalapozó jogi keretek kialakítása	*					*					*		*	*		*					*						8	
13. A megelőzés, megfelelés kedvezményezése és tanúsítása különböző módokon											*	*	*	*		*				*	*						5	
14. A közigazgatási intézményeket, közszolgáltatókat kötelező CSR/PSR előírások, gyakorlat										*	*	*	*	*		*				*	*				*	*	8	

A CSR/PSR egyes központi, országos intézményei, kezdeményezései	Anglia	Ausztrália	Ausztria	Belgium	Brazília	Dánia	Dél-Afrika	ENSZ	EU	Finnország	Franciaország	Hollandia	India	Irország	IVPA	Kanada	Kína	Lengyelország	Litvánia	Magyarország	Malaysia	Németország	Olaszország	Portugália	Svédország	Új-Zéland	USA	ÖSSZESEN
15. Nemzetközi együttműködésekben való részvétel	*		*	*					*		*								*	*			*	*	*	*	*	11
16. A PSR az integrált irányítási rendszerek – a kormányzati és helyi közmenedzsment – szerves részévé válik	*										*			*		*			*	*			*	*	*	*	*	8
17. A kormányzat intenzív kommunikációja a CSR/PSR területén	*		*	*		*					*			*		*			*	*			*	*	*	*	*	10
18. A kormányzati CSR/PSR stratégia lebontása, beépülése az ágazati irányításba														*		*			*	*			*	*	*	*	*	7
19. A CSR/PSR megjelenése kutatás-fejlesztési-oktatási témaként	*		*	*					*		*					*			*	*			*	*	*	*	*	15
20. Források módszeres gyűjtése, elkülönítése PSR célokra											*		*			*			*	*					*	*	*	5
21. A CSR/PSR jó gyakorlatainak gyűjtése, elismerése és terjesztése (tudásközpont)	*					*			*		*			*					*	*				*	*	*	*	11
ÖSSZESEN	17	2	2	9	1	7	1	1	8	8	18	9	8	18	1	16	2	1	17	11	1	15	1	13	10	14	9	220

A fentebb bemutatott kormányzati PSR felismerés kifejezetten gyakorlati indíttatású fejlemény, aminek közigazgatás-tudományi háttere, megalapozása igencsak hézagosnak, szinte teljesen hiányosnak mondható. A PSR kérdéskörének első tudományos felvetései a jelen évtized első felére esnek. Szemléletes bizonyítéka ennek a megállapításnak az *International Review of Administrative Sciences* című (Nemzetközi Igazgatástudományi Szemle) tudományos folyóirat – a jóléti állam felelősségének szentelt – 2013. évi 2. tematikus száma. Ebben a szerzők a felelősségi típusok rendszerében megjelenítik és elhelyezik a társadalmi felelősséget.³⁰ . Annak értelmezésében azonban még nem lépnek túl azon, hogy ez az érintettek (például választók, közszolgáltatást igénybe vevők), valamint a társadalom, a közösség általi elszámoltathatóságot (accountability) jelenti. Tartalmilag tehát nem terjesztik ki a közigazgatási szervezetek számára előírt, kötelezőt meghaladó tevékenységekhez kapcsolódó felelősségre. Mondhatjuk tehát, hogy a közigazgatás-tudomány ekkor „még nem látja” ezt, mint tudományos kérdést. A tudományos áttörés határköveként a 2015. évet rögzíthetjük, amikor megjelenik a gyakorlati példákat elemző Public Management as Corporate Social Responsibility című helyette a közös társadalmi felelősségen alapuló megoldást javasolják.

A magunk részéről azt javasoljuk, hogy az egyes országok PSR érettségének értékelő rendszerének alapjául a következő dimenziót és fokozatokat lehetne alkalmazni:

- 1) **LÁTENS PSR:** Egyes CSR elemek nem tudatos PSR-ként megjelennek a közszférában, partnerségek alakulnak külső kezdeményezésre.
- 2) **A PSR FELISMERT:** Deklarált, hogy a CSR érvényes a közszférára, útkeresések, programok, kezdeményezések.
- 3) **RÉSZLEGES PSR:** Egyes intézmények (például állami vállalatok, intézmények, önkormányzatok) módszeresen, stratégiaileg alkalmazzák.
- 4) **INTÉZMÉNYES PSR:** Országos közpolitikai elköteleződés és intézményes PSR működés (például: országos PSR stratégia, felelős szervezet, jelentések, platform, kommunikáció).
- 5) **FEJLETT PSR MŰKÖDÉS:** Kialakult intézmény- és szolgáltatási rendszer (+ költségvetés, szolgáltatások, értékelés, önjáró intézmények, oktatás, tudásmenedzsment, kutatás).

Helyi közigazgatás, önkormányzatok

Kevés komplex külföldi példát ismerünk, mert a téma határainkon túl is – néhány kivételtől eltekintve – települési szinten viszonylag új. Ezért ami e területen nálunk történik, többnyire nemzetközileg is innovációnak számít. Később külön fejezetben foglalkozunk az önkormányzati PSR-rel. A fejezet részben általánosabb érvényű (komplex) példákat emelünk ki, amelyek mutatják és jellemzik a téma megjelenését ezen a szinten. A helyi, települési társadalmi felelősségvállalás külföldi tapasztalatait tehát kutatni kell. Azért van jó példa, amit érdemes tanulmányozni.³¹ Az alábbiakban öt példát mutatunk be.³² Az elsőt azért, mert a helyi CSR/PSR programot tudományos vizsgálatnak vetették alá. A másodikat és harmadikat pedig azért, mert viszonylag közeli, tapasztalatai könnyebben elérhetők a

³⁰ Felelősségi típusok: social/társadalmi – 213, 2015, social/társadalmi – 231, 276, 285, mutual/közös – 302 in: *International Review of Administrative Sciences* (2013) Elérhető: <http://journals.sagepub.com/toc/rasb/79/2>.

³¹ Az EU jó helyi kormányzás elveiből és benchmark rendszeréből egyenesen következik a PSR megközelítés (lásd a kapcsolódó elveket). Council of Europe: Good Governance (<https://www.coe.int/en/web/good-governance/>) (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

³² További települési, önkormányzati társadalmi felelősségvállalási példák külföldön: <http://www.connective-cities.net/en/topics/local-economic-development/corporate-social-responsibility-csr/>. (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

számunkra. A negyedik egy sajátos intézményre – a helyi, települési PSR börzére – hívja fel a figyelmet, amely a new yorki példánál komplexebb, s szükségszerűsége a hazai gyakorlatban is felmerült már (Budaörs). Az ötödik példa azért érdekes, mert Malmö a Fair Trade City/Town státus³³ értékelése során jutott arra a következtetésre, hogy ez PSR-ként értelmezhető.

Taichung (Taiwan) – Ilyen a taiwani Taichung város, amelynek komplex CSR (felfogásunk szerint PSR) programját 2015-ben alaposan, tudományosan is kutatták, értékelték igen pozitív eredménnyel.³⁴ A legfontosabb – nagyvonalú – megállapítások³⁵ a következők (a vizsgálat párhuzamba állította a városi PSR és a városmarketing programokat):

- erős pozitív korrelációt találtak a PSR program és a város, valamint az önkormányzat iránti bizalom között,
- erős pozitív korrelációt találtak a városi PSR program és a város imázsa (a róla kialakult kép) között,
- nem mutatkozott közvetlenül erősnek a korreláció a PSR program és az emberek szándékainak (viselkedésének) változása között, amit tovább kell vizsgálniuk,³⁶
- a városi marketing program kifejezetten negatív hatást gyakorolt a városvezetésbe vetett bizalomra, vagy jobb esetben nem növelte azt,
- erős pozitív korrelációt találtak a városi marketing program és a városimázs javulása között,
- erős pozitív korrelációt találtak a városi marketing program és a megkérdezettek indíttatásai („vevők-e” a programban foglaltakra) között,
- erős pozitív korrelációt találtak a városimázs és a városvezetésbe vetett bizalom változása között, inkább a sokat utazók csoportjában,
- a sokat utazók körében erős a pozitív korreláció a városvezetésbe vetett bizalom és az indíttatások változása között, a másik csoportban nincs ilyen összefüggés,
- nem találtak szoros összefüggést a városimázs és az emberek szándékainak változása között.

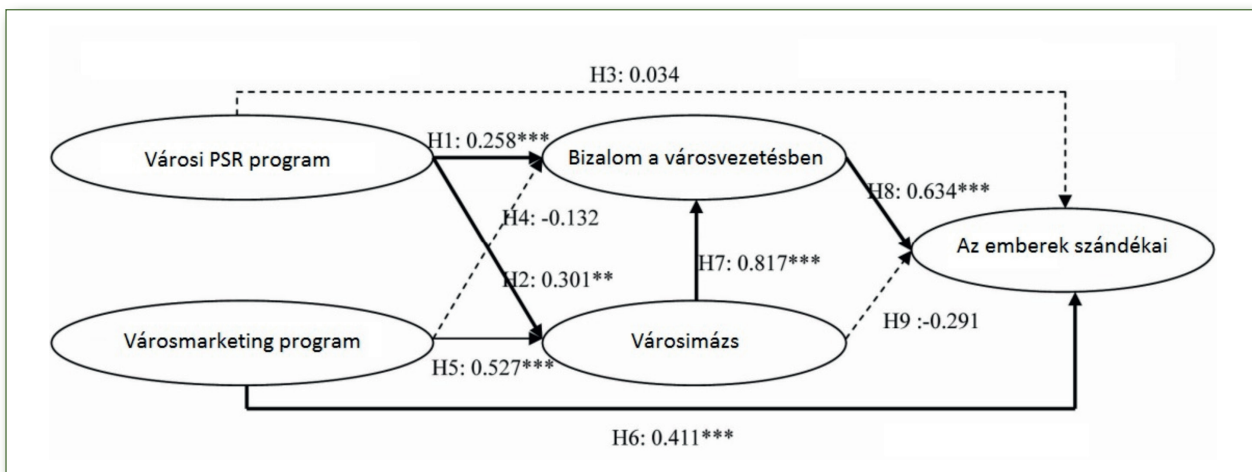
Az összefüggéseket szemléletesen mutatja be az alábbi 3. számú ábra. Összességében tehát azt látjuk, hogy a városi PSR program jelentős és közvetlen pozitív hatással van a közönségre (Bizalom, Imázs), közvetett módon az emberek szándékaira. A városmarketing program a bizalmat egyáltalán nem erősíti, de közvetlen és jó hatással van a városimázusra és egyes körök szándékaira.

³³ Magyar nincs jelenleg az ilyenként elismert 1971 település között (<http://www.fairtradetowns.org/>) (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

³⁴ A kutatás a PSR és a városmarketing programok egyes területeire is kiterjedt, itt az összesített eredményeket látjuk. Az átfogó és részletes elemzés: Wu – Liou (2015).

³⁵ A tanulmány következtetései sokkal differenciáltabbak. Következtesen összevetik két nagy alcsoport, a várost gyakrabban és ritkábban látogatók körének válaszait.

³⁶ A bizalom erősödésén, illetve a bizalom és a szándékok közötti erősségen át ennek az összefüggésnek is erősebbnek kellett volna mutatkoznia.



3. ábra: Taichung város PSR és városmarketing programjainak hatáselemzése³⁷

London (Anglia) – 2000-ben alapították (London város Önkormányzata és a Bank of England) a Heart of the City³⁸ (a város szíve) hálózatot kifejezetten azzal a céllal, hogy széles összefogással és összehangoltan valósuljanak meg városi szintű társadalmi felelősségvállalási programok, s ezzel együtt egy jó, mintaadó gyakorlat szülessen ebben az új műfajban. Minden szempontból nagyon érdekes az immár nagy tapasztalatokkal rendelkező város megoldása az útkeresők számára, mind a működés tartalma (területei), módja, szervezete és partnerségi viszonyai, s nem utolsósorban finanszírozása szempontjából.³⁹ A városi társadalmi felelősségvállalási hálózatnak jelenleg 700 tagja van. Különösen érdekes az, hogy a PSR működés hogyan határolódik el a helyi közigazgatási és közszolgáltatási szervezetek közvetlen működésétől a hálózat sajátos szervezeti és működési, finanszírozási rendszere révén.⁴⁰

Stuttgart (Németország)⁴¹ – A tartományi főváros – 16 éven keresztül működő – volt főpolgármestere által összeállított kézikönyv az Agenda 21 fenntartható fejlődési programot elindító 1992-es Riói Nyilatkozat, valamint a 20 évvel később e témában megrendezett Rio+20 konferencia „global governance” (globális kormányzás) szellemében foglalja össze Stuttgart városstratégiáját és annak gyakorlatát. A kézikönyvet áthatja az összehangolt egyéni, valamennyi szektor szervezeteinek, a városi közösségek és a közönség egészének társadalmi felelőssége, annak tudatos vállalása, ami tételesen (lásd a lábjegyzetben), nevével nevezve is megfogalmazódik a városi élet és külső kapcsolatainak minden érintett területén (Schuster 2014).

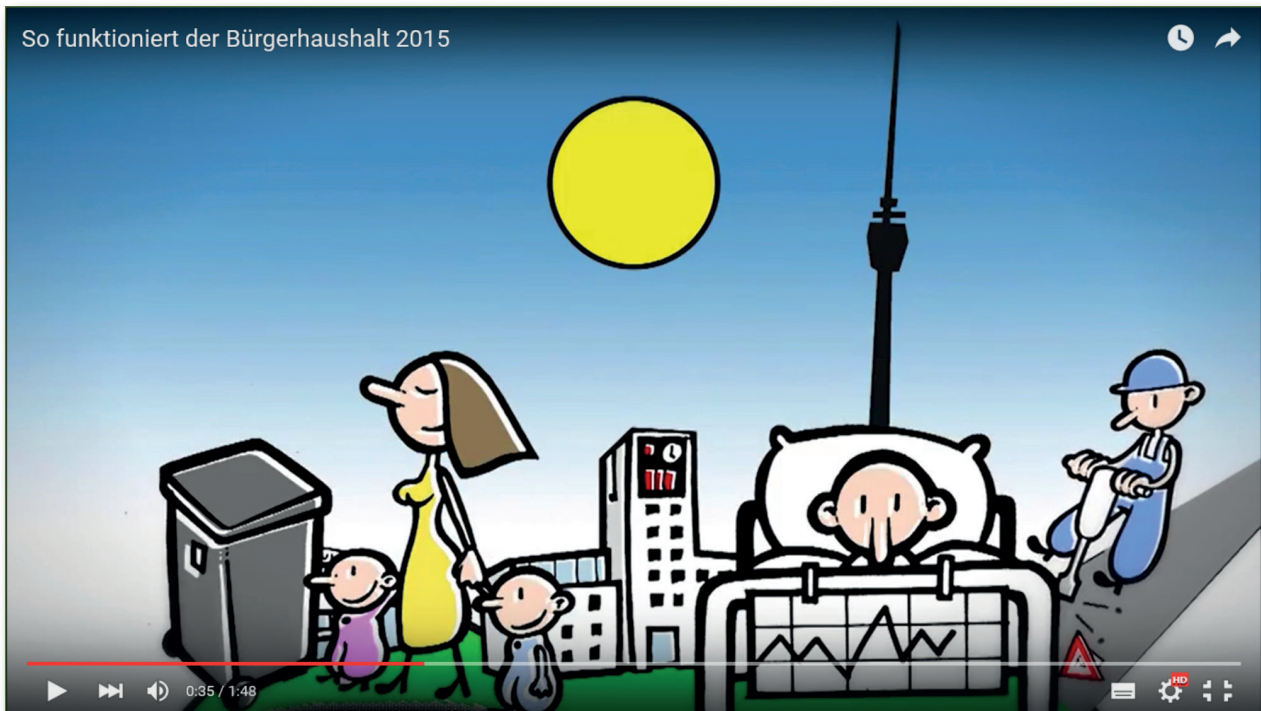
³⁷ Forrás: Wu – Liou (2015).

³⁸ Forrás: <http://www.theheartofthecity.com/about-us> (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

³⁹ A finanszírozással kapcsolatos jó példa még Dover városa, amely CSR alapot működtet: Port of Dover Community Fund – <https://www.doverport.co.uk/csr/community-fund/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

⁴⁰ Lásd még a városhoz kapcsolódóan a londoni rendőrség CSR stratégiáját: <http://policeauthority.org/metropolitan/downloads/committees/cep/100902-04-appendix01.pdf>

⁴¹ A PSR témák közvetlenül megragadhatók a következő oldalakon: Schuster (2014, 11–19, 125–147.)



4. ábra: Felhívás közösségi költségvetés készítésére (videó)⁴²

Stuttgart jó példa arra, hogy úgy is lehet helyi önkormányzati PSR stratégiát kidolgozni és követni, hogy minden probléma, közügy és közcél, valamint közfeladat esetében módszeresen vizsgálja a helyi képviselő-testület és a városvezetés, milyen mértékben osztoznak a potenciális érintettek a feladatokon. Ez a megközelítés akkor igazán jól működőképes, ha a társadalmi felelősségvállalás az egyéni, szervezeti és társadalmi kultúra szerves részévé, az érintettek szinte magától értetődő szokásává, természetévé vált. Ebben a társadalmi környezetben egyáltalán nem meglepő, hogy tízezer feletti számban fogalmaznak meg ötleteket és javaslatokat és milliónyian értékelik a város közösségi költségvetését (lásd 4. számú ábra).

New York (USA) – 2015-ben harmadik alkalommal rendezték meg a CSR befektetési csúcstalálkozót (CSR Investment Summit⁴³), ahol minden érdekelt csoport tagjai egy egész napon keresztül tartó esemény keretében, előadásokon és panelbeszélgetéseken ismerkednek meg egymás elképzeléseivel a befektetési programok társadalmi felelősségvállalási céljairól összefüggéseiről. A rendezvényen a programok szponzorai, alapítványok és más támogatók, tanácsadók, tudósok, civil szervezetek képviselői, beszállítók, a média munkatárai vannak jelen. A program keretében messzemenően támogatják az esemény hálózati megjelenítését, híreinek széles körű terjesztését. Különösen fontos témája az eseménynek a társadalmi felelősségvállalási témák adatokon keresztül történő bemutatása, a programok hatásainak és teljesítményeinek ezen adatok által való értékelése.

⁴² Forrás: <https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 10.)

⁴³ Forrás: <http://www.csrinvestingsummit.org/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 10.)

Malmö (Svédország)⁴⁴ – A város vezetése – tudományos elemzésekre támaszkodva⁴⁵ – felismerte, hogy a Méltányos Kereskedelem (Fair Trade) nemzetközi mozgalom koncepciója, elvi-elméleti alapja, cél- és eszközszerrendszere megegyezik a társadalmi felelősségvállalással (CSR). Azzal, hogy Malmö egész városként csatlakozott a Fair Trade világmozgalomhoz lényegében tartalmat adott a települési szintű CSR mozgalomnak mindhárom szférában. Mindez kifejezetten azzal a céllal, hogy a gazdaság számára már jól ismert CSR átültetésre kerüljön a közszférába is. A 2009-ban megvalósult program következtetése az volt, hogy helyi gazdaság szereplői számára a Fair Trade mozgalom és annak intézményrendszere (minősítés, díjak, kitüntető címek) valamennyi szereplő számára egyszerűbb és közérthetőbb, mint a CSR, s valójában ugyanazt az eredményt – a fenntarthatóság melletti elkötelezettséget jelentő városi szintű társadalmi felelősségvállalást – lehet vele elérni.

1.2.2. Magyarország

A kezdetekről – az ezredfordulótól

A kutatással párhuzamosan kidogozott a PSR tankönyvben részletesen szólunk a PSR kibontakozásának hazai kezdetéről. E helyütt ezt a leírást néhány adalékkal egészítjük ki. Az új évezred első évtizedében kerültek a figyelem középpontjába az egyes szférák társadalmi felelősségének egymással való összefüggései. Az állami (összközigazgatási), ágazati, intézményi és egyéni, valamint a társadalmi szerepvállalás és felelősség kapcsolatait jól példázza az egészségügy, amely igazán sikeres csak egy társadalmilag felelős közegben lehet. Moizs (2013) Az egyén társadalmi felelősségének kérdése szükségszerűen elvezet a polgár, a polgárosodás és a polgári társadalom fogalmához. Erről részletesebben szól *A magyar polgár*, Morcsányi Géza és Tóth István György (2016) szerkesztésében A könyv számos helyen utal rá, összességében részletesen leírja, értelmezi a polgár társadalmi felelősségét, annak jelentőségét és nélkülözhetetlenségét. Néhány további példa igazolja, hogy a kormányzat, a hazai közszféra ebben az időszakban figyel fel – nem utolsó sorban az Európai Unióba történő 2004-es belépésünk nyomán is – a társadalmi felelősségvállalás sajátos jelenségére részben a közérdek érvényesítéséért viselt felelősség formájában.⁴⁶

A kezdeti figyelem betetőzéseként értelmezhetjük a *Gazdasági és Szociális Tanács* 2007-ben elkészült ajánlását a társadalmi felelősségvállalásról, valamint a 2008-ban a kormányzat, ezen belül az egyes minisztériumok számára az UNDP támogatásával készült stratégia és intézkedési tervet, ENSZ (2008) amelyek nyomán végül nem születtek megvalósítást szolgáló intézkedések.

⁴⁴ Forrás: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1436117&fileId=2435559>; <http://malmo.se/Nice-to-know-about-Malmo/Sustainable-Malmo/Sustainable-Lifestyle/Malmo-Fairtrade-City.html> (Utolsó elérés: 2017. 03. 02.)

⁴⁵ Lásd az erre vonatkozó kutatások összegzését: Shahzad – Sillanpää (2013).

⁴⁶ 1) Az amerikai Üzlet és Emberi Jogok Forrásközpont Business and Human Rights Resource Centre 2006-ban adott ki egy átfogó elemző értékelést a magyar CSR/PSR helyzetről. Ez is elősegíthette, ösztönözhetette az akkori kormányzat lépéseit. (Bernard 2006)

2) Turkovics (2013, 9.) azt írja: „Összefoglalva azonban alapként az határozható meg, hogy a végrehajtás által ösztönözött társadalmi érdekek érvényre juttatása valósul meg. Ezen érdekek fokozott védelmet igényel, amelynek jó alapot biztosít a sérelme esetére megállapított objektív alapú felelősségi alakzat.” Ehhez lábjegyzet: Ez a megállapítás az Alkotmánybíróság több határozatából is kiolvasható például: 60/2009. (V. 28.) AB határozat.

3) Rákóczi (2006) azt írja: „A tájékoztatás nem csupán információk átadását jelenti, hanem a társadalmi kohéziót és nemzeti identitást erősíti, nyomatékosítja a polgárokban a felelősségteljes és etikus magatartást, valamint az aktív és tudatos állampolgárságot.”

4) Jenei (2007, 265-268.) foglalkozik a közérdek és a politikai érdek, illetve a kapcsolódó társadalmi felelősség közötti lehetséges feszültség kérdésével a közigazgatásban.

A jelenlegi hazai helyzetről

Az itt bemutatásra kerülő helyzetelemzés (lásd 2. táblázat) alapkérdése az volt, hogy milyen – jelenleg is figyelemre méltó – intézményeket, programokat és kezdeményezéseket, tevékenységeket látunk a hazai közigazgatásban, illetve tágabban a közszférában a közelmúlt éveiben a társadalmi felelősségvállalás területén. A kormányzati és ágazati PSR témakörrel behatóan külön rész kutatás foglalkozik. Az alábbiakban nem elemezzük végig a teljes közigazgatási szervezetrendszerét. Csak azon elemeiről teszünk említést, amelyeknél a társadalmi felelősségvállalás valamilyen formában megjelenik és erről nyilvános információ áll rendelkezésre. Az alábbi táblázatos elemzésben összefoglaljuk a rész kutatás legfőbb eredményeit és megállapításait a hazai állam- és közigazgatási PSR helyzetről.

Átfogó kormányzati társadalmi felelősségvállalási stratégia és intézményrendszer hiányában az egyes ágazatok, szakterületek vállalták magukra azt a szerepet, hogy az Alaptörvényből, egyes ágazati törvényekből, átfogó kormányzati stratégiákból és programokból, egyéb kormányzati megnyilvánulásokból levezetik ágazati felelősségvállalási felfogásukat és tevékenységüket. Míg az autonóm – az Országgyűlésnek közvetlenül alárendelt – közigazgatási szervezetek közül kettőben is találtunk társadalmi felelősségvállalási stratégiát (MNB – CSR, GVH – PSR), addig jelenleg egyetlen kormányzati intézmény esetében sem ismerünk célzott társadalmi felelősségvállalási részstratégiát. Léteznek azonban olyan dokumentumok és akciók, amelyekben egyértelműen – részben tartalmilag, részben nevesítve – megjelenik a társadalmi felelősségvállalás. Ilyenek a nemzeti szakterületi stratégiák, amelyekben leginkább egyes értéktételezésekben érhető tetten az ilyen szándék, a partnerségi megállapodások civil és üzleti szervezetekkel, s végül, de nem utolsósorban a fejlesztési és szolgáltatási, támogatási, illetve kapcsolódó pályázati programok sokasága tartalmaz direkt vagy indirekt társadalmi felelősségvállalási célokat.

A továbbiakban – összegző céllal – áttekintjük, hogy az egyes közigazgatási ágazatokban milyen, jellemző PSR témák és tevékenységek fordulnak elő példaszerűen és hol tartanak a PSR funkció fejlődésében. Mind a kormányzati és szakterületi, mind pedig a helyi önkormányzati igazgatást illetően a fentebb említett külön kutatási részprogramok keretében folynak alaposabb vizsgálatok. A jelen kutatás ezért az összefoglaló étékelésen túl az összevetésre, a hasonlóságok és eltérések bemutatására törekszik. Ezért találunk az egyes értékeléseknél utalásokat ezekre az összefüggésekre. Mindezek alapján összegző következtetésként a következő megállapításokat tehetjük:

- a társadalmi felelősség gondolata, s a közigazgatásnak a CSR-hez való kapcsolódása ösztönösen és hagyományosan jelen van a magyar közigazgatásban („látens” PSR),
- a hazai évtizedes kormányzati meggyőződés és gyakorlat az, hogy az üzleti szférában kibontakozó CSR-hez a közigazgatásnak tudatosan kell viszonyulnia,
- hatalmas tudás és tapasztalat halmozódott fel a közszférában végzett társadalmi felelősségvállalási tevékenységek, megoldások, intézmények terén,
- a közfelelősség és a társadalmi felelősség differenciált értelmezése, s ez által a PSR tudatosság csak ez elmúlt egy-másfél év terméke,⁴⁷
- a hazai stratégiai PSR működés szükséglete éppen ebben az időben érlelődik, amihez néhány nagyon konkrét eredmény jó alapul szolgálhat a jövőben.

⁴⁷ A közszféra társadalmi felelősségvállalásának szükségszerűsége itt-ott már az évtized első felében felmerül, mint például: az ÁSZ elnökének egy előadásában (Domokos 2013).

2. táblázat: PSR a magyar állam- és közigazgatás rendszerében.^{48, 49}

Intézmény	
PSR tevékenységek	Értékelés, megjegyzések és javaslatok
Országgyűlés és az Alaptörvény	
<p>Az Országgyűlés a törvényalkotáson és a közvetlenül alárendelt, autonóm államigazgatási szervein keresztül lehet befolyással a társadalmi felelősségvállalás érvényesítésére. Az Alaptörvény a társadalmi felelősség témaköreinek legalapvetőbb forrása.⁵⁰ A társadalmi felelősségvállalás további jogi háttérével e programon belül külön részkutatás foglalkozik. A konkrét tevékenységeket illetően ez esetben a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható például az <i>Országgyűlési Könyvtár</i>⁵¹ és az <i>Országház Látogatóközpont</i>⁵² működtetése, továbbá az Országház, mint rendezvényhely és műemléki turisztikai látványosság fenntartása, üzemeltetése és bemutatása.</p>	<p>Az Országgyűlés – mint látjuk – közvetlenül is végez PSR tevékenységet, ami példaként szolgálhat a PSR gyakorlatának elmélyítésében és intézményesítésében. Az állami felelősség megfogalmazásának lényegéből fakad az általános állami, közigazgatási felhatalmazás a közérdek érvényesítésére, ami minden ügyre (pontosabban közügyre) kiterjedhet, amelyben a társadalmat veszélyeztető, hátrányosan érintő, vagy lehetőségeitől megfosztó, vagy új lehetőségeket kínáló körülmény merül fel és az érintett intézmény beavatkozása a társadalom, illetve közösség érdekében hozzájárul a megoldáshoz, a lehetőségek jobb kihasználásához.</p>
Köztársasági elnök	
<p>A köztársasági elnök számos megnyilvánulásában személyes hitet tett, kifejezte elkötelezettségét és vállalt társadalmi felelősségét a környezetvédelem és a fenntartható fejlődés témakörében.⁵³ Létrehozta a Környezeti Fenntarthatóság Igazgatóságát.⁵⁴ (Köztársasági Elnök Hivatala SZMSZ)</p>	<p>A köztársasági elnök személyes példamutatása – tevékenységeinek konkrét eredményein túl – a PSR területén rendkívül jelentős lehet a társadalmi felelősségvállalás beépülése a közigazgatási és általános kultúrába és gyakorlatba.</p>

⁴⁸ Forrás: saját összeállítás.

⁴⁹ A kormányzati struktúra 2018-ban megváltozott, a kutatás során feltárt tények, információk korábbi – esetenként a jelenlegitől eltérő – állapotokra vonatkoznak. Miután az elemzés célja a PSR elemek megjelenésének bemutatása a mindenkori állam rendszerében, nem lényeges körülmény, hogy az adott időben megjelent PSR tevékenység egy későbbi állami struktúrában, mely intézmény keretében helyezkedne el, vagy éppen folytatódik. Ezért a kigyűjtés szerkezete nem szükségképpen igazodik az aktuális minisztériumi rendszerhez.

⁵⁰ Felelősségvállalásról az Alaptörvényben: az állami, közigazgatási felelősség lényegi tartalma a társadalmi köteleességek, a közérdek érvényesítése az állami, önkormányzati, közszolgáltató szervezetek működésében: SZABADSÁG ÉS FELELŐSSÉG, I. cikk, (1) AZ EMBER sérthetetlen és elidegeníthetetlen alapvető jogait tiszteletben kell tartani. Védelmük az állam elsőrendű kötelezettsége.

⁵¹ Forrás: <http://www.ogyk.hu/hu> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁵² Forrás: <http://latogatokozpont.parlament.hu/nyitva-tartas> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁵³ Köztársasági Elnök Hivatala oldalán (<http://www.keh.hu>) megtaláljuk ezeket a megfelelő tárgyszavak alapján. (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁵⁴ Köztársasági Elnök Hivatala: Szervezeti és működési szabályzat. Elérhető: http://www.keh.hu/kozerdeku_adatok/1551-Szervezeti_es_mukodesi_szabalyzat (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

Intézmény	
*Alkotmánybíróság, az Alapvető Jogok Biztosának Hivatala⁵⁵ (illetve a szakterületi ombudsmanok) és jogelődjei valamint a *Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság	
<p>Az Alkotmánybíróság és az ombudsmanok a jogrend működésének tapasztalatai alapján elvi állásfoglalásaikban, közleményekben, felhívásokban, határozataik magyarázataiban, kiadványokban⁵⁶ teszik közzé véleményüket és javaslatukat nagyon fontos társadalmi kérdésekben. E tevékenységükben messzemenően gyakorolják társadalmi felelősségüket.⁵⁷ A nemzetiségi és a jövő nemzedékek biztoshelyettesek területei önmagukban is fontos társadalmi felelősségi témákat fednek le, s ilyen nézőpontból vizsgálják az eléjük került ügyeket. Az Alkotmánybíróság esetében kiemelés érdemel még a középiskolások számára szervezett látogatási program.⁵⁸ Célja az Alkotmánybíróság feladatainak, működésének bemutatása és ez által a diákok alkotmányossággal és az alapvető jogokkal kapcsolatos ismereteinek bővítése, a közigazgatási kultúra korai terjesztése.</p>	<p>Fontos látni, hogy az ombudsmanok a nemzetközi egyezményekben, EU-s jogszabályokban, az Alaptörvényben, a törvényekben és további jogszabályokban kinyilvánított alapjogok és alapértékek – a jogszabályok betűjének betartásán túl azok szellemének – érvényesülését, egymással való összhangját is vizsgálják.⁵⁹ Különösen akkor, amikor a – gyakran – a magasabb szintű jogalkotói szándék és az alacsonyabb szintű jogi szabályozás összhangja válik kérdésessé. Ezek a közigazgatási szervezetek tehát irányt mutatnak, és indirekt módon közreműködnek olyan társadalmi felelősségvállalási kérdésekben, mint például a jogbiztonság, a jog és az állam iránti bizalom (tágabban a közbizalom), a tisztességes eljárás, az objektív felelősség,⁶⁰ a társadalmi és egyéb felelősségi viszonyok elhatárolása, a közzsféra társadalmi felelősségének sajátos „lelkiismereteként”.</p>
*Magyar Nemzeti Bank	
<p>A Magyar Nemzeti Banknak „Tudás és érték, 2014” című társadalmi felelősségvállalási stratégiája van,⁶¹ amelyben az Alaptörvényre is hivatkozik. Nevesítve CSR-ről (és nem PSR-ről) szól a stratégia, amely „Lényege szerint a társadalmi felelősségvállalás a fenntartható gazdasági fejlődéshez, a kulturális és szellemi értékek megőrzéséhez és gyarapításához való etikus hozzájárulás iránti elkötelezettséget fejezi ki, amelynek célja a társadalom elégedettségének, életminőségének emelése. Más megfogalmazásban egy adott intézmény által végrehajtott olyan önkéntes cselekvés, amelynek célja, hogy erkölcsi alapon reagáljon tevékenysége társadalmi és környezeti hatásaira, ennek eredményeként hozzájáruljon azokhoz a közösségi célok megvalósításához, amely az érintett közösség érdekeit szolgálja.”</p>	<p>Az MNB – stratégiájába foglalt felfogása – azért különösen is érdekes, mert több ponton is igyekszik elvi-elméleti kereteket adni a közzsféra társadalmi felelősségvállalásának. A kifejezetten banki üzleti szférában a társadalmi felelősségvállalás nagy hagyományokkal rendelkezik, s talán ezért is viszonylag hamar terjedt át ez a jegybanki körre. Az itt szerzett tapasztalatok ismerete és feldolgozása – éppen a jegybanki „áttételen” keresztül – különösen hasznos lehet a PSR megalapozásában, de nem feledkezhetünk meg a banki kultúra alapvetően üzleti természetéről. A banki üzletágban már az 1970-es éveket megelőzően is működött a CSR, főleg önkéntesség formájában. Az 1990-es évek elejétől merült fel a téma tudományosan is vizsgált kérdésként.⁶²</p>

⁵⁵ A *-gal jelölt intézmények, illetve intézményi csoportok az Országgyűlésnek alárendelt autonóm közigazgatási szervek.

⁵⁶ Zemplényi szerk. (2014): Méltó kezdet. A fiatalok foglalkoztatási lehetőségei, amelyben érinti az oktatási intézmények társadalmi felelősségét.

⁵⁷ Például: Zemplényi (2014), Az Alapvető Jogok Biztosának felhívása a gyermekek szexuális kizsákmányolása ellen, Sorskérdés a gyermekek jogainak érvényesülése és az oktatás ügye, Elvi állásfoglalás a nemzeti parkok mint a természeti és kulturális értékek őrzői a jövő nemzedékek számára.

⁵⁸ Forrás: Középiskolások az Alkotmánybíróságon. Intézménylátogatási program. Forrás: <https://www.facebook.com/alkotmanybirosagkozepiskolasprogram> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁵⁹ Például érvényesül-e a tisztességes eljáráshoz fűződő alapjog az objektív felelősség számonkérése esetén a gépjármű vezetésének átengedésekor: Aggályosak az objektív felelősség és a közigazgatási bírság szabályai – az ombudsman az Alkotmánybírósághoz fordult, OBH 4750/2008

⁶⁰ Erről lásd az előző lábjegyzetben idézett AB határozatot.

⁶¹ A Magyar Nemzeti Bank stratégiája: Társadalmi felelősségvállalási stratégia (2014). Lásd még a kidolgozást megalapozó anyagot is: A Társadalmi felelősségvállalási Jelentés elkészítésének folyamata és mérföldkövei (é.n.). Az MNB társadalmi felelősségvállalása és annak forrásai hangsúlyosan jelennek meg a szervezet függetlenség és felelősség című 2014-ben kiadott alapokmányában.

⁶² Erről ad részletes képet Lentner – Szegedi – Tatay (2015), ahonnan a továbbiakban bemutatott ábra is származik.

Intézmény	
*Állami Számvevőszék	
<p>Az Állami Számvevőszéknek (továbbiakban: ÁSZ) ugyan – a jelen kutatás időszakában – nincs önálló társadalmi felelősségvállalási részstratégiája, de átfogó stratégiájában (<i>Az Állami Számvevőszék Hivatalos stratégiai dokumentum rendszere 2011-től 2011</i>) és beszámolóiban rendre találkozunk a hivatkozással a társadalmi felelősségvállalásra. Ennek keretében például az esélyegyenlőség jegyében valósítja meg az ÁSZ a gyakornoki és mentori⁶³ programot. <i>„A Számvevőszéknek több területen is lehetősége van elősegíteni a közpénzügyek fejlődését, így aktív szerepet vállal a szakmai-tudományos életben, illetve a minél szélesebb körű hasznosulás érdekében a jó gyakorlatokat is közzé teszi, valamint kötődve a társadalmi felelősségvállaláshoz támogatja a pénzügyi kultúra fejlesztését.”</i> (2014. évi jelentés) További PSR tevékenységei: szakmai kutatás és fejlesztés, a jó közigazgatási gyakorlatok terjesztése, a pénzügyi és integritási kultúra fejlesztése és terjesztése,⁶⁴ a közbizalom erősítése, tanácsadás, a munkatársak önkéntessége (árvízi védekezés).</p>	<p>Mindezek alapján megállapíthatjuk, hogy az ÁSZ tudatos PSR tevékenységet végez, amivel jelentősen hozzájárul a társadalmi felelősségvállalásnak a közzférában való értelmezéséhez és elterjesztéséhez. De megállapítható az is, hogy módszeressége alapján nagyon közel jutott egy jól megalapozott, intézményes stratégiai PSR működési rendszer kialakításához. Ehhez hozzájárul még az is, hogy az ÁSZ rendkívül intenzív módon van jelen az állam- és közigazgatási intézményrendszerben, módja van a közigazgatási tevékenységek egészének alapos elemzésére, így a PSR tevékenységek értékelésére, elvi alapon történő elhatárolására is. Ez a pozíció rendkívül fontos lehet egy jövőbeni kormányzati PSR stratégia és program megvalósításának keretei között. Az ÁSZ-nak ezért a jövőben kiemelkedő szerepe lehet a hazai PSR kutatásban és fejlesztésben, intézményes rendszerének kialakításában.</p>
*Gazdasági Versenyhivatal	
<p>A GVH 2016 májusában készítette el társadalmi közfelelősségi (PSR) stratégiáját⁶⁵ a maga nemében az elsőt ebben a műfajban Magyarországon. Előzetes helyzetfelmérése keretében a korábbi évekből 46 PSR-be sorolható tevékenységet azonosított. A szervezet alapstratégiájával is összhangban meghatározza a PSR működés fő irányait és céljait, amelyek fő címei: 1) A „jó állam” része, 2) Versenykultúra, 3) Ismertség és elismertség, 4) Nyitott partnerség, 5) Segítőképző szervezet, 6) Vonzó munkahely, 7) A szakma lelkiismerete, 8) Környezeti fenntarthatóság. Fontos része a stratégiának a PSR menedzsment, ami a régi-új funkció intézményesítését hivatott szolgálni.</p>	<p>A GVH példa értékű, élenjáró gyakorlattal szolgál a PSR hazai bevezetésében és elmélyítésében. A stratégiai tervezést hazai és nemzetközi kutatómunka, valamint alapos belső helyzetelemzés előzte meg. A PSR szükségességét a CAF értékelések és a 2012-ben elindult szervezetfejlesztési program⁶⁶ hozta felszínre. A szervezet erre irányuló fogadókészségét a témára vonatkozó attitűd vizsgálat mutatta meg. Első ízben került alkalmazásra Magyarországon az úgynevezett PSR szűrő a PSR tevékenységek elhatárolására. A GVH eredményei és tapasztalatai partneri együttműködés keretében jelentős mértékben hozzájárulnak a jelen kutatáshoz.</p>

⁶³ Ezt kifejezetten társadalmi felelősségvállalásként rögzíti az Állami Számvevőszék elnökének 4/2017. (XII.29.) ÁSZ utasítása az Állami Számvevőszék Szervezeti és Működési Szabályzatáról.

⁶⁴ 2016. évi országgyűlési szakmai beszámolójában (2017. április) hivatkozik a társadalmi felelősségvállalásra ezen a téren: Tájékoztató az Állami Számvevőszék 2016. évi szakmai tevékenységéről és beszámoló az intézmény működéséről az Országgyűlés részére.

⁶⁵ Itt elérhetők a GVH intézményi és PSR stratégiája: A teljesítő szervezet – Zárt menedzsment ciklus megvalósítása a GVH intézményirányítási rendszerében (2014), A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája (2016).

⁶⁶ Eredménye itt érhető el: A teljesítő szervezet – Zárt menedzsment ciklus megvalósítása a GVH intézményirányítási rendszerében (2014).

Intézmény	
*Közbeszerzési Hatóság	
<p>A 2015-ben született társadalmi felelősségvállalási kormányzati cselekvési terv nevesíti a zöld közbeszerzés intézményét,⁶⁷ aminek érvényesítésében – feltételezésünk szerint – e hatóságnak is szerepet kell kapnia. A nyitottság és szándék a PSR szempontok érvényesítésére az intézmény részéről megnyilvánul a szociális közbeszerzéssel,⁶⁸ mint kiegészítő követelménnyel kapcsolatos állásfoglalásában, iránymutatásban és az ezzel összefüggő segítség megadásában. Akár csak erre a két területre módszeresen felépíthető lenne a hatóság PSR stratégiája, aminek tartalmat adhat az általa megrendezett konferenciáknak⁶⁹ és oktatásoknak⁷⁰ és tájékoztatásnak. A hatóság az ICLEI⁷¹ zöld közbeszerzési helpdesk szolgáltatását ajánlja az érdeklődőknek.⁷²</p>	<p>A Közbeszerzési Hatóságnak közvetlen PSR feladata a kormányzati CSR cselekvési tervben meghatározott, az EU által is szorgalmazott zöld közbeszerzés (Európai Bizottság 2005) figyelemmel kísérése, érvényre jutásának elősegítése. Ennek érdekében – más hatóságokhoz hasonlóan – néhány tevékenységet végez, amely jó gyakorlatként alkalmazható más hatóságok PSR témáiban is. Egy tágabb, módszeresebb szolgáltatási rendszer elemei lehetnek: tájékoztatás, tanácsadás, kiadványok, helpdesk, szakmai rendezvények, képzések stb. Jól érzékelhető – más kormányzati szerveknél is látható – egyfajta köztes állapot a PSR tevékenység szükségességének felismerése, a nemzetközi gyakorlat nyomása és a saját módszeres gyakorlat kialakítása, üzemszerű működtetése között.</p>
*Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács	
<p>Kétségtelenül az Országgyűlés közvetlen társadalmi felelősségvállalásának megnyilvánulása egy kifejezetten erre szakosodott intézmény létrehozása és az általa 2013-ban megalkotott keretstratégia (<i>Nemzeti Fenntartható Fejlődés Keretstratégiája</i> 2013) elfogadása. A dokumentum közvetlenül is utal a téma társadalmi felelősségvállalási jellegére. „A 2008-ban az Országgyűlés által létrehozott és azóta folyamatosan működő Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács (NFFT) érték- és érdekegyeztető, tanácskozó testület – a parlamenti pártok, a kormány, a tudomány, a gazdasági élet, az egyházak és a civil szervezetek képviselőinek fóruma. A Tanács feladata kettős: tájékoztatnia kell az országgyűlési képviselőket a Parlament elé kerülő előterjesztések (szakpolitikai stratégiák, programok, illetve törvényjavaslatok) fenntarthatósági kockázatairól, hatásairól, továbbá részt kell vállalnia a közvélemény informálásában, a fenntartható fejlődési nemzeti stratégiánk kialakításában.” Értékes szolgáltatása lehetne a jó gyakorlatok terjesztése.⁷³</p>	<p>Az ilyen és ehhez hasonlóan magas szintű, stratégiai tanácsadó szerepkörű közintézmények PSR szerepe kiemelkedő. Jól tükrözi ezt, hogy a hivatkozott keretstratégia tételiesen hivatkozik a CSR-re. A PSR fogalmát még nem ismeri. Ezért következetesen vállalati felelősségvállalásról szól. Ugyanakkor Függelékében problémaként jelzi a következőt: „Egyéni felelősségvállalás a társadalom intézményeiben a hátrányos helyzetű csoportokért (például önkéntesség), a társadalmi felelősségvállalás mintáinak közvetítése.” A dokumentum egészen közel jut a PSR szükségszerűségének gondolatához: „Az intézményi rend kulcskérdése, hogy milyen döntéseket s velük együtt milyen felelősséget utaljunk az egyének, a családok, a vállalkozások, civil kezdeményezések és különböző szintű kormányzatok hatáskörébe. Csak az egyéni, családi, vállalkozói, civil és kormányzati felelősség megfelelő egyensúlya biztosíthatja az erőforrások fenntartását, bővülését.”</p>

⁶⁷ Forrás: <https://www.kozbeszerzes.hu/cikkek/zold-kozbeszerzes> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

⁶⁸ Uo.

⁶⁹ Forrás: <http://www.kozbeszerzes.hu/tevekenysegek/konferenciak/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

⁷⁰ Forrás: <http://www.kozbeszerzes.hu/tevekenysegek/kozbeszerzesi-oktatas/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

⁷¹ Az ICLEI (<http://www.iclei.org/>) egy nemzetközi fenntarthatósági szervezet helyi önkormányzatok támogatására. (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

⁷² Közbeszerzési Hatóság: Zöld közbeszerzés. Elérhető: <http://www.kozbeszerzes.hu/cikkek/zold-kozbeszerzes> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

⁷³ Elérhető Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács által gyűjtött jó gyakorlatok térképe, de – a jelen tanulmány készítésekor – még nem található benne tartalom: <http://www.nfft.hu/jo-gyakorlatok-hazankban> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Intézmény	
*Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság (NMHH), a Médiatanács, valamint a Nemzeti Hírközlési és Informatikai Tanács	
<p>Mintegy fél évtized alatt tudatosan alakították ki társadalmi felelősségvállalási tevékenységeik és intézményeik rendszerét. Az NMHH és kapcsolódó szervezeteknél már 2011-ben megkezdődött a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeinek körvonalazása⁷⁴ az e-befogadás, a hátrányos helyzetű csoportok és a vidéki térségek a digitális felzárkóztatásának témakörével. Ugyanitt számoltak be egy internetes hotline⁷⁵ szolgáltatás indításáról, amely az internethasználók jogvédelmét segíti, ahová bárki fordulhat, akit az interneten „büntető törvénykönyvbe ütköző jogsérelem” ért; például „zaklatás vagy visszaélés személyes adattal, fényképpel.” Ide tartozik az ilyen jogsértések megelőzését szolgáló megállapodás a legnagyobb közösségi portálokkal. A Médiatanács által menedzselte Magyar Média Mecenatúra program⁷⁶ jellege szerint szintén a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható. A szervezetek intenzíven vannak jelen a közösségi médiában. Sajátos PSR terület, illetve megoldás a <i>Büvösvölgy Médiaértés Oktatóközpont és hálózat</i>.⁷⁷ A budapesti központ mellett hat vidéki központ létrehozásának célja, „hogyan magyarországi településeken élő gyerekek kevesebb idő alatt, kényelmesebben és kisebb szervezési munka árán érhessek el mindazokat a foglalkozásokat, amelyekhez egyébként a budapesti intézménybe kellene elutazniuk. Új elemként, a média- és hírközlési konvergencia jegyében hírközlési ismereteiket is bővíthetik majd ezekben a központokban.” A virtuális <i>Büvösvölgy</i> mobil applikációkkal korszerű, készségfejlesztő módon szolgálja a fiatalok ismereteinek bővítését és szórakoztatását.⁷⁸ A hatóság támogatja a <i>Felelős Társadalomért Közhasznú Alapítvány</i>⁷⁹ tevékenységét.</p>	<p>Bár mindezt az intézményrendszerben nem foglalták elkülönült funkciórendszerbe és nem alapozták meg sajátos részstratégiával, mégis – elsősorban a téma tudatos és módszeres kezelésével, aktuálisan a „társadalmi felelősség jegyében” tétéles hivatkozásokkal adott tevékenységekre – kibontakozik egy viszonylag koherens PSR funkció, működési irány.⁸⁰ Ez érthető is, hiszen olyan jelentős társadalmi ügyekről van szó, mint a rendkívül sokszínű és gyorsan fejlődő média és a digitális technológia terjedése, a közvélemény alakítása és a nyilvánosság, mint a demokrácia alappillére, garanciája. Az itt kibontakozó gyakorlat elemzése különösen érdekes és tanulságos lehet a PSR tevékenységek elhatárolása szempontjából. A médiakultúra terjesztése (hasonlóan a verseny- és pénzügyi kultúrákhoz), a kapcsolódó oktatás és egyéb programok szervezése, az e célra létrehozott együttműködések, partnerségi szervezetek rendszere gazdag tárházat kínálják nem csak a jó PSR gyakorlatoknak, hanem az elvi, módszertani, kutató és fejlesztő munkához szükséges és értékelésre érdemes gyakorlati tapasztalatoknak is. Nem kétséges, hogy más szakterületek – például környezetvédelem, egészségügy, szociálpolitika, oktatás, információs társadalom – számára is kihívás a társadalom kulturális felkészültsége és felkészítése új körülményekre, intézményekre és változásokra. Ezért különösen érdekes, hogy ez az ágazat ilyen magasan pozícionált intézménye a társadalmi felelősségvállalás jegyében – mintaadó módon – végzi ezt az összetett tevékenységrendszer és hoz létre ezt szolgáló országos jelentőségű és működési hatókörű intézményrendszer.</p>

⁷⁴ Az NMHH előadása az Informatika a társadalomért konferencián (2011):http://nmhh.hu/cikk/57/A_fejlesztsek_katalizatora_lenne_a_digitalis_menetrend_infrastrukturat_erinto_teruletein_az_NMHH (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁷⁵ Forrás: <http://nmhh.hu/internethotline/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁷⁶ Magyar Média Mecenatúra program: <http://mecenatura.mediatanacs.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁷⁷ Büvösvölgy: <http://buvosvolgy.hu/>; http://buvosvolgy.hu/virtualis_buvosvolgy/ (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁷⁸ Mindezt az NMHH a közszférából egyetlenként 2015-ben CSR-Hungary díjat kapott ezzel az indoklással: „Fiatalok körében végzett biztonságos és tudatos internethasználat elsajátítását célzó oktatási tevékenység”.

⁷⁹ Felelős Társadalomért Alapítvány: <http://www.felelostarsadalomert.hu> (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁸⁰ AZ NMHH 2015-ben CSR-Hungary Díjat nyert el a fiatalok körében végzett biztonságos és tudatos internethasználat elsajátítását célzó oktatási tevékenységével.

Intézmény	
Miniszterelnökség	
<p>A Miniszterelnökség hatáskörébe tartozó Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal⁸¹ munkatársai – 75 fő – társadalmi felelősségvállalásként önkéntes munkát végeztek az árvízi védekezésben, mentésben, a Jó állam program megvalósítása jegyében. Más tárcák és főhatóságok, közintézmények mellett a korábbi Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium örökségeként támogatja a Felelős Társadalomért Közhasznú Alapítvány (FTA) tevékenységét. Két kiemelt feladata a társadalmi kultúra fejlesztése és a közbizalom erősítése. Valamennyi minisztérium számára igénybe vehető ösztöndíjas programot működtet fogyatékossgal élő felsőoktatásban résztvevő diákok számára.⁸² Támogatja a rendkívül innovatív Civil Licit⁸³ aukciós programot, amelynek célja a többnyire üzleti szervezetek társadalmi felelősségvállalásának erősítése olyan módon, hogy támogatók által finanszírozott és civil szervezetek által megvalósuló szolgáltatásokkal segítik döntően társadalmi felelősségvállalási elemeket is tartalmazó programok megvalósítását, ilyen tevékenységek megszervezését, illetve stratégiák kidolgozását. A legfrissebb fejlemény a kormányzat általános törekvése a Családbarát Ország és a családbarát munkahelyek megteremtésére a minisztériumokban. A Miniszterelnökség felügyelete alatt működő Heves Megyei Kormányhivatal 2017-ben elnyerte a Felelős Foglalkoztató Díjat, a kormány megbízott – dr. Pajtkó Gábor – ennek kapcsán adott interjújában⁸⁴ értelmezi a közsféra társadalmi felelősségvállalást.</p>	<p>A kormányzati koordináción túl számos, korábban önálló ágazat „gyűjtőhelyeként” továbbviszi azok néhány tevékenységben megjelenő társadalmi felelősségvállalási „örökségét”. A Miniszterelnökség által megszervezett lehetőségeket jelenleg a közigazgatási szervezetek támogatóként még nemigen veszik igénybe, a megoldás igen érdekes, hatékony PSR tevékenységeket kínál. A Nemzeti Fejlesztési Ügynökség már érdeklődött a Civil Licit működése iránt 2012-ben.⁸⁵ Jelenleg megfigyelhető egyfajta kettősség a kormányzati CSR, illetve kibontakozó PSR koordinációjában (lásd alább a Nemzetgazdasági Minisztérium PSR tevékenységét), ami jól mutatja az összközigazgatási figyelem kibontakozásának helyzetét. Az itt is megállapítható, hogy a társadalmi felelősségvállalás fókuszja főleg az üzleti, kisebb részben a civil szféra. Ugyanakkor megjelenik egy sajátos PSR elem, amely a közintézmények részvételi lehetőségét is kínálja (családbarát munkahely). Különösen akkor lesz „erős” igazi PSR kezdeményezés ez az intézkedés, ha az állami- és közintézmények is példamutató módon vesznek részt ebben a programban. Végül soron egy kormányzati PSR stratégia és program tudna határozottabb kereteket adni a közsféra szélesebb körű bekapcsolódásának. Ennek a stratégiának egyik kulcseleme lehet a felelős foglalkoztatás, aminek tudatosodása élenjáró példaként – már meg is kezdődött. A Heves Megyei Kormányhivatal működésében 2016-2017-ben, s várhatóan következőre talál</p>

⁸¹ 2016-ban a KIH megszűnt.

⁸² FKÖ Program: <http://fko.kormany.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁸³ Forrás: <http://civillicit.hu/a-civil-licit-aukciorol>, http://issuu.com/civil_licit/docs/civil_licit_kiadv_ny_151109_1 (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁸⁴ Az internet elérhető: <https://www.hrportal.hu/hr/a-kollegaknak-a-borukon-kell-erezniuk-a-jo-allamot-20170330.html/1> (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

⁸⁵ Emlékeztető a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség Gazdaságfejlesztési Operatív Programok Horizontális Albizottság 2012. április 26-án tartott üléséről: <https://www.palyazat.gov.hu/download.php?objectid=43953> (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

Intézmény	
Belügyminisztérium	
<p>Társadalmi felelősségvállalási tevékenységének kiterjedt terepét a helyi önkormányzatiság, a közfoglalkoztatás, a bűnmegelőzés, rendfenntartás adják. A BM számos – elsődlegesen pályázati projekteken megvalósuló⁸⁶ – kezdeményezése messze túlmutat a kötelező feladatellátáson, mert rendkívül összetett társadalmi célokról van szó ezeken a működési területeken. Jellemzően alkalmazott PSR működési módok a kutatás, szakmai segítségnyújtás, kampányok, rendezvények a lehető legszélesebb partnerségi rendszerek (például helyi együttműködés⁸⁷) keretei között. A BM részese a segélyszervezetek koordinációját elősegítő Nemzeti Összetartozás Vonal működtetésének.⁸⁸ A társadalmi szerep- és felelősségvállalás partnersége⁸⁹ és tevékenységei nyilvánvalóan jelen vannak, például az önkéntesség (véradás) terén vagy a büntetés-végrehajtásban, amit erre szakosodott civil szervezet is elősegít döntően tájékoztatással (Börtönügy).</p>	<p>A Belügyminisztérium rendkívül fontos szereplője – látens módon jelenleg is az – lehet a jövőben a stratégiailag menedzselte hazai PSR-nek. Néhány más minisztériumhoz hasonlóan (lásd EMMI) rendkívül széles fronton találkozik a lakossággal és saját szervezeti rendszere is igen kiterjedt. Az intenzív és széles körű társadalmi kapcsolatrendszer és jól működő partnerségek önmagukban és természetes módon vetik fel a tudatos PSR szükségességét és lehetőségét. Az Állami Partner⁹⁰ védjegy kiemelkedően jó gyakorlat ezen a területen, amelyhez hasonló más szakterületeken is, sőt a közszféra egészében is működőképes lehet. A BM mindezek alapján az összközigazgatási PSR jövőbeni kibontakoztatásának, intézményesítésének kulcsszereplője lehet. A belügyminisztériumi PSR tudatosítása jelentős mértékben járulhat hozzá az új közigazgatási és közszolgáltatási kultúra, a közbizalom erősítéséhez.</p>
Igazságügyi Minisztérium	
<p>Az Igazságügyi Minisztérium némely törekvését, illetve feladatát, nevesítve a társadalmi felelősségvállalásként fogja fel annak tanúbizonyságaként, hogy ez a megközelítés jelen van a minisztérium működésének szellemiségében. Ilyen – a minisztérium által különböző módokon segített, támogatott – téma számára például a devizahitelek problémájának megoldása,⁹¹ a jogismeret és jogtudat kutatása és erősítése, a jogi képzés színvonalának emelése, valamint az igazságszolgáltatási rendszerbe vetett közbizalom erősítése,⁹² továbbá az áldozatvédelem.⁹³ Az Igazságügyi Minisztérium jogelődje támogatta a Felelős társadalomért közhasznú alapítványt.</p>	<p>A tény, mely szerint az Igazságügyi Minisztérium jogelődje hozzájárult a társadalmi felelősségvállalás intézményrendszerének erősítéséhez jelzi a PSR tudatosság kezdeteit az igazságszolgáltatás területén. Ilyen – szakma- és szakmakultúra fejlesztési – akciókat más központi közigazgatási szerveknél is látunk. Ez felveti a kormányzat PSR partnerségi rendszerének átfogó kérdéskörét különösen abban az összefüggésben, hogy az mennyire segíti elő az állam- és közigazgatás egésze figyelmének és erre fordítható erőforrásainak összpontosítását aktuális PSR témákra, egyes fontosabb tevékenységeinek célzott támogatására.</p>

⁸⁶ Forrás: <http://bm-oki.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁸⁷ A Police Cafe 2017 egy ilyen módszer az idősök védelmében. Forrás: <http://www.kiskorostv.hu/hirek.php?hirid=2351%20,%20https://www.zuglo.hu/zuglo-i-peldat-kovethetnek-a-fovarosi-keruletek/#prettyPhoto> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁸⁸ CSR Hungary: Figyelem! Ha nem tud a gátakon kint lenni! Forrás: <http://www.csrhungary.eu/erintetti-megoldas/figyelem-ha-nem-tud-a-gatakon-kint-lenni/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁸⁹ Például Audi (elektromos autó használat), Főtaxi (elveszett gyerekeket képez a taxikban), Suzuki (közlekedésbiztonság), Vodafone (a nők biztonságáért).

⁹⁰ Forrás: <http://www.allamipartner.hu/kezdolap> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁹¹ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/igazsagugyi-miniszterium/a-miniszter/beszedek-publikaciok-interjuk/kozbizalmat-az-igazsagszolgaltatásnak> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁹² Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/igazsagugyi-miniszterium/hirek/trocsanyi-az-igazsagszolgaltatás-iranti-kozbizalomert-akar-dolgozni> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

⁹³ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/igazsagugyi-miniszterium/a-miniszter/beszedek-publikaciok-interjuk/trocsanyi-laszlo-beszede-az-aldozatvedelmi-konferencian-2014-09-09> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

Intézmény	
Külgazdasági és Külügyminisztérium	
<p>A Külgazdasági és Külügyminisztérium működésében különösen – valamint e tekintetben a kormányzat egészének és más központi közigazgatási szervek esetében is – az üzleti szféra jelentős szereveivel kötött stratégiai együttműködési megállapodásokban nevesített szempont a társadalmi felelősségvállalási tevékenység, különösen az állam, illetve a megállapodásban érintett közigazgatási partner által előnyben részesített területeken, céloknak és irányoknak megfelelően. (A <i>stratégiai megállapodások a magyar külgazdaság pillérei</i> 2015.) A tárca saját működésében a CAF⁹⁴ minőségértékelési rendszer keretében, illetve szervezetfejlesztési programjában jelenik meg a társadalmi felelősségvállalás értékelése. (Szervezetfejlesztés a Külügyminisztériumban 2013–2014)</p>	<p>A CAF minőségértékelési rendszer jelen van, de nem általános a hazai közigazgatásban (például a GVH is alkalmazza módszereiben). Jelentősége a PSR szempontjából kiemelkedő, mert önálló értékelési szempontként jelenik meg benne a közszféra intézményei társadalmi felelősségvállalásának kérdésköre. Minden szervezet, amely ezt alkalmazza, szembesül a kérdéssel, hogy miképpen értelmezi a társadalmi felelősségvállalást az intézmény küldetése, feladatai szempontjából. Feltételezhető, hogy ezt a kérdést a hazai CAF-ot alkalmazó közszféra nem egységesen válaszolja meg, ami bizonytalansági elem a CAF benchmark célú felhasználásában. Ezért is érdemes a PSR egységes értelmezésével foglalkozni.</p>
Nemzetgazdasági Minisztérium⁹⁵	
<p>A minisztérium a 2015-ben elfogadott kormányzati CSR cselekvési terv végrehajtásának keretében programokat szervez a gazdasági szereplők befolyásolására, részt vesz az üzleti szféra CSR rendezvényein, ahol rendre kifejezi a kormányzat elkötelezettségét. A tárca díjat alapított⁹⁶ a sikeres vállalkozásokért, odaítélésében szerepet kap a társadalmi felelősség. Saját működésében is megjelenik társadalmi felelősségvállalási tevékenység, például épületének megnyitása a Múzeumok éjszakája program keretében (Örökségnapok⁹⁷). Az alárendelt szervezetek rendkívül összetett rendszerében az oda tartozó hatóságok működésében nyilván sokrétű, a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható tevékenységekkel találkozunk. Ezek módszeres kutatása, feldolgozása fontos része lehet a hazai PSR kutatásnak, fejlesztésnek, a példa értékű jó gyakorlatok terjesztésének. A minisztérium támogatja a Tudatos Vásárlók Egyesületét, és együttműködik a CSR-Piac szervezőivel a 2014-2015 évi programban, fővédnökséget vállalt az ennek keretében megrendezett kiállításon.</p>	<p>Saját kapcsolódó tevékenységein túl a kormányzati CSR cselekvési terv gazdájaként az NGM van legközelebb a hazai PSR legmagasabb szintű koordinációjához. Tevékenysége kiterjed a nemzetközi kapcsolatokra is a társadalmi felelősségvállalás (CSR) területén.⁹⁸ A helyzetet tükrözi a hivatkozott nemzetközi konferencia egyik megállapítása: „Magyarországon a különböző szektorok (kormányzat, civil, üzleti szféra) között még mindig nem tisztázott, hogy kinek mi a szerepe, milyen játékszabályok alapján a vállalati felelősség színterén. A társadalmi felelősség (SR), általános felelősség szintek erőteljesen keverednek a CR/vállalati felelősség és fenntarthatóság, valamint a fenntartható fejlődés fogalmaival.” A jelen kutatás témája és egy lehetséges kormányzati PSR-nek egyik feladata lehet a helyzet konszolidációja. A kormányzati CSR cselekvési terv jó alap ehhez, azáltal, hogy tartalmaz határozott PSR elemeket: ilyen a közigazgatási intézményrendszer példamutatása a CSR területén, vagy a zöld közbeszerzés gyakorlatának elterjesztése a közszféra működési rendszerében.</p>

⁹⁴ Common Access Framework (CAF), a közigazgatási szervezetek minőségértékelési rendszere – mint korábban bemutattuk – a önálló szempontként vizsgálja a szervezet társadalmi felelősségvállalási eredményeit. E szempontnak a hazai közigazgatásban történő egységes értelmezése nyitott kérdés.

⁹⁵ Jogutódja: Pénzügyminisztérium.

⁹⁶ Nemzetgazdasági Minisztérium: Díj a sikeres vállalkozásokért. Forrás: <http://gazdasagidijak.kormany.hu/> (Utolsó elérés: 2017. 11. 12.)

⁹⁷ Forrás: <http://muzejngm.kormany.hu/index> (Utolsó elérés: 2017. 11. 12.)

⁹⁸ NGM – OECD CSR konferencia közép-európai országokkal. Forrás: <http://csrhungary.eu/csrblog/ngm-oecd-csr-konferencia-kozep-europai-orzagokkal/> (Utolsó elérés: 2017. 11. 12.)

Intézmény	
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	
<p>A tárca és egyes hivatalai, hatóságai – energetika, klímahelyzet, közlekedés, fogyasztóvédelem, fejlesztés és innovációs, informatika területén – azok szakterületi jellege folytán aktív és széles körű társadalmi felelősségvállalási tevékenységet végeznek. Az energetika területén érdekes megoldás a munkahelyi közlekedési terv segédletének rendelkezésre bocsátása, a „Bringával a munkába!” kerékpáros-barát munkahely elismerés rendszeresítése. Az NFM 2012-ben mérlegelte a Civil Licit – a társadalmi felelősségvállalási programok szervezését segítő aukciós rendszer alkalmazását. Lényege: a támogatók programcéljaira civil szervezetek licitálnak megoldásaikkal, szolgáltatásaikkal. A minisztérium támogatja a Tudatos Vásárlók Egyesületét. Jelentős és tudatosan vállalt társadalmi felelősségi körbe tartozó tevékenységek valósulnak meg a legkülönbözőbb, partnerségekre támaszkodó kreatív, korszerű technológiákat és módszereket alkalmazó programok keretében többek között a digitális transzformáció és szolidaritás, a közlekedési kultúra, a fogyasztói bizalom erősítése, a fogyasztóvédelmi jogi megfelelés (compliance) témaköreiben.</p>	<p>Az NFM, valamint állandó és programszervezetei, partnerekkel tudatos PSR tevékenységeket folytatnak. Az erre utaló nyilatkozatok megtaláljuk e szervezetek kommunikációjában. Látható, hogy a társadalmi felelősségvállalás, mint sajátos működési terület kiépülése módszeresen folyik annak ellenére, hogy azt összefogó, stratégiaileg megalapozó dokumentum eddig nem került nyilvánosságra. A PSR tevékenységek és együttműködések, megoldások – közöttük például tájékoztatás, tanácsadás, oktatás, ajánlások, segédletek, játékok, elismerő tanúsítvány, aukciós rendszer, a megfelelés elősegítése, partnerségek, közreműködők támogatása, a szervezeteken belüli társadalmi felelősségvállalási tevékenységek – sokfélesége a jó gyakorlatok széles körét kínálja más kormányzati szervezetek számára. Ez a széles körű gyakorlat szinte kínálja a tapasztalatok megosztását, közös értékelését, átvételének segítségét célzó mechanizmusok kormányzati szintű megszervezését és működtetését. Különösen fontos lenne ez azért is, mert hasonló megoldások más tárcáknál és azok háttérintézményeinél is előfordulnak, sikeresen működnek.</p>

Intézmény	
Földművelésügyi Minisztérium és jogelődje a Vidékfejlesztési Minisztérium	
<p>A minisztérium és jogelődje számos ökológiai, környezetvédelmi kezdeményezésnek, mozgalomnak, programnak volt és jelenleg is támogatója, mozgatója, szakmai segítője. Ilyenek például az ökokörök,⁹⁹ a helyi és ezen belül az öko-, illetve környezetbarát termékek¹⁰⁰ jelzése (<i>Herman Ottó Intézet</i>¹⁰¹), előállítása, propagálása, valamint kereskedelme (zöld beszerzés), ökoturizmus, továbbá általában a hátrányos helyzetű vidéki térségek és települések fejlődését elősegítő társadalmi, civil és közösségi akciók, mint a közösségi mezőgazdálkodás. A minisztérium kiemelkedő aktivitással vett részt 2015-ben a hulladékcsökkentési hét¹⁰² rendezvényein és a szelektív hulladékgyűjtésben,¹⁰³ valamint korábban, már 2011-ben a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztériummal közösen szervezett Te Szedd! országos hulladékgyűjtési (teszedd) és komposztálási¹⁰⁴ mozgalom szervezésében. Különösen fontos szerepet töltött be a tárcá és jogelődjei a vidék digitális felzárkóztatásában a teleház mozgalom támogatásával.¹⁰⁵ Ez a program jelenleg a tárcán belül az IKSZT hálózat működtetésében ölt testet. A minisztérium társadalmi felelősségvállalási tevékenységének java része a NÉBIH-en¹⁰⁶ és a Herman Ottó Intézetben keresztül valósul meg, partnerségi kapcsolatrendszerében támogatja a Tudatos Vásárlók Egyesületét.</p>	<p>A tárcá társadalmi felelősségvállalási tevékenységének az ad különös hangsúlyt, hogy az agrárium, a térség- és vidékfejlesztés szorosan kapcsolódik olyan hagyományos CSR/PSR témákhoz, mint a fenntartható fejlődés, a környezetvédelem, a hátrányos helyzetű térségek és társadalmi csoportok gazdasági és társadalmi felzárkóztatása. Anélkül, hogy a PSR tudatosításának folyamata kitapintható lenne, a tárcá és jogelődjeinek gyakorlatában igen széles körben megvalósulnak társadalmi felelősségvállalási tevékenységek. Összességében itt is kirajzolódik a más tárcáknál – mint például a Nemzeti Fejlesztési Minisztériumnál – is megfigyelhető PSR szervezeti és működési rendszer anélkül, hogy az sajátos kereteket kapna. Ez pedig azt jelenti, hogy – más tárcáknál is lényegében ez a helyzet – a társadalmi felelősségvállalás szervezettsége, következetessége bizonytalansági tényezők sorának van kitéve. A további kutatások során érdemes vizsgálat tárgyává tenni az egyes tevékenységek szervezésének körülményeit, a programok és a kapcsolódó együttműködések stabilitását. Az előzetes feltételezés az, hogy az adott körülmények között nincs garantálva e kétségtelenül jelenvaló működési terület hosszabb távú stabilitása, ami akadály lehet a kapcsolódó tartós partnerségek kialakulásának, működésének.</p>

⁹⁹ Forrás: <http://tudatosvasarlo.hu/okokorok> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰⁰ Forrás: <http://www.kornyeztbarat-termek.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰¹ Forrás: <http://www.hermanottointezet.hu/>, <http://www.okocimke.hu/%C3%B6koc%C3%ADmke> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰² Forrás: http://kornyeztbarat.hulladekboltermek.hu/hirek/1550/059958/20151207_a_hulladekcsokkentesi_het_mintaprojekt_a_resztvevok_szemevel_1.htm (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰³ Forrás: http://kornyeztineveles.hulladekboltermek.hu/hulladekcsokkentesi_het/szelektiv_gyujtes/ (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰⁴ Forrás: <http://www.hermanottointezet.hu/komposzt%C3%A1lj>, <http://www.opszamu.hu/teszedd/kim-vm-hulladekgyujtesi-akcio-2011>; <https://www.facebook.com/teszedd>; <http://szelektalok.hu/teszedd/>; <http://orszagoszoldhatosag.gov.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁰⁵ Példa a teleház mozgalomra: Szegedi értékek <http://www.szegedi.ertekek.hu/hu/kuldetesunk>. (Utolsó elérés: 2018. 07. 10.)

¹⁰⁶ A Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal tudatos társadalmi felelősségvállalási tevékenységet folytat az élelmiszerbiztonság területén, a társadalmi felelősségvállalást szolgáló önálló honlapjai: <http://portal.nebih.gov.hu/hivatalunk/reszletes-bemutakozas>; www.eteltcsakokosan.hu; www.szabadagazdi.hu (Utolsó elérés: 2018. 07. 10.)

Intézmény	
Emberi Erőforrások Minisztériuma	
<p>A tárca saját értékelése szerint a következő tevékenységeket sorolja a társadalmi felelősségvállalás körébe. Mindenekelőtt az iskolai közösségi szolgálatok¹⁰⁷ szervezését és működését, a hazai önkéntesség társadalmi léptékű erősítését (Pro Voluntarius díj), amelyek közvetlenül és nevelő hatásukon keresztül és kifejtik társadalmi felelősségvállalási hatásukat. A családbarát munkahelyek¹⁰⁸ programjainak szervezése is a tárca feladata. A fogyatékkal élők, <i>hátrányos helyzetűek foglalkoztatását</i>¹⁰⁹ célzó programok, kampányok és támogatások valamennyi szféra (köz-, üzleti, civil), minden munkáltatóját megszólítják, ahogyan a már említett családbarát munkahelyek létesítési akciók is. A hátrányos helyzetűek társadalmi felzárkóztatását segítő vásárok szervezésével mozdítja elő a tárca. Az EMMI az idősek alapjogainak védelmét is a társadalmi felelőség kategóriába sorolja, ezt a jelzőrendszeres házi segítségnyújtás közszolgáltatás kiterjesztése kapcsán közli.</p>	<p>A minisztériumnak alighanem a legszélesebb körű, jól szervezett társadalmi felelősségvállalási tevékenységi rendszere van, amelyet – külön-külön – tudatosan és módszeresen végez. Ez egyenesen következik alaptevékenységének kiterjedt és intenzív társadalom közeli jellegéből. S ez okozza a nehézséget is az alap- és önként vállalt többlet feladatainak elhatárolását illetően (lásd például a jelzőrendszeres házi segítségnyújtást, vagy a diákok kötelező közösségi szolgálatát). Ugyanakkor, e gazdag aktivitás ezen a területen számos lehetőséget kínál a PSR elvi és módszertani alapjainak meghatározásához, összközigazgatási szintű értelmezéséhez. Ha kibontakozik egy kormányzati PSR stratégia és programalkotási folyamat, akkor annak elvi és módszertani megalapozásához az EMMI eredményei, tapasztalatai nagymértékben hozzá tudnak majd járulni. Néhány programja (például családbarát munkahely) már jelenleg is nem csak összközigazgatási, de szektorközi jellegű is.</p>
Önkormányzatok	
<p>A hazai helyi önkormányzati közigazgatásban határozottan megjelent a PSR ráépülve az e körbe besorolható, korábban nem kifejezetten ilyenként értelmezett tevékenységekre. A PSR előzményeként a CSR 2008-ban jelent meg az önkormányzati szférában Székesfehérváron (<i>Felelősen Fehérváért</i>¹¹⁰), majd Tatabányán és Szegeden foglalkozott vele az önkormányzat partnerségek keretében. 2016-2017-ben Alsómocsolád Község és Budaörs város készített PSR stratégiát. Már az eddigi kutatások is kimutatták, hogy nagyon sok önkormányzat kifejezetten társadalmi felelőségvállalás címen vállal önként többlet feladatokat és partnerként kapcsolódik országos és/vagy helyi állami, gazdasági és civil szervezetekhez. E mellett önként vállalt önkormányzati feladatokként a „látens” PSR is rendkívül széles körben van jelen a hazai gyakorlatban.</p>	<p>Az önkormányzatokkal külön részkutatás foglalkozik, itt néhány összegző megállapítást teszünk. Az önkormányzati szféra sajátossága, hogy a törvény direkt felhatalmazást ad a kötelezőn felüli feladatok ellátására, ami a helyi önkormányzat viszonylagos autonómiájának szükségszerű eleme. Ezért felmerül a kérdés, hogy vajon minden önként vállalt önkormányzati feladat automatikusan a PSR körébe sorolható-e, vagy létezik valamilyen elvi választóvonal, illetve minden önkormányzatnak saját magának kell értelmeznie az e körön belül a társadalmi felelőségvállalási tevékenységeket. Az önkormányzatok PSR tevékenységét ezért – relatív autonómiájukkal összefüggő sajátosságainak megfelelően – viszonylagosan elkülönülten kell értelmezni és kezelni az állam- és közigazgatás rendszerén belül.¹¹¹</p>

¹⁰⁷ Forrás: <http://www.kozossegi.ofi.hu> (Utolsó elérés: 2018. 03. 12.)

¹⁰⁸ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/csalad-es-ifjusagugyert-felelos-allamtitkarsag/hirek/csaladbarat-programok-ra-180-millio-forintot-kaptak-civilek>; <http://2010-2014.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/szocialis-csaladi-es-ifjusagugyert-felelos-allamtitkarsag/videoek/soltesz-fulop-csaladbarat-munkahely> (Utolsó elérés: 2018. 03. 12.)

¹⁰⁹ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/hirek/nagyvallalatok-munkat-adhatnak-a-kozfoglalkoztatottaknak-hatranys-helyzeteknek>; <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/szocialis-ugyekert-es-tarsadalmi-felzarkozasert-felelos-allamtitkarsag/hirek/tamogatast-kapnak-a-fogyatekossaggal-eloket-foglalkoztato-cegek>; <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/szocialis-ugyekert-es-tarsadalmi-felzarkozasert-felelos-allamtitkarsag/hirek/a-segito-vasar-mozgalom-a-felelossegvallasrol-is-szol> (Utolsó elérés: 2018. 03. 12.)

¹¹⁰ Felelősen Fehérváért: <http://www.fehervarert.hu/kezdetek> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹¹¹ Az önkormányzatok sajátos felelőségi helyzetét mások is felismerték és ellentmondásosságát felvetették: Local Government Utopia (2015).

Intézmény	
Közszolgáltató intézmények	
<p>A közszolgáltató intézmények általában a felettes hivatalok, önkormányzatok hozzáállásához hasonlóan viselkednek, illetve gyakran végrehajtói társadalmi felelősségvállalási programjaiknak, akcióiknak. Minél kisebb szervezetről van szó annál inkább így van, a nagyobbaknál (a működési terület kiterjedtségében, létszámában, tapasztalatban, nemzetközi kapcsolatokban, vagyonganban, költségvetésben) tapasztalható inkább az önállóság jelei adott fő célok, irányok keretein belül. Ezen a területen – néhány kivételtől eltekintve – tehát jelenleg nem várhatók különösen eredeti megoldások, kezdeményezések, de a módszeres kutatás – például a vezetés, munkatársak attitűdjei, értékei, kultúrája a PSR-rel összefüggésben – mindenképpen hasznos lenne.¹¹²</p>	<p>A közintézmények sajátossága az, hogy döntően az állami, önkormányzati költségvetésből gazdálkodnak, bevételeik szigorúan kötődnek az állam, önkormányzat által meghatározott feladatokhoz. Így az anyagi fedezet oldaláról viszonylag szűkebbek a lehetőségeik. Ennek ellenére a CSR/PSR gondolkodás jelen van a közigazgatási intézményrendszerben kormányzati és önkormányzati szinten egyaránt. A 26000-es ISO magyar szabvány (a nemzetközi szabványnak megfelelő, lényegében ajánlás) a társadalmi felelősségvállalásról, nem tesz különbséget az üzleti, a köz- és civil szféra szervezetei között e kérdéskörben. Ezzel, valamint a CAF minőségértékelési rendszerrel tulajdonképpen minőségi elvárásaként is jelen van a PSR a közintézmények rendszerében.</p>
Közszolgáltató vállalatok	
<p>A közszolgáltató vállalatok köre a közigazgatástól eltérő, teljesen más közeg, szervezeti kultúra. Itt kifejezetten jellemző és gyakori a tudatos és módszeres társadalmi felelősségvállalás, amely a legközelebb áll a közszférához. Mint ilyen kitűnő terep arra, hogy tapasztalataik, kultúrájuk beszűrődjön a közigazgatás hivatali és intézményi szférájába. Itt is lényegesek lehetnek a méretkülönbségek. Minél „nemzetközibb”, nagyobb, tapasztaltabb, tehetősebb a szervezet, annál jelentősebb társadalmi felelősségvállalási tevékenységi rendszert és költségvetést működtet. Gödöllő, TIGÁZ a társadalmi felelősségvállalás jó példája, (Lokálpatrióta Klub Gödöllő)¹¹³ a cégnek kiterjedt CSR programja van. Még komplexebb az Elmű-ÉMÁSZ¹¹⁴ vagy az E.ON társadalmi felelősségvállalási stratégiája és működése.¹¹⁵ A Fővárosi Közterület-fenntartó Nonprofit Zrt.-nek is komplex CSR programja van.¹¹⁶</p>	<p>Kutatásunknak nem kifejezett tárgya a vállalati szféra CSR tevékenységének elemzése. Azonban számos okból – közvetlen kapcsolatok, közreműködés állami és önkormányzati feladatok megoldásában, nagyon széles körű közvetlen kapcsolat a lakossággal, tevékenységeik a társadalom számára érzékeny kérdéseket érintenek (például ügyfélkapcsolatok, hozzáférési esélyegyenlőség, környezet, energia, digitális transzformáció) – indokolja, hogy társadalmi felelősségvállalási működésükkel a közigazgatás minden szinten foglalkozzon. Sajátos helyzetet teremt – részlegesen a közintézmények számára is – a versenyhelyzet. Amennyiben az állam, az önkormányzat számára a társadalmilag felelős termelés, szolgáltatás, üzleti és piaci magatartás fontos szempont (például zöld közbeszerzés), s az a tudatos PSR része, úgy az – társadalmi szempontból – közvetlen pozitív hatással van a piaci versenyre.</p>

¹¹² Példaképpen megemlíthető, hogy az ELTE-ben 2012-ben felmerült – akkor még csak kérdésként – annak vizsgálati igénye, hogy a Rectori Fórum tárgysorozatba vegye-e a következő kérdést: Szükségesnek látja-e az ELTE vezetése egyetemi társadalmi felelősségvállalás (CSR) stratégia kidolgozását? Forrás: <http://www.elte.hu/hir?id=NW-3262>. (Utolsó elérés: 2018. 02. 10.) A Kodolányi János Főiskola minőségbiztosítási rendszerének része a társadalmi felelősségvállalási program: https://www.kodolanyi.hu/images/tartalom/File/kjf_minbizzab_uj.pdf. (Utolsó elérés: 2018. 02. 10.) A Kecskeméti Főiskolának 2016-ban elkészült a Társadalmi felelősségvállalási koncepciója. Ebben foglalkoznak a „CSR a felsőoktatásban” kérdéskörrel. A dokumentum elérése: <https://pk.uni-neumann.hu/images/muhelyek/IUVENIS/palyazatok/NTP-FTH-15-0009/T%C3%A1rsadalmi%20felel%C5%91ss%C3%A9gv%C3%A1llal%C3%A1s%20koncept%C3%B3.pdf>. (Utolsó elérés: 2018. 02. 10.)

¹¹³ Forrás: <http://lokalpatriotaklub.hu/hir/1713-tigaz-onkentesek-szevitettek-a-palotakerti-ovodat> (Utolsó elérés: 2018. 04. 16.)

¹¹⁴ Lásd: A vállalat adományozási és egyéb CSR tevékenységei között Fónon működteti az Élhető Jövő Parkot, működteti a Zöldjárat iskolaprogramot, lakossági enegjatanácsadó pontot tart fenn, valamint Energia címmel negyedévenként megjelenő magazint ad ki, erős társadalmi felelősségvállalási tematikával. Forrás: <http://www.elmu.hu/#!/tarsasagcsoportunk/felelossegvallalas>; www.zoldjarat.hu; <http://www.elmu.hu/#!/lakossagi-ugyfelek/hasznos-tudnivalok/energiapont>; <http://www.elmu.hu/#!/lakossagi-ugyfelek/hasznos-tudnivalok/energiapont> (Utolsó elérés: 2018. 04. 16.)

¹¹⁵ Lásd: <https://www.eon.hu/hu/rolunk/tarsadalmi-szerepvallalas/tarsadalom.html>, az E.ON a gyerekek számára is működtet oldalt az egyéni/családi társadalmi felelősségvállalás erősítésére az energetika területén. Forrás: <http://www.energiakaland.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 16.)

¹¹⁶ Forrás: <http://www.fkf.hu/portal/page/portal/fkfrzt/vallalatrol/edukacio> (Utolsó elérés: 2018. 04. 16.)

1.3. A KÖZIGAZGATÁS FELELŐSSÉGI RENDSZERE

A társadalmi felelősség fogalmának meghatározása és beillesztése a közigazgatás terminológiai rendszerébe feltételezi a felelősség fogalmának, illetve a közigazgatás felelősségi rendszerének meghatározását. Ennek ismeretében lehet egyértelműen megállapítani – lásd a következő fejezetben – a *társadalmi közfelelősség (PSR) fogalmát*. A felelősség legáltalánosabban az a kötelezettség, hogy helytállunk mindazért, amit teszünk vagy elmulasztunk, magatartásunkért, vállaljuk ezek következményeit. A felelősség vállalása ennek megfelelően azt jelenti, hogy amennyiben megszegünk valamilyen normát – szigorúbb esetben – szabályt, előírást, kötelezettséget, utasítást, vagy – kevésbé szigorúbb normák esetében – számunkra is érvényes, általunk is elfogadott szokást, elvet, és ez a mulasztás nekünk felróható (vétkesség),¹¹⁷ akkor annak következményeit (például büntetés, költség, egyéb szankció) viselnünk kell. Legegyszerűbben: a normáknak és kapcsolódó szankcióknak való alávetettségként lehet értelmezni a felelősséget.¹¹⁸

A CSR tehát annak felismerése és elfogadása az üzleti szférában, hogy az vállalat, vállalkozás a gazdasági tevékenységen keresztül társadalom működésének része, s mint ilyen felelőssége kiterjedtebb annál, mint amit a tulajdonosok (gazdasági felelősség) vagy az állam (jogi felelősség) normáiból, előírásaiból következik.¹¹⁹ A CSR-t elvileg és részben módszertanilag is megalapozó felelősségi rendszert egyfajta, sok helyütt megtalálható, *felelősségi piramisként* szokták ábrázolni a vonatkozó szakirodalomban (lásd az alábbi ábrát).¹²⁰ A felelősségi piramis metodikai jelentősége abban van, hogy az akaratérvényesítés lehetőségei szerint milyen beavatkozási módokkal célszerű befolyásolni a társadalmi felelősség érvényre juttatását a legkülönbözőbb tevékenységek során.

A közigazgatás felelősségi rendszerének értelmezése keretében elsőként felmerül a közfelelősség¹²¹ kérdése, amely lényegében a közszféra szakmai és politikai szereplőinek – személyek és intézmények – külső kontrollját, számon kérhetőségét és az ehhez kapcsolódó, nyilvánosságot, átláthatóságot is, mint garanciális elemet jelenti. A felelősségi viszonyok tartalmát megragadó, alábbi modellben (lásd az 5. számú ábrát) önállóan ilyen sajátos felelősségi szint, terület nincs megkülönböztetve, mert a közfelelősség alapkövetelményei a közszféra minden felelősségi típusára, a rendszer egészére érvényesnek kell lennie. Értelmezése azért különösen fontos a számunkra, mert a PSR általunk használt fogalmában – társadalmi közfelelősség – éppen általános közigazgatási érvényessége miatt ez a kategória szerepel.

A felelősségi szintek nagyobb részletezése és a három, vertikális vetítési kategória új elem az egyébként már klasszikusnak tekinthető Caroll-féle négy szintű (gazdasági, jogi, etikai, filantrópai) felelősségi piramishoz képest. A vertikumok – egyéni, szervezeti, közösségi – megkülönböztetése különösen fontos a szinergiák keresése szempontjából, mert lehetővé teszi a társadalom szerveződési szintjei sajátosságainak elemzését és figyelembevételét egyes témák felelősségi tartalmának és elemeinek számbavétele során.

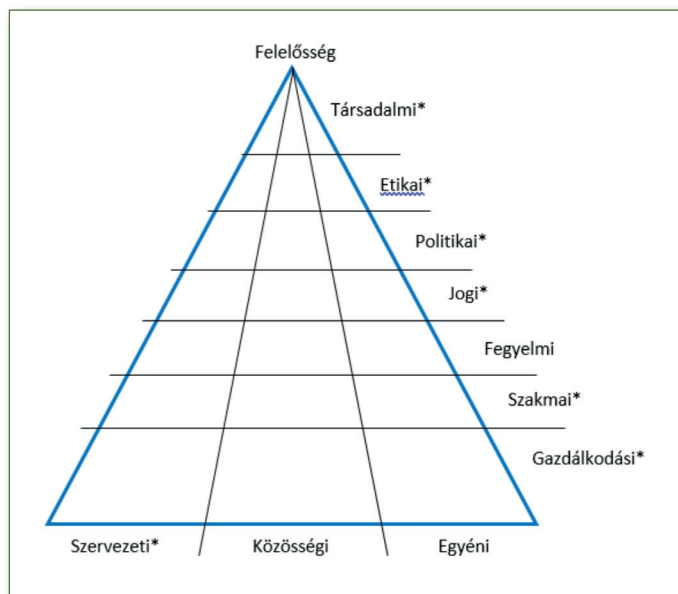
¹¹⁷ Létezik egy sajátos, úgynevezett objektív felelősség is (lásd erről még a továbbiakban), amely független a vétkességtől, felróhatóságtól, gondatlanságtól, pusztán a károkozás tényéből következik.

¹¹⁸ Bővebben a felelősségről általában és intézményének történelmi kifejlődéséről lásd: Győri (2010).

¹¹⁹ Egy igen érdekes tanulmány azt vizsgálta 2014-ben, hogy mi motiválja az üzleti szféra szervezeteit a társadalmi felelősségvállalásra. Az eredmények érdekesek a cégek ösztönzése szempontjából. (grant thornton 2014a, 2014b)

¹²⁰ Ilyen „alapozó ábra” található az ÁSZ banki CSR-rel kapcsolatosan hivatkozott anyagában is. (Lentner – Szegedi – Tatay 2015)

¹²¹ Angolul: public responsibility.



5. ábra: A közsféra differenciált felelősségi rendszere

* A cselekvés/nem cselekvés, magatartás felelősségi szintjei egymásba ágyazódnak,^{122, 123} feltételezhetik egymást

Józsa Zoltán (2012) és Torma András (2011) a közfelelősség lényegi tartalmának – közigazgatási értelemben – elszámoltathatóságot, ezzel összefüggésben a számon kérhetőséget, a nyitottságot és átláthatóságot tartja. Értelmezésük az európai közigazgatási alapelveken nyugszik oecd (2000), ahol a közfelelősség és a számon kérhetőség alapelve lényegében azonos. A szerzők értelmezéseikben jelzik azt is, hogy az elszámoltathatóságnak, mint a közfelelősség szinonimájának nem csak közigazgatási, hanem politikai, szakmai, egyéb aspektusai is vannak. Magától értetődő ezért a meghatározásnak az a kiegészítése, kiterjesztése, hogy a számonkérés attól válik a közfelelősséggel azonos kategóriává, hogy megnevezzük ki és miben lehet elszámoltató, kinek felelős a közzintzmény, a közszolga, amikor cselekszik. A demokratikus közigazgatásban, önkormányzásban a legtágabb kör a közönség, kisebb nagyobb érintett, érdekelt közösségek, illetve a társadalom egésze.

¹²² A magasabb szintű felelősség vállalása magában foglalja, illetve feltételezi az alacsonyabb szintűek működését, elfogadását, tiszteletben tartását is. Ennek elméleti alapjait lásd: Idowu – Leal Filho (2009, 13–14.).

¹²³ A *-gal megjelölt felelősségi szinteken és sávban külön-külön és együttesen is értelmezhető a közfelelősség, amely az állam, a közigazgatás közfunkciót ellátó szerveinek mindenkor tényleges szerepvállalásához (döntések, intézkedések, magatartás, tevékenység, nem cselekvés), közvetlenül a közjavak előállításához, a közszolgáltatások nyújtásához kapcsolódik. Tartalma az, hogy a közigazgatási, közszolgáltató szervek működésükben a társadalom, a közösségek és tagjaik iránti ellátási és megoldási, szükséglet-kielégítési felelősséggel tartoznak és e tekintetben a közösség(ek) által számon kérhetőek számos módon. Egy tágabb felfogás szerint a közfelelősség körébe vonható a közigazgatási szervezetek társadalmi felelősségvállalása is Martin (2004, 10.). Az egyéneknek, illetve a közösségeknek (társadalmi csoportoknak), az önmagukért, illetve önként viselt (vállalt, illetve nekik előírt) felelősség (önfelelősség) értelemszerűen nem tartozik az állami-közigazgatási közfelelősség körébe, azok az egyes felelősségi szinteken kiegészítik egymást.

MAGYAR A KÖZÖNSÉGRŐL

... ugyanilyen fontos az a másik tényező, amelyért a közigazgatás van: az emberek, a közönség. ... nagyon szükséges, hogy a tisztviselő minden emberben az egész közönséget lássa maga előtt. A közigazgatás a közönségért van, – ebben mindenki egyetért. Hogy azonban a közigazgatás a közönség számára mindazt nyújtja-e, amiért van, ebben a tekintetben a vélemény nem ilyen egyöntetű. Források: Magyar közigazgatás, 1941. Ténymegállapító módszer a közigazgatásban, 1939.

A közfelelősség tehát a legtágabb értelemben nem egy sajátos területe, vetülete vagy valamely sajátos viszonyrendszere a közszféra működésének, hanem bizonyos elvnek, követelményeknek az általános érvényesülése, amelyek alapján garantálható, hogy a közigazgatás elszámoltatható módon működik minden tekintetben. Ezért nem találkozunk vele a közigazgatás felelősségi piramisában, ahol a közigazgatási felelősség sajátos területeit, vetületeit rendszerezük, s keressük a társadalmi felelősség helyét ebben a rendszerben.

A PSR társadalmi közfelelősségként való magyar terminológiai meghatározásához fontos a közfelelősség fogalmának egy kevésbé tárgyalt, mert nyilvánvalónak tartott – tárgyi – összefüggésére rámutatni. Nevezetesen arra a kérdésre válaszolva, hogy mire vonatkozik a közfelelősség, mi a felelősség tartalma?¹²⁴ A rövid válasz a következő: legáltalánosabban a közjó (amit a társadalom elvár, public good) és az ehhez kapcsolódó közérdek (Kaiser 2015) (ami a társadalom fontosnak tart, public interest), amelyek a közügyek megoldásában (megoldandó társadalmi kérdés, probléma, public affair) és közszolgáltatások (a közjavak¹²⁵ előállítás, public services) nyújtásában válik valósággá a gyakorlatban, a hétköznapi életben. A közfelelősség tehát – elvileg – mindenre kiterjedhet, ami a közösségeknek, a társadalomnak – közvetlenül vagy közvetve¹²⁶ – jó, fontos, hasznos, érdeke. A PSR kérdése tehát az, hogy a potenciális, elvileg a közjó minden összefüggésére kiterjedhető közfelelősség mely része és miért éppen az esik a *társadalmi* közfelelősség kategóriájába a közszféra adott szereplője számára.

A szakirodalmi források alapján továbbfejlesztett közigazgatási felelősségi piramis néhány új megfontolást tartalmaz:

- alapvető a közösségi, szervezeti és egyéni felelősség párhuzamos megjelenítése, amelyeknek elemei valamennyi szinten előfordulhatnak; a cselekvés, nem cselekvés, magatartás alanya mindhárom lehet akkor is, ha végső soron mindig egyének vesznek benne részt,
- a szakirodalomban általánosan megjelenő négy szinten (gazdálkodási/pénzügyi, jogi, etikai, filantropikus/társadalmi)¹²⁷ túl új elemek a szakmai, fegyelmi és politikai¹²⁸ felelősség is a maguk sajátos megfelelési kényszereikkel,

¹²⁴ A témáról egy érdekes tanulmány Martin (2004).

¹²⁵ A közjavak és magánjavak előállítása választja el lényegében a köz- és üzleti (piaci) szférákat, amelyek mellett az emberi, társadalmi (közösségi) szükségletek kielégítésének két további szférája van: civil (közösségi) és a családi szférák. Érdekes, hogy a társadalom e négy szükséglet-kielégítési „technikája” között nincs éles határvonal, hogy milyen szükségletet melyik oldja meg. Leginkább az átjárás, átfedés a jellemző.

¹²⁶ Ez a kitétel („közvetlenül vagy közvetve”) azért fontos, mert jövőbeni (például jövő generációkat érintő), távolabbi (például globális, adott helyen még kevésbé érzékelhető), hatásmechanizmusában bonyolultabb (például a tudomány által feltárt mechanizmus) összefüggések esetében is fennáll a közfelelősség.

¹²⁷ A klasszikus felelősségi piramist bemutató forrás például Carroll (1991), Csigéné Nagypál (2008).

¹²⁸ A politikai felelősség a közigazgatási szféra sajátossága, amely a társadalom politikai működésének is színtere és egyéni (választók), szervezeti (politikai testületek) és közösségi (érdekcsoportok) cselekvésekben egyaránt megjelenik. Lásd részletesebben Miklósi (2011).

- a felelősségi szinteknek, dimenzióknak ez az összetettebb rendszere alkalmasabb arra, hogy kapcsolatot teremtsen a CSR/PSR és a szervezeti, illetve közmenedzsment, a társadalom működésének jogi, gazdasági, (szak)politikai,¹²⁹ szociológiai, politológiai, etikai szemléletei között.

A CSR/PSR piramis fenti ábrájában a felelőségek „szintjei” viszonylagosak, több összefüggésben, bizonyos mértékben egymást feltételezőek (például gazdálkodási és jogi, szakmai és etikai, társadalmi és etikai, politikai és társadalmi stb.) és így egymásba is ágyazódhatnak. A gazdálkodási felelősségnek vannak jogi összefüggései (például a károkozási felelősség jogilag meghatározott, ugyanígy a fegyelmi felelősség bizonyos elemei is jogilag szabályozottak). Karakteres megkülönböztetésük jellemzően a konkrét cselekvés, nem cselekvés, magatartás, illetve annak adott következménye esetében lehetséges.

Ami a szintek egymásfelettségét, magasabbrendűségét illeti, ez sem abszolút. Nagyjából a kikényszeríthetőség, szigorúság, kötelező jelleg erő és önkéntesség, kisebb és nagyobb cselekvési szabadságfok¹³⁰ dimenzióit fejezi ki alulról felfelé. Mindezen viszonylagosságok ellenére hasznos ez a szemléletes megjelenítés a társadalmi és egyéb felelősségi viszonyok elhatárolásához, a CSR/PSR tevékenységek beazonosításához.

A piramis egyes szintjei tartalmának meghatározása is hasznos lehet a társadalmi felelősség körvonalazásához. Az alábbiakban ezt nagyon tömören és lényegre törően foglaljuk össze:

GAZDASÁGI – anyagi, erőforrásokkal való gazdálkodás a „jó gazda” szemével, felelősség a pénzügyi eredményeért, a gazdasági hatékonyságért, a veszteségekért, vagyoni károkért (belső és külső szabályozás szerinti vagyoni kártérítési felelősség).

SZAKMAI – adott szakterület, hivatás eljárási, módszerbeli, technológiai szabályainak, protokolljainak és részben jogi normáinak betartása, lépéstartás a szakma fejlődésével, elmaradása megkérdőjelezi a szakmaiságot.

FEGYELMI – adott szervezetben a tagsági, illetve munkaviszonyból, belső szervezeti szabályokból eredő kötelezettségek (részben külső jogi normák) teljesítése.

JOGI – a külső (intézmény feletti) jogrendszer különböző területekre vonatkozó normáinak, előírásainak betartása, aminek megszegése meghatározott módon szankcionálható (például törvény által előírt ellátási felelősség, ebbe a körbe tartozik a tulajdonosi felelősség is).¹³¹

¹²⁹ Például lehetővé teszi a felelősség, valamint a hatalom és a (mozgás)szabadság, összefüggésének elemzését a PSR beavatkozásokban. Lásd ezzel kapcsolatban: Lloyd (é.n.) A társadalmi felelősség megjelenése és megoszlása, differenciáltsága különböző politikai rendszerekben (például nyílt és zárt társadalmakban) eltérő. Lásd erről: Terestyéni (2001, 31–32.)

¹³⁰ A felelősség és szabadság fogalmi szorosan összefüggenek Sen (2003). A felelősség vállalása és érvényesítéséhez megfelelő cselekvési, döntési szabadság szükséges (például a megfelelő cselekvési mód, megoldás megválasztásának, az együttműködés, mozgástér, erőforrás felhasználás, eszközök alkalmazásának szabadsága, ahol megvan a kellő szabadság, ott megnő a felelősség is).

¹³¹ Miklósi (2011, 28, 34.) megállapítja, hogy a politikai felelősség köztes helyet foglal el a jogi és az erkölcsi felelősség között és ezt tovább finomítja.

POLITKAI – a közsféra szervezeteiben, bizonyos pozíciókban és politikai képviselő alapján szerveződő testületek működésében merülhet fel a legitim politikai elvárásoknak (például programoknak, választási ígéreteknek, alapértékeknek) és a korrekt (demokratikus!) politikai rendszer (verseny!) fenntartásának való megfelelés felelőssége (Miklósi 2011).

ETIKAI – adott helyzetben erkölcsös, helyes magatartás a közösségben, társadalomban, a szakmákban általánosan és a szervezetben speciálisan elfogadott értékrendeknek – társadalmi és szervezeti kultúrának – megfelelően.

TÁRSADALMI – a környezet, a társadalom egésze egyes csoportjai számára fontos, kritikus szükségletek, problémák megoldásához való hozzájárulás, káros hatások, veszélyek elkerülése.

A felelősségi piramis az egyéni, szervezeti, közösségi cselekvésre, nem cselekvésre és magatartásra egyaránt vonatkoztatható, ahogyan azt az ábra jelzi. A közösségi szint mind a civil- és közszférában (például helyi közösség, társadalmi csoportok) és az üzleti szférában is értelmezhető (például fogyasztói, felhasználói, igénybe vevői közösségek). Ennek az összefüggésnek különösen fontos szerepe van, lehet a társadalmi felelősségvállalásban.

A társadalmi és egyéb felelősségek viszonyának sajátossága az, hogy amennyiben egy szervezet, illetve közösség intézményesen társadalmi felelősséget vállal, ilyen tevékenységet végez, úgy az a végrehajtás szervezettségének egyik garanciális feltételeként megjelenhet más felelősségi formákban is (például etikai, fegyelmi, gazdasági). A szervezet önkéntes társadalmi felelősségvállalása a szervezet egyes tagjai számára például etikai norma forrása lehet. Esetenként a megvalósítás egyes tagok számára munkaköri előírássá válhat fegyelmi felelősséget megalapozva (például a PSR előadó, felelős, koordinátor tevékenysége).

Néhány szó még külön a jogi felelősségről, amelyet természetesen tovább lehet tagolni jogágak szerint (büntető, polgári, közigazgatási, egyéb szakjog). A hazai viszonyok a közigazgatási kultúra kívánatos átalakulásának szempontjából egy lényeges összefüggésre is utal a CSR/PSR piramis. A társadalmi felelősség átfogóbb, mint a jogi felelősség, mert az előbbi a társadalmi normáknak való alárendeltséget jelenti, aminek egyik formája csupán a jogi normarendszer. Dr. Zoványi Nikolett (2012) erről így ír a felelősséggel kapcsolatos történeti áttekintésében: *„A felelősség általános értelemben a társadalmi normáknak való állandó alávetettséget jelenti, valamint jelentéstartalmába beletartozik a társadalmi normák megsértése esetére előírt szankcióknak való alávetettség. Felelősségről azonban nem csak társadalmi értelemben beszélhetünk. A társadalmi felelősségtől megkülönböztethető a jogi felelősség (jogi normáknak való alávetettség) és a nem jogi felelősségek, úgy, mint a politikai, az erkölcsi stb. felelősségek.”*

Figyelemre méltó a jogfejlődésnek az CSR/PSR kibontakozásával párhuzamos és vele összhangban lévő iránya, amely a szubjektív felelősségtől halad az objektív felelősség felismerése és alkalmazása felé. A fentebb hivatkozott forrásban ezt olvassuk: *„A magyar jogtudományra jellemző, hogy a XIX. század végén jelesebb képviselői még a szubjektív, vétkességi alapi felelősségi rendszer mellett törtek lándzsát, azonban a bírói kar felismerte a világjelenségként terjedő objektív felelősség jelentőségét és alkalmazásának szükségességét bizonyos típusú károkozások esetén. Ennek köszönhetően a jogalkotót lépésre késztette hazánkban a XIX. század utolsó évtizedeiben megjelentek a veszélyesnek minősülő üzemek károkozására vonatkozó speciális szabályokat tartalmazó törvények.”*

Ezt azt jelenti, hogy a jogszabályok általános érvényű magatartási szabályait, valamint az ezeket megalapozó, a normaszövegben kifejezetten megfogalmazott szabályozási célokat egyre komolyabban kell venni, s szükség szerint alkalmazni a CSR/PSR szabályozási kereteként. Erről és a továbbiakban említett objektív felelősségről részletesebben lásd a 6.10. fejezet részt és a kutatás jogi tanulmányát. Az objektív felelősség ilyen, kiterjesztett értel-

mezése azt is jelenti, hogy a PSR jelentősége – bár későbbi felismerés – sokkal nagyobb lehet a jövőben (erről részletesebben szólunk). Messze meghaladhatja a CSR-t, amit képes becsatornázni a társadalmi, gazdasági és környezeti igények, szükségletek magasabb szintű kielégítésének folyamatába. Az általános felelősség parlamenti és kormányzati szinten a legnagyobb, s „lefelé” haladva a közigazgatási hierarchiában az egyes szervezeteknél egyre csökken, egyre korlátozottabb. Ebben a felelősségi hierarchiában sajátos helyet foglalnak el a helyi önkormányzatok, amelyek a település tekintetében jelentős – mondhatni átfogó – objektív felelősséggel bírnak. Számukra a PSR szerepe a jövőben – fokozatosan – kiemelten fontossá válik.

1.4. A PSR MEGHATÁROZÁSA ÉS ÖSSZEVETÉSE A CSR-REL

Az előző fejezet részben feltettük a kérdést: A potenciális, elvileg a közjó minden összefüggésére kiterjedhető közfelelősség mely része és miért éppen az esik a társadalmi közfelelősség kategóriájába a közszféra adott szereplője számára? A választ ebben és a következő fejezet részben adjuk meg. Az első a PSR definícióját, a második pedig – a meghatározás értelmezése alapján – a beazonosítás szempontjait adja meg.

Anélkül, hogy a CSR fogalmát, ezzel összefüggésben a fogalom-meghatározásnak az 1950-es évektől gyarapodó, rendkívül széles szakirodalmát, definíciós irányzatait elemeznénk, az egyszerűsége törekedve elfogadjuk a legáltalánosabban előforduló elemeket tartalmazó megfogalmazást. E szerint olyan tevékenységekről és menedzsmentről (és természetesen a mögöttük meghúzódó szemléletről, elvekről, értékekről, stratégiai megfontolásokról, működésről) van szó, amelyek az üzleti szervezet direkt anyagi céljain és érdekein túllépve a tágabb közösségi, társadalmi hatásokkal, érdekekkel is számolnak a működésben, vagy az üzleti körön kívül is, természetesen a jogi megfelelés követelményein túlmenően. A CSR tevékenységek köre a fenntartható fejlődés, az ökológikus, etikus magatartás, az esetleges iránti jótekonyság, szolidaritás témaköreiből kiindulva ma már a különböző léptékű közösségek számára szinte minden lényeges társadalmi kérdésre, területre, közügyre kiterjedhetnek.

A társadalmi felelősség/közfelelősség (CSR/PSR) fogalmaihoz szorosan kötődnek olyan – részben már érintett – kapcsolódó rokon-, kiegészítő, magyarázó fogalmak, mint

- jog és kötelesség, felhatalmazás,¹³²
- cselekvési szabadság,¹³³
- társadalmi szerep, illetve szerepvállalás,
- gondoskodás,
- közjó,
- közügy és közpolitika,¹³⁴

¹³² Például az önkormányzatok alkotmányos felhatalmazása rendeletalkotásra, közügyek intézésére, amelyből a legáltalánosabb társadalmi felelősségük is eredeztethető.

¹³³ A jog (a jogi normáknak való alávetettség), felhatalmazás, szabadság fogalmakkal való szoros kapcsolat a társadalompolitikai mezőbe (is) beemeli a társadalmi felelősséget. A jog (és kapcsolódó fogalmak) ugyanis feltételezik az annak gyakorlásával kapcsolatos felelősséget (lásd az 5. sz. ábra CSR/PSR piramisában a jogi felelősség szintjét). Például Antony Giddens a megújuló szociáldemokrácia alapelvei, illetve alapértékei között említi a nyilvánvaló igazságot: „felelősség nélkül nincs jog”. (Giddens 1999, 78–79.) A jogrendszerben és ezen belül a közigazgatási jogban magától értetődő, hogy minden jogviszony egyben felelősségi viszonyt is jelent. (Turkovic 2013)

¹³⁴ A közügy a közpolitika kulcseleme, amelyben alapvető kérdés, hogy mikor, milyen kérdések és milyen módon válnak közüggé, közpolitikai témává, ebben a folyamatban dől el, hogy milyen átfogóbb célokat tűz ki a közigazgatás, ez jelöli ki a határvonalat a kötelező és az önkéntes célkövetés között. A társadalmi felelősségvállalás területei jellemzően a legfontosabb közügyek a társadalomirányítás valamennyi szintjén. (Gyurgyák 1994, 83.)

- közszolgáltatás,
- közmenedzsment,
- jólét,
- közérdek,
- érdekeltek, érintettek,
- közcél,
- közbizalom,
- társadalmi tőke,
- szolidaritás,
- igazságosság,
- kooperáció, partnerség,
- előnyös, hátrányos (káros) társadalmi, gazdasági, környezeti hatások (a közgazdaságtanban ezeket pozitív és negatív externáliáknak nevezik),
- kockázatok,
- társadalmi produktum, érték és teljesítmény,
- közösség,¹³⁵
- etika.

Érdekes szellemi kihívás lenne megrajzolni mindezek és még néhány hasonló egységes fogalmi térképét (gondolattérkép) a társadalmi felelősségvállalás szerves beépítése érdekében a már létező fogalmak szövetébe és bemutatva egymáshoz való viszonyukat.

Az üzleti szféra társadalmi felelősségvállalásának (CSR) fogalmi meghatározására vonatkozóan hatalmas szakirodalom áll rendelkezésre.¹³⁶ Azt elemeznünk csak a közszféra társadalmi felelősségvállalása (PSR) fogalmi meghatározásának összefüggésében, összevetésében lehet szükséges. A kérdés – amelyre a korábbi áttekintésben közvetett módon már lényegében válaszoltunk is – az, hogy van-e az államnak és közintézményeinek, az általa működtetett, felügyelt közszolgáltatóknak társadalmi felelőssége a gazdaság és önmaga irányában, működésében?

A válasz egyértelműen igen, s a korábban elmondottak és példák alapján már nem igényel bizonyítást. Az azonban, hogy ez miért csak az utóbbi egy-másfél évtizedben vált egyre aktuálisabbá, egy további érdekes kérdés, amelyre a tudományos megalapozás keretében igyekszünk választ adni. Egy részkérdés megválaszolása azonban már itt is fontos. A közszféra szervezetei eddig is elláttak általuk is a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható tevékenységeket, de nem kis részben anélkül, hogy ezt magukban tudatosították, működésükben élesen elhatárolták volna. A továbblépés szempontjából arra is fontos válaszolni, hogy miért indokolt a társadalmi felelősségvállalást tudatosítani, elhatárolni és megjeleníteni a működésben viszonylagosan önálló funkcióterületként, s azt stratégiailag megalapozni. Ennek a kérdésnek is egy külön fejezeteket szentelünk.

¹³⁵ A társadalmi felelősség és a közösségi lét (lásd még társadalmi tőke, kohézió, összetartozás) között szoros tartalmi kapcsolat van. Hankiss Elemér írja: „mert közösségek gazdag hálózata nélkül [a társadalom] atomizálódik, egyedeire esik szét, tehetetlen tömeggé formátlanodik, képtelen az egyéni érdekek sokféleségét társadalmilag hatékony csoportterdekké felerősíteni, egymással szembesíteni s ezzel önmaga belső mozgását, fejlődését biztosítani.” (Hankiss 2004, 147.)

¹³⁶ A jelen tanulmány erre az egyik legjobb bizonyíték, amely ennek a hatalmas forrásanyagnak csak egy kis töredékét mutatja be. Lásd még ezzel kapcsolatosan a fentebb jelzett forrást a CSR definíciókkal kapcsolatosan.

Mi tehát a PSR, mi a lényege és mennyiben különbözik a CSR-től? A következő definíció – első közelítésben – nemzetközi és hazai társadalmi felelősség/közfelelősség vállalási kezdetek és jelenlegi helyzet elemzésének – fentebb bemutatott – tapasztalatain nyugszik:

A PSR – előírt kötelezettségeken túli önkéntes elköteleződés a közjó érvényre juttatása mellett, a közigazgatási és közszolgáltató szervezetek és tagjaik többletvállalása döntően a működésükkel összefüggő vagy esetenként attól független, jellemzően kritikus társadalmi, közösségi szükségletek és problémák megoldása – döntően az egészséges ökoszisztéma, a fenntartható fejlődés, a társadalmi béke megvalósítása és a jó kormányzás – érdekében.

Az alábbi táblázatban bemutatott jellemzés hipotetikus jellegű, a gyakorlat korlátozott áttekintésén alapul.

3. táblázat: A CSR és PSR összevetése¹³⁷

Jellemzők	CSR	PSR
Új „társadalmi szerződés”	Önkéntes csatlakozás a társadalmi célok közös eléréséhez	Az állam, önkormányzatok számára jog és társadalmi elvárás
A közérdekhez való viszony	Az alaprendeltetés nem közérdekű, a közérdek önkéntes szolgálata	Az alaprendeltetés is közérdekű, ennek kiterjesztése történik a PSR keretében
A tevékenység irányai	Kifejezetten adott célterületekre irányul	A három szektor szervezeteire és adott célterületekre irányul
A tevékenység célterületei	Adott piac, célközönség, érdeklődés és társadalmi, közösségi fontosság szerint	Adott célközönség, kritikus társadalmi, közösségi problémák, szükségletek
Személyes önkéntesség szervezeten belül	Jellemző és fontos, de nem kizárólagos eleme a CSR működésnek	Jellemző és fontos, de nem kizárólagos eleme a PSR működésnek
Kapcsolódás az alpműködéshez	Lehetséges, de kisebb mértékű, nem lényegi tartalom, a kapcsolódás jellemzően erősödik	Meghatározó jelentőségű, de nem kizárólagos tartalom, az erőforrások jellegéből is adódik
Sajátos szakmai felelősség	Kizárólagos szakmai tudás esetén lényeges elemmé válhat, jelentősége kisebb mértékű	Meghatározó jelentőségű a „monopolisztikus” szakmai hozzáértés kihasználása
Anyagi erőforrásai	Magántőke és adományok, koordinált erőforrások	Költségvetés, szolgáltatási bevételek, adományok, koordinált erőforrások
Partnerségi rendszerek	Fontos, közepesen jelentős, korlátokkal terhelt ¹³⁸ külső együttműködés	Meghatározó jelentőségű, lényegében nem korlátozott együttműködési rendszer ¹³⁹
Szabályozás	Nincs külső szabályozás, ajánlások és érdekeltségi rendszerek lehetségesek	Korlátozottan lehetséges, iránymutatások, felsőbb stratégiák

¹³⁷ Forrás: saját szerkesztés.

¹³⁸ Bizonyos esetekben az együttműködés felvetheti a kartellgyanút, amikor például a gazdasági szereplők megállapodnak társadalmilag előnyös (környezetvédelem, fenntarthatóság, egyéb összefüggésben) termelési, szolgáltatási feltételekben. Ez egyfajta együttműködési korlát lehet, amit megfelelő kontrollal (például nyilvánosság) kezelni kell.

¹³⁹ Az úgynevezett közpolitikai hálózatok kibontakozása lényegében ezt az igényt fejezi ki a közszféra társadalmi felelősségvállalása területén. (Kaiser 2015, 77.)

Ez a közigazgatási kutatási terület, és mint szakmai gyakorlat oly mértékben új, hogy a definíció tárgyában szakirodalmi forrásokra nemigen hivatkozhatunk. Amilyen módon a téma a nemzetközi és hazai közigazgatásban megjelenik, úgy kerülnek felszínre különböző megközelítések és belőlük adódó meghatározások:

(1) „LÁTENS” PSR – A közigazgatás szervezetei – amint láthattuk a helyzetelemző részben – érzékelik a kötelező feladatrendszer feletti szabadságfokot, amelyet gyakran olyan tevékenységekkel töltenek meg, amiket – ha volna tudatos társadalmi felelősségvállalás – akkor ebbe a kategóriába sorolnánk.¹⁴⁰ A legkülönbözőbb indítékok szolgáltatnak alapot az ösztönös társadalmi felelősségvállaláshoz:

- a kötelező feladat szükségszerű, gyakorlatias hatékonyság növelő kiegészítése;¹⁴¹
- magasabb színvonalú szolgáltatás, ügyfél-elégedettség, szakmai elismerés,
- magától értetődő emberiség („univerzális etika”, hivatásetika);¹⁴²
- innovációs készlet („csináljunk valami mást, érdekeset”);
- politikai, kormányzati program, elvárás (például családbarát munkahely, szolgáltató hivatal stb.);
- szervezet imázsának, megítélésének javítása (külső, belső PR);
- a munkahely presztízsének növelése (például belső jóléti tevékenységek);
- szakmai kihívás, kibontakozás lehetősége kevésbé kötött körülmények között;
- külső mintakövetés („mások is csinálnak hasonlókat”).

Ilyen és hasonló motívumok alapján alakul ki az úgynevezett „látens” vagy „lappangó”, nem tudatos PSR működés, amely minden jellemzőjében megfelel egy később kibontakozó társadalmi felelősségvállalási követelményrendszernek, s ha ez megtörténik, akkor rendkívül jó, meggyőző alapként szolgál az immár tudatos és módszeres továbblépéshez.

(2) PARTNERSÉGI – Ebben a megközelítésben a közigazgatás szervezetei és azok tagjai a legkülönbözőbb megfontolásokból partnerként kapcsolódnak tudatosan az üzleti és civil szféra CSR tevékenységeihez, amelyekben a programgazdák keresik a kooperáció lehetőségét a közsféra szereplőivel. Ilyen célú együttműködési szempontok – a „lappangó” PSR motívumain túl például:

- üzleti és civil szervezetek, saját önkéntesek segítése társadalmi, közösségi szükségletek kielégítésében, kritikus problémák megoldásában,
- jó együttműködési kapcsolatok fenntartása az üzleti és civil szférával a CSR akciókhoz való kapcsolódással,
- pótlólagos erőforrások bevonása olyan eladatok megoldásában, amelyre a költségvetés nem nyújt fedezetet.

¹⁴⁰ A Gazdasági Versenyhivatal PSR stratégiájának kidolgozása során 2016-ban az elmúlt évtizedre visszatekintő helyzetfelmérés 46 korábbi – később PSR-nek minősíthető – tevékenységet azonosított. Forrás: A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája (2016) 1.B. melléklet.

¹⁴¹ Udaörs város Önkormányzata folyamatban lévő PSR stratégiaalkotási programja keretében a helyzetelemzés 112 később PSR kategóriába sorolható tevékenységet azonosított a rendszerváltásig visszatekintve. Forrás: a program dokumentumelemzése, közlés az Önkormányzat hozzájárulásával.

¹⁴² Isomocsolád község Önkormányzata PSR stratégiájának kidolgozását megelőző – a rendszerváltásig visszatekintő – helyzetelemzése 99 később PSR-nek minősíthető tevékenységet azonosított. Forrás: a program dokumentumelemzése, közlés az Önkormányzat hozzájárulásával.

¹⁴¹ Például tájékoztatás, tanácsadás.

¹⁴² Például hátrányos helyzetű emberek segítése, lehetőségeikhez, képességeikhez alkalmazkodó kiszolgálása.

Ebben a megközelítésben a PSR az üzleti és civil szféra CSR kezdeményezéseinek, működésének elősegítése minden olyan esetben, ahol, amikor a közsféra abban érintett és a többletfeladat vállalást, költségvetési forrást igénylő részvétel nem akadályozza a kötelező feladatok ellátását.

(3) INSPIRÁLÓ – Viszonylag korai felismerése a közigazgatásnak – a központi, területi és helyi kormányzatoknak, egyes intézményeknek – hogy az üzleti szféra motiválása a CSR működésre számára, illetve a közjó szolgálata szempontjából hasznos és fontos önként vállalt feladat.¹⁴³ Ezért e megközelítés részeként ösztönző mechanizmusokat hoznak létre, működtetnek, mint például:

- szabályozások (például zöld közbeszerzés, közösségi szolgálat¹⁴⁴), amelyek CSR tevékenységekre készítik az üzleti és civil szervezeteket, magánembereket;
- célok, témák, programok kidolgozása az üzleti és a civil szféra számára a CSR tevékenység elősegítésére;
- olyan programok, akciók indítása, szervezése, amely ösztönzi az üzleti szereplőket a társadalmi felelősségvállalásra;
- számbavételi, minősítési rendszerek kialakítása, amelyek sajátos versenyhelyzetet teremtenek a CSR területén üzleti és civil szervezetek, önkéntesek számára;
- CSR elismerések, szociális-, öko- és egyéb címkék, termékjelzések, tanúsítványok intézményesítése;
- a CSR elterjedését ösztönző szervezetek támogatása, az állam- és közigazgatás CSR melletti elkötelezettségének deklarálása különböző módokon.¹⁴⁵

Ebben a megközelítésben a PSR az üzleti és civil szféra módszeres bevonását jelenti a közjót, közszükségletek kielégítését, közszolgáltatások és közügyek megoldását szolgáló tevékenységekbe társadalmi felelősségvállalási elkötelezettségük erősítésével és orientálásával.

(4) KITERJESZTŐ – 2010 óta a mindhárom szféra – köz-, üzleti és civil – szervezeteire egyaránt vonatkozó ISO 26000 CSR (34) szabvány (ajánlás) új megközelítést hozott és helyzetet teremtett, amely szerint a CSR minden különösebb megfontolás nélkül általánosan kiterjeszhető¹⁴⁶ a közszférára is. Ehhez hasonló a CAF felfogása is, amelyet nemzetközileg 2000-ben vezettek be kísérleti jelleggel,¹⁴⁷ és amely a társadalmi hatásokat kezdettől értékeli, de 2013-tól már – összhangban az ISO 26000 ajánlásaival – kifejezetten a társadalmi felelősségvállalás felfogásában (Fekete 2013). A kiterjesztést a következő – a „látens” PSR akciókon túli – tudatos PSR intézményi indítékok alapozhatják és tevékenységek valósíthatják meg a gyakorlatban:

¹⁴³ 2003-ra érett meg a helyzet, hogy a Világbank egy nagy nemzetközi konferenciát hívjon össze ebben a CSR-re vonatkozó közpolitika témájában „Public Policy for Corporate Social Responsibility” címmel, ahol ajánlásokat fogalmaztak meg a nemzeti kormányok számára. 2013-ban már az eredményekről lehetett tanulmányt készíteni: government of the netherlands 2013

¹⁴⁴ A témáról részletek Közösségi Szolgálat Portál: (<https://slideplayer.hu/slide/2675243/#>; <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/kozneveleseert-felelos-allamtitkarsag/hirek/a-kozossegi-szolgalat-erzekeneybe-teszi-a-gyerekeket-a-tarsadalmi-problemaakra>; <http://2010-2014.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/oktatassert-felelos-allamtitkarsag/hirek/legjobb-a-jok-kozott> (Utolsó elérés: 2018. 04. 12.)

¹⁴⁵ Például a KÖVET Egyesületet és az NGM kapcsolata: Az év legrangosabb CSR eseménye – CSR Piac 2015. Forrás: https://www.nonprofit.hu/civil_kalendarium/Az-ev-legrangosabb-CSR-esemenye--CSR-Piac-2015. (Utolsó elérés: 2018. 07. 30.)

¹⁴⁶ Az EU és az EMMI támogatásával megvalósult nemzetközi program keretében a Tempus Közalapítvány által összeállított kiadvány: Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás: Jó Gyakorlatok és Ajánlások (é. n.) eleve ebből a feltételezésből indul ki, hivatkozik az ISO 26000 szabványra, értelmezi a CSR-t a közintézményekre és bemutat számos tevékenységet, programot, esettanulmányt, valamint néhány fontos közigazgatási területet (oktatás, kultúra, szociális ellátás) a társadalmi felelősségvállalás lehetőségeinek szemléltetésére.

¹⁴⁷ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/igazsagugyi-miniszterium/a-miniszter/beszedekek-publikaciok-interjuk/kozbizalmat-az-igazsagszolgalattal> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

- a közszolgáltatások magasabb szintű megoldása a jobb teljesítmény és annak társadalmi és közösségi elismerése érdekében,
- a szervezet tagjai személyes társadalmi felelősségvállalási szükségletei kielégítésének elősegítése,
- intézményi partnerségi kezdeményezések közös fellépésre CSR tevékenységek végrehajtásában.
- CSR költségvetés jóváhagyása az intézmény költségvetésében CSR program végrehajtására,
- részvétel, közös fellépés más szektorok szervezeteivel közösen szélesebb körű CSR akciókban, rendezvényeken.¹⁴⁸

Ebben a megközelítésben a PSR definíciója függetlenül az alkalmazás helyétől és feltételrendszerétől lényegében – felfogásában, módszereiben – megegyezik a CSR meghatározásával, ami nagymértékben megkönnyíti az azonos célokat és megoldásokat alkalmazó eltérő szektorokban működő szervezetek kooperációját.

(5) KÖZSZOLGÁLTATÓ – Az eddigi egyik legkiforrottabb PSR koncepció a bécsi székhelyű P/S/R Institut (szakmai háttér) és P/S/R Union¹⁴⁹ (nemzetközi hálózat) intézményekhez kötődik, amelyek az Európai Unió szervezeteivel együttműködve a közszolgáltatások – un. általános gazdasági érdekelttségű szolgáltatások¹⁵⁰ – társadalmi felelősségi rendszerének értelmezését és intézményesítését célozzák meg Európában. Ennek érdekében kutatásokat végeznek egyetemi háttérrel:

- oktatási, kompetencia központot működtetnek (Universität Leipzig¹⁵¹),
- nemzetközi szakértői szakmai hálózatot építenek ki (P/S/R Union),
- csatlakozási alapidokumentumokat bocsájtanak ki (PSR Tézisek, PSR Karta),
- az érintettekkel dialógusokat folytatnak egyes közszolgáltatásokról, (Public Social Responsibility Union: P/S/R DIALOGUE)
- módszertani útmutatókat adnak közre egyes közszolgáltatások PSR-jéről.¹⁵²

Ebben a megközelítésben a PSR a gazdaság szerves részét képező közszolgáltatások bevonása a CSR rendszerébe tekintettel a közellátás és az ebből fakadó közérdekűség, a közigazgatási szerepvállalás és a jó kormányzás sajátosságaira, amelyeket a P/S/R Tézisek (ajánlások) és Karta rögzítenek tételesen.

(6) KÖZMENEDZSMENT – A legátfogóbb PSR koncepció 2015-ben jelent meg (Di Bitetto et. al szerk. 2015), mely szerint – levezetve az EU CSR definíciójából és stratégiájából (European Commission: Corporate Social Responsibility CSR) – a CSR nem csak kiterjeszhető, hanem szükségszerűen kiterjesztendő a közszférára, a közigazgatásra, mert annak társadalmi felelősségvállalása nem valósul meg automatikusan, azt a jog nem kényszeríti ki (e megállapítás részletezését lásd később). A megoldás e koncepció szerint az, ha a CSR-t a közmenedzsment szerves, intézményes – de nem kötelezően előírt! – részének tekintjük, s ez a működés (funkció) a PSR.¹⁵³ A PSR intézményesítése a közmenedzsmentben¹⁵⁴ a következőket jelenti a közigazgatás megfelelő szintjein:

¹⁴⁸ Ilyen például a CSR Piac: <http://www.csрпиac.hu/>; <http://www.kovet.hu/rendezvenyek/csr-piac-2015> (Utolsó elérés: 2018. 04. 12.)

¹⁴⁹ Public Social Responsibility Union <http://www.psr-union.at/wp/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 12.)

¹⁵⁰ Services of General Economic Interest (SGEI) – ami gyakorlatilag a közszolgáltatásokat jelenti annak hangsúlyozásával, hogy azokat bármely szektor nyújthatja.

¹⁵¹ Forrás: <https://www.kompetenzzentrum-uni-leipzig.de/> (Utolsó elérés: 2018. 05. 13.)

¹⁵² Egy példa a hulladékgazdálkodás köréből (üvegek újrahasznosítása): Public Social Responsibility Guideline 2014.

¹⁵³ Ám a hivatkozott forrás nem nevezi át a közmenedzsmentben intézményesülő CSR-t.

¹⁵⁴ Angolul public management.

- a társadalmi felelősség értelmezése a közszférára;
- az eddigi analóg CSR gyakorlat elemzését, értékelését, arra való építkezést;
- stratégiai megalapozást a közigazgatás különböző szintjein;
- kibontakozásának intézményes segítését;
- tudományos kutatását, bevitelét a képzésbe, továbbképzésbe;
- beillesztését a szervezeti és működési rendszerekbe;
- a feltétlenül szükséges mértékű szabályozását;
- gyakorlatának széles körű felmutatását, propagálását;
- mint szakmának, szakterületnek a művelését;
- eredményeinek elismerését és ünneplését.

Ebben a megközelítésben a PSR a közmenedzsment intézményesített funkciója, amelynek célja – az EU közigazgatási elvekkel és az ISO 26000 ajánlásokkal, valamint az aktuális hazai CSR/PSR stratégiával összhangban – a közigazgatás, egyes intézményei által az életminőségre, a fenntartható fejlődésre, a társadalmi szolidaritásra és a jó kormányzás követelményeinek megvalósulására gyakorolt tényleges és potenciális hatásaiért viselt felelősség érvényesítése önként vállalt tevékenységek által.

A PSR definíciója – mint láthattuk – annak koncepcionális megközelítésétől függ, s döntően befolyásolja, hogy az ösztönösség – tudatosság – intézményesülés folyamatának melyik szakaszában, pontján történik az értelmezés. A PSR fejlődés különböző stádiumaiban – még ha az indítékok eltérőek is – a szándékok és a tevékenységek ismétlődhetnek. Az eddigiek alapján a kutatás „definíciós” kérdésében néhány következtetést rögzíteni lehet:

- A CSR kétségtelenül érvényes és értelmezhető a közszférára, ami egyértelműen következik a gyakorlatból, nemzetközi politikai és szakmai szervezetek felelős nyilatkozataiból, intézkedéseiből és a nemzetközi konszenzussal kialakított vonatkozó ISO 26000 szabvány ajánlásaiból.
- A közszférának megvannak a maga sajátosságai a CSR alkalmazásában, ezért teljes mértékben megalapozott, hogy attól PSR-ként meg legyen különböztetve, egyben jelezve a legalapvetőbb kérdésekben és összefüggésekben való azonosságot és a két koncepció összekapcsoltságát.
- A fentiekből indirekt módon következik a feltételezés, hogy a közügyekben, közfeladatokban, közszolgáltatásokban a közérdek érvényesítéséből önmagában még nem következik a tevékenységek társadalmi felelősséggel történő végzése, mert az nagyban függ magának a közérdeknek (kik az érdekeltek, érintettek és milyen mértékben „számítanak”) az értelmezésétől adott összefüggésben, amire a jogi előírás nem ad pontos eligazítást.
- A PSR kibontakozását követő definíciók fejlődési folyamatában erősödik a meggyőződés, hogy az irány alighanem az, hogy a közszféra szervezeteinek kötelezőn túli feladatellátása szükségképpen és egyre teljesebb mértékben a társadalmi felelősség körébe kell, tartozzon, és mint ilyen sajátos módon (lásd a következő megállapítást) intézményesüljön.
- Jelen állás szerint a CSR-hez hasonlóan a PSR is az önkéntességen kell, alapuljon mind szervezeti, mind egyéni szinten, akkor is, ha ellátásának bizonyos szempontjait (például erre a célra költségvetési források felhasználását) jogi keretek határozzák meg. Ez magától értetődően vonatkozik a személyes részvétel önkéntességére, amit szervezeti és magasabb szintű PSR működés, tevékenységek esetén arra alkalmas menedzsment módszerekkel (például szervezeti kultúra, HR) szükséges biztosítani, garantálni.

Azt is láthatjuk a fentiek alapján, hogy a PSR definíciója szükségképpen változik, fejlődik. Ez a jövőre nézve is igaz. Feltételezhető ugyanis, hogy maguk a PSR által követett legfőbb célok – például a fenntartható fejlődés – és kockázatok fogják megkövetelni az alapvetések módosulását egy új, modern, globális „társadalmi szerződés” keretében. Ennek lehetőségét, esélyeit is vizsgáljuk a következő fejezetben.

1.5. A PSR TUDOMÁNYOS ALAPJAI

A közigazgatás tudományköziségéből adódóan a PSR számos szakterületet érintve a mögöttük lévő tudományokat is megszólítja kérdéseivel. A kutatás eddig számos mélyebb elvi megfontolást igénylő dilemmákat hozott felszínre. Az általánosabb, tágabb összefüggésektől a közigazgatási gyakorlattól távolabbi tudományterületektől haladva dolgozzuk fel ezeket a kérdéseket. Egyeseket igyekszünk megválaszolni, másokat csak felvetünk, és nyitva hagyunk jelezve szerepüket témánk szempontjából. Összességében a kapcsolódó tudományok ismeretének és felhasználásának szerepe a PSR meglapozásában az, hogy fogalmakat, összefüggéseket (törvényszerűségeket), szemléleti és cselekvési elveket (mögöttük elméleteket) és beavatkozási módokat, technikákat kínáljon a PSR célok meghatározásához és eléréséhez, működési feltételeik megteremtéséhez.

A közigazgatás a közösségért van: az egész közösségért, városért, vármegyéért, az egész nemzetért. Működésében tehát az egész közület szükségletét, érdekét kell szem előtt tartania. Ez azt jelenti, hogy az összes emberek érdekét »hivatalból« figyelembe vennie, nem csak azokét, akik kérik, akik jelentkeznek. Más szóval a közigazgatásnak a közületet mindig egységben kell látnia, minden emberre és minden szükséges szempontra gondolni. Ez azt jelenti, hogy a közigazgatásnak áttekintése legyen az egészről és hogy gondoskodása a feladatok maradék nélküli megoldására irányuljon.”

(MAGYARY 1942, 138.)

1.5.1. Rendszerelmélet és rendszerszemlélet

A rendszerelmélet¹⁵⁵ által a bonyolult rendszerek vizsgálatára „ajánlott” holisztikus megközelítés – az egész egyben látásának, kezelésének igénye és képessége – egyáltalán nem új a közigazgatásban (lásd a keretes ábrát). A rendszerszemlélet jelentősége azonban rendkívüli mértékben növekszik szoros összefüggésben a rendszer – esetünkben a közigazgatás, mint nyitott rendszer¹⁵⁶ – belső és a környezettel való kapcsolatainak bonyolultságának és változójának.

¹⁵⁵ A rendszerelmélet és -szemlélet közigazgatási alkalmazásának szükségességét indokolja a klasszikusokra hivatkozva: Madarász 1987, 35. II. fejezet Az államigazgatási tevékenység és az államigazgatási jog rendszerszemléletű elemzése.

¹⁵⁶ A zárt és nyitott rendszer eltérő rendszertípusok, a különbség a környezet és a szervezet közötti kölcsönhatások intenzitásában van. A nyílt kormányzás elve és gyakorlata (open government) a közigazgatás nyitott rendszerként való felfogásán, megközelítésén alapszik. Lásd Végh 2016.

konyságának növekedésével. A rendszerelmélet, ezen belül a társadalmi rendszerek elméletének „homeosztatiszikus egyensúly” fogalma feltételezi a rendszerelemek olyan kapcsolatát, amely egyensúlyt tart a rendszeren belül és a környezetével.¹⁵⁷

A PSR legátfogóbb tudományos alapjait szolgáltatja ez a tudományterület, ezek közül az alábbi kettő különösen meghatározó:

- A közigazgatás minden szintjén rendkívül bonyolult, nyitott rendszer, amelynek szinte egyetlen részkérdése sem vizsgálható, változtatható az egészre jellemző tulajdonságok, összefüggések (például: teljesítmény, szervezettség, kultúra, megbízhatóság, minőség stb.) megértése, végiggondolása nélkül. A PSR a közigazgatási rendszer egészének és viszonylagosan önálló részrendszereinek összetulajdonságaival szorosan összefügg.
- Egy ország közigazgatását, annak intézményeit a PSR a tágabb – gazdasági, társadalmi, környezeti, kormányzati – rendszer részeként értelmezi egy rendkívüli módon bonyolult összefüggésrendszerben és kölcsönösen növekvő összekapcsoltságban és kölcsönös függőségben. A nyitottság – a PSR szempontjából – és annak jól működő mechanizmusai döntően határozzák meg működőképességét.

A holisztikus megközelítés és a társadalmi felelősségvállalás elvi összefüggésére már másokkal együtt korábban rámutattunk (Gáspár 2016a: 15.). Jelentőségét – szervezeti szinten – felismerte és hangsúlyozza a téma eddigi legautentikusabb forrása, a vonatkozó ISO 26000-es szabvány.



6. ábra: Társadalmi felelősségvállalás¹⁵⁸

¹⁵⁷ Részletesebben lásd: Pál (2007), A közigazgatás rendszerszemléletű megközelítésének szükségességéről lásd Kaiser 2015:17 (1.2.2. fejezetrész)

¹⁵⁸ Forrás: ISO 26000 társadalmi felelősség szabvány.

A rendszer holisztikus személetével az *atomisztikus megközelítés* áll szemben. Tágabb – rendszerelméleti – gondolkodási keretbe ágyazva a közigazgatási szervezetek minden esetben közfelelőséggel megvalósuló működését – a fenti megfontolások alapján – kettős megközelítéssel írhatjuk le:

- **KÖTELEZŐEN ELLÁTOTT FELADATOK ESETÉBEN** – A számukra kötelezően előírt, jogszabályok által meghatározott feladat- és hatáskörben a közigazgatási munkamegosztás szerinti működési területen, amelyek jellemzően a fentebb leírt atomisztikus megközelítés, bürokratikus elvek szerint szerveződnek.
- **ÖNKÉNTESEN VÁLLALT FELADATOK ESETÉBEN** – A saját elhatározás alapján végzett, illetve szervezett, a jogszabályok által nem tiltott, korlátozott tevékenységek, amelyek jellemzően a fentebb bemutatott holisztikus megközelítés, a nyitott kormányzás elvei szerint szerveződnek.

Mindkét esetben „jellemző” megközelítésekről beszélünk, mert elvileg nem zárható ki a „másik” megközelítés sem mindkét működési területen. A településfejlesztés tervezése konkrét példa arra, hogy jogszabály írja elő a holisztikus megközelítést kötelező feladat esetében. A másik csoportban is találhatunk ott nem jellemző megközelítést, például amikor a helyi önkormányzat – társadalmi kényszerűségből – „önként” vállalja alapvető, aktuálisan hiányzó közszolgáltatásokat, például óvoda, bölcsőde megszervezését, működtetését.

Itt kell szólnunk a szinergiák, általában a *szinergizmus* jelentőségéről a PSR-ben. A rendszerelemek elhatárolásának – a közigazgatási szervezetek közötti munkamegosztás, tehát elkülönülésük alapját a rájuk rótt kötelezettségek (rendeltetésük, előírt feladataik) adják, míg az együttműködésük legtágabb, társadalmi szintű keretét a közöttük kialakítandó, társadalmi felelősségvállalási tartalmú, közös célok által életre hívott kapcsolatok teremtik meg, ami nélkülözhetetlen egy egészséges társadalmi berendezkedés működtetéséhez, a társadalmi kohézió fontos mechanizmusa is egyben. A szinergia, mint a CSR/PSR megkülönböztető jegye elvezet a kollektív cselekvés tudományos (ezzel foglalkozik a közgazdaságtan, gazdaságpszichológia, gazdaságpszichológia, politológia, szociológia, társadalmi rendszerelmélet, humánológia is részletesebben lásd az említett tudományterületeknél) kérdésköréhez. Konrad Lorenz a munkamegosztás kapcsán (Lorenz, 2002a, 176.) a következőket írja: *„Többé már nem él bennünk a szükséges tisztelet az iránt, amit az ember nem képes megcsinálni: elfelejtették, hogyan bánjanak az élőlényekkel, az élőlényeknek azzal a közösségével, amelyben, és amelyből mi, emberek élünk.”* A következtetést abból vezeti le, hogy a munkamegosztás révén *„ki-ki a maga szakterületét tartja mind közül a legfontosabbnak, ami viszont a valóságról alkotott kép veszélyes eltorzulásához vezet.”*

1.5.2. Szervezés- és vezetéstudomány

A rendszerelmélet és –szemlélet elvi alapjai közvetlenül „begyűrűződnek” egy másik, korábban szervezés- és vezetés, újabban menedzsment fogalmával jelölt tudományterületre, amely szintén közvetlen hatással van a PSR-re, annak különösen az intézményesülési vonatkozásaira. Miután gyökeresen változnak meg a közigazgatás rendszerének összetulajdonságai azok irányítása is – elméletileg – megalapozott új mechanizmusokat, kompetenciákat, megoldásokat igényel. Ezek az üzleti szférában – nem kifejezetten a CSR hatására – már kialakultak. Újra felmerül

ezért a kérdés,¹⁵⁹ hogy az üzleti szféra megoldásai vajon alkalmazhatók-e a közszférában.¹⁶⁰ A PSR által felvetődő és elméleti-elvi alapon megválaszolendő menedzsment kihívások a következők:

PSR MENEDZSMENT – A PSR tevékenységek végzése az ösztönösség – tudatosság dimenziójában fejlődik, ami szükségszerűen vezet a funkció intézményesítéséhez a szervezet és működés rendszerében. Ez részlegesen már megjelent az esélyegyenlőség és környezetvédelem, mint horizontális funkció döntően pályázati projektmenedzsmentben, a CAF követelmény rendszerében és az ISO 26000 ajánlásában. A következő új társadalmi felelősségi terület a digitális transzformáció.¹⁶¹

KOCKÁZATMENEDZSMENT – A környezeti változások sebességének felgyorsulása, a nyitottság, a környezeti bizonytalanság és bizonytalanság feltételezi a kockázatok módszeres felmérését és kontroll, illetve kompenzációs mechanizmusok beépítését¹⁶² az e téren messze előbbre tartó üzleti szférához hasonlóan (Nelson 2008).

HÁLÓZATMENEDZSMENT – A nyílt kormányzás¹⁶³ követelménye életre hívja a partnerségek és részvételi mechanizmusok – mindez együttesen a hálózatmenedzsment – széles körű alkalmazásának szükségességét, ami fokozatosan elmosza a korábban éles, merev szervezeti határokat.¹⁶⁴ Ez a folyamat is javában zajlik már az üzleti szférában (Ashkenas et al. 1995).

KULTÚRAMENEDZSMENT – A PSR erős szervezeti kultúrát feltételez (lásd 38., 11. fejezet a közigazgatási szervezeti kultúráról), ami garantálja a közösség/szervezet és részegységei/csoportjai, valamint tagjaik közötti konszenzusos érték-közösséget, a társadalmi felelősség szerves illeszkedését egymás „személyiségeihez”, azok fejlődéséhez. Az üzleti szféra ezen a területen is előbbre tart, de számottevő a közigazgatás szervezeteinek fejlődése a kultúratudatosság területén nemzetköz és hazai szinten egyaránt.

STRATÉGIAI MENEDZSMENT – A menedzsment fejlődésének egyik legintenzívebb területe¹⁶⁵ jelzi számos lényegi szervezeti és működési változás szükségességét a közigazgatásban. Kialakulni látszanak az egymással összefüggő és összehangolt stratégiai előrelátás, a folyamatos fejlesztés és innováció, minőségbiztosítás, kontrolling intézményes funkciói egy magasabb szintű, a PSR-t is magában foglaló stratégiai menedzsment részeként.

¹⁵⁹ Ahogyan szinte a tudományos menedzsment kezdeteikor már felvetődött, lásd Magyary (1942: 36, 99.)

¹⁶⁰ Összehasonlító vizsgálat a témában: Bernardis – Maiolini – Braccini (2008).

¹⁶¹ A közigazgatás menedzsment ilyen irányú fejlődésének tudományos jelzése: Gáspár (2017).

¹⁶² A közszféra szervezeteiben jogszabály által előírt, kötelezően működtetendő a kockázatkezelés a belső kontrollrendszer részeként.

¹⁶³ Open government – nyílt kormányzás – mint világjelenség, mozgalom helyi és nemzetközi szinten. Lásd még: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/8240>; <https://www.opengovpartnership.org/>; <http://www.oecd.org/gov/open-government.htm> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

¹⁶⁴ A hálózati menedzsment sajátosságairól: Ford et al. (2010).

¹⁶⁵ A jelen kutatással párhuzamosan számos KÖFOP program foglalkozik a közigazgatás és ezen belül az önkormányzati stratégiai menedzsment rendszerének, kultúrájának fejlesztésével, lásd ZCSM, egyéb hivatkozások.

KÖZMENEDZSMENT – A közigazgatás menedzsment újraértelmezésének, egyes megközelítések szerint „újrafelfedezésének”, kétségtelenül – itthon is – érzékelhető folyamata minőségi áttérést jelent a közmenedzsment felfogáshoz. A „new public management” (Hajnal 2004) logikus továbbfejlesztésének is felfogható változás elméleti alapját a kiterjesztett stakeholder (magyarul: érintett, érdekelt) elmélet képezi. Az úgynevezett „unknown stakeholder”-t (ismeretlen érdekeltet, érintettet) is bevonó kiterjesztés teszi magától értetődővé a PSR-t közmenedzsmentben. A PSR a közmenedzsment szerves részének tekinthető, egyik kitüntetett feladata a szektorközi összefogás, közös cselekvés megszervezése olyan célokért, amelyeket külön-külön egyik sem tud önállóan elérni. A társadalmi összefogás, mint PSR cél egy újfajta társadalmi szerződés kereteit rajzolja meg, amelynek szükségességét már a múlt század futurológiai előrejelzései is felvetették.¹⁶⁶

A fenti elméleti alapok azt jelzik, hogy az üzleti és közigazgatási menedzsment között jellemző jelentős – országonként természetesen eltérő – fejlettségi színvonalbeli lemaradás csökkenése, az utóbbi felzárkózása várható. A PSR intézményesülése ebben egy fontos motiváló tényező, szervező erő is lehet.

1.5.3. Informatika

Az életünk minden szféráját befolyásoló informatika 1950-es években, a rendszerelmélet, az információelmélet és a kibernetika, valamint a számítógép-tudomány „társaságában” vagy „kíséretében” vált önálló tudományággá. Elméleti fejezetei mellett sorra bontakoztak ki a témánk szempontjából érdekes, más tudományágakkal érintkező alkalmazotti – úm. közigazgatási, jogi, gazdasági, társadalmi, közösségi és számos további, szakágazati – területei. Mindezek közös jellemzője az, hogy milyen elméleti, elvi kérdéseket vet fel az a számítógépes információs rendszerek és egyéb digitalizációs technológiák alkalmazása az adott szakterületen.

Az informatika legújabb fejleménye, a digitális transzformáció által kiváltott rendkívül szerteágazó hatások közül az alábbiakban azokat emeljük ki a kapcsolódó elméleti, elvi kérdések felvetésével, amelyek a PSR-rel közvetlenül kapcsolatba hozhatók.¹⁶⁷

ÖSSZEKAPCSOLTSÁG – A társadalom minden szervezete és tagja rendkívül kiterjedt közvetlen kapcsolata lehetővé teszi a „bárki bárkivel” szinte azonnali és mobil kommunikációt, a részvételt és hozzáférést a közügyekhez és közszolgáltatásokhoz. Ez a célirányos szerveződés, közös aktivitás legalapvetőbb feltétele, amit a PSR-nek messzeemenően ki lehet és ki is kell használnia.¹⁶⁸

¹⁶⁶ Lásd Gerken 1993: 181.: Az új társadalmi szerződés, valamint Braun 2015: 93. A témáról (CSR/PSR mint egy új társadalmi szerződés szerves része: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.ntnu.edu%2Fdocuments%2F11113737%2F18600917%2FDagfinn.pptx> ; <https://slideplayer.com/slide/1571045/>) lásd még a forrásjegyzékben. (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.) Az elv alkalmazásának jó példája a duális képzés stakeholder (érdekeltség) elemzése, az érintettek értékmodelljének elkészítése: Balázné Lendvai – Zsupanekné Palányi 2016: 147.

¹⁶⁷ Visser (2010) szoros párhuzamot von az informatika, illetve az internet (WEB) és a CSR között, bemutatja milyen forradalmi módon támogatja a WEB 2.0 a CSR 2.0 kialakulását.

¹⁶⁸ Angolul: connectedness, amit legjobban a mobil telefon, az internet használat, az egyes alkalmazások (platformok!) felhasználóinak és interakciónak számával lehet értékelni.

DIGITALIZÁCIÓ – Az információ, a tudás, a szolgáltatások digitalizációja az élet minden területén – potenciálisan! – rendkívül felgyorsítja és kiszélesíti a hozzáférést, lehetővé teszi az egyéni és közösségi kontrollt. A digitális technológiák közösségi alkalmazása támogatja a közügyek kezelésének és szolgáltatások működtetésének „visszavételét” az érdekeltek számára. A közösségek ilyen módon a köz- és üzleti szféra egyenrangú partnerévé tudnak válni a PSR-ben (Gáspár 2016b).¹⁶⁹

„ADATFORRADALOM” – Az adat a jövő kiemelkedően fontos erőforrássá válik (Csizmadia 2016), jelentőségét egy új korszakként – a dataizmus – is aposztrofálják egyes szerzők (Harari 2017). A nagy adattömegek kezelése, elemzése gyorsan, sajátos technológiává fejlődik („big data”). A társadalom adattulajdonosként léphet elő, ami a kisebb nagyobb közösségek szerepét erősíti a PSR-ben.¹⁷⁰ A közadatvagyon feletti rendelkezés mindhárom szféra számára nyitottá válik (open data). A PSR témák információs háttere ilyen módon a társadalom, a közösségek kontrollja alá kerülhet. A feltételes mód azt jelzi, hogy a lehetőség valósággá válása nem magától értetődő és nem automatikus, önmagában is PSR témaként kezelendő (lásd: Gáspár 2016c és Gáspár 2017a).

DIGITÁLIS SZOLIDARITÁS – Sem a korábbi információrobbanás, információs társadalom kialakulása, vagy a legújabb terminológiával a digitális transzformáció – ahogy az „adatforradalom” kapcsán jeleztük – magától értetődő módon nem kezeli a társadalmi, környezeti és gazdasági problémákat. A hátrányos helyzetű társadalmi csoportokat, a kritikus ügyeket ehhez megfelelő helyzetbe kell hozni. Ez fontos – hosszú történeti előzményekkel rendelkező (lásd: Gáspár 2016c és Gáspár 2017) – PSR téma, amelynek lényege: felelősség a digitális jövő befogadásának és lehetségei kihasználásának képességéért mindenki, különösen az ebben segítségre szorulóknak számára.

DIGITÁLIS KOCKÁZATOK – A társadalmi, környezeti és gazdasági kockázatok kezelésének képességének (lásd fentebb: kockázatmenedzsment) körében új PSR témaként számolni kell a digitális transzformáció veszélyeivel. Az egyik ilyen a digitális szolidaritás által kezelendő kockázata annak, hogy a digitális transzformáció – beavatkozás nélkül – nem csökkenti, hanem növeli a társadalmi feszültségeket. Ezen felül is számos veszélyt rejt magában a digitalizáció: „romboló” (destruktív) technológiák, kiberbűnözés, függőségek kialakulása, „big brother” effektus stb. (Zimbaro – Coulombe 2016).

A tudományos elemzések fenti tapasztalatai alapján nyilvánvaló, hogy a „PSR képletbe” be kell-e vonni a digitális ökoszisztéma megjelenését és fejlődését. Ez nagy jelentőséggel ruházza fel a PSR számára a társadalmi és közösségi informatikát, s minden további szakinformatikát, amely eszközeivel képes támogatni a társadalmi felelősségvállalás mind szélesebb körű kibontakozását és elmélyülését.

Az informatika jelentősége a PSR-ben kettős. Egyrészt a digitális transzformáció mindenképp tárgya, témája, célterülete a társadalmi felelősségvállalásnak. Másrészt pedig a digitális technológiák igen hatékony támogatást tudnak nyújtani a legkülönbözőbb egyéni, szervezeti és közösségi PSR tevékenységek elvégzéséhez, az ezekhez szükséges együttműködéshez. A példák sokaságából emeljük ki azt, amikor a nyugdíjas otthon olyan speciális Nintendo játékot kap, amely bizonyítottan javítja az idősek mozgás-aktivitását.¹⁷¹

¹⁶⁹ A közösségek egyre kiterjedtebben éppen az informatika fejlődése, közösségivé válása révén vesznek vissza szolgáltatásokat az üzleti és a közszférától például a pénzügyek (például a média, a közösségi finanszírozás), az oktatás, közlekedés (például navigáció, telekocsi szolgáltatások).

¹⁷⁰ Ilyen lehetőséget kínálhat például a blockchain technológia.

¹⁷¹ A skót példa: <http://www.boon.hu/nintendo-wii-vel-az-idosek-mozgaskordincijrt/news-20081006-01410627>. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

1.5.4. Ökológia

Az ökológia – környezettan – elvi és gyakorlati jelentőségét, a fenntartható fejlődés tudományos háttéréül szolgáló tudományos ismeretek forrásának fontosságát a PSR-ben ma már aligha kell még jobban hangsúlyozni.¹⁷² Témánk szempontjából kiemelkedően fontos tudományos alapja az úgynevezett Gaia elmélet (hipotézis), mely szerint a Föld összes élő és élettelen alkotó része kényes egyensúlyban lévő, önszabályozó (homeosztatikus) rendszert, élő organizmust alkot. A fenntarthatóság egyaránt vonatkozik a társadalomra, a gazdaságra és a környezetre, s még inkább ezek összehangolt, kiegyensúlyozott viszonyának szükségszerűségére. Ebben az alapkérdésben aligha van már vita. Felmerülnek azonban olyan – politikává transzformálódó, egymással szorosan összefüggő elméleti, elvi – kérdések, amelyekben a PSR-nek határozott állásponttal kell rendelkeznie, hogy gyakorlatát megfelelően tudja kialakítani:

KLÍMAVÁLTOZÁS – Kevesen vonják ugyan kétségbe a probléma (CO₂ kibocsátás) valós voltát. Az USA kilépése a párizsi klímaegyezményből a figyelem központjába helyezi a kérdést a probléma realitásáról, súlyáról (a magas, megterhelő költségekre hivatkozik az USA elnöke), a megoldás sürgősségéről, befolyásolhatóságáról. A PSR elkötelezettjeit nem bizonyíthatja el ez a politikai döntés, mert a tudományosan igazolt tények¹⁷³ és szakmai érvek kellően meggyőzőek (Kolbert 2016).

KÖRNYEZETI FENNTARTHATÓSÁG – A kérdés itt az, hogy mi, hogyan rombolja a környezetet és kinek, hogyan kell ezt megelőznie, megakadályoznia. S a válasz egyre meggyőzőbben az, hogy mindenkinek, minden tevékenysége kapcsán fel kell tennie ezt a kérdést, közösségeknek, szervezeteknek és az egyes embereknek (családoknak) egyaránt. Csak akkor várható változás, ha ez a meggyőződés minden szereplőben kulturálisan rögzül és természetessé, szokássá, (újra!) hagyományossá válik globálisan.

MEGÚJULÓ ERŐFORRÁSOK – Az eltérő mennyiségben rendelkezésre álló, a környezetet különböző mértékben terhelő, részben veszélyesnek tartott nem megújuló (kőszén, kőolaj, földgáz, urán) valamint a megújuló (szél, víz¹⁷⁴, nap, biomassza, geotermikus) energiaforrások versenyben állnak a mögöttük lévő – az utóbbiakat érintően – rohamosan fejlődő technológiákkal, tudományos, gazdasági és politikai érvrendszerrel. A PSR szempontjából a lényeg az, hogy a takarékos energiafelhasználás és a megújuló, alternatív energiaforrások vannak összhangban a fenntartható fejlődéssel.

¹⁷² Gyakorlati jelentőségét jól illusztrálja a Fenntartható Fejlődésért Alapítvány Ökológiai Intézetének tevékenysége vagy az ökológia tanárainak készült tananyaga: Gyulai 2011.

¹⁷³ NASA felvételek a környezet drámai változásáról: Earth, Then and Now: Dramatic Changes in Our Planet Revealed by Incredible NASA Images. Forrás: https://brightside.me/article/earth-then-and-now-dramatic-changes-in-our-planet-as-shown-by-incredible-nasa-images-38655/?utm_source=fb_r69f48&utm_campaign=VRL&utm_medium=cpm (Utolsó elérés: 2018. 03. 01.)

¹⁷⁴ A víz mozgása több módon lehet energia forrása (vízfolyam, hullámvész, ár-ápló).

„SZÍNES” GAZDASÁG – Míg az úgynevezett zöld gazdaság a környezet megóvásának anyagi terheit a vásárlókra hárítja és hiteles források szerint nem is vált életképessé, addig a kék gazdaság szélesebb alapokon gondolkodik.¹⁷⁵ A gazdaság, a környezet és a társadalom harmóniáját a még tágabb – a „triple bottom line” – gondolkodási kerettel (lásd a továbbiakban a Közgazdaságtudomány című részben) nagyobb összhangban lévő szivárványgazdaság kínálja (Dauncey 2001). A PSR szempontjából nagyon fontos téma átvezet az ökológiai közgazdaságtan (lásd alább) témakörébe. A lényeg: a környezet fenntarthatósága nem biztosítható a gazdasággal szemben támasztott környezettel kapcsolatos követelmények érvényesítése nélkül.

Tanulmányunknak nem lehet célja e kérdések beható elemzése, mert mindegyik probléma mögött tudományok sora húzódik meg (Sántha 1993). A természeti környezet tönkretétele elsődlegesen nem a Földet, hanem az emberi élet lehetőségét fenyegeti. Azt már tudjuk, hogy nem uralhatjuk, azt pedig már sejtjük, hogy nem is kezelhetjük (menedzselhetjük). A legvalószínűbb a további történetben, hogy nem marad számunkra más szerep, mint tisztelni a természetet.

1.5.5. Szociológia, szervezetszociológia

A társas viselkedés, a társadalom, a közösségek és a szervezetek működésének és intézményeinek tudományai számára a CSR/PSR azt az alapvető kérdést veti fel, hogy azok miképpen érintik a társadalmi szerepeket és kapcsolatokat, alakítják át a különböző szintű társas viselkedést és intézményeket.¹⁷⁶ Megfordítva, a CSR/PSR milyen társadalmi feltételek mellett tud kialakulni, érvényesülni, fejlődni? Ebből számunkra a kutatásban az a fontos, hogy e tudományok oldaláról milyen konkrét összefüggések segíthetik, akadályozhatják a PSR kibontakozását. A következőket tartjuk meghatározónak:

SZERVEZETI LEGITIMÁCIÓ¹⁷⁷ – A szervezetek nyitott jellegéből következően (lásd a rendszerelméleti összefüggéseket) következik, hogy létezését a tágabb rendszer, a társadalom számára igazolnia kell. Ez rendkívül szorosan kapcsolódik a PSR-hez, amennyiben az pontosan a tágabb környezettel való kapcsolatokban, partnerségekben realizálódik. Értelemszerűen, a PSR legitimációját biztosítani, garantálni kell (például az átláthatóság teljességével).

SZEREPMÓDOSULÁSOK – Egyértelműen megállapíthatjuk, hogy a CSR/PSR fejlődése módosítja a társadalmi szerepek értelmezését, tartalmát, felfogását, a szereplők (corporate citizens) identitását. És megfordítva, a CSR/PSR feltételezi ezt a kölcsönhatást. Ez az összefüggés ráirányítja a figyelmet arra a kérdésre, milyen folyamatok eredményeképpen történik meg ez a szerepváltozás (lásd még a kultúra és diskurzuselemzés kérdéseit).

¹⁷⁵ Jellemzője – Pauli (2010) nyomán – „a rendszerszemléletben való gondolkodás, kiterjesztve azt a természeti környezetre, a természet maximális hatékonyságú, önszabályozó folyamatainak gazdaságba való átültetésével. Más szavakkal: ha tanulunk a természettől és alkalmazzuk az ökoszisztéma megoldásait, akkor nagyobb esélyünk van egy valóban fenntartható gazdaság és társadalom kialakítására.”

¹⁷⁶ A szociológia, szervezetszociológia figyelmét nem kerüli el a társadalmi felelősségvállalás jelensége, amit Géring (2015) is jelez, és egyben utal más – fentebb érintett – tudományok érdeklődésére is

¹⁷⁷ „A legitimáció egy általánosított percepció vagy feltételezés, hogy egy adott entitás cselekvései vágyottak, adekvátak és megfelelőek a normák, értékek, hiedelmek és fogalmak társadalmilag konstruált rendszerében” (Suchmann 1995)

TÁRSADALMI KOHÉZIÓ – Az informatika kapcsán említett összekapcsoltság növekedésének jelensége kedvező (technikai) alapot teremt a társadalmi tőke (Farkas 2013) erősödéséhez, amennyiben azt a közbizalom erősödése is támogatja. A szerepmódosuláshoz hasonlóan a CSR/PSR egyszerre feltételezi és elősegíti ezt a folyamatot. Figyelembe kell azonban venni, hogy abban a társadalmi felelősségvállalás viszonylag kis szerepet játszik mint más, erősebben ható, a közbizalmon túli tényezők (például a politikai tendenciák, a közigazgatás teljesítménye).

KÖZIGAZGATÁSI KULTÚRA – A tágabb társadalmi és szűkebb szakterületi, szervezeti kultúrák közötti mezőben elhelyezkedő közigazgatási kultúrának (Gáspár 2015 és Gáspár – Tevanné 2017) képesnek kell lennie befogadni a PSR konszenzusos értékvilágát és további kulturális elemeit (normák, magatartásmódok, szerepmodellek, szimbólumok, tárgyi világ). Csakis e kultúragazdagító folyamat által válik képessé a közszféra a PSR elmélyítésére, intézményesítésére és folyamatos átörökítésére. A feladat rendkívül nehéz (vagy éppen könnyebb?) olyan körülmények között, amikor a befogadó kultúra maga is átalakulóban van (Hajnal 2004).

TÁRSADALMI SZOLIDARITÁS¹⁷⁸ – A hátrányokat szenvedő emberekkel való közösségvállalás, az egyenlőség eszméjének elfogadása és a gyakorlatba való átültetése a társadalmi összetartozás egyik legalapvetőbb kifejeződése, jelensége ősidők óta. A szociológia ennek csoport, közösségi és magasabb összefüggéseivel foglalkozik. Megállapítja, hogy e nélkül nem képzelhető el a kollektív cselekvés, együttműködés és természetesen PSR sem. Itt is a fentiekben már jelzett oda-vissza kölcsönhatás érvényesül, s ebben az esetben is igaz, hogy kialakulásában, működésében nem a PSR a kulcstényező.

KOCKÁZATTÁRSADALOM – A klasszikussá vált szerző Ulrich Beck szerint (Beck 2003) nem a tudás alapú, hanem a „nem tudás alapú” társadalom van kibontakozóban. Tevékenységeink mellékhatásai (az úgynevezett externáliák) az emberi és társadalmi lét feltételeinek átalakulását kiszámíthatatlanná, bizonytalaná, egyre kockázatosabbá teszik. Az előre nem látható változások válnak a fejlődés motorjává. Erre kell felkészülnünk. A tudomány és a technológia haladása, térnyerése növeli és még jobban globalizálja a kockázatokat. A kockázat és a kockázatkezelés kultúránk részévé válik. Itt jön be a PSR kiemelkedően fontos szerepe, amelynek programjába szervesen illeszkedik a társadalomra leselkedő veszélyek felismerése, tudatosítása és elhárítása.

KOLLEKTÍV CSELEKVÉS – Közös érdekek megvalósítását szolgáló emberek együttes cselekvésének (a PSR tevékenységek nagy része ebbe a körbe tartozik) meghatározott feltételei vannak. Kiscsoportok akcióitól országos és nemzetközi mozgalmakig, spontán, vagy annak tűnő (például flashmob¹⁷⁹) megmozdulásoktól jól szervezett rendezvényekig terjedhet a skála hagyományosan személyes jelenléttel, újabban a hálózaton¹⁸⁰ és a jövőben várhatóan a virtuális térben is.¹⁸¹ A kollektív cselekvés dilemmája az, hogy a kooperáció mindig bizonyos fokig saját

¹⁷⁸ Értelmezése Durkheim nyomán: Némedi (2006).

¹⁷⁹ Flashmobok szervezése Magyarországon. Forrás: <https://www.facebook.com/flashmobhun/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 14.)

¹⁸⁰ A közösségi hálózatok (community network) elemzését támogató alkalmazás. Forrás: <http://greaterthansum.com/>, <http://greaterthansum.com/su-mapp/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 14.)

¹⁸¹ Illusztráció: egy igen látványos kanadai esemény videója: BBC NEWS: Crowds form ‚largest living maple leaf‘: https://www.facebook.com/bbcnews/videos/10154840284952217/?h_c_ref=NEWSFEED (Utolsó elérés: 2018. 03. 12.)

önérdekünk korlátozását jelenti, olyan dologhoz kell időt, energiát, elköteleződést adni, aminek kimenetele nem teljesen nyilvánvaló és lehet, hogy a mi közreműködésünk nélkül is megvalósulna. Továbbá bizonyosan lesznek olyanok (potyautasok¹⁸²), akik abban nem vesznek részt, nem járulnak hozzá, de siker esetén a hasznát élvezik, viszont mentesülnek az esetleges kudarc fenyegetésétől, következményeitől.

A kollektív cselekvés által elérhető haszon függ a kooperálók számától (például amikor a „tömegközlekedők” száma nő és az autók száma csökken, a forgalom sebessége növekszik¹⁸³). A PSR szempontjából a kollektív cselekvés problémája arra figyelmeztet, hogy az akciók tervezésénél a kölcsönösen előnyös kooperáció feltételeit kell tudni megteremteni. Tudatában kell lenni annak, hogy milyen külső/belső kényszerek és ösztönzések hatnak vagy alkalmazhatók, milyen tere lehet ebben az önérdeknek, az altruizmusnak, a különböző erősségű közösségi, társadalmi normáknak, ezek valamilyen kombinációjának.

A kooperáció akkor jön létre, lesz erős, ha az indítékok szinergikusan felerősítik egymást. Legalább egyetlen nem önző indíték szükséges, de általában még kevés a kollektív cselekvéshez. Az egyén alkalmas természete is elengedhetetlen, de önmagában az sem elégséges feltétel a kooperációhoz. A kollektív cselekvés kialakulásának, megvalósulásának az indítékokon és a személyiségen túl feltételei a kollektív képzetek, érzelmek, ismeretek, értékek és tudatállapotok is. A PSR tevékenységekhez ezeket is létre kell hozni.¹⁸⁴

DISKURZUSELMÉLET¹⁸⁵ – Az előző részhez kapcsolódóan felvethető: hogyan jönnek létre a kollektív cselekvéshez szükséges tudatállapotok? Ebben döntő szerepet játszik – a képek és egyéb jelek mellett – a szövegek segítségével megvalósuló kommunikáció. A társadalmi és kulturális jelenségek szövegeken (interakciókon) keresztül történő elemzésének – és tegyük hozzá – befolyásolásának képessége közelebb visz azok megértéséhez és alakításához. A szavak tettekké válnak, a szövegek (és persze az azokat követő tettek) teremtik a szociális világot, alakítják a társas viszonyokat. Szempontunkból ez azt jelenti, hogy tartalmilag, formailag és kulturálisan is alkalmas, támogató, közös eszmékben, tudásban, jelentésekben, értelmezésekben, identitáselemekben gazdag szövegkörnyezetre, ezáltal konstruált valóság felfogásra van szükség ahhoz, hogy a PSR kulturálisan beágyazódjon, képes legyen közös tudatállapotokat kialakítani. A politika- és vezetéstudomány, valamint gyakorlat már felismerte ennek jelentőségét.¹⁸⁶ Itt az ideje, hogy a szakpolitikák, esetünkben a kibontakozó PSR is észrevegye és szolgálatába állítsa. Gyakorlati alkalmazása a CSR-ben (Géring 2015).

¹⁸² Ez a fogalom a közgazdaságtanban és a közigazgatásban is ismert, közszolgáltatások igénybe vevői, akik nem járulnak hozzá annak költségeihez (például emberek, akik nem fizetnek adót, társadalombiztosítást, amelyek szintén a kollektív cselekvés megnyilvánulásai, vállalatok, amelyek nem fektetnek kutatásba és fejlesztésbe, de élvezik annak előnyeit amikor „ilyen-olyan” módon hozzájutnak az új technológiákhoz).

¹⁸³ A „potyautas autósok” élvezik a kollektív cselekvés hasznát. Egyesek úgy fogják gondolni, nekik jobban megéri nem együttműködni, gyorsabban és kényelmesebben fognak közlekedni. Hasonlóan gondolkodnak a torlódáskor a biztonsági sávban „előretörő” autósok is. A nem kooperáló haszna sokkal nagyobb lesz. Ebben a példában itt van a probléma. A jelenséget a szociológia a „fogoly dilemmával” írja le a matematika a játékelmélettel modellezi. Erről lásd Elster 1995: 13. Kollektív cselekvés című fejezet.

¹⁸⁴ Ehhez a klasszikus tudományos alapokat Émile Durkheim szolgáltatja. Lásd például bohannon – glazer (2006) Émile Durkheim című fejezet.

¹⁸⁵ Részletesebb adalékok a fogalom magyarázatához: Glózer (é.n.).

¹⁸⁶ Ez utóbbi forrásokkal egészen közel jutunk a szervezeti kultúra diskurzuselméletén, illetve módszereken alapuló vizsgálatához és fejlesztéséhez: Virág (2014) és Horváth (2013).

ÉRTÉKRENDSZER-KUTATÁS – A szervezeti kultúra elemzése és fejlesztése már itthon is elfogadott témája a szervezete-fejlesztésnek a közigazgatás területén is. A PSR szempontjából izgalmas új kutatási és fejlesztési téma lehetne a hierarchikus szintek értéképződési viszonyainak vizsgálata, módszeres javítása különös tekintettel azok vertikális kapcsolatainak meghatározó szerepére. Ezen keresztül lehetne értékelni és befolyásolni a tartalmi- és fontosságkülönbségeket, beleértve a PSR szempontjából lényeges értékelemeket.

1.5.6. Pszichológia, szociálpszichológia

Az ember szociális, társas lénynek születik az ehhez szükséges adottságokkal (ösztönök, szükségletek, késztetések/motivációk, mint például a gondoskodás, valakihez/valakikhez tartozás), s a szocializáció [a társas lét (Fiske 2006) életkorok szerint sajátos fokozatai szerint zajló megtanulásának] folyamatában válik a társadalom „adott minőségű” (etikus, felelős stb.) tagjává. Ennek során különböző csoportokban teljesülnek az elvárásai (például társas szükségletek, elismerés) az azokban betöltött szerepekben (szerepelmélet), belsővé válnak (internalizáció) a csoport normái és bontakoznak ki, illetve mélyülnek el a közösségi, társadalmi életben fontos személyiségjegyek, személyes képességek. Ez az elvi összefüggés veti fel a PSR és a különböző generációk – főként a gyerekek és fiatalok – differenciált kapcsolatának kérdését.¹⁸⁷

Személyiségünk egy életen át fejlődik. A velünk született hajlamok, ösztönök, képességek és az ezeket kiegészítő, kiteljesítő tanult kompetenciák közötti határvonal nem éles és személyenként változó. A nem kis mértékben, ösztönökben gyökerező és a szocializáció során továbbfejlődött személyiségjegyek között számos olyan van, amelynek kifejezetten fontos szerepe van az egyéni és csoportbeli „PSR alkalmasság” – nevezhetjük ezeket egy új fogalommal a személyes PSR kompetenciák körének is – kialakulásában, működésében (csak felsorolásszerűen):

- áldozatvállaló (altruista, önzetlen)
- együttműködő,
- emberszerető (humanista),
- elvszerű (értéktudatos)
- felelősségteljes,
- kollektivista (társasági, közösségi),
- megértő (empatikus),
- oltalmazó (gondoskodó, védelmező),
- takarékos,
- támogató (segítőképző).

A szociálpszichológia ezeket a szociális intelligencia elemeit képező személyiségjegyeket a különböző minőségű és nagyságú csoportok rendszerében vizsgálja (Carver – Schreider 2003), ehhez alkalmas fogalmi, módszertani – elemzési, kísérleti(!) – eszközöket is kínál. Néhány – a PSR kompetenciák értelmezése szempontjából érdekes – szociálpszichológiai alapfogalom: előítélet, sztereotípiák, kognitív disszonancia, befolyásolhatóság, csoportnyomás,

¹⁸⁷ Braun (2015) foglalkozik ezzel a kérdéssel könyvének A generációk szerepe a CSR folyamatában című fejezetében. A kérdés egyértelműen és még tágabb összefüggésrendszerben kiterjeszhető a PSR-re.

motiváció, attitűd. A PSR személyiségjegyek és képességek átvezetnek közszférában jól ismert kompetenciák és ezen keresztül az emberi erőforrás menedzsment világába. Feltételezzük, hogy a PSR-hez kapcsolódó készségek, képességek, ismeretek az úgynevezett szociális kompetenciák tágabb körének részét képezik, azokhoz szorosan kapcsolódnak.

„Aki közhivatalt visel, a reá bízott ügyekben oly lelkesedéssel kell eljárnia, hogy a közügynek fejjánlott szolgálatát, s dolgait ne a napok és a teleírt lapok szerint mérje, hanem minden erejét arra fordítsa, hogy midőn dolga van, azt a közvárákozás és tisztének igényei szerint minden halasztás nélkül pontosan hajtsa végre. [...] Kiben a haza és polgártársai szolgálata iránt szeretet nincs, ki a közjó fenntartása iránti buzgalomtól nem hevítették, az ügyvitelre nem alkalmas, és nem méltó arra, hogy tisztí címe legyen és díjat húzzon.” (II. József)

1.5.7. Etika

Helyes és nem helyes viselkedés ismeretterülete különleges helyzetet foglal el a PSR-t megalapozó tudományok rendszerében. Howard Bowen „Az üzletember társadalmi felelőssége” című üzleti etikai munkája (Bowen 1953) nyomán kapta meg a CSR ma ismert nevét. A társadalmi felelősségvállalást tekinthetjük ezért az etika édes gyermekének is. Erkölcsi tartalma kétségbevonhatatlan annál is inkább, mert az etikai alapelvek és kérdések minden valamikori és ma is létező társadalom kultúrájának és szubkultúráinak is részét képezik.

A közigazgatás évszázadokkal korábban – II. József, közszoigálati pragmatika (Dávid–Lóczy 2013) – ismerte, fogadta el az etikát és annak felelősségét, mint a társadalmi felelősségvállalást. Joggal merül fel a kérdés, hogy mi a közös és mi a különbség a társadalmi felelősségvállalás és a hivatásetika között? Ebben a kérdésben a közigazgatási hivatásetikai elvek adnak eligazítást. A legfontosabb, hogy ezek az elvek – például tisztesség, jóhiszeműség, igazságosság, méltányosság, előítéletektől való mentesség, pártatlanság, fegyelmezettség, lojalitás, szakszerűség, együttműködés, tájékoztatás, titoktartás – mind a köztisztviselőnek előírt tevékenységi körében tanúsított magatartására vonatkozik, amellyel elősegíti a jó közigazgatásba vetett bizalom fenntartását.¹⁸⁸

A közszoigálati etika tehát nem feltételezi és önmagában nem is várja el, hogy a köztisztviselő, közszoigálatot ellátó számára nem előírt tevékenységet végezzen. Ugyanakkor ezek az elvárások ugyanúgy következnek a közérdeklőségből, a közjóért való munkálkodásból, ahogyan a társadalmi felelősségvállalás tevékenységei is abból eredeztethetők. Az általánosan elvárható magatartási normák teljesítése a kötelező és az önként vállalt követelmények között helyezkedik el, erkölcsi előírás, amely – az etikai kódexek alapján – szankcionálható is. Az etikai elvek, elvárások között egy igen szűk átfedés van a PSR általános tevékenységi céljaival, illetve azok sajátos erkölcsi alapjaival:

¹⁸⁸ Más értelemben a köztisztviselőhöz méltó magatartást kell tanúsítania munkahelyén, munkavégzésén, szolgálatán kívül is.

ETIKUS VISELKEDÉS – Adott helyzetben a társadalmilag, közösségileg általánosan elvárható viselkedés tanúsítása, amelynek követelményei – jó esetben – konszenzusos jellegűek és nyilvánosan megismerhetők (például ügyfélkartzák).

TISZTESSÉGES ELJÁRÁS – A csalás minden lehetséges módjának megelőzésén, megakadályozásán túl, az emberek, közösségek olyan helyzetbe hozása, hogy jogaikkal megfelelően élni tudjanak.

MÉLTÁNYOSSÁG – Az emberi méltóság tisztelete, amely rokon a humanizmussal, a társadalmi szolidaritással a hátrányos helyzetű emberekkel való tisztességes bánásmóddal.

ELŐÍTÉLET MENTESSÉG – A sajátos, hátrányos helyzetű, kisebbségi csoportokkal, személyekkel kapcsolatos előítéltelettől, diszkriminációtól mentes viselkedés, eljárások szintén összefüggenek a társadalmi szolidaritás, a humanizmos erkölcsi elvével.

A közigazgatási etika és annak intézményrendszere (etikai kódex, bizottság, eljárások, hasonlóan az integritási szabályozás, működési és szervezeti rendszer) fontos, kapcsolódó rendszerelem, amely közelebb visz a PSR elfogadásához és intézményesítéséhez. A társadalmi felelősség elfogható az etikai felelősség jelentős, nem előírt tevékenységekre vonatkozó kiterjesztésnek, amely nem csak adott tevékenységek során tanúsított magatartások, hanem a kibővített erkölcsi bázison ellátott új tevékenységeket is magában foglal. A PSR egyúttal a hivatásetikát egy önként vállalt magasabb, tágabb társadalmi elvárás rendszer részévé teszi. A PSR legáltalánosabb etikai alapelvei egy kibontakozó átfogóbb erkölcsi rendszer részeit képezik, amelyet a László Ervin által alapított (1993) és vezetett nemzetközi munkacsoport fogalmazott meg (László 2002). Ez az alapvető emberi jogokhoz kapcsolódó globális felelősséget deklaráló Planetáris Etika (László 2002, 73–75.).

1.5.8. Közgazdaságtudomány

Adam Smith a közgazdaságtan alapítója 1776-ban egy mondatban megragadta a gazdaság és társadalom viszonyának legalapvetőbb dilemmáját: *„Ebédünket nem a mészáros, a sörfőző vagy a pék jóakarától várjuk, hanem attól, hogy ezek saját érdekeiket tartják szem előtt.”* (Idézi Samuelson–Nordhaus 2005, 3.). A gazdaságot tehát az anyagi érdekek mozgatják, amihez a piac adja a kereteket. Tudjuk azonban, hogy a már idézett művében Adam Smith azt a rendkívül vitatott tételt állítja fel, hogy a piaci versenyt egy „láthatatlan kéz” irányítja, amely ez egyéni nyereségérdekeltséget a társadalom érdekévé – közérdekké, jólétté, a közjó szolgálatává – alakítja. A piaci kudarcok és egyéb zavarok, konfliktusok cáfolják ezt az elméletet igazolva, hogy senki gazdasági jólétét nem lehet növelni anélkül, hogy másvalaki ne kerülne rosszabb helyzetbe. Mégpedig – elsődlegesen – azért, mert az erőforrások szűkösek és azokat rendkívül hatékonyan kell felhasználni. Ez nem mindig, nem mindenkinek sikerül, gyakran másoknak okozott veszteségek és károk kísérik ezt a törekvést. Korlátlan lehetőségek – ahogy ingyen ebéd sem – nincsenek. A CSR éppen ennek a problémának, pontosabban a megoldás keresésének a „terméke”.

Az államnak ezért a fenti probléma kezelése érdekében – a nem egészen jól működő „láthatatlan kéz” helyett vagy mellett – két módon is be kell lépni a gazdaság, illetve a piac működésébe:

- szabályoznia kell a gazdasági szereplők, a piac működését a verseny érvényesülése, a fogyasztók védelme, bizonyos károk megelőzése érdekében,
- gondoskodnia kell bizonyos alapvető közjavak – közszolgáltatások! – előállításáról és hozzáférhetővé tételéről mindenki, illetve a társadalom széles tömegei számára.

Az állam tehát szabályozó és gazdasági szereplő is egyben. Érdekes – tárgyunktól kicsit elkanyarodó – kérdés, hogy miután ott volt a CSR születésénél (lásd a 6.10. fejezet rész végén) vajon miért nem alakult ki azzal párhuzamosan, egy időben a PSR is, miért csak évtizedekkel később vált kérdésessé, hogy a közérdek szolgálata garantálja-e automatikusan a társadalmi felelősség érvényesülését?¹⁸⁹ A továbbiakban azokat a PSR-t érintő közgazdaságtudományi alapvetéseket, alapelveket vesszük sorra, amelyek az államot, az önkormányzatokat a fenti két szerepben egyaránt érinthetik.

EXTERNÁLIÁK I.¹⁹⁰ – Külső gazdasági hatások (túlcsordulás), amelyek hátrányokat (például környezeti károk, foglalkozások megszűnése) vagy előnyöket (például tudományos kutatási eredmények, innovációk társadalmi hatásai) okoznak a piacon kívüli szereplőknek. A hátrányok egy részét a jog kezeli (például kárfelelősség). Az úgynevezett Coase-tétel (Samuelson–Nordhaus 1990, 1023.) azt igazolja, hogy az érintett felek önkéntes tárgyalásai bizonyos körülmények között hatékony eredményre vezetnek. Más esetekben a kollektív – kormányzati, civil/közösségi – cselekvés a célravezető. A társadalmi felelősségvállalás intézményesítésének egyik célja mind a CSR, mind a PSR keretében az, hogy a külső hatások fokozatosan, az aktuálisan szükséges mértékig „belsővé váljanak”. E közgazdasági alapvetések nyomán felvetődik az a kérdés, hogy vajon az állami, közigazgatási működés esetében is értelmezhető-e a „nem szándékolt külső hatás” fogalma és annak társadalmi felelőssége. A választ a továbbiakban Jog-, állam- és közigazgatás-tudomány fejezet részben Externáliák II. címszó alatt adjuk meg.

ÉRINTETTELMÉLET – Több helyen érintettük már a szervezet működésének belső és külső hatásai által érdekeltek, érintettek (stakeholder) szerepét a CSR-ben és a PSR-ben is. Szerepük értelmezése a közgazdaságtanban és más tudományokban is elméleti szintre emelkedett az által, hogy bevonásuk a vizsgált jelenségekbe alapvetően befolyásolja azok felfogását, vizsgálatát és magyarázatát. Braun Róbert feldolgozta az érintettelmélet történetét (Braun 2015, 55.), bemutatja az érintettek tipológiáját (Braun 2015, 71.). Ez utóbbi nagyon fontos a PSR-ben, mert felhívja a figyelmet a nyilvánvaló érintetteken túl a látens, szunnyadó – gyenge érdekérvényesítő képességű – érintettekre, akiknek „szintén joguk van ahhoz, hogy ne eszközként kezeljék őket”.¹⁹¹ (Braun 2015, 75.)

„TRIPLE BOTTOM LINE” (TBL) – A CSR alapvetése, hogy a gazdasági felelősségen és teljesítményen (nyereség) túl az üzleti szféra szereplőinek univerzálisabb célrendszerrel kell követniük a társadalmi felelősség jegyében. A PSR erre kell, ösztönözze őket, s magára nézve is érvényesnek kell tekintenie ezt a követelményt. Az állam, a központi

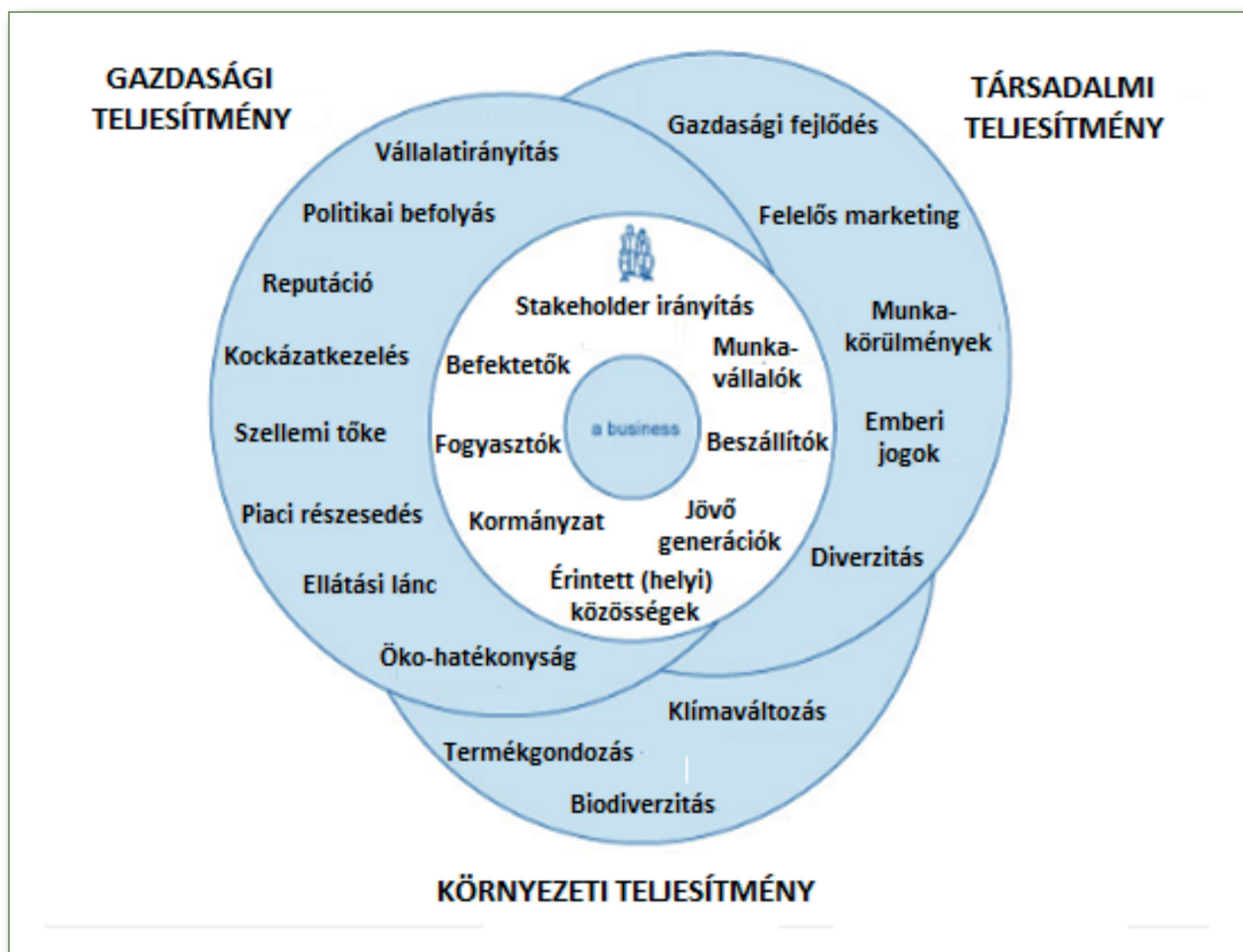
¹⁸⁹ A kérdést ebben a tanulmányban nem fogjuk megválaszolni, mert elsődleges célunk magának a PSR létjogosultságának a bizonyítása, s alighanem ennek biztos tudatában lehet majd módszeresen megvizsgálni és hiteles magyarázatot adni a feltett kérdésre.

¹⁹⁰ Samuelson – Nordhaus 1990 és 2005 alapján.

¹⁹¹ Egy érdekes példa az egészségügyi közszolgáltatás területéről az orvos-beteg kapcsolat tartalma, a beteg bevonása, részvételük a terápiás döntéshozatali folyamatba. (Antal – Weisz 2016, 39.)

és helyi kormányzatok nem csupán ösztönzik, de át is veszik a TBL követelményt és kiegészítik a jó kormányzás teljesítmény elvárás rendszerével. Kiemelkedő e tekintetben Ausztrália példája, melynek kormánya ezen az alapon méri módszeresen saját, illetve az ország teljesítményét¹⁹² (lásd még a Jog-, állam- és közigazgatás-tudomány című fejezetrészben a „Jó Állam” alapvetést).

A NÖVEKEDÉS HATÁRAI – Túlfogyasztunk! Folyamatosan rövidül az idő, amely alatt elfognak a Föld egy évre szánt erőforrásai. A növekedés nem lehet határtalan – gondolat nem új (Meadows–Randers–Meadows2005), de egyre fenyegetőbb: gazdaság nem tud növekedni folyamatosan, minden határon túl. Az évszázad derekán tetőzik a Föld eltartó képessége. Ha addig nem alakul ki valamilyen új gazdasági – társadalmi – ökológiai rend, akkor (vagy már azt megközelítve) összeomlás következik be (összefogás vagy összeomlás, Handy 2015, 6. fejezet, A növekedés dilemmái). A megoldásban a PSR-nek – és amint még látni fogjuk az átfogóbb GSR-nek – kulcsszerepe van.



7. ábra: Triple Bottom Line¹⁹³ Forrás: UNIDO

¹⁹² Az ausztrál kormányzat egyedülálló – kifejezetten CSR/PSR koncepciót követő – ország teljesítmény értékelési példája: Australian Bureau of statistics (2014)

¹⁹³ Forrás: UNIDO: What is CSR? Elérhető: <http://www.unido.org/csr/o72054.html> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

A BIZALOM, MINT GAZDASÁGI TÉNYEZŐ – Francis Fukuyama (1997) bizonyítja,¹⁹⁴ hogy a bizalmatlanság nagyon költséges, a szegénység csökkenti a társas készségeket, s ezzel szemben, a sikeres cégeket és társadalmakat a bizalom magas foka jellemzi. A közbizalom állapotáért nagy részben a politika által irányított állam- és közigazgatás is felelős. Minden társadalmi szereplő közös érdeke a közbizalom magas szintjének elérhető és fenntartása. A PSR számára – mint korábban a társadalmi tőke kapcsán említettük, aminek a bizalom fontos része – is kulcskérdés, mert a bizalommal megalapozott partnerségek nélkül a társadalmi felelősség közös viselése elképzelhetetlen.

VERSENY ÉS/VAGY EGYÜTTMŰKÖDÉS – A közgazdaságtan alapvetése az állam által szabályozott piac szabad és tisztességes versenyelvű működése. Az állam és a közigazgatás gondoskodik a gazdaság működése legfontosabb társadalmi feltételeinek biztosításáról előírásokkal, a jogi felelősség érvényesítésével. A társadalmi felelősség érvényesítése a CSR-ben és a PSR-ben egyaránt együttműködést feltételezhet még – adott esetben – egyazon piac szereplői között is.¹⁹⁵ Az állam – megfelelő kontroll mellett – ösztönözhetne ilyen és ehhez hasonló „pozitív kartellezést” a kutatás-fejlesztésre, a szabványosításra, s akár társadalmi felelősségvállalásra más szektorok közreműködőivel együttműködve. Az a kérdés is felmerül, hogy torzítja-e a versenyt az állami, önkormányzati beavatkozás (például a zöld közbeszerzés), amely kedvezményezi a CSR/PSR tevékenységet.

HUMANISTA KAPITALIZMUS¹⁹⁶ – Egyes tudományos nézetek és kitapintható tendenciák szerint a kapitalizmus szükségszerűen humanizálódik, ennek szintjeit mutatja be a JEP (Just Enough Profit/Elégséges Nyereség) kezdeményezés. Lemond profitja egy részéről társadalmi problémák megoldása érdekében. A CSR oldaláról is elindult a folyamat a közjó globális szolgálata érdekében, amely az üzleti etikát a Planetáris Etikához közelíti. Ráerősítve erre a törekvésre 2011-ben az ENSZ Emberi Jogok Tanácsa elfogadott egy határozatot, majd ehhez kiadott egy útmutatót, amely az emberi jogokat hivatott érvényesíteni az üzleti szférában (UN Human Rights 2011). Ennek érdekében a dokumentum elvszerűen meghatározza külön az állam és az üzleti szféra kötelezettségeit és azok érvényesítésének garanciáit. Ugyanezt a törekvést erősíti az ISO 26000 – immár mindhárom szférára érvényes társadalmi felelősségi ajánlás. A legmagasabb fokot jelenleg India képviseli, ahol – amint azt bemutattuk – az ország CSR stratégiájának végrehajtását a nagyobb vállalatok finanszírozzák. Fontos figyelemmel lenni arra, hogy nem a társadalmi felelősségvállalás hívja elő a kapitalizmus humanizálódását, hanem követi azt, kifejezést ad ennek a folyamatnak, egyfajta mechanizmust, működési módot, intézményesülési formát ad a jelenségnek. A humanizálódás a kapitalizmus saját fejlődési törvényszerűsége, érdekstruktúrája megváltozásának eredménye, amelyre természetesen hatással lehet a PSR, például ahogyan arra Nagy-Britanniában a társadalmi érték törvény (Social Value Act, 2012) egyfajta „rásegítő” hatással van a beszállító, szerződő cégek érdekeire hatva.¹⁹⁷

¹⁹⁴ Sen (2003) munkájában még tovább megy, amikor a szabadságot és a (közös!) felelősséget összekapcsolva azt a gazdasági és társadalmi fejlődés – a gazdasági, társadalmi és környezeti teljesítmény – kulcskérdésévé teszi.

¹⁹⁵ A 2017-ben bekövetkezett londoni toronytűzhez hasonló esetek megelőzhetők, ha építőipari cégek megegyeznek, hogy közösen vizsgálják építőanyagok és technológiák veszélyességét. Vajon ez versenykorlátozó magatartás lenne? Forrás: Tözsdefórum 2017 <https://www.tozsdeforum.hu/extra/talaltuk/kidertult-mi-okozta-a-londoni-toronytuzet-83320.html> (Utolsó elérés: 2018. 03. 10.)

¹⁹⁶ Lásd Prahalad (2006) munkáját, aki a téma egyik klasszikusa.

¹⁹⁷ A törvény preferálja azt a közigazgatási beszállítót, amely a szerződésben az ajánlatban kért teljesítményen túl további társadalmi értékkel szolgál. Utóbbiak általában a cégek CSR tevékenységi rendszereinek elemeiként jelennek meg.

A JEP kezdeményezés támogatja a humanista kapitalizmus filozófiáját egy kedvesebb, gyengédebb gazdasági felfogás érdekében. A JEP alapelveit elfogadó a cégek kinyilvánítják, hogyan viszonyulnak a fogyasztókhöz és a munkatársakhoz, hogyan szolgálják az emberiséget (humanity). Ez az üzleti filozófia, amelynél az emberiség követelményeit az egyszerű profitérdek fölé helyezik. A cégek továbbra is pénzt csinálnak, de nem az embertársaik rovására...

Level 0 – Erőteljes kizsákmányolás

Level 1 – Jelentős kizsákmányolás

Level 2 – Közepes kizsákmányolás

Level 3 – Valamennyire emberséges

Level 4 – Eléggé emberséges

Level 5 – Teljes mértékben emberséges

Level 5+ – 5-ös szint teljes pénzügyi átláthatóság mellett

SZEGÉNYGAZDASÁG – A jóléti politika lényege az elszegényedés és a gazdaság egyéb „ártalmi” és kockázatait elleni védelem, egy minimális életszínvonal biztosítása. A gazdasági hatékonyságra és erkölcsre („támogatás teljesítmények nélkül”) gyakorolt hatás azonban kérdéses lehet. PSR tevékenységként megvalósuló speciális termelési és szolgáltatások valamennyi érintett összefogásával új, kreatív megoldások lehetőségeit kínálják. Ennek kiemelkedően szép és hatékony példája a „szegények piacának” kiszolgálása sajátos termékekkel és szolgáltatásokkal. A Nobel-díjas indiai C.K. Prahalad (1941-2010, magyarul megjelent könyve: Prahalad 2006) nevéhez fűződő Bottom of the Pyramid (BOP – a piramis alja) társadalmi és gazdasági világmozgalom egy ilyen, a gazdasági szereplők oldaláról kezdeményezett megoldás.¹⁹⁸

KÖZÖSSÉGI GAZDASÁG¹⁹⁹ – Az emberiség történetében a közösségi gazdaság, gazdálkodás sokáig kizárólagos, majd teljesen természetes volt, s hagyományai még ma is őrződnek, még a fejlettebb gazdaságokban is (például kaláka). Modern jelenség azonban közösségi gazdasági megoldások gyors terjedése, egyre több köz- és magán-szolgáltatás „visszavétele” a köz- és/vagy az üzleti szférától. A politikában hasonló folyamat zajlik a részvételi demokrácia erősödése során. A magán- és közjavak előállításának társadalmisításának (Gáspár 2016b²⁰⁰) eredménye a közösségi gazdaság kialakulása, ami a PSR működésének egyik sajátos formája lehet, ahol a gazdasági és a társadalmi/közösségi, s jellemzően a környezetvédelmi célok, tevékenységek és teljesítmények szervesen kapcsolódnak egymáshoz maguktól értetődően (Dahl 1996²⁰¹).

¹⁹⁸ MAGYARORSZÁGON EZ A MEGOLDÁS PÉLDÁUL EGYIK ESZKÖZE LEHET AZ UZSORA FELSZÁMOLÁSÁNAK.

¹⁹⁹ Angolul: sharing economy, a témáról lásd a Sharing Economy Szövetség definícióját: <http://www.sharingeconomy.hu/fogalom/>. A hazai szakirodalomban: Dolleschall – Katona – Podolcsák (2016, 179.)

²⁰⁰ Ebben a forrásban a közösségi megoldások számos példáját ismerhetjük meg.

²⁰¹ A könyv A polgári felfogás változása című fejezetében fejti ki Dahl a közösség gazdasági és politikai szerepének elvi jelentőségét.

FAIR TRADE ÉS CSR – A Magyarországon is ismert méltányos kereskedelem mozgalom²⁰² a CSR-rel párhuzamosan „fáziskéséssel” bontakozott ki jellemzően a globalizáció hatására. Konceptiója nem áll messze a CSR-től, amit tudományos elemzések sora is igazol.²⁰³ Sajátossága az, hogy a nemzetközi kereskedelemben a külföldről – általában a fejlődő országokból, de nem kizárólagosan – beszállított termékek előállításában az alapvető emberi jogokat és a környezet fenntarthatóságát is érvényesítő körülményeket követelik meg. A legelfogadottabb álláspont szerint a Fair Trade része, egy megoldása a tágabb horizontú és eszközrendszerrel működő CSR-nek. PSR szempontból fontos a Fair Trade mozgalom (a zöld közbeszerzés is hasonló koncepcionális alapon működik, de jobban összpontosít a környezet fenntarthatóságára), amikor azt egyes településen, térségben, országban vagy ágazatban, szakterületen alkalmazni a PSR működésének részeként.

1.5.9. Politikatudomány (politológia)²⁰⁴

A hatalom megszerzésének és gyakorlásának, a közélet egyéb jelenségeinek tudományos kutatása lényegében a rendszerváltást közel egy évtizeddel megelőző kutatások után, azokkal együtt tudta elfoglalni a maga legitim helyét Magyarországon a tudományok rendszerében. Magától értetődően kapcsolódik a közigazgatáshoz és azon belül a PSR-hez is, amennyiben a közsféra intézményeinek meghatározó része egyszerre politikai és szakmai szervezet. A PSR-hez a következő összefüggések révén kapcsolódik ez a tudományterület:

PSR POLITIKUMA – A zöld pártok és mozgalmak jelzik a PSR értékrend polgárerényként megjelenő politikai súlyát és tartalmát. Nem kisebb személyiséget, mint – a már korábban a humanisztikus kapitalizmus kapcsán említett és idézett – Michael Portert is a „CSR forradalmárok” élén találjuk.²⁰⁵ Robert Dahl (1996) gondolatmenetéből következik: a politika erkölcsi felelőssége, hogy minél nagyobb a társadalmi közösség, annál inkább nem elegendők a gyakorlati ismeretek a közjó és a hozzá kapcsolódó közérdek felismerésére adott helyzetekben, hozzájutnak-e az emberek a számukra fontos elméleti ismeretekhez (tények és összefüggések).²⁰⁶ A PSR tehát ebben az összefüggésben válik politikai tartalommal és felelősséggé.

DEMOKRATIKUS GARANCIÁK – A PSR politikai „érintettségének” egy másik – szintén felismert összefüggése – a társadalom demokratikus berendezkedésének megfelelő minősége. Az úgynevezett organikus polgárerénynek el kell jutnia az egoizmustól a közjóig (Dahl 1996) megalapozva a politikai részvételi aktivitás megfelelő szintjét, a politikai állampolgárságot (Fischella 1991, 114). A demokráciának vannak minimális gazdasági feltételei is (Lipset 1995, 346., Cséfalvay 2004, 206.), ami a PSR-ben az előzőeknél még konkrétabban is megmutatkozik abban, hogy a deprimált társadalmi csoportok körében az önkéntesség, részvétel alacsonyabb szintű (Czike–Kuti 2006, 62–63).

²⁰² Magyarul: méltányos kereskedelem, szakirodalom a témában: Ökotárs (2005), Szabó (2011).

²⁰³ A CSR és a Fair Trade összehasonlító tudományos elemzése: Shahzad – Sillanpää (2013).

²⁰⁴ Bővebb áttekintés a témához: Fischella (1991).

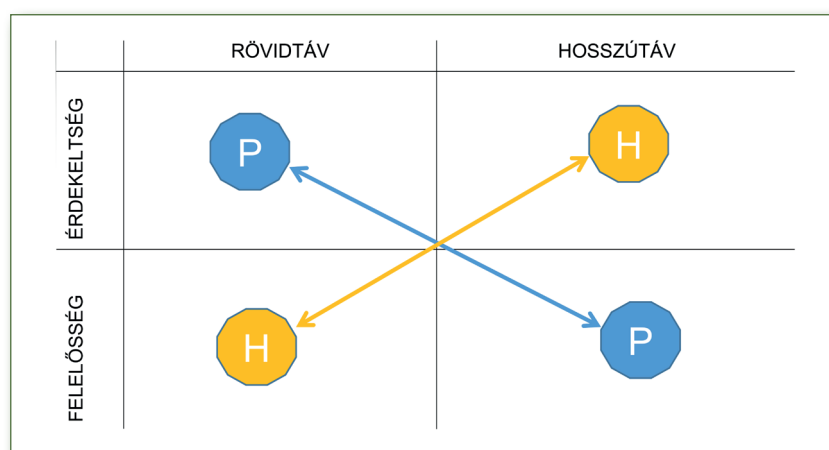
²⁰⁵ Más szerzők is Braun (2015) a CSR kapcsán szelíd, vérontás nélküli forradalomról beszélnek első lépésben a szervezeteken belül, majd az érintetti körben (deliberatív demokrácia), s politikává transzformálódva tágabb közösségi és társadalmi léptékben egy új társadalmi szerződés igényével fellépve.

²⁰⁶ A klímaváltozással vagy a génmanipulációval kapcsolatos politikává transzformálódó szakmai viták erre jó példákat adnak.

Lényeges az a kapcsolat is, hogy a PSR céloknak és tevékenységeknek, konszenzuson kell nyugodniuk és legitimeknek kell lenniük, amihez demokratikus folyamatok és intézmények – érintetti demokrácia (Braun 2015, 85.) – vezetnek.

PSR HATÁRVONALAK – A politika, ezen belül még konkrétan a közpolitika (angolul: public policy), mint „a társalom öngazgatásának gyakorlata és elmélete” (Ágh 1994) és szakpolitikák feladata a legátfogóbb – a PSR-re is érvényes – társadalmi célok és feladatok meghatározásán túl a PSR határvonalainak (az állam- és közigazgatás szerepének!) kijelölése. Ebben is megnyilvánul a politika felelőssége, nevezetesen a célok és feladatok helyessége, részben pedig a közpolitikai folyamat szakszerűsége, demokratikus (lásd az előző elvi megfontolásokat a demokratikus garanciákról) jellege. Ebben a folyamatban dől el ugyanis, hogy milyen átfogóbb célokat tűz ki az állam-, illetve a közigazgatás, egy-egy önkormányzat, valamint a határvonalat a kötelező (normatív) és az önkéntes célkövetés között, továbbá az ezek szolgálatában alkalmazható, alkalmazandó alapvető módszereket a végrehajtási szabadság szükséges kereteinek meghagyásával.

RÖVID- ÉS/VAGY HOSSZÚTÁVÚ GONDOLKODÁS – A PSR céljai – például a fenntartható fejlődés feltételeinek megteremtése – jellemzően hosszú távúak. A politikatudomány jelzi ezzel összefüggésben a politikusok és a hivatalnokok (szakember) eltérő időpreferenciáinak ellentmondását a hosszú és rövid távú témák, ügyek – célok és feladatok – kezelésében, a stratégiai és az operatív gondolkodás paradoxonát (lásd ezzel összefüggésben a 8. ábrát is). Nevezetesen a politikusok rövid távú eredményekben való érdekelttségét, miközben mandátumuk (fő felelősségi területük) inkább stratégiai jellegű. A hivatalnok az operatív végrehajtás embere, szakmai hitelességét azonban a hosszabb távú sikerek igazolják (szakmai érdekelttség). A PSR problémája az, hogy a politikusok hosszabb távú elkötelezettségére és a hivatalnokok hatékony operatív közreműködésére kell építenie. A PSR elkötelezettjei érdekeltek abban, hogy a demokratikus állam- és közigazgatás szervezeti rendszerének politikai és bürokratikus elemei – személyek, szervezetek és folyamatok – eredeti szerepeikben, rendeltetésüknek megfelelően, hatékonyan működjenek.



8. ábra: Az operatív és stratégiai gondolkodás, a politikus és hivatalnok felelősségének és érdekelttségének összevetése²⁰⁷

²⁰⁷ Forrás: Gáspár Mátyás szerkesztése.

1.5.10. Jog-, állam- és közigazgatás-tudomány

Az állam és a közigazgatás nem pusztán jogi konstrukció, de kétségtelenül a jog, a jogi normák jelenségei és viszonyai – a jogtudomány tárgyai – döntő szerepet töltenek be kialakulásában, működésében és fejlődésében. Nem kevésbé fontos, hogy a jogot az állam, bizonyos helyi életviszonyok tekintetében az részben az önkormányzatok alkotják. A PSR szempontjából fontos, hogy a jogrendszer bár csak az egyike, de döntően meghatározó eleme a társadalmi, szervezeti szabályozás eszköz- és intézményrendszerének. Egyazon igazodási, alkalmazkodási, cselekvési, magatartási eredményt a közigazgatásban különböző akaratérvényesítési módokon – köztük jogi normákkal – is el lehet érni (lásd erről az alábbi táblázatot). Az állam és a jog szoros kapcsolatát alighanem a jogállam – a jog alapján működő – központi és helyi közigazgatás fejezi ki legjobban. Az állam, mint „a társadalmi igazságosság adminisztrátora” (Gombár 1997), a közérdek „demokratikus számonkérésének egyetlen valóságos tere” (Gombár 1997) – ebben rejlik alapvető felelőssége. A PSR szempontjából a legfontosabb jogtudományi kérdés az, hogy vajon a jogok és köteleességek kodifikált rendszere milyen mértékben képes garantálni, teszi számon kérhetővé a közjó és a közérdek érvényesítését, továbbá ebben – tágabban a társadalomirányításban – hol a határ a jogi és jogon kívüli/túli eszközök alkalmazása között. A téma tudományos kérdésként felvetődött már a rendszerváltást közvetlenül megelőző években (Madarász 1987 I. és X. fejezetek).

4. táblázat: A kényszerítéstől a belátásig²⁰⁸

A kényszerítéstől a belátásig – A szervezeti szabályozás mechanizmusainak „létrája”

Kikényszerítés, fenyegetés – egyoldalú kényszerítés

- Erőszak – rendfenntartók, közterület-felügyelők, biztonsági emberek, kényszerintézkedések
- Jogi normák – külső és belső jogi szabályozás, kötelező szabványos eljárások és előírások
- Utasítások – vezetői feladatkiadás, felszólítás adott cselekvések végrehajtására
- Fegyelmezés, büntetés – fegyelmi szankciók alkalmazása

Objektív körülmények – az objektív kényszerítő körülmények vállalása

- Piaci mechanizmusok – munkaerőpiac, pénzpiac, szolgáltatási piac, információs és egyéb javak beszállítói piacának kényszerítő ereje
- Versenyhelyzetek – szolgáltatók, munkavállalók, munkacsoportok és munkatársak között
- Szakmai követelmények – a szakképzés, szakmakultúra írott és íratlan szakmai szabályai, értékei, szokásai, szakmai eskü
- Közvélemény – közösségi, társadalmi külső nyomás

Tervezési és ellenőrzési rendszer

- Stratégiai és operatív tervek – a tervek teljesítésének általános követelménye, kényszere
- Menedzsment kontrolling – a folyamatos, időszakos ellenőrzésnek való megfelelés általános kényszere

Ösztönzés, motiválás – késztetés az érdekek alapján

- Anyagi elismerés – anyagi érdek, kilátásba helyezett anyagi és természetbeni juttatások
- Szakmai érvényesülés – szakmai lehetőségek, sikerélmény, karrier, szervezeti előmenetel, továbbképzés
- Erkölcsi elismerés – önbecsülés, megbecsülés a szervezet, közösség részéről

Csoportnyomás – tagsági viszony vállalása

- Csoportnormák, konvenciók – a közvetlen csoport, szervezeti egység, szervezet közösségi nyomása, a csoportokhoz tartozás, kötődés követelményrendszere
- Szokások, hagyományok – a kialakult gyakorlat elfogadása, tisztelete, ápolása és átörökítése
- Szociális távolság – a közösségi kapcsolatok fenntartásának feltételei, azok betartása
- Etikai normák – a csoport, közösség által elfogadott, rögzített viselkedési szabályok betartása

Megegyezés – egyenlő felek kétoldalú egyezsége

- Meggyőzés – a szándékok, feltételek elfogadását célzó, a másik fél belátására irányuló érvelés
- Megállapodás – a feltételek kölcsönös elfogadása, megegyezés, alku, s ennek megfelelő cselekvés
- Szerződések – közös akaraton alapuló írásos megállapodás a célok, feladatok, feltételek kölcsönös elfogadásáról,
- Együttműködés – megállapodások szerinti közös cselekvés, a közösen kialakított feltételek teljesítése
- Részvétel – aktív közreműködés a csoport, szervezet, közösség normáinak fenntartásában, erősítésében

Belső meggyőződés

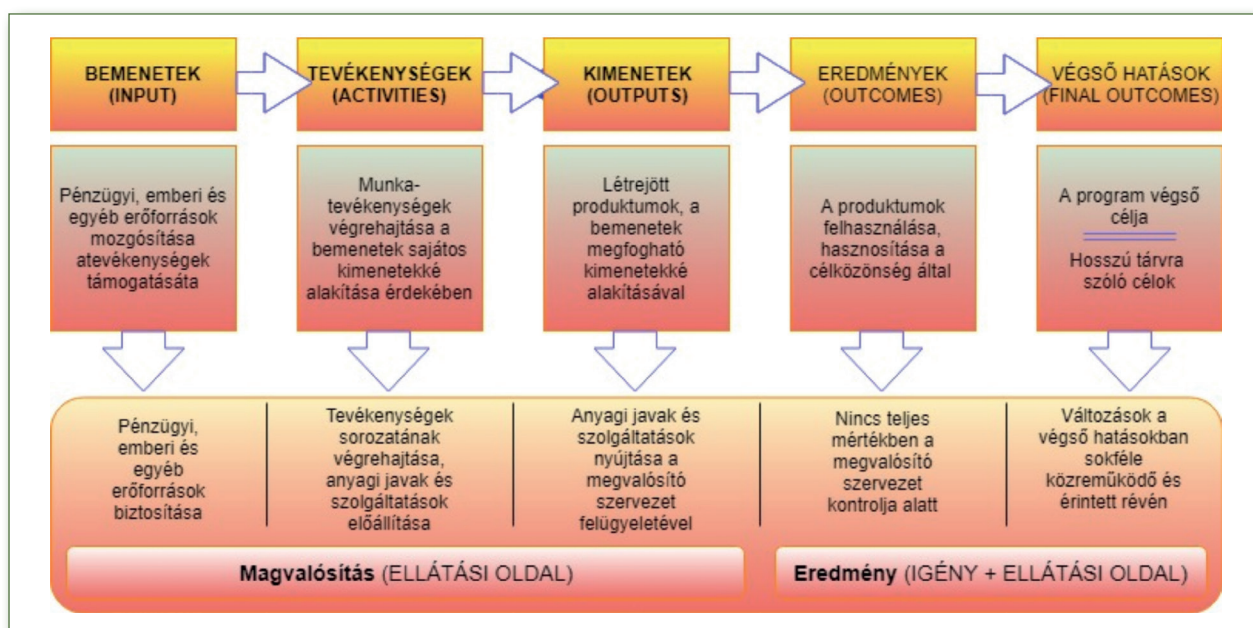
- Azonosulás – a meggyőzés eredményeképpen kialakuló azonosulás a szándékok, megoldások, feltételek helyességével
- Elkötelezettség – meggyőződésen, elfogadáson alapuló, önkéntes kötelezettség vállalás, aktív cselekvés
- Belső szükséglet, késztetés – a személyes kultúra, saját értékrenden alapuló belső meggyőződés

EXTERNÁLIÁK II. – Eddig, mint közgazdaságtani jelenség merült fel a „nem szándékolt külső hatások” fogalomkörre és a kérdés, mely szerint ez felvethető-e az állam és a közigazgatás működésében. Annál is inkább, mert a jog alapértelmezésben nem fogadja el az eredményfelelősséget, ugyanakkor a kárfelelősség ebben a szférában is jelen van. Létezik tehát nem szándékolt eredmény (lásd a 9. ábrát²⁰⁹, külső hatás – negatív és pozitív – egyaránt, amely-

²⁰⁸ Forrás: Gáspár – Göndör – Tevanné Südi (2011, 417.)

²⁰⁹ Itt érdemes utalni a jogalkotás, a politika, a közszféra egyéb döntéseinek, intézkedéseinek előzetes és utólagos hatásvizsgálatainak ismert témakörére, amely szintén számol ezzel a feltételezéssel. A kérdés e tekintetben az, hogy hol húzzák meg a hatáselemzés határvonalát (közvetlen, közvetett hatások), illetve azok figyelembe vételének szükségességét. A Világbank 2016-ban adta ki legfrissebb (második kiadás), gyakorlati hatáselemzési módszertanát (world bank 2016), amely a kimenet (outcome) fogalmát kiterjeszti a nem szándékolt hatásokra, eredményekre is. Ezek bemutatása jelentős mértékben megnöveli – a módszertan szerint – a hatáselemzés értékét.

nek felelőssége jogilag nem számon kérhető, így a társadalmi felelősség körébe utalható. Ilyen például minden bizonnyal a közbizalom, a demokrácia működése, az önkéntes jogkövetés (megfelelés, lásd alább), a társadalmi szolidaritás, kohézió, társadalmi tőke. Arról van tehát szó, hogy az állam és közigazgatás cselekvése e társadalmi jelenségekre közvetlen vagy közvetett hatással lehet.²¹⁰ A PSR a CSR analógiájára módszeresen törekszik arra, hogy ezek a potenciális vagy tényleges „közigazgatási externáliák” tudatossá és belsővé váljanak.



9. ábra: Az eredménylánc elemei²¹¹

JÓ ÁLLAM – Az állam- és közigazgatás-tudomány módszeresen kutatja a „jó kormányzás” kritériumrendszerét (Kaiser 2017). Olyan paramétereket ajánl és mér (lásd a 18. számú ábrát), amelyek esetében a befolyásolás hatásmechanizmusa messze túlmutat a közsféra intézményrendszerének működésén. Pontosabban: a jog eszközei aligha elegendőek a társadalmi elvárások szerinti magas értékek eléréséhez. Az is látható, hogy a hatásterületek teljes egészükben lefedik a CSR/PSR témaköreit (lásd alább a Közgazdaságtan fejezetésben a Triple Bottom Line (TBL) alapvetését).

Ausztrália – amint arra korábban már utaltunk – hasonlóképpen, kifejezetten ez utóbbi módon strukturálja „jó állam” jelentését – ahogyan a magyar rendszerben is – a „jó kormányzással” kiegészítve (Australian Bureau of statistics 2014). Érdemes azt is megjegyezni, hogy a Sustainable Government Indicators (Fenntartható Kormányzat In-

²¹⁰ A társadalmi beavatkozások hatásának tudományos és szakmai elemzésében az externáliák csak az egyik módját képezik az úgynevezett spillover vagy túlsordulás jelenségének, amikor a hatás nem csak a szándékolt célközönséget, illetve annak valamilyen változását érinti. A Világbank hatáselemzési módszertana (world bank 2016, 163-164.) négy ilyen túlsordulási módot, mechanizmust jelöl meg (externáliák, társadalmi interakciók, kontextuális egyensúlyhatás, általános egyensúlyhatás). A módszertani útmutató összesen 68 alkalommal használja a spillover kifejezést, tehát meglehetősen nagy jelentőséget tulajdonít a társadalmi beavatkozások nem szándékolt, közvetett, távolabbi hatásainak.

²¹¹ Forrás: WORLD BANK (2016, 292.)

dikátorok) nemzetközi mérő rendszer lényegében ugyanebben a rendszerben működik – egészen közel a magyar Jó Állam Indexhez – a TBL/3P-t (ami az SGI-ben Policy Performance/Szakpolitikai Teljesítmény néven szerepel) kiegészíti a Democracy/Demokrácia és a Governance/Kormányzás mutatócsoportokkal. A kutatások azt mutatják,²¹² hogy miközben az üzleti és közsféra szereplői között egyetértés van a célokban, ez már nem mondható el az oda vezető eszközökről (például kötelezés vagy önkéntesség). Keresni kell tehát a célra vezető konszenzusos megoldásokat, társadalmilag támogatott közpolitikában, szakpolitikákban, stratégiákban és döntéshozatali folyamatokban.



10. ábra: A jó állam mutatóinak alakulása 2017-ben²¹³

²¹² A skandináv országok kutatási eredményei a témában: Midttun et al. (2015).

²¹³ Forrás: Kaiser (2017).

JOGI FELELŐSSÉG – A jog nem ismeri az eredményfelelősséget,²¹⁴ a múltat kéri számon a jövő alakításának céljával (visszatart jövőbeni jogellenes cselekedetektől), nem kényszeríti ki a társadalmi felelősségvállalást, mert a közjó és a hozzá kapcsolódó közérdek értelmezése adott helyzetekben, a legkülönbözőbb, gyakran előre nem látható körülményeken múlik. A szankció (büntetés, helyreállítás) nem vezet a közjót szolgáló proaktivitáshoz, megelőzéshez, régi és új lehetőségek (például innováció!) kihasználásához.

A jog, a kötelesség és a felelősség összehangolt rendszere ezért szükséges az állam és közigazgatás működtetéséhez, de nem elégséges e közérdek és a közjó maradéktalan érvényesítéséhez. Ez a helyzet alapozza meg a PSR létjogosultságát a közszférában. Amikor teljesen új – a társadalmi felelősség által ihletett²¹⁵ – teljesen új jogintézmények jönnek létre, akkor nem kizárható, hogy a jövőben más megvilágításba kerülhet az objektív felelősség is például a gondosság, a prevenció felelősségének kiterjesztéseként (ez lényegében felelősség objektívizálódásának folyamata (Kaszás 2011).²¹⁶

A jogalkotás alapvető követelményei között – törvénybe foglalva (2010. évi CXXX. törvény) – találunk olyan megfogalmazásokat, amelyek már jelenleg is egyértelműen utalnak a jogalkotás felelősségére a társadalmi és környezeti hatások tekintetében. E szerint „*a hatásvizsgálat során vizsgálni kell a) a tervezett jogszabály valamennyi jelentősnek ítélt hatását, különösen aa) társadalmi, gazdasági, költségvetési hatásait, ab) környezeti és egészségi következményeit*”. Ez a követelmény megteremti az alapját annak, hogy a jogalkotás és a jogalkalmazás összhangban legyen a távolabbi társadalmi célok és hatások tekintetében is. Egységes jogrendszerben „*mind a jogalkotónak, mind pedig a jogalkalmazónak közös célja a társadalmi igények kielégítése és a közös társadalmi célok érvényesítése*.” Ez a törekvés jellemzően a jogalkotási hatáselemzésekben és a törvények szellemében (lásd alább részletesebben) ölt testet.

A JOGRENDSZER PSR TARTALMA – Talán erről az oldaláról még kevesen szemlélték, vagy egyáltalán nem is vetődött fel ebben a formában (annyira magától értetődő, mint társadalmi felelősségvállalási téma?), hogy a jogalkotóknak és jogalkalmazóknak ilyen missziója is van, illetve lehet („jogi kultúra” címen van e kérdésnek bő szakirodalma). Egy 2016-ban megjelent, az MTA Jogtudományi Intézete által kiadott *A magyar jogrendszer állapota* című mű (Badó–Gajduschek–Jakab 2016) azonban egyértelműen kimutatja ezt az összefüggést. Így, foglalkozik azzal, hogy a jogszabályok alapértékeket fogalmaznak meg, amelyek a társadalmi felelősségvállalás legáltalánosabb jogi alapjául szolgálhatnak (például az Alaptörvénynek alapértékként kellene megfogalmaznia a társadalmi szolidaritást, vagy a jövő generációk jogainak rögzítése (Badó–Gajduschek–Jakab 2016, 84.), hogy a természet jogairól már ne is beszéljünk.

A Munka Törvénykönyve kapcsán vizsgálja a kötet – és ez más jogterületekre is érvényes lehet! – a jog kultúra-alakító funkcióját, bizonyítva, hogy a jog „miként tud a jogrendszeren kívül tovagyrúzó társadalmi hatásokat kiváltani”. „*Az új kódexben jelentős számban fordulnak elő az olyan generálklauzulák, amelyek önmagukon túlmutató hatással bírnak, és nem csupán a kódex alapelvei közé tartoznak, de egyfajta általános magatartásformáló igénnyel*

²¹⁴ Kivételképpen említhető az objektív felelősség alkalmazása, amikor a büntetéshez nem kapcsolódik a kiváltó okkal kapcsolatos jogellenes magatartás. A felelősség és benne az objektív felelősség fogalmának fejlődését mutatja be Zoványi (2012).

²¹⁵ Például a természeti képződmények, az állatok, mint jogszerűségek, lásd: TheRightsOfNature <https://therightsofnature.org/what-is-rights-of-nature/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 12.)

²¹⁶ Zoványi (2012) elemzésében erre a következtetésre jut: „A károkozások következtében a liberál-kapitalizmus korában kialakult egyensúlyi helyzet, ahol a felelősség alapját a cselekvő személy vétkessége jelentette, meghaladottá vált.”

lépnek fel.” (Badó–Gajduschek–Jakab 2016, 398.) E megállapítás nyomán továbbgondolkodva a jogalkotás pozitív és negatív „externáliáinak” és ezekkel összefüggő társadalmi felelősségének számos területét tárhatjuk fel és címezhetjük meg több, erre befolyással bíró társadalmi szereplő (politikuskok, Parlament, igazságszolgáltatás) számára.²¹⁷

A JOG BETŰJE ÉS SZELLEME – A jogi erkölcs, a jog szellemének – a természetjogból eredően – alapkövetelménye, hogy *„Tedd a jót, kerüld a rosszat!”* (Aquinói Szent Tamás), vagyis a jogalkotás legátfogóbb célja elsődlegesen a közjó biztosítása, s hogy az embereket a jóra szoktassa, kényszerítse *„békés és ésszerűen rendezett”* (Hugo Grotius) emberi közösségekben és viszonyokban. A jogalkotói szándék – amely az alkotmány, a törvények és egyéb jogszabályok bevezetőjéből (előljáró beszéd, preambulum) olvasható ki. Ez jellemzően általánosabb és tágabb keretek között – a legátfogóbb társadalmi célok, törekvések és etikai normák szintjén – mozogva indokolja meg az adott norma szükségességét, tartalmát. A bíróságok és különösen az Alkotmánybíróság – jogértelmezés keretében – gyakran hivatkoznak a jog, az adott norma így megragadható szellemére, amely levezetések az ítélezést befolyásolják. Ebben az értelemben működik, hat a jog szelleme.²¹⁸ A PSR szempontjából ez lényeges összefüggés, mert alapul szolgál a jog által közvetlenül nem kikényszeríthető társadalmi célok és elvárások, magatartási követelmények megfogalmazásához, tevékenységek megalapozásához.

A PSR JOGI HÁTTERE – Bár a PSR jogilag nem kikényszeríthető (lásd alább az Önkéntességi kritérium című részt) egyértelműen beazonosítható a jogi normáknak az a folyamatosan változó kerete, amely a PSR-t összekapcsolja a jogi szabályozással. Ezért módszeresen vizsgálni kell ezeket az összefüggéseket, s a jelen kutatás egyik részterületén ez meg is történik. Fentebb utalás történt a jog szelleme kapcsán a jogalkotói szándék kifejeződéséről, aminek jellemzően, gyakran PSR tartalma van. Számos nemzetközi egyezmény, ezek tartalmát rögzítő dokumentum létezik (deklaráció, charta, nyilatkozat, ajánlás stb., például az egyetemes emberi jogokról, az univerzális etikáról, a klímaváltozásról, a környezet védelméről, az önkormányzatokról), amelyek a nemzeti jogalkotás és az érvényre juttatást segítő stratégiák, programok alapjául szolgálnak. Különösen fontos ebben a sorban a gyakran jogszabályokba is beemelésre kerülő nemzetközi és nemzeti ajánlások, szabványok rendszere, a PSR esetében a társadalmi felelősségvállalásról szóló ISO 26000-e szabvány. Mindez egyfajta „kvázi normaként” hat közvetlenül a társadalom minden szereplőjére és egyben a jogalkotásra is (lásd a következő alapvetést).

ÖNKÉNTES VS. KÖTELEZŐ PSR – A közfeladatok rendszere folyamatosan változik a társadalmi igények (közszükségletek) és problémák függvényében. A társadalmi felelősségvállalás jelenleg egyértelműen az önkéntességen alapszik. Nem könnyű, mert nem teljesen magától értetődő azonban a két kategória (kötelező – önkéntes) különválasztása (részletesebben lásd a 4. és 5. fejezetekben). Nagymértékben növeli a szektorközi partnerségen alapuló társadalmi felelősségvállalás hatékonyságát a szabályozás (lásd például ISO 26000). Ezért felvetődik a kérdés, hogy vajon a kötelezés (jogi norma) és az önkéntesség (szabad elhatározás) milyen kombinációja szolgálja ezt

²¹⁷ A cselekmények, magatartások jogi elbírálásánál azok „társadalmi veszélyessége” alapvető mérlegelési szempont. Egy absztrakciós szinttel feljebb lépve ez a megközelítés vonatkozatható magára a jogszabályra, a jogalkotás folyamatára is. Erre vonatkoznak lényegében a jogalkotás előzetes hatásvizsgálatai, amelyek helyzetét a hivatkozott kötet alaposan elemzi.

²¹⁸ Érdemes itt utalni Montesquieu 1748-ban írt (magyarul többször is kiadott) művére.

legjobban. Sőt, a jogi képzetés – hagyományos vagy új jogintézmények²¹⁹ – milyen formái, megoldásai szolgálhatnák még jobban az össztársadalmi társadalmi felelősségvállalási hatékonyságot és tehetnék intézményessé, kiszámíthatóvá, tervezhetővé. Alapvető jogi kérdéssé válik a jövőben, hogy a PSR hol helyezkedjen el a kötelezés és önkéntesség dimenziójában, s a szabályozás a PSR mely összefüggéseire terjedjen ki. Egyáltalán, fenntartható-e, fenntartandó-e a CSR/PSR önkéntessége, ha igen milyen mértékben.

COMPLIANCE, MINT PSR – A szabályozási „képzetés” lehetséges eszközei kapcsán példaként szóba került a compliance (jogi megfelelés) kedvezményezése, mint egyfajta megelőző mechanizmus. Például Jane Nelson érvel cikkében a megfelelés CSR tartalma, jellege mellett (Nelson 2008). Ennek lényege az, hogy a jog nem utólag lép fel, büntet és/vagy korrekcióra kényszerít, hanem kedvezményezi, méltányolja az érintettek igyekezetét, hogy – jellemzően elő nem írt tevékenységek eredményeképpen – megfeleljenek a jogi normáknak és ez által csökkentsék a kockázatát, illetve megelőzzék a jogsértés bekövetkezését, a károkozást. Ilyenfajta PSR tevékenység jellemzően jelen van például a versenyhatóságoknál (*A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája* 2016), de sokkal szélesebb körben elképzelhető az állam- és közigazgatásban, közintézményeknél, közszolgáltató vállalatoknál. Természetesen nem közömbös a megfelelés tartalma sem abban az értelemben, hogy az csak szigorúan a jogszabály betűjének, vagy kiterjedtebben, a szellemének való megfelelésre is kiterjed (lásd fentebb A jog betűje és szelleme című alapvetést).

ÖNKORMÁNYZATI PSR – A jogi alapok kapcsán külön és kicsit bővebben kell szólni az önkormányzatokról, mert ebben a szférában egészen sajátos jogi helyzettel állunk szemben a PSR kapcsán. Az önkormányzatokra még nagyobb mértékben igaz a közsféra egészére vonatkozó általános állítás, hogy igen nehéz elhatárolni a társadalmi felelősségi tevékenységeket az alapfeladatoktól.²²⁰ Elvileg a jogszabályi kötelezettségeken túl – amelyeket hagyományosan a feladatok és hatáskörök rendszere ír le – az úgynevezett önként vállalt feladatok²²¹ – más szempontokat is figyelembe véve – mindegyike besorolható lenne a társadalmi felelősségvállalás (PSR) kategóriába. A kérdés itt az, hogy vajon minden önként vállalt feladatot ide kell-e sorolni, ha nem, akkor melyek az elhatárolás további elvei, szempontjai.²²² Megfogalmazható az általánosító közigazgatás-tudományi hipotézis, mely szerint az önkormányzatok önként vállalt feladata, alapfeladatain túli többletvállalása az önkormányzati társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható.²²³

²¹⁹ Például az önkormányzatokhoz hasonló, de – motivációs és orientációs célú – általános jogi felhatalmazás a közszférában önkéntes PSR feladatvállalásra (lásd erről bővebben az Önkormányzati PSR című alapvetésben) fenntarthatósági jelentés (nemzetközileg ilyen a Global Report Initiative – GRI) rendszeresítése, zöld közbeszerzés, a PSR megfelelés kedvezményezése, az eddigi legerősebb „képzetés” a korábban említett PSR adó Indiában Private Sector Opinion 2011.

²²⁰ A kötelező és önként vállalt feladatok szétválasztásának nehézségeiről: Pálné Kovács (1992, 213-214.).

²²¹ Möt. 10.§, 111.§

²²² Érdekes aktuális jelenség a kötelező és önkéntes feladatok összefüggését illetően: a Budavári Önkormányzat (Budapest, I. kerület) a szociális támogatások rendszerének megváltozására (az ellátások szűkülésére) hivatkozva hangsúlyozza szociális rendeletében a társadalmi felelősségvállalás fontosságát, szerepének növekedését a Budavári Egységkártya bevezetésével összefüggésben. Forrás: <http://www2.budavar.hu/index.php?node=news&id=1350> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

²²³ Érdekes ebből a szempontból Gerry Stoker (1992) munkája, amelyben az önkormányzatok alkotmányos kötelezettségein felüli, szektorközi együttműködésen alapuló többletfeladatait, szolgáltatásait a jövő egy új, hálózati típusú helyi közigazgatási modelljének tekinti a kiterjesztett felelősségvállalás alapján. (Stoker 1992, 267.) Hasonló jövőbetekintő gondolat – a közösségi önkormányzás – Magyarországon is felmerült. (Gáspár – Göndör – Tevanné SÜDI 2011.)

Miután ez a kérdés a közigazgatás-tudományban még nyitott, sőt az sem egyértelmű, hogy egyáltalán szükséges-e egy ilyen megkülönböztetés, az önkormányzatok jelenleg csak nagy ritkán jelzik – általában nem is értik, értelmezik ebben az összefüggésben – egyes önkéntes tevékenységeiknél azt, hogy a társadalmi felelősség körébe tartozónak tekintik, e szemlélet jegyében végzik. Ezért ebben a szférában különösen igaz a megállapítás (ahogy a központi közigazgatásban is jellemző), hogy nagyon sok ide tartozó tevékenységet végeznek anélkül, hogy annak PSR tartalma tudatosodna.

Ezzel együtt számos önkormányzat vagy már elérkezett arra a pontra, vagy közeledik hozzá, hogy felismerje a társadalmi felelősségvállalás elhatárolásának és intézményes menedzselésének szükségességét, aminek érvei, mozgató rugói lehetnek a következők:

- a PSR célok és feladatok módszeres beépülése helyi közpolitika és szakpolitikák kialakításának folyamatába, a helyi demokrácia intézményrendszerébe;
- a PSR intézményesítése a közmenedzsment rendszerében, összehangolása a szervezet és működés, az irányítás komplex rendszerével;
- egyértelmű kapcsolódás átfogóbb, magasabb kormányzati, területi szintű társadalmi felelősségvállalási célokhoz, stratégiákhoz, programokhoz;
- egyértelmű, bizonyított és jól felmutatható megfelelés nagyon fontos társadalmi elvárásoknak, például ilyen az átláthatóság iránti igény;
- beazonosítható intézményi és személyes példamutatás a társadalmi felelősségvállalásban a helyi társadalom és gazdaság minden szereplője számára;
- professzionalizmus, megfelelés a korszerű intézményi menedzsment magasabb szintű követelményeinek (ISO 26000);
- a saját intézményrendszer, közszolgáltatók orientálása a társadalmi felelősségvállalás területén;
- a tágabb helyi gazdaság és civil szféra orientálása a társadalmi felelősségvállalási együttműködésben;
- előnyhöz jutás pályázati és egyéb támogatási források megszerzésében, együttműködésekben helyi és magasabb – országos, nemzetközi – szinteken.

Az önkormányzati rész kutatás eredményeiből látható, hogy az önkormányzatokkal szemben eddig is voltak megfogalmazva magasabb és helyi elvárások, amelyek meghaladták a kötelező feladat- és hatáskörök ellátását, s helyben is meglévő, de egyben átfogóbb társadalmi problémák kezelését, lehetőségek kihasználását szolgálták. Ezért egyáltalán nem meglepő, ha a társadalmi felelősségvállalás – részben ezek, részben a gazdasági szféra CSR tevékenységének hatására – indirekt módon, helyenként pedig nevesítve – megjelentek az önkormányzatok tevékenységi rendszerében. Számos bizonyítékunk van rá, hogy a CSR/PSR helyi, települési, önkormányzati szinten kiemelkedő jelentőségű.²²⁴ Megfigyelhető az a folyamat is, hogy közmenedzsment megközelítés fokozatosan megjelenik egyes intézményi rendszerekben (például iskola – közösségi tudásmenedzsment, könyvtár – közösségi kultúra menedzsment, közművelődés – közösségfejlesztés menedzsment), ami szükségszerűen felveti a PSR értelmezését, elkülönült funkcióként történő intézményesítését megkülönböztetve a kötelező feladatok körétől.²²⁵

²²⁴ Példa erre egy fontos magyar vonatkozású kezdeményezés, amelynek nemzetközi megfelelői is ismertek: <http://www.cityhungary.eu/city-hungary/> (Utolsó elérés: 2018. 05. 03.)

²²⁵ A megkülönböztetés, elhatárolás kötelezettségét az MötV 111. § (2) bekezdése előírja.

CSR/FAIR TRADE DIPLOMÁCIA – Egy érdekes PSR-rel kapcsolatos, a nemzetközi kapcsolatokat érintő kérdésről is érdemes röviden szólni. Mindkét törekvés összefügg a globális gazdasággal, összeköt olyan – kulturálisan is jelentősen eltérő – országokat, amelyek között a diplomáciai kapcsolatok nincsenek, vagy kezdetlegesek, esetenként valamelyest konfliktusosak. Daphne Stanford felveti (Stanford 2017), hogy a 60-as évek végén és 70-es évek elején Amerika és Kína között alkalmazott úgynevezett pingpongdipломácia (Fekete 2010) mintájára a CSR és Fair Trade, sikeres üzleti kapcsolatrendszer szolgálhat sajátos, közös érdekeltségre – a kereskedelem alapfeltételeinek biztosítására – alapuló, kezdeti külpolitikai intézménnyé, amelyre magasabb szintű politikai kapcsolatok építhetők. A nemzetközi üzleti kapcsolatokon túllépő államközi együttműködések ebben a koncepcióban PSR tartalommal töltődnek meg.

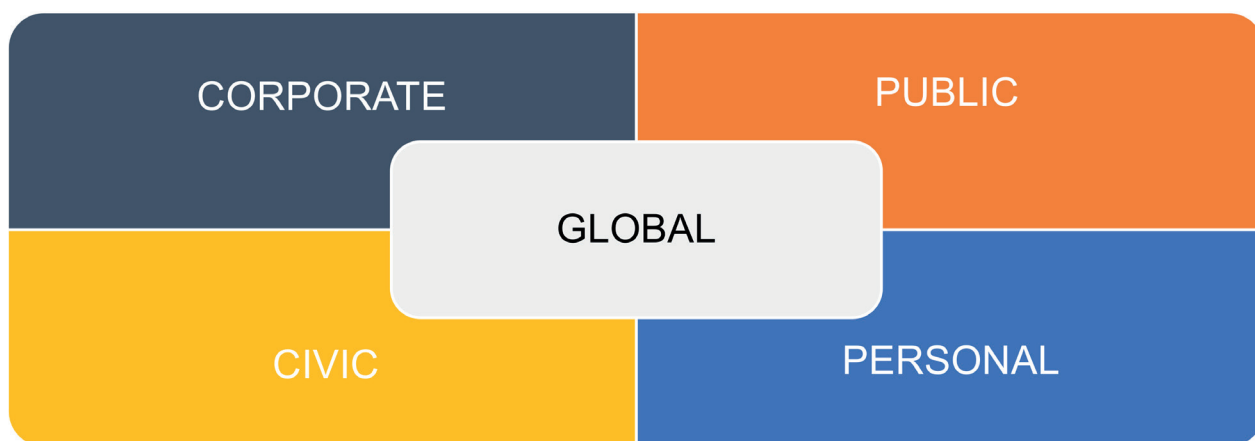
Összességében kimondható, hogy a tudományos megalapozás messzemenően indokolja és alátámasztja a PSR jogosultságát.²²⁶ Miután a 2. fejezetben láthattuk, hogy az állam (nemzetközi szinten) „ott volt a CSR születésénél” felvetődik egy érdekes kérdés: miért nem alakult ki a közszféra társadalmi felelősségvállalása kezdetől, párhuzamosan a CSR-rel? A XX. század elején kezdődött a CSR kibontakozása. Az állam- és közigazgatás történeti fejlődésének nyomon követése meghaladja a jelen kutatás kereteit. Annyit azonban megállapíthatunk, hogy a kezdeti idők közigazgatásának jellemzően bürokratikus értékrendjébe, bürokratikus kultúrájába a PSR mögött meghúzódó ideológia aligha fért volna bele. Az állam és a közigazgatás szerepének és működésének modernizálási felismerései, törekvései és mozgalmi – új közmenedzsment (New Public Management), az önkormányzás újra felfedezése (Reinventing Government), a nyitott kormányzás (Open Government), s legújabban az új lokalizmus (New Localism), illetve az önkormányzás transzformációja (Local Government Transformation) – sokkal későbbiek. Megjelenésük a XX. század második felére tehető és kibontakozásuk tart jelenleg is. Tény, hogy az úgynevezett Európai Közigazgatási Térség eszméje és az ezt megalapozó „európai közigazgatási elvek” csak a XX. század végére érlelődtek ki, majd kerültek be az Európai Unióról, illetve annak működéséről szóló döntésekbe és szerződésekbe. Ezek között találjuk a fenntartható, és a környezetet kímélő gazdasági fejlődés, amelyben meghatározó tényező a szolidaritás eszméjét, mint az Európai Közigazgatási Tér fő jellemzőjét, fokozatosan megvalósuló sajátosságát (Torma 2011).

1.6. A PSR JÖVŐJE: KULCSSZEREPEBEN A KÖZSZFÉRA

A PSR kutatás szerves részét képező, párhuzamosan készített tananyag részletesen foglalkozik a PSR jövőjének kérdésével. A fejlődés egyértelmű, több oldalról is alátámasztott irányaként a 11. ábrán bemutatott ötelemű célmodellt mutatja be. Lényege, hogy a jelenleg lényegében önállóan, párhuzamosan haladó, részlegesen, különböző országokban eltérő intenzitással összekapcsolódó négy társadalmi felelősségvállalási szféra – vállalati/corporate,

²²⁶ Néhány további, ezt alátámasztó alapvető forrás, mint például Public Policy For Corporate Social Responsibility, WORLD BANK, 2003. a közszeaktor szerepének egyik első szabatos megfogalmazását adja. Hangsúlyozza a CSR/PSR lokalizációjának fontosságát. Jelzi a „Télapó-effektus” veszélyét és elkerülésének fontosságát. A CSR nem lehet, maradhat a cégek „Télapó-ajándéka”, nagyon fontos társadalmi funkciója van, amelyet a kormányzatoknak, a közigazgatásnak befolyásolnia kell. S ez utóbbi, maga a kibontakozó PSR. World Bank (2004) – az egyik első megragadása az állam szerepvállalásának a CSR promóciójában. Nelson (2008) – a dokumentum bemutatja, hogy a CSR-nek összhangban kell lennie a közpolitikákkal, az államnak, a közigazgatásnak ezt saját PSR-jében el kell érnie, ez a jó és erős kormányzás egyik fontos tényezője. Bernardis – Maiolini – Braccini (2008) – bemutatja a közszféra szervezeteinek PSR beavatkozási eszköztárát (szabályozás, támogatás, együttműködés, jóváhagyás kategóriákban) és összeveti a CSR és PSR menedzsment sajátosságait, különbségeit. Hangsúlyozza a PSR stratégiai megalapozottságának szükségességét. Government Stakeholder Group of ISO (2007) – egy bécsi nemzetközi konferencia és workshop anyagai. Az ISO 26000 CSR szabvány által motivált rendezvény a kormányzati CSR tapasztalatok nemzetközi megosztására. Albareda – Lozano – Ysa (2007) – a legalapvetőbb PSR összefüggések módszeres bemutatása. UN (2010) – a kormányzatok szerepe a CSR promóciójában a magánszeaktor bevonásában a fejlesztésbe.

közületi/public, civil/civic és személyes/personal – közeledik egymáshoz és egy globális/global rendszerben (GSR) egységesül. A folyamat érzékelhető, de sebessége nem megjósolható, integrálódó formái, intézményei még kibontakozóban vannak. A trend azonban oly mértékben jelentősnek tűnik, hogy a korábban már megidézett neves közgazdász Michael Porter a *kapitalizmus újrafelfedezéseként* tekint rá, mint az egyik társadalmi felelősségvállalási jövővízió megalkotójára (Porter–Kramer 2011).



11. ábra: A társadalmi felelősségvállalás globalizálódása²²⁷

Van néhány „esélyes” irányzat, amelyben benne van a fokozatosan kiteljesülő integrált GSR intézményrendszer (a kutatás keretében elkészült tankönyv részletezi és a megfelelő referenciákkal hitelesíti ezeket az irányzatokat):

Integrated External Engagement (IEE) – Az integrált külső bevonódás a vállalatok nem szándékolt hatásai módszeres elemzését és megfelelő kezelését jelenti. Lényegében az ISO 26 000 szabvány szellemében való működést valósítja meg, s a CSR 2.0 verziójának tekinthető. Túllép azon, hogy a vállalt felelős a környezetre, a társadalomra, illetve a gazdaságra gyakorolt káros határokért (CSR 1.0), s erre figyelemmel – az esetleges károkat minimalizálva, kompenzálva – végzi termelő, szolgáltató tevékenységét. Ebben a megközelítésben a vállalat működését a gazdaság, társadalom és környezet szerves részének tekinti.

Collective Social Responsibility – A kollektív társadalmi felelősség lényegében a GSR szinonimája, kiinduló pontja az önkéntesség, amely újra definiálja a CSR-t, s felhasználja a modern közösségi médiát (LinkedIn). Meg kívánja fordítani a CSR-nek azt a gyakorlatát, hogy az üzleti szféra vonja be a civil szervezeteket oly módon, hogy az önkéntesek kezdeményeznek CSR akciókat úgynevezett belső társadalmi vállalkozók (social intrapreneurs) révén a cégek bürokratikus rendszerein belül. Ilyen módon készítetik a vállalkozásokat CSR akciókra. Azáltal, hogy a belső társadalmi vállalkozók hálózatban tevékenykednek, összekötő kapocsként tudnak működni az üzleti szféra szereplői között. Nem kétséges, hogy a jó ügyekbe a közzféra intézményeit is be tudják kapcsolni.

²²⁷ Forrás: saját szerkesztés.

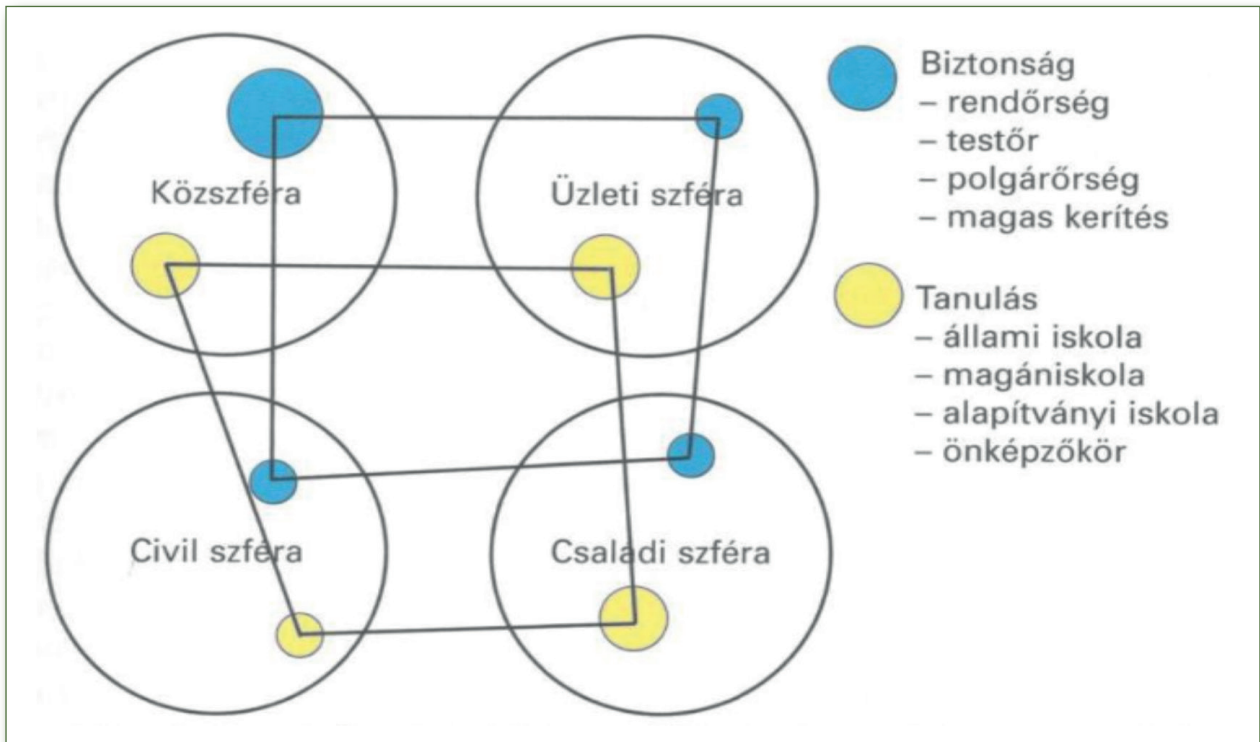
CSR 3.0 – Az üzleti szféra irányából indult ki, lényege az, hogy a társadalmilag felelős vállalatoknak nem egyszerűen számolniuk kell működésük társadalmi, környezeti hatásaival (ez a korábbi CSR verzió alapelve), hanem kifejezetten, célirányosan társadalmi értéket, eredményeket (social results) is produkálniuk kell. A világhírű szervezőről elnevezett alapítvány erről szóló könyvében a jövő szervezeteként (nem csak vállalati!) írja le azt, amelyik módszeresen hozza létre, mutatja ki elért társadalmi eredményeit. Következésképpen a jövő vállalatai egyszerre működnek az üzleti és közsféra szereplőiként.

Corporate Social Innovation (CSI) – A vállalati társadalmi innovációs irányzat a CSR 3.0-át meghaladja abban az értelemben, hogy a vállalatoknak társadalomfejlesztő, társadalmi innovációs szerepet is szán. Nem csak kielégít bizonyos közszükségleteket, megold társadalmi problémákat is üzleti céljai mellett, hanem hozzájárul a kisebb nagyobb közösségek fejlődéséhez innovatív megoldások kereséséhez és megvalósításához, mégpedig mindhárom szektor intenzív bevonásával, közreműködésével.

Creating Shared Value (CSV) – A közös értékteremtés, teljesítmény megközelítésének lényege az a felismerés, hogy a jövőben egyre nehezebb lesz megkülönböztetni a for-profit és non-profit működést éppen a közös felelősség erősödésének eredményeképpen. Ez pedig szükségszerűen oda vezet, hogy a különböző szférák (lásd a 12. számú ábrát, a szektorok között eleve meglévő működésbeli átfedésekről) határai a jövőben még jobban elmosódnak, szélesebb körben, magától értetődően, sajátos intézmények és szabályozások keretében létrejönnek, illetve működnek majd hibrid szervezetek, közös, szektorközi tevékenységek.

Social Impact Partnership – Egyelőre még neve sincs annak a CSR 3.0-át is meghaladó, eddigi legátfogóbb – CSR 4.0-ás globális társadalmi felelősségvállalási modellnek²²⁸ – amelyet British Columbia tartományi kormány Társadalmi Fejlődés és Társadalmi Innovációs Minisztériuma (Ministry of Social Development and Social Innovation), valamint annak Társadalmi Innovációs Tanácsa (Social Innovation Council) képvisel és működtet intézményesen. 2012-ben közzétett akciótervének (BC Social Innovation Council 2012) kulcsfogalma a társadalmi hatás (social impact), amelyet a civil társadalom, a gazdaság, a központi és helyi kormányzat és közösségek, valamint az akadémiai szféra (tudomány és oktatás) a médiával is együttműködve közös programokban ér el.

²²⁸ Corporate Social Purpose Continuum – A Transformational Tool For Business. Forrás: <http://corostrandberg.com/wp-content/uploads/2015/01/corporate-social-purpose-continuum-jan262015.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 05. 01.)



12. ábra: Közzükségelemek és kielégítési mechanizmusok²²⁹

5. táblázat: A vállalati társadalmi célok kontinuum – transzformációs segédlet az üzleti szféra számára²³⁰

	1.0 Filantróp	2.0 Stratégiai	3.0 Integrált	4.0 Társadalmi célú
Motiváció	Visszaadni valamit vagy PR motiváció	Célokat, eredményt elérni	Még ersenyképesebbé válni	Viszonosság Elérhető (be reciprocal)
Tevékenység	Ad hoc, adományozás	Jövőkép, célok + önkéntesség, természetbeni	CSR vízió, kulcs-kompetenciák és vagyonelemek	Üzleti cél, küldetés, az egész cég bevonása
Stratégia	Mellékesen végzett tevékenység	Tartalékolt lehetőség (Siloed)	A vállalati stratégia egy komponense	Központi téma, elválaszthatatlan a stratégiától
Erőforrások	Támogatási célú költségvetési rész	+ Önkéntesség és a képességek fejlesztése	+ Vagyonelemek, funkciók, termékek, szolgáltatások	+ Magas szintű (leveraged) kollektív erőforrások

²²⁹ Forrás: Gáspár Máttyás szerkesztése

²³⁰ Uo.

	1.0 Filantróp	2.0 Stratégiai	3.0 Integrált	4.0 Társadalmi célú
Befektetési modellek	Nyeréség allokáció	Közösségi befektetések	K+F innovációs befektetések	Értékteremtés (Value creation)
Téma kiválasztás	Legnagyobb PR hatású válasz a közösség igényeire	A közösségi igények kiszolgálása	Stratégiai pozicionálás támogatása	Válasz a komplex társadalmi kihívásokra
Irányítás	Közönségkapcsolati menedzser feladatkörében	CSR menedzser	Stratégiai vagy fenntarthatósági vezető/felelős	Első operatív vezető, ügyvezető, vállaltvezető (CEO)
Alkalmazotti szerep	Adakozás a fizetésekből	Képesség alapú önkéntesség	Teljesítmény tervek és napi döntéshozatal	Munkában, otthon és a helyi közösségben
Fogyasztói szerep	Nincs	Önkéntesség és adakozás	Csatlakozás és közös alkotás	Fogyasztói mozgalom
A márka fő üzenete	Minőség: az odafigyelő, minőség tudatos cég pénzt adományoz	Bizalom: az odafigyelő cég segíti a közösséget	Büszkeség: a cég odafigyel a kedvező társadalmi hatásokra	Értelem: hit abban, hogy jobb, ha a cég és a fogyasztó közösen tesz egy jobb társadalomért
Marketing	Fizetett hirdetésként elmesél egy történetet	A média megnyerése a sztori által/jó marketing	A fogyasztók mesélnek sztorikat a cégről	Mindenből, amit teszel egy jó sztori lesz
Részvétel	Passzív	Stratégiai partnerségek	Érdekeltek többoldalú együttműködése	Rendszerváltó innovációs laborok
Időzítés	<1 év	Több év	Középtáv	Hosszútáv
Mérés	Bemenet (Input)	Tevékenység (Activity)	Eredmény (Outcomes)	Hatás (Impact)
Üzleti érték	Üzleti hírnév (Goodwill)	Reputáció	Nyeréségesség (Profitability)	Hosszú távú életképesség (Viability)

- A társadalmi felelősségvállalás globalizálódásának, kollektivizálódásának erőteljes hajtóerejeként meg kell említeni az ENSZ Üzleti és emberi jogi normák albizottságának 2003-ban elfogadott Transznacionális Vállalatok és Egyéb Üzleti Vállalkozások Emberi Jogokkal Kapcsolatos Normái és Felelősségei című dokumentumot és a kapcsolódó segédletet (UN Human Rights 2011 és U.N. Doc. E/CN.4/Sub.2/2003/L.11 at 52 (2003)). Ebben számos nemzetközi egyezményre hivatkozva az albizottság deklarálja, hogy minden lehetséges eszközzel törekszik arra, hogy a benne foglalt társadalmi normák és felelősségek a „puha jogból” (önkéntes vállalások, ajánlások, szabványok stb.) a „kemény jog” részévé váljanak (Muchlinski 2003). A felsorolt normák és felelősségek gyakorlatilag a CSR teljes általánosan ismert tematikáját lefedik. A dokumentum hangsúlyozza és feltételezi, hogy ez a cél csak a kormányzati (közsféra) és nem kormányzati civil sféra) szervezetekkel együtt valósítható meg. A kommentárok és tudományos értékelések (Muchlinski 2003) megállapítják, hogy az államok, helyi

önkormányzatok csak akkor várhatják el a vállaltoktól ezt a fajta magatartást és tevékenységet, ha maguk is – elsődleges aktorként – ez irányú szerepüket eredményesen és hatékonyan betöltik, mindent lehetővé tesznek a társadalmi felelősség érvényesítéséért. Az ENSZ említett dokumentumai (különösen a kapcsolódó segédlet) részletesen kitérnek az állami szerepvállalás tartalmára. Ez lényegében azt jelenti, feltételezi, hogy a CSR-rel párhuzamosan, azzal összhangban és azt elősegítendő a PSR is működik szinergikus módon.

- S, végül 2015-ben az ENSZ keretében az állam- és kormányfők elfogadták az Agenda 2030 c. dokumentumot a globális fenntartható fejlődési célokról, amely intézményesíti az úgynevezett globális felelősségvállalási rendszert. Magyar címe: Világunk átalakítása: Fenntartható Fejlődési Keretrendszer 2030 (ENSZ 2015). Ez lényegében egy nemzetközi GSR stratégia, pontosabban célrendszer, amelyhez a nemzeti GSR/PSR stratégiák szervesen kapcsolódni tudnak. A dokumentum bevezetőjében ezt olvashatjuk: *„Valamennyi ország és érdekelt fél együttműködő partnerségben fogja végrehajtani e tervet. Eltökéltek vagyunk az emberi fajnak a szegénység zsarnokságától és a nyomortól való megszabadítása, valamint bolygónk meggyógyítása és megóvása iránt. Elhatározásunk, hogy megtegyük azokat a bátor és átalakító lépéseket, amelyekre sürgősen szükség van ahhoz, hogy a világot fenntartható és ellenálló pályára állítsuk.”*

Mint látjuk a társadalmi felelősségvállalás globalizációs folyamata az üzleti és a civil szféra oldaláról egyaránt elindult és közös irányba halad. A közigazgatás is megindulni látszik, de az előzőeknél még kevésbé intenzíven és karakteres ideológiával. Ezzel együtt valószínűnek látszik, hogy a közszféra van kulcshelyzetben, döntően a kormányzatokon múlik, hogy társadalmi felelősségvállalási szakpolitikájukat – ahol van ilyen, mint például Magyarországon is – mennyire kívánják a fent megjelölt irányba terelni és milyen intenzitással. Természetesen ennek esélyei és politikai, gazdasági, társadalmi-kulturális feltételei országonként jelentős mértékben eltérnek. A Collective Social Responsibility hívei úgy látják (Hootsuite 2014), hogy visszavonhatatlanul zajlik az üzleti szervezetek társadalmi felelősségvállalási működésének „genetikai kódolása”, aminek eredménye csak történelmi távlatokban értelmezhető. Kutatásaink eredményei azt sugalmazzák, hogy ez a történelmi távlat egyre rövidül, vagy a sokak által megjósolt társadalmi, gazdasági és környezeti katasztrófák elkerülhetetlenül sűrűsödni fognak nem történelmi távlatokban. Az ENSZ illetékes albizottságának általános törekvése, vállalása és figyelmeztetése, illetve elvárása, valamint a kanadai példa okot ad a bizakodásra.

1.7. A PSR SZÜKSÉGESSÉGE, HASZNOSSÁGA ÉS ELHATÁROLÁSA

A továbbiakban a jelen és a gyakorlat felé fordulva végiggondoltuk, hogy mi a jelentősége és miért szükségszerű, hasznos a közmenedzsment fejlődésének ez az iránya. Legalább ennyire fontos szakmai és gyakorlati oldalról, de tudományos szempontból is, hogy milyen kritériumok alapján lehet elhatárolni a közszférában PSR tevékenységet a működés más részeitől. Erre a kérdésre a választ az úgynevezett PSR-szűrő kidolgozásával adtuk meg.

Ahhoz, hogy a PSR a közszféra szervezeteiben viszonylagosan önálló funkcióterületként legyen azonosítható, elméletileg és módszertanilag megalapozott, gyakorlatias elhatárolási dimenziókra és kritériumokra van szükségünk. Ebben a fejezet részben ezek meghatározására teszünk kísérletet annak tudatában, hogy erre még nem található tudományos konszenzuson alapuló megoldás a hazai és tudomásunk szerint a nemzetközi közigazgatás-tudományban sem. Az alábbi elhatárolási rendszer tehát a behatóbb tudományos és módszertani megalapozás kezdetének is tekinthető.

A társadalmi felelősségvállalás értelmezése a közszférában azért nehéz – korántsem lehetetlen – mert az e körbe tartozó szervezetek felelőssége közfeladatok ellátásából adódóan eleve társadalmi jellegű. Következésképpen, amíg egy közintézmény nem tisztázza, hogy mit tekint a küldetésből és tegyük hozzá, a jogszabály által előírt feladatkörből, illetve, a törvények által adott felhatalmazásból fakadó közfelelősségen túlmenő társadalmi felelősségvállalásnak, addig nem fogja tudni módszeresen kialakítani PSR stratégiáját és tevékenységeinek rendszerét.

Általában azt mondhatjuk, hogy részben az aktuális CAF módszertan (CAF munkacsoport 2013) által meghatározott metodikai elemeket is összegezve, illetve azokat elméleti keretbe foglalva akkor beszélhetünk egy közigazgatási szervezet kötelezően elvárható felüli²³¹ társadalmi felelősségvállalási tevékenységéről, annak indítékairól, ha azt a következők jellemzik (az egyes kritériumok részletesebb leírását a már hivatkozott PSR tankönyv 1.2. fejezete tartalmazza):

- Ha azt jogszabály, a szervezetre vonatkozó magasabb program PSR tevékenységnek minősíti (például zöld közbeszerzés).
- A szervezet jogszabályi előírásokon túlmutató, jogszerű többletvállalása (például az önkormányzatok önként vállalt feladatai).
- Önkéntes, saját döntésen alapuló tevékenység, amelynek hiány jogi alapon nem kérhető számon a szervezettől.
- A kötelező feladatok olyan például tartalmi, célközönségbeli kiterjesztése, amely meghaladja a rögzített, az általánosan elfogadott normákat, követelményeket, standardokat, elvárásokat.
- Kötelező feladat kiteljesítése, az átlagosnál, általánosan elvárhatónál magasabb színvonalú teljesítményt, minőséget jelent (például az állampolgári kartákba foglalt vállalatok) (Gajduschek 2014).
- A tárgyszerűség azt jelenti, hogy a PSR-nek általánosan elfogadott, időszerű, szakmailag igazolt céljai és témái vannak (lásd részletesebben a 9. fejezetet).
- A legitimitás lényege, hogy a PSR tevékenység nem lehet jogellenes, s jelentős társadalmi támogatottságot kell élveznie.
- PSR tevékenységet csak jóhiszeműen lehet végezni, az nem kapcsolódhat rejtett célokhoz, eltitkolt szándékokhoz.
- Jellemzően szinergikus hatások kísérik a tevékenységek során megvalósuló együttműködések, ami a PSR tipikus sajátossága.
- Az átláthatóság az egész közszférától, a jó kormányzástól elvárható, s PSR-nek különösen fontos jellemzője.²³²

Ezek a PSR jellemzők sajátos szűrő rendszer – úgynevezett PSR szűrő – elemeiként működhetnek annak megállapítására, hogy egy tevékenység besorolható-e ebbe a kategóriába. Súlyuk és érvényességi szigorúságuk nem egyforma. Mivel ez az első ilyen célú „PSR karakterisztika” (a hazai közigazgatásban mindenképp), további kutatásoknak és metodikai fejlesztéseknek kell megerősíteniük, finomítaniuk, sajátos szűrési módszertanba ágyazniuk.

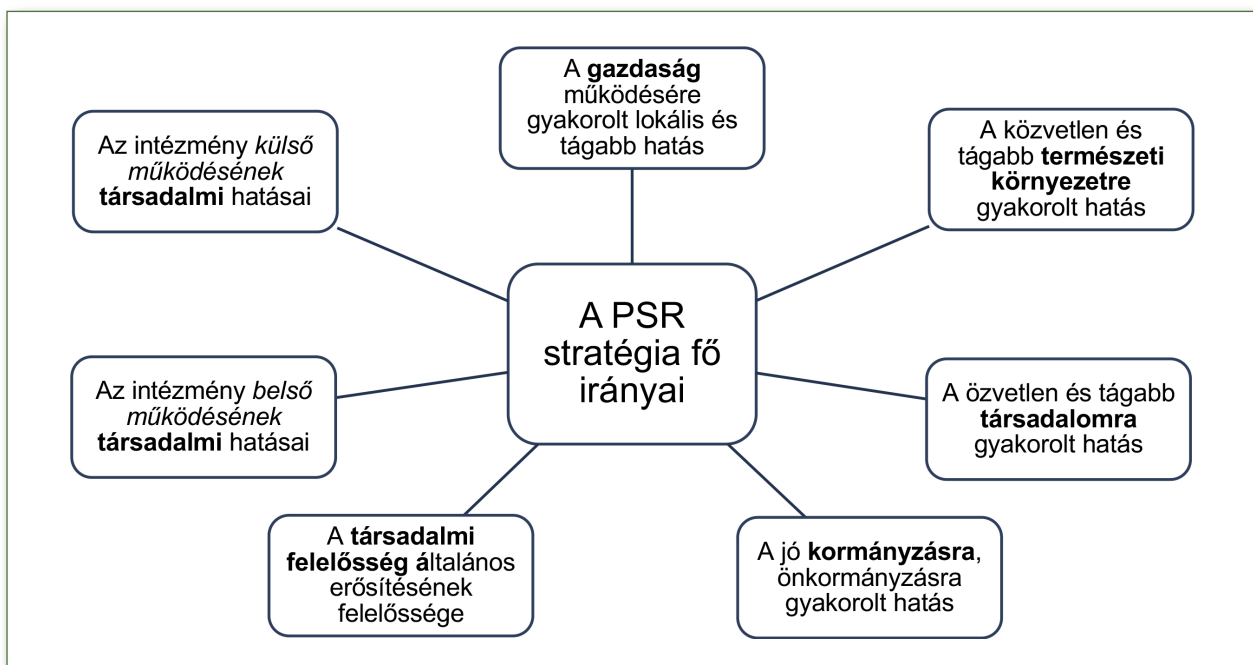
Mindezen dimenziók és kritériumok ismeretében összeállítható egy általános, a társadalmi közfelelősség vállalás területeit aktuálisan összefoglaló gondolattérkép. Ez az áttekintés igyekszik a közszféra egészének lehetséges PSR terét átfogni. Következésképpen nem minden eleme releváns valamennyi közigazgatási szervezetre. De hasznos lehet a minél teljesebb PSR mozgástér felvázolása és áttekintése, mert

²³¹ A közszféra szervezetei alapvető küldetésükből adódóan (közszolgálat: a társadalom, a közösségek szolgálata, közfelelősség) viselnek társadalmi felelősséget felhatalmazásuk, rendeltetésük, alapfeladataik körében.

²³² Ezért a társadalmi felelősségvállalási tevékenységekről a szervezetek nyilvánosan hozzáférhető éves jelentésekben számolnak be.

- minden köztisztviselő a közigazgatási szervezetrendszer részeként valósítja meg PSR tevékenységét,
- másrészt pedig, az eddigi – nem vagy kevésbé tudatos – PSR tevékenysége korántsem meríti ki lehetőségeinek körét.

Az elvi PSR térkép egy – a hazai és nemzetközi PSR-ben eredeti – elemzési és tervezési eszköz, amely gyakorlati terepen – például a Gazdasági Versenyhivatal – PSR stratégiájának kidolgozása során, annak helyzetelemzési fázisában során már sikerrel alkalmazásra került. A lehetséges PSR területeket alapvetően 7 részterületre bontja (lásd az alábbi 10. számú ábrát). A szervezeti PSR részstratégiák kidolgozása során, a jelenleg megvalósuló és a kitűzött célok által érintett területek szerint lehet megrajzolni és szemléltetni a saját PSR mozgásteret. Ennek megrajzolása a helyzetelemzés keretében már – a jelenlegi gyakorlatra vonatkozóan – megkezdődött.



13. ábra: Fő PSR cél- és tevékenységi területek²³³

A PSR térkép egyszerre elemzési, tervezési, monitoring és prezentációs segédeszköz is. A térkép egyes elemeihez megjegyzéseket, illusztrációkat, linkeket lehet kapcsolni. Megfontolandó azonban az áttérés a Prezi-re, amelyet a társadalmi felelősségvállalás szemléltetésére igen széles körben alkalmaznak.²³⁴

²³³ Forrás: saját szerkesztés.

²³⁴ Részben hasonló, de rendkívül dinamizált változatot lehet készíteni a PREZI segítségével. Megtartva a gondolattérkép jelleget, a tartalmakat sokkal érdekesebben lehet megjeleníteni. Érdemes megnézni a Prezi saját ilyen módon elkészített prezentációját a saját társadalmi felelősségvállalásáról. Néhány másik érdekes Prezi prezentáció a CSR-ről, érintve a közszféra társadalmi felelősségvállalását (angolul): <https://prezi.com/m9hxr5qvg-6/corporate-social-responsibility/>; <https://prezi.com/a3qlry-hmtdn/corporate-social-responsibility/>; <http://www.thebrandsurgery.co.uk/blog/2013/11/using-csr-to-grow-your-business/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

1.8. A PSR A JÓ ÁLLAMBAN ÉS A KÖZIGAZGATÁS-FEJLESZTÉS STRATÉGIÁJÁBAN. A KÖZIGAZGATÁS AKTUÁLIS PSR CÉL- ÉS FELADATRENDSZERE

Kezdve a kutatás e kérdéskörének végső következtetésével megállapítjuk – az alábbiakban további bizonyítékokkal megerősítjük a következtetést – mely szerint a PSR már jelen van a hazai állam- és közigazgatásban, s részét képezi a fejlesztési stratégiáknak és programoknak. A kérdés inkább az, hogy miképpen illeszkedik annak fogalmi, érték- és értékelési rendszerébe, mennyire tudatos, módszeres és következetes annak intézményesülési folyamata. E kérdések tisztázása érdekében a következő kormányzati dokumentumokat vizsgáljuk meg alaposabban a PSR megjelenése szempontjából:

- Jó Állam mérése, Index és Jelentés (2015, 2016, 2017) témakörei;
- Közigazgatás- és Közszolgáltatás Fejlesztési Stratégia 2014–2020;
- Magyar Program és annak metodikai háttéranyagai (*Magyary Program*);
- Közigazgatás-fejlesztés Operatív Program;
- Egyes további kapcsolódó kormányzati, ágazati stratégiák és programok.²³⁵

1.8.1. Jó állam

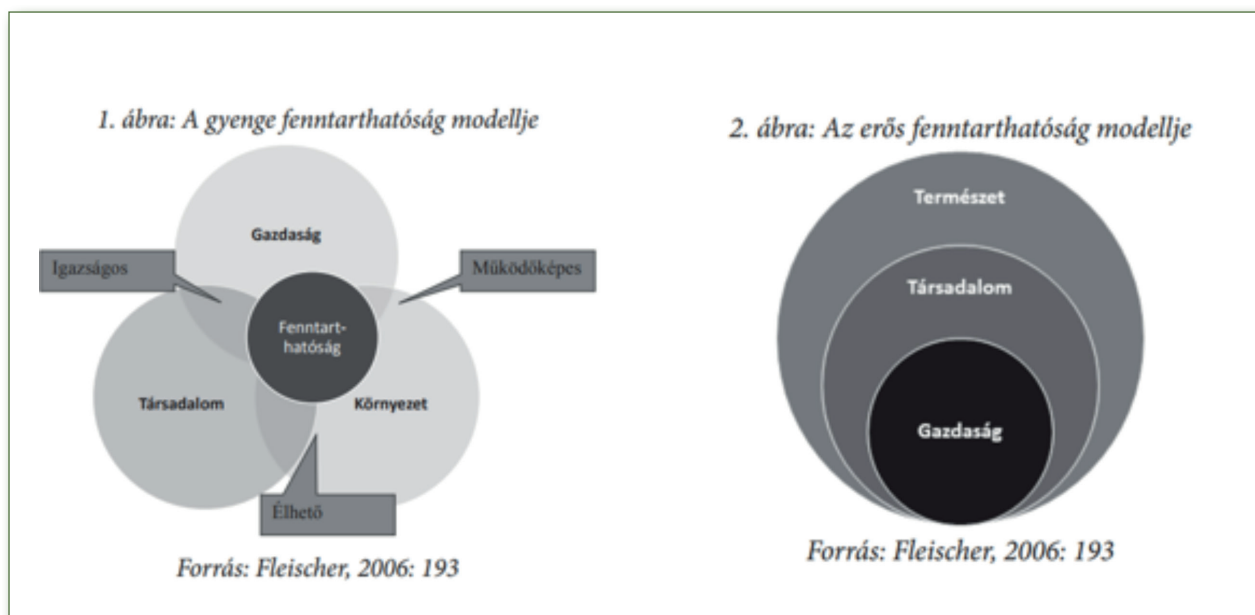
„A jó állam” mérésének koncepciójában (Kaiser–Kis 2014) a társadalmi felelősségvállalás kifejezés csak egyszer fordul elő (Kaiser–Kis 2014, 256.) annak ellenére, hogy a dokumentum társadalmi problémák sorát nevesíti és részletesen tárgyalja tartalmilag a mérhetőség szempontjából. *„Az utóbbi években mind tudatosabbá válik a közsférában is az alapfeladatokon túlmutató társadalmi felelősségvállalás kérdése. A közszolgálati szervezetek küldetése mindig a társadalom meghatározott elvárásainak és igényeinek kielégítése, de ezen túllépve felelősséget kell vállalni a fenntartható fejlődésért, a környezet védelméért, a foglalkoztatási esélyegyenlőségért stb.”*

Egészen közel jut tehát a dokumentum a kormányzati társadalmi felelősség felismeréséhez, de az akadályt a fenti tételes említés „nekirugaszkodásként” értelmezhető kijelentése és így értelmezhető elemzései ellenére – a jó állam fontos, mérhető ismérveként azonosítva – nem veszi. Egy, a határokat súroló további idézet: *„Ezért a kormányzás munkájának fontos eleme az intézményrendszer működési hatékonyságának javítása (ami például egy jól működő, fejlett piacgazdaságban már nem jelenthet kiemelt feladatot), az üzleti szektor környezetének vállalkozóbarát és korrupciószegény alakítása és a társadalmi/egyéni magatartásformák kívánatos változásának ösztönzése kormányzati eszközökkel.”*

Egy másik helyen (Kaiser–Kis 2014, 15.) ezt olvassuk a dokumentumban: *„A magyar kormányzati reform 2010 óta a Jó Államot tekinti céljának. A Jó Állam fogalma: Az állam attól tekinthető jónak, hogy az egyének, közösségek és vállalkozások igényeit a közjó érdekében és keretei között, a legmegfelelőbb módon szolgálja. Az állam jogszerű és méltányos egyensúlyt teremt a számtalan érdek és igény között, e célból igényérvényesítést tesz lehetővé, és védelmet nyújt. Az állam kellő fele-*

²³⁵ A Nemzeti Korrupcióellenes Program (2015-2018) ösztársadalmi fellépést szorgalmaz. „A Program a közsféra, az állami tulajdonú vállalatok és a versenyszféra, illetve a társadalom egésze számára fogalmaz meg célokat, valamint támaszkodik és számít a közigazgatás és a civil társadalom intenzív együttműködésére.” (NKP (2015-2018) 2015, 3.) „A korrupció elleni fellépés nem kizárólag a Kormány feladata, sikere szempontjából – a Kormány kiemelt szerepvállalása és példamutatása mellett – kulcsfontosságú a minél szélesebb körű társadalmi összefogás, támogatás, elköteleződés és felelősségvállalás.” (NKP 2015, 6)

lősséggel jár el az örökölt természeti és kulturális javak védelme, továbbörökítése érdekében. Az állam egyetlen önérdéke, hogy az előző két közjő elem érvényesítésére minden körülmények között és hatékonyan képes legyen, azaz megteremti a hatékony joguralmat, ennek részeként az intézményi működést, az egyéni és közösségi jogok tiszteletben tartását és számon kérhetőségét.” Különösen igaz tehát a megállapítás a jó állam koncepció társadalmi felelősségvállalási szemléletéről, ha figyelembe vesszük, hogy a dokumentum külön fejezetet is szentel (Kaiser–Kis 2014, 141–166.) a fenntarthatóságnak kidolgozva annak mérési rendszerét is. Ebben a részben találjuk az alábbi ábrákat (lásd a 14. sz. ábrákat), amelyek teljes mértékben megegyezik a társadalmi felelősségvállalás három legáltalánosabban ismert területét jelölik ki.

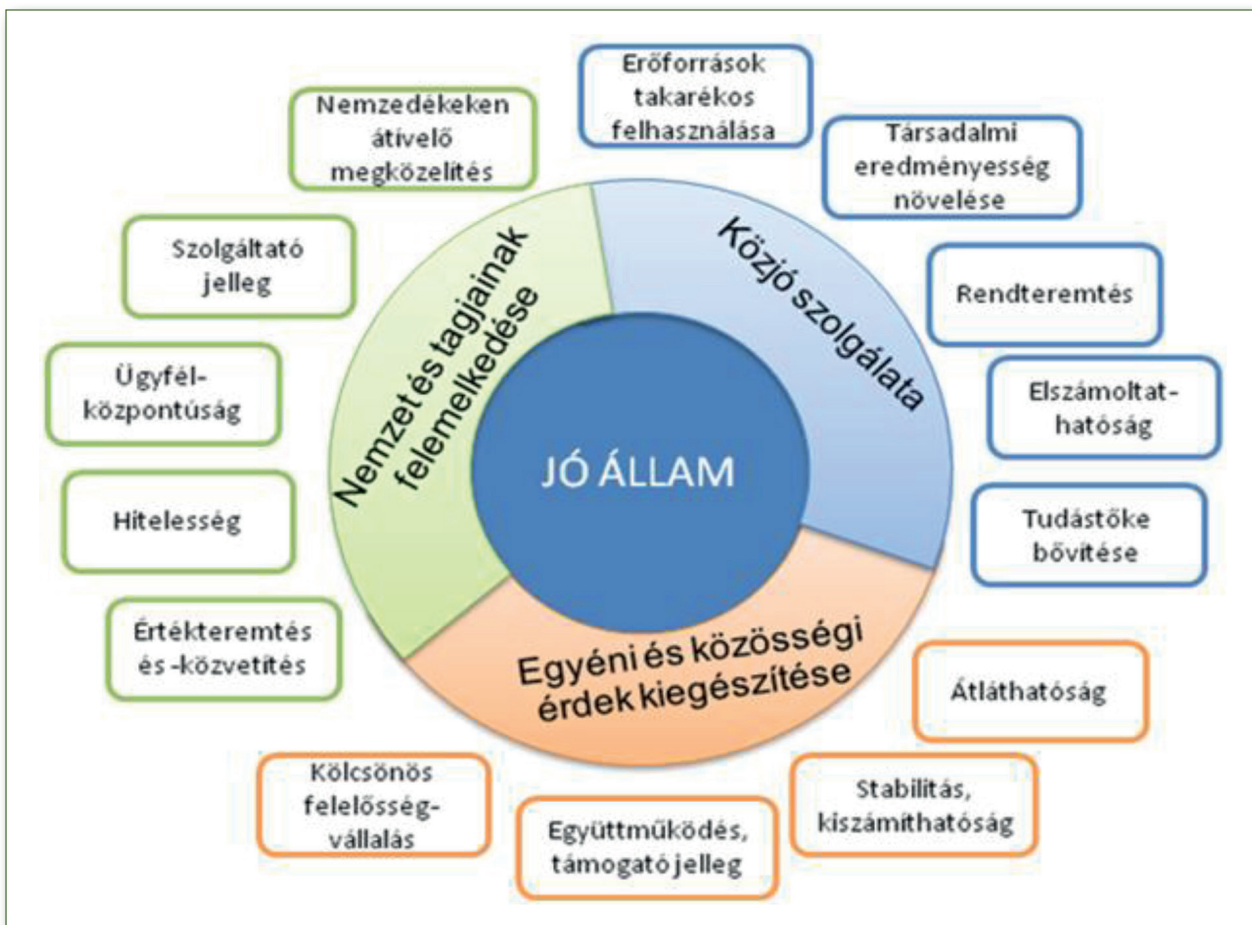


14. ábra: A gyenge és erős fenntarthatóság modellje²³⁶

A Kormány 2012–2014 évekre szóló korrupció megelőzési programja²³⁷ a Magyar Program és már a „Jó Állam” koncepciójának jegyében fogant. Utóbbira utal az, hogy azonosul a Jó Állam értékvilágával (lásd a 15. sz. ábrát), amelyben meghatározó alapérték a „kölcsonös felelősségvállalás”. Ezt nyomatékosítja a következő megállapítás: „Mivel az állam lehetőségi a társadalmi ellenálló képesség növelésénél korlátozottak, így lehetőleg olyan hatássokszorozó megoldásokat kell alkalmazni, amelyek minél több társadalmi erőforrást vonnak be a korrupcióellenes tevékenységekbe. A polgárok tevéleges közreműködése mindenképp szükséges ahhoz, hogy valódi eredményeket érhesünk el a korrupció visszaszorításában.” A program tehát feltételezi az állami intézményeinek olyan fellépését, aminek társadalmi hatásaként szélesebb körű tevéleges közreműködés alakul ki a korrupció ellen. A szélesebb hatás szándékára utal a következő célmeghatározás is: „A kormányzat közvetlen eszközökkel a közigazgatásra és egyes közszolgáltatásokra tud eredményesen hatni, s ezekkel élni is fog. Mindazonáltal magatartásával mintát kíván mutatni az üzleti szektor felé, továbbá célzott tudatosítási programokkal fogja az üzleti szektoron belüli gazdasági visszaélések megelőzését elősegíteni.”

²³⁶ Forrás: Kaiser – Kis 2014

²³⁷ Forrás: http://2010-2014.kormany.hu/download/e/da/70000/korrupcio_megelozes_program_v1_01.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 20.)



15. ábra: A jó állam értékvilága²³⁸

A Jó Állam Index (JÁX) és Jelentés (2015, 2016, 2017)²³⁹ közvetlenül nem szólnak a társadalmi felelősségvállalásról. Ugyanakkor, jellemzően olyan kritériumokat és mutatókat alkalmaznak, amelyek mögött lévő ország teljesítmények – a dolog természetéből adódóan – messze nem csak a központi és helyi kormányzás, az állam- és közigazgatás tevékenysége eredményeinek tudhatók be. Az ország teljesítményeinek legátfogóbb tendenciáiról a Jelentés összefoglaló táblázata ad tájékoztatást, amit adatok hierarchikus rendszere támaszt alá. Hogy mennyire nem csupán az állam – központi és helyi kormányzás – kormányzati és közszolgáltatási eredményeit tükrözik az adatok, a Jelentésben is hivatkozott, az oktatás teljesítményének értékelésére hivatott PISA-felmérést (K.5.5. A közoktatással való elégedettség) vehetjük példának.

Alighanem az ország teljesítményjelentések, jó állam mutatórendszerek itthon is és másutt is a társadalom összteljesítményeit jelzik. Ez esetben pedig felmerül a kérdés, hogy mely társadalmi szereplők milyen mértékben felelősek az ered-

²³⁸ Forrás: A Kormány korrupció megelőzési programja 2012–2014, 16. (Utolsó elérés: 2018. 07. 20.)

²³⁹ A Jó Állam mérésével kapcsolatos források: <https://joallammutatok.uni-nke.hu/jo-allam-jelentes/jo-allam-jelentesek/jo-allam-jelentes-2017> (Utolsó elérés: 2018. 07. 20.)

ményekért. És itt jön be a globalizálódó CSR, PSR szerepe: átláthatóvá kellene tenni, hogy mely aktoroknak mik a hozzáadott értékeik a társadalmi összeteljesítményekhez. Természetesen, ez nem egyik napról a másikra megoldható feladat, de a társadalmi felelősségvállalás fejlődése ebbe az irányba halad és a Jó Állam mérése – minden bizonnyal egyre tudatosabban támogatja majd – ezt a folyamatot. Ennek biztató jeleit láthatjuk a közigazgatás-fejlesztés további dokumentumaiban.



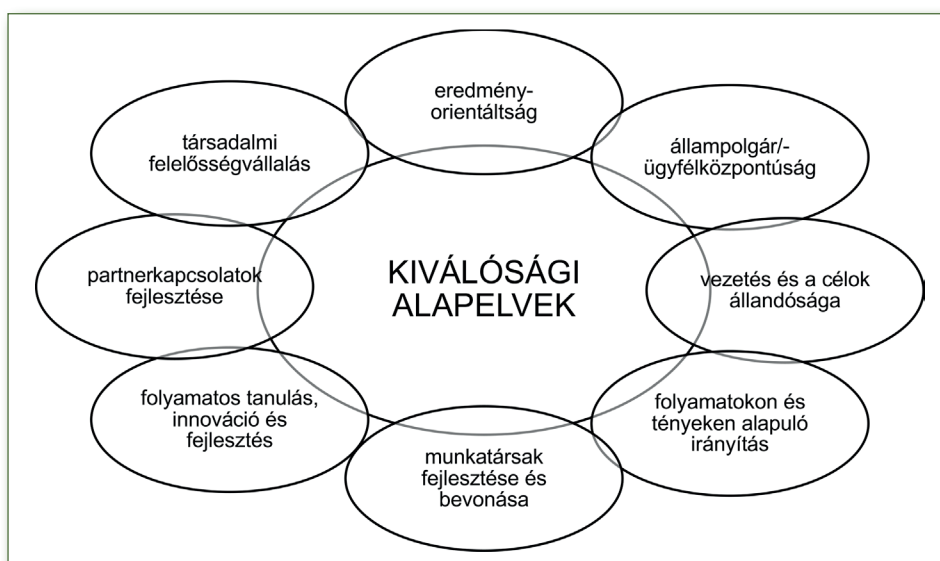
16. ábra: Mi van a PISA-felmérés mögött?²⁴⁰

1.8.2. Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia

A 2014-2020 évekre szóló Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia mindössze egyetlen – de nagyon lényeges – helyen használja a társadalmi felelősség fogalmát, amikor a közszféra szervei működésének kiválósági elveit rögzíti a CAF nyomán (lásd a 17. számú keretes ábrában). Szellemében, megközelítéseiben azonban kétségtelenül jelen vannak benne a PSR alapértékei és alapelvei.

²⁴⁰ Forrás: Dávid (2015, 74.).

E szemléleti elemek között megtaláljuk a komplex, illetve rendszerszemléletű megközelítést, a szinergiák kihasználásának lehetőségét, a belső és külső érintettek bevonását a döntésekbe, a jogalkotásba. Ez fejlesztési irány például deklarálja, hogy egy közös platform, amelyen a szektorok együttműködése a közszolgáltatások magasabb hatékonysága biztosítható: „A közszolgáltatások közös vonása, hogy a közérdeket szolgálják, és a legtöbb esetben közpénzből kerülnek finanszírozásra. Általában az állam vagy az önkormányzatok töltik be a szolgáltató szerepét – leggyakrabban a saját vagy résztulajdonban lévő cégek által –, azonban lehetőség van nem kormányzati szereplők bevonására is (például: cégek, egyházak, egyesületek, alapítványok stb.).” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020 2015: 82.).



17. ábra: Kiválósági alapelvek²⁴¹

A szolgáltató állam eszméje – amely nagy teret kap a Stratégiában – közelíti az állam- és közigazgatást az üzleti szféra felfogásához a CSR tekintetében is, mert a törvényi előírásokon túl lépve is vizsgálja az ügyfél, a felhasználó, igénybevevő – tágabban az érintettek – igényeit, elvárásait és igyekszik azokhoz igazítani tevékenységét, működését. Ezt természetes módon készíti a közszolgáltatókat az előírtól magasabb teljesítményekre, s ez által PSR tevékenységek ellátására. A közösségi közszolgáltatók és közszolgáltatások gondolköre, mint lehetőség felvetése és ajánlása még nyilvánvalóbbá teszi az érintettek bevonására való törekvést: „a közösségi közszolgáltatók lehetővé teszik a szolgáltatások közelebb vitelét az állampolgárhoz.” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020, 22.).

Van olyan új, fejlesztendő működési terület is, amely kifejezetten közigazgatási társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható: „Az ügyfelek saját informatikai eszközein elérhető szolgáltatásokon túl lehetőség legyen a hagyományos elérést biztosító szolgáltatások (saját hardver, teleházak, eMagyarország hálózat, közművelődési intézmények, integrált közösségi és szolgáltató terek, egyéb állami tulajdonban lévő eszközök és hálózatok) bevonhatóságára.” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020, 53.) A Stratégia ezzel azt deklarálja, hogy az állam, a

²⁴¹ Forrás: Caf Munkacsoport (2013).

közigazgatás – jogi kötelezettségein felül – egyéb hasonló kezdeményezései között felelősséget vállal a polgárok részvételi lehetőségeiért a közsféra digitális transzformációjában.

Anélkül, hogy hangsúlyozná annak PSR voltát a Stratégia igen jelentős teret szentel a munkatársakkal kapcsolatos belső társadalmi felelősségvállalás különböző céljainak és formáinak. Külön fejezetrészekben foglalkozik a közszolgálati munkatársak megbecsülésével, életpályájával, elkötelezettségével, elégedettségével, fejlődésével, teljesítményével, a hivatásetikával. Mindezen témákban számos olyan elemet találunk, amelyek meghaladják az emberi erőforrás menedzsment előírást követelő követelményeit, a munkatársak – mint belső érintettek – belső jólétét, bevonását, kibontakozásuk és érvényesülésük lehetőségeit hivatottak biztosítani.

Összességében megállapíthatjuk, hogy bár a Stratégia nem deklarálja még a PSR működést, számos területen – mint például közbizalom, életszínvonal, integritás, közösségek, határon túli magyarok helyzete, digitális átalakulás – messzemenően figyelemmel van a közigazgatás közvetlen feladatkörén túli távolabbi társadalmi hatásaira, s kifejezetten ösztönzi a közsféra szervezeteit ezekkel összefüggő átfogó társadalmi célok követésére.

1.8.3. Magyary Program

A Magyary Programban (továbbiakban: MP) is – lényegében – hasonló a helyzet. A PSR direkt módon nem jelenik meg a 2012-ben készült programban, sőt a felelősség kifejezés maga sem szerepel a szövegben, de az elszámoltathatóság, mint annak szinonimája igen. Néhány összefüggésben – társadalmi, gazdasági, környezeti – és a MP nyomán készült egyes dokumentumokban azonban tetten érhetjük az állam- és közigazgatás távolabbi hatásaitól való felelős gondolkodást:

- Megfogalmazza az elszámoltathatóság, etikai normáknak való megfelelés követelményét, hangsúlyosan (de nem kizárólag) a korrupcióval összefüggésben, amelyet „csak a különböző társadalmi és gazdasági partnerekkel közösen” tart kezelhetőnek.
- Az esélyegyenlőség és egyenlő bánásmód, társadalmi felzárkózás – mint osztársadalmi elvárás – a biztosításának követelményét (HEP programok), annak gyakorlati alkalmazását a közigazgatás egészére érvényesnek tartja.
- A hatásvizsgálati rendszer kiépítésének fontos céljának tartja „a társadalmi felzárkózás és a fenntartható fejlődés kérdéseit”, s ez messzemenően alkalmas a közigazgatás működése távolabbi kritikus összefüggéseinek („externáliák”, például a közbizalom alakulásának) feltárására.
- Az összközigazgatási stratégiai tervezés és menedzsment alapkövetelményeként fogalmazza meg a TBL, illetve 3P alapelv alkalmazását „a társadalmi, gazdasági és környezeti szempontból fenntartható eredmények” elérését.
- Az érintettek bevonásának irányába tett lépésként értelmezhető a „kezdeményező kommunikáció” törekvése: „a rendszeres és széles körű konzultációs rendszer az állampolgárok mind szélesebb körével, vállalkozók, az érintettek mind szélesebb körével.”
- Rögzíti a közösségi részvétel és közszolgáltatások, a partnerség jelentőségét: „A stratégiai és politikai célokat – nemcsak a szolgáltatások nyújtását illetően – külső résztvevőkkel (civil szervezetek, vállalkozások, illetve állampolgárok) közösen kell birtokolni és feléjük folyamatosan kommunikálni, valamint a kormányzati kommunikációt is erősíteni kell.”

A Magyar Program megvalósítása keretében indított szervezetfejlesztési programokat segítő CAF 2013 modell alkalmazásának módszertana (CAF munkacsoport 2013) követi az ISO 26 000 szabvány ajánlását és értelmezi a társadalmi felelősségvállalást a közigazgatási szervezetekre. A CAF 8. minőségértékelési alkritériumának lényege: *„A társadalmi felelősségvállalás fontos eleme a közszolgálati szervezetek működésének. A szervezeteknek tiszteletben kell tartaniuk az ökológiai fenntarthatóságot, továbbá meg kell felelniük a globális és helyi közösségek legfőbb elvárásainak és követelményeinek is.”*

A módszertan konkrét példákat is felsorol az ekként teljes mértékben PSR-ként értelmezhető működés tartalmára, tevékenységeire vonatkozóan. Elvileg a helyzet az, hogy minden olyan közigazgatási szervezet, amely a CAF-ot alkalmazza, értelmezi magára nézve a társadalmi felelősségvállalást. A gyakorlat azonban kérdéses. Érdekes vizsgálati kérdés lenne, hogy CAF alkalmazók milyen elvi alapokon válaszolják meg a 8. alkritérium szerinti kérdéseket.²⁴² Egy 2011-ben készült nemzetközi tanulmány kimutatja a CAF értékelés bizonytalansági pontjaként a 8. kritérium értelmezését, s ebből fakadóan viszonylag gyenge hatását a tényleges társadalmi felelősségvállalás, mint kiválósági tényező fejlődésére (States et al. 2011).

1.8.4. Közigazgatás-fejlesztés Operatív Program

A Közigazgatás-fejlesztés Operatív Program (KÖFOP) már pályázatokra lebontott rendkívül szerteágazó rendszerében²⁴³ nem könnyű megtalálni és összefoglalni a PSR-hez kapcsolódó elvi alapokat. Kiindulási alapként az Európai Bizottság által nyilvántartott alapidokumentumot (10.0 2015. július 9.) vizsgáljuk meg, amely ugyan a „Nem hivatalos, nem végleges” felülnyomással bír,²⁴⁴ de feltehetően szellemét és elvi alapjait tekintve érvényesnek tekinthető, miután az aktuális stratégiákra épül. A dokumentum a társadalmi felelősség fogalmát közvetlenül nem használja. Számos összefüggésben érinti a közigazgatás távolabbi hatásrendszerét, annak tudatos kezelését:

- teljesíti az EU követelményét, mely szerint hozzájárul „a program intelligens, fenntartható és inkluzív növekedésre vonatkozó uniós stratégiához és a gazdasági, társadalmi és területi kohézió megvalósításához”,
- hangsúlyozza az átlátható és etikus működést, ami meghatározó szerepet játszik a közigazgatásba vetett állampolgári bizalom, a társadalmi kohézió és a korrupciós kockázatok, valamint az együttműködési készség (partnerségek) alakulásában,
- a fenntartható fejlődés követelményeinek érvényesítését a program számos eleme szolgálja (fenntartható városfejlesztés, jó gyakorlatok terjesztése, informatikai fejlesztések, papírfelhasználás csökkentése, a klímaváltozás szempontjainak érvényesítése a közszolgáltatásokban),
- az esélyegyenlőség és megkülönböztetés-mentesség érvényesítése érdekében – horizontális szempontként – módszeresen vizsgálja a hátrányos helyzetű csoportok helyzetét, érintettségét az egyes projektekben,
- az érintettek, partnerek, a lakosság széles körének bevonása nevesített célkitűzése a programnak, annak minden fázisában: az elkészítésben, végrehajtásban, monitoringban és értékelésben,

²⁴² A Miniszterelnökség CAF oldala (<https://caf.kim.gov.hu/>) 203 szervezet eredményeit tartja nyilván. Tatabánya számára ösztönző volt a CAF távolabbi társadalmi hatások vizsgálata és tudatos kezelése szempontjából. Budapest XVI. kerülete (<https://www.bp16.hu/egyeb/arop-3a2-2013-2013-0036-szervezetfejlesztési-projekt>) 2013-ban végzett értékelésében – érthetően – meglehetősen általánosnak, differenciálatlannak tűnik a szempont értelmezése.

²⁴³ Forrás: <https://www.palyazat.gov.hu/doc/4383> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

²⁴⁴ Ez a forrás az Európai Bizottság által elfogadottként közli a dokumentumot: https://www.palyazat.gov.hu/az_europai_bizottsag_altal_elfogadott_operativ_programok_2014_20 (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

- a közösségvezérelt helyi fejlesztés (Community-led Local Development – CLLD) részben elvi szempontként és metodikai megközelítésként van jelen a programban, részben pedig a helyi fejlesztési stratégiák kidolgozásának alapeszközeként, ami a lehetséges helyi PSR tevékenységek feltárásának, egyeztetésének rendkívül kézenfekvő, gyakorlatias és hatékony eszköze lehet.

Magától értetődő, hogy a KÖFOP egyes részprogramjainak tükrözniük kell ezeket a megközelítéseket, ami nyilvánvalóan még közelebb visz a PSR szelleméhez, gondolkodási módjához adott konkrét fejlesztési területeken. A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés (KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15) például a hatásvizsgálati rendszer fejlesztésével kapcsolatban megállapítja: „a társadalmi és gazdasági hatások vizsgálatának eredményei, az alkalmazott és gyakorlati kutatásokon alapuló megállapítások következményeképpen az állam rugalmasan és gyorsabban reagálhat a felmerülő gazdasági, társadalmi igényekre a közszolgálaton keresztül.” A helyi önkormányzati közszolgálati stratégiai-fejlesztési képességek erősítése című részprogram a PSR tevékenységek és szektorközi mechanizmusok (partnerségek) életre hívásának gyakorlati lehetőségét kínálja.

1.8.5. Kormányzati stratégiák és egy lehetséges kormányzati PSR stratégia fő fejlesztési irányai

A különböző kormányzati szakterületi, ágazati stratégiák rendkívül széles körben tartalmazzak PSR jellegű alapvetéseket (alapelveket) fejlesztési és program célokat, programokat és intézményeket. Tekintettel arra, hogy ezek mögött az esetek döntő többségében jogi szabályozás áll, illetve a továbbiakban az aktuális PSR célrendszer bemutatása során hivatkozunk azokra.

Összességében vélelmezhető, hogy a kormányzati stratégiák alapvető megközelítése „a társadalmi, gazdasági, környezeti” jelenségek, problémák, megoldások célok, folyamatok, eredmények kormányzati szintű köz- és szakpolitikai eszközökkel történő meghatározása, amint az a kormányzati stratégiai tervezésre vonatkozó szabályozásból egyértelműen következik. (38/2012. (III. 12.)) Ez azt jelenti, hogy a legátfogóbb CSP/PSR/GSR és a kormányzati stratégiaalkotás alapvető szemlélete megegyezik (lásd TBL, illetve 3P).²⁴⁵ A jogszabály külön fejezete (8. A tervezetek társadalmi véleményezése) foglalkozik az érintettek bevonásával, mint a tervezetek társadalmi véleményezése erejéig, amelyről a jogszabály előírása szerint „*összefoglalót kell készíteni, amelyet a honlapon az egyeztetést követő harminc napon belül közzé kell tenni. Az összefoglalónak tartalmaznia kell az egyeztetésen részt vevő nem állami szereplők által képviselt álláspontokat.*” (38/2012. (III. 12.) 19. § (1) bek.) Végül alapkövetelményként fogalmazza meg a jogszabály a stratégiák – értelemszerűen a fentebb említett mindhárom irányú és távoli – hatások előzetes és utólagos felmérésének szükségességét. Ez azt jelenti, hogy a kormányzati stratégiák figyelme ki kell, terjedjen azokra a társadalmi, környezeti és gazdasági jelenségekre is, amelyekbe nem szándékosan és közvetlen módon avatkozik be.

A kormányzati közigazgatás- és közszolgáltatás fejlesztési stratégiák, programok átfogó áttekintése összességében azt mutatja, hogy egyáltalán nem idegen tőlük a PSR szemlélet annak ellenére, hogy azt – mint ilyet – nem nevesítik. A stratégiai tartalmak messzemenően tükrözik a társadalmi felelősség kézzel fogható és fel is vál-

²⁴⁵ A jogszabályban 6 helyen találkozunk „társadalmi, gazdasági, környezeti” fogalmi, „képlettel” pontosan abban az összefüggésben, ahogyan a CSR/PSR azt szemléleti „iránytűként” használja.

lalt elemeit. Adódik a kérdés és lehetőség, hogy továbblépve a kormányzati CSR cselekvést terv által megkezdett fejlesztési folyamatában, nem lenne-e még hatékonyabb számos nemzeti cél, feladat, folyamat és mechanizmus működése a PSR tudatosítása és összehangolása kormányzati társadalmi felelősségvállalási stratégia és program keretében. Annak fényében különösen érdekes ez a felvetés, hogy a kormányzati szervek egymástól függetlenül, párhuzamosan végeznek tevékenységeket ebben a műfajban és hoznak létre intézményeket, alkalmaznak szélesebb körben is felhasználható megoldásokat. A fejezet következő részében áttekintjük, hogy a megismert helyzet alapján mik lehetnének egy ilyen kormányzati PSR stratégia fő fejlesztési irányai.

A legátfogóbb fejlesztési célrendszert a 2014. január 1. és 2020. december 31. közötti időszakra vonatkozó Partnerségi Megállapodás,²⁴⁶ a Nemzeti Fejlesztés 2030 – *Országos Területfejlesztési Konceptió* (2013), valamint a Nemzeti Reform Program határozzák meg bemutattva Magyarország legfontosabb kihívásait és fejlesztési prioritásait. Elsősorban ezekből a dokumentumból és további nemzeti stratégiákból kiindulva lehet megrajzolni Magyarország potenciális PSR stratégiai céltérképét. Összhangban „az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedésre vonatkozó uniós stratégiával” (COM 2010), valamint a CSR/PSR immár nemzetközileg elfogadott, hagyományosnak tekinthető alaplogikájával, a fejlesztési irányok és célok a már ismert 3 + 1 kategóriába sorolhatók be, amelyet a kutatás keretében készült tananyag 1.3. fejezetének PSR-térképe mutat be a Jó Állam tematikai rendszerében). Az aktuális PSR célokat a PSR-térképen a fentiekben az átfogó ország stratégiákból vezettük le.

Megközelíthető a kérdéskör más módon is, közvetlenül fordulva a jövő társadalmi, gazdasági és környezeti, valamint kormányzati kihívásaihoz.²⁴⁷ Erre akkor van szükség, amikor úgy gondoljuk, hogy az aktuális globális, EU-s, országos, ágazati vagy helyi stratégiák nem kellőképpen jól – nem, vagy nem eléggé részletesen, illetve sajátosan, érvényesen – követik, vetítik le „ott és akkor” a megoldandó társadalmi, gazdasági, környezeti vagy kormányzásbeli problémákat. A fenti megközelítések orientálnak, de nem szükségképpen tükrözik adott hely, szervezet adott időpontban érvényes prioritásait. Utóbbiak akár konkurálhatnak, ellentmondásban is lehetnek a kihívások és stratégiák fejlesztési irányjaival, céljaival. Konszenzusos PSR fejlesztési irányokat meghatározni és célokat kitűzni – lásd a PSR szűrő kritériumait a 8. fejezet és a kapcsolódó tankönyv, mint például önkéntesség, legitimitás – csak az érintettekkel egyeztetve, konszenzusos alapon lehet.

1.9. A PSR ERŐFORRÁSOK RENDSZERE

A CSR-ben a tulajdonos személyesen eldöntheti, hogy lemond profitjának, a rendelkezésére álló erőforrások egy részéről a közjó javára, a CSR tevékenységek végzésére. Ebben senki, semmi nem akadályozhatja meg. Más a helyzet a PSR esetében. Itt döntően – a munkatársak munkaidőn kívüli önkéntes ráfordításain túl – a költségvetésből származó közpénzről, a közvagyon elemeiről és a szintén közpénzből finanszírozott munkaidőalapok felhasználásáról van szó. Az intézmény vezetője, „illetékese” tehát nem a saját tulajdonát képező erőforrásokat, hanem a „köztulajdont” mozgósítja nem kötelező tevékenységekre a PSR-ben.

²⁴⁶ Forrás: <https://www.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=52032> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

²⁴⁷ Számos nemzetközi szervezet kutatja a jövő kihívásait (megatrendek). Egy ilyen a Future State 2030 <https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2015/03/future-state-2030.html> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

Felmerül néhány kérdés ezzel a helyzettel kapcsolatban:

- Milyen jogon, milyen felhatalmazás alapján teheti meg ezt – a köztulajdon „más célra” fordítását az „illetékes” döntéshozó? Erre a kérdésre a jogi háttér kapcsán válaszolunk a kutatás jogi részében.
- Ha megtaláljuk a jogalapot, a felhatalmazás forrását, akkor milyen mértékű lehet ez a forrásfelhasználás? Az önkormányzatoknál találunk a felhasznált anyagi források felmérésére példát (lásd szintén a 1.11. fejezetben).
- Vajon minden PSR ráfordítás terheli a közvagyonot, vagy van mozgósítható, nem anyagi természetű erőforrás is a közintézményeknek? Ezt a kérdést a továbbiakban, ebben a fejezetben fogjuk kielemezni.

A PSR szükségessége és hasznossága című fejezetben egyik érvként vetettük fel azt, hogy a PSR intézményesítése átláthatóvá, elemezhetővé és legitimé teszi az intézmény(rendszer) ilyen célú ráfordításait. Ezeket szembe lehet állítani az elért – nem ritkán partnerségben elért – PSR eredményekkel, s ilyen módon ez a működés is vizsgálhatóvá válik a tágabban – TBL, 3P alapon mért – teljesítményértékelési rendszerben. A továbbiakban sorra vesszük a PSR-ben mozgósítható intézményi erőforrásokat jelezve azok anyag vagy egyéb természetét a döntő elemként mozgósított erőforrás jellege szerint. Az áttekintés során vegyük figyelembe, hogy a konkrét tevékenységekben az erőforrások általában nem csak önmagukban, hanem nagyon gyakran kombinált módon (például munkaidő és szaktudás) kerülnek felhasználásra.

A PSR erőforrások értékelése		
	A	N
15 nem anyagi jellegű (15x2)		30
4 anyagi-szellemi jellegű	4	4
2 anyagi jellegű (2x2)	4	
Összesen 42 pont, ebből:	8	34
100 %:	19	81

18. ábra: A PSR erőforrások értékelése²⁴⁸

Áttekintve a PSR tevékenységekhez társítható erőforrások rendszerét anyagi szempontból vizsgálva a következőket állapíthatjuk meg. A 21 féle PSR erőforrásból 2 kifejezetten anyagi természetű (A), 4 erőforrásban az anyagi tényező meghatározó, de nem más fontos nem anyagi tartalma is van (A és N), s 15 pedig kifejezetten nem anyagi természetű, abban a pénz szerepe elhanyagolható (N). Ha ezt egyfajta súlyozással akarnánk érzékeltetni, akkor íme egy számítási, értékelési lehetőség:

- a 21 erőforrás „összsúlya” 21 x 2 pont = 42 pont
- ebből kifejezetten anyagi jellegű 2 x 2 pont = 4A
- meghatározóan anyagi jellegű 4 x 1 pont = 4A
- 15 anyagi szempontból nem lényeges.

²⁴⁸ Forrás: saját szerkesztés.

Az erőforrások össz súlyában – ha tehát mindegyik maximum 2 ponttal jellemezhető – az anyagi tényező 4 + 4 = 8A – mindössze 19 százalékot képvisel az összes pontszámból. Ez a sajátos „matematika” azt sugalmazza, hogy a közszféra szervezeteinek (e tekintetben nyilván vannak meghatározó eltérések szervezeti kategóriák szerint) igen jelentős nem anyagi erőforrás (a táblázatban szürkével jelölve) potenciálja van a PSR tevékenységek végzéséhez.

6. táblázat: A PSR tevékenységek intézményi erőforrásai²⁴⁹

Megnevezés	Tartalom	Jelleg ²⁵⁰
1. Hatás-, jogkör, illetékesség	A szervezetnek van jogosítványa, amelynek keretében (rendelkezés, engedélyezés, szabályozás) segíteni tud	Kompetencia
2. Munkaerő	A munkatársak munkaidőben végzett tevékenysége, amikor más – nem PSR – feladatot egyidejűleg nem végez.	*Kapacitás
3. Személyes tudás, tapasztalat	Szakismeretek a kötelezőn felül történő hasznosítása akár párhuzamosan nem PSR feladatellátás során is.	Kompetencia
4. Intézményi tudás, tapasztalat	A tudásmenedzsment keretében PSR jelleggel felhasznált szervezeti tudás (például jó gyakorlat terjesztése).	Kompetencia
5. Magatartás	Az etikai kódexen alapuló, akár azt meghaladó figyelem, körültekintés, gesztusok általában, speciális célközönségnek	Kompetencia
6. Kiállás	Adott társadalmi kérdéshez, vitához hozzászólás, egyetértés, támogatás, ilyen tartalmú támogatás, tisztázás	Hitelesség ²⁵¹
7. Promóció	Ügy, téma, szervezet kommunikációs felkarolása, a figyelem ráirányítása („beszél róla”)	Hitelesség
8. Elismerés	A szervezet speciális elismerési rendszer működtet bizonyos – nem saját – teljesítmények elismerésére	Hitelesség
9. Médiafelület	A szervezet saját médiafelületén ad helyet támogatásként ügyeknek, témáknak, szervezeteknek	Kapacitás
10. Adatvagyon, információ	Közzadatok rendelkezésre bocsátása továbbhasznosításra PSR tevékenységek (például kutatás, tájékoztatás) céljára	Kompetencia
11. Tekintély	A szervezet, illetve képviselőik saját tekintélyükkel (jelenlét, csatlakozás) jelzik ügyek, szervezetek támogatását	Hitelesség
12. Kapcsolatrendszer	A szervezet a kapcsolati hálóját (például intézményeit, ügyfélkörét, célközönségét) elérhetővé teszi, befolyásolja	Hitelesség

²⁴⁹ Forrás: saját szerkesztés

²⁵⁰ A Jelleg jelmagyarázata: **- döntően anyagi, * – meghatározóan anyagi és szellemi, illetve effektív pénzkidátást nem igénylő, a többi pedig jellemzően nem (vagy nem számottevően) anyagi jellegű erőforrás.

²⁵¹ Kapcsolódó jellemzők: autoritás, tekintély, becsület, tisztesség, méltóság, megbízhatóság, érdemesség.

Megnevezés	Tartalom	Jelleg ²⁵⁰
13. Szimbólumok	A szervezet szimbólumait társítja adott üggyel, tevékenységgel, erre felhatalmazást ad	Hitelesség
14. Szolgáltatás	A szervezet valamilyen eszközöket is igénylő szolgáltatási kapacitását (például: szakkönyvtár) bocsájtja rendelkezésre	*Kapacitás
15. Pénz	Anyagi támogatás biztosítása valamilyen tevékenységhez szervezetnek, személynek (például ösztöndíj), partnernek	**Anyagi
16. Épület, helyiség, egyéb terek	Fizikai elhelyezés (például: terem), egyéb tér biztosítása a tevékenység végzéséhez	*Kapacitás
17. Virtuális tér ²⁵²	Virtuális tér (például: terem, találkozóhely) biztosítása a tevékenység végzéséhez	Kapacitás
18. Használatban lévő eszközök	Közlekedési, infokommunikációs, szemléltető, egyéb technikai eszközök kölcsönzése	*Kapacitás
19. Használaton kívüli eszközök	Már használaton kívül lévő, feleslegessé vált, de még használható, újrahasznosítható eszközök átadása	Inaktív
20. Anyagok	A működésben használt anyagok (például papíráru, tisztítószer stb.) beszerzése, átadása	**Anyagi
21. Felesleges anyagok	A működésben már nem használt, de újrahasznosításra alkalmas anyagok átadása	Inaktív

Az erőforrások fenti áttekintése és anyagi súlyuk szerinti értékelése más megvilágításba helyezi a fejezet elején feltett kérdéseket. Azt látjuk, hogy kisebb súllyal esnek latba az anyagi ráfordítások, s a vártnál nagyobb a tér a PSR tevékenységek más módon, másfajta erőforrásokkal történő támogatására. A közintézmény kompetenciájának, egyéb szellemi, hitelességi, szimbolikus lehetőségeinek kisebb mértékben anyagi jellegű, illetve anyagi terheket jelentő kapacitásainak mozgósítása egészen más – inkább kulturális – dimenzióba emeli a szervezet valós vagy potenciális PSR működését. Az is következik az így kirajzolódó helyzetből, hogy a közsféra szervezeteinek viszonylag kisebb mértékű anyagi ráfordításai sokkal jelentősebb nem anyagi erőforrások felszabadítására, mozgósítására képesek, amennyiben a szervezeti, közigazgatási kultúra is támogatja a PSR működést. Tovább erősítik ezen állítás helytállóságát a partneri együttműködések, ahol a közintézmény szellemi, szimbolikus erőforrásai katalizátorként járulnak hozzá a közös teljesítményhez.

²⁵² Ez az erőforrás inkább a jövőben fog kialakulni, de már a budaörsi virtuális ügyfélszolgálati iroda kísérletei is teret adtak PSR jellegű szolgáltatásnak, amennyiben a Budaörsi Telekuckó is helyet kapott a maga digitális segítő szolgáltatásával. [Budaors.hu](http://www.budaors.hu) (2012): Világújdonság Budaörsön – Ügyintézés 3D-ben. Elérhető: <http://www.budaors.hu/?module=news&action=show&nid=177105> (Utolsó elérés: 2018. 02. 23.)

1.10. A PSR BEILLESZTÉSE AZ ÁLLAM- ÉS KÖZIGAZGATÁS SZERVEZETI ÉS MŰKÖDÉSI RENDSZERÉBE

A társadalmi felelősségvállalás intézményesítése az állam- és közigazgatás hierarchikus rendszeréhez igazodóan annak valamennyi szintjén értelmezhető, nevezetesen megjelenik, illetve megjelenhet a következő léptékekben:

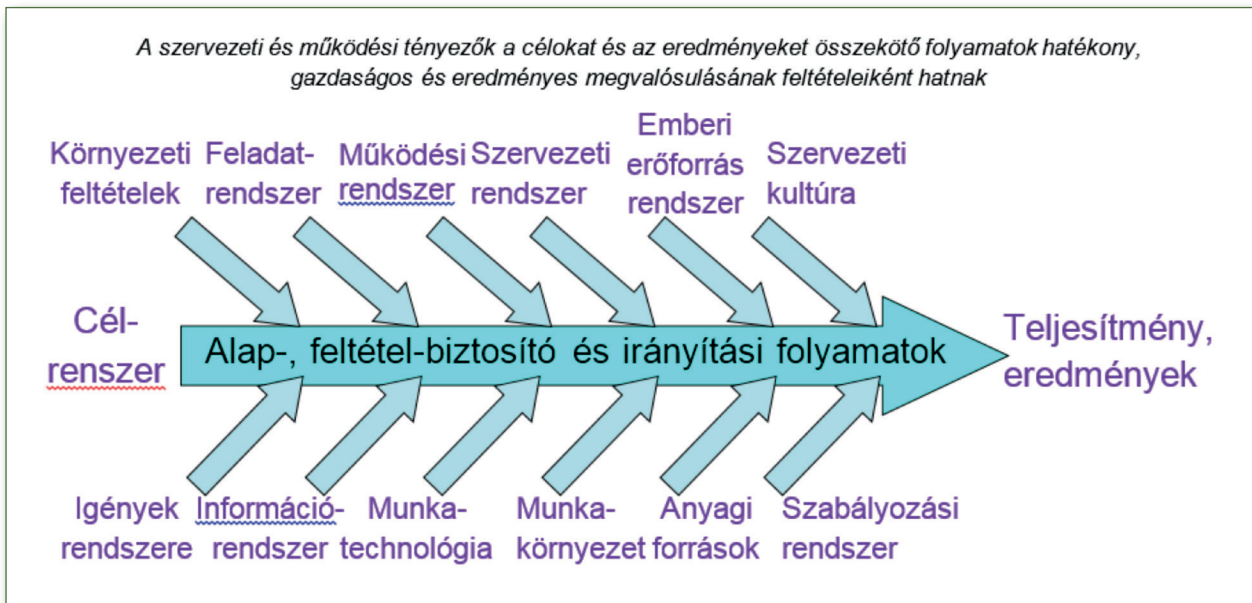
AZ ORSZÁGGYŰLÉS ÉS KÖZVETLEN SZERVEI – Az egész országra vonatkozó jogalkotásban (Alaptörvény, törvények) és jogérvényesítésben, illetve az állami befolyásolás egyéb társadalom- és gazdaságirányítási eszközeinek alkalmazásában (például stratégiai és operatív tervek, programok, felhívások, pályázatok, támogatások, intézmények elismerések alapításában, partnerségek, működtetésében), ezekkel összefüggő döntések meghozatalában a PSR érvényesítése.

KORMÁNYZATI SZERVEK ÉS HÁTTÉRSZERVEZETEIK – A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése közigazgatási ágazat, szakterület működésének egészére vonatkozóan a szabályozásban (például miniszteri rendelet) és jogérvényesítésben, az intézmények működtetésében és egyéb szakmai, társadalom- és gazdaságirányítási eszközök (például támogatások, pályázatok, elismerések, együttműködések) alkalmazásában.

TERÜLETI, HELYI ÖNKORMÁNYZATOK – A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése az állami szervezetrendszer részeként, adott településre, területre vonatkozóan a helyi közakarat, közérdek (közügyek) és az állampolgárok felelősségérzetének érvényre juttató jogalkotói (helyi rendeletalkotás) és jogérvényesítő szerepében, intézmények, elismerések, támogatások, pályázatok, partnerségek működtetésében és egyéb helyi társadalom- és gazdaságirányítási eszközök alkalmazásában.

KÖZINTÉZMÉNYEK ÉS EGYÉB KÖZSZOLGÁLTATÓ SZERVEZETEK – A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése az állam- és közigazgatás teljes hierarchiájában költségvetési szervek működésében, illetve költségvetésből finanszírozott közfeladatot ellátó szervezetek által közvetlenül nyújtott közzolgáltatásokban, partneri és közönységkapcsolati rendszerében.

A fenti kategóriák közül az első háromban elkülönül a közvetlen az oda besorolható intézmények szervezeti működésének 1) országos, kisebb területi léptékű és ágazati, szakterületi működési és hatásrendszere adott közigazgatási intézmény, közfeladatot ellátó szervezet működésének 2) közvetlen belső és külső hatásrendszerétől. Az 1) működési és hatásterületeken a PSR elemzése és intézményesítése a közigazgatási szintek és alapfunkcióik sajátosságainak megfelelő, azokhoz igazodó speciális megközelítést igényel. A 2) szervezeti szintű megközelítésben a PSR elemzésében és intézményesítésében viszonylag egységes megközelítés alkalmazható. Ebben a fejezetben a PSR intézményesítésének utóbbi – közigazgatási intézményi szintű – kérdéskörével foglalkozunk, míg az első három szinttel külön rész kutatás foglalkozik.



19. ábra: A közmenedzsment modell alapábrája, az érték előállító szervezet szervezési logikája²⁵³

A PSR intézményesítése a közigazgatási szervezetrendszer egyes intézményeiben egy új funkció módszeres beillesztését jelenti szervezet és működés komplex rendszerébe. A 18. ábra áttekintést ad a folyamatelű működésszervezés logikájáról. Egy új funkció intézményesítése azt jelenti, hogy a szervezet és működés valamennyi tényezőjét érintően megteremtjük a szükséges feltételeket az új célok megvalósításához a teljesítmények, eredmények előállításához. Ennek végrehajtása adott szervezet esetében nem tudományos kutatási, hanem szervezetfejlesztési feladat (Gáspár 2015 és Gáspár–Göndör–Tevanné Südi 2011).

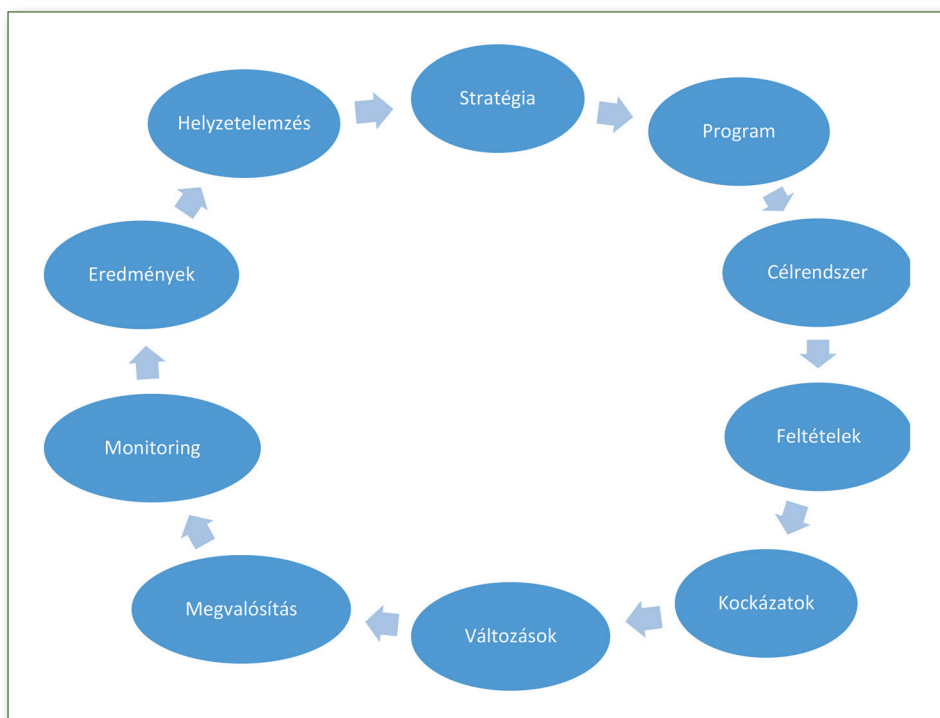
A PSR szervezeti szintű intézményesítésének tudományos kutatási kérdése az, hogy annak milyen feltételei vannak és azok mennyire adottak a hazai közigazgatás jelen rendszerében. A továbbiakban ezt a kérdést igyekszünk megválaszolni támaszkodva az erre irányuló rész kutatás eredményeire.²⁵⁴ A kifejtésnél követjük a 18. számú ábra logikáját, egy ezen alapuló szervezetfejlesztési modellfolyamatot.

KÖRNYEZETI FELTÉTELEK – A jelen kutatás messzemenően igazolja, hogy egyfelől (1) a nemzetközi és hazai közigazgatás rendszere, másfelől (2) a tágabb környezet oldaláról is általában megérett a helyzet a PSR fokozatos intézményesítésére, azaz egyes, önmagukban is értelmezhető szervezeti és működési elemek beillesztésére, a folyamat kiterjesztésére és elmélyítésére. Lényegében erről szól a korábban kifejtett globális társadalmi felelősségvállalás (GSR) kialakulásának folyamata. Adott intézmény esetében ezt az általános helyzetet – minkét összefüggésben – értelmezni kell a szervezet releváns környezetére, annak sajátos helyzetére (lásd erről részletesebben a PSR ágazati, szakterületi sajátosságairól szóló tanulmányokat).

²⁵³ Forrás: Gáspár – Göndör – Tevanné Südi (2011).

²⁵⁴ Lásd Nárai Márta – Reisinger Adrienn: A társadalmi közfelelősség intézményesülése a közigazgatásban című fejezetet.

IGÉNYEK RENDSZERE – A közigazgatásban, annak hivatali működési részében, nem tekinthető általánosnak az igényfelmérés, amely egyébként gyakran összemosódik az eredetileg más funkciójú véleménykutatással (ami persze nem teljesen alaptalan, mert a vélemény jelezhet kielégítetlen szükségleteket). Ebben az intézményi szférában az ügyfélkapcsolatokban találunk rá példákat.²⁵⁵ Jobb a helyzet a közszolgáltatások esetében – például könyvtár – ahol ennek alkalmazása elterjedtebb.^{256, 257} A közszolgáltató szervezetek – intézmények, civil szervezetek és vállalatok – e gyakorlata a szolgáltató állam- és közigazgatás számára hasznos tapasztalatokkal szolgálhat az igazgatás számára. Lényeges e feltételnél az, hogy válaszolva az igénykutatás kérdéseire az érintettek nem gondolkodnak differenciáltan a kötelező állami feladat és számukra fontos egyéb igények, szükségletek megkülönböztetéséről. A felmért igények, szükségletek elemzésénél tehát lehetőség van meghúzni egyfajta „PSR határvonalat”.²⁵⁸ Ehhez szükséges azonban az, hogy az érintettek arra alkalmas, igényeik, szükségleteik teljes körét átfogni képes kérdéseket kapjanak adott témakörben.



20. ábra: Zárt ciklusú menedzsment rendszer²⁵⁹

²⁵⁵ A Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia külön fejezetet (7.3.2.2.) szentel az ügyfél-elégedettség egységes mérése szükségességének. A 2017. évi Jó Állam Jelentés is tartalmaz ügyfél-elégedettségi adatokat, amelyek végzéséhez módszertani útmutató is rendelkezésre áll: (Módszertani útmutató az ügyfél-elégedettségmérésre 2013)

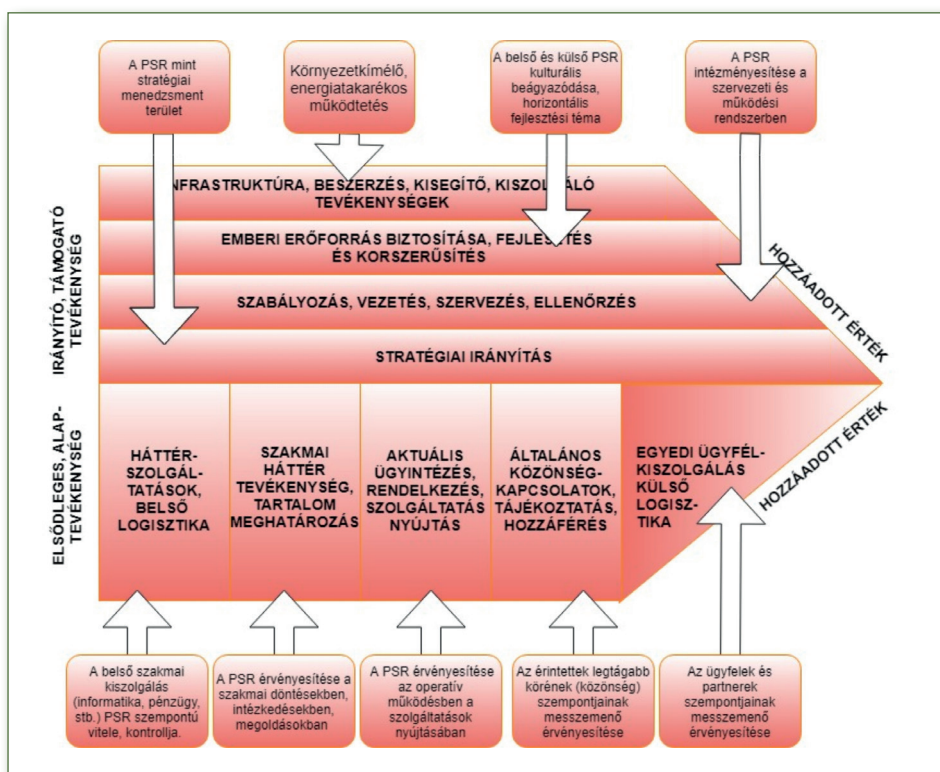
²⁵⁶ Lásd például a Főváros Szabó Ervin Könyvtár 2008 – 2013 évekre szóló stratégiai fejlesztési tervében (http://www.fszek.hu/rolunk/szervezet/strategiai_terv/archivum/?article_hid=2352), amely egyébként érintőlegesen tartalmazza, használja „a közösségi felelősségvállalás” és a „társadalmi haszon” fogalmait fejlesztési céljainak meghatározásában.

²⁵⁷ Figyelemre méltónak tartjuk, hogy a könyvtárban képzés részét képezi az igénykutatás: Nyíregyházi Főiskola 2013 KÖB1020 Könyvtárban 2. – Szolgáltatás-menedzsment Informatikus könyvtáros szak BA Tantárgyi tematika, nappali tagozat. Forrás: www.nyf.hu/mat/sites/www.nyf.hu/mat/files/tematika13141/Tematika1fellev.doc (Utolsó elérés: 2018. 03. 20.). Itt megismerhető egy könyvtári igénykutatás eredménye: Tomasovszki – Fehér (2014).

²⁵⁸ Például a könyvtárak esetében szembesíteni lehet a „könyvtári törvény” (1997. évi CXL. törvény) általános céljait, konkrétan előírt szolgáltatásait (55. § (1) bekezdés) a felmért felhasználói igényekkel.

²⁵⁹ Forrás: Gáspár – Göndör – Tevanné Südi (2011).

CÉLRENDSZER – A szervezeti célok meghatározása már a működés – pontosabban a stratégiai menedzsment – teréke, ahogyan az a környezet és az érintettek igényeinek (elvárásainak, szükségleteinek, véleményének) elemzése is. A szervezetrányításnak ez a kritikus eleme (rendeltetés, küldetés és célok meghatározása) akkor van rendben, ha az ügynevezett zárt ciklusú menedzsment szerves részeként valósul meg (lásd a 19. számú ábrát). A közigazgatási stratégiai tervezés rendszere²⁶⁰ kormányzati és intézményi rendszere feltételezi a teljes vertikumú összehangolt célok rendszerét, ami nem zárja ki intézményi szintű sajátos célok kitűzését. Intézményi célrendszer működését feltételezi a belső kontrollrendszer szabályozás is. A PSR intézményességének alapfeltétele a legátfogóbb szervezeti célrendszerben való megjelenése, illetve ennek nyomán annak önálló társadalmi felelősségvállalási stratégiában történő kibontása. Erre a magyar közigazgatásban jelen idő szerint mindössze egy intézményes példát (Gazdasági Versenyhivatal) ismerünk, s néhány intézmény igen közel áll hozzá (Állami Számvevőszék, Budaörs város és Alsó-mocsolád község). A közigazgatási menedzsment nagyobb problémája jelenleg az, hogy a célrendszerek általában intézményes és szabályozott módon nem válnak zárt ciklusú menedzsment rendszer részévé, nem öltönek testet indikátorokban és számon kért teljesítmény elvárásokban, nem jelennek meg a monitoring rendszerekben, s nem képezik alapját a vezetői és közérdekű tájékoztatásnak. A PSR intézményi stratégiákba építésének egyik módja lehet a Porter-féle értéklánc közigazgatási adaptációjának²⁶¹ módszeres kiegészítése a kapcsolódó PSR célokkal.



21. ábra: Porter és Kramer CSR-rel módosított értéklánc modelljének PSR adaptációja²⁶²

²⁶⁰ Jogi szabályozási háttér: 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet; Kádár (é.n.).

²⁶¹ Az értéklánc első hazai közigazgatási adaptációját lásd Gáspár – Gondör – Tevanné Südi 2011, 396.

²⁶² Forrás: Gáspár Máttyás adaptációja <https://www.spidermak.com/en/porter-and-kramer-csr-value-chain> alapján.

FELADATRENDSZER – A szervezet feladatait a célok hívják életre folyamatosan ismétlődő (a szervezet rendeltetése szerint) vagy eseti jelleggel. Ez utóbbiak az egyedi intézkedések vagy programok. Mindig volt törekvés arra, hogy az állandó – a közszolgáltatások/közfeladatok és a kapcsolódó menedzsment, illetve feltétel-biztosító – feladatok rendszeréről folyamatos jól áttekinthető ismerete legyen minden érdekeltnek. PSR szempontból ez azt jelenti, hogy a szervezet nem ebbe a körbe tartozó feladatai egyértelműen, bármikor és bárki számára jól beazonosíthatók.²⁶³ Jelenleg a szervezetek egyedileg kötelezettek arra, hogy kötelező feladataikat nyilvántartsák, amelyek forrását a jogszabályok, belső utasítások alkotják.²⁶⁴ Az intézményes működési rendszerben PSR állandó vagy eseti tevékenységei (rendszeres feladatok, egyedi intézkedések, szerződések, együttműködési megállapodások, programok) felelősök hozzárendelésével bekerülnek a szervezet állandó feladatrendszerébe, aktuális feladat-, cselekvési terveibe.²⁶⁵

MŰKÖDÉSI FOLYAMATOK – A PSR tevékenység – amennyiben jelen van – a szervezet alapműködési körébe tartozik, amit megfelelő módon irányítani (menedzselni) és szükség esetén feltétel-biztosító belső szolgáltatásokkal kell támogatni. Attól függően, hogy a szervezetben a folyamatkultúra mennyire fejlett, az összetettebb feladatok végrehajtásának eljárásait (tevékenységi folyamatrendszerét) is ki kell dolgozni (például civil szervezetek támogatási, pályázat elbírálási rendszerének működési folyamata) alkalmas folyamatleírások, -modellek formájában. Ez rendkívüli mértékben megkönnyíti a megvalósítás tervezését, szervezését, kiszolgálását, anyagi és egyéb feltételeinek biztosítását és kontrollját (ehhez lásd még az információ rendszer feltételt is). Az utóbbi évek közigazgatási szervezetfejlesztési programjai és ezekkel párhuzamosan a belső kontrollrendszer fejlődése jelentős mértékben segítette a folyamatközpontú működésszervezés elterjedését. Különösen a szektorközi partnerségben megvalósuló, összetettebb, országos és külföldi pályázati forrásokkal is támogatott PSR feladatok végrehajtásában lehet szükséges az informatikával kellően megtámogatott projektmenedzsment. A szükséges jó gyakorlat jelen van már a hazai közigazgatásban.

Kifejlettebb formában, nagyobb szervezeteknél a PSR működés feltételezi annak stratégiai menedzselését. A hazai közigazgatásban társadalmi felelősségvállalási stratégiák kidolgozása, beillesztése a stratégiai menedzsment átfogó rendszerébe gyakorlatilag ismeretlen.²⁶⁶ Jelen állás szerint a Gazdasági Versenyhivatalnak van nyilvánosan megismerhető társadalmi közfelelősség stratégiája. Két önkormányzat elkészítette, de a testületek még nem tárgyalták meg azt. A szervezeti szintű intézményesítés magas szintjét képviseli a stratégiaalkotás, lehetővé téve – zárt ciklusú menedzsment rendszer működtetése esetén feltételezve – az intézményesítés (lásd a további elemeket e fejezetrészben) további elemeit.

SZERVEZETI RENDSZER – Ezen a ponton a PSR funkció, vagy egyes feladatainak, tevékenységeinek és a kapcsolódó felelősség telepítése a szervezetben. Hol van a helye a struktúrában, milyen tartalmú munkaköröket célszerű kialakítani, illetve mely tevékenységeket mely munkakörökkel lehet társítani. Porter CSR-rel kiterjesztett értéklánc ábrájából láthattuk, hogy a társadalmi felelősség a szervezet működésének egészét áthatja. A PSR funkció feladatai

²⁶³ Legutoljára – a Magyar Program alapján – 2012-ben készült ilyen, de nem került az eredmény nyilvánosságra, az előzményekre is utal ez a forrás: <https://akk.uni-nke.hu/kutatas-tudomanyos-elet/kutatas-a-karon/befejezett-projektek>. Jelenleg tehát nem rendelkezünk egységes közigazgatási, önkormányzati feladat-nyilvántartási rendszerrel. (Utolsó elérés: 2017. 10. 12.)

²⁶⁴ A Complex szolgáltatása, az önkormányzatok hatásköri jegyzéke (2017. június) a forrásjegyzékben került feltüntetésre.

²⁶⁵ Önkormányzatok számára előírás az önként vállalt feladatok és a hozzájuk tartozó költségek elkülönült nyilvántartása.

²⁶⁶ A továbbiakban részletesebben lásd a Gazdasági Versenyhivatal PSR stratégiáját, amely nyilvánosan elérhető.

és tevékenységei egy magasabb szinten szinte minden területen megjelennek. Elkülönült szervezeti egységként, egész vagy részmunkakörként – úgynevezett felelősségi centrumként – a PSR funkció összefogásának, koordinációjának telepítése a szervezeti intézményesítés feladata.

A közigazgatási szervezetekben ennek elvi akadályát nem látjuk. A fokozatos kiépítés logikája az lehet, hogy – megfelelő az érintettelmélet gyakorlati követelményeinek – a közönségkapcsolati munkakörökkel (például PR, civil referens) érdemes társítani a PSR funkciót kellően magasan telepítve ahhoz, hogy a koordináció hatékony lehessen. Figyelemmel a funkció gyakorlásának megosztott jellegére (például belső PSR a személyügyben, energiatakarékosság a külső és belső üzemeltetésben, integritás megbízott működése stb.), párhuzamos szervezeti megoldásban (például PSR munkacsoport) is lehet gondolkodni.

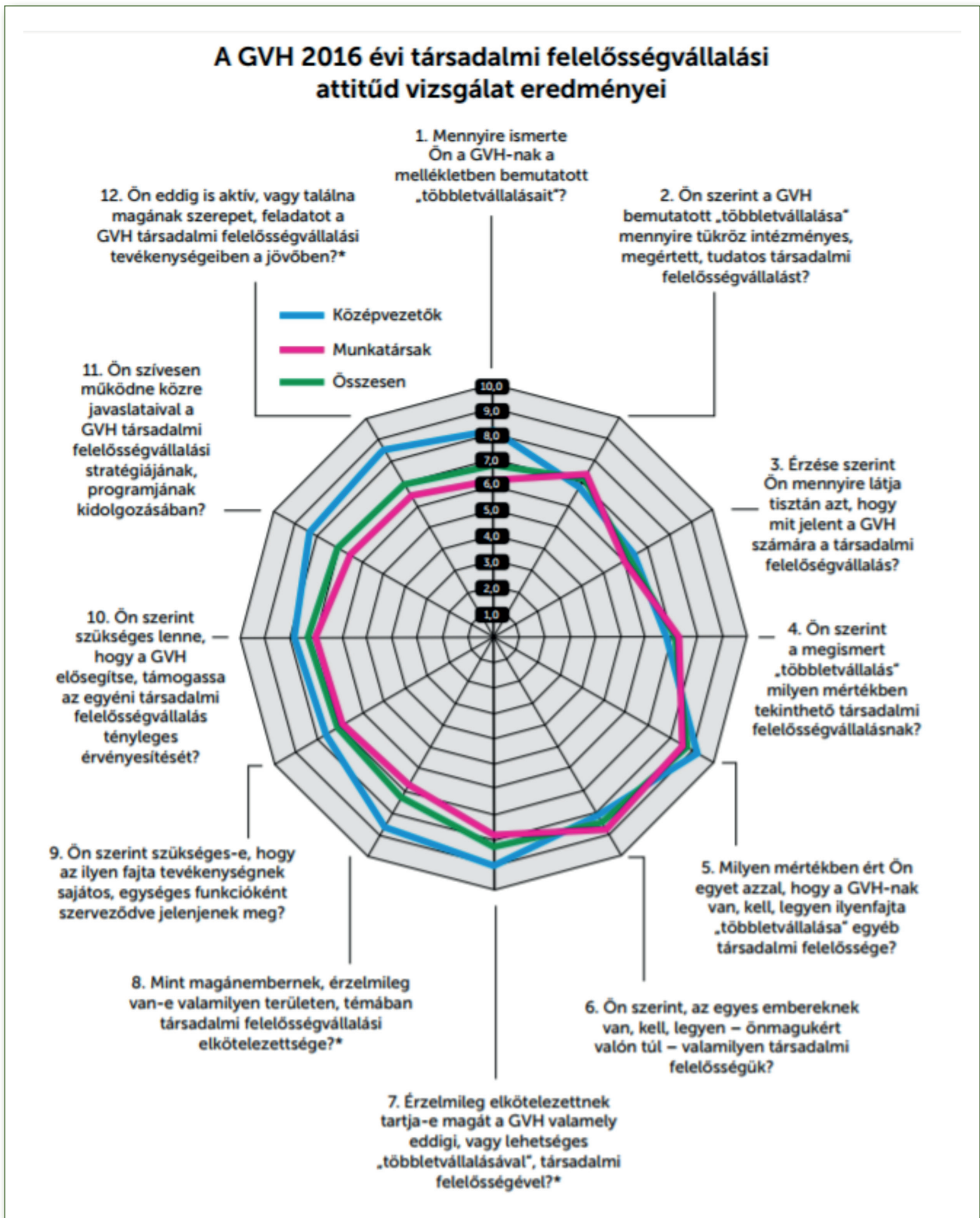
A közmenedzsment megközelítésben a szervezeti rendszer kiterjesztett értelmezése a hagyományosan értelmezett hivatali, és az általa felügyelt intézményi struktúrán túl magában foglalja a partnerségi szervezeti elemeket is. Ezek – állandó és eseti, programszervezetek – a PSR-ben különös fontos szerepet töltenek be annak jelentős arányban partnerségeken alapuló működés feltételeként. Nagyobb közigazgatási szervezetek – szervezeti rendszerek – esetében a sokrétű partnerkapcsolatok menedzselése egységes irányítási struktúrát igényelnek.

EMBERI ERŐFORRÁS RENDSZER – A személyügy alapkérdése az, hogy kikkel lehet végrehajtani PSR tevékenységeket, vajon alkalmasak-e erre a belső és bevont személyek. A kérdést két részre lehet bontani: 1) adott-e, alkalmas-e PSR hivatásos személyzete amennyiben az intézményesítés elérte azt a fokot, amikor erre már szükség van, 2) a tevékenységekbe bevont személyek „hozzáállása” (attitűdje, érzelmi beállítódása, késztetése) a PSR témához, konkrét ügyekhez, tevékenységekhez. A 20. számú ábra bemutatja a Gazdasági Versenyhivatal vezetőinek és munkatársaiknak PSR attitűdjét, amely a korábban végzett, e körbe sorolható intézményi tevékenységek ismeretében készült. (*A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája 2016*)

Érdekes elvi, elméleti, s nem kevésbé módszertani kérdés az úgynevezett belső társadalmi felelősségvállalás és annak a személyzet PSR attitűdjére gyakorolt hatása. Amint a GVH PSR attitűd vizsgálatának eredményeiből látható igen magas a stratégiai intézményesítésre irányuló kezdeményezéselfogadása. A nyilvánosan közzétett dokumentumból tudható az is, hogy bár nem ilyen „címszó alatt” jelentős mértékben zajlott ilyen – egyaránt belső és külső – tevékenység az intézményben. Feltételezhető ezért, hogy annak feltárásában, tudatosításában, s különösen a személyzetre irányuló PSR jelentőségének tudatában, az ebben való további részvétel iránti késztetés magas létszámú.

Új igényként és lehetőségként vetődik fel jövőben, a közszférában is a társadalmi felelősségvállalás témáival és intézményrendszerével kapcsolatos *oktatás*, a kapcsolódó kompetenciák módszeres megszerzésének lehetősége. Az évezred első évtizedének közepétől a CSR intézményes oktatása²⁶⁷ gyakorlatilag Magyarországon is megoldottnak tekinthető. Felsőoktatási intézményi és iskolán kívüli oktatási programok, s természetesen tananyagok sokasága is elérhető. A PSR azonban, akár mint jelenség, s kiváltképp, mint képzési téma az egészen a jelen kutatási program indításáig ismeretlen volt. A kutatással párhuzamosan, annak eredményeit felhasználva került meghirdetésre és lesz elindítható a társadalmi közfelelősség tantárgy elsőként a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen.

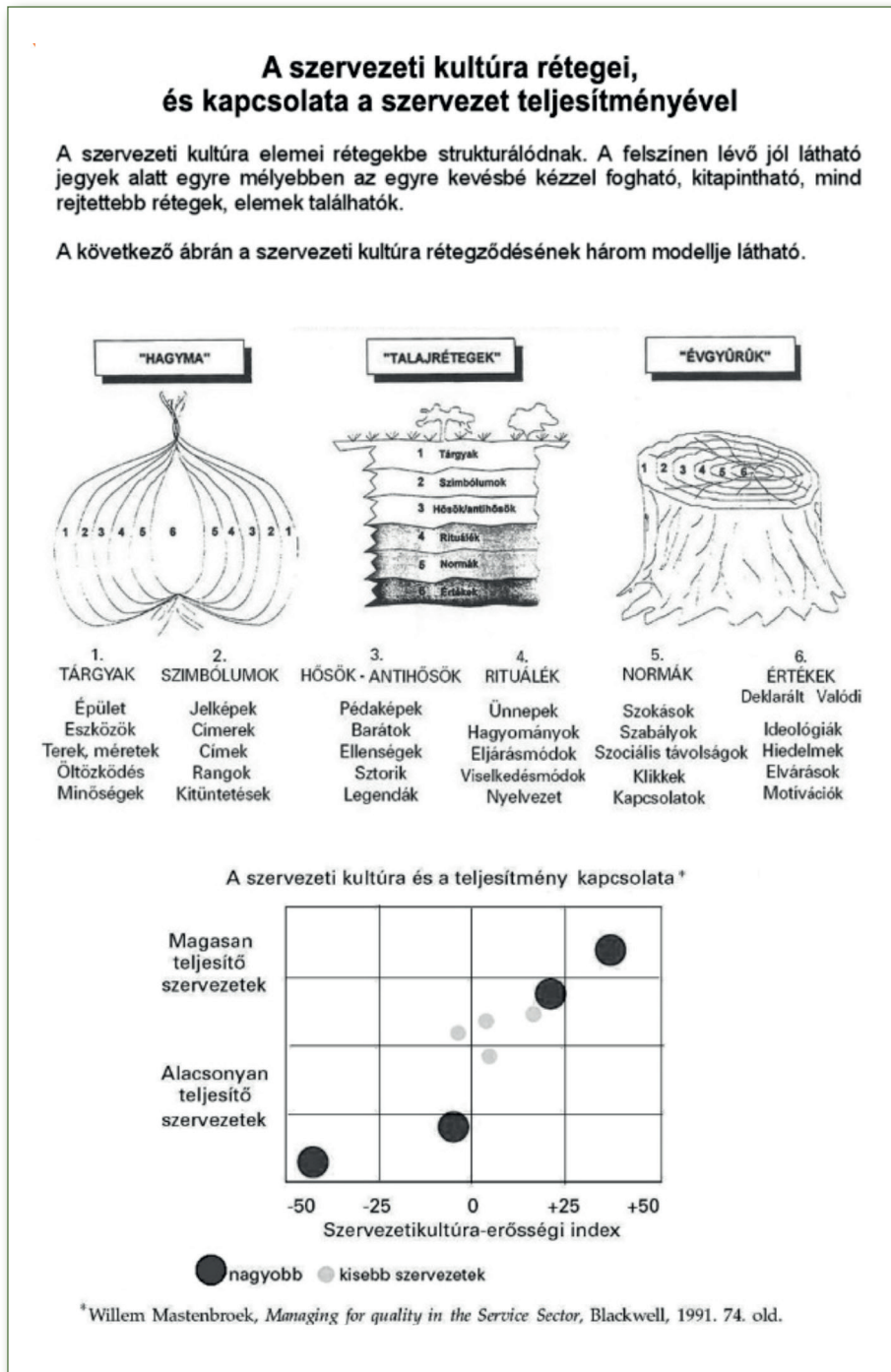
²⁶⁷ CSR intézményes oktatása: http://24.hu/fn/uzleti-tippek/2008/07/08/csr_iskolapadban/; <http://kfk.uni-corvinus.hu/index.php?id=23051>; <http://www.metro-politan.hu/menufiles/csr.pdf> Felsőoktatási ágon: <http://www.csrhungarydij.eu/csr-alapkurzus-dijazottaknak-es-nem-dijazottaknak/#more-336> (Utolsó elérés: 2017. 05. 12.)



22. ábra: A Gazdasági Versenyhivatal vezetőinek és munkatársainak PSR attitűdje²⁶⁸

²⁶⁸ Forrás: A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája (2016).

SZERVEZETI KULTÚRA – A 22. számú ábra mutatja be a szervezeti kultúra összetett, rétegződő rendszerét. Az erős kultúrák jellemzője – ami meghatározó összefüggésben van a szervezet teljesítményével (Hajnal 2009; E. Szilágyi 2013) – az egyes kultúra rétegek közötti szerves és logikus, egymást erősítő, hitelesítő összefüggés. Az alapvető feltétel az intézmény – esetünkben a teljes közigazgatási rendszer és ezen belül, annak szerves részeként az intézmény – *értékvezéreltsége*. A tudatosan épített, fenntartott szervezeti kultúra magját képező szervezeti értékek között meg kell jelenjen a társadalmi felelősség és szorosan hozzá kapcsolódóan a fenntarthatóság, a szolidaritás, az emberi jogok, mint annak legalapvetőbb tartalmi elemei.



23. ábra: A szervezeti kultúra rétegei és kapcsolata a teljesítményekkel²⁶⁹

Amennyiben, ez adott, úgy a következő kritikus kérdés *a szervezeti tagok azonosulása a szervezet kultúrájával (shared culture).*²⁷⁰ Átfogó, közigazgatásunk egészére kiterjedő fejlesztésének igénye felmerült a Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégiában: „A szolgáltató állam megteremtésének egyik legfontosabb előfeltétele az állampolgár-központú, nyílt szerepfelfogású közszféra kultúrájának kialakítása, a közszolgálati elv előtérbe állítása.” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020, 2015, 5.) „A TÉR fókuszába az egyén, az értékelt munkatárs tudatos fejlesztése kerül, amelynek eredményeként az adott szervezet, továbbá a közszolgálat egészének fejlesztése, a kultúra átalakítása a cél.” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020, 2015, 71.) A dokumentum egyéb utalásokat is tartalmaz a „teljes körű minőségre törekvő szolgáltató közigazgatás kialakulásához és az elismerés, felhatalmazás, nyíltság és őszinteség kultúráján, illetve közös értékein alapuló munkakörnyezet” (Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020 2015, 78.) megteremtésének szükségességéről.

A szervezeti kultúrának van egy másik oldala is, amely PSR szempontból érdekes. Tárgyalható lenne az előző részben is, az emberi erőforrás és annak menedzselése keretében, de a kultúrához is – magatartáskultúra! – szervezeten illeszthető. Nevezetesen a munkatársak számára megfelelő – korrekt, érdekes, tartalmas, izgalmas, élmény dús, a társas kapcsolati szükségletekre is figyelő, stb. – szervezeti kultúra kialakítása, fenntartása – teljesítményfokozó célján hatásán túl – fontos belső PSR cél és tevékenység lehet (jó „szervezeti klíma”). Egy érdekes kutatás (lásd alább bővebben a közigazgatási szervezeti kultúra kutatásáról) foglalkozik a kérdéssel, hogy a közszférában dolgozóknak érzékelhető valamelyest erősebb társadalmi felelősségérzet, a társadalmi hasznosság igénye (Molnár-Kapitány 2013). Ez – részlegesen – beigazolódni látszik a tanulmány alapján, de sajnos az is, hogy ez a társadalmi elkötelezettség idővel csökken. Vajon egy intézményes PSR működés és azt támogató szervezeti kultúra képes-e ezen változtatni és a lappangó társadalmi felelősségérzetet felerősíteni?

Korábbi kutatási eredményekre támaszkodva (Hajnal 2004) újra fellendült a kutatás ezen a területen (Csillag-Kiss 2014; Gajduschek 2014) – különösen a szolgáltató közigazgatás megteremtése és a korrupció elleni küzdelem (integritás),²⁷¹ valamint a humán erőforrás menedzsmet módszeres fejlesztése (Fejes 2007) kapcsán – azonban a közigazgatási szervezetfejlesztés gyakorlatában nemigen lehet találkozni módszeres szervezeti kultúra fejlesztési programokkal.²⁷² A PSR kulturális beágyazása kapcsán ezért arra lehet számítani, hogy a „jó állam” szervezeti kultúra szintű beágyazása nehézségekbe ütközhet. Általában ugyanis hiányzik az – arculati elemeket meghaladó – intézményesített, megfelelő módon tényezőre bontott, jól megkonstruált szervezeti karakter, identitás, amelybe a PSR kultúraelemei beépíthetők. Így az – az esetek jelentős részében – várhatóan átfogó kultúrafejlesztés részeként fog megjelenni, amikor időszzerűvé válik.

INFORMÁCIÓRENDSZER – A PSR/CSR tapasztalatok egyértelműen igazolják, hogy egy információrendszer akkor lehet igazán sikeres, ha a zárt ciklusú menedzsmet részeként, hatásában és eredményességében, hatékonysága és teljesítménye tekintetében módszeresen vizsgált, mért és értékelt működési keretek között zajlik. A kormányzást mérő nemzetközileg elfogadott – Magyarország adatait is magában foglaló – értékelési rendszer (*Sustainable Governance Indicators*²⁷³) kifejezetten társadalmi közfelelősség szemléletű. Létezik egy speciális fenntarthatósági

²⁷⁰ Ennek rendkívül szemléletes példája Damanhur (é.n.) mesterséges fenntartható közössége, amely tudatosan alakította ki kultúráját.

²⁷¹ Forrás: <http://korrupciomegelozes.kormany.hu/szemleletformalas> (Utolsó elérés: 2018. 05. 13.)

²⁷² Például Budafok-Tétény Képviselő-testülete dolgozott ki értékrend deklarációt. (Gáspár – Göndör – Tevanné Südi 2011, 40-42. és 513.)

²⁷³ SGI 2017 Survey: <http://www.sgi-network.org/2016/> (Utolsó elérés: 2018. 05. 13.)

világindex is – Global Report Initiative, GRI Standards^{274, 275} –, amelynek jelentési rendszerébe önkéntesen csatlakoznak az intézmények. A PSR tudatosság igen magas szintjét – objektív kontrollját – jelenti a bekapcsolódás abban az esetben, ha a szervezet ebben a rendszerben komolyan²⁷⁶ és magas szinten teljesít.

Amint azt már bemutattuk, a „Jó Állam Index” is megfelel a társadalmi felelősségvállalás szerinti megközelítés követelményeinek. Ez a „mérőeszköz” alapul, irányzékul szolgálhat adott szervezet számára releváns PSR alapinformációk gyűjtéséhez és összehasonlításához. Amint a fenti leírásban utaltunk rá, a PSR stratégiai tervezés szorosan kapcsolódik az eredmény értékelés információs feltételeinek megteremtéséhez. Az informatikai kiszolgálás – amennyiben a stratégiai környezet még nem biztosított – fokozatosan is megteremthető a PSR programok menedzsmentje keretében kellő módszerességgel kidolgozott cél- és értékelő rendszer alkalmazásával. Már léteznek az intézményi CSR menedzsmentet komplex módon támogató informatikai alkalmazások. A szervezet már azzal jelentős lépést tehet előre, ha elkezd *éves beszámolóiban* rögzíteni (például úgynevezett fenntarthatósági jelentésben), bemutatni a fenntartható fejlődés érdekében – akár stratégia, cselekvési program nélkül is – tett intézkedéseit, lépéseit. A kutatási tapasztalatok ugyanis azt mutatják, hogy ilyen természetű működése nagy valószínűséggel szinte minden szervezetnek van. Ehhez az információs rendszer pusztán a tények, adatok közlésével nagyban hozzájárulhat.

A társadalmi felelősségvállalás erősítésének döntő eleme az alkalmas tevékenységek és partnerek megtalálása és kiválasztása. PSR tudásmenedzsmentről, ami ezt magas színvonalú, hazai és külföldi adatforrásokat is felhasználó információ szolgáltatásokkal meg tudná támogatni – jelenleg sajnos még nem beszélhetünk. Épphogy csak megkezdődött – e kutatás keretében – az adatgyűjtés a jó PSR gyakorlatokról, tapasztalatokról. Várható, hogy a KÖFOP jelenlegi programjában létrejövő közigazgatás fejlesztési célú jó gyakorlatok rendszere a PSR tematikára is ki fog terjedni és kellő módszerességgel – folyamatosan és üzemszerűen – tudja majd szolgáltatni a szervezetek számára szükséges eredményeket, tapasztalatokat és jó megoldásokat.²⁷⁷

MUNKATECHNOLÓGIA – A közsféra intézményei munkatechnológiáinak – döntően informatikai eszközökkel és alkalmazásokkal támogatott irodai munka – nagy részét a PSR tevékenységek különösképpen nem befolyásolják és viszont. Pontosabban, nem jelentenek, hoznak be változási, sajátos „beillesztési” kényszert, nem adnak ilyen feladatot, feltételezve egy átlagos informatikai fejlettségi szintet. Abban a tekintetben azonban, hogy az intézménynek olyan eszközei, egyéb technológiai erőforrásai lehetnek, amelyeket PSR tevékenységet is lehet végezni, már más a helyzet. Részleteztük, milyen erőforrásokkal járulhat hozzá az intézmény a PSR működéshez. Ezek között nem kevés technológiai természetű is van (például az adatvagyon-gazdálkodás, a rendelkezésre álló adattárak külső, közcélú hasznosításának lehetősége), beleértve bizonyos fokig a szervezet fizikai környezetét, munkatereit is (erről bővebben az alábbiakban).

²⁷⁴ Global Report Initiative, GRI Standards: <https://www.globalreporting.org/standards> (Utolsó elérés: 2018. 05. 13.)

²⁷⁵ Lásd például az egyedi jelentéseket: UN, a legnagyobb fizetős gyűjtőhely, 72 000 jelentés, mintegy 13 000 szervezettől: Corporate Register GRI (<http://www.corporateregister.com/>) a legnagyobb közérdekű, ingyenes CRS jelentés adatbázis: Sustainability Disclosure Database, (<http://database.globalreporting.org/search/>) ebben kereshetők a magyar adatok. (Utolsó elérés: 2018. 05. 13.)

²⁷⁶ A jelentési rendszerbe be lehet kapcsolódni a nemzetközi standardok szerinti, valamint saját rendszerű beszámolóval is. Utóbbit a GRI közli, de nem értékeli. Az előbbi össze lehet hasonlítani mások fenntarthatósági teljesítményeivel (benchmark).

²⁷⁷ Egy hazai gyűjtemény, amely a közigazgatás területére vonatkozóan is tartalmaz jó gyakorlatokat: Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás: Jó Gyakorlatok és Ajánlások (é. n.). Egy friss gyűjtemény, amely kormányzati támogatással készült: Bognár – Követ Egyesület (2014).

MUNKAKÖRNYEZET – A munkakörnyezetről két összefüggésben kell gondolkodni a PSR intézményesítése kapcsán. Egyrészt erőforrásként, amelyet az alapfeladatokon túl társadalmi felelősségvállalási tevékenységekben is lehet hasznosítani. Másrészt pedig a munkakörnyezet a munkatársak számára az „élet- és munkakörülmények” szerves része, amely életminőségüket alapvetően befolyásolja. A téma szorosan kapcsolódik a munkatársak számára kellemes „szervezeti klíma” kialakításához és fenntartásához, mint belső PSR célhoz és tevékenységhez. Magától értetődő, hogy a kellemes, értékes emberi kapcsolatok működtetése a szervezetben könnyebben megy arra alkalmas szintén kellemes, komfortos, egészséges munkakörnyezetben. Nem véletlen, hogy a belső elégedettségi vizsgálatok egyik jellemző témáját jelentik a munkakörülmények, az ebből fakadó munkahelyi jóllét.

ANYAGI FORRÁSOK – A PSR pénzügyi háttéréről már volt szó. Ami a költségekkel kapcsolatos intézményesítési kérdéseket illeti, nyilván arról van szó, hogy ilyen címen – nem feltétlenül nevesítve, de később ilyenként beazonosítható PSR költségként – megjelenik-e a költségvetésben ráfordítás, illetve azzal egyenértékű erőforrás felhasználás. Természetesen, a legmagasabb szintet az jelenti, ha ilyen költségek egy kifejezetten erre célra rendszeresített, elkülönített „költségvetési soron” jelennek meg. Egy ilyen megoldás megelőzheti akár a stratégiai tervben történő megalapozást is, ahogyan az megtörtént Székesfehérvár²⁷⁸ és Tatabánya²⁷⁹ önkormányzatai esetében.

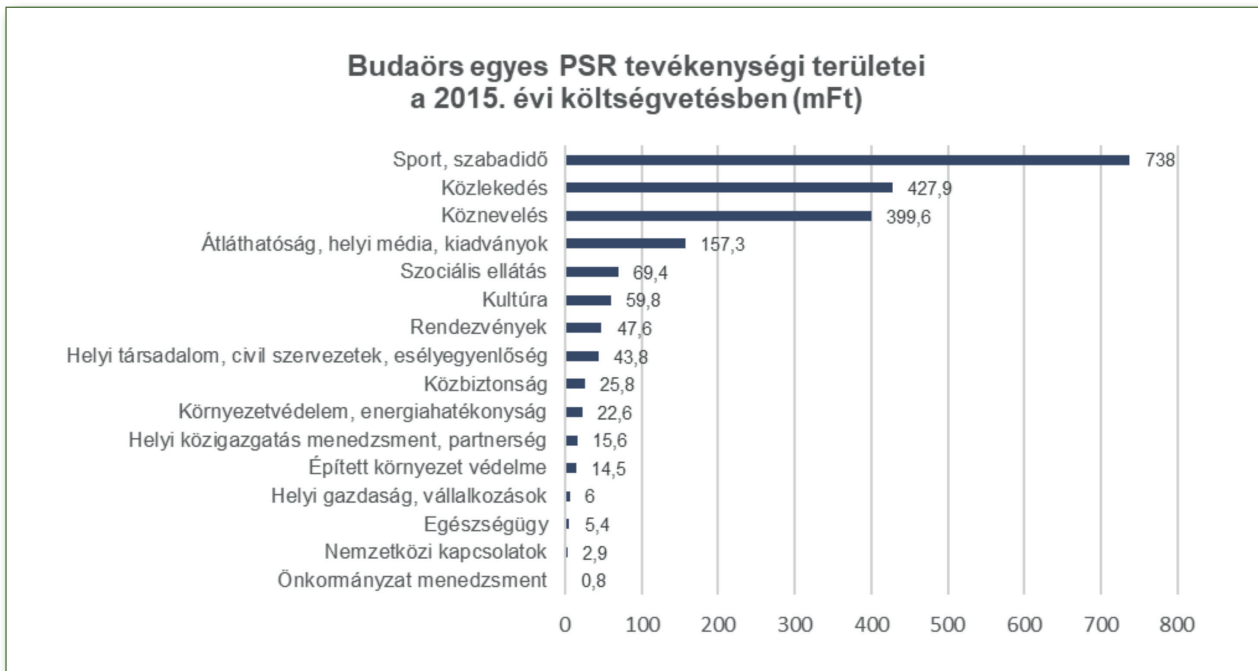
Az a tény, hogy a települési önkormányzatok kötelesek kimutatni éves költségvetési beszámolóikban a kötelezőn túli, önként vállalt feladatok költségeit érdekes elemzés lehetőségét nyitja meg. Megmutathatja, hogy milyen arányban képes az önkormányzat áldozni PSR, vagy ahhoz közeli tevékenységekre és milyen területeken. Eddig egyetlen ilyen elemzést ismerünk (lásd a 23. számú ábrát²⁸⁰). Jelenleg problémát okozhat annak pontos kimutatása, vagy utólagos „összeszámolása”, hogy adott közigazgatási szervezet mennyit költ nevesítve, vagy a nélkül, társadalmi felelősségvállalásra. Ez is egy további ok a PSR intézményesítésére.

Érdekes még a partnerségben végrehajtott PSR tevékenységek értékének megismerése is, összevetve az alapfeladatokkal kapcsolatos költségekkel, valamint a tevékenységek által elért hatásokkal. A közigazgatási szervezet hitelességének, hírnevének – mint erőforrásnak egyik nagyon hasznos, kemény értékelési módja lehet annak kiszámítása, hogy a PSR partnerségi rendszerekben, megoldásokban, illetve tevékenységekben közreműködőknek mekkora anyagiakban kifejezhető ráfordításaik voltak. Ez a mutató választ arra a kérdésre, milyen értékű – mekkora anyagi – erőforrást képes megmozgatni, bevonnai adott közigazgatási szervezet.

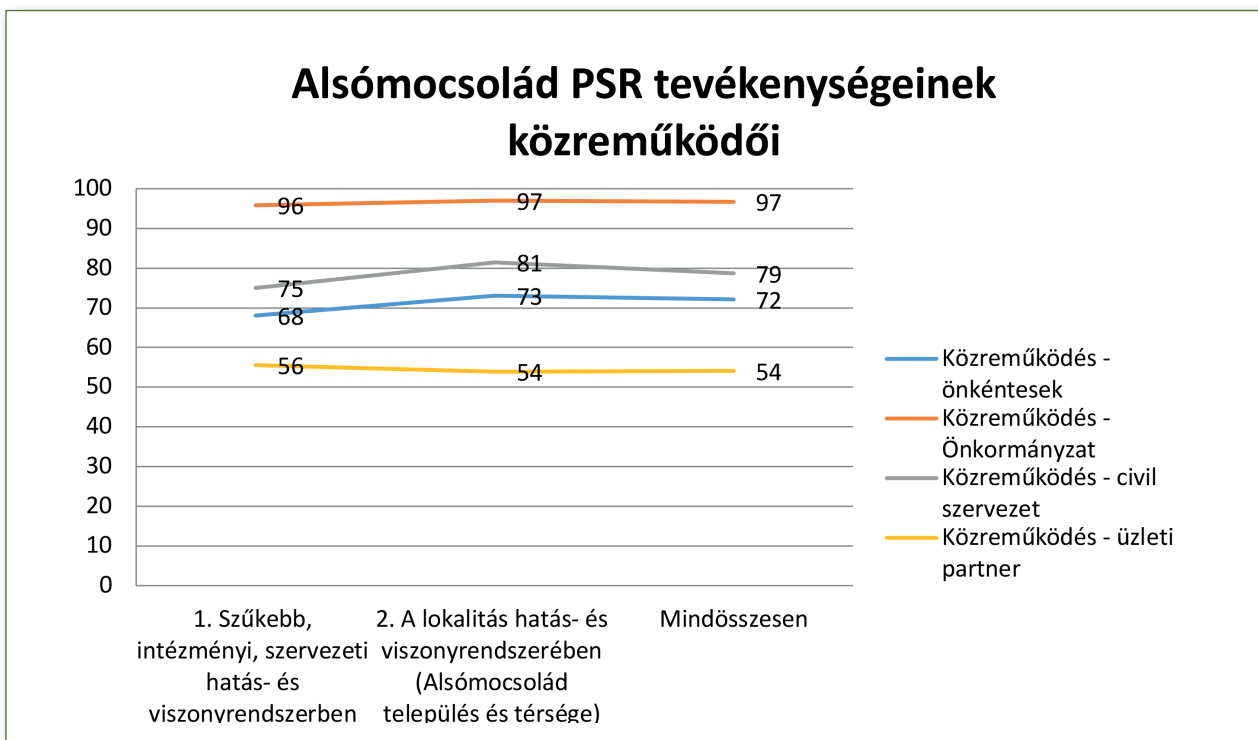
²⁷⁸ Forrás: <http://www.fehervarert.hu/kezdetek> (Utolsó elérés: 2018. 06. 10.)

²⁷⁹ Forrás: <http://bencsikjanos.hu/konferencia-a-tarsadalmi-felelossegvallalasarol/>; <http://2010-2014.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/hirek/konferencia-a-tarsadalmi-felelossegvallalasarol> (Utolsó elérés: 2018. 06. 10.)

²⁸⁰ Forrás: Budaörs város PSR stratégiája, közlés az Önkormányzat engedélyével.



24. ábra: Budaörsi egyes PSR tevékenységi területei a 2015. évi önkormányzati költségvetésben (mFt)²⁸¹



25. ábra: Alsómocsolád PSR tevékenységeinek közreműködői²⁸²

²⁸¹ Forrás: Közös felelősségünk, Budaörs város társadalmi közfelelősség stratégiája, 2017.

²⁸² Forrás: Mindenki dolga, Alsómocsolád község társadalmi közfelelősség stratégiája, 2016.

Hogy ez valóban komoly potenciál lehet, érzékelteti a 24. ábra Alsómocsolád község esetében.²⁸³ Leolvashatjuk belőle, hogy *milyen arányban vettek részt az eddigi PSR tevékenységekben* – a rendszerváltás óta – különböző szférák közreműködői. A költségek pontos meghatározását, összevetését ugyan a község nem tudta kimutatni, de tény, hogy milyen nagy arányban vettek részt az önkormányzat mellett civil (79%) és üzleti (54%) szervezetek, valamint önkéntesek (72%) sejtetni engedi, hogy e részvétel közvetlen vagy közvetett anyagi értéke is igen számottevő lehet. Különösen akkor válik ez igen súlyos állítássá, ha hozzátesszük, hogy a községben felmért PSR kategóriába sorolható tevékenységek (projektek!) száma a rendszerváltás óta 390 volt.

SZABÁLYOZÁSI RENDSZER – A szervezeti működés – célok, funkciók, feladatok, folyamatok, egyes tevékenységek – intézményesítésének kétségtelenül leghagyományosabb, legerősebb formája a normák, előírások, írott szabályok rendszere. Ha figyelmesen áttekintjük a PSR intézményesítés fentebb bemutatott területeit, akkor „másodlagos elemként” természetesen ott találjuk a háttérben a *belső szabályozásokat* (például a stratégiai tervezés szabályrendszere, egyes funkciók, feladatok előírása az ügyrendekben, tartalomtól függetlenül egyes projektek indításának és lebonyolításának rendje, a partnerségi megállapodások megkötésének felelősségi rendszere, stb.) *belső intézkedéseket* (így például az energiatakarékosságra, zöld közbeszerzésre vonatkozóan). A PSR jogi intézményessége az egyes közigazgatási szervezetek számára *külső normaként* jelenik meg. Bizonyos közintézmények külső normaalkotási jogosultságuk keretében mérlegelhetik, hogy azt hogyan használják fel a PSR intézményesítésére.

Magától értetődő, hogy a PSR működés intézményesítése a szervezeti struktúrában (feladatok, felelőségek és szervezeti egységek egymáshoz rendelése) megjelenik a szervezeti és működési szabályzatban, az egyes szervek ügyrendjében. A szabályozásnak vannak kevésbé formalizált, nem is szükségképpen jogi formái, módszerei, amelyek bizonyos fokú befolyásolásra esetenként – amelyek kevésbé egzakt módon meghatározható viszonyokra, körülményekre vonatkoznak – hatékonyabbak is lehetnek. A közigazgatásban jól ismert és alkalmazott – kötelezően előírt!²⁸⁴ – *az etikai kódexek alkalmazása*, amelyek „közelítenek” a társadalmi felelősségvállalás eszmei rendszeréhez, szemléletéhez, megközelítéséhez. Az etikai kódexek szervezeti szintű PSR kiterjesztése megfelelő – szintén konszenzuson alapuló – a stratégiák részét képező küldetés és értékrend meghatározások, nyilatkozatok alapján a PSR szabályozás egyik eszköze lehet.

Érdekes elvi etikai, részben jogi kérdés, hogy a „struktúra” (a szervezet) deklarált etikája hogyan viszonyul az adott pozícióban lévő közhivatalnok etikájához (emlékezzünk a tagok által elfogadott szervezeti kultúrára, amelynek magja az értékrend, ahogyan a magatartást szabályozó etikai felelősségnek is). Utóbbi feltételez egyfajta cselekvési és döntési szabadságot, amelyhez az etikai felelősség kapcsolódik. Külön kérdés az, hogy a szervezet – akár az egész közigazgatási rendszer – deklarált és valós etikája, tényleges működése összhangban van-e olyan mértékig, hogy az egyes tagoktól elvárt etikai mérce a valósággal – az úgynevezett etikai infrastruktúrával²⁸⁵ – szembeállítva megalapozott.

Lényeges momentum, hogy mind a köztisztviselői, mind a kormánytisztviselő etikai kódex deklarálja a hivatalnokok személyes, egyéni felelősségét, nevesítik ezen belül a következőket: „*Mértékadó gondossággal gondoskodik*

²⁸³ Közlés Alsómocsolád község Önkormányzatának engedélyével.

²⁸⁴ Lásd: Etika a magyar közigazgatásban. Közzolgálati Szakszervezetek Szövetsége.

²⁸⁵ Lásd erről Etika a magyar közigazgatásban: aktuális kérdések és gyakorlat. Közzolgálati Szakszervezetek Szövetsége.

a felelősségi körébe tartozó közpénzek és közvagyon törvényes, célszerű és eredményes felhasználásáról, kezeléséről (Dávid-Lóczy 2013), valamint *„döntéseink és cselekedeteink során figyelembe vesszük azok belátható társadalmi, gazdasági és környezeti következményeit”* (A Magyar Kormánytisztviselői... 2017). Közvetlenül vagy közvetve tehát kitérnek a cselekedetek, döntések távolabbi – belátható – TBL/3P hatásaira is. Nem tévesztve szem elől, hogy az etikai kódexek a közszféra dolgozóinak *magatartására* vonatkoznak adott helyzetekben, a közjót szolgálatából és a cselekedetek hatásainak belátásából levezethetők a PSR témákat képező társadalmi helyzetek, amelyekre az etikus magatartás kiterjeszhető.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- A Gazdasági és Szociális Tanács Ajánlása a társadalmi felelősségvállalásról (2007). Gazdasági és Szociális Tanács. Elérhető: <https://berbarometer.hu/karrier/GSZT%20ajanlas%20vegso-elfogadott%2020071018.pdf>
- A GVH közzétette PSR stratégiáját (2017). Budapest, Gazdasági Versenyhivatal. Elérhető: <http://versenyugyi-tanacsadoiroda.hu/a-gvh-kozsetette-psr-strategiajat/>
- A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája (2016). Budapest, Gazdasági Versenyhivatal. Elérhető: http://www.gvh.hu/data/cms1036194/GVH_PS_R_strategia_2017_04_27.pdf
- A Kormány korrupció megelőzési programja 2012–2014. Elérhető: http://2010-2014.kormany.hu/download/e/da/70000/korrupcio_megelozes_program_v1_01.pdf
- A közös értékelési keretrendszer (CAF) 2006. évi nemzeti változata. Elérhető: https://archive.eipa.eu/files/File/CAF/Brochure2006/Hungarian_2006.pdf
- A Magyar Kormánytisztviselői és Állami Tisztviselői Kar Hivatásetikai Kódexe (2017). Elérhető: <https://mkk.org.hu/hivatasetika>
- A stratégiai megállapodások a magyar külgazdaság pillérei (2015). Budapest, Külügyminisztérium. Elérhető: <http://www.kormany.hu/hu/kulgazdasagi-es-kulugyminiszterium/hirek/a-strategiai-megallapodasok-a-magyar-kulgazdasag-pillerei>
- A Társadalmi felelősségvállalási Jelentés elkészítésének folyamata és mérföldkövei (é.n.). Budapest, Magyar Nemzeti Bank. Elérhető: <http://www.mnb.hu/letoltes/tf-felelossegvallasi-jelentes-keszítése.pdf>
- A teljesítő szervezet – Zárt menedzsment ciklus megvalósítása a GVH intézményirányítási rendszerében (2014). Budapest, Gazdasági Versenyhivatal. Elérhető: http://www.gvh.hu/aktualis_hirek/teljesito_servezet_zart_menedzsment_ciklus_megval.html?query=szervezett+fejleszt%C3%A9s
- Ágh Attila (1994): Közpolitika. In Gyurgyák János szerk.: *Mi a politika?* Budapest, Századvég Kiadó.
- Albareda, Laura – Lozano, Josep M. – Ysa, Tamyko (2007): Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe. *Journal of Business Ethics*, 74. 4. sz. 391–407.
- Antal Anita – Weisz Ágnes (2016): A betegek bevonása, részvételük a terápiás döntéshozatalban – egy empirikus kutatás eredményei. In Csillag Sára szerk.: *Alkalmazott Tudományok Fóruma Konferenciakötet*. Budapest, BGE. 19–39.
- Ascoli, Kimberly – Benzaken, Tamar (2009): *Public Policy and the Promotion of Corporate Social Responsibility*. Elérhető: https://www.bsr.org/reports/Public_Policy_Promotion_of_CSR.pdf
- Ashkenas, Ron et. al (1995): *Boundaryless organizations, Breaking the Chains of Organizational Structure*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers.
- Australian Bureau of statistics (2014): *Measures of Australia's Progress, 2013*. Elérhető: <http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/Lookup/by%20Subject/1370.0~2013~Main%20Features~Homepage~1>
- Az Alapvető Jogok Biztosának felhívása a gyermekek szexuális kizsákmányolása ellen. Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala. Elérhető: <https://www.ajbh.hu/-/az-alapveto-jogok-biztosanak-felhivasa-a-gyermekek-szexualis-kizsakmanyolasa-ellen>
- Az Állami Számvevőszék Hivatalos stratégiai dokumentum rendszere 2011-től (2011). Budapest, Állami Számvevőszék. Elérhető: https://www.aszam.hu/storage/files/files/asz_strategia/asz_strategia.pdf
- Badó Attila – Gajdusчек György – Jakab András (2016): *A magyar jogrendszer állapota*. Budapest, MTA. Elérhető: <http://jog.tk.mta.hu/a-magyar-jogrendszer-allapota-kotet>

- Balázsne Lendvai Marietta – Zsupanekné Palányi Ildikó (2016): Duális képzés, mint a társadalmi felelősségvállalás új dimenziója. In Csillag Sára szerk.: *Alkalmazott Tudományok Fóruma Konferenciakötet*. Budapest, BGE. 129–150. Elérhető: https://uni-bge.hu/Kutatasi-tevekenyseg/dokumentumok/Konferenciak/ATF_konferenciakotet_2016_jav.pdf
- BC Social Innovation Council (2012): *Action Plan Recommendations to Maximize Social Innovation in British Columbia*. Elérhető: <http://www.hubcapbc.ca/getattachment/About-Hubcap/About-Us/ActionPlan-Recommendations.pdf.aspx>
- Beck, Ulrich (2003): *A kockázattársadalom. Út egy másik modernitásba*. Budapest, Századvég Kiadó.
- Bernard, Antoine (2006): International fact-finding mission. An overview of corporate social responsibility in Hungary. Elérhető: <http://www.responsibility.cz/fileadmin/responsibility-upload/FIDH-research.pdf>
- Bernardis, Luigi de – Maiolini, Riccardo – Braccini, Alessio Maria (2008): *Corporate Social Responsibility in Private and Public Sector Sustainability of business versus effectiveness of action*. Elérhető: http://www.academia.edu/1131793/Corporate_Social_Responsibility_in_Private_and_Public_Sector_Sustainability_of_business_versus_effectiveness_of_action
- Bognár Károly – Követ Egyesület (2014): JÓT S JÓL Vállalati felelősségvállalásról kis- és középvállalkozásoknak. Elérhető: <http://www.piactars.hu/uploads/files/documents/jot-s-jol-CSR-kezikonyv-2014.pdf>
- Bohannon, Paul – Glazer, Mark (2006): *Mérföldkövek a kulturális antropológiában*. Budapest, Panem.
- Bowen, Howard (1953): *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, Harper.
- Braun Róbert (2015): *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest, HVG Könyvek.
- CAF munkacsoport (2013): *CAF 2013 modell Fejlesztési módszertan. Szervezeti önértékeléshez kapcsolódó módszertani útmutató*. Elérhető: http://magyaryprogram.kormany.hu/download/d/53/70000/6_A_CAF_modszertan.pdf
- Carroll, Archie B (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34. évf. 4. sz. 39–48.
- Carver, Charles S. – Schreider, Michael F. (2003): *Személyiségpszichológia*, Budapest, OSIRIS.
- COM (2001): *Green paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Elérhető: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=EN> ; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=URISERV:n26039&from=EN>
- COM (2010) 2020 végleges: A Bizottság közleménye: Európa 2020. Az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés stratégiája. Brüsszel, 2010.03.03. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/ALL/?uri=CELEX%3A52010DC2020> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- Czike Klára – Kuti Éva (2006): *Önkéntesség, jótékonyosság, társadalmi integráció*. Budapest, Nonprofit Kutatócsoport és Önkéntes Központ Alapítvány. Elérhető: <http://www.nonprofitkutatas.hu/letoltendo/czikeonk.pdf>
- Cséfalvy Zoltán (2004): *Globalizáció 1.0*. Budapest, Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Csigéné Nagypál Noémi (2008): *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz*. Doktori értekezés. Budapest. Elérhető: <https://repozitorium.omikk.bme.hu/bitstream/handle/10890/738/ertekezes.pdf?sequence=1>
- Csillag Sára – Kiss Csaba (2014): *Szervezeti kultúra*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
- Csizmadia Norbert (2016): *Geopillanat. A 21. század megismerésének térképe*. Budapest, L'Harmattan.
- Dahl, Robert (1996): *A pluralista demokrácia problémái*. Budapest, Osiris Könyvtár.
- Damanhur (é.n.): *A Shared Culture. Álomból Valóság*. Elérhető: <http://www.damanhur.org/en/create-sustainability/a-shared-culture> és <https://www.youtube.com/watch?v=9h32uznipsE>

- Dauncey, Guy (2001): *Összeomlás után – A szivárványgazdaság kialakulása*. Budapest, Göncöl Kiadó.
- Dávid Márta (2015): *Speciális igényűek a felsőoktatásban és a felnőttképzésben*. Eger, Eszterházy Károly Főiskola.
- Dávid Péter – Lóczy Péter (2013): *Hivatásetika és kultúra, érdekvégyesítés, Tankönyv az integritás tanácsadó szakirányú továbbképzéshez*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
- Di Bitetto szerk. (2015): *Public Management as Corporate Social Responsibility The Economic Bottom Line of Government*. Springer.
- Dolleschall János – Katona Orsolya – Podolcsák Ádám (2016): A közösség ereje térben és időben. In Csillag Sára szerk.: *Alkalmazott Tudományok Fóruma Konferenciakötet*. Budapest, BGE. 179–195.
- Domokos László (2013): *A közpénzügyi ellenőrző intézményeknek a társadalom szolgálatában kell állniuk*. Elérhető: <http://www.mpgehirportal.hu/kiemelt-hirek/domokos-laszlo-a-kozpenzuzgyi-ellenorzo-intezmenyeknek-a-tarsadalom-szolgalataban-kell-allniuk>
- E. Szilágyi Enikő (2013): *Adminisztratív kultúra a közigazgatásban – a teljesítmény-megítélés tendenciái*. *Competitio*, 12. évf. 2. sz. 75–102.
- Elster, Jon (1995): *A társadalom fogaskerekei*. Budapest, Osiris Könyvtár.
- Elvi állásfoglalás a nemzeti parkok mint a természeti és kulturális értékek őrzői a jövő nemzedékek számára. Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala. Elérhető: <http://www.ajbh.hu/-/a-jovo-nemzedek-szoszolojanak-allasfoglalasa-a-nemzeti-parkokrol?inheritRedirect=true>
- ENSZ (2008): *Stratégiai javaslat a Magyar Köztársaság Kormánya számára a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának ösztönzésére*. Elérhető: http://www.fehervarert.hu/user/browser/File/UNDP_CSR_strat_javaslat_vegso.pdf
- ENSZ (2015): *Világunk átalakítása: Fenntartható Fejlődési Keretrendszer 2030*. Elérhető: <http://enszamukormany.hu/download/7/06/22000/Vil%C3%A1gunk%20%C3%A1talak%C3%ADt%C3%A1sa%20Fenntarthat%C3%B3%20Fejl%C5%91d%C3%A9si%20Keretrendszer%202030.pdf>
- Európai Bizottság (2005): *Zöld közbeszerzés! A környezetvédelmi szemléletű közbeszerzés kézikönyve*. Elérhető: http://ec.europa.eu/environment/archives/gpp/buying_green_handbook_hu.pdf
- European Commission (2014): *Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union Compendium 2014*. Elérhető: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12899&langId=en>
- European Commission: *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Elérhető: <http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/>
- Farkas Zoltán (2013): A társadalmi tőke fogalma és típusai. *Szellem és Tudomány* 4. évf. 2. szám. 106–133.
- Fejes Gábor (2007): *A kultúraváltás szükségessége a közigazgatás emberi erőforrás menedzsmentjében*. Budapest, 5th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking.
- Fekete István (2010): *Selyemfestménnyel indult a pingpong diplomácia*. Elérhető: <https://mult-kor.hu/20100625-selyemfestmennyel-indult-a-pingpong-diplomacia>
- Fekete Letícia (2013): *CAF 2013*. Elérhető: <https://quality-mmt.hu/wp-content/uploads/2016/06/xxii-magyar-minoseg-het-2013-fekete.pdf>
- Fischella, Domenico (1991): *A politikatudomány alapvonalai, Fogalmak, problémák, elméletek*. Miskolc, Észak-magyarországi Innovációs Centrum.
- Fiske, Susan T. (2006): *Társas alapmotívumok*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Ford, David et al. (2010): *Hálózati menedzsment*. Elérhető: <https://saldokiado.hu/assets/res/download/hatartalan-halozatok.pdf>

- Fukuyama, Francis (1997): *Bizalom*. Budapest, Európa.
- Függetlenség és felelősség. *A Magyar Nemzeti Bank alapokmánya* (2014). Budapest, Magyar Nemzeti Bank. Elérhető: <https://www.mnb.hu/letoltes/a-magyar-nemzeti-bank-alapokmánya-1.pdf>
- Gajdusчек György (2014): *Ügyfélkarták*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem.
- Gáspár Mátyás – Göndör András – Tevanné Südi Annamária (2011): *Mindenki fontos! A helyi közösségi önkormányzás esélyei, a közmenedzsmen új irányjai*. Budafok-Tétény Budapest XXII. kerület Önkormányzata.
- Gáspár Mátyás – Tevanné Südi Annamária (2017): *Önkormányzati szervezetfejlesztés, Lépések egy új lokalizmus felé az önkormányzatiság újrafelfedezésével*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem.
- Gáspár Mátyás (2015): *Önkormányzati szervezetfejlesztés*. In Almásy Gyula – Belényesi Emese – Gáspár Mátyás: *Önkormányzati szervezetfejlesztés*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem. Elérhető: <https://cmsadmin-pub.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/onkormanyzati-szervezetfejlesztes.original.pdf>
- Gáspár Mátyás (2016a): *Társadalmi közfelelősség. Van-e közigazgatás a bürokrácián túl? Az önkormányzatiság újraértelmezésének egy lehetséges gondolati kerete*. *Új Magyar Közigazgatás*, 9. évf. 3. sz. 33–36.
- Gáspár Mátyás (2016b): *A közigazgatás társadalmisítás*. Elérhető: <https://popedu.hu/#!/sempage/14/view>
- Gáspár Mátyás (2016c): *Csipkerózsika, ébredj! – avagy új kihívások előtt a közösségi hozzáférés*. *Információs Társadalom*, 16. évf. 3. sz. 113–133.
- Gáspár Mátyás (2017): *Digitális települési transzformáció – A digitális jövő társadalmi befogadásának képessége és felelőssége*. *Új Magyar Közigazgatás*, 10. évf. 1. sz. 2–12.
- Géring Zsuzsanna (2015): *A vállalati társadalmi felelősségvállalás online vállalati diskurzusa. Avagy mit és hogyan kommunikálnak a hazai közép- és nagyvállalatok honlapjaikon a társadalmi szerepükről és felelősségükről*. Doktori értekezés. Budapest. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/883/1/Gering_Zsuzsanna.pdf
- Gerken, Gerd (1993): *A 2000. év trendjei*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Giddens, Antony (1999): *A harmadik út*. Budapest, Agóra.
- Glózer Rita (é.n.): *A társadalom mint szöveg*. Elérhető: http://mmi.elte.hu/szabadbolcseszlet/mmi.elte.hu/szabadbolcseszlet/index8dbc.html?option=com_tanelem&id_tanelem=841&tip=0
- Gombár Csaba (1997): *Merengések az államról*. In Hankiss Elemér – Lengyel László – Gombár Csaba szerk: *És mi lesz, ha nem lesz?* Budapest, Helikon.
- government of the netherlands (2013): *IOB-study – Corporate Social Responsibility: the role of public policy*. Elérhető: <https://www.government.nl/documents/reports/2013/05/14/corporate-social-responsibility-the-role-of-public-policy>
- Government Stakeholder Group of ISO (2007): *The Role of Government in Social Responsibility – Proceedings*. Elérhető: http://www.sustainability.eu/pdf/Proceedings_ISO-Gov-Seminar_printversion_pics.pdf
- grant thornton (2014a): *Trends in corporate social responsibility 2014*. Elérhető: <https://www.grantthornton.co.uk/en/insights/trends-in-corporate-social-responsibility-2014/>
- grant thornton (2014b): *Corporate social responsibility: beyond financials*. Elérhető: https://www.grantthornton.co.uk/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2014/ibr2014_ibr_csr_web.pdf
- Győri Zsuzsanna (2010): *CSR-on innen és túl*. Doktori értekezés. Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/552/1/gyori_zsuzsanna.pdf
- Gyulai Iván (2011): *A fenntartható fejlődés. Tananyag tanárok számára I. részsámú*. Budapest, Magyar Természetvédők Szövetsége.
- Gyurgyák János (1994): *Mi a politika?* Budapest, Századvég Kiadó.

- Habisch, André et al. (szerk.) (2005): *Corporate Social Responsibility Across Europe*. Berlin, Springer.
- Hajnal György (2004): *Igazgatási kultúra és New Public Management reformok egy összehasonlító esettanulmány tükrében*. Doktori értekezés, Budapest. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/174/1/hajnal_gyorgy.pdf
- Handy, Charles (2015): *A második görbe. Gondolatok a társadalom megújításáról*. Budapest, HVG Könyvek.
- Hankiss Elemér (2004): *Társadalmi csapdák és diagnózisok*. Budapest, Osiris.
- Harari, Yuval Noah (2017): *Homo Deus. A holnap rövid története*. Budapest, Animus.
- Hootsuite (2014): *Collective Social Responsibility is the New CSR*. Elérhető: <https://blog.hootsuite.com/collective-social-responsibility-is-new-csr/>
- Horváth Szilvia (2013): Identitás, politikai diskurzuselméletek és a kritika lehetősége. A demokratikus politikai identitás néhány elméleti kérdése. *Politikatudományi Szemle*, 22. évf. 1. sz. 29–46.
- Ildowu, Samuel O. – Leal Filho, Walter szerk. (2009): *Global Practices of Corporate Social Responsibility*. Berlin, Springer.
- ILO – History of the ILO. Elérhető: <http://www.ilo.org/inform/online-information-resources/research-guides/history/lang--en/index.htm>
- ILO – Research Guide. Elérhető: <http://www.ilo.org/inform/online-information-resources/research-guides/lang--en/index.htm>
- ILO helpdesk: The ILO and Corporate Social Responsibility (CSR). Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_116336.pdf
- International Review of Administrative Sciences* (2013): <http://journals.sagepub.com/toc/rasb/79/2>
- ISO 26000 társadalmi felelősség szabvány. Elérhető: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/discovering_iso_26000.pdf
- Jenei György (2007): A közsféra nemzetközi modelljei és átalakítási folyamatai. In Báger Gusztáv – Czákó Erzsébet (szerk.): *A közsféra és a gazdaság versenyképessége*. Budapest, Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet, 215–269.
- Józsa Zoltán (2012): *Az európai közigazgatási tér összefüggéseiről*. Elérhető: https://jak.ppke.hu/uploads/articles/12549/file/Az_europai_kozigazgatasi_ter.pdf
- Kádár Krisztián (é.n.): *Stratégiai tervezés a közigazgatásban*. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem.
- Kaiser Tamás – Kis Norbert szerk. (2014): *A jó állam mérhetősége*. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem. Elérhető: http://archiv.akfi.uni-nke.hu/uploads/media_items/a-jo-allam-merhetosege.original.pdf
- Kaiser Tamás szerk. (2015): *Helyi közpolitika*. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem.
- Kaiser Tamás szerk. (2017): *Jó Állam Jelentés 2017*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó. Elérhető: [https://joallamutatok.uni-nke.hu/jo-allam-jelentesek/jo-allam-jelentes-2017](https://joallamutatok.uni-nke.hu/jo-allam-jelentes/jo-allam-jelentesek/jo-allam-jelentes-2017)
- Kaszás Ágnes (2011): *A jogalkotó és jogalkalmazó viszonyának egyes elméleti és összehasonlító jogi kérdései az Európai Unió Bírósága ítélkezési gyakorlatának tükrében különös tekintettel a villamosenergia-szektorra*. Doktori disszertáció. Budapest, Pázmány Péter Katolikus Egyetem. Elérhető: <https://jak.ppke.hu/uploads/articles/12332/file/Kasz%C3%A1s%20%C3%81gnes%20PhD.pdf>
- Kolbert, Elizabeth (2016): *A hatodik kihalás. Szenvedélyes vádirat az emberiség nemtörődöméről*. Budapest, Európa.
- Kóródi Mária szerk. (2007): *Remény a fennmaradásra*. Budapest, Kossuth Kiadó.
- Kóródi Mária szerk. (2009): *Az erőszak kultúrája*. Budapest, Kossuth Kiadó.
- Közigazgatás- és Közszerzői Fejlesztés Operatív Program Magyarország*. Elérhető: http://ec.europa.eu/regional_policy/hu/atlas/programmes/2014-2020/hungary/2014hu05m3op001

- Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020. Elérhető: http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia_.pdf
- Közös Felelősségünk – Budaörs Város Önkormányzatának Társadalmi Közfelelősség Stratégiája (2017).
- Közszolgálati Szakszervezetek Szövetsége: *Etika a magyar közigazgatásban: aktuális kérdések a magyar közigazgatásban*. Elérhető: <http://www.kszsza.hu/archiv/etika.html>
- László Ervin (2002): *Meg tudod változtatni a világot*. Budapest, Magyar Könyvklub.
- Lentner Csaba – Szegedi Krisztina – Tatay Tibor (2015): Társadalmi felelősségvállalás a bankszektorban. *Pénzügyi Szemle*, 60. évf. 1. sz. 96–104.
- Lipset, Martin (1995): *Homo politicus*. Budapest, Osiris Könyvtár.
- Lloyd, Bruce (é. n.): Corporate Social Responsibility: Managing and Minimizing the Abuse of Power. *Public Administration and Public Policy*. Vol. II. Elérhető: <http://www.eolss.net/sample-chapters/c14/E1-34-12.pdf>
- Local Government Utopia (2015): *Accountability in local government. Who are we really accountable to and why does it matter?* Elérhető: <https://localgovernmentutopia.com/2015/02/16/accountability-in-local-government-who-are-we-really-accountable-to-and-why-does-it-matter/>
- Lorenz, Konrad (1997): *A gondolat ösvényein*. Budapest, Totem.
- Lorenz, Konrad (2002a): *Ember voltunk hanyatlása*. Budapest, Cartaphilus Kiadó. Elérhető: <https://www.scribd.com/doc/283089679/Konrad-Lorenz-Ember-Voltunk-Hanyatlasa>
- Lorenz, Konrad (2002b): *A civilizált emberiség nyolc halálos bűne*. Budapest, Cartaphilus Kiadó.
- Lozano, J. et al. (2008): *Governments and Corporate Social Responsibility – Public Policies Beyond Regulation and Voluntary Compliance*. UK, Palgrave Macmillan.
- Madarász Tibor (1987): *Közigazgatás és jog*. Budapest, KJK.
- Magyary Zoltán (1942): *Magyar közigazgatás*. Budapest, Királyi Egyetemi Nyomda. Elérhető: http://mtdportal.extra.hu/books/magyary_zoltan_magyar_kozigazgatas.pdf
- Magyary Zoltán *Közigazgatás-fejlesztési Program 12.0* (2012). Elérhető: <https://magyaryprogram.kormany.hu/admin/download/d/2c/40000/Magyary%20kozig%20fejlesztési%20program%202012%20A4.pdf>
- Martin, Brendan (2004): *What is public about public service?* Elérhető: <http://www.publicworld.org/files/WhatIsPublic.pdf>
- Meadows, Donella – Randers, Jorgen – Meadows, Dennis (2005): *A növekedés határai – Harminc év múltán*. Budapest, Kossuth Kiadó.
- Midttun, Atle et al. (2015): Public Policies for Corporate Social Responsibility in Four Nordic Countries. Harmony of Goals and Conflict of Means. *Business & Society*. 54. évf. 4. sz. 464–500. Elérhető: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0007650312450848>
- Miklósi Zoltán (2011): Politikai felelősség. *Politikatudományi Szemle*, 20. évf. 4. sz. 30–42.
- Mindenki dolga, Alsómocsolád község társadalmi közfelelősség stratégiája, 2016.
- Módszertani útmutató az ügyfelelégedettségmérésre (2013). Elérhető: https://magyaryprogram.kormany.hu/download/e/a3/70000/7_A_ugyfelelegettség_meres_modszertan.pdf
- Moizs Mariann (2013): *Egyéni felelősségvállalás – állami szerepvállalás*. Konferenciaanyag, Siófok. Elérhető: <http://slideplayer.hu/slide/2875781/>
- Molnár György – Kapitány Zsuzsa (2013): Munkahely a közszférában. Biztonság és hivatás, a szubjektív szempontok szerepe. Budapest, Magyar Tudományos Akadémia.
- Morcányi Géza – Tóth István György szerk. (2016): *A magyar polgár*. Budapest, Tárki.

- Muchlinski, Peter (2003): Human rights, social responsibility and regulation of international business: The development of international standards by intergovernmental organisations, *Non-State Actors and International Law* 3. évf. 1. sz. 123–152.
- Nelson, Jane (2008): *New Forms of Engagement between Business and Government*. Harvard University. Elérhető: https://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_45_nelson.pdf
- Némédi Dénes (2006): *Durkheim*. Elérhető: <http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tkt/durkheim-durkheim/ch05s02.html>
- Nemzeti Fenntartható Fejlődés Keretstratégiája (2013). Elérhető: <http://www.nfft.hu/documents/1238941/1240162/Nemzeti+Fenntarthat%C3%B3+Fejl%C5%91d%C3%A9si+Keretstrat%C3%A9gia>
- Nemzeti Korrupcióellenes Program (2015–2018). Elérhető: <http://www.kormany.hu/download/5/e8/50000/Nemzeti%20Korrupci%C3%B3ellenes%20Program.pdf#!DocumentBrowse>
- Nemzeti Reform Program (2017). Elérhető: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2017-european-semester-national-reform-programme-hungary-hu_0.pdf
- OECD (2000): *Európai közigazgatási elvek, SIGMA Tanulmányok* 27. Elérhető: <http://www.sigmaweb.org/publications/39560268.pdf>
- Országos Területfejlesztési Koncepció (2013). Elérhető: http://www.terport.hu/webfm_send/4204
- Ökotárs (2005): *A Fair Trade rendszer meghonosításának lehetőségei Magyarországon*. (kutatás). Elérhető: http://okotars.hu/sites/default/files/CR_kvalitativ.pdf
- Önkormányzatok hatásköri jegyzéke (2017): <http://www.kormany.hu/download/0/5b/11000/%C3%96nkorm%C3%A1nyzatok%20elektronikus%20hat%C3%A1sk%C3%B6ri%20jegyz%C3%A9ke%202017%20I%20ne.zip#!DocumentBrowse>
- Pál Eszter (2007): Talcott Parsons: rendszerelmélet és organicizmus. Elérhető: <http://www.tarsadalomkutatás.hu/kkk.php?TPUBL-A-785/kotojelek2003/TPUBL-A-785.pdf>
- Pálné Kovács Ilona (1992): *Állam és polgár*. Budapest, MTA Politikai Tudományok Intézete.
- Pauli, Gunter (2010): *A Kék Gazdaság – 10 év – 100 innováció – 100 millió munkahely*. Elérhető: http://www.piacprofit.hu/klimablog/fenntarthato_fejlodes/viszlat_zold_jon_a_kek_gazdasag/
- Porter, Michael Eugene – Kramer, Mark. R. (2011): The big idea – Creating Shared Value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89. évf. 1–2. sz. 62–77.
- Prahalad, C. K. – Hart, Stuart L. (2002): *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*. Elérhető: <https://people.eecs.berkeley.edu/~brewer/ict4b/Fortune-BoP.pdf>
- Prahalad, C. K. (2006): *Esélyek a piramis alján*. Budapest, HVG Könyvek.
- Private Sector Opinion (2011): *Corporate Social Responsibility: Private Self-Regulation is Not Enough*. Elérhető: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/11072/661030BRI0Box365730B00PUBLIC00PSO0240CSR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Public Policy for Corporate Social Responsibility*, WorldBank, 2003.
- Public Social Responsibility guideline (2014): *Glass Recycling*. Vienna. Elérhető: http://www.psr-institut.at/wp/wp-content/uploads/2014/11/PSR_Guideline_A5_EN.pdf
- Public Social Responsibility Union: *P/S/R CHARTA*. Elérhető: http://www.psr-union.at/wp/?page_id=1500; http://www.psr-union.at/wp/wp-content/uploads/20141107_PSR_Charta_EN_neu_final.pdf
- Public Social Responsibility Union: *P/S/R DIALOGUE*. Elérhető: http://www.psr-union.at/wp/?page_id=1502
- Public Social Responsibility Union: *P/S/R THESES*. Elérhető: http://www.psr-union.at/wp/?page_id=1498

- Rákóczi Zsuzsa (2006): Társadalmi felelősség a közigazgatási kommunikációban. *Tudásmenedzsment*, 7. évf. 1. sz. 19–23.
- Róbert Péter (2006): *Iskolai teljesítmény és társadalmi háttér nemzetközi összehasonlításban*. Budapest, TÁRKI.
Elérhető: <http://www.tarki.hu/adatbank-h/kutjel/pdf/a798.pdf>
- Samuelson, Paul A. – Nordhaus, William D. (1990): *Közgazdaságtan*. Budapest, KJK.
- Samuelson, Paul A. – Nordhaus, William D. (2005): *Közgazdaságtan*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Sántha Attila (1993): *Környezetgazdálkodás*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Sayeg, Ricardo – Balera, Wagner (2013): *Humanistic Capitalism: A Humanist Philosophy of Economic Law*. 2013. Elérhető: <https://www.amazon.com/Humanistic-Capitalism-Humanist-Philosophy-Economic/dp/8581801285>
- Schuster, Wolfgang (2014): *Fenntartható városok – a jövő életterei*, Összefoglaló kézikönyv Stuttgart városának fenntartható fejlődéséhez. Konrad Adenauer Alapítvány. Elérhető: http://www.kas.de/wf/doc/kas_37181-1522-9-30.pdf?140320155144
- Sedlaček, Tomáš (2012): *A jó és rossz közigazdaságtana. A Gilgames-eposztól a Wall Streetig*. Budapest, HVG könyvek.
- Sen, Amartya (2003): *A fejlődés mint szabadság*, Budapest, Európa.
- Shahzad, Khuram – Sillanpää, Ilkka (2013): *The Role of Fair Trade in Developing Corporate Social Responsibility: An empirical examination based on multiple cases*. Elérhető: http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-07-9/papers/S1_236-255.pdf
- Sorskérdés a gyermekek jogainak érvényesülése és az oktatás ügye. Az Alapvető Jogok Biztosának üzenete a gyermekek jogainak napján. Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala. Elérhető: <https://www.ajbh.hu/-/sorskerdes-a-gyermekek-jogainak-ervenyesulese-es-az-oktatas-ugye-az-alapveto-jogok-biztosanak-uzenete-a-gyermekek-jogainak-napjan>
- Stanford, Daphne (2017): *Are CSR and Fair Trade the New Diplomacy?* Elérhető: <https://intpolicydigest.org/2017/05/12/are-csr-and-fair-trade-the-new-diplomacy/>
- States, Patrick et. al (2011): *Five Years of CAF 2006: From Adolescence to Maturity – What Next? A study on the use, the support and the future of the Common Assessment Framework*. Elérhető: http://www.eupan.eu/files/repository/20111004115359_CAFStudy2011_ResearchReport.pdf
- Steurer, R. – Margula S. – Martinuzzi, A. (2012): *Public policies on CSR in Europe: Themes, instruments, and regional differences*. InFER. Elérhető: https://www.wiso.boku.ac.at/fileadmin/data/H03000/H73000/H73200/InFER_Discussion_Papers/InFER_DP_12_2_Regional_differences.pdf
- Stoker, Gerry (1992): *The Politics of Local Government*. UK, Palgrave Macmillan.
- Suchmann, M. C. (1995): *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*. *The Academy of Management Review* 20. évf. 3. sz. 571–610.
- Szabó Zsolt Márk (2011): *A méltányos kereskedelem Magyarországon*. Budapest, BGF szakdolgozat. Elérhető: http://elib.kkf.hu/edip/D_15672.pdf
- Szám Dorottya (2012): *A növekedés határai – egy gondolat születése*. Elérhető: http://ffek.hu/blog/szam_dorottya/novekedes_hatarai_%E2%80%93_gondolat_szuletese_i
- Szervezetfejlesztés a Külügyminisztériumban 2013–2014 (2014). Budapest, Külügyminisztérium. Elérhető: <http://www.kormany.hu/hu/kulgaszdasagi-es-kulugyminiszterium/kozigazgatasi-allamtitkar/hirek/szervezetfejlesztes-a-kulugyminiszteriumban-2013-2014>

- Tájékoztató az Állami Számvevőszék 2016. évi szakmai tevékenységéről és beszámoló az intézmény működéséről az Országgyűlés részére (2017). Budapest, Állami Számvevőszék. Elérhető: https://aszamu.hu/storage/files/files/tajekoztato_az_allami_szamvevoszek_eves_tevekenysegerol/15031.pdf
- Társadalmi felelősségvállalási stratégia (2014). Budapest, Magyar Nemzeti Bank. Elérhető: <http://www.mnb.hu/letoltes/mnb-tarsadalmi-spread-low-1.pdf>
- Terestyéni Tamás (2001): Együttműködés és konfrontáció a közéleti kommunikációban. In Buda Béla – Sárközy Erika szerk.: *Közéleti kommunikáció*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- The ILO and Corporate Social Responsibility (CSR). Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_116336.pdf
- Tomasovszki Anita – Fehér Miklós (2014): *Projektbeszámoló. „Közel az olvasóhoz és a művelődő közösségekhez” Nagyvárosi könyvtári szolgáltatás és közösség fejlesztés pilot projekt 2013–2014*. Elérhető: Projektbeszámoló
- Torma András (2011): *Az Európai Közigazgatási Térségről – magyar szemmel*. Elérhető: http://www.mjszamu.uni-miskolc.hu/201102/15_tormaandras.pdf
- Turkovics István (2013): *Felelősség a közigazgatásban*. e-tananyag, 1-10. Elérhető: <http://jogikar.uni-miskolc.hu/projectSetup/files/felelosseg-a-kozigazgatasban---turkovics-istvan.pdf>
- UN (2010): *The Role of Governments in Promoting Corporate Responsibility and Private Sector Engagement in Development*. UN Global Impact. http://www.vub.ac.be/klimostoolkit/sites/default/files/documents/role_of_governments_in_csr.pdf
- UN Human Rights (2011): *Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' Framework*. Elérhető: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
- UNIDO: *What is CSR?* Elérhető: <http://www.unido.org/csr/o72054.html>
- Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás: *Jó Gyakorlatok és Ajánlások* (é. n.). DESUR. Elérhető: http://www.desur.eu/wp-content/uploads/2014/10/Guide_of_Good_Practices_and_Recommendations_Hungary.pdf
- Végh Viktória (2016): *Információszabadság és nyílt kormányzás*. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem.
- Virág Attila (2014): Diskurzuselemzés a politika- és vezetéstudományban. *Vezetéstudomány*, 45. évf. 3. sz. 30–38.
- Visser, Wayne (2010): *CSR 2.0, The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility*. Elérhető: http://www.waynevisser.com/wp-content/uploads/2012/04/chapter_wvisser_csr_2_0.pdf
- world bank (2004): *Public Sector Roles in Strengthening Corporation Social Responsibility: Taking Stock*. Elérhető: http://siteresources.worldbank.org/INTPSD/Resources/CSR/Taking_Stock.pdf
- world bank (2016): *Impact Evaluation in Practice, Second Edition*. Elérhető: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25030> és: <http://www.worldbank.org/ieinpractice>
- Wu, Shwu-Ing – Liou, Ni-Wei (2015): Impact of City Social Responsibility and Marketing Strategy on City Image and People's Perception. *Journal of Management and Sustainability*. 5. évf. 4. sz. 30–43.
- Zemplényi Adrienne szerk. (2014): *Méltó kezdet. A fiatalok foglalkoztatási lehetőségei*. Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala.
- Zimbaro, Philipp – Coulombe, Nikita D. (2016): *Man disconnected, How digital age is changing young men forever*. Rider.
- Zoványi Nikolett (2012): *A felelősség intézményének alakulása a kezdetektől a XX. század végéig*. Elérhető: http://www.debreceinjogimuhely.hu/archivum/3_2012/a_felelosseg_intezmenyenek_alakulasa_a_kezdetektol_a_xx_szazad_vegeig/

Jogforrások:

Magyarország Alaptörvénye

1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről

2010. évi CXXX. törvény a jogalkotásról

2011. évi CLXXX törvény Magyarország helyi önkormányzatairól

38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet a kormányzati stratégiai irányításról

Alkotmánybíróság határozata OBH 4750/2008

4/2017. (XII.29.) ÁSZ utasítás Az Állami Számvevőszék Szervezeti és Működési Szabályzatáról.

COM/2011/0681: *A vállalati társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó megújult uniós stratégia (2011–2014)*

Elérhető: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681>

U.N. Doc. E/CN.4/Sub.2/2003/L.11 at 52 (2003): <http://hrlibrary.umn.edu/links/norms-Aug2003.html>

2. A PSR ÉS A JOG KAPCSOLATA

TEVANNÉ DR. SÜDI ANNAMÁRIA

2.1. BEVEZETÉS

A társadalmi felelősségvállalás – a jelenleg általánosan elfogadott értelmezés szerint – erkölcsi (etikai) kérdés, amely az érintett szervezetek működési kultúrájának a része, az intézmény és tagjai magatartásának, működésének kiterjesztése a kötelességeken túli, a társadalmat szélesebb körben érintő területekre, differenciáltabb hatásterületekre és érzékenyebb beavatkozási módokra, olyan lehetőségek és eszközök kihasználása, amit jogi úton már nem lehet, vagy nem szükséges kezelni. Egy 2017 áprilisában megrendezett PSR konferencián az egyik résztvevőnek egyetlen kérdése volt: „E feladat elvégzésére van-e jogszabályi felhatalmazása az adott közigazgatási szervnek? Ha nincs, akkor a PSR a közigazgatási szervek viszonylatában nem értelmezhető.” De vajon igaza van-e a kérdezőnek? Vajon valóban nincs a mai magyar jogrendszerben felhatalmazás a PSR feladatok ellátására? Használhatjuk-e azt a jogelvet, hogy amit jogszabály nem tilt, azt szabad? Vagy konkrétan a közigazgatási szervek esetében a kötelező feladataik ellátásán túl meddig terjedhet az önként vállalt feladatok elvégzése?

A jog a közfelelősséget is másképpen értelmezi, mint mi a kutatásban. A közigazgatási jogban a közfelelősséget dr. Józsa Zoltán (2012) az alábbiakban határozza meg. *„Általános értelemben a számon kérhetőség azt jelenti, hogy az egyén és a hatóság köteles megmagyarázni és megindokolni lépéseit, tetteit. A közigazgatási jogban ez úgy jelentkezik, hogy bármely hatóságnak felelnie kell cselekedeteiért akár más hatóság, vagy törvényhozó, illetőleg bírói szerv előtt. A közfelelősség azt is megköveteli, hogy egyetlen szerv sem vonhatja ki magát más hatóságok felülvizsgálata vagy ellenőrzése alól. Ez lehet akár bírósági felülvizsgálat, felettes hatóság ellenőrzése, az ombudsman vizsgálata, speciális testület vagy bizottság felülvizsgálata vagy parlamenti bizottság eljárása más lehetőségek mellett. A számon kérhetőség azt mutatja meg, hogy olyan princípiumok, mint a jog uralma, nyitottság, átláthatóság, pártatlanság és jog-egyenlőség érvényesülnek-e. A közfelelősség lényege olyan közigazgatási értékek szempontjából is, mint hatékonyság, hatássonosság, megbízhatóság és kiszámíthatóság.”*

Ahhoz azonban, hogy a PSR tevékenység és a magyar szabályozás viszonyát továbbgondoljuk, vizsgáljuk meg a PSR alapját képező CSR szabályozás történeti alakulását.

2.2. A CSR SZABÁLYOZÁSÁNAK RÖVID TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉSE

Az ENSZ 2000-ben hozta létre a Globális Szerződést (UN Global Compact), amely a világ legnagyobb vállalati fenntarthatósági kezdeményezése. A vállalatokhoz intézett felhívásban azt kérte az ENSZ, hogy a vállalatok hangolják össze stratégiájukat és működésüket az emberi jogok, a munkajog, környezetvédelem és korrupció elleni küzdelem tekintetében az általános alapelvekkel, és valósítsanak meg társadalmi célokat elősegítő intézkedéseket.²⁸⁶

²⁸⁶ Forrás: <http://www.unglobalcompact.org> (Utolsó elérés: 2018. 02. 28.)

A CSR Európában az üzleti és vállalati irányítás gyorsan változó világának közvetlen válasza volt. A világon egyetlen más régió sem indított ilyen széles körű és ambiciózus politikai stratégiát a társadalmi felelősségvállalás előmozdítása érdekében. A kezdeményezések, projektek és vitafórumok köre mutatja a vitában részt vevők elkötelezettségét az iránt, hogy bevonják a CSR-t a mindennapi tevékenységükbe. A munkamódszerek és ötletek széles skálája azt is mutatja, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalási politikák végrehajtása során nem léteznek egy „mindenkire érvényes” egyetemes megoldás, és hogy az eszközöket a specifikus körülményeknek megfelelően kell kidolgozni (De Castro 2008).

Az Európai Unió szintjén a CSR-téma megjelenése az 1990-es évek elejére tehető. 1993-ban az akkori EU Bizottság elnöke, Jacques Delors kéréssel fordult Európa üzleti világához, hogy vállaljanak szerepet a társadalmi ki-rekesztés és a munkanélküliség elleni harcban. 1995-ben megalakult a European Business Network (CSR Europe), melynek célja a CSR-val kapcsolatos tapasztalatcsere előmozdítása. 2000 márciusában a Lisszaboni csúcson az EU politikai napirendjére került a CSR. Az EU felhívást intézett a vállalatokhoz, amelyben felkérte őket, működjenek közre abban, hogy az EU 2010-re a világ legversenyképesebb, dinamikus és tudásalapú gazdaságává válhasson, ahol a fenntartható gazdasági növekedés több és jobb munkalehetőséggel és erősödő szociális kohézióval párosul. (Medvé né dr. Szabad 2013)

2001 júliusában az EU Bizottsága vitaindító szándékkal közzétette az úgynevezett Zöld Könyvet (Green Paper). A Bizottság 2001. december 31-ig várta a válaszokat. A mintegy 250 válasz azt mutatta, hogy van érdeklődés és fogadókészség a téma iránt. A konzultációs folyamat elősegítette az Európai Unió további lépéseit. A Bizottság 2002 júliusában publikálta CSR stratégiáját, cselekvési programját. A javaslat alapján 2002. október 16. óta működik e témában egy Fórum (European Multi-Stakeholder Forum on CSR). Hivatalos dokumentumként említhető az Európa Tanácsnak a Green Paper vitája keretében alkotott 2001. decemberi határozata, amely – többek között – megerősíti, hogy a CSR fontos hozzájárulása lehet a lisszaboni, nizzai és göteborgi EU-célok megvalósíthatósága érdekében. (Medvé né dr. Szabad 2013)

2000-ben jelent meg a „Globális jelentéstételi kezdeményezés” (Global Reporting Initiative, GRI) elnevezésű, a CSR jelentések alapelveit és módszertanát tartalmazó útmutató (2002-ben és 2006-ban jelentek meg az újabb változatai). A GRI egy amszterdami székhelyű független, nemzetközi szabványalkotó szervezet, amelyet 1997-ben alapítottak az ENSZ közreműködésével.²⁸⁷ A GRI jelentéskészítés célja a vállalat/szervezet fenntartható működésének elérése érdekében kifejtett teljesítményének standardizált eszközökkel történő mérése, az eredmények közzététele, a külső-belső érintett csoportok számára átlátható módon történő bemutatása. A riport a vállalat által a környezetére gyakorolt leglényegesebb gazdasági, környezeti és szociális hatások leírását tartalmazza.

Az új, negyedik generációs irányelv – azaz a GRI G4 – hosszas előkészítő munka után, 2013 májusában indult útjára. A GRI útmutató egyik legfontosabb része a jelentéstételi alapelvek gyűjteménye, amellyel az egyes cégek vállalásai összehasonlíthatóvá váltak. Ezt az útmutatót 2018. július elsejétől GRI Szabvány váltja fel.

²⁸⁷ 1997-ben a CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economics) és az ENSZ Környezetvédelmi Program (UNEP) indította el.

A 10 jelentéstételi alapelv:

1. lényegesség,
2. érintettek bevonása,
3. fenntarthatósági összefüggések,
4. teljesség,
5. egyensúly,
6. összehasonlíthatóság,
7. pontosság,
8. időszerűség,
9. egyértelműség,
10. megbízhatóság.

2.3. AZ EURÓPAI UNIÓ EGYES ORSZÁGAINAK CSR/PSR SZABÁLYOZÁSA

Az egyre inkább szaporodó európai kezdeményezések, fórumok²⁸⁸ legfontosabb feladata, hogy segítse a vállalatok közötti információ- és tapasztalatcserét CSR témában, motiválja a vállalatokat és hálózatokat, kapcsolatot teremtsen közöttük.

Nézzünk néhány példát arra, hogy az Európai Unió tagországában milyen CSR szabályozásokat találunk. A feloldozás nem teljes körű és nem terjed ki valamennyi tagországra.²⁸⁹

A CSR szabályozásban élenjáró **Egyesült Királyságban**

- 1998-ban elindítottak egy kezdeményezést az etikus kereskedelemért;
- 2000 óta miniszteriális szintű felelőse van a CSR-nak, akinek egy tárcaközi csoport segíti a kormányzati munkáját;
- 2002-ben született az első CSR törvényjavaslat;
- 2013 óta jelentés-, illetve beszámoló tételi kötelezettség előírása CSR kérdésekben,
- etikai kódex segíti a CSR átláthatóságát és standardizációját;
- adókedvezményt vezettek be a közösségi befektetésért, amely az elmaradott országrészekben megvalósított befektetésekért jár;
- korrupció visszaszorítása érdekében fogadott el törvényt a parlament;
- ösztönzi a cégeket a nemzetközi CSR irányelvek elfogadására információk megosztásával;²⁹⁰
- stratégia kidolgozása a fenntartható és társadalmilag felelős befektetések brit piacának létrehozására;
- fenntartható közbeszerzések ösztönzése;
- sok más eszközzel is segíti a vállalati felelősségvállalás terjedését: támogatja a CSR promócióját és a CSR-t érintő kutatásokat, javaslatokat tesz a vállalati jelentéstételi gyakorlatra, minősítésekkel díjazza a felelős vállalatokat.

²⁸⁸ Lásd CSR Europe <http://www.csreurope.org> (Utolsó elérés: 2018. 05 24.)

²⁸⁹ Az összeállítás elkészítéséhez alábbi forrásokat használtam: Medvéne dr. Szabad (2013), Szegedi – Mélypataki (2016), Matkó (2006).

²⁹⁰ Például ösztönzik a nők arányának növelését a vállalatok vezetőségében.

Dániában

- a szociális ügyek minisztere már 1994-ben elindított egy CSR vonatkozású kampányt;
- majd 1998-ban felállt egy koppenhágai központ (Copenhagen Centre-TCC)²⁹¹, amely szeretne CSR „európai otthonává” válni;
- a környezetvédelmi jelentéstétel kötelező bizonyos vállalatok számára;
- a Szociális Minisztérium az opcionálisan elkészíthető társadalmi és etikai jelentésekhez adott ki útmutatást;
- a CSR adatbázist hozott létre a Fogyasztói Információs Központ és a Gazdasági Minisztérium, a tudatos fogyasztók részére információforrást, a vállalatok számára pedig a CSR tevékenységükről való beszámolásra alkalmas platformot biztosítva;
- jelentés-, illetve beszámoló tételi kötelezettség előírása CSR kérdésekben;
- a vállalat társadalmi felelősségvállalására vonatkozó feltételek is szerepelhetnek a közbeszerzési kiírások feltételei között.

Hollandiában

- jelentés-, illetve beszámoló tételi kötelezettség előírása CSR kérdésekben.

Németországban

- jelentés-, illetve beszámoló tételi kötelezettség előírása CSR kérdésekben kötelező bizonyos vállalati körre (amelyek a nyugdíjalapokban érdekeltek);
- Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Minisztérium a fejlődő országokban tevékenykedő cégek számára állított össze viselkedési kódexet, útmutatást adva nekik az adott országban uralkodó szociális és munkakörülmények javításához.

Franciaországban

- 2001 óta a francia vállalatok kötelesek CSR beszámolókat prezentálni²⁹², amelyben külön ki kell térni a helyi közösség érdekében vállalt tevékenységekre;
- A vállalat társadalmi felelősség vállalására vonatkozó feltételek is szerepelhetnek a közbeszerzési kiírások feltételei között.

Svédországban

- az állami vállalatoknak GRI szabvány szerinti fenntarthatósági jelentést kell készíteniük;
- az állami vállalatoknak a szabályozás szerint legalább annyira átláthatónak kell lenniük, mint a nem állami vállalatoknak;
- 2009-től irányelv szabályozza a vezetői fizetéseket.

Az alábbi táblázatban szintén nem teljes körűen és nem minden tagországra vonatkozóan példákat mutatok be arra vonatkozóan, hogy milyen szabályozásokkal lehet elősegíteni a CSR politikák megvalósítását:

²⁹¹ Forrás: <http://www.copenhagencentre.org/main> (Utolsó elérés: 2018. 05. 23.)

²⁹² Az Új Gazdasági Szabályozás törvény szerint az 500 főnél több foglalkoztató, tőzsdén jegyzett társaságok éves jelentéseinek tartalmaznia kellett működésük társadalmi és környezeti hatásait is, mintegy 30 témakörben, míg 2012-től mérettől függetlenül minden bejegyzett társaságnak kötelező jelentést kiadni, majd 2013-tól 400 millió euró éves árbevétel és 2000 foglalkoztatott feletti be nem jegyzett társaságoknak is kötelező jelentést leadni. 2001-től 100 millió euróra és 500 foglalkoztatottra csökkentek a határértékek.

7. táblázat: Egyes uniós tagországok CSR-val kapcsolatos szabályozásairól²⁹³

CSR szabályozások						
Ország	Jelentéstételi kötelezettség	Közbeszerzések	Fenntarthatóság	Információ/Oktatás/Jó gyakorlatok	Korrupció megelőzés	Adópolitika
Ausztria	*					
Belgium		*				
Csehország		*		*		
Dánia	*	*	*	*	*	
Egyesült Királyság	*	*	*	*	*	*
Franciaország	*	*	*	*		
Hollandia	*			*		
Lengyelország						*
Litvánia		*	*			
Németország	*			*		
Olaszország		* ²⁹⁴	*	*		
Portugália	*					
Spanyolország	*			*		
Svédország	*		*	*	*	

A következő, Egyesült Királyságban elfogadott törvény, – a Public Services (Social Value) Act 2012/Közzolgáltatási (társadalmi érték) törvényről²⁹⁵ – részletesebb ismertetését azért tartom fontosnak, mert ez egy újabb szint lépés a CSR politikák alkalmazása területén. Ebben a törvényben valamennyi hatóságnak, valamint az önkormányzatoknak is komoly együttműködést írt elő a vállalkozásokkal.

A közbeszerzésre, közzolgáltatások ellátására, kapcsolódó tevékenységekre, ezekkel összefüggő szerződésekre, megállapodásokra vonatkozó szabályozás szerint a hatóság – valamennyi szinten, beleértve az önkormányzato-

²⁹³ Forrás: saját szerkesztés a következő források alapján: Medvéne dr. Szabad (2013), Szegedi – Mélypataki (2016), Matkó (2006).

²⁹⁴ Olaszország csak egyes tartományaiban.

²⁹⁵ Forrás: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2012/3/pdfs/ukpga_20120003_en.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

kat is – köteles megfontolni, hogy az adott áru, szolgáltatás, tevékenység – tartalmával összefüggően és értékével arányosan – hogyan, milyen mértékben növeli a releváns terület társadalmi, gazdasági és környezeti jólétét és a beszerzés, megvalósítás milyen mértékben garantálja, teszi fenntarthatóvá ezt a változást, fejlődést. A szabályozás utal arra, hogy az adott társadalmi érték meghatározása, megfélelősége tekintetében a hatóság mérlegelje konzultáció, egyeztetés szükségességét. Az adott követelménytől csak rendkívüli sürgősség esetében lehet eltérni, amikor ez a követelmény gyakorlatilag alkalmazhatatlanná válik.

A fenti jogszabályban foglaltaknak megfelelően a CSR tartalmú rendelkezések önkormányzati megvalósítására példa Birmingham városa. Birmingham elfogadta az úgynevezett CSR Statutumát (továbbiakban: Statutum). A Birmingham városi Statutumot azoknak a gazdasági szereplőknek kell magukra nézve kötelezőnek elismernie, amelyek szerződésben állnak a birminghami önkormányzattal, még azokban az esetekben is, ha vissza nem térítendő támogatást kaptak az önkormányzattól. Bármilyen másik gazdasági szereplő önként csatlakozhat a Statutumhoz. Továbbá a birminghami önkormányzat vállalkozói már a saját alvállalkozóiknak előírják a Statutumhoz történő csatlakozást, de, ha valaki nem írta volna alá a Statutumot, akkor is kihat a gazdasági tevékenységére, mivel a piacon már „jó gyakorlatként” tartják számon.

A Statutum a következő CSR elvárásokat fogalmazza meg:

- helyi lakosok képzése és alkalmazása,
- helyi áruk használata,
- a közösségben betöltött fontos szerepe az adott vállalkozásnak,
- „jó munkáltató”, aki a munkavállalók fejlődését és jólétét támogatja,
- zöld és fenntartható környezet megteremtése, valamint
- etikus együttműködés (a hatalommal való visszaéléstől való tartózkodás az alkalmazottakkal és a szállítókkal szemben).

Ezekre a célokra vonatkozóan a Statutum különböző mérőszámokat állapít meg, amiről a vállalkozásoknak be kell számolniuk.²⁹⁶

2.4. AZ EURÓPAI PARLAMENT ÉS A TANÁCS 2014/95/EU IRÁNYELVE ÉS A HAZAI IMPLEMENTÁCIÓJA²⁹⁷

Az Európai Parlament és a Tanács 2014/95/EU irányelve (2014. október 22.) a 2013/34/EU irányelvnek a nem pénzügyi és a sokszínűséggel kapcsolatos információknak bizonyos nagyvállalkozások és vállalatcsoportok általi közzététele tekintetében történő módosításáról (továbbiakban: Irányelv) rendelkezik meghatározott cégek úgynevezett nem pénzügyi jelentéséről.

²⁹⁶ Forrás: <https://www.finditinbirmingham.com/Upload/Charter/Charter%20Guidance%20v2.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 07. 15.)

²⁹⁷ Az irányelvek jogi sajátosságai és azok átültetése a hazai jogba a tankönyvben kerül bemutatásra.

Az EU irányelvnek megfelelően a számvitelről szóló 2000. évi C. törvénybe 2016. június 16-tól új fejezet került, „Nem pénzügyi kimutatás” címmel. A jogszabályi rendelkezés előírja, hogy azok a közérdeklődésre számot tartó gazdálkodónak minősülő cégek, amelynél

a) az üzleti évet megelőző két – egymást követő – üzleti évben a mérleg fordulónapján a következő három mutatóérték közül bármelyik 2 meghaladta az alábbi határértéket:

aa) a mérlegfőösszeg a 6 000 millió forintot,

ab) az éves nettó árbevétel a 12 000 millió forintot,

ac) az üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak száma a 250 főt, és

b) az adott üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak száma meghaladja az 500 főt,

nem pénzügyi jellegű adataikról is be kell számolniuk. A nem pénzügyi kimutatásnak ki kell terjednie a vállalkozás fejlődésének, teljesítményének, helyzetének és tevékenységei hatásainak megértéséhez szükséges mértékben

- a környezetvédelmi,
- a szociális és foglalkoztatási kérdésekre,
- az emberi jogok tiszteletben tartására, a korrupció elleni küzdelemre és a megvesztegetésre vonatkozó információkra.²⁹⁸

A nem pénzügyi kimutatásnak legalább az alábbiakat kell tartalmaznia:

a) a vállalkozás üzleti modelljének rövid leírását;

b) a vállalkozásnak a környezetvédelemmel, a szociális és foglalkoztatási kérdésekkel, az emberi jogok tiszteletben tartásával, a korrupció elleni küzdelemmel és a megvesztegetéssel kapcsolatban követett politikáinak leírása, utalva az alkalmazott átvilágítási eljárásokra;

c) a b) pont szerinti politikák eredményei;

d) a vállalkozás tevékenységével, különösen üzleti kapcsolataival, termékeivel vagy szolgáltatásaival összefüggésben a környezetvédelemmel, a szociális és foglalkoztatási kérdésekkel, az emberi jogok tiszteletben tartásával, a korrupció elleni küzdelemmel és megvesztegetéssel kapcsolatos azon lényeges kockázatoknak az ismertetése, amelyek hátrányos hatásokkal járhatnak e területeken, továbbá annak leírása, hogy a vállalkozások ezeket a kockázatokat hogyan kezeli;

e) azon kulcsfontosságú, nem pénzügyi jellegű teljesítménymutatók, amelyek lényegesek az adott üzleti tevékenység szempontjából.

Ha a vállalkozás nem rendelkezik a fenti politikák valamelyikével, akkor indokolnia kell annak hiányát.²⁹⁹

Az érintett vállalatoknak a 2018-ban megjelenő 2017-es évről szóló pénzügyi jelentésben kell majd először beszámolniuk a környezetvédelmi, társadalmi, anti-korrupciós és sokszínűséggel kapcsolatos politikájukról, kockázataik elemzéséről és adataikról.

Számos európai uniós ország jogalkotói azonban az Irányelvben megfogalmazott minimum elvárásoktól sokkal szélesebb körben szabályozta a vállalatok jelentéstételi kötelezettségét és/vagy a jelentéstételre kötelezettek.

²⁹⁸ A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény 95/C. § (1)

²⁹⁹ A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény 95/C. § (2)-(3)

A brit Parlament által 2015-ben elfogadott törvény az irányelvnél szélesebb személyi körre terjeszti ki a jelentéstélti kötelezettséget. Minden kereskedelmi társaságnak (cégformától függetlenül) jelentést kell tennie, amennyiben akár csak részben is az Egyesült Királyság területén fejti ki gazdasági tevékenységét, és éves árbevétele meghaladja a 36 millió fontot. Az árbevétel számításánál pedig figyelembe kell venni a külföldi leányvállalatok árbevételét is.

Franciaország 2017-ben módosította a francia kereskedelmi törvényt, amely szerint annak a francia vállalatnak, amelyben az alkalmazottak száma két egymást követő pénzügyi évben – francia leányvállalataival együtt – eléri az ötezer főt, vagy – francia és külföldi leányvállalataival együtt – a tízezer főt, úgynevezett felügyeleti tervet kell készítenie. A felügyeleti tervben figyelembe kell venni az alábbi kockázatokat:

- emberi jogi problémák;
- az alapvető szabadságjogok;
- a személyek egészsége és biztonsága; valamint
- a környezetvédelem.

Az irányelvtől való legjelentősebb eltérés azonban abban áll, hogy ezeknek a kötelezettségeknek az elmulasztása esetén a francia bíróság nemcsak közigazgatási bírságot szabhat ki a cégre, hanem a vállalat polgári jogi felelősségét is megállapíthatja.³⁰⁰

Az Irányelv megjelenésével fordulópont következett be: az önkéntességtől egyértelműen a jogi kötelezés irányába mutat a szabályozás. Az Európai Parlament 2016 nyarán elfogadott egy jelentést, amelyben további Uniói szintű szabályozást sürget a témában. A vállalati társadalmi felelősségvállalás növelésére irányuló uniós jogalkotási igény tehát erősödik, aminek hatása érezhető hazánkban is.

2.5. HAZAI SZABÁLYOZÁS ÉS A CSR/PSR TEVÉKENYSÉG

A hazai szabályozást az európai unióban meglévő szabályozások tükrében érdemes megvizsgálni. Nagyon fontos, hogy a kormányzaton belül legyen kijelölt felelőse a CSR tevékenységekkel kapcsolatos feladatok ellátásának. Magyarországon korábban a Nemzetgazdasági Minisztérium, jelenleg a Pénzügyminisztérium Munkaerőpiacért és Képzésért Felelős Államtitkárság munkatársa a CSR koordinátor.

Látható a kormányzaton belüli helyzete alapján, hogy nálunk a CSR megítélése „munkaügy-centrikus”, ahogy azt Kun Attila lejjebb idézett mondásában megfogalmazta.

A vállalati jelentéstélti kötelezettség Magyarországon jogszabályban nem előírt kötelezettség a vállalatok számára, csupán a nem pénzügyi jelentés szabályozása került be a számvitelről szóló 2000. évi C. törvénybe, ahogy azt feljebb részletesen kifejtettem. Azonban az Irányelv implementálásán túl további szabályozás nem történt, ahogy az Franciaországban vagy Nagy-Britanniában történt (lásd feljebb).

Az Európai Unió tagországaiban az oktatással, információ átadással kapcsolatos szabályok is megjelennek. Hazánkban az általános iskolákban találkozunk ugyan szelektív hulladékgyűjtéssel és egyéb, a környezeti felelősség

³⁰⁰ Lásd részletesen: Novák Zoltán és Kiss Márton, a Taylor Wessing budapesti irodájának munkatársai. <https://www.portfolio.hu/vallalatok/fontos-valtozas-a-hazai-nagyvallalatok-beszamolojaban.291116.html> (Utolsó elérés: 2018. 07. 06.)

alapfokú ismeretek megszerzésére, átadására irányuló foglalkozásokkal, azonban elméleti és gyakorlati CSR-oktatóról csak a felsőoktatásban beszélhetünk.

Részletes szabályozás található ugyanakkor a magyar jogrendszerben az esélyegyenlőség, az úgynevezett zöld közbeszerzés és fenntarthatósággal kapcsolatban, amelyek bemutatása az alábbiakban található.

2.5.1. A helyi önkormányzatok és a PSR jogszabályi háttere

Az önkormányzatok önként vállalt feladatai –, amelyet az Alaptörvény és részleteiben pedig a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (továbbiakban: Mötv.) szabályoz – a képviselő-testület vagy helyi népszavazás döntése alapján lehetnek a társadalmi közfelelősség vállalás elemei. Ezekre a tankönyv részletesen kitér, jelen fejezetben két példa kerül bemutatásra.

A Budapest Főváros XIII. kerületi Önkormányzat honlapja szerint az önkormányzat az alább felsorolt, önként vállalt feladatokat látja el:

Köznevelési feladatok

- köznevelési rendezvények, önkormányzati fenntartású vagy működtetésű köznevelési intézmények támogatása, rendezvények bonyolítása;
- nem önkormányzati fenntartású oktatási intézmények támogatása.

A közművelődési rendelet alapján ellátott közművelődési feladatok

- az iskolarendszeren kívüli, öntevékeny, önképző tanfolyamok, életminőséget és életesélyt javító tanulási lehetőségek megteremtése;
- a kerület szellemi vonzerejének, lakosságmegtartó képességének növelése, a civil társadalom kulturális önszerveződő tevékenységének erősítése, a kerületi lakosok életminőségének javítása;
- a kerület kulturális értékeinek, hagyományainak feltárása, megismertetése helytörténeti gyűjtemény működtetésével, helytörténeti kiadvány megjelentetése, emléktábla-állítása;
- kiállítóhelyek biztosítása a kerületben élő vagy alkotó képzőművészek számára;
- az egyetemes, a nemzeti, a nemzetiségi, a kisebbségi kultúrák megismertetése, a különböző kultúrák közötti kapcsolatok kiépítése és fenntartása, a kisebbségi önkormányzatok kulturális eseményeinek segítése;
- a kerületi nagyrendezvények méltó megszervezése, megemlékezés a nemzeti és állami ünnepekről;
- a szabadidő kulturált és művelődési célú eltöltéséhez, az igényekhez alkalmazkodó színes és változatos lehetőségek, rendezvények szervezése, a helyi művelődési, művészeti és közösségi élet segítése, anyagi és infrastrukturális lehetőségeinek megteremtése, közművelődési színtér biztosítása;
- az ismeretszerző, az amatőr alkotó, művelődő közösségek tevékenységének támogatása;
- a képző-, ipar- és fotóművészet, a népművészet hagyományos tevékenységeinek gyakorlásához tanfolyamok, bemutatók és kiállítások szervezése, fellépési alkalmak biztosítása;
- civil közösségek művelődési szándékainak igény és lehetőség szerinti segítése, működésük pályázati úton való támogatása, tevékenységükhöz közösségi színtér, vagy közművelődési intézményi szolgáltatások biztosítása;
- a kerületi gyermek- és ifjúsági önkormányzat működésének segítése;
- a testvérvárosi kapcsolatrendszer kulturális célú kiterjesztése;
- a kerületi lakosságnak kulturális szolgáltatások nyújtása;
- Internet hozzáférési lehetőség biztosítása.

Sport feladatok

- az óvodás gyermekek részére kihelyezett testnevelés órák biztosítása;
- a diákolimpia helyi versenyének szervezése;
- egészségmegőrző szűrőprogramok;
- a hétvégi nyitott sportlétesítmény program támogatása;
- a helyi szabadidősport támogatása;
- a kerületi sportági bizottságok működésének támogatása;
- az utánpótlás-nevelés támogatása;
- világversenyeken kiemelkedően szereplő versenyzők teljesítményének elismerése;
- utánpótlás rendezvények támogatása;
- nyugdíjas torna szervezése.

Szociális és egészségügyi feladatok

- pénzügyi és természetbeni önkormányzati támogatások;
- közfoglalkoztatási terv készítése és végrehajtása;
- jelzőrendszeres házi segítségnyújtás;
- hajléktalanok részére éjjeli menedékhelyet, átmeneti elhelyezést és rehabilitációs ellátást nyújtó szolgáltatók ellátási szerződéssel;
- megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása;
- szociális boltok működésének támogatása;
- felsőoktatási hallgatók ösztöndíj pályázata, pénzügyi támogatása (Bursa Hungarica);
- családsegítés, hospice szolgálat;
- járóbeteg-szakellátás.³⁰¹

A helyi önkormányzatok által alapított szervezetek számára a képviselő-testület előírhatja a CSR stratégia megalkotását, annak végrehajtását, nem pénzügyi jelentés készítését (a nem pénzügyi jelentésről a korábbiakban már volt szó). A Fővárosi Önkormányzat hulladékgazdálkodással foglalkozó cége, az FKF Nonprofit Zrt.-nek például van CSR tevékenysége.³⁰²

2.5.2. Esélyegyenlőség

Az egyenlő bánásmód követelményét minden közigazgatási, önkormányzati, közszolgáltatást végző, valamint egyéb hatósági jogkört gyakorló szerv, továbbá a honvédség és rendvédelmi szervek, intézmények (oktatási, közművelődési, szociális, gyermekvédelmi), kötelesek betartani. Kötelesek betartani továbbá a pártok, egészségügyi szolgáltatók, biztosítópénztárak is. Adott jogviszonyban az egyenlőbánásmód követelményét köteles megtartani,

³⁰¹ Forrás: <https://www.budapest13.hu/az-onkormanyzat-onkent-vallalt-feladatai/> (Utolsó elérés: 2018. 05. 23.)

³⁰² Forrás: <http://www.fkf.hu/portal/page/portal/fkfzrt/vallalatrol/educacio> (Utolsó elérés: 2018. 07. 10.)

- aki előre meg nem határozott személyek számára szerződés kötésére ajánlatot tesz vagy ajánlattételre felhív;
- aki az ügyfélforgalom számára nyitva álló helyiségeiben szolgáltatást nyújt vagy árut forgalmaz;
- az állami támogatás felhasználása során létrejövő jogviszonyai tekintetében az állami támogatásban részesülő egyéni vállalkozó, jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet az állami támogatás igénybevételeitől kezdődően mindaddig, amíg az állami támogatás felhasználását az arra jogosult szerv a rá vonatkozó szabályok szerint ellenőrizheti; valamint
- a munkáltató a foglalkoztatási jogviszony, az utasításadásra jogosult személy a munkavégzésre irányuló egyéb jogviszony, illetve az ezekkel közvetlenül összefüggő jogviszonyok tekintetében.³⁰³

Az egyenlő bánásmód követelményének érvényesítését különösen az alábbi területeken védi a jogalkotó:

- foglalkoztatás,
- szociális biztonság és egészségügy,
- lakhatás,
- oktatás és képzés, valamint
- az áruk forgalma és szolgáltatások igénybevétele.

Az Országgyűlés az egyenlő bánásmód fontosságára tekintettel 2011-ben úgy döntött, hogy az Egyenlő Bánásmód Hatóság autonóm államigazgatási szervvé válik 2012. január elsejétől, ami azt jelenti, hogy a hatóság független, csak a törvénynek van alárendelve, feladatkörében nem utasítható, a feladatát más szervektől elkülönülten, befo-lyástól mentesen látja el.³⁰⁴

Itt kell megemlítenünk, hogy a települési önkormányzatok (község, város, fővárosi kerület) számára kötelező feladat ötvenként a következő öt évre szóló helyi esélyegyenlőségi program elfogadása, ami szintén jogszabály által megállapított klasszikus CSR elemként fogható fel. Különösen akkor, ha megvizsgáljuk az előírt esélyegyenlőségi program kiemelt elemeit:

- az egyenlő bánásmód, az esélyegyenlőség és a társadalmi felzárkózás követelményének érvényesülését segítő intézkedések,
- az oktatás és a képzés területén a jogellenes elkülönítés megelőzésére, illetve az azzal szembeni fellépésre, továbbá az egyenlő esélyű hozzáférés biztosításához szükséges intézkedésekre,
- a közszolgáltatásokhoz, valamint az egészségügyi szolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférés biztosításához szükséges intézkedésekre,
- olyan intézkedésekre, amelyek csökkentik a hátrányos helyzetűek munkaerő-piaci hátrányait, illetve javítják foglalkoztatási esélyeiket.³⁰⁵

³⁰³ Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény 5. §

³⁰⁴ Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény (továbbiakban: Ebktv.) 33. § (2)-(3) bekezdés.

³⁰⁵ Ebktv. 31. § (1), (3) bekezdés.

További fontos szabály, hogy a települési önkormányzat az államháztartás alrendszeréből, az európai uniós forrásból, illetve a nemzetközi megállapodás alapján finanszírozott egyéb programokból származó, egyedi döntés alapján nyújtott, pályázati úton odaítélt támogatásban csak akkor részesülhet, ha az e törvény rendelkezéseinek megfelelő, hatályos helyi esélyegyenlőségi programmal rendelkezik, összhangban az Áht. rendezett munkaügyi kapcsolatairól szóló rendelkezéssel.

Mit jelent a rendezett munkaügyi kapcsolat? Az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 82. § meghatározza, hogy mely szervezet nem felel meg a rendezett munkaügyi kapcsolatok követelményének:

- amely a jogszabályban előírt foglalkoztatásra irányuló jogviszony létesítésével kapcsolatos bejelentési kötelezettségét elmulasztja;
- gyermekmunka tilalmát megsérti;
- jogszabályban vagy kollektív szerződésben megállapított munkabér mértékére és a kifizetés határidejére vonatkozó rendelkezéseket megsérti;
- a munkaerő-kölcsönzésre vonatkozó nyilvántartásba vétellel kapcsolatos szabályokat megsérti; vagy
- az egyenlő bánásmód követelményének megsértése miatt a hatóság vagy a bíróság a költségvetési támogatás igénylésének időpontját megelőző két éven belül – a korábbival azonos jogsértés miatt – jogerős és végrehajtható bírsággal sújtott vagy a központi költségvetésbe történő befizetésre kötelezett.

Továbbá nem felel meg a rendezett munkaügyi kapcsolatok követelményének az, akit harmadik országbeli állampolgár munkavállalási engedély, vagy a harmadik országbeli állampolgárok beutazásáról és tartózkodásáról szóló törvény szerinti keresőtevékenység folytatása céljából összevont engedélyezési eljárás keretében kiadott összevont engedély nélkül történő foglalkoztatása miatt hatóság, illetve bíróság a költségvetési támogatás igénylésének időpontját megelőző két éven belül jogerős vagy végleges bírsággal sújtott vagy a központi költségvetésbe történő befizetésre kötelezett.

A helyi esélyegyenlőségi programot a települési önkormányzati köztisztviselők vagy közalkalmazottak készítik el. Képzésüket, a helyi esélyegyenlőségi programok elkészültét és felülvizsgálatát esélyegyenlőségi mentorok segítik. A települési önkormányzati köztisztviselők, közalkalmazottak képzését a Kormány által rendeletben kijelölt szerv végzi.³⁰⁶

Az esélyegyenlőségi program elkészítésének feladatával megbízott köztisztviselők és közalkalmazottak érkeztetéséről is gondoskodik a jogszabály, amely megjeleníti az egyén szintjén is a felelősségvállalás kérdését. A közigazgatásban az egyéni társadalmi felelősségvállalás kérdését a tankönyvben a köztisztviselők etikai kódexében foglalt szabályoknál vizsgáltam.

³⁰⁶ Ebktv. 31.§ (5)-(6) bekezdés.

2.5.3. Közbeszerzések

Az Európai Bizottság COM (2008) 400 számú „Környezetvédelmi szemléletű közbeszerzés” című közleménye meghatározta, hogy az egységes piac torzulásának és az uniós versenyképesség csökkenésének elkerülése érdekében a tagállamok zöld közbeszerzési feltételrendszereinek összehangolására van szükség.³⁰⁷

Már a 2004. évi közbeszerzési irányelvek (2004/18/EK és 2004/17/EK) is lehetővé tették a környezeti megfontolásokat a közbeszerzések során.³⁰⁸ Az Európai Unió szabályozásának megfelelően a hazai szabályozásban is megjelent az úgynevezett zöld közbeszerzés.³⁰⁹ A tankönyvben a közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLI. törvény (továbbiakban: Kbtv.) által megállapított zöld közbeszerzés ismertetésre kerül.³¹⁰

További fontos rendelkezés, hogy a Kormány felhatalmazást kapott az országgyűléstől, hogy rendeletben állapítsa meg a

- közbeszerzési eljárás valamennyi szakaszára kiterjedő környezetvédelmi, fenntarthatósági és energiahatékonysági követelmények tekintetében előírható részletes szabályokat, valamint
- az általa irányított vagy felügyelt költségvetési szervek, alapított közalapítványok, valamint az állami tulajdonú gazdálkodó szervezetek vonatkozásában a környezetvédelmi, fenntarthatósági és energiahatékonysági szempontoknak a közbeszerzésben történő érvényesítése kötelező eseteit és módját, továbbá
- a védett munkahelyek, a fejlesztő foglalkoztatók, és a hátrányos helyzetű munkavállalókat foglalkoztató szervezetek részére fenntartott közbeszerzések kötelező eseteinek szabályozását, bár ezek a rendeletek még nem léptek hatályba.

2.5.4. Fenntarthatóság – környezetvédelem

A környezetvédelmi törvény, a környezet általános védelméről szóló 1995. évi LIII. törvény (továbbiakban: Kvtv.) kimondja, hogy a környezethasználatot az elővigyázatosság elvének figyelembevételével, a környezeti elemek kíméletével, takarékos használatával, továbbá a hulladékkeletkezés csökkentésével, a természetes és az előállított anyagok visszaforgatására és újrafelhasználására törekedve kell végezni.

A megelőzés érdekében a környezethasználat során a leghatékonyabb megoldást, továbbá a külön jogszabályban meghatározott tevékenységek esetén az elérhető legjobb technikát kell alkalmazni. Törvény, kormányrendelet vagy önkormányzati rendelet határozhat meg környezethasználatnak minősülő tevékenységet.³¹¹ A környezethasználó felelősséggel tartozik tevékenységének a környezetre gyakorolt hatásaiért.

³⁰⁷ Az Európai Bizottság hivatalos, zöld közbeszerzésekkel kapcsolatos weboldala: <http://ec.europa.eu/environment/gpp/helpdesk.htm> (Utolsó elérés: 2018. 07. 25.)

³⁰⁸ Mindezt két kulcsfontosságú ügygel – 2002-ben a Concordia Bus és 2003-ban az EVN Wienstrom ügygel – az Európai Bíróság ítélezési gyakorlata is alátámasztotta.

³⁰⁹ Az állam és az önkormányzatok a beszerzési piacon ma Európában a legnagyobb fogyasztónak számítanak, a közszféra beszerzései az EU-ban a 2018-ban ismert adatok szerint éves szinten hozzávetőleg 2 milliárd € értéket tesznek ki, amely nagyjából megfelel az EU GDP-je 17 százalékának.

³¹⁰ Lásd részletesen a <https://www.kozbeszerzes.hu/cikkek/zold-kozbeszerzes> (Utolsó elérés: 2018. 07. 25.)

³¹¹ Kvtv. 5. §, 6. § (1)-(3) bekezdés

Az állami szervek, a helyi önkormányzatok, a természetes személyek és szervezeteik, a gazdálkodást végző szervezetek és mindezek érdekvédelmi szervezetei, valamint más intézmények együttműködni kötelesek a környezet védelmében. Az együttműködési jog és kötelezettség kiterjed a környezetvédelmi feladatok megoldásának minden szakaszára.³¹²

A környezetvédelem állami feladatai – sok egyéb mellett – a környezetvédelmi követelmények érvényesítése az állam más irányú feladatai ellátása során.

A környezetvédelemmel összefüggő gazdasági szabályozó eszközök (vám-, adó- és illetékszabályok stb.) bevezetésére irányuló szabályozások, továbbá jelentős módosítások esetében a vizsgálati elemzést minden esetben el kell végezni.

A környezetvédelemmel összefüggő törvényjavaslat és más jogszabály, valamint országos és regionális jelentőségű koncepciók előkészítője köteles az intézkedés környezetre gyakorolt hatásait vizsgálni és értékelni, és azt vizsgálati elemzésben összefoglalni.

A környezetre várhatóan jelentős hatást gyakorló, külön jogszabályban meghatározott olyan tervekre, illetve programokra, – ideértve az EU által társfinanszírozott terveket, illetve programokat is –, valamint ezek módosításaira,

- a) amelyek kidolgozását jogszabály, illetve országgyűlési, kormány- vagy helyi önkormányzati határozat írja elő, és
- b) amelyeket közigazgatási szerv, valamint törvény, illetve kormányrendelet felhatalmazása alapján közigazgatási feladatot ellátó nem közigazgatási szerv közigazgatási feladatkörében, illetve helyi önkormányzati testület dolgoz ki vagy fogad el, illetőleg amelyeket a Kormány terjeszt az Országgyűlés elé elfogadásra a külön jogszabály alapján környezeti értékelést magában foglaló környezeti vizsgálatot kell lefolytatni. Környezeti értékelés nélkül terv, illetve program nem terjeszthető elő.³¹³

Az Országgyűlés a környezet védelme érdekében érvényesíti törvényalkotó munkájában a környezetvédelmi érdekeket, valamint elfogadja a Nemzeti Környezetvédelmi Programot (továbbiakban: Program), és kétévente értékeli annak végrehajtását.

A Programban foglaltakat a gazdaságpolitikai döntések kialakítása, a terület- és településfejlesztés, a regionális tervezés, továbbá a nemzetgazdaság bármely ágában megvalósuló állami tervezési és végrehajtási tevékenység során érvényre kell juttatni.

A Kormány környezetvédelmi feladata – többek között – a környezetvédelem követelményeinek megfelelő környezetkímélő vagy környezetbarát termékek előállításának, technológiák, létesítmények megvalósításának, elterjedésének elősegítése.

Az önkormányzatok esetében kötelező feladat a környezetvédelmi program elfogadása. A települési környezetvédelmi programnak a település adottságaival, sajátosságaival és gazdasági lehetőségeivel összhangban kell elkészülnie, számos jogszabályban foglalt előírás figyelembe vételével.

³¹² Kvtv. 10. § (1) bekezdés

³¹³ Kvtv. 43.§ (1), (3)-(4) bekezdés

A települési önkormányzat a települési környezetvédelmi programban foglalt feladatokat végrehajtja, a végrehajtás feltételeit biztosítja, és figyelemmel kíséri a feladatok ellátását. További kötelező feladata, hogy tájékoztatja a lakóhelyi környezet állapotának alakulásáról szükség szerint, de legalább évente egyszer a település lakosságát.

A település környezetvédelmi programjának a jogszabályban előírt kötelező tartalmi elemei vannak.³¹⁴

A települési környezetvédelmi program – a település adottságaival, sajátosságaival és gazdasági lehetőségeivel összhangban – tartalmazhatja a települési környezet minőségének, környezetbiztonságának, környezet-egészségügyi állapotának javításával, valamint a természeti értékek védelmével és fenntartható használatával, továbbá a környezeti neveléssel, tájékoztatással és a társadalmi részvétellel kapcsolatos feladatokat és előírásokat.

A környezeti ismeretek terjesztése és fejlesztése (óvodai nevelés, iskolai nevelés, képzés, művelődés, iskolarendszeren kívüli oktatás és továbbképzés, ismeretterjesztés, könyvkiadás) állami és önkormányzati feladat.

2.5.5. A korrupció megelőzése

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet rendelkezik valamennyi közigazgatási szerv tekintetében a korrupció megelőzéséről. A megelőzés érdekében a jogszabály kimondja, hogy a költségvetési szerv vezetőjének felelőssége olyan belső kontrollrendszer kialakítása, amely minden tevékenységi kör esetében alkalmas az etikai értékek és az integritás érvényesítésének biztosítására. A szerv vezetőjének integrált kockázatkezelési rendszert kell működtetnie, melynek során fel kell mérnie és meg kell állapítania a költségvetési szerv tevékenységében rejlő és a szervezeti célokkal összefüggő kockázatokat, valamint meg kell határozni az egyes kockázatokkal kapcsolatban szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének nyomon követését.

2.6. A SZERVEZETSZABÁLYOZÓ ESZKÖZÖK

A szervezetszabályozó eszközök miben létééről a tankönyv ad részletes magyarázatot.

A Magyar Kormány 2006-ban alkotta meg az első CSR tartalmú úgynevezett szervezetszabályozó eszközét (a korábbi jogi terminológia szerint az állami irányítás egyéb jogi eszköze), a munkáltatók társadalmi felelősségének erősítéséről és az ezt ösztönző intézkedésekről szóló 1025/2006. (III.23.) Kormányhatározatot a CSR területén.³¹⁵

Határozatában a Kormány kifejezésre juttatta, hogy az Európai Unió különböző dokumentumokban megnyilvánuló felfogásával összhangban a haladás és az innováció olyan új elemének tekinti a munkáltatók önkéntes társadalmi felelősségvállalását, amely a társadalmi partnerek párbeszédére alapozva a gazdálkodásba integrálja a fenntartható fejlődés, a társadalmi összetartozás és környezetért viselt felelősség szempontjait. A Kormány eltöltött szándéka, hogy a munkáltatók önkéntességén alapuló felelős gazdálkodói magatartást ösztönözze, erősítse,

³¹⁴ Kvtv. 48/E. § (1) bekezdés

³¹⁵ A munkáltatók társadalmi felelősségének erősítéséről és ezt ösztönző intézkedésekről szóló 1025/2006.(III.23.) Korm. határozat kapcsán az alábbiakat írta Kun Attila 2006-ban: „Mindezek mellett, az „ügy” fontosságának érzékeltetéséhez talán érdemes lehet utalni arra is, hogy a CSR kérdéssel foglalkozó egyes közelmúltbéli hazai szakmai konferenciákon még az is megfogalmazódott cselekvési programként, hogy megfontolandó lenne egy európai (elsősorban angol) mintára létrehozott önálló CSR-minisztérium felállítása.” Cégek a fenntartható világról című konferencia: Cselekvési program, Piac és Profit, 2006. május)

társadalmilag elismertté tegye.³¹⁶ Kun Attila (2006) a következőket írta a határozattal kapcsolatban. „A határozat egyértelművé teszi, hogy a mindenkori Kormány – direkt szabályozás és irányítás helyett – egyfajta „katalizátor”, lehetőség- és kompetencteremtő szerepre törekszik a CSR-arányában, ahol az önkéntes kezdeményezéseken van a fő hangsúly. Az is kiviláglik, hogy a kérdés multi-szektorális jellegű, azaz tárcákon átívelő, szakpolitikákon keresztülfekvő, széles merítésű, kiemelkedő jelentőségű megközelítésre tart számot (...) Figyelemre méltó, hogy a kormányzat a CSR kifejezést „a munkáltatók társadalmi felelősségvállalása”-ként használja magyarul, az inkább szokásos „vállalatok társadalmi felelőssége” helyett. Ez a megközelítés kiszélesíti a címzetti kört és például a kormányzati, önkormányzati szervezetekre is kiterjeszti a felelős működés eszméjét, illetve egyben jelzi, hogy a hazai CSR-megközelítés munkaügycentrikus.”³¹⁷

2.6.1. A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselevési tervről

A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselevési tervről szóló 1201/2015. (IV.9.) Korm. határozatban foglaltak szerint a Kormány elő kívánja mozdítani a vállalatok pozitív hozzájárulását a gazdasági, környezeti és társadalmi fejlődéshez, továbbá deklarálta, hogy partneri viszonyra törekszik mindazokkal a vállalkozásokkal, amelyek e célokért saját eszközeikkel is tenni akarnak.

A Kormány a Cselevési terv elfogadásával kijelölte azokat a prioritási területeket, amelyek esetében konkrét intézkedésekkel kívánja elősegíteni a vállalkozások CSR tevékenységét.

A Cselevési Terv prioritási területei:

- Vertikális prioritási területek
 - gazdaságfejlesztés;
 - munkaügy- és esélyegyenlőség;
 - környezetvédelem
- Horizontális prioritási területek
 - a fiatalok foglalkoztatásának elősegítése;
 - a mikro-, kis- és közepes vállalkozások aktívabb szerepvállalásának erősítése;
 - a diszkriminációmentes foglalkoztatás biztosítása;
 - a munkavállaló- és családbarát munkahelyek kialakításának ösztönzése.

A Kormány felhívta a nemzetgazdasági, a fejlesztési és a belügyminisztert, hogy dolgozzanak ki klímabarát települési programokat. A programok megvalósítását ösztönözzék pályázatok kiírásával, amelyek alapján

- a vállalkozások,
- az önkormányzatok,
- a helyi civil szervezetek,

³¹⁶ 1025/2006. (III.23.) Korm. határozat preambulumban

³¹⁷ Kun Attila (2006): A „CSR”, avagy a társadalmilag felelős vállalat ideájának megjelenése a magyar közpolitikában. Munkaügyi Szemle, 50. évf. 7-8. sz. 79–81.

a lakosság bevonásával olyan, helyi igényeknek megfelelő programokat valósítsanak meg, amelyek támogatják

- a zöldenergiára való áttérést,
- az energiahatékonyság javítását,
- az energiatakarékossági

szemlélet terjesztését.³¹⁸

A nemzetgazdasági miniszter feladataként rögzítette a kormány, hogy a szociális gazdaság kiterjesztésével, valamint a szociális és foglalkoztatási szövetkezetek támogatásával bővítse a helyi foglalkoztatási lehetőségeket.³¹⁹

Tehát a Cselekvési Program gazdaságfejlesztési prioritási területén annak megvalósításába – a kormányhatározat szándéka szerint – minden társadalmi szereplő bevonását támogatja.

A Cselekvési Terv végrehajtása érdekében a nemzetgazdasági miniszter az Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaságon keresztül, a fővárosi és megyei kormányhivatalok munkaügyi központjainak részvételével Megyei Munkáltatói és Civil Fórumokat hozott létre. A Kormány döntött a Felzárkóztatást Segítő Gazdasági Fórum létrehozásáról a 1548/2015. (VIII.7.) Korm. határozatában. A Fórum feladata a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának összehangolása a Magyar Nemzeti Társadalmi Felzárkózási Stratégia prioritásaival.

A Kormány rendelkezett arról, hogy a földművelésügyi miniszter biztosítson támogatást az Európai Unió környezetvédelmi vezetési és hitelesítési rendszerét³²⁰ (továbbiakban: EMAS), továbbá az egyéb elfogadott környezetvédelmi rendszereket (például ISO 14001) alkalmazó vállalatok és intézmények számára. Itt jegyzem meg, hogy ezen megfogalmazás szerint nem csak a vállalkozásokra, hanem az intézményekre is kiterjed a kormányhatározat hatálya.³²¹

A Kormány felhívta a nemzetgazdasági minisztert, hogy támogassa azon mintaprojekteket, amelyek az alacsony erőforrás felhasználású gazdaság bővülését elősegítik. A Miniszterelnökséget vezető miniszter pedig feladatul kapta, hogy ösztönözze az ökológiai rendszereken alapuló gazdaságfejlesztést szolgáló K+F+I tevékenységeket, a zöld közbeszerzést.

³¹⁸ Forrás: a Klímabarát Települések Szövetségének honlapját: <http://www.klimabarathu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 22.)

³¹⁹ A szociális szövetkezetekről lásd a szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvény 14., 19.§-ait, valamint a Szociális Szövetkezetek Országos Szövetségének (SZO-Szöv) honlapját: <http://szoszov.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 06. 28.)

³²⁰ Az EMAS a Környezetvédelmi vezetési és hitelesítési rendszer, egyike az önkéntes részvételen alapuló környezetvédelmi vezetési rendszereknek. Célja, hogy támogassa a szervezetek környezetvédelmi teljesítmény értékelését és fejlesztését, valamint tájékoztassa a nyilvánosságot magáról a szervezetről és a szervezet környezetvédelmi teljesítményének folyamatos javításáról. Forrás: emas.kvvm.hu/page.php?i=2&l= (Utolsó elérés: 2018. február 20.)

³²¹ Példa erre Siófok Város Önkormányzat Polgármesteri Hivatala, amely 2007-ben bevezette az EMAS szerinti környezetközpontú irányítási rendszerét. A hivatal munkatársai kidolgozták a környezeti politikájukat, amelyet azóta is évente felülvizsgálják. Forrás: <http://emas.kvvm.hu/company.php?i=18> (Utolsó elérés: 2018. 02. 20.)



25. ábra: A kormányzati CSR Cselekvési Terv céljai³²²

A Kormány kiemelt fontosságúnak tartotta az állami példamutatást a környezeti tudatosság és a fenntartható fejlődés területén, ezért előírta a földművelésügyi miniszternek, hogy dolgozzon ki ajánlást. Ennek megfelelően a többségi állami tulajdonban lévő gazdasági társaságok és a Kormány irányítása alá tartozó költségvetési intézmények részére ajánlást fogalmazott meg az erőforrások takarékosabb, hatékonyabb, környezettudatosabb felhasználása, a hulladékképződés minimalizálása, a környezetterhelés csökkentése érdekében. További kommunikációs feladatot is adott a határozat a földművelésügyi miniszter számára.

³²² Forrás: Tölgyes (2016).



26. ábra: A CSR Cselekvési Terv szereplői és forrásai³²³

A Nemzetgazdasági Minisztérium a Magyar Suzuki Zrt. és a Richter Gedeon Nyrt. támogatásával 2017-ben kutatást rendelt, hogy meg ismerje, miként vélekednek a hazai gazdaság érintettjei a CSR-ról. A kutatás kiindulási pontja a CSR és az SDG (Sustainable Development Goals – Fenntartható Fejlesztési Célok) fogalmának és ismeretének vizsgálata volt.³²⁴ A kutatásba 100, az állami és a magánszférát egyaránt képviselő, kis- és nagyvállalatok vezetőjét vonták be. A meghatározó többség úgy gondolja, hogy az államnak sokkal jobban kellene ösztönöznie a CSR programok elterjedését, kivitelezését. Az ösztönzés lehetséges eszközei között kiemelt helyen említik a CSR és Fenntarthatósági programokhoz kapcsolódó adó- és járulékcsoökkentést, a kidolgozott programokkal rendelkező vállalatok pozitív diszkriminációját az állami pályázatok elbírálásánál, valamint az állam aktív marketing és PR támogatását a CSR kultúra elterjesztésében. A kutatás eredményeit figyelembe fogják venni a kormány második CSR cselekvési tervének kialakításakor.³²⁵

Az alábbi táblázat bemutatja, hogy Szegedi Krisztina és Mélypataki Gábor (2012) milyen fő célokat és eszközöket azonosított a társadalmi felelősségvállalás területén a közszférában:

³²³ Forrás: Uo.

³²⁴ Forrás: <http://www.mprsz.hu/orszagos-csr-kutatas-keszult-az-mprsz-megbizasabol/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 13.)

³²⁵ Forrás: <https://magyaridok.hu/gazdasag/uj-kormanyzati-csr-terv-keszul-2486383> (Utolsó elérés: 2018. 07. 13.)

8. táblázat: A közsféra fő társadalmi felelősségvállalási céljai és eszközei³²⁶

	Tudatosság növelése	Példamutatás	Társadalmi felelős befektetések (SRI) elősegítése	Nyilvánosságra hozatal és az átláthatóság növelése
Jogi	Jogi/alkotmányos szabályozás a fenntartható fejlődés és a társadalmi felelősségvállalás iránti elkötelezettségre.	Társadalmilag felelős működést és állami közbeszerzést lehetővé tevő jogszabályok. Jogszabály az állami alapok társadalmilag felelős befektetéseire.	Tiltó jogszabályok bizonyos befektetésekre. Jogszabály a nyugdíjalapok társadalmilag felelős befektetéseire.	Jogszabály a társadalmi felelősségvállalási jelentésekre. Közzétételi jogszabály a nyugdíjalapokra.
Gazdasági	Társadalmi felelősségvállalási tevékenységhez kapcsolódó szubvenciók, támogatások, export hitelek. Adókedvezmény a vállalati jótékonyosságra vagy a civil szervezetek támogatására.	Általában nincs közvetlen gazdasági eszköz, azonban közvetve minden ebben az oszlopban szereplő gazdasági ösztönzőkkel való segítése idesorolható.	Adókedvezmények a társadalmilag felelős befektetők/ megtakarítók számára. Támogatások	Társadalmi felelősségvállalási jelentés díj.
Kommunikációs	Kutatási és oktatási tevékenység (konferencia, szeminárium, képzések). Információs források (brosúrák, honlapok, kutatási jelentések). Iránymutatások, magatartási kódexek. Kampányok.	A közsféra szervezeteinek tájékoztatása a társadalmilag felelős közbeszerzésekről, befektetésekről (irányelvek, broszúrák, weboldalak). Jelentések közzététele a közsféra szervezeteinek társadalmi felelősségvállalásáról.	Tájékoztatás a társadalmilag felelős befektetésekről (brosúrák és weboldalak). Társadalmilag felelős befektetés iránymutatások és szabványok.	Iránymutatás a társadalmi felelősségvállalási jelentésekre. Információk a társadalmi felelősségvállalási jelentésekről.
Partneri	Hálózatok és partnerségek (stratégiai vagy karitatív). Önkéntes/tárgyalásos megállapodások.	Társadalmilag felelős közbeszerzők hálózata.	Hálózatok, partneri együttműködések a társadalmi felelős befektetésekre.	Kapcsolattartási pontok. Többoldalú stakeholder párbeszéd fórumok.

Az országgyűlés, valamint a kormány mintegy 40 stratégiát fogadott el, amelyek jelenleg hatályosak. Ezek mintegy negyedében tetten érhetőek a PSR tevékenységek elemei, mint például az alábbi stratégiákban is.

Az Országgyűlés „A fenntarthatóság felé való átmenet nemzeti koncepciója” című, Magyarország 2012-2024-es időszakra szóló Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégiáját (a továbbiakban: Keretstratégia) 18/2013. (III.28) OGY határozatával fogadta el. Az Országgyűlés – többek között deklarálta, hogy a Keretstratégiában foglalt, a magyar nemzet hosszú távú sikeres fennmaradását célzó alapelveket és stratégiai célkitűzéseket a jogalkotásban – többek között a költségvetés elfogadásakor és a szakpolitikai stratégia- és programalkotásban folyamatosan ér-

³²⁶ Forrás: Szegedi – Mélypataki (2016).

vényre kell juttatni, valamint az Országgyűlés és a Kormány döntéseit a Keretstratégia által javasolt intézkedésekre és teendőkre figyelemmel kell meghozni. Továbbá felkérte a Kormányt – egyebek mellett –, hogy dolgozzon ki a fenntartható fejlődést mérő mutatókészletet, és gondoskodjon az e készletbe tartozó mutatók rendszeres megálapításáról és kiszámításáról, értékeléséről és felülvizsgálatáról.

Magyar Nemzeti Társadalmi Felzárkózási Stratégia II. Tartósan rászorulók – szegény családban élő gyermekek – romák (2011–2020) Magyarország középtávú felzárkózási stratégiája, melyet az Európai Unió tagállamainak a közös uniós keretstratégiájába illeszkedve készített és fogadott el a Kormány.

A **Magyary programban** foglalt Jó Állam és közjő definíciója megtalálható a tankönyvben. A kutatás szempontjából fontos, hogy a Magyary Programban is tetten érhetőek a CSR elemei, mint például az esélyegyenlőség és az egyenlő bánásmód biztosítása vagy a korrupcióellenes program. Mind az esélyegyenlőséggel, mind a korrupció megelőzésével az előző fejezetben foglalkoztam.

Dr. Navracsics Tibor közigazgatási és igazságügyi miniszterként így fogalmazott (2011.): „a cél az, hogy a Magyary Program egy folyamatosan frissülő, a kor követelményeihez és céljaihoz igazodó cselekvési program legyen, amely prognosztizálhatóvá teszi a közigazgatás fejlesztését.”³²⁷

2.7. KONKRÉT KÖZIGAZGATÁSI SZERVEK, INTÉZMÉNYEK TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG VÁLLALÁSA

Már ma is vannak olyan hatóságok, amelyek PSR tevékenységet végeznek kimondva, vagy kimondatlanul. A Közbeszerzési Hatóság például az idei évet a fenntartható közbeszerzések évének nyilvánította, amelynek célja a jövő generációkért felelős közbeszerzési gyakorlat elterjesztése.³²⁸

A megfogalmazott program klasszikusan a PSR kritériumainak felel meg. A közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLI. törvény (továbbiakban: Kbt.) előírása szerint az ajánlatkérő által rendelkezésre bocsátott közbeszerzési dokumentumoknak biztosítaniuk kell, hogy az eljárásban a gazdasági szereplők képesek legyenek műszakilag megfelelő, fizikailag megvalósítható és gazdasági szempontból reális ajánlatot adni. Az ajánlatkérőnek már a közbeszerzési eljárás előkészítése során törekednie kell a környezet – beszerzés tárgyára tekintettel biztosítható – védelmére és a fenntarthatósági szempontok figyelembevételére.

A Közbeszerzési Hatóság évek óta figyelemmel kíséri a fenntarthatóság és a közbeszerzések kapcsolatát, mind a nemzetközi trendek, mind a hazai szabályok alakulása vonatkozásában. A Hatóság kiemelt feladata, hogy a zöld, szociális és innovatív közbeszerzések előmozdításának lehetőségeit, a vonatkozó nemzetközi és hazai szabályozást, az elérhető jó gyakorlati példákat megismertesse az érdeklődőkkel. A téma fontosságára és aktualitására tekintettel a Közbeszerzési Hatóság 2018-ban „A fenntartható közbeszerzések éve” program keretében:

- a zöld, szociális, illetve innovatív közbeszerzés, valamint a körforgásos gazdaság témáiban konferenciák megrendezésére kerül sor;

³²⁷ Forrás: <http://magyaryprogram.kormany.hu/magyary-program-a-koz-szolgaltata> (Utolsó elérés: 2018. 02. 23.)

³²⁸ Forrás: www.kozbeszerzes.hu/cikkek/2018-fenntarthato-kozbeszerzes (Utolsó elérés: 2018. 02. 28.)

- a fenntartható jó közbeszerzési gyakorlati példák (így például legzöldebb eljárás, leginnovatívabb ajánlat) elismerése és megismertetése érdekében a Hatóság Közbeszerzési Nívódíjat alapít;
- fenntarthatósági pályázat kiírásával, illetve a nyertes pályázatok díjazásával és a Közbeszerzési Szemlében történő közzétételével a Hatóság szintén a fenntarthatósági szempontok fontosságának tudatosításához kíván hozzájárulni;
- elindul egy, a fenntarthatósággal kapcsolatos közbeszerzési (mini-) honlap;
- fenntarthatósági kiadvány jelenik meg; továbbá
- a Hatóság saját tevékenysége során is a fentiekre tekintettel kíván eljárni, így saját belső fenntartható beszerzési szabályzatot fogad el.³²⁹

A Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság (NMHH) kimondottan a társadalmi felelősségvállalásának keretében működött az Internet Hotline weboldalt (www.internethotline.hu), ahová bejelenthetők káros (nem sajtóterméknek minősülő) internetes tartalmak akár anonim módon, és a hatóság munkatársai tanácsot adnak a megfelelő jogi eszközök igénybe vételéhez, illetve bűncselekmények gyanúja esetén feljelentést tesznek a rendőrségnél.

A vállalati társadalmi felelősségre vonatkozó uniós stratégiában³³⁰ megfogalmazódott az ön- és társszabályozási gyakorlat javításának igénye.

A Médiatanács a médiatörvény³³¹ és a sajtótörvény céljainak, alapelveinek hatékony megvalósítása, az önkéntes jogkövetés előmozdítása, a médiaigazgatás közhatalmi jogérvényesítési rendszerének rugalmasabbá tétele érdekében együttműködik az önszabályozó szervezetekkel.

A Médiatanács az együttműködés keretében a jogszabályoknak megfelelően létrehozott és a jogszabályoknak megfelelően működő önszabályozó szervezettel együttműködési megállapodás tartalmú közigazgatási szerződést köthet. A megállapodás a médiatörvényben kifejezetten meghatározott hatósági hatáskörébe tartozó ügyek önszabályozó szervezettel történő, megosztott ellátása, illetve jogszabályban hatósági hatáskörként nem szabályozott, de a médiatörvény szabályaival összhangban álló, médiaigazgatáshoz, médiapolitikához kapcsolódó feladatok együttműködésben történő ellátása érdekében jön létre.

A Médiatanács a jogszabályban meghatározott közigazgatási szerződésben felhatalmazhatja az önszabályozó szervezetet, hogy nyilvántartott tagsága és a magatartási kódexet magukra kötelező érvénnyel elfogadó médiaszolgáltatók, műsorterjesztők, közvetítő szolgáltatók vagy sajtóterméket kiadók meghatározott hatósági ügytípusok körében – a közigazgatási szerződésben kapott felhatalmazás terjedelmében – a konkrét hatósági hatáskörgyakorlást megelőzően öngazgatási feladatokat lásson el nem hatósági feladatként.

A Gazdasági Versenyhivatal (GVH) létrehozta a www.megfeleles.hu aloldalát azért, hogy az azon olvasható információk a gazdasági szereplők tájékozottságát növelje. A versenyjog nemcsak a jól felfogott gazdasági érdekek tisztességes, fair érvényesítésén, hanem az általánosan elfogadott etikai normák követésén alapul. Ezért amikor versenyjogi megfelelésről beszélünk, ez alatt a jogi, valamint az ezekhez szorosan illeszkedő erkölcsi normák követését, az ezeknek való megfelelést értjük. A versenyjogi megfelelés ilyen formán egy szemlélet: a gazdasági ver-

³²⁹ Forrás: www.kozbeszerzes.hu/cikkek/2018-fenntarthato-kozbeszerzes (Utolsó elérés: 2018. 02. 28.)

³³⁰ Forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c00019&from=HU> (Utolsó elérés: 2018. 07. 23.)

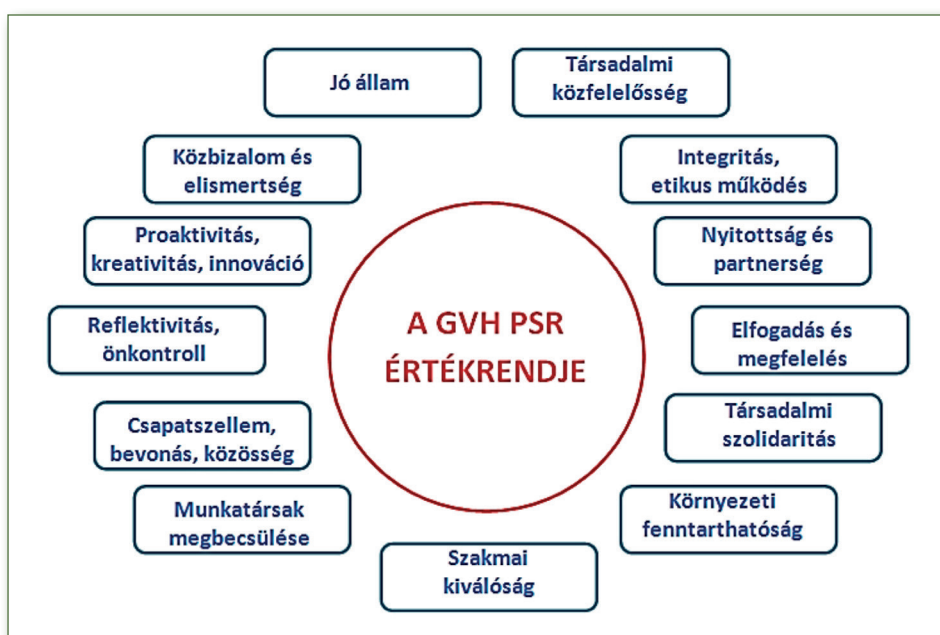
³³¹ A médiaszolgáltatásokról és a tömegkommunikációról szóló 2010. évi CLXXXV. törvény VI. fejezet

senyt szabályozó törvények és normák vállalati gyakorlatba ültetését és követését jelenti. Mindez pedig nem eseti, kampányszerű akciót feltételez, hanem rendszerszintű, stratégiai megfontolást követel: úgy működtetni egy céget, hogy az megfeleljen a verseny írott jogi és íratlan etikai szabályainak.³³²

A GVH továbbá elkészítette a középtávú intézményi stratégiáján belül 2016-ban a PSR részstratégiáját.³³³ A részstratégiát megalapozó tanulmány tartalmazza a PSR helyzetfelmérést, attitűd vizsgálatot.³³⁴ (A GVH 2016 évi társadalmi felelősségvállalási attitűd vizsgálat eredményeit az előző fejezetben a 21. ábra ismertette.)

Tekintettel arra, hogy korábban a közigazgatási szervek még nem készítettek PSR stratégiát, a készítés fázisában szükséges volt a PSR tudományos megalapozása és ennek következményeként a PSR szűrő elkészítése.³³⁵

A PSR szűrő alkalmazásával a GVH munkatársai 46 olyan, már korábban végzett tevékenységet tudtak azonosítani, amelyek megfeleltek a megállapított kritérium rendszernek.



27. ábra: A GVH PSR értékrendje³³⁶

Az európai versenyhatóságok – a kutatás részeként, kérdésre válaszolva – jelezték, hogy önálló CSR/PSR stratégiájuk ugyan nincsen, de többen a kormányzati CSR stratégiához, programhoz csatlakozva, ahhoz igazodva végeznek CSR tevékenységet.

³³² Forrás: <http://www.megfeleles.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 02. 28.)

³³³ Forrás: http://www.gvh.hu/akadalymentes//data/cms1036194/GVH_PSR_strategia_2017_04_27.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 23.)

³³⁴ A PSR attitűd vizsgálat kérdőíves módszerrel zajlott a teljes GVH vezetői és munkatársai körében.

³³⁵ A tanulmány elkészítésére és a kutatás lebonyolítására Gáspár Mátyást címzetes egyetemi docent, közigazgatási szakértőt kérte fel a GVH.

³³⁶ Forrás: http://www.gvh.hu/data/cms1036194/GVH_PSR_strategia_2017_04_27.pdf?query=t%C3%A1rsadalmi+felel%C5%91ss%C3%A9g (Utolsó elérés: 2018. 08. 13.)

Az ENSZ 2030 Fenntartható Fejlődési Keretrendszerére épülve a könyvtárak, amelyek közintézmények, megalkották saját CSR stratégiájukat.

Kiszl Péter (2014) a könyvtár újrafogalmazásával kapcsolatban így fogalmaz: *„Napjainkban a könyvtárak – társadalmi, gazdasági és környezetvédelmi problémákból fakadó alkalmazkodó képességének, szerepbővülésének fokozása legnagyobb kihívás. A könyvtár a közösség iránt elkötelezett intézményként élénk és kiterjedt kapcsolatot ápol kormányzati és más szervezetekkel, életünk megannyi szereplőjével, és jelentősen túlhaladja klasszikus dokumentum- és információszolgáltató küldetését. A könyvtár – mint multifunkciós intézmény – vitathatatlanul paradigmaváltáson ment keresztül az információs társadalom korában. Célrendszere komplex feladatkörű és mozgalmas, az állampolgárok minden rétegével napi kapcsolatban áll, az emberekkel „együtt lélegző” közintézmény.”* (Kiszl 2014, 315.) Míg a könyvtárak társadalmi felelősségvállalásáról szóló cikkében a könyvtáros felelőségéről így ír: *„A könyvtár évezredes kultúrákövető, klasszikus szerepe a 21. századra jelentősen kiegészül: napjainkban multifunkciós intézményről beszélhetünk, mely komplex szolgáltatásokkal áll felhasználói rendelkezésére. a könyvtár segít a társadalmi különbségek mérséklésében, bárki használhatja, a brókertől a fedél nélkülig... Minden eddigi korszaknál hangsúlyosabb szakmai felelőségünkhöz nem fér kétség, hiszen a könyvtárat mi, könyvtárosok vesszük át a túlsó partra.”* (Kiszl 2017)

2.8. SOFT LAW ÉS CSR/PSR VISZONYA

A soft law kifejezés Lord McNair-től származik, viszonylag új kifejezés a nemzetközi jog tudományában. P.M. Dupuy megállapította, hogy húsz egynéhány évvel ezelőtt még általános volt az a felfogás, hogy a jog kemény, azaz jogilag kötelező, vagy nem is létezik (Nagy 2000). Blutman (2008) szerint is ezen kifejezés a nemzetközi jogban terjedt el. Bár a puha jog ma már számos jogterületen – így a munkajogban is – mind nagyobb szerephez jut, a nemzetközi jog tekintetében a puha jog hagyományosan legjellemzőbb terepének (Kun 2012).

A soft law kifejezés „puha jogot” jelent, Nagy Károly (2000) „nem teljes értékű jogszabálynak”, Kun Attila (2012) pedig „nem kötelező erejű jogi aktusokként” írja le.

Az ILO³³⁷ által kiadott, a *„Kormányzás, nemzetközi jog és a vállalati társadalmi felelősségvállalás”* című kötetben a szerzők a CSR jogi jellegét járják körbe és vizsgálják meg különböző szempontból. A szerzők sem képviselnek egységes álláspontot a CSR jogi megítélésében.

Egyes szerzők szerint a CSR nem kötelező erejű „puha jogot” tartalmaz, a CSR nem jelent jogi kötelezettséget a vállalkozások számára. Más szerzők viszont úgy vélik, hogy a CSR a mai globalizált gazdaságokra nézve megfelelőbb a hagyományos jogi eszközöknél, a CSR olyan fajta rugalmasságot biztosít, amelyre a cégeknek szükségük van a globalizációhoz való alkalmazkodáshoz, miközben továbbra is megfelelően védik a munkavállalókat. További szerzők azonban azt hangsúlyozzák, hogy a kötelező és a nem kötelező erejű jogi eszközök nem zárják ki egymást, és hogy a CSR újabb réteget tud hozzáadni a kötelező jogszabályok által biztosított alapvető jogokhoz és védelméhez (*International Law&Corporate Social Responsibility Preface* 2008).

Kifejezetten a soft law körébe tartoznak például a Gazdasági Versenyhivatal (továbbiakban: GVH) közleményei. A GVH elnöke és a GVH versenytanácsának elnöke által együttesen kiadott közlemények a jogalkalmazási gyakorlat

³³⁷ Nemzetközi Munkaügyi Szervezet az ENSZ szakosodott szervezete, amelynek fő célja a munkavállalók alapvető munkaügyi és szociális jogainak védelme. Forrás: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-en/index.htm> (Utolsó elérés: 2018. 07. 18.)

alapjait ismertető közlemények.³³⁸ E közleményeket sem az Alaptörvény, sem a jogalkotásról szóló törvény nem említi, így jogszabálynak, vagy szervezetszabályozó eszköznek sem minősülnek. Az Alkotmánybíróság határozatában az alábbiakat állapította meg. *„Céljük a GVH jogalkalmazási gyakorlata alapjainak ismertetése, ezen keresztül a jogalkalmazás kiszámíthatóságának növelése, valamint annak rögzítése, hogy a jogalkalmazó milyen – önmagára nézve kötelező – tartalommal tölti meg a jogszabály rendelkezéseit, összefoglalva a múltban kialakult, illetve a jövőben követni kívánt jogalkalmazási gyakorlatot (...). Az ilyen közlemények a versenyjogban (kartelljogban) gyakran alkalmazott keretnormák tartalmáról (gyakorlati alkalmazásának feltételeiről) adnak tájékoztatást az érintettek számára.”*³³⁹

A soft law önkormányzati szinten is értelmezhető. Helen Scott (2016) az alábbi összefoglalást készítette az önkormányzat és a soft law vonatkozásában.

„A „soft law” –t a nem szabályozó típusú beavatkozások közé soroljuk. Felöleli mindazon változásokat, amelyekkel az önkormányzatok élnek annak érdekében, hogy a környezeti vagy társadalmi magatartásokért felelős magánszektorra hatással legyenek.

A soft law mechanizmusokba tartozik:

- Az önkormányzat által elfogadott közbeszerzési stratégiák és gyakorlatok, amelyek bizonyos környezeti vagy társadalmi kritériumokat állítanak fel a beszállítókkal szemben. Ezek a soft law nagyon gyakori megjelenési formáihoz tartoznak. Például azon vállalkozások előnyben részesítése, amelyek ezeknek a normáknak megfelelnek, elősegítheti az előnyben részesített viselkedést a magánszektorban. Egyben jutalmazza is azokat a vállalkozásokat, amelyek kivételes környezeti vagy társadalmi küldetést tanúsítanak (lásd Oslo város példáját, a közbeszerzési ellátási lánc befolyásolásának esettanulmányát).
- A kiemelt projektek teljesítéséhez magatartási kódexek elfogadása, amelyben a szerződő félnek a felek által meghatározott környezeti vagy társadalmi magatartásokhoz kell alkalmazkodnia. A norvégiai Oslo városa például a jelentősebb projekteknél magatartási kódexeket használ.
- Az önkormányzatok úgynevezett társadalmilag felelős beruházásai olyan tőkebefektetésekre vonatkozhatnak, mint például a nyugdíj-alapok. Az önkormányzatok dönthetnek úgy, hogy olyan eszközökbe fektetnek, amelyek megfelelnek bizonyos környezeti vagy társadalmi standardoknak, így befolyásolva a piacokat. Például számos város döntött úgy, hogy a közösségi alapjaiból eltávolítja a fosszilis energia-hordozókat: Oslo (Norvégia), Newcastle (Ausztrália), San Francisco (USA), Bristol (Egyesült Királyság) és Christchurch (Új-Zéland), hogy néhányat említsünk.
- Az olyan nemzetközi standardok elfogadása, mint például az ISO 14001-hez hasonló hitelesített környezetgazdálkodási rendszerek, mutatják az önkormányzatok elkötelezettségét. Ha a változásokat kommunikálják az üzleti élet felé, az ösztönzést nyújthat a cselekvéshez. (Lásd: figyelemfelhívás) (Scott 2016)

³³⁸ A tisztességtelen piaci magatartás és a versenykorlátozás tilalmáról szóló 1996. évi LVII. törvény 36.§ (6) bekezdés, mely szerint „a Gazdasági Versenyhivatal elnöke a Versenytanács elnökével együttesen a Gazdasági Versenyhivatal jogalkalmazási gyakorlatának alapjait ismertető közleményt adhat ki. A közleménynek kötelező ereje nincs, rendeletetése a jogalkalmazás kiszámíthatóságának növelése.”

³³⁹ Az Alkotmánybíróság 1392/B/2007. AB határozata.

2.8.1. Nemzetközi szabványok (ISO 26000 és CAF) és a társadalmi felelősségvállalás

A szabvány jogi jellegét a tankönyv ismerteti. Az ISO 26000, mint nemzetközi szabvány (továbbiakban: Szabvány) útmutatást nyújt valamennyi típusú szervezetnek, méretüktől vagy elhelyezkedésüktől függetlenül, azaz nem csak a vállalatok, cégek, hanem intézmények és közigazgatási szervek is alkalmazhatják. A Szabvány abban segíti a szervezeteket, hogy hozzájáruljanak a fenntartható fejlődéshez.

A Szabványt alkalmazó szervezetek elismerik, hogy a jogi megfelelés minden szervezet alapvető kötelessége és a társadalmi felelősségvállalás nélkülözhetetlen része. Szabvány alkalmazása előmozdítja a közös megegyezést a társadalmi felelősségvállalás területén, és kiegészíti a társadalmi felelősségvállalással foglalkozó egyéb eszközöket és kezdeményezéseket, nem helyettesítse azokat. A Szabvány tartalmazza

- a) a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó fogalmakat, szakkifejezéseket és meghatározásokat,
- b) a társadalmi felelősségvállalás hátterét,
- c) trendjei és tulajdonságait,
- d) a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó alapelveket, gyakorlatokat,
- e) a társadalmi felelősségvállalás alapvető témáit, kérdéseit,
- f) a társadalmilag felelős magatartás szervezetbe és annak politikáján, illetve gyakorlatán keresztül befolyási körbe történő integrálását, megvalósítását és előmozdítását,
- g) az érdekelt felek azonosítását és elkötelezettségét,
- h) a kötelezettségvállalások, a teljesítmény és a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó egyéb információk kommunikálását.³⁴⁰

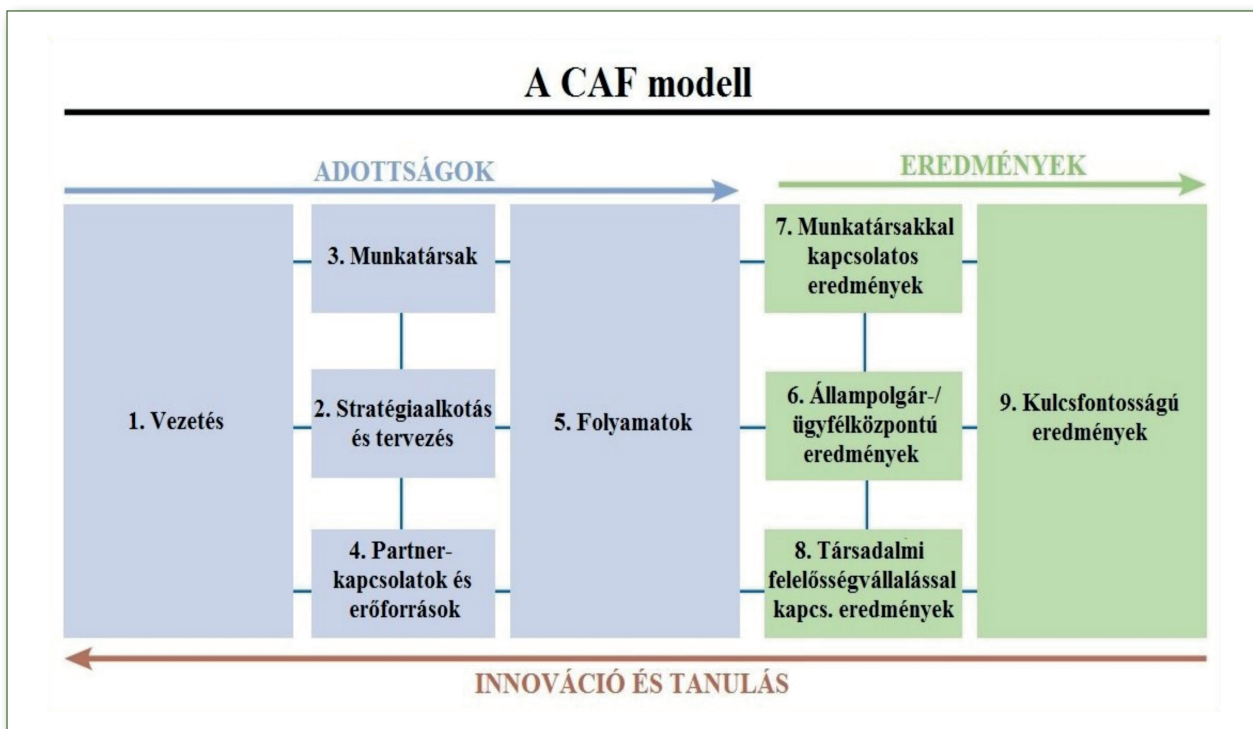
Az ISO 26000 szabvány leképezése a közigazgatásban a közös értékelési rendszer. A Common Assessment Framework – Közös Értékelési Keretrendszer – (továbbiakban: CAF) egy teljes körű minőségirányítási eszköz, amelynek létrehozását az Európai Minőségirányítási Alapítvány (EFQM) Kiválóság Modellje és a németországi Speyer Közigazgatás-tudományi Egyetemének modellje ihlette. Ez az eszköz a szervezetet egyidejűleg több, eltérő szempontból vizsgálja, a szervezeti teljesítmény elemzését a holisztikus megközelítésből kiindulva végzi, mint ahogy azt fent láttuk az ISO 26000 szabványnál is.

A CAF az EU közigazgatásért felelős miniszterei közötti együttműködés eredménye. A CAF könnyen használható eszköz ahhoz, hogy Európa-szerte hozzásegítse a közigazgatási szervezeteket a minőségirányítási módszerek és folyamatok alkalmazásához a teljesítmény javítása érdekében. Azon alapelvre épül, hogy a szervezet teljesítményének kiválósága a működés 5 területének megfelelő irányításától függ. Ez az öt terület a következő:

- vezetés;
- stratégiaalkotás és tervezés;
- munkatársak;
- partnerkapcsolatok és erőforrások;
- folyamatok.

³⁴⁰ Forrás: Magyar Szabványügyi Testület, Útmutató a társadalmi felelősségvállaláshoz, http://www.mszt.hu/web/guest/webaruhaz?p_p_id=msztwebshop_WAR_MsztWAportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_ref=152659&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_javax.portlet.action=search (Utolsó elérés: 2018. 06. 13.)

A CAF modellt azok a közigazgatási szervezetek alkalmazzák, amelyek célja a kiváló teljesítmény elérése, a szervezeti kultúra folyamatos fejlesztése, a szervezet minőségi működése.³⁴¹



28. ábra: A CAF modell³⁴²

A CAF modell kilenc elemből álló felépítése azokat a főbb szempontokat tartalmazza, amelyeket bármilyen szervezeti elemzés során figyelembe kell venni.

A CAF a szervezeten belüli teljes fejlesztési folyamatot támogatja, és öt fő célkitűzést jelöl meg:

- kiválóság kultúrájának és a TQM alapelveinek bevezetése és elterjesztése a közszolgálati szervezeteknél;
- a szervezetek fokozatos végigvezetése a teljes PDCA fejlesztési cikluson (Plan/tervezés–Do/megvalósítás–Check/ellenőrzés–Act/beavatkozás);
- a közszolgálati szervezetek önértékelésének elősegítése, hogy azonosítani tudják a hibákat, és meghatározzák a szükséges fejlesztési intézkedéseket;
- a minőségirányításban használt különféle modellek közötti híd megteremtése a magán-és a közszférában egyaránt;
- a közszolgálati szervezetek közötti egymástól tanulás (benchlearning) lehetővé tétele és támogatása.

³⁴¹ Forrás: <https://caf.kim.gov.hu/Files/cafmodell/cafmodell.html> (Utolsó elérés: 2018. 06. 23.)

³⁴² Uo.

A társadalmi felelősségvállalás elsősorban a szervezet azon akaratát tükrözi, hogy egyrészt társadalmi és környezeti szempontokat is érvényre juttasson döntési folyamatai során, másrészt pedig képes legyen reagálni döntéseinek és tevékenységeinek a társadalomra és a környezetre gyakorolt hatásaira. Optimális esetben a társadalmi felelősségvállalás is szerves részét képezi a szervezet stratégiájának. Ez lehetőséget teremt arra, hogy a szervezet stratégiájának felülvizsgálatánál a társadalomra gyakorolt hatását is felülvizsgálja és céljait e szempontok figyelembevételével határozza meg.

A szervezet helyi, nemzeti vagy nemzetközi közösségeket érintő teljesítménye és környezetre gyakorolt hatása kritikus eleme az átfogó, szervezeti szintű teljesítmény mérésének.

Egy szervezet, amely a társadalmi felelősségvállalása javításán dolgozik:

- 1) Javítja hírnevét és arculatát a társadalom egésze számára.
- 2) Javítja a munkaerő vonzására és megtartására, valamint a munkatársak motivációjának és elkötelezettségének fenntartására irányuló képességeit.
- 3) Javítja kapcsolatait a vállalatokkal, más közszolgálati szervezetekkel, a médiával, a szállítókkal, az állampolgárokkal/ügyfelekkel és a közösséggel, amelyben működik.

Ezek a mérőszámok lehetnek a társadalom véleményéhez és elégedettségéhez kapcsolódó mennyiségi és minőségi mutatók és a szervezet teljesítményének értékeléséhez kapcsolódó mennyiségi mérőszámok. Ezek kapcsolódhatnak:

- a szervezet etikus és demokratikus magatartásához és a munkatársakat a vezetői feladatok előkészítésébe is bevonó vezetési stílushoz;
- környezeti fenntarthatósághoz;
- az életminőséghez;
- a szervezet magatartásából fakadó gazdasági hatásokhoz.³⁴³

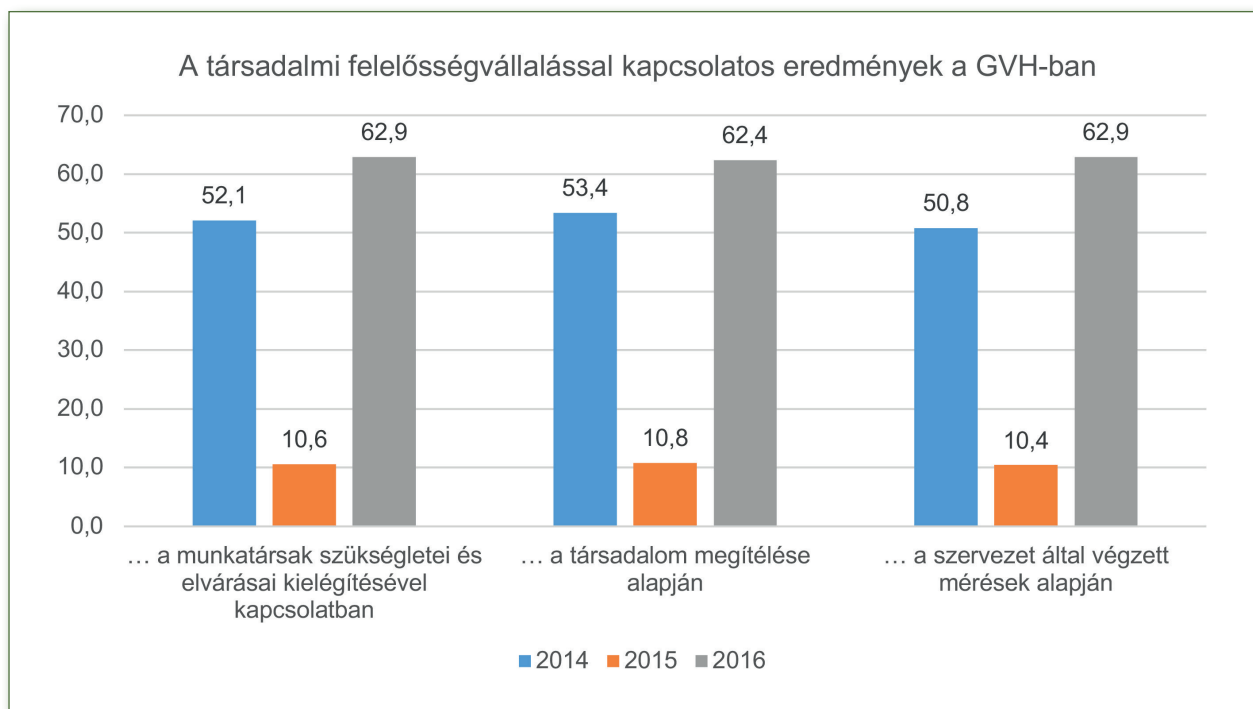
Tatabánya például a társadalmi környezetre gyakorolt hatásokkal kapcsolatos eredmények között sorolja fel az egészségvédő programokat, a szelektív hulladékgyűjtést és az energia megtakarítást.³⁴⁴

A Gazdasági Versenyhivatal 2014-ben vezette be a CAF önértékelési rendszert. 2015-ben az önértékelést végző munkacsoport nagyon alacsony értéket adott a társadalmi felelősségvállalás értékelése kapcsán, majd 2016-ban 2014-hez képest is jelentős a javulás. Ennek oka, hogy a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos értékelést megelőzte egy műhelymunka az e tárgyban folyó részstratégia tervezés részeként. 2014-ben különösebb részletekbe menő szakmai elemzés nélkül, a társadalmi felelősség fogalmát a legszélesebb társadalmi befolyásolás és reakcióként értelmezve a versenykultúra összefüggésében egy viszonylag magas értékelés született. A 2015. évi CAF értékelés bizonytalansága hozta felszínre ennek szükségességét, egyben a CAF e kritériuma szakszerű vizsgálatának módszertani és tartalmi megalapozása érdekében is. Amint az eredményekből is látható az összesített és részletesebb adatok egybehangzóan mutatják, hogy a kritérium értékelése a helyére került. Az értékelő munkatár-

³⁴³ Forrás: https://magyaryprogram.kormany.hu/download/d/53/70000/6_A_CAF_modszertan.pdf (Utolsó elérés: 2018. 02. 20.)

³⁴⁴ Forrás: http://caf.kim.gov.hu/dc_caf.dll/#PAGE (Utolsó elérés: 2018. 02. 23.)

sak teljes képet kaptak a GVH PSR helyzetéről és azt össze tudták vetni az általuk kívánatosnak vélt továbbfejlesztési irányokkal. Így nagy biztonsággal elmondható, hogy a CAF értékelésnek ez az eleme 2016-ban jól megalapozott képet mutat.



29. ábra: A GVH munkatársainak önértékelése a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban³⁴⁵

Többek között az ábrán bemutatott eredmények miatt készítette el a GVH a PSR stratégiáját 2016-ban. A stratégia rövid bemutatása a 1.7. fejezetben található.

2.9. ÖSSZEFOGLALÁS

Az Európai Unió tagországaiban széles körű és változatos CSR témájú szabályozással találkozunk, amint azt láthatunk. Az Európai Unió intézményei számos dokumentumban szorgalmazzák a CSR/PSR politikák alkalmazást, mind a globalizációra adandó egyik lehetséges válaszként, mind az Unió versenyképességének növelése érdekében. Megjelent az igény a jogi szabályozásra annak ellenére, hogy a szakértők között is vita folyik arról, kell-e a hard law szabályozás vagy elegendő a soft law szabályozás szintjén maradni.

A hazai szabályozást illetően készül a II. CSR Cselekvési Terv és Program, amelynek előkészítése során felmérést végeztek az érintett cégek körében, hogy véleményük szerint milyen kormányzati intézkedésekkel lehetne a cégeket ösztönözni a CSR politikák alkalmazására.

³⁴⁵ Forrás: GVH munkatársainak CAF keretében történő önértékelése, a PSR stratégia megalapozásához készült tanulmány tartalmazza

A nem pénzügyi jelentés magyarországi átültetése során azonban csak az Irányelvben foglalt minimumokat szabályozta a jogalkotó.

A közigazgatási szervezetek jogszabályban előírt feladat- és hatáskörei vannak, a bevezetőben feltett kérdésre a válasz e szerint: nincs olyan jogszabály, amely előírja a társadalmi közfelelősségvállalást. Ugyanakkor a mai magyar jogrendszerben – ahogy azt bemutattam – a CSR/PSR számos eleme megtalálható. A közigazgatási szervezetek vezetői számára pedig lehetőség az úgynevezett szervezetszabályozó eszközökkel meghatározni az adott szervezet működését.

Látható, hogy vannak már közigazgatási szervezetek, amelyek kimondva (vagy kimondatlanul) végeznek úgynevezett PSR tevékenységet. 203 olyan közigazgatási szerv, illetve bíróság van, ahol alkalmazzák a CAF minőségirányítási rendszert, amelynek 8. kritériuma a társadalmi felelősségvállalás. Ezek a szervezetek az önértékelésük kapcsán találkoznak a PSR fogalmával és végig kell gondolniuk az ezzel kapcsolatos tevékenységüket.

Az önkormányzatok tekintetében pedig megállapíthatjuk, hogy a képviselő-testület vagy helyi népszavazás döntésével az önként vállalt feladatait PSR tevékenységként deklarálhatja.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Braun Róbert (2015): *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest, HVG Könyvek.

De Castro, Gregorio (2008): *Corporate Social Responsibility and restructuring in the Eu: A historical overview of recent developments, Governance, International Law & Corporate Social Responsibility*. ILO, Research Series 116.

Elérhető: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_193765.pdf

(A letöltés dátuma 2018. 05. 01.)

International Law & Corporate Social Responsibility Preface (2008). Elérhető: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_193765.pdf

Józsa Zoltán (2012): *Az európai közigazgatási tér összefüggéseiről*. jak.ppke.hu/uploads/articles/12549/file/Az_europai_kozigazgatasi_ter.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 02. 23.)

Kiszl Péter (2017): *Ki viszi át...? A könyvtárak társadalmi felelősségvállalása a digitális korban*. *Tudományos és Műszaki tájékoztatás*, 64. évf. 1. sz. 1–23.

Kiszl Péter (2014): *Könyvtárak a közösségért – New Yorkban*. *Tudományos és Műszaki tájékoztatás*, 61. évf. 9. sz. 315–330.

Kun Attila (2006): *A „CSR”, avagy a társadalmilag felelős vállalat ideájának megjelenése a magyar közpolitikában*. *Munkaügyi Szemle*, 50. évf. 7-8. sz. 79–81.

Matkó István (2006): *CSR, a magyar beteg*. <https://docplayer.hu/824475-Csr-a-magyar-beteg-keszitetten-m-h-communications-intelligence-unit-london-budapest-2006-februar-oktober.html> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 21.)

Medvényé dr. Szabad Katalin (2013): *A fenntartható fejlődés gazdaságtana*. https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_a4_1049_1051_fenntarthatofejl_2/a_hazai_es_az_eu_s_kulonbsegek_a_csr_teruleten_IKLE27suTvFI5P7D.html (A letöltés dátuma: 2018. 05. 24.)

Nagy Károly (2000): *Soft law jellegű szabályok Magyarország kisebbségi rendelkezéseket tartalmazó kétoldalú szerződéseiben*. *Acta Juridica et politica*, Szeged. 399–408.

Scott, Helen (2016): *Local Government Guide to Fostering Corporate Responsibility*. Centre for Urban Research, RMIT University, Melbourne. Forrás: <http://citiesprogramme.org/wp-content/uploads/2017/01/local-government-guide-to-fostering-corporate-social-responsibility-final-170116.pdf> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 14.)

Szegedi Krisztina – Mélypataki Gábor (2016): *A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) és a jog kapcsolata*. *Miskolci Jogi Szemle*, 11. évf. 1. sz. 62–65.

Tölgyes Gabriella (2016): *Mérlegen a kormányzati CSR Cselekvési Terv*. Forrás: www.eoq.hu/szakb/podium/csr161207.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 05. 23.)

Jogforrások

1995. évi LIII. törvény a környezet általános védelméről

1996. évi LVII. törvény a tisztességtelen piaci magatartás és a versenykorlátozás tilalmáról

2000. évi C. törvény a számvitelről

2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról

2006. évi X. törvény a szövetkezetekről

2010. évi CLXXXV. törvény a médiaszolgáltatásokról és a tömegkommunikációról szóló

2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól

2015. évi CXLIII. törvény a közbeszerzésekről

370/2011. (XII.31.) Korm. rendelet a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről

1548/2015. (VIII.7.) Korm. határozat a Felzárkóztatást Segítő Gazdasági Fórum létrehozásáról

1201/2015. (IV.9.) Korm. határozat a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és
Cselekvési tervről

1025/2006.(III.23.) Korm. határozat a munkáltatók társadalmi felelősségének erősítéséről és ezt ösztönző
intézkedésekről

1392/B/2007. AB határozat

18/2013. (III.28) OGY határozat Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia

Európai Parlament és a Tanács 2014. október 22-i 2014/95/EU irányelve a 2013/34/EU irányelvnek a nem pénzügyi
és a sokszínűséggel kapcsolatos információknak bizonyos nagyvállalkozások és vállalatcsoportok általi
közzététele tekintetében történő módosításáról

COM (2008) 400 „Környezetvédelmi szemléletű közbeszerzés” című közlemény

3. A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG INTÉZMÉNYESÜLÉSE A KÖZIGAZGATÁSBAN

NÁRAI MÁRTA – REISINGER ADRIENN

3.1. BEVEZETÉS

A társadalom fenntartható működésének biztosítása, a társadalmi, gazdasági, környezeti problémák kezelése – globális és lokális szinten egyaránt – mind a piaci szféra, mind a civil társadalom szervezeteitől, mind az állami/kormányzati, illetve közintézményektől is aktívabb társadalmi, közösségi szerepvállalást kíván meg. Mivel a közszféra szereplőinek léte, működése hagyományos értelemben alapvetően a társadalmi jóllét (well-being) szolgálatával kapcsolatos, a közelmúltig fel sem merült, hogy külön is kellene foglalkozni e szféra társadalmi felelősségvállalásával, azzal, hogy a kötelezően előírt feladatukon, rendeltetésükön túlmutatóan hogyan járulnak/járolhatnak hozzá fontos társadalmi problémák megoldásához, a közjó biztosításához, a társadalmi tőke gyarapításához. Az utóbbi évtizedben azonban nemzetközi szinten, de napjainkban már hazánkban is elindult az a folyamat, amely a közszféra, így például a közigazgatás ez irányú szerepvállalására összpontosít.

A társadalmi felelősségvállalás rengeteg tevékenységet, elemet magában foglal, ugyanakkor egy szervezet, cég, intézmény akkor valósít meg valóban társadalmilag felelős működést, ha ezek az elemek rendszert alkotnak, illetve, ha a társadalmi felelősségvállalás szemlélete áthatja az intézmény működését. A piaci szegmensre megfogalmazva a vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility – CSR) gyakorlatilag egy olyan üzletvezetési filozófiát jelent, amely szerint nem csak a profit számít, a menedzsment a vállalat működése, működtetése során figyelembe veszi azokat, akikkel kapcsolatba kerül: nemcsak az üzleti partnereket és a saját dolgozókat, hanem azok családjait, az adott település közösségét, a tágabb térség, ország társadalmát és a környezetet is. A vállalati társadalmi felelősségvállalást annak felismerése vezérli, hogy a szervezet nem elszigetelten működik, hanem részét képezi a szűkebb és tágabb környezetnek, a társadalomnak. A társadalmi közfelelősség vállalás (Public Social Responsibility – PSR) – ahogy a közszféra esetében megfogalmazásra került a társadalmi felelősségvállalás – alatt az intézmények olyan működtetését érthetjük, amely eléri vagy meghaladja az etikai, legális, kormányzati és köz elvárásokat, melyeket a társadalom támaszt a közszféra felé, illetve túlmutat a törvényekben és szabályozásokban megfogalmazott kötelezettségek teljesítésén (Ágoston 1996; Moon 2002). A közszférára vonatkozóan az a cél, hogy a társadalmi közfelelősség vállalás szemléletileg áthassa a szervezet/intézmény működését, jelenjen meg stratégiai szinten is, része legyen az intézmény szervezeti kultúrájának és menedzsment rendszerének. Ez esetben megtörténik a társadalmi közfelelősség szervezeten belüli intézményesítése, hiszen a PSR működési és szervezeti elemei beépülnek a stratégiai és operatív irányításba és működésbe (GVH 2016).

Jelen tanulmány célja, hogy meghatározzuk, hogyan lehet a PSR szemléletét a közszféra szereplőinek működésébe, menedzsment rendszerébe beilleszteni, stratégiai szinten beépíteni. Hogyan tehető a közigazgatási intézmények szervezeti kultúrájának részévé a PSR? Ennek érdekében egyfajta módszertani útmutatóul is kíván szolgálni azáltal, hogy bemutatja a PSR stratégia létrehozásának útját.

3.2. FELÉPÍTÉS ÉS MÓDSZERTAN

A bevezető és jelen fejezetet követően ismertetjük a társadalmi közfelelősség vállalás intézményesítésének szükségességét és folyamatát. Összeállítottunk egy potenciális tevékenységlistát is, mely ajánlásul szolgál a közigazgatási szervezetek PSR aktivitásához. Ezt követően kitekintünk a hazai gyakorlatba, bemutatjuk, hogy az egyes közigazgatási szervezetek körében mennyire jellemző a PSR aktivitás és a PSR megjelenése a különböző szervezeti dokumentumokban. Terjedelmi korlátokra tekintettel jelen tanulmányban nem mutatjuk be részletesen a vizsgált szervezetek PSR gyakorlatát, viszont a *Társadalmi közfelelősség – Társadalmi felelősségvállalás a közszférában, a közigazgatás szerepe a szektorközi partnerségek hatékony működésében* elnevezésű Kutatócsoport másik produktuma, a tankönyv tartalmazza a szervezeti szintű elemzéseket. A közigazgatás szférájában jelenleg két hazai szervezet (Gazdasági Versenyhivatal [GVH] és Magyar Nemzeti Bank [MNB]), illetve két települési önkormányzat (Budaörs, Alsómocsolád) esetében tudunk konkrét PSR stratégiáról beszélni, melyek mintául szolgálhatnak más közintézmények, közszférába tartozó szervezetek PSR stratégia alkotásához, illetve alapul szolgálnak a PSR intézményesítési gyakorlatának kidolgozásához. A hazai példák mellett néhány külföldi közszférába tartozó szervezet PSR stratégiáját is megismertük (például London Városi Rendőrség). Ezeket a tapasztalatokat figyelembe véve és az általános stratégiaalkotás lépéseiből kiindulva összeállítottuk a PSR stratégia elkészítésének folyamatát, illetve a PSR stratégia lehetséges felépítését mintegy ajánlást adva azon intézményeknek, amelyek a közeljövőben intézményesíteni szeretnék társadalmi felelősségvállalásukat. A tanulmányt összegzéssel zárjuk.

A tanulmány megírása során az alábbi módszertant követtük:

- Szakirodalmi és korábbi kutatási eredmények alapján elkészítettünk egy PSR tevékenység ajánlást a közszféra szervezetei számára, amely PSR szűrőként is használható.
- Szekunder források alapján feldolgoztuk a közigazgatási szervezetek társadalmi felelősségvállalási tevékenységét: egyrészt honlapelemzést, másrészt dokumentumelemzést készítettünk, megnéztük, hogy a szervezetek különböző dokumentumaiban (stratégia, alapszabály, szervezeti és működési szabályzat) milyen módon fordul elő, ha egyáltalán előfordul a társadalmi felelősségvállalás kérdésköre. Nyilvánosan elérhető információk alapján vizsgáltunk tehát, hiszen a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeinek jellegüknél fogva nyilvánosnak kell(ene) lenniük, azonban interjúink tapasztalata azt mutatja, hogy ez nem feltétlenül jelenti azt, hogy egy közintézmény kommunikálja kifelé (médiában, honlapon stb.) e tevékenységeit. Az önálló PSR stratégiával rendelkező GVH és MNB mellett 28 másik közigazgatási szervezetre terjesztettük ki kutatásunkat. Elemzésünk ugyanakkor nem terjed ki az önkormányzatok, illetve a minisztériumok és kormányzati szervek vizsgálatára, mivel azok PSR gyakorlatának feltárásával a projekten belül külön részkutatás foglalkozott.
- A dokumentumelemzést két szervezet esetében interjúval szerzett tapasztalatokkal is kiegészítettük. Az interjúkat 2018 júliusában készítettük a Központi Statisztikai Hivatal Felhasználói Kapcsolatok Főosztály Kommunikációs Osztály főosztályvezető-helyettesével és a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara megbízott titkárával. Az interjúk célja az volt, hogy információt kapjunk arról, hogy a szervezetek milyen felelősségvállalási területeken aktívak, illetve hogyan vélekednek a felelősségvállalási stratégiáról.
- A PSR stratégia lehetséges felépítését, illetve a PSR stratégia elkészítésének folyamatát a megismert szervezetek stratégiaalkotási gyakorlatára és a stratégiaalkotás szakirodalmára alapoztuk.

3.3. A PSR INTÉZMÉNYESÍTÉSÉNEK FOLYAMATA

A társadalmi felelősségvállalás tevékenysége mindig önként vállalt feladat, teljesen mindegy, hogy vállalatokról vagy a közsféra szereplőiről beszélünk. A vállalati CSR motivációját Reisinger (2018, 147–148.) a következőképpen fogalmazta meg: „[...] a CSR aktivitás bár a társadalom érdekében végzett tevékenység, mégsem önérdek nélküli, nem teljes mértékben önzetlen tevékenység; a vállalatok olyan tevékenységeket fognak folytatni, melyek valamilyen formában számukra is előnnyel, haszonnal járnak. [...] a vállalatok akár társadalmi nyomásra, akár önös érdekből végeznek CSR tevékenységet, valamilyen formában megjelenik a társadalmi jóllét (well-being) növelése mellett a saját, vállalati jóllét növelése is. Ami közvetetten szintén hozzájárul a jóllét növekedéséhez, hiszen, ha a vállalatok hatékonyan működnek, az gazdasági növekedést generáló tényező.”

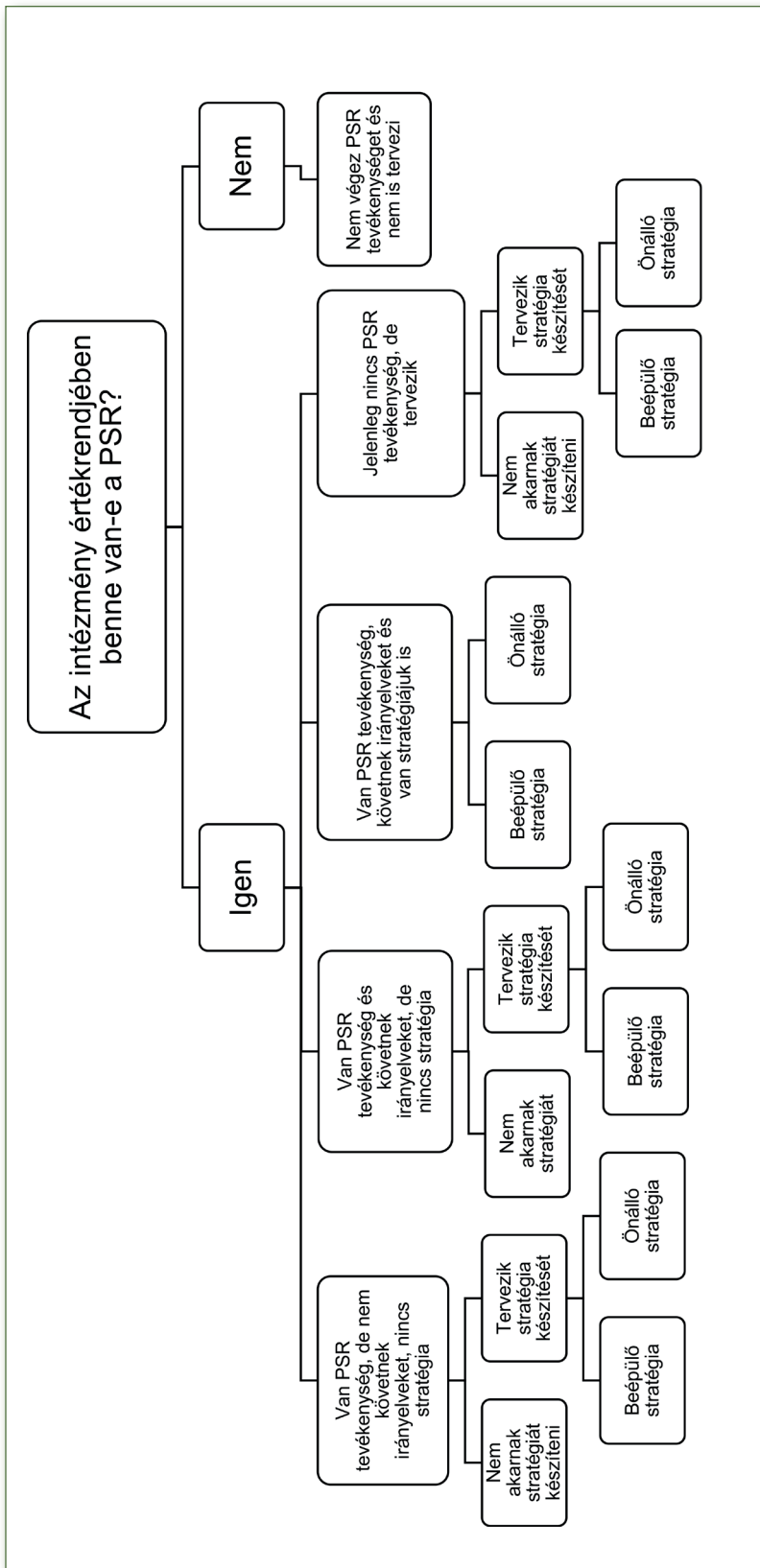
Hasonló gondolatok fogalmazhatók meg a közsféra szereplői esetében is, egyik szervezet sem fog olyan tevékenységet folytatni önként, ami nem illik bele a működési profiljába, amiből nem lesz az alapműködéshez köthetően valamilyen előnye. Természetesen csak akkor fog megjelenni a szervezet tevékenységében a felelősségvállalás, ha a szervezet vezetésének szemléletét áthatja a társadalmi felelősségvállalás gondolata, e nélkül a szervezet nem fog ilyen jellegű tevékenységekkel foglalkozni. Amennyiben a vezetés nyitott a felelősségvállalás gondolatára, többféle út áll előtte, melyet az 1. számú ábrán mutatunk be. Ezek az utak tulajdonképpen a PSR intézményesülésének szintjeit is jelentik:

- A szervezet végez PSR tevékenységet, de azt nem irányelvek mentén teszi, hanem ad hoc módon és nem is szerepel ez a fajta tevékenység a működési stratégiában. E szinten ezek az akciók, tevékenységek általában nem értékelődnek társadalmi felelősségvállalásként, sem a vezetőkben, sem a munkatársakban nem tudatosodik így, egyfajta ösztönös PSR-ről beszélhetünk.
- A szervezet végez PSR tevékenységet és ezeket valamilyen központi iránymutatás, valamilyen irányelvek mentén teszi, de stratégiát még nem készít hozzá, viszont a tudatosságnak ebben az esetben már magasabb a szintje, mint az előzőnél. És ez nagyon fontos, hiszen a PSR intézményesüléséhez a PSR tudatosulása/tudatosítása az első lépés. A közsféra szervezeteinek többségére ma még ez vagy az előző magatartás a jellemző.
- A következő szint, hogy a tudatos tevékenység mögött megjelenik a stratégia is, amely az adott szervezet sajátos felelősségi viszonyának felismerésén alapul és annak értelmezésén nyugszik. Ebben az esetben az egyes PSR tevékenységek tudatosan megtervezett rendszerbe állnak össze, szervezett magatartásról van szó, illetve meghatározott irányelvek általános érvényesülését jelentik a szervezet működésében, működtetésében. Ez utóbbi megvalósulása esetén beszélhetünk arról, hogy a PSR a szervezeti kultúra részévé válik, intézményesül.
- Fennállhat az az eset is, hogy bár a szervezet vezetése nyitott a felelősségvállalásra, mégsem jelenik meg meg a szervezetnél, de már tervezik azt.

Abban az esetben, ha már van a szervezetnél stratégia, ez kétféleképpen jelenhet meg:

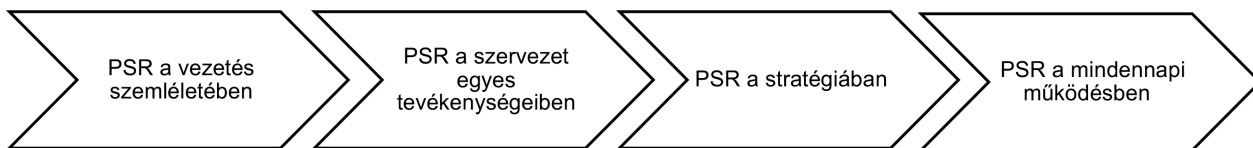
- van külön PSR stratégiája a szervezetnek (önálló stratégia),
- nincs külön PSR stratégia, de a szervezet működési (alap)stratégiájában megjelenik a PSR szemlélet (beépülő stratégia).

Abban az esetben, ha még nincs a szervezetnek stratégiája, a fenti kétféle módon tudja intézményesíteni a PSR tevékenységet: vagy beépíti a meglévő működési stratégiába, vagy önálló tervet készít. Természetesen csak stratégiát készíteni nem elég, az intézményesítés akkor valósul meg igazán, ha a stratégiában leírtakat el is kezdi a szervezet megvalósítani, vagyis a PSR szemlélet beépül a szervezet tevékenységeibe is, végső soron a szervezeti kultúra részévé válik. A PSR intézményesüléséhez vezető úton az első lépés igazából azonban az, hogy a társadalmi felelősségvállalás szükségessége tudatosodjon a közszféra szereplőiben, majd az esetleges, a társadalmi felelősségvállalásba illő tevékenységek, akciók álljanak össze rendszerré, melyhez az kell, hogy a szervezet működését átható szemléletté váljon a PSR, melyet a stratégiaalkotás nagymértékben meg tud támogatni. Az intézményesítés folyamatát ábrázolja a 31. ábra.



30. ábra: A PSR megvalósulásának, illetve beépülésének lehetséges útjai¹

¹ Forrás: Saját szerkesztés.



31. ábra: A PSR intézményesítésének folyamata³⁴⁶

A társadalmi felelősségvállalás tevékenység stratégia szintű megjelenítése azért is fontos, mert így a szervezet végig tudja gondolni, hogy milyen tevékenységeket végzett eddig és milyen további tevékenységeket végezhet a jövőben. Természetesen lehet ad hoc módon is felelősséget vállalni, azonban sokkal fókuszáltabban és koncentráltabban tud a szervezet cselekedni, ha ez valamilyen módon megtervezetten zajlik. Általában a felelős magatartás nem egy ember ügye egy szervezetnél, érintheti akár a teljes intézményt is, aminek menedzselését csak akkor lehet jól szervezeten megtenni, ha mögötte egy átgondolt stratégia áll. Másrészt a PSR intézményesülése csak akkor történik meg teljes mértékben, ha nem esetlegesen történnek az egyes PSR-be tartozó akciók, tevékenységek, hanem a társadalmi felelősségvállalás szemlélete áthatja a szervezet működését, a szervezeti kultúra részévé válik, ehhez viszont tudatosítása és elhatárolása szükséges.

Számos, más indok is említhető, amely miatt fontos a PSR intézményesülése a közszféra szereplőinél (is), itt csak utalunk néhányra, mivel ezeket megfogalmazta már Gáspár a PSR meghatározására, tudományos alapjainak bemutatására, illetve a szükségességére és hasznosságára vonatkozó fejezetekben. A társadalmi felelősségvállalás beépítése a működésbe, a szervezeti kultúrába, stratégiaalkotás szintjén való megjelenése egyértelműen

- egyfajta példamutatást, orientálást jelent(het) a társadalmi felelősségvállalás tekintetében a társadalom és a gazdaság többi szereplője számára;
- segíti a közös PSR/CSR fellépések, együttműködések, partnerségek előmozdítását szektoron belüli és szektoron kívüli szervezetekkel, intézményekkel;
- lehetővé teszi fontos társadalmi elvárásoknak való megfelelést, illetve a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos nemzetközi és hazai ajánlásokhoz, stratégiákhoz, elvárásokhoz való igazodást, kapcsolódást;
- nem mellesleg előnyöket is hozhat a közszféra szervezetei számára, például pozitívabb megítélésüket eredményezheti, vagy pályázati és egyéb források megszerzését könnyítheti meg, teheti lehetővé számukra.

Ma már egyre nyilvánvalóbb, hogy a társadalom minden szereplőjének, így a közszférának, benne a közigazgatás szervezeteinek, intézményeinek is közös felelőssége és közös szerepvállalása kell, legyen a fenntartható társadalom, élhető környezet biztosítása, ami az alapfeladatok ellátásánál és a kötelezettségek teljesítésénél lényegesen többet jelent. A növekedés alapú fejlődés helyett a társadalom és a gazdaság minden szereplőjének a fenntarthatóságra kell a hangsúlyt helyeznie. Napjaink fenntartható fejlődés koncepciója a „triple bottom line”, a fenntarthatóság hármaskör, melynek értelmében a gazdasági szempontok mellett, illetve azokon túl társadalmi és környezeti szempontokat is figyelembe kell venni a szervezeteknek működésük során (Rauth 2012). A társadalmi felelősségvállalás pontosan a fenntartható fejlődés koncepcióján alapul, annak a szemléletnek az érvényesülését

³⁴⁶ Forrás: Saját szerkesztés.

jelent, amely a gazdaságilag, társadalmilag és környezetileg felelős(ebb) működést kívánja megvalósítani. Ez az elvárás ma már nemcsak a vállalatokkal szemben érvényesül, a fenntarthatóság egyre hangsúlyosabbá válik a közintézmények számára is, ami egyúttal azt is jelenti, hogy az alapfeladatuk ellátásából fakadó társadalmi hatásukon túli egyéb társadalmi és környezeti hatásukra is figyelmet kell fordítaniuk és a PSR szemléletét be kell építeniük a menedzsmentjükbe (Ajiake 2015). Ez azonban többet jelent, mint PSR stratégia készítését, bár az kétségkívül a PSR szervezeti szintű intézményesítésének magas szintjét jelenti. Az intézményesítés további eleme, hogy a PSR stratégia „működési és szervezeti elemei szervesen beépülnek a stratégiai és operatív irányítás és működés zárt ciklusú rendszerébe” (GVH 2016, 28), azaz a zárt menedzsmentrendszer részévé válnak, bekerülnek az intézményes működés állandó feladatrendszerébe. Ez azonban jelentősebb szervezetfejlesztési feladatokat is jelent(het), hiszen a PSR funkció megvalósításához szervezési, koordinációs feladatok és felelőségek szervezeti telepítésére van szükség. Azaz olyan munkakör(ök) létrehozása kell, amelyek a PSR-rel kapcsolatos feladatokat végzik. Ez megvalósulhat elkülönült szervezeti egység létrehozásával vagy valamely meglévő szervezeti egységhez rendelésével, önálló vagy részmunkakörként való ellátásban.

A közszféra társadalmi felelősségvállalásra irányuló tevékenységét, illetve az ezzel kapcsolatos elvárásokat ma már számos dokumentum, ajánlás is megfogalmazza, közvetíti, illetve ösztönzi. Nemzetközi téren ilyen például a Social Accountability 8000 (SA 8000), illetve az ISO 26000, amely a társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó irányelveket fogalmazza meg, és nemcsak a piaci szegmens szereplőinek, a vállalatoknak, cégeknek nyújt útmutatást, hanem a civil/nonprofit szervezeteknek és a közszférának is. A szabvány segíti a szervezeteket

- a társadalmi felelősség értelmezésében,
- bemutatja a felelős működés alapelveit,
- a társadalmi felelősségvállalásban érintett szervezeti működési területeket,
- javaslatokat fogalmaz meg arra, hogyan építse be egy szervezet a mindennapi életébe a felelős működés elemeit,
- bemutatja a hiteles kommunikáció lehetséges eszközeit.

Nagyon fontos állomás a társadalmi felelősségvállalás széles körben való elterjesztéséhez, kibontakozásának segítéséhez az állam szerepének felismerése, amely mára már nemcsak nemzetközi szinten, hanem hazai berkekben is elkezdődött. Ebben a folyamatban, illetve a társadalmi felelősségvállalás intézményesítésében a közszféra szervezeteinek példaadó szerepe lehet. Az Európai Közösségek Bizottsága 2001-ben kiadta a vállalati társadalmi felelősségvállalás európai uniós szintű előmozdítása irányuló Zöld könyvet (COM 2001), amely több példát is hoz a kormányzatok CSR előmozdítására tett lépéseire. Több ország élen jár a CSR, illetve a PSR ösztönzésére, előmozdítására irányuló gyakorlatával (például Dánia, Franciaország, Kanada). 2009–2012 között az Európai Unió támogatásával hat országra kiterjedően, köztük Magyarországra is, megvalósult egy, a közszféra szereplőinek társadalmi felelősségvállalásának növelését célzó transznacionális projekt.³⁴⁷ A projekt eredményeképpen készült egy kiadvány (*Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közszféra?* 2014), amely ajánlásokat is tartalmaz a PSR stratégiaalkotás fő lépéseire vonatkozóan.

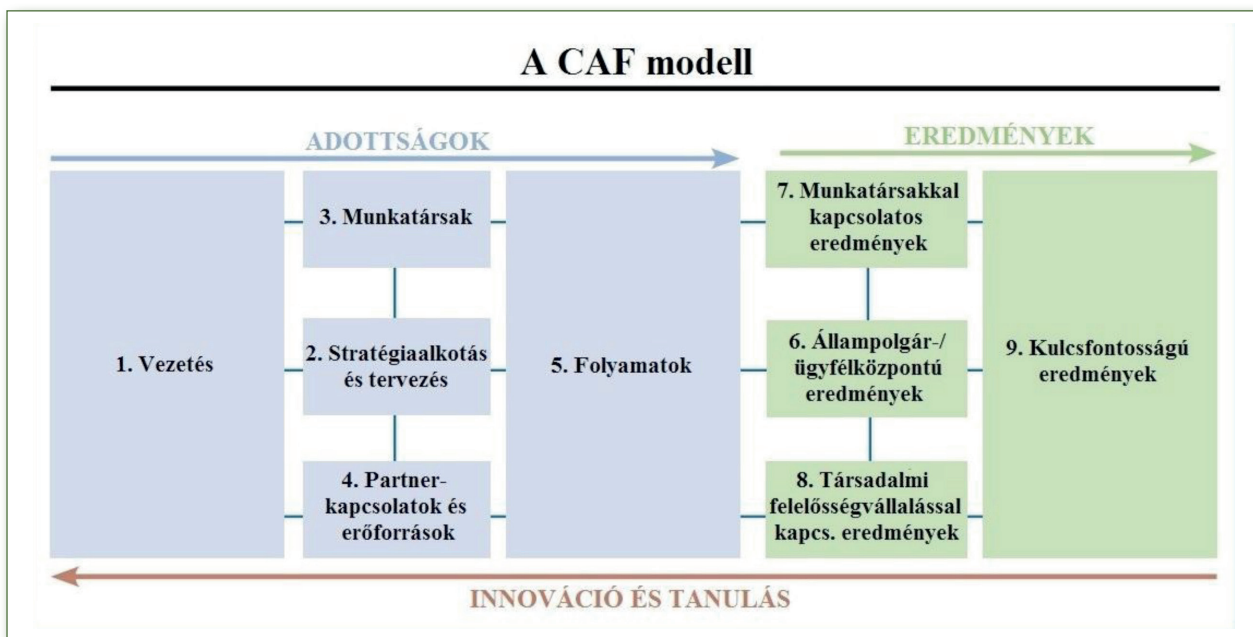
Magyarországon túl sok kezdeményezés még nem történt az állami szerepvállalás terén, de két dokumentumot mindenképpen ki tudunk emelni. A magyar kormány a 2015-ben elfogadott vállalati társadalmi felelősségvállalás-

³⁴⁷ Governmental Social Responsibility Model: An Innovative Approach of Quality in Governmental Operations and Outcomes (Társadalmi felelősségvállalás modell – innovatív megközelítés a közszféra működésének eredményesebbé tételében)

sal kapcsolatos határozatával³⁴⁸ kinyilvánította, hogy a CSR fontos terület, gyakorlatilag a piaci szféra szereplőitől elvárt magatartás. A dokumentum meghatározza a vertikális és horizontális prioritásokat, melyek elsődlegesen a foglalkoztatás területére (például fiatalok foglalkoztatása, családbarát munkahely, munkaügy, gazdaságfejlesztés, esélyegyenlőség és diszkriminációmentesség, környezetvédelem) fókuszálnak. A határozat a vállalatokra vonatkozik, a közsféra társadalmi felelősségvállalásával nem foglalkozik, az nem jelenik meg benne, csupán a kormányzat (egy-egy minisztériumok) számára fogalmaz meg feladatokat. Ugyanakkor definiálódik benne az állami példamutatás szükségessége a környezettudatosság és a fenntartható fejlődés dimenziójában, ami akár iránymutatásul is szolgálhat a közintézmények számára is.

A másik, a PSR intézményesítéséhez, annak elindításához hozzájáruló momentum az említett kormányhatározatnál korábbi, kimondottan a közsféra számára szóló, a szervezeti önértékeléshez kapcsolódó módszertani útmutató, a CAF 2013 modell. A CAF (Common Assessment Framework) egy teljes körű minőségbiztosítási eszköz, egy közös értékelési rendszer, amely az Európai Minőségirányítási Alapítvány (European Foundation for Quality Management) Kiválóság Modelljét alapul véve készült. Nem kötelező érvényű, hanem egy útmutató, egy ajánlás a közigazgatási szervezetek, közintézmények számára, egyfajta minőségbiztosítás akar lenni azáltal, hogy meghatározza azokat a területeket és szempontokat (kritériumokat, azokon belül alkritériumokat számos példával szemléltetve), amelyeket vizsgálni/értékelni kell a működés és a szervezet eredményei tekintetében. Az értékelési rendszer tartalmazza a társadalmi felelősségvállalás követelményét/elvárását a közsféra szervezeteivel szemben azáltal, hogy a kiválóság alapelvei és az értékelési szempontok közé beemeli e dimenziót (32. ábra), továbbá a stratégiaalkotás és tervezés kiválósági kritérium egyik alkritériumának elvárásai között is megjelenik *„a társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó politika kialakítása és annak beépítése a szervezet stratégiájába és terveibe”* (CAF 2013, 26.). A PSR tehát innentől kezdve a közszolgálati szervezetek működésének fontos eleme, amelynek a stratégiaalkotás szintjén is meg kell jelennie! *„A társadalmi felelősségvállalás elsősorban a szervezet azon akaratát tükrözi, hogy egyrészt társadalmi és környezeti szempontokat is érvényre juttasson döntési folyamatai során, másrészt pedig képes legyen reagálni döntéseinek és tevékenységeinek a társadalomra és a környezetre gyakorolt hatásaira. Optimális esetben a társadalmi felelősségvállalás is szerves részét képezi a szervezet stratégiájának. Ez lehetőséget teremt arra, hogy a szervezet stratégiájának felülvizsgálatánál a társadalomra gyakorolt hatását is felülvizsgálja és céljait e szempontok figyelembevételével határozza meg.”* (CAF 2013, 53.) Amennyiben a CAF értékelési rendszerének szempontjait a közintézmények működésük, teljesítményük értékelése során komolyan veszik, a PSR egy idő után a közmenedzsment szerves részévé válhat.

³⁴⁸ 1201/2015. (IV. 9.) Korm.határozat a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről.



32. ábra: A CAF modell kritériumai³⁴⁹

Amikor egy szervezet megtervezi felelősségvállalási magatartását, nagyon fontos elkülöníteni, hogy mi a szervezet alaptevékenysége, ami kötelező és mit csinál a szervezet ezen felül, ami önkéntes. Az is előfordulhat, hogy egy szervezet valójában többféle olyan tevékenységet is végez, mely beilleszthető a társadalmi felelősségvállalás kategóriájába, de nem nevesíti a tevékenységeket. Ahhoz, hogy egy szervezet rendszerbe tudja szervezni e tevékenységeket és ki tudja alakítani PSR stratégiáját, mindenképpen szükséges tehát, hogy elkülönítse, világossá tegye maga és a környezete számára, hogy mi az, ami a kötelező feladatvállalásán túli társadalmi felelősségvállalás. A tevékenységek meghatározásánál fontos a fókusz megtalálása, ehhez pedig szükségesek a jól megválasztott alapelvek, melyek mentén meg lehet határozni, hogy milyen irányokba szeretne a szervezet elmozdulni. Feltehető a kérdés, hogy egyáltalán milyen tevékenységek tartozhatnak a társadalmi felelősségvállalás kategóriájába? A válasz nem egyszerű, mert nincs egy általános ajánlás a végezhető tevékenységekről,³⁵⁰ így gyakorlatilag szabad kezet kaphat egy szervezet, hogy milyen tevékenységeket szeretne végezni, kivéve, ha jogszabályi kötelezettség meghatározza a feladatköröket. A közzfőrára vonatkozóan több olyan dokumentum is van, amelyek, ha nem is ajánlást közölnek e tekintetben, de nevesítenek felelősségvállalási területeket, mintegy iránymutatásul szolgálva. Így például a közigazgatás, közszolgáltatás szervezeteinek önértékelését segítő minőségirányítási módszertani útmutató, a CAF 2013 modell megfogalmazza, hogy mi tarthat bele a PSR-be, de messze nem teljes körű a felsorolása: „A szervezet küldetéséhez kapcsolódó társadalmi szerepvállaláson túlmenően felelős magatartást kell tanúsítania a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás érdekében más területeken is (például a fenntartható fejlődés helyi, nemzeti és nemzetközi közösségeihez kapcsolódó gazdasági, szociális és környezeti elemei terén). Ez a plusz társadalmi szerepvállalás magá-

³⁴⁹ Forrás: CAF (2013, 7).

³⁵⁰ A vállalati társadalmi felelősségvállalásra vonatkozóan vannak ajánlások, például a 2005-ben kiadott Catalogue of CSR Activities (2005) kiadványban.

ban foglalhatja a szervezet hozzáállását és hozzájárulását az általános életminőség javítása, a környezet védelme és a globális erőforrások megőrzése, a foglalkoztatási esélyegyenlőség biztosítása, az etikus magatartás, valamint a közösség bevonása és a helyi fejlesztésekben való közreműködés terén.” (CAF 2013, 53.) De például az Alaptörvény, illetve a Nemzeti hitvallás is megfogalmaz olyan értékeket, amelyek a társadalmi felelősségvállalás alapértékei és dimenziói lehetnek, mint például közösségiség, esélyegyenlőség, diszkriminációmentesség, elesettek és szegények megsegítése, egészséghez való jog. Az ISO 26000 nemzetközi CSR szabvány által megfogalmazott hét terület is jó kiindulási alap lehet a PSR megtervezéséhez: szervezetirányítás; emberi jogok; munkaügyi gyakorlat; környezet; tisztességes működés; fogyasztóvédelmi kérdések; közösségi részvétel és -fejlesztés.

A közfelelősség elvileg mindenre kiterjedhet, ami a közösségeknek, a társadalomnak jó, hasznos, illetve érdeke. Realizálódhat többletfeladatok vállalásában, az alapfeladatok kiteljesítésében (megvalósítás szintjének, mélységének növelésében) vagy kiterjesztésében (érintettek, érdekelték, illetve szükségleteik körének kibővítésében). Gáspár a lehetséges PSR területeket alapvetően 7 részterületre bontja (Gáspár 2018): 1) Az intézmény külső működésének társadalmi hatásai; 2) belső működésének társadalmi hatásterülete; 3) közvetlen környezetre, lokalitásra gyakorolt hatás; 4) tágabb környezetre, társadalomra gyakorolt hatás; 5) gazdaságra gyakorolt hatás; 6) jó kormányzásra, önkormányzásra gyakorolt hatás; 7) a társadalmi felelősség általános erősítésének felelőssége.

Némileg más logikát követve a 9. táblázatban összegyűjtöttük három dimenzió mentén a közszféra szereplőinek lehetséges felelősségvállalási területeit, konkrét tevékenységeket is megjelöltük:³⁵¹

- külső PSR: az itt található tevékenységek a szervezeten kívülre irányulnak, a közösség, illetve más intézmények irányába. Hét kategóriába soroltuk a tevékenységeket: oktatás, fenntarthatóság, támogatás, környezetvédelem, kommunikáció, ismeretterjesztés, egyéb.
- belső PSR: az itt található tevékenységek a szervezeten belülré irányulnak, vagyis a munkavállalók érdekében végzett tevékenységek tartozhatnak ide, melyeket szintén hét kategóriába soroltunk: képzés/oktatás, fenntarthatóság, támogatás, közösségépítés, esélyegyenlőség, családbarát munkahely, tanácsadás.
- munkavállalók felelősségvállalása: ebben az esetben a szervezet dolgozóinak felelősségvállalási tevékenységeiről van szó, melyet a szervezet irányítása alatt végeznek. Vagyis itt nem a szervezet jelenik meg felelősségvállalóként közvetlenül, hanem annak dolgozói tevékenykednek, de a szervezetet képviselve. Ez részben tekinthető belső PSR-nek is, de részben önálló dimenzió.

Fontos kiemelni, hogy bármelyik tevékenységi területeken is aktív egy szervezet, a cselekvés egyfajta együttműködést jelent a támogatottal, mely irányulhat közös munkára, pénzügyi támogatásra, szakmai feladatok megoldására, a közösségi élet fejlesztésére stb. A felelősségvállalás szemlélete akkor fog teljes mértékben integrálódni egy szervezet életébe, ha a PSR teljes mértékben áthatja a szervezet működését, beépül a szervezeti kultúrába. Vagyis nemcsak a vezetés, hanem a munkatársak is kiveszik a részüket belőle és felelősen gondolkodnak a mindennapi működés és a társadalmi ügyek tekintetében is. Ez természetesen nem egyik napról a másikra fog megtörténni, ehhez idő kell; a szervezet működési jellemzőitől függően akár évek is.

³⁵¹ Természetesen ez nem jelenti azt, hogy ne lehetne ezen felül bármely más jellegű tevékenységet folytatni, a táblázat csupán iránymutatás, mely továbbgondolható és mélyíthető.

9. táblázat: Lehetséges PSR tevékenységek a közsférában³⁵²

KATEGÓRIA	KÜLSŐ	BELSŐ	KATEGÓRIA
OKTATÁS	duális képzésben való részvétel	munkatársak képzése, fejlesztése	KÉPZÉS/OKTATÁS
	ösztöndíjak odaítélése	karrier-tanácsadás	
	tehetséges fiatalok támogatása	kutatási programok támogatása	
	együttműködés oktatási intézményekkel	duális képzésben való részvétel	
	gyakorlati hely biztosítása középiskolások, felsőoktatásban tanulók számára	mentorprogram	
	szemléletformálás	szemléletformálás	
	ismeretterjesztő előadás tartása	díjak alapítása	
	előadások megtartása középiskolákban	munkatársak oktatásának támogatása	
	előadások megtartása felsőoktatási intézményekben	ösztöndíjak munkatársaknak – belső elismerési rendszer	
	közösségi szolgálat teljesítésének lehetősége		
	részvétel végzős felsőoktatásban tanuló hallgatókkal kapcsolatos tevékenységekben (például államvizsga bizottságban, szakdolgozat külső konzulenseként)	fenntartható működés (például zöld iroda)	FENNTARTHATÓSÁG
	szakmai szervezet létrehozása például felsőoktatási intézményben	szelektív hulladékgyűjtés	

³⁵² Forrás: Saját szerkesztés.

KATEGÓRIA	KÜLSŐ	BELSŐ	KATEGÓRIA
FENNTARTHATÓSÁG	tudatos fogyasztás elősegítése – tudatformálás	épületkorszerűsítés	FENNTARTHATÓSÁG
	fenntartható termékek gyártása	fenntarthatósági jelentés készítése	
	közterületek tisztántartásában való közreműködés	energiatakarékosság, anyagtakarékosság	
	fenntarthatósági jelentés készítése	környezettudatos munkába járás ösztönzése (például kerékpár, közösségi közlekedés)	
	felelős közbeszerzés	környezet- és emberbarát takarítás	
	környezetvédelmi programok támogatása	egészségügyi ellátás térítésmentesen	
	megújuló energiák használata	rászoruló munkatársak gyerekeinek támogatása	
		pályakezdő és nyugdíjba vonuló kollégák támogatása	
		civil szervezet létrehozása például munkatársak, nyugdíjba vonult munkatársak támogatására	
		munkatársaknak ingyen belépők, jegyek biztosítása kulturális és sporteseményekre	
		munkatársak sportolásának biztosítása	
		munkahelyi rekreáció biztosítása munkaidőben (például relaxációs szoba, jóga, masszázs, torna)	
		kedvezményes munkahelyi étkeztetés biztosítása	

KATEGÓRIA	KÜLSŐ	BELSŐ	KATEGÓRIA
TÁMOGATÁS	adományozás; jó ügy támogatása	a munkavállalók részvételi lehetősége a szervezet jövőjének kialakításában	KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS
	szponzoráció	csapatépítő tréningek	
	civil szervezetekkel való együttműködés	közös ünneplések (például névnap, születésnap stb.)	
	szociálisan rászorulókat támogatása	közös programok, rendezvények szervezése (például családi nap)	
	kultúra, sport támogatása	generációk közötti kapcsolatok erősítése	
	rendezvények szervezése	nyugdíjas munkatársak integrálása, kapcsolattartás velük	
	díjak alapítása	közvélemény-kutatás	
	ösztöndíjak odaítélése	akadálymentesítés	ESÉLY-EGYENLŐSÉG
	a nem használt, de működő eszközök támogatásként való felajánlása	megváltozott munkaképességűek, fogyatékosokkal élők foglalkoztatása	CSALÁDBARÁT MUNKAHELY
	szolgáltatások felajánlása	rugalmas munkaidő – távmunka a lehetőségekhez mérten, atipikus foglalkoztatási formák	
	civil szervezet létrehozása például oktatás támogatása céljából	gyerekbarát iroda kialakítása	
	szakmai műhelyek létrehozása	munkahelyi bölcsőde/óvoda	CSALÁDBARÁT MUNKAHELY
	tudományos tevékenységek támogatása	munkatársak gyermekei, unokái számára szünidei (nyári, téli) felügyelet biztosítása, megszervezése	
	együttműködési megállapodások más szakmai szervezetekkel	kismamák és gyesein, gyeden lévő anyukák, kisgyermekesek kiemelt kezelése (például munkaidő-kedvezmény, késői munkakezdés lehetősége)	TANÁCSADÁS
	hátrányos helyzetű csoportok támogatása anyagilag	jogi, pszichológiai tanácsadás	MUNKATÁRSI FELELŐS-SÉGVÁLLALÁS
	hátrányos helyzetű csoportok támogatása szakmailag	a munkavállalók bevonása önkéntes munkába	
	egészségügy támogatása	a munkavállalók támogatása önkéntes munkában való részvételre munkaidőben	
	településszépítés támogatása	a munkavállalók támogatása önkéntes munkában való részvételre munkaidőn kívül	
	pro bono önkéntesség vállalása	szemétszedés	
	tehetséges fiatalok támogatása	véradás	
együttműködés oktatási intézményekkel	adománygyűjtési akció szervezése		
sport és/vagy kulturális események kiemelt támogatása	pro bono önkéntesség vállalása		
létesítmények építésében és/vagy működtetésben való részvétel (pénzügyi és/vagy szakmai segítségnyújtás)			

KATEGÓRIA	KÜLSŐ	BELSŐ	KATEGÓRIA
TÁMOGATÁS	szakmai közösség támogatása		
	helyi kezdeményezések támogatása		
	oktatási intézmények támogatása például eszközökkel, szakmai segítségnyújtással		
	sport és/vagy kulturális események támogatása		
KÖRNYEZET-VEDELEM	a környezetet és a közösséget nem károsító tevékenység folytatása		
	szemétszedés		
	szelektív hulladékgyűjtés		
	környezetvédelmi programok támogatása		
	energiatakarékosság		
	megújuló energiák használata		
KOMMUNIKÁCIÓ	ügyfélbarát ügyintézés: többféle kommunikációs csatorna (például telefon, e-mail, űrlap, honlap, személyes találkozás)		
	dokumentumtár (működési, ügyintézéshez) online közzététele		
ISMERET-TERJESZTÉS	közvélemény-kutatás		
	adott témában ismeretterjesztő kampányok		

3.4. PSR STRATÉGIA A GYAKORLATBAN

A hazai gyakorlatban ma még nem igazán jellemző önálló stratégia a közfelelősségre. A közigazgatás szférájában jelenleg két szervezet (Gazdasági Versenyhivatal és Magyar Nemzeti Bank), illetve két települési önkormányzat (Budaörs, Alsómocsolád)³⁵³ esetében tudunk önálló PSR stratégiáról beszélni, némely szervezetnél pedig az intézményi stratégiába vagy a szervezeti és működési szabályzatba beépülve jelenik meg a társadalmi felelősségvállalás akár önálló területként is (például Legfelsőbb Ügyészség, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság), vagy ha nem is kimondottan társadalmi felelősségvállalásként definiálva, de olyan célkitűzésekben, irányelvekben, tartalmakban vagy tevékenységekben meghatározva, amelyek a PSR-nek is jellemzői, illetve a társadalmi közfelelősség vállalás szemléletének szervezeti szintű jelenlétére utalnak (például Országos Bírósági Hivatal, Kúria, Állami Számvevőszék, Központi Statisztikai Hivatal, Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács).

³⁵³ Az önkormányzatok PSR stratégiáit is megismertük, de tanulmányunkban azokat nem mutatjuk be, tapasztalatainkat a PSR stratégiaalkotás folyamatának kimunkálása során hasznosítottuk.

3.4.1. Önálló PSR stratégiák jellemzői

Gazdasági Versenyhivatal (GVH)

A Hivatal 2016-ban jelentette meg önálló PSR stratégiáját, melyet online és nyomtatott formában is elérhetővé tett. Fontos kiemelni, hogy a hivatal a hazai közsférában elsőként készítette el PSR stratégiáját. A 42 oldalas dokumentum az alábbi fejezetekben mutatja be a szervezet közfelelősségi gyakorlatát és jövőbeli terveit:

- Elnöki előszó: A társadalmi közfelelősség fontosságáról és a hivatalban való megjelenéséről.
- Helyzetelemzés:
 - Bemutatásra kerül a PSR jelentése és szükségessége.
 - Bemutatásra kerülnek az eddig ellátott tevékenységi területek, a dokumentum 1. melléklete tartalmazza a részletes tevékenységlistát.
 - A Hivatal készített egy kérdőíves felmérést (PSR attitúd vizsgálat) az ott dolgozók körében a közfelelőséggel kapcsolatban, ennek eredményeit is bemutatja a stratégia. Összességében az eredmények alapján megállapították, hogy a hivatalnál pozitív az attitúd a PSR-rel kapcsolatban, amire lehet építeni.
 - A stratégia készítői feltérképezték, hogy az európai versenyhatóságoknál készültek-e már korábban ilyen jellegű stratégiák, megállapították, hogy kifejezetten PSR stratégia nincs a szervezeteknél, de kb. a vizsgált szervezetek felénél megjelenik a gyakorlatban a tevékenység.
 - Küldetés, jövőkép és értékrend: Ez a rész vázlatpontokba sorolva összefoglalja, hogy a PSR tevékenység milyen jövőképben és milyen értékrendek (4. számú ábra) mentén fogalmazódik meg.
- PSR prioritások és célok: A célok és prioritások meghatározása műhelymunka keretében történt a hivatal munkatársainak bevonásával. Az alábbi stratégiai irányok kerültek megjelölésre:
 - a „jó állam” része;
 - versenykultúra;
 - ismertség – elismertség;
 - nyitott partnerség;
 - segítőkész szervezet;
 - vonzó munkahely;
 - a szakma lelkiismerete;
 - környezeti fenntarthatóság.
- PSR menedzsment: Fontos megállapítás, hogy a PSR intézményesítése csak akkor fog megtörténni, ha a tevékenység elemei megjelennek a stratégiai és operatív tervezésben, illetve a mindennapi működésben is. Ez a rész azt mutatja be, hogy ez a folyamat hogyan fog megvalósulni a hivatalnál.
- Mellékletek:
 - Eddigi PSR tevékenységek;
 - Javasolt PSR célok és fontosságuk.

Magyar Nemzeti Bank (MNB)

A Magyar Nemzeti Bank 2014 júniusában jelentette meg társadalmi felelősségvállalási stratégiáját, melynek középpontjában a tudás és az érték áll. Fontos megjegyeznünk, hogy a szervezet stratégiájában következetesen a társadalmi felelősségvállalás kifejezés szerepel, magát a stratégiát is a CSR-ból (vállalati társadalmi felelősségvállalás) vezetik le, vagyis nem a közfelelősség felől közelítik meg a témát, hanem általában a felelősségvállalás oldaláról.

Mivel azonban az MNB közszereplő, így a megalkotott stratégiáját PSR stratégiának tekintjük.

A 85 oldalas dokumentum az alábbiak mentén részletezi a társadalmi felelősségre vonatkozó tevékenységeket:

- Előszó: a vezetői előszóban a felelősségvállalás fontosságára és gyakorlatban való megjelenésére térnek ki a szervezet vezetői, illetve már itt megfogalmazódik, hogy a stratégia középpontjában a tudás és az érték tisztelete áll.
- Küldetés: „... a jegybank, mint nemzeti intézmény küldetésének tekinti, hogy elsődleges céljának és alapvető feladatainak veszélyeztetése nélkül fenntartható pozitív eredménye terhére a közjót szolgálja és lehetőségeihez mérten olyan szakmai és ösztársadalmi célok megvalósításához nyújtson támogatást, amelyek tükrözik a hitelességet, értéket teremtenek, erősítik a társadalmi és a közösségek közötti kohéziót, elősegítik a tudományos gondolkodást, gondozzák a tehetségeket és fejlesztik a pénzügyi kultúrát. Ennek megfelelően a Magyar Nemzeti Bank társadalmi felelősségvállalási programjai az oktatás, a kutatás, a tudományos tevékenység, a pénzügyi ismeretterjesztés, a kultúra és a karitatív célú adományozás széles palettáját ölelik fel, különös hangsúlyt fektetve a tudás megszerzésre, az értékkeremtésre és az értékek megőrzésére.” (Tudás és Érték – Társadalmi Felelősségvállalási Stratégia 2014, 10.)
- Társadalmi felelősségvállalásról: a dokumentum megemlíti, hogy a jegybanknak nem ez az első felelősségvállalási stratégiája, 2008-ban gazdasági felelősségvállalás – társadalmi szerepvállalás – környezetvédelem hármassága mentén készült stratégia, majd ehhez akcióterv. A társadalmi felelősségvállalás fejlődése és a társadalmi, gazdasági folyamatok alakulása szükségessé tette, hogy a szervezet továbbgondolja a korábbi stratégiáját. A dokumentum megállapítja, hogy már külföldi jegybankok esetében is nagy hagyománya van a felelősségvállalásnak, ami szintén az aktivitás szükségességét támasztja alá. Egy következő alfejezetben néhány európai és egy ázsiai jegybank példája bemutatásra is kerül.
- Stratégiai célok: ebben a részben kerülnek felsorolásra azok a célkitűzések, melyek mentén a jegybank aktív felelősségvállalóként tud megjelenni. Az egyes tevékenységi területek részletezése a stratégia későbbi fejezeteiben történik meg.
- Jogi és pénzügyi keretrendszer bemutatása
- Stratégiai fő irányok: a dokumentum leghosszabb fejezete (közel 50 oldal) részletesen bemutatja, hogy a jegybank milyen területeken kíván aktív felelősségvállaló lenni, melyek a következők:
 - Pallas Athéné Közgondolkodási Program: „... Magyar Nemzeti Bank célja, hogy emelje a magyarországi közgazdasági oktatás színvonalát és növelje az általános közgazdasági műveltséget oktatási programok szervezésével, kiemelkedő tehetségek egyéni gondozásával és olyan képző műhelyek (nemzetközi szintű doktori iskola, kutatóközpont) létrehozásával, amelyeket közvetlenül a jegybank vagy az általa alapított intézmények irányítanak.” (Tudás és Érték – Társadalmi Felelősségvállalási Stratégia 2014, 22.). A Program keretében támogatnak PhD programokat, együttműködési megállapodásokat kötnek doktori iskolákkal, kutatói programokat indítanak, együttműködnek a duális képzésben.
 - Alapítványi tevékenység: A jegybank már 2014 előtt is részt vett számos alapítvány létrehozásában (15 szervezet), melyek közül 5 esetben a mai napig gyakorolják alapító jogaikat; majd 2014-ben újragondolták ezt a fajta tevékenységet és létrejöttek a Pallas Athéné alapítványok (5 alapítvány).
 - Pénzügyi fogyasztóvédelem erősítése: az alábbi tevékenységek jellemzőek többek között: online tájékoztatás, együttműködések kialakítása, ingyenes tanácsadás, szakmai segítségnyújtás.
 - Kiadványok megjelentetése: például jelentések, szakmai kiadványok, folyóirat kiadása (Hitelintézeti Szemle).

- A kultúra támogatása: együttműködése, értéktár program, MNB Klub.
- Karitatív tevékenység.
- Szervezetben belüli aktivitás: HR, önkéntesség, szakmai gyakorlat.
- Környezeti politika.
- Műemlékvédelem.
- Függelék:
 - a jegybank stratégiai együttműködő partnereinek a bemutatása;
 - alapítványi pályázatokról tájékoztatás (például kutatási ösztöndíjak, külföldi képzésben való részvétel, tananyagfejlesztés, szakkollégiumok, diákszervezetek támogatása stb.).

3.4.2. Társadalmi felelősségvállalás jelenléte az intézményi stratégiákban és egyéb dokumentumokban

Jelen fejezetrészben azt mutatjuk be, hogy az önálló PSR stratégiával rendelkező GVH és MNB-n kívül a többi közigazgatási szervezet esetében milyen módon és milyen szervezeti dokumentumban jelenik meg a társadalmi felelősségvállalás. Törekedtünk a teljességre, de mint a fejezet bevezetőjében írtuk, e részben nem térünk ki az önkormányzatok, illetve a minisztériumok és egyes kormányzati szervek gyakorlatára, mivel e szereplők vizsgálatával külön részkutatások foglalkoztak és az eredmények más tanulmányokban kerülnek bemutatásra. Vizsgáltunk a minisztériumok alá tartozó szervek, az Országgyűlés intézményei, az egyéb, minisztériumok alá nem sorolható szervek, a bíróság és az ügyészség, összesen 28 szervezet körében.

Az információkat szekunder forrásokból nyertük, elsődlegesen a szervezet honlapjait és a honlapokon nyilvánosan elérhető dokumentumokat használtuk a bemutatáshoz. Tettük ezt egyrészt abból a megfontolásból, hogy a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeinek jellegüknél fogva nyilvánosnak kell(ene) lenniük, azaz feltételeztük, ha folytat egy szervezet ilyen jellegű tevékenységeket, akkor azokról nyilvánosan elérhető információk. Ez azonban nem jelenti azt, hogy azon szervezetek, intézmények esetében, amelyeknél nem találtunk semmiféle nyilvánosan elérhető információt PSR tevékenységekről, adott esetben ne lehetne ilyen vállalásuk, de azt nem kommunikálják vagy jelentetik meg kifelé (értsd szervezetten kívülre, médiában, honlapon stb.). Két szervezet esetében interjút is készítettünk.

Vizsgálatunk eredményei azt mutatják, hogy gyakorlatilag az összes vizsgált szervezetnél fellelhető társadalmi felelősségvállalási aktivitás, van, ahol csak a nyomait sikerült megtalálnunk, például pályázati projektekben való részvétel kapcsán, de vannak olyan szervek, intézmények, ahol szerteágazó PSR aktivitás folyik, vagy sajátos, egyedi tevékenységek jelennek meg (például Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, Központi Statisztikai Hivatal, Zalaegerszegi Törvényszék, Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatal, Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság).³⁵⁴ A szervezetek nagy részében ösztönös PSR-t valósítanak meg, bár sok esetben az évek során komolyan beágyazódtak e tevékenységek az adott szervezet

³⁵⁴ Jelen tanulmányban nem célunk bemutatni a szervezetek PSR tevékenységeit, csak a társadalmi közfelelősség vállalás stratégiai szintű megjelenéséről írunk. A PSR aktivitás, PSR gyakorlat részleteiről a **Társadalmi közfelelősség – Társadalmi felelősségvállalás a közszférában, a közigazgatás szerepe a szektorközi partnerségek hatékony működésében** elnevezésű kutatás másik kiadványában, a tankönyvben írunk (Reisinger – Nárai 2018).

működésébe, életébe. A vizsgált intézmények negyedénél viszont stratégiai szinten is megjelenik a társadalmi felelősségvállalás, vagy legalábbis nyomai tapasztalhatóak (például Országos Bírósági Hivatal, Kúria, Ügyészség, Állami Számvevőszék, Központi Statisztikai Hivatal, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, Alapvető Jogok Biztosa, Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács). Azért fogalmazunk így, mert azon szervezetek körében is, ahol az intézményi stratégiában vagy a szervezeti és működési szabályzatban megjelenik a PSR, nem feltétlenül önálló stratégiai vagy operatív célként/feladatként definiálódik, hanem inkább csak utalás van e tevékenységekre, vagy olyan területek nevesítődnek a célkitűzések között, amelyek alapvetően beleillenek a társadalmi felelősségvállalásba. Csak két esetben találtunk arra példát, hogy nevesített önálló célterületként épül be a PSR az intézményi stratégiába, illetve az SZMSZ-be (Legfelsőbb Ügyészség, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság). Néhány szervezetnél bár nyilvánosan elérhető stratégiát nem találtunk, de Esélyegyenlőségi Tervet igen, amelyben megjelennek PSR tartalmak (például Egyenlő Bánásmód Hatóság, Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság).

A továbbiakban a PSR-nek az intézményi stratégiában vagy szervezeti és működési szabályzatában való megjelenésére hozunk példákat.

Stratégiai dokumentumokban önállóan nevesített területként jelenik meg a PSR

Ügyészség

Az Ügyészség független, önálló alkotmányos szervezet. A szakmai eredményesség színvonalának fenntartása és európai uniós fejlesztési források elnyerése érdekében intézményi stratégia megalkotását látták indokoltnak a Legfelsőbb Ügyészségnél 2012-ben. A stratégia 2014–2020 közötti időszakra határozza meg a legfontosabb célkitűzéseket, akciókat.

A stratégiában megfogalmazott alapelvek: függetlenség; értékörzés; magas szakmai színvonal; hitelesség és megbízhatóság; nyitottság és átláthatóság; hatékonyság; egészséges és versenyképes munkakörnyezet biztosítása, dolgozók megbecsülése; együttműködés nemcsak a bíróságokkal, rendőrséggel, hanem egyetemekkel, tudományos intézményekkel; felelősségteljes és fenntartható működés, mely értelmezésükben egyet jelent a társadalmi felelősségvállalással: „Erőforrásainkkal takarékosan bánunk, a társadalmi felelősségvállalás és a környezet védelme magától értetődő számunkra.” (A Legfőbb... 2013, 11.) Tehát már az alapelvek szintjén megfogalmazódik a társadalmi felelősségvállalás szükségzerűsége az intézményi stratégiában. Ez szinte egyedülálló a vizsgált közigazgatási szervezetek körében. A stratégiai célok öt stratégiai nézőpont mentén kerültek kialakításra, melyek között az első a Társadalom: „Ez a nézőpont az ügyészség legalapvetőbb stratégiai céljait tartalmazza, amelyekkel a szervezet a társadalom által támasztott igényeknek kíván megfelelni.” (A Legfőbb... 2013, 16.) Ezek pedig:

- Magas szintű társadalmi bizalom megőrzése
- A társadalmi elvárásokhoz törvényesen közelítő, emberközpontú ügyészség megőrzése
- Az ügyészség integritásának erősítése, hitelességének megőrzése a társadalom számára is átláthatóan, külső befolyástól mentesen, pártatlanul, korrupciómentes működés fenntartásával, illetve fejlesztésével (A Legfőbb... 2013, 29.).

A további stratégiai célok között is számos olyan van, amely nem független a PSR-től. Ilyen például a nagyobb fokú láthatóság, nyilvánosság érdekében a külső kommunikáció színvonalának erősítése, a szervezeti kultúra fejlesztése, stratégiai szemléletű humánerőforrás-kezelés fejlesztése, épület-infrastruktúra fejlesztés. A megfogalmazott akcióterületek között egyértelműen és önállóan megjelenik a társadalmi felelősségvállalás, igaz a CSR fogalmát használva: „5. CSR tevékenységre vonatkozó stratégia kialakítása: A CSR tevékenység (Corporate Social Responsibility,

társadalmi felelősségvállalás) egyre fontosabb eszköze a legtöbb korszerűen működő és gondolkodó szervezetnek. A CSR tevékenység magában foglalja a környezet védelmét, természeti értékeink megbecsülését, takarékos felhasználását (energiatakarékosság, papírmentes működés), közösségi célok és tevékenységek támogatását, azokban való aktív közreműködést. Az ügyészség elkötelezett amellett, hogy a szervezet tiszteletben tartsa a társadalom értékeit, megbecsülje munkatársait, jó kapcsolatot ápoljon a társintézményekkel.” (A Legfőbb... 2013, 45)

A CSR alatt megfogalmazott területek vissza is köszönnek a többi akcióterületnél, így például felmerült a munkatársi elégedettségmérés szükségessége, személyhez kötött képzések kialakítása, a külső és belső kommunikáció fejlesztése, a kisgyermekes alkalmazottak munkavállalásának könnyítése rugalmas foglalkoztatás lehetővé tételével, kapcsolat, együttműködés különböző szervezetekkel (például felsőoktatási intézményekkel), energiahatékonyság szempontjainak, elvárásainak megfelelő infrastruktúrafejlesztés. Ezek a feladatok mind-mind olyan tevékenységeket jelentenek, amelyek nem az Ügyészség alaptevékenységébe tartoznak, de felelősen működő szervezetként magától értetődőnek vélik megvalósításukat. A rendelkezésre álló információk azt mutatják, hogy nemcsak a stratégiának íródtak ezek a gondolatok, hanem a valóságban is megvalósulnak (lásd Reisinger–Nárai 2018).

Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság (NMHH)

A szervezet 2010-ben jött létre, ellátja Magyarországon a hírközlés szabályozási és felügyeleti, illetve a médiafelügyeleti feladatait. A hatóság 2018 és 2022 közötti stratégiájában több kontextusban említésre kerül a társadalmi felelősségvállalás:

A stratégia megállapítja, hogy egyre több területen jelenik meg a felelősségvállalási tevékenység, például ismeretterjesztés, tájékoztatás, jogsegély biztosítása, *„amelyek elősegítik az online gyermek- és felhasználói védelem, a médiatudatosság, és médiaértés, a fogyasztók személyes felelősségének fejlesztését.” (NMHH Stratégia 2018–2022 2018, 15.)*

A dokumentum kormányzati feladatként definiálja a digitális kompetenciák fejlesztését, azonban kiemeli, hogy a hatóság társadalmi felelőssége, hogy támogassa ezt a folyamatot.

A hatóság Szervezeti és Működési Szabályzata (A Nemzeti Média- és... 2018) ír arról, hogy az Intézményi Kommunikáció Osztály feladata kidolgozni és megvalósítani a szervezet társadalmi felelősségvállalási programját. A Kommunikáció Igazgatóság és a Hatósági Marketingkommunikációs Osztály pedig a különböző kormányzati, piaci és civil szervezetekkel történő kapcsolattartásért felelős. A Digitálisműveltség-fejlesztési Osztály tevékenysége során kapcsolatot tart fenn oktatási intézményekkel, civil és kormányzati partnerekkel.

Stratégiai dokumentumokban közvetve vagy közvetetten fellelhető a társadalmi közfelelősség vállalás szemlélete, gondolata

Állami Számvevőszék (ÁSZ)

„Az Állami Számvevőszék alapfeladata az államháztartás forrásainak, azok felhasználásának, valamint az állami és önkormányzati vagyonnal való gazdálkodásnak az ellenőrzése.” (Szervezeti és Működési Szabályzat 2017, 2. § (1)) A szervezetnek nincs külön PSR stratégiája, de általános stratégiájában és Szervezeti és Működési Szabályzatában megjelenik a felelősségvállalás. A stratégia elnöki előszavában olvashatjuk, hogy a Számvevőszék célja olyan szervezetté válni, *„amely képes megfelelni a kor kihívásainak, alkalmazkodni tud a változásokhoz, és ezzel valóban a társadalom egészségének hasznára tud tenni.” (Stratégia 2011, 2.)* *„Célunk, hogy ellenőrzési eredményeink hasznosulása a társadalmi bizalom megerősítésén; az ellenőrzött szervezet magatartásának megváltozásán; a törvényhozás jogszabályalkotási*

tevékenysége támogatásán; a tudományos, szakmai közélet részévé váló szakmai tevékenységünkön; a legfontosabb társadalmi-gazdasági kérdésekben a közgondolkodás megváltoztatásában tetten érhető legyen.” (Stratégia 2011, 4.) Ezenkívül a stratégiában megállapításra kerül, hogy a szervezet támogatja, hogy elkészült jelentéseinek, elemzéseinek törvényhozási, társadalmi és tudományos-szakmai haszna is legyen. Mind a stratégiában, mind a Szervezeti és Működési Szabályzatban konkrétan a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeként említik meg a mentori rendszert, „mellyel hozzájárul a szervezeti tudás értékteremtő megújításához, az alkotó jellegű munkavégzés fokozásához, valamint a közszféra értékmegújító támogatásához. A mentori rendszerben eredményesen szereplő számvevő gyakornokok az ÁSZ humánerőforrás utánpótlásának egyik biztosítékául szolgálhatnak.” (Stratégia 2011, 18.)

Központi Statisztikai Hivatal

A KSH szakmailag független, önálló gazdálkodású kormányhivatal, a statisztikai szolgálat centruma (KSH 2014). Az intézmény középtávú stratégiájában³⁵⁵ számos olyan gondolat megfogalmazódik, amely PSR tevékenységek tudatos jelenlétére utal.

Víziójuk szerint 2020-ra olyan szellemiségű intézményt szeretnének, amely több ponton is azt tükrözi, hogy az intézmény fontosnak tart olyan feladatokat, amelyek a PSR területeit is érintik, ugyanakkor nem kerül nevesítésre a társadalmi felelősségvállalás a dokumentumban.

„Vízióink 2020-ra

Olyan szellemiségű intézményt szeretnénk, amely

- őrzi, erősíti a statisztika másfél évszázad alatt felhalmozott értékeit, miközben alkalmazkodik a 21. század gyorsan változó igényeihez és hasznosítja a módszertani és technikai, technológiai fejlődésből származó előnyöket,
- töretlenül elkötelezett a minőség iránt,
- megőrzi hitelességét hazai és nemzetközi szinten egyaránt,
- erőforrásait tudatosan, tervezetten, takarékos és fenntartható módon használja,
- megbecsüli felkészült munkatársait,
- partnerként tekint az adatszolgáltatókra és a felhasználókra,
- aktívan formálja és terjeszti a statisztikai kultúrát.” (KSH 2014, 7.)

A hivatal jövőképeinek teljesítése érdekében 7 stratégiai célt fogalmazott meg, melyek szinte mindegyikénél az operatív célokra való lebontásnál felfedezhetők PSR gyanús célterületek, illetve amelyek megvalósításában a társadalmi közfelelősség kategóriájába eső tevékenységek, akciók, programok is szerepet játszanak. Ilyen például a felhasználói igények magas színvonalú kielégítése, szolgáltatásaik fejlesztése stratégiai célon belül a felhasználók statisztikai ismereteinek bővítésére való törekvés, melyre konkrét célokként tanfolyamok szervezését, felsőoktatási intézményekkel való együttműködést, oktatóanyagok honlapon való elhelyezését nevesítette a dokumentum. A működés hatékonyságának javítása stratégiai célon belül az energiahatékonyság és fenntarthatóság szempontja is előkerül. Stratégiai célként fogalmazódott meg a munkatársak felkészültségének és elkötelezettségének erősítése és elismerése, melyhez a megbecsülés, ösztönzés nem anyagi jellegű lehetőségeinek kibővítését, belső képzés,

³⁵⁵ A stratégia elérhető: https://www.ksh.hu/docs/bemutakozas/hun/strategia_2020.pdf (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

mentori, illetve pályorientációs rendszer működtetését, szakmai gyakorlatot teljesítő hallgatók fogadását említi a hivatal működési stratégiája (KSH 2014), melyek mind olyan elemek, amelyek önkéntes alapon szerveződnek, nem kötelező elemei a KSH alaptervekenységének. Az intézmény kapcsolatainak erősítése is olyan stratégiai célterület azonban, amely összekapcsolható a PSR-rel, a KSH széles körű kapcsolatrendszerét ápol, melynek fenntartására, ápolására mind hazai, mind nemzetközi téren nagy hangsúlyt fektetnek annak érdekében, hogy akár közös pályázatok, projektek, kutatások kapcsán hozzájáruljanak a statisztikai kultúra és a statisztikai jártasság terjesztéséhez, szakértők eszmecserejéhez, a tapasztalatok kölcsönös hasznosításához, illetve nemzetközi szakmai szerepük erősítése és a szakmai segítségnyújtás is fontos szempont (KSH 2014).

Kúria

A Kúria hazánk legfőbb bírósági szerve. A szervezet általános stratégiájában nagy hangsúlyt kap a komplexitás, melynek értelmében a stratégiai célok megvalósítása során figyelnek arra is, hogy az intézkedéseknek milyen társadalmi és gazdasági hatásai lehetnek. A stratégiában kiemelt szerepet kap a fenntarthatóság társadalmi, gazdasági és környezeti oldalról egyaránt. A társadalmi fenntarthatóság kapcsán az alábbiakat fogalmazták meg (*A Kúria középtávú intézményi...* 2013, 63.): „A Kúria stratégiájának társadalmi fenntarthatósága nem igényel különösebb magyarázatot. Az egységes jogalkalmazás, az átlátható és hatékony működés megteremtése, mely a stratégia egyik legfontosabb célja, növeli a lakosság bizalmát a bíróságok és a Kúria iránt, ezáltal fokozza a társadalmi rendezettséget, és az egyéni és a közösségi érdekek közötti összhangot is segít megteremteni. Konkrét vállalásként a Kúria elnöke nyilvánosságra hozza a Kúria működésére vonatkozó előírásokat, szabályzatokat. Ez utóbbi részeként a Kúria átlátható és követhető felelősségi szempontokat fogalmaz meg. A joggyakorlat egységesítő tevékenységet szolgáló elemző csoportok működési rendjét a jogbiztonság követelményének szem előtt tartásával szabályozza.”

Országos Bírósági Hivatal (OBH)

Az OBH elnöke felelős azért, hogy a bíróságok képviseleteként tartsa a kapcsolatot a civil szervezetekkel. A szervezet számára fontos a társadalmi bizalom és a szervezet külső megítélése is, stratégia szinten ez így jelenik meg a Hivatalnál (*Az Országos Bírósági...* 2012, 46. és 49.): „A bírósági szervezetnek a klasszikus bírói erények (pártatlanság, függetlenség) fenntartása mellett fel kell tudnia készíteni a szervezetben dolgozókat a XXI. század kihívásaira (például informatikai rendszerek kockázatai), hogy a bíróságokba vetett társadalmi bizalom megmaradjon, erősödjön. Köztudomású, hogy annál nagyobb az össztársadalmi bizalom egy szervezet iránt, minél inkább átlátható annak működése. Az OBH törekszik kialakítani azokat a módszereket, amelyek révén mind a bíróságok ítélkezése, mind azok igazgatása – az adatvédelmi és biztonsági követelmények megtartása mellett – a lehető legszélesebb körben megismerhető válik.” [...] A külső nyilvánosság érvényesülése jelentős mértékben befolyásolja a bírósági szervezet társadalmi megítélését...”

Az OBH elnökének 2016-os beszámolójában olvashatjuk, hogy a társadalmi felelősségvállalás a külső kommunikáció részeként értelmezhető, melynek keretében szervezik 2012 óta a Nyitott Bíróság Programot,³⁵⁶ továbbá „az OBH elnöke által meghirdetett pályázatok (például: „Fókuszban a bíróság” fotópályázat) pedig lehetőséget nyújtanak a bíróságok új szemszögből történő bemutatására.” (*Az Országos Bírósági...* 2016, 173.)

³⁵⁶ Az igazságszolgáltatás minél jobb megismerése céljából a középiskolások számára indított előadássorozat, tárgyaláslátogatás, bírósági épületlátogatás. A hivatal mellett a törvényszékek, ítéletábrák, a helyi bíróságok és a Kúria is részt vesz a programban, lásd bővebben Reisinger – Nári (2018).

Alapvető Jogok Biztosának Hivatala (AJBH)

A szervezet központi államigazgatási szerv, mely az alapvető jogok biztosának feladatait látja el. A hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának (2013) egyes részeiben van utalás társadalmi felelősségvállalásra az alábbiak szerint: A hivatalnál van külön Nemzetközi és Társadalmi Kapcsolatok Főosztály, melynek feladatai között megtalálható a civil szervezetekkel való kapcsolattartás és az információátadás.

Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács (NFFT)

Az NFFT független nemzeti intézmény, feladatai a hazai fenntartható fejlődéssel kapcsolatosak. A Tanács 2012-ben dolgozta ki (az Országgyűlés 2013-ban fogadta el) a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia 2012–2024 című dokumentumot, mely közvetetten és közvetlenül érinti a felelősségvállalást a fenntarthatóság tekintetében. Bár a dokumentumban nincs megnevezve a PSR, a felelősségvállalás témája többféleképpen is megjelenik:

- *„A nemzet erőforrásainak fenntartása es bővítése nap mint nap számtalan egyéni, családi, vállalati, kisközösségi és különböző szintű kormányzati döntés eredményeként valósulhat meg.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 26.)*
- *„...olyan társadalom létrejöttét tűzzük ki célul, amely elismeri és ösztönzi az erőforrások fenntartását, bővítését biztosító egyéni és közösségi döntéseket.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 26.)*
- Ahogy említettük, a PSR nem jelenik meg a dokumentumban, azonban az egyének és vállalatok felelősségvállalása mellett a kormányzati felelősség szükségességét is kimondja a stratégia: *„Csak az egyéni, családi, vállalkozói, civil és kormányzati felelősség megfelelő egyensúlya biztosíthatja az erőforrások fenntartását, bővülését.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 26. és 27.)*
- A következő gondolat továbbviszi az előzőt: a fenntarthatóság csak akkor tud megvalósulni, ha a különböző szereplők együttműködnek, és együtt vállalják a felelősséget: *„A kormányzati programok csak akkor érhetnek célt, ha támogatja őket a társadalom értékrendje, és az utóbbi alakításában az állampolgárok és magán kezdeményezéseik mellett a politikai képviselőknek és állami tisztviselőknek is fontos szerepük van. Másfelől, az intézményrendszer alakítása sem csak a kormányzat feladata, hanem a magánvállalkozásoké, civil kezdeményezéseiké, kisebb-nagyobb közösségeké is.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 27.)*
- A stratégia kifejti, hogy fontos az egyéni felelősségvállalás is, mely hozzásegíthet a fenntarthatósági célok megvalósulásához. Emiatt kiemelik, hogy kormányzati szinten is fontos az egyéni felelősségvállalás támogatása. *„Az egyéni felelősségvállalás erősítésével az is elősegíthető, hogy a polgárok tudatában legyenek annak, hogy a közösségi szinten elosztott javakkal kapcsolatos döntések milyen hatással vannak saját életükre és a társadalomra.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 60.)*
- Fontos szempont, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalást (CSR) is támogatni kell kormányzati szinten is: *„Emellett a vállalkozások társadalmi felelősségvállalásában (CSR) nagyobb hangsúlyt kell kapnia a munka es a család összeegyeztethetőségének, illetve a családi értékek támogatásának. Ehhez a kormányzat egyfelől a fenntarthatósági prioritások és minták meghatározásával, másfelől az ilyen jellegű vállalati programok támogatásával járulhat hozzá.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 56.)* *„A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának támogatása segíthet a vállalkozásoknak abban, hogy a közvéleményben kedvezőbb kép alakuljon ki róluk. Ez hozzájárul a bizalmi infrastruktúra erősödéséhez, a vállalkozások együttműködéséhez kapcsolódó tranzakciós költségek csökkenéséhez.” (Nemzeti Fenntartható... 2013, 67.)*

A Tanácsnak abban van feladata, hogy támogatja és elősegíti a stratégiában megfogalmazott célokat.

3.5. A PSR INTÉZMÉNYESÍTÉSÉHEZ VEZETŐ ÚT – A PSR STRATÉGIA ELKÉSZÍTÉSÉNEK FOLYAMATA

A PSR intézményesüléséhez a PSR tudatosulása/tudatosítása az első lépés, ez alapvetően két dolgot jelent: egyrészt azt, hogy a szervezet (a vezetők és a munkatársak is) tudatosítja magában, hogy társadalmi felelősségvállalás tekintetében a szervezetnek is van dolga, másrészt definiálja, világossá teszi a maga számára, hogy milyen területekre, tevékenységekre terjedhet ki a szervezet társadalmi felelősségvállalása. A társadalmi felelősségvállalásba illő esetleges tevékenységek, akciók rendszerré szervezéséhez már a PSR stratégiai szintű megjelenése kell, illetve indokolt, akár önálló stratégia formájában, akár az alapstratégiába beépülve.

Mivel a PSR stratégiákra nincsenek meghatározott tartalmi és szerkezeti standardok, a stratégiaalkotás folyamatát, illetve az általánosan elterjedt és elfogadott strukturális felépítést érdemes követni. E fejezetünk a PSR stratégia elkészítéséhez nyújt segítséget azáltal, hogy végig vesszük a stratégiaalkotás lépéseit specifikálva azt a társadalmi közfelelősség vállalásra.

A stratégiaalkotás egy meghatározott folyamat, melynek során fontos szem előtt tartani, hogy a stratégiai tervnek nem statikus, helyzetet leíró dokumentumnak kell lennie (statikus stratégia), hanem a változást előmozdító, helyzetmegoldásra alkalmas tervnek (dinamikus stratégia) kell készülnie (Kádár 2017). A stratégiaalkotás folyamatának vannak kötelezően alkalmazandó úgynevezett kulcslépései (Worth 2017; Barakonyi 1999), ezek mentén haladunk a PSR stratégia létrehozásakor is.

Fontos, hogy ne csak a vezetőség vegyen részt a terv készítésében, hanem a munkatársak is kapjanak lehetőséget a bekapcsolódásra, becsatornázva ezáltal tapasztalataikat, létrehozható munkacsoport is a feladatra. De mindezek előtt a legfontosabb a kezdeti lépések között, hogy a szervezet tagjai egyetértésre jussanak a terv (stratégia) elkészítésének szükségességében.

3.5.1. A tervezés megtervezése

Ha már egy szervezet eldöntötte, hogy a társadalmi felelősségvállalás gyakorlatát a szervezeti kultúra részévé teszi és PSR stratégiát készít, mielőtt elkezdené a tervezési munkát, mindenképpen fontos, hogy széles körű kommunikációt és konzultációt folytasson a társadalmi felelősségvállalásról a szervezet vezetői és munkatársai körében. Ez ebben a fázisban ez inkább azt jelenti, hogy magának a társadalmi felelősségvállalásnak a lényegét, fontosságát, lehetséges gyakorlatát ismertetik meg a dolgozókkal, egyfajta szemléletformálást valósítva meg, illetve támogatásukat megszerezve a PSR stratégia sikeres megvalósításának érdekében. Fontos, hogy ne csak a vezetőség vegyen részt a terv készítésében, hanem a munkatársak is kapjanak lehetőséget a bekapcsolódásra, becsatornázva ezáltal tapasztalataikat, ötleteiket.

Az ezt követő lépés magának a stratégiaalkotási folyamatnak a megtervezése. Az alábbi kérdéseket érdemes végiggondolni és megválaszolni:

- Milyen irányelvek, jogszabályok léteznek, melyek iránymutatást adnak/adhatnak PSR stratégia kidolgozásához?

- 1) ISO 26000 minőségbiztosítás: nemzetközi ajánlás a társadalmi felelősségvállalás gyakorlati megvalósítására. Az ajánlás egyaránt szól a vállalatoknak, civil szervezeteknek és a közsféra szereplőinek is, így a PSR stratégia kidolgozásához is adhat megfelelő alapot.
- 2) CAF 2013 modell: a közsféra szervezeteinek szervezetfejlesztésére irányuló minőségbiztosítási rendszer kiválósági (értékelési) kritériumai között a társadalmi felelősségvállalás és a stratégiaalkotás és tervezés (a működési/ alapstratégia szükségessége) is helyt kapott. A stratégiaalkotás és tervezés kiválósági kritérium értékelésének szempontjai konkrét példákon keresztül segítséget nyújtanak a szervezeteknek a stratégiaalkotás lépéseire.
- 3) 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet a kormányzati stratégiai irányításról: *„Ez a rendelet a stratégiai tervdokumentumok előkészítésére, társadalmi véleményezésére, elfogadására, közzétételére, megvalósítására, nyomon követésére, valamint előzetes, közbeni és utólagos értékelésére, továbbá felülvizsgálatára vonatkozó követelményeket határozza meg.”*³⁵⁷ A rendelet hatálya az alábbi szervezetekre terjed ki: Kormány, minisztériumok, Miniszterelnöki Kormányiroda, kormányhivatalok, központi hivatalok, rendvédelmi szervek, fővárosi és megyei kormányhivatalok.
 - A rendelet tartalmazza a kötelezően és nem kötelezően elkészítendő stratégiai tervdokumentumok elkészítésére vonatkozó szabályokat, illetve az egyes tervdokumentumok (például a különböző stratégiákon kívül szakpolitikai programok, ez vonatkozhat például a PSR-re is) tartalmára vonatkozó ajánlást és elkészítésük menetrendjét is.
 - Mi a szervezet célja a PSR területen, miért készül a PSR stratégia, miért van rá szükség?
 - Ki fogja készíteni a dokumentumot, ki a felelős a stratégia készítéséért? Kik vesznek részt a munkálatokban? Érdemes munkacsoportot létrehozni e tevékenységre.
 - Milyen információkat, adatokat kell összegyűjteni, ezeket ki fogja megtenni?
 - Kell-e előzetes kutatást végezni például a munkavállalók körében?
 - Milyen PSR gyakorlata van a hasonló tevékenységet folytató más hazai és külföldi szervezeteknek, intézményeknek?
 - Melyek lesznek a stratégiaalkotás lépései?
 - Mikorra kell elkészülni a stratégiával? → Időterv készítése
 - Milyen erőforrások szükségesek a tervezéshez (humán, pénz)?
 - Szükséges-e külső szereplő bevonása? Ez a kérdés azért releváns, mert sok esetben egy-egy külső szemlélő objektívebben tudja megítélni a szervezeti munkát az ott dolgozóknál, így hatékonyabb tervezés valósulhat meg, másrészt érdemes a tématerület szakértőit a magasabb szintű szakmai megvalósítás érdekében bevonni a folyamatba.
 - Kivel szükséges partnerségre lépni a PSR intézményesítése érdekében?
 - Milyen korlátozó tényezők merülhetnek fel a szervezetnél?
 - Milyen felépítése legyen a stratégiának, milyen hosszú legyen?
 - Milyen időtávra szóljon a stratégia?
 - Hogyan és kinek az irányába kommunikálják a stratégiát?
 - Hol teszik majd közzé a stratégiát?
 - Hogyan fogják megvalósítani? Hogyan épül be a szervezet életébe?

³⁵⁷ 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet a kormányzati stratégiai irányításról 1. §

3.5.2. Helyzetértékelés, helyzetelemzés

A tervezési folyamat kialakítása után következik a szervezet PSR szempontjából meghatározó helyzetének felmérése: e fázis feladata, hogy a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos releváns információkat mind a szervezeten belüli helyzetre, mind a külső környezetre vonatkoztatva összegyűjtse, elemezze és rendszerezze a PSR stratégia létrehozásával megbízott személyek köre (munkacsoport). Módszerként a szervezet belső állapotának leírásához a SWOT analízist, a külső környezet elemzéséhez pedig a PESTLE analízist javasoljuk, melyek mellett kérdőívadás, kiscsoportos beszélgetések, fókuszcsoportos interjúk, dokumentumelemzés stb. mind-mind lehetséges információgyűjtési, vizsgálati módszerek.

A helyzetelemzés fontos részét képezi a PSR szempontjából releváns külső környezet elemzése. A makrokörnyezeti tényezők elemzésére használják a PEST (Political, Economic, Social, and Technological) analízist, mely a politikai, gazdasági, társadalmi és technológiai környezet számbavételét jelenti. Kibővített változata a PESTLE, illetve a STEER analízis, melyek az előbbi tényezők vizsgálata mellett jogi-szabályozási és ökológiai-környezeti szempontokat is érvényesítenek (CAF 2013). PSR szempontjából ez egyrészt jelenti annak a tágabb társadalmi, gazdasági, politikai, jogi, környezeti miliónek a vizsgálatát, amely a szervezet működését, valamint társadalmi felelősségvállalásra irányuló gyakorlatát meghatározhatja akár azáltal, hogy 'felkínál' olyan területeket, amelyekre irányulhat a PSR (például támogatásra szoruló csoportok, egyenlőtlenségek mértéke, hátrányos helyzetűek, környezeti problémák, lokális települési kihívások, a szervezet alaptevékenysége által érintett célcsoportok helyzete, elvárásai, jelenlegi és jövőbeli igényei, társadalmi elvárások és kihívások stb.), akár azáltal, hogy támogató, ösztönző vagy gátló környezetet jelent. Itt lehet figyelembe venni például a PSR-rel kapcsolatos nemzetközi és hazai fejleményeket, állásfoglalásokat, ajánlásokat, a kormányzati és ágazati politikákat, a jogszabályi környezetet, nemcsak a szervezet működésére vonatkozókat (mit enged meg számára és mit nem), hanem a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható tevékenységekre vonatkozókat is (például Önkéntes törvény,³⁵⁸ civil szervezetek létrehozására és működésére vonatkozó jogszabályok,³⁵⁹ Köznevelési törvény³⁶⁰ közösségi szolgálatra vonatkozó passzusai stb.). A közigazgatás szervei, a közintézmények csak részben működnek saját elhatározásuk, szabad akaratuk szerint, a külső környezeti feltételek egy részéhez való alkalmazkodás nem választás kérdése, kényszerűség, kötöttség, kötelezettség, a másik része inkább lehetőséget jelent, például meghatározott helyzetben bizonyos cselekvésekre való feljogosítást (Gáspár et al. 2011, 111.). Az előbbieket lehetnek jogszabályi (formális) előírások, de lehetnek informális elvárások is (például bizonyos etikai normák). A külső kötöttségeket a szervezet nem hagyhatja figyelmen kívül, stratégiai számbavételük fontos a PSR lehetőségeinek és határainak átgondolása szempontjából.

A helyzetelemzés során érdemes tájékozódni a közszféra, közigazgatás azonos szegmensébe tartozó szervezetek, intézmények PSR gyakorlatáról is hazai és külföldi berkekben egyaránt. Hasonló szervezetek tevékenységének, tapasztalatainak megismerése, amennyiben a PSR már intézményesült náluk, támpontot, segítséget nyújthat a szervezet saját stratégiaalkotási, PSR intézményesítési folyamatában, amennyiben nem (igazán) talál ilyen gyakor-

³⁵⁸ Kőzérdekű önkéntes tevékenységről szóló 2005. évi LXXXVIII. törvény.

³⁵⁹ Például 2011. évi CLXXV. törvény az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról; alapítványokra vonatkozóan: [Polgári jogi kodifikáció](#) V. rész Az alapítvány (PJK, 2005/6., 14–24.).

³⁶⁰ A Nemzeti Köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény.

latokat, ő maga szolgálhat majd mintául a későbbiekben, hiszen, mint láttuk, a jövő a felé mutat, hogy a közintézményeknek is szükségük lesz társadalmi felelősségvállalási stratégiákra és azok beépítésére a szervezeti irányításba, menedzsment rendszerükbe, szervezeti kultúrába.

Ezek a kapcsolatfelvételek lehetőséget adnak, adhatnak a PSR gyakorlatot folytató szervezetek, intézmények számára PSR partnerségek, együttműködések vagy akár hálózat kialakítására is megosztva egymással tapasztalataikat, így segítve önmaguk és a többiek fejlődését, a PSR 'népszerűsítését', a PSR-rel kapcsolatos szemléletformálást, vagy akár közös cselekvéseket valósítva meg.

A makrokörnyezet elemzése elvezet a szervezet közvetlen környezetének, illetve belső állapotának vizsgálatához, melynek leggyakrabban használt és leginkább ismert vizuális módszere a SWOT analízis, melynek lényege a szervezet közvetlen környezetének és a belső helyzetének átfogó, jövőorientált elemzése. Négy tényező mentén vizsgáljuk a szervezet helyzetét (33. ábra):

- Erősségek (strengths): olyan belső tényezők, melyek segítik a célok elérését, előnyt jelenthetnek a szervezet számára, ezekre alapozható a fejlődés.
- Gyengeségek (weaknesses): olyan belső tényezők, melyek gátolják a célok elérését, a fejlődést.
- Lehetőségek (opportunities): olyan külső tényezők, melyek segíthetik a célok elérését, ösztönözhetik a fejlődést.
- Veszélyek (threats): olyan külső tényezők, melyek gátolják a célok elérését, akadályozzák a fejlődést.



33. ábra: A SWOT analízis mátrixa³⁶¹

A szervezeten belüli helyzet feltárása elsődlegesen a szervezetnek a PSR-be sorolható addigi (korábbi és jelenlegi) tevékenységeire irányul. Végzett-e, végez-e és ha igen, milyen tevékenységeket, akciókat, eseményeket a szervezet, amely beleillik a társadalmi felelősségvállalásba? A tevékenységek összegyűjtéséhez, illetve annak átgondolásához, hogy ténylegesen PSR tevékenységről van-e szó, segíti az általunk összeállított 9. táblázat. El kell végezni az eddig végzett tevékenységek értékelését, át kell gondolni azok jövőbeli lehetőségeit. Fontos annak meghatározása, hogy ezek a tevékenységek az alaptevékenységekhez kapcsolódtak-e, illetve, hogy a szervezeten belülről vagy azon kívülre irányultak-e? A már végzett tevékenységek elemzése, értékelése során további lehetőségek tárulhatnak fel, ezek együttesen nagyon jó alapul szolgálnak a PSR stratégia kidolgozásához.

Vizsgálni szükséges – amennyiben fellelhetők ilyen dokumentumok a szervezetenél – a szervezet etikai kódexét, illetve a működésre vonatkozó alapstratégiáját és a részstratégiákat, hogyan illeszthető ezekhez a PSR vagy hogyan teremthető meg ez az illeszkedés?

³⁶¹ Forrás: Saját szerkesztés.

A belső környezet feltárása során érdemes PSR attitűd vizsgálatot végezni a teljes vezetői és munkatársi körben. Ezzel feltárhatjuk a társadalmi felelősségvállalás iránti elköteleződést, azt, hogy a szervezet kollektívája mennyire támogatja, tartja fontosnak a szervezeti szintű társadalmi felelősségvállalást (PSR-t), illetve feltárhatóak az egyéni szintű kezdeményezések, cselekvések is (például önkéntesség, adományozás), amelyek lehet, hogy korábban rejtve maradtak, de a továbbiakban építeni lehet azokra is. Továbbá ötletek, javaslatok gyűjthetők, és megtalálhatók azok a kulcsemberek, akikre a stratégiaalkotás vagy a megvalósítás során a leginkább számítani lehet. Az attitűdvizsgálat során kérdések vonatkozhatnak a szervezet addigi társadalmi felelősségvállalási tevékenységeinek ismeretére, azok támogatottságára, arra, hogy e tevékenységeket PSR-ként értékelik-e a munkatársak, fontosnak tartják-e a szervezet ilyen irányú szerepvállalását, mennyire értenek egyet ezzel a szerepvállalással, valamint a PSR stratégiai szintre emelésével, egyénileg végeznek-e valamilyen társadalmi felelősségvállalási aktivitást, szeretnék-e, hogy ennek lehetőségében támogassa őket a szervezet stb. Amennyiben az attitűdvizsgálat eredménye pozitív, úgy nyugodtan lehet rá PSR stratégiát alapozni, amennyiben azonban nem túl támogató, akkor elsődleges feladattá az információnyújtás, tájékoztatás, meggyőzés, szemléletformálás lép, hiszen PSR ellenes légkörben nem lehet sikeres a létrejövő PSR stratégia megvalósítása. Ez utóbbi helyzet kivédhető az által, hogy még mielőtt a PSR stratégia tervezési folyamatába belevágna a szervezet, megágyaz neki azáltal, hogy széles körű kommunikációt és konzultációt folytat a társadalmi felelősségvállalásról, annak lényegéről, fontosságáról a szervezet vezetői és munkatársai körében.

A tervezés e szakaszában kell átgondolni a felhasználható erőforrásokat is, amelyek természetesen behatárolhatják majd azt a cselekvési kört, amelyben aktív PSR tevékenységet tud folytatni a szervezet. A közzféra szereplőinek sokkal behatároltabbak az erőforrás lehetőségei, mint például a cégeknek, vállalatoknak, amelyek szabadon dönthetnek profitjukról. A közintézmények közpénzekből finanszíroznak, köztulajdont birtokolnak, melyeket nem lehet bármire (értsd a kötelező feladatok ellátásán kívül) felhasználni, akkor sem, ha az alapvetően a közjó érdekét szolgálja. Nagyon sok olyan vállalat lehetséges azonban, amely nem jár anyagi ráfordítással, sokkal inkább humán vagy szervezeti tőkét igényel. Ugyanakkor tisztában kell lennie azzal is minden szervezetnek, hogy mivel közpénzből finanszírozott szféráról van szó, ha a PSR tevékenységek munkaidőben valósulnak meg, akkor is a „köztulajdont” mozgósítják a szervezetek nem kötelező tevékenységek miatt, még ha nincs is pénzügyi költsége a tevékenységnek. A PSR stratégiai szintre való emelése egyrészt átláthatóvá, 'nyilvánossá', másrészt legitimé teszi a szervezet társadalmi felelősségvállalásra irányuló közvetlen vagy közvetett kiadásait. Érdemes azt is számba venni, hogy milyen külső közreműködők lehetnek, akik segíthetik a szervezetet a PSR megvalósításában, például civil szervezet, piaci szereplő, magánszemélyek (például önkéntesek, munkatársak családtagjai).

Az alapos helyzetelemzés, -értékelés meghatározó ahhoz, hogy megvalósítható stratégia készülhessen. A helyzetelemzés során gyűjtött információk nélkülözhetetlenek a szervezet PSR stratégiájának kialakításához, de a szervezet alapműködéséhez kapcsolódó fejlesztési akciók kijelöléséhez és menedzseléséhez is fontos adalékokkal szolgálhatnak.

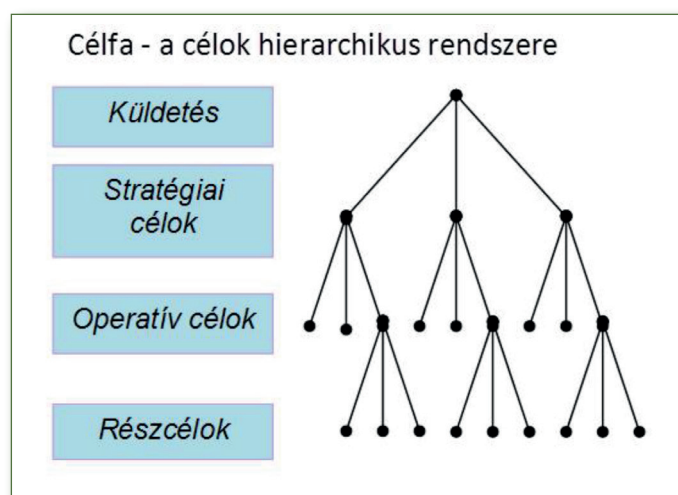
3.5.3. Misszió, értékek, jövőkép és célok

A PSR intézményesítésének feltétele, hogy a szervezeti célrendszerben jelenjen meg a társadalmi felelősségvállalás értéke, ugyanakkor a PSR stratégiának a szervezet/intézmény alapstratégiájával, etikai kódexével (ha vannak ilyenek) összhangban kell lennie, az azokban megfogalmazott alapértékek kiindulópontul szolgálhatnak a társadalmi felelősségvállalás elvi megalapozásához. A PSR küldetés (PSR misszió) és jövőkép megfogalmazása előtt érdemes

egy szervezeti értéktérképet készíteni, mely alapján világosabban látható, hogy a szervezet értékrendjében mennyire vannak jelen olyan alapértékek, amelyek a társadalmi felelősségvállalásnak is alapelveit, alapértékeit adják (például társadalmi szolidaritás, fenntarthatóság, közösségiség, elfogadás, bizalom stb.).

Minden esetben a szervezet alapküldetéséből kell kiindulni a PSR stratégia küldetésének meghatározásakor, de a PSR-re vonatkozó küldetés azt fogja meghatározni, hogy a társadalmi közfelelősség vállalás tekintetében mi az, ami hosszú távon meghatározza a szervezet működését. A PSR küldetés a jövőképből ölt testet, ebben kell meghatározni azokat a végső célokat, amelyeket a szervezet PSR küldetésével összhangban el kíván érni. A jövőképből közvetlenül vagy közvetve megjelennek a PSR területén várt eredmények, fel kell vázolni, hogy a szervezet mit kíván tenni, milyenné akar válni, mit szeretne elérni.

A jövőképből megfogalmazott célkitűzés adja az alapot ahhoz, hogy meghatározza a szervezet a fő PSR irányokat és célokat (prioritásokat), amelyek alapján rövidtávra szóló, egymással rendszert alkotó konkrét PSR célokat tudnak majd megfogalmazni (a célok hierarchikus felépítését mutatja a 34. ábra), melyek a cselekvési tervben konkrét feladatokká definiálhatók. A prioritások lehetnek egymást részben átfedőek, hiszen nem mindig lehet élesen elkülöníteni egymástól az egyes területeket.



34. ábra: A célok hierarchikus rendszere³⁶²

Ezen a ponton mindenképpen szükséges, hogy a szervezet egyértelműen elkülönítse, hogy mi az, ami a kötelező feladatvállalásán túli társadalmi felelősségvállalás, természetesen összefügghetnek egymással, sőt.

A PSR stratégiai prioritásai, fő célkitűzései, illetve a fő tevékenységi irányai meghatározásának közvetlen forrásai lehetnek (GVH 2016):

- hazai kormányzati és nemzetközi ajánlások, határozatok (például 1201/2015. [IV.9.] Korm. határozat a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről);
- szervezet alapstratégiája;
- a szervezet eddigi társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható tevékenységei (ezek feltárására és elemzésére a helyzetelemzés fázisában már sor került)
- a szervezet munkatársainak társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos attitűdjei, tevékenységei, személyes elkötelezettségük, illetve elvárásai.

3.5.4. A stratégia megírása

Ez a lépés tulajdonképpen a kijelölt PSR prioritások, fő tevékenységi irányok és tevékenységek pontos definiálása, kifejtése, illetve magának a stratégiai dokumentumnak az összeállítása. Nem a konkrét akciókat, tevékenységeket kell részletekbe menően megtervezni (azt majd a cselekvési tervben kell megtenni), hanem pontosítani kell, hogy a kitűzött fő irányokat és célokat milyen módon, milyen eszközökkel, erőforrásokkal kívánja elérni, megvalósítani a szervezet.

Mivel a PSR tevékenységek nagyfokú – szervezeten belüli és kívüli (közvetlen érintettekkel, de a tágabb környezettel, közönséggel is) – együttműködésben tudnak sikeresen megvalósulni, fontos, hogy a stratégia tartalma, szerkezete, külső megjelenítése megfelelő minőségű legyen. Célszerű ábrákkal, képekkel illusztrálni a szöveget, akár a szervezet addigi PSR tevékenységeiről, akcióiról készült fotókkal is, amelyek hitelesíteni tudják a stratégia tartalmát.

Javasolt terjedelme 20–40 oldal, mely tartalmazza a stratégiaalkotási folyamat meghatározó lépéseinek eredményeit, lehetséges felépítése, struktúrája pedig az alábbi lehet:

- 1) Előszó: célszerű a szervezet vezetőjének, elnökének röviden egy felvezetőt írni a stratégia elejére, melyben kifejti, hogy miért fontos a PSR a szervezet számára és ez hogyan, milyen értékrendek mellett jelenik meg a tevékenység során. Természetesen itt nem kell részletezni a gondolatokat, azok a többi fejezetben történnek meg, itt csak röviden érdemes rájuk utalni, ezáltal kifejezve a vezetői attitűdöt a PSR irányába.
- 2) Bevezetés: ez a fejezet több témát érinthet, melyek a következők lehetnek:
 - a stratégia előzményei,
 - a stratégia elkészítésének okai,
 - a PSR jelentősége a szervezet számára,
 - a tervezési folyamat rövid leírása,
 - fogalmi rendszer: a stratégiában szereplő főbb fogalmakat hogyan értelmezi a szervezet, számukra mit jelent a társadalmi felelősségvállalás. A fogalmak magyarázatát a Mellékletbe/Függelékbe is tehetjük.
- 3) Helyzetelemzés: Ez a fejezet szól a jelenlegi társadalmi felelősségvállalás gyakorlatáról, az ahhoz való szervezeti hozzáállásról az alábbiak szerint:
 - PSR szempontjából releváns külső környezet elemzése.
 - Más, hasonló tevékenységet folytató szervezetnél, partnernél hogyan jelenik meg a PSR, vagy egyáltalán a társadalmi felelősségvállalás: szervezeti honlapokról szerzett információk és dokumentumelemzés alapján lehet ehhez a témához információt kapni.
 - Milyen a hozzáállás az adott szervezetnél a társadalmi felelősségvállalás témájához.
 - A szervezet jelenlegi gyakorlatának a feltérképezése: milyen tevékenységeket folytatott/folytat a szervezet, ami társadalmi felelősségvállalásként értelmezhető.
 - A helyzetelemzés része a SWOT elemzés: Ez a rész tartalmazza a szervezet erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. Érdemes az elemzést szövegesen és táblázatos formában is bemutatni.
 - Itt lehet kifejteni azt is, hogy miért fontos a szervezetnél a társadalmi felelősségvállalás.
- 4) Jövőkép, küldetés, értékrend: A célok részletezése előtt fontos, hogy a szervezet meg tudja fogalmazni a közfelelősségre vonatkozó jövőképét és küldetését, továbbá kifejteni, hogy mindez milyen értékek mentén rajzolódik ki a szervezetnél.

- 5) Stratégiai célok részletezése, PSR prioritások:
 - A szervezet aktuális helyzete és küldetése alapján megfogalmazott célrendszer bemutatásával célszerű kezdeni a fejezetet.
 - Tervezett PSR tevékenységek bemutatása.
- 6) A megvalósítás eszközei és módjai: ez a fejezet tartalmazza röviden, hogy a szervezet milyen módon tervezi megvalósítani a célokat, milyen módon fogja a tervezett feladatokat kivitelezni, ehhez milyen feltételeknek kell teljesülni.
- 7) Megvalósítás a gyakorlatban, nyilvánosság: Fontos arról is írni, hogy mit fog a szervezet tenni annak érdekében, hogy a kitűzött célokat meg tudja valósítani, továbbá, hogy milyen módon és hol hozza nyilvánosságra a stratégiát (honlap, Facebook oldal, partnerek e-mail stb.).
- 8) Melléklet/Függelék: Itt lehet például részletesen bemutatni a tervezett tevékenységeket.

Hangsúlyozzuk, hogy az itt bemutatott felépítés egy lehetséges PSR stratégia változat, amelynek testre szabása már a konkrét szervezet működési jellegétől függ.

3.5.5. Cselekvési terv (akcióterv) elkészítése

A stratégiai terv konkretizálása, a PSR prioritások, fő tevékenységi irányok és célok konkrét PSR tevékenységekre, akciókra való lebontása. Ugyanakkor ezek a konkrét akciók adott esetben nagymértékben függhetnek a mindenkori körülményektől, az aktuális lehetőségektől függetlenül attól, hogy a PSR stratégiai irányai és fő tevékenységi területei jól meghatározottak és nem irreálisak. Rövidtávú, maximum 1-1,5 éves időtartamra szól.

Minden egyes PSR prioritás esetében tartalmazza a konkrét célokat és feladatokat, a megvalósítás, teljesítés határidejét, a felelősök nevét, résztvevők körét, illetve az erőforrás szükségletet is, továbbá a megvalósult akció, tevékenység értékelésének szempontjait is. Lesznek olyan tevékenységek, amelyek eseti jellegűek és lesznek olyanok, amelyek rendszeresek (például minden évben megvalósulnak) vagy állandó, vagy folyamatosan megvalósuló tevékenységek. Fontos az is, hogy valóban csak olyan feladatok, tevékenységek jelenjenek itt meg, amelyekkel társadalmi felelősségvállalás valósul meg.

Ahogy a PSR prioritásainak, fő irányainak meghatározásába fontos bevonni a szervezet munkatársait, a konkrét tevékenységeket, programakciókat is velük együttműködésben érdemes kigondolni (erre megfelelő fórumok [módszerek] lehetnek például fókuszcsoportos beszélgetések a munkatársakkal, közös brainstorming, kérdőíves felmérés).

3.5.6. Az elkészült stratégia útjára engedése

Mivel PSR stratégia készítése nem kötelező, vélhetően olyan szervezetek fektetnek ebbe energiát, amelyek eredményességük, fejlődésük, sikerességük, illetve a fenntarthatóság (mind társadalmi, környezeti, gazdasági téren) érdekében komolyan is gondolják annak megvalósítását, és nemcsak egy kötelező elem kipipálását jelenti számukra. A stratégia megalkotása tudatossá és nyilvánossá teszi a PSR tevékenységeket szervezeten belül és kívül egyaránt. A PSR tevékenységek szinte minden esetben együttműködésben valósulnak meg, ezért nagyon fontos a stratégia

megfelelő kommunikálása mind a belső és külső partnerek, munkatársak, érintettek, támogatók, közvélemény felé. A megfelelő informálás, tájékoztatás lehetővé teszi/teheti, hogy akár olyan szereplők is tudjanak kapcsolódni az adott szervezet PSR programjaihoz, akcióihoz, akik korábban ezt például annak ellenére nem tették meg, hogy folytatott ilyen tevékenységeket a szervezet (például előfordulhat az is, hogy a munkatársak egy része nem is tudott ezekről, így nem is vett bennük részt). A stratégia megfelelő kommunikációja segít a kulcsemberek elköteleződésének fenntartásában és megerősítésében is, de a szervezet, mint munkáltató iránti lojalitás erősödését is eredményezheti. Kifelé pedig a nyilvánosság mellett a PSR legitimitását is megteremtheti, illetve a későbbiekben a megvalósult tevékenységek eredményeinek kommunikálásával a szervezet elismerésének, presztízsének a növekedése, az iránta való bizalomnak az erősödése is valószínűsíthető.

3.5.7. A stratégia megvalósítása, nyomon követése

A PSR szervezeti intézményesítésében a PSR stratégia elkészítése igazi mérföldkő, megvalósításának be kell épülnie a szervezet operatív tervezési rendszerébe, az aktuális feladattervekbe, munkatervbe és a teljesítménykövetelmények meghatározásába, azaz irányítási és menedzsmentrendszerébe. De akár a szervezet költségvetésében is önálló tétellel szerepelhetnek egyes PSR tevékenységek.

Az elkészült stratégiában foglaltak megvalósítása folyamatos munkát igényel, megfelelő módon szervezni, a konkrét tevékenységeket, akciókat lebonyolítani, majd értékelni, az eredményeket visszacsatolni, és amennyiben szükséges, változtatni kell, akár a stratégiában is. Mindez az alábbi feladatokat jelenti:

PSR menedzsment

A PSR stratégiában foglaltak megvalósítását megfelelő módon irányítani, gondozni, szervezni, azaz menedzselni kell. Összetettebb feladatok esetén szükséges azok menetének, végrehajtási, illetve szabályrendszerének kidolgozása is (például támogatások odaítélése, pályázati programok esetén pályáztatás, kiválasztás menete). Szükséges a PSR-hez kapcsolódó szervezési, ellenőrzési és egyéb felelőségek telepítése, amely megvalósulhat elkülönült szervezeti egység létrehozásával (például PSR centrum) vagy valamely meglévő szervezeti egységhez rendelésével, önálló vagy részmunkakörként való ellátásban. Úgy gondoljuk, hogy ma még irreális elvárás a PSR funkció összefogásának elkülönült szervezeti egységként való megjelenése, de valószínűleg az önálló munkakört sem sok helyen fogják alkalmazni. Legreálisabbnak a részmunkakörként való megszervezése tűnik. Ahhoz, hogy kellő döntési potenciállal bírjon, illetve, hogy megfelelő hatékonyságú koordináció tudjon megvalósulni olyan szervezeti egységekhez tartozó munkakörökkel érdemes társítani, amelyek szervezeten belül és szervezeten kívül is széles körű kapcsolódásokkal rendelkeznek, így például személyügyhöz, humán erőforrás gazdálkodáshoz, kapcsolati és/vagy kommunikációs munkakörökhöz. Ez azt is jelenti, hogy a PSR tevékenységek sikeres megvalósításának menedzselése egyes munkatársak számára fizetett feladattá, munkaköri előírássá válik. A többi munkatárs egyéni PSR hozzájárulásainak maximalizálására ki kell dolgozni az e tevékenységek elismerésére, illetve ösztönzésére irányuló rendszert, amely akár a teljesítményértékelés részét is képezheti.

Látható tehát, hogy a PSR stratégiai beillesztése a szervezet működésébe, menedzsment rendszerébe szervezfejlesztési feladatokat is indukál. A PSR funkció szervezési, koordinációs feladatainak és felelőségeinek szervezeti telepítése is egy folyamat, fokozatos kiépítése a PSR intézményesítésének része. A szervezet költségvetésében önálló tétellel szerepelhetnek a PSR tevékenységek.

Monitoring, értékelés

A stratégia azért készül, hogy megvalósítsák a benne foglaltakat. Annak monitorozása, hogy ez ténylegesen megtörténik-e és milyen eredményekkel, reális igény. A PSR intézményesülése azt is jelenti, hogy a szervezeti funkcióvá váló terület értékelése nem történhet teljesen esetlegesen, mérésére, értékelésére belső és külső igény is felmerül. A vállalati társadalmi felelősségvállalás területén már vannak részben egységesített nemzetközi mérő és értékelő rendszerek, például CSR jelentés (reporting) elvárásai, CSR audit nemzetközi szabványok szerint; vannak szervezetek, amelyek például CSR auditálást is végeznek. De léteznek olyan CSR elismerések, kitüntető címek, amelyek az adott cég társadalmi felelősségvállalási rendszerét vagy egyes tevékenységeit, jó gyakorlatát értékelik és adott cím viselésére jogosítják fel (például Magyarországon 2009-től léteznek a Társadalmi befektetések díj több kategóriában).

A közszféra szervezeteitől is elvárható, hogy társadalmi közfelelősség vállalásukról PSR jelentést készítsenek és adjanak közre. Kellő időtávban PSR portfólió összeállítására is sor kerülhet. Kellő tapasztalatszerzés után pedig be kell kapcsolódnuk a nemzetközi értékelési és minősítési rendszerekbe. Mindez megfelelő nyilvánosságot és garanciát jelenthet a szervezetek PSR aktivitása számára.

Hazai tekintetben a CAF (Common Assessment Framework) 2013 minőségbiztosítási modell kínál értékelési szempontokat a közintézmények, közigazgatási szervezetek számára társadalmi felelősségvállalási tevékenységük megítélésére. A CAF alkalmazása önkéntes. Az önkormányzatok számára a Holnap Városáért Díj (2010-től), illetve az Élhető Város Index (2012-től) olyan lehetőségek, amelyeken csak akkor lehet sikeres a település, ha önkormányzata alkalmazza, beépíti működésébe a társadalmi felelősségvállalást. A szempontrendszer, indikátorrendszer nemzetközi auditrendszer standardjai alapján került összeállításra és nemzetközi szaktekintéllyel rendelkező cég végzi a jelentkező városok minősítését. Az Élhető Város Index két kategóriában, a Humán (társadalmi fenntarthatóság) és az Öko (környezeti fenntarthatóság) területen kerül kiszámításra.³⁶³

Nemzetközi szinten a Global Reporting Initiative (GRI) fenntarthatóság nemzetközi minősítési rendszerhez nyújthatnak be fenntarthatósági jelentést (*Közös...* 2017), szintén önkéntes alapon. A GRI szabványok a gazdasági, a környezeti és a társadalmi hatások nagyon széles körének számbavételére vonatkoznak. A társadalmi vetületre vonatkozó szabványok többek között például a foglalkoztatás, az oktatás-képzés, az emberi jogok, a diszkriminációmentesség, az esélyegyenlőség, a nyilvánosság, a helyi közösségek, a társadalmi értékelés, adatvédelem, egészség és biztonság területek értékelésére irányulnak.³⁶⁴ A GRI szabványoknak megfelelő jelentés átfogó képet nyújt egy szervezet működésének hatásairól és azok kezelésének módjáról. A fenntarthatósági jelentés egyértelműen kimutatja a társadalmi felelősségvállalás jelenlétét, illetve beépülését a jelentést készítő szervezetek működésébe, irányításába.

E minősítési rendszerekben való részvétel önmagában is bizonyítéka lehet a szervezet PSR iránti elköteleződésének. E jelentések elkészítése komoly munkával jár, ugyanakkor az intézmények számára a visszajelzést is szolgálja és lehetővé teszi a PSR gyakorlat folyamatos alakítását, a belső és külső változásokhoz való igazítását. Fontos azt is szem előtt tartani, hogy az elkészült stratégia nem egy kőbe vésett, merev dokumentum, hanem a változó körülményekhez igazítható, dinamikusan változtatható, ennek megfelelően a PSR tevékenységek rendszere is alakítható. *„A stratégiai tervezés vagy az egyes tevékenységi tervek bármikor újratervezhető, nem csupán ciklus zárásakor vagy*

³⁶³ Forrás: www.cityhungary.eu/e-v-i/ (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁶⁴ Forrás: <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

a szervezetben, körülményekben beállt lényeges változáskor. A tervek irányvonalakat, behatási területeket fogalmaznak meg, ahol a kívánt hatás újratervezhető, pontosítható menet közben is”, hiszen a köztes eredmények, megszerzett tapasztalatok, új erőforrások folyamatosan beépíthetők, felhasználhatók (Kádár 2017, 7.).

Amennyiben nem készül önálló PSR stratégia, hanem az intézményi/szervezeti alapstratégiába kerül beépítésre, akkor is fontos az e fejezetben leírt folyamaton PSR szempontból végighaladni, mert csak így biztosítható, hogy ne csak néhány hangzatos jelszó kerüljön be a működési stratégiába, hanem átgondolt, megvalósítható és megvalósítandó(!) elemként (funkcióként) legyen jelen a társadalmi közfelelősség vállalás a szervezet működésében.

3.6. ÖSSZEGZÉS

A társadalmi felelősségvállalás és szerepvállalás kérdése egyre inkább előtérbe kerül, egyre aktuálisabb, felelős szervezetként a társadalom egyetlen intézményi szegmense, így a közigazgatás, közszolgáltatás intézményrendszere sem hagyhatja figyelmen kívül működésének társadalmi, gazdasági, környezeti hatásait. A társadalmilag felelős működés megkívánja az aktívabb társadalmi, közösségi szerepvállalást, a szűkebb-tágabb környezet, közösség sorsának, jelenének, jövőjének alakításában való felelős részvételt, felelős cselekvést. A közszféra e fajta tevékenységének vizsgálata ez idáig nem volt a fókuszban, elsődlegesen a vállalatok társadalmi felelősségvállalására (CSR) koncentráltak a kutatások és publikációk. Az utóbbi időben megjelent már néhány írás, amely a civil társadalom szereplőire, illetve a magánszemélyekre is értelmezi a fogalmat (például Nári–Reisinger 2016). Mivel a közszféra szervezeteinek működése, feladatellátása hagyományos értelemben alapvetően a társadalmi jóllét szolgálataival kapcsolatos, a közelmúltig nem igazán merült fel, hogy külön is kellene foglalkozni e szféra társadalmi felelősségvállalásával, azonban az elmúlt néhány évben már hazánkban is elindult az a törekvés, hogy a társadalmi felelősségvállalás értelmezését kiterjessze a közszférára is. Így született meg a PSR (Public Social Responsibility), a társadalmi közfelelősség vállalás fogalma, mely tartalmában a közszféra szervezeteinek a kötelező feladatellátáson túli társadalmi hozzájárulását, szerepvállalását fejezi ki például a fontos társadalmi problémák kezeléséhez, a közjó megvalósításához, a társadalmi tőke gyarapításához. Az lenne a cél, hogy a társadalmi közfelelősség vállalás ne ad hoc tevékenységek formájában jelenjen meg a szervezetek tevékenységében, hanem tudatosan szervezett rendszert alkotva szemléletileg is hassa át a működést, jelenjen meg stratégiai szinten is, legyen része az intézmény szervezeti kultúrájának és menedzsment rendszerének, úgymond intézményesüljön.

Az általunk vizsgált közigazgatási hatóságok, hivatalok, szervezetek életének részét képezi a társadalmi felelősségvállalás, gyakorlatilag minden esetben találtunk olyan tevékenységeket, amelyek PSR tevékenységeknek tekinthetők annak ellenére, hogy a szervezetek egy részénél nem így tekintenek azokra, nem tudatosodik sem a munkatársak, de a vezetőség részéről sem, hogy e szerepvállalásokkal társadalmi közfelelősség vállalást valósítanak meg. E szervezetek mellett azonban számos olyan példát is találtunk, ahol lényegesen tudatosabb a viszony a PSR-hez, és akár stratégiai szinten is megjelenik a társadalmi felelősségvállalás gondolata, szükségessége, fontossága. Ez elsősorban azonban nem önálló PSR stratégiát jelent, a hazai gyakorlatban ma még nem igazán jellemző önálló stratégia a közfelelősségre, inkább a szervezet alapstratégiájában vagy szervezeti és működési stratégiájában lelhetők fel nyomai, ez esetben is inkább nem nevesítve, használva magát a társadalmi felelősségvállalás fogalmát, vagy önálló területként megjelenítve, bár erre is találtunk példákat, hanem inkább olyan tartalmakban (célkitűzésekben, irányelveikben, tevékenység megjelölésekben), amelyek a PSR szemléletének szervezeti szintű jelenlétére utalnak.

Jelen tanulmányunk célja az volt, hogy egyrészt bemutassuk mi is jellemző a gyakorlatban a PSR stratégiai szintű jelenlétét tekintve, illetve láttassuk, hogy miért is fontos, miért is kerül előtérbe ez a kérdés a közigazgatás szereplőinél. Valamint egyfajta módszertani útmutatóul is kívánunk szolgálni azáltal, hogy meghatározzuk, hogyan lehet a PSR szemléletét a közigazgatási intézmények szervezeti kultúrájának részévé tenni, a közszféra szereplőinek működésébe, menedzsment rendszerébe beilleszteni, stratégiai szinten beépíteni. Ennek érdekében részletesen bemutatjuk a PSR stratégia létrehozásának lépéseit is.

A PSR intézményesüléséhez vezető úton az első lépés igazából a társadalmi felelősségvállalás szükségességének tudatosulása/tudatosítása, ami jelenti egyrészt azt, hogy a szervezet vezetői és munkatársai is tudatosítják magukban, hogy társadalmi felelősségvállalás tekintetében szervezetüknek is van feladata, másrészt definiálják, világossá teszik, hogy milyen területekre, tevékenységekre terjedhet ki a szervezet társadalmi felelősségvállalása. A társadalmi felelősségvállalásba illő esetleges tevékenységek, akciók rendszerré szervezéséhez, illetve ahhoz, hogy a szervezet működését átható szemléletté váljon a PSR, már stratégiai szintű megjelenése kell, illetve indokolt, akár önálló stratégia formájában, akár az alapstratégiába beépülve.

Vizsgálódásunk eredménye, miszerint a társadalmi felelősségvállalás valamilyen formában gyakorlatilag minden közigazgatási szereplőnél jelen van, kedvező alapokat teremt a PSR mélyebb szintű beépülésére, hiszen mutatja, hogy alapvetően támogató attitűd a jellemző a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatosan. Az általunk készített interjúk és a már elkészült önálló PSR stratégiák pedig azt is jelzik, hogy a szervezetek egy része nyitott a PSR intézményesítésére.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Ágoston László (szerk.) (1996): *Több mint üzlet: vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest, DEMOS Magyarország Alapítvány.
- Ajiake, Matthew Aiyemere (2015): *The Triple Bottom Line and Social Responsibility Framework in Public Sector Management*. Walden University.
- A Kúria középtávú intézményi stratégiája, különös tekintettel a joggyakorlat-elemző tevékenység fejlesztésére (2013). Budapest, Semmelweis Kiadó. Elérhető: http://kuria-birosag.hu/sites/default/files/allamiprojekt/kuria_imprimaturahoz.pdf
- A Legfőbb Ügyészség intézményi stratégiája 2014–2020 (2013) Budapest, Legfőbb Ügyészség.
- A Nemzeti Adó- és Vámhivatal stratégiája 2011–2015 (2011). Budapest, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal megbízásából kiadja a VIVA Média Holding. Elérhető: https://nav.gov.hu/nav/archiv/kozerdeku_adatok/Kulonos_kozzeteteli_lista_archiv/Strategia_archiv/strategia_2011-2015.html
- A Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság Szervezeti és Működési Szabályzat (2018). Budapest, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság. Elérhető: http://nmhh.hu/dokumentum/194227/nmhh_szervezeti_mukodesi_szabalyzat.pdf
- Az Országos Bírósági Hivatal Elnökének 2016. évi beszámolója (2016). Budapest, Országos Bírósági Hivatal. Elérhető: https://birosag.hu/sites/default/files/allomanyok/birosagi_hirek/elnokei_beszamolo_2016_online.pdf
- Az Országos Bírósági Hivatal Elnökének Beszámolója (2012). Budapest, Országos Bírósági Hivatal. Elérhető: https://birosag.hu/sites/default/files/allomanyok/obh/elnokei-beszamolok/obhe_beszamolo_2012_ifelev_teljes.pdf
- Barakonyi Károly (1999): *Stratégiai tervezés – Stratégiaalkotás I*. Budapest, Nemzedékek Tudása Tankönyvkiadó Zrt.
- CAF 2013 modell (2013): Fejlesztési módszertan. Szervezeti önértékeléshez kapcsolódó módszertani útmutató. Budapest, Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal.
- Catalogue of CSR Activities: A broad overview (2005) An Ashridge report produced for The Danish Commerce and Companies Agency. The report was produced by Ashridge Centre for Business and Society. Elérhető: [http://tools.ashridge.org.uk/Website/IC.nsf/wFARATT/Catalogue%20of%20CSR%20Activities:%20A%20broad%20overview/\\$file/CSRActivities.pdf](http://tools.ashridge.org.uk/Website/IC.nsf/wFARATT/Catalogue%20of%20CSR%20Activities:%20A%20broad%20overview/$file/CSRActivities.pdf)
- COM (2001): *GREEN PAPER Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. COM (2001) 366 final. COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, Brussels, 18.7.2001.
- Gáspár Mátyás – Göndör András – Tevanné Südi Annamária (2011): *MINDENKI FONTOS! A helyi közösségi önkormányzás esélyei, a közmenedzsment új irányai*. Budafok-Tétény Budapest XXII. kerület Önkormányzata.
- Gáspár Mátyás (2019): PSR alapok. In Budai Balázs et al.: *A társadalmi közfelelősség alapjai*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem.
- GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája (2016). Budapest, Gazdasági Versenyhivatal. Elérhető: http://gvh.hu/data/cms1036194/GVH_PSR_strategia_2017_04_27.pdf
- Kádár Magor (2017): Stratégiai (újra)tervezés. *Civil Szemle*, 14. évf. 4. sz. 5–15.
- Közös felelősségünk. Budaörs város társadalmi közfelelősség stratégiája*. (2017): Budaörs.
- KSH (2014): *Stratégia 2020*. Budapest, Központi Statisztikai Hivatal. https://www.ksh.hu/docs/bemutakozas/hun/strategia_2020.pdf

- MOON, Jeremy (2002) The Social Responsibility of Business and New Governance. *Government and Opposition*, 3.sz. 385–408.
- Nárai Márta – Reisinger Adrienn (2016): *Társadalmi felelősségvállalás és részvétel a lokális és területi közösségi folyamatokban*. Budapest–Pécs, Dialóg Campus Kiadó.
- Reisinger Adrienn – Nárai Márta (2018): A PSR intézményesítésének folyamata – a PSR stratégia. In Brecks Anna (szerk.): *A társadalmi közfelelősség alapjai*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.
- Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia 2012–2024 (2013). Budapest, Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács. Elérhető: <http://www.nfft.hu/documents/1238941/1240162/Nemzeti+Fenntarthat%C3%B3+Fejl%C5%91d%C3%A9si+Keretstrat%C3%A9gia>
- NMHH Stratégia 2018–2022 (2018). Budapest, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság. Elérhető: http://nmhh.hu/cikk/195351/A_Nemzeti_Media_es_Hirkozlesi_Hatosag_Strategiaja_20182022
- Rauth Edit (2012): *Fenntartható fejlődés, CSR és egyenlő esélyek*. Ppt. Elérhető: <https://slideplayer.hu/slide/2035099/>
- Reisinger Adrienn (2018): Az Audi Hungaria Zrt. CSR tevékenysége. *Tér Gazdaság Ember*, 6. évf. 2. sz. 143–162.
- Stratégia (2011). Budapest, Állami Számvevőszék. Elérhető: https://www.asz.hu/storage/files/files/ASZ_strategia/asz_strategia.pdf
- Szervezeti és Működési Szabályzat (2013). Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala. Elérhető: <https://www.ajbh.hu/documents/10180/122658/szmsz.pdf/5f87d08b-d0cd-4fd2-b8e5-97d6d6caa4b9>
- Szervezeti és Működési Szabályzat (2017). Az Állami Számvevőszék elnökének 4/2017. (XII.29.) ÁSZ utasítása az Állami Számvevőszék Szervezeti és Működési Szabályzatáról. Budapest, Állami Számvevőszék. Elérhető: <https://asz.hu/storage/files/files/bemutakozas/szmsz.pdf>
- Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közszféra? (2014): HOPPÁ Disszeminációs füzetek 36. https://issuu.com/tka_konyvtar/docs/gsr_kiadvany_issuu
- Tudás és Érték – Társadalmi Felelősségvállalási Stratégia (2014). Budapest, Magyar Nemzeti Bank. Elérhető: <https://www.mnb.hu/letoltes/mnb-tarsadalmi-spread-low-1.pdf>
- Worth, Michael, J. (2017): *Nonprofit Management. Principles and Practice*. SAGE.

Jogforrások

2005. évi LXXXVIII. törvény Közérdekű önkéntes tevékenységről
2011. évi CLXXV. törvény az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról
2011. évi CXCV. törvény A Nemzeti Köznevelésről
- 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet a kormányzati stratégiai irányításról
- 1201/2015. (IV. 9.) Korm.határozat a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről

4. A KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁRÓL

TÉTÉNYI ÉVA

4.1. BEVEZETÉS

Magyarországon még nem gyakorlat és a fejlett országok közigazgatásában sem általános társadalmi felelősségvállalási stratégiát készíteni, azonban az államnak felelőssége, hogy a jó kormányzás részévé tegye a PSR stratégiát³⁶⁵ minden területen, s ebben ő járjon elől. Az állami példamutatás különösen fontos egy-egy megoldandó társadalmi probléma, felvállalt ügy mentén, ahol konkrét cselekvési terv szerinti lépések szükségesek a cél elérése érdekében. A kormányzati PSR egyben erősíti azt a civil konszolidációt, ami elengedhetetlen a jóléti társadalmak életében.

A kutatás a központi irányítás ilyen irányú tevékenységét vizsgálja, különös tekintettel a már megfogalmazott célkitűzésekre és a saját elhatározás alapján végzett, illetve szervezett, a jogszabályok által nem tiltott, korlátozott tevékenységek, amelyek a nyitott kormányzás elvei szerint szerveződnek. A vizsgálatok a mindenkori kormányzati struktúrában történnek, fókuszálva a PSR stratégiák kiemelt területeire. Erősíteni szükséges az állami szerepvállalást a társadalmi felelősségvállalás a kutatás, fejlesztés, képzés területén, különösen a jövő generáció tekintetében. Az állami szféra lehetséges mozgástere a motiváció, promóció, monitoring (jelentési rendszer) erősítése a minőségkontrollban, hangsúlyozása az etikai szabályozásban, megkövetelése a támogatási rendszerben és a közbeszerzésekben, intézményesítés a közmenedzsmentben, kiterjesztés és a további intézményesítés.

A PSR kutatás alapvető kérdései: a közérdek szolgálata garantálja-e automatikusan a társadalmi felelősség érvényesülését?

Létrehozható-e a globális társadalmi felelősségvállalás (GSR) alapvető értékeinek mátrixa a CSR és a PSR stratégiák együttes tervezésével, az önkéntes és az elvárt társadalmi felelősségvállalás rendszerének összehangolásával?

Alapvető kérdéssé válik a jövőben, hogy a PSR hol helyezkedjen el a kötelezés és önkéntesség dimenziójában, s a szabályozás a PSR mely összefüggéseire terjedjen ki, egyáltalán, fenntartható-e, fenntartandó-e a CSR/PSR önkéntessége, ha igen milyen mértékben?

Milyen jogi formák, megoldások szolgálhatnak még jobban az össztársadalmi társadalmi felelősségvállalási hatékonyságot és tehetnék intézményessé, kiszámíthatóvá, tervezhetővé azt?

³⁶⁵ „Ebben a megközelítésben a PSR a közmenedzsment intézményesített funkciója, amelynek célja – az EU közigazgatási elvekkel, az ENSZ AGENDA 2030, a CAF, az ISO 26000 és a SA 8000 ajánlásokkal, valamint az aktuális hazai CSR/PSR stratégiával összhangban – a közigazgatás, egyes intézményei által az életminőség, a fenntartható fejlődésre, a társadalmi szolidaritásra és a jó kormányzás követelményeinek megvalósulására gyakorolt tényleges és potenciális hatásaiért viselt felelősség érvényesítése önként vállalt tevékenységek által. A politika, ezen belül még konkrétabban a közpolitika és a szakpolitikák feladata a legátfogóbb – a PSR-re is érvényes – társadalmi célok és feladatok meghatározásán túl a PSR határvonalainak, az állam- és közigazgatás szerepének kijelölése. Ebben a folyamatban dől el ugyanis, hogy milyen átfogóbb célokat tűz ki az állam és a közigazgatás, valamint a határvonalat a kötelező, normatív és az önkéntes célkövetés között, továbbá az ezek szolgálatában alkalmazható, alkalmazandó alapvető módszereket a végrehajtási szabadság szükséges kereteinek meghatásával.” (Gáspár 2016)

A társadalmi felelősségvállalás jelenleg az önkéntességen alapszik, de nagymértékben növeli a szektorközi partnerségen alapuló társadalmi felelősségvállalás hatékonyságát a CAF³⁶⁶ szabályozás és a minőségbiztosítási normák az ISO 26000,³⁶⁷ SA 8000,³⁶⁸ ezért felvetődik a kérdés, hogy vajon a kötelezés és az önkéntesség milyen kombinációja szolgálja legjobban a PSR megvalósulását a közszférában?

Hipotézisünk, hogy a társadalmi felelősségvállalás legfelső kormányzati szintjén a PSR kötelezően elvárt tevékenység.

A fejlett országok jellemzően felismerték, hogy a társadalmi felelősségvállalás csak akkor lesz hatásos, csak abban az esetben biztosít nemzeti szintű versenyelőnyt szinte valamennyi gazdasági és társadalmi szereplő számára, ha az legmagasabb – kormányzati – szinten koordináltan valósul meg a legmeghatározóbb társadalmi célok és problémák tekintetében.

A tanulmány felhívja a figyelmet a kormányzati PSR stratégia fontosságára és annak szükségességére fókuszál, különösen az európai trendek és a globális környezeti hatásokra tekintettel. A kutatás alapvetően a kormányzati PSR stratégia megalapozásához kíván hozzájárulni.

4.2. A KÖZSZFÉRA KÖZÖS ÉRTÉKEI

Amellett, hogy a közszférában a kiválósági alapelveknek sajátos értelmezésük van, a vezetés és a minőség is számos egyedi feltétellel bír a magánszektorhoz viszonyítva. A közigazgatás tekintetében feltételezni lehet bizonyos, az európai társadalmi-politikai és közigazgatási kultúrában közös alapértékeket, mint a demokratikus és parlamenti legitimitás, a jogállamiság elve és a közös értékeken alapuló etikus viselkedés, továbbá olyan értékek, mint nyíltság, elszámoltathatóság, részvétel, sokféleség, méltányosság, társadalmi igazságosság, szolidaritás, együttműködés és partnerség.

A hivatalosan fellelhető dokumentumok³⁶⁹ értékelése rámutathatnak a szervezet társadalmi és környezeti stratégiájának eredményességére. Idetartozik az átláthatóságról kialakult kép, az életminőségre és a demokrácia minőségére gyakorolt hatás, az állampolgárok támogatását szolgáló etikus magatartásról alkotott kép, a környezetvédelemhez való hozzáállás és az e téren elért eredmények. Tekintetbe lehet venni az etikus magatartásra vonatkozó mutatókat, az egészségügyi kockázatok megelőzésével kapcsolatos kezdeményezéseket és azok eredményeit, a tudásmegosztással kapcsolatos kezdeményezések eredményeit, az erőforrások megőrzésére, valamint a környezetre káros kihatás csökkentésére vonatkozó kezdeményezések eredményeit is.

A kormányzati közigazgatás- és közszolgáltatás fejlesztési stratégiák, programok átfogó áttekintése összességében azt mutatja, hogy egyáltalán nem idegen tőlük a PSR szemlélet annak ellenére, hogy azt – mint ilyet – nem

³⁶⁶ Forrás: <http://www.certiqua.hu/?base=services&type=item&id=25> (Utolsó elérés: 2018. 08. 01.)

³⁶⁷ Forrás: http://mszt.hu/web/guest/szabvanylista-arak;jsessionid=6F1DD58824285D3977CA778720AA42FB?p_p_id=msztwebshop_WAR_MsztWAportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_ref=152659&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_javax.portlet.action=search (Utolsó elérés: 2018. 08. 01.)

³⁶⁸ Forrás: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=1689> (Utolsó elérés: 2018. 08. 01.)

³⁶⁹ A tanulmány a kormányzati szinttel foglalkozik és a kormányzati dokumentumok közül a PSR megjelenése szempontjából górcső alá kerültek: Jó Állam mérése, Index és Jelentés (2015, 2016) témakörei; Közigazgatás- és Közszolgáltatás Fejlesztési Stratégia 2014-2020; Magyar Program és annak metodikai háttéranyagai: Közigazgatás-fejlesztés Operatív Program, valamint egyes további kapcsolódó kormányzati, ágazati stratégiák és programok.

nevesítik. A stratégiai tartalmak messzemenően tükrözik a társadalmi felelősség kézzel fogható és fel is vállalt elemeit. Adódik a kérdés és lehetőség, hogy továbblépve a kormányzati CSR cselekvésterv által megkezdett fejlesztési folyamatában, nem lenne-e még hatékonyabb számos nemzeti cél, feladat, folyamat és mechanizmus működése a PSR tudatosítása és összehangolása kormányzati társadalmi felelősségvállalási stratégia és program keretében?

A PSR sikere azon múlik, hogy az érintett állami, közigazgatási intézmények vezetői és munkatársai mennyire értik, fogadják el a társadalmi felelősségvállalás szükségességét, hasznosságát, és azután az milyen mértékben válik egyéni és szervezeti kultúrájuk részévé. Archie B. Carroll (1991) felelősségi piramisának³⁷⁰ legfelső szintjén említett filantropikus³⁷¹ felelősséget a társadalom egészére vonatkoztatva definiálhatjuk társadalmi felelősségként.

4.3. AZ AGENDA 2030 PRIORITÁSAI

Az ENSZ Agenda 2030 elnevezésű célrendszer³⁷² a 2000-ben elfogadott úgynevezett Millenniumi Fejlesztési Célokot váltja fel, és a helyi környezeti, társadalmi és gazdasági tényezőket jobban figyelembe vevő, megnövelt forrásokra épített fejlődési és fejlesztési együttműködést próbál megalapozni. A világszövetségi keretrendszer (ENSZ 2015) jó alapot adhat Magyarország számára is a teljesítendő hazai célok megfogalmazásában. Ilyen kitekintésben a magyar globális szerepvállalás alapidokumentuma lehet egy kormányzati PSR stratégia lefektetése, ami hozzájárulhat a hosszú távú nemzetközi fejlesztési tevékenységek fenntartható tervezéséhez. A dokumentum kiemelt feladata, hogy biztosítsa azokat az emberi alapjogokat, melyek egyetemesen megilletik az állampolgárokat és érvényesítik a jóléti társadalmak felelősségvállalást mind a társadalmi egyenlőtlenségek mérséklésében, mind a környezeti fenntarthatóság tekintetében.

³⁷⁰ A felelősségi piramis a szervezeti, közösségi és az egyéni cselekvésre, nem cselekvésre és magatartásra egyaránt vonatkozhat. A közösségi szint mind a civil- és közszférában és az üzleti szférában is értelmezhető.

³⁷¹ Filantropikus: emberbaráti, felebaráti, jótékonyági, jóléti.

³⁷² Az ENSZ itt hirdette meg a 2015-től 2030-ig tartó időszakra az új fenntartható fejlődési és a nemzetközi fejlesztési (NEFE) keretrendszer céljait.



35. ábra: Az ENSZ nemzetközi fenntartható fejlődési keretrendszerének fő elemei³⁷³

A kitűzött célok eléréséhez az országok közötti ellentétes érdekek összehangolása, a versengés szabályozása szükséges. A legnagyobb kihívást ezért nem csak hazánk, hanem az egész nemzetközi közösség számára az új célok megvalósításához szükséges integrált szemlélet kialakítása és érvényesítése jelenti. Ehhez a magyar kormányzat részéről is olyan fokú koordinációra van szükség, ami egységben kezeli a hazai célokat és a magyar globális szerepvállalás célkitűzéseit is különösen az agrárpolitika, környezetvédelem, a kereskedelmi egyezmények, a nemzetközi pénzügyi rendszer, az adózás szabályai, a migrációs politika esetén. A belső koherencia megteremtéséhez járulhat hozzá a társadalmi felelősségvállalásnak egy olyan globális szemlélete, ami a már meglévő gazdasági szektor CSR és az állami szektor most alakuló PSR stratégiájára épít, mivel a kormányzat számára a lehetséges végrehajtó partnereket egyrészt a cégek, másrészt a terepen dolgozó civil szervezetek és az egyének/családok felelősségvállalása jelentik.

4.4. A FENNTARTHATÓSÁG ÉS A PSR ÖSSZHANGJA

A táblázatba foglalt fenntartható fejlődési célok jól körvonalazzák egy kormányzati PSR stratégiában való megjelenés szükségességét. A célok globális megfogalmazása mellett kerültek feltüntetésre a kormányzati PSR stratégia alapjait adó javaslatok. Az értékelési, javaslattételi szempontok Magyarország földrajzi helyzetének figyelembevételével, az aktuális társadalmi problémák tükrében kerültek meghatározásra.

³⁷³ Forrás: saját szerkesztés.

10. táblázat: A fenntarthatóság és a kormányzati PSR célkitűzései³⁷⁴

Jel	Fenntartható Fejlődési Cél meghatározása	Értékelés kormányzati PSR szempontjából
1.I.	A szegénység összes formájának felszámolása mindenhol	A létminimum meghatározása; a szegénységben élők feltérképezése; a szegénységben élők helyzetének javítására programok kidolgozása, adatbázis feltöltése.
2.I.	Az éhezés megszüntetése, az élelmezésbiztonság és a megfelelő táplálkozás biztosítása és a fenntartható mezőgazdaság támogatása	A gyermekélelmezésbe bevontak monitoringozása; kora gyermekkori alultápláltság megszüntetése; a szociális étkeztetés monitoringja és minőségellenőrzése; visszacsatolások. Az egészséges (bio) élelmiszerek előállításának támogatása, vidékfejlesztési programok elindítása.
3.I.	Az egészséges élet és a jól-lét biztosítása mindenki számára minden életkorban	Az egészséges életmódra nevelés bevezetése a közoktatásba, ismeretterjesztés; a magyar élelmiszer-előállítás támogatása; az életkori sajátosságok adatelemzése és célzott programok indítása.
4.II.	A mindenki számára elérhető és méltányos, minőségi oktatás, és emellett az élethosszig való tanulás lehetőségeinek megteremtése mindenki számára	A közoktatásban a kompetencia alapú ismeretek átadása és a korszerű eszközök (digitális jólét) használata; a felnőttképzés támogatása; az időskori tanulás elterjesztésére programok kidolgozása, közösségi beszélgetések.
5.II.	A nemi egyenlőség megvalósítása és minden nő és lány társadalmi szerepének megerősítése	Tudatformáló anyagok létrehozása, a tananyagba való beépítése; a férfias viselkedés kultúra elterjesztése; a női kvóták bevezetése a kiemelt területeken.
6.III.	A víz és a szennyvízkezelés elérhetőségének és fenntartható használatának biztosítása mindenki számára	Az egészséges ivóvíz biztosítása minden településen; a teljes csatornázottság elérése az országban; a felszíni élővizek és felszín alatti vizek fokozott védelmének megszervezése.
7.III.	A megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiához való hozzáférés biztosítása mindenki számára	A fenntartható energiák népszerűsítése; az alternatív energiákra való áttérés támogatása.
8.III.	A tartós, inkluzív és fenntartható gazdasági fejlődés, a teljes és hatékony foglalkoztatás és a tisztességes munka megteremtése mindenki számára	A munkalapú társadalom érdekében a teljes foglalkoztatás elérése; munkahelyteremtés ösztönzése; szakképzett munkaerő képzése; a mezőgazdaság fejlesztése.
9.III.	Ellenálló infrastruktúra kiépítése, az inkluzív és fenntartható iparosítás népszerűsítése és az innováció ösztönzése	A kkv szektor támogatása; a K+F programok beindítása; ipari és innovációs parkok létrehozása; a start-up vállalkozások felkarolása; a digitális infrastruktúra kiépítése.

³⁷⁴ Forrás: saját szerkesztés.

Jel	Fenntartható Fejlődési Cél meghatározása	Értékelés kormányzati PSR szempontjából
10.III.	Az országok közötti és az országokon belüli egyenlőtlenségek csökkentése	Az eurorégiós együttműködések elősegítése; V4 kapcsolatok erősítése; az országon belüli kistérségek egymáshoz való felzárkóztatása infrastrukturális beruházásokkal.
11.III.	A városok és emberi lakóhelyek befogadóvá, biztonságossá, ellenállóvá és fenntarthatóvá tétele	A vidéki életkörülmények javítása; a szolgáltatások színvonalának emelése és az elérhetőségek biztosítása; a közösségi közlekedés javítása; a helyi közbiztonság növelése; a beépíthetőség és a környezetvédelem összhangjának megteremtése.
12.IV.	Fenntartható fogyasztási és termelési minták kialakítása	A tudatos vásárlók promotálása; a magyar termékek védelme; a bio és egészséges táplálékhoz jutás biztosítása minden régióban; a szelektív hulladékgyűjtés elterjesztése és a szemét újrahasznosításának megoldása.
13.IV.	Sürgős lépések megtétele a klímaváltozás és hatásainak leküzdésére	Az energiafogyasztás optimalizálása; az energiatudatos építkezések előírása; a káros gázok kibocsátásának mérséklése.
14.IV.	Az óceánok, tengerek és a tengeri erőforrások megőrzése és fenntartható használata a fenntartható fejlődés érdekében	Magyarország számára nem közvetlenül releváns, de a tengerbe futó folyók vízminőségének javítása; illetve az oktatásban figyelemfelhívás a sós vizek védelmének fontosságára.
15.IV.	A szárazföldi ökoszisztémák fenntartható használatának védelme, visszaállítása és támogatása, az erdők fenntartható használata, az elsivatagosodás leküzdése, a talajdegradáció megállítása és a pusztulás visszafordítása, és a biodiverzitás további csökkenésének megállítása	A NATURA 2000, a természetvédelmi és természetközeli területek szigorú védelme; az erdőtelepítés támogatása; a védett fajok élőhelyének védelme; az OTRT-ben a védett területek feltüntetése.
16.V.	Békés és befogadó társadalmak megteremtése a fenntartható fejlődés érdekében, az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférés biztosítása mindenki számára és a hatékony, elszámoltatható és mindenki számára nyitott intézményi háttér kiépítése minden szinten	A bíróságok és az igazságszolgáltatás függetlenségének megőrzése; az Alaptörvényben foglalt emberi jogok betartatása; a korrupciómentes közigazgatás megteremtése; az átláthatóság biztosítása, különös tekintettel a közpénzek felhasználására; a közszolgáltatásokhoz való hozzáférés helyben történő biztosítása; a jövő nemzedékek érdekeinek védelme.
17.V.	A végrehajtás eszközeinek megerősítése és a fenntartható fejlődés megteremtéséhez szükséges globális partnerség újjáélesztése	A stratégiák összehangolása, kormányzati koordináció felvállalása; a kormányzati PSR Stratégia létrehozása; egyeztető platform megteremtése.

4.4.1. A 17 fenntartható fejlődési cél ismertetése

A 17 fenntartható fejlődési cél³⁷⁵ tükrében Magyarország globális szerepvállalása példamutató lehet, mivel jelentős lépéseket tesz a célkitűzések elérése érdekében. Az ország hivatalos dokumentumokban lefektetett célja, és egyben érdeke is egyre hatékonyabb és az OECD DAC szerint meghatározott keretek mentén kiteljesülő fenntartható fejlesztési tevékenységet folytatni. A kijelölt tizenhét fenntarthatósági célkitűzés közül csak egy (14. IV.) nem közvetlenül releváns Magyarország számára, mivel nincs tengere, bár közvetve a folyóvizek védelme is hozzájárul a tengerek tisztaságának megőrzéséhez, valamint a gyermekkorban kapott tájékoztatás a téma fontosságának megértéséhez. A célok csoportosítása jól kirajzolja azokat a globális kérdésköröket, amelyek megoldása túlnyúlik a nemzetállamok határain, de a végrehajtást tekintve csak helyben lehet őket kezelni. Vegyük például a szegénység, az éhezés megszüntetését. A kitűzött cél, hogy az mind Európában, mind a világon ne jelentsen olyan problémát, amibe gyermekek szenvednek, emberek halnak meg. A nagyméretű akciók megszervezése és konkrét végrehajtása hatalmas apparátust igényelne. A helyi viszonyok ismeretében érdemes például az egészséges táplálkozást megoldani. Hiszen gondoljunk csak arra, hogy egy segélyszállítmánynál figyelembe kell venni az adott országban élők étkezési szokásait, vallási előírásait, az éghajlatot, az ételintoleranciát, a higiénikus viszonyokat. Ezért a cél elérése érdekében minden esetben helyi szakemberek, segítők bevonása szükséges, de a legjobb esetben maguk, a probléma megoldásában érdekeltek megszólítása a leghatékonyabb.

11. táblázat: A fenntartható célkitűzések öt nagy területe³⁷⁶

I.	A jólét megteremtése a szegénység felszámolásával és az egészséges élelmiszerek előállításával
II.	A tudás megszerzésének folyamatos garantálása minden korosztály számára
III.	Esélyegyenlőség biztosítása mind ember jogi, mind életkörülmények tekintetében
IV.	A környezet- és természetvédelem a fenntartható fejlődés biztosításával
V.	A jó kormányzás megteremtése egy biztonságos társadalomban

1.1. A társadalom legalacsonyabb szintjén élők helyzete alapvetően határozza meg a jóléti államok életszínvonalát. A szegénység fogalmának meghatározásához szükséges megtudni, hogy az adott országban mit nevezhetünk létminimumnak; illetve hol húzódik a mélyszegénységben és a szegénységben élők közötti határ. A szegénységben élők általában földrajzilag is köthetők egy-egy térséghez. Magyarországon a legveszélyeztetettebbek a kistelepüléseken élnek, továbbá a nagyvárosok peremvidékén vagy az elszlömösödött belső nagyvárosi lakóterületeken laknak. Az érintettek feltérképezése ahhoz kell, hogy a cselekvési tervek az adott térséghez legyenek igazítva, és

³⁷⁵ Az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljai (Sustainable Development Goals) a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia tükrében jött létre. A globális problémák megoldására irányuló Milleniumi Fejlesztési Célokra (Millenium Development Goals, MDG) épülő, és annak folytatását jelentő Fenntartható Fejlődési Célokról a 2012-es Rio+20 Fenntartható Fejlődési Konferencián született döntés. Az Egyesült Nemzetek kormányokkal, tudósokkal, illetve a civil társadalommal kooperálva alkotta meg a 2015 utáni fenntartható fejlődési keretrendszert. E munka eredményeként az ENSZ 193 tagállama 2015. szeptember 25.-én elfogadta a 2030-ig megvalósítandó fenntartható fejlesztési céljairól benyújtott a 17 célt, és 169 feladatot tartalmazó javaslatcsomagot.

³⁷⁶ Forrás: saját szerkesztés.

így a szegénységben élők helyzetének javítására konkrét programok kerüljenek kidolgozásra. A leghatékonyabban akkor sikerül egy-egy probléma kezelése, ha az érintettek bevonása is megtörténik. A szegénység felszámolása alapvetően állami feladat, ám a társadalmi felelősségvállalás tekintetében a települési önkormányzatok önként vállalt feladatellátás tekintetében segíthetnek segélyekkel, szociális városrehabilitációs projektek elindításával, szegénytelepek felszámolásával. A segélyakciókkal, adománygyűjtéssel az önkéntesek, segélyszervezetek bevonása is megtörténhet, ám átfogó siker csak akkor érhető el, ha a többi célkitűzés szinergikus hatását is összegezni lehet.

2.I. A gyermekéhezés megszüntetése az utóbbi évek sikere, azonban az ingyenes gyermekélelmezésbe bevontak számának ismerete és a tevékenység monitorozása elengedhetetlen, hogy a program sikerességét meg lehessen állapítani, illetve a szükséges módosításokat meg lehessen tenni. A társadalmi felelősségvállalás megköveteli, hogy a hétvégi gyermek ellátásról is gondoskodjanak. Itt kapcsolhatók be intézményesen, vagy önként a segítők. A téma kicsit összetettebb, ha a csecsemőkori alultápláltság megszüntetését is idesoroljuk. A kora gyermekkori egészséges és elégséges táplálkozással a felnőttkori egészségmegőrzésben kulcsfontosságú. A probléma megoldásához a védőnői hálózat megerősítésén túl a szülők és az anyák felvilágosítása elengedhetetlen, ahol a civil szektor aktivizálása is megtörténhet. Az élelmezés biztosítása a szociális étkeztetés területén is megköveteli az egészséges ételek és nyersanyagok felhasználását. A minőségbiztosításhoz szükséges a minőség ellenőrzése; a speciális étrend biztosítása az ételintoleranciával, vagy más tartós betegséggel élők számára. A dietetikusok alkalmazása mellett az ismeretterjesztésnek és a tudatos táplálkozásra nevelésnek, a speciális ételek elkészítésének van jelentős szerepe, amely tevékenységet a társadalmi felelősségvállalás keretén belül lehet kezelni. Az egészséges (bio) élelmiszerek előállításának támogatása, vidékfejlesztési programok elindítása állami feladat, ám e nélkül nem képzelhető el az egészséges, jó minőségű, hazai termék előállítása, ami az egészséges táplálkozás alapja.

3.I. Az egészséges életmódra nevelés alapja az egészségmegőrzésnek és a hosszabb várható élettartam elérésének. Érdemes ezen ismeretek bevezetése a közoktatásba, illetve minden korosztály számára ismeretterjesztő kiadványok, gyakorlati oktatás megszervezése az életkori sajátosságok adatelemzése és célzott programok indítása. Míg a promóciós tevékenységet a társadalmi közfelelősséggel bíró résztvevőkre lehet bízni, addig a magyar élelmi-szer-előállítás támogatását állami szinten kell kezelni.

4.II. A közoktatásban az alapismeretek túl a XXI. században elvárt kompetencia alapú ismeretek átadását és a korszerű (digitális) eszközök használatát kell bevezetni. A tudáshoz való hozzáférés biztosítása a jövő nemzedék számára biztosítja, hogy a kreativitás és innováció beépülhessen a mindennapjaikba. Ugyanez a cél a felnőttképzés, átképzés, kompetencia fejlesztés támogatásával, illetve az időskori tanulás lehetőségének elterjesztésével. Az állami támogatással szerveződő oktatás esetében a tantervek elvárt fejezetei lehetnek az erkölcsi értékeket, emberi normákat, viselkedési kódexeket tanító képzések, de ugyanilyen társadalmi felelősségvállalás részesei az egyházi és alapítványi iskolákban folyó oktatás részesei is. Fontos, hogy egy tudatos és felelős társadalom minden tagja hasonlóan gondolkodjon egy-egy adott kérdésben, ezért az önismereti tréningek, közösségi tervező műhelyek

(Open Space konferencia³⁷⁷), újfajta beszélgetős csoportok (World Café módszer³⁷⁸) elterjedése a záloga a sikeres társadalmi felelősségvállalásnak. Kormányzati szinten mindenképpen támogatásra szorul ezeknek az új közösségépítő technikáknak az elterjesztése, amit akár a kormányzati szervek, önkormányzatok, intézmények is önként vállalt feladatként teljesíthetnek.

5.II. A társadalom tudatformálásának szerves része, hogy mindenki számára elérhető legyen a tudás éppúgy, mint az alapjogokban való részesülés. Globális szinten nézve, – de Magyarország tekintetében is mondhatjuk, – hogy a nők egyenjogúsága területén még vannak javítanivalók, különösen igaz ez a konzervatívabb beállítottságú emberek körében. A fiúk és férfiak szerepének tisztázása éppolyan fontos, mint a nők, lányok helyzetének megerősítése, hiszen csak a férfias viselkedés kultúra megváltoztatása tudja elérni a kívánt eredményt. A társadalmi egyenlőség tekintetében néhány területen megfontolandó lehet a női kvóták bevezetése.

6.III. A környezeti feltételek közül minden állampolgár számára az egészséges ivóvízhez jutás kötelező állami, illetve önkormányzati feladat. A teljes csatornázottság elérése az országban; a felszíni élővizek és felszín alatti vizek fokozott védelmének megszervezése a társadalmi felelősségvállalás szintjétől függő tevékenység. A szennyvíztisztítók infrastrukturális fejlesztési támogatás mértékét a kormányzat és az EU pályázati keretei, pénzügyi lehetőségei határozzák meg, azonban az élővizek védelme központi szabályozás alapján kikényszeríthető, amit a helyi közösségek, szervezetek további innovációs tevékenységgel segíthetnek. (Öko-táborok, monitoring megszervezése, helyi védettség rátétele, meder és partszakaszok tisztítása stb.)

7.III. Korunk aktuális kérdése a fenntartható energiákra való átállás népszerűsítése; az alternatív energiákra való átállás állami támogatása. A globális társadalmi felelősségvállalás témája az energiagazdálkodás, a föld energiaforrásainak racionalizálása. Az úgynevezett tiszta energiák használata hozzájárul a globális felmelegedés és a káros gázok kibocsátásának mérsékléséhez. Ez a célkitűzés összekapcsolható a 13. IV.-es ponttal.

8.III. A teljes munkaképes lakosság foglalkoztatásának elérése társadalmi célkitűzés, melyet a Kormány a munkahelyteremtés ösztönzésével segíthet, de saját maga nem tud megoldani. Átmeneti rendelkezés lehet a közmunka program beindítása, a szociális szövetkezetek létrehozása, de tudnunk kell, hogy a szakképzett, kompetens munkaerő képzése nélkül nehezen érhető el a teljes foglalkoztatottság. A társadalmi felelősségvállalás része lehet a vállalatok, cégek munkaerő képzése, az etikai kódexek betartatása, a vállalati CSR stratégiák megalkotása. Az ipari és szolgáltató szektoron kívül tartalékok lehetnek még a mezőgazdasági kistermelők, családi gazdaságok fejlesztésében, ahol növelhető még a foglalkoztatottak száma.

9.III. Az innováció és a rugalmas piaci termelés számára a kkv szektor (kis- és középvállalkozások) a legalkalmasabb, ezért támogatásuk nem csak a munkahelyteremtés miatt fontos, hanem a K+F programok beindítására is. A start-up vállalkozások felkarolása kezdeti lehetőséget ad a piacon való megjelenéshez, egy-egy vállalkozás elin-

³⁷⁷ Forrás: <http://www.openspace.hu/index.php?page=openspacereszletesen> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁷⁸ Forrás: <http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

dításához. Az ipari és innovációs parkok létrehozása állami támogatással valósulhat meg, azonban a jól prosperáló cégek társadalmi felelősségvállalása lehet az innovációhoz és a szakképzéshez való hozzájárulás (duális képzés). A digitális infrastruktúra kiépítése a SMART³⁷⁹ technológiák alapja.

10.III. Az országok közti különbségek ledolgozása a fejlettebb és a kevésbé fejlett régiók között az Európai Unió területi fejlesztéspolitikájának része volt. Az eurorégiós együttműködések elősegítésével, a V4 kapcsolatok erősítésével, közös, határon átnyúló projektekkel napjainkban is dolgozunk, ám számunkra a társadalmi felelősségvállalás szempontjából az országon belüli hátrányos helyzetű kistérségek, kistelepülések egymáshoz való felzárkóztatása, a területi egyenlőtlenségek megszüntetése az infrastrukturális beruházásokkal.

11.III. A vidéki életkörülmények javításának egyik tényezője az egyenlő elérés esélyének megteremtése, mai a közszolgáltatásokra éppúgy vonatkozik, mint az infrastrukturális ellátottságra. Itt kapcsolódik ez a pont a 16. V.-höz, ami a közszolgáltatások színvonalának emelését és az elérhetőségek biztosítását; a közösségi közlekedés javítását jelenti. A helyi közbiztonság növelése a biztonságos település megteremtésének elengedhetetlen feltétele. A közbiztonság területén nagyobb szerepet kaphat a megelőzés és az állampolgárok önkéntes figyelő, bejelentő tevékenysége. Idetartozhat a polgárőrök szolgálta és a szomszédok figyelő tevékenysége, vagy a Police Café³⁸⁰ sikere is. A vidéki létforma fontos ismérve, hogy a zöldterületek, nem beépíthető mezőgazdasági és erdőterületek határolják a településeket. A sokszor hatalmas kiterjedésű külterületek gondozására, a külterületi utak karbantartására a helyi közösségek erőforrásai szűkösek, ezért érdemes lenne ezek központi támogatásán elgondolkodni. A települések belterületi beépíthetőségének szabályozása, különösen a budapesti agglomerációban, a nagyvárosok környékén, vagy a balatoni régióban összefügg az ország zöldfelületi mutatójával és a környezet védelmével.

12.IV. A tudatos vásárlók³⁸¹ közösségeinek promotálása segíti, hogy az egészséges életmódnak megfelelő termékeket fogyasszanak a vásárlók. A magyar termékek védelmét intézményesen nehezen, de polgári mozgalommal, a magyar gazdaság segítésének tudatosításával kizárólag a társadalmi felelősségvállalás talaján lehet elérni. A helyi termelői piacok létrehozása központi támogatással valósult meg, de azok életben tartása a helyi vásárlóktól függ, mint ahogyan a bio- és egészséges táplálékhoz jutás biztosítása is minden régióban. Ide tartozhat a szelektív hulladékgyűjtés elterjesztése és a szemét újrahasznosításának megoldása, valamint a csomagolóanyag mentes vásárlás és a műanyagzacskók száműzése a boltokból.

13.IV. Az energiafogyasztás optimalizálása a globális felmelegedési folyamatok megelőzésére szolgál, akárcsak a káros gázok kibocsátásának mérséklése. Ha a gazdaság átalakítása nem történik meg, akkor visszafordíthatatlan környezeti változásokkal kell szembenéznünk: ha nem sikerül 30 százalékkal csökkentenünk a kibocsátást, akkor valószínűleg messze felülmúljuk a talaj feletti globális átlaghőmérséklet 3 Celsius-fokos emelkedését. Az energiatudatos építkezések előírása és a 0 emissziós házak tervezési előírásai is azt szolgálják, hogy hosszútávon csök-

³⁷⁹ A SMART City fogalma: https://en.wikipedia.org/wiki/Smart_city (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸⁰ Új kezdeményezés a rendőrségi munkában a Police Café: <http://policecafe.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸¹ Forrás: http://tudatosvasarolo.hu/?gclid=EAlalQobChMIqeKdrLzg3AIV6rXtCh3-0Of0EAAYASAAEgJ3rfD_BwE (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

kenjen az energiafelhasználás. A kötelező előírások mellett csak akkor lehet sikeres ennek a célnak az elérése, ha minden földlakó tisztában van azzal, hogy az ökológiai lábnyomának csökkentése³⁸² a jövő nemzedék életkörülményeit javítja, ezért a társadalmi felelősségvállalási stratégiák kiemelt pontjai közé tartozik a globális felmelegedés megakadályozása.

14.IV. Magyarország számára nem közvetlenül releváns a tengerek és óceánok védelme, de a tengerbe futó folyók vízminőségének megőrzésével, illetve javításával hozzájárulhatunk a szennyezés csökkentéséhez. Itt is fontos szerepet kap a területek csatornázottsága, a kezeletlen szennyvízbefolyások megszüntetése, az ipari meleg víz és szennyeződések kiszűrése. Az oktatásban javasolt a figyelemfelhívást megtenni az óceánok védelmének fontosságára, különös tekintettel az olajszennyezés és a műanyag hulladékok tengeri élőlényekre való veszélyeire.

15.IV. A Föld pusztuló élővilága, az elsivatagosodás Európában nem olyan nagymértékű, mint máshol a glóbuszon, de éppen ezért jól felfogott érdekünk, hogy meglévő természeti értékeinket, erdeinket, ökoszisztémánkat védjük. A NATURA 2000,³⁸³ valamint a természetvédelmi és természetközeli területek szigorú védelme érdekében az OTRT-ben (Országos Területrendezési Terv³⁸⁴) a védett területek területi lehatárolását csak parlamenti többséggel lehessen megváltoztatni. Az erdőtelepítés támogatása, a védett fajok élőhelyének védelme, a helyi védett értékek, fasorok, területek megőrzése érdekében önként vállalt feladataihoz támogatást lehessen igényelni. Magának, a Köztársasági Elnöknek felvállalt tevékenysége: az Élő bolygónk³⁸⁵ közösség, ahol ennek a témának a fontosságára hívják fel a figyelmet.

16.V. A jogbiztonság esetében a bíróságok és az igazságszolgáltatás függetlenségének megőrzése alapvető elvárás ugyanúgy, mint az Alaptörvényben foglalt emberi jogok betartatása. A mindenkori kormányzat felelőssége, hogy biztosítsa az egyenlő jogi eljárást az állampolgárok részére. Azonban a korrupciómentes közigazgatás megteremtése nagyban függ a folyamatban résztvevőktől, azok etikai, erkölcsi hozzáállásától és nem utolsósorban a társadalom megítélésétől. A már hazánkban is egyre elterjedtebb etikai kódexek alapján kialakulóban van az a társadalmi felelősségvállalás tekintetében tudatos réteg, akik számára evidencia az átláthatóság biztosítása, különös tekintettel a közpénzek felhasználására; illetve az általános erkölcsi normák betartása.

A közszolgáltatásokhoz való hozzáférés helyben történő biztosítása a lakóhelytől függetlenül teremt egyenlő esélyeket a vidéken és kistérségeken élők egyaránt. (Modern Kisvárosok és Modern Falvak Program.³⁸⁶) A kiszámítható és tervezhető jövő megteremtése a mi feladatunk, hogy az utánunk élő nemzedék itthon folytathassa a mi munkánkat.

³⁸² Ökológiai lábnyom számítás: <http://www.kothalo.hu/labnyom/>. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸³ Forrás: http://www.termeszetvedelem.hu/index.php?pg=menu_2090 (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸⁴ Forrás: <http://www.terport.hu/teruletrendezes/teruletrendezesi-tervek/magyarorszag> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸⁵ Forrás: www.elobolygonk.hu (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸⁶ Forrás: <http://www.kormany.hu/hu/miniszterelnokseg/hirek/megkezdodott-a-modern-falvak-es-kistelepulesek-program-kidolgozasa> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

17.V. A társadalmi felelősségvállalás részterületeinek jobbítására megszületett irányelvek, célkitűzések, stratégiák összehangolása megszüntethetné a párhuzamosságokat és koncentráltan foglalkozhatnának a szereplők egy-egy adott társadalmi kérdés megoldásával. Nyilvánvaló, hogy a társadalom számára fontos problémák megoldására szükséges egy koordináló, tervező szervezet megnevezése, ezzel a kormányzati koordináció felvállalása és egy kormányzati PSR Stratégia létrehozása. A fókuszba állított megoldandó feladatok tervezésére, és a cselekvési tervek létrehozására szükséges az egyeztető platform megteremtése, ezzel biztosítva mind a kormányzati, mind a szektorközi, mind pedig a politikai-társadalmi egyeztetést.

4.5. A JÓ KORMÁNYZÁS – JÓ ÁLLAM ALAPVETÉSEI

Minden kormányzat törekszik arra, hogy a jó kormányzás elveit a gyakorlatba is átültesse. A társadalmi felelősségvállalás helyének és fontosságának meghatározásakor érdemes rátekintenünk arra, hogyan függ össze a jó kormányzás a PSR-ral.

4.5.1. A közbizalom

A bizalom megszerzése a vezetés számára döntő jelentőségű, ezért fontos, hogy a közbizalom erősödjön. A bizalom erősítésének jó útja, ha a kormányzat az emberek tényleges problémáival foglalkozik és megoldásokat keres az égető társadalmi konfliktushelyzetekre. Valójában a társadalmi felelősségvállalás cserében is ugyanarról beszélünk, a társadalom által felvetett problémák megoldására jönnek létre azok az önkéntes tevékenységek, melyek feltétlenül szükségesek a problémák orvoslására. Kézenfekvő, hogy ezeket a tevékenységeket a kormányzat koordinálja és bizonyos területeken példamutatással is járjon elől. Ilyen terület a korrupció visszaszorítása, ami ugyancsak hozzájárul a jó kormányzásba vetett hit fenntartásához, mint a közigazgatási kultúra minőségi fejlesztése is. Kívánatos, hogy az állampolgárok jól képzett, az etikus magatartást magára kötelezőnek érző köztisztviselői gárdával találkozzon, hiszen az állam rajtuk keresztül kommunikál az állampolgárokkal, kvázi a jó kormányzat jó arcai ők.

4.5.2. A demokrácia

A demokrácia érvényesülése a másik fontos ismérve a jó kormányzásnak. A demokratikus választáson felhatalmazást kapott kormányzat számára fontos, hogy a működése során is érvényre jussanak a demokrácia alappillérei, mint az átláthatóság, a nyilvánosság biztosítása, a pártatlan tájékoztatás. A civil kontroll működésének feltétele, hogy megfelelő információk birtokába jusson, a közpénzek felhasználásáról tájékozódhasson és adatokat kérdezhessen meg. A társadalmi felelősségvállalás a tudatos választópolgárok által működtetett civil szervezeteken keresztül is megvalósul. A civil szervezetekben, egyesületekben tevékenykedő polgárok alkotják a vállalatok kollektíváit, vagy vállalkozások vezetői is lehetnek. Fontos, hogy naprakész tájékoztatást kapjanak a kormányzat szándékairól, így kapcsolódni tudnak ők is az elvárt kormányzati célokhoz. Éppen ez az alapja a partnerségen alapuló együttműködéseknek. A nagyobb társadalmi hatások kifejtése érdekében fontos a közösségi részvétel biztosítása, a felelősségvállalás tudatosítása és annak promóciója. Itt tulajdonképpen teljes egészében a társadalmi felelősségvállalásról beszélünk, ami egyben a közösségfejlesztést is szolgálja.

4.5.3. A közösségi jólét

A közösségi jólét elérése érdekében a társadalom minél szélesebb rétegei számára biztosítani kell a minőségi oktatást, ami a képzettségi szintet emeli és megvalósítja az esélyteremtő oktatás feltételeit, valamint hozzájárul mindenki számára az éltén át tartó tanuláshoz. Idetartozik az egészségügyi prevenció megszervezése és a minőségi egészségügyi ellátás létrehozása. A jólét megteremtése a legalacsonyabb életszínvonalon élők számára kiemelt célkitűzés, ezért a szegénység csökkentése érdekében fokozni kell a társadalmi szolidaritást, biztosítani kell az esélyegyenlőséget és a hátrányos helyzetű társadalmi célcsoportok számára differenciált felzárkóztatási programokat kell végrehajtani. A jóléti társadalomban a minőségi időskor megélése mindenki számára adott kell, hogy legyen. Fontos, hogy az országon belüli területei egyenlőtlenségek csökkenjenek és a vidéken élők azonos mértékben részesülhessenek a közszolgáltatásokból, amibe beletartozik a digitális jólét elérése is. Erősíteni kell a nemzeti összetartozás érzését és a közösségi identitást, valamint a népesedési kihívásokra jövőbe mutató megoldásokat kell találni. A társadalmi jóléthez tartozik a határon túli magyarok segítése és a hátrányos megkülönböztetés elleni küzdelem is.

4.5.4. A biztos gazdasági háttér

A pénzügyi stabilitás és gazdasági versenyképesség megőrzése a prosperáló gazdaság alapját adja, ennek elérése érdekében ösztönözni kell a magas hozzáadott értékű termelést, a technológiai intenzív exportot; támogatni szükséges a versenyképes munkaerő képzését, hogy a foglalkoztatás teljes körű legyen, ehhez szükséges a munkahelyteremtés támogatása, a minőségi munkahelyek létrehozása. Segíteni kell a munkavállalói mobilitást, a rugalmas foglalkoztatást, lehetőséget kell adni a társadalmi és közösségi gazdaság megerősödésének, tenni kell a vidék (helyi) gazdasági felzárkóztatásáért, ezzel járulva hozzá az intelligens növekedéshez, a fenntartható közlekedés fejlesztéséhez. Napjaink aktuális kihívása a digitális gazdaság alapjainak lerakása, a digitális infrastruktúrahálózat kiépítése, a K+F+I (innováció) tevékenységek előtérbe helyezése, a startupok felkarolása.

4.5.5. A fenntarthatóság

A környezeti tényezők fenntarthatósága érdekében fokozni kell a társadalom környezettudatosságát, segíteni kell a környezeti értékmegőrzést, támogatni szükséges a környezetkímélő (zöld) termelést, csökkenteni kell a széndioxid kibocsátási értékeket és támogatni a megújuló energiák használatát, ezzel is hozzájárulva az energiahatékonysághoz. Fontos az anyagtakarékosság, a hulladék újrahasznosítás és minél szélesebb körben alkalmazott zöld közbeszerzés és a zöld beruházások.

4.5.6. A hatékony közigazgatás

A hatékony közigazgatás biztosítása a jó kormányzás működésének záloga. Az állampolgároknak a lakóhelyükhöz legközelebb eső helyen kell hozzáférést biztosítani a közszolgáltatásokhoz. Különösen fontos ez a vidéki térségekben, azon belül az aprófalvas részeken, ahol szinte semmilyen közszolgáltatást nem tudnak elérni a helyi lakosok. Cél, hogy a közösségi közlekedés fejlesztésével vagy alternatív megoldásokkal (falugondnok,³⁸⁷ mozgó posta) biztosított legyen mindenhol az elérés. Az e-közigazgatás valójában ugyanezt szeretné megoldani, hiszen az ügyfél saját számítógépéről tudja elintézni az ügyek jelentős részét. Természetesen ezzel együtt jár a bürokrácia csökkentése, a hatékonyság növelése érdekében az ügyintézési határidők rövidítése és nem utolsósorban az infrastrukturális hálózat kiépítése. Az állam ez irányú tevékenysége kifejezetten a társadalmi felelősségvállalás megnyilvánulása a közzférában, melyhez a közigazgatási és közszolgáltatási innováció és egy új szemléletű közigazgatási tudásmenedzsment is hozzátartozik.

A társadalmi felelősségvállalás a közzférában a tágabb – gazdasági, társadalmi, környezeti – összefüggésrendszer részeként értelmezhető, és egy rendkívüli módon bonyolult és kölcsönösen egymásra ható univerzumban létezik. Egy kormányzati PSR stratégia összefoglaló dokumentuma lehet a jó kormányzás – jó állam megvalósításához szükséges lépéseknek, melyekhez elengedhetetlen a társadalom minél szélesebb rétegeinek a bevonása. A stratégiára épülő konkrét cselekvési tervben köthető ki a különböző kormányzati szintek feladatai és vállalásai, hasonlóan a vállalati társadalmi felelősségvállalással (CSR) kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről szóló kormányhatározathoz.³⁸⁸

³⁸⁷ Forrás: http://www.macsgyoe.hu/letoltesek/modszertani_utmutatok/2013-08-01/modszertani_utmutato_falugondnoki_szolgalat.html (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

³⁸⁸ A vállalati társadalmi felelősségvállalással (CSR) kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről szóló 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozat.



BIZTONSÁG ÉS BIZALOM A KORMÁNYZATBAN

- közbizalom fenntartása, erősítése
- korrupció visszaszorítása
- közigazgatási kultúra minőségi fejlesztése

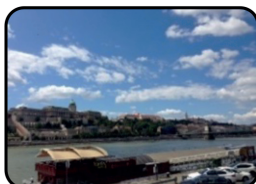


DEMOKRÁCIA

- átláthatóság, nyilvánosság, tájékoztatás
- partnerség és közösségi részvétel
- felelősségvállalás és annak promóciója
- közösségfejlesztés



KÖZÖSSÉGI JÓLÉT



PÉNZÜGYI STABILITÁS ÉS GAZDASÁGI VERSENYKÉPESSÉG



FENNTARTHATÓSÁG



HATÉKONYSÁG A KÖZIGAZGATÁSBAN

- hozzáférés a közszolgáltatásokhoz (vidék!)
- e-közigazgatás
- bürokrácia csökkentés
- hatékony közigazgatás
- közigazgatási és közszolgáltatási innováció
- közigazgatási tudásmenedzsment

36. ábra: A Jó kormányzás – Jó állam alapelvein alapuló célkitűzések ³⁸⁹

³⁸⁹ Forrás: saját szerkesztés.

4.6. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSSAL KAPCSOLATOS PRIORITÁSOKRÓL ÉS A CSELEKVÉSI TERVRŐL

A Kormány 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozata a vállalati társadalmi felelősségvállalással (CSR) kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről (továbbiakban: CSR Cselekvési Terv) olyan prioritásokat jelöl ki, amelyek egy PSR stratégia szempontjából is fontosak. A CSR Cselekvési Terv végrehajtásában található olyan konkrét feladatokat, amiket a Kormány adott az egyes tárcáknak. A feladat delegálás alapján az is nyomon követhető, hogy hol, milyen minisztériumok esetében elengedhetetlen a közös tervezés és az együttműködés. A CSR Cselekvési Terv³⁹⁰ elsődleges célja, hogy előmozdítsa a vállalatok pozitív hozzájárulását a gazdasági, környezeti és társadalmi fejlődéshez. A Cselekvési Terv egyrészt a kormányzati intézkedések összpontosítását szolgálja, másrészt – a vállalkozások döntési szabadságának tiszteletben tartása mellett – lehetőséget kínál számukra, hogy saját CSR tevékenységüket a kormányzat által előtérbe helyezett célokkal összehangolják.

Három vertikális prioritási területet határoztak meg: a I. gazdaságfejlesztés, a II. munkaügyek és a III. környezetvédelem. A horizontális prioritások pedig olyan átfogó célkitűzések lettek, amelyeknél a vertikális célok mellett a fontos a társadalmi-gazdasági hasznosság, valamint az, hogy az adott célkitűzés megvalósítására a három prioritási területen konkrét lehetőségek legyenek. Erre figyelemmel a következő négy horizontális prioritás meghatározására került sor:

- A fiatalok foglalkoztatásának ösztönzése;
- A mikro-, kis- és középvállalkozások aktívabb szerepvállalásának elősegítése a vállalati társadalmi felelősségvállalás mindhárom prioritási területén;
- Diszkriminációmentes foglalkoztatás;
- Munkavállaló- és családbarát munkahelyek kialakításának ösztönzése.

³⁹⁰ A Kormány a 1201/2015. (IV.9.) Korm. határozatával fogadta el a vállalati társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó Cselekvési Tervet. A kormányhatározat előzménye, hogy az Európai Bizottság felkérte a tagállamokat arra, hogy az Európa 2020 Stratégia támogatására rendelkezzenek a CSR támogatását célzó saját tervvel.



37. ábra: A CSR Cselekvési Terv prioritásai³⁹¹

A kormányhatározat ezzel mintegy előkészítette az utat egy átfogó kormányzati PSR stratégiához. A CSR és a PSR tevékenységek alapismérve, hogy önkéntes tevékenységeket értünk alatta. A Kormány a személyeknek és közösségeiknek más vagy mások javára a társadalmi szolidaritás jegyében végzett önkéntes tevékenységét elismerve, annak elősegítésére – építve és számítva az állami és az önkormányzati szervek, az egyházak, a helyi közösségek, a civil szervezetek együttműködésére megalkotta az Önkéntes Stratégiát³⁹² és a közérdekű önkéntes tevékenységről szóló 2005. évi LXXXVIII. törvényt, melyek jogszabályi keretet biztosítanak az önkéntes tevékenységeknek, így a PSR-nak is.

4.7. A KORMÁNYZATI SZINT PSR TEVÉKENYSÉGE

A kormányzati szervek egymástól függetlenül, párhuzamosan most is végeznek PSR tevékenységeket. Ezek szűrési rendszerének megalkotásához, a módszertan kidolgozásához a magyar közigazgatás rendszerén belül négy kompetencia szintet lehet kijelölni.

³⁹¹ Forrás: saját szerkesztés.

³⁹² A Kormány 1068/2012. (III.20.) Korm. határozata A Nemzeti Önkéntes Stratégia 2011-2020 elfogadásáról és a végrehajtásához szükséges középtávú feladatokról.

12. táblázat: A kormányzati szintek PSR-ral kapcsolatos érintettsége³⁹³

AZ ORSZÁGGYŰLÉS ÉS KÖZVETLEN SZERVEI
Az egész országra vonatkozó jogalkotásban, az Alaptörvény és a törvények tekintetében, valamint a jogérvényesítésben; az állami befolyásolás egyéb társadalom- és gazdaságirányítási eszközeinek alkalmazásában és az ezekkel összefüggő döntések meghozatalában történik a PSR érvényesítése.
KORMÁNYZATI SZERVEK ÉS HÁTTERSZERVEZETEK
A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése a közigazgatási ágazat, szakterület működésének egészére vonatkozóan szabályozásban kormány határozattal, miniszteri rendeletekkel, valamint a jogérvényesítésben, az intézmények működtetésében és egyéb szakmai, társadalom- és gazdaságirányítási eszközök alkalmazásában.
HELYI ÖNKORMÁNYZATOK
A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése az állami szervezetrendszer részeként, adott településre vonatkozóan a helyi közakarat, a közérdek és az állampolgárok felelősségérzetének érvényre juttató jogalkotói gyakorlatával, helyi rendeletalkotással és jogérvényesítő szerepében, intézmények működtetésében és egyéb helyi társadalom- és gazdaságirányítási eszközök alkalmazásában.
KÖZINTÉZMÉNYEK ÉS EGYÉB KÖZSZOLGÁLTATÓ SZERVEZETEK
A PSR szempontok, megközelítések érvényesítése az állam- és közigazgatás teljes hierarchiájában költségvetési szervek működésében, illetve költségvetésből finanszírozott közfeladatot ellátó szervezetek által közvetlenül nyújtott közszolgáltatásokban, partneri és közösségkapcsolati rendszerében.

A PSR megjelenését a különböző kormányzati irányítási szinteken a mellékletben részletesen elemezzük, melyből megállapítható, hogy a PSR szemlélet megjelenik, vagy már deklaráltan is megjelent a különböző kormányzati szinteken. A PSR intézményesítése a közmenedzsmentben a közigazgatás megfelelő szintjein újraértelmezi a társadalmi felelősségvállalást a közszférára vonatkozóan és az eddigi analóg gyakorlat elemzését, értékelését, arra való építkezést a stratégia megalapozását készíti elő a közigazgatás különböző szintjein. A PSR kibontakozásának intézményes segítségét célozza a tudományos kutatás, valamint a társadalmi felelősségvállalás témájának bevitele a képzésbe, továbbképzésbe. Előremutató, ha ezeket a PSR elveket beillesztik a szervezeti és működési rendszerekbe, s ha kell, a feltétlenül szükséges mértékű szabályozását is megteszik. A PSR tevékenységek jó gyakorlatának széles körű felmutatásával és propagálásával megvalósul a népszerűsítés és minél több ember bevonása a PSR cselekvésekbe. A jövőben, akár mint szakmának, szakterületnek a művelését is végezhetik önálló referensek, felelősök és a PSR eredményeinek elismerését társadalmilag is értékelhető formában lehet ünnepelni.

³⁹³ Forrás: saját szerkesztés.

4.8. A PSR ÉRTELMEZÉSE A KÖZIGAZGATÁSBAN

A közsféra speciális helyzete miatt a kötelező feladatellátás is egyfajta társadalmi felelősséggel végzett tevékenység. A közszolgálatban dolgozók számára kötelezően előírt, jogszabályok által meghatározott feladat- és hatáskörben a közigazgatási munkamegosztás szerinti működési területen végzik közjó érdekében a munkájukat. Az önkormányzatok saját hatáskörben a költségvetésük terhére önként vállalt feladatokat, melyek zöme a társadalmi felelősségvállalás jegyében történik. Az ezen felül saját elhatározás alapján végzett, illetve szervezett, a jogszabályok által nem tiltott és korlátozott tevékenységek, amelyek jellemzően a nyitott kormányzás elvei szerint szerveződnek szinte minden esetben a PSR kategóriába esnek.

4.8.1. A köz érdekében végzett PSR jellemzői

Miután a CSR önkéntes, a PSR is önkéntes tevékenység. Jogi és közvetett szabályozással, kedvezményekkel – melyeket csak a társadalmi hasznosság bizonyítása után lehet igénybe venni –, illetve nem anyagi természetű eszközökkel – mint az erkölcsi elismerés, díjak alapítása, jó példák összegyűjtése –, lehet segíteni, promotálni. A globális kérdések esetében, – mint a klímaváltozás, a környezeti fenntarthatóság, a megújuló erőforrások használata vagy az ökológikus szemléletű gazdaságtan és gazdaságszervezés –, egy tágabb környezetben értelmezhető PSR stratégia részeként kell kezelni az országos PSR célok meghatározását és módszeresen kialakítani PSR stratégiáját és tevékenységeinek rendszerét. Az aktuális CAF módszertan által meghatározott metodikai elemeket is összegezve, akkor beszélhetünk egy közigazgatási szervezet kötelezően elvárható felüli társadalmi felelősségvállalási tevékenységéről, annak indítékairól, ha azt a következő táblázatban összefoglaltak jellemzik.

13. táblázat: A közszolgálati PSR jellemzői³⁹⁴

PSR tevékenység	Amennyiben jogszabály, kormányzati program kifejezetten ezen a címen ad feladatot, érvényesítendő normát, szempontot, úgy – annak előírt, kötelező jellege ellenére – az ilyen tevékenységet, döntést, magatartást ebbe a körbe kell sorolni. Például a kormányzati CSR cselekvési tervből, vagy intézményi PSR stratégiából fakadó feladatok rendszere.
Többletvállalás	A törvények, egyéb jogszabályok által előírt kötelező feladatokat meghaladva, az intézmény feladatrendszerét törvényes módon kiegészíti, a többletfeladat beszüntetése, elhagyása jogilag nem számon kérhető, nem szankcionálható, a jogszabályi előírásból közvetlenül nem levezethető új feladat, az általánosan elterjedt, elfogadott szolgáltatási szintet meghaladja.
Önkéntesség	A szervezet és tagjaik saját belátásuk, szabad elhatározásuk alapján valósul meg, nem rá kényszerített, de működési mozgástere által megengedett, az alapfeladat ellátását nem sérti, ellenkezőleg, a szervezet sikerességét fokozza

³⁹⁴ Forrás: saját szerkesztés.

Kiterjesztő magatartás	A szervezet működése által érintettek, érdekeltek körét és szükségleteiket – az általános, legitim társadalmi igények, elvárások körében – adott feladat, tevékenység esetében a törvény szűk értelmezését meghaladóan, kiterjesztően értelmezve határozza meg, többlet teljesítményt nyújt.
PSR kiteljesítése	A törvény által meghatározott feladatot, annak megvalósítási szintjét, mélységét nem korlátozza az előírások szerinti korlátozott, szűkebb, hagyományos értelmezésre, illetve megoldásra, hanem a problémát, szükségletet magasabb szinten oldja meg, s ebben az értelemben nyújt többlet teljesítményt.
Tárgyszerűség a végrehajtásban	A társadalmi felelősségvállalás adott időszakban érvényes – lehetőség szerint korszerű – felfogása, értelmezése szerinti témákra, területekre, problémákra irányul, illetve célok megvalósítása érdekében kerül végrehajtásra.
Legitimitás megléte	A szélesebb társadalmi, politikai, kormányzati, partneri elvárásoknak megfelelő, különös tekintettel a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatosan, általánosan elfogadott követelményekre. Ez egyben azt is jelenti, hogy a tevékenység végzését illetően közösségi, társadalmi konszenzus van.
Jóhiszeműség	A tevékenységet nem motiválhatja semmiféle rejtett, a deklarált céltól független szándék, jogtalan előny megszerzése, konkurens, verseny-, illetve vetélytárs tisztességtelen eszközökkel történő háttérbe szorítása, érdekeinek megsértése.
Szinergiák megléte	A PSR tevékenységek jellemzően olyan célt szolgálnak, amelyet a szervezet önmaga, egyedül nem tud megoldani, s ezért is jellemzője általában ezeknek a partneri együttműködés, elvárható tehát a szinergiák tudatos keresése. Ez nem kizárólagos jellemzője a PSR tevékenységeknek.
Átláthatóság biztosítása	A PSR (és CSR) tevékenységek lényegi sajátossága, hogy azokról – cél, tevékenység, eredmény, költség, partnerek – teljes áttekintést kap a nyilvánosság, ami túl a költségek közpénz jellegén a szervezet megítélése szempontjából is fontos.

A PSR számos területen – mint például közbizalom, életszínvonal, integritás, közösségek, határon túli magyarok helyzete, digitális átalakulás – messzemenően figyelemmel van a közigazgatás közvetlen feladatkörén túli távolabbi társadalmi hatásaira, s kifejezetten ösztönzi a közszféra szervezeteit ezekkel összefüggő átfogó társadalmi célok követésére, ezzel egyidejűleg teljesíti az EU követelményét, mely szerint hozzájárul a program intelligens, fenntartható és inkluzív növekedésre vonatkozó uniós stratégiához, valamint a gazdasági, társadalmi és területi kohézió megvalósításához. A PSR hangsúlyozza az átlátható és etikus működést, ami meghatározó szerepet játszik a közigazgatásba vetett állampolgári bizalom, a társadalmi kohézió és a korrupciós kockázatok, valamint az együttműködési készség területén a partnerségek alakulásában. A közszféra PSR tevékenysége hozzájárul a fenntartható fejlődés követelményeinek érvényesítéséhez, szolgálja a fenntartható településfejlesztést, jó gyakorlatokat valósít meg, támogatja az informatikai fejlesztéseket, részt vesz a papírfelhasználás csökkentésére irányuló kezdeményezésekben. A közszoigálati PSR stratégia a klímaváltozás szempontjainak érvényesítését segíti a közszoigálatásokban; az esélyegyenlőség és megkülönböztetés-mentesség érvényesítése érdekében vizsgálja a hátrányos helyzetű csoportok helyzetét, érintettségét az egyes projektekben; valamint az érintettek, partnerek, a lakosság széles körének bevonását valósítja meg az előkészítésben, végrehajtásban, monitoringban és értékelésben, amely szoros együttműködést kíván meg a társadalom különböző szférái között.

4.8.2. A PSR értelmezése a kormányzásban

14. táblázat: A kormányzati PSR értelmezése a jellemzők alapján³⁹⁵

PSR értelmezése a közszférában	PSR értelmezése a kormányzásban
PSR tevékenység	
Alapvetően önkéntes tevékenység, de amennyiben jogszabály vagy kormányzati program kifejezetten ezen a címen ad feladatot, annak előírt, kötelező jellege ellenére – az ilyen tevékenységet, döntést, magatartást ebbe a körbe kell sorolni. Például a kormányzati CSR cselekvési tervből, vagy intézményi PSR stratégiából fakadó feladatok rendszere.	A Kormányzat számára a jó állam megteremtése kötelező feladat, amit önként vállal fel. Feladata a társadalmi szükségszerűségeket felismerve PSR stratégiát létrehozni, ami koordinálja a különböző szinteket, stratégiákat; jogszabályokat, kormányzati programok indikál; érvényesítendő normákat, szempontot ad; példát mutat a saját kompetencia körében.
Többletvállalás	
A törvények, egyéb jogszabályok által előírt kötelező feladatokat meghaladva, az intézmény feladatrendszerét törvényes módon kiegészíti, a többletfeladat beszüntetése, elhagyása jogilag nem számon kérhető, nem szankcionálható, a jogszabályi előírásból közvetlenül nem levezethető új feladat, az általánosan elterjedt, elfogadott szolgáltatási szintet meghaladja.	A Kormányzat az Alaptörvényben megfogalmazott célok eléréséhez az állami felelősségvállalást törvényes módon kiegészíti, és célzottan többletfeladatot ír elő a jogszabályokban úgy, hogy az előírásból közvetlenül legyen levezethető az új feladatellátás, ami az általánosan elterjedt, elfogadott szolgáltatási szintet meghaladja.
Önkéntesség	
A szervezet és tagjainak saját belátásuk, szabad elhatározásuk alapján valósul meg, nem rá kényszerített, de működési mozgástere által megengedett, az alapfeladat ellátását nem sérti, ellenkezőleg, a szervezet sikerességét fokozza.	Az állam legfelsőbb szintjének, a Kormányzatnak saját belátása, szabad elhatározása alapján a társadalmi szükségszerűségeket figyelembe véve kötelező önkéntes tevékenységként valósul meg, ami hozzájárul a jó állam – jó kormányzás létrehozásához.
Kiterjesztés	
A szervezet működése által érintettek, érdekeltek körét és szükségleteiket – az általános, legitim társadalmi igények, elvárások körében – adott feladat, tevékenység esetében a törvény szűk értelmezését meghaladóan, kiterjesztően értelmezve határozza meg, többlet teljesítményt nyújt. Például speciális – a törvény által nem megkövetelt – közszolgáltatások nyújtása.	A Kormányzat a kormányzati szinten tevékenykedő minisztériumok hatáskörébe utalt, az általános, legitim társadalmi igények, elvárások körében az adott területen jelentkező feladatokat meghaladóan, kiterjesztően értelmezve határozza meg, többletteljesítményre sarkallva a hatása alá tartozó érintetteket.
Kiteljesítés	
A törvény által meghatározott feladatot, annak megvalósítási szintjét, mélységét nem korlátozza az előírások szerinti korlátozott, szűkebb, hagyományos értelmezésre, illetve megoldásra, hanem a problémát, szükségletet magasabb szinten oldja meg, s ebben az értelemben nyújt többlet teljesítményt.	A Kormányzat központi és az ágazati törvényalkotás, illetve végrehajtási rendeletek által megengedi annak lehetőségét, hogy a társadalmi problémát, szükségletet magasabb szinten oldják meg, s ebben az értelemben nyújtsanak többlet teljesítményt.

³⁹⁵ Forrás: saját szerkesztés.

PSR értelmezése a közsférában	PSR értelmezése a kormányzásban
Tárgyszerűség	
A társadalmi felelősségvállalás adott időszakban érvényes – lehetőség szerint korszerű – felfogása, értelmezése szerinti témákra, területekre, problémákra irányul, illetve célok megvalósítása érdekében kerül végrehajtásra.	A Kormányzat a társadalmi felelősségvállalást az adott időszakra nézve értelmezi és az intézkedések az aktuális témákra, területekre, problémákra irányuljon, a kitűzött központi célok megvalósítása érdekében készüljenek a stratégiák, végrehajtási rendeletek.
Legitimitás	
A szélesebb társadalmi, politikai, kormányzati, partneri elvárásoknak megfelelő, különös tekintettel a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatosan, általánosan elfogadott követelményekre. Ez egyben azt is jelenti, hogy a tevékenység végzését illetően közöségi, társadalmi konszenzus van.	A Kormányzat széleskörű társadalmi, politikai, partneri együttműködést végez, különös tekintettel a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatosan, általánosan elfogadott követelményekre. Ez egyben azt is jelenti, hogy a politikai, társadalmi konszenzus érdekében egyeztető fórumot működtet.
Jóhiszeműség	
A tevékenységet nem motiválhatja semmiféle rejtett, a deklarált céltól független szándék, jogtalan előny megszerzése, konkurens, verseny-, illetve vetélytárs tisztességtelen eszközökkel történő háttérbe szorítása, érdekeinek megsértése.	A Kormányzat tevékenységet nem motiválhatja semmiféle rejtett, a deklarált céltól független szándék, korrupció és előítélet-mentesen hozza meg döntéseit a közjó érdekében.
Szinergiák	
A PSR tevékenységek jellemzően olyan célt szolgálnak, amelyet a szervezet önmaga, egyedül nem tud megoldani, s ezért is jellemzője általában ezeknek a partneri együttműködés, elvárható tehát a szinergiák tudatos keresése.	A Kormányzat a jó kormányzást önmaga, egyedül nem tudja megoldani, ezért szükséges a partneri együttműködés, a szinergiák tudatos keresése a kormányzati kommunikáció és információcsere összehangolásával.
Átláthatóság	
A PSR (és CSR) tevékenységek lényegi sajátossága, hogy azokról – cél, tevékenység, eredmény, költség, partnerek – teljes áttekintést kap a nyilvánosság, ami túl a költségek közpénz jellegén a szervezet megítélése szempontjából is fontos.	A Kormányzat a társadalom számára teljes áttekintést ad a nyilvánosságnak, a költségek közpénz jellege mellett a kormányzati munka megítélése szempontjából is fontos.

4.9. A KÖZPONTI KORMÁNYZÁS

A központi irányítású minisztériumok tekintetében érdemes megvizsgálni, hogy melyik tárca milyen PSR területtel érintett. A kutatás elkezdésekor a 2018-as választás előtti és utáni állapotot tüntettük fel, melyből világosan kitűnik, hogy PSR szempontból szinte mindegyik Minisztérium érintett függetlenül attól, hogy a szakterületek hová kerültek. Mindezek ismeretében felmerül annak szükségessége, hogy egy egységes keret-megállapodás szülessen arról, hogy a Magyarország Kormánya elkötelezett a társadalmi felelősségvállalás tekintetében, és Európában elsőként alkossa meg a saját PSR Stratégiáját.

15. táblázat: A minisztériumok érintettsége a kormányzati PSR stratégiában a 2018. május előtti kormányzati struktúra alapján³⁹⁶

Minisztériumok	PSR stratégia elemzése szempontjából vizsgálendő	A PSR stratégia szempontjából releváns tárcák és tevékenységek
Emberi Erőforrások Minisztériuma	igen	Család- és ifjúságügy;
Szociális ügyek és társadalmi felzárkóztatás;		
Egészségügy;		
Egyházi, nemzetiségi és civil társadalmi kapcsolatok		
Földművelésügyi Minisztérium	igen	Környezetügy;
Agrárfejlesztés és hungarikumok		
Honvédelmi Minisztérium	nem	
Igazságügyi Minisztérium	nem	
Külgazdasági és Külügyminisztérium	igen	EU jogrendszerhez, ajánlásokhoz való kapcsolódás
Emberi Erőforrások Minisztériuma	igen	Család- és ifjúságügy; Szociális ügyek és társadalmi felzárkóztatás; Egészségügy; Egyházi, nemzetiségi és civil társadalmi kapcsolatok
Földművelésügyi Minisztérium	igen	Környezetügy; Agrárfejlesztés és hungarikumok
Honvédelmi Minisztérium	nem	
Igazságügyi Minisztérium	nem	
Külgazdasági és Külügyminisztérium	igen	EU jogrendszerhez, ajánlásokhoz való kapcsolódás
Miniszterelnöki Kabinetiroda	nem	
Miniszterelnökség	igen	A tízezer főnél kevesebb lakosú települések fejlesztése; Az agrár- és vidékfejlesztés; Az európai uniós ügyek; A területi közigazgatás
Nemzetgazdasági Minisztérium	igen	Gazdaságfejlesztés és szabályozás

³⁹⁶ Forrás: saját szerkesztés.

Minisztériumok	PSR stratégia elemzése szempontjából vizsgálendő	A PSR stratégia szempontjából releváns tárcák és tevékenységek
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	igen	Infokommunikáció és fogyasztóvédelem; Fejlesztés- és klímapolitika valamint kiemelt közszolgáltatások
Belügyminisztérium	igen	Önkormányzatok

16. táblázat: A minisztériumok érintettsége a kormányzati PSR stratégiában a 2018. május után kormányzati struktúra alapján³⁹⁷

Minisztériumok	PSR stratégia elemzése szempontjából vizsgálendő	A PSR stratégia szempontjából releváns tárcák és tevékenységek
Emberi Erőforrások Minisztériuma	igen	Család- és ifjúságügy; Egészségügy; EU Fejlesztéspolitika; Oktatás; Szociális ügyek és társadalmi felzárkóztatás
Honvédelmi Minisztérium	nem	
Igazságügyi Minisztérium	igen	Közigazgatás; EU és nemzetközi igazságügyi együttműködés; Igazságügyi kapcsolatok
Innovációs és Technológiai Minisztérium	igen	Energiaügyek és klímapolitika; EU fejlesztések; Fenntarthatóság; Gazdaságstratégia és szabályozás; Infokommunikáció és fogyasztóvédelem; Közlekedéspolitika
Külgazdasági és Külügyminisztérium	nem	
Miniszterelnöki Kabinetiroda	nem	
Miniszterelnökség	igen	Parlamenti és stratégiai államtitkár; Közszolgáltatás; EU kapcsolatok
Pénzügyminisztérium	igen	Foglalkoztatáspolitikai és vállalati kapcsolatok; EU források felhasználása
Agrárminisztérium	igen	Élelmiszerlánc felügyelet; Környezetügy; Vidékfejlesztés
Belügyminisztérium	igen	Önkormányzatok

³⁹⁷ Forrás: saját szerkesztés.

A PSR tevékenységek összehangolására a miniszteri szint alatt, államtitkári szinten lenne érdemes megnevezni a koordinációért felelőst. A Miniszterelnökségen jelenleg is dolgozik egy parlamenti és stratégiai államtitkár, de felmerülhet egy, a PSR stratégiáért felelős tárca nélküli miniszter személye is, ha nem vállalja valamelyik jelenlegi miniszter ezt a feladatot. Kézenfekvő, hogy olyan tárcát kell keresni, ami minden területet átlát, ilyen lehet a Pénzügyminisztérium. A Kormányzati PSR stratégia legfontosabb értéke az integráláson túl, hogy tényleges együttműködésre szólítsa fel a kormányzati szinten dolgozókat. Számos esetben figyelhető meg párhuzamosság a szakterületek között, ezért is szükségesek a tárcaközi egyeztetések a PSR problémák fókuszálására. A PSR stratégia alkotásának első lépése a kormányzati szint feltérképezése, egyfajta átvilágítása, kiértékelése. A második lépcső a PSR feladatok, témakörök gazdjának megkeresése, majd a javaslatétel a Kormány felé. A PSR stratégia alapján a kormányzat összeállíthatja a PSR cselekvési tervét és létrehozhatja a monitoring rendszert. Érdemes a tervezést egy-egy közép távú (4-5 év) ciklusidőhöz kötni. A hatások vizsgálatához 20-25 éves időtávban célszerű vizsgálni (különösen igaz ez a társadalmi hatások, viselkedési minták esetében).

4.10. A KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIA SZÜKSÉGESSÉGÉRŐL

Látjuk, hogy vannak olyan társadalmi kérdések, melyek megoldása a jó állam és a jó kormányzás miatt is megoldandó, de olyan társadalmi, politikai feszültségeket is generálhatnak, melyek kezelésére csak hosszú távon és sok ember bevonásával lehet csak megoldásokat keresni. Ha visszatekintünk a történelmükre, akkor talán Széchenyi István volt az első olyan államférfi, aki rájött ennek a társadalmi felelősségvállalásnak a fontosságára. Széchenyi István álma volt, hogy Magyarország az 1800-as években mind gazdaságilag, mind társadalmilag zárkózzon fel a fejlett polgári országokhoz, elsősorban Angliához. Ezért vezette be a reformkori társasági élet szokásait és a beszélgetések, tervezgetések során vezette rá az uralkodó elitet, hogy vállaljanak felelősséget a nemzetért, az országért. Szinte minden, a ma létező stratégiák elemét megvalósította a kor magas színvonalán, mint a tudományos akadémia, lótenyésztés, közlekedés, iparosítás, társasági élet, hitelezés, folyamszabályozás, fővárosi építkezések stb.

Azonban arról sem szabad elfeledkeznünk, hogy éppen az iparosítás miatt létrejövő környezeti károk, a gazdasági fellendülés, majd hanyatlás okozta társadalmi feszültségek kényszerítették ki azokat a jóléti, a köz számára fontos feladatellátást, amelyet a szakszervezetek, az állam, a karitatív civil szervezetek, egyletek láttak el. A történeti távlatból szemlélve minden olyan intézkedés, ami a megfelelő egészségügyi ellátás, a gyermekek étkeztetése, a kellő és jó minőségű élelmiszerhez jutás, vagy a munkavállalók érdekképviselője annak köszönhető, hogy mindig éltek olyanok, akik a társadalmi felelősséget érezték, és kikényszerítették a központi intézkedést, vagy saját maguk tették a bajok orvoslásáért. A jobb feltételeket biztosító intézkedések a társadalmi felelősségvállalás kezdetleges formájának tekinthetők. Ezért az International Labour Organization (ILO) 1919 Nemzetközi Munkaügyi Szervezet kényszer- és rabszolgamunka megszüntetése, gyermekmunka, megváltozott munkaképességűek körülményeinek javítása, kollektív szerződések, munkajogok képviselőjében létrejött formációját tartják a Corporate Social Responsibility (CSR), illetve a Public Social Responsibility (PSR) első megnyilvánulásának (ILO – History of the ILO)

A kormányzat, illetve az akkori hatalmat képviselő arisztokrácia felismerte, hogy ezek, a nem kifejezetten kötelező intézkedések, a segélyezések a társadalmi átalakulás szükségszerű következményei, amit kezelni kell. Természetesen, az egyházak, a gazdag magánemberek, adakozók nyitottak magán kórházakat, működtettek árvaházakat, de a probléma komplex kezelésére egységes stratégiát nem fogalmaztak meg. Napjaink égető kérdéseire, mint a szegénység leküzdése, a foglalkoztatás biztosítása, az általános emberi jogok és felelősségek betartása, az

esélyegyenlőség megadása, a humánus és etikus magatartás (korrupció, transzparencia, tisztességes verseny) is csak az lehet a helyes válasz, ha nagyobb kitekintésben és kormányzati szinten foglalkozunk a válasszal. Gondoljunk a klímaváltozásra, a környezetszennyezésre, a munkavállalók érdekképviseletére, az alacsonyabb sorban élők mindennapi szükségleteinek kielégítésére és még sorolhatnánk a számtalan területet, amit az érintettek egyedül képtelenek megoldani. A társadalom felelőssége, hogy azokat védelmezze, segítse, aki erre képtelenek. Képtelenek, mert nem természetes személyek (környezet), vagy több, nem természetes személyt jelenítenek meg (gazdaság), illetve nagyon sok személyt tömörítenek (társadalom) magukba.

A bonyolult viszonyrendszerek között mégis elengedhetetlen, hogy valaki koordinálja a folyamatokat. Az alulról építkező demokratikus társadalmakban az önszerveződő közösségek, az úgynevezett harmadik szektor számtalan ellátást felvállal. Sőt ennek ösztönzésére a kormányzati szektor és az EU is támogatást biztosít. Felmerül azonban, hogy a hatékonyság érdekében érdemes lenne ezeket a tevékenységeket összehangolni, így a szinergikus hatás jobban érvényesül és egy-egy probléma megoldása tervezhető folyamattá válik. Az elmúlt időszakban is megmutatkozott, hogy a konkrét esetekben jelentkező feszültségek kezelésére leghamarabb a civilszervezetek, segítségnyújtó szervezetek, jogvédő szerveződések tudnak lépni. Például az időskorúak szociális ellátásának feladatát, ha nem tudja teljes mértékben az állam biztosítani, akkor az emberi alapjogok érdekében a civilek, egyházak fognak össze. Azonban a globális probléma, az idősödő társadalom kérdésének megoldására nem lehet a válasz az azonnali szükséglet elhárító beavatkozás, hiszen hosszú távon az önkéntes erőforrások kimerülnek és a probléma csak fokozódik.

Milyen szerepe lehet ebben a döntéshozó, vagy előkészítő politikusoknak, tudományos szakterületeknek, vagy magának a társadalomnak, illetve annak az érintett rétegnek? Vegyünk egy aktuális területet, a fenntarthatóság kérdését. A Föld bolygó fenntartható fejlődésének záloga az ökoszisztéma megőrzése, egyfajta egyensúlyi állapot fenntartása, ami bizonyos esetekben a gazdaság korlátozásával is járhat. Minden felelős kormány tudja, hogy a jövő nemzedékek érdekében a nemzetközi ajánlásokat be kell tartania. Ezen a ponton jutunk el oda, hogy az állam legfelső döntési szintjén, a társadalmi felelősségvállalás kötelező feladat, maximum annak mértéke, eszközei, a társadalomra gyakorolt hatása, a tudatformálás mikéntje választható meg szabadon, de maga a tény, a felelősség vállalása nem.

4.11. A kormányzati PSR stratégia fő irányai

Amint láttuk a jó kormányzáshoz, a jó államhoz hozzátartozik egy jól megfogalmazott kormányzati PSR Stratégia. A meglévő dokumentumok elemzésével, a célok összevetésével mindhárom meghatározó szegmensben – társadalom, gazdaság, környezet – három prioritás kiemelése tűnik jónak, melyek szinte teljesen lefedik a jelenleg is megtalálható programok, stratégiák PSR célkitűzéseit.

Társadalom

- Általános felelősségvállalás erősítése (motiváció, promóció).
- Etikus viselkedés minták (korrupciómentesség, átláthatóság, nyilvánosság).
- Központi példamutatás, a jó gyakorlatok társadalomra gyakorolt hatása.

Gazdaság

- A vállalati CSR stratégiák célkitűzéseinek integrálása.
- A központi intézmények gazdasági tevékenységének átláthatósága.
- A fenntarthatóságból következő gazdasági tevékenységek.

Környezet

- Környezettudatos szemléletváltás, környezetvédelem (zöld közbeszerzések).
- Energiatudatosság, alternatív energiák elterjesztése.
- Hulladékgazdálkodás, újrahasznosítás, szelektív hulladékgyűjtés.

A PSR stratégia része kell, hogy legyen a megfelelő intézményi háttér biztosítása, a végrehajtásért felelős személy (tárca) megnevezése, az eszközök tárháza, valamint a társadalmisítás fóruma. Jelenthet-e versenyelőnyt, ha egy kormány a legfelsőbb szinten foglalkozik a CSR és PSR összehangolásával? A válasz: Igen, jelenthet. A PSR stratégiát kizárólag interdiszciplináris megközelítéssel lehet végezni, tehát szükség van a szakterületek együttműködésére, a jog, közgazdaságtan, politológia, ökológia, etika tudományára és a rendszerintegrációra. A szoros együttműködés, a naprakész kommunikáció pedig a hatékonyságot fokozza. Alapesetben a PSR Stratégia inkább, úgy fogalmaznék, nem más, mint egy nagy olvasztótégely, ahol mindenki megtalálja a számára fontos célokat, és azok egymást erősítik, tehát biztos, hogy a szinergikus hatások jobban érvényesülnek, a célok elérése hamarabb megvalósulhat. Az eredmény pedig a társadalom számára hasznos lesz, tehát az elégedettségi mutató növekszik.

4.11.1. A PSR stratégia eszközrendszere

A PSR Stratégia fő eszközrendszere a motiváció, a promóció és a monitoring működtetése, melyet e három fő rendszerben használt eszközök egészítenek ki, mint például a jogszabályok, ajánlások, marketing akciók, adománygyűjtések stb. A tervezéshez szükséges egy, a PSR indikátorok alapértékeit tartalmazó adatbázis, melynek létrehozása a PSR stratégia alkotásának hozadéka ugyan, de ami később a monitoring tevékenység alapjául is szolgál majd. Másik melléktermékként az etikai kódexeket kell megemlíteni, melyek a CSR/PSR tevékenységekben résztvevők számára szolgálnak útmutatóul, de egyben a szervezet, cég imázsát is növelik.

Az ösztönzés

A motivációs (ösztönző) rendszer – feladata, hogy cselekvésre buzdítson, a belső energiákat mozgassa meg bizonyos elérni kívánt célok érdekében. A motiváció az adott szervezet, egyén aktivitását, szervezettségét és hatékonyságát befolyásolja. Mozgatórugója a szükséglet, a mely erős belső késztetést okoz és ez a hajtóerő cselekvésre készítet. Közvetlen motivációt jelent, ha a kifejtett tevékenységnek a világra, környezetre tett hatása azonnal látható és tapasztalható. A hatás sokszorozódik, ha kapcsolatba kerülünk más, hasonló tevékenységet folytatókkal, akik távlatot adnak a konkrét céloknak.

Ha a motivációs okokat ismerjük, és tudjuk, hogy mi tudja az egyént inspirálni, akkor könnyebb a dolgunk az aktivizálás területén. Négy alapvető típust különböztethetünk meg: a cselekvés vágya miatti motivációt, amikor a tevékenység koordinálása, a vezetés, a jövőbeli célok érdekében kifejtett munka miatt vállalnak önkéntes munkát az emberek. A másik típus a közösségben végzett tevékenység miatt vállalkozik az önkéntességre, ahol kommuni-

kálhat, a kapcsolati hálóját szövögetheti, és pozitív visszajelzéseket kap. A harmadik csoportba tartozókat az eredmény hozza lázba, és örülnek, hogy szolgálatot teljesíthetnek, jó példával járnak elő és tevékenységüknek hatása van, amit ki lehet mutatni. A negyedik kategória embereit az érzelmeik hajtják. Ők azok, akik nagy felelősségtudattal rendelkeznek, a problémákat empátiával oldják meg és örömet szereznek nekik, ha segíthetnek.

17. táblázat: A motivációs viselkedési típusok³⁹⁸

A MOTIVÁCIÓT KIVÁLTÓ INDOK	Cselekvés	Kapcsolódás	Eredmény	Érzelmeik megélése
Az elvárt hatás	koordinálás	kommunikáció	szolgálat	felelősségtudat
	vezetés	kapcsolati háló	jó példák	problémamegoldás
	jövő célok	visszajelzések	hatások	empátia

A népszerűsítés

A promóciós (népszerűsítő) rendszer, avagy a PSR marketingje, egyfajta imázsképzés, a jó termék eladása és a PSR tevékenységben résztvevők megsegítése. A promóció nem minden esetben jelent pénzügyi támogatást, ezért hasznos eszköze lehet a PSR népszerűsítésének, társadalmiasításának. A konkrét tevékenységek tekintetében idetartozik az ajándékosztás, kupon kiadás, kedvezmények igénybevétele, visszatérítés, verseny meghirdetése, pályázat kiírása, marketing akciók lebonyolítása, elismerő címek adományozása stb. A bevált promóciók közül a multipack módszert emelném ki, amikor a PSR tevékenységet máshoz kötik. Például a közösség érdekében végzett önkéntes szemétszedéssel együtt főzőversenyt is tartanak, és a résztvevőket megvendégelik. A marketing klasszikus módja a figyelemfelkeltés, ahol az érzelmeikre hatnak. Például kisfilmek készítése, felhívások küldése, köszönő üzenetek közzététele. Az optimalizálás esetében a téma újszerűségét, egyediségét mutatják be, amivel ki lehet tűnni a versenytársak közül. A prioritizálás esetében egy-egy PSR célterületre lehet fókuszálni, így jobban elvárható, hogy azon a részterületen jelentősebb változás érhető el.

18. táblázat: A promóciós eljárások³⁹⁹

PROMÓCIÓS ELJÁRÁS	Multipack	Figyelemfelkeltés	Optimalizálás	Priorizálás
A promóció lényege	a PSR-t más tevékenységgel csomagolják össze	az érzelmeikre hatnak	újdonságként mutatják be	a legfontosabb célkitűzést kell támogatni

³⁹⁸ Forrás: saját szerkesztés.

³⁹⁹ Forrás: saját szerkesztés.

A monitoring

A monitoring (jelentési) rendszer a PSR stratégia jövőtervezésének legfontosabb része, ami a megvalósulás nyomon követésére szolgál. A pályázatokból már ismert módszertan alapján a tervezési fázist követő megvalósítás folyamatában a megfigyelés, ellenőrzés; a mért adatok, észlelt folyamatok, hatások értékelése után a visszacsatolásokat meg kell tenni, hogy a folyamat újratervezhető legyen, vagy ugyanabba az irányba haladjon tovább. Valószínű, hogy a PSR stratégia esetében az időközi megvalósulási jelentések és felülvizsgálatok jelentik majd a mérföldköveket. Érdekes lesz megfigyelni, hogy egy-egy PSR cél mikor és milyen módon valósul meg, illetve a valóság mennyire befolyásolja majd a tervezett tevékenységek, célkitűzések listáját. A monitoring tevékenységet célszerű a PSR tevékenység végzési helyéhez kötni, és az értékelést, visszacsatolást delegálni az irányító szervhez. A korrekt eredmények érdekében szükséges az elvárt hatások, eredmények, vizsgálati módszerek megállapítása.

19. táblázat: A monitoring folyamata⁴⁰⁰

MONITORING	Megfigyelés	Ellenőrzés	Értékelés	Visszacsatolás
Tevékenység	a megvalósítás folyamatának követése	PSR vizsgálati módszerek, indikátorok	jelentési kötelezettség	újratervezés, vagy jóváhagyás

A PSR adatbázis

Egy PSR szempontból releváns adatbázis létrehozása a PSR tevékenységek értékelése, mérése szempontjából fontos, hogy egységes adatbázis kerüljön létrehozásra, mert különben a hatások nehezen lesznek mérhetőek, az összehasonlítás pedig szinte lehetetlenné válik. A tervezhetőség és az eredményesség kimutatása érdekében a PSR szűrő bemutatásában felvázolt indikátorok, kérdések alapján lehet majd ebben konszenzussal döntést hozni. Javasolt, hogy a mérőszámokon kívül a humánerőforrások vizsgálata is történjen meg.

20. táblázat: A PSR érintettek csoportjai⁴⁰¹

A PSR tevékenységben érintettek
a tevékenységben résztvevők (humánerőforrás minősége és mennyisége)
elvégzett tevékenységek humánerőforrás tekintetében (képzés, tanácsadás, foglalkoztatás)
érintett célcsoportok (fiatalok, idősek, fogyatékkal élők, kisebbség, nők)

⁴⁰⁰ Forrás: saját szerkesztés.

⁴⁰¹ Forrás: saját szerkesztés.

Az Etikai Kódex

Az Etikai Kódex egy olyan dokumentum, ami szervezetek, intézmények, társaságok, hivatások vagy cégek számára készül etikai elveik kialakítására, és az etikai célok és azok megvalósítási szabályainak lefektetésére. Ezek olyan szabályok, melyek betartatását a törvények nem teszik kötelezővé, de a legáltalánosabb morális elveken nyugszanak és az érintettek/dolgozók elfogadják, tiszteletben tartják, és ez alapján végzik a feladatukat/munkájukat.

Az etikai szabályozás a PSR stratégia alapvetéséhez tartozó, de önálló viselkedés erkölcsi normagyűjtemény, melyben lefektetésre kerülnek a PSR alapelveivel kompatibilis személyi feltételek bemutatása és következményeinek leírása. Az etikai elvek intézményesítése a közmenedzsmentben nem más, mint a már kialakult és elfogadott üzleti etika és viselkedés átültetése a közszférába, melybe beleértendő

- az íratlan társadalmi normák megtartása;
- a társadalmi problémák tárgyilagos megítélése valóságos információk alapján;
- a korrekt, manipulálatlan információkezelés és tájékoztatás;
- az igazságos, a közösséget nem sértő döntések meghozatala;
- a jog szerint való eljárás;
- a társadalommal szemben viselt felelősség.

A közmenedzsment számára alapvető, hogy kapcsolatot tartson a helyi közösséggel, szolgálja azt, ezen kívül legyen elkötelezett a természeti környezettel, környezetvédelemmel és a saját területén ügyeljen arra, hogy az erőforrások optimális hasznosítása történjen meg. Morális felelősséget érez a társadalommal szemben, ezért etikus magatartást mutat a közszférában, miszerint:

- a kölcsönös előnyök és a bizalom alapján való együttműködést valósítja meg és megbecsüli a partnereket;
- egyenlő feltételeket biztosít mindenki számára, biztosítja diszkriminációmentességet;
- betartja az ügyintézési határidőket;
- és nem él az erőfölény alkalmazásával.

A köztisztviselő felelőssége az állammal szemben, hogy a nemzeti érdekeket védje; az állam intézményrendszeréhez lojális legyen és minden tőle telhetőt tegyen meg a korrupció megszüntetése érdekében. Külön felelőssége még a közösségekkel, társadalommal szemben:

- a tevékenységek nyilvánosságának biztosítása;
- a közösségi érdekek védelme és támogatása;
- a társadalom iránti ökológiai felelősség.

A köztisztviselők felelős magatartásán⁴⁰² túl még nagyobb elvárások és felelősségi szintek vonatkoznak az államférfiakra, állami vezetőkre, tisztségviselőkre. Fontos, hogy az állam konkrét szerepet vállaljon a társadalmi felelősségvállalásban és az állam saját működésében mutasson példát.

Megállapítható, hogy a kormányzati PSR Stratégia csírái megtalálhatóak a kormányzati munkában és a központi irányítású szervezetekben, háttérintézményekben, azonban jó lenne, ha Magyarország ezen a területen is jó

⁴⁰² A közszolgálati etika a PSR nehezen mérhető eleme, de enélkül nem beszélhetünk valódi PSR tevékenységről.

példaként állna Európában és létrehozna az állam legfelső szintjén a saját PSR programját. Kiindulási pontként a tanulmányban már megemlített dokumentumok, a központilag ajánlott vállalati CSR cselekvési terv, a már elkészült Nemzeti Önkéntes Stratégia, a Nemzeti Felzárkóztatási Stratégia, a Digitális Jólét Program, a Nemzeti Infokommunikációs Stratégia és az idevonatkozó egyéb stratégiák, programok szolgálnak. A tanulmányból az is kitűnik, hogy a szervezeti és anyagi háttér biztosítható. A PSR Stratégia jól illeszkedik a nemzetközi elvárásokhoz, különös tekintettel a CAF,⁴⁰³ ISO 26000,⁴⁰⁴ SA 8000⁴⁰⁵ ajánlásaihoz, valamint a Fenntarthatósági Agenda 2030 célrendszerhez. A kormányzati PSR Stratégia koordinál és keretet ad már most is széles körben folyó PSR tevékenységeknek, és nem utolsósorban ez a dokumentum jól kommunikálható a társadalom felé.

4.11.2. A kormányzati PSR Stratégia hasznossága

A kormányzati PSR Stratégia hasznossága az alábbi pontokban foglalható össze:

- A PSR kiterjesztésére szolgál, hogy minél többen kapcsolódjanak be az önkéntes, a társadalom számára hasznos cselekvési programokba;
- A Kormányzat hitelességét növeli, melynek alapja a jó kormányzásba vetett bizalom;
- Megbízhatóság sugároz, a szavahihetőséget mutatja, mivel a szó és tett találkozik;
- Hosszú távú kapcsolatok kialakítását teszi lehetővé, mert az eredmények csak így bontakoznak ki;
- Minőségi közszolgáltatást eredményez, hiszen eszközei között leljük a minőségbiztosítást és a minőségmenedzsmentet;
- Kölcsönösségen alapul, mert a megvalósulás a bevont partnerekkel lehetséges;
- Előzékenység, szolgálatkészség jellemzi az ebben résztvevőket, ugyanis az önkéntes tevékenység egyfajta közszolgálat;
- Jó szándékkal és segítőkészséggel végezhető a PSR, a jó szándék azt jelenti, hogy mindenki számára hasznos cselekvésre törekszenek a résztvevők;
- Hagyomány és értékmegőrzés jellemzi, miután a nemzeti sajátosságokra épít;
- A szépség és esztétikum elve érvényesül, mely itt a tartalom és forma összhangjára vonatkozik, valamint az egyén viselkedésére, gesztusaira, beszédére;
- Az egészségmegőrzés és a környezetvédelem olyan két fontos PSR téma, ami minden embert érint, és kihatással van a jövőre;
- A személyiség tisztelete alapérték, azaz úgy fogadjuk el a másik embert amilyen;
- Az emberi méltóság tisztelete, az önbecsülésünk alapja, ezért ezt mindenkinek jár;
- Tisztességes versenyszellem a teljesítmény szerinti győzelmet teszi lehetővé;

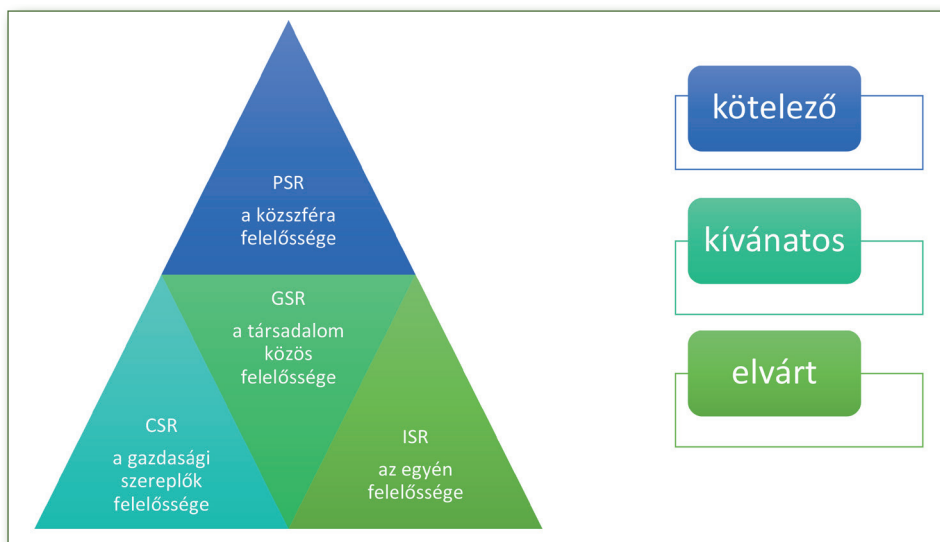
⁴⁰³ A CAF 8 kiválósági alapelve: az eredményorientáltság, az állampolgár-/ügyfélközpontúság, a vezetés és a célok állandósága, a folyamatokon és tényeken alapuló irányítás, a munkatársak fejlesztése és bevonása, a folyamatos tanulás, innováció és fejlesztés, a partnerkapcsolatok fejlesztése, a társadalmi felelősségvállalás.

⁴⁰⁴ Forrás: <https://www.sgs.hu/hu-hu/sustainability/social-sustainability/audit-certification-and-verification/iso-26000-performance-assessment-social-responsibility> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁴⁰⁵ Forrás: <https://www.sgs.hu/hu-hu/sustainability/social-sustainability/audit-certification-and-verification/sa-8000-certification-social-accountability> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

- Folytonos megújulás, az új kihívásoknak való megfelelés, ami a versenyképesség megtartásához vezet. Fontos, hogy a megújulás mindig a fejlődés irányába vezesse az államot, melyhez egy eszköz lehet a kormányzati PSR Stratégia.

Kutatásom alaphipotézise, hogy a társadalmi felelősségvállalás a társadalmi szükségszerűségeken alapuló tevékenység, amely a legfelső vezetői szinten jól körülhatárolhatóan tervezhető a PSR tevékenység. Hatásait tekintve a társadalom egészére nézve fontosak, ezért a gazdasági szereplőkkel együtt elvárásos alapon, önként vesznek részt benne az emberek. Kormányzati szinten, akik szakmai, politikai, társadalmi konszenzus alapján jelölik ki a prioritásokat, szabadon döntenek, de a társadalmi szükségszerűség hatására ezt muszáj felvállalni egy jó kormányzatnak. Ebből az aspektusból szemlélve, a kormányzati PSR nem önkéntes alapon vállalt, hanem kötelező feladata a mindenkori kormányzatnak. Az irányító, koordináló vezetői szerepet természetesen az ágazatok között meg kell osztania, a feladatokat delegálhatja, és sokféle eszköze lehet az elérni kívánt célok megvalósításának eléréséhez.



38. ábra: A felelősségi piramis (Carroll 1991) kiterjesztése a PSR vonatkozásában⁴⁰⁶

A társadalmi felelősségvállalás szektorközívé és globálissá válik, miután a különböző szektorok szervezetei és az egyes polgárok is egyre intenzívebben keresik egymást az össztársadalmi problémák megoldásában, lehetőségek kihasználásában. A vállalati (corporate), a közületi (public), a civil és a személyes (individual) társadalmi felelősségvállalás a sokoldalú együttműködésben globalizálódik: Global/Collective Social Responsibility. Felmerül azonban a kérdés, hogy marad-e a folyamat spontán, vagy kell-e szervezni ezt az együttműködést? A kutatómunkám során megvilágított szempontokat és elvárásokat figyelembe véve megállapítható, hogy a koordinációra szükség van, mert így biztosítható, hogy az erőforrások azonos célok érdekében összehadjanak. Az is nyilvánvaló, hogy az önkéntes alapon szerveződő CSR és PSR tevékenységek összehangolására szükség van egy legmagasabb kormányza-

⁴⁰⁶ Forrás: saját szerkesztés.

ti szinten támogatott kormányzati PSR stratégiára, melynek felelőse a Miniszterelnök. A Kormány által jóváhagyott feladatok elvégzését, illetve az operatív munkát érdemes egy kormányzati szervhez delegálni, ami jelen esetben a Pénzügyminisztérium lehet, miután ez a tárca felelős a költségvetésért, és ennek elkészítése, végrehajtása során amúgy is koordinálja a különböző minisztériumokat és napi kapcsolatban van a kormánnyal.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Braun Róbert (2015): *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest, HVG Könyvek.
- Carroll, Archie B (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34. évf. 4. sz. 39–48.
- ENSZ (2015): Világunk átalakítása: Fenntartható Fejlődési Keretrendszer 2030. Elérhető: <http://enszámúkormany.hu/download/7/06/22000/Vil%C3%A1gunk%20%C3%A1talak%C3%ADt%C3%A1sa%20Fenntarthat%C3%B3%20Fejl%C5%91d%C3%A9si%20Keretrendszer%202030.pdf>
- Gáspár Mátyás (2016): Társadalmi közfelelősség. Van-e közigazgatás a bürokrácián túl? Az önkormányzatiság újraértelmezésének egy lehetséges gondolati kerete. *Új Magyar Közigazgatás*, 9. évf. 3. sz. 33–36.
- Gazdasági Versenyhivatal (2017): *A GVH közzétette PSR stratégiáját*. Elérhető: <http://versenyugyi-tanacsadoiroda.hu/a-gvh-kozzetette-psr-strategiajat/>
- ILO – History of the ILO. Elérhető: <http://www.ilo.org/inform/online-information-resources/research-guides/history/lang--en/index.htm>
https://issuu.com/tka_konyvtar/docs/gsr_kiadvany_issuu
- Jánosik Orsolya – Vörös Andrea szerk. (2012): *Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közszféra?* Budapest, Tempus Közalapítvány.

Jogforrások

- Magyarország Alaptörvénye
1068/2012. (III.20.) Korm. határozat A Nemzeti Önkéntes Stratégia 2011-2020 elfogadásáról és a végrehajtásához szükséges közéleti feladatokról 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozata a vállalati társadalmi felelősségvállalással (CSR) kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről

Programok, stratégiák

- A nők és férfiak társadalmi esélyegyenlőségét elősegítő nemzeti stratégia 2010-2021.
A szellemi tulajdon védelmének stratégiája (2013-2016).
Akvakultúra stratégia (2014-2023, fehér könyv).
Digitális jólét program (2015-2017).
Digitális nemzet fejlesztési program (2014-2018).
Éghajlatváltozási stratégia (2014-2025/2050).
Egységes közlekedésfejlesztési stratégia (2007-2020).
Energiastratégia (2012-2030).
Fehér könyv az oktatásról (2013).
Felsőoktatás fejlesztési irányvonalak (2014-2030).
Fenntarthatósági keretstratégia (2012-2024).
Ifjúságpolitikai keretprogram (2012).
Infokommunikációs stratégia (2014-2020).
Intelligens szakosodási stratégia (2014).
Környezettechnológiai innovációs stratégia (2011-2020)

Környezetvédelmi program (2014-2019).
Közigazgatás- és közszolgáltatás-fejlesztési stratégia (2014-2020).
Köznevelés-fejlesztési stratégia (2014-2020).
Kutatás-fejlesztési és innovációs stratégia (2013-2020).
Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program 12.0 (2012).
Megújuló energiahasznosítás cselekvési terv (2010-2020).
Nemzeti stratégia (2010 – 2021).
Országos területfejlesztési koncepció (2014-2030).
Szociálpolitikai koncepció (2011-2020).
Társadalmi felzárkóztatási stratégia (2011-2020).
Turizmusfejlesztési koncepció (2014-2024, tervezet).
Vidékfejlesztési stratégia és program (2012-2020).
Zöld gazdaság stratégia megalapozó tanulmány (2010).

MELLÉKLET

PSR a magyar állam- és közigazgatás rendszerében⁴⁰⁷

Magyarországon jelenleg az egyes ágazatok, minisztériumok és központi szervezetek tekintetében milyen PSR tevékenységeket találunk, valamint javaslat a kormányzati PSR stratégiában való megjelenéshez.

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVÉKENYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELÉNÉS
PSR tevékenységek	Értékelés, megjegyzések és javaslatok	Javaslat
<p>Országgyűlés és az Alaptörvény</p> <p>Az Országgyűlés a törvényalkotáson és a közvetlenül alárendelt, autonóm államigazgatási szervein keresztül lehet befolyással a társadalmi felelősségvállalás érvényesítésére. Az Alaptörvény a társadalmi felelősség témaköreinek legalapvetőbb forrása.</p>	<p>Az Országgyűlés közvetlenül is végez PSR tevékenységet, ami példáulként szolgálhat a PSR gyakorlatának elmélyítésében és intézményesítésében.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia elfogadása a Parlament által történik, mint minden olyan törvényé is, ami a társadalmi felelősségvállalás területén változásokat, aktivításokat eredményez, ezért fontos, hogy a döntéshozók személyükben legyenek érintettek és ismerkedjenek meg a PSR jelentőségével és fontosságával.</p>
<p>Köztársasági elnök</p> <p>A köztársasági elnök számos megnyilvánulásában személyes hittel tett, kifejezte elkötelezettségét és vállalt társadalmi felelősségét a környezetvédelem és a fenntartható fejlődés témakörében. Létrehozta a Környezeti Fenntarthatóság Igazgatóságát.</p>	<p>A köztársasági elnök személyes példamutatása – tevékenységinek konkrét eredményein túl – a PSR területén rendkívül jelentős lehet a társadalmi felelősségvállalás beépülésére a közigazgatási és általános kultúrába és gyakorlatba.</p>	<p>A köztársasági elnök személyes példamutatása rendkívül fontos, mint az általa felvállalt klímaváltozással kapcsolatos problémakör. Jó lenne, ha az elkezdett munka minél nagyobb társadalmi támogatást kapna, ezért a társadalmisítás, promóció szükséges ezen a területen.</p>
<p>Alkotmánybíróság, az Alapvető Jogok Biztosának Hivatala (illetve a szakterületi ombudsmanok) és jogelődjei, valamint a Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság</p>		

⁴⁰⁷ Forrás: Gáspár Máttyás PSR kutatás előkészítése alapján saját szerkesztés).

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVEKÉNYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELENÉS
<p>Az Alkotmánybíróság és az ombudsmanok a jogrend működésének tapasztalatai alapján elvi állásfoglalásaikban, közleményekben, felhívásokban, határozataik magyarázataiban, kiadványokban teszik közzé véleményüket és javaslataikat nagyon fontos társadalmi kérdésekben. E tevékenységükben messzemenően gyakorolják társadalmi felelősségüket.</p>	<p>Fontos látni, hogy az ombudsmanok a nemzetközi egyezményekben, EU-s jogszabályokban, az Alaptörvényben, a törvényekben és további jogszabályokban kinyilvánított alapjogok és alapértékek – a jogszabályok betűjének betartásán túl azok szellemének – érvényesülését, egymással való összhangját is vizsgálják</p>	<p>Továbbra is az EU-s jogrenddel való megfelelést, valamint az Alaptörvényben foglalt jogokat vizsgálják. A PSR tekintetében egyfajta normakontroll szerepet láthatnak el.</p>
Magyar Nemzeti Bank		
<p>A Magyar Nemzeti Banknak „Tudás és érték, 2014” című társadalmi felelősségvállalási stratégiája van, amelyben az Alaptörvényre is hivatkozik. Nem PSR-ról, hanem CSR-ról szól a stratégia.</p>	<p>Az MNB – stratégiájába foglalt felfogása – azért különösen is érdekes, mert több ponton is igyekszik elvi-elméleti kereteket adni a közszféra társadalmi felelősségvállalásának. A kifejezetten banki üzleti szférában a társadalmi felelősségvállalás nagy hagyományokkal rendelkezik, s talán ezért is viszonylag hamar terjedt át ez a jegybanki szférára.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia szempontjából nem releváns szereplő.</p>
Állami Számvevőszék		
<p>Az Állami Számvevőszéknek ugyan nincs önálló társadalmi felelősségvállalási részstratégiája, de átfogó stratégiájában és beszámolóiban rendre találkoznak a hivatkozással a társadalmi felelősségvállalásra. Ennek keretében az esélyegyenlőség jegyében valósítja meg az ÁSZ a kormányzati programot.</p>	<p>Mind ezek alapján megállapíthatjuk, hogy az ÁSZ tudatos PSR tevékenységet végez, amivel jelentősen hozzájárul a társadalmi felelősségvállalásnak a közszférában való értelmezéséhez és elterjesztéséhez. Módszeressége alapján nagyon közel jutott egy jól megalapozott, intézményes stratégiai PSR működési rendszer kialakításához.</p>	<p>Elsősorban a saját PSR stratégia megalkotásában lehet azonnali feladata, miután tevékenységi köre az ellenőrzés, ezért a kormányzati PSR Stratégia átláthatósági kérdéseiben adhat tanácsot.</p>
Gazdasági Versenyhivatal		
<p>A GVH 2016 májusában készítette el társadalmi közfelelősségi (PSR) stratégiáját a maga nemében az elsőt ebben a műfajban Magyarországon. Előzetes helyzetfelmérése keretében a korábbi évekből 46 PSR-be sorolható tevékenységet azonosított.</p>	<p>A GVH példa értékű, élenjáró gyakorlattal szolgál a PSR hazai bevezetésében és elmélyítésében. A stratégiai tervezést hazai és nemzetközi kutatómunka, valamint alapos belső helyzetfelmérés előzte meg.</p>	<p>A már létrehozott saját PSR stratégia jó alap, kiindulópont lehet a kormányzati PSR elkészítéséhez, de a Hivatal inkább a központi irányítása alatt lévő hivatalok, intézmények számára lesz követendő példa.</p>
Közbeszerzési Hatóság		

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVÉKENYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELENÉS	
<p>A 2015-ben született társadalmi felelősségvállalási kormányzati cselekvési terv nevesíti a zöld közbeszerzés intézményét, amelynek érvényesítésében – feltételezésünk szerint – e hatóságnak is szerepet kell kapnia.</p>	<p>A Közbeszerzési Hatóságnak közvetlen PSR feladata a kormányzati CSR cselekvési tervben meghatározott, az EU által is szorgalmazott zöld közbeszerzés figyelemmel kísérése, érvényre jutásának elősegítése.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégiában továbbra is az átláthatóság, a korupciómentesség, a zöld beszerzések elterjesztése területén, a végrehajtásban jut szerep.</p>	
<p>Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács</p>			
<p>Az Országgyűlés közvetlen társadalmi felelősségvállalásának megnyilvánulása egy kifejezetten erre szakosodott intézmény létrehozása és az általa 2013-ban megalkotott keretstratégia elfogadása. „A 2008-ban az Országgyűlés által létrehozott és azóta folyamatosan működő Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács (NFFT) érték- és érdekegyeztető, tanácskozó testület – a parlamenti pártok, a kormány, a tudomány, a gazdasági élet, az egyházak és a civil szervezetek képviselőinek fóruma.</p>	<p>Az ilyen és ehhez hasonlóan magas szintű, stratégiai tanácsadó szerepkörű közintézmények PSR szerepe kiemelkedő. Jól tükrözi ezt, hogy a hivatkozott keretstratégia tételiesen hivatkozik a CSR-re, mert a PSR fogalmát még nem ismeri.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia egyeztető Fórumává válhat. Tevékenységi köre alapvetően egy érték- és érdekegyeztető tanácskozó testület a parlamenti pártok, a kormány, a tudomány, a gazdasági élet, az egyházak és a civil szervezetek képviselői között. A fenntartható fejlődés irányai közel azonosak lehetnek a kormányzati PSR célkitűzéseivel, így a Tanács munkája csak kibővíülne a PSR-ra.</p>	
<p>Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság (NMHH), a Médiatechnika, valamint a Nemzeti Hírközlési és Informatikai Tanács</p>			
<p>Mintegy fél évtized alatt tudatosan alakították ki társadalmi felelősségvállalási tevékenységeik és intézményeik rendszerét. Az NMHH és kapcsolódó szervezeteknél már 2011-ben megkezdődött a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeinek körvonalozása az e-befogadás, a hátrányos helyzetű csoportok és a vidéki térségek a digitális felzárkóztatásának témakörével. A hatóság támogatja a Felelős Társadalomért Alapítvány tevékenységét.</p>	<p>Bár mindezt az intézményrendszerben nem foglalták elkülönült funkciórendszerbe és nem alapozták meg sajátos részstratégiával, mégis – elsősorban a téma tudatos és módszeres kezelésével, aktuálisan a „társadalmi felelősség jegyében” tételes hivatkozásokkal adott tevékenységekre – kibontakozik egy viszonylag koherens PSR funkció, működési irány</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia kommunikációs és köztájékoztatási feladatai tekintetében érintett.</p>	
<p>Miniszterelnökség</p>			<p>Miniszterelnökség</p>
<p>A Miniszterelnökség hatáskörébe tartozó két kiemelt feladat a társadalmi kultúra fejlesztése és a közbizalom erősítése.</p>	<p>A kormányzati koordináción túl számos, korábban önálló ágazat „gyűjtőhelyeként” továbbviszi azok néhány tevékenységben megjelenő társadalmi felelősségvállalási „örökségét”.</p>	<p>A jó kormányzás elveit tudja érvényre juttatni egy jól megfogalmazott kormányzati PSR Stratégiában. A kezdeményező, irányító szerep mindenképpen itt kell, hogy legyen.</p>	
<p>Belügyminisztérium</p>			<p>Belügyminisztérium</p>

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVÉKENYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELENÉS	
<p>Társadalmi felelősségvállalási tevékenységének kiterjedt terepét a helyi önkormányzatiság, a közfoglalkoztatás, a bűnmegelőzés, rendfenntartás adják. A BM számos – elsődlegesen pályázati projektekben megvalósuló – kezdeményezése messze túlmutat a kötelező feladatellátáson, mert rendkívül összetett társadalmi célokról van szó ezeken a működési területeken.</p>	<p>A Belügyminisztérium fontos szereplője már most is, és a lehet a jövőben is a kormány szinten menedzselte hazai PSR-nek. Néhány más minisztériumhoz hasonlóan (lásd EMM) rendkívül széles fronton találkozik a lakossággal és saját szervezeti rendszere is igen kiterjedt.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia fontos szereplője lehet, mivel az önkormányzatokkal együtt szinte minden, a kormányzat által felügyelt területen érintett és elérhető helyi szinten.</p>	
	<p>Igazságügyi Minisztérium</p>	<p>Igazságügyi Minisztérium</p>	
<p>Az Igazságügyi Minisztérium némely törekvését, illetve feladatát, nevesítve a társadalmi felelősségvállalásként fogja fel annak tanúbizonyságaként, hogy ez a megközelítés jelen van a minisztérium működésének szellemiségében.</p>	<p>A tény, mely szerint az Igazságügyi Minisztérium jogelődje hozzájárult a társadalmi felelősségvállalás intézményrendszerének erősítéséhez jelzi a PSR tudatosság kezdeteit az igazságszolgáltatás területén.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia szempontjából a végrehajtás ösztönző rendszerének kialakításában kaphat nagyobb szerepet, hiszen a jogi eszközöket úgy kell alakítani, hogy ajánlásként fogalmazzák meg az elvárásokat, vagy konkrét cselekvéshez kössék az előnyöket, illetve fogalmazzák meg a célokat.</p>	
	<p>Külgazdasági és Külgügyminisztérium</p>	<p>Külgazdasági és Külgügyminisztérium</p>	
<p>A Külgazdasági és Külgügyminisztérium működésében különösen – valamint e tekintetben a kormányzat egészének és más központi közigazgatási szervek esetében is – az üzleti szféra jelentős szerepével kötött stratégiai együttműködési megállapodásokban nevesített szempont a társadalmi felelősségvállalási tevékenység, különösen az állam, illetve a megállapodásban érintett közigazgatási partner által előnyben részesített területeken, céloknak és irányoknak megfelelően.</p>	<p>A CAF minőségértékelési rendszer jelen van, de nem általános a hazai közigazgatásban. Jelentősége a PSR szempontjából fontos, mert önálló értékelési szempontként jelenik meg benne a közszférára intézményei társadalmi felelősségvállalásának kérdésköre. Minden szervezet, amely ezt alkalmazza, szembesül a kérdéssel, hogy miképpen értelmezi a társadalmi felelősségvállalást az intézmény küldetése, feladatai szempontjából.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia szempontjából az előkészítésben kaphat nagyobb szerepet, mivel a magasabb szintű szabályozással, és az uniós irányelvekkel való összhang megteremtése szükséges, illetve a jó példák, gyakorlatok terén működhet közre.</p>	
	<p>Nemzetgazdasági Minisztérium</p>	<p>Pénzügyminisztérium</p>	
<p>A minisztérium a 2015-ben elfogadott kormányzati CSR cselekvési terv végrehajtásának keretében programokat szervez a gazdasági szereplők befolyásolására, részt vesz az üzleti szféra CSR rendezvényein, ahol rendre kifejezi a kormányzat elkötelezettségét.</p>	<p>Saját kapcsolódó tevékenységein túl a kormányzati CSR cselekvési terv gazdáljaként az NGM van legközelebb a hazai PSR legmagasabb szintű koordinációjához. Tevékenysége kiterjed a nemzetközi kapcsolatokra is a társadalmi felelősségvállalás (CSR) területén</p>	<p>A Minisztérium neve megváltozott, de tevékenységi köre nem, így továbbra is a vállalati CSR gazdája, valamint a költségvetés készítése miatt amúgy is koordinálja a tárcákat, ezért kézenfekvőnek tűnik, hogy a kormányzati PSR Stratégia elkészítése, felügyelete hozzá tartozzon.</p>	
	<p>Nemzeti Fejlesztési Minisztérium</p>	<p>Innovációs és Technológiai Minisztérium</p>	

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVÉKENYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELENÉS	
<p>A tárcs és egyes hivatalai, hatóságai – energetika, klímahelyzet, közlekedés, fogyasztóvédelem, fejlesztés és innovációs, informatika területén – azok szakterületi jellege folytán aktív és széles körű társadalmi felelősségvállalási tevékenységet végeznek többek között létrehozta a Nemzeti Klímavédelmi Hatóságot.</p>	<p>Az NFM, valamint állandó és programszervezetei, partnereikkel tudatos PSR tevékenységeket folytatnak. Az erre utaló nyilatkozatokat megtaláljuk a szervezetek kommunikációjában. A társadalmi felelősségvállalás, mint sajátos működési terület kiépülése folyamatban van, annak ellenére, hogy azt összefogó, stratégiailag megalapozó dokumentum eddig nem került nyilvánosságra.</p>	<p>A Minisztérium neve megváltozott; de továbbra is idetartoznak a kormányzati PSR Stratégia szempontjából kiemelten fontos területek: energiaügyek és klímapolitika, EU fejlesztések, fenntarthatósággal kapcsolatos ügyek, gazdaságstratégia és szabályozás, infokommunikáció és fogyasztóvédelem, valamint a közlekedéspolitikai.</p>	
	<p>Földművelésügyi Minisztérium és jogelődje a Vidékfejlesztési Minisztérium</p>	<p>Agrárminisztérium</p>	
<p>A minisztérium és jogelődje számos ökológiai, környezetvédelmi kezdeményezésnek, mozgalomnak, programnak volt és jelenleg is támogatója, mozgatója, szakmai segítője.</p>	<p>A tárcs társadalmi felelősségvállalási tevékenységének az ad különös hangsúlyt; hogy az agrárium, a térség- és vidékfejlesztés szorosan kapcsolódik olyan hagyományos CSR/PSR témákhoz, mint a fenntartható fejlődés, a környezetvédelem, a hátrányos helyzetű térségek és társadalmi csoportok gazdasági és társadalmi felzárkóztatása. Anélkül, hogy a PSR tudatosításának folyamata kitapintható lenne, a tárcs és jogelődjének gyakorlatában igen széles körben megvalósulnak társadalmi felelősségvállalási tevékenységek.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia fontos szereplője, a vidékfejlesztés terén. Hazánk legnagyobb térség- és vidékfejlesztési projektje lehet a Modern Falvak és Kisvárosok Program, amelynek alapkonceptiója várhatóan 2018 év végéig a kormány elé kerül, s amelynek elkészítését széles szakmai konzultáció előzi meg. A program kidolgozására az egyeztetések a Modern Települések Fejlesztéséért felelős kormánybiztos vezetésével kezdődtek meg 2018 nyarán. A ciklusokon átvilágított program a vidéki települések tényleges problémáit tárja fel, reagál azokra, a szakmai konzultáció célja pedig az, hogy az egész vidék a program nyertese legyen.</p>	
	<p>Emberi Erőforrások Minisztériuma (EMMI)</p>	<p>Emberi Erőforrások Minisztériuma</p>	
<p>A tárcs saját értékelése szerint több tevékenységet sorol a társadalmi felelősségvállalás körébe.</p>	<p>A minisztériumnak széleskörű, jól szervezett társadalmi felelősségvállalási tevékenységi rendszere van, amelyet – külön-külön – tudatosan és módszeresen végez.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia fontos szereplője, a stratégia társadalmi aspektusait tekintve. Felügyelt területei: a család- és ifjúságügy, az egészségügy, az EU-s fejlesztéspolitika, az oktatás, a szociális ügyek és a társadalmi felzárkóztatás.</p>	
	<p>Önkormányzatok</p>		
<p>A hazai helyi önkormányzati közigazgatásban határozottan megjelent a PSR ráépülve az e körbe besorolható, korábban nem kifejezetten ilyenként értelmezett tevékenységekre.</p>	<p>Az önkormányzati szféra sajátossága, hogy a törvény direkt felhatalmazást ad a kötelezőn felüli feladatok ellátására, ami a helyi önkormányzatok viszonylagos autonómiájának szükségszerű eleme.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégiához kapcsolódó önként vállalt tevékenységet végezhetnek, ezért felmerülhet, hogy az önkormányzatok is rendelkezzenek saját, a kormányzati célokra épített, de kibővíthető PSR stratégiával.</p>	
	<p>Közszolgáltató intézmények</p>		

MEGLÉVŐ KORMÁNYZATI PSR TEVÉKENYSÉGEK		KORMÁNYZATI PSR STRATÉGIÁBAN VALÓ MEGJELÉNÉS
<p>A közszolgáltató intézmények általában a felettes hivatalok, önkormányzatok hozzáállásához hasonlóan viselkednek, illetve gyakran végrehajtott társadalmi felelősségvállalási programjaiknak, akcióiknak.</p>	<p>A közintézmények sajátossága az, hogy döntően az állami, önkormányzati költségvetésből gazdálkodnak, bevételeik szigorúan kötődnek az állam, önkormányzat által meghatározott feladatokhoz. Így az anyagi fedezet oldaláról viszonylag szűkebben a lehetőségeik. Ennek ellenére a CSR/PSR gondolkodás jelen van a közigazgatási intézményrendszerben kormányzati és önkormányzati szinten egyaránt</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia szempontjából a végrehajtás tekintetében lehet szerepük a közintézményeknek, hiszen a saját CSR tevékenységükön túl a kormányzati PSR célok megvalósításában vesznek részt, sok esetben kifejezetten ezért hozták létre őket.</p>
Közszolgáltató vállalatok		
<p>A közszolgáltató vállalatok köre a közigazgatástól eltérő, teljesen más közeg, szervezeti kultúra. Itt kifejezetten jellemző és gyakori a tudatos és módszeres társadalmi felelősségvállalás, amely a legközelebb áll a közszférához.</p>	<p>Kutatásunknak nem kifejezett tárgya a vállalati szféra CSR tevékenységének elemzése.</p>	<p>A kormányzati PSR Stratégia szempontjából a végrehajtás tekintetében fontos szerepe lehet a közszolgáltatást végző vállalatoknak, mivel a saját CSR tevékenységükön túl feladatukból kifolyólag közvetve PSR tevékenységet látnak el. Jelen kutatásnak nem része a közszolgáltató cégek speciális szerepének elemzése, de érdemes lenne foglalkozni ezzel a területtel is, mivel a PSR az alapvető közszolgáltatásokkal kapcsolatban megköveteli a minőségi, megfizethetőségi és egyenlő hozzáférési lehetőség biztosítását. Az Európai PS/R (Public Service Responsibility) Karta a szociális egyenlőség biztosítása és a magas szintű közszolgáltatások elérése érdekében jött létre. http://www.psr-union.at/wp/?page_id=1500</p>

5. ÖNKORMÁNYZATI PSR ÉS MENEDZSMENT – ELVI ÉS MÓDSZERTANI ALAPOK

GÁSPÁR MÁTYÁS

5.1. BEVEZETÉS

A harmadik évezred elején az emberiségnek olyan súlyos társadalmi, gazdasági és környezeti problémákkal kell szembenéznie, amely talán példa nélkül álló a történelemben. Szükséglet- és fogyasztásközpontú, növekedésorientált világunk lassan ráeszmél, hogy a rendelkezésre álló javak korlátozottságának figyelmen kívül hagyása tovább nem folytatható. Nem véletlen tehát, hogy a globális krízist felismerve XXI. századunk hívószavává a fenntartható fejlődés, társadalmi felelősségvállalás vált.

Az 1950-es években ennek hatására az üzleti szférában kialakult a vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Society Responsibility – CSR), amely jelentése, hogy a vállalatok önkéntes alapon szociális és környezeti szempontokat is érvényesítenek üzleti tevékenységükben. A CSR sok évtizedes fejlődése során vállalati és szakpolitikai körökben is általánosan elfogadottá vált, nemzetközi civil és kormányzati szervezetek (például Világbank, OECD, EU) köteleződtek el mellette. Tengernyi szakirodalom, szabványok (ISO 26000), ajánlások születtek a témában, a gyakorlatok összehasonlítása és értékelése, majd a kiemelkedő CSR tevékenység díjazása és terjesztése zajlik.

Az elmúlt másfél-két évtizedben – többek között a CSR hatására – megjelent a közszféra felelősségének újragondolása is, megindult egy diskurzus a társadalmi felelősségvállalás közigazgatás keretein belül történő értelmezéséről és beemeléséről a közszféra világába. Ez a fajta közigazgatási felelősség a társadalmi közfelelősség (PSR – Public Social Responsibility) új fogalmával ragadható meg. A PSR tudományos igényű vizsgálata még igen újszerű nemcsak a hazai, hanem a nemzetközi gyakorlatban is.

A közigazgatás egészének működésére kiterjedő kutatáson belül jelen tanulmány az önkormányzatokat érintő kérdésekkel foglalkozik. Hipotézisünk szerint a helyi közigazgatási, közösségi PSR sajátos helyet foglal el és jellemzőkkel bír az államszervezet, illetve a közszféra egészében. Különösen nagy kockázat nélkül kijelenthetjük, hogy a PSR legnyilvánvalóbb és legkiterjedtebb terepe a közszférában éppen az önkormányzatok közmenedzsmentként értelmezett működése. Ezzel az általános hipotézissel láttunk hozzá a munkához, miközben két település – Budaörs és Alsómocsolád – rendkívül erős gyakorlati visszaigazolásal szolgált PSR stratégiáik elkészítésével. Terepi eredményeik – az érintett önkormányzatok hozzájárulásával – esettanulmányként tudtak szolgálni a kutatáshoz, aminek lehetőségét ez úton is köszönjük.

5.2. MIÉRT KÜLÖNLEGES AZ ÖNKORMÁNYZATI PSR?

A tágabb kutatási program a közigazgatás működésének egészéről szól, amelynek léptéke az egész ország, az egész magyar társadalom vagy annak egyes valamilyen szempontból elkülöníthető célcsoportjai. Ilyenek például a földrajzilag elhatárolható, vagy a közigazgatás funkciói szerint elhatárolódó társadalmi „szegmensek”, célcsoportok, amelyek tagjai – közös tulajdonságaik ellenére – nem alkotnak szociológiai értelemben vett közösséget. Ezzel szemben a helyi önkormányzatok közönségének tagjai – a kisebb település egésze (kisebb települések) vagy egyes részei szintjén (nagyobb városok lakónegyedei, szomszédságai) olyan sajátos, olyan többélű kapcsolatrendszerrel és közös tulajdonságokkal rendelkeznek, amely csoportviszonyt a szociológia – mint a társadalom szerves egységeit – közösségeként azonosítja.

A legfőbb különbség az önkormányzati és a PSR további kutatási területei között abban látható, hogy az utóbbiak a társadalom egészét, annak nagyobb szegmenseit érintő közigazgatási működésre vonatkoznak, míg az önkormányzati szféra közönsége a kisebb-nagyobb közösségek sajátos minőségével rendelkezik. Ez pedig – amint azt bizonyítani igyekszünk a PSR szempontjából rendkívül meghatározó körülmény. Hogy ezt a feltételezést igazolni tudjuk, össze kell vetnünk a társadalom és a közösség fogalmát (lásd az 21. táblázatot).

21. táblázat: Társadalom és helyi közösség dichotómiája⁴⁰⁸

Jellemző	Társadalom	Közösség
1. A kapcsolatrendszer szerveződésének megjelenése	Újabb keletű	Régebbi keletű
2. A kapcsolatrendszer szerveződésének módja	Mesterségesen létrehozott képződmény	Organikus, természetes képződmény ⁴⁰⁹
3. Az emberek közötti viszony tartalma, jellege	Távolabbi, közvetett, személytelen, a nyilvánosságra építő	Bizalmas, otthonos, általában közvetlen, személyes, közeli, kizárólagos
4. A függőség jelenléte az emberi kapcsolatokban	Egymástól független személyek egymás mellett élése	Egymástól függésben lévő, egymásra utalt személyek együttélése
5. Az emberi kapcsolatok alapja, fő tartalmi elemei	Jogviszonyok, társadalmi szerep, nemzethez, csoporthoz tartozás	Rokonság, barátság, szomszédság, földiség, közös életfeltételek
6. Az emberek jelenlétének teljessége az adott viszonyrendszerben	A betöltött szerepeknek megfelelő, részleges, elhatárolt jelenlét	Viszonylag teljes, egész emberként, több szerepben való együttes jelenlét

⁴⁰⁸ Az ábra elkészítésében Vercseg Ilona, *Közösség, eszme és valóság* (Közösségfejlesztők Egyesülete, 1993.) c. művének alapos áttekintésére és következtetéseire támaszkodunk, ahol ő ezt az összehasonlítást klasszikusokra támaszkodva elvégezte. Összevetését jelentős mértékben továbbfejlesztettük, helyenként korrigáltuk. Vercseg elsősorban Ferdinánd Tönnyes, *Közösség és társadalom* c. munkáját vette alapul, lásd Tibori Tímea, T. Kiss Tamás, *Közösség – közösségi kommunikáció*, Gondolat Kiadó, 1983.

⁴⁰⁹ Az ókori városállamokban (például: a görög polisz) az állam, a társadalom és a helyi közösség egy szerveződés volt. Léteznek mesterségesen létrehozott helyi (lokális) közösségek is, például: új települések, kommunák stb. szervezésével. Több ezer is lehet belőlük a világban.

Jellemző	Társadalom	Közösség
7. Az irányítási viszonyok rendszere és jellege	Az emberektől távoli szervezetek alakítják, irányítják, közvetett ráhatás	Saját jogon, önmagát szervezi és irányítja, közvetlen ráhatás lehetősége
8. A kapcsolatrendszer alapvető strukturális jellege	A szerveződésre jellemző a hierarchikus kapcsolatrendszer	A szerveződésre jellemző a horizontális kapcsolatrendszer
9. Az emberi kapcsolatok rendszerének működési kontrollmechanizmusai	Intézmények, nyilvánosság, közvélemény, nemzeti kultúra	Szokások, erkölcs, vallás, meggyezések, csoportnormák
10. Az emberi életviszonyok teljességének megélése az egyes szerveződésekben	Részlegesebb, töredezett, az összefüggések kevésbé átláthatóak	Teljesebb, komplex, az összefüggések jobban átláthatóak

Érdekes a fenti összevetéssel kapcsolatban párhuzamot vonni a társadalom egésze szintjén működő állam és a helyi települési szinten működő önkormányzat különbözőségeivel, amely a jó önkormányzás kutatása keretében készült (lásd a 2. számú táblázat). A cél ott az volt, hogy megkeressék a szintek eltérő sajátosságait a jó működés szempontjából. A két táblázatban érzékelhető bizonyos hasonlóságok (például: 4. közvetlen-közvetett kapcsolatok, 6. a célközönségek) korántsem a véletlen művei. A második táblázat további elemei is tanulságai hasznosak lesznek a két szint PSR-beli különbségeinek, valamint az önkormányzati PSR sajátosságainak meghatározásánál.

22. táblázat: A jó állam és az önkormányzat értékelését befolyásoló különbségek⁴¹⁰

Dimenziók	Állam	Önkormányzat
1. Közvetlen igazodási környezet	országok, földrészek	települések, térségek
2. Egymáshoz való rendszerviszony	egész	rész
3. A demokrácia természete	politikai demokrácia	hétköznapi demokrácia
4. Kapcsolat a közönséggel	közvetett közönségkapcsolat	közvetlen közönségkapcsolat
5. Gazdasági szerepvállalás	makrogazdasági fókusz	mikrogazdasági fókusz
6. A célközönség jellege	társadalom és rétegei	közösségek, családok és egyének
7. Igazgatási szemlélete	egységes megoldások	egyedi, sajátos megoldások
8. Főbb menedzsment eszközök	jogi szabályozás, költségvetés, HR	sokrétű menedzsment eszközrendszer
9. A működés főbb mechanizmusa	intézményrendszer irányítás	közügyek, közszolgáltatások megoldása
10. Viszonya a közszolgáltatásokhoz	jellemzően feltételbiztosító	jellemzően szolgáltató, szervező
11. A szerepvállalás jellege	teljes mozgástér, feladatátadás	kötelező és önként vállalt feladatok
12. A „jószág” értékelés fókusza	eredmény, teljesítmény	adottságok, működés

⁴¹⁰ Forrás: Gáspár Máttyás (2018): A jó önkormányzás víziójának körvonalai. NKE Budapest, 2018. március 29. Műhelykonferencia prezentáció.

A két összehasonlító táblázat áttekintése alapján felelni lehet az alcímben feltett kérdésre, és a válasz meghatározó lesz tanulmány egészére: Miért különleges az önkormányzati társadalmi közfelelősség? Feltételezzük a könyv korábbi fejezetei alapján a PSR fogalmának ismeretét, így annak magyarázatába nem bocsátkozunk, csakis a „különlegességére”, a közszféra más szervezeteitől való eltérésekre összpontosítjuk a figyelmet. Annak is tudatában vagyunk, hogy a helyi, települési önkormányzatok közösségiségének tartalma, integráltságának és komplexitásának foka történelmi távlatokban változik, bizonyos fokig gyengül, átalakul, tehát mozgásban van, s nem is minden településen azonos jellegű és mértékű. Mindezek ellenére igaznak véljük a PSR szempontjából megfogalmazható sajátosságokat szükségszerűen érvekkel alátámasztva azokat.

AZ ÉLETKÖRÜLMÉNYEK VISZONYLAGOS TELJESSÉGE – Az önkormányzatok felelősségi körében működő települési szint közvetlenül átfogja az emberi életkörülmények szinte teljességét (tartósan jellemzően a lokalitásban élünk). Az életmód kiterjedése a gazdasági, társadalmi és környezeti viszonyokra hozza magával a PSR teljes körű érintettségét, amit a klasszikus TBL (Tripple Bottom Line) fejez ki.

AZ ÉRINTETTEK JELENLÉTÉNEK KÖZVETLENSÉGE – A CSR/PSR témák érintettjei a településen közvetlenül jelen vannak, s nem csak a helyi életmód alanyai, valamint hatásainak élvezői, elszenvedői, de egyben részesei is lehetnek a helyi önkormányzásnak, a közügyek megoldásának, közszolgáltatások megszervezésének. Következésképpen potenciálisan könnyebben aktív szereplőivé is válhatnak a PSR-nek.

A NÉGY SZFÉRA EGYÜTTES KÖZVETLEN KAPCSOLATA – A helyi viszonyokban az köz-, üzleti, civil- és személyes szférák jelentős mértékben átfed(het)ik egymást, rendkívül kedvező helyzetet teremtve a szektorközi együttműködésnek, ami a társadalmi felelősségvállalás tevékenységeinek egyik legmeghatározóbb jellemzője. Ez a körülmény egyben kedvező feltételeket teremt az úgynevezett globális társadalmi felelősség rendszerének (Global Social Responsibility, GSR) kialakulásához.

AZ ÖNKORMÁNYZAT ÁLTALÁNOS FELHATALMAZÁSA – Míg a közszféra más szervezetei számára a kötelező feladatokon való túllépéshez általában egyfajta „intézményi bátorság” szükséges és megfelelő kockázatokkal jár, addig az önkormányzatok esetében jogszabály – az Alaptörvény és a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (továbbiakban: Möt.) – ad felhatalmazást a működés szükség szerinti, saját elhatározáson alapuló kiterjesztésére, önkéntes felelősség- és feladatvállalásra.

SZABÁLYOZÓ ÉS KOORDINÁCIÓS SZEREPKÖR – Az egyes közintézményektől eltérően, ahogyan az állam egészének, úgy az önkormányzatoknak is van joguk az életviszonyok – bizonyos korlátok között történő, de a CSR/PSR tekintetében érdemi lehetőségeket teremtő – helyi szabályozására, ami igen erős koordinatív szerepkörbe helyezi azokat. Ilyen szerepkörben egyetlen más szféra szereplője sem tud helyben a szükséges hatékonysággal, egyedül fellépni.

ÖNKORMÁNYZATI KÖZMENEDZSMENT – Különössé teszi a helyi közszféra irányítását a közmenedzsment, amelynek ebben az összefüggésben a szektorközi jellegét kell kiemelni. Az önkormányzás egyszerre az állam-, illetve közigazgatás része, azaz közületi, civil, amennyiben a helyi közösség jogát gyakorolja tagjaival együttműködésben, s végül pedig üzleti is, mert az általa tulajdonolt, felügyelt közszolgáltatók és vállalatok jelen vannak a gazdaságban, az üzleti világ, a piac szereplőiként is.

A fenti öt körülmény alapozza meg az önkormányzatok PSR sajátosságait, amit nevezhetünk a társadalmi felelősségvállalás különleges szabadságának és egyben PSR felelősségének is. Az államszervezetben e tekintetben elfoglalt – történelmi gyökerekkel rendelkező – kivételezett helyzettel szorosan összefügg a helyi közösség korábban elemzett státusza is – s erre is utalva egyáltalán nem véletlen – az a tény, hogy a vonatkozó törvény (Mötv.) az önkormányzás jogát a helyi közösséghez kapcsolja. A hivatkozott rész így szól: „A helyi önkormányzás a település, valamint a megye választópolgárai közösségének joga, melynek során érvényre jut az állampolgári felelősségérzet, kibontakozik az alkotó együttműködés a helyi közösségen belül.” Logikusnak és szükségszerűnek az ehhez kapcsolódó, az alapjogot kiegészítő felhatalmazások is (önkéntes feladatvállalás, helyi rendeletalkotás, viszonylagosan önálló gazdálkodás, igazgatás, a szervezetalakítás és együttműködés szabadsága).

Az önkormányzatok sajátos helyzete teszi érthetővé, hogy az államszervezetben ők kezdik először felismerni a közszféra társadalmi felelősségvállalásának – a társadalmi közfelelősség – kérdését és módszeres felvetésének szükségességét. A következő fejezet részben látni fogjuk ezt a folyamatot. Előtte azonban, a fenti gondolatsor lezárása és összegzéseként megfontolásra ajánlható a következő állítás, mint a jelen tanulmány leglényegesebb és a továbbiakban bizonyítást igénylő következtetése. Nevezetesen: az önkormányzatok kötelezőn túli, önkéntes feladatvállalása – egyes kényszervállalásoktól, mint kivételektől eltekintve – teljes egészében a társadalmi közfelelősség, a PSR körébe utalható. Így válik érthetővé, az a fogékonyság, amely a nemzetközi és a hazai PSR kibontakozásában is tetten érhető.

5.3. A TELEPÜLÉSI, ÖNKORMÁNYZATI PSR KIBONTAKOZÁSA

5.3.1. Külföldön

Az ENSZ által 2003-ban indított Global Compact Cities Programme kezdeményezéséhez egyre több város csatlakozik (egyelőre magyar nincsen közöttük), amely az úgynevezett Melbourne modellre épül, amelyet összesen 11 modellváros alkalmazott pilot jelleggel.⁴¹¹ Ez 10 alapvetően ajánl megfontolásra a városoknak, hogy projektek megvalósításával igyekezzenek elősegíteni azok érvényesülését a helyi gazdaságban az emberi jogok, a foglalkoztatás, a környezet és a korrupció elleni küzdelem (lásd TBL) területén szektorközi együttműködés keretében a város valamennyi erőforrásának koordinált mozgósításával.

Londonban 2000-ben alapították a Heart of the City⁴¹² (A Város Szíve) nevű szervezetet, amely városi szinten szolgáltatásokkal, díjakkal, együttműködéssel, közös programokkal segíti, koordinálja a CSR tevékenységet. Az alapítványi szervezetet a város vállalata – City of London Corporation és a Bank of London, valamint a Finance Conduct Authority (független pénzügyi szabályozó hatóság), tehát a helyi és központi közszeaktor intézményei hozták létre. A szervezet tagjai és programjainak közreműködői mindhárom szektort képviselik, s természetesen az önkéntesek személyes részvételét széles körben mozgósítja. Az alapítás időpontja azért figyelemre méltó, mert közel ebben az időben ismerik fel a kormányok, hogy szerepet kell vállalniuk a gazdasági szféra ösztönzésében a társadalmi felelősség vállalására.⁴¹³

⁴¹¹ Forrás: <https://citiesprogramme.org/our-framework/>, <https://citiesprogramme.org/our-framework/the-melbourne-model/>, <http://citiesprogramme.org/wp-content/uploads/2016/07/Journal-of-Corporate-Citizenship-JCC11-Autumn-2003.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 07. 14.)

⁴¹² Forrás: <https://theheartofthecity.com/about-us/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 14.)

⁴¹³ „2001-es zöld könyve óta és a vállalati társadalmi felelősséggel foglalkozó európai egyeztető fórum létrehozása révén a Bizottság úttörő szerepet játszott a vállalati társadalmi felelősségvállalás elősegítésének szolgálatába állított közpolitika kialakításában.” Forrás: Az EU 2011 CSR stratégiája. Forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681> (Utolsó elérés: 2018. 07. 14.)

Birmingham városnak CSR statútuma van⁴¹⁴ és 2018-ban 6. alkalommal rendezik meg a városi CSR csúcstalálkozót,⁴¹⁵ ahol valamennyi szektor képviselői összejönnek és beszélnek a település, illetve a térség (West Midlands) jövőjéről a következő gondolat jegyében: "The future is a foreign country; they do things differently there!" (A jövő egy idegen ország; ahol a dolgokat másképp csinálják!) A közsféra – a térség és a város – vezetése ismerteti a közösség fejlesztési prioritásait, legfőbb társadalmi kihívásait (oktatás, hajléktalanság, mentális egészség és jólét, társadalmi kirekesztés) meghallgatják az üzleti és civil szektorok képviselőinek elképzeléseit a jövőről, illetve annak hatásáról a működésükre.

Angliához hasonlóan,⁴¹⁶ – ahol országos helyi közösségi CSR standardokat, jelentési rendszert és díjat is létesítettek (CommunityMark⁴¹⁷) – az önkormányzatok világszerte felismerték, hogy a vállalatok helyi CSR aktivitásának koordinációja milyen hasznot jelenthet a helyi közösségnek. Ezen keresztül természetes módon szűrődik be és hatja át a társadalmi felelősségvállalás a helyi közigazgatást, s alakul át annak társadalmi közfelelősségi (PSR) működésévé. A 2014-ben megjelent Corporate Social Responsibility and Local Community in Asia című kötet az egész ázsiai kontinens ezzel kapcsolatos gyakorlatát tekinti át, amelyben India jár az élen.

A nemzetközi kiadással is rendelkező neves folyóirat – The Guardian – a munkahely, a piac és a környezet után a CSR „negyedik pillérének” nevezi a helyi közösség bevonását a fenntarthatóság érdekében kibontakozó mozgalomba (Levy 2014). A vállalatok részéről nem valami mellékes körülménynek, egyfajta „visszajuttatásnak”, vagy kedvességnek, hanem a CSR leglényegesebb, központi elemének tartja a helyi közösség bevonását. Itt található az önkormányzati PSR és a vállalati CSR, amennyiben széles partnerség keretében – amint a londoni példa mutatja – az önkormányzat vállalja települési szintű koordinációt.⁴¹⁸

5.3.2. Itthon

A kutató abban a viszonylag kedvező helyzetben van e téma vizsgálata során, hogy a társadalmi felelősségvállalás keretében végzett tevékenység – még akkor is, ha nem kifejezetten úgynevezett PSR tudatossággal végzik – annak természeténél fogva nyilvános. Így meglehetősen bő információ áll rendelkezésre nem csak a jelen, de a korábban végzett, e körbe sorolható programokról. A hazai helyzet elemzése így a nyilvános anyagok kutatása, értékelése és néhány önkormányzatnál folytatott helyszíni konzultációk keretében zajlott.

Az elmúlt mintegy 10 év önkormányzati gyakorlatában – hasonlóan a teljes közigazgatási és vállalati működéshez – tudatosan, nevesítve megjelenő társadalmi felelősségvállalási tevékenységnek, programoknak számos előzménye van. Ezekre építeni lehet, amikor módszeresen elemezni kívánjuk ezt a fajta működést, és a tudatosodás egy magasabb szintjén össze akarjuk állítani egyes önkormányzatok társadalmi közfelelősség (PSR) részstratégiáját.

⁴¹⁴ Forrás: <https://www.finditinbirmingham.com/feature/charter>, <https://www.finditinbirmingham.com/feature/charter>, https://www.birmingham.gov.uk/info/20215/procurement_services/524/birmingham_business_charter_for_social_responsibility/1 (Utolsó elérés: 2018. 06. 24.)

⁴¹⁵ További részletek: <http://www.aston.ac.uk/aston-business-school/research/events/6th-birmingham-csr-summit/> (Utolsó elérés: 2018. 06. 24.)

⁴¹⁶ Forrás: Corporate social responsibility: local community, <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/corporate-social-responsibility-local-community> (Utolsó elérés: 2018. 07. 02.)

⁴¹⁷ Forrás: <https://www.bitc.org.uk/resources-training/measurement-reporting/communitymark> (Utolsó elérés: 2018. 06. 28.)

⁴¹⁸ A 2018-ban indult Serve the City világmozgalom a CSR „ernyője” egyesíti a város igényeit az erőforrásaival. Forrás: <https://www.servethecity.net/about-serve-the-city/> (Utolsó elérés: 2018. 06. 28.)

Korántsem a teljesség, de a lényegi elemek feltárásának igényével a következő területeken találtunk önkormányzati működést, tevékenységeket, amelyek PSR szemmel rátekintve, ebbe a körbe sorolhatók:

- Akadálymentes város, EU díj odaítélése;
- Helyi fenntartható fejlődés stratégiáinak kidolgozása (Local Agenda 21);
- Az egyenlő bánásmóddal kapcsolatos jogi szabályozás, annak proaktív érvényesítése;
- Helyi esélyegyenlőségi stratégiák, illetve programok kidolgozása (HEP)⁴¹⁹;
- EU-s és egyéb pályázatok horizontális szempontjainak érvényesítése;
- Társadalmi problémák kezelése helyi vidékfejlesztési tervekben;
- Hátrányos helyzetű csoportok felzárkóztatási programja, szempontjai, tervei;
- A digitális felzárkóztatás országos és helyi programjai (például: teleházak támogatása, működtetése);
- Helyi hulladékgazdálkodási tervek, környezetvédelmi szempontok érvényesítése;
- Nemzetközi és hazai green city és zöld iroda projektek;
- Helyi gazdaságfejlesztési és (köz)foglalkoztatási tervek;
- Fogyatékkal élők segítői (akadálymentesítés), foglalkoztatási programjai;
- Egyes országos programok: „gyerekbarát”, „családbarát”, „idősbarát”, „vállalkozásbarát”, „ügyfélbarát” önkormányzatok, klímabarát települések;
- Befogadó, visszafogadó munkahelyek programjai, díjai mindhárom szférában;
- Virágos Magyarorszáért program;
- Az e-ügyintézés szabadon választható programjai (önkormányzati ügyintézés az ügyfélkapun keresztül), egyéb helyi fejlesztések országos támogatása;
- A fenntartható, intelligens (smart/okos), zöld, innovatív városfejlesztés hazai és nemzetközi törekvései, programjai és hálózata;
- Az átláthatóság (Open Government/Nyílt Kormányzás Partnerség), a helyi – részvételi – demokrácia fejlesztésének nemzetközi, országos programjai (például: Üvegfal);
- A társadalmi felelősségvállalás megjelenése a stratégiai tervezésben (ITS, PSR részstratégia).

A felsorolásban található témák némelyikében megjelenik bizonyos fokú kötelező erő (jogszabályi egyéb előírással háttér, például akadálymentesítés, helyi esélyegyenlőségi programok készítése, horizontális pályázati szempontok érvényesítése, a közfoglalkoztatás tervezése és szervezése, e-ügyintézés, közérdekű adatok kötelező közzétételének egyes kötelező elemei). Ugyanakkor az e körbe sorolt és kötelező elemeket is tartalmazó feladatok terjedelme, ellátási színvonala, megoldási módok lehetősége meglehetősen nyitott, s ebben az értelemben válnak a társadalmi felelősségvállalás témájává.

⁴¹⁹ A HEP és a CSR közvetlen összekapcsolása térségi szinten (2013): <http://kecskemet.hu/?r=701&c=23843> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

Érdemes nevesíteni is azokat a településeket, ahol a társadalmi felelősségvállalás kifejezetten, vagy látnos módon tetten érhető. Eddigi kutatásaink eredményeképpen a következő településeket lehet megnevezni, ahol a társadalmi felelősségvállalás fentebb nevesített funkcióterületként megjelent a működésben: Alsómocsolád,⁴²⁰ Budaörs,⁴²¹ Székesfehérvár,⁴²² Tatabánya,⁴²³ Szeged,⁴²⁴ Pécs,⁴²⁵ valamint Etyek, Vál,⁴²⁶ Martonvásár és Velence.⁴²⁷

A legutolsó, négy településre kiterjedő megoldás egy települési CSR modell kidolgozását irányozza elő, célja a helyiakkal együttműködve hazai, európai, norvég CSR hálózatok tapasztalatainak felhasználása a helyi gazdaság, társadalom és kultúra komplex fejlesztésében. „Közvetlen célcsoport a helyi civil kezdeményezések, kirekesztett csoportok, vállalkozások, önkormányzatok, intézmények, rajtuk keresztül a régi és beköltözött helyiek és a bebírók. Eredményként legalább 30 vállalkozás-civil-önkormányzat partnerség alapján 3 települési CSR kezdeményezés felépül, bekerülnek az országos és nemzetközi CSR hálózatokba. A modell a szélesebb közösség és a civil szektor számára példa, módszer és eszköztárs, azt az üzenetet hordozva, hogy a vállalati és civil szféra, bebírók és helyiek, jómódúak és mélyszegénységben élők kölcsönösen előnyös partnerséget építhetnek települési szinten az önkormányzat együttműködésével, hozzájárulva a jó önkormányzathoz, fenntarthatósághoz, az életminőség javulásához. Praktikus haszna abban van, hogy a projekt-termékek segítségével (hálózat, kézikönyv, alapítványunk segítségével) a modell multiplikálhatóvá válik.”

Valamennyi fenti település esetében elmondható, hogy rendkívül széles körű társadalmi felelősségvállalási tevékenységet folytatnak, s vagy már elkészült részstratégiájuk, programjuk, illetve társadalmi felelősségvállalási költségvetési soruk van (Tatabánya, Székesfehérvár⁴²⁸), vagy tudatosodott ennek szükségessége és a kidolgozás folyamatban van (Alsómocsolád, Budaörs).⁴²⁹ Szeged a holland települési CSR gyakorlatot igyekszik adaptálni és ennek keretében sajátos CSR börszert szervezett. Valamennyi esetben jellemző, hogy döntően a társadalmi felelősségvállalási tevékenységek mentén szerveződnek az önkormányzatok partneri, együttműködési kapcsolatai a helyi és tágabb üzleti és civil szféra szervezeteivel. Ezt a kibontakozást nagyban segíti Farkas Tamásnak – a székesfehérvári PSR program kidolgozójának – és fehérvári barátainak önkormányzati felelősségvállalásról szóló szakmai oldala.⁴³⁰ Kétségtelen, hogy a 2008-ban megszületett „Felelősen a Közösségért! Felelősen Fehérvárért!” címet viselő program az első Magyarországon ebben a műfajban.⁴³¹

⁴²⁰ Rendkívül kiterjedt társadalmi felelősségvállalási tevékenységeinek rendszerét beépíti stratégiai tervezési rendszerébe a hazai PSR kutatás keretében, 2016-ban PSR stratégiát fogadott el.

⁴²¹ 2015. évi stratégiai tervezési tevékenysége keretében merült fel, hogy kiterjedt társadalmi felelősségvállalási tevékenységeinek rendszerét PSR részstratégiába építve fejlesse tovább közreműködve a hazai PSR kutatásban, PSR stratégiát fogadott el 2017-ben.

⁴²² Forrás: <http://www.szekesfehervar.hu/felelsen-a-kozosseget-felelsen-fehervarert>, http://onkormanyzat.szekesfehervar.ne.hu/index.php?pg=news_43306, <http://www.fehervarert.hu/>, <http://fehervariallatotthon.hu/hu/hir/tarsadalmi-felelossegvallalas-2015> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²³ Ez egy úgynevezett örökbe fogadási program, amelyben a helyi vállalatok saját és a város társadalmi felelősségvállalási stratégiájának megfelelően támogatnak bizonyos akciókat, adnak támogatásokat. Forrás: <http://www.egyuttatabanyaert.hu/cikk/bdquokez-a-kezbendquo-program-indulhat-tatabanyan/>, http://tatabanya.hu/fooldal/gyorskereso/info/kez_a_kezben, <http://tatabanyaitv.hu/kozelet/sikeres-a-kez-a-kezbend-program-2015-12-11.html> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁴ Forrás: <http://szeged.hu/hirek/33216-koz-os-projektek-civileknek-es-a-versenyszferanak.html> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁵ Forrás: http://gov.pecs.hu/download/tajekoztatok/fejlesztési_koncepcio/pecs_telepules_fejl_strat.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁶ Forrás: <http://val.hu/bebirok-es-helyiek/>, <http://val.hu/bebirok-es-helyiek-2/> <http://www.velence.hu/images/Hirek/2015/november/hirlevel1.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁷ Forrás: <https://norvegivilalaphu.hu/tamogatott/10766>, <http://www.bebirok.hu/> http://bebirok.blog.hu/2015/12/23/a_vallalkozoi_siker_a_kapcsolati_token_alapul_valodi_kapcsolatok_epulnek_a_helyiek_es_bebirok_trenin <http://www.velence.hu/images/Hirek/2015/november/hirlevel1.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁸ Székesfehérvár 2014-2030 évekre szóló Településfejlesztési Koncepciója támaszkodik a társadalmi felelősségvállalás térségi, városi koordinációjára, költségvetésében 2015-ben 25 Mft szerepelt társadalmi felelősségvállalás címen. Forrás: https://www.szekesfehervar.hu/upload/editor/2017/onkormanyzat/dokumentumok/foepiteszi_iroda/02_SZEKESFEHERVAR_TFK_140919KGY.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴²⁹ Budapest IX. és XI. kerület önkormányzatai is felismerték ezt a lehetőséget az Ericsson kezdeményezése kapcsán. Forrás: http://www.ujbuda.hu/uj-sag/2011_06_01/201111.pdf (Fejlődés és értékteremtés c. cikk) (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁰ Forrás: <http://www.ezatrend.hu/onkormanyzati-felelossegvallalas> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³¹ Forrás: http://www.ezatrend.hu/index.php?pg=sub_7. A program megvalósításának anyagi alapját a város úgynevezett társadalmi felelősségvállalási alapja képezi, lásd a 2015. évi költségvetésről szóló tájékoztatóban: <http://www.xn--neknkfehrvr-t7a5hum.hu/index.php/csatunk/roth-peter/4537-sajtotajekozta-to-a-2015-evi-koelstsegvetes-civil-szervezeteket-erint-lehetsegeirl> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

Pécs város hivatkozott Integrált Településfejlesztési Stratégiája horizontális fejlesztési célként nevezi meg a (társadalmi) felelősségvállalást: „A Konceptió deklarálja azt az elvet, hogy az önkormányzat – bár nem minden téren egyenlő súllyal – felelős a városban minden működési területért. Azokon a területeken, ahol közvetlen kompetenciákkal nem rendelkezik, közvetett módszerekkel kell érvényre juttatnia a város érdekeit. Az önkormányzat számára felelősségvállalással járnak a földrajzi környezetben betöltött térségi szerepek is. A felelőség és a feladatok megosztásához vezet az a széles körű partnerség, amely ahhoz szükséges, hogy az önkormányzat által csak közvetett módon befolyásolható területek a város célrendszerébe integrálódjanak, tevékenységüket összehangolják az önkormányzattal és más városi szereplőkkel (például az egyetem a gazdasági kamarával). A civil szervezetek, a lakosok is vállaljanak részt a közös célok általuk teljesíthető részében (például családi házas telkeken a felszíni burkoltság csökkentése, a talaj művelése), továbbá erősödjön a lakosságon belül az egymásért viselt felelőség.”

Számos további önkormányzatot lehet megnevezni, amelyek különböző területeken végzett egyes tevékenységeiket társadalmi felelősségvállalásként azonosítják. Tehát, bár sok-sok önkormányzat végez hasonló tevékenységeket, de az itt felsoroltak kifejezetten jelzik, hogy a társadalmi felelősségvállalás jegyében látják el azokat. A PSR területek és tevékenységi kategóriák azonosításánál lesz majd jelentősége ezeknek a besorolásoknak. Természetesen vizsgálni kell, hogy más – számos, itt nem szereplő tevékenységek, mint például a technológiai, gazdasági és társadalmi innovációk ösztönzése, bevezetése – bevonható-e a PSR körbe. Ebben a szűkebb értelemben vett, az önkormányzatok szerint annak tartott, társadalmi felelősségvállalás „gyanús” tevékenységek gyűjteményét tartalmazza (messze nem teljességre törekedve, inkább egy további kutatást elindítva, már működő önkormányzati PSR területeket megjelölve) az alábbi táblázat a források megjelölésével:

23. táblázat: A legjellemzőbb önkormányzati PSR tevékenységek

Tevékenység	Önkormányzatok
Akadálymentesítés	Budapest, ⁴³² Székesfehérvár, ⁴³³ Kaposvár ⁴³⁴
Aktív állampolgárságra nevelés	Gödöllő ⁴³⁵
Átláthatósági többletvállalás	Bp. Zuglói, Pázmánd, Budaörs, 100 %-os klub ⁴³⁶
Digitális esélyegyenlőség	Budaörs ⁴³⁷
Helyi civil szervezetek társadalmi szerepvállalásának önkormányzati támogatása	Budaörs, Budakeszi ⁴³⁸ (számos további önkormányzat gyakorlatában megjelenik)

⁴³² Forrás: http://onkormanyzat.szekesfehervar.hu/index.php?pg=news_155146 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³³ Forrás: http://onkormanyzat.szekesfehervar.hu/index.php?pg=news_155146 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁴ Forrás: <http://kaposvariprogramok.hu/akadalymenteskaposvar> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁵ Forrás: http://www.godollo.hu/hirek/hirek/index.php/?newsf2_id=45716&newsf2_action= (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁶ Forrás: <http://uvegfa.hu/szazszazalekos/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁷ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=155472> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴³⁸ Forrás: http://hirmondo.budakeszi.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=4259:2016-04-07-14-56-18&catid=45:varoshaza&Itemid=86 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

Tevékenység	Önkormányzatok
Környezetvédelem, környezettudatosság	Újbuda, ⁴³⁹ Székesfehérvár, ⁴⁴⁰ Budaörs ⁴⁴¹
Fenntarthatósági jelentés (GRI ⁴⁴² , UNGC) készítése ⁴⁴³	Budapest, Dunaújváros, Győr, Miskolc, Újbuda,
Klímaparát települések	30 település szövetségben ⁴⁴⁴
Zöld települések, ⁴⁴⁵ zöld felületek megőrzése	Budapest, Gödöllő, ⁴⁴⁶ Tárnok, ⁴⁴⁷ Miskolc, Miskolctapolca, Nemesvámos, Zalaszöntgyörgy, Zalaegerszeg
Zöld iroda ⁴⁴⁸ (részletesebben: 4. sz. melléklet)	Dombóvár, Pécs, Szeged, Tatabánya, Újbuda, ⁴⁴⁹
Megújuló energia (napelemes) rendszerek a közszolgáltatásokban ⁴⁵⁰	Újszilvás, Nagypáli, Ajak, Budapest XVIII., III. kerületek
Virágos Magyarország település	Budaörs ⁴⁵¹
Hulladékcsökkentés, szelektív gyűjtés	Budaörs, ⁴⁵² Zsámbék ⁴⁵³
Fenntartható város (UNESCO díj), ököváros, LA21	Budaörs, ⁴⁵⁴ Pécs, ⁴⁵⁵ Tárnok ⁴⁵⁶

⁴³⁹ Részletes leírás az Újbuda című helyi lap 2016. január 16.-i számában. (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁰ Forrás: http://onkormanyzat.szekesfehervar.hu/index.php?pg=page_41824 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.) A 2008-ban kidolgozott programot jelenleg a „KÉPES program” váltotta fel, amely a társadalmi felelősségvállalási körbe tartozó helyi együttműködéseknek ad keretet.

⁴⁴¹ Például napelem rendszerek alkalmazása közintézmények energiaellátására, környezetkímélő buszjárat.

⁴⁴² Global Reporting Initiative, a környezeti és társadalmi fenntarthatósági jelentések nemzetközi rendszere, adatbázisa, Magyarországon a Követ Egyesület segíti a bekapcsolódást. Forrás: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>, <http://www.kovet.hu/adatbazisok/jelentesek-adatbazis> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴³ Forrás: <http://www.kovet.hu/adatbazisok/jelentesek-adatbazis> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁴ Aba, Albertirsa, Alsómocsolád, Balatonfőkajár, Bátaszék, Berhida, Celldömölk, Dombóvár, Gyenesdiás, Hegyvidék (Budapest XII. ker.), Hosszúhetény, Budavár (Budapest I. ker.), Körösnagyharsány, Kungös, Pázmánd, Pilis, Pomáz, Szekszárd, Szügy, Tápióbicske, Tápiószentmárton, Tatabánya, Törökbecse, Újbuda (Budapest XI. ker.), Vác, Vecsés, Veszprém, Zalaszántó, Zsámbék, Zugló Budapest XIV. ker., Forrás: <http://www.klimabaratt.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁵ Forrás: <http://www.green-city.hu/mintaprojektek> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁶ Forrás: http://www.godollo.hu/hirek/hirek/?newsfw2_id=47474&newsfw2_action=, http://www.godollo.hu/hirek/hirek/index.php?newsfw2_id=50024&newsfw2_action=search (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁷ Forrás: http://www.tarnokhir.hu/sites/default/files/dokumentumok/eloterjeszesek_2014_09_18.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁸ Forrás: <http://www.zoldiroda.hu/index.php/vandorkiallitas-fomenu/vandorkiallitas> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁴⁹ Legzöldebb iroda díj, 2013, zöld iroda nap. Forrás: <http://www.zoldiroda.hu/index.php/zold-iroda-nap-2013/zold-iroda-nap-2013> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁰ Napkorona Bajnokság 2016. évi nyertesei: <http://www.alternativenergia.hu/napelem-melyik-onkormanyzat-a-legnaposabb-ime/75483> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵¹ Forrás: http://www.minalunk.hu/Budaors/index.php?n=5&tartalom_id=21170&area=455 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵² Forrás: <http://www.budaors.hu/?module=news&fname=banner-hulladek> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵³ Forrás: http://kornyezeti-neveles.hulladekboltermek.hu/hulladekcsokkentesi_het/ujrahasznalat/ (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁴ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=181755> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁵ Forrás: <http://logoweb.pecs.hu/download/tajekoztatok/okovaras2012.pdf>, <http://www.okovaras-okoregio.hu/index.php/hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁶ Forrás: http://www.tarnokhir.hu/sites/default/files/dokumentumok/eloterjeszesek_2014_09_18.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

Tevékenység	Önkormányzatok
Egészségmegőrzés, prevenció	Székesfehérvár ⁴⁵⁷
Családbarát munkahely, önkormányzat	Budaörs, ⁴⁵⁸ Tatabánya, ⁴⁵⁹ Újbuda ⁴⁶⁰
Idősbarát önkormányzat	Budaörs, ⁴⁶¹ Újbuda ⁴⁶²
A városi kultúra támogatása	Gödöllő, ⁴⁶³ Budaörs ⁴⁶⁴
Gyerekbarát programok	Tatabánya ⁴⁶⁵
Fogyatékkal élők segítése, Segítő Vásár	Győr, ⁴⁶⁶ Budaörs
Befogadó magyar település, díj ⁴⁶⁷	Budaörs ⁴⁶⁸
Közbiztonság	Székesfehérvár ⁴⁶⁹
Önkéntesség, önkéntes napok	Budaörs, ⁴⁷⁰ Székesfehérvár ⁴⁷¹
Felelős Társadalomért Alapítvány támogatás	Óbuda-Békásmegyer ⁴⁷²
Vállalkozóbarát város	Budaörs, ⁴⁷³ Újbuda ⁴⁷⁴

⁴⁵⁷ Forrás: http://onkormanyzat.szekesfehervar.hu/index.php?pg=page_41824 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁸ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=76151> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁵⁹ Forrás: http://www.vertessinfo.hu/index.php?option=com_content&id=9062:-csaladbarat-munkahe (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁰ Forrás: <http://www.ujbuda.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶¹ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=76172> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶² Forrás: <http://www.ujbuda.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶³ Forrás: http://www.godollo.hu/hirek/hirek/index.php?newsfw2_id=51963&newsfw2_action=search (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁴ Például fesztiválok, a Városháza, mint kulturális rendezvényhely (közösségi városháza). Forrás: <http://epulettar.hu/projekt/kozossegi-varoshaza-budaors> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁵ Forrás: http://www.tatabanyapont.hu/cikk/gyereknap_volt_tatabanyan/ (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁶ Forrás: http://onkormanyzat.gyor.hu/cikk/vasarlassal_segithetjuk_a_fogyatekkal_eloket.html (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁷ Fogyatékos Emberek Tanácsa által adományozott díj

⁴⁶⁸ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=181754#MIDDLE> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁶⁹ Forrás: http://onkormanyzat.szekesfehervar.hu/index.php?pg=page_41824 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷⁰ Forrás: <http://www.budaorsinfo.hu/blog/2015/11/27/verado-es-onkentes-megbecsulesi-unnepseget-tartott-a-voroskereszt-budaorson/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷¹ Forrás: http://www.fehervarert.hu/index.php?pg=news_1_494 (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

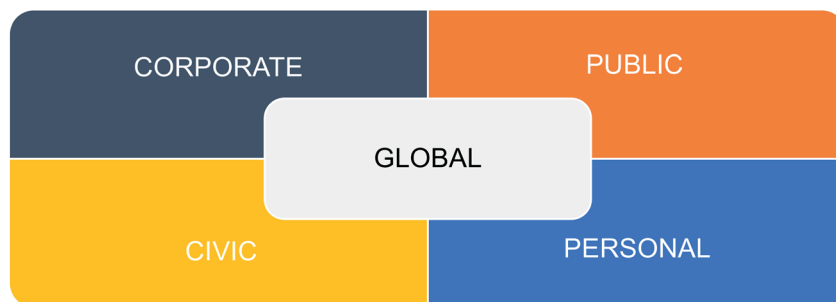
⁴⁷² Forrás: <http://www.felelostarsadalomert.hu/#!about/c1enr> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷³ Forrás: <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=171022> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷⁴ Forrás: <http://www.ujbuda.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

Tevékenység	Önkormányzatok
Ügyfélbarát ügyintézés ⁴⁷⁵	Budaörs ⁴⁷⁶
Komplex helyi (térségi) fejlesztés ⁴⁷⁷	Etyek, Vál, Martonvásár, Velence

Amint azt a korábbiakban láthattuk az önkormányzatok sajátos, mondhatjuk, stratégiai pozícióban vannak a globális társadalmi felelősségvállalás (lásd 39. ábrát) helyi szintű kialakulásában, aminek lényege a szektorok összefogása, együttműködése, közös célok kitűzése, programok megvalósítása.



39. ábra: A társadalmi felelősségvállalás globalizálódása⁴⁷⁸

Mind a négy szféra szereplői – akik, amelyek a társadalmi felelősségvállalást „művelik” ma már többé-kevésbé látják, tudják, elfogadják a közigazgatás potenciális koordinatív szerepét. Az üzleti szféra, amely a múlt század első negyedétől fogva – nem kis mértékben kormányzati ösztönzés mellett – egyre nagyobb léptékben tudatosan és módszeresen gyakorolja a CSR-t, ma már erőteljesen igényli a lokális, közösségi partnerséget és magától értetődőnek veszi az önkormányzati koordinációt, ahol ez megjelenik. Ennek legfrissebb jele, hogy a maga nemében egyik legpatinásabb ilyen szervezet, a 2004-ben indult, nemzetközi, főleg európai beágyazódású CSR Hungary⁴⁷⁹ 2010-ben elindította a City Hungary – „Lokális-városok”-ként is jellemezhető – kezdeményezést. Meggyőződésük szerint „... a CSR-nak (corporate social responsibility-nek), a fenntartható fejlődésnek lokális szinten van gyakorlati jelentősége. Ezért támogatjuk szakmai szempontból is a városok és a vállalkozások, cégek együttműködését. ... Kulcsszó a közösség. Még hozzá a helyi közösség, település, ahol a cég is működik, alkalmazottjai nap mint nap élnek.”⁴⁸⁰

⁴⁷⁵ Rendkívül széles körű mozgalom bontakozott ki az 1970-es évek kezdete óta a közigazgatási ügyfélszolgálati irodák szervezése területén, amely jelentős mértékben hatott a szolgáltató (jó) állam jelenleg is meghatározó koncepcióira. E fejlesztések jelentős része kifejezetten PSR természetű. A témáról részletesebben: GÁSPÁR (2007).

⁴⁷⁶ Forrás: <http://www.budaors.hu/?module=news&action=show&nid=182960> <http://www.budaors.hu/index.php?module=news&action=show&nid=181877> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷⁷ Forrás: <http://www.velence.hu/images/Hirek/2015/november/hirlevel1.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁷⁸ Forrás: Gáspár Mátyás szerkesztése.

⁴⁷⁹ Forrás: <http://www.csrhungary.eu/csr-hungaryrol/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

⁴⁸⁰ Forrás: <http://www.cityhungary.eu/city-hungary/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

5.3.3. 2010 – korszakváltás a társadalmi felelősségvállalásban

Az önkormányzatok irányítási rendszerét a fentebb már említett közmenedzsment írja le legteljesebben. A kibontásnak érdemes itt kiemelni azt az elemét, amely szerint az önkormányzat a maga közszolgáltató intézményeivel, s különösen jelentős mértékben piaci elven működő vállalataival jelen van az üzleti szférában. Mint ilyen, tulajdonosként már rég óta részese lehet a CSR tevékenységeknek vállalatain keresztül. A CSR történetében korszakváltást jelentett a 2010-ben megjelent a 26000-es ISO magyar szabvány (a nemzetközi szabványnak megfelelő, lényegében ajánlás) a társadalmi felelősségvállalásról. Hatása nem korlátozódik az üzleti szférára, mert a szabvány nem tesz különbséget az üzleti, a köz- és civil szféra szervezetei között e kérdéskörben.

A szabvány megjelenése kapcsán kialakult helyzetben folyt le – a Követ Egyesület⁴⁸¹ közreműködésével – egy érdekes nemzetközi kutatás hat ország: Bosznia-Hercegovina, Bulgária, Görögország, Magyarország, Olaszország és Románia részvételével, amelynek eredményeit 2014-ben jelentette meg a Tempus Közalapítvány, s mely kiadvány szerzői az üzleti életben már bevált CSR közszférára történő kiterjesztését javasolják. Ezzel kapcsolatban a következőt mondja a kutatás témakoordinátora: *„A 2010-ben kiadott ISO 26000 magyar szabvány egyértelműen fogalmaz: a közösségi megmozdulásokon és a környezet védelmén túl olyan nagy területek is idetartoznak, mint a munkaügyi gyakorlatok, az ügyfelekkel való kapcsolat, vagy az emberi jogok. Ezeken a területeken pedig sok lehetőségük van a közszféra intézményeinek is. A közintézményekben zajló munka során azt tapasztaltuk, hogy jellegzetesen a belső fókuszú területeken vannak fejleszteni valók. Miközben például nagy társadalmi kampányok zajlanak az energiahatékonyság megteremtésére, addig a sokszor hatalmas és forrás híján nem korszerűsített épületekben működő közintézmények korántsem mondhatóak energia hatékonyak. Ami pedig a felesleges papírfelhasználást illeti, abban biztosan a többszörös iktatási rendszert használó állami bürokrácia jár élen.”* A kutatási összefoglaló be is vezeti a GSR fogalmát (Governmental Social Responsibility/Kormányzati Társadalmi Felelősségvállalás), amely helyett mi, jelen kutatásunkban a PSR-t – Public Social Responsibility, magyar megfelelőjeként a társadalmi közfelelősséget – javasoljuk, mert azt alkalmasabbnak találjuk a közigazgatás és közszolgáltatások „lefedésére”.

Az ISO 26 000 szabvány megjelenése azt jelenti, hogy minden szervezet működésében ajánlott a CSR/PSR követelményeinek figyelembe vétele. Ez ad értelmet az önkormányzatok körében is ismert és alkalmazott CAF minőségértékelés 8. kritériumának, amely kifejezetten rákérdez a közintézményi – estünkben az önkormányzati szervezeti és intézményi – társadalmi felelősségvállalásra. A továbbiakban kiegészítésképpen néhány intézményi példát mutatunk be a kiadványból, amelyekben látható, hogy az intézmények körében is értelmezhető a társadalmi felelősségvállalás, s van kialakult gyakorlata is.

A fenti forrásból kiderül, hogy a célirányos társadalmi felelősségvállalási kutatás szerint – amelybe 70 közintézmény mintegy 200 munkatársát vonták be, képezték ki a társadalmi felelősségvállalás témakörben – nagyszámú e körbe tartozó tevékenységet végeztek anélkül, hogy azokat ilyenként értelmezték volna. A hivatkozott forrás erről ezt mondja: *„A projektben résztvevő szervezetek számos szép kezdeményezésről beszámoltak ... Ilyen például a Hegyvidéki Önkormányzat Lépünk! kampánya, amelyet azért indítottak, mert egy felmérésből kiderült: a kerület lakói az egyik legzavaróbb dolognak az utcákon fellelhető kutyapiszkot tartják lakóhelyükön. Széles társadalmi csoportokat érintő*

⁴⁸¹ „A KÖVET Egyesület fő célja a szervezetek segítése a fenntarthatóság útján. Ezért fontosnak tartjuk, hogy a gyakorlatban is megmutassuk azt, hogy mit tehet egy civil szervezet a fenntarthatóságért.” Forrás: <http://kovet.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 07. 26.)

és segítő program az Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet Ökoiskola programja, a Budapesti Művelődési Központ több éve nagy sikerrel futó Kattints rá, Nagyi! programja, amely civil-public-private partnerség keretében segíti az idősebb generáció digitális készségeinek fejlesztését. Más célcsoportot szólít meg a MEREK (Mozgássérült Emberek Rehabilitációs Központja) Guruló projektje, ez mozgássérültek számára teremt munkalehetőségeket és megoldja az eszközjavítás problémáját minden régióban. A Magyar Állami Operaház olyan csoportok számára próbálja vonzóvá és elérhetővé tenni műsorait, akik anyagi, vagy kulturális szempontból eddig nem tartoztak az Operaház közönségéhez.”

Az Egerben 2008-ban indult és működik immár hagyományosan a „Börtön a városért” program, amelyben 2017 márciusáig 9 év alatt 88 alkalommal szepítették a várost a fogvatartottak.⁴⁸² Arra példa, hogyan tudja az önkormányzat koordinálni a helyben lévő adott esetben kormányzati intézmény társadalmi felelősségvállalási tevékenységét.

E fejezet rész végén egy aprónak tűnő, de továbbgondolva messze mutató, első pillantásra talán nem is társadalmi felelősségvállalási jelenség. Ám mégis, ilyen és ehhez hasonló kreatív megoldás bármilyen intézménynél, közszolgáltatónál, munkáltatónál megjelenhet a munkatársak, ügyfelek kiszolgálásában, illetve egymás segítésében. Az alább bemutatásra kerülő esetben a diákok sajátos módon segítenek egymásnak. A PSR ebben az, hogy az intézmény ösztönzi, elismeri az ilyen akciókat, az illeszkedik értékrendjébe, kultúrájába és nem utolsósorban – ha mindez tudatos – PSR stratégiájába.

Gyönyörű szokás terjed az egyik magyar iskolai büfében! Szinte hihetetlen, de igaz.⁴⁸³ *”Egy általános iskolában tanítok. Itt történt meg ez a népmesébe illő történet! Büszke vagyok, hogy ilyen gyerekek járnak ebbe az iskolába! A történet: A büfé előtt ültem, és miközben sok gyerek ott tolongott a pultnál, azt látom, hogy az egyik lány, aki éppen soron van, ugrál fölfelé, és a kiadó ablak fölötti kis zugba próbál benyúlni. A zugot egy kis büfé feliratú tábla képezi, ami mögé el lehet dugni valamit. Már éppen rá akartam szólni, hogy talán lehet, hogy jobb lenne, ha az a felirat a helyén maradna, de nem szóltam. Jobb is! Később a büfés nénitől kérdeztem, hogy ez mi volt? Miért ugrálnak föl oda a gyerekek? Elmesélte, hogy néhány gyerek a visszajáró pénzből eldug oda egy 5, 10 vagy 20 forintost, és ha éppen valakinek kicsivel kevesebb pénze lenne, az onnan kipótolhatja! Nem tudtam szóhoz jutni! Ez fantasztikus! Bárcsak a társadalmunk lenne ilyen együttműködő, és lenne mindenkiben ennyi bizalom egymás felé! Remélem, hogy felnőtt korukban sem felejtik el! Szuperek vagytok filléres diákok!”*

5.4. PSR STRATÉGIAALKOTÁS

A korábbiakban érintettük az önkormányzat irányítási rendszerét, annak közmenedzsment természetét, aminek lényege az önkormányzati rendszer minden – a közügyekben és közszolgáltatásokban – aktív közreműködőre való kiterjesztése, illetve az így kiterjesztett szektorközi szervezeti és működési rendszer irányítása. A jelen kutatás egy másik részprogramja – a PSR intézményesítése – foglalkozik azzal a kérdéssel, hogy az önkormányzati menedzsment rendszerébe miképpen illeszthető be a társadalmi közfelelősség érvényesítése területén végzett tevékenységek irányítása. Tanulmányunknak ebben a részében azt mutatjuk be, hogyan alapozható meg arra alkalmas stra-

⁴⁸² Forrás: <http://www.eger.hu/hu/hirek/vezeto-hirek/c/borton-a-varosert-9-ev-alatt-88-alkalom> (Utolsó elérés: 2018. 07. 22.)

⁴⁸³ Forrás: <http://kiskegyed.blikk.h/most/gyonyoru-szokas-terjed-az-egyik-magyar-iskolai-bufeben-szinte-hihetetlen-de-igaz/9epjmh0> (Utolsó elérés: 2018. 07. 22.)

tégiával az önkormányzat PSR működése és annak menedzselése. A szakirodalomban a kutatás során mindössze egyetlen forrást találtunk, amely az önkormányzati társadalmi felelősségvállalás stratégiájának kidolgozásáról (is) szól.⁴⁸⁴ A tervezési segédlet erőssége, hogy fókuszál a stratégia megvalósításának eszközrendszerére.

A hazai viszonylatban szerencsés helyzetben vagyunk, mert a kutatással párhuzamosan – teljes érvényességgel mondhatjuk bizonyos értelemben terepgyakorlatként – három, jellegében meglehetősen eltérő közigazgatási szervezetben – a Gazdasági Versenyhivatalban, valamint Budaörs Város Önkormányzatánál és Alsómocsolád Község Önkormányzatánál – készült PSR stratégia.⁴⁸⁵ Az adott körülmények lehetővé teszik, hogy a PSR stratégia kidolgozását a gyakorlati tapasztalatok alapján, azok összevetésével általánosítsuk, az önkormányzati sajátosságokat kiemelve bemutassunk egy, a helyi közigazgatásban széles körben alkalmazható, ajánlható stratégiaalkotási menetrendet.

Ezt megelőzően röviden érdemes áttekinteni az önkormányzati stratégiai tervezés általános helyzetét. A jelen kutatással párhuzamosan folyik az Önkormányzati Kutatóintézetben egy program, amelynek célja az úgynevezett zárt ciklusú stratégiai menedzsment (ZCSM) alkalmazása az önkormányzatoknál. E kutatási programból a mögöttes statisztikai elemzésekből, valamint egy másik KÖFOP kutatás által is megtámogatott jó gyakorlatok bemutatásából tudjuk, hogy az önkormányzati stratégiai tervezés rendkívül széles sávban mozog a „nagyon jó” és az „elégtelen” között, átlagosan igen csak közepesnek mondható. Néhány fix – egymással nem koordinált jogszabályi háttérrel rendelkező – stratégiai elem: integrált településfejlesztési stratégia (ITS), településfejlesztési koncepció, gazdasági program, helyi esélyegyenlőségi program, vagyongazdálkodási terv, belső ellenőrzési stratégiai terv, környezetvédelmi program, szociális szolgáltatás-tervezési/szervezési koncepció.⁴⁸⁶

Összességében az mondható el az önkormányzati stratégiai tervezésről, hogy lassan halad a kívánatos állapot felé, amelyben a településmenedzsmentet megalapozó átfogó stratégia – ez lehet az ITS és a településfejlesztési koncepció együttesen – szolgáltatja az alapot a szakterületi (például: szociális közszolgáltatások, sport, egészségügy, közlekedés), valamint az úgynevezett horizontális (például: esélyegyenlőség, környezetvédelem, illetve környezeti fenntarthatóság) részstratégiák kidolgozásához egységes módszertan és ütemezés szerint. Ez utóbbi rendszerbe kell/lehet beilleszteni a társadalmi felelősségvállalást egységes horizontális részstratégiaként. A települési, önkormányzati PSR stratégiaalkotás gyakorlati folyamatát, módszereit és esettanulmányait a kutatás másik eredménytermékében mutatjuk be. A továbbiakban néhány általánosabb jövőtervezési elvi-módszertani témát dolgozunk fel.

MILYEN PSR STRATÉGIA KÉSZÜL? – A társadalmi közfelelősség stratégia kidolgozásának első kérdése, amelyet az elhatározás keretében kell eldönteni: az önkormányzat szűkebb, vagy a település egészére kiterjedő PSR stratégiát terveznek-e elkészíteni. Három lehetőség adódik, amelyek lényege:

⁴⁸⁴ Helen Scott, 2016.

⁴⁸⁵ PSR stratégiát a Gazdasági Versenyhivatal 2016 decemberében tette közzé, Alsómocsoládon 2016. december 22.-én egyhangúan, Budaörsön 2017. november 15.-én 12 igen és 2 tartózkodással fogadta el a képviselő-testület. Mindhárom helyszínen a jelen kutatás szakmai koordinátora, e tanulmány szerzője Gáspár Máttyás irányította a PSR stratégiák kidolgozását és állította össze a stratégiai dokumentumokat.

⁴⁸⁶ Köszönöm Tevanné. dr. Südi Annamária még nem publikált kutatási eredményeinek rendelkezésre bocsájtását e témakörben.

ÖNKORMÁNYZATI – Az önkormányzati testület és a hivatal, valamint az intézmény stratégiája szűkebb, bár alapvetően ez is a település egészében gondolkodik. A szűkítés abban áll, hogy kifejezetten a saját tevékenységekben, azok révén elérhető PSR célok és működés képezi a tervezés tárgyát, azaz nem, vagy csak igen részlegesen foglalja magában a települési érdekeltek, érintettek saját PSR elképzeléseit és aktív tevékenységét.

TELEPÜLÉSI – Egy menetben a települési közmenedzsment egészére kiterjedő, valamennyi érdekelt helyi szereplő részvételével készülő és aktív megvalósító tevékenységét feltételező PSR stratégia. Nagy ívű kezdeményezés, az önkormányzat koordinációjában a településfejlesztés szerves részét képező gazdasági, társadalmi és környezeti fenntarthatóság teljes témakörére kiterjesztve.

MINDKETTŐ – Ebben az esetben az elhatározás arra vonatkozik, hogy az önkormányzati PSR stratégia megalkotását egy következő lépésben a települési társadalmi felelősségvállalási stratégia kidolgozása követi. A két – időben elváló – tervezési program egymásra épül, a kidolgozók köre részben átfedő, amely megkönnyíti a második, kiterjesztett stratégiaalkotást.

A PSR újszerűségéről, a meggyőzés szükségességéről – A kutatás által feltárt – fentebb hivatkozott – érvek között, illetve azokon túl a gyakorlati tapasztalatok által is megerősítve nagyon meggyőző érv, mely szerint az önkormányzatok korábban is végeztek. Nyilván, az adott időszakban is ellátnak ilyen – stratégiákban rögzített célokhoz kapcsolódó, adott esetben hivatkozási alapul is szolgáló – tevékenységet, amelyek társadalmi felelősségvállalás-ként való értelmezése, tudatosítása, kiterjesztése és külső együttműködéssel, forrásokkal történő megerősítése, s ez által az eredményesség, hatékonyság és gazdaságosság magasabb szintje az, ami a PSR stratégia igazi hozadéka. Az elkövetkező néhány évben még további erős érvként szolgál az a tény, hogy – várhatóan – egy igen jelentős közigazgatási innovációról beszélünk, amelyben részt venni magas presztízzsel jár minden közreműködő számára.

A BEVONÁS JELENTŐSÉGÉRŐL – Az önkormányzati stratégiaalkotás gyakorlatában nem ismeretlen a bevonás szükségessége, miután azt néhány esetben jogszabály is előírja (például az ITS esetében). A PSR stratégiaalkotás során ez rendkívül fontos – különösen települési stratégia esetében – annak természetéből adódóan. A társadalmi felelősségvállalás kifejezetten az együttműködésre támaszkodó „műfaj”, olyan célokat és feladatokat tűz ki, amelyek megoldására önmaga egyetlen szervezet sem lehet képes. Előzetesen meg kell jegyezni, hogy a megvalósítás ajánlott folyamatában bár a bevonás elől és önállóan szerepel, valójában minden további lépésben – valamilyen mértékben – jelen lehet. Mégis érdemes kiemelni egy sajátos stratégiaalkotási fázisként, mert előzetesen, alaposan végig kell gondolni az érdekeltségi térkép alapján, hogy melyik további lépésben, milyen módon történik majd meg. Úgy is lehet tekinteni, hogy egy speciális bevonási stratégiát, illetve programot kell készíteni, amelyet majd az egyes további lépésekben valósítanak meg.

A HELYZETELEMZÉS SPECIÁLIS MÓDSZERTANI KELLÉKEI – Az elemzés és a további értékelés (lásd az értékelési módszereket, technikákat) mélysége, részletessége a céltól függően eltérő lehet, nagyon fontos azonban, hogy a célnak megfelelő pontosság, hitelesség megfelelő legyen. Ha szükséges az alapadatok megállapításánál, szükséges lehet a fellelhető dokumentumok áttekintése, utólagos adatpontosítás, amire nem szabad sajnálni a fáradságot, amennyiben hűen rekonstruálni kívánjuk, hogy az önkormányzat, az intézmény eddig valóban milyen PSR működésre volt képes. A tapasztalat azt mutatja, hogy a közreműködők általában meglepetéssel szembesülnek

az új megvilágításban azzal, hogy a PSR tudatosság hiányában is mennyire érett társadalmi felelősségvállalás működött/működik náluk. Úgy élik meg ezt a helyzetet, hogy amennyiben ez a tény az új megközelítésben felszínre kerül, tudatosan, az megsokszorozza ezt az erőforrást. Ezért nagyon fontos, hogy a helyzetelemző csoport munkájában kik vesznek részt, amely ebben az értelemben egyfajta, nagyon erős PSR szocializációs mechanizmusként is működik. A helyzetelemzéshez a következőkre van szükség:

- Az úgynevezett PSR szűrő ismeretére és alkalmazására, segítségével el lehet határolni mely működés, tevékenység tartozik ebbe a körbe és mi nem.
- A PSR-térkép segédlet támogatja a tevékenység cél szerinti azonosítását és besorolását, hogy könnyen értelmezhető legyen a tematikus rendszerezésekben.
- Az önkormányzat teljes működését és múltját ismerő személyi körre, amely tagjai készek és képesek csoportmunkában összegyűjteni az eddigi PSR tevékenységeket.
- Megfelelő csoportos alkotó technikákra és egy gyűjtő és elemző táblázatok (a PSR tananyagban mutatunk rá példákat) alkalmazására az eredmények rögzítésére.

A PSR JELENLÉTÉNEK KUTATÁSA A SZERVEZETBEN – A helyzetelemzés kulcsfeladata, hogy feltárjon minden dokumentumot, tény, jelet, utalást arra vonatkozóan, hogy a működés bármely formájában hogyan jelenik meg a felelősség vállalása, s ezen belül mennyire van jelen annak társadalmi jellege a CSR/PSR értelmében. A jelen kutatás és összegzés korábbi részeiben láthattuk, hogy a CSR/PSR tudatosság a legkülönbözőbb formákban lehet jelen az önkormányzati működésben akkor is, ha az nincs kifejezetten deklarálva. Bizonyos összefüggésekben azonban – például partnerségi programokban, pályázatokban, vagy akár a CAF minőségértékelésben – nevesítve is előfordulhat. Szakértői vizsgálattal fel lehet tární ezeket az elemeket, hogy az értékelés során meg lehessen állapítani, mennyire lehet azokra építeni, például hangsúlyozva a kezdeti eredményeket és tapasztalatokat, az elkötelezettséget, a következetességet.

A KÖRNYEZETELEMZÉS PSR SAJÁTOSÁGAI – Az önálló PSR környezetelemzésnek alapvetően két irányát kell figyelembe venni és megkülönböztetni:

TÁRSADALMI FELELŐSSÉG TÉMÁK – A legkülönbözőbb forrásokból – például már meglévő magasabb szintű és helyi stratégiai elemzések és tervek, közvélemény- és egyéb kutatási eredmények, statisztikai elemzések – fel kell mérni, hogy milyen PSR körébe vonható kérdések, problémák, szükségletek foglalkoztatják a helyi közösséget, amelyek potenciálisan a PSR stratégia célterületeivé válhatnak.

KÖRNYEZŐ CSR/PSR GYAKORLAT – Fel kell tételezni, hogy valamilyen mértékben a köz-, üzleti és civil szektorban, a környezetben működő szervezetek is vállalnak társadalmi felelősséget, végeznek ilyen tevékenységeket, s azt is, hogy nyitottak a partnerségre. Ebbe a körbe tartozik a civilek önkéntes tevékenysége is a helyi vagy tágabb körben működő társadalmi szervezetekben, mozgalmakban.

A stratégiai tervezésben ismert dokumentumelemzési és statisztikai módszereken túl kérdőíves, fókuszcsoportos vizsgálatokkal, nagyobb településeken online médiaelemzéssel lehet összegyűjteni a külső környezeti társadalmi felelősségvállalási tematikát és aktivitást. Értékelése fontos adalék a települési szintű CSR/PSR partnerségi potenciál meghatározásához.

A PSR SÚLY ÉRTELMEZÉSE ÉS SZÁMÍTÁSA – A PSR súly egy új, sajátos érték, amely a felelősségvállalás erősségét hivatott kifejezni, mert a PSR tevékenységekben különböző lehet az Önkormányzat által vállalt közfelelősség mértéke. Ennek mérésére – érthető módon – még nem alakult ki a gyakorlatban alkalmazható módszer. Pedig nyilvánvalóan más a helyzet, amikor az Önkormányzat

- jól ismert, szabályozott közügy, feladat megoldására vállalkozik, vagy egy teljesen újat vállal fel, kevésbé vagy egyáltalán nem ismert feltételrendszerrel,
- maga vállalja be a megoldást, annak minden körülményével, vagy megosztva másokkal, hozzáadott értékkel szolgálva az elérhető eredményhez, teljesítményhez.

A helyzetelemzéshez kidolgozott innovatív elemzési és értékelési módszer lényegét az alábbi ábra mutatja be. Először tekinti a fenti sorrendben az ott szereplő és megközelítéseket értékelési dimenziókká alakítva. Ennek eredményeképpen egy 12 fokozatú skála jön létre a társadalmi közfelelősség súlyának, erősségének mérésére. A nyíl az irányt mutatja, ahogyan növekszik a vállalt társadalmi közfelelősség súlya (lásd 40. ábrát).

A tevékenység közvetett/közvetlen jellege	Önmaga végzi a tevékenységet	3. Az alapfeladatok önálló kiteljesítése	6. Alapfeladat önálló ellátása magasabb szinten	9. Új célközönség önálló kiszolgálása	12. Új közügy, feladat közvetlen, önálló ellátása
	Másnak biztosít lehetőséget	2. Képessé tétel az alapfeladat kiteljesítésére	5. Képessé tétel az alapfeladat magasabb szintű ellátására	8. Képessé tétel új célközönség kiszolgálására közfeladatban	11. Képessé tétel új közügy, feladat ellátására
	Háttér feltétel biztosítása	1. Képesség az alapfeladat kiteljesítésének kiszolgálására	4. Képesség a magasabb szintű alapfeladat kiszolgálására	7. Képesség új célközönség bevonására közfeladatba	10. Képesség új közügy, feladat ellátásának kiszolgálására
		Hiányzó közfeladat pótlása	Meglévő közfeladat kiegészítése	Közfeladat kiterjesztése új célközönségre	Teljesen új közügy, feladat vállalása
			<i>Meglévő közfeladathoz kapcsolódik</i>	<i>Új közügy, feladat ellátása</i>	
A tevékenység szabadságfoka, mozgásteré					

40. ábra: A PSR tevékenységek „erősségi” sorrendje⁴⁸⁷

A tudományos kutatás hipotézise szerint az önkormányzat önként vállalt feladatai jelentik a PSR tevékenységeket. Ezeket – amennyiben költségvetési kihatásuk van – a hatályos jog szerint elkülönítve kell bemutatni a hivatali és intézményi költségvetésekben.⁴⁸⁸ Az előírás azt a követelményt hivatott alátámasztani és ellenőrizhetővé tenni, hogy azok végzése nem veszélyezteti az alapfeladatok ellátását.⁴⁸⁹ Következésképp, minden önkormányzat, minden évben – 2011-től mindenképpen – a zárszámadásban rendelkezik az önként vállalt feladatok és költségvetések nyilvántartásával. Ennek elemzése – a nyilvántartott önkéntes feladatok PSR besorolásával, a PSR térképen való elhelyezésével és költségeinek kimutatásával – is részét képezheti a PSR helyzetelemzésnek, amint ez Budaörsön a lezárt 2015. évre vonatkozóan meg is történt (egyes eredményeit a kutatás tankönyv részében mutatjuk be gyakorlati példaként).

Minden ilyen PSR súly térkép az adott önkormányzat PSR működésének sajátos „ujjlenyomata”. A kategorizálás mérlegelhetővé teszi, hogy milyen súlyú, erősségű a felelősségvállalás, meddig megy el a szervezet a tényleges eredmény, hatás, változás felelősségének vállalásában, illetve ezek tényleges számon kérhetővé tételében. A PSR-nek ugyanis alapvetően az a célja, hogy egyes lényegi társadalmi felelősségi területeken, minél határozottan túllépve a kötelező feladatokon, többlet teljesítményeket produkáljon a szervezet, személyesen a tagjai, illetve az intézmény egészének és bevont partnereinek működése által.

⁴⁸⁷ Forrás: saját szerkesztés.

⁴⁸⁸ 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról, 23. § (2) bekezdés a)-b) pontok.

⁴⁸⁹ Möt. 10. § (1) bekezdés: „Az önként vállalt helyi közügyek megoldása nem veszélyeztetheti a törvény által kötelezően előírt önkormányzati feladat- és hatáskörök ellátását, finanszírozása a saját bevételek, vagy az erre a célra biztosított külön források terhére lehetséges.”

A PSR ÉS AZ ÖNKORMÁNYZATI ÁTALAKULÁS – Az önkormányzatok helyzetét és változási irányait, a vele szemben támasztott elvárásokat meghatározó politikai, gazdasági, társadalmi, környezeti és technológiai tényezők összességükben jelentős átalakulásra készítetik a helyi közigazgatás és közszféra legmeghatározóbb szereplőjét. E körülmények bonyolult összetettségében reagálnia kell a következő ellentmondásos folyamatokra:

- a hatósági feladatok csökkenése és új, más jellegű feladatok növekedése módosítja a települést, illetve az önkormányzatot kiszolgáló szervezet jellegét,
- a közszolgáltatások jelentős részének centralizációja a közszükségletek jó színvonalú helyi kielégítésének új, alternatív megoldásait igényli,
- a központi költségvetési támogatások jelentős mértékű csökkenését, illetve megszűnését más forrásokkal kell kompenzálni, keresve a fenntarthatóság új, közösségi és piaci megoldásait,
- az önkormányzattal szembeni elvárások – az állami feladatok szerepének csökkenése ellenére – növekednek, mert az érintettek elvárják az „erősödő állam” helyi „gondoskodását”, hiánya esetén annak pótlását,
- az állam nem, vagy nem jól, lassan, reagál jelentős és intenzív társadalmi, gazdasági, technológiai, környezeti kihívásokra annál, ahogyan azok elérik az embereket, életkörülményeiket.

Az államnak az emberekhez legközelebb lévő szervezete – az önkormányzat és szervei, intézményei – számára ezek a körülmények természetesen „hétköznapi” problémákat vetnek fel, feladatokat adnak függetlenül attól, hogy a jogszabályok konkrétan milyen kötelezettségeket írnak elő a számára. Egyre nyilvánvalóbbá válik, hogy a rendszerváltás óta eltelt időszak alatt a velük szemben támasztott „körkörös” – azaz minden érintett, érdekelt részéről megfogalmazódó – elvárások gyökeresen megváltoztak. Ezt sem a közigazgatási jogi szabályozás, sem a költségvetési finanszírozás, sem az emberi erőforrás fejlesztés, sem a kutatás-fejlesztés, országos szintű szakmai kiszolgálás nem tudta követni. Az önkormányzati rendszer globális kihívásairól és átalakulásáról lásd a következő fejezettrészt,

SZIMULÁCIÓS JÁTÉK A STRATÉGIAI TERVEZÉSBEN – A stratégiai tervezés általában számos kreatív módszert alkalmaz a helyzetelemzésre, az ötletek generálására, konszenzusteremtésre stb. (például: csoportos alkotó technikák, fókuszcsoport). Tekintettel a széles körű bevonás jelentőségére és a megegyezésre való törekvés szükségességére jön számításba a szimulációs módszer, s ennek játékos lehetősége, amely Alsómocsoládon került alkalmazásra. A PSR tevékenységek egyik meghatározó sajátossága, hogy minden tekintetben többszereplősek. Olyan célok érdekében szerveződnek, amelyeket egyedül senki sem képes önmaga megoldani. A teljes siker csak a célokkal, feladatokkal, közreműködőkkel, erőforrásokkal és egyéb feltételekkel kapcsolatos konszenzus alapján lehetséges. Ezért ennek esélyét, feltételeit már a tervezés folyamatába is be kell építeni, amire a szerepjáték megfelelő módszer.

A szerepjáték koncepciója, hogy a résztvevőket beviszi a társadalmi felelősségről szóló „gondolati térbe”, s az ott megtapasztalt ügyekben állásfoglalásra, gondolkodásra és aktivitásra készíti őket különböző szerepekben. Miután egy résztvevő több szereplő bőrébe bújhat, több nézőpontból szemlélheti a felszínre kerülő PSR témákat, ki kell alakítania „vegyértékeket” a megoldásokhoz elengedhetetlen kölcsönös megértéshez és együttműködéshez. Ez a koncepció azon a felfogáson alapszik, hogy egy közösségben élünk, ahogy mondják, „mindannyian ugyanabból főzünk” és „csak egyetlen földünk van”. A PSR stratégiatervezési szimulációs játéknak az alábbi célokat kellett teljesítenie sajátos technikák alkalmazásával:

MEGÉRTÉS – A résztvevők értsék meg és azonosuljanak azzal, hogy létezik társadalmi felelősség egyes ügyekben, amelyek megoldása mindannyiunk dolga.

ELŐZMÉNYEK – Építsen a PSR mű már eddig elért eredményeire és tapasztalataira, valamint a település és a közösség adottságaira.

PSR TÉMÁK – Hozza felszínre az Önkormányzat PSR stratégiai irányait, lehetséges akcióit, azok elképzelhető forrásait és közreműködőit.

EMPÁTIA – Alakuljanak ki olyan helyzetek, amelyekben a résztvevők beleélhetik magukat mások szerepébe, felveszik mások nézőpontjait.

KÖZÖS NEVEZŐ – Tükrözze az Önkormányzat és a települési közösség, a potenciális partnerek egészének elképzeléseit.

KONSZENZUS – Eredményezzen olyan helyzetet, amely konszenzust, vagy ahhoz közeli állapotot teremt a fő stratégiai célokban és irányokban, egyes feltételekben.

MOTIVÁCIÓ – A résztvevők legyenek motiváltak az aktivitásra a csoport, tágabb közösség elismerésének, jutalom kilátásba helyezésével.

ÉLMÉNY – Legyen élményszerű a közreműködők számára, szakítva a már unalomig alkalmazott klasszikus stratégiaalkotási technikákkal (például: SWOT).

Ahhoz, hogy a tervezés intenzív szakasza – amelyben megszületnek a jövőre vonatkozó elképzelések – a fenti célokat elérje, arra alkalmas, sajátos helyzetet kell teremteni. Az érintetteket olyan helyzetbe kell hozni, mintha közvetlenül és személyesen rajtuk múlna, hogy adott témákért – problémák, ügyek, igények, veszélyek – vállalnak-e társadalmi felelősséget vagy sem, mégpedig a legkülönbözőbb szerepkörökben, ahol ez a valóságban is előfordulhatna, elvárható lenne.

Az ilyen helyzetek előállítása – szimulációja – és abban vállalt szerepek „eljátszása” alkalmas megoldás erre. Lehetővé teszi azoknak a helyzeteknek a megélését, amelyek nem szükségképpen merülnek fel a hétköznapi életben, vagy ha mégis, akkor – amennyiben az adott személyt közvetlenül nem érintik – elnyomják számára „fontosabb” dolgok. Az is előfordul, hogy az emberek nem ismerik fel szervezetük, vagy saját maguk egyéni illetékességét, vagy alkalmasságát, képességét a megoldásra, s nincs mód, fórum ennek megértésére.

ÖNKORMÁNYZATI ÉS PSR ÉRTÉKRENDEK – a települési és/vagy önkormányzati szintű CSR/PSR tevékenységekkel a társadalmi felelősség, mint tartalmi elem kerül be, vagy erősödik meg a helyi közösség, illetve az önkormányzat értékrendjébe, küldetésébe és jövőképébe, amit nyilvánvalóvá kell tenni megfelelő deklarációkban is. Magában a PSR stratégiában három lehetőség kínálkozik az értékrendbeli alapok megteremtésére:

LEVEZETÉS – Amennyiben az önkormányzat tartalmilag és módszertanilag korszerű, fejlett stratégiai tervezési rendszerrel és dokumentumokkal rendelkezik, nagy valószínűséggel levezethető a társadalmi felelősség követelménye mindhárom elem már meglévő megfogalmazásaiból. Ebben az esetben megfelelő helyekre, szövegrészekre való hivatkozásokkal lehet kiteljesíteni azokat a PSR stratégiában.

BEÉPÍTÉS – Ha a társadalmi felelősség merőben új elem, akkor a PSR stratégia feladata – a tudatosítás célja és fejlesztési irányaként – az alapstratégia megfelelő korrekciójának kezdeményezése. Ebben az esetben ez konkrét akcióként kerül a stratégiába, s a továbbiakban annak végrehajtását feltételezve történik meg az értelmezés, kiteljesítés a PSR stratégiában.

KOMBINÁLT – Ez a változat akkor áll elő, ha a meglévő társadalmi felelősség „érintettség” nem elég erős ahhoz, hogy arra PSR stratégiát lehessen alapozni. Ilyenkor mindkét fenti megoldást megfelelő súllyal kell alkalmazni. Fontos a már meglévő kötődés, mit hivatkozási alap, de azt erősíteni szükséges. Tehát mindkét lehetőséggel egyszerre kell élni.

MIT JELENT, MIÉRT ÉRDEKES A PSR STRATÉGIA REKONSTRUKCIÓ? – A PSR stratégia rekonstrukció értékelési célkitűzés azért nagyon érdekes – el is készültek a „visszamenőleges stratégiák” mindhárom vizsgált „PSR úttörő” szervezet stratégiaalkotási programja keretében – mert jó alapként, orientációként szolgál az elkövetkező időszak PSR működés fő céljainak és irányainak meghatározásához. Ezt és további néhány figyelemre méltó értékelési tapasztalatot mutatunk be az alábbiakban érzékeltetve, mennyire hasznos információkkal tud szolgálni a tartalmas és színvonalas helyzetelemzés. Lényege az, hogy az eddig végzett stratégiai tevékenységből visszaépítünk egy stratégiát, amit akkor készített volna szervezet, ha kezdettől fogva tudatosan és módszeresen műveli a társadalmi közfelelősség vállalást.

MIÉRT LEHET FONTOS A PSR MŰKÖDÉSI MÓDOK ELEMZÉSE? – A korábbi PSR tevékenységek módszereinek mélyebb vizsgálata nem csak adott önkormányzat, település számára kínálhat értékes tapasztalatokat a PSR akciók tervezésénél. A PSR tevékenységek technikáinak, fajtáinak, azok sikerességének, költségességének elemzése, a partnerségek kialakulása szerint elvezet a PSR hatékonysági vizsgálatokhoz. Érdekes ebből a szempontból áttekinteni az alsómocsoládi PSR működési módok tanulságos gyűjteményét (lásd a 3. számú ábrát).

Az Önkormányzat intézményesült PSR működési módjai Alsómocsoládon

1. Kiadványok sorozata (Kalendáriumok, programdokumentumok)
2. Tudásátadás, belső, külső rendezvények (tudásátadás napok) rendezése
3. Gazdasági partnerségek (Pick Szeged, Baranya Téglá, Sertáp, General Electric, egyéb)
4. Egyéb együttműködési megállapodások, szervezeti tagságok, hálózati működés
5. Környezetvédelmi és környezettudatosságot erősítő programok
6. Kulturális örökség és hagyományos építészeti kultúra védelme, Leader rendezvények, objektumok felújítása, kiadványok
7. Gyerekek nyári táboroztatása
8. Intenzív, magas színvonalú elektronikus kommunikáció
9. A dolgozók elismerései (motivációs rendszer, év dolgozója elismerés, juttatások)

10. A települési lakosok elismerései (Alsómocsoládért Érdemérem)
11. Csapatépítő tréningek
12. Belső és külső képzési programok
13. Településmarketing, intenzív elektronikus kommunikáció (weboldal, FB oldal, videók)
14. Jövő-Szövő Műhely, külső szakértők módszeres bevonása a helyi fejlesztésbe,
15. Professzionális pályázat- és projektmenedzsment és pályázati szolgálat
16. Lakosság bevonási módszereinek alkalmazása, rendszeres lakossági párbeszéd rendezvények
17. Gyerekek és fiatalok rendszeres bevonása a jövőtervezésbe (például Jövő-Szövő Műhely)
18. Tanuló szervezet intézményi, települési tudásmenedzsment módszereinek alkalmaz.
19. Jó gyakorlatok terjesztése, átvétele⁴⁹⁰
20. Intézmények energiatakarékos üzemeltetése energetikai audit alapján, Ökológiai Klaszter tagság
21. Sajátos településmenedzsment hivatali szervezet kialakítása, folyamatos működtetése
22. Sajátos oktatási formák, intézmények és programok, kompetencia fejlesztési tréningek, az iskolai oktatás ki-egészítése
23. Start munkaprogram
24. Lakossági párbeszéd, folyamatos együttműködés a civil szervezetekkel
25. Egyházzal való folyamatos együttműködés

A PSR-STRATÉGIA HELYI TÁRSADALMI TŐKE-ERŐSÍTŐ KÉPESSÉGE – A két esettanulmány, de a nemzetközi tapasztalat is az, hogy megfelelően széles bevonással megvalósuló PSR stratégiaalkotásnak erős helyi társadalmi tőke felhalmozó képessége van. Tekintettel erre a sajátosságra, annak jelentőségére és természetére az elfogadás szakasza a stratégiaalkotás folyamatában több, mint egyszerű, szinte formális határozathozatal a képviselők részvételét is magában foglaló előkészítési folyamat végén. Miután egyfajta „ünnepi” – minden érintettnek, közreműködőnek örömteli pillanatra lehet számítani a döntés során, a helyi közösség számára különösen értékesé lehet tenni az elfogadás mozzanatát elosztva a dicsőséget minden oldal között és rajtuk keresztül mozgósítva a teljes helyi nyilvánosságot. Érdemes ezért az eseményt tudatosan felhasználni a helyi társadalmi tőke gyarapítási folyamatának felerősítésére, amelyet tovább tud majd fokozni a következő, közzétételi szakasz.

A PSR stratégia elfogadása egyfajta egyetértési kényszert teremt, ilyen erővel bír. Erre építve a stratégiaalkotás során bevont, megtalált potenciális partnerek – a kritikus kör képviselőinek! – meghívása az eseményre és szóhoz juttatása szinte teljesen kockázatmentes, jó eséllyel elfogadást nyer. Ez pedig igen hatásos módon hitelesíti az önkormányzat eltökéltségét a PSR stratégia tartalma és magvalósításának szándéka iránt. A feltételezhető pozitív, konszenzusteremtő hatást tovább fokozhatja, ha a döntéshozatalról nyilvános közvetítés zajlik vagy felvétel készül, amelyet a továbbiakban sokféleképpen fel lehet használni (lásd közzététel). A helyi sajtó jelenléte, érdeklődése szintén részévé tehető a „hétköznapi” döntések sorozatából kiemelkedő, hosszabb távra szóló testületi elhatározás közös ünneplésének.

⁴⁹⁰ Alsómocsolád jelenléte a közigazgatási jó gyakorlatok adatbázisában. Forrás: <https://trello.com/b/P1kUASvc/hka-online-kozossegi-oldal-helyi-fejlesztési-tudastar> (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

5.5. AZ ÚJ LOKALIZMUS ÉS A PSR

Egyre gyakrabban vetődik fel mostanában a kérdés, hogy mi lesz az önkormányzatokkal. A mindkét irányban végletes, valamint közömbös vélekedések egyaránt napvilágot látnak. Nem kétséges, hogy önkormányzati rendszerünkkel valamit tenni kell, mert egyre kevésbé felelnek meg már a mai követelményeknek, s még kevésbé a várható jövő kihívásainak. Az önkormányzatok külső és belső környezetének helyzetét áttekintve ez nem lehet kétséges (Gáspár–Göndör–Tevanné Südi 2011). A szakma szinte lélegzet visszafojtva figyeli, hogy vajon az e sorok születésekor várt változások a kisebb települések polgármesteri hivatalainak megszüntetésével, nagyobb jegyzői hivatalok létrehozásával és egyéb közigazgatási „ránccelvarrásokkal” megoldhatók-e önkormányzati rendszerünk problémái. Bizonyosan nem! Az is ki fog derülni hamarosan – akár néhány éven belül is – hogy a feladat- és hatáskörök általános központosítása, feljebb vitele sem hoz jó megoldásokat.

A helyi közigazgatás ugyanis sokkal általánosabb társadalmi, gazdasági, környezeti és technológiai változások – világtrendek – hatására válik egyre kevésbé megfelelőnek, korszerűtlennek, s nem elsődlegesen a feladat- és hatáskörök megosztásának rendszere miatt. Oktatásunk fő gondjainak oka például nem az irányítás centralizációja, ahogyan a hulladék újrahasznosítás viszonylag alacsony színvonalát sem a központosítás okozza. A fentebb hivatkozott forrás áttekinti az általános trendeket, amelyen nemzetközileg előhívták a helyi viszonyok jellege, szervezése és irányítása újragondolásának szükségességét, felvetve az úgynevezett új lokalizmus gondolatkörét. A változások gyorsulása, a komplexitás növekedése, az állandósuló versenyhelyzet, a nyitott innováció, mint a legátfogóbb világtrendek az önkormányzatok minden egyes külső és belső környezeti tényezőjét átalakítják, a forrás ennek tartalmát részletesen ismerteti.

Szemponctunkból az a kérdés, hogy az újragondolás, vagy, ahogy még nevezik, az újrafelfedezés eredményeképpen előálló megközelítés, az új lokalizmus milyen összefüggésben van a társadalmi közfelelősséggel. A fejlett országokban a helyi önkormányzatok transzformációja a közel 30 éve zajlik, nyitányának Ted Gaebler és David Osborne, A kormányzás újrafelfedezése című művének megjelenését tekinthetjük, mely szerint a bürokratikus, igazgatási szemléletű helyi közigazgatásnak át kell alakulnia menedzser típusú szolgáltató és közösségi önkormányzattá. 2015-ben az angol Menedzsment Tanácsadók Szövetsége vetette fel újra, immár a mai digitális transzformáció körülményei között a helyi önkormányzás újrafelfedezésének szükségességét.⁴⁹¹

Számos további kutatás – például a jó önkormányzatról – igazolja, hogy az új és kiválóságra törekvő, átalakuló helyi közigazgatási rendszer egyik alapvető jellemzője a társadalmi közfelelősség kibontakoztatása lesz. Ennek egyik lényegi elemét fogja képezni a települési, térségi globális társadalmi felelősségi rendszer (GSR) megszervezése, működtetése, amely által „helyükre kerülnek” olyan már létező, kibontakozni látszó, elemek és szervesen illeszkedni fognak hozzá újak is, mint a következők:

TELEPÜLÉSI KÖZMENEDZSMENT – A településirányítás és működtetés (menedzselés) kiterjesztett – az érintetti demokrácián alapuló – rendszere, amelyben erős és intézményes horizontális kapcsolatrendszer működik törekedve a szerepek és a hozzájuk kapcsolódó felelősségi piramis rendszer szerinti viszonyok teljes összhangjára.

⁴⁹¹ Local Government, The Time for Reinvention, MCA, 2015. Forrás: https://www.mca.org.uk/library/documents/Local_Government-Time_for_Reinvention_FINAL.pdf (Utolsó elérés: 2018. 07. 31.)

KÖZÖS JÖVŐALAKÍTÁS GSR-BÁZISON – A jövő társadalmi, gazdasági, környezeti, technológiai kihívásainak közös értékelése, fogadása, a válaszlehetőségek egyeztetett tervezése a település egésze szempontjából (lásd Birmingham példáját a ... fejezet rész nemzetközi áttekintésében).

FELELŐSSÉGMEGOSZTÁS – A település működéséért és fejlődéséért viselt társadalmi felelősség egy részének GSR stratégiai és operatív megegyezéseken alapuló intézményes, folyamatosan működő és szisztematikusan megújuló megosztási rendszerének kialakulása (lásd fentebb: Pécs: Stakeholderek platformja).

PARTERSÉGI RENDSZER – Az együttműködések olyan intézményesült és folyamatosan megújuló partnerségi rendszerré alakítása, amelynek tartalmát a települési globális társadalmi felelősségi rendszer közösen kialakított stratégiája és operatív feladatai határozzák meg (Pécs város hivatkozott stratégiájában a nyitott partnerség összekapcsolódik a települési szintű társadalmi felelősségvállalás promóciójával).

ERŐFORRÁS-KOORDINÁCIÓ – Megvalósul a települési, térségi GSR működést biztosító legkülönbözőbb – anyagi, emberi, információs, fizikai és egyéb – erőforrások egyesítése, illetve szükséges mértékű koordinációja a közösen végzett tevékenységek, szolgáltatások fenntartása érdekében.⁴⁹²

HÁLÓZATI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK – A GSR alapú települési közmenedzsment rendszerében meghatározó és szintén intézményesült szerepet kap a hálózati kapcsolatok rendszere olyan feladatok és tevékenységek közös megoldása érdekében, amelyekhez egyes az települési közösségek kompetenciája önmagában nem elégséges.

Az önkormányzati PSR a települési, térségi globális társadalmi felelősségvállalás rendszerének része, abban a közszféra koordinatív szerepvállalása. Mind a GSR, mind pedig ezen belül a PSR a lokalitás újralfedezésének sajátos eleme. Sikeres megvalósulásától függ, hogy a helyi viszonyokat érintő hazai és világtrendeket a település veszélyek, elmélyülő feszültségek, konfliktusok sorozataként szenved el, vagy kreatív megoldásokat kínáló lehetőségek választékeként éli meg.

⁴⁹² A napjainkban kibontakozó Serve the City világmozgalom egyre terjed és pontosan ez a célja: a város összes erőforrását összekapcsolni összes szükségletével a globális felelősségvállalás jegyében (magyar város még nincs közöttük): <https://www.servethecity.net/about-serve-the-city/> (Utolsó elérés: 2018.07. 31.)

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Gáspár Máttyás (2007): *Közigazgatási Közönségszolgálat – E-government tanulmányok XIII.* Budapest, E-government Alapítvány.
- Gáspár Máttyás (2016a): A GVH társadalmi felelősségvállalási részstratégiájának megalkotása – A kidolgozást megalapozó elvi és módszertani segédlet. Kézirat.
- Gáspár Máttyás (2016b): Társadalmi közfelelősség. Van-e közigazgatás a bürokrácián túl? Az önkormányzatiság újraértelmezésének egy lehetséges gondolati kerete. *Új Magyar Közigazgatás*, 9. évf. 3. sz. 33–36.
- Gáspár Máttyás – Göndör András – Tevanné Südi Annamária (2011): *Mindenki fontos! A helyi közösségi önkormányzás esélyei, a közmenedzsment új irányai.* Budafok-Tétény Budapest XXII. kerület Önkormányzata.
- Gazdasági Versenyhivatal (2016): A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája. Elérhető: http://www.gvh.hu//data/cms1036194/GVH_PSR_strategia_2017_04_27.pdf
- Közös felelősségünk, Budaörs város társadalmi közfelelősség stratégiája*, 2017.
- Levy, Jan (2014): Community engagement is not about being nice; it's fourth pillar of CSR. Elérhető: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2014/sep/08/community-engagement-pillar-business-csr-sustainability>
- Mindenki dolga, Alsómocsolád község társadalmi közfelelősség stratégiája*, 2016.
- Scott, Helen (2016): Local Government Guide to Fostering Corporate Responsibility. Melbourne, Centre for Urban Research, RMIT University. Elérhető: <http://citiesprogramme.org/wp-content/uploads/2017/01/local-government-guide-to-fostering-corporate-social-responsibility-final-170116.pdf>

6. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS ÉS A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG KAPCSOLATA

SUHAJDA ATTILA

6.1. BEVEZETÉS

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) ma már a legtöbb forprofit vállalkozás mindennapi működésének szerves részévé vált. A cégek kisebb-nagyobb mértékben ugyan, de kiveszik részüket a társadalmi és környezeti problémák megoldásában. E tevékenységük legfontosabb eleme az önkéntesség és nem a jogszabályi előírásoknak való megfelelést és nem is az etikus működést, tisztességes üzleti magatartást jelentik. A CSR minden esetben ezeknél több, ezeken túlmutató önkéntes vállalás.

Hogy melyek a CSR igazi motivációi meglehetősen vitatott kérdés. Vannak, akik azt mondják, hogy az igazi önzetlen támogatás a piacorientált gazdaságban nem létezik. Egy forprofit vállalat jellegénél fogva nem jótékonykodik, semmit nem tesz érdek nélkül. Valójában a CSR nem más, mint a vállalati márka erősítése a „corporate branding”, vagy a cég munkaerőpiaci pozícióinak erősítését szolgáló „PR & Marketing” kategóriájába tartozik. A célok jól megfoghatóak, például, hogy jobb színben tüntesse fel magát vásárlói körében, vagy, hogy könnyebben találjon megfelelő munkaerőt. Más szóval a CSR mindössze egy újabb költség tétel a cégek könyvelésében és nem elköteleződés a világ jobbá tétele mellett. Mások azt mondják, hogy a CSR ennél sokkal több és már réges-régen túl van a jótékonykodás szintjén. Az igazi motivációt a vállalatok versenyképességének megőrzése jelenti, amely nem más, mint saját ökoszisztémájuk fenntarthatóságának biztosítása.

Ennek okai, hogy a profitorientált, növekedésen, fogyasztáson alapuló gazdasági modell fundamentumaiban már a múlt század elején egyre súlyosabb repedések mutatkoztak. A társadalmat és környezetet érő közvetett és közvetlen negatív hatások egyre inkább kezelhetetlenné váltak. Ezek a felismerések indították el a vállalatok körében a társadalmi felelősségvállalás eszméjét. Ezzel párhuzamosan a nemzeti kormányok is szép sorban rájöttek, hogy a környezeti és társadalmi fenntarthatóság problémái globális kihívások, amelyek csak minden érintett közös együttműködésével győzhetőek csak le. A nemzeteken átívelő a globális vállalatok megjelenése pedig őket is arra ösztönözte, hogy határaikon átnyúló közös fellépéssel próbálják a vállalatok társadalmi felelősségvállalási tevékenységet ösztönözni, koordinálni.

Ezek a folyamatok mára globálissá váltak és létrejöttek bizonyos szintű szabályozási és intézményi keretei is melyben a kormányzatok aktív szerepet vállalva keresik a társadalmi felelősségvállalás terén a vállalati szférával való együttműködés leghatékonyabb módszereit. Többféle megközelítéssel találkozhatunk az ösztönzőtől a szigorú szabályozóig.

A CSR tekintetében az állam és az üzleti szféra egymásra utaltságát és az együttműködés szükségszerűségét senki nem kérdőjelezi meg. Mint ahogyan azt sem, hogy a jelenlegi növekedésen, fogyasztáson alapuló kapitalista rendszer előbb utóbb, de át kell, hogy alakuljon a fenntarthatóságot szem előtt tartó a közös megosztott érték

(CSV – Creating Shared Value) elvei szerint működővé, ami már a vállalatok működésének részévé tenné a CSR-t. Ennek gyakorlatba való átültetéséhez azonban már egy teljesen új gazdasági modell és menedzsment szemlélet kell. Egyesek szerint egyenesen egy új kapitalista termelési forma kialakulásának vagyunk szemtanúi. Kérdés, hogy ebben a folyamatban az állam hogyan fogja tudni megtalálni önnön szerepét, hogyan tudja segíteni, jó irányban tartani ezeket a változásokat.

Kutatásunkban a vállalati és a közszféra társadalmi felelősségvállalásának kapcsolatát vizsgáljuk a vállalatok szempontjából. Megpróbálunk választ adni arra, hogyan tud kapcsolódni a két jelentősen eltérő célokat és érdekeket képviselő terület. Vajon az érdekek közös metszetében kialakítható-e szinergia, vagy az állam, mint jogalkotó ezt törvényekkel, jogszabályokkal kell, hogy elérje.

Kitérünk arra is, hogy az állam, mint jogalkotó és végrehajtó szervezet milyen eszközökkel tudja befolyásolni a CSR tevékenységüket és milyen gyakorlatok alakultak ki erre. Megvizsgáljuk, hogy milyen példák vannak arra, hogy a gazdasági szereplőket az állam bevonja társadalmi felelősségvállalási feladatokba, országos vagy helyi szintű ügyek kezelésébe. Kitérünk ennek nemzetközi gyakorlataira is.

Bemutatjuk a CSV (Creating Social Value) fogalmát is, amely úgy véljük egyre nagyobb szerepet fog kapni a vállalatok működésében és jelentősen át fogja rajzolni a CSR térképét.

6.2. KUTATÁSI PROBLÉMAFELVETÉS

A kutatási részfeladat célja a társadalmi közfelelősség, mint fogalom, funkció (tevékenységi terület) elvi megalapozása annak érdekében, hogy az bevezethető, alkalmazható legyen a közigazgatásban.

A kutatás a CSR fejlődését és az állammal való kapcsolatát vizsgálja. Szakterületi megközelítését tekintve: interdiszciplináris, a közgazdaság, a szociológia, az ökológia, az etika és a menedzsment tudományterület ismereteit tartalmazza.

A fejezetben az alábbi kérdésekre keressük a választ:

- Bevonható-e a vállalatok társadalmi felelősségvállalása a közszféra társadalmi felelősségvállalási tevékenységébe? Hipotézis: nem.
- Alkalmos-e/képes-e az állam, hogy szabályozza, irányt adjon a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak? Hipotézis: részben
- Van-e a vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységnek szerepe a társadalmi közfelelősségben? Hipotézis: igen

Összefoglalva: A kihívásokra gyorsabban reagáló üzleti szféra jó példákkal szolgálhat, irányt mutathat az államnak. De céljaik eltérnek. A törvények betartásával való működésüket lehetne ugyan tovább szabályozni, de az kontraproduktív lenne. Ezért nem tekinthetők erőforrásnak az állam számára, jöllehet érdekeik több területen kapcsolódnak. A metszéspontok mentén egyenrangú félként kialakíthatók szoros együttműködések.

Ehhez az állam a kereteket kell, hogy adja (vagy magától, vagy nyomásra) például:

- Transzparencia.
- Szolgáltató állam (szolgáltatások/ügyfél centrikusság).
- CSR – PSR kapcsolata.

- CSR – PSR konvergálása.
- Partnerség szerepe a PSR-ben.
- Lehet-e az állam és a privát szféra együttműködő partner a PSR-ben?
- Mit vár a civil és az üzleti szféra az államtól (partnerségi struktúra, belső szervezeti struktúra).
- Cégek elvárása az állam felé.

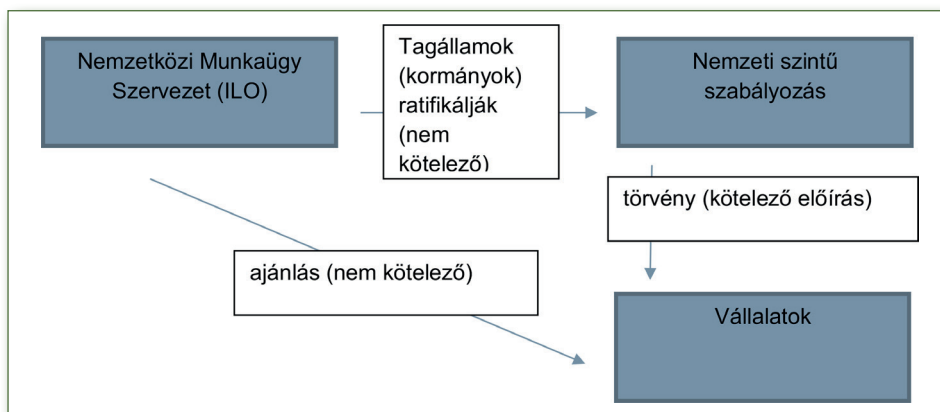
Összegezve: A vállalatok CSR tevékenysége átalakulóban van. Előtérbe kerül a vállalat stratégiájában a fenntarthatóság és az ez irányú tevékenység működésük szerves része lesz. Az állam ezt a folyamatot „lovagolhatja meg” de alapvetően befolyásolni nem tudja.

Az alábbiakban rövid áttekintést, fogalom magyarázatokat adunk a vállalati társadalmi felelősségvállalás témaköréhez kapcsolódó fogalmakról. Kitérünk a nonprofit szektorra, a szociális gazdaságra és a társadalmi vállalkozásokra is mivel ezek nélkül a vállalati társadalmi felelősségvállalás működése nem lenne érthető.

6.3. CSR – VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility – CSR) mint fogalom az 1950-es években jelent meg. Széles körű szakirodalma van és számtalan definíciója. Ezek abban megegyeznek, hogy a CSR olyan tevékenységekről, gyakorlatról és a mögöttük meghúzódó szemléletről, elvekről, értékekről szól, amelyek az üzleti szervezet közvetlen anyagi céljain és érdekein túllépve a tágabb közösségi, társadalmi hatásokkal, érdekekkel is számolnak a működésben, vagy az üzleti körön kívül is, természetesen a jogi megfelelés követelményein túlmenően. Vagyis a CSR végső soron nem más, mint annak felismerése, hogy egy profitorientált vállalat is része a társadalomnak, és mint ilyen felelőssége van a fenntartható működésével kapcsolatos gazdasági, ökológiai és társadalmi ügyekben.

A CSR kialakulásának fázisait az 1. fejezetben bemutatott ábra foglalja össze kronológiai sorrendben. Látható, hogy a különféle nagy társadalmi ügyek, mint például az ember, a munkavállaló, a szociális vagy épp környezeti kérdések képviselőit létrejött szervezetek fontos fázisai voltak a CSR fejlődésének. Ezen szervezetek iránymutatásai, ajánlásai gyakran jogszabályok szintjére is jutottak.



41. ábra: Az ILO ajánlások kapcsolata a vállalatokkal⁴⁹³

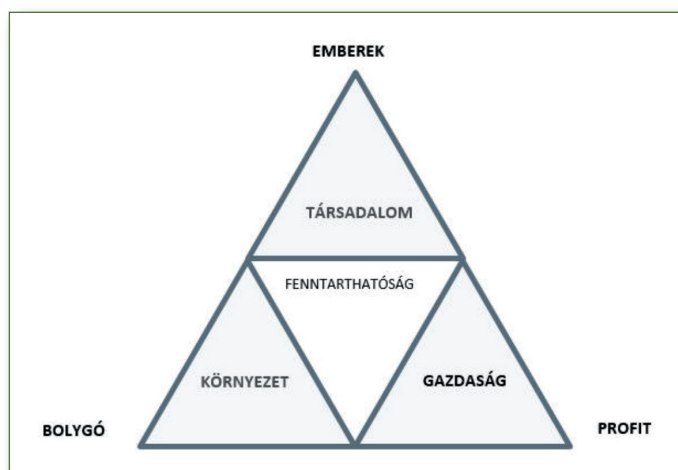
A törvénnyé alakulás folyamatát a fenti ábra mutatja az ILO példáján, mivel⁴⁹⁴ az első törvénnyé vált ajánlás az ILO alapvető jogokról és a munkához tárgyú ajánlása volt. Az ILO folyamatos és aktív szerepet vállal a vállalati CSR fejlesztésében. A vállalati szociálpolitikáról 40 évvel ezelőtt alkotott háromoldalú (munkaadó–munkavállaló–kormányzat) nyilatkozatukat 2017-ben frissítették. Ebben már hangsúlyosan szerepel a fenntarthatóság szempontjai is.⁴⁹⁵

Ezen iterációs folyamat során az állam folyamatosan „emelte a tétet” és a vállalatokat egyre társadalmilag felelősebb működése kötelezte. Azonban fontos megjegyeznünk, hogy a jogszabályoknak való megfelelés többé már nem a CSR volt. Voltak vállalatok, akik a vonatkozó jogszabály megjelenés előtt is felülteljesítők voltak. Rájuk nem rótt újabb kötelezettséget egy ilyen előírás. Természetesen azokra, akik például nem megfelelő munkakörülményeket biztosítottak, vagy környezetszennyező módon működtek a törvénynek való megfelelés feladatokat rótt.

2001-ben az Európai Bizottság „European framework conditions for corporate social responsibility (CSR)”⁴⁹⁶ (A vállalati társadalmi felelősségvállalás európai keretfeltételei) címen Zöld könyvet adott ki a CSR-ről. A CSR e dokumentumban megfogalmazott meghatározása vált nemzetközileg elfogadottá. E szerint:

„A Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás (CSR) alapvető fogalom, amely segít a vállalatoknak önkéntesen integrálni társadalmi és ökológiai kérdéseket vállalati tevékenységeikbe és az érdekelt felekkel való viszonyukba.”

A CSR ezen definíciója a vállalatok felelőségét három fenntarthatósági pillérré helyezi: (1) Gazdaság/„Profit”, (2) Társadalmi ügyek/„Emberek” és (3) Környezet/„Bolygó”. Ez az úgynevezett hármasszög illusztrálható, amelynek csúcsait az „Emberek/Bolygó/Profit” hármasszög képezi (42. ábra). Ez a hármasszög szimbolizálja egy vállalatnak a gazdaságra, társadalmi ügyekre és a környezetre gyakorolt hatását. A CSR-menedzsment úgy integrálja a vállalati célkitűzésekbe a szociális és ökológiai célokat, hogy a gazdasági siker kombinálható legyen a társadalmi és környezeti előnyökkel.



42. ábra: A vállalati felelősségvállalás 3 pillére⁴⁹⁷

⁴⁹⁴ Forrás: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_116336.pdf (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁴⁹⁵ Forrás: https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_094386/lang--en/index.htm (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁴⁹⁶ Forrás: <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/EN/1-2001-366-EN-1-0.Pdf> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁴⁹⁷ Forrás: Green paper – Promoting a European framework for corporate social responsibility. COM/2001/0366. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52001DC0366> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Az Európai Bizottság CSR meghatározásának döntő eleme az önkéntesség. Ez az alapelv jól mutatja a CSR alkalmazásának előnyeit és hátrányait is. Egyrészt az önkéntesség alapelve kihangsúlyozza, hogy a CSR-nak felül kell teljesítenie a törvényi előírások betartását. Így a CSR további társadalmi és gazdasági előnyt tesz lehetővé. Továbbá előnyös, ha a vállalatok maguk dönthetik el, hogy a törvényi előírások betartásán túl hogyan hozható létre egy jobb társadalmi és gazdasági környezet. Ezáltal a vállalatok szorosán a fő üzleti tevékenységük mentén összpontosíthatnak a CSR-ra, és egyedi stratégiát dolgozhatnak ki. Másrésztől azonban a CSR azzal a kritikával illethető, hogy csak üres frázis, célja pusztán a vállalat „jobb színben való feltüntetése” a társadalom felé, mivel az önkéntes jelleg miatt nincs törvényi kötelezettség a CSR betartására.

Annak ellenére azonban, hogy a CSR egy önkéntes elköteleződés, a vállalati társadalmi felelősségvállalás egyúttal a jogszabályoknak is meg kell, hogy feleljen, mint minden más olyan önkéntes tevékenység is, amelyet a társaság felvállal annak érdekében, hogy javítsa a munkavállalói életminőségét, a környezetet, amelyben működik, és a társadalom egészének javára váljon. Ez tehát egy olyan fogalom, amelybe minden résztvevő beletartozik, akivel a vállalkozás kapcsolatba kerül.

A vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységek nem fűzhetők fel egy egységes stratégiára, mivel számos tényezőtől függenek, mint például a gazdasági ágazat, a vállalat mérete vagy földrajzi elhelyezkedése. Ezért a konkrétan megvalósított tevékenységek inkább a lehetőségek, helyi igények és a társaság stratégiai céljainak összehangolása eredményeképpen születnek meg.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) főbb jellemzői:

- felelős vállalati gyakorlat;
- elkötelezettség azon önkéntes kezdeményezések iránt, amelyek túllépnek a törvény, valamint a szerződéses kötelezettségek által előírtakon;
- a menedzsment és üzleti stratégiába illeszkedő tevékenység;
- a társasághoz kapcsolódó különböző résztvevők számára előnyös tevékenység;

penzügyi, társadalmi és környezeti előnyök egyidejű elérése mellett a társaság versenyképességének javítását is szolgálja. A CSR 2010-ben szabvány formájában is megjelent és MSZ ISO 26000:2011 jelzet alatt magyar szabvány is lett belőle.⁴⁹⁸

6.4. A CSR MOTIVÁCIÓI ÉS TERÜLETEI

A piac és az állam érdekei egyértelműen különválaszthatók és gyakran egymással szemben állók. Mások egy vállalat és mások a köz érdekei, a termelékenység szemben áll a környezetvédelemmel, a profit maximalizálás és társadalmi egyenlőséggel. Azonban az elmúlt évtizedekben ezek az éles ellentétek jelentősen enyhültek. Mert amíg a kormányzat elsődleges érdeke továbbra is a közérdek szem előtt tartása a szociális, környezeti, gazdaságfejlesztési politikákon keresztül, a vállalatok oldalán egyre több szociális szerepet lehet tapasztalni: vállalati nyugdíjbiztosítók

⁴⁹⁸ Lásd: http://www.mszt.hu/web/guest/ingyenes-szabvanylista?p_p_id=msztwebshop_WAR_MsztWAportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_ref=152659&msztwebshop_WAR_MsztWAportlet_javax.portlet.action=search (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

létrehozása, dolgozók munkakörülményeinek javítása, különféle törvényi előírások feletti támogatások biztosítása, környezetvédelem, helyi közösség támogatása és még hosszasan lehetne sorolni a példákat.

Elmondható, hogy a XX. századot még ez a szembenállás jellemezte, azonban a globalizáció és a szociálpolitikai integrációs folyamatok nagy lökést adtak a privát és a közsféra együttműködésének. Ráadásul ezek az együttműködések a globális vállalatok nemzetközi jelenléte miatt gyakran túlmutatnak a nemzetállami kereteken.

A CSR tevékenységet a vállalatok elsősorban azokon a területeken fejtenek ki, amelyek termelékenységüket befolyásolják. Ilyenek lehetnek az alábbiak:

- energiahatékonyság;
- vízhasználat;
- elérhető lakhatási feltételek;
- munkavállalók biztonsága;
- egészség;
- szaktudás;
- oktatás;
- infrastruktúra fejlesztés;
- közösségi gazdaságfejlesztés.

A Grant Thornton és az UNICEF közös 2014-es 34 országot és 2500 céget megkérdező tanulmányában (*Corporate social responsibility: beyond financials* 2014) a CSR aktivitás motivációit és irányát kérdezték a cégektől.

Összességében a környezeti és társadalmilag fenntartható működés erősödött, azonban jelentős változás történt a fő motivációk tekintetében. Míg 2011-ben a vállalat megítélése, munkavállalók megtartása, 2014-ben már a legtöbb cég azt válaszolta, hogy a költségek csökkentése a legfontosabb hajtóerő. Ezt követi az ügyfelek elvárása és harmadikként az belső motiváció szerepel. Figyelemre méltó, hogy a kormányzati nyomás is a lista második felében szerepel.

A CSR legfontosabb motivációi

- költségcsökkentés
- ügyfelek elvárása
- belső motiváció
- vállalati megítélése
- munkaerő toborzása, megtartása
- adó csökkentés
- kormányzati nyomás
- a Föld védelme
- befektetői kapcsolatok javítása
- közvélemény nyomása

A vállalatok majdnem mindegyike ad pénzzadományokat és végez munkát különböző civil szervezetek számára. Ahogy az alábbi listából látszik, a kormányzattal való együttműködés nem szerepel a leggyakoribb támogatási formák között.

CSR aktivitások megjelenési formái

- Helyi közösség anyagi támogatása
- Részvétel közösségi, jótékonyági programokban
- Energia fogyasztási és/vagy hulladékhasznosítási hatékonyság növelési program
- Tárgyi vagy természetben nyújtott támogatás jótékonyági szervezetnek
- Környezeti hatás csökkentése a gyártás/szolgáltatás módjának megváltoztatásával
- Ökológiai lábnyomuk kiszámolása
- Együttműködés jótékonyági szervezetekkel
- Tudatos beszerzés helyi, etikusan működő vagy organikus terméket előállító beszállítótól
- Társadalmi hatás csökkentése a gyártás/szolgáltatás módjának megváltoztatásával
- Részvétel CSR platformok/együttműködések tevékenységében
- A vállalkozás emberi jogokra gyakorolt hatásának vizsgálata
- Együttműködés karitatív szervezetekkel (üzleti kérdések megoldásában)

6.5. FENNTARTHATÓSÁGI JELENTÉSEK

Egyre nagyobb számban döntenek úgy a cégek, hogy a szokásos pénzügyi jelentéseik mellett fenntarthatósági jelentést is publikálnak ezzel is demonstrálva ügyfeleik, befektetőik felé, hogy felelős vállalként környezetük és társadalom problémáira is ügyelve tevékenykednek. Számos ilyen létezik. Mi a két legfontosabbat mutatjuk be.

Dow Jones Sustainability indices (DJSI)

A DJSI a vállalatok gazdasági, környezeti és társadalmi hatásának adatait foglalja össze. Méri a vállalatirányítási, kockázatkezelési, klímaváltozás, beszállítói lánc és munkáltatói gyakorlatokat. Van egy globális indexe a DJSI World, amely földrajzi régióként mutatja a vállalati rangsorokat. A DJSI indexet közvételezők visszautasítják az együttműködést azokkal a vállalatokkal, akik nem a fenntarthatóság és az etikus működés elvei szerint tevékenykednek.

Global Reporting initiative (GRI)

1997-ben alakult a GRI (Global Reporting Initiative) azzal a céllal, hogy a segítsen a vállalatoknak és a kormányok számára segítsen fenntarthatósági kihívásaik, mint például klímaváltozás, emberi jogok, korrupció minél szélesebb körben való kommunikálására. 2016-ban szabványt készítettek a riporthoz.

6.6. CSR PROGRAMOK MEGVALÓSÍTÓ PARTNEREI

A vállalatok CSR tevékenységük során leggyakrabban nonprofit szervezetekkel, ritkábban állami vagy önkormányzati intézményekkel működnek együtt. A nonprofit szféra bemutatását szükségesnek tartjuk, mivel csak velük együtt lehet átfogó képet adni a forprofit szektor CSR tevékenységéről. Nonprofit szervezet definíciója⁴⁹⁹

Egy szervezetnek a nemzetközileg elfogadott definíció szerint alapvetően öt kritériumnak kell megfelelnie annak érdekében, hogy egyértelműen nonprofitnak lehessen besorolni:

- intézményesültség (önálló jogi személyiség);
- a kormányzati szektortól való szervezeti függetlenség;
- közcélúság;
- a profitszétosztás tilalma;
- önkéntesség, öntevékenység.

A fentiek mellett fontos feltétel még a pártjellegű működés kizárása is.

Szervezeti jelleg: A nonprofit szervezeteket jellegük szerint három típusba soroljuk. Klasszikus civil szervezetnek tekintjük az alábbiakat:

- a magánalapítványokat, egyesületeket;
- az érdekképviselőket csoportjába tartozó köztestületeket, szakszervezeteket, a szakmai munkáltatói érdekképviselőket és egyesüléseket;
- az egyéb nonprofit szervezetekhez sorolt közalapítványokat, valamint a közhasznú társaságokat.

6.6.1. Nonprofit szervezetek jogi formái Magyarországon⁵⁰⁰

Egyesület – az egyesület esetében egy közösség tevékenységének szervezése a hangsúlyos. Működését a 2011. évi CLXXV. törvény az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról (továbbiakban: Civil törvény) és a 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről (Ptk.) szabályozza. Az egyesület olyan, Magyarországon önkéntesen létrehozott szervezet, amely az alapszabályban meghatározott célra alakul, nyilvántartott tagsággal rendelkezik, és céljának elérésére szervezi tagjai tevékenységét. Egyesület elsődlegesen gazdasági-vállalkozási tevékenység végzése céljából nem alapítható.⁵⁰¹

⁴⁹⁹ Forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/modsz/modsz32.html> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵⁰⁰ A fejezet alapvetően a következő műre támaszkodik: Major Ágnes (2013): Nonprofit szabályok – kitekintés, amely készült a Svájci–Magyar Együttműködési Program társfinanszírozásával a SMCA-2012-0071-Z regisztrációs számon nyilvántartott „Fenntartható helyi gazdasági kezdeményezések érdekképviselőinek megteremtése és piaci életképességük javítása” című pályázat keretében.

⁵⁰¹ Lásd még <http://civiljogok.hu/utmutato/civiltorveny-utmutato> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Alapítvány – tartós közérdekű célt szolgál

A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény paragrafusai rendelkeznek az alapítványokról. Magánszemély, jogi személy és jogi személyiséggel nem rendelkező gazdasági társaság (a továbbiakban együtt: alapító) hozhat létre alapítványt – tartós közérdekű célra – az alapító okirat alapján. A törvény kimondja, hogy alapítvány elsődlegesen gazdasági tevékenység folytatása céljából nem alapítható.

Nonprofit gazdasági társaság – nagyobb horderejű feladatok ellátására alkalmas

A Ptk. 3:88. § – 3:324. § rendelkeznek a nonprofit gazdasági társaságokról. A nonprofit gazdasági társaság olyan gazdasági társaság, amelyet nem jövedelemszerzésre irányuló közös gazdasági tevékenység folytatására alapítanak. Nonprofit gazdasági társaság bármely társasági formában alapítható és működtethető. Nonprofit gazdasági társaság létrejöhet úgy is, hogy a már működő gazdasági társaság legfőbb szerve elhatározza a nonprofit gazdasági társaságként való továbbműködést. Nonprofit gazdasági társaság üzletszerű gazdasági tevékenységet csak kiegészítő jelleggel folytathat, a gazdasági társaság tevékenységéből származó nyereség a tagok (részvényesek) között nem osztható fel, az a gazdasági társaság vagyont gyarapítja. A közhasznú társaság nem minősült gazdasági társaságnak, míg a nonprofit gazdasági társaság egyértelműen annak számít.

Szociális szövetkezet – célja egy közösség hátrányos helyzetű tagjainak munkához segítése közös erőfeszítés révén. A szociális szövetkezetekre alkalmazandó rendelkezéseket a szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvény, valamint a 2017. január 1-jén hatályba lépett Ptk. tartalmazza. A szövetkezet a tagjai gazdasági, kulturális, szociális, oktatási, egészségügyi szükségletei és igényei kielégítésének egységét állítja a középpontba. Az új Ptk. rendelkezései szerint a szociális szövetkezetek tagjai között – a természetes személyeken kívül – szerepelnie kell legalább egy helyi önkormányzatnak vagy nemzetiségi önkormányzatnak, illetve ezek jogi személyiségű társulásának (a továbbiakban együtt: önkormányzat), vagy a jogszabályban meghatározott karitatív tevékenységet ellátó közhasznú jogállású szervezetnek.

6.6.2. Közhasznúság⁵⁰²

A nonprofit működés szűkebb köre a közhasznú tevékenység. Közhasznú szervezetek kizárólag a társadalom, vagy a széles közösség hasznára tevékenykednek, a közjót szolgálják, vagy egy kisebb csoport érdekében tevékenykednek, akik azonban hátrányos helyzetűek, vagy speciális támogatásra van szükségük. A közhasznú minősítés megszerzése – sok államban – teszi lehetővé az adománygyűjtést. A közhasznú szervezetek általában szélesebb körben élveznek adómentességet, mint a nonprofit működés.

⁵⁰² 2011. évi CLXXV. törvény Az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról.

6.6.3. Civil szervezetek vállalkozási tevékenysége

Mind a Civil törvény, mind pedig a Ptk. kategorikusan megtiltja, hogy civil szervezeteket elsődlegesen gazdasági (vállalkozási) tevékenység folytatására hozzanak létre. Ennek indoklása, hogy a gazdasági, kereskedelmi vagy üzleti célra irányuló vagyonrendelésnek megvannak a maga sajátos szervezeti és jogi formái. Azonban a szervezetek céljaik megvalósítása, a megvalósítás lehetőségeinek bővítése, színvonalának emelése érdekében folytathatnak gazdasági tevékenységet, ideértve akár az üzletszerű gazdasági tevékenységet is. E vonatkozásban a Civil törvény a kategorikus tiltás merev szabálya helyett a rugalmas reguláció lehetőségét választotta azzal, hogy a törvény szerint nem minősül kiegészítő jellegűnek a gazdasági-vállalkozási tevékenység akkor, ha az abból származó bevétel eléri az összes bevétel 60 százalékát.

6.6.4. A szociális gazdaság⁵⁰³

A szociális gazdaságot olyan, formális keretek között működő szervezetek alkotják, amelyek döntéshozatali szabadsággal és önkéntes tagsággal rendelkeznek, és amelyeket tagjaik szükségleteinek – piacon keresztül, áruk előállításával, szolgáltatásnyújtással, illetve biztosítás és finanszírozás nyújtása révén történő – kielégítése érdekében hoztak létre. A szociális gazdaságban tevékenykedő szervezetek különféle jogi keretek között működhetnek, azonban meg kell felelniük az alábbi általánosan elfogadott 7 kritériumnak:

- egyéni és szociális célok előtérbe helyezése a tőkével szemben;
- önkéntes és nyílt tagság;
- a tagság által gyakorolt demokratikus ellenőrzés (ez nem vonatkozik az alapítványokra, mivel ezeknek nincsenek tagjaik);
- a tagok/felhasználók érdekeinek összeegyeztetése a közérdekkel;
- szolidaritás és felelősség elveinek védelme, illetve alkalmazása;
- autonóm irányítás és az állami hatóságoktól való függetlenség;
- nyereség legnagyobb részét a fenntartható fejlődés céljaira, valamint a tagok érdekeit védő, illetve a közérdekű szolgáltatásokra fordítják (Monzón–Chaves 2012).

A szociális gazdaság számokban:

- az EU-n belül több mint 2 millió vállalkozás működik a szociális gazdaságban;
- több mint 11 millió fizetett alkalmazott, az EU munkavállalóinak 6 százaléka dolgozik ebben a szektorban⁵⁰⁴;
- Magyarországon is közel 4000 nonprofit gazdasági társaság működik⁵⁰⁵;
- Magyarországon mintegy 125 ezer embert alkalmaznak a nonprofit szektorban⁵⁰⁶ (*A nonprofit szektor legfontosabb jellemzői, 2015*).

⁵⁰³ Forrás: http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵⁰⁴ Forrás: http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵⁰⁵ Forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd010.html (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵⁰⁶ Forrás: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/nonprofit/nonprofit16.pdf> (Utolsó elérés: 2018.08.10)

6.6.5. Társadalmi vállalkozás

A társadalmi vállalkozások olyan szervezetek, amelyek az üzleti alapon működő vállalkozásokhoz hasonlóan pénzügyileg önfenntartóak, azonban elsődleges céljuk nem a profitmaximalizálás, hanem egy általuk fontosnak tartott társadalmi cél megvalósítása. Tevékenységük során a társadalmi igazságosság szempontjait érvényesítik. Működésük alapelve, hogy a gazdasági, a társadalmi és a környezeti szempontok egyformán fontosak.

Olyan gazdasági szereplők, amelyek elsődleges célja a kedvező szociális hatások elérése. Ennek megfelelően a nyereségük legnagyobb részét az elsődleges szociális célkitűzéseik megvalósítására fordítják, nem pedig a tulajdonosok és részvényesek profitjának maximalizálására. Alapvetően, bár nem kizárólag olyan üzleti modellt alkalmaznak, amelyben a nyereségnek csak kisebb részét osztják fel, a többit újra befektetik tevékenységük továbbfejlesztése céljából.

A társadalmi vállalkozások különböző szervezeti formákat ölthetnek, lehetnek például szövetkezetek, egyesületek, alapítványok, nonprofit gazdasági társulások (ezekről írtunk korábban). Fontos szereplői az európai társadalmi és gazdasági kohézióknak, mivel elősegítik a sokrétű és ellenállóképes szociális piacgazdaság létrejöttét. A társadalmi vállalkozások a közérdeket szolgálva munkahelyeket teremtenek, társadalmilag innovatív szolgáltatásokat nyújtanak és termékeket állítanak elő, megkönnyítik a társadalmi befogadást, valamint előmozdítják a fenntarthatóbb és a helyi forrásokra alapuló gazdaságot. A szolidaritás és a szerepvállalás elvére épülnek.

E szervezetek alapvetően abban térnek el a hagyományos civil szervezetektől, hogy gazdálkodási tevékenységet folytatnak az alábbiakban felsorolt kritériumoknak megfelelően. Ez a jogi forma ad leginkább keretet a forprofit vállalkozásoknak CSR tevékenységük kifejtésére.

Az EU definíciója szerint társadalmi vállalkozásnak számít az a vállalkozás, amely:⁵⁰⁷

- a) a társasági szerződésének, alapszabályának, illetve bármely egyéb alapító dokumentumának megfelelően elsődleges célként a mérhető és kedvező szociális hatások elérését tűzi ki, nem pedig a nyereségtermelést a tulajdonosai, tagjai és az érintett felek számára, és amely:
 - társadalmi megtérülést létrehozó szolgáltatásokat nyújt vagy árukat hoz létre, és/vagy
 - árutermelési vagy szolgáltatásnyújtási módja a szociális célkitűzését szolgálja;
- b) nyereségét elsősorban és legnagyobbbrészt elsődleges célkitűzésének megvalósítására használja, valamint a nyereség részvényesek és tulajdonosok közötti szétosztására vonatkozó, előzetesen meghatározott olyan eljárásokkal és szabályokkal rendelkezik, amelyek biztosítják, hogy a szétosztás ne veszélyeztesse az elsődleges célkitűzés elérését; és
- c) vállalkozásalapú, elszámoltatható és átlátható irányítás alatt áll, különösen a munkavállalók, az ügyfelek és az üzleti tevékenységében érintett felek bevonása révén.

⁵⁰⁷ Az Európai Parlament és a Tanács 1296/2013/EU rendelete (2013. december 11.) az Európai Unió foglalkoztatás és társadalmi innováció programjáról és a foglalkoztatási és társadalmi befogadási célú európai Progress mikrofinanszírozási eszköz létrehozásáról szóló 283/2010/EU európai parlamenti és tanácsi határozat módosításáról. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1296>

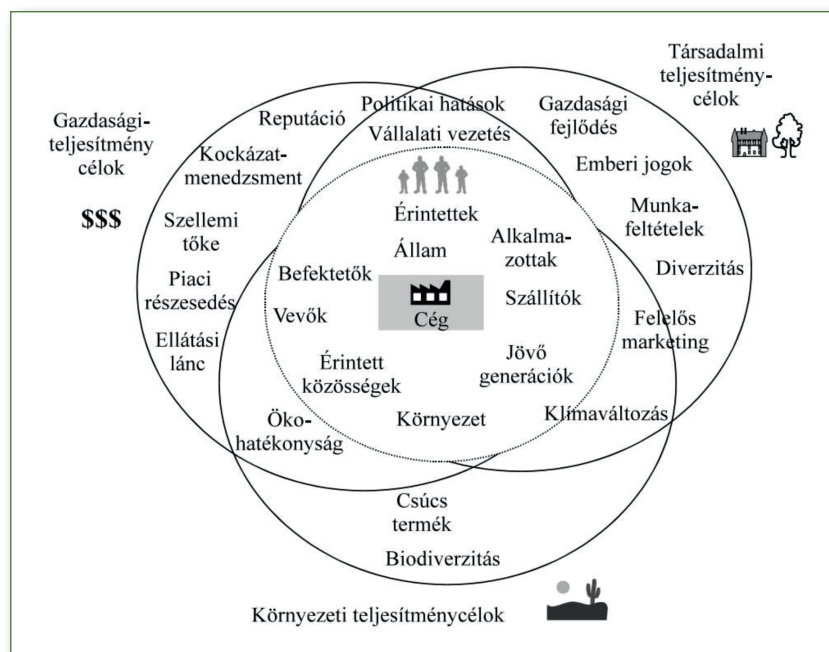
Végül álljon itt a NESsT⁵⁰⁸ általánosan elfogadott definíciója:

„Olyan tudatosan tervezett és működtetett vállalkozói tevékenység, ami társadalmi problémák innovatív megoldására jött létre. Kettős cél vezérli: a szervezet pénzügyi fenntarthatóságának javításán túl célja jelentős társadalmi hatás kifejtése. Mindezt folyamatosan, felelős módon és magas színvonalon nyújtott termékek és szolgáltatások értékesítésén keresztül éri el.”

6.7. A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS ÉS A CSR KAPCSOLATA

A fenntartható fejlődés fogalmát az 1987-ben, az ENSZ Környezet és Fejlődés Világbizottságának felkérésére készült szociális gazdasági jelentésben, az úgynevezett „Bruntland-jelentésben”⁵⁰⁹ használták először. A fenntartható fejlődést úgy határozták meg, mint egy olyan fejlődést, amely „úgy elégíti ki a jelen szükségleteit, hogy nem köt kompromisszumokat a jövő szükségleteit illetően”.

A fenntartható fejlődés célkitűzése, hogy összehangolja az emberi tevékenységek gazdasági, társadalmi és környezetvédelmi aspektusait, amelyeket mind az embereknek, mind a cégeknek és legfőképpen az államnak el kell ismernie.



43. ábra: Vállalatok fenntartható fejlődésének dimenziói⁵¹⁰

⁵⁰⁸ A NESsT szervezetet bővebben a legjobb gyakorlatok fejezetben ismertetjük.

⁵⁰⁹ Lásd: Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Elérhető: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

⁵¹⁰ Forrás: Csutora – Kerekes (2004: 11.)

A vállalatok fenntartható fejlődésének három dimenzióját és azok kölcsönhatásait a 43. ábra mutatja.

Fogalmukat tekintve a Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás és a Fenntartható Fejlődés az előző ábrán látható három teljesítménydimenzió köré csoportosul, ami a gyakorlatban azt jelenti, hogy a vállalati fenntarthatóság gyakorlata az alábbi 3 kritérium szerinti optimalizálás:

- gazdasági működőképesség,
- környezeti fenntarthatóság,
- társadalmi felelősségvállalás.

A vállalati fenntarthatóság megvalósításakor a környezeti fenntarthatóságot az ökohatékonysággal, a társadalmi fenntarthatóságot az alapnormáknak megfelelő gyakorlattal (például megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása, munkakörülmények javítása) és pénzügyi jótékonyssággal, a gazdasági fenntarthatóságot pedig a cég hosszú távon versenyképes és nyereséges voltával azonosítják.

A fenntartható fejlődés bármelyik dimenziójának elhanyagolása veszélyezteti a vállalkozás fennmaradását. Sajnos azonban a napi gondok miatt a vállalatvezetők gyakran megfélemeznek a vállalati célok komplexitásáról. *„A jéghegyet mindig a csúcса, a rövid távú érdekek jelzik, de a veszélyeket sokszor a felszín alatt rejtőző problémák jelentik. A fenntartható fejlődés sokszor nem kockázatokat jelent, hanem a lehetőségeket kínálja egy vállalat fenntartható működéséhez.”* (Csutora–Kerekes 2004, 12.)

Összefoglalva: A vállalatok esetében a tulajdonosok és a felsővezetők kezében van a döntés lehetősége, hogy egy CSR kezdeményezést (ide tartozhat a környezetvédelem, társadalmi problémák megoldása, rászorultak támogatása, megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása, alapítvány létrehozása stb.) elindítsanak. Fontos, hogy a vállalatok ne csak divatos PR marketing fogásként tekintsenek a vállalati társadalmi felelősségvállalásra, vagy mint szükséges rosszra, annak érdekében, hogy nagyobb elismerést kapjanak, és így több fogyasztót nyerjenek meg, hanem valóban felelősen kívánjanak tevékenykedni. Lényeges szempont az is, hogy olyan célt szolgáljanak, amely valóban társadalmi és környezeti problémákat old meg. A vállalatoknak racionálisan és másokat tisztelve kell a döntéseiket meghozniuk. Így egészül ki a profit a morállal, a gazdasági racionalitás pedig mások tiszteletben tartásával. Etikai szempontból tehát a haszonelvűség párosul a kötelességetikával.

6.8. CSV – CREATING SHARED VALUE (KÖZÖS OSZTOTT ÉRTÉKTEREMTÉS)

Ismerkedjünk meg ezzel az új megközelítéssel, amely bátran kijelenthetjük jelentősen meg fogja változtatni a vállalatok társadalmi felelősségvállalási gyakorlatát. Ráadásul annak ismeretében állítjuk mindezt, hogy tudjuk, hogy a CSV nem társadalmi felelősségvállalási stratégia! A CSV definíciója:

„Írányelvek és működési gyakorlatok melyek növelik a vállalat versenyképességét és ezzel párhuzamosan előremozdítják a gazdasági és társadalmi feltételeit annak a közösségnek, amelyben tevékenykednek.” (Porter–Kramer 2011, 62.) Más szóval közös érték létrehozása oly módon, hogy az erősítse a vállalat versenyképességét és ezzel egyidőben támogassa a környezetet, amelyben működik.”

A CSV megközelítésben a kölcsönösség és az egyidejűség a fontos. A CSR megközelítés elve az volt, ha egy vállalatnak jól megy, akkor profitjából visszaad a környezetének. A CSV a kölcsönösen előnyös megoldásokat keresi.

A CSR-t sok kritika éri, hogy valójában mindig a vállalat érdekeit szolgálja. Ennek megítélése külön kutatás tárgya lehetne. Az azonban tény, hogy a CSR tevékenységek egy vállalat költségvetésében mindig a költség soron jelennek meg. Ezzel szemben a CSV programok beruházások, amelyek a vállalat mutatóit javítják.

Hogy jobban megértsük a CSR – CSV irányba történő evolúcióját röviden összefoglaljuk a CSR 3 alapvető megjelenési formáját, melyek fejlődési fázisoknak is tekinthetők.

6.8.1. Első generációs CSR (támogatók)

A vállalatok vezetői, tulajdonosai általi motiváció vezérelte tevékenység. Amikor a cégek úgy érzik a megszerzett profitért cserébe vissza is kell adniuk valamit az társadalomnak. A jó ügy gyakran véletlenszerűen, egyéni kapcsolatok, preferenciák alapján kerül kiválasztásra. A vállalat stratégiai pozícióinak megerősítése kevésbé van fókuszban, de megítélése szempontjából fontos, szerepelhet az éves jelentésben. A CSR költségként jelentkezik a cég könyvelésében. A CSR ezen formája lényegében nem más, mint szép máz, marketing.

6.8.2. Második generációs CSR (elkerülők)

A fő cél, csökkenteni minden – a vállalat működése közben keletkező – negatív hatást. Az elkerülők tisztában vannak azzal, hogy az általuk működtetett értéklánc egyes pontjain negatív hatást okoznak környezetüknek és azzal is hogy felelősségük van aziránt, hogy ezeket csökkentsék. Ezen a szinten már erősen megjelennek a fenntarthatósági elvek és elvárások, azonban a projektek nincsenek a vállalati működésbe integrálva.

6.8.3. Harmadik generációs CSR (létrehozók)

Ez a csoport magáévá tette a közös megosztott érték (CSV) koncepciót és a fenntarthatóságot tekinti legfőbb céljának. Ők a CSR-ra úgy tekintenek, mint egy beruházásra, nem pedig egy költségre. Sokkal körültekintőbben választanak ügyet. Úgy gondolják, hogy az üzleti szféra nem tudja megoldani a társadalom minden problémáját és egy nemes ügy nem elég ahhoz, hogy támogassák. Azokra a szociális és/vagy környezeti ügyekre fókuszálnak, amelyek a vállalat versenyképességét segítik.

Itt el is jutottunk a CSR CSV-vé alakulásához, azonban látnunk kell egy nagyon fontos különbséget a korábbiakhoz képest. Míg a CSR maga egy vállalat környezeti és társadalmi hatásainak enyhítését célozza, vagy olyan ügyek támogatására fordít erőforrásokat, amelyek számára valamilyen okból fontosak, addig a CSV, jóllehet annak tűnik, nem társadalmi felelősségvállalásról szól, hanem egy új termelési formára való átállást jelent! Lényegében ahogy Porter és Kramer (2011) is említi egy új kapitalista termelési forma.

Hangsúlyoznunk kell, hogy a CSV elv nem egy merőben új koncepció, hiszen számos vállalat évtizedek óta ezen elvek szerint működik.⁵¹¹ Sokkal inkább arról van szó, hogy a világunkat érő egyre több és egyre nagyobb kihívás ébresztőt fúj a vállalati vezetők körében, és akik most már aktívan és tudatosan a keresik a társadalmi és környezeti fenntarthatóságot segítő management stratégiákat, technológiákat.

⁵¹¹ Lásd később a Nestlé példáját, vagy továbbiakat a www.sharedvalue.org oldalon.

A fenntarthatóság, mint elsődleges prioritás meghatározása több, mint hangzatos szólam. Ez segíti egy vállalat hosszútávú versenyképességét megteremteni. Azok a vállalatok, amelyek megtalálják a módját, hogy miként te-
remtsenek közös megosztott értéket, jobb versenyképességi pozíciói lesznek.

Az alábbi táblázat a társadalmi felelősségvállalás (CSR) és a közös megosztott érték (CSV) közötti különbséget mutatja:

24. táblázat: A CSR-tól a CSV-ig⁵¹²

CSR	CSV
érték: jót tenni	érték: költségekhez mérten, gazdasági és társadalmi haszon előállítása
jó polgár, filantrópia, fenntarthatóság	a vállalat és a közösség közös értékteremtése
egyéni motivációra, vagy külső nyomásra reagálva	része a versenynek
elkülönül a profit termeléstől	része a profit termelésnek
a témák meghatározottak a külvilág felé menő jelentések és személyes preferenciák alapján	a témák vállalat specifikusak és általában cégen belüli kezdeményezések
a hatás korlátozott a vállalat ökológiai lábnyoma és a CSR büdzsé által	átrendezi a teljes vállalati büdzsét
Példa: Fair trade vásárlás	Példa: Beszerzés átalakítása a minőség és a hozam növelése érdekében

A Fair Trade” kereskedelem példáján bemutatva:

CSR	CSV
Fair Trade	Beszerzés átalakítása
Magasabb (fair) ár fizetése a termelőknek egy adott termékért. „Fair Trade” minősítés.	együttműködés a termelőkkel a minőség és a hozam növelése érdekében; jobb, hatékonyabb termelési módszerek bevezetésének támogatása; magasabb felvásárlói ár a jobb minőségért; magasabb hozam növeli a megtermelhető mennyiséget; környezeti hatás csökkentése.

⁵¹² Forrás: Porter – Kramer (2011, 70.)

Porter (2011) szerint az üzleti szféra és a társadalom közötti együttműködést új alapokra kell helyezni. A privát szféra szerepe a társadalomban megkerülhetetlen és csak a gazdaság tud egy országban prosperitást teremteni. A társadalmak mindenütt a világban jelentős kihívásokkal néznek szembe akár a szociális, akár a környezetvédelmi vagy a gazdaságfejlesztési területeket nézzük. A kormányzatoknak nincs elegendő forrása, technológiai felkészültsége, hogy mindezeket a problémákat egymaga kezelje,⁵¹³ miközben a vállalati jótékonyság, társadalmi felelősségvállalás volumene folyamatosan növekszik.

Az állam és a privát szféra szorosabb együttműködését az alábbi racionális érvek erősítik:

- a társadalmi problémák és a környezeti hatások többlet költségeket okoznak a vállalatoknak.
- A közösség gyengesége hatással van a vállalat hatékonyságára.
- A szociális igények jelentik a legnagyobb új piacot, üzleti lehetőségeket.

Porter (2011, 67.) 3 szintet határoz meg a megosztott érték előállítására:

I. Az igények, termékek és az ügyfelek újragondolása

- Olyan termékek és szolgáltatások tervezése, amelyek társadalmi igényeket elégítenek ki.
- Új piacok nyitása, eddig kielégítetlen igények és társadalmi rétegek kiszolgálásával.

II. Az értéklánc termelékenységének újraértelmezése

- Változó módszerek a termelékenység növelésére oly módon, hogy vállalat értékláncában a jobban hasznosítják az erőforrásokat, dolgozókat és üzleti partnereket.

III. Helyi klaszterek fejlesztésének támogatása

- A rendelkezésre álló tudás és beszállítói bázis, valamint a támogató intézmények fejlesztése annak érdekében, hogy növeljék a produktivitást, támogassák az innovációt és növekedést.

6.8.4. Jó gyakorlatok a CSV-re

CISCO Akadémia

A CISCO 1997-ben hozta létre a programot hálózati operátorok képzésére. Azóta 5,5 millió szakembert képzett ki 165 országban. A végzetek 70 százaléka új, jobb munkahelyhez jutott a megszerzett tudás által. Az Akadémia jelentősen enyhítette a cég ügyfeleinek szakember igényét. A program megerősítette a CISCO kapcsolatait beszállítóival, ügyfeleivel és a kormányzattal is.

⁵¹³ „Delivering for citizens how to triple the success rate of government transformations.”, McKinsey Center for Government, June 2018, <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Public%20Sector/Our%20Insights/Delivering%20for%20citizens%20How%20to%20triple%20the%20success%20rate%20of%20government%20transformations/Delivering-for-citizens-How-to-triple-the-success-rate-of-government-transformations.ashx> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

FIBRIA, Brazília

A cég a világ legnagyobb eukaliptusz massza előállítója. Telepített eukaliptusz felhasználásával jelentősen csökkenteni tudták a szükséges talaj területet, továbbá a farostok felhasználásával növelték a fenntarthatóságot. A kis-termelők már 27 százalékát állítják elő a feldolgozott nyersanyagnak, ezáltal több mint 4000 család jutott a környéken munkához és bevételhez.

Nestlé

A cég indiai telepén (Moga) 1961 óta dolgoznak fel tejet. A vállalat a CSV szellemében folyamatosan fejleszti a farmerek technológiai eszközeit és tudását emellett segíti a közösséget. A farmerek ennek köszönhetően több és jobb minőségű tejet tudnak előállítani. A régió a céggel való együttműködés eredményeképpen virágzó, az ott élő életkörülményei jobbakként az átlagnál és jóval több a képzett, iskolázott köztük.

6.9. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS HASZNA

Gyakran nem egyértelmű és nehezen igazolható, hogy egy cégnek miért éri meg a társadalmi felelősségvállalás kérdésével foglalkozni. Bár erre a Harvard Business School „A fenntarthatóságba való befektetés növeli a vállalat értékét” című tanulmánya (Khan–Serafeim–Yoon 2016) önmagában is elegendő érv lenne, mivel tudományos megközelítéssel igazolta, hogy a fenntarthatóságba befektető vállalat a jövőben hatékonyabb lesz, és jobban teljesít, mint az, amely ezt nem teszi.

Ebben a fejezetben a vállalati társadalmi felelősségvállalás előnyeit kívánjuk bemutatni a kérdést vizsgáló friss tanulmányok, kutatások eredményeinek bemutatásával. A fejezet a movingworlds (Horoszowski 2015) összefoglalása, valamint saját kutatások alapján készült.

A fogyasztók igénylik a társadalmi felelősségvállalást

Ma már a fogyasztók tudni akarják, hogy az adott termék vagy szolgáltatás előállítása jár-e valamilyen hatással a világra, vagy sem. Ezért fontos szemponttá vált a vállalat társadalmi felelőssége.

A Nielsen egy 60 országra kiterjedő 2014-es kutatásában⁵¹⁴ kimutatta, hogy az online vásárlók 55 százaléka hajlandó többet fizetni egy cég valamely termékéért vagy szolgáltatásáért, ha az elkötelezett abban, hogy pozitív szerepet vállaljon a szociális vagy környezeti kérdések terén. Egy másik felmérés⁵¹⁵ szerint pedig a vásárlók 90 százaléka olyan márkákat részesít előnyben, amelyek jó ügyeket támogatnak.

Az emberek olyan cégnél szeretnének dolgozni, amelynek pozitív hatása van a társadalomra

„Egy vállalat legnagyobb értéke a munkatársaiban rejlik.” Jack Welch a GE legendás főnöke mondta: „Építsd fel a legjobb csapatot és nyerni fogsz.” A vállalati felelősségvállalás segít a legjobb munkaerő megszerzésében és megtartá-

⁵¹⁴ The Nielsen Global Survey on Corporate Social Responsibility (2014). Forrás: <http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2014/global-consumers-are-willing-to-put-their-money-where-their-heart-is.html> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵¹⁵ Cone Communications/Echo Global CSR Study (2013). Forrás: <http://www.conecomm.com/news-blog/2013-global-csr-study-release> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

sában. A Netimpact és a Rutgers University fiatalok körében végzett felmérése⁵¹⁶ szerint a dolgozók 45 százaléka akár 15 százalékkal alacsonyabb fizetést is elfogadna egy olyan munkáért, amelynek pozitív szociális vagy környezeti hatása van. A válaszadók 51 százaléka pedig azt mondta, hogy számára az az ideális munkahely, ahol segítheti a világot jobbá tenni, vagy részt vállalhat a közvetlen környezete közösségének életében.

Ezek a trendek ugyanakkor nem korfüggők. A Center for Talent Innovation felmérése⁵¹⁷ alapján az X generációs⁵¹⁸ nők 91 százaléka és a férfiak 76 százaléka, míg a baby boomer generációból⁵¹⁹ a nők 90 százaléka és a férfiak 79 százaléka gondolja úgy, hogy a munkája során fontos számára a közvetlen környezete, valamint tágabb értelemben a világ problémáinak megoldásában való részvétel.

Egy másik felmérés⁵²⁰ szerint, melyet a Forbes készített, a dolgozók 32 százaléka komolyan fontolóra veszi, hogy munkahelyet vált, ha cége egyáltalán nem vagy csak keveset áldoz jótékony célokra. Ez az arány 65 százalékra ugrik, amennyiben a munkáltató vállalat a környezetet veszélyezteti. És végül álljon itt még egy érv a témához kapcsolódóan: a Millennial Impact Report⁵²¹ szerint a munkavállalók számára a munkahely kiválasztásánál a munkahelyi kultúra és a vállalat alaptervékenysége után ma már a harmadik legfontosabb szempont az, hogy milyen ügyeket támogat a munkáltató. Fontosabb, mint a munkakörnyezet és a sokszínűség.

A dolgozók jobban teljesítenek, ha elkötelezettek a társadalmilag felelős ügyekben

Manapság az üzleti szféra egyik legnagyobb kihívása a minőségi vezetők hiánya és az elkötelezettség nélküli dolgozók. A társadalmi jót szolgáló programok, mint például a tudásalapú önkéntesség,⁵²² sokkal jobb eszközök a vezetők fejlesztésére, mint a tréningek vagy konferenciák. A Stanfordi Egyetem tanulmánya (MacArthur – Ness Bonner 2013) szerint a nemzetközi tudásalapú önkéntesség az új vezetői oktató terep. Ma már számos vállalat folytat ilyen gyakorlatot.

Ez a társadalmi problémákra is érzékenyebb vezető fejlesztés mérhető előnyöket hoz a „társadalom–bolygó–profit” hagyományos viszonyrendszerében. A Society for Human Resources Management felmérése⁵²³ szerint azoknál a vállalatoknál, ahol a vezetők elkötelezettek és tesznek is a fenntarthatóságért:

- 55 százalékkal jobb a munkamorál,
- 43 százalékkal hatékonyabbak az üzleti folyamatok,
- 43 százalékkal jobb róluk a közvélekedés,
- 38 százalékkal jobb a munkavállalói lojalitás.

⁵¹⁶ Talent Report: What Workers Want in 2012. Net Impact. Forrás: <https://www.netimpact.org/sites/default/files/documents/what-workers-want-2012.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵¹⁷ Forrás: <http://www.talentinnovation.org> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵¹⁸ X generáció: 1960-1970 között születettek.

⁵¹⁹ Baby boomer generáció: 1940-1950 között születettek.

⁵²⁰ Forrás: <https://www.forbes.com/sites/csr/2010/12/15/new-study-consumers-demand-companies-implement-csr-programs/#345e963765c7> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵²¹ Millennial Impact Report. The CASE Foundation. Forrás: http://fi.fudwaca.com/mi/files/2016/07/2015-MillennialImpactReport_01.pdf (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵²² A tudásalapú önkéntesség az önkéntesség azon formája, ahol az önkéntes szaktudását felhasználva végez szellemi munkát.

⁵²³ Forrás: https://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Articles/Documents/11-0066_AdvSustainHR_FNL_FULL.pdf (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Új piacokat fejleszt és javítja a működést az együttműködések fejlesztésével és elmélyítésével

A társadalmi ügyekben való különféle módon történő elköteleződés révén egy vállalat új piacokkal, kultúrákkal, termékekkel ismerkedhet meg. Emellett szoros partnerkapcsolatokat is kialakíthat, melyek megerősíthetik a piaci pozícióját. Új ötletek, együttműködések születhetnek a vállalat eszközeinek, például termékei, szolgáltatásai, tőkéje, kapcsolatrendszere és nem utolsósorban szakértelme felhasználásával.

Az alábbiakban felsorolunk néhány példát arra, hogy egy vállalat hogyan tud a profitját is pozitívan érintően társadalmi hatást kifejteni:

- Önkéntesek, akik a helyszínen segítenek szaktudásukkal egyes szervezeteknek. Például a Microsoft MySkills4Africa program keretében a cég dolgozói helyi startup-okat és oktatási intézményeket támogattak. Ezáltal pozitív hatást érnek el, miközben egyre jobban megértik az ottani piaci szegmenseket.⁵²⁴
- A beszállítók támogatása megnövelheti kapacitásaikat, javíthatja teljesítményüket. Például a Starbucks, a Green Mountain Coffee és más nagy kávéforgalmazók a Mercy Corps-szal együttműködve, különféle programokat dolgoztak ki a farmerek számára, hogy segítsék őket az úgynevezett „vékony hónapok” átvészelésében.⁵²⁵
- A felelős vállalati magatartás segíti a piacfejlesztést és erősíti a beszállítók lojalitását. Erre jó példa a GE, aki az Ashokával társulva támogatott női vállalkozókat a Közel-Keleten.⁵²⁶

A társadalmi jó erősíti az innovációt és az együttműködést

Igazolt tény, hogy a társadalmi ügyekben elkötelezett alkalmazottak innovatívabb és együttműködőbb vezetőkké válnak (Horoszowski 2017). Azok a munkatársak, akik tudásalapú önkéntes programokban vesznek részt, szaktudásuk mellett készségeiket is fejleszteni tudják. Arról számolnak be, hogy többek között vezetői képességeikben, innovatív, kreatív gondolkodásban, kommunikációban, együttműködési képességeikben fejlődtek a legtöbbit. Mindezekon felül a munkatársak a vállalat közegéből kikerülve, másképpen nem megszerezhető tapasztalatokat szereznek az őket körülvevő környezetről.

Azon túl, hogy ezek a programok előnyösek a vállalatok számára, katalizátor hatást gyakorolnak a támogatott szervezetek működésére, amelyeknek állandó küzdelmet jelent az erőforrások és a szaktudás hiánya.

Morális kötelezettség

A vállalatoknál senki sincs jobb helyzetben, ahhoz, hogy hosszú távú, fenntartható pozitív változást idézzenek elő. A Harvard Business Review-ban megjelent tanulmány (Porter–Kramer 2006) szerint: *„Amikor egy jól menedzselt vállalkozás a számára elérhető óriási mennyiségű erőforrást, szakértelmet és menedzsment készséget olyan problémák megoldására fordítja, amelyekhez jól ért, és amelyekben érdekelt, sokkal nagyobb pozitív társadalmi hatást tud elérni, mint bármely más intézmény, vagy filantróp szervezet.”*

A 2015. áprilisi katasztrófális nepáli földrengés kiváló példája annak, hogy a vállalatok mennyire hatékonyan tudnak pénzügyi, de akár termék- vagy szolgáltatásbeli támogatást nyújtani, még akkor is, ha a jótékonyági ak-

⁵²⁴ Forrás: <https://www.microsoft.com/africa/4afrika/academy/myskills4afrika.aspx> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵²⁵ Forrás: <https://www.mercycorps.org/tags/coffeelands> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵²⁶ Forrás: <http://www.gesustainability.com/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

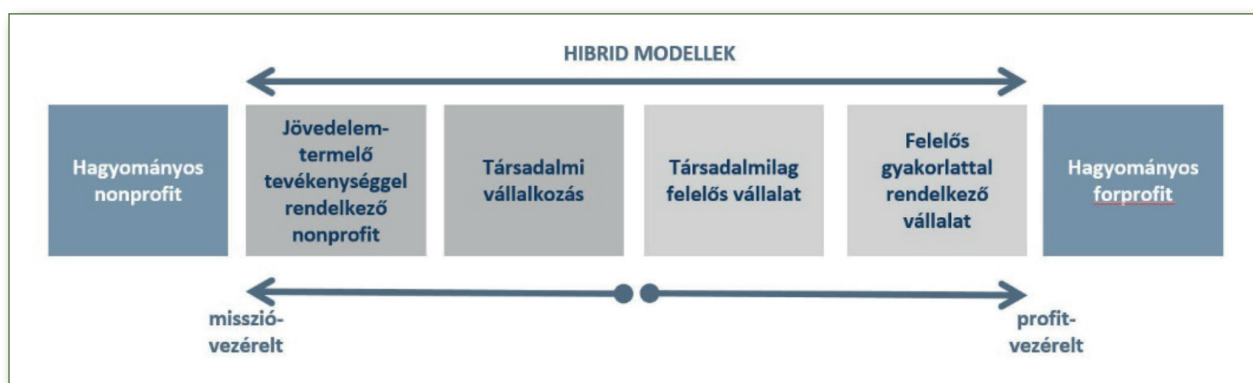
cióból nem származik közvetlen előnyük. A Google és a Facebook például online eszközöket tettek elérhetővé, amelyekkel az eltűnt hozzátartozókat, ismerősöket lehetett keresni. Az Airbnb szállást nyújtott a rászorulóknak, sok más vállalat – köztük az Apple, Amazon és az Uber – pedig a weboldalán indított adománygyűjtő akciókat. Az AT&T és a T-Mobile mobilhálózatok ingyenes hívásokkal és SMS-ekkel, a Western Union ingyenes pénzküldéssel, az Abbott egészségügyi termékekkel, a FedEx pedig ivóvízzel segítette a rászorulókat. A vállalatok anyagi támogatás terén is az élen jártak: 16.1 millió dollárt adományoztak összesen, viszonyításképp az ENSZ 15, az Egyesült Államok pedig 10 millió dollárral segítette Nepált. Méretüknek és infrastruktúrájuknak köszönhetően ezek a cégek nagyon gyorsan voltak képesek információt és erőforrásokat eljuttatni a rászorulókhöz.

A világ számos nagyvállalatának vezetője felismeri és támogatja cége társadalmi szerepvállalását. Howard Schultz, a Starbucks CEO-ja szerint: „Manapság már nem elég csak az ügyfeleket, munkatársakat és részvényeseket kiszolgálni. A világ „vállalati polgáraié” a felelősségünk az is, hogy szolgáljuk azon területek közösségeit, ahol üzleti tevékenységet végzünk, például az oktatás, egészségügyi ellátás, biztonság vagy a mindennapi élet és a jövőbeli kilátások javításával.”⁵²⁷

6.10. AZ ÜZLETI SZFÉRA TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁSÁNAK GYAKORLATI PÉLDÁI

A legtöbb esetben a vállalatok CSR tevékenységük végrehajtásához nonprofit partnerek szolgáltatásait veszik igénybe. Közülük is kiemelt szerepet töltenek be a társadalmi vállalkozások mind munkahely teremtő képességük, mind pedig gazdasági potenciáljukat illetően. A partnerség egészen addig terjedhet, hogy maga a vállalat válik társadalmi vállalkozássá. E fejezetben bemutatjuk azokat az üzleti modelleket, amelyek keretein belül egy vállalkozás CSR tevékenységet tud kifejteni.

A 44. ábra a hagyományos nonprofit és forprofit szervezetek közötti spektrumot mutatja.



44. ábra: A társadalmi vállalkozások tipológiája⁵²⁸

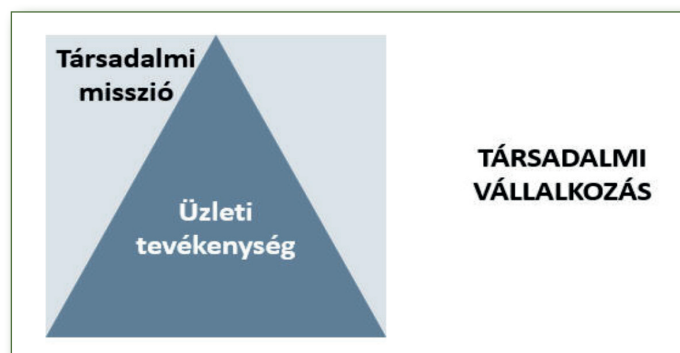
⁵²⁷ Forrás: <https://hbr.org/2011/10/ceos-should-invest-in-communit> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵²⁸ Forrás: http://www.4lenses.org/setypology/hybrid_spectrum (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

A szervezeteket küldetés orientáltságuk, illetve az üzleti és társadalmi tevékenységük integráltsága szerint osztályozzák. A küldetésorientált társadalmi vállalkozások tevékenységének központjában a társadalmi küldetés áll. Például ilyenek a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató vagy mikrofinanszírozással foglalkozó szervezetek.

Léteznek olyan társadalmi vállalkozások, ahol a non- és forprofit szervezet teljesen egybeesik, vannak olyanok, ahol a kettő átfedésben van, vagy létezhetnek egymástól függetlenül. Ez utóbbit több szakirodalom nem tartja társadalmi vállalkozásnak, hanem inkább már a felelős vállalatokhoz sorolja. Ideális esetben a társadalmi vállalkozás és a valóban felelős vállalat közötti határvonal nehezen azonosítható.

6.10.1. Beágyazott társadalmi vállalkozás



45. ábra: Beágyazott társadalmi vállalkozás⁵²⁹

A társadalmi küldetés egyezik az üzleti tevékenységgel. E forma jellemzői:

- a társadalmi és a gazdasági aktivitás azonos,
- a társadalmi misszió megegyezik az üzleti érdekekkel,
- a célközönség (ügyfelek) mint közvetlen kedvezményezettjei a társadalmi szolgáltatásoknak, szerves részei az üzleti modellnek (ők lehetnek a nagyközönség tagjai, vagy alkalmazottak, vagy a társadalmi vállalkozás tulajdonosai).

Példa:

Ilyen szervezet például a *Fruit of Care*, akik megváltozott munkaképességűeket képeznek, készítenek fel és foglalkoztatnak, az általuk (természetes alapanyagokból) készített terméket pedig a piacon eladják.

Az *Equal Exchange* (USA) egy fair trade kávékereskedő szövetkezet, mely a dolgozók tulajdonát képezi. Az Equal Exchange közvetlenül a fejlődő országokban demokratikusan működő kasszövetkezetektől vásárolja a kávé fair trade áron. Ez azt jelenti, hogy a kávé aktuális piaci értékétől függetlenül garantált minimum ár felett vásárolja meg

⁵²⁹ Forrás: http://www.4lenses.org/setypology/hybrid_spectrum (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

az árut a termelőktől. Az Equal Exchange egy beágyazott, küldetésorientált társadalmi vállalkozás. Üzleti modelljében és tevékenységében küldetésének teljesítése áll. Ennek lényege a hosszú távú együttműködések kialakítása, amelyek gazdasági és környezeti szempontból stabilak, továbbá a termelők és a fogyasztók közötti kölcsönös előnyökön alapulnak.

Leginkább ezt a csoportot tekinthetjük az „igazi” társadalmi vállalkozásnak.

6.10.2. Integrált társadalmi vállalkozás



46. ábra: Integrált társadalmi vállalkozás⁵³⁰

A társadalmi küldetés részben egyezik az üzleti tevékenységgel. Ebben a struktúrában a felek gyakran megosztják a költségeiket és az infrastruktúrájukat. A legtöbb esetben az integrált társadalmi vállalkozások kibővítik, vagy fejlesztik a szervezet misszióját, hogy így érjenek el nagyobb társadalmi hatást. A küldetés kibővítését például a szervezet szociális szolgáltatásainak piaci értékesítésével érik el. Így új, fizető piacokon tudnak megjelenni. Egy másik megoldás az, hogy új szolgáltatásokkal jelennek meg meglévő ügyfelek számára.

Az integrált szociális vállalkozások az üzleti tevékenységükhöz hasznosítani tudják mindazon eszközeiket (például szaktudásuk, módszertanaik, kapcsolataik és infrastruktúrájuk), amelyekre a társadalmi missziójuk során szert tettek. A kapcsolat a piaci és a nonprofit tevékenység között szinergikus, pénzügyi és szociális szempontból is hozzáadott értéket adnak egymásnak.

Az integrált társadalmi vállalkozások jellemzői:

- a társadalmi és a gazdasági tevékenység átfedésben van,
- a gazdasági és a társadalmi aktivitás között szinergiák vannak, például költségmegosztás, eszközök közös használata,
- a célközönség (ügyfelek) közvetlen kedvezményezettjei a megtermelt jövedelemmel támogatott szociális programoknak, de nem kapcsolódnak a szervezethez, sem mint alkalmazottak, sem mint vásárlók.

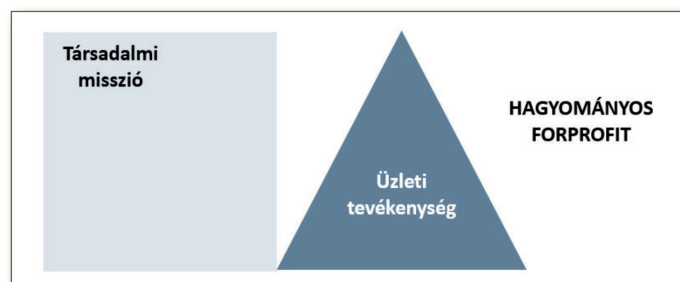
⁵³⁰ Forrás: http://www.4lenses.org/setypology/hybrid_spectrum (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Példa:

A Scojo Foundation egy egészségügyi szolgáltatást nyújtó integrált társadalmi vállalkozás, amely szemészeti panaszok kezelésére specializálódott. Munkájuk központjában a távollátás kezelése áll, amely globálisan a 35 év feletti-ek 80 százalékát érinti. A fejlődő országokban a szemészet a gazdagok és a középosztály kiváltsága, az alacsonyabb jövedelműek nem engedhetik meg maguknak.

A Scojo kezdetben a hagyományos nonprofit megközelítéssel indult, India vidéki területein ingyen osztott a célközönségnek előregyártott olvasószemüvegeket. Hamar kiderült azonban, hogy ez a megoldás nem fenntartható. Az Alapítvány ezért létrehozott egy vállalatot, a Scojo India-t, amely egy integrált társadalmi vállalkozás erős misszió orientáltsággal. A Scojo India elindította piaci alapú szemüveg értékesítését a fejlettebb városi régiókban, és az alsó középosztályt célozta meg termékeivel. Jó árainak és meglévő disztribúciós hálózatának köszönhetően a piaci vállalkozás nyereségesse vált. Ennek eredményét pedig a Scojo visszaforgatja a társadalmi küldetés finanszírozásába.

6.10.3. Külső társadalmi vállalkozás



47. ábra: Külső társadalmi vállalkozás⁵³¹

A társadalmi küldetés különválnak a vállalat működésétől.

E struktúrában a nonprofit szervezetek külső társadalmi vállalkozást hoznak létre, hogy így finanszírozzák a társadalmi céljaik költségét. A piaci aktivitás elválk a szervezet működésétől, de finanszírozza a társadalmi programokat. A külső társadalmi vállalkozás piaci és nonprofit részei között általában nincs szinergia, ezért nyereségesnek kell lennie. Megjelenési formája változó, vagy külön jogi entitásként, vagy a szervezeten belül önálló profitcentrumként működik.

A piaci tevékenység gyakran független a küldetéstől is, mindössze bevételtermelő szerepe van a társadalmi cél elérésében, azaz üzleti hasznot termel a társadalmi haszon elérésének biztosítására.

A külső társadalmi vállalkozási modell jellemzői:

- a gazdasági és társadalmi aktivitás a tulajdonosokon vagy alapítókon keresztül kapcsolódik össze,
- a gazdasági tevékenység motivációja a társadalmi tevékenység támogatása,
- a célközönség (ügyfelek) közvetlen kedvezményezettjei a megtermelt jövedelemmel támogatott szociális programoknak, de ritkán kapcsolódnak a piaci tevékenységhez.

⁵³¹ Forrás: http://www.4lenses.org/setypology/hybrid_spectrum

PÉLDA:

A Council of Community Clinics (CCC) egy San Diegóban működő egészségügyi ellátó, amely a főleg mexikói és közép-amerikai alacsony jövedelmű lakosság ellátását tűzte ki célul. Három egységből álló szervezetük közül kettő nonprofit, egy pedig piaci alapon működik.

A CCC elsősorban tanácsadást nyújt az egészségügyi ellátással nem rendelkezők számára. A CCC-n belül működik egy közösségi klinikákat technikai támogatással, kapacitásfejlesztési tanácsadással segítő másik nonprofit szervezet. A harmadik egység az üzleti alapon működő cég, a Council Connection (CC).

A CCC nagy tételben vásárol gyógyszereket, járóbeteg-ellátáshoz szükséges anyagokat, irodaszereket és a piaci ár alatt, de profittal értékesíti ezeket a közösségi klinikáknak. A befolyó összegből pedig finanszírozza nonprofit tevékenységét. A CC-től történő beszerzéssel a klinikák jelentős összegeket takarítanak meg. Ez segíti működésük fenntarthatóságát, egyúttal segítik a társadalmi célok elérését.

6.11. A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS TEVÉKENYSÉGI TERÜLETEI

Egy vállalat életében a társadalmi szerepvállalás számos területen megvalósulhat. Ezek lehetnek külső, azaz a társadalom számára közvetlenül látható programok, vagy belső, a vállalat dolgozóit, partnereit célzó tevékenységek. Tipikus programterületek az alábbi globális kihívások, melyeket a legtöbb vállalat könnyen össze tud kapcsolni saját értékeivel:

- Oktatás;
- Energiaellátás;
- Környezet;
- Élelmezés;
- Egészségügy;
- Szegénység;
- Biztonság;
- Víz.

A gyakorlatban azonban a vállalatok helyi szinten azonosítanak és karolnak fel konkrét ügyeket és azokhoz keresnek partnereket a nonprofit szférából. A hatásterületek meghatározásánál a vállalati értékek és a helyi igények szempontjai mellett érdemes figyelembe venni az állam prioritásait. Magyarországon erről kormányhatározat is született, melyet az alábbi fejezetben ismertetünk.

6.12. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS ÖSZTÖNZÉSE

A kormányzatok szerte a világban különféle eszközökkel próbálják a CSR tevékenységet népszerűsíteni és célt, irányt szabni neki. Az eszközök többfélék lehetnek függően attól, hogy milyen az ország fejlettségi szintje és milyen társadalmi berendezkedése van és hogy milyen ideológiai irányt követ. Vannak, akik vitatják a kormány szerepét a CSR elősegítésében, hiszen a CSR „per definition” szerint önkéntes tevékenység.

Ebben a fejezetben bemutatjuk a befolyásolási politika szintjeit és azt, hogy az állam számára milyen eszközök és lehetőségek állnak rendelkezésre e téren. Kitérünk a hazai fejleményekre és jogszabályi kezdeményezésekre is.

6.12.1. CSR politikák és jogszabályi befolyásolásuk mértéke

25. táblázat: CSR politikák és jogszabályi befolyásolásuk mértéke⁵³²

CSR politika	Leírás	Jogszabályok befolyása a politikán belül
BÁTORÍTÓ	Politikai támogatás a CSR tevékenységhez kommunikációs kampányok, politikusok nyilatkozatai, díjak, elismerések stb.	alacsony jogszabályi befolyásolás
SEGÍTŐ	Támogatások CSR tevékenységet végző cégek számára (például adókedvezmény, közbeszerzéseknél előny).	közepes jogszabályi befolyásolás
EGYÜTTMŰKÖDŐ	Állami és vállalati együttműködés tudás és tapasztalatok megosztásában és közzétételében vagy szabályozás kialakításában stb.	közepes jogszabályi befolyásolás
ELŐÍRÓ	Minimum elvárások jogszabályba foglalása.	magas jogszabályi befolyásolás

6.12.2. Az állam eszközei és azok alkalmazása a CSR aktivitás fokozására

Steurer és szerzőtársai (2012) az EU tagországaiban 212 db CSR politikát vizsgált meg. Ezek alapján és 5 féle kormányzati politikai eszközt azonosított, melyeket 4 formában kerülnek gyakorlati alkalmazásra. Nem meglepő megállapítása, hogy a CEE országok kormányzatai sokkal kevésbé aktívak a CSR népszerűsítésében, mint Európa nyugati felén lévő társaik. Ezt elsősorban az érintett országokban a politikai akarat hiányának tudja be, de az EU ez irányú támogatását sem találta kielégítőnek.

⁵³² Forrás: Knudsen – Moon – Slager (2015, 85.).

26. táblázat: Az állam eszközei a CSR aktivitás növelésére⁵³³

		Alkalmazási területek			
		1. tudatosság fokozása, kapacitások növelése	2. nyilvánosság és transzparencia növelése	3. Szociálisan felelős beruházások (SRI) ösztönzése	4. példamutatás például: - közbeszerzésekben - szociális felelős beruházási elv (SRI) alkalmazása - fenntartható működést segítő management eszközök alkalmazása
ÁLLAMI ESZKÖZÖK	jogi	alkotmányos/ jogi intézkedések, melyek jelzik az állam elkötelezettségét a fenntartható fejlődés és/vagy társadalmi felelősségvállalás mellett	- CSR jelentések jogi szabályozása; - törvény a nyugdíjalapok befektetéseinek átláthatóságáról	- egyes beruházások törvényi tiltása; - törvények a nyugdíjalapok SRI beruházásainak ösztönzésére	- fenntartható közbeszerzés lehetőségének megteremtése; - SRI preferálása állami beruházásoknál
	gazdasági	1) támogatások/díjak/ export kedvezmények CSR tevékenységért; 2) adókedvezmény civil szervezeteknek jótékony célra adott támogatásért	elismerések CSR jelentésért	adókedvezmények befektetőknek támogatások	általában nincs közvetlen gazdasági eszköz, azonban a legtöbb kezdeményezés e kategóriában a CSR ösztönzését gazdasági kedvezményekkel éri el
	informális	1) kutatási és oktatási tevékenység; 2) tájékoztató anyagok (honlap, brossurák stb.); 3) útmutatók, etikai kódexek; 4) kampányok	1) útmutatás CSR riport elkészítéséhez 2) információk CSR jelentéshez	széleskörű tájékoztatás az SRI-ről, SRI útmutatók, szabványok elkészítése	információ, tájékoztatás SRI-ről, SPP-ről a kormányzati szervek részére; kormányzati szervek CSR jelentése
ÁLLAMI ESZKÖZÖK	partneri	1) hálózatok és együttműködések (stratégiai, vagy jótékonyági) kialakítása; 2) önkéntes/letárgyalt megállapodások	1) CSR kontaktpont létrehozása; 2) együttműködő felek közös informafórumok létrehozása	együttműködés az SRI témakörében	közbeszerzők együttműködése, tájékoztatása,
	hibrid	1) többszereplős kezdeményezések, beleértve közös fejlesztéseket (például management és reporting eszközök fejlesztését); 2) CSR díjak		Befektetési alapok politikájuk részévé teszik és népszerűsítik az SRI-t	
		CSR politikák koordinációja (például kormányzati cselekvési és akciótervek)			

⁵³³ Forrás: https://www.wiso.boku.ac.at/fileadmin/data/H03000/H73000/H73200/InFER_Discussion_Papers/InFER_DP_12_2_Regional_differences.pdf, 11 oldal (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

6.12.3. A gazdasági és szociális tanács ajánlása a társadalmi felelősségvállalásról

Az alábbiakban ismertetett tanulmányt 2007-ben a Kormány megbízásából a Gazdasági és Szociális Tanács készítette.⁵³⁴ Ebben az egységes szerkezetben, áttekinthetően foglalták össze a CSR-ban érintett szereplők, vállalatok, állam, civilek számára megfogalmazott javaslataikat. Ezek a tanulmányban egy jól áttekinthető táblázatban olvashatók.

27. táblázat: A Gazdasági és Szociális Tanács ajánlásai a Kormány számára⁵³⁵

SZFÉRÁK	Piaci szféra, vállalatok	Állam, önkormányzatok	Civil szféra	Média (minden vonatkozik rá, ami a vállalatokra, ezen felül a felelőssége kiemelkedő a következő területeken:)
1. érintetti bevonás	- érintetti párbeszéd és bevonás kialakítása - felelős lobbi	- érintetti bevonás és bevonódás	- működjenek együtt a piaci és az állami szférával - tegyék nyilvánossá a felelős piaccal való együttműködésük elveit, értékeit és formáit	- legyen aktív részese az érintetti partnerségnek
2. irányítás	- legyenek független vezetőségi tagok - etikai kódex készítése	- nyújtson példát mind önmaga átláthatósága, mind munkaadói és tulajdonosi szerepének megfelelően	- vegyenek részt külső, független szakértőként - biztosítsák saját irányításuk átláthatóságát	
3. stratégia	- felelős marketing - nemzetközi szervezetek ajánlásainak átvétele és megvalósítása a stratégiában	- jogi, gazdaságpolitikai háttér biztosítása - nemzetközi ajánlások átvétele, részvétel nemzetközi kezdeményezésekben	- nemzetközi szabványok, ajánlások terjesztése	- kezdeményezzen iparági együttműködést a társadalom (köz) tudatosabbá tételének elősegítése érdekében
4. teljesítmény-menedzsment	- vállalatirányítási menedzsment-rendszerek alkalmazása - a „társadalmi címkékhez” folyamatok kiépítése - beszállítói kapcsolatok felelős kialakítása	- felelős közbeszerzés - ösztönzők kidolgozása	- piaci szféra és a média képzése	
5. közzététel	- fenntarthatósági jelentés	- állami, önkormányzati vállalatok fenntarthatósági jelentése - célzott kommunikáció megvalósítása	- fenntarthatósági jelentés	- legyen csatornája és felülete az eredmények, jelentések, társadalmi felelősség megjelenésének
6. hitelesítés	- hitelesített társadalmi jelentések, illetve folyamatok	- „társadalmi címkék” minősítő rendszerének kiépítése és működtetése	- hitelesítésben való részvétel	- hitelesség vizsgálata és bemutatása

Sajnos a dokumentum úgy tűnik az íróasztal fióknak készült, mert nem került a jogalkotók elé és még ajánlás sem született belőle, jóllehet a benne leírtak most is időszerűek, alkalmazhatók lehetnének.

⁵³⁴ Forrás: <http://www.berbarometer.hu/main/karrier/GSZT%20ajanlas%20vegso-elfogadott%2020071018.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵³⁵ Forrás: <https://berbarometer.hu/karrier/GSZT%20ajanlas%20vegso-elfogadott%2020071018.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

6.12.4. Stratégiai javaslat a Magyar Köztársaság Kormánya számára a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának ösztönzésére

2008-ban az ENSZ Fejlesztési Programja, az Európai Unió támogatásával stratégiai javaslatot dolgozott ki a magyar kormány számára, melyben olyan kormányzati intézkedéseket fogalmazott meg, amelyek ösztönözhetik a vállalatok társadalmi felelősségvállalását.⁵³⁶ A javaslat nyugat-európai példákra, nyolc kelet-közép-európai ország, köztük Magyarország regionális minta-projektjeinek tapasztalataira épül. A stratégiaalkotási folyamatba több mint száz magyar szakértőt is bevontak. 5 szakterületen belül foglalták össze azokat a feladatokat, melyek megoldásában a CSR eszköz lehet és javaslatokat is adtak hozzájuk. Ezekben belül pedig az alábbi 4 feladatot kiemelten fontosnak tartották:

- Ökológiai lábnyom indikátor bevezetése.
- A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának ösztönzése szempontjából kulcsfontosságú érintetti csoportok megerősítése.
- Az állami és önkormányzati szervezetek és állami tulajdonú vállalatok saját átláthatóságának, felelős, fenntartható működésének megvalósítása, példamutatás.
- A foglalkoztatás növelése az esélyegyenlőség elveinek érvényesítése útján.

A tanulmány tématerületei jelentős átfedést mutatnak a 7 évvel később megszületett Cselekvési Terv prioritási területeivel és egyes javaslatai részben megvalósultak, de ebből sem készült sem jogszabály, sem pedig átfogó intézkedési terv.

28. táblázat: Fejlesztendő területek és megoldási javaslatok⁵³⁷

Intézkedés	Felelős	Határidő
Pénzügyi szervezetek felelőssége		
Felelős hitelezés erősítése a szektoron belül és azon túl.	Érintett minisztériumok, pénzügyi szolgáltatók, civil szervezetek, hatóságok	Középtáv
Munkaügy és esélyegyenlőség		
Munkaügyi jogok kormányzati biztosa poszt létrehozása, háromoldalú együttműködések erősítése	Érintett minisztériumok	Rövidtáv
Munkaerőpiacról kizorultak, esélyegyenlőség által érintett csoportok speciális kezelése (attitűd, képzés, jó gyakorlatok ösztönzése)	Érintett minisztériumok, civil szervezetek	Hosszútáv

⁵³⁶ Forrás: http://www.feherverart.hu/_user/browser/File/UNDP_CSR_strat_javaslat_vegso.pdf (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵³⁷ Forrás: Intézkedési terv, 21. oldal.

Intézkedés	Felelős	Határidő
Állami források feltételeként esélyegyenlőségi kontroll	Érintett minisztériumok	Középtáv
Rugalmas, felelős és családbarát foglalkoztatás ösztönzése hiteles címkézéssel (minősítő rendszerek, díjak, védjegyek hitelesítése, alátámasztása és ellenőrzése) és versennyel. Adókedvezmény a családbarát juttatásoknak.	Érintett minisztériumok, védjegytulajdonosok, üzleti szervezetek	Hosszútáv
Munkaerőpiac további fehéritése érdekében a kölcsönzés szükségességének felülvizsgálata, visszaélések megelőzése.	Érintett minisztériumok, civil szervezetek	Középtáv
Anti-korrupció, transzparencia		
Pártfinanszírozás szabályozása (további visszaélések megelőzése)	Érintett minisztériumok, civil szervezetek	Középtáv
Közbeszerzési pénzek nyomon követhetősége	Érintett minisztériumok, civil szervezetek, üzleti szervezetek	Hosszútáv
Háromoldalú kezdeményezések ösztönzése a felelős vállalatirányítás, üzleti etika és átláthatóság területén, érintettek bevonása, állami példamutatása	Civil szervezetek, Érintett minisztériumok, üzleti szervezetek	Középtáv

6.12.5. A Magyar Kormány Cselekvési Terve

2015-ben Magyarország Kormánya a vállalati társadalmi felelősségvállalás elősegítéséről szóló határozatot⁵³⁸ fogadott el. Ebben kijelölte azokat a prioritási területeket, amelyek vonatkozásában konkrét intézkedésekkel is elő kívánja segíteni, hogy a vállalkozások nagyobb felelősséget vállaljanak Magyarország gazdasági, társadalmi, környezeti fejlődésében.

A Cselekvési Terv egyrészt a kormányzati intézkedések összpontosítását szolgálja, másrészt – a vállalkozások döntési szabadságának tiszteletben tartása mellett – lehetőséget kínál számukra, hogy saját társadalmi felelősségvállalási tevékenységüket a kormányzati prioritásokkal összehangolják.

A Cselekvési Terv prioritási területei:

Vertikális prioritási területek:

- gazdaságfejlesztés;
- munkaügy- és esélyegyenlőség;
- környezetvédelem.

⁵³⁸ 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozat A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről.

Horizontális prioritási területek:

- a fiatalok foglalkoztatásának elősegítése;
- a mikro-, kis- és közepes vállalkozások aktívabb szerepvállalásának erősítése;
- a diszkriminációmentes foglalkoztatás biztosítása;
- a munkavállaló- és családbarát munkahelyek kialakításának ösztönzése.

6.13. VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS A HAZAI VÁLLALKOZÁSOK GYAKORLATÁBAN

6.13.1. A CSR helyzete Magyarországon

Érdekes jelenség az államszocializmus időszakából örökölt, hagyományos módon gondoskodó vállalat a régió országaiban. Bár néhol ez még régebbi gyökerekre vezethető vissza – például a Richter vagy más nagy múltú cégnél a felvilágosult tulajdonos vezetett be jóléti intézkedéseket akár már száz évvel ezelőtt –, de jellemzően a szocialista nagyvállalatok tartottak fenn évtizedeken át vállalati bölcsödét, óvodát, üdülőt. Ennek folyományaként ma még együtt él – akár egy vállalaton belül is – a régi, „hagyományos” gondoskodó magatartás és a törekvés az új típusú, elsősorban a multinacionális vállalatokra jellemző CSR elvárásoknak való megfelelésre, melyeket gyakran külső elvárásként élnek meg ezen cégek.

Kiemelendő tényező, hogy Magyarországon a CSR az egyes vállalatok, és valamelyest a vállalatokkal együttműködő civil és szakmai szervezetek által vezérelt folyamat, és nem a legfőbb érintettek (vevők, beszállítók, helyi közösség) viszik előre az ügyet. Nem a marketing szempontokat elimináló üzleti szervezetek, nem a tudatos és nyomásgyakorlásra képes civil társadalmi szervezetek, és végképp nem az állam vagy a helyi önkormányzatok által vezetett fejlődésnek vagyunk tanúi. Ennek számos következménye van a jelen helyzetre.

A CSR nem egyoldalú folyamat, abban az érintetteknek is óriási felelőssége van: a gazdálkodó szervezetek anynyira lesznek felelősek, amennyire azt az érintettek igénylik és kikövetelik.

A hazai vállalatok jellemzően eseti döntések alapján támogatnak társadalmi projekteket, ritkábban az adományozási stratégiájuk szerint működnek együtt civil szervezetekkel. Ezek az együttműködések többnyire egyszeri támogatások, korlátozott hatással.⁵³⁹

Egy 2016-ban a vállalati CSR aktivitásról készült nem reprezentatív felmérés⁵⁴⁰ az alábbi képet mutatta a hazai helyzetről:

- a CSR fogalmáról, tartalmáról még mindig kevés cégnek van mélyebb ismerete;
- elsősorban a belső vállalati érdekek dominálnak, és nagyon kis arányban vagy egyáltalán nem jelennek meg a külső érdekek;
- a nonprofit partneri együttműködések ritkák és esetlegesek, továbbá nincsenek a vállalati stratégiába integrálva;

⁵³⁹ Forrás: <http://www.tarsadalmiinnovacio.hu/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁵⁴⁰ Forrás: <http://www.piactars.hu/uploads/files/documents/tanulmany-a-tarsadalmi-vallalkozasok-es-a-forprofit-szektor-kozotti-egyuttmukodesi-lehetosegekről-a-csr-kereteben-2016.pdf> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

- a cégek nem, vagy csak kis arányban rendelkeznek elkülönített CSR büdzsével, és dedikált munkatársuk sincs erre a tevékenységre;
- a megkérdezettek számára a belső programok (például a munkaidő-szervezés, munkavállalói/vállalati önkéntesség, családbarát munkahelyek kialakítása) voltak a legfontosabbak.

Összességében megállapítható, hogy a hazai vállalatok elsősorban környezeti, és kisebb arányban társadalmi célú tevékenységeket támogatnak. Például: környezetvédelmi szempontok, hulladékhasznosítás, egészségmegőrzés, belső képzések, tehetséggondozás stb.

A vállalaton belüli célok erősebbek, mint a külső társadalmi programok. A dolgozók vannak fókuszban, ezért népszerű például a rugalmas munkahelyek kialakítása és gyakorlati megvalósítása, a közérzetjavító megoldások a hosszú távú eredményesség, teljesítőképesség növelése érdekében.

Fontos megjegyezni, hogy a nemzetközi nagyvállalatok egészen más képet mutatnak, legtöbbjüknél tudatos CSR politika figyelhető meg.

6.14. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS CIVIL – VÁLLALATI EGYÜTTMŰKÖDÉS KERETÉBEN

6.14.1. Az együttműködés kialakításának szempontjai

Mit tehet egy vállalat, ha CSR tevékenységét üzleti stratégiájába illesztve, egy-egy társadalmi ügy mellett elköteleződve kívánja végezni?

Elsőként a vállalati társadalmi felelősségvállalás irányát és célját kell a vállalati stratégiába és a vállalati kultúrába integrálni. Ez a fajta tudatos tervezés Magyarországon jelenleg főként nemzetközi nagyvállalatoknál jellemző, de elengedhetetlen, hogy a kkv szektor is hasonló módon építse fel CSR stratégiáját a társadalmi felelősségvállalás terén. A CSR stratégiát be kell építeni, és szükséges folyamatosan figyelemmel kísérni annak megvalósulását.

A társadalmi szerepvállalás kialakítása során elengedhetetlen a munkavállalók bevonása, érzelmi elköteleződésének erősítése, illetve a közösségépítés a vállalaton belül. A munkavállalók részt vehetnek például támogatási programok kialakításában, a támogatottak kiválasztásában. Végezhetnek csoportos önkéntes munkát munkaidőben, vagy egyéni lehetőséget kaphatnak a vállalat által támogatott önkéntes feladatokban való közreműködésben. Gyűjthetnek pénzt vagy tárgyi adományokat egy adott célra. Emellett szaktudásukat hasznosítva úgynevezett pro bono tanácsadásokat is nyújthatnak, amelyekkel segítik a civil szervezetek professzionális működésének megvalósulását. A 48. ábra a munkavállalói önkéntesség különböző formáit foglalja össze. Az önkéntes programok segítik az alkalmazottakat társadalmi ügyek iránt „érzékennyé”, elkötelezetté tenni.

NONPROFIT IGÉNYEK	PÉNZ-ADOMÁNY	„KISEGÍTŐK” SZOLGÁLTATÁSOK / PROGRAMOK	SZAKMAI ÉS MENEDZSMENT SZOLGÁLTATÁSOK		
VÁLLALATI TÁMOGATÁS TÍPUSAI	PÉNZÜGYI TÁMOGATÁS	„KÉTKEZI” ÖNKÉNTESSÉG	TUDÁSALAPÚ ÖNKÉNTESSÉG		
TEVÉKENYSÉG PÉLDÁK	<ul style="list-style-type: none"> • KÉSZPÉNZ TÁMOGATÁS • PAYROLL ADOMÁNY • AJÁNDÉKOK 	<ul style="list-style-type: none"> • JÁTSZÓTÉR TAKARÍTÁS • KERÍTÉS-FESTÉS • ÉTELOSZTÁS • KERTI MUNKÁK 	<ul style="list-style-type: none"> • OKTATÁS • TRÉNING • RENDEZVÉNY-SZERVEZÉS 	<ul style="list-style-type: none"> • IT FEJLESZTÉS • JOGI TANÁCSADÁS • HR TANÁCSADÁS • MARKETING 	<ul style="list-style-type: none"> •MENEDZSMENT TRÉNING •INTERIM MENEDZSER

48. ábra: Munkavállalói önkéntesség formái

A vállalatok számára szükséges a partnerség kiépítése a civil szféra képviselőivel és az állami/önkormányzati szervezetekkel. A jó együttműködések hozhatnak létre társadalmi változásokat, fejthetnek ki valós társadalmi hatást, melyben minden szereplő megtalálja a saját motivációját és hasznát. Az eredményes partnerség kialakításának elveit a következő fejezetben ismertetjük.

Az együttműködés kialakítása során fontos tisztázni, hogy ki felel a vállalaton belül az CSR programok szervezéséért. Adott esetben ez lehet a HR vagy a kommunikációs osztály, esetleg egy adott szakértő feladata, de végezheti ezt a tevékenységet a munkatársakból álló csapat önkéntes munkában is.

A vállalati társadalmi felelősségvállalási stratégia kialakításának és végrehajtásának lépései az alábbiak:

- Üzleti stratégia;
- CSR stratégia;
- Társadalmi ügy;
- Civil partner;
- Képzés;
- Projekt;
- Hatásmérés;
- Nyilvánosság;
- Társadalmi hatás.

Fontos figyelmet fordítani a vállalatoknak az eredmények mérésére, számszerűsíthetővé kell tenniük az elért eredményeket, melyeket kommunikálni is szükséges. Konkrét eredmény indikátorok lehetnek például a következők: munkatársak létszáma, programok száma, média megjelenések, az önkéntességhez biztosított munkaidő stb.

A hosszabb távú hatás mérése is rendkívül fontos, mert ez által ismerhető meg a vállalatnál bekövetkezett változás. A hatásmérés számtalan területre irányulhat, például munkahelyi elégedettség, a munkavállalók bevonódása, a vállalat ismertségének növekedése, vezetői készségek fejlődése, munkavállalók önbizalmának növekedése.

6.14.2. A vállalati – civil – kormányzati együttműködés kialakításának gyakorlata⁵⁴¹

Egy együttműködés, partnerség akkor sikeres, ha a résztvevők mindannyian elérik céljaikat azáltal, hogy mindazon erőforrások, tevékenységek, morális, kulturális és szakmai tartalmak, amelyeket ők a partnerségben összekapcsolnak, együttesen nagyobb hatást érnek el, mint külön-külön.

A legtöbb esetben mindig vannak olyan helyi, közvetlenül érintett szereplők, akikkel együttműködésben egy adott társadalmi probléma javítható, egy konkrét ügy megoldható, vagy legalább a helyzet tovább romlása megakadályozható. Mindig lehet találni olyan befolyásos, együttműködésre hajlandó érintetteket, akik sokszor nem is tudták, hogy egy adott probléma mennyire kihat az ő munkájukra, tevékenységükre, életükre.

1. A valós lehetőségekből kell kiindulni

Ez talán nyilvánvalónak hangzik, ám a gyakorlatban a szereplők sokszor a másik szektort övező mítoszok alapján képzelik el az együttműködést. Ilyen mítosz például:

- A civil szervezetekre vonatkozóan a „társadalmi támogatottság”. Noha az önkormányzat vagy a vállalkozás egyfajta társadalmi legitimitációt vár az együttműködéstől a választók, vagy a fogyasztók meggyőzésére, sok esetben a civil szervezet nem több, mint egy vagy néhány karizmatikus és ambiciózus ember projektje. (Ettől még lehet társadalmilag szükséges és fontos is.)
- A vállalatokkal kapcsolatos legnagyobb mítosz a „források” rendelkezésre állása. Még ha nyereséges is egy vállalat, a menedzsmentjén nagy a nyomás a tulajdonosok részéről arra nézve, hogy milyen profitot kell termelnie és hogyan kell azt felhasználnia (például befektetésre, fejlesztésre).
- A kormányzati, önkormányzati szervezetekkel való együttműködések során a legtöbb nehézséget a konstruktív együttműködés kialakítása jelenti. Gyakran nem tartják be ugyanis a megállapodásokat, határidőket a döntési kompetencia vagy az erőforrások hiánya miatt.

2. A vállalatok üzleti stratégiájának része kell, hogy legyen az együttműködés.

A partnereknek sokszor nehéz tudomásul venni, hogy egy vállalat esetében az üzleti stratégiától függ, hogy milyen lehetőségei vannak a partnerségre. Még a leginkább társadalmilag tudatos vállalatnál is célként jelenik meg, hogy hosszú távon nyereségnövelő vagy piaci pozíciót erősítő legyen az együttműködés. A kulcskérdés, hogy a partnerségnek legyen hozzáadéka az aktuális stratégia szempontjából. Ez a stratégia sokszor nincs leírva, mégis egyértelmű a tulajdonosok és a menedzsment számára. Fel kell tártani, hogy mi ez a stratégia, és hogyan illeszkedhet bele az együttműködés. Ez rendszerint a vállalat és a civil szervezet hosszú távú közös érdekei mentén fogalmazódik meg (például a település turisztikai vonzerejének a növelése, vagy a rugalmas foglalkoztatás bevezetése).

3. Bizalom, nyitottság, kreativitás

A „partnerség” kifejezés kiürülésének fő oka, hogy az együttműködési szándékot rengeteg esetben PR okokból nyilvánítják ki, úgy, hogy nincs mögötte valódi szándék. A felek csak a saját érdekeiket nézve, a saját rendszerükben gondolkodva képzelik el a partnerséget, elvárva, hogy a másik alkalmazkodjon, és alapvetően hierarchiában

⁵⁴¹ A fejezet elsősorban a következő műre támaszkodik: Társadalmi felelősségvállalásról forprofit vállalkozásoknak – CSR módszertani kézikönyv (2017).

gondolkodnak. (Mindkét oldalról: a civil szervezetek is sokszor úgy mennek bele a partnerségbe, hogy az önkormányzatot továbbra is „felettünk állónak” definiálják.)

4. Konkrét célok kijelölése

Mielőtt a projekt tervezésébe belekezdenek a felek, fontos, hogy minden egyes célkitűzésüket végigbeszéljék. Mindig egy tárgyalási folyamat eredménye, hogy mely célokat fogadják el közös célként, és melyeket nem. Az is fontos lehet a hosszú távú együttműködés reményében, hogy azokat a törekvéseket is tisztázzák, amelyek az adott projekt során nem valósulnak meg. Ha ezekről tudnak, egy későbbi projekt során lehetőség adódhat ezek megvalósítására.

Taktikai szempontból a civil szervezet számára hasznos lehet, ha ezeket a célokat először külön-külön beszéli végig a felekkel, hiszen könnyebb egy harmadik felet akkor beelkesíteni, ha a célok már nem ködösek, kuszák. Kétoldalú, felkészülő, tisztázó beszélgetések után elengedhetetlen, hogy a majdani együttműködők közösen is egy asztalhoz üljenek, terveiket együtt megbeszéljék. Ilyenkor kiderülhetnek azok az akadályok, amelyek veszélyeztetnék a munka sikerét.

6.15. ZÁRSZÓ

A privát szféra és az állami, önkormányzati szereplők együttműködése fenntarthatósági ügyekben ma még nem tekinthető általánosnak Magyarországon. Egyrészt hiányoznak azok a szabályozók, amelyek a piacra lépésüket, vagy bennmaradásukat segíthetnék, másrészt pedig folyamatosan összerosódnak a szociális gazdaság szereplői a nonprofit szektorban működő olyan szolgáltatókkal, illetve termelő tevékenységet végző szervezetekkel, amelyek nem a piacon jelennek meg, vagy nem piaci eszközökkel dolgoznak, támogatásuk zömében állami forrásokból származik, közfeladatokat vállalnak át. Ilyenek például a szociális szolgáltatásokat átvállaló nonprofit szervezetek, a másodlagos munkaerőpiacon megjelenő közfoglalkoztatók.

Gyakran keveredik a társadalmi vállalkozás, társadalmilag felelős vállalkozás és a szociális gazdaság fogalma is. Ez a fogalmi tisztázatlanság sem segíti a szociális gazdaság magyarországi megalapozását, fejlődését. Ezt bizonyítja az a tény is, hogy hazánkban a szociális gazdaság fejlesztésére csupán egy-két program elérhető a humán programok között, és kizáródnak e gazdasági szereplők a gazdasági programokból.

Ennek pedig következménye, hogy a szociális gazdaságot tőkeszegény, infrastruktúrával nem rendelkező, hitelfelvételre képtelen, likviditási gondokkal küzdő vállalkozás alkotják, amelyek mögé nem szerveződtek sem banki, sem biztosítási szereplők, ezért pénzügyi szempontból kiszolgáltatottak maradnak, függenek az állami támogatásuktól, a pályázatoktól.

A gazdaság szereplői sem tekintik partnernek őket, együttműködésük még várat magára. Jóllehet ez a szektor lenne képes felszívni a munkapiacról kirekesztődött embereket, hiszen küldetésében erősen dominál a társadalmi felelősségtudat, a szolidaritás. Emellett pedig alkalmasak arra is, hogy azokban a tevékenységekben, ahol nem rentábilis egy nagyobb forprofit vállalkozásnak megjeleneni, a szociális gazdaság szerepet kapjon, továbbá kiegészítő tevékenységeket végezzen, vagy például a vállalkozások által termelt hulladékot feldolgozza, terméké formálja.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- A nonprofit szektor legfontosabb jellemzői*, 2015. KSH, *Statisztikai Tükör*, 2016. december 23. Elérhető: www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/nonprofit/nonprofit15.pdf
- „Bruntland-jelentés” – *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future* (1987). Elérhető: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
- Corporate social responsibility: beyond financials* (2014). Grant Thornton International Business Report. Elérhető: https://www.grantthornton.co.uk/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2014/ibr2014_ibr_csr_web.pdf
- Csutora Mária – Kerekes Sándor (2004): *A környezetbarát vállalatirányítás eszközei*. Budapest, KJK Kerszöv.
- Horoszowski, Mark (2017): *World-Positive Leadership Development Programs*. Elérhető: http://www.huffingtonpost.com/mark-horoszowski/world-positive-leadership_b_7004476.html
- Horoszowski, Mark (2015): *Research-Backed Reasons Your Business Needs to be Socially Responsible*. Elérhető: <http://blog.movingworlds.org/7-research-backed-reasons-your-business-needs-to-be-socially-responsible/>
- Khan, Mozaffar – Serafeim, George – Yoon, Aaron S (2016): *Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality*. *The Accounting Review*, 91. évf. 6 sz. 1697–1724. Elérhető: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2575912
- Knudsen, J. S. – Moon, J. – Slager, R. (2015): *Government Policies for Corporate Social Responsibility in Europe: A Comparative Analysis of Institutionalisation*. *Policy and Politics*, 43. évf. 1. sz. 81–99.
- MacArthur, Amanda – Ness Bonner, Alicia (2013): *Skills-Based Volunteering: The New Executive Training Ground*. *Stanford Social Innovation Review*.
- Major Ágnes (2013): *Nonprofit szabályok – Kitekintés*. Elérhető: https://www.kisleptek.hu/ma_files/nonprofit_osszesito.doc
- Monzón, José Luis – Chaves, Rafael (2012): *The Social Economy in the European Union*. Elérhető: <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf>
- Porter, M. E. – Kramer, M. R. (2011): *Creating shared value: how to fix capitalism and unleash a new wave of growth*. *Harvard Business Review*, 89. évf. 1–2 sz. 62–77.
- Porter, E. Michael – Kramer, R. Mark (2006): *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. *Harvard Business Review*. 12. sz. 78–92.
- Steurer, Reinhard – Margula, S. – Martinuzzi, A. (2012): *Public policies on CSR in Europe: Themes, instruments, and regional differences*. Elérhető: https://www.wiso.boku.ac.at/fileadmin/data/H03000/H73000/H73200/InFER_Discussion_Papers/InFER_DP_12_2_Regional_differences.pdf
- Társadalmi felelősségvállalásról forprofit vállalkozásoknak – CSR módszertani kézikönyv* (2017). Elérhető: http://piactars.hu/uploads/files/documents/CSR_online%20anyag_vegleges.pdf
- Green paper – *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. COM/2001/0366. Elérhető: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52001DC0366>
- Az Európai Parlament és a Tanács 1296/2013/EU rendelete (2013. december 11.) az Európai Unió foglalkoztatás és társadalmi innováció programjáról és a foglalkoztatási és társadalmi befogadási célú európai Progress mikrofinanszírozási eszköz létrehozásáról szóló 283/2010/EU európai parlamenti és tanácsi határozat módosításáról. Elérhető: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1296>

Jogforrások

2011. évi CLXXV. törvény Az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról
2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről
- 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozat A vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről

7. TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉGVÁLLALÁS A DIGITÁLIS KORBAN

BUDAI BALÁZS

7.1. BEVEZETÉS

A társadalmi közfelelősségvállalás digitális aspektusainak első kutatási megközelítésére vállalkoztunk az alábbiakban. Hazai és nemzetközi szakirodalmi feldolgozáson és gyakorlati tapasztalatokon nyugvó kutatásunk fókuszsa szándékoltan szűk, három kérdéskör tisztázását célozza:

- 1) Hogyan viszonyul az inklúzióval összefüggő PSR a digitális területeken a stratégiákhoz. (Itt vizsgáljuk, hogy milyen kapcsolódó területekről szólnak és melyekről nem ezek a stratégiák.) Ez a kérdéskör alapozza meg a jogszabályi környezetet is.
- 2) Mit jelent, mi az egyre bővülő tartalma a releváns digitális kompetenciáknak? Hol vannak a digitális felzárkóztatás szinterei az egyes aktoroknál? Hol látunk jó gyakorlatokat?
- 3) Mi a tartalma, kinek a felelőssége a felhasználók védelme, a digitális tér és a bizalom védelme?

Elsőként megvizsgáljuk a társadalmi közfelelősségvállalás digitális ökoszisztémában értelmezett szerepét – kiemelve a digitális inklúzió fogalmát – a megatrendek tükrében, az egyes társadalmi szinteken. A digitális felzárkóztatás vizsgálata a megatrendek fényében azért fontos, mert az innovációra épülő jelenségek, szolgáltatások és szokások figyelmen kívül és válasz nélkül hagyása szegregációt eredményez. A trendekhez történő egyéni, közösségi, nemzeti, szupranacionális viszonyulás és annak szabályozása komoly felelősséget körvonalaz az egyes szinteken.

Az elméleti körvonalazás után vesszük szemügyre a nemzetközi digitális inklúziós stratégiai törekvéseket. Az első generációs: döntően a hozzáférési megosztottságot felszámolni kívánó felzárkóztató programok, majd a második generációs: használati megosztottságot eliminálni kívánó programok, végül a harmadik generációs: használati minőségkülönbségeket csökkenteni próbáló programok egymásmellettségét láthatjuk, azonban a nemzetek fejlettségét az arányok jól tükrözik. Ugyanakkor az inklúzió fokozásához mindhárom eszközcsoportból felhasználnak eszközöket.

A hazai digitális inklúziós stratégiai törekvések a nemzetközi stratégiákból vezethetők le, azok – jobb esetben kritikai – adaptációi ezek, több problémás elemmel. Az egyik, hogy ez az adaptáció jelentős (években mérhető) időbeli fáziskéséssel történik. A másik, hogy a nemzetközi stratégiák szervesen épülnek egymásra, a tervezés gördülő jellegű, míg hazánkban gyakorta szertelen, ad-hoc, vagy „forradalmi” stratégiák jelentkeznek, előzmények és következmények beépítésének hiányával vagy minimumaival. Míg a harmadik, hogy a stratégiák végrehajtása, a végrehajtás eredményességének mérése kimarad, vagy nem megfelelő indikátorok mentén történik, így a beavatkozások hatásosságáról, hatékonyságáról és eredményességéről (megfelelőségéről) nincs megfelelő információnk.

A felzárkóztatás fő célcsoportjai így – gyakorlatilag – azonosíthatók a teljes hazai populáció azon részével, ahol alacsony a települési adóerő-képesség, vagy a település földrajzilag távol esik a megyeszékhelytől. Veszélyeztetettek továbbá az alacsony iskolai végzettségű, alacsony egzisztenciájú, gyakorta a roma etnikumhoz tartozó, munkanélküli vagy közmunkás lakosok.

A felzárkóztatás tartalma tehát a digitális kompetenciák kialakítása és mélyítése a társadalom – szinte – egészében. Ennek egy része intézményesíthető (az iskola falai közé szorítható és szorítandó), azonban nagyobb része PSR feladatként körvonalazódik. Szükség látszik a digitális kompetenciák fejlesztésére, az élethosszig tartó tanulás (alkalmazkodás vagy adaptációs képesség mélyítése) feltételrendszerének (támogató környezetének) stratégiai tervezésére, pótlására vagy kiegészítésére a köznevelésen innen és túl, ezen belül.

Ezt felismerve egyre több az olyan célzott és központiilag koordinált felzárkóztatási (képzési, továbbképzési) program, mely lokális (családi, otthonhoz közeli) környezetben, helyi (vagy helyi beágyazottsággal rendelkező) mentor közreműködésével segíti a lemaradókat, hogy a lemaradás valamennyi dimenzióját érintő komplex szemléletmóddal, a kompetenciákat fejlesztve kerüljenek közelebb a digitális szolgáltatásokhoz. Hatékonyságát tekintve kiemelkednek azok a kisközösségi vagy családon belüli programok, ahol a kisközösség vagy család informatikai ismeretekkel rendelkező (vagy tapasztaltabb) tagja végzi el a felzárkóztatást, szünteti meg a tudásbeli különbségeket.

A közösségi felzárkóztatás a PIAP-okra (Public Internet Acces Point – nyílt internethozzáférési pont) alapítva képzelhető el a legkönnyebben. A DJP pontok (korábban eMagyarország pontok), valamint a Teleházak infrastruktúráján könnyen bemutathatók a digitális szolgáltatások, így megteremthető a digitális világ iránti nyitottság a hátrányosabb helyzetű, digitális kompetenciával nem rendelkező állampolgárok számára. Ugyanitt végrehajtható – e kör számára – a digitális kompetenciákat célzó képzések és továbbképzések, motivációs programok egymásra épülő sorozata.

A közösségi szinttől felfelé válik fontossá – preventív tevékenységként – a lemorzsolódás megakadályozása, mely stratégiailag legalább olyan fontos, mint a digitális kompetenciák kialakítása. Az egyes társadalmi aktorok felzárkóztatási felelőssége (együttműködési felelőssége) is kézenfekvő. Témánk szempontjából a civil szervezetek elsősorban jelző szerepük miatt fontosak. Miután valamennyi társadalmi szükséglet jelzésére alkalmasak, így a többi társadalmi aktor számára is kézenfekvő, hogy keressék az együttműködést a civilekkel, hiszen rámutatnak a megoldandó problémákra. A versenyszféra felzárkóztatásának felelőssége a digitális ökoszisztémába vonás pillanatában érhető tetten. E bevonás számos formában történhet, de a legkézenfekvőbb megoldás a versenyszféra és az oktatás együttműködése a digitális kompetenciák megerősítése érdekében.

A felzárkóztatás fontos terepe a közigazgatás digitális akadálymentesítése. A felhasználóbarát, gyors és kényelmes szolgáltatások teljeskörű elterjesztésének esszenciális feltétele, hogy az ügyfelek esetleges – fizikai és a digitális egyenlőtlenségből fakadó – akadályainak áthidalására megfelelő intézkedéseket tegyen a közigazgatás. A digitális akadálymentesítés első megközelítésben az elektronikus elérésben – a digitális egyenlőtlenségből fakadóan hátrányos helyzetűek elérésének támogatását jelenti. E hátrányos helyzetűekre célzott e-befogadásként is aposztrofált jelenség jellemzően olyan intézkedéseket rejt magában, melynek célja az IKT használatából fakadó előnyök kiterjesztése

Utolsó vizsgálati területként a közbizalom és biztonság megteremtésének és megóvásának feladatait, a vesztély- és kockázat elkerülés felelősségét mutatjuk be. Az infokommunikációs szolgáltatások elterjedésének, a felhasználói kör bővülésének nélkülözhetetlen feltétele, hogy a felhasználók eszközeiket és adataikat biztonságban tudják, bizalommal forduljanak a szolgáltatások felé. Az itt körvonalazódó – PSR vonatkozású – feladatok döntően

ismeretterjesztő jellegűek: a felhasználóknak tudniuk kell különbséget tenni a valós és vélt (valótlan félelmek) jelenségek között, míg előbbiekkal szemben ismerniük kell az elkerülés és védekezés kézenfekvő módozatait.

Ha az állam támogatja (vagy legalább nem tiltja, teret enged) az infokommunikációs technológiák térnyerését, akkor – ebből fakadó – felelőssége az ehhez kapcsolódó anomáliák tompítása, eltüntetése is. Az új média szocializációs ágens lett, mely tanulási feladat elé állítja nem csak a gyermekeket, hanem az idősebb korosztályokat is (akik nem e technológiai környezetbe születtek bele.) Az új média terepe – ráadásul – az interneten túl a mobil eszközökre is kiterjed, hiszen a készülékekbe integrált szolgáltatások mára már felveszik a versenyt bármelyik asztali géppel. A virtuális térben járatlan felhasználók – korosztálytól függetlenül – gyermeki naivitással eshetnek áldozatul valamennyi anomáliának (a korosztályi kérdésnek csupán a befolyásolhatóság mértékében van szerepe). Hat területet látunk, ahol társadalmi közfelelősségvállalásra (is) szükség van:

- 1) Fiatal felhasználók védelme a káros és illegális tartalmaktól;
- 2) Fiatal felhasználók védelme a rossz szándékú személyektől (e-pedofília, cyberbullying);
- 3) A felhasználók védelme a valótlan tartalmaktól és ügyletektől (a virtuális tér megbízhatóságának és hitelességének védelme);
- 4) A felhasználók identitásának, virtuális önrendelkezésének és vagyonának védelme, (Kiberbűnözés);
- 5) A felhasználók védelme a pszichikai torzulásoktól (információs elhízás, információs szorongás, internet függőség, funkcionális pszicho-szindróma);
- 6) A digitális kultúra mederben tartása, védekezés a kommunikációs silányulás ellen.

Kutatásunk az e területeken megmutatkozó jelenségeket és kapcsolódó feladatait emeli ki.

Végül fontos látnunk, hogy vannak jó gyakorlatok, amelyek PSR tevékenységeket tükröznek, vagy alapoznak meg. Ezekből most 21-et mutatunk be hazánkból és világszerte.

7.2. AZ INKLÚZIÓ FELELŐSSÉGE A DIGITÁLIS KORBAN (FELZÁRKÓZTATÁS)

7.2.1. A digitális inklúzió indoklottsága, kapcsolódó megatrendek

A digitális kor és a világháló olyan megatrendeket képez napjainkban, mely társadalmaink működésének évtizedes, évszázados beidegződéseit, működési rutinjait, törvényszerűségeit borítja meg. Információs szokásaink markáns változása, az alkalmazott kommunikációs formák, eszközök, az ezekhez szükséges tudások azonnali hatással járnak. Ezek a változások, illetve a változásokkal kapcsolatos adaptációs intelligencia megléte vagy hiánya azonban újratermeli azokat a társadalmi- és gazdasági különbségeket, amelyek szegregálják a társadalmat. Aki lemarad, kimarad, mondhatnánk bárgyú egyszerűséggel. De az igazság valóban ez: aki az információk felgyorsult áramlásából nem tud kellő mértékben hasznot húzni, nem fér hozzá az információs társadalom legfontosabb erőforrásához, az kimarad az információs gazdaságból, azok értékláncaiból. A kevésbé információigényes munkák a tudásiparban a kevésbé kvalifikált munkaerőt igénylik, akik alacsonyabb juttatásokat kapnak. Így egyre nehezebben tudják követni az infokommunikációs eszközök és szoftverjeik változását, az ehhez szükséges felhasználói tudást sem tudják megszerezni. Így a szegények még szegényebbé válnak. (E jelenséget, egyéni, közösségi, szervezeti és nemzeti szinten egyaránt értelmezhetjük.) A változásban tehát a szegregáció jelenti a változatlanságot. E trendekhez történő egyéni, közösségi, nemzeti, szupranacionális viszonyulás és annak szabályozása komoly felelősséget körvonalaz az egyes szinteken.

Elsőként nézzük meg, mely megatrendek fejtik ki a fent jelzett hatásokat (Budai–Gerencsér–Veszprémi 2018):

Globalizáció: Az internet összefüggésében az egyik legalapvetőbb, és legelemibb trend maga a globalizáció. Globalizáció egy olyan világszintű egységesedési folyamat, melyben a világ országainak gazdasága, társadalma, kultúrája, politikája és igazgatása közelít egymáshoz. A globalizációs folyamatokhoz az információs infrastruktúrák adják az alapot, ezek növeli az egyébként távolsági akadályok miatt lassú folyamatok intenzitását, valós idejű kapcsolatokat szintjére emelve azokat. Globalizációt mutat az is, hogy egyre több a világszervezet jön létre, mely átfogja az élet valamennyi színterét, a kultúrától a sporton keresztül az egészségügyig, szupranacionális szervezetek garantálják a társadalmi együttélés nemzetközi garanciáit. (A globalizáció számos pozitív és negatív következményét látjuk, melyeket egymással szembe állítva bizonytalanodhatunk el igazán a jelenség valódi megítélésében, például: komparatív előnyök elmélete vs. nemzetközi és országokon belüli jövedelmi egyenlőtlenségek növekedése, kulturális sokszínűség vs. kulturális homogenizálódás, identitások eltűnése, keveredése vs. identitások megőrzésének egyszerűbbé válása). A globalizáció hatásai nem minden társadalmi formációra egyformán érvényesek. E hatásokat erősíti, illetve visszafogja az internet, így előnyeiből és hátrányaiból az elérés függvényében részesül mindenki.

Digitalizáció: A digitalizáció az analóg vagy offline termékek és folyamatok, struktúrák transzformációja, melynek során egy fizikai mennyiséget számítógéppel feldolgozható állapotba hozunk. Ezáltal hatékonyabb, könnyebben hozzáférhető, optimálisabb megoldások születnek. A digitalizáció lehetővé teszi valamennyi input (például: szöveg, kép, hang) digitális térbe helyezését, ezen keresztül megváltoztatja az értékteremtést, új irányt szab valamennyi szervezet működésének. A hálózatosodás e folyamatokat katalizálja, így új termékek, új szolgáltatások, új üzleti modellek jönnek így létre, melyek magukkal rántják a szervezet kultúráját és működését. (E jelenséget Ipar 4.0-nak is hívják.) A digitalizáció hátulütője, hogy a digitalizált adatokkal nagyobb a veszélye a visszaéléseknek, a digitalizált adatok manipulálásának.

Big Data: Big Data vagy Nagy Adat jelenségről akkor beszélünk, amikor a szervezet által kezelendő adatok (mennyiségben, időben, szükséges forrásgyűjtésben stb.) meghaladják a szervezet hagyományos adatbázis-tárolási vagy -feldolgozási képességét. A közigazgatás számára – mely hagyományosan több adatot kezel gyakran, mint amivel elbír – e jelenség hatványozottan érvényesül. A Big data-ra kapcsolódó területek egyre szofisztikáltabbak. Önálló és egyre növekvő piacot nyert az adatértéklánc valamennyi területe: az adatelőállítás, az adattovábbítás, az adattárolás, valamint az adatelemzés és feldolgozás (az erre épülő további szolgáltatásokkal).

Dolgok internete (Internet of Things – IoT): A dolgok internete a fizikai eszközök hálózatba kötését (és információáramlását) biztosítja. Bár ma még csak fizikai eszközeink közül egy-kettő csatlakozik az internetre és ad információt magáról, illetve kerül kapcsolatba más eszközökkel és személyekkel. (Ezeket ma „okos” eszközöknek hívjuk.) Képzeljük el, mennyi információ keletkezik akkor, ha ezek száma nagyságrenddel nő!⁵⁴² Mennyiben válik gazdagabbá a termelés, mennyivel rövidül és alakul át az értéklánc, mennyivel lesz gyorsabb a termelés, mennyivel lesznek testreszabottak és gyorsabbak a szolgáltatások, mennyiv el kevesebb élők munkára lesz szükség, mennyivel tolódik el a foglalkoztatási szerkezet az információ- és tudás-intenzív munkakörök felé, mennyivel más szerep jut az embereknek (jut-e egyáltalán érdemi szerep, vagy szabadidős társadalmakká alakulunk)? Kétségtelenül látszik, hogy a hálózati hiperintelligencia exponenciális duzzadásával a jelenségek teljesen átírhatják a társadalom struktúráit, működési mechanizmusait.

⁵⁴² 2020-ra 26 milliárdra becsüli az internetet elérő eszközök számát.

Automatizáció/mesterséges intelligencia: Az infokommunikációs eszközök, a mesterséges intelligencia alkalmazásával olyan technológiák üzemeltetésére képesek, melyek átalakítják a folyamatokat, a szükséges munkaerő mennyiségét, típusát. E munkafolyamatokat automatizáló (robotizáló) szoftverek emberi tevékenységeket imitálnak, kontrollált működésűek, 24/7-es működést tesznek lehetővé, minimális hibaráttával. Az automatizáció és az IoT találkozása az autonóm és úgynevezett kiber-fizikai (vagy félautomata) eszközök elterjedéséhez vezethet. (Az automatizált folyamatok kialakításának kedveznek a minél nagyobb esetszámmal előforduló, ismétlődő, sztendezidizált folyamatok, melyek lépései algoritmizálhatók.) Jelenleg már nem alapértelmezés több helyen a valós folyamatok virtuális leképezése, ahol az automatizált folyamatot távolról lehet követni úgy, hogy azokat interaktív beavatkozási pontokkal bármikor el lehessen téríteni az előírt protokolltól. Az automatizáció az egyik legrégebb óta tartó megatrend a folyamatok alacsonyabb költségét és nagyobb gyorsaságát hozza.

Blokklánc: A Blockchain (vagy blokklánc) egy olyan kriptográfiai módszerekkel támogatott, decentralizált informatikai hálózat, melynek egyenrangú végpontjai közvetlenül (és hitelesítve) kommunikálnak egymással, kiemelt központi csomópont nélkül. E megoldás alapjait úgynevezett peer-to-peer (vagy P2P) típusú hálózatok jelentették (például: BitTorrent, Skype). E technológia alapjaiban rengethet meg társadalmi formációkat és hierarchiákat, mert pontosan azokat a közegeket, közvetítőket és struktúrákat teszi feleslegessé, amelyek jelen társadalmunk fontos építőkövei. Miután megtizedeli a közvetítőket, az gazdaság nagy részét adó szolgáltató szektort fenekestől felforgathatja. Nem véletlenül hívják ezt a technológiát (is⁵⁴³) web 3.0-ának, hiszen a webes tevékenységek új generációját hozzák el.

Kommerzializáció: Az internet gazdasági jelentősége folyamatosan növekszik, melyet egyre több vállalat ismer fel, ezáltal az internet mára egy önálló gazdasági térré alakult át. Az internetes kereskedelem és szolgáltatások fénykorukat élik, azonban a fogyasztók (és a gazdasági szereplők) érdekeinek védelme érdekében a hagyományos piaci szabályozást meg kell feleltetni az új tendenciáknak is. Az igazán nagy volumen, a „globális piac” az interneten keresztül érhető el.

Mobilizáció: Az infokommunikációs eszközök terjedésével, tudásuk növekedésével a virtuális világ könnyebb elérhetősége jár. A folyamatos jelenlét egyre több és egyszerűbb lehetőséget (így terméket és szolgáltatást) biztosít a térben és időben függetlenül történő online tevékenységre. A tér-idő új dimenziói felülírják a fizikai korlátokat. Amennyire megnyitnak lehetőségeket, úgy roncsolhatnak személyes kapcsolatokat, magánszférát, valódi tér- és időérzékelést.

Virtualizáció: A virtualizáció egyrészt a hálózatok virtualizációját jelenti (a jelenlegi trendek alapján szándék alapú hálózati működéssel), azaz a fizikai hálózatokat felhő- és kód-alapú hálózatokra cserélik, ahol igény szerint érhető el (és használat alapján fizethet) mindenki megfelelő adatokat, szolgáltatásokat. Másrészt e szolgáltatások között is egyre több használ mesterséges intelligenciát és nagy adathalmazt, így például a virtuális asszisztenciára épülő szolgáltatások felfutása is várható, ami a munkaerőpiac felbolydulását eredményezheti.

Perszonalizáció: A perszonalizáció a termékek és szolgáltatások – az egyén személyiségének, preferenciáinak megfelelő – testre-szabása, az online fellelhető adatai vagy korábbi interakciói alapján. A korszerű sales-módszerek

⁵⁴³ Web 3.0-ának eredetileg a szemantikus webet hívták, mely az adatok újra-hasznosításán alapul.

ma már nem kerülhetik meg a személyre szabott megoldásokat, hiszen ezekkel lehet eredményesen megszólítani a potenciális vevőt, és értékesíteni.

Vizualizáció: Az egyre nagyobb adatmennyiség (Big Data), valamint az állampolgárok egyre gyorsabb életritmu- sa és egyre nagyobb információs-éhsége a könnyen feldolgozható információk irányába mutat. Az információk emészthető formába hozásáért, jó láttatásáért az infografika – mint az információs írástudás egyik új eleme – felel. Az infografika azon túl, hogy jól láthatóvá, befogadhatóvá sűríti az információkat, azokat új minőségben, esetleg más összefüggésben is láttatni kívánja.

Töredékesség: az internet strukturátlansága (vagy töredékes struktúrája) kivétel az élet valamennyi területére. Egyre több az önszerveződő, tervezetlen, szerkezet és konstruktőr nélküli kezdeményezés, amihez bárki szabadon hozzátehet, megváltoztathat, elvehet. Tudásunk is egyre kevésbé strukturált és mély: gyakori az úgynevezett „morzsatudás”, a töredékinformációkra épülő – irracionális jellegű – döntés, a felszínes, sekélyes tudás. Mindez a strukturátlanság megjelenik a társadalomban is: eltolódnak, elmosódnak a generációs határok: örök gyerekek, örök fiatalok, szinglik keresik az örök fiatalság titkát, töredékes és újraegyesült (patchwork) családok alakulnak ki, így az identitások is töredékes (multi)identitássá változnak. E jelenségek komoly demográfiai kihívásokat jelentenek a fejlett világban.

Újraértelmezett munka: A technológia fejlődése, a gazdaság struktúrájának átalakulása megváltoztatta és változtatja a munkavégzést valamint az ezekhez szükséges kompetenciákat. Újabb és újabb munkajogi formák, tevékenységek, a munkavégzés helyét és idejét a szükséglethez (például a munkavállalók mobilitásához és rugalmasságához) igazító megoldások illeszkednek az újabb generációk elvárásaihoz.

Közösségek hatalma: a fenti megatrendek magukkal hozzák hálózatosodás egyszerűbbé válását, új virtuális és valós közösségek létrejöttét. Személyek, szervezetek, cégek kapcsolódhatnak egymással, létrehozva új minőségeket. Ezért beszélhetünk „joined up” és „mashed up” kormányzással, ahol a szervezési folyamat a tudás különböző formáira érzékeny. A magas szintű szakértelem és a tudás a probléma köré gyűlik, így adva rá adekvát megoldást. E működésben a nyilvánosság, a közös gondolkodás, az emberközpontú és nem intézményközpontú logika uralkodik. A kapcsolatokra a közvetlenség a jellemző, nem pedig az intézmények szövevényes közvetítő hálózata.

Digitális egyenlőtlenség: Az infokommunikációs technológiákat és szolgáltatásokat elérők, használók és az ebben akadályozottak közötti távolság, mely a társadalmi egyenlőtlenségeket tovább mélyíti, újratermeli. Számos dimenzió mentén kialakulhat:

- Életkori sík (korosztályi lejtő): A fiatal és idősebb felhasználók között húzódozó – IKT-re vonatkozó – elérési és használati különbség. Míg egyes korcsoportok már „beleszületnek” adott infokommunikációs eszközök rutinszerű használatába, addig az idősebb generációknak ezt el kell sajátítaniuk. Minél idősebbek, annál rosszabb az elsajátítás iránti hajlandóság. A legújabb infokommunikációs eszközök pedig spirálszerűen kapcsolódva követik egymást, így aki valahol lemaradt, egyre nehezebben veszi fel a lépést.

- Földrajzi sík: az eszközök terjedésének törvényszerűségi sorrendje: főváros, megyeszékhelyek, nagyobb települések, kisebb települések, szórványok. Ez utóbbiak néha teljesen kiszorulnak, vagy csak jelentős fáziskéséssel kapcsolódnak be. (Az információs társadalmak és az urbanizálódási folyamat későbbi fázisai például szuburbanizáció, dezurbanizáció, végül a reurbanizáció átalakíthatják a földrajzi törés képét.)
- Anyagi-egzisztenciális sík: elérési és használati törés azok között, akik megengedhetik maguknak az infokommunikációs eszközöket, és akik nem.
- Végzettségi sík: törés a magasabb végzettségű és az alacsonyabb végzettségűek között.
- Ismereti sík: törés az írástudó és az írástudás valamely formájának (lásd később) hiányával küzdők között.
- Családi háttérben mutatkozó sík: mintakövetés: nagyságrendekkel nagyobb a használati arány a használó szülők gyermekeinél, mint a nem használókénál.
- Nyelvismereti sík: az IKT eszközökön futó tartalmak sok esetben idegen (angol) nyelvismeretet feltételeznek. Ennek hiánya elzárja a tartalmat a felhasználó elől.
- Munkahelyi sík: törés azok között, akiknek a munkájához feltétlenül szükséges, és akiknek nem szükséges az IKT.
- Tájékozottsági (igényhiányból fakadó) sík: szakadék azoknak, akik bár a fenti kategóriákba nem feltétlenül esnek, de nem ismerik fel a használatból származó előnyöket.
- Fogyatékkal élők síkja: a fogyatékek jellegétől és mértékétől függően esélytelenné válhat az IKT használata.
- Etnikai sík: a roma népesség iskolázottságát, munkaerő-piaci helyzetét és más társadalmi státuszát tekintve is a leghátrányosabb helyzetű magyarországi kisebbség. A számukra elérhető infokommunikációs infrastruktúra a közösségi helyekre, kisebbségi önkormányzati irodákra és iskolákra korlátozódik (Budai 2014).

A dimenziók a legtöbbször együttesen jelentkeznek, halmozottan hátrányos státuszt eredményezve. Ezáltal a társadalomban a nem elérők és nem használók (vagy érdemben nem használók, információs írástudatlanok) között egyre élesebben körvonalazható szegregált csoportok alakulnak ki, akik egyre kevésbé tudják kiaknázni a digitális ökoszisztéma előnyeit, így annak veszteseivé, leszakadó rétegeivé válnak.

A digitális megosztottság halmozza az akadályokat, amelyek az elektronikus szolgáltatások igénybevételét nehezítik meg. Ezek:

- Ismeretek a lehetőségekről, tájékozottság: nem tudja, hogy van, nem ismeri a lehetőséget.
- Az IT (Információ Technológia) jelentőségének megértése: nem látja át, nem érti, hogy ez számára miért fontos.
- Hozzáférés a hálózathoz, internethez: nincs a közelben, nem jut hozzá.
- Hozzáférés a hálózati szolgáltatásokhoz: nincs megfelelő, nem jut hozzá.
- Motiváltság, ösztönzés, bátorítás a használathoz, a félelmek leküzdéséhez: nincs minta, segítség, fél tőle, nincs lelkielő.
- A lehetőségek közötti tájékozódás képessége: nincs meg a készség az eligazodáshoz.
- Speciális élethelyzetekhez igazodó szolgáltatások és eszközök: nem érhető el a személyre, helyzetre, problémára szabott szolgáltatás.
- Az informatikai eszközök, alkalmazások, szolgáltatások használatának, kihasználásának képessége: nem rendelkezik a használathoz szükséges készségekkel.

- Az életkörülményekhez megfelelően illeszkedő használat lehetősége, képessége: nem tudja az életvitelével összeegyeztetni.
- Megfelelő életfelfogás, -szemlélet: ideológiai meggyőződések akadályozzák az IT-vel való ismerkedést, használatot (Gáspár 2007).

Azt a társadalmi képződményt, ahol e megatrendek megvalósulnak, információs társadalomnak hívjuk. Miután a társadalmak információs társadalommá fejlődése domináns tendencia, így e fogalom közelítő definícióját közöljük itt:

„Az információs társadalom olyan új társadalmi együttélési forma, melynek során – napjainkban – az infokommunikációs eszközök, az eszközökhöz rendelt tartalom, az ezeket működtetni képes ismeret olyan tudást, majd innovációt generál, mely katalizálja, és újraszervezi a gazdasági-társadalmi és kulturális folyamatokat (a társadalmi egyenlőtlenségek sajnálatos újratermelése mellett), s ezekhez új tartalmi és formai szabályozást és igazgatást (gyakori, dinamikus korrekcióval) követel...” (Budai 2014, 85.)

A technológiai fejlődés (az információtárolás és -kezelés fejlődése, a kommunikáció globálissá válása) következtében az információs társadalmakban olyan feladatok végezhetőek el, amelyek korábban lehetetlenek lettek volna. Ez – valamint az alkalmazkodás kényszere⁵⁴⁴ – gyökeres társadalmi átrendeződéssel jár.

Az információs társadalom fejlődésében kulcsszerep jut az emberek tudatos felkészítésének és képzésének. Az oktatáson kívül a tudás és információ szerepét támogató „tudásintenzív ágazatok” is felértékelődnek. Az értékrendszerek átalakulnak. Az információs társadalmat támogató képzési és jóléti szolgáltató rendszerek is kiterjedtebbé válnak. A társadalmi törvényszerűségek új logika alapján szerveződnek újra, a társadalmi együttélés megszokott logikája változik meg.

Az új társadalmi formációban az eddig egymás mellett élő kultúrák, értékrendszerek egymásra hatnak és új értékek jönnek létre. Az új tudásorientált társadalmi formáció így erősen értékteremtő, értékközvetítő, értékötöző és értékmegőrző. Ez utóbbi funkcióját tekintve látványos, hogy hány projekt indult a kulturális tartalmak digitális archiválására, megőrzésük végett.⁵⁴⁵

Az egyik legkiemelkedőbb új érték az inkluzivitás, azaz a befogadó társadalom létrehozása. A befogadáson értenünk kell technológiai, jogi, oktatáspolitikai, esélyegyenlőségi kérdéseket is. A befogadás nem cél, hanem az információs társadalom feltétele: az információs társadalom anomáliáinak egyik gyógyszere a befogadó, felzárkóztató politika. A befogadás célja kettős: egyrészt a hozzáférés biztosítása az infokommunikációs infrastruktúrához, másrészt az ehhez szükséges ismeretek birtoklásának biztosítása. (Hogy mely ismeretekre van szükség, azt a digitális kompetenciák tartalmáról szóló fejezetnél mutatjuk be.)

⁵⁴⁴ A legújabb technológiák elmulasztása gyakran az egyének frusztrációjához vezet. Ezt hívják FOMO jelenségnek (Fear of missing out – lemaradástól való féltel). Az alkalmazkodás így gyakran kényszerből történik.

⁵⁴⁵ Hazánkban – a nagyobb projektek közül – a Nemzeti Audiovizuális Archívum és a Nemzeti Digitális Adattár fémjelzi e kezdeményezéseket (www.nava.hu és www.nda.hu).

7.2.2. Nemzetközi digitális inklúziós stratégiai törekvések

Mióta az információs társadalom infokommunikációs eszközökkel erősített tünetei felütötték a fejüket Európában, az európai országok döntéshozói azóta érzik szükségét, hogy e kihívásokra stratégiákkal, cselekvési tervekkel és programokkal válaszoljanak. E válaszok nem csupán szimbolikus jellegűek, hanem valódi versenyképességi determinánsok: egy személy, közösség, szervezet, nemzet versenyképességét alapvetően meghatározzák az infokommunikációs eszközökhöz és szolgáltatásokhoz való hozzáférés mennyiségi és minőségi mutatói.

A digitális készségek fejlesztése szinte valamennyi nagyobb stratégiai dokumentumban szerepel. Ehhez csatlakozott az utóbbi 10-12 évben az ismeretterjesztő tevékenységek támogatása, a különböző fejlettségi szinteken állók felzárkóztatásának (inkluzivitás) fokozása (akár a hátrányos helyzetűek felzárkóztatásával). Az információs társadalom sajátos kategóriáiként jelennek meg gyakran a távtanulás és a távmunkavégzés.

A stratégiák ebben különös hangsúlyváltozást tükröznek:

- Az első generációs felzárkóztató programok a hozzáférési megosztottság felszámolását célozzák (hozzáféréssel rendelkezők és nem rendelkezők között). Eszközeik: IKT-eszközök biztosítása egyéneknek, közösségi hozzáférési pontok létesítése (PIAP-ok⁵⁴⁶), széles sávú hálózathoz való hozzáférés biztosítása stb.
- A második generációs programok használati megosztottságot céloznak (használók és nem használók között). Eszközeik: speciális igényekkel bíró csoportok hozzáféréseinek biztosítása (eAccessibility), a digitális írástudás fejlesztése, szolgáltatásbővítés – tartalomfejlesztés (döntően a közszolgáltatások, e-közigazgatás területén).
- Végül a harmadik generációs programok a használat minőségét tükröző megosztottságot (mire használják a használók) próbálják érdemi irányba tolni. Eszközeik: bizalom és tudatosságnövelő kampányok, niche-piaci szolgáltatások (szűkített célcsoportok elérése) indítása, civil párbeszédet és bevonást fejlesztő kezdeményezések (Molnár 2002).

Míg három generációról beszélünk, hazánkban (és más, kevésbé fejlett államban) e három generáció egymásmellettisége figyelhető meg. Az inklúzió fokozása alatt mindhárom eszközcsoportból felhasználnak eszközöket.

Bár az információs társadalmi stratégiák 1993-óta helyeznek kisebb-nagyobb hangsúlyt az állampolgárok digitális állampolgárrá faragására, a kezdeti lelkesedést követő realitás csak az ezredforduló környéki években érhető tetten. Ekkoriban a tartalomfejlesztés mellett egyre erősebb fókusz került az információs társadalmi anomáliák kiküszöbölésére, így a Biztonságosabb Internet Akcióterv (Safer Internet Action Plan) végrehajtására, valamint a hátrányos helyzetű országok, hátrányos helyzetű társadalmi rétegek, hátrányos helyzetű csoportok felzárkóztatására. Ez utóbbi kezdeményezés „Inkluzív Európa” néven napjainkban továbbra is hangsúlyos. Az eEurope programokban (eEurope 2002 – akcióterv [COM (2000) 330 final] – 2000 és eEurope 2005 [COM (2002) 263 final] – 2002) hangsúlyozott inklúziót a későbbi stratégiák a digitális akadálymentesítésre és a hálózati elérés könnyebbé tételére (árának csökkentésére, adótartamának mérséklésére, az infrastruktúra javítására, fogyatékkal élők számára kifejlesztett szoftverek elérhetőségére, a digitális műveltség előmozdítására stb.) hegyezték ki.

⁵⁴⁶ Public Internet Access Point – Nyilvános internetelérési pontok (például: internetes kioszkok, teleházak stb.)

Az Európai Információs Társadalom a növekedésért és foglalkoztatásért program⁵⁴⁷ (i2010 stratégia) három iTársadalmi prioritása közül a harmadik, a befogadó (inklúzív), európai információs társadalom megteremtéséről szól. A társadalmi, gazdasági és területi kohéziót magas színvonalú közszolgáltatások nyújtásával, az életminőség javításával kívánta elérni. Ennek érdekében esélyegyenlőségi, IKT készségeket felzárkóztató és regionális megosztottságot tompító programokat javasolt.

Ezt folytatta az i2010 eGovernment Cselekvési Terv,⁵⁴⁸ mely a 2010-ig elérendő célok közé a társadalmi integráció felgyorsítását írta elő, többek között a humán erőforrás felkészültségének javításával. Öt prioritása közül az első (Hozzáférést mindenkinek) a digitális megosztottság elleni küzdelem elemeként a közszolgáltatások online elérése előtt húzódó (digitális) akadályok lebontását tűzte ki. Az eAccessibility⁵⁴⁹ és az eInclusion programok erősítették e célokat.

A 2009 novemberében megfogalmazott malmői miniszteri deklarációban az inklúzió (befogadás) ismét kiemelt terület, mivel nemcsak a versenyképesség javítása, hanem a közszolgáltatások résztvevői körének bővítése ezzel az eszközzel is fokozható, a résztvevők bevonása a közszolgáltatások fejlesztésébe további hozadékkal jár. Az inklúziót a digitális szolgáltatások igénybevételére is kiterjeszti, hiszen például a szociális támogatások vagy az e-egészségügyi szolgáltatások igénybevétele a fizikai térben értelmezett inklúziót is megvalósítja. A felhasználók aktivitásának, visszacsatolási hajlandóságának fokozását konkrét célértékekkel is ellátták: a cselekvési terv végrehajtásától azt várták, hogy 2015-re az EU állampolgárainak legalább 50 százaléka, vállalkozásainak legalább 80 százaléka legyen aktív e-kormányzat felhasználó lesz. Fontos mozzanata e deklarációnak, hogy (részben a gazdasági világválság eredményeként) közigazgatási feladatnak javasolja az állampolgároknak nyújtott felvilágosító tevékenységet, például a pénzügyi szolgáltatások igénybevételéhez. (Amely a PSR feladatok fontos mérföldköve.)

A malmői deklarációt követő e-kormányzati akcióprogram⁵⁵⁰ az inklúzió jegyében a felhasználók felhatalmazását, felkészítését javasolja, hogy azok képesek legyenek proaktívan igénybe venni az állam által felkínálandó szolgáltatásokat, inspirálják, alakítsák és folyamatosan ellenőrzik a kormányzati munkát.

Az Európa 2020⁵⁵¹ növekedési stratégia már a versenyképesség és a foglalkoztatás javításának kiemelt eszközeként tekint a digitális készségfejlesztésre. Három tematikus eszközéből kettő érinti e területet:

- Tudás révén történő értékteremtés.
- Az emberek lehetőségeinek növelése a befogadó társadalmakban.

⁵⁴⁷ COM (2005) 229 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: i2010: európai információs társadalom a növekedésért és a foglalkoztatásért, Brüsszel, 2005.06.01. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:c11328> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁴⁸ COM (2006) 173 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: i2010 eGovernment cselekvési terv: az elektronikus kormányzat létrehozásának felgyorsítása a társadalom egészének javára, Brüsszel 2006.04.25. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:l24226j> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁴⁹ COM (2005) 425 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek és az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: E-hozzáférhetőség <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52005DC0425> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁵⁰ COM (2010) 743 – The European eGovernment Action Plan 2011–2015 Harnessing ICT to promote smart, sustainable & innovative Government <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0743:FIN:EN:PDF> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁵¹ COM (2010) 2020 végleges: A Bizottság közleménye: Európa 2020. Az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés stratégiája, Brüsszel, 2010.03.03. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/ALL/?uri=CELEX%3A52010DC2020> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

Kiemelt kezdeményezései közül az Európai Digitális Menetrend⁵⁵² hangsúlyozza a digitális jártasság és a digitális készségek fejlesztését, és annak szorgalmazását, hogy minél több embert lehessen bevonni a digitális világba. Valamint az Új Készségek és Munkahelyek Menetrendje nevesíti területünket. A Digitális Menetrend 16 kulcsintézkedést is megfogalmazott, melyek közül kettő segíti közvetlenül a digitális jártasság, digitális készségek és a digitális inklúzió fokozásának ügyét.

- Előírja, hogy az új Európai Szociális Alapról szóló rendelet (2014–2020) kiemelten foglalkozzon a digitális jártassággal és a digitális kompetenciákkal. Ezt az IT-készségek fejlesztésével kapcsolatos tagállami szintű kezdeményezések fokozottabb koordinációval, valamint a digitális jártasságot, digitális kompetenciát az ESZA prioritásává rendelésével kívánták elérni.
- Előírja eszközök kifejlesztését – az európai képesítési keretrendszerhez és az Europasshoz kapcsolódóan – az IKT-szakemberek és -felhasználók számára szükséges kompetenciák azonosítására és elismertetésére. Javasolja továbbá az IKT-szakma európai keretrendszerének megalkotását az IKT-szakemberek kompetenciáinak gyarapítása és Európán belüli mobilitásának növelése érdekében.

A legutóbbi stratégiai dokumentum az észak-európai elnökség ideje alatt elfogadott Tallini nyilatkozat az e-kormányzatról,⁵⁵³ mely – többek között – befogadó és akadálymentes digitális megoldásokat vár el a tagállamoktól.⁵⁵⁴

E stratégiák jelzik, hogy az EU – a kezdetektől fogva – nemzeti felelősségi körbe utalja a digitális felzárkóztatást, de ezt nagyszabású támogatási programokkal támogatja. Az információs társadalmi stratégiák megjelenése óta (eltérő hangsúllyal és tartalmi mélységgel) jelzi, hogy e feladatok mulasztása szegregációs hatású: ha nem történnek meg az inklúziós programok, úgy a leszakadó rétegek kirekesztődnek a társadalomból. Ezáltal gazdasági teljesítőképességük és életminőségük is csökken. A mindenkor kormányok feladata tehát az felzárkózáshoz szükséges infrastruktúra folyamatos javítása, az ismeretek terén történő felzárkóztatás, valamint a felzárkózást gyorsító (valamint támogató) szolgáltatások kialakítása, és felhasználóhoz közel hozása. Az EU tehát lassan negyedszázada jelzi az ösvényt, mutatja és ütemezi a szükséges lépéseket, és indít programokat ahhoz, hogy a nemzeti törekvéseket támogassa. Ugyanakkor látszik az is, hogy a technika előrehaladása a jövőben is indokolja a felzárkóztatást, mely valamennyi társadalmi aktor számára keletkeztet feladatokat.

7.2.3. Hazai digitális inklúziós stratégiai törekvések

A hazai digitális inklúziós stratégiai törekvések a nemzetközi stratégiákból vezethetők le, hiszen azok – jobb esetben kritikai – adaptációi ezek, több problémás elemmel. Az egyik, hogy ez az adaptáció jelentős (években mérhető) időbeli fáziskéséssel történik. A másik, hogy a nemzetközi stratégiák szervesen épülnek egymásra, a tervezés gördülő jellegű, míg hazánkban gyakorta szervesen, ad-hoc, vagy „forradalmi” stratégiák jelentkeznek, előzmények és

⁵⁵² COM (2010) 245 végleges: A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: Az európai digitális menetrend, Brüsszel 2010.05.19. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1516639859029&uri=CELEX:52010DC0245> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁵³ Forrás: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ministerial-declaration-egovernment-tallinn-declaration>; <https://www.eu2017.ee/news/insights/tallinn-declaration-egovernment-ministerial-meeting-during-estonian-presidency> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁵⁴ Érdemes említést tenni az EU magas szintű szakértői csoportjának 2018-as jelentéséről, mely az álhírek és dezinformációk elterjedése elleni küzdelemre adott válaszokat fogalmazza meg. Ez a dokumentum az elsők között foglalkozik a veszélyek elkerülésének e dimenziójával. Forrás: http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=50271 (Utolsó elérés: 2018.03.20.)

következmények beépítésének hiányával, vagy minimumaival. Míg a harmadik, hogy a stratégiák végrehajtása, a végrehajtás eredményességének mérése kimarad, vagy nem megfelelő indikátorok mentén történik, így a beavatkozások hatásosságáról, hatékonyságáról és eredményességéről (megfelelőségéről) nincs megfelelő információnk.

Az első inklúziós kezdeményezések stratégia nélkül, civil tőről fakadtak. 1994-ben nyitott az első közösségi teleház Nagymágocson, majd Csákerényben. E teleházak rendeltetése az volt, hogy az digitális egyenlőtlenséget oldják azzal, hogy az amúgy infokommunikációs technológiához (illetve IKT-t használó irodatechnikához) nem hozzáférő állampolgárok számára infrastruktúrát (használati lehetőséget) biztosítsanak, és a használatot képzéssel ösztönözzék. 1995-ben létrejött a Magyar Teleház Szövetség, mely innentől kezdve koordinálta a teleházakat. Az alapvetően civil kezdeményezés kormányzati és önkormányzati támogatásokból fejlesztette magát, illetve ahol ezek elapadtak, ott a teleház is hamar bezárta kapuit. (Jelenleg 300-körű teleház üzemel országszerte.)

Az első – témánk szempontjából – releváns⁵⁵⁵ információs társadalmi stratégia a MITS – Magyar Információs Társadalom Stratégia [1126/2003. (XII. 12.) Korm. határozata],⁵⁵⁶ melynek beavatkozási területei (tartalom – infrastruktúra – tudás és ismeret – jogi és társadalmi környezet – kutatás és fejlesztés – esélyegyenlőség) már nevesít inkluzív elemeket és cselekvési javaslatokat. A közösségi felzárkóztatásban E-esély pontokat és IT-mentori rendszer kiépítését írja elő, mely jól rímelt a már meglévő teleház-mozgalomra. Újdonsága volt e stratégiának a fogyatékkal élők normatív támogatási rendszerének kialakítása az IKT hozzáférés és használat elősegítése érdekében, valamint azon civil szervezetek normatív alapú támogatása, amelyek e célcsoportokkal foglalkoznak.

A Nemzeti Szélessávú Stratégia (2005-2013)⁵⁵⁷ a 2005-2013 közötti időszakra vonatkozóan képzettségi okokat és javaslatokat is megfogalmazott a szélessávú elektronikus kommunikáció használatával összefüggésben. A Nemzeti Szélessávú Stratégia öt pillér mentén fogalmazta meg az infokommunikációs szolgáltatásokkal fejlesztésében kiemelkedő legfontosabb problémákat: hozzáférés, tartalom, képzettség, biztonság és motiváció.

Az Informatikai Átfogó Stratégia⁵⁵⁸ kísérletet tett arra, hogy a 2008-ig keletkezett legfontosabb információs társadalmi stratégiai dokumentumokat egységesítse, céljait újra hangolja. E stratégiának is hangsúlyos eleme volt az állampolgári bevonás és készségfejlesztés.

Az időben ezt követő E-közigazgatás 2010 Stratégia és Programterv (2008-2010),⁵⁵⁹ az e-közigazgatással szemben támasztott kívánalmak (interoperabilitás, átláthatóság, hatékonyság, integráltság, elektronizáltság, ügyfélközpontúság, inkluzivitás) között hangsúlyozza az inkluzív dimenziót, és a fejlesztések területeinek (front-office, back-office, infokommunikációs technológia, tudás) metszetéből vezeti le a hangsúlyos területeket.

A 2009-es Digitális Írástudás Akcióterv már Magyarország európai középmezőnyhöz viszonyított lemaradásából indult ki. Két pilléren építi a felzárkózást: a digitális írástudás terjedését akadályozó motivációs gátak csökkentésére és a digitális kompetenciák fejlesztését célzó képzésekre.

⁵⁵⁵ Jelezve, hogy a Magyar válasz az Információs Társadalom kihívásaira c. kormányzati dokumentum is körvonalazta az „új írástudó ember” kioktatásának szükségességét, a lehető legszélesebb körben (1999-ben), valamint a 2001-es Nemzeti Információs Társadalom Stratégia Társadalompolitikai programja is hangsúlyt fektetett az igényteremtés, hozzáférés és képzés területére. Ezek azonban még általános, nem inklúziós törekvéseket tükröztek.

⁵⁵⁶ A Magyar Információs Társadalom Stratégiáról és annak végrehajtásáról. Kapcsolódó rendelkezés [2124/2003. (VI.6.) Korm. határozat] mely a stratégiák koordinációját biztosítandó E-kormányzat Operatív Bizottságot hozott létre.

⁵⁵⁷ A Nemzeti Szélessávú Stratégiáról és a szélessávú elektronikus kommunikáció elterjedésének gyorsítását célzó intézkedések előkészítéséről szóló 2269/2005. (XII.6.) Korm. határozat.

⁵⁵⁸ Forrás: www.ekk.gov.hu/hu/ekk/letoltheto/informatikai_atfogo_strategia.pdf (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁵⁹ A közigazgatási informatikai feladatok kormányzati koordinációjáról szóló 1026/2007. (IV.11.) Korm. határozat, amelyet a 1119/2010. (V.13.) Korm. határozat hatályon kívül helyezett. Forrás: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=113080.162197 (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

A 2010 utáni kurzus a 2010 és 2014 közé várt intézkedéseket a – Digital Agendát adaptáló – Digitális Megújulás Cselekvési Tervben (2010-2014)⁵⁶⁰ definiálta. A korábbi E-esély pontokat és IT mentorokat, e körben már E-Magyarországnak (néhol E-magyar) pontoknak hívják, amelyek munkáját eTanácsadó segíti. Céljuk továbbra is a digitális írástudatlanság felszámolása, a leszakadt települések és lakosaik versenyképességének növelése, az e-közszolgáltatások ingyenes elérése (és így magasabb használati aránya) volt. (E pontokat fizikailag meglévő E-esély pontok, könyvtárak, iskolák, hivatalok, kultúrházak, teleházak stb. átalakításával érték el.)

A 2014-2020-as időszakra szóló Nemzeti Infokommunikációs Stratégia intézkedéseket fogalmaz meg – egyebek mellett – a kompetenciák az e-befogadás tekintetében. E stratégia megoldandó problémaként vázolja fel azt a ténytet, miszerint a magyar netizenek jelentős része többnyire alapszintű online szolgáltatásokat vesz igénybe, míg a tranzaktívabb (több tudást igénylő és érdemi tevékenységeket rejtő például: bankolás, e-közigazgatás, vásárlás-értékesítés) szolgáltatásokat kevésbé. A tranzaktívabb szolgáltatásoktól való távolmaradás legfőbb okaként ugyanazokat a kognitív és motivációs okokat jelölték meg a válaszadók, mint amelyek a digitális írástudatlanokra jellemzők (például: nincs rá szükségem, túl bonyolult, nem tudom használni.) A digitális analfabéták és az alapszintű szolgáltatásokkal megfelelő aránya Magyarországon lényegesen magasabb az EU átlagánál.⁵⁶¹

A Stratégia a horizontális tényezők között szól az e-befogadásról. Három irányból közelíti meg a kérdést:

- szűkebb értelemben, az infokommunikációs eszközöket és infrastruktúrát használók és nem használók közötti vonatkozásban;
- tágabb értelemben a szociálisan vagy földrajzilag hátrányos helyzetűek, fogyatékkal élők digitális esélyegyenlősége vonatkozásában;
- végül egészen tág értelemben azon kihívások felől, amelyekre az IKT alkalmazása megoldást kínálhat (például: éghajlatváltozás, energiahatékonyság).

A dokumentum rávilágít a fogyatékkal élők bevonásának súlyára: közel félmillióra becsüli a fogyatékkal élők számát, melyen belül kimagasló a mozgássérültek aránya (43,6%), míg a fennmaradó nagyobbik félbe a látássérültek, hallássérültek, értelmi és egyéb fogyatékkal élők kerültek. A probléma megoldásának jelentőségét jelzi, hogy a fogyatékkal élők foglalkoztatottsága jelentősen elmarad a nem fogyatékosok foglalkoztatottságához képest a gazdaságilag aktív népességben belül. A digitális inklúzió azonban megteremtheti azokat a kereteket, amelyek között a fogyatékos személyek foglalkoztatása könnyebbé válik, így életminőségük és produktivitásuk javul (például: rugalmas foglalkoztatási formák, főképp távmunka segítségével).⁵⁶²

E problémák megoldására digitális írástudást célzó és másodlagos digitális megosztottságot (digitális egyenlőtlenséget) felszámoló programokat, ismeretterjesztést irányoz elő a lakosság, a vállalkozások és a közzférában dolgozók körében. Az e-befogadás körében pedig a digitális kirekesztődés mérséklését a fizikai mobilitásból és földrajzi távolságokból fakadó akadályok lebontásával kívánja elérni. Nevesíti a stratégia azokat a szolgáltatásokat, amelyeket a teljes lakosságnak nyújtanak, azonban a kimaradók bevonására nagyobb hangsúlyt fektetnek a jövő-

⁵⁶⁰ Forrás: http://www.etudasportal.gov.hu/download/attachments/17367065/Digitalis_Megujulas_Cselekvesi_Terv.pdf (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁶¹ A Stratégia 3,5 millió főre becsülte a digitális ökoszisztémából kimaradók számát Magyarországon, 2014-ben. Ez a teljes lakosság 36 százaléka.

⁵⁶² Forrás: <http://digitalismagyarorszag.kormany.hu/download/e/35/e0000/Nemzeti%20Infokommunik%C3%A1ci%C3%B3s%20Strat%C3%A9gia.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

ben. Például e-egészségügyi kezdeményezések, intelligens mérésen alapuló közlekedési-, energetikai és környezetvédelmi megoldások, intelligens várossal összefüggő fejlesztések.

Napjaink érvényes kormányzati irányait a Digitális Magyarország, 2020-ig szóló stratégiából nyerhetjük ki. Az Európai Digitális Menetrend elveit követő, a Nemzeti Infokommunikációs Stratégiában és a kapcsolódó Zöld Könyvben meghatározott feladatokra épülő stratégia negyedik pillére szól a digitális készségek fejlesztéséről. Ennek körében a köznevelés és a felsőoktatás digitális készségek fejlesztését célzó bővítése, illetve a hátrányos helyzetűek felzárkóztatása nyert programokat. Minta-településként tekint e stratégia Nyíregyházára, melyre önálló alprogramot alapítottak.⁵⁶³ Itt önálló informatikai felnőttoktatási programot indítottak a digitális írástudás fejlesztésére, a valamint a hátrányos helyzetű tanulóknak felzárkóztató képzéseket szerveztek.

Ugyancsak meghatározó program a Digitális Jólét Program (és annak 2.0-ás változata), mely a digitális kompetencia-fejlesztés fenntartható modelljéről is szól. Fontos megállapítása a dokumentumnak, hogy *„csak szisztematikus beavatkozással, helyi szintű, integrált programokkal és a lemaradás valamennyi dimenziójára kiterjedő komplex szemléletmóddal lehetséges érdemi eredményeket elérni a felzárkóztatásban”*, valamint nem lehet a digitális alapkészségekkel nem rendelkezőket rávenni olyan képzésekre, amelyek szükségességét nem látják. Sikeres programok csak a célcsoport valós szükségleteire építve, konkrét élethelyzetük figyelembe-vételével és az érintettek elköteleződésével folytathatók le. A sikeresség fontos ismérve, hogy folyamatos helyi segítség is rendelkezésre álljon, a fejlesztés ne egyszeri esemény legyen.⁵⁶⁴ A program számszerű célja, hogy minden állampolgár a lakhelyén, vagy annak 30 kilométeres körzetén belül ingyenes digitális oktatáson vehessen részt, s így 2020-ra Magyarország a digitális írástudás és használat tekintetében haladja meg az EU átlagát. A Digitális Jólét Program a meglévő közösségi internet hozzáférési pontok (PIAP) és kapcsolódó szolgáltatásai fejlesztését is tartalmazza. Szemben a korábbiakkal, itt Digitális Jólét Program Pontnak, míg az ezt segítő személyt DJP Mentornak hívják. (Utóbbi munkáját pedig DJP Hálózati Tudásbázis szolgálja, mely a mentorálást segítő információk strukturált, online elérhető halmaza.)

A Digitális Jólét Program mintegy ágazati stratégiája a 2016 nyarán közzétett Digitális Oktatási Stratégiája, melynek eszközrendszerében szerepel a digitális megosztottság csökkentése. Erre országos hatókörű, de helyben ezeket kiegészítő mozgósító kampányokat, promóciókat és kompetenciafejlesztést elősegítő tanácsadást és tanulási támogatást javasol az általános iskolai, középiskolai, felsőoktatási és felnőttoktatási területeken. A stratégia „meglepő módon” épít (számít) az önkéntes tevékenységre is.⁵⁶⁵

Jól látszik, hogy a felzárkóztatások közösségi bázisát a hazai PIAP-ok (hívják őket Teleháznak, eMagyarország Pontnak, E-esély Pontnak, eMagyar Pontnak, Digitális Jólét Program Pontnak vagy bármi másnak), illetve az ezt támogató szakember (IT mentor, eTanácsadó, DJP mentor) jelentik. Ehhez csatlakoznak központi felzárkóztató (oktató) programok, esetleg infrastruktúra-fejlesztési programok. (E programok inkább az ösztönzésről, mint a visszafogásról szólnak: a digitális világ veszélyeire elvélve akad hazai stratégia.) Azonban egyértelművé vált az is, hogy e programok sikeressége a piaci szereplők, a civil szféra, és a helyi művelődési és igazgatási egységek partnerségében értelmezhető. A valódi (tartós és mély) inklúzió e szervezetek és az érintettek együttműködésével és hosszú távú elköteleződésével érhető el. Szükséges tehát az egyéni igyekezetek mellett a közös ráhatás, mert ezek az eredmények egyedül (az aktorok önálló tevékenysége révén) nem érhetők el. A digitális felzárkóztatás bár elsődlegesen kormányzati felelősség, – ezek tükrében – valamennyi társadalmi aktor felelőssége, így PSR területként értelmezhető.

⁵⁶³ Forrás: <http://digitalismagyarorszag.kormany.hu/digitalis-magyarorszag-nyiregyhaza-alprogram> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁶⁴ Forrás: <http://www.kormany.hu/download/6/6d/21000/DJP20%20Strat%C3%A9giai%20Tanulm%C3%A1ny.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁶⁵ Forrás: <http://www.kormany.hu/download/a/59/d0000/Magyarorszag%CC%81g%20Digit%C3%A1lis%20Oktat%C3%A1si%20Strat%C3%A9gia%CC%81ja.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

7.3. A FELZÁRKÓZTATÁS SZÍNTEREI

Az információs társadalomban, tudás alapú társadalomban, hálózati társadalomban, digitális társadalomban vagy digitális ökoszisztémában való érvényesülés alapja e társadalmak alpinfrastruktúráját alkotó infokommunikációs eszközök és szoftverek, valamint környezetük alkotta közeg ismerete, illetve az ismeret alkalmazásának rutinja. Ezeket digitális kompetenciáknak hívjuk. Ezek birtoklása a feltétele annak, hogy az élet valamennyi területét átszövő digitális közeg szolgáltatásait igénybe tudjuk venni. Hívják ezt digitális írástudásnak is, hiszen a kommunikáció szinterei ma már itt összpontosulnak, az arányok ebbe az irányba húznak. Így, aki nem képes e virtuális térben átadni kommunikációs üzeneteit, az kirekesztődik. A felzárkóztatás és az inklúzió szinterei túlnyomórészt ezért kapcsolódnak a digitális készségek átadását célzó képzések és továbbképzések területeihez.

A készségeket birtoklók és nem birtoklók (de akár mondhatnánk azt is, hogy az egyes kompetenciákat (lásd alább) magabiztosan birtoklók és a bizonytalanok) közötti távolság (lásd korábban: digitális szakadék, digitális egyenlőtlenség) Magyarországon is hatalmas probléma. E készségek a Z és Alfa generációk körében sem egyértelműen jelenlévők, hiszen az egzisztenciális, földrajzi, etnikai stb. dimenziók ezen – elméletileg digitálisan bennszülött – korosztályok körében is megteremtik a szegregációt. Hazánkban gondot jelent az is, hogy az alapozó készségek (nyomtatott szövegértés, matematikai-logikai feladatmegoldás, fogalmazás), melyekre a digitális kompetenciák épülnek szintén hiányosak,⁵⁶⁶ így a technológia a szegregációt nem számolja fel, sőt, mélyíti azt. A hiányos alap-kompetenciák nem csupán a digitálisok elsajátítását akadályozzák, hanem az alapvető ismeretszerzési, ismeretfrissítési és -rendszerzési (úgynevezett care-why típusú tudásforma) képességek fejlődését is. A tét tehát nem csekély: nem csupán az új világ elérésének képessége a kérdés, hanem a valamennyi szereplő (így a szervezetek, nemzet, térség stb.) versenyképessége is. Nem csupán arról szól e felzárkóztatás, hogy a jelenlegi diszruptívnak számító innovációkat tudjuk-e majd magabiztosan használni, és így részesülni a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatásokhoz, hanem arról, hogy az ezeket követő innovációkra is nyitottá váljunk, vagy egy távolabb kerülünk, és megrekedünk egy egyre fejletlenebbnek számító avult közegben.

Bár hazánkban, az iskolarendszerű képzésben a hallgatók szinte mindegyike intézményi keretek között férhet hozzá a számítástechnikához és az internethez, (akik e lehetőséggel élnek, már csupán 69% körül vannak), mégis óriási intézményi különbségek vannak az eszközök, szoftverek és hálózataik fejlettségében, és azok adekvát üzemeltetésében.⁵⁶⁷ Képzési rendszerünk villám gyorsan válik anakronisztikussá: nem veszi figyelembe a munkaerőpiac digitális készségekre vonatkozó elvárásait, nem veszi figyelembe a hallgatók újfajta ismeretszerzési rutinját (analóg, papír alapú ismereteket közvetít, mely gyakorta elveszíti naprakészségét), nem teszi a tanulási folyamat részévé az újfajta eszközöket és alkalmazásokat, nem követeli meg mindezeket az oktatóktól sem.

A felzárkóztatás fő célcsoportjai így – gyakorlatilag – azonosíthatók a teljes hazai populáció azon részével, ahol alacsony a települési adóerő-képesség, vagy a település földrajzilag távol esik a megyeszékhelytől. Veszélyeztetettek továbbá az alacsony iskolai végzettségű, alacsony egzisztenciájú, gyakorta a roma etnikumhoz tartozó, munkanélküli vagy közmunkás lakosok.⁵⁶⁸

⁵⁶⁶ A PISA felméréseken a digitális szövegértésben a magyar tanulók teljesítménye rendre csökken.

⁵⁶⁷ Forrás: Digitális Jólét program – oktatási stratégia <http://www.kormany.hu/download/a/59/d0000/Magyarorszag%81q%20Digita%CC%81lis%20Okta-ta%CC%81si%20Strate%CC%81gia%CC%81ja.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

⁵⁶⁸ A Digitális Jólét Program Oktatási Stratégiája 60%-ra becsülte a 25-64 éves (aktív) korosztályból a teljesen kompetencia-hiányos, vagy alapszintű digitális kompetenciával bírókat.

A felzárkóztatás tartalma tehát a digitális kompetenciák kialakítása és mélyítése a társadalom – szinte – egészében. Ennek egy része intézményesíthető (az iskola falai közé szorítható és szorítandó), azonban nagyobb része PSR feladatként körvonalazódik. Szükség látszik a digitális kompetenciák fejlesztésére, az élethosszig tartó tanulás (alkalmazkodás, vagy adaptációs képesség mélyítése) feltételrendszerének (támogató környezetének) stratégiai tervezésére, pótlására vagy kiegészítésére a köznevelésen innen és túl, ezen belül:

- a minimálisan szükséges digitális kompetenciák folyamatosan frissülő, társadalmi konszenzuson alapuló katalógusának kialakítása;
- az önkéntes képzők rekrutálása, képzése, továbbképzése;
- az aktorok közötti együttműködés és nagy arányú önkéntesség kialakítása (érzékenyítés),
- a célcsoportok elköteleződésének mélyítése⁵⁶⁹;
- felhasználás-orientált, nyitott oktatási tartalmak közzététele;
- és módszertani ajánlás látszik nélkülözhetetlennek (települési és nemzeti szinten egyaránt).

7.3.1. A digitális kompetenciák tartalma

Carvin (2000) az írástudás fogalmának bővülését jelezte azzal, hogy hat fajtáját különböztette meg:

Alap írástudás: Az olvasás és írás képessége. Az internetes böngészés és navigálás is szövegalapú. Az olvasás és írás alapképessége nélkül a világháló használata gyakorlatilag lehetetlen. Ma már alapértelmezésnek tekintjük, hogy a számítógépes műveltség alapja az írott szöveg elolvasásának képessége. (A közhiedelemmel és a tankötelezettségből várható irrelevanciával ellentétben Magyarországon 100.000 fő feletti azok tábora, akik – nem szervi fogyatékból fakadóan – analfabéták.)

Funkcionális írástudás: Az olvasott szöveg megértése. A funkcionális analfabétizmus elsősorban a felhasználó anyanyelvével kapcsolatban merül fel (nem azt értelmezi, amit olvas, illetve nem sajtótította el azokat az olvasási-írási, számolási készségeket, amelyek a hétköznapi életben egyenlő esélyekkel való részvételhez szükségesek). Újabban az idegen nyelvek ismeretének egyik mérőszámaként is használják. A funkcionális analfabéták azért jelentenek elkerülhetetlen problémát, mert őket továbbképezni sem lehet, hiszen a szövegértés az oktatás alapfeltétele. (Számáranyukra a 8. osztályt el nem végzettek közül, valamint a PISA teszt, az OECD és a Magyar Olvasótársaság becsléseiből lehet következtetni. A konszenzus 25-30% között van 2018-ban.) A funkcionális írástudók táborát csökkenti a tankötelezettség életkorának leszállítása, illetve – ezzel párhuzamosan – a lemorzsolódók (korai iskolaelhagyók) számának növekedése.

Foglalkozási írástudás: A munkahelyzetekben való részvételhez szükséges tudás az adott feladatok elvégzéséhez szükséges szakmai, kommunikációs ismeretekkel. Tekintettel arra, hogy az ismertett megatrendekkel szegélyezett negyedik ipari forradalom a foglalkozási szerkezetet (formákat, típusokat, szakmákat) alakítja át, a foglalkozási

⁵⁶⁹ Magyarországon, 2015-ben 36.000,- fő vet részt IKT-vonatkozású tanfolyamon. (eEz a célcsoport kevesebb, mint 5%-a.) százalékáka.

írásstudás lényegében összeolvadhat a digitális írástudással. A technológiát nélkülöző foglalkozásokat technológia-függő új foglalkozások váltják fel.

Technológiai vagy digitális írástudás: Az infokommunikációs eszközök és szoftvereik használatának képessége, mely alkalmassá teszi a felhasználókat arra, hogy valamilyen szinten kezeljék az információs társadalom infrastruktúráját, eszköztárát. Ezt az írástudási formát ma már számtalan alkategóriával írják körbe, így beszélünk:

- Az online kommunikáció, online információcsere képességéről: itt e-mailezést, instant messengerek használatát, IP- és VoIP telefónia használatának képességét értjük.
- Szoftverletöltés és installálás képességéről: a számítógép használatához, fejlesztéséhez, upgradeléséhez szükséges programok magabiztos használatáról.
- Az internetes navigálás és keresés képességéről (bővebben lásd információs írástudásnál).
- Korszerű alkalmazói készségről: a számítógépnek mint az önálló munka eszközének felismerése és szolgálatba állításának képességéről. (Ez a számítástechnika által rendelkezésre álló programok, alkalmazási lehetőségek kihasználásának készsége, például szövegszerkesztés, táblázatkezelés stb.)

Információs írástudás: Az információ megtalálásának készségét, a megtalált információk kontextusba helyezésének, értékelésének és feldolgozásának összességét takarja. Ugyanakkor ide szokták sorolni az információsükséglet felismerésének képességét, az információ jellegének azonosítását, az információ (megbízhatóságának, minőségének és hihetőségének) értékelését, rendszerezését. E készségek jelentősége különösen felértékelődik, ha az információs gazdaság árnyoldalai elleni védekezésre gondolunk (lásd a harmadik fejezetet!).

Adaptív írástudás: A felhasználók azon képessége, mellyel folyamatosan követik a technológiai innovációkat, kihasználják az újítások adta lehetőségeket és összekapcsolják ezt saját azonosított szükségleteikkel. Az adaptív írástudáshoz gyakran kapcsolják a tanulás képességét, az új tanulási módszerek befogadásának képességét, a tudásszerzésben (problémamegoldásban) másokkal való együttműködés készségét, a valós- és virtuális tereken.

Az információs társadalom „írástudója” mind a hatféle írástudás birtokában van. (Budai 2014) (Jól látható, hogy e kategóriák gyakran feltételezik egymást, hiszen például: alap- és funkcionális írástudás nélkül nem képzelhető el sem digitális-, sem információs-, sem adaptív írástudás. Vagy ugyanakkor a legtöbb foglalkozási írástudás feltételezi az adaptív írástudás meglétét.)

Sőt, az információs társadalom kitermelte az úgynevezett *második generációs adaptív-integratív írástudásokat* (például: infografikai írástudás, közösségi média-írástudás, nagy-adat írástudás stb.) melyek már a tartalomképzés, momentumát emelik ki (szemben az első generációs írástudások tartalomfogyasztó jellegével). Paul Zurkowskira (2014) hivatkozva mutat rá Z. Karvalics a *cselekvés-írástudásokra*, melyek a tranzakcióorientált tudásokat tartalmazzák, azokat, amelyek a valós világ cselekvéseit teremtik újra a virtuális térben (például: részvételi írástudás, jogi írástudás, pénzügyi írástudás stb.). Ezen „új írástudások” vagy „új írástudásrészek” sajátossága, hogy tartalmuk – a technológia és a társadalom fejlődésével – változik, valamint a már meglévő típusokkal ötvöződik, kombinálódik (Budai 2017)

Egy másik megközelítés a digitális kompetenciák (vagy másképp: digitális intelligencia) kategóriát használja. Ide sorolva valamennyi szociális, érzelmi és kognitív képességek összességét, amely elengedhetetlen a digitális

élethez, a technológia bölcs és felelősségteljes használatához.⁵⁷⁰ A digitális intelligencia 8 összekapcsolt területe (készségcsoportja) és 24 alterülete lefedi a digitális ökoszisztéma kihívásaira adható felhasználói válaszokat. Három fázison keresztül jutunk el a digitális intelligenciáig:

- A digitális állampolgárság a biztos, felelős és hatékony technológia-birtoklás fázisa.
- A digitális kreativitás, ahol a felhasználó képes gondolatait rögzíteni a technológia használatával.
- Míg a problémák megoldása és a változás-generálás a technológia birtoklásával és a digitális kreativitás használatával már a digitális vállalkozás szintjét jelenti.⁵⁷¹

A digitális kompetenciák 8 fő és 24 alcsoportja a következőképp fest:



49. ábra: A digitális intelligencia készségei⁵⁷²

Digitális identitás: az online identitás és hírnév megalkotásának (felépítésének) és menedzselésének készségeit rejti magában. Azaz a különböző internetes tereken megalkotott és üzemeltetett állandó vagy ideiglenes profilk (accountok), rövid- és hosszútávú kezelésének képességét, mely a személyes profilkoktól, az egyszeri vagy tartós ügyeken keresztül a szervezeti profilkig, széles skálán mozoghat.

Digitális egyensúly biztosításának képessége: a digitális eszközök és média kontrollált használata, mely az offline és online élet közötti egészséges egyensúlyt biztosítja a felhasználónál. A kontrollált használat általában a digitá-

⁵⁷⁰ Forrás: <https://www.dqinstitute.org/> (Utolsó elérés: 2017. 11. 10.)

⁵⁷¹ Forrás: <https://www.dqinstitute.org/what-is-dq/> (Utolsó elérés: 2017. 11. 10.)

⁵⁷² Az ábrát fordította és készítette: Farkas Bertalan Péter. Forrás: <https://terido.wordpress.com/2016/09/04/digitalis-intelligencia-keszsegek-a-siker-es-digitalis-elethez/> (Utolsó elérés: 2017.11.10.)

lis egészség részeként értelmezhető, azaz az offline és online terek fenntartható és helyes használati arányának kordában tartásaként, másodsorban az internetes közösségi tereken történő részvétel keretek közé szorításaként, harmadrészt megfontolt „képernyőidőként”, azaz a monitorok előtt eltöltött idő hatékony és uralt eltöltésének képességeként.

A digitális magabiztosság képességének összetevői: az online kockázatok (például: online zaklatás, kiberbűnözés, függőségek és egyéb anomáliák stb.) és az online megjelenő problémás (megtévesztő, tiltott vagy káros) tartalmak kritikus kezelésének képessége, beleértve ezek elkerülésének és kordában tartásának készségét is, azaz a tartalmak, viselkedések és felhasználók (kapcsolatok) helyes értékelésének képességét rejtik.

Digitális biztonság megteremtésének képessége: a kibertérben jelentkező személyekre irányuló fenyegetések (hackelés, online csalások, adathalászat, malware támadások, identitáslopás stb.) felismerésének képessége, illetve az adatvédelemhez szükséges arányos és megfelelő módszerek megtalálásának képessége valamennyi rögzített és mobil eszköz vonatkozásában.

Digitális érzelmi intelligencia: az empátia, az érzelmi tudatosság illetve érzelmi szabályozottság és a jó online kapcsolatok kiépítésének képessége.

Digitális kommunikáció: a másokkal való kommunikáció és együttműködés, valamint a kommunikáció következményei felmérésének (digitális lábnyom) képessége a technológia és a média használatával.

Digitális írástudás: képességek összessége, amelyek lehetővé teszik a megfelelő tartalmak megtalálását, értékelését, használatát, előállítását. (vö.: korábbi digitális írástudás kategóriáinkkal!)

Digitális jogok ismerete: a digitális mozgásteret szabályozó sarkalatos szabályok (jogok és kötelességek) ismerete. Annak képessége, hogy etikus, jogkövető és jogtudatos felhasználóként mozogjanak a virtuális térben, tiszteletben tartva a törvény által biztosított jogokat, beleértve a magánélethez való jogot, az adatvédelmet, a szellemi tulajdon védelmét, a szólásszabadságot, illetve a gyűlöletbeszéd elleni védelmet.

Minél több készséget és képességet határozunk meg, annál pontosabb képet kapunk arról az elvárt viselkedésről, mely – életkortól függetlenül – lehetővé teszi a digitális állampolgárok számára azt, hogy infokommunikációs eszközeit megfelelően használja, hogy az így szerzett tartalmakat megfelelően értékelje, megfelelően kommunikáljon, és e használat ne torzítsa a személyiségét. Azaz az egyén társadalmi részvételét egyértelműen pozitívan segítse. E helyzet kialakulásához a társadalmi közfelelősségvállalásra is szükség van, mely egyéni, családi, közösségi és nemzeti szinten egyaránt feladatokat jelöl ki.

7.3.2. Felzárkóztatás egyéni, családi szinten

Közismert tény, hogy a digitális eszközök használata vonatkozásában pozitív mintakövetés valósul meg családon belül, azaz amennyiben a vonatkozási hatalommal bírók (szülők, idősebb testvérek, tekintéllyel bíró rokonok) túllépnek a média-fogyasztáson és a közösségi site-ok használatán, azaz érdemben kezdik használni az infokommunikációs technológiákat, bemutatják a digitális szolgáltatásokban rejlő valódi előnyöket, úgy a mintakövetés hamarosan beindul. Ma már azt is tudjuk, hogy az infokommunikációs eszközöket és szolgáltatásokat nem használók felzárkóztatása családi-, baráti vagy munkatársi környezetben a leghatékonyabb.

Ezt felismerve egyre több az olyan célzott és központosított koordinált felzárkóztatási (képzési, továbbképzési) program, mely lokális (családi, otthonhoz közeli) környezetben, helyi (vagy helyi beágyazottsággal rendelkező) mentor közreműködésével segíti a lemaradókat, hogy a lemaradás valamennyi dimenzióját érintő komplex szemléletmóddal, a kompetenciákat fejlesztve kerüljenek közelebb a digitális szolgáltatásokhoz. Az ilyen, helyi közösségek bevonására épülő megoldásokat nevezzük CLLD-nek, azaz community-led local development-nek (közösség-vezérelt helyi fejlesztésnek). Hatékonyságát tekintve kiemelkednek azok a kisközösségi vagy családon belüli programok, ahol a kisközösség vagy család informatikai ismeretekkel rendelkező (vagy tapasztaltabb) tagja végzi el a felzárkóztatást, szünteti meg a tudásbeli különbségeket.

E formák biztosítják, hogy a már meglévő kompetenciákra – személyre szabottan – valósuljon meg a készségfejlesztés, a hiányzó digitális kompetenciák kialakítása. (Szerencsés esetben ezt támogatják meg országos vagy regionális szemléletformáló programok, akciók, kampányok, közösségi terek létrehozását, üzemeltetését, fejlesztését támogató kezdeményezések.)

Hol kezdődhet a PSR tevékenység ezen a szinten? Feltételezve, hogy a települési önkormányzat dolgozója előrébb jár a digitális készségek⁵⁷³ és alkalmazási tapasztalatok területén, mentori szerepet vállalhat és – akár közös, tanítva tanulással – nyújthat segítséget a digitális kompetenciákra épülő tevékenységek begyakorlásában, elmélyítésében. E körben külön érdemes jelezni a kiemelten (vagy halmozottan) hátrányos helyzetűek számára kidolgozott megoldásokat, az élethosszig tartó tanulási lehetőségek kiterjesztését, erősítve a digitális jövő befogadásának lehetőségét. A digitális szolidaritás PSR feladatkörei tehát kezdődnek a felzárkózási lehetőségek jelzésében (tananyagok, oktatási terek, oktatók és az célközönség összekötésében), az oktatás mentorálásában és tutorálásában, és végződnek az összekapcsoltságban rejlő lehetőségek támogatásában: a részvétel és hozzáférés támogatásában a közügyekhez, közszolgáltatásokhoz, továbbá a digitális akadálymentesítésben.

Az egyéni és családi felzárkóztatásban feladat, hogy a jövő felhasználói:

- Ismerjék meg az online kommunikáció alapvető jellegét.
- A digitális közeg ellenére egészséges társadalmi-érzelmi kapcsolatokat tudjanak kialakítani.
- Fegyelmezetten (keretek között) tudják használni a digitális (fix- és mobil) technológiákat. Képesek legyenek a kapcsolódásra és a kikapcsolódásra is.
- Fejlődjön ki náluk a kognitív kritikai gondolkodás az online információkkal, tartalmakkal és szereplőkkel kapcsolatban.

⁵⁷³ A közszolgálatban dolgozók digitális kompetenciájának fejlesztésére számos uniós program indult, azonban e programok csak részben érték el a célközönséget, valamint az átadott ismeretek folyamatos frissítésére is szükség van. Az állami programok mellett a PSR-jellegű train-the-trainer tudásfrissítések is indokoltak válnak napjainkban.

- Proaktívan védjék magukat az online térben jelentkező kockázatoktól.
- Felelősségteljes digitális állampolgárként erős identitásuk alakuljon ki.
- Minél szélesebb körű (érdemi) szolgáltatási portfóliót ismerjenek meg, magabiztosan oldjanak meg problémákat a virtuális térben.

A PSR tevékenységeknek mind a fenti készségek kifejlesztésére kell fókuszálniuk.

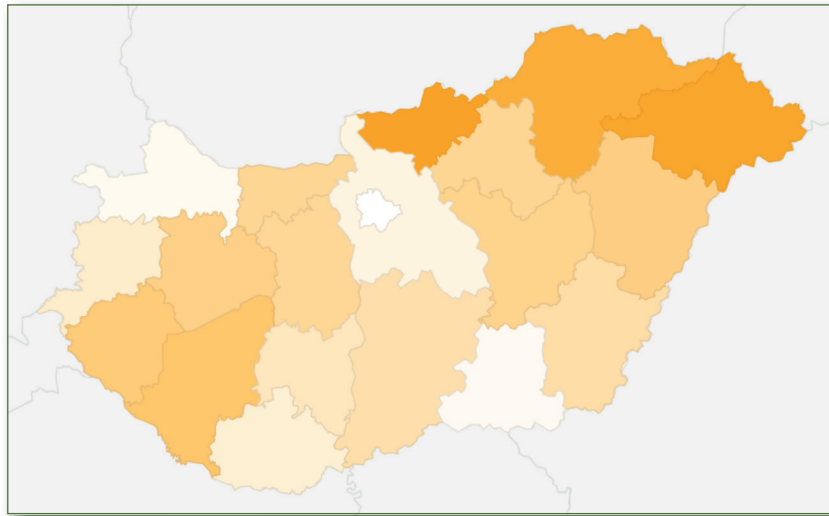
7.3.3. Közösségi felzárkóztatás, közösségi informatika

A közösségi felzárkóztatás a PIAP-okra (Public Internet Acces Point – nyílt internethozzáférési pont) alapítva képzelhető el a legkönnyebben. A DJP pontok (korábban eMagyarország pontok), valamint a Teleházak infrastruktúráján könnyen bemutatathatók a digitális szolgáltatások, így megteremthető a digitális világ iránti nyitottság a hátrányosabb helyzetű, digitális kompetenciával nem rendelkező állampolgárok számára. Ugyanitt végrehajtható e kör számára a digitális kompetenciákat célzó képzések és továbbképzések, motivációs programok egymásra épülő sorozata. Ehhez persze folyamatosan szükség van a közösségek működésének digitális technológiai támogatására, közvetlen és közvetett eszközökkel egyaránt.

A közösségi szinttől felfelé válik fontossá – preventív tevékenységként – a lemorzsolódás megakadályozása. Ma a lemorzsolódás (korai iskolaelhagyás) a közoktatásban tanulók 11 százalékát (mintegy 82.000 tanulót) fenyegeti.⁵⁷⁴ Az Unió országai 2020-ra vállalták, hogy 10 százalék alá csökkentik a lemorzsolódók arányát. Ezt Magyarország 2010-ben tudta utoljára teljesíteni, azóta ennél magasabb. (Köszönhetően a tankötelezettségi korhatár leszállításának 16 évre.)

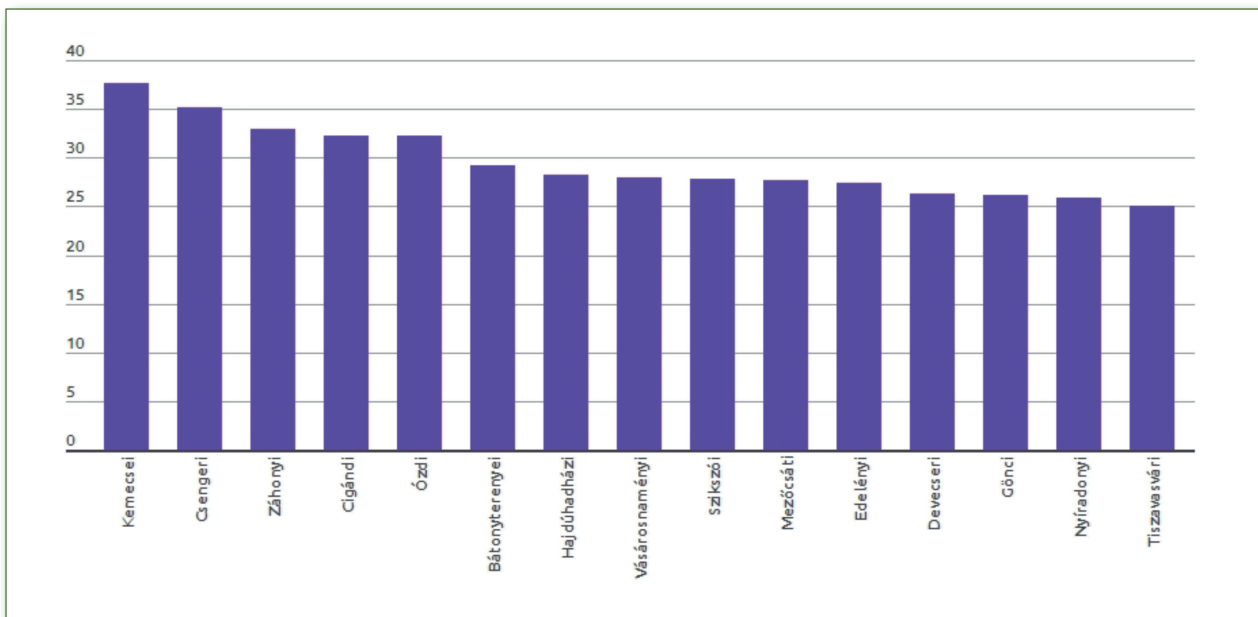
A korai iskolaelhagyás veszélye földrajzilag eltérően alakul: a legnagyobb veszélyben a nógrádi tanulók vannak, ott 18,5 százalékot fenyeget a lemorzsolódás, míg Szabolcs Szatmár-Bereg megyében 18,0 százalékot, Borsod-Abaúj-Zemplén megyében 16,8 százalékot. A legkevésbé a fővárosi (7,4%), csongrádi (7,8%) és Győr-Moson-Sopron megyei tanulók (7,9%) veszélyeztetettek.

⁵⁷⁴ Forrás: Oktatási Hivatal, 2018. <https://www.kir.hu/kir2esl/Kimutatas/VeszelyeztetettTanulokMegoszlasa> (Utolsó elérés: 2018. 03. 27.)



50. ábra: Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya a közoktatásban – 2017/2018 tanév I. félév⁵⁷⁵

Járások vonatkozásában még látványosabb szélsőértékeket látunk. A leggyengébben teljesítő 15 járás 25 százalék feletti lemorzsolódási értéket mutat (azaz legalább minden negyedik, illetve az első öt járásban minden harmadik hallgató veszélyeztetett), míg számos fővárosi kerület, Budakeszi, Gárdonyi, Érd járásai az 5 százalékot sem érik el.



51. ábra: A 15 leginkább veszélyeztetett kistérség a közoktatási lemorzsolódás szempontjából, a veszélyeztetettek százalékában – 2017/2018 tanév I. félév⁵⁷⁶

⁵⁷⁵ Forrás: <https://www.kir.hu/kir2esl/Kimutatas/VeszelyeztetettTanulokMegoszlasi> (Utolsó elérés: 2018.03.10.)

⁵⁷⁶ Forrás: <https://g7.24.hu/allam/20180319/tobb-mint-80-ezer-tanulot-fenyeget-a-veszely-hogy-ido-elott-kiesik-az-iskolabol/> (Utolsó elérés: 2018.03.19.)

Az iskolarendszerből való kiesés előre jelezhető. Indikátorként jegyzik a közepes tanulmányi átlageredményt el nem érőket, illetve a tanulmányi átlagukban az előző tanévez képest legalább 1,1 jegyet rontókat. A veszélyeztetettség a bemutatott földrajzi mintázatok alapján, valamint az iskolatípus alapján tovább pontosítható. Például a zalai és nógrádi szakgimnáziumokban (korábban szakközépiskolák) 22-23 százalék a lemorzsolódás. A leghátrányosabb helyzetű megyékben (Nógrádban, Szabolcsban és Borsodban) azonban már az általános iskolások körében is bőven 20 százalék feletti a lemorzsolódás veszélye. De összefüggésbe hozható a munkanélküliség, a társadalmi kirekesztettség, az alacsonyabb egzisztencia, a rossz egészségi állapot (tartós betegség, függőségek), a tanulási nehézségek, az iskolai légkör, a tanár-diák viszonyrendszer gyengesége is azzal, hogy a fiatalok egy része félbehagyja tanulmányait. Minél hamarabb kihullik valaki az iskolarendszerből, annál nagyobb eséllyel lesz digitális analfabéta is.

Az e jelenség elleni védekezéshez a család és a kisközösség már kicsi, eszköztelen: nagyobb társadalmi összefogás szükséges a veszélyeztetettek padban tartásához (főleg akkor, ha a lemorzsolódás egyik oka pont a családban, vagy az azt körülvevő környezeti elemekben és helyzetben gyökeredzik.) Ellenkező esetben az iskolázatlan, munkaerőpiaci szempontból versenyképtelen, és – szempontunkból nem utolsó sorban – digitálisan műveletlen munkakeresők jelennek meg tömegesen a piacon, látványosan gyenge elhelyezkedési esélyekkel, és ebből fakadóan, társadalmi-gazdasági problémákat okozva. A tanulásra ösztönzéshez az állami ösztönző programokon túl PSR formában végzett mentori feladatvállalásokra is szükség látszik.

7.3.4. *Civilek felzárkóztatásának felelőssége, a civil kontroll kialakításának felelőssége*

A civil szervezetek korábban olyan tevékenységek ellátására jöttek létre, amely sem a versenyszféra számára nem volt vonzó (mert közvetlen bevételük nem keletkezett belőle), sem az állam számára nem volt vonzó (mert hiányzott a megfelelően képzett hivatalnoki stáb, valamint hosszú távon adóbevételeket sem tudtak ezekkel realizálni). Egy ideig a magán-jótevénykodás, majd részben az állami szerepvállalás oldotta meg a kérdést, de mindvégig támaszkodva az állampolgárok önszerveződéseire.

A civilek kontroll-funkciót látnak el, hiszen erősítik a pluralizmust azzal, hogy gyakran rávilágítanak a kormány által képviseltekkel szembe helyezkedő alternatív lehetőségekre, véleményekre, megoldási lehetőségekre, és ehhez gyakran alternatív szolgáltatási modellt is nyújtanak. (Működésük ezért kerülhet veszélybe, hiszen az állami finanszírozás az ilyen tevékenységek miatt megszűnhet. Önfelfinanszírozási eszközeik pedig korlátozottak: vagy üzleti tevékenységet is végeznek, vagy tagsági díjakból és adományokból tartják fenn magukat. Ezen felül a tagok saját önkéntes részvételükkel segíthetik a szervezet küldetését, de a keretek fenntartásához ez gyakran kevés.) A civilek jelentőségét a digitalizáció és az arra épülő technológiák felerősítik. E megoldások könnyebben biztosítanak lehetőséget a közügyek és szolgáltatások üzemeltetésének visszavételére (crowdsourcing) is.

Témánk szempontjából azonban a civil szervezetek elsősorban jelző szerepük miatt fontosak. Miután valamennyi társadalmi szükséglet jelzésére alkalmasak, így a többi társadalmi aktor számára is kézenfekvő, hogy keressék az együttműködést a civilekkel, hiszen rámutatnak a megoldandó problémákra. Az együttműködés (melynek fontosságára a digitális korban a McKinsey Consulting is rámutatott) központi vezérmotívuma a bizalom visszaállítása a fogyasztói visszacsatolások és elvárások becsatornázásán keresztül. Mind a kormányzat, mind a versenyszféra gyakran távolodik el a valódi társadalmi problémáktól. A digitális technológiák lehetőséget biztosítanak a kormányzati és üzleti tevékenységek megfigyelésére és átfogó társadalmi hibajelzés küldésére. Azaz a civilek a civil kontroll eszközrendszerének intenzív bővülését élik meg (és lehetőség szerint használják) napjainkban, a kormányzati és a vállalati társadalmi felelősségvállalás felett.⁵⁷⁷

⁵⁷⁷ Forrás: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement> (Utolsó elérés: 2018. 04. 02.)

7.3.5. Versenyszféra felzárkóztatásának felelőssége

A versenyszféra társadalmi felelősségvállalása nem újkeletű. A CSR (Corporate Social Responsibility) tevékenységek a vállalatok régi – meghatározott méret felett törvényből fakadó – kötelezettségei. Ugyanakkor e tevékenységek gyakran a vállalati vezetők személyes érdekeit és értékeit tükrözik (ezért is csúfolják Pet-projekteknek, azaz házikedvenc-projekteknek), ritkán találkoznak a társadalom és az üzleti szféra igényeivel, így látványos előnyöket sem hordoznak a felek számára. A propaganda-jellegű aktivitások alkotják a második leggyakoribb CSR tevékenységet, ahol a tevékenységek középpontjában a vállalati hírnév javítása szerepel. Mind a házikedvenc projektek, mind az ad-hoc jótékonykodások és propaganda-tevékenységek gyorsan eldönthetők, egyszerű lefolyásúak, könnyen megvalósíthatók. Gyökeres megoldást azonban egyik sem ad a társadalom mélyebb problémáira, így eredeti küldetését sem látja el.

Valódi értékteremtés az intelligens partneri kapcsolatok révén valósítható meg. E kapcsolatokban egy adott probléma megoldása kerül a fókuszba és ehhez ad erőforrást (nem feltétlenül pénzt, hanem sokszor szakértelmet, emberi erőforrást) a vállalat. Az intelligens jelleg abból fakad, hogy a vállalat megismeri célcsoportját, és függőségét a célcsoporthoz, egyúttal feltárja, hogy milyen kölcsönös és – lehetőség szerint – szimmetrikus előnyök aknázhatók ki egy együttműködésből. Meghatározza, hogy hol vannak azok a konkrét területek, ahol kapcsolatban állnak és hatással vannak a társadalom egyes csoportjaira, és ahol CSR-lehetőségek állnak fenn. Konkretizálja az üzleti és társadalmi előnyöket, majd bevonja azokat a további megfelelő partnereket, akik hosszú távon tudják segíteni és felerősíteni e tevékenységet. Egyre inkább fontos szempont, hogy a kiválasztott CSR-projektek mögötti értékvállalással a vállalat valamennyi dolgozója azonosulni tudjon, tekintettel arra, hogy az értékazonosság lassan nagyobb munkahely-megtartó erő, mint a pénzügyi ösztönzés.

A versenyszféra felzárkóztatásának felelőssége a digitális ökoszisztémába vonás pillanatában érhető tetten. E bevonás számos formában történhet, de a legkézenfekvőbb megoldás a versenyszféra és az oktatás együttműködése a digitális kompetenciák megerősítése érdekében. A humán erőforrás fejlesztése döntő fontosságú a versenyszféra számára, hiszen ők kapják meg azt a munkaerőt, amelyet az iskolarendszer termel ki. A jól képzett, piaci elvárásoknak megfelelő munkaerő adja a vállalatok versenyképességét. A duális és felnőttképzések lehetőséget biztosítanak a versenyszféra számára célzott képzések kialakítására, ugyanakkor a közös K+F+I programokban való részvétel ugyanezt teszi lehetővé az egyetemi szinten (kutatóműhelyek, kompetencia-központok, inkubációs házak stb. létrehozásával). Az innovatív infokommunikációs technológiákhoz kapcsolódó K+F+I tevékenység a társadalom minden területre kiterjedő alkalmazása a versenyképesség másik meghatározó tényezője. Az e téren megvalósuló nemzetközi kooperáció ösztönzése és támogatása látványosan növeli az innovációs hatékonyságot. Tovagyűrűző hatásai pedig a többi ágazatra, valamint az ügyfelek fogyasztási szokásaira (és az ezt lehetővé tevő digitális készségekre) egyaránt kiterjednek. Az ösztönzés – a képzéseknél már említett formákon túl – klaszterfejlesztésben (például: klaszterek létrehozásában, támogatásában, klaszter-szakértők képzésében) látszik a leghatékonyabbnak.

Lehetőség látszik továbbá a digitális gazdaság felhasználói és szolgáltatói oldalán egyaránt, amennyiben bekapcsolódást támogató szolgáltatások (például: elektronikus vállalatirányítás, elektronikus kapcsolattartás, elektronikus elszámolás, e-számlázás, e-fizetés stb.) élveznek prioritást az üzleti életben. A versenyszféra felelőssége, hogy mennyire gyorsan áll át a digitális megoldásokra, mennyiben kényszeríti versenytársait és partnereit az e közegben történő működésre.

A PSR e tevékenységek koordinálásában, támogatásában, tanácsadásban merülhet ki.

7.4. A KÖZIGAZGATÁS – DIGITÁLIS ÖKOSZISZTÉMÁBAN MUTATKOZÓ – FELZÁRKÓZTATÓ FELADATAI

A felzárkóztatás fontos terepe a közigazgatás digitális akadálymentesítése. A felhasználóbarát, gyors és kényelmes szolgáltatások teljeskörű elterjesztésének esszenciális feltétele, hogy az ügyfelek esetleges – fizikai és a digitális egyenlőtlenségből fakadó – akadályainak áthidalására megfelelő intézkedéseket tegyen a közigazgatás. A digitális akadálymentesítés első megközelítésben az elektronikus elérésben a digitális egyenlőtlenségből fakadóan hátrányos helyzetűek elérésének támogatását jelenti. E hátrányos helyzetűekre célzott e-befogadásként is aposztrofált jelenség jellemzően olyan intézkedéseket rejt magában, melynek célja az IKT használatából fakadó előnyök kiterjesztése

Az akadálymentesítésnek minősül – többek között – azok elérésének támogatása, akik földrajzi vagy egzisztenciális helyzetüknél fogva nem érik el az infokommunikációs eszközöket. Ha már az eszközök elérése biztosított, akkor következik a valamilyen fogyatékossgal bírók szolgáltatásokhoz való hozzáféréseinek biztosítása.

A kérdés jelentőség mutatja, hogy Magyarországon (a 2011-es népszámlálás adatai szerint) 491 ezer fogyatékossgal élőt regisztráltak. Közülük 82 ezer vak, gyengénlátó és aliglátó, 232 ezer mozgássérült, akik a digitális szolgáltatások elérésében technikailag akadályozottak. Számukra kiemelkedően fontos a célzott akadálymentesítés. E kvázi kötelezettségeket a Web Akadálymentesítési Útmutató 2.0 (WCAG 2.0.) tartalmazza, ajánlások formájában. A WCAG 2.0. teljesítési feltételeket, célokat és módokat (technikákat) fogalmaz meg annak érdekében, hogy a szervi fogyatékosok akadályait eliminálják.⁵⁷⁸

A fogyatékosok integrálása, inklúziója iránti érzékenyítés, valamint jogszabályi kötelezettségen túlmutató tevékenységek ellátása PSR tevékenységként jelentkezik.

Fontos közvetett és húzó hatása van az összes smart-city fejlesztésnek is, hiszen az ilyen fejlesztések révén elért életminőség-javulás, a településen élők (vagy ott tartózkodók) minden tagjára kiterjed, függetlenül attól, hogy digitális írástudó, írástudatlan, vagy akadályozott. Hasonlóan részesülnek előnyben a nem digitális írástudók akkor is, ha infokommunikációs eszközökkel támogatott szakigazgatási (például: gyermekjóléti, gyermekvédelmi, szociális stb.) szolgáltatásokban részesülnek.⁵⁷⁹ Közvetett módon valamennyi digitális szolgáltatás létrejötté húzóerőt képvisel, hiszen a potenciális felhasználók előtt fontos érvként értelmezhetők az elsajátítandó ismeretek megszerzése érdekében.

Végül itt érdemes említést tenni a közbizalom és biztonság kérdésköréről is (bár ennek legfontosabb elemeiről a következő fejezetben térünk ki részletesen). Az infokommunikációs szolgáltatások elterjedésének, a felhasználói kör bővülésének nélkülözhetetlen feltétele, hogy a felhasználók eszközeiket és adataikat biztonságban tudják, bizalommal forduljanak a szolgáltatások felé. Az itt körvonalazódó – PSR vonatkozású – feladatok döntően ismeret-terjesztő jellegűek: a felhasználóknak tudniuk kell különbséget tenni a valós és vélt (valótlan félelmek) jelenségek között, míg előbbiekkal szemben ismerniük kell az elkerülés és védekezés kézenfekvő módozatait.

⁵⁷⁸ Forrás: <http://www.w3c.hu/forditasok/UNDERSTANDING-WCAG20/complete.html> (Utolsó elérés: 2018. 03. 20.)

⁵⁷⁹ Forrás: Nemzeti Infokommunikációs Stratégia <http://digitalismagyarorszag.kormany.hu/download/e/35/e0000/Nemzeti%20Infokommunik%C3%A1ci%C3%B3s%20Strat%C3%A9gia.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

7.5. A VESZÉLY- ÉS KOCKÁZAT-ELKERÜLÉS FELELŐSSÉGE A DIGITÁLIS KORBAN (VISSZAFOGÁS)

Ha az állam támogatja (vagy legalább nem tiltja, teret enged) az infokommunikációs technológiák térnyerését, akkor – ebből fakadó – felelőssége az ehhez kapcsolódó anomáliák tompítása, eltüntetése is. Az új média szocializációs ágens lett, mely tanulási feladat elé állítja nem csak a gyermekeket, hanem az idősebb korosztályokat is (akik nem e technológiai környezetben születtek bele.) Az új média terepe – ráadásul – az interneten túl a mobil eszközökre is kiterjed, hiszen a készülékekbe integrált szolgáltatások mára már felveszik a versenyt bármelyik asztali géppel. A virtuális térben járatlan felhasználók – korosztálytól függetlenül – gyermeki naivitással eshetnek áldozatul valamennyi anomáliának (a korosztályi kérdésnek csupán a befolyásolhatóság mértékében van szerepe).

A kérdés jelentőségét számos statisztika támasztja alá:

- Az Eurostat 2017-es jelentése alapján a 16 és 74 év közötti magyarok 83 százaléka (a teljes lakosság 66%-a) valamelyik közösségi alkalmazást használja. Ez az uniós országok között a legmagasabb érték. A saját készítésű tartalmak posztolását a magyar lakosság 36 százaléka produkálta 2016-ban. Ugyancsak magas értékeket látunk az e-mailezés (a teljes lakosság 90%-a), az online telefonálás és videobeszélgetés, valamint az online médiumok fogyasztása (a teljes lakosság 86%-a) területén is. E fogyasztás megfontoltsága, elővigyázatossága azonban már nem feltétlenül ilyen jó értékeket mutat.
- Az egy főre eső mobiltelefonok száma 1,20 volt, mely az EU átlagával (1,21) szinte egyezett. Azaz bő 20 százalékkal több mobiltelefon van használatban, mint ahány állampolgár Magyarországon él, 2016-ban. A mobilinternet lehetőségeket egyre nagyobb arányban használják ki az okostelefon tulajdonosok. Ennek köszönhetően 2017 végére megközelítőleg minden magyar állampolgárra jutott átlagosan egy helyhez kötött vagy mobil internet-előfizetés.
- Az internettel rendelkező háztartások aránya Magyarországon 79 százalék volt, mely 6 százalékponttal marad el az EU átlagától. Az szélessávú internetelés tekintetében a számok: Magyarországon 78 százalék, az EU-s átlag 83 százalék.
- 2016-ban a lakosság közel 43 százaléka vásárolt az interneten, ennek 62 százaléka 3 hónapon belül történt.⁵⁸⁰

Az EU Kids Online II. felmérése e magas használati mutatókhoz kockázatokat is rendel:

- A kockázatos tevékenységek gyakorlásának előfordulását növeli a gyakori és változatos internetezés, az internetezési rutin (bár ez utóbbi erősítheti a tudatosságot is).
- Az úgynevezett „kockázat vándorlási hipotézis” szerint az online kockázatok vállalásában az offline viselkedésnek van a legnagyobb szerepe, hiszen az offline világban is kockázatkerülő emberek az internetes térben is óvatosabbak.
- Az ártalmak vonatkozásában a már kialakult sebezhetőségi szint fontos: azaz már meglévő pszichológiai és szociális problémák valószínűsítik a kockázatos tevékenységek előfordulását.⁵⁸¹

⁵⁸⁰ Az adatok forrás: KSH: Az infokommunikációs technológiák és szolgáltatások helyzete Magyarországon, 2016. www.ksh.hu (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁵⁸¹ Forrás: <http://ithaka.hu/eu-kids-online/> (Utolsó elérés: 2018.04.03.)

E fejezetben vizsgált fő kérdésünk ezért az, hogy mi a tartalma, kinek a felelőssége a felhasználók védelme, a digitális tér és a bizalom védelme? Milyen eszközök állnak rendelkezésünkre?

Napjaink kommunikációs színterei hálózat-alapúak, így az internettel összefüggő veszélyek és fenyegetettségek kerülnek vizsgálatunk fókuszába. A felhasználókat itt elég sok mindentől kell védeni. Ezeket főbb karakterisztikus jegyeik alapján a következő csoportokba oszthatjuk:

- Fiatal felhasználók védelme a káros és illegális tartalmaktól;
- Fiatal felhasználók védelme a rossz szándékú személyektől (e-pedofília, cyberbullying);
- A felhasználók védelme a valótlan tartalmaktól és ügyletektől (a virtuális tér megbízhatóságának és hitelességének védelme);
- A felhasználók identitásának, virtuális önrendelkezésének és vagyonának védelme (Kiberbűnözés);
- A felhasználók védelme a pszichikai torzulásoktól (információs elhízás, információs szorongás, internet függőség, funkcionális pszicho-szindróma);
- A digitális kultúra mederben tartása, védekezés a kommunikációs silányulás ellen.

A védelem többnyire az emberek kiszolgáltatottságának csökkentését célozza. (E kiszolgáltatottság a kommunikáció könnyebbé válásával (gyakorúságával) arányosan növekszik.) A kiszolgáltatottság (vagy annak érzete) a bizalmatlanságot növeli, így a digitális tér fejlődése lassul. Ezért kell a veszélyforrásokról, és azok kivédéséről megfelelő tájékoztatást adnia a közszférának, illetve megtenni mindent, ami szabályozással korlátozza e veszélyek jelenlétét.

Egy bizonyos fejlettségi pontig az önszabályozás, vagy koreguláció megfelelő szabályozási hátteret adhat. Az internet esetében a Netiquette,⁵⁸² majd ennek magyar adaptációja a Netikett⁵⁸³ az internet hőskorában bizonyult elégségesnek (a '90-es évek közepéig). A bizalmatlanságot növelő jelenségek azonban egyre inkább sürgették az egyre hangsúlyosabb állami szerepvállalást, elsősorban normatív szabályozás formájában. A jogalkotás előtt azonban számos probléma állt, melyek közül kiemelkedő a joghatóság beazonosíthatóságának kérdése egy országokon átnyúló hálózat és szolgáltatás esetében (mint amilyen az internet), illetve az internetes térben történő cselekmények elkövetőinek beazonosíthatósága.

Az internet a tartalmak szabad áramlásának terepe, amely szinte korlátlan, liberalizált teret biztosít. Ezért vált ki heves indulatokat, amikor egymásnak feszül a szabadság és a korlátozás (cenzúra) szándéka, hiszen számtalan kérdést vet fel a beavatkozás formája, terjedelme (tartalomban, térben, időben), eszközei, de akár a beavatkozással elérni kívánt célok indokoltsága, kockázatai (például: erkölcsi vagy alkotmányos-), diszfunkciói is.

Az internet nem egységes médium, hanem egy komplex, folyamatosan változó infrastruktúra. Ennek következményeként a nemzeti keretek között definiált szabályozási megközelítések, melyek erősen építenek a hagyományos médiaszabályozásra, nem megfelelőek az internet vonatkozásában. Az internet tértől, államtól, kormányzattól független entitás, ezért sokan a mai napig fenntartják meggyőződésüket, hogy az internet önmagát szabályozza, nincs szükség külső ráhatásra. Ennek ellenére a kormányzatok a legtöbb esetben (például védelmi célból) valamilyen kontrollt fejtenek ki az online tevékenységekre (például IP cím beazonosítása). A nemzetközi konszenzus

⁵⁸² Forrás: <https://tools.ietf.org/html/rfc1855> (Utolsó elérés: 2017. 08. 22.)

⁵⁸³ Forrás: <http://www.szabilinux.hu/forditasok/netiquette/1855.html> (Utolsó elérés: 2017. 08. 22.)

szerint az internet szabályozást (kormányzást) az összes érdekelttel közösen kell végrehajtani, így fontos szerepet kap az internet kormányzás témakörében a résztvevő szereplők köre, azok befolyásolási ereje, és fő tevékenységi területük („Multi stakeholder approach”).

Az internet kormányzás intézményesülése 2005-ben az UNESCO Információs csúcson teljesedett ki, amikor a résztvevő államok létrehozták az úgynevezett „Internet kormányzás munkacsoportot”, mely az alábbi cselekvési területeket azonosította be:

- nemzeti szuverenitás elismerése a domain nevek kiosztásáért felelős szervezetek felett,
- Internet Kormányzás Fórum megteremtése,
- megerősített együttműködés létrehozása a résztvevő felek között.

Az internet kormányzás azonban az internet fejlődésével folyamatosan új kihívások előtt áll, melyre vonatkozóan a következő kérdések merülnek fel:

- Milyen egyensúly alakul ki globális szinten az olyan értékek, mint biztonság, tulajdon, szabadság, magánszféra, és a különböző politikai rendszerek, kultúrák, tapasztalatok között?
- Milyen kapcsolat alakul ki a kormányzati és nem kormányzati szervezetek között az együttműködés következtében?
- Hogy kapcsolhatók össze a hagyományos centralizált, zárt, és felülről irányított kormányzati politikák a nyílt, átlátható, alulról szerveződő mechanizmusokkal, amelyek jellemzőek az internetre? (Betz–Kübler 2013)

Az internet kormányzás egyik legnagyobb kihívása, hogy egyértelmű hierarchia helyett inkább az ön-, és együtt-szabályozás érvényesül, azaz egységes irányítás és közösen elfogadott internet architektúra helyett inkább fragmentált felelősségi körök jöttek létre, melyek jelentős szabályozási deficitet hagynak maguk mögött. Az együttműködést és harmonizációt nehezíti a nemzeti kormányzatok ragaszkodása a saját szabályozási kompetenciáikhoz, valamint a nagyvállalatok növekvő befolyása is (Betz–Kübler 2013)

7.5.1. *Fiatal felhasználók védelme a káros és illegális tartalmaktól*

Az EU Kids Online nemzetközi és hazai felmérései támasztják alá az előző fejezetben jelzett kockázatok jelentkezését, amennyiben – többek között – kimondják:

- *„A kockázatos tevékenységekkel kapcsolatos tapasztalatok a korról egyértelműen nőnek – a fordulópont 14 és 15 éves kor között van, amikor hirtelen megnövekszik az ilyen tapasztalatokkal rendelkezők aránya.”*
- A 9-16 éves magyar gyerekek kétharmada legalább egy közösségi oldalon saját profillal rendelkezett 2010-ben. Ez mára szinte teljes penetrációra becsülhető. A profillal rendelkezők ismerőseinek száma több száz, azaz szinte mindenhol van olyan kapcsolat, ahol az ismertség igen távoli, felszínes. A megkérdezett gyermekek profiljának 55 százaléka volt teljesen nyilvános, az ott található tartalmakhoz így mindenki, szabadon hozzáférhetett. 22 százaléka volt részlegesen nyilvános.
- A szülői kontroll lehetőségét korlátozza, hogy a szülők közül rendszeres, napi szintű internethasználónak a teljes minta 43 százaléka bizonyult. Négy 9-16 éves magyar gyerek közül egy olyan biztosan van, akinek a szülője nem internetezik, miközben a gyereke igen. A kontroll nélküli gyermekek a kistelepülések alacsony státuszú háztartásaiban felülreprezentáltak.⁵⁸⁴

A legkevésbé vitán felüli kérdés, hogy az internet szabályozási kérdései közül prioritást élvez a kiskorúak elől elzárható tartalmak szabályozása. Tudjuk, hogy a kiskorúak azok, akik hiányos élettapasztalataik miatt védtelenek a külső hatásokkal szemben, könnyebben befolyásolhatók, sebezhetőek, mert nem képesek az őket körülvevő valóságot megfelelően kezelni (Koltay–Nyakas 2012) Az elektronikus média területén fokozottabb és közvetlen veszélynek van kitéve e korosztály.⁵⁸⁵ Ennek is köszönhető, hogy ebben a tárgykörben mutatkoznak az első komolyabb rendelkezések.

A szabályozás főbb vonalai kijelölhetők (és megállnak az erőszakos és pornográf tartalmak szűrésében), azonban az már nemzetenként, kultúránként, de akár egyénenként is eltér, hogy ezen felül mi és mennyire káros, vagy deviáns. (Gondoljunk bele: ha a szabályozás alá vont tartalmak nem lennének bizonyos csoportok számára kívánatosak, akkor egyszerűen nem lennének. De miután ez az információs írástudás szempontjából védtelen felhasználókban visszatetszést, felháborodást, félelmet stb. okoz, így ezeket a tartalmakat el kell zárni előlük, egészen addig, amíg maguk tudnak dönteni megismerésükről.) Ahogy a jog is a társadalom többsége által elvárt viselkedési minimumot igyekszik deklarálni, úgy e konkrét területen is a többségi elv kerül szembe a teljesen liberalizált, a szólásszabadságot abszolutizáló megközelítéssel. Ráadásul e tartalmak önmagukban nem feltétlenül jogellenesek,⁵⁸⁶ sokszor felhasználásuk válhat jogellenessé (amennyiben az ezt kimondó szabályok ezt rögzítik.) Nem mehetünk el amellett sem, hogy ha valamennyi, fiatal felhasználóra veszélyes tartalmat tiltanánk, akkor egy olyan közeget kapnánk, ami fiatalokra optimalizált. Ez azonban érdektelen lenne a többséget alkotó felnőttek számára. Így a megoldás nem e tartalmak tiltása, hanem egyrészt annak biztosítása, hogy a veszélyeztetett csoportok ne találkozzanak ezekkel, másrészt olyan tudatosság elérése, melynek segítségével a fiatalok mérlegelni tudják, hogy számukra helyes, vagy helytelen az adott tartalomfogyasztás.

A szabályozásnak ezért figyelemmel kell lennie arra, hogy hogyan határozza meg a „károsság” kategóriáját. Különbséget tesz-e a káros és az illegális tartalmak között, differenciálja-e a védendő célcsoportokat, vagy ad absurdum infantilizál akár serdülő gyermekeket is.⁵⁸⁷ A károsság vagy ártalmasság tehát önmagában nem jogellenes, szabadon közölhető, vagy terjeszthető tartalmak ezek, de kiskorúak számára nem kívánatosak, hiszen károsan befolyásolhatják fizikai, szellemi vagy erkölcsi fejlődésüket. (Ugyanakkor teljes tiltásuk a szólásszabadságot korlátozná indokolatlan mértékben.) A káros (ártalmas) tartalmakkal szembeni védelmet elsősorban a médiatörvényekben szabályozzák a nemzeti jogok, részletszabályait többnyire rendeleti, vagy koregulatív szinten hozzák meg. A jogellenes tartalmak azonban a felhasználó korától, a médium típusától, a hozzáférés módjától, a tartalom címzettjétől függetlenül a társadalom valamennyi tagja számára tilosak, hiszen ezek a társadalom alapvető érdekeit és normáit sértik. A legtöbb (de nem minden) állam büntetőjoga mára már bűncselekménynek tekinti és szankcióval fenyegeti az ilyen tartalmakkal kapcsolatos magatartásokat.

⁵⁸⁵ Az Euronics 2017-es hazai felmérése szerint a válaszadók harmada elfogadhatónak tartja, hogy 7 év alatti gyermekeknek is legyen okostelefonja, tabletje vagy számítógépe. A válaszadók 7 és 12 éves kor között tabletet vásárolnának gyermeküknek. A tabletek használatának korlátozását a válaszadók 34 százaléka jel-szavas védelemmel, 29 százaléka szülői felügyelettel, és csupán 22 százaléka szűrőprogramokkal oldja meg. Forrás: <https://computerworld.hu/tech/koran-kezdodik-a-digitalis-gyerekkor-233227.html>. (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

⁵⁸⁶ Arról most ne is tegyünk említést, hogy az úgynevezett pseudo-pornográf tartalmak (például: anime-hentai tartalmak) szabályozása még a jogalkotót is gyakran zavarba ejti, így minősítésük országonként jelentősen eltér.

⁵⁸⁷ Az egységes szabályozást nehezíti a kiskorú és a gyermek fogalmak nem azonos kezelése. E fogalmakra az államok eltérő életkort határoztak meg, így míg például Japánban a 15 év alatti személyeket, addig Kanadában a 12 év alatti személyeket értik alatta, nota bene A New Yorki Egyezmény azonban minden 18 év alatti személyt ide sorol.

Hat kategóriába oszthatjuk e jogellenes internetes tartalommal kapcsolatos tevékenységeket, vagy más néven „tartalom-bűncselekményeket”:

- Kábítószerrel, egyéb emberi szervezetre káros anyagokkal kapcsolatos visszaélés, az önveszélyességhez vagy közveszélyességhez hozzásegítő tartalmak megjelenítése.
- Extrém tartalmak megjelenítése (bűncselekmény elkövetését propagáló oldalak: terrrorszervezetet népszerűsítő tartalmak, kegyetlen erőszakot vagy gyermekpornográfiát ábrázoló tartalmak stb.).
- Emberi méltóságot sértő tartalmak megjelenítése (például: magánszférát, személyiségi jogokat sértő közlés, identitás-lopás, személyes adatokkal vagy képmással visszaélés, online zaklatás stb.).
- Speciális társadalmi csoportokat sértő, vagy diszkrimináló tartalmak (például: gyűlölet-beszéd, faji, nemzeti, vagy etnikai hovatartozás, vallási, szexuális irányultság alapú diszkrimináció, holokauszt-tagadás, gyermekek egészséges erkölcsi fejlődését sértő oldalak stb.) megjelenítése.
- Államkritikai, valláskritikai tartalmak megjelenítése.
- Szerzői jogot sértő tartalmak. (Bár az ezzel kapcsolatos jogsértések inkább a polgári jog területére tartoznak.)

Persze e kategóriák országonként eltérő súllyal szerepelnek, olyannyira, hogy egyes országokban egyik-másik kategória nem jelent jogellenes tartalmat (Christián 2015; Kóczyán 2014).⁵⁸⁸

Az internetre vonatkozó szabályozások a többi elektronikus média (TV, rádió) mintáját követik, bár attól némiképp eltérnek. A TV és a rádióadások – főszabály szerint – fix műsorfolyammal sugároznak, így az ott található tartalmak közül nem válogathatunk (eltekintve a Video On Demand⁵⁸⁹ szolgáltatásoktól). Az ott sugárzott tartalmak – legalább elejét – megkapjuk a csatornaváltásig, ha akarjuk, ha nem. Azaz – ahogy azt szakmai körökben aposztrofálják – „push típusú információáramlással” találkozunk, míg az internetes tartalmaknál legtöbbször több, egymást követő lépés szükséges ahhoz, hogy a tartalomhoz hozzáférjünk. Továbbá előzetes információval kell rendelkezünk arról, hogy milyen tartalmak, vagy legalább milyen környezet fog minket fogadni. Ezért ezt „pull típusú információáramlásnak” hívják. Kivételt képeznek a felbukkanó (úgynevezett pop-up) ablakok, melyek kéretlenül „push-jelleggel” kínálják tartalmaikat. (Napjainkban ezeket már böngésző szinten lehet tiltani.)

Az állami szerepvállalás elkerülhetetlen. Míg kötelező feladatként látszik a szabályozási feladatok teljesítése (vagy inkább a koregulatív szabályozás támogatása), önként vállalt feladatként látszódhat a gyermekek helyes szocializációjának, felvilágosításának segítése. Ennek keretén belül nem csupán a gyerekek, hanem szüleik felvilágosítása is szükséges: meg kell mutatni számukra azokat a lehetőségeket, amelyekkel segíthetik a gyermekek helyes tartalom-választását.

Az internet szabad közösségi tér, így szabályozásától minden hatalom – joggal – tart.⁵⁹⁰ Talán ennek is köszönhető, hogy a jogalkotók jelentős késéssel tették és teszik meg a legszükségesebb lépéseket. (Emellett persze ösztönzik az internetes tér szereplőinek önszabályozását.) A publikus internet korlátozó szabályozásának első nagy

⁵⁸⁸ Ha csak azt nézzük, hogy 2017-ben percenként 400 órányi – felhasználók által feltöltött – anyag kerül fel a Youtube-ra, belátható, hogy nehéz a tartalmak szűrése. Ezért ez csupán – egyelőre – bejelentésem alapon működik a jogellenes tartalmak legnagyobb részének eltűntetése. A bejelentések száma az aktuálpolitikai és társadalmi események tükrében változik. Például a 2017-es Charlottesville-i szélsőjobbboldali atrocitást követően a szolgáltatók proaktivitása is megnőtt a szélsőséges tartalmak eltávolításával kapcsolatban, valamint az ilyen tartalmakat jelentők száma is látványosan emelkedett.

⁵⁸⁹ A Video On Demand olyan rendszer, mely az előfizető számára lehetővé teszi, hogy az online műsorújság tetszőleges műsorát megtekintse a számítógépen vagy televízióban, függetlenül annak eredeti sugárzási idejétől.

⁵⁹⁰ Leszámítva például Mianmart vagy Kínát, ahol az internet erős tartalmi szűrését valósítja meg az állam, a legtöbb külföldi oldal fizikai blokkolásával.

állomásaként a rövid életű Communications Decency Act-t⁵⁹¹ (továbbiakban: CDA) emlegetik. Az Egyesült Államok törvényhozása által 1996. elején elfogadott (1995-ben készült) törvény szigorú szankciókat helyezett kilátásba olyan fogalmak és kifejezések használata esetén, amely a kiskorúak fejlődésére káros lehetett. (Ezt a legfelsőbb bíróság alkotmányellenesnek nyilvánította az Alkotmány első kiegészítése: a véleménynyilvánítás szabadsága több rendelkezésével való ütközés miatt.) E normakollízió nem tette feleslegessé a CDA szabályozási kísérletét, hanem rávilágított arra, hogy a gyermekek védelmének szabályozását összhangba kell hozni a szólásszabadsággal.

A COPA (Child Online Protection Act) már „csak” a kereskedelmi célú, kiskorúakra káros közléseket kívánta büntetni 1998-ban. E törvény igyekezte definiálni a káros, illetve obszcén tartalmat, mely szerint az ábrázolás kéjsóvár érdeklődést kíván felkeltetni a kortárs közösségi normák alapján, nyilvánvalóan sértő módon ábrázol szexuális aktust vagy nemi szerveket, valamint – egészében véve – egyetemes mércék szerint tudományos, művészi vagy más társadalmi értékkel nem bír. E törvényt is alkotmányellenesnek ítélte az Amerikai Legfelsőbb Bíróság

A COPPA (Children’s Online Privacy Protection Act 1998-ban született és lépett életbe. Szabályozási tárgya az online személyes adatok gyűjtése (kiemelve a 13 év alattiakra vonatkozó feltételeket), a weboldalak adatvédelmi szabályzatának tartalma, a kiskorúak szülő vagy gyám által ellenőrizhető hozzájárulása, az üzemeltető felelőssége a gyermekek magánéletének és biztonságának védelme érdekében (beleértve a 13 év alattiak marketingjére vonatkozó korlátozásokat).

A CIPA (Children’s Internet Protection Act) törvényt 2000 decemberében fogadták el. Célja volt, hogy a gyermekek káros internetes tartalmak blokkolására internetszűrők alkalmazását írja elő iskolák és könyvtárak számára. A szűrés más állami támogatások feltételül is szolgált. A „kiskorúakat károsító tartalom” definíciója a COPA-hoz hasonlóan történt. És bár e törvényt is alkotmányossági aggályok vették körül, végül – a Legfelsőbb Bíróság vonatkozó döntését követően – ennek köszönhető, hogy ma, gyermekeknek az USA nyilvános helyein, kiváltképp iskolákban és könyvtárakban nem férhetnek hozzá pornográf tartalmakhoz.

Miután a technológia jelenleg lehetőséget nyújt a nemzeti szabályozás (korlátozás) kikerülésére, így hathatós megoldást egy minél szélesebb körű, szupranacionális szabályozás adhat. Ezért egyre hangsúlyosabbak az EU ilyen irányú kezdeményezései.

- Az 1996-ban elfogadott Zöld Könyvben „a kiskorúak és az emberi méltóság audiovizuális és információs szolgáltatások terén való védelméről”⁵⁹² az Európai Bizottság deklarálta a kiskorúak és az emberi méltóság védelmét, még akár a véleménynyilvánítás szabadságával szemben is. Itt került először definícióra a jogellenes és a káros (ártalmas) internetes tartalmak fogalma. (Ebből 1997-ben Tanácsi Határozat is készült.)
- Az Európai Parlament, a Tanács, a Gazdasági és Szociális Bizottság és a Régiók Bizottságának közös, 1997-es közleménye (az Interneten található jogellenes és káros tartalom közléséről) erre erősített rá azzal, hogy tagállami feladatként határozta meg az egyes közösségi csoportok védelmének és a véleménynyilvánítás szabadsága közötti egyensúly fenntartását.⁵⁹³

⁵⁹¹ Communications Decency Act – Az illő kommunikációról szóló törvény, mely obszcén, trágár vagy profán kifejezéseket próbál kitiltani a médiumok valamennyi olyan területéről, ahol kiskorúak is jelen lehetnek.

⁵⁹² COM(96) 483 final; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:I2403Q> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

⁵⁹³ COM(96) 487 final; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1996:0487:FIN:EN:PDF> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

- A rákövetkező évben elfogadott tanácsi ajánlás (A kiskorúak és az emberi méltóság összehasonlítható és hatékony védelmének megvalósítását célzó nemzeti keretek ösztönzése által az európai audiovizuális és információs szolgáltatási ipar versenyképességének javításáról) elsőként szabályozta közösségi szinten – valamennyi elektronikus platformra vonatkozóan – a szolgáltatások tartalmát, valamint ebben a körben a kiskorúak és az emberi méltóság védelméhez adott – önszabályozáshoz is használható – irányelveket.⁵⁹⁴
- 276/1999/EK: *Safer Internet Action Plan* (Biztonságosabb internetért akcióterv): Az Európai Parlament és a Tanács 1999. január 25-én elfogadott, eredetileg három évre szóló, majd két évvel meghosszabbított programja az internet biztonságosabb használatát kívánta ösztönözni. A cselekvési terv négy részre tagozódott: Egyrészt biztonságosabb környezet létrehozására a forrádrótok európai hálózatán keresztül, valamint az önszabályozás és a magatartási kódexek elfogadása révén; Másrészt nemzetközi megállapodásokon nyugvó szűrési és minősítési rendszerek kifejlesztésére, Harmadrészt minden érintettre (szülőkre és a gyermekekkel foglalkozó emberekre (tanárookra, szociális munkásokra stb.) vonatkozó figyelemfelkeltő kampányok ösztönzésére; Végül a jogi következmények felmérésére, a hasonló nemzetközi kezdeményezésekkel való koordináció biztosítására és a közösségi intézkedések hatásának értékelésére. A programot az EU tagállamain kívül más, harmadik országok számára is megnyitották. A program értékelő jelentése indokolta a folytatást.
- 2000/31/EK: *Elektronikus kereskedelemről szóló irányelv*: Az Európai Parlament és a Tanács 2000. június 8-án hozott határozata a belső piacon az információs társadalommal összefüggő szolgáltatásokról, különösen az elektronikus kereskedelem, egyes jogi vonatkozásairól szól. Az illegális tartalmak vonatkozásában fontos szabályozási eleme a spamekre (levélszemetekre) vonatkozó szabályozás, ahol a kéretlenül küldött levelek világos azonosíthatóságát, valamint az utólagos letiltás lehetőségét mondják ki (opt-out listák). Kiemelkedő szabályozási területe az uniós szintű magatartási kódexek elfogadásának ösztönzése, valamint a szolgáltatók kötelességeinek meghatározása a jogellenes tevékenységek vagy információk észlelésekor.
- 2004/68/IB tanácsi kerethatározat a gyermekek szexuális kizsákmányolása és a gyermekpornográfia elleni küzdelemről, majd az ezt felváltó 2011/93/EU⁵⁹⁵ *A gyermekek szexuális bántalmazása, szexuális kizsákmányolása és a gyermekpornográfia elleni küzdelemről* szóló, 2011. december 13-án elfogadott irányelv minimumszabályokat állapít meg a bűncselekmények és szankciók meghatározására vonatkozóan a gyermekek szexuális zaklatása és szexuális kizsákmányolása, a gyermekpornográfia és a gyermekek szexuális célú felkeltése területén. Ezenkívül olyan rendelkezéseket is bevezet, amelyek megerősítik e bűncselekmények megelőzését és az áldozatok védelmét. A feltöltés megakadályozását, illetve a weboldalak eltávolítását vagy blokkolását ajánlja tagállami védekezési formaként. Büntetni rendeli az információs és kommunikációs technológia segítségével történő (tudatos és szándékos!), gyermekpornográfiához való tudatos hozzáférést, valamint a gyermekkel való, szexuális céllal történő kapcsolatfelvételt.
- 854/2005/EK: *Safer Internet Plus* (Biztonságosabb Internet Plusz) *program*: Az Európai Parlament és a Tanács 2005. május 11-én hozott határozata a Safer Internet Action Plan célkitűzéseire épít, azaz továbbra is az internet biztonságosabb használatát és az illegális és káros tartalmak szűrésének elősegítését cé-

⁵⁹⁴ 98/560/EK; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31998H0560:EN:HTML> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

⁵⁹⁵ Combating sexual abuse of children Directive 2011/93/EU http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/598614/EPRS_STU%282017%29598614_EN.pdf (Utolsó letöltés: 2017. 08. 26.)

lozza. E program is négy prioritást határozott meg: A forródoatok európai hálózatának (INHOPE) további fejlesztését, működési tanúságainak levonását; A nemkívánatos és káros, valamint a hasznos tartalmak kezelése körében a bevált gyakorlatok cseréjének megkönnyítését, a tartalom-minősítés és a minőségi címkék használatának növelését, a szűrőtechnológiák további fejlesztését és elterjesztését; A biztonságosabb környezet (ön)szabályozásának előmozdítását⁵⁹⁶ (a webhelyek minősítése, a médiatartalmak tartalmi besorolása, a minősítési és szűrési technikák, az új hozzáférési formák, a magatartási kódexek és a hatékonyabb szűrési technológiák szabályozása körében); Végül a jogellenes és nem kívánt tartalmak különböző kategóriáira való figyelemfelhívást, ismeretterjesztést, főként a fogyasztóvédelmi, adatvédelmi és hálózatbiztonsági (vírusok, spamek) vonatkozások kihangsúlyozásával. Újdonsága e programnak, hogy foglalkozik már a káros online magatartási formákkal, különösen a groominggal (szexuális visszaélés előkészülete, kapcsolatfelvétel gyermekekkel), valamint az internetes zaklatás felkutatásának lehetőségeivel. E program is az EU tagállamaira szabott, azonban nyitott volt – indokolt esetben – harmadik országok számára is. A programot az Európai Parlament és Tanács meghosszabbította (1351/2008/EK rendeletével).

- Az Európai Parlament és Tanács 2006. végén elfogadott ajánlása (A kiskorúak és az emberi méltóság védelméről és a válaszadás jogáról az európai audiovizuális és on-line információs szolgáltatási ipar versenyképességével összefüggésben) már tartalom centrikus szabályozást sürget (szemben a korábbi, formai kérdések hangsúlyozásával)⁵⁹⁷. Ösztönözi sürgeti a tartalmak minősítésének és besorolásának nemzetközi együttműködését az ön- és társszabályozó szervek között, többek között a következő eszközök segítségével: internetes szolgáltatókra vonatkozó minőségi jelzés, honlapok tartalmának és besorolásának minősítése, internetes anyagok tartalomminősítő rendszerének fokozása.
- Az Európai Parlament és a Tanács 1351/2008/EK határozata (2008. december 16.) az Internetet és egyéb kommunikációs technológiákat használó gyermekek védelmére irányuló többéves közösségi program létrehozásáról, két fő célkitűzéssel folytatja a 2008-ban véget ért programot: az új technológiák gyermek általi használatával kapcsolatos ismeretek elmélyítésével, valamint az őket fenyegető kockázatok azonosítása és e kockázatok elleni küzdelemmel⁵⁹⁸.
- A Bizottság 2012 májusában kiadott „A gyermekbarát internet európai stratégiája⁵⁹⁹” című közleményében a tudatosságnövelő és felkészítő intézkedések fokozását emelte ki. Négy nagyobb célt tűzött ki: 1.) a gyermekeknek szóló kreatív és oktatási célú online tartalmak előállításának, valamint az életkori sajátosságoknak megfelelő tartalmakhoz hozzáférést biztosító platformok kifejlesztésének az ösztönzése; 2.) A digitális tudás, a médiaműveltség és a felelősségtudatos internethasználat fejlesztése érdekében az online biztonsággal kapcsolatos ismeretek nagyobb fokú tudatosítása és szélesebb körű oktatása az EU összes iskolájában; 3.) Biztonságos online környezet teremtése a gyermekek számára, amelyben szülő és gyerek egyaránt fel van vértelve a védelemhez szükséges eszközökkel, köztük a káros tartalmak és viselkedésformák bejelentésének egyszerűen használható mechanizmusaival, a gyermekek életkorának megfelelő, átlátható alapértelmezett adatvédelmi

⁵⁹⁶ A 2004-ben létrehozott Biztonságosabb Internet Fórum az ágazat önszabályozó testülete, a program ennek munkáját kívánja segíteni.

⁵⁹⁷ 2006/952/EK; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A32006H0952> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

⁵⁹⁸ 1351/2008/EK; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=LEGISSUM:l24190d> (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁵⁹⁹ COM (2012) 196 final; https://www.oktatas.hu/pub_bin/ikt/EU.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

beállításokkal és felhasználóbarát szülői felügyeleti eszközökkel; 4.) A gyermekek szexuális zaklatását ábrázoló online tartalmak elleni küzdelemben a rendőrségi nyomozások során használható műszaki újítások alkalmazásának és az ezzel kapcsolatos kutatásnak az előmozdítása.⁶⁰⁰

Hazánkban az internetes tartalmak szabályozása 2013-óta törekszik gyermekbarát megközelítésre. Jelenleg három helyen találjuk a legfontosabb szabályokat: Az e-kereskedelmi, az elektronikus hírközlésről szóló, valamint a nemzeti köznevelésről szóló törvényben.

A 2001. évi CVIII. törvény (Az elektronikus kereskedelmi szolgáltatások, valamint az információs társadalommal összefüggő szolgáltatások egyes kérdéseiről) előírja az internetes tartalmak korhatári besorolását, valamint a kiskorúakra veszélyes anyagok előzetes, kötelező, figyelmeztető jelzését. E jelzés keretében a tartalom csak aloldalon helyezhető el, illetve az oldal forráskódjának olyan azonosítókkal kell rendelkeznie, amelyet a szűrőszoftverek felismernek.⁶⁰¹ Ugyancsak e törvény szabályozza a kiskorúak személyiségi jogát sértő tartalmak szolgáltató általi eltávolítását, ha a törvényes képviselője ezt kéri.⁶⁰² A gyermekek védelmére vonatkozó jogszabályok betartását a virtuális térben a Gyermekvédelmi Internet-kerekasztal látja el. E javaslattevő, véleményező, tanácsadó testület a jogszabályi előírások hatályosulásának ösztönzésén túl ajánlásokat és állásfoglalásokat ad ki,⁶⁰³ valamint a média-tudatosság fokozása érdekében tesz felvilágosító intézkedéseket.⁶⁰⁴

Az elektronikus hírközlésről szóló 2003. évi C. törvény valamennyi internetszolgáltatónak kötelezővé tette a kiskorúak védelmét szolgáló, magyar nyelvű, könnyen és ingyenesen telepíthető és használható szűrőszoftver letölthetőségének és használhatóságának biztosítását, a szolgáltató weboldalán.⁶⁰⁵

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény tiltja a kiskorúak számára a káros és jogellenes tartalmakhoz való hozzáférést gyermekek által látogatott közintézményekben, oktatási intézményekben és könyvtárakban,⁶⁰⁶ így ezekre szűrőprogramot kell telepíteni és üzemeltetni.

A hazai és nemzetközi szabályozások alapján az alábbi – egységesen alkalmazható – eszközök látszódnak:

- Segélyvonalak (hotlines) működtetése.
- Tájékoztatás, felvilágosítás, oktatás. (A tanulási folyamat a legfontosabb: annak felismerése, hogy mi hasznos, és mi haszontalan az egyén számára. E folyamatban nem csupán a rossz felismerését, hanem ennek jó alternatíváját is meg kell mutatni, hogy a gyermek a belátás miatt és ne jobb híján cselekedjék megfelelően. E tanulási folyamatnak nem csupán a célközönségre kell irányulnia, hanem azokra a rétegekre, ahol a gyermek szocializálódik (például: szülők, tanárok). E kérdéskör pedig felveti a PSR szükségességét e területen.)

⁶⁰⁰ Fontos dokumentumok továbbá e programok értékelő közleményei is. Például „A Tanács következtetései a gyermekbarát internet európai stratégiájáról” (2012/C393/04), vagy „A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai gazdasági és Szociális bizottságnak és a Régiók Bizottságának – Az internet biztonságosabb használatát a világhálón található tiltott és káros tartalom ellen folytatott harccal elősegítő többéves közösségi cselekvési terv végrehajtásának végleges értékelése.” (COM(2006)0663 final), vagy „A Tanács következtetései a gyermekek védelméről a digitális világban” (COM(2011) 556 final) stb.

⁶⁰¹ 2001. évi CVIII. törvény, 4/A. § (1)–(2) bekezdés

⁶⁰² 2001. évi CVIII. törvény, 13. § (13)–(15) bekezdés

⁶⁰³ Például: A szűrő-szoftverekről és figyelemfelhívó jelzésekről (http://nmhh.hu/dokumentum/162986/szurosszoftver_ajanas.pdf) (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶⁰⁴ 2001. évi CVIII. törvény, 4/A-D. §.

⁶⁰⁵ 2003. évi C. törvény, 149/A. § (1) bekezdés

⁶⁰⁶ 2011. évi CXC. törvény, 9. § (11) bekezdés

- Szűrés – címkézés; az elérhető tartalom korlátozása. A szűrés megvalósulhat egyéni-, intézményi-, szolgáltatói-, vagy állami szinten. (Az állami szintű szűrés is megvalósulhat szolgáltatón keresztül, amikor a szolgáltató egy taxatív lista alapján blokkol oldalakat, illetve megvalósulhat úgy is, hogy az országba beérkező távközlési gerinchálózatra telepítik a szűrőt, mely az összes hazai IP-cím számára blokkolja a jogszabálysértő tartalmat.)
- Weboldalak eltávolítása, eltávolíttatása, illetve a tartalomközvetítő IP-címek hozzáférhetetlenné tétele.
- Önszabályozás/társszabályozás és a magatartási kódexek létrejöttének támogatása.

Számos jó megoldást látunk itthon⁶⁰⁷ és külföldön⁶⁰⁸ egyaránt, azonban ezek propagálása már kevésbé sikeres. Jól látszik továbbá, hogy a kiskorúak védelmét egyre kevésbé lehet az állam kizárólagos feladatként meghatározni. Az állami szabályozás (valamint a szabályozás betartásának intézményrendszere) egyre kevésbé alkalmas arra, hogy hathatós eredményeket várjunk egy egyre inkább személyre szabott, decentralizált digitális közegben. Ezért van szükség arra, hogy a kiskorúakra hatással bíró személyek (első sorban a szülők) határozott és következetes mintát adjanak. E szülői felelősségvállalás kialakításában a közigazgatás PSR funkciói is szerepet kell, hogy kapjanak. Ez megnyilvánulhat akár a médiaműveltség és médiatudatosság (azaz a médiával összefüggő tartalmak és ismeretek elérésében, létrehozásában, megértésében, értékelésében) erősítésében, valamint a minta-adáson túl eszköztárát is adhat a közigazgatás: hozzásegíthet a szűrő-szoftverek eléréséhez, tartalmak – közösségi alapú – címkézéséhez (besorolásához), de akár a fekete- (negatív), vagy fehér- (pozitív) listák⁶⁰⁹ kialakításához is segítséget nyújthat.

7.5.2. A fiatal felhasználók védelme a rossz szándékú személyektől (e-pedofília, cyberbullying)

Jogi szempontból máig vitatott kérdés, hogy a pedofília bűnözői magatartás vagy betegség. Az elkövetők közel 100%-os visszaesési aránya utóbbi felé billenti a mérleget (Kránitz 2000) Ennek jelentősége abban áll, hogy az ellene való védekezés kizárólag jogi eszközökkel nem megoldható. A társadalom szélesebb körű összefogására van szükség. Ráadásul az internet – mint névtelenséget és arctalanságot, valamint kontroll-mentességet és a nyilvánosság kizárásának lehetőségét biztosító közeg – kedvez az pedofilok zárkózott természetének, így az elkövetési mozzanatokhoz (ismerkedés, kapcsolattartás, tiltott pornográf tartalmak küldése) tökéletes helyszínt biztosítanak. Ráadásul a pornográf tartalmakhoz köthető elkövetési magatartások (megszerzés, megtartás, kínálás, átadás, készítés, forgalomba hozatal, kereskedelem, nagy nyilvánosság számára hozzáférhetővé tétel) szintén könnyűvé válik a hálózati technológiák segítségével. Nota bene az elkövető az elkövetés „helyszínét” is megválaszthatja, ad absurdum olyan országot választhat, ahol cselekménye nem ütközik adott ország jogszabályába, vagy technológiai eszközökkel elbújhat (például: rejtett IP-címmel, megosztott idegen periféria felhasználásával stb.)

⁶⁰⁷ Például a Nemzetközi Gyermekmentő Szolgálat, a Kék Vonal Gyermekkrízis Alapítvány, a Magyar Tartalomipari Szövetség, a CERT-Hungary központ alkotta konzorcium számos, biztonságos internet-használatot népszerűsítő kampányt és programot szervez. Tájékoztató portáljaik jól szolgálják a felhasználói tudatosság-fejlesztést. Például <http://saferinternet.hu>, <http://biztonsagosinternet.hu>, www.kek-vonal.hu, <http://mte.hu/gyermekbarat-internet/internetes-szuroprogramok/>. De jó példát látunk a hatóság: <http://internethotline.hu/>, a civilek: <http://www.bigyoo.hu/honlapok/szuroprogramok/> és a versenyszféra felől is: <https://www.upc.hu/rolunk/tarsadalmi-felelossegvallas/csaladi-akcioprogram-a-web-megszeliditesere/>; <https://www.digitaliscsalad.hu/fogalomtar/igy-lesz-biztonsagban-gyereked-facebookon/>.

⁶⁰⁸ Például: <http://www.esafetylabel.eu>, <http://www.fkbko.co.uk/>, <https://www.betterinternetforkids.eu/>, <https://www.stopbullying.gov/cyberbullying/what-is-it/index.html>.

⁶⁰⁹ Míg az úgynevezett fekete listák (black list) a problémás, vagy tiltott tartalmakat URL címeit tartalmazzák és blokkolják, addig a fehér listák (white list) a hozzáférésre ajánlott címek elérhetőségét teszik lehetővé.

A cyberbullying, vagy másképp „internetes zaklatás” szintén a hálózati közeg által kitermelt veszély, amely elsősorban a fiatal felhasználókat érinti. Célzata (elsősorban az USA szabályozási területéről) az áldozat megfélemlítése, becsmérlése, megalázása, irányítása, manipulálása, szavahihetlenné tétele. Az agresszió történhet online felületeken (weboldalakon, blogokon, közösségi oldalakon), e-mailben, mobiltelefonon stb. Megnyilvánulási formái is – egyre inkább – sokfélék, így a sértő, fenyegető vagy lejárató e-mailektől kezdve, az identitás-rabláson keresztül a kiközösítésig, sokféle formát ölthet. Ez a virtuális agresszió azért is veszélyes, mert a hálózatra kikerült tartalmak multiplifikálódása viszonylag gyorsan és kontrollálhatatlanul megtörténhet, így például egy, a sértett által nem publikálni kívánt, rá nézve lejárató tartalom pillanatok alatt hatalmas tömegek számára nyílnak meg. A cyberbullying sokszor ismeretlenek között is megtörténhet, hiszen a közösségi oldalon magunkról kihelyezett tartalmak is népszerűség tárgyává válhatnak, és önálló életre kelhetnek. Ennek következményei pedig néha fatálisak is lehetnek.⁶¹⁰ A valós – fizikai térben megvalósuló – agresszióval szemben a cyberbullying nehezen szorítható (intézményi, kortárs csoport, települési stb.) keretek közé, az elkövetők névtelensége (felelősségre vonhatósága) miatt az agresszió mértéke is sokkal nagyobb.⁶¹¹

Számos típusát megkülönböztetjük, legtöbb esetben e tevékenységek már nem csak a gyermekeket veszélyeztetik.

Flaming (lángháború, online provokáció): online térben (fórumokon, chatsobákban, videómegosztó oldalakon) megvalósuló, a témától gyakran messzire rugaszkodó, dühös és trágár, személyeskedő hozzászólások posztolása. (Nem keverendő össze a trollkodással, mely közép-európai kultúrkörünkben a tartalom eredeti közlésének – humoros célzatú – kiforgatására irányul, és általában egyszeri, nem tartós tartalomközlés.⁶¹²) A flaming sokszor fajsúlyos kérdések mentén alakul ki (például: politika, filozófia, vallás, sport stb.) A támadó üzenet sokszor provokatív, célja az eredeti téma eltérítése, a támadott hozzászóló sértése.

Harrassment (támadás-sorozat): olyan rosszindulatú, ismétlődő cselekmények sorozata, amelynek során üzeneteket küldenek (akár összehangoltan ösztönöznek másokat is erre, hogy ezt tegyék) közvetlenül a sértettnek. Ez történhet fenyegető, alaptalan, lejárató, rágalmozó megjegyzésekkel, a címzettet felkavaró, vagy negatív módon feltüntető tartalommal, esetleg pornográf tartalommal e-mailben vagy mobiltelefonon, azonnali üzenetküldő szolgáltatáson keresztül.

Denigration/Dissing (befeketítés, rossz hírbe hozás): a jó hírnév és a becsület csorbítására alkalmas pletykák terjesztése a virtuális térben.

⁶¹⁰ Az első, regisztrált cyberbullying miatt bekövetkezett öngyilkosságot 2003-ban jegyzik. Egy tanulási nehézségekkel küzdő, 13 éves fiatal (Ryan Patrick Halligan) az osztálytársai, majd iskolatársai tették nevétség tárgyává. A folyamatos megaláztatások miatt a fiú felakasztotta magát. A cyberbullying miatti öngyilkosságok száma azóta folyamatosan növekszik.

⁶¹¹ A névtelenséget – ezért – egyre több eszközzel igyekeznek visszaszorítani. Miatán Németországban 2017 nyarától akár 50 millió eurós büntetést is fizethetnek azok a közösségi-média cégek, amelyek – bejelentést követően – nem távolítják el az illegális tartalmakat, így a névtelenség visszaszorításával az illegális tartalmak és magatartások megjelenésének visszaesését is várják. Forrás: <https://www.theguardian.com/media/2017/jun/30/germany-approves-plans-to-fine-social-media-firms-up-to-50m> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

⁶¹² Az Egyesült Államokban inkább tekintik az internetes zaklatás formájának.

Cyberstalking (zaklatás): a sértett online szokásainak megfigyelése, a gyűjtött tartalmak támadó jellegű kijátszása, legtöbbször a sértett, de akár mások ellen is. Általában az áldozat irányítására, megfélemlítésére vagy befolyásolására irányuló vágy, illetve sokszor a bosszú motiválja. Ennek a zaklatásnak a sajátossága, hogy virtuális térből a valódi térbe is átszivároghat, valós agressziót okozva. A zaklatás nem csupán a sértettet, hanem annak környezetét is érintheti, főleg akkor, ha a zaklató célja a sértett elszigetelése (például hamis információk terjesztésével).

Exclusion (kirekesztés, kiközösítés): a sértett valamennyi online tevékenységének negligálása, levegőnek nézése. Vagy egy csoportból való kirekesztése technikai úton vagy tartalmára vonatkozóan.

Impersonation (személyiséglopás): melynek során a sértett korábban közzétett tartalmaiból az elkövető újra létrehozza a sértett profilját, és a nevében tesz káros cselekményeket. A személyiséglopás speciális esete az identitáslopás, amikor meglévő, valós profilt tör fel az elkövető, így a sértett valódi profilján keresztül – teljesen hihetően – tesz közzé olyan tartalmat, amely a sértettre nézve negatív. Az identitáslopás különös esete, amikor a sértett nyitva hagyja a profilját (bekapcsolva hagyja a számítógépét, és bejelentkezve marad adott kommunikációs vagy közösségi felületeken) és ezt a rövid időszakot használja fel az elkövető, hogy a sértett nevében lejárató, kellemetlen tartalmakat helyezzen el (fraping).⁶¹³

Trickery (trükközés, becsapás): Amikor a sértett bizalmába férközik az elkövető, hogy bizalmas, titkos információkat szerezzen meg, majd azt – lejárató szándékkal – közzé teszi. Speciális formája a *Phising* (adathalászat), amikor az elkövető olyan adatokat gyűjt (például: felhasználóneve és jelszavak), melynek segítségével anyagi kárt is tud okozni.

Cyberthreats (online fenyegetések): Olyan – másokat megbotránkoztató vagy nyugtalanító – nyilvános közlések elhelyezése, melyből az olvasó joggal következtethet arra, hogy a szerző másban vagy magában kárt fog tenni.

Outing (kibeszélés): A zaklató, vagy zaklatók csoportja személyes információkat (adatokat, képeket, videókat), vagy alaptalan pletykákat oszt meg az interneten keresztül a sértett lejáratása érdekében.

Masquerading (maszkolás): Hamis identitás létrehozása azért, hogy a fenti tevékenységeket valaki más nevében (legyen az valós, vagy fiktív személy) tegye meg.

E bűncselekmények egyre több államban nevesítettek – így hazánkban is⁶¹⁴ – (vagy összefoglaló néven aposztrofáltak például zaklatás) ezért szerepelnek a büntető jogszabályokban. Azonban az ilyen bűncselekmények prevenciója, felderítése és a sértettek utógondozása – a fentiekből láthatóan – nehéz feladat. A felderítésben gyakorta

⁶¹³ Bár a teljes online személyiség eltüntetése az internetről szinte lehetetlen, de mára már vannak szolgáltatások, amelyek az e-mail fiókunkhoz tartozó szolgáltatásokat rendezik. Például a deseat.me szolgáltatás keretén belül ellenőrizhetjük, hogy hány szolgáltatásra iratkoztunk fel az adott e-mail címmel, és ebből melyeket kívánunk megtartani, vagy törölni.

⁶¹⁴ A zaklatás jogi minősítését hazai jogunkban a Btk. 176/A.§. (1). szabályozza a következőképp: „Aki abból a célból, hogy más megfélemlítsen, vagy más magánéletébe, illetőleg mindennapi életvitelébe önkényesen beavatkozzon, rendszeresen vagy tartósan más háborgat, így különösen mással, annak akarata ellenére telekommunikációs eszköz útján vagy személyesen rendszeresen kapcsolatot teremteni törekszik, ha súlyosabb bűncselekmény nem valósul meg, vétséget követ el, és egy évig terjedő szabadságvesztéssel büntetendő.”

hiányzik az ehhez szükséges technikai tudás vagy erőforrás. (A gyermeket érintő felderítésben kimagasló a család szerepe, azonban, ha például a szülők egyike agresszív magatartásjegyeket hordoz, akkor szinte biztos, hogy a gyermeket érintő agresszió – elkövető vagy szenvedő formája – rejtve marad.) A prevencióban bár a programok és hatókörük száma bővül, de még mindig nem elegendő. Ezen kívül a már bekövetkezett bűncselekmények áldozatainak gondozása gyakran elfeledett feladat. A megfelelően felkészült mentálhigiénés szakemberek száma nem elegendő, hogy a sértetteket kezelni tudják. Ráadásul a szakemberek szoros és precíz együttműködése szükséges az ilyen traumák bekövetkezését követően. Ezért van szükség a társadalom valamennyi aktorának együttműködésére, sőt, az államok feletti együttműködésre is. Azaz az állami-, civil- és magán-szervek koordinációja keretén belül megvalósuló társadalmi közfelelősségvállalása itt is körvonalazódik.

Ennek egyik jó példája Magyarországon a számos könyvtár részvételével zajló Internet Fiesta – „Ne csak lójj a neten” című programja, mely a gyermekek és szülei számára kíván praktikus tanácsokat adni az interneten leselkedő veszélyekkel kapcsolatban. A veszélyek felismerése és tudatosítása, valamint az ezek elleni védekezés eszközeinek bemutatása segítheti a tudatos és biztonságos (gyermekbarát) internethasználatot. De ide sorolható a Kanadai Egészségvédelmi és Biztonsági Központ internetes zaklatással foglalkozó felvilágosító oldala is,⁶¹⁵ vagy az Egyesült Államok Egészségügyi és Humán Szolgálatának tájékoztató portálja.⁶¹⁶

A tudományos- és a politikai szféra együttműködés tengelyének kimagasló pontja volt a 2011 és 2014 között zajló TABBY in Internet (Threat Assessment of Bullying Behaviour in Youth Online – A fiatalok online viselkedéséből fakadó veszélyeztetettség értékelése) program. A 8 ország (köztük Magyarország) részvételével zajló program célja a fiatalok körében tapasztalható, kortárs online bántalmazás formáinak, gyakoriságának, nagyságrendjének és minőségének, de legfőképp kockázatainak és okainak felmérése, illetve ezek megismertetése a pedagógusokkal, az iskolapszichológusokkal, az iskolavezetéssel, a szülőkkel, valamint a diákokkal.⁶¹⁷ A kockázati tényezők azonosítása és ismertetése óriási fegyvertény az ezekkel szemben megvalósítható védekezés érdekében. E kutatás óta tudjuk – többek között – hogy az online térben megvalósuló cyberbullying és az iskolai megfélemlítés között szoros összefüggés áll, melyben a bántalmazói (elkövetői) és áldozati szerepek gyakran összefonódnak: egy valós térben okozott bántalmazást⁶¹⁸ sokszor a virtuális térben torolja meg az áldozat (arc nélkül). A megtorlásra még erősebb megtorlás lehet a válasz, azaz a folyamat spirális és öngerjesztő. A kockázati tényezők azonosításán túl kiderült az is, hogy az érintettek bevonása a felvilágosító folyamatba, valamint az érzékenyítő tréningek működhetnek jól az elkövetői és áldozati számok csökkentésében. A program eredménye, hogy létrejött a finn KIVA adaptációjára⁶¹⁹ épülő Iskolai Konfliktus Tudásközpont (ISKON⁶²⁰), melyben jó gyakorlatok és kapcsolódó dokumentumok érhetők el.

⁶¹⁵ Forrás: <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/cyberbullying.html> (Utolsó elérés: 2017. 08. 22.)

⁶¹⁶ Forrás: <https://www.stopbullying.gov/cyberbullying/what-is-it/index.html> (Utolsó elérés: 2017. 08. 22.)

⁶¹⁷ Forrás: <http://tabby-hun.weebly.com/a-tabby-projekt.html> (Utolsó elérés: 2017. 08. 24.)

⁶¹⁸ Különbséget kell tenni bántás és bántalmazás között. A bántás egyenlő felek között, hirtelen, gyorsan történik. Általában nem okoz komoly sérülést érzelmileg, így feldolgozható, de azonnali reagálást, gyors megbeszélést igényel. Jó módszerekkel, gyakorlással kidolgozható a gyermekekből. A bántás (például: lökdösődés, bántó kifejezések kimondása) a kortárs csoportokban mindennapos. A kérdés nem az, hogy ez megtörténhet-e, hanem az, hogy hogyan reagálunk rá, milyen megoldási rutinokkal vétezzük fel az érintett gyermekeket. A bántalmazás esetén a felek nem egyenrangúak: a bántalmazó a bántalmazotton felülkerekedik, a bántalmazás megfontolt, folyamatos, szisztematikus. Ebből kifolyólag komoly sérüléseket tud okozni, amelyek feldolgozásához szakember segítségére lehet szükség. Forrás: <https://qubit.hu/2018/02/28/iskolai-bantalmazas-panik-helyett-nezzuk-a-megoldast/> (Utolsó elérés: 2018.03.31.)

⁶¹⁹ Bővebben: <http://www.kivaprogram.net/hu/programrol> (Utolsó elérés: 2017.09.01.)

⁶²⁰ Forrás: <http://iskon.opkm.hu/shw.php> (Utolsó elérés: 2017. 08. 24.)

7.5.3. A felhasználók védelme a valótlan tartalmaktól és ügyletektől (a virtuális tér megbízhatóságának és hitelességének védelme).

A közösségi média felületek egyre nagyobb térnyerése lehetőséget biztosít a hírek villámgyors terjedésének, azonban árnyoldala a valótlan tartalmak és a csalásra épülő ügyletek hasonló sebességű terjedése is. Mind a dezinformáció, mind a csalás, a digitális közbizalmat csökkenti. A „fake contents” (hamis tartalmak) kiszűrése elsősorban a tartalomszolgáltató feladata. Bár már a nagyobb portálok szűrési vagy hírterjesztési (jelölési) módszerrel próbálkoznak, de ez jelenleg inkább kezdetleges, mintsem tökéletes. A helyzetet súlyosítja, hogy egyre több olyan weboldal lát napvilágot, amely nem csupán előállít, hanem terjeszt is álhíreket, a nagyobb látogatottság reményében. Ezek az oldalak ráadásul gyakran kényszerítik az olvasót a link előzetes megosztására, hogy a tartalomhoz hozzáférést engedjenek. (Így az olvasó már azelőtt részesévé válik a hamis tartalom megosztásának, mielőtt annak tartalmáról megbizonyosodna.) Az ilyen tartalmak jelenlétének aránya dinamikusan növekszik, a valódi hírek kárára, így a társadalom gondolkodását károsan és kontrolálatlanul befolyásolják. A közösségi médiában ráadásul – a hírfogyasztás akcelerációja miatt – a felhasználók sokszor nem ellenőrzik az olyan helyről érkező tartalmakat, amelyekben feltétel nélkül megbíznak (rokonok, közeli barátok, „tekintélyek” stb.) Végül említést érdemelnek az úgynevezett márkázott tartalmak, amelyek a fogyasztók számára hasznosnak vélt témát csomagolnak be egy gondolatébresztő vagy szórakoztató tartalomba, azonban a tartalomszolgáltatás célja végső soron a cég reklámozása.

A tájékozatlanság nem csupán a „hírállítás”⁶²¹ hamis tartalmainak terjedését, hanem a lehetetlen szolgáltatások, illetve a tartalom nélküli szolgáltatások és termékek térnyerését, illetve az erre épülő csalásokat is megalapozza.⁶²²

Miután a hírek megosztása már egyéni szinten is történhet (lásd: médiapluralizmus), így ezek értékelése, selektálása is egyéni szinten kell, hogy megvalósuljon, azaz az álhírekkel szembeni védekezés során a felhasználó információs írástudás szintjének emelése, a kritikai gondolkodás fejlesztése lehet a jó megoldás.

A tudatosság-fejlesztés egyik legjobb példája a Checkology⁶²³ nevű online oktató platformon, ahol a felhasználók megtanulnak különbséget tenni a nyers információk, a propaganda, a reklám, a márkázott tartalmak, a hírek és álhírek, a vélemények és a szórakoztató tartalmak között. Az oldalon prezentációk, oktató-videók, feladatok és más oktatási anyagok vezetnek végig a felhasználót a sikeres tesztekig. (Az oldalt jelenleg közel 1 millió diák használja.)⁶²⁴ A Google First Draft programja képek és videók ellenőrzéséhez kínál használható eszközöket.⁶²⁵ Az oldalon kurzust is végezhetünk, ahol elmélyíthetjük ismereteinket az ellenőrzési eszközök használatában. A Magyarországon ter-

⁶²¹ Híradás és szórakoztatás szavakból képzett szó. Szórakoztatva híradás. (Angolul infotainment.) A hírközlés 21. századi fősodra, mely abból a feltevésekből indul el, hogy a szórakoztató tartalmak könnyebben utat törnek maguknak, mint a pusztán információközlés. Bővebben: <http://www.bgalapitvany.hu/2016/05/informacios-szorakoztatasi-infotainment/> (Utolsó elérés: 2017. 07. 24.)

⁶²² A testmozgás nélkül elérhető izmos test, a munka nélkül elérhető meggazdagodás, az „eltitkolt” hatóanyagú csodaszerek (például „snake oil” típusú termékek) mítosza ma napig felüti a fejét, és okoz milliárdos károkat a virtuális térben.

⁶²³ Forrás: <https://checkology.org/> (Utolsó elérés: 2017. 07. 24.)

⁶²⁴ Forrás: <https://www.wired.com/2017/06/fake-fact-era-schools-teach-abc-news-literacy/> (Utolsó elérés: 2017. 07. 24.)

⁶²⁵ Forrás: <https://firstdraftnews.org/verification-toolbox/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

jedő hoax-ok⁶²⁶ és városi legendák ellen az urbalegends.hu hoax-kvíze nyújt segédletet.⁶²⁷ Ezen kívül számos oldal gyűjti a tipikusan átverésre épülő oldalakat.⁶²⁸ A Scamadviser⁶²⁹ weboldalak üzemeltetőinek kockázati tényezőire világít rá. A domain bejegyzésének ideje (életkora), népszerűsége, a weboldal tárhelyének helye, az oldal tulajdonosa alapján helyezi el az oldalt egy kockázati skálán.

Nem kérdés, hogy ezek a közbizalmat veszélyeztető jelenségek ellen a közigazgatás is felelősséggel tartozik.

7.5.4. A felhasználók identitásának, virtuális önrendelkezésének és vagyonának védelme (Kiberbűnözés)

A virtuális térben nem csupán a valós világ virtuális bűncselekményeivel találkozunk, hanem olyan bűnelkövetési formákkal, ahol az információs infrastruktúra elemei nem eszközei, hanem az elkövetés tárgyai. Elmondhatjuk tehát, hogy a kibertérben több és bonyolultabb bűncselekménnyel találkozunk, mint a való életben. (Ráadásul az elkövetett bűncselekmények száma fordítottan arányos a bizalom és közbizalom mértékével.) Ebből következik, hogy az ezek elleni védelem egyre jelentősebb a társadalom viszonyainak megőrzése, stabilitása, megbízhatósága, kiszámíthatósága miatt. A virtuális tér infrastruktúrájának integritása, határokon átnyúló védelme garanciális érték.

Miután a virtuális tér nincs tekintettel az országhatárookra, így ezek a cselekmények felderítése, büntetése is nemzetközi szintre emeli a joghatósági kérdéseket. Egyedül a prevenció az, amely a nemzeti, helyi cselekvéseknek teret enged.

Az internet kezdeti szárnypróbálgatásait megelőzően már felvetették az informatikai bűncselekményekkel szembeni fellépés fontosságát. Az ENSZ 45/121. számú határozata 1990-ben,⁶³⁰ majd azt követően, 1994-ben az ENSZ kézikönyve a számítógéppel kapcsolatos bűncselekmények megelőzéséről és kezeléséről már definiálja a számítógépes és a számítógéppel kapcsolatos bűncselekményeket:

- Számítógép manipulációjával elkövetett csalás.
- Számítógépes hamisítás.
- Károkozás vagy módosítás, számítógépes adatokban vagy programokban.
- Jogosulatlan hozzáférés számítógépes rendszerekhez és szolgáltatásokhoz.
- Jogvédett számítógépes programok jogosulatlan reprodukálása.⁶³¹

⁶²⁶ Hoax: virális jellegű álhír, melynek eredeti célja az átverés, megtréfálás volt.

⁶²⁷ Forrás: <http://www.urbanlegends.hu/tag/hoaxkviz> (Utolsó elérés: 2017. 07. 24.)

⁶²⁸ Ilyen oldal például: <https://atveros-oldalak.com/lajkvadasz-hirportalok/> (Utolsó elérés: 2017. 07. 25.)

⁶²⁹ Forrás: <https://www.scamadviser.com/> (Utolsó elérés: 2017. 07. 25.)

⁶³⁰ Forrás: <http://www.un.org/documents/ga/res/45/a45r121.htm> (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶³¹ United Nations Manual on the Prevention and Control of Computer Related Crime, 43-44. kiadás;1994. (http://216.55.97.163/wp-content/themes/bcb/bdf/int_regulations/un/CompCrims_UN_Guide.pdf) Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

2000-ben az ENSZ Közgyűlése elfogadta az 55/63. számú határozatot az információs technológiák bűncselekményekhez való felhasználása elleni harcról. E határozat már szól a joghézagok felszámolásáról az állami szabályozások vonatkozásában, a nemzetközi koordináció és információmegosztás fontosságát a felderítés során, a nyilvánosság tudatosságának fokozását, ismeretterjesztést.⁶³² Erre erősített rá 2002-ben, amikor az 56/121. számú határozatával (az információs technológiák bűncselekményekhez való felhasználása elleni harcról) a nemzetközi és regionális szervezetekkel (például Interpol – Digital Crime Center) való szorosabb együttműködésre ösztönzi a tagállamokat⁶³³.

Az Európa Tanács 2001-ben alkotott 185-ös – közismert nevén Cybercrime – egyezménye jelentette az első jelentősebb európai fellépést. (Magyarországon a 2004. évi LXXIX. törvény hirdette ki.⁶³⁴) A 47 állam által Budapesten aláírt egyezmény (és annak kiegészítő jegyzőkönyvei) egységes értelmezést rendelnek az új típusú bűncselekményekhez és az ezekkel összefüggő technikai fogalmakhoz.

A bűncselekmények négy fejezetből álló taxatív listája az egyezmény második részében került felsorolásra. (Ezt egészíti ki ötödikként az egyezmény kiegészítő jegyzőkönyve.)

- 1) Számítástechnikai rendszer és számítástechnikai adat hozzáférhetősége, sértetlensége és titkossága elleni bűncselekmények:
 - a. Jogosulatlan belépés;
 - b. Jogosulatlan kifürkészés;
 - c. Számítástechnikai adat megsértése;
 - d. Számítástechnikai rendszer megsértése;
 - e. Eszközökkel való visszaélés.
- 2) Számítógéppel kapcsolatos bűncselekmények:
 - a. Számítógéppel kapcsolatos hamisítás;
 - b. Számítógéppel kapcsolatos csalás.
- 3) Számítástechnikai adatok tartalmával kapcsolatos bűncselekmények.
- 4) Szerzői, vagy szomszédos jogok megsértésével kapcsolatos bűncselekmények.
- 5) Rasszista és faji megkülönböztetés, bántalmazás, valamint népirtás és az emberiség elleni bűncselekmények tagadása, következményeinek minimalizálása, elfogadása, támogatása.

Az Európai Unió is számos jogi eszközzel állt elő, azonban ez „csak” az Unió 28 tagállamára kötelező érvényű (így hazánkra is). Az alábbiakban hat olyan nagyobb jogszabályt mutatunk be, amelyek szabályozási minimumokat és ajánlásokat fogalmaznak meg a tagországok számára.

2000-ben született fogadták el az Európai Parlament és a Tanács 2000/31/EK irányelvét „a belső piacon az információs társadalommal összefüggő szolgáltatások, különösen az elektronikus kereskedelem, egyes jogi vonat-

⁶³² Forrás: https://www.itu.int/ITU-D/cyb/cybersecurity/docs/UN_resolution_55_63.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶³³ Forrás: https://www.itu.int/ITU-D/cyb/cybersecurity/docs/UN_resolution_56_121.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶³⁴ Forrás: http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400079.TV (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

kozásairól”.⁶³⁵ Ez – az alapvetően nem büntetőjogi dokumentum – olyan alapfogalmakat (tevékenységeket) rögzít, melyek büntetőjogi szempontból relevánsak (például a közvetítő szolgáltatók büntetőjogi felelőssége).

A második fontos mérföldkő a 2001/413/IB tanácsi kerethatározat, a nem készpénzes fizetőeszközökkel összefüggő (ideértve az elektronikus pénzeszközöket, pénzeszközökön tárolt pénzürtékeket) csalás és hamisítással összefüggésben. Itt a kerethatározat a tagállamokra nézve kötelező bűncselekménnyel nyilvánítást követel, megfelelő szankciós háttérrel, a következő hat bűncselekményi formára (a bűncselekmények mögött zárójelben a Btk. megfelelő szakaszai látszódnak):⁶³⁶

- 1) Fizetőeszköz jogosulatlan felhasználás céljából történő hamisítása vagy meghamisítása; (Btk. 392. §.: Készpénz helyettesítő fizetési eszköz hamisítása.)
- 2) Lopott vagy más módon jogellenesen eltulajdonított, illetve hamis vagy hamisított fizetőeszköz elfogadása, megszerzése, szállítása, más személy részére történő értékesítése vagy átruházása, illetve birtoklása jogosulatlan felhasználás céljából; (Btk. 393. §.: Készpénz helyettesítő fizetési eszközzel visszaélés.)
- 3) Fizetőeszköz ellopása vagy más módon történő jogellenes eltulajdonítása. (Btk. 393. §.: Készpénz helyettesítő fizetési eszközzel visszaélés.)
- 4) Lopott vagy más módon jogellenesen eltulajdonított, illetve hamis vagy meghamisított fizetőeszköz jogosulatlan felhasználása. (Btk. 375. §.: Információs rendszer felhasználásával elkövetett csalás.)
- 5) Pénz vagy pénzbeli érték átruházása vagy átruháztatása számítógépes adatok, különösen azonosító adatok jogosulatlan bevitele, módosítása, törlése vagy hozzáférhetetlenné tételén keresztül, úgy, hogy azzal más személy számára jogellenes vagyoni hátrányt okoz abból a célból, úgy, hogy a bűncselekmény elkövetőjének vagy harmadik személynek abból jogellenes vagyoni előnye származzon. (Btk. 375. §.: Információs rendszer felhasználásával elkövetett csalás.)
- 6) Pénz vagy pénzbeli érték átruházása vagy átruháztatása számítógépes program vagy rendszer működésébe való jogosulatlan beavatkozás által, úgy, hogy azzal más személy számára jogellenes vagyoni hátrányt okoz abból a célból, hogy a bűncselekmény elkövetőjének vagy harmadik személynek abból jogellenes vagyoni előnye származzon. (Btk. 394. §.: Készpénz-helyettesítő fizetési eszköz hamisításának elősegítése.)

A Tanács 2005/222/IB kerethatározata⁶³⁷ az információs rendszerek elleni támadásokról három üldözendő magatartást rögzít:

- 7) Jogsértő hozzáférés az információs rendszerekhez.
- 8) Jogsértő beavatkozás a rendszerekbe.
- 9) Jogsértő beavatkozás az adatokba.

Tagállami mérlegelés tárgyává teszi e határozat, hogy mely esetekben lesz e cselekmény bűncselekmény, azaz mikor válik „jelentőssé” az eset. E jogszabályt 2013-ban felváltotta az információs rendszerek elleni támadásokról szóló 2013/40/EU irányelv, mely az új bűncselekményi alakzatok (botnetekkel elkövetett és személyazonossághoz

⁶³⁵ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0031&qid=1427107923613&from=EN> (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶³⁶ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:32001F0413&qid=1427790882359&from=EN>, valamint https://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A1200100.TV (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

⁶³⁷ <https://publications.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/708d86d8-ab9a-4e18-9bda-ac37405a3185/language-hu> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

kapcsolódó bűncselekmények, főleg, ha ezeket bűnszervezetben követik el). Ezeket az irányelveket a Btk. még nem ültette át teljes körűen.

Végül a kiberterrorizmus jelenségére hívjuk fel a figyelmet, amely nem mindig kizárólag romboló szándékú (rendszerek megváltoztatására vagy tönkretételére irányul), hanem gyakran e cselekmények finanszírozását hivatott szolgálni. E körben csupán három határozatot jelzünk: A Tanács 2002/475/IB kerethatározata (2002. június 13.) a terrorizmus elleni küzdelemről, majd az ezt módosító határozat (2008/919/IB) az uniós országok számára – a terrorista bűncselekmények tekintetében – jogszabályaik összehangolását és minimumbüntetések bevezetését szabja meg.⁶³⁸ Végül a tavaly tavasszal elfogadott „Az európai biztonsági stratégia megvalósítása a terrorizmus elleni küzdelem és a hatékony és valódi biztonsági unió előkészítésének érdekében” című Bizottsági dokumentumot (COM (2016) 230).⁶³⁹ Ezek a terroristákra vonatkozó nemzetközi információcsere javítását, a terroristák erőforrásokhoz való hozzáféréseinek blokkolását (izolációját), a kritikus infrastruktúra és a kritikus információs infrastruktúra védelmét célozzák.

Tekintettel arra, hogy a készpénzkímélő fizetési megoldások egyre gyakoribbak, így az immateriális bűnelkövetések (például: az információs rendszer útján elkövetett csalások), és új bűnelkövetési formák aránya is egyre nagyobb. Az ezek elleni védekezés nem csupán a pénzügyi szolgáltatók és fintech cégek feladata, hanem a média és a közigazgatási egységes PSR tevékenységét is bővíthetik, a pénzügyi tudatosságra felkészítő ismeretterjesztések és kampányok futtatásával. A tájékoztatás téje nem csupán a kár bekövetkezésének prevenciója, hanem a digitális közbizalom fenntartása, mely csak csökkenő bűncselekményi perspektívákkal reális.

7.5.6. A felhasználók védelme a pszichikai torzulásoktól

Bár a következőkben a négy leggyakoribb pszichikai torzulást látjuk, ezekhez gyakorta kapcsolódik fizikai tünet is (erről az alfejezet végén teszünk említést). Ez azért is fontos, mert így ennek felismerése, kezelése nem szakemberek számára is lehetőséget nyit. A lehetőség azonban egyben felelősséget is magában rejt. Míg az első két torzulás még könnyen visszafordítható (s itt nagyobb szerepe van a közvetlen környezetnek), addig a második két torzulás már inkább igényelhet szakembert.

információs elhízás: információs elhízásról akkor beszélünk, amikor a fogyasztóra zúduló információk mennyisége feldolgozhatatlan, és ez rossz rutint eredményez a fogyasztónál. Az információ hatványozott ugrását az információs csatornák számának növekedése, az információk könnyebb megjelenése és továbbítása (sokszorosítása) támogatja. A feldolgozhatatlanságot a volumen mellett az információ rossz minősége (megbízhatatlansága, silánysága) és a fogyasztó felkészültségének alacsony foka is okozza: sokhelyütt hiányoznak az információk szűrésének, összehasonlításának, feldolgozásának módszerei. Információs elhízás tehát gyakran alakul ki alapvető digitális jártasságok hiánya esetén, amikor a fogyasztó – a feldolgozásra váró további információk pszichés nyomása miatt – megelégszik az első szembejövő információval.

⁶³⁸ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=LEGISSUM:l33168> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

⁶³⁹ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0230> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

információs szorongás: az információs szorongás olyan nyugtalan, vagy pszichotikus állapot, melyet tehetetlenség okoz. E tehetetlenség eredhet a fogyasztóra zúduló információmennyiség (data-szmog) feldolgozhatóságának (rangsorolásának, rendszerezésének, tudássá-konvertálásának) képtelenségéből, valamint abból az érzésből, hogy a fogyasztó a kapott információmennyiséggel fordítottan arányosan egyre kevesebb tudást érezhet magáénak. Illetve eredhet abból a csalódottságból, hogy a fogyasztó a hatalmas információ-tömegben nem találja azt, amit keres.

internet-függőség: az internetfüggőség az a kontrollvesztett állapot, melynek során a függő életmódját alapvetően meghatározza (felborítja, átalakítja) az internetes cselekvések sorozata, melyet saját elhatározásból nem képesek csökkenteni. Ha rajta kívül álló okok miatt e cselekvésében akadályozzák őt, elvonási tüneteket mutat (ideges, nyugtalan, ingerlékeny lesz). A függők mértékét ma 12-15 százalékra becsülik (azonban e statisztikák nem megbízhatók, hiszen a betegek jó rész nem diagnosztizálja magán a problémát, nem jut el orvoshoz, valamint annak mértéke, hogy mikortól tekinthető függőségnek, is vita tárgyát képezi⁶⁴⁰). A legtöbb függő döntően a fiatal, fiatal-felnőtt korosztályból kerül ki, ami az alábbi három fő cselekvési típus alapján nem meglepő.

Kialakulásában a stresszt és a genetikai tényezőket szokták az első helyre sorolni. Így akik stresszes környezetben élnek, illetve szüleik körében volt már szenvedélybeteg, nagyobb eséllyel válik internet-függővé. Fokozatosan alakul ki: először rövidebb, majd egyre hosszabb időt tölt a beteg a neten. A virtuális tér folyamatosan szorítja ki a valós világot. A beteg magányossá, depresszióssá válhat. Tipikus területei a játékok (szerencsejátékok, sokszereplős online játékok – MMORPG⁶⁴¹), a pornográf tartalmak fogyasztása, valamint a közösségi tereken (például: Facebook⁶⁴²) végzett aktivitások.

A függőség körébe szokták sorolni az információ-függőség, információ-alkoholizmus fogalmát is, mely az új információk megismerésére való, minden mást háttérbe szorító késztetés. Azonban miután az információs kitettség egyre nagyobb az információs társadalomban, ezért a racionális döntéshez a minél szélesebb körű információval való ellátottság magától értetődő. (Sőt, az információval szemben patológiás függőségi tüneteket sem láthatunk, így ez az elnevezés megtévesztő.)

A függőség e típusára gyógyszeres kezelés nincs. Az orvosok kognitív viselkedés-terápiát, illetve az alternatív életlehetőségek felkínálását javasolják, melyben a környezetnek nagy szerepe van.

funkcionális pszicho-szindróma: a túlzott internet-használathoz kapcsolódó elszigeteltség – akárcsak a börtönbüntetést töltő raboknál – komoly személyiségtorzulásokat eredményez. Főleg az internetes játékok esetében figyelhető meg az alábbi tünetek többsége:

A valóságérzet elvesztése (ad absurdum deperszonalizáció, derealizáció): az interneten töltött idő másodlagossá teszi a valós időt, környezetet, személyeket. Egy komolyabb internetes játék-függő esetében gyakorlatilag megszűnik a külvilág, valamennyi ahhoz kapcsolódó szükségletével együtt.

⁶⁴⁰ A szakértők legalább napi 6 óra nem meghatározott célú szörfölésnél, játéknál, közösségi létnél stb-nél határozzák meg a függés kezdetét.

⁶⁴¹ MMORPG: Massively Multiplayer Online Role-Playing Game – nagyon sok szereplős, internetes, online szerepjáték.

⁶⁴² A facebook-on meg szoktak különböztetni heavy usereket (rendszeres felhasználó), medium- (átlagos felhasználó), és light-usereket (eseti felhasználó). A heavy userek között a nők, az alacsonyabb iskolai végzettségűek és a 30 év alattiak felülreprezentáltak Magyarországon. A függés gyakoribb az alacsonyabb önértékelésű, vagy társas helyzetben bizonytalanok körében.

Elidegenedés és identitásvesztés: egy függő korábbi kapcsolatai, szokásai, személyisége átalakul, leépül. A virtuális közegben egy problémákkal küzdő személyiséget egy tetszőleges – akár hibátlan – identitással tudjuk helyettesíteni. Ez a szerepzavar a való életre is visszahat, hiszen, ha egy közegben Superman vagyok, akkor nem szívesen tartózkodom olyan közegben, ahol – ezzel szemben – például csak egy 15 éves, tanulási nehézségekkel küzdő szakmunkás-tanulóként kezelnek.

Növekvő (verbális és fizikai) agresszivitás: a számítógépes játékok többsége eleve agressziót szül: érzéketlenséget okozhat, félelmet kelthet, mely kompenzációval jár, végül fokozza a hajlandóságot az agresszióra, mely attitűddé, cselekvési mintává válhat. A játékokban jelentkező sikertelenség (kifejezetten a szerencsejátékok esetében a veszítés) főleg ezt teszi. Az internetes kommunikációs terekben elérhető névtelenség pedig indokolatlanul nagy bátorságot biztosíthat egy kiforrotlan személyiségnek, így a verbális agresszió is könnyebben felszínre tör.

Érzelmi és önértékelési zavarok, depresszió: a közösségi terek gyakran egy alternatív valóságot mutatnak. A résztvevők gyakrabban posztolnak pozitív eseményeket, sikereket, mint hibákat, válságokat, tévedéseket, személyes drámákat. Az olvasók ezeket szívesebben is követik. Ennek köszönhetően alakulhat ki egy olyan torz kép, mely erősítheti a „mindenki sikeres, csak én nem” érzést. Ezek súlyos érzelmi és önértékelési zavarokhoz, végső esetben akár depresszióhoz is vezethetnek.

Általános fizikai mellékhatások: a mértéktelen (vagy rossz mértékkel megválasztott) IKT eszközhasználat (a használat tartalmától függetlenül) konkrét fizikai mellékhatásokat is hordoz:

- Viselkedési változásokat okoz a túlzott képernyő előtt töltött idő. Amennyiben a gyermek napi médiafogyasztása 3 óránál több, úgy szociális készségei kevésbé fejlődnek (kevesbé tudják mások érzelmeit azonosítani, kommunikációs készségeik is rosszabbak lesznek.) Ennek hosszabb távú következménye, hogy az ilyen gyermekekből kisebb társadalmi tőkével rendelkező, szociálisan kevésbé kötődő, gyengébb interperszonális képességekkel bíró, magányosabb felnőtt válik, aki – minden bizonnyal – kevésbé boldog (Bergman et al. 2011).
- Magas IKT-eszközhasználat mellett az alvás minősége és mennyisége is romlik, főleg akkor, ha az éjszakai (lefekvés előtti) fogyasztás magas. A rossz alvás kihatással van a fizikai és mentális egészségre: alacsonyabb önbecsüléshez, valamint a depresszió és a szorongás fokozódásához vezethet (Woods–Scott 2016).
- A hagyományos művelődési formák (például: összefüggő szövegek olvasása), illetve az így elérhető ismeretszerzés és készségfejlesztés is visszaszorul. Az ehhez kapcsolódó készségek (képzelőerő, kreativitás, hosszabb szövegek átlátása és értelmezése, fogalmazási készség) is kevésbé alakul ki.

A közigazgatás feladata – e körben is – döntően az ismeretterjesztés. Az információs elhízás és szorongás esetében annak a képességnek (digitális írástudás) kialakítása, mellyel könnyebbé válik nagy mennyiségű információ feldolgozása. Internetfüggőség, valamint az esetlegesen kapcsolódó funkcionális pszicho-szindróma esetén pedig a betegség (tüneteinek, lehetséges kiváltó okainak és kezelésének) megismertetése a fogyasztókkal. Azonban a közigazgatás legkézenfekvőbb PSR-feladata e tárgykörben a szabadidő alternatív eltöltési lehetőségének kialakítása és propagálása.

7.5.7. A digitális kultúra mederben tartása, védekezés a kommunikációs torzulás ellen

A digitális ökoszisztéma nyelvi torzulása (közigazgatási szempontból) kettős: elsősorban a kommunikáció egyszerűsödése (silányulása, satnyulása, szürkülése), másodsorban a közigazgatási bikkfanyelv térhódítása. Furcsa állapot, hogy míg az egyik egyszerűsít, a másik bonyolít, és mi egyiket sem látjuk jónak. Ennek oka egyszerű: mindkét nyelvi torzulási irány kirekesztő azokkal szemben, akik e folyamatot nem követik, vagy nem készülnek fel rá előzetesen. De nézzük részleteiben, miről van szó!

Az információs társadalom kommunikációs formái (illetve a kapcsolattartás formái és csatornáit) gyorsan és látványosan átalakultak. A kommunikáció fő színterei a virtuális térbe kerültek (a hagyományos társalgásokat háttérbe szorítva), ahol minél több emberrel tartunk kapcsolatot. Ez pedig a kommunikáció gyorsulásához, ezen keresztül szükségszerű egyszerűsítéséhez, felszínességéhez vezet. (És itt most nem azokra a nyelvújítási törekvésekre kell gondolni, amelyek akár a jövevényszavak, műveltségzók, tükörszavak beépülését okozzák, vagy azokat az egyszerűsítéseket, amelyek a helyesírás, a ragozás, a szó- és mondat szerkezetek változását okozzák. Hiszen ezek teszik élővé, pragmatikussá a nyelvet.) Az internet alapú felületek kommunikációs fordulatai és a hagyományos formák közötti távolság nagy, míg előbbi ráadásul kiforratlan is.⁶⁴³ Ez pedig bizonytalanságot szül a használat során. (Például: megszólítás tartalma, formája, tegeződés/magázódás, tartalmi és stiláris jellemzők, vagy akár a hosszú ékezetek használata.⁶⁴⁴)

Az instant kommunikáció legfőbb színterei a közösségi oldalak lettek, ahol a rövidítések, egyszerűsítések, emoticonok és más hangulatjelzések egyre nagyobb teret hódítottak. Ebben a közegben a helyesírást háttérbe szorítja a gyors közlés. A helyesírás autodidakta fejlesztését korábban szolgáló (szépirodalom) olvasás is egyre ritkább a felnövekvő generációk körében, köszönhetően annak, hogy a szabadidő eltöltésének hagyományos struktúrája eltűnt. A nyomtatott irodalom élményközvetítő szerepe elkopott: a print olvasását felváltja az online (gyakran multimédia) befogadása, amely – egyelőre – mennyiségében és nyelvi minőségében jócskán alul múlja a nyomtatott irodalmakat. Ráadásul ezekben a szöveges információk aránya csökkent a képi információk javára: a szöveg csupán kiegészítője a vizuális információnak.

A nyelv silányulása azért vészjósló jelenség, mert a többi műveltségi terület elsajátítási színvonalát is meghatározza (*Nemzeti Alapanterv* 1995). Ráadásul nem csupán a közvetlen képességek (olvasási képesség, szövegértés, kommunikációs képesség stb.) erodálását látjuk, hanem a kapcsolódó képességeket is (probléma-megoldási képesség, érték- és kultúra-közvetítés, nyelvi kompetenciák kreatív használata stb.).⁶⁴⁵ A kommunikációs képesség ugyanakkor a versenyképességet is leginkább meghatározó tényező, hiszen az élethosszig tartó tanulás, a folyamatos adaptáció, flexibilitás, változni és változtatni tudás erős írásbeli és szóbeli kommunikációs képességeket, önismeretet és problémamegoldó képességet igényel (Kerber 2009).

⁶⁴³ A Netikett, illetve a Négyesi János féle Magyar Netikett nem ad kellő kapaszkodót és részletszabályt. Nem is adhat, hiszen ez a kommunikáció folyamatosan változik, formálódik.

⁶⁴⁴ Az eltérő kódlapú levelezőrendszerek miatt sokan eleve nem használnak hosszú ékezeteket a levelek tárgyában, szövegtörzsében. Némelyekben ez rossz nyelvi rutinokat konzerválhat.

⁶⁴⁵ A romló szövegértési (funkcionális analfabétizmussal összefüggő) mutatókat például: a PISA teszt igazolja vissza. http://index.hu/tudomany/2016/12/06/pisa_felmeres_eredmenyek/ (Utolsó elérés: 2017. 09. 11.)

A kommunikációs torzulás másik vetületét a hivatali kommunikációban találjuk. A közigazgatási-jogi szakszaragon tele van – laikusok számára – értelmezhetetlen betűszókkal és jogszabályidézetekkel, valamint olyan információkkal, ami a legtöbb címzett számára érdektelen, és csak figyelemelterelő. A nem egyértelmű fogalmazás lehetőséget ad a félreértelmezésre, mely – függetlenül attól, hogy szándékos, vagy csak gondatlan – lazítja a jogbiztonságot. A hivatali nyelv egyszerűsítése nem csupán az állampolgárok terheit csökkenti, hanem a hivatalét is, hiszen az ügyfél nem fogja megkeresni a hivatalt értelmezési nehézségei miatt. A világos beszéd (közérthető fogalmazás) mozgalmának egyik hazai úttörője Gergely Vera, aki saját blogján⁶⁴⁶ hivatali leveleket elemez és alkot újra a fentiek szellemében.⁶⁴⁷

A hivatali nyelv egyszerűsítésére irányuló törekvés nem újkeletű. A XX. század második felétől az angolszász nyelvterületen egyre erősebb „plain language movement” mozgalom is azt a célt tűzte ki maga elé, hogy közérthetővé (sallangmentessé, laicizálttá) tegye az írott nyelvet. Napjainkban már több angolszász ország jogszabályt hozott ennek érdekében. Így például a Barack Obama által 2010-ben aláírt Plain Writing Act arra kötelezi az amerikai költségvetési szerveket, hogy az általuk kibocsátott dokumentumokat közérthetően fogalmazzák meg. E jogszabályok indoklásának háttérében az áll, hogy a közérthetőség a feltétele annak, hogy valamennyi állampolgár (legyen akár iskolázatlan vagy funkcionális analfabéta) megértse az állam szándékát, és korlátlanul gyakorolja állampolgári jogait. (Budai 2017)

A PSR területei itt is megmutatkoznak: feladat lehet tehát a nyelv művelésének keretén belül a helyes nyelvi példamutatás, illetve az ehhez kapcsolódó akciók, valamint a közérthetőség szempontjainak átvezetése. A közösségi terek pedig pontosan olyan felületet biztosítanak, ahol a hivatalnok megmutathatja a nyelv helyes használatát, mintát adhat akár nyelvhasználatra, akár más kulturális missziót is betölthet. Ha erre – saját ismeretei alapján nem képes – úgy egy erre vonatkozó, folyamatos, kommunikációs belső képzéssel és továbbképzéssel lendíteni lehet a hivatali munkatársain.

7.6. DIGITÁLIS ESÉLYTEREMTÉS, ÉS A LEHETŐSÉGEK KIHASZNÁLÁSÁNAK JÓ GYAKORLATAI

7.6.1. Mygnoo.com

A Mygnoo⁶⁴⁸ olyan civil kezdeményezésű hazai közösségi oldal, mely a nagyobb közösségi terek gyermekekre veszélyes jelenségeit próbálja meg kivédeni. Ez a közösségi tér kifejezetten (legfeljebb 16 éves) gyermekeknek készült, ebből kifolyólag erős szülői ellenőrzéssel működik. Ez utóbbit szavatolja, hogy a gyermekek csak a szülők írásos engedélyével regisztrálhatnak. Ezen kívül a gyermek regisztrációhoz a szülő előzetes regisztrációja szükséges. A két profilt ezek után összekötik, így a szülő számára valamennyi – gyermekét érintő – aktivitás, kapcsolat (a levelezés tartalmán kívül) láthatóvá válik. A szülő ugyanakkor be is avatkozhat a gyermek idővonalába, szerkeszthet és törölhet adatot, ha azt érzékenynek találja. A gyermek identitását védendő, csak kitalált felhasználónévvel

⁶⁴⁶ Forrás: <http://vilagosbeszed.hu> (Utolsó elérés: 2017.09.11.)

⁶⁴⁷ 2016 nyarán elindította a <http://kozerthetofogalmazas.hu> domainjét is, mely a közérthető fogalmazáshoz ad praktikus tanácsokat.

⁶⁴⁸ Forrás: <https://www.mygnoo.com/index.php?lang=hu> (Utolsó elérés: 2018.03.30.)

(nick-névvel) lehet profilt létrehozni. Az egyes felhasználók így a való életben fennálló ismeretségük alapján tudják megtalálni egymást a portálon.

Fontos ismertterjesztő küldetés is látszik a Mygnoo-nál: a tudatos internethasználatot – első körben – a gyermekeknek szóló internetbiztonsági ismeretterjesztő oldallal támogatják.⁶⁴⁹ Ezt egészítik ki gamifikációs ismeretterjesztő oktatási tartalmakkal.

7.6.2. Digitális Esély

2014-óta minden évben meghirdetik a Digitális Esély pályázatot Magyarországon. A versenyszféra (SAP) és az állam (Nemzeti Hírközlési Tanács) együttműködéséből fakadó program a szociálisan hátrányos helyzetű fiatalok digitális felzárkóztatását célozza. Minden évben 10 millió forintot osztanak szét azon civil szervezetek, alapítványok, gyermekotthonok között, akik a digitális felzárkóztatást, az infokommunikációs oktatást vállalják. A felzárkóztatási eszközöket és módszereket bemutató pályázatokat 10-14 év közötti és 15-18 év közötti fiatalokra célozva úgy kell megfogalmazni, hogy abból kiderüljön, miként segíti a program a továbbtanulási esélyeket, hogyan javítja az életminőséget a program.⁶⁵⁰

7.6.3. Alsómocsolád – a digitális falu

Viszonylag korán (már 1997-ben) teleházat nyitott a jelenleg közel 300 fős, Baranya megyei kistelepülés, s így hamar biztosítani tudta a hozzáférést az infokommunikációs eszközökhöz és az azon futó tartalmakhoz a település valamennyi – érdeklődő – polgára számára. A mára e-Magyarország pontként is fungáló teleházban digitális kompetencia-fejlesztő programok biztosítják minden korcsoport számára a készségszintű IT használat kialakulását, illetve a felzárkóztatást. A Polgármester (Dicső László) az eszközök és információk használatában járt és jár elől, példáját sokan követve építették be az IKT-t a mindennapok szerves részévé. Az állampolgárok, a gazdasági és civil szervezetek által kidolgozott újfajta önkormányzati modell az együttműködésre, a digitalizációra és az innovációra épül. Így vált Alsómocsolád versenyképesebb településsé, a hasonló adottságokkal bíró – környező – településekhez képest.⁶⁵¹

⁶⁴⁹ Forrás: <http://www.gnomys.com/fun/gyerekeknek/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 30.)

⁶⁵⁰ Forrás: http://nhit.hu/cikk/190/Digitalis_Esely_2017 (Utolsó elérés: 2018. 03. 30.)

⁶⁵¹ Forrás: <http://alsomocsolad.hu/new/> (Utolsó elérés: 2018. 03. 30.)

7.6.4. *Miutcank.hu*

A [Miutcank.hu](https://miutcank.hu) közösségi térben a regisztrált felhasználók láthatják a környéken élő lakosokat, szolgáltatásaikat, szakértelmüket, eszközeiket. Ebből fakadóan közös programokat, szívességi cseréket, tudás-átadást is meg lehet valósítani. A portál nem csupán azzal javítja a digitális egyenlőtlenséget, hogy a közös virtuális felületre tereli a fizikailag egymáshoz közel élő felhasználókat, hanem azzal is, hogy rámutat azokra a felhasználókra, akik a közelben vannak, és segíteni tudnak a digitális kompetenciáink fejlesztésében. Segítséget nyújt ahhoz is, hogy megismerjük a környékünkön élőket, velük valódi kapcsolatot alakítsunk ki, és kiaknázzuk a jó szomszédságban rejlő lehetőségeket.⁶⁵²

7.6.5. *Budapest School*

Néhány innovatív, fiatal szülő ötleteléséből született az az újragondolt oktatási modell, ahol az egyéni fejlődés és a boldog felnőtté válás jelenti a bázist. A mai (korszerű) igényeknek való megfelelés és a változási képesség vezérelte oktatási rendszerben a gyermekek természetes módon sajátítják el a boldog élethez szükséges kritikai gondolkodásmódot, kreatív és a világ újdonságai iránt nyitott szemléletet. A csoportokban eltérő életkorú gyermekek segítik egymást. A gyermekeket személyre szabott – projekt és nem tantárgy alapú – képzés fejleszti. Kiemelkedő jó gyakorlatot mutat az iskola nem csak a digitális műveltség elsajátításában, hanem a bántás és a bántalmazás szétválasztásában, a bántási szituációk kezelésében. A bántási eseteket értékelik: artikulálják a résztvevők érzéseit, majd a helyzettel kapcsolatos kérést fogalmazzák meg társaik felé. A kívülállókat is csoportdinamikában bevonják, hogy a szituációt – véleményük szerint – hogyan kellene/kellett volna megoldani. Ez az erőszak kezeléséhez, érettebb viselkedéshez vezet.⁶⁵³

7.6.6. *Szingapúri cyber-wellness*

Önmagában az is fontos momentum a digitális esélyteremtés terén, hogy Szingapúr állami programot indított (alapfokú iskolai kibernetikai tanterv), a jó gyakorlatot azonban az adja, hogy a programhoz hiányzó erőforrásokat és eszközöket egy valamennyi társadalmi aktort átfogó rendszerben képzele el. Az állami szféra, versenyszféra, akadémiai szféra és civil szféra partnerségére épülő projekt lényege, hogy a félévente 4 óra terjedelmű digitális állampolgárságra nevelő ismereteket kiegészítsék. A tantermi oktatáson túl 4 napos nyári táborokat szerveznek alacsony jövedelmű családok számára, ahol a résztvevők magas digitális tudatosságra tesznek szert.

⁶⁵² Forrás: <https://miutcank.hu/#/csatlakozz> (Utolsó elérés: 2018. 03. 31.)

⁶⁵³ Forrás: <http://www.budapestschool.org/> (Utolsó elérés: 2018. 03.31.)

7.6.7. Mexikói nemzeti digitális oktatási reform

A Mexikói Kormány is nemzeti digitális oktatási reform mellett döntött 2017-ben. Végrehajtásába azonban meghívott számos nemzetközi szereplőt, hogy a legjobb gyakorlatokat vehesse át. Az állami iskolákon túl magániskolák is részt vettek a programban, így több ezer gyermek szerzett digitális állampolgársághoz szükséges készségeket, az erre a célra készült, spanyol nyelvű oktatási tartalmak segítségével. E program sikerességét is az adta, hogy a kormányzati kezdeményezés mellé több vállalat és civil szervezet is beállt.

7.6.8. Nepál és Nigéria

Bár e két ország eléggé rosszul ellátott a személyi számítógépek és az internet sávszélessége tekintetében, mégis több olyan példát látunk, ahol társadalmi felelősségvállalás körében állami tisztviselők, cégvezetők, vagy civil szervezetek vesznek részt pedagógiai feladatokban. Látunk olyan pedagógiai műhelyeket, ahol proaktív szülőket tanítanak digitális készségekre, hogy ők határozzák majd meg gyermekeik egészséges viselkedését az internetes térben.

7.6.9. Thaiföld és a Fülöp-szigetek

Annak ellenére, hogy e két ország eltérő nemzeti sajátosságokkal és szükségletekkel rendelkezik, mégis hasonló megoldást választottak. A digitális alapismeretekhez szükséges oktatási tartalmakat helyi nyelvekre fordították, majd elindítottak olyan kísérleti projekteket, amelyek a helyi nem kormányzati szervezetekkel, egyetemi és kormányzati partnerekkel való együttműködésen alapultak. Mintegy két hónap alatt 4.000 diákot csatornáztak be a programba, akik így megtanulták a biztonságos és hatékony viselkedés alapjait a digitális világban. A projektek hatásait nyomon követik az erre a célra kifejlesztett indikátor-rendszerrel.

7.6.10. Google Digitális Workshop

A Google felismerte, hogy a közép-európai országok (köztük Magyarország) digitális készségeinek hiánya jelentősen visszaveti a térség versenyképességét, tekintettel arra, hogy a munkakörök egyre nagyobb hányada igényli ezeket a készségeket. Ennek köszönhetően 2020-ig 900 ezer állás maradhat betöltetlenül az Unió területén. A digitális eszközök használatát tekintve (DESI digitális technológiák integráltsága mutató alapján) Magyarország a 24. a 28 tagállam közül, míg a digitális közszolgáltatások területén 27.⁶⁵⁴

A Google ezért indította el Digital Workshop című online tanfolyamát, amely ingyenesen elérhető azoknak, akik digitális ismereteiket szeretnék bővíteni, akár magánemberként, akár vállalkozóként. (A Google ezzel párhuz-

⁶⁵⁴ Forrás: Digital Economy and Society Index 2017 – Magyarország. http://ec.europa.eu/newsroom/document.cfm?doc_id=43017 (Utolsó elérés: 2018. 04. 02.)

zamosan egy kifejezetten gyermekotthonokban élők számára kidolgozott programot is meghirdetett.) Az online tananyagokat (melyek magyar szöveggel és angol nyelvű videókkal támogatják a felkészülést) személyes konzultációkkal és előadásokkal támogatják meg a kis- és középvállalkozások számára, ahol lehetőség nyílik a vállalkozások igényeinek figyelembevételére, a képzés testreszabására.

A képzés 26 témakörön és 106 leckén keresztül vezet végig az üzleti célú digitális jártasságon. Megtanítja, hogyan kell jelen lenni a virtuális térben (weboldalakon és közösségi tereken), hogyan kell stratégiát alkotni, hogyan kell megtalálhatóvá válni (keresőoptimalizálás, keresőmarketing), hogyan kell hirdetni és értékesíteni (például: webáruházat nyitni), hogyan kell a webes forgalmat nyomon követni és mérni, mindezt nemzetközi szinten.

A programhoz öt bónusztananyag is kapcsolódik:

- A munkavégzés hatékonyságának növelése: az időmenedzselés, a rangsorolás és feladatkiosztás, valamint a felhő-alapú szolgáltatásokban való együttműködés hatékonyságjavító jellemzőit mutatja be.
- A bevezetés a gépi tanulásba a problémák újfajta megoldásához vezető technológiák és azok alkalmazása a vállalat növelése érdekében.
- A növelje online vállalati biztonságát című anyagrészt négy területen ad segítséget: a munkatársak képzése az online biztonság területén, az alkalmazottak eszközeinek védelme, a rendszerek és szoftverek védelme, a biztonságos online ügyfélkörnyezet megteremtése.
- A szerezz meg következő állását című tananyag a személyes márka kialakítását, eladhatóságát (CV, motivációs levél tökéletesítését), az online jelenlét optimalizálását, az álláskeresés strukturálását, az állásinterjúra felkészülést segíti.
- Bevezetés a programozásba: a programozással kapcsolatos bevezető ismereteket (programok funkcionalitása, programozási nyelvek, programozási feladatok) mutatja be.

A Google tehát egyrészt a piac versenyképességét javítja (társadalmi hatás), másrészt saját szolgáltatásainak ágyaz meg (üzleti hatás) azzal, hogy piacot teremt. (Az online tanfolyamot eredményes elvégzők akkreditált tanúsítványt is kapnak.)⁶⁵⁵

7.6.11. Budaörs Innovacity – Budaörs PSR stratégia

A települési szintű felelősségvállalás kiváló példája Budaörs, mely 2016 tavaszán deklarálta a digitális területű társadalmi felelősségvállalását azért, hogy a digitális jövőhöz való illeszkedéshez szükséges felkészítő programokat és szolgáltatásokat szervezze, koordinálja, és szükség esetén támogassa. A „Budaörs – a digitális jövő és részvétel városa” című program az alapvetően kisközösségi kezdeményezéseket széleskörű partnerségben, transzparensséggel valósítja meg a digitális technológiák és a társadalmi részvétel minél szélesebb körű felhasználásával. A koncepció nem csak új keretet ad a korábbi – okos város koncepcionális elemeket is magában foglaló – elképzeléseknek, hanem lehetőséget biztosít az új, kisközösségi kezdeményezéseknek is. Így nem csak az innovatív technológiák

⁶⁵⁵ Forrás: <https://digitalworkshop-hu.withgoogle.com> (Utolsó elérés: 2018. 04. 02.)

és szolgáltatások jelentik az innovációt, hanem maga a program is, mely ezek elérésében, közös alkalmazásában és fejlesztésében is segítséget nyújt.⁶⁵⁶ Ennek folytatása a már kifejezetten Társadalmi Közfelelősségi területeket programozó munkaanyag, mely 2017 végén került elfogadásra.⁶⁵⁷

7.6.12. *Urbanlegends.hu*

2004-óta – egyszemélyes – weboldalként működik az átverések, városi legendák és dezinformációk ellen küzdő Urbanlegends.hu. Az oldal szembeállítja egymással a hírt, az azzal kapcsolatos tudományos állásponttal (és a józanésszel), következtetést azonban nem von le, azt az olvasóra bízta. A konkrét álhírek és leleplezésük (cáfolatuk) mellett az oldalon hoax-kvíz is található, mellyel a további álhírek is könnyebben leleplezhetők. Az oldal 2018 elején kívánt szintet lépni, amikor közösségi finanszírozási modellt választott (a Patreon crowdfunding oldalon keresztül). A kezdeményezés a társadalom józan ítélőképességét erősíti.

7.6.13. *Tényellenőrző szervezetek a világban*

A Reporter's Lab 2014-óta gyűjti a tényellenőrző szervezeteket. Mára 53 ország 149 szervezetét tartja nyilván (több mint harmaduk – 52 szervezet – Európában üzemel.) Számuk évről évre nő. Ahány szervezet, annyiféle háttérrel és finanszírozási formával működik (ugyanakkor egyik sem állami finanszírozású): az egyéni adományoktól, a közösségi finanszírozáson keresztül, a szerződéses kutatásig és együttműködésekig terjed. Maga a Facebook is több esetben megrendelőként lép fel, hogy közösségi terének megbízhatóságát fokozza.⁶⁵⁸ A tényfeltárók nemzetközi hálózatba is szerveződtek (Nemzetközi Tényfeltáró Hálózat – IFCN), és deklarálták a tényfeltárás alapelveit 2016 őszén. Az aláírók kötelezik magukat az ellenőrzési sztenderdekhez, a politikai álláspont figyelmen kívül hagyásához, a források és a tényfeltáró szervezet átláthatóságának biztosításához, a tényellenőrzési módszer bemutatásához, a szükség szerinti korrekcióhoz.⁶⁵⁹

7.6.14. *A digitális műveltség előmozdítása Portugáliában*

A portugál kormány Rede TIC e Sociedade című stratégiájában a befogadás és a digitális műveltség előmozdítását határozta el, tekintettel arra, hogy a portugál népesség 28 százaléka soha nem használta az internetet, ez pedig az EU átlagánál lényegesen rosszabb szám. A széles társadalmi összefogáson alapuló projektben több mint 500 szervezet vesz részt, köztük kormányzati szervek, oktatási és képzési intézmények, könyvtárak, magánvállalatok, non-

⁶⁵⁶ Forrás: <https://trello.com/b/973hJN5l/a-budaorsi-innovacity-es-a-digitalis-jovo-program-munkafulete> (Utolsó elérés: 2018. 04. 02.)

⁶⁵⁷ Forrás: <http://www.hatarozatok.hu/publikacio/45dc84fa9294886b3fa8863eb3b2818f/ules/40859/754491/melleklet/1277344> (Utolsó elérés: 2018. 04. 02.)

⁶⁵⁸ Forrás: <https://reporterslab.org/fact-checking-triples-over-four-years/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁶⁵⁹ Forrás: <https://www.poynter.org/international-fact-checking-network-fact-checkers-code-principles> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

profit szervezetek (társadalmi és kulturális egyesületek, digitális inkluzív központok, társadalmi szolidaritási intézmények) és magánszemélyek. A tagok ötféleképpen kapcsolódnak a projekthez: digitális facilitátorként, szponzoroként, terjesztőként, digitális szolgáltatóként és digitális tartalom létrehozójaként. Az egyes partnerek tudását és tapasztalatait ötvözve erősítik a digitális befogadást, a digitális készségek fejlesztését. Ennek eredményként Portugáliában a digitális írástudatlanság egyre csökken, a digitális társadalomban egyre erőteljesebb beilleszkedés tapasztalható.⁶⁶⁰

7.6.15. Cyberhus – Dánia

A Cyberhus egy Aarhusi (Dánia) 100%-ban nonprofit szervezet, Aarhusban, mely 70 önkéntessel kínál online tanácsadást, elsősorban a sérülékeny gyermekek és tizenévesek számára. A Cyberhus felhasználók 96%-a 9 és 18 év közötti gyermek (a szolgáltatást 9-23 év közötti fiataloknak ajánlják, ugyanakkor alkohol- és drogfüggő szülők számára is van tanácsadási sáv). A tanácsadást elsősorban az önkéntes chates-tanácsadók végzik, akiknek mindegyike rendelkezik megfelelő oktatási háttérrel, például tanárok, pedagógusok, szociális munkások vagy akár pszichológus hallgatók. 2008 decemberében a Cyberhust a marginalizált fiataloknak szóló honlapok közül az 5 legjobb európai weboldal közé sorolták. Évente kb. 800 esetet oldanak meg chates egyéni vagy csoportos megbeszélés keretein belül.⁶⁶¹

7.6.16. eSkills match

Az e-Skills Match (www.eskillsmatch.eu) egy uniós társ-finanszírozású projekt, amelynek célja egy európai szintű – digitális kompetenciákat fejlesztő – oktatási rendszer kifejlesztése, mely a résztvevők munkaerőpiaci versenyképességét javítja. Ennek elérése érdekében a projekt életre hívta az e-Skills Match platformot. E többnyelvű, felhő alapú platformon a felhasználók számára lehetőség nyílik, hogy felmérjék jelenlegi ismereteiket és ezt összehasonlítsák a munkaerőpiac által igényelt digitális kompetenciákkal. A felhasználók tehát létrehozhatnak a portálon egy személyes e-portfóliót, majd elvégezhetnek egy úgynevezett e-Skills auditot az e-Skills Match platform segítségével, hogy értékeljék saját felkészültségüket. Ennek eredményeként határozhatók meg az e-készségek és digitális kompetenciák, amelyek a kívánt munkakörök betöltéséhez szükségesek lesznek. A hiányzó ismereteket e-learninges továbbképzéssel (Massive Open Online Courses – MOOC formában), illetve a sikeres képzést követő tanúsítvánnyal biztosítja a platform. A portál dinamikusan alkalmazkodik a jelenlegi munkaerőpiaci besorolásokban bekövetkező változásokhoz. A Stockholmi Egyetem (Svédország) által koordinált projektben részt vesz a Fondazione Politecnico di Milano (Olaszország), az Universidad de Alcalá Spanyolország, az Adfor SpA (Olaszország) és Belga Kormányzat.⁶⁶²

⁶⁶⁰ Forrás: <https://www.fct.pt/dsi/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁶⁶¹ Forrás: <https://cyberhus.dk/chat> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁶⁶² Forrás: <https://www.eskillsmatch.eu/en/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

7.6.17. Migránsok ECDL képzése Ausztriában

Az Osztrák Integrációs Alap (ÖIF), az Osztrák Köztársaság alapítványa 2010 óta biztosítja az ECDL számítógépes ismeretek tanúsítását a bevándorlók számára, bécsi integrációs központjában. A tanfolyamok digitális készségek elsajátítását, fejlesztését biztosítja a migránsok és a menedékkérők számára az osztrák társadalomban és a munkaerőpiacon való integrációjuk megkönnyítése érdekében. (A központ ezen kívül német nyelvtanfolyamokat, munkahelyi képzéseket és más informatikai programokat is kínál.) A résztvevők döntően a 25-44 éves korosztályból kerülnek ki, többségük Afganisztánból, Iránból, Irakból és Oroszországból származik. A tanúsítvány sikeres megszerzésének feltétele a 7 modul mindegyikének elvégzése, mely – szoftverkönyezettől függetlenül – tükrözi az területen való jártasságot, használati rutint. E készségek számos bevándorlót segítettek a beilleszkedéshez és munkahelyszerzéshez, szókincsük fejlődéséhez, valamint – közvetve – a szociális ellátási költségek is csökkennek, ha a bevándorló munkaerőt integrálni tudják.⁶⁶³

7.6.18. Eldy, az olasz felzárkóztató szoftver

Az Eldy olaszországi civil szervezet 2012-ben indította útjára az „Eldy a téren” projektet, a digitális szakadék csökkentésére és az inklúzió fokozására. Célcsoportjai az olaszországi vidéki és hegyvidéki területeken élő idősebb csoportok, akik nehezebben tudják elérni a digitális műveltség meghatározott szintjét, kultúrájuk és az új technológiákkal szembeni fenntartások és gyakori elzárkózás miatt. A platform kialakításánál kifejezetten idősebb felhasználókra optimalizálták a felületet: nagy betűméret, erős színkontraszt, egyszerűsített nyelvezet.

Az ingyenesen elérhető és letölthető platform könnyű és szórakoztató lehetőséget biztosít, hogy valamennyi élethelyzet szimulálásával – magától értetődően – sajátítsák el a résztvevők a digitális készségeket. A platformhoz képzések is tartoznak, amelyet szaktanárok és önkéntesek vezetnek. E foglalkozásokon azokat az alapkészségeket tanítják meg, melyekkel az Eldy használható: az e-mail küldést, az internetes barangolást, a csevegő lehetőségeket, a dokumentum-kezelési módokat.

A projektet a Vicenza tartomány, a Consiglio Regionale del Veneto, a Centro Servizio di Volontariato di Vicenza támogatta, de más magánszponzorok is részt vettek a társadalmi felelősségvállalás megerősítésében. A platformot ma már több mint 400.000 felhasználó használja, Olaszországon kívül is.⁶⁶⁴

7.6.19. APSIS4all

Az APSIS4all egy olyan EU Versenyképességi és Innovációs Keretprogram által támogatott projekt, amelynek célja a nyilvános digitális terminálok (PDT-k, mint például a pénzkiaadó automaták, ATM-ek vagy jegyértékesítő készülék) digitális akadálymentesítése elsősorban a fogyatékkal élők és az idősek számára. A fejlesztések elsődleges célcso-

⁶⁶³ Forrás: <https://www.integrationsfonds.at/en/home/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁶⁶⁴ Forrás: <http://www.eldy.eu/about-us/> (Utolsó elérés: 2018.04.03.)

portjai a vakok és látássérültek, a siketek- és nagyothallók, a motoros képességekben korlátozottak, a kisebb kognitív károsodással vagy tanulási nehézséggel küzdők, az idősek és a digitális analfabeták. Az APSIS4all ezen felül valamennyi felhasználó tapasztalatainak javítására is törekszik: a terminálokra és a felhasználók eszközeire olyan interfészeket fejlesztettek, amelyek a felhasználói preferenciáknak megfelelően szabják testre az eszközök közötti párbeszédet. Két megközelítési módra fejlesztettek:

- Az első esetben a felhasználók számára biztosítanak egy, a felhasználók igényeit és preferenciáit is tartalmazó intelligens kártyát. Amint a felhasználó a terminálnál ezt alkalmazza, úgy a terminál rögtön átveszi ezeket a beállításokat (megváltoztatják a szövegméretet, háttérszínt, hangkimeneti opciókat, sugó tartalmakat, vagy akár az egész interakciót egyszerűsítik.)
- A második esetben a terminál működését internetes előkészítéssel támogatják, azaz egy internetes felületen szimulálják a terminált egyszerűsített felülettel. Az interakció eredménye egy referenciakód, melyet a terminálnál csak a géphez kell tartani, és a gép végrehajtja az előzetesen beállított műveletet.

E – versenyszférát is bevonó – projekt látványos eredményeket mutatott fel a digitális felzárkóztatásban, igyekszik lebontani az akadályokat a fogyatékkal élők előtt a technológia kezelésével kapcsolatban.⁶⁶⁵

7.6.20. Alpha Daughter projekt

A projekt eredetileg az Egyesült Királyság kormánya „Big Society” politikájának egyes aspektusait hivatott tesztelni, amennyiben megpróbálta ösztönözni a versenyszféra, a nem kormányzati szervek, az önkormányzatok és a központi kormányzati szervek együttműködését. A kérdés tehát az volt, hogy mely szolgáltatások esetében lehet együttműködéseket kialakítani, illetve a szolgáltatásokat megosztani. A projekt középpontjában az idős szülőket támogató családgondozói igények álltak. A projekt keretében elkezdtek ösztönözni a vállalkozásokat, hogy vegyenek részt a családi gondozók támogatásában. Olyan web alapú alkalmazást terveztek, amely segítségével például közlekedés-támogatási (idősek szállítása) szolgáltatás is megoldható. A közlekedésen túl az online vásárláshoz való hozzáférést támogató, valamint a fitness és étrendet kezelő alkalmazások is kifejlesztésre kerültek. Mindezt okos mobil eszközökön is elérhetővé tették, így az idősebb felhasználók is könnyen használni tudták.⁶⁶⁶

7.6.21. Online integrációs szolgáltatások harmadik országok állampolgárai számára

A „harmadik országok állampolgárainak online integrációs szolgáltatása” projektet az Igazságügyek, Szabadság és Biztonság Főigazgatóságának Integrációs Alapja (INTI) társ-finanszírozta annak érdekében, hogy helyi online platformok jöjjenek létre, amelyek „portált” nyújtanak a helyi szolgáltatásokhoz, információkhoz és erőforrásokhoz, az EU-n kívüli – jogszerű – bevándorlók részére.

⁶⁶⁵ Forrás: https://www.caixabank.es/particular/cajeros/apsis4all_es.html (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

⁶⁶⁶ Forrás: <http://elanetix.inescporto.pt/home/european/alpha-daughters> (Utolsó elérés: 2018.04.03.)

Az információk rendelkezésre bocsátása, hozzáféréseinek biztosítása döntő fontosságú a bevándorlók számára, miután számos közigazgatási online szolgáltatással összefüggő információ gyakran fragmentálódik, vagy nem áll rendelkezésre meglévő oldalakon. Ha információ mégis rendelkezésre áll, az is ritkán többnyelvű. A helyzetet rontja, hogy az új bevándorlók nem szívesen látogatnak el a közhivatalokba, hogy információt kérjenek. A bürokrácia, amellyel szembesülnek, szintén elrettentő tényező lehet, így a bevándorló átmenetileg elkerüli a közigazgatást, mely a befogadó államnak és a bevándorlónak egyaránt kontraproduktív.

Az online integrációs szolgáltatásként több portált hoztak létre a bevándorlók számára. Ezek a szolgáltatások támogatást, tájékoztatást és forrásokat biztosítanak a bevándorlók anyanyelvén, elsősorban az alábbi területeken:

- Oktatás: gyermekek és felnőttek;
- Egészség: a lelki egészséghez, illetve a pszichológiai támogatáshoz való hozzáférés;
- Lakás: hozzáférés és segítségnyújtás;
- Gazdasági részvétel: a munkaerő-piaci integráció és a vállalkozói szellem;
- Szociális és politikai részvétel a fogadó városban: bevándorlók egyesületeinek létrehozása, önkéntesség, választásokon való részvétel.

A szolgáltatás eredményeként csökkent a bevándorlót terhelő bürokrácia, javultak az e-köszolgáltatásokkal kapcsolatos digitális kompetenciák, így kevésbé veszték el a bevándorlók a nekik szóló szolgáltatások között.⁶⁶⁷

7.6.22. Code for all

Code for All egy olyan nemzetközi hálózat, mely digitális lehetőségeket kínál olyan szervezetek számára, akik ösztönözni szeretnék polgáraikat, hogy érdemi módon részt vegyenek a közszférában és pozitív hatással legyenek közösségeikre a digitális technológiák használata révén. A közösségi fejlesztésben rejlő lehetőségeket kihasználva olyan adatközpontú, felhasználó-központú és iteratív módszereket használnak, melyek eredményével gyorsabb és olcsóbb, egyúttal egyszerűbb és könnyebben használható megoldásokat tudnak kínálni a közigazgatás számára. A fejlesztések során bevonják a polgárokat is, hogy a szolgáltatás iránti bizalom és a felhasználói elvárások maradéktalanul teljesüljenek.

Tevékenységük és annak eredménye teljesen nyitott, így fejlesztéseiket nyílt forráskódban írják, folyamataik dokumentációja elérhető, megosztható, újra-felhasználható. Globális közösségként segítik egy új ökoszisztéma felépítését, az eszközök újrahasznosításával, szabványokkal, platformokkal ösztönözve az integrációt és a kiterjesztést. Egymás tudását és erőforrásait hasznosítják.⁶⁶⁸

⁶⁶⁷ Forrás: <https://joinup.ec.europa.eu/document/online-integration-services-third-country-nationals-intiplatform> (Utolsó elérés: 2018. 04. 04.)

⁶⁶⁸ Forrás: <https://codeforall.org/> (Utolsó elérés: 2018. 04. 04.)

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Barta Sándor (2004): Gyermek sérelmére elkövetett internetes bűncselekmények. *Belügyi Szemle*, 52. évf. 11-12. sz. 113–123.
- Bayer Judit (2004): *A háló szabadsága. Az internet tartalmának szabályozási problémái a véleménynyilvánítás szabadsága tükrében*. Phd-értekezés. Budapest, ELTE-ÁJK.
- Bergman, S. M. et al. (2011): Millennials, narcissism, and social networking: What narcissists do on social networking sites and why. *Personality and Individual Differences*, 50. évf. 5. sz. 706–711.
- Betz, Joachim, Kübler, Hans-Dieter (2013): *Internet Governance*. Elérhető: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-531-19241-3>
- Browne, J. – Nuttall, R.: *Beyond corporate social responsibility: Integrated external engagement*. Elérhető: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement>
- Budai Balázs (2014): *Az e-közigazgatás elmélete* (második, átdolgozott kiadás). Budapest, Akadémiai.
- Budai Balázs (2017): *A közigazgatás újragondolása. Alkalmazkodás, megújulás, hatékonyság*. Budapest, Akadémiai.
- Budai Balázs – Gerencsér Balázs – Veszprémi Bernadett (2018): A digitális kori közigazgatás hazai specifikumai. In Patyi András szerk.: *A magyar közigazgatás és közigazgatási jog általános tanai. X. kötet*. Budapest, Dialóg Campus.
- Carvin, A. (2000): More than just access. Fitting literacy and content into the Digital Divide Equatio, *Educause Review*, 11–12 15–27.; idézi Vajkai András (2007): Az információs társadalom területi és módszertani vizsgálata Baranya megye példáján (doktori értekezés), Pécs.
- Christián László (2015): Kiberrendészet. In Koltay András – Török Bernát szerk.: *Sajtószabadság és médiajog a 21. század elején*. Budapest, Complex. 491–514.
- Combating sexual abuse of children. Directive 2011/93/EU. Elérhető: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/598614/EPRS_STU%282017%29598614_EN.pdf
- Detrekői Zsuzsa (2010): Szabályozható-e az internet? *Infokommunikáció és Jog*, 7. évf. 39. sz. 119–126.
- Gálik Mihály – Polyák Gábor (2005): *Médiaszabályozás*. Budapest, KJK-Kerszöv.
- Gáspár Mátyás (2007): *Közigazgatási Közönségszolgálat – E-government tanulmányok XIII*. Budapest, E-government Alapítvány.
- Kerber Zoltán (2009): *A magyar nyelv és irodalom tantárgy problémái az ezredfordulón*. Forrás: <http://ofi.hu/tudastar/tantargyak-helyzete/magyar-nyelv-irodalom> (Utolsó elérés: 2017.09.11.)
- Kóczyán Sándor (2014): *Gyermekvédelem a médiajogban*. Budapest, NMHH Médiatudományi Intézet.
- Koltay András – Nyakas Levente (2012): *Magyar és Európai Médiajog*. Budapest, Complex.
- Krajcsi Attila (2000): Az internettel kapcsolatos régi problémák. *Jel-Kép*, 40. évf. 3. sz. 3–10.
- Kránitz Mariann (2000): A gyermek szexuális kizsákmányolása: prostitúció, pedofília, pornográfia. *Belügyi Szemle*, 48. évf. 4-5. sz. 92–103.
- Molnár Szilárd (2002): A digitális megosztottság értelmezési kerete. *Információs Társadalom*, 2. évf. 4 sz. 82–101. *Nemzeti Alaptanterv* (1995). Budapest, Művelődési és Közoktatási Minisztérium.
- A W3C alapítvány WCAG 2.0 ajánlásai: <http://www.w3c.hu/forditasok/UNDERSTANDING-WCAG20/complete.html> (Utolsó elérés: 2018. 04. 03.)

Polyák Gábor (2001): *Biztonság az interneten. A jogellenes és ártalmas tartalmak visszaszorításának eszközei az Európai Unióban*. Budapest, Médiakutató.

Woods, H. C. – Scott, H. (2016): #Sleepyteens: social media use in adolescence is associated with poor sleep quality, anxiety, depression and low self-esteem. *Journal of Adolescence*, 51, 41–49.

Zurkowski, Paul G. (2014): *From 40 Years of Information Literacy to 40 Years of Action Literacy*. Critical Thinking Press.

Jogforrások

2001. évi CVIII. törvény: Az elektronikus kereskedelmi szolgáltatások, valamint az információs társadalommal összefüggő szolgáltatások egyes kérdéseiről

2003. évi C. törvény az elektronikus hírközlésről

2004. évi LXXIX. törvény az Európa Tanács Budapesten, 2001. november 23-án kelt Számítástechnikai Bűnözésről szóló Egyezményének kihirdetéséről (Cybercrime egyezmény)

2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről

2012. évi C. törvény a Büntető Törvénykönyvről

2000/31/EK: Az elektronikus kereskedelemről szóló irányelv <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32000L0031:HU:HTML> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

2004/68/IB tanácsi kerethatározat a gyermekek szexuális kizsákmányolása és a gyermekpornográfia elleni küzdelemről, illetve az ezt felváltó 2011/93/EU A gyermekek szexuális bántalmazása, szexuális kizsákmányolása és a gyermekpornográfia elleni küzdelemről. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32004F0068:HU:HTML> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

854/2005/EK: Safer Internet Plus (Biztonságosabb Internet Plusz) program http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2005.149.01.0001.01.HUN&toc=OJ:L:2005:149:TOC (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

A gyermekbarát internet európai stratégiája. COM (2012) 196 final; https://www.oktatas.hu/pub_bin/ikt/EU.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

A Tanács 2001/413/IB kerethatározata <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:32001F0413&qid=1427790882359&from=EN>

A Tanács 2008/919/IB határozata <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=LEGISSUM:l33168> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

Az Európai Parlament és a Tanács 1351/2008/EK határozata (2008. december 16.) az Internetet és egyéb kommunikációs technológiákat használó gyermekek védelmére irányuló többéves közösségi program létrehozásáról. 1351/2008/EK; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=LEGISSUM:l24190d> (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

Az Európai Parlament és a Tanács 2000/31/EK irányelve <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0031&qid=1427107923613&from=EN> (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

Az Európai Parlament és Tanács 2006/952/EK ajánlása: A kiskorúak és az emberi méltóság védelméről és a válaszadás jogáról az európai audiovizuális és online információs szolgáltatási ipar versenyképességével összefüggésben. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A32006H0952> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

- Az Európai Parlament, a Tanács, a Gazdasági és Szociális Bizottság és a Régiók Bizottságának közös, közleménye: az Interneten található jogellenes és káros tartalom közléséről. COM(96) 487 final; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1996:0487:FIN:EN:PDF> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)
- COM (2005) 229 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: i2010: európai információs társadalom a növekedésért és a foglalkoztatásért, Brüsszel, 2005.06.01. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:c11328> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2005) 425 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek és az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: E-hozzáférhetőség <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52005DC0425> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2006) 173 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: i2010 eGovernment cselekvési terv: az elektronikus kormányzat létrehozásának felgyorsítása a társadalom egészének javára, Brüsszel 2006.04.25. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:l24226j> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2010) 2020 végleges: A Bizottság közleménye: Európa 2020. Az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés stratégiája, Brüsszel, 2010.03.03. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/ALL/?uri=CELEX%3A52010DC2020> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2010) 245 végleges: A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának: Az európai digitális menetrend, Brüsszel 2010.05.19. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1516639859029&uri=CELEX:52010DC0245> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2010) 743 – The European eGovernment Action Plan 2011–2015 Harnessing ICT to promote smart, sustainable & innovative Government <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0743:FIN:EN:PDF> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- COM (2016) 230 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0230> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)
- ENSZ 55/63. számú határozata https://www.itu.int/ITU-D/cyb/cybersecurity/docs/UN_resolution_55_63.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)
- ENSZ 56/121. számú határozata https://www.itu.int/ITU-D/cyb/cybersecurity/docs/UN_resolution_56_121.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)
- Európai Bizottság: A kiskorúak és az emberi méltóság audiovizuális és információs szolgáltatások terén való védelméről. (Zöld könyv) COM(96) 483 final; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:l24030> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)
- Tallini deklaráció: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ministerial-declaration-egovernment-tallinn-declaration> és <https://www.eu2017.ee/news/insights/tallinn-declaration-egovernment-ministerial-meeting-during-estonian-presidency> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)
- Tanács 2005/222/IB kerethatározata <https://publications.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/708d86d8-ab9a-4e18-9bda-ac37405a3185/language-hu> (Utolsó elérés: 2017. 09. 19.)

Tanácsi ajánlás: A kiskorúak és az emberi méltóság összehasonlítható és hatékony védelmének megvalósítását célzó nemzeti keretek ösztönzése által az európai audiovizuális és információs szolgáltatási ipar versenyképességének javításáról. 98/560/EK; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31998H0560:EN:HTML> (Utolsó elérés: 2017. 09. 17.)

United Nations Manual on the Prevention and Control of Computer Related Crime, 43-44. kiadás; 1994. http://216.55.97.163/wp-content/themes/bcb/bdf/int_regulations/un/CompCrims_UN_Guide.pdf (Utolsó elérés: 2017. 09. 18.)

Hazai stratégiák

A közigazgatási informatikai feladatok kormányzati koordinációjáról szóló 1026/2007. (IV.11.) Korm. határozat, amelyet a 1119/2010. (V.13.) Korm. határozat hatályon kívül helyezett. Forrás: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=113080.162197 (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

A Nemzeti Szélessávú Stratégiáról és a szélessávú elektronikus kommunikáció elterjedésének gyorsítását célzó intézkedések előkészítéséről szóló 2269/2005. (XII.6.) Korm. határozat. Forrás: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=97937.137894 (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

Digitális Megújulás Cselekvési Terv. Forrás: http://www.etudasportal.gov.hu/download/attachments/17367065/Digitalis_Megujulas_Cselekvesi_Terv.pdf (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

Digitális Oktatási Stratégia. Forrás: <http://www.kormany.hu/download/a/59/d0000/Magyarorsza%CC%81g%20Digita%CC%81lis%20Oktata%CC%81si%20Strate%CC%81gia%CC%81ja.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

Informatikai Átfogó Stratégia. Forrás: www.ekk.gov.hu/hu/ekk/letoltheto/informatikai_atfogo_strategia.pdf (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

Nemzeti Infokommunikációs Stratégia. Forrás: <http://digitalismagyarorszag.kormany.hu/download/e/35/e0000/Nemzeti%20Infokommunik%C3%A1ci%C3%B3s%20Strat%C3%A9gia.pdf> (Utolsó elérés: 2018.02.11.)

8. A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉGVÁLLALÁS HAZAI PÉLDÁI – ESETTANULMÁNYOK

8.1. A TÁRSADALMI KÖZFELELŐSSÉG MEGJELENÉSE A HAZAI HUMÁNIGAZGATÁS CSÚCSAIN **SZABÓ TAMÁS**

8.1.1. Bevezetés – a társadalmi közfelelősség (PSR) értelmezési nehézségei

A társadalmi felelősségvállalás (*social responsibility*) elmélete és gyakorlata napjaink egyik legtöbbet hangoztatott célkitűzése az üzleti világban. A vállalati társadalmi felelősségvállalás (*Corporate Social Responsibility – CSR*) – gondolatának idestova félévszázados múltja van. A nemzetközi nagyvállalatok pedig évtizedek óta készítik az éves ügynevezett fenntarthatósági jelentéseiket (*Global Reporting Initiative – GRI*) a különböző környezeti és társadalmi célok, programok jegyében. A társadalmi felelősségvállalás homlokterében az esetek jelentős részében ügynevezett érintetti csoportok (*stakeholderek*) állnak, minden olyan személy, csoport, érdekszervezet, akikre a szervezet működése közvetlen vagy közvetett hatással bír – például helyi lakosság; állampolgári fogyasztóvédelmi csoportok; környezetvédő, emberi jogi civil aktivisták; gazdasági érdekképviselők; gazdasági lobbik és versenytársak, állami és önkormányzati intézmények; sajtó- és médiaszereplők. A társadalmi felelősségvállalás jegyében a vállalatok a rendelkezésre álló anyagi eszközök, erőforrások segítségével építik be közvetlen módon a saját működésébe a CSR alapelveit. A társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó 2010-ben kiadott ISO 26000 szabvány különféle meghatározott cselekvési területeket nevesít, így többek között a szervezeti menedzsment (felelősségi folyamatok és rendszerek); az emberi jogok; munkaügyek; környezetvédelem; szervezeti integritás és tisztességes verseny; fogyasztóvédelem; a környezeti szereplőkkel való kapcsolatok és környezeti integráció. Ezek irányulhatnak az adott vállalat belső szervezetrendszerére (például a munkavállalók számára szóló CSR kezdeményezések), illetve a külső környezeti szereplők, érintetti csoportok irányába. A CSR napjainkra a szervezeti működést horizontálisan átfogó vállalati közkapcsolatok (*public affairs, public relations*), egyre inkább olyan meghatározó intézményi stratégiai dimenziójává vált, mint a pénzügyi gazdálkodás vagy az emberi erőforrás-tervezés, menedzsment.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás a piaci szektor sajátossága, így kívül esik a közszektor (parlament, kormányzat, helyi önkormányzatok, állami és önkormányzati hivatalok) közvetlen intézményi körén. Ugyanakkor az állam szabályozó, jogalkotó, ösztönző (például adópolitika) tevékenysége fontos hatással bírhat a CSR elterjedésére, népszerűsítésére. Ezt szolgálhatják a különböző átfogó, ágazatközi és ágazati kormányzati stratégiákban a CSR megjelenése, nevesítése. Az Európai Bizottság 2014-ben jelentette meg a *Corporate Social Responsibility – National Public Policies in the European Union – Compendium 2014* című összefoglaló tanulmányt, amely a CSR a nemzeti tagállami közpolitikákban, szabályozásokban betöltött akkori aktuális pozícióját rögzíti. Az állam a társadalmi felelősségvállalás kapcsán ügynevezett „ügynöki”, facilitátori szerepkört tölt be, amely kiterjedhet a „puhább” kez-

deményezésektől (*softer initiatives*) a „keményebb jogi aktusokig”⁶⁶⁹ (*harder legislative actions*) (Williamson–Starnpe–Knippel–Weber 2014, 8.). Ezek lehetnek nemzeti szintű deklarációk, stratégiák (például a hazánkban 2015-ben megszületett Nemzeti CSR Cselekvési Terv); nemzeti CSR fórumok felállítása. A társadalmi felelősségvállalás felkerülhet a különböző kormányzati közpolitikai konzultációs fórumok napirendjére. A szabályozás mellett az állam közvetlen/közvetett pénzügyi dotáció keretében támogathat a CSR területen aktív vállalati és civil szereplőket; tematikus célcsoportokra (például kis- és középvállalkozások) szabott képzéseket, módszertani kiadványok, összegyűjtött „legjobb gyakorlatok” (*best practices*) kezdeményezéseket. Továbbá erőteljes média- és kommunikációs támogatást biztosíthat a CSR ügyének – például központi website működtetése; a társadalmi felelősségvállalást népszerűsítő műsorok a közszolgálati médiumokban.⁶⁷⁰

Az államnak a társadalmi felelősségvállalás területén kifejtett facilitatori szerepköre illeszkedik a „jó kormányzás” (*good governance*) ideájához, és egyre inkább felértékelt, támogató közjogi kereteket biztosít ezen a területen. A szabályozó, forrástámogató szerepkör mellett, gyakorlatilag azzal párhuzamosan az állam egyre erőteljesebb közvetlen intézményi mintát nyújthat nemcsak a különböző központi és helyi önkormányzati intézmények, de a piaci és non-profit szereplők számára. A társadalmi felelősségvállalás állami, kormányzati, helyi önkormányzati és széles értelemben vett közintézményi körben kifejtett megvalósulását nevezi a szakirodalom a *közszféra társadalmi felelősségvállalásának* vagy *társadalmi közfelelősségnek* – az alkalmazott terminus technikus a *Public Social Responsibility (PSR)*. A PSR a társadalmi felelősségvállalás kifejezetten a közintézményi szektor keretei között értelmezett motivációs rendszere és kapcsolódó intézményi gyakorlata. Ugyanakkor a közintézmények keretében megvalósított PSR stratégiák, programok és akciók rendszerét nem szabad azonosítanunk a közintézmények [közigazgatási hatóságok; közfeladat-ellátásban érintett hivatalok (iskolák, szociális- és egészségügyi intézmények) és egyéb intézményi szereplők (állami, önkormányzati tulajdonú vállalatok)] meghatározott hatósági és közszolgáltatási alapfeladataival. A helyes értelmezés szerint a PSR az, amikor a szervezet bizonyos önként felvállalt tevékenységeivel a számára kötelezően előírt (formája: szervezeti- és működési szabályzat; státútum) feladatok mellett az eredeti intézményi rendeltetést megerősítve, kiegészítve vagy éppen azon jelentősen túlmutatva, valós társadalmi szükségletek, problémák felvállalásán keresztül járul hozzá azok enyhítéséhez (GVH 2016, 6.).

A felelősségvállalás közigazgatási, közintézményi környezetben való megjelenése, valamint az erre vonatkozó polémia jobbára csak az ezredforduló után kezdett kibontakozni. Természetesen a koordinált PSR tevékenység elengedhetetlen eleme, hogy ne pusztán a menedzsment (felső vezetés, törzskari szervezet) spontán ilyen irányú akciózását takarja, hanem rendelkezzen megtervezett és dokumentált stratégiai és kutatási alapokkal, amelyek koherenciában vannak a szervezet más intézményi stratégiáival (HR, pénzügy, public relations, általános szervezeti célok). Megfigyelhető, hogy napjainkra egyre több helyen felülbírálásra kerül az a sokáig a közszféra intézményeinél domináns megközelítés, hogy bizonyos feladatokat csak azért utasítunk el, mert az nem része a deklarált szervezeti hatáskörök rendszerének – különösen akkor tűnik diszsonánsnak ez az alapállás, amennyiben komoly belső intézményi erőforráskészletek állnak rendelkezésre. Amíg a CSR esetében letisztult fogalomkészletről és intézményi empirikus gyakorlatról beszélhetünk, addig a PSR esetében jobbára még csak körvonalazódnak ezek. Alapvető

⁶⁶⁹ Erre jó példa a 2010-es évek dohányzás elleni jogalkotási mozzanatai, amely révén drákói szigorról, de sikerült jelentősen visszaszorítani nemcsak a munkahelyi, hanem a nyilvános helyeken (például koncerttermek, buszmegállók) történő dohányzás egészségügyileg rendkívül káros – lásd passzív dohányzás – jelenségét.

⁶⁷⁰ Az egyes EU-s tagállamok szintjén kifejtett CSR/PSR támogató tevékenységeket tételesen összegzi összehasonlító, komparatív módon az Európai Bizottság 2014-es kiadványa: Williamson – Starnpe–Knippel – Weber (2014, 60–100.)

vizsgálati kérdés, hogy az állam a saját működésében miként képes elválasztani, lehatárolni az intézményi státútmokban felvállalt szervezeti közfeladatokról és társadalmi céloktól, jogoktól, valamint kötelezettségektől a tágabb társadalmi közfelelősség kérdését (Budai 2017, 94–95.). Tapasztalat, hogy a magyarországi állami-, kormányzati szektor szereplői – legyen az minisztérium vagy dekoncentrált központi hivatalok, kormányhivatalok – igazán csak 2010-es években kezdenek rádöbbenni az előírt hivatali hatáskörökön, meghatározott közfeladatokon valamint kötelező belső normaalkotáson (intézményi esélyegyenlőségi program; közszolgálati szabályzat) túli önkéntes társadalmi felelősségvállalás belső intézményi és külső társadalmi legitimációs lehetőségeire, származékos előnyeire.

A CSR és PSR közötti értelmezési nehézségek határozott tartalmi és definíciós lehatárolás révén orvosolható a hazai közbeszédben. A Nemzeti Közszolgálati Egyetemen 2017-ben megalakult PSR Kutatócsoport egy nyilvános workshop keretében összegezte a közszféra társadalmi felelősségvállalása kapcsán felmerült vitás, megoldandó kérdéseket. A következőkben a teljesség igénye nélkül a workshop szakértő résztvevői által leginkább kihangsúlyozott módszertani valamint intézményi lehetőségek és nehézségek összefoglalása olvasható:

- A társadalmi felelősségvállalás és a közigazgatás, közintézményi szektor kapcsolata csak ezekben az években kezd artikulálódni, felkerülni a kormányzati közpolitika napirendjére (*policy agenda*), ez köszönhető a különböző nemzetközi szervezetek (EU, OECD, ENSZ) fokozott figyelmének, valamint a felerősödő globális krízisjelenségeknek – a globális környezetszennyezés, tömeges migráció stb.
- Legfelsőbb szintű kormányzati támogatás, aktivitás nélkül a PSR filozófiájának és gyakorlatának térnyerése továbbra is esetleges marad – a résztvevők egyetértettek abban, hogy ez Magyarországon elsődlegesen a miniszterelnök és közvetlen intézményi környezetét (Miniszterelnökség) jelenti.
- A közszféra társadalmi felelősségvállalásának ügyének határozott és direkt kormányzati felvállalása, támogatása leginkább egy nemzeti PSR terv, stratégia keretei között volna leghatékonyabb módon artikulálható – a Nemzeti CSR Cselekvési terv mintájára.
- Önálló kormányzati PSR stratégián túl elengedhetetlen a társadalmi felelősségvállalás kultúrájának a megerősítése a közintézményekben – ennek eszköze lehet érzékenyítő tréningek, képzések, módszertani kiadványok, tematikus workshopok és díjak alapítása.
- A 2010-es években a kormányzat által felvállalt neoweberianus államfilozófia valamint kormányzati közigazgatás-fejlesztési programok (Magyar Program; Jó Állam kutatások, KÖFOP) kedvező ideológiai környezetet jelentenek a PSR számára.
- Vitattott a PSR konkrét definíciója, értelmezése aszerint, hogy a közigazgatás által ellátott alapfeladatok (mint a közfeladat-kataszter része) vagy azon túl, önkéntes feladat-, s vele felelősségvállalásról beszélünk. A definiálás fontosságát erősíti a felvetés, hogy adott esetben akár a vállalati, de akár a közszféra által felvállalt önkéntes társadalmi felelősségvállalás (CSR/PSR) kiegészítheti, vagy akár helyettesítheti a jóléti közfeladat-ellátást (például gyermekek bölcsődei, óvodai elhelyezése).
- A világban a vállalati szféra társadalmi felelősségvállalási programjainak elismeréséhez, kvázi dotációjához alkalmazott kormányzati, közpolitikai eszközök (például adókedvezmény) milyen módon és instrumentumok útján volna helyettesíthető a közszférában (például többlet költségvetési forrás biztosítása).⁶⁷¹

⁶⁷¹ A 2018. július 27.-i workshop összefoglalóját a PSR Kutatócsoport titkára Brecksok Anna készítette.

Jelen írás a társadalmi felelősségvállalás, azon belül az úgynevezett társadalmi fenntarthatóság kérdéskörének kormányzati közigazgatáson belüli pozícióival foglalkozik. Megtörténik a társadalmi fenntarthatóság és azon keresztül a társadalompolitika, valamint az állami feladatellátás kapcsolatrendszerének a bemutatása, az elméleti alapvetések mellett a társadalom-, jóléti szakpolitikáknak az 1990 utáni időszakban a magyarországi kormányzati struktúrán belüli elhelyezése, azok időbeli változásai. A közsféra társadalmi felelősségvállalását két konkrét esettanulmányon keresztül vizsgálom, az egyik az érintett területeket magába foglaló humán csúcstárca az Emberi Erőforrások Minisztérium (EMMI) ilyen irányú intézményi vizsgálata. A másik az EMMI-nek alárendelten működő nemzeti gyógyszerhatóság, az Országos Gyógyszerészeti és Élelmezés-egészségügyi Intézet (OGYÉI) társadalmi felelősségvállalási akcióinak koherens leírása – ez utóbbi különöse izgalmas, egyfajta hazai intézményi „legjobb gyakorlatnak” (*best practice*) is minősíthető, komplex módon megtervezett, kidolgozott és végrehajtott jellege okán.

8.1.2. Állami feladatellátás, redisztribúció és társadalmi felelősségvállalás

A társadalmi felelősségvállalás állami, kormányzati megközelítésénél érdemes néhány összefoglaló gondolat erejéig felidézni a közfeladat-ellátás történeti-, területi vonatkozásait. A XIX. század elejének „éjjeliőr-állama” a maga minimalista, úgynevezett *laissez faire* típusú megközelítésével, idővel jelentős változásokon esett át. Mintegy másfél évszázad alatt jutottunk el a gazdaság és társadalom működéséhez elengedhetetlenül szükséges szabályozó keretrendszerek működtetésétől (jogrendszer, pénzügyi rendszer, klasszikus közigazgatási funkciók) az állami felelősség- és feladatvállalás olyan kiterjedt szintjeire, mint a társadalom egészét közvetlenül érintő közoktatás, a közegészségügy és szociális gondoskodás (benne a nyugdíj- és egészségbiztosítással), a művelődés, a közösségi infrastruktúrák vagy éppen a kutatás-fejlesztés intézményi keretei. A folyamatosan bővülő állam funkciók és a feladatellátás hatóterülete a működtetés mellett egyre több formális (közvetett) és tényleges (közvetlen) támogatási módszerben öltöttek testet: például ösztönzők az adórendszerben, regionális fejlesztési programok, lakástámogatási modellek, egyedi állami támogatások. A megnövekedett állami szerepvállalás a fejlett demokratikus országokban a XX. század közepére, második felére az úgynevezett jóléti állam (*welfare state*) képében öltött testet, amely a gyakorlatban magas szintű állami feladatellátást és kiterjedt közösségi ellátórendszereket (szociális, egészségügy, oktatás, kultúra, közüzemi infrastrukturális szolgáltatások) eredményezett. Fontos leszögezni ugyanakkor, hogy a nemzeti- vagy makroregionális gazdasági, társadalmi és nem utolsósorban kulturális adottságok jelentősen formálták a jóléti állam különböző megvalósulási forgatókönyveit. A jóléti államok leírásával kapcsolatban a ma már széles körben hivatkozott dán szociológus Gösta Esping-Andersen (1990) a jóléti állam három alapvető típusát differenciálta:

- 1) a liberális jóléti állam az angolszász országokra jellemző flexibilis munkaerőpiaccal, valamint alacsonyabb állami redisztribúciós szinten alapuló visszafogott mértékű jóléti szolgáltatásokkal.
- 2) A korporatív jóléti állam, amelyre példa a német-osztrák vagy francia állami közpolitikai állammodell, ez a típus a klasszikus Bismarck-i járulékalapú társadalombiztosítást (magában foglalva a nyugdíj- és egészségbiztosítást) alapul véve az angolszász modellhez képest kiterjedtebb ellátórendszerre, erősebb munkavállalói jogokra, illetve magasabb költségvetési kiadásokra, s vele szélesebb redisztribúciós gyakorlatra épül.
- 3) A szociáldemokrata típusú jóléti állam alapjaiban határozza meg Skandinávia politikai rendszereit, a rendkívül kiterjedt és magas szintű, alapvetően alanyi jogon – tehát a társadalom minden tagja által érintett jóléti ellátórendszerekkel (például kiterjedt családtámogatások), valamint a rendkívül széles állami redisztribúciós gyakorlattal.

A XX. század második felében reneszánszát élő nyugat- és észak-európai jóléti állam filozófiája vált az úgynevezett *európai szociális modell* alapjává, amely legfontosabb jellemzői az úgynevezett harmadik generációs gazdasági, szociális- és kulturális jogok széleskörű érvényesítése, az aktív munkaügyi érdekegyeztetés, valamint a magas szintű foglalkoztatottság váltak. Ugyanakkor a modern állam kereteinek értelmezésénél paradigmaticus változások következtek be az 1970-es években. A második világháború utáni évtizedekben a jóléti állam elosztórendszereinek kialakításával és az állami szerepvállalás növekedésével a feladatok egyre összetettebbé váltak, s vele a közkiadások dinamikusan növekedtek. A jóléti rendszerek expanzióján alapuló folyamat egyfajta mellékhatásaként az intézmények költségesebben és csökkenő hatékonysággal működtek. Miközben folyamatosan növekedtek a közszolgáltatások minőségével szemben támasztott társadalmi elvárások, addig a gazdasági teljesítőképesség – különösen az 1970-es évek gazdasági nehézségeinek hatására – alapvetően csökkent vagy stagnálásba váltott. Az új jelszó „az olcsóbb és hatékonyabb állam” lett, ehhez igazodó szervezeti és működési struktúrákkal. Miközben a történeti fejlődésből és a modernizációból fakadóan újabb és újabb területekhez kapcsolódóan alakultak ki, erősödtek meg a társadalmi elvárások az állami feladatellátás iránti igényre, addig a reálgazdasági körülmények egyszerűen nem tették lehetővé, hogy a korábbi időszak komplex jóléti feladat-ellátási és újraelosztó rendszere változatlan formában fennmaradjon. Ez indukálta alapvetően a kormányzás megújítására irányuló törekvéseket, eszméket, mozgalmakat. Az évtized válságjelenségei (nemzetközi olajválságok 1973, 1979), a különböző globalizációs trendek, a dominánssá váló új típusú állam- és kormányzati filozófiák – neoliberalizmus, neokonzervativizmus –, valamint menedzsmentelméletek (különösen az úgynevezett *New Public Management* – NPM) együttesen az állami feladatellátás közvetlen „áramvonalasítását”, s vele határozott visszametszését eredményezték. Nem véletlen, hogy a jóléti állam eme válságidőszaka „termelte ki” egyéb más eszmeáramlatok mellett a csökkenő állami jóléti kiadásokkal párhuzamosan a magánszféra – mint vállalati szektor – korábbi időszakhoz képest fokozottabb társadalmi felelősségvállalásának a gondolatát. Különösen az angolszász országokban vált a kormányzati tevékenység meghatározó elemévé a takarékoság – ez együttesen eredményezte az állami tulajdon privatizációját, az állami közszolgáltatások magán szereplők számára való kiszervezését (*contracting out*), továbbá a versenyelv minél szélesebb alkalmazását az állami szektorokban. Az állam működési, illetve kiadási költségeit tudatosan „visszanyeső” új gyakorlat érintette a jóléti állam s vele az európai szociális modell jó néhány intézményi vívmányát, így a munkaügyi érdekegyeztetésben a szociális partnerek jogosítványainak csökkentése, vagy az állami szociálpolitikáknál a különböző segélyek feltételekhez való kötése. Az NPM-nek a jóléti politikákra gyakorolt „megszorító” gyakorlatát különösen szociálpolitikával foglalkozó szakértők, valamint a baloldali közgazdászok illetik komoly kritikával mind a mai napig (Pogátsa, 2016). Ugyanakkor a 2008-2009-ben kirobbant gazdasági világválság az állam szerepének felértékelését, s vele az állami feladatellátás egyfajta reneszánsza következett be.⁶⁷² Az úgynevezett neoweberianus államfelfogás (*Neo Weberian State* – NWS) a *government* – mint kormányzat – már jól ismert értékeit magasztalva, egyértelműen kritizálja a *New Public Management* piacpárti gyakorlatát. Az NWS eszközeiben és lehetőségeiben az állam megerősítését a jogszerűség és jogállamiság hangsúlyozásával, valamint a külső civil társadalmi kontroll intézményeinek biztosításával képzelel el, ezzel is stabilizálva a bürokratikus kompetencia, s vele a központi állam pozícióit. Az NWS keretében az állam szerepének a korábbi évtizedekhez mért felértékelése elsősorban a kiterjedtebb állami szabályozási, felügyeleti-ellenőrzési kompetenciákban érhető tetten, de nem beszélhetünk az NPM

⁶⁷² A folyamatról bővebben: Stumpf (2008).

által „áramvonalasított” jóléti szakpolitikák (különösen a szociál- és egészségügy) radikális újra gondolásáról, s így a korábbi ellátási szintre történő kiterjesztéséről. Különböző vizsgálatok kutatják, hogy a válság által életre hívott állami kormányzati konszolidációs csomagok milyen mértékben érintették a különböző meghatározó társadalmi stakeholderek (munkaadók, munkavállalók, önfoglalkoztatók, időskorúak, segélyezettek) pozícióit.⁶⁷³

8.1.3. Társadalompolitika a magyarországi kormányzati struktúrában 1990 után

A társadalmi felelősségvállalás alapvetően a környezeti, illetve társadalmi fenntarthatóságot erősítő stratégiák, programok mentén ölthetnek testet. A kormányzati igazgatás szintjén ez különböző ágazati közpolitikák érinhet. A környezeti fenntarthatóság, mint holisztikus cél elsősorban a környezetvédelmi intézményrendszert – ma már az esetek többségében önálló környezetvédelmi tárca, valamint egyéb alárendelt szakigazgatási szervek (hivatalok, felügyelőségek), közvetett módon pedig a gazdasági közigazgatás különböző szegmenseit (gazdaságpolitika, energetika, munkaügyek, fogyasztóvédelem stb.) érintheti szakpolitikai, szabályozási és ösztönzési tekintetben. A társadalmi fenntarthatóság, mint holisztikus cél az ügynevezett humán közfeladat-ellátásnál érhető tetten leginkább, ami olyan széles közpolitikai területeket fog át, mint az egészség- és szociálpolitika, az oktatás és szakképzés, a kultúra és tudomány, a sportpolitika, a civil kapcsolatok vagy a lakhatás kérdései – együttesen ezek az ügynevezett népjóléti politikák. A klasszikus ágazati minisztériumi besorolás eleve egy fragmentált igazgatási struktúra mentén kezeli ezeket a területeket – önálló szociál- és/vagy egészségügyi tárca; oktatás és/vagy kulturális minisztérium; intézményi elhelyezés szempontjából rugalmasan kezelt sport és civil ügyek. Ez a fragmentált ágazati szisztéma volt alapvetően meghatározó az 1989–1990-es rendszerváltást követő két évtized során. 1990–1998 között az egészségügyet és szociális területet magába foglaló Népjóléti Minisztérium, valamint a művelődést és az oktatást egyesítő Művelődési és Közoktatási Minisztérium viszonylagos állandóságot jelentettek a kormányzati társadalompolitika számára. Az 1998-2002 kormányzati ciklusban viszont mélyreható változások történtek, amelyek a kormányfői hatalom és befolyás szervezeti kereteinek kiterjesztése (megerősített és önálló miniszter irányításával működő Miniszterelnöki Hivatal) mellett leginkább új típusú tárcastruktúra és miniszteri reszortok kialakításában öltöttek testet: így kapott első ízben a rendszerváltás óta önálló minisztériumot az egészségügy (Egészségügyi Minisztérium), a kultúra (Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma) és az oktatás (Oktatási Minisztérium). A családpolitika, mint a kormányzat által kiemelt és felvállalt társadalompolitikai prioritás, a szociális tárca fókuszába került: Szociális és Családügyi Minisztérium (SZCSM). De a leginkább szimbolikus döntés a sport- és gyermek, ifjúsági ügyek önálló tárcába tömörítése volt az időszakban: Ifjúsági és Sportminisztérium (ISM). Amíg tehát a rendszerváltás utáni két kormányzati ciklusban (1990–1998) a társadalompolitika területei jórészt két minisztériumban, addig az első Orbán-kabinetben 1998–2002 között már 5 tárca között oszlottak meg a különböző népjóléti közpolitikai reszortok. A 2002–2004 között regnáló Medgyessy Péter vezette MSZP-SZDSZ kormánykoalíció az előző ciklushoz képest csak kismértékben rajzolta át a társadalompolitika minisztériumi hátterét: megmaradt az önálló oktatási (Oktatási Minisztérium), valamint a bizonyos tekintetben az első Orbán-kormány sajátos politikai innovációjának is

⁶⁷³ Példának okáért a 2009-ben Magyarországon végrehajtott kormányzati válságkezelés (ügynevezett Bajnai-csomag) jelentős mértékben éppen a jóléti kiadásokat „vágta vissza” jelentős társadalmi érdeksérelmeket okozva ezzel – például 13. havi nyugdíj megszüntetése; 13. havi köztisztviselői és közalkalmazotti bérek megszüntetése; állami lakástámogatások radikális csökkentése.

tekinthető Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma (NKÖM), illetve az ifjúsági-, és sporttárca kiegészülve a gyermeküggyel – Gyermekek-, Ifjúsági és Sportminisztérium (GYISM). Ugyanakkor az egészségügyi terület betagozódott a szociális tárcába, amely Egészségügyi, Szociális és Családügyi Minisztérium (ESZCSM) néven működött ebben a rövid 2 éves kormányzati ciklusban. A miniszterelnök lemondását követően a korábbi koalíciós partnerek által támogatott Gyurcsány Ferenc első kormánykabinetjében a fontosabb szerkezeti változások közé mindenképpen a GYISM megszüntetése, s vele a gyermek- és ifjúságügy átkerülése jelentette a profilját tekintve módosult Ifjúsági, Családügyi, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztériumhoz (ICSSZEM). Érdemes kitérni egy mondat erejéig az esélyegyenlőség – mint önálló szakpolitikai tématerület megjelenésére –, már a Medgyessy-kabinet 2003-ban létrehozott egy tárca nélküli miniszteri pozíciót Lévai Katalin szociológus, egyetemi oktató számára, de a 2004-es kormányváltás után a terület az ICSSZEM része lett. Megmaradt az oktatás és kultúra minisztériumi önállósága (Oktatási Minisztérium; NKÖM). Az egészségügy pedig 2 éves pauzát követően ismét saját minisztériumot kapott a kórházvezetői tapasztalatokkal rendelkező Rácz Jenő vezetésével (Egészségügyi Minisztérium) elszakítva a szociális területtől. Ezt követően a 2006–2009 között hivatalban lévő második Gyurcsány-kormány bizonyos tekintetben ismét integrálta a társadalompolitika minisztériumi háttérét. Habár megmaradt az önálló egészségügyi tárca – immáron a koalíciós partner, a Szabad Demokraták Szövetségének az irányítása alatt. Az oktatás és kultúra 1998 után 8 évvel ismét egy minisztériumhoz került, a szocialisták egyik akkori „erős embere” Hiller István vezetésével – Oktatási és Kulturális Minisztérium (OKM). Viszont a szocialisták másik „erős emberének” Kiss Péter miniszterségével első ízben egyazon miniszteri tárca irányítása alá került a szociális valamint munkaügyi terület – Szociális és Munkaügyi Minisztérium (SZMM). A 2009 tavaszi parlamenti konstruktív bizalmatlansági szavazás révén „előállt” miniszterelnök-cserét követően alakult meg a Bajnai Gordon vezette kisebbségi szocialista „válságkabinet”, amely alig 1 évig volt hivatalban a 2010-es országgyűlési választásokig. Ebben az időszakban elsősorban a gazdasági tárcák rendszere változott, addig az SZMM, az OKM valamint az Egészségügyi Minisztérium változatlan formában működött (Müller, 2011, 45–47.). Az 1990–2010 közötti időszakban változatos képet mutatott a tárca nélküli miniszteri poszt kormányzati alkalmazása, különösen az 1990-es években volt kedvelt forma – például privatizációért felelős tárca nélküli miniszterek. Azonban végigtekintve a korszak tárca nélküli minisztereit, Lévai Katalin mellett direkt társadalompolitikai jellegűnek a későbbi köztársasági elnök, Mádl Ferenc 1990–1993 közötti Európa-ügyi és a tudománypolitikát (s vele az Magyar Tudományos Akadémia) felügyelő tárca nélküli miniszteri megbízatását tekinthetjük, valamint 2009–2010-ben a társadalompolitikai összehangolásáért felelős Kiss Péter tárca nélküli minisztersége.

A minisztériumi struktúra, valamint a tárca nélküli miniszterek mellett a kormányzat belső koordinációs mechanizmusait (kormánykabinetek, kormánybiztosok, miniszterelnöki megbízottak, miniszterelnöki biztosok, miniszteri biztosok) illetően érdemes még a társadalompolitika intézményesített pozíciót megvizsgálni. A kormányon belüli meghatározott minisztereket tömörítő kormánykabineti modell időről-időre felerősödő elemét adta a társadalompolitika és különböző vonatkozásai: az 1990–1994 között működött önálló ifjúsági-, valamint önálló humánpolitikai kabinet, amit a későbbiekben összevontak. Az 1994–2002 közötti két kormány nem hozott létre ezen a néven belső kabinetet, így legközelebb csak a Medgyessy-kormány idején működött társadalompolitikai kabinet, ez a későbbiekben része volt az első és második Gyurcsány-kormányoknak is, valamint megmaradt Bajnai Gordon idején 2009–2010-ben. Hasonlóan változatos képet mutat, hogy mikor melyik szakminiszter vezette a Kormány társadalompolitikai kabinetjeit. Az Antall-kormány időszakában az akkor tárca nélküli minisztereként működő Mádl Ferenc, 2002–2006 (Medgyessy és az első Gyurcsány-kormányok) között a Miniszterelnöki Hivatal irányító „kancelláriaminiszter”, 2006-2009-es időszakban pedig előbb a szociális és munkaügyi miniszterként, majd 2009–2010-ben a társadalompolitika összehangolásáért felelős tárca nélküli miniszterként működő Kiss Péter. A hivatalukat általá-

ban a kormányhoz képest korlátozott ideig ellátó kormánybiztosok között már nagyobb számban találhatunk kifejezett társadalmpolitikai feladatkörrel felruházott személyeket a vizsgált időszakban. Az Antall-kormány idején a szociális válságkezelés, a Horn-kormány alatt a Nemzeti Színház megépítéséhez, a második Gyurcsány-kormányánál az audiovizuális médiapolitika, vagy 2010 után a kiemelt sportberuházások vagy a nemzeti filmipar ügye kapott önálló kormánybiztosokat (Müller, 2011, 39–42., 115–116.; Pesti–Farkas–Franczel, 2015, 117–120.).

Kétségtelen, hogy a 2010-es választásokat követő kormányváltás egy addig szokatlan ügynevezett szuperminisztériumi szerkezet dominánssá tételével újította meg a magyarországi kormányzati rendszert. Az újonnan létrehozott „szuperminisztériumok” keretében több nagy hagyományokkal rendelkező ágazati minisztérium is összevonásra került: a legradikálisabb integráció a korábban jórészt fragmentált minisztériumi keretek között működtetett jóléti területeket érintő humánigazgatást érte, így jött létre 2010-ben a Nemzeti Erőforrások Minisztériuma (NEFMI), Réthelyi Miklós miniszter vezetésével. A humán szuperminisztériumban óriási – korábban független – szakterületek kerültek össze, így a szociálpolitika – benne az esélyegyenlőséggel, az egészségügy, az oktatás-, képzés (a bölcsődétől kezdve egészen a felsőoktatásig), a sport, a kultúra, művészet és tudomány. A 2012-es Réthelyi Miklós – Balog Zoltán minisztercseré sokkal inkább volt szimbolikus mivel ugyan megváltozott a szaktárca elnevezése NEFMI-ről Emberi Erőforrások Minisztériumára (EMMI), de a 2010-ben kialakult szuperminisztériumi jelleg és tárca-reszort gyakorlatilag változatlan maradt, ugyanakkor kétségtelen, hogy az új miniszter személyével nagyobb politikai súlyt kapott a tárca. A 2010 óta már harmadik kormányzati ciklusban változatlan humán szuperminisztérium, 2015-ben önmagában lefedte az állami redisztribúció (államháztartási kiadások) a GDP arányos 55,1 százalékát az *OECD Government at Glance 2017* kiadványa szerint, bár még így is jócskán alatta marad az OECD 65,4 százalékos átlagának (OECD, 2017, 77.).⁶⁷⁴ A szuperminisztériumi forma napjainkig érő vitákat generál nemcsak a különböző politikai szereplők, de a tárca által érintett *stakeholder* szervezetek (szakszervezetek, érintett civil szervezetek, szakmai-tudományos szereplők) között, alapvetően azt a kérdést boncolva, hogy helyes-e a széles társadalmi rétegeket közvetlenül érintő és már önmagukban is jelentős államháztartási kiadásokat reprezentáló szakmapolitikai területek közös minisztériumi kezelése. A szisztéma kritikusan az önmagukban is fontos részterületek politikai alulértékelését, valamint a nagyszámú lobbierdek közvetlen ütközéseit kárhozzatják. Ezzel szemben immár 8 éve, ha minimális módosulásokkal is, de változatlan formában működik az EMMI.

8.1.4. Esettanulmányok I. – az EMMI intézményi PSR vizsgálata

Az Emberi Erőforrások Minisztériumának a társadalmi felelősségvállalás, és azon belül kifejezetten a PSR kapcsán kialakított viszonyainak, motivációinak, eredményeinek, valamint lehetséges jövőbeli irányainak leírásának alapjául a rendelkezésre álló jogszabályok, minisztériumi dokumentumok mellett a tárca stratégiai helyettes államtitkárával készített szakmai vezetői interjú szolgált.⁶⁷⁵ Előjáróban mindenképpen érdemes leszögezni, hogy az Emberi Erőforrások Minisztériuma nem rendelkezik önálló társadalmi felelősségvállalási stratégiával és jelenleg nincs is tárcanapirenden egy ilyen nevesített dokumentum, stratégia megalkotása. A 2018-as parlamenti választásokat köve-

⁶⁷⁴ Az adatok az egészségügy (Health), a szociálpolitika (Social protection), az oktatás (Education) valamint a kultúra-vallás – szabadidő (Recreation, culture and religion) területekre nézve tartalmaz 2015-ös adatokat – bővebben lásd OECD: *Government at Glance 2017* (OECD, 2017.).

⁶⁷⁵ Személyes interjú Dr. Sölch Gellért EMMI stratégiai helyettes államtitkárral, 2018. szeptember 4.-én a minisztérium Akadémia utcai épületében.

tő kormányalakítási folyamat részeként került elfogadásra az EMMI Szervezeti és Működési Szabályzatát tartalmazó 16/2018. (VII. 26.) EMMI miniszeri utasítás, amely intézményi státútum magát a „társadalmi felelősségvállalás” kifejezést mindösszesen 1 alkalommal említi, még hozzá a Társadalmi Felzárkóztatásért Felelős Helyettes Államtitkári Titkárság Felzárkóztatási Fejlesztések Főosztályának hatáskörénél, ennek értelmében a Főosztály „*együttműködik a gazdasági szereplőkkel a társadalmi felelősségvállalás elősegítésének érdekében*” klauzula. Az interjúalany értelmezése szerint a kormányzás, s vele a közpolitika-alkotás egyenlő a társadalmi felelősségvállalással – sőt ezen a nyomvonalon haladva az Alaptörvény vonatkozó passzusainak és a kapcsolódó ágazati szabályozó törvények, végrehajtási rendeletek összességét is a politika, s vele a kormányzat 2010 utáni társadalmi felelősségvállalási tevékenység részének tekinti, így többek között az ingyenes tankönyv, a gyermekétkeztetés, valamint a bölcsődei férőhelyek kiterjesztését is. Ez a kétségkívül rendkívül pozitívista, mint normatív értéktelített felfogás közvetlen egyenlőségjelet tesz a kormányzati feladatellátás (legyen az hatósági igazgatás vagy közszolgáltatás) és a társadalmi felelősségvállalás közé, miközben a nemzetközi szakirodalom elsősorban a CSR-ből kiindulva a PSR-t, mint az alapfeladatokon túli intézményi aktivitásként értelmezi. Ez a definíciós kettőség nem jelent feltétlenül feloldhatatlan feszültséget, ugyanakkor az egységes szakmai megközelítés érdekében mindenképpen ajánlott a PSR fogalmának a tisztázása, hogy ugyanazt értsék alatta a társadalmi felelősségvállalás – mint pozitív brand – építésében közreműködő szakértők, civil és tudományos szervezetek, valamint a kormányzati, önkormányzati szereplők (döntéshozók, döntés-előkészítők).⁶⁷⁶ A PSR a nyilvánvaló pozitív társadalmi hatásokon és eredményeken túl (például egy újonnan indított egészségügyi szűrés, védőoltás-program) sikerrel képes érdemben javítani nemcsak adott hivatalok, közintézmények, de akár a teljes kormányzati szektor külső lakossági megítélésén, társadalmi legitimitációján. Eme apropó kapcsán került szóba az interjú során a különböző PSR alapú kormányzati kezdeményezésű akciók, így a 2011-ben az Önkéntesség Évében indított, a *Te szedd! Önkéntesen a Tiszta Magyarorszáért!* elnevezésű szemégyűjtési kezdeményezés, a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (KIM), a Vidékfejlesztési Minisztérium (VM), valamint az Önkéntes Központ Alapítvány (ÖKA) koordinálásával, országsszerte mintegy 800 helyszínen és közel 162.000 önkéntes személy szerepvállalásával. A program által érintett helyszíneken további hivatalok (kormányhivatalok, vízügyi kirendeltségek), állami vállalatok, illetve helyi civil szervezetek kapcsolódtak be. A mai napig funkcionál a kezdeményezés, saját internetes honlap segíti a tevékenységet, egyfajta virtuális országos infópontként működve.⁶⁷⁷ Hasonló pozitív példaként került elő a 2011-es köznevelési törvénnyel bevezetésre került úgynevezett *iskolai közösségi szolgálat (IKSZ)*,⁶⁷⁸ ezt már közvetlen jogszabályi rendelkezés hívta életre: az 50 órás szociális, környezetvédelmi céllal megvalósított önkéntes közösségi szolgálat, 2016. évtől már érettségi feltételként való bevezetése a fiatal, felnőttkorba belépni készülő nemzedékek számára jelenti nagyon sok esetben az első találkozási pontot a társadalmi felelősségvállalás gondolatának és gyakorlatának megismeréséhez. Az interjú során tisztázásra került, hogy a már hivatkozott minisztériumi SZMSZ klauzula által meghatározott a „gazdasági szereplőkkel való együttműködés” mögött valódi kapcsolatok és együttműködési folyamatok állnak: a román társadalmi felzárkóztatása jegyében történő együttműködés vállalati szereplők, illetve az Emberi Erőforrások Minisztériuma között forrástámogatás és különböző szakmai programok jegyében. Összességében a minisztérium Társadalmi Felzárkóztatásért

⁶⁷⁶ Ehhez a misszióhoz igyekeznek a maga módján hozzájárulni az NKE PSR kutatócsoport is – a szerző megj.

⁶⁷⁷ Forrás: <http://szelektalok.hu/teszedd> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁶⁷⁸ A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 4-6. § és 97.§

Felelős Helyettes Államtitkársága egyfajta katalizátorszereplőként működik a CSR/PSR típusú minisztériumi irányú megkeresések ügyében – koordináció, végrehajtás.

A minisztérium belső, a munkavállalókat (EMMI kormánytisztviselők) érintő társadalmi felelősségvállalási kezdeményezések közül a már évek óta működtetett nyári gyermekfelügyeleti rendszer került kiemelésre, mint a gyakorlatban kipróbált, jól működő PSR program: a nyári szünidőben az EMMI szervezett ellátást biztosít azon minisztériumi dolgozók óvodás- és iskoláskorú gyermekei számára, akik napközbeni felügyelete problémát okoz a szülőknek. Ez a gyermekfelügyelet mellett tematikus programszervezést is jelent. A munkavállalói igények a minisztérium egyes szervezeti egységeinek vezetői (általában főosztályonként) szintjén kerültek összegzésre – tehát a program előkészítéséhez módszertani szempontból nem alkalmaztak egységes véleményfelmérést (önálló erre a célra kifejlesztett kérdőív használata). Saját fizikai és humán erőforrások híján külső intézmények bevonásával kerül megvalósításra immáron évek óta a nyári gyermekfelügyelet, bizonyítva az intézményközi kapcsolatokra épülő szektorális együttműködések hasznát, adott esetben szükségét a társadalmi felelősségvállalási programokhoz. Többször is szóba került a beszélgetés során a rendszerváltás utáni időszak gazdasági átalakulása (tömeges strukturális munkanélküliség kialakulása, a korábbi állami vállalati szektor radikális privatizációja, s vele a gazdasági szektor tulajdonosi változásai), amely a társadalmi egzisztenciális biztonságának megroppanását, illetve a közösségi jóléti feladatellátás összeszűkülését eredményezte – ez utóbbira a legjobb példa az úgynevezett egykori állami vállalati és szakszervezeti népjóléti intézmények (bölcsődék, óvodák) radikális gyorsasággal megtörtént leépülése.

Nagyon fontos a minisztériumi felső vezetés személyes példamutatása a társadalmi felelősségvállalás ügyében – erre jó példa volt még 2014 őszén a tárca által indított a társadalmi önkéntességet népszerűsítő és a minden év december 5.-én Önkéntesség Világnapjára időzített videókampány, amelyben az EMMI akkori minisztere Balog Zoltán, valamint a tárca államtitkárai különböző szociális intézményekbe mentek el vagy utcai karitatív akciókban (ételosztás stb.) vettek részt. A kezdeményezésben részt vett a minisztérium összes felsővezetője, akik önkéntes munkát vállalva hívták fel a társadalmi önkéntesség fontosságára a nyilvánosság figyelmét.⁶⁷⁹ Ez is jelzi, hogy az EMMI felső- és középvezetés gondolkodásában határozottan jelen van a társadalmi felelősségvállalás és általában az önkéntesség gondolköre.

Ugyancsak a minisztérium széles feladatköréből fakad, hogy a karitatív területen leginkább aktív egyházi segítségnyújtókkal, szeretetszolgálatokkal (például az Ökumenikus Segélyszervezet, Katolikus Karitás, Magyar Református Szeretetszolgálat, Magyar Máltai Szeretetszolgálat) való kapcsolattartás, koordináció közvetlenül a tárcahoz van telepítve. Az egyházak szociális karitatív feladatellátásához kapcsolódó minisztériumi koordináció remek példa a társadalmi felelősségvállalást állami oldalról erősítő úgynevezett puha facilitatori, „ügynöki” tevékenységre, hozzájárulásra. Emellett az EMMI 2012 óta működteti a közvetlen karácsonyi tárgyi adományozó programját, amely keretében a minisztériumi dolgozók adományoznak rászoruló családoknak valamely kiválasztott karitatív szervezet beiktatásával. Ezeket az adományozásokat általában a sajtónyilvánosság bevonásával szervezik, ezzel is erősítve a minisztérium pozitív imázsát, karitatív pozitív brand-jét. Hasonló minisztériumi kezdeményezés a fogyatékosok – mint hátrányos társadalmi csoport –, valamint a sport és sportolás lehetőségének összekapcsolása: még Balog Zoltán miniszter kezdeményezésére közös futócsapatot alkottak az EMMI dolgozói fogyatékos sportolókkal kiegészülve – népszerűsítve a sportot, illetve felhívva a figyelmet a fogyatékosok helyzetére, támogatására.⁶⁸⁰

⁶⁷⁹ A legnépszerűbb internetes videómegosztón több ilyen kisfilm található, amely dokumentálja a 2014-es EMMI kezdeményezést.

⁶⁸⁰ Forrás: <http://www.futanet.hu/cikk/9019> (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

A széles minisztériumi hatáskörrendszerből fakadóan az EMMI roppant kiterjedt intézményrendszer felett gyakorol tulajdonosi, irányítói-fenntartói jogosítványokat: kulturális háttérintézmények; állami fenntartású színházak; oktatási, egészségügyi és szociális intézmények⁶⁸¹ – közöttük egyaránt megtalálhatóak költségvetési intézmények, közalapítványok, állami tulajdonban lévő nonprofit kft.-k vagy akár zártkörű részvénytársaságok. Ezen széles intézményi körben elindított önálló társadalmi felelősségvállalási programok híre habár eljuthat a minisztériumig – különösen aktív szakállamtitkári működés és információáramlás révén –, de az EMMI és a neki alárendelt intézményrendszer közötti központi PSR koordinációról nem beszélhetünk. Kérdés, hogy ennek a kialakítása, s vele az ágazatirányítás felől érkező közvetlen motivációs, akár kötelező erejű ösztönzés miként hatna a társadalmi felelősségvállalás közigazgatási, közintézményi kultúrájának jelen állapotára.

Az interjú során felmerült a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó nemzetközi PSR kapcsolatok, benne a pozitív nemzeti „jó gyakorlatok” megosztásának fontossága. Az államtitkár ezzel kapcsolatban a magyar Kormány pozitív, nemzetközi visszhangot is kapott kezdeményezéseként értékelte az „üldözött keresztények megsegítése” érdekében tett intézményesített lépéseket – a témával nevesítetten foglalkozó helyettes államtitkárság létrehozása 2016-ban az EMMI-ben. A helyettes államtitkársággal szorosan együttműködik a 2017 második felében meghirdetett úgynevezett *Hungary Helps Program*, ez utóbbi keretprogram különböző, a világ válságövezeteiben sanyarú helyzetben lévő keresztények megsegítésére fókuszáló karitatív akciókat, beavatkozó programokat koordinál kifejezetten magyar szakemberek részvételével – például orvoscsoporthoz expedíció a rohingya menekültáradat által sújtott Bangladesben; magyarországi forrásból történt szíriai kórház újjáépítése.⁶⁸² Az „üldözött keresztények megsegítése” mint határokon átnyúló, nemzetközi társadalmi felelősségvállalási kezdeményezés – egyfajta speciális közpolitikai innováció, mivel a világon ez az első ilyen címszó alatt működtetett kormányzati program, amely az interjúalany elmondása szerint már most kivívta más európai országok, illetve az Egyesült Államok diplomáciai elismerését. A kezdeményezés kormányzati, politikai felértékelését jelzi, hogy az eredetileg az EMMI-ben Azbej Tristan vezetésével még 2016 őszén létrehozott helyettes államtitkárság a 2018-as parlamenti választásokat követő kormányalakítással átkerült a Miniszterelnökségre szorosan együttműködve az egyházi és nemzetiségi kapcsolatokért felelős helyettes államtitkársággal.

8.1.5. Esettanulmányok II. – az OGYÉI intézményi PSR vizsgálata

Az Országos Gyógyszerészeti és Élelmezés-egészségügyi Intézet (OGYÉI), mint nemzeti gyógyszerhatóság az Emberi Erőforrások Minisztérium Egészségügyért Felelős Államtitkárságának szakmai felügyelete alatt működő központi hivatal. A humán szakigazgatás fontos szereplőjeként több mint félévszázados múltra visszatekintő intézmény rendkívül kiterjedt és átgondolt társadalmi felelősségvállalási programmal és gyakorlattal rendelkezik. Ezt a szakma is elismerte, így az OGYÉI 2016-ban a Magyar Üzleti Felelősség Díjában, a CSR Hungary Díjban részesült a

⁶⁸¹ A szociális szektorban a minisztérium és a számos család- és gyermekjóléti intézmény közé „ékelődik be” a 2012-ben a 312/2016. (XI. 13.) Korm.rendelet által létrehozott Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság közvetlen módon gyakorolva szakmai irányítói, fenntartói jogosítványokat. Jelentős számú korábban önkormányzati fenntartásban működő egészségügyi fekvő- és járóbeteg intézmény került 2012-től az EMMI-nek alárendelt erre a célra létrehozott egészségügyi ágazati központi hivatal fenntartásába (ez előbb a GYEMSZI, majd 2015-től az ÁEEK. Ezekről bővebben lásd ugyanezen tanulmány keretei között OGYÉI társadalmi felelősségvállalási programját feldolgozó esettanulmányt.)

⁶⁸² A kinevezett nagykövet irányításával működő Hungary Helps Programról bővebben lásd a <http://abouthungary.hu/hungary-helps/> oldalon. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Közös Felelősség – Közös Ügyek Kategóriában, olyan piaci szereplők mellett, mint a Coca-Cola HBC, a gyógyszeripari Sanofi-Aventis Zrt., az UPC Magyarország Kft. vagy a Vodafone Magyarország Alapítvány. A 2007-ben alapított, majd első alkalommal 2008-ban kiírt CSR Hungary Díj kiírói, valamint a döntéshozó bizottság tagjai az üzleti világ elismert szereplői, akik behatóan ismerik a vállalati társadalmi felelősségvállalás világát, a legjobb nemzetközi gyakorlatokat, így megfelelő komparatív ismeretek birtokában értékelik minden évben a magyarországi CSR kezdeményezéseket. A CSR Hungary Díjban részesült intézmények 2 éves védjegyhasználati elismerésben részesülnek, ami egyre rangosabb elismerés hazánkban. A Közös Felelősség – Közös Ügyek Kategória a sport, esélyegyenlőség, oktatás, kultúra, egészség témakörökhöz kapcsolódó legjobb közösségi fejlesztések és programok elismerésére épül. Szükséges megemlíteni, hogy a 2016-ban díjazottak közül egyedül az OGYÉI képviselte az állami közintézményi világot, ez még inkább izgalmassá teszi a hivatal társadalmi felelősségvállalásának a vizsgálatát.⁶⁸³

Az OGYÉI jogelődjét 1962-ben hozták létre Országos Gyógyszerészeti Intézet (OGYI) elnevezés alatt az akkori Egészségügyi Minisztérium Műszaki Fejlesztési Osztályából. A gyógyszerügyhöz kapcsolódó állami felügyeleti tevékenység azonban már közel 150 éves múltra tekint vissza, a Magyar Gyógyszerkönyv első kiadására 1871-ben sor került, a hatósági gyógyszerellenőrzés folyamatos intézményesített jelleggel pedig 1927-ben indult meg az akkori Országos Közegészségügyi Intézet (OKI) Kémiai Osztályán. A gyógyszertárakban készített gyógyszerek mellett a gyári gyógyszerek minőségellenőrzését is ellátta az OKI, mivel 1933-tól a gyári gyógyszerkészítmények törzkönyvezése is kötelező hatósági feladattá vált. Az 1962-ben létrehozott OGYI hatáskörei folyamatosan bővültek, 1968-ban beolvasásra került az OKI Kémiai Osztálya, így általános hatáskörként az intézmény sajátja lett a gyógyszer-törzkönyvezés és forgalmazás. A rendszerváltást követően, 1991-ben az intézmény megszerezte a gyógyszertárak ellenőrzési jogát. A népjóléti miniszter által 1998-ban kiadott új OGYI alapító okirat már, mint a hatósági embergyógyászati gyógyszerellenőrzés országos szerveként, valamint a gyógyszerészeti módszertani és tudományos központjaként említi az intézményt.⁶⁸⁴ Fontos megjegyezni, hogy a hivatal a meghatározott hatósági feladatok ellátása mellett hagyományosan jelentős saját intézményi bevételekkel bír – hatósági igazgatási díjak, bevételek; vállalkozási jellegű bevételek (oktatási tevékenység és vizsgáztatás; szakmai rendezvények, kiállítások; a Magyar Gyógyszerkönyv szerkesztése, kiadása; szakértői tevékenység). Érdemes rögzíteni akár általános megállapításként, ahogy a piaci szektorban a tőkeerős vállalatok sajátossága a kiterjedt, sokszor tudományos-kutatói alapokra helyezett CSR tevékenység, a költségvetési-közintézményi szektorban a jelentős költségvetéssel – benne akár meghatározó saját bevétellel – bíró intézményi szereplők láthatóan fogékonyabbak a társadalmi felelősségvállalás (mint PSR) irányába. Persze ezt még fokozhatják olyan további tényezők, mint társadalmilag érzékeny és az innovatív megoldásokra nyitott, menedzseri vénával rendelkező vezetőség; felkészült és nyitott munkavállalói kör; a társadalmi felelősségvállalási programokban jártas kollégák.

A gyógyszerészeti intézet történetében a 2011–2015. időszak kétségkívül sajátos volt az intézményi autonómia időszakos elvesztése okán: a 2010-ben hivatalba lépett Kormány Egészségügyi Államtitkársága által összeállított ágazati stratégia, a Semmelweis Terv által meghatározott intézményi integráció több addig autonóm egészségügyi államigazgatási szervet érintett. Így jött létre 2011-ben az Egészségügyi Minőségfejlesztési és Kórháztechnikai Intézet (EMKI), az Egészségügyi Szakképző és Továbbképző Intézet (ETI), az Egészségügyi Stratégiai Kutatóintézet

⁶⁸³ A CSR Hungary Díjról részletesen lásd a <http://www.csrhungarydij.eu> honlapon. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁶⁸⁴ Forrás: https://www.ogyei.gov.hu/dynamic/evjel2004_2007_1.pdf. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

(ESKI), az Országos Szakfelügyeleti Módszertani Központ (OSZMK), valamint az OGYI hatósági és szakmai feladatainak egységes, közös szervezetben történő ellátására a Gyógyszerészeti, Egészségügyi Minőség- és Szervezetfejlesztési Intézet (GYEMSZI). Egy szervezeti integráció, összevonás az egyszerűbb, hatékonyabb és átláthatóbb gazdálkodás mellett pozitív esetben akár a feladatellátásban is érezhető pozitív hatásait, ugyanakkor a korábbi szervezeti autonómia beszűkülése vagy akár teljes megszüntetése éppen a pozitív kezdeményezések, saját programok költségvetésének átmeneti vagy akár végleges megszüntetését vonhatja maga után. Mivel a GYEMSZI integrációja által érintett szervezetek közül a legjelentősebb saját bevételekkel az OGYI rendelkezett, így a „közös akolba történő terelés” ezt a hivatalt érintette talán a legérzékenyebben. A következő intézményi átalakítás azonban nem váratott magára sokat, 2015-ben megszűnt a GYEMSZI, feladatainak nagy részét – mint jogutód intézmény – a frissen létrehozott Állami Egészségügyi Ellátó Központ (ÁEEK) „örökölte meg”. Viszont a GYEMSZI Gyógyszerészeti Főigazgatósága 4 év után visszanyerte önállóságát és immáron, mint Országos Gyógyszerészeti és Élelmezés-egészségügyi Intézet (OGYÉI), kibővülve különböző szervezeti egységekkel és kompetenciákkal, így a korábbi Eszközminősítő és Kórháztechnikai Igazgatósággal (egykori EMKI), a GYEMSZI Technológiaértékelő Főosztályával, az Országos Élelmezés- és Táplálkozástudományi Intézettel (OÉTI), valamint az Országos Tisztifőorvosi Hivatal (OTH) tisztifőgyógyszerészeti feladataival.⁶⁸⁵ A klasszikus gyógyszerhatósági feladatok megerősítése az étrendkiegészítőkhöz kapcsolódó szakmai és hatósági, valamint az egyéb felsorolt feladatokkal még az egykori OGYI-s időkhez képest is fontosabb intézményi pozíciókat biztosított a gyógyszerhatóság számára az egészségügyi államigazgatási szervek sorában – az OGYÉI feladatköréről a 28/2015. (II. 25.) Korm. rendelet szól. 2017-től a megszűnő Egészségügyi Nyilvántartási és Képzési Központ (ENKK)⁶⁸⁶ történő megszűnésével a főosztályok jó része az ÁEEK része lett, azonban a Kábítószerügyi Főosztály, illetve az Orvostechnikai Főosztály az OGYÉI-be olvadt be, tovább bővítve a gyógyszerhatóság szervezeti- és feladat-portfólióját. Az ily módon szervezeti, hatásköri és költségvetési kondíciókkal megerősített nemzeti gyógyszerhatóság – visszanyerve a saját bevételei feletti szélesebb rendelkezési jogokat – kezdte kialakítani azt a belső társadalmi felelősségvállalási programját, amely nagyon hamar elnyerte a CSR Hungary Díj odaítélőinek tetszését, ez bizonyítja a 2016-os díjazás. Elsősorban ez jelentette az apropót az interjúkéréshez, s vele az OGYÉI program behatóbb megismeréséhez és bemutatásához: intézményi „jó gyakorlat” a humán szakigazgatás területéről.

Az OGYÉI díjazott társadalmi felelősségvállalási programjának, valamint a belső menedzsment és munkavállalói hozzáállás megismerését jelentősen segítette az intézmény főigazgató-helyettesével készített rendkívül informatív személyes interjú.⁶⁸⁷ A beszélgetés nagyobb részét tette ki a CSR Hungary 2016 díjat is eredményező hivatalos OGYÉI társadalmi felelősségvállalási program bemutatása. A főigazgató-helyettes elmondása szerint a program megalkotásával a hivatal a már kialakult „szakmai versenyterét igyekezett még szélesebbre nyitni, jelentős lépést téve ezzel a társadalmi megmérettetés és elszámoltathatóság irányába”. Az OGYÉI rendkívül tudatosan készült a programra, ezért külön erre a célra alakított meg egy belső team-et. A program elnevezése a „Generáció – Stratégia – Váltás” – kreatív hídépítés az OGYÉI minőség- és a humánerőforrás menedzsmentje között” lett, amivel a kategóriájában a leg-

⁶⁸⁵ Így foglalkozott meg a GYEMSZI – [Portfolio.hu](https://www.portfolio.hu/gazdasag/egeszseggazdasag/igy-foglalkozott-meg-a-gyem-szi.211039.html) 2015. március 5. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/egeszseggazdasag/igy-foglalkozott-meg-a-gyem-szi.211039.html>. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

⁶⁸⁶ Az ENKK a GYEMSZI 2015-ös megszűnésével jött létre a korábbi Egészségügyi Engedélyezési és Közigazgatási Hivatal (EEKH) illetve a GYEMSZI Emberi Erőforrás Fejlesztési Főigazgatóság fúziójával jött létre, majd a 312/2016. (VI.13.) Korm. határozat rendelkezett az ENKK jogutódlással történő megszüntetéséről.

⁶⁸⁷ Személyes interjú Dr. Raffay Bálinttal az OGYÉI jogi- és személyügyi főigazgató-helyettesével, 2018. augusztus 13.-án az OGYÉI V. kerületi központi épületében.

magasabb pontszámot érte el a CSR Hungary 2016 versenyen. Általánosságban elmondható, hogy a győztes program irányait és érintetti célcsoportjait tekintve belső társadalmi felelősségvállalási programnak tekinthető mivel az OGYÉI jelenlegi, potenciális (a hivatalhoz szakmai gyakorlatra érkező egyetemi hallgatókat), valamint korábbi (az OGYÉI-től az iparági piaci szereplőkhöz már eltávozott egykori) kollégákat érinti a komplex 5 pilléres program. Ez a teljesség igénye nélkül tartalmazott coaching szemléletű vezetői tréningeket, a szervezeti beilleszkedést megerősítő belső mentorhálózat kialakítását úgynevezett „érzékenyítő tréningekkel” kísérve. Sikert több megváltozott munkaképességű személyt felvenni és sikeresen integrálni őket a hivatal személyi állományába, azzal párhuzamosan alapos módszertani eszközökkel vizsgálni az OGYÉI-t elhagyó munkatársak motivációit – például speciális úgynevezett exit interjúk és véleményfelmérés. Továbbá a belső motivációt és pozitív munkavállalói attitűd kialakulását elősegítő olyan eszközök is bevezetésre és alkalmazásra kerültek, mint a munkahelyi teljesítményt elismerő díjak, valamint eskütételi ünnepség a frissen belépők számára. A szerteágazó, elemeit tekintve differenciált társadalmi felelősségvállalási program holisztikus rendezőelvévé az OGYÉI munkavállalói (ideértve a kilépők és a szakmai gyakorlaton lévők) szemmel történő megítélésének részletes felmérése vált.⁶⁸⁸ A főigazgató-helyettes elmondása szerint a társadalmi felelősségvállalási program kidolgozása az intézményirányító menedzsment folyamatos támogatását élvezte, és közvetlen módon érintette a Humánerőforrás Főosztály, valamint a Kommunikációs és Pályázati Iroda több kollégáját, továbbá az OGYÉI minőségirányítási szakértőjét.

A CSR Hungary Díjjal elismert programon túl további jó néhány intézményi kezdeményezés hivatott a belső érintetti (OGYÉI munkatársak) körre fókuszáló társadalmi felelősségvállalást erősíteni. Az *OGYÉI Akadémia* elnevezésű rendezvénysorozat keretében az intézet dolgozói kapnak információkat nemcsak az intézménnyel szorosan összefüggő történekekről, hanem a különböző nemzetközi szakmai trendekről, „jó gyakorlatokról”. A karácsonyi adománygyűjtés során pedig hagyományosan valamely kiválasztott segítségnyújtó szervezetet, alapítványt (például Magyar Hospice Alapítvány) segítségével juttatják el a dolgozói adományokat a rászorulóknak. Ugyancsak illeszkedik a sorba a hivatal munkatársainak biztosított egészségügyi melanóma szűrés 2015-ben, dohányzásleszoktató program 2016-ban, illetve rendszeres belső véradó programok az idei évtől. Továbbá az OGYÉI az új, 2018-ban elfogadott belső esélyegyenlőségi terve több direkt esélyegyenlőségi törekvést is meghatároz – például a gyermeküket egyedül nevelő és/vagy többgyermekes anyukák; fogyatékosok pozitív diszkriminációja munkaszervezési kérdésekben.

Látható, hogy a munkavállalók számára szóló belső CSR/PSR kezdeményezések rendkívül széles választéka – amely a multinacionális vállalatok kiterjedt CSR programjaival bátran párba állítható – mögött nemcsak a társadalmi felelősség- és küldetésstudat, hanem az OGYÉI menedzsmentnek a saját dolgozói állományt „megvédő” nagyon is racionális megfontolásai állnak: az OGYÉI egy rendkívül speciális és tőkeerős iparág szereplői felett gyakorol szinte kizárólagos jelleggel ellenőrzési hatósági jogköröket. Miközben a gyógyszerpiac rendkívül erős lobbista, illetve „elszívó” hatással van nemcsak az iparági versenytársak munkavállalói, de az OGYÉI dolgozói irányába is. Ennek kivédése talán a legfontosabb intézményi humán erőforrás kihívás a hivatal számára – amelynek igen problematikus eleme a közszférához viszonyított kimutatható határozott bérelőny a gyógyszerpiaci szereplők között. Ez a „bérv verseny” nemcsak a humán-, hanem a teljes hazai közigazgatás egyik leginkább kiszolgáltatott szereplőjévé teszi az OGYÉI-t, így a kiterjedt intézményi társadalmi felelősségvállalás a munkaerő-megtartás fontos eszközét is jelenti egyben a gyógyszerhatóságnál.

⁶⁸⁸ A programról részletesen lásd: <https://www.csrhungarydij.eu/ogyei/>, valamint az angol nyelvű leírást a <https://www.csrhungarydij.eu/wp-content/uploads/2017/05/OGYEI-CSRHD2016-En.pdf> oldalon. (Utolsó elérés: 2018. 08. 10.)

Hasonlóan széleskörű az OGYÉI társadalmi felelősségvállalásai az úgynevezett külső érintett (*stakeholder*) csoportok irányába. Ilyen a magyarországi vízfogyasztást népszerűsítő gyermekekre koncentráló úgynevezett *Happy-hét* játékos programokkal. A *Magyarország legkedvesebb konyhája* program keretében az étel- és egészségügygel 2015-ben kibővült intézményi profil az egészséges közétkeztetésben résztvevőkre hívja fel a figyelmet, pályázati úton iskolai osztályokat, közösségeket ösztönözve a menzai étkeztetésben közreműködő felnőttek megismerésére és megbecsülésére, ehhez kapcsolódott a Magyarország TOP50 legfinomabb menzaételét bemutatni szándékozó OGYÉI pályázat is. A gyógyszerek, gyógyhatású termékek káros mellékhatásainak lakossági bejelentését ösztönző kampány szintén jelentős mértékben erősíti a hivatal – lakosság kapcsolatát, illetve az intézményhez kapcsolódó transzparencia és nyitottság üzenetét. A programot bemutatni szándékozó társadalmi célú kisfilm éppen bemutatás előtt van. Az OGYÉI tudatosan hangsúlyos belső és külső társadalmi felelősségvállalási gyakorlatának integráns eleme a nyitott és proaktív kommunikáció, legyen az a belső intranet és dolgozóknak szánt hírlevél-rendszer, az informatív és gyakran frissített hivatalos internetes website vagy az intézmény közösségi médiajelenlétét erősítő facebook oldal.

A rendkívül tudatos tervezési folyamatok erősségét jelzi, hogy az OGYÉI rendelkezik önálló üzletmenet folytonossági tervvel (*Business Continuity Plan – BCP*) amely előre nem látható válságszituációk, krízisek kezelése érdekében jelent működési fogódzót – kvázi kríziskommunikációs terv, speciális eljárásrend. Az önálló BCP alkalmazása rendkívül ritka eszköz a magyar közigazgatás világában.

8.1.6. Összegzés és az esettanulmányok tapasztalatai

A két esettanulmány révén jól láthatóvá válnak az ágazati irányító intézmények (kormányzat, minisztériumok) valamint az alárendelt meghatározott hatáskörökkel rendelkező szakigazgatási szervek eltérő felelőssége, lehetőségei és korlátai. A kormányzat, valamint az ágazatirányító szerepkört betöltő szaktárcák PSR iránti elkötelezettségét nem pótolhatják alulról, úgynevezett *bottom-up* módra az egymástól elszigetelt intézményi „jó gyakorlatok”. Ugyanakkor a felső szintű közpolitikai motivációt és pozitív attitűd kialakulását – mint a társadalmi felelősségvállalás ügyét erősítő *top-down* irányú folyamatokat –, éppen a már kiértelt, jól működő intézményi PSR kezdeményezések erősíthetik sikeresen. Az OGYÉI kiterjedt kapcsolódó modelljének ismeretében felvázolható a tudatos PSR kezdeményezéseknek, szükségessé és kívánt elemei, ezek a következők:

- Az intézményirányító menedzsment felismerése, elkötelezettsége és támogató hozzáállása a társadalmi felelősségvállalás ügyéhez.
- A rendelkezésre álló erőforrások függvényében megalapozó kutatás, felmérés – ennek jellege függően attól, hogy belső vagy külső érintetti csoportokat elérni kívánó PSR programról van-e szó.
- A konkrét belső és/vagy külső társadalmi felelősségvállalási programoknak megágyazó intézményi PSR stratégia, célrendszer.
- Átlátható kommunikációs és információs keretek, eszközök alkalmazása erősítve a vonatkozó programok nyitottságát és átláthatóságát.
- Az adott PSR program mennyire szolgálja a környezeti, társadalmi fenntarthatóság ügyét.

A szaktárcák felelőssége a társadalmi felelősségvállalás fontosságának átfogó, holisztikus jellegű kommunikációja az ágazat által érintett *stakeholder* szereplők – legyenek azok közintézmények, piaci és civil szereplők vagy egyszerű állampolgárok. Vizsgálandó kérdés, hogy a mindenkori kormányzat milyen módon, keretek és eszközök alkalmazásával tölti be a facilitátori szerepkörét a társadalmi felelősségvállalás gyakorlatának minél szélesebb és mélyebb elterjesztése érdekében.

FELHASZNÁLT IRODALOM

A GVH társadalmi közfelelősség (PSR) stratégiája (2016). Budapest, Gazdasági Versenyhivatal.

Andor László (2017): *Jóléti modellek, európai válságok*. Budapest, Noran Libro.

Braun Róbert (2015): *Vállalati társadalmi felelősségvállalás – A vállalatok politikája*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

Budai Balázs (2017): *A közigazgatás újragondolása – Alkalmazkodás, megújulás, hatékonyság*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

Esping-Andersen, Gösta (1990): *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge, Polity Press & Princeton: Princeton University Press.

Gajdusчек György – Hajnal György (2010): *Közpolitika – A gyakorlat elmélete és az elmélet gyakorlata*. Budapest, HVG-Orac.

Gáspár Mátyás (2016): Társadalmi közfelelősség. Van-e közigazgatás a bürokrácián túl? Az önkormányzatiság újraértelmezésének egy lehetséges gondolati kerete. *Új Magyar Közigazgatás*, 9. évf. 3. sz. 33–36.

Horváth M. Tamás (2005): *Közmenedzsment*. Budapest–Pécs, Dialóg Campus Kiadó.

Kaiser Tamás szerk. (2017): *Jó Állam Jelentés 2017*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.

Müller György (2011): *Magyar kormányzati viszonyok* Budapest–Pécs, Dialóg Campus Kiadó

OECD (2017): *Government at Glance 2017*. Paris, OECD.

Pesti Sándor – Farkas Anikó – Franzel Richárd: A kormány működési és szervezeti rendje (1990-2014). In: Körösnéyi András (szerk.): *A magyar politikai rendszer – negyedszázad után*. Budapest, Osiris Kiadó. 109–133.

Pogátsa Zoltán (2016): *Magyarország politikai gazdaságtana – az északi modell esélyei*. Budapest, Osiris Kiadó.

Williamson, Naomi – Starnpe-Knippel, Astrid – Weber Tina (2014): *Corporate Social Responsibilities – National Public Policies in the European Union*. European Commission.

Jogforrások

2011. évi CXCV. törvény A nemzeti köznevelésről

16/2018. (VII. 26.) EMMI miniszteri utasítás az Emberi Erőforrások Minisztériuma Szervezeti és Működési Szabályzatáról

28/2015. (II. 25.) Korm. rendelet az Országos Gyógyszerészeti és Élelmezés-egészségügyi Intézettről

8.2. ALSÓMOC SOLÁD ÉS GYENESDIÁS GYERMEK- ÉS IFJÚSÁGI ÖNKORMÁNYZATÁNAK BEMUTATÁSA – ESETTANULMÁNY (DÖMÖTÖR ILDIKÓ)

8.2.1. Bevezetés

A gyermekek bevonásának a közéletbe és az önkormányzatok munkájába több nyugat-európai országban⁶⁸⁹ is már komoly hagyományai vannak. Ezt, az akkor még kuriózumnak számító, közösségépítő módszert, francia példa alapján hozta be Magyarországra – a rendszerváltást követően – Beke Pál és Varga A. Tamás. Már 1992-ben Beke Pál és munkatársai megszervezték a fiatalok társadalmi kérdésekben való jártasságuk elősegítésére, a helyi ügyekben való részvétel, és a maguk ügyeibe való beleszólás lehetőségére, megtanulására a települési gyermek-és ifjúsági önkormányzatokat (Beke é.n.)

Az alábbi esettanulmányban két olyan települést mutatok be (Alsómocsolád és Gyenesdiás), amelyek sok szempontból nagyon eltérő természeti, földrajzi, gazdasági, demográfiai stb. adottságokkal rendelkeznek, más-más módon és eszközökkel használják ki a meglévő forrásaikat, máshogy közelítenek meg alapvető kérdéseket. Az eltérő intézményi működtetések ellenére, mindkét település vezetője rendkívül fontosnak tartotta, tartja ma is, hogy a településükön élő gyermekeket, fiatalokat bevonja a közügyekbe, és lényeges kérdésekben kikérje az ő véleményüket is – mindennek intézményi kereteket biztosítva.

A két jó gyakorlat bemutatása érdekében terepi kutatásokat végeztem, és személyes interjúkat készítettem a helyszínen a polgármesterekkel. Arra törekedtem, hogy az interjúkat minél valóságosabban adjam vissza az olvasónak, amellyel az is volt a célom, hogy a polgármestereknek a témához való, pozitív és motiváló hozzáállását szemléltethessem. A tanulmányban településenként először röviden bemutatom az adott önkormányzatot, majd ezután a polgármesterekkel készült interjúk segítségével, a településükön aktívan és sikeresen működő – a felnőtt önkormányzatok munkáját kiegészítő – gyermek- és ifjúsági önkormányzatok főbb tevékenységét foglalom össze. Zárszóként a tanulmány végén kísérletet teszek arra, hogy összegezzem az interjúk során, a polgármesterek által elhangzott leglényegesebb információkat és következtetéseket vonjak le a közösségformáló, értékteremtő attitűdjükkel kapcsolatban.

8.2.2. Alsómocsolád

Alsómocsolád település bemutatása

Alsómocsolád zsáktelepülés, Baranya megye északi szegletében helyezkedik el az úgynevezett Hegyhát földrajzi tájegységben, a Hegyháti járásban, mindhárom megyeszékhelytől (Pécs, Kaposvár, Szekszárd) nagyjából hasonló távolságra (kb. 50 km) fekszik. A település fontos természeti erőforrásai közé tartozik a négy halastó.

⁶⁸⁹ Például Spanyolországban, Esplugues városában: <http://urbact.eu/childrens-council-and-public-youth-audience> (2018.07.31.)



1. kép: Alsómocsolád látképe⁶⁹⁰

Alsómocsoládnak sokáig nem volt szilárd burkolatú útja, csak földút kötötte össze a falvakkal: Mágoccsal, Bikallal, Szalattakkal, Gerényessel és Ággal. A településnek a szomszédos Mágocs⁶⁹¹ várossal közös vasútállomása van, ami a környék egyik legjelentősebb teherpályaudvara. A Bátaszék-Dombóvár vasútvonalon fekvő állomás a falu központjától 2,5 km-re található. A település tömegközlekedési adottságai sajnos nem szerencsések, naponta mindössze három alkalommal jár busz a községbe (reggel, kora délután, és késő délután), hétfvégén pedig egyáltalán nincs semmilyen buszközlekedés.

A lakosság száma jelenleg 313 fő.⁶⁹² A XX. század elején a község 855 fő lélekszámmal rendelkezett. Ebben az időben a falut magyar és német anyanyelvű lakosság lakta. Alsómocsoládon az 1949 és 2000 közötti években a népességszám 980 főről 348 főre csökkent, tehát alig 40 év alatt több mint 50 százalékkal csökkent a község lélekszáma. Lakóinak többsége mezőgazdasági munkából élt, nagy részük a Sztankovánszky uradalomban dolgozott. A földterület a Perczel, majd a Sztankovánszky család birtokában volt. A Perczel család klasszicista stílusú templomot építtetett a falu számára, melyet 1836-ban szenteltek fel. Perczel András Tolna vármegye szolgabírája a végrendeletében tizenötezer forintot különített el a mocsoládi templom felépítésére. Sztankovánszky Pál 1920-ban építtette a kastélyt, amely egy hatalmas – arborétum jellegű – park közepén helyezkedik el. Mindkét épület a település védett értéke ma is.

⁶⁹⁰ Forrás: www.alsomocsolad.hu (Utolsó elérés: 2018. 08. 08.)

⁶⁹¹ Elaprózott településszerkezetű, aprófalvas területeken az alapfokú intézmények több környező települést is elláthatnak szolgáltatásaikkal (házi orvos, körzeti általános iskola, körjegyző, plébánia stb.)... jelenleg mintegy 80 olyan település rendelkezik városi ranggal, amely földrajzi (funkcionális) értelemben a falvak körébe tartozik. (Beluszky – Sikos T. 2007, 21.)

⁶⁹² 2018.01.01.-i adat az Alsómocsoládi Polgármesteri Hivatal tájékoztatása alapján.



2. kép: Az Európa tér⁶⁹³ háttérben a Szent András templom⁶⁹⁴

Magyarország településszerkezetében nagyon nagy súlyt képviselnek az ötszáz fő alatti települések – aprófalvak, mint Alsómocsolád – amelyek demográfiai, gazdasági, szociális, ellátottsági és kulturális mutatói egyaránt folyamatosan romlanak. Sajnos ezekre a településekre gyakran az elszegényedés és az elmaradottság, leszakadás, tehát a rossz társadalmi körülmények folyamatos halmozódása jellemző. Mit jelent ez: jelentős az elvándorlás mértéke, jellemzően a magasabb iskolai végzettségű fiatalok költöznek el a településről, a lakosság elöregszik, a demográfiai struktúrájuk előnytelenül torzul, amely szélsőséges esetben a teljes elnéptelenedéshez is vezethet, ha a település nem képes megújulni, tudatosan új alapokra helyezni a fejlesztéseket, felismerni a még meglévő forrásokat, és azok mentén felvenni a versenyt a városok vagy Európa elszívó erejével szemben. Alsómocsolád község esetében is tetten érhetők azok a gondok, amelyekkel a többi, hasonló helyzetben lévő községnek meg kell küzdenie. Néhány példával szemléltetem azokat a sajátos problémákat – természetesen a teljesség igénye nélkül – amelyeket Alsómocsolád község sem kerülhet el, és ezeket figyelembe véve kell az itt élő emberek életminőségét javítani. Erről a településről is megállapíthatók, hogy jelen vannak a tömegközlekedési nehézségek, nyomokban jelenik meg az ipar a térségben, magas az aluliskolázottsági ráta, folyamatosan csökken a népességszám.

A község tagja a társadalmi-gazdasági és infrastrukturális szempontból elmaradott, illetve az országos átlagot jelentősen meghaladó munkanélküliséggel sújtott települések jegyzékének, valamint a 33 leghátrányosabb helyzetű térségek egyikének (a Sásdi Kistérségnek).

⁶⁹³ Az Európa tér közepén helyezkedik el az Európa elrablása szobori (Koltai László és Demeter István kőfaragó mesterek munkája). A szobor körül elhelyezett 27 kő nem csak az uniós tagállamokat jelképezi, hanem azokat a dél-dunántúli településeket is, amelyek az Európa park projekt résztvevőiként egy-egy uniós tagországot jelenítettek meg. A létrejött Európa Park Szövetség jelmondata: „egy ország Európában, Európa egy országban”.

⁶⁹⁴ Forrás: saját készítés.

Az ország aprófalvait érintő problémák ezt a települést is érintik, de van néhány jelentős szempont, ami alapján kiemelkedik a hasonló magyarországi kistelepülések közül:

- teljes közműellátottság
- gazdag és széleskörű közszolgáltatási paletta
- korszerű távközlési és informatikai kapcsolatok
- kulcsszerep az élhető vidék megteremtésében
- „gazdaszerep” a térség fejlődésében
- helyi lakosok erős aktív bevonása a közéletbe.

A jelenleg 313 főt számláló település – hátrányos fekvése ellenére – számos egyéb vonatkozásban kiemelkedik a magyar (hasonló adottságokkal rendelkező) aprófalvak közül. Néhány lényeges, akár követendő példa a helyi gazdaság- és közösségfejlesztés, foglalkoztatás, természeti erőforrások és kulturális örökség területéről: ifjúsági szálláshelyek megnyitása vendégházzal és konferencia központtal, erdei iskola, illetve tornapálya, mini planetárium és tanösvény létrehozása, és megépült egy repülőgép szimulátor is. Tehát míg Alsómocsolád községet 1990-ben, a rendszerváltáskor szerep nélküli kistelepülésként lehetett meghatározni, ezzel szemben napjainkra turisztikai, valamint térségi innovációs központtá nőtte ki magát.

A környezettudatos gondolkodásra nevelésnek is nagy szerepet szán a település. A turizmus fejlesztése céljából megalakult Alsómocsoládi Községfejlesztő- és Szolgáltató Közhasznú Nonprofit Kft. az általa nyújtott erdei iskolai szolgáltatással az idelátogató és az itt élő gyermek- és ifjúsági korosztály számára is fontos ismereteket nyújt a környezettudatos nevelés érdekében. A szervezet – megalakulása óta – fő feladatának tekinti a fiatalok felkészítését a környezetünkben végbemenő változások kezelésére, alternatív megoldási lehetőségek bemutatására. Szervezett keretek között a TÁMOP 5.5.1. keretében megvalósult SANSZ – Esélyegyenlőségi kísérleti program Baranya megyében” című pályázat jelentett megoldást. A megvalósult Projektmodellező klubok keretében a helyi fiatalok, a program képviselői, valamint a Zöld-Híd Alapítvány munkatársaival közösen valósították meg a Globalizáció és lokalizáció – Környezettudatosság a mindennapokban Alsómocsoládon projektet. A program célja az volt, hogy a helyi fiatalok nem formális oktatási keretek között ismerjék korunk nagy kihívását jelentő, környezetünk megóvását célzó tudatos magatartásformákat. Az elméleti alapokat és gyakorlati ismereteket egyaránt közvetítő úgynevezett Öko-foglalkozásokat szakemberek segítségével alsómocsoládi fiatalok tervezték és valósították meg. (*Globalizáció és lokalizáció – Környezettudatosság a mindennapokban Alsómocsoládon* 2012, 6–7.)

A település és vidékfejlesztés feladat körét a Mocsoládi Civilház Közhasznú Nonprofit Kft. látja el. Létrehozták a falugondnoki szolgálatot, a Teleház mozgalom révén kialakították az Integrált Közösségi és Szolgáltató Tér elnevezésű teret, ahol a releváns információkhoz gyors és korszerű módon bárki hozzáférhet. Sokat elárul a településen zajló progresszív változásokról, hogy 1990-ben egy informális civil szervezet működött Alsómocsoládon, napjainkban pedig már tizenegy bejegyzett civil szervezet tevékenykedik aktívan a településen.

Teljes körű a közműellátottság a településen: kiépítésre került a víz, villany, gáz és telefonhálózat (1990-1997.) Szélessávú internet hozzáférési lehetőség 2004 óta van jelen. A belterületi utak száz százalékban aszfaltozva vannak, saját szennyvíztisztító teleppel rendelkezik a település, a belterületi csapadékvíz elvezetést 2013-ban újítták fel.

Községi viszonylatban is mindig jelentős szerepük volt azoknak, a könnyen elérhető, nagy munkáltatóknak, akik a helyi munkaerő jelentős részét foglalkoztatni tudják. Ezek döntően befolyásolják egy terület fejlődését, csökkentve a munkanélküliségi rátát, megélhetést adva az ott élők számára. Alsómocsolád közigazgatási területén négy vállalat működik: Sertáp Kft., Hegyhát Gabona Értékesítő és Beszerző Szövetkezet, a Pick Szeged Zrt. Alsómocsoládig Gyáregysége, valamint a Baranya Téglá Kft., ezeken túl még további huszonhat mikro vállalkozás színesíti a gazdasági szektort.

„Belülről kell a tartást kiépíteni!” – Interjú Dicső László Alsómocsolád polgármesterével

– Honnan jött az ötlet és miért tartja fontosnak, hogy a felnőtt önkormányzat mellett működjön egy gyermek- és ifjúsági önkormányzat is?

Francia példa alapján hozták be ezt a gondolatot Magyarországra Varga A. Tamás és Beke Pál a 90-es évek legelején. Engem is bevásároltak abba a maroknyi résztvevői körbe, akiket magukkal vittek Franciaországba, tanulmányozandó ezt a fajta intézményrendszert. Itt közvetlenül láthattam bele, hogy miként működik ez ott kint. Azóta is nagyon hálás vagyok ezért a lehetőségért nekik, mert kialakítottak bennem – többek között – egy olyan látásmódot, amit remélem, sikerült beépíteni az itt lakó polgárokba, amely szemléletmód és attitűd azóta is áthatja a munkánkat.

A demokráciára nevelést borzasztóan fontosnak tartom, miszerint a gyerekek már kiskorukban tanulják meg a demokratikus gondolkodás eszközeit, részleteit. Amikor polgármester lettem, akkor láttam, hogy mekkora hiány van a másik véleményének elfogadására, tolerálására, és milyen lényeges lenne a vitakultúra elsajátításának megismertetése a lakossággal. Minél korábban kezdjük el erre nevelni a gyerekeket, annál nagyobb eséllyel lesznek belőlük a másik eltérő véleményét elfogadó, toleráns felnőttek, mert a veszekedés nem a vitakultúra része és nem vezet konstruktív eredményekhez. Ezt kell megértetni velük.

– Miért döntött úgy, hogy polgármester lesz?

Eredetileg mezőgazdasági pilótaként tevékenykedtem, és emellett már a rendszerváltás előtt aktívan részt vettem a közösségi munkában is. Már akkor felkértek, hogy legyek polgármester, de nem akartam főállásban csinálni, mert nagyon szerettem repülni. Először tiszteletdíjasként vezettem a községet, majd 1992-től főállásúként tevékenykedtem. Az elején nagyon nehezen indult be minden, mert a régi tanácsi struktúra összeomlott, megváltozott közigazgatás, minden átalakulóban volt, senki nem tudta megjósolni, hogy milyen lesz az új intézményrendszer, de már a munkám elején fontosnak tartottam, hogy a gyerekeket is bevonjam, ebben volt nagy szerepe Beke Pálnak. De nem mi voltunk az elsők, hanem Túrje. Akkor több településen is beindultak a gyermekönkormányzatok.

– Mennyire követi nyomon a gyermekönkormányzat munkáját?

Régebben jobban beleláttam, de most már a kollégáim viszik. Nincs szükség arra, hogy bármilyen módon is beleavatkozzam a munkájukba, irányítsam vagy akár befolyásoljam. Ez a felnőtt segítők, Balogh Anikó feladata. Teljes mértékben megbízom benne, mert tudom, hogy teljes szívvel és szakmai tudásával támogatja a fiatalokat. És ezt nem csak én látom így, ugyanis Anikó – munkája elismeréseként – 2016-ban megkapta a gyermek- és ifjúsági munka kategóriájában a Beke Pál Emlékcímet. Ezt a 2010 óta évente adományozott rangos elismerést két szakember kaphatja meg: egy, aki a közösségi művelődés és egy, aki a gyermek- és ifjúsági munka területén kimagasló teljesítményt nyújtóan dolgozik. Azt hiszem, ez önmagáért beszél.

– Milyen az együttműködésük a fiatalok önkormányzatával?

A fiatalok saját maguk is megtervezik az éves stratégiájukat, ami teljes egészében az ő munkájuk, ezt én már nem is követem és véleményezem, mert maximálisan megbízom bennük. A civil szervezetek számára is minden évben szervezünk egy nagy workshopot, amikor megtervezik az éves programjukat a faluban: ki mit fog vállalni a következő évben. Mindig ott vagyok ezeken a megbeszéléseken, de én nem irányítok. Sokszor rám is néznek kérdően, de akkor sem avatkozom bele, mert ez teljesen a civilek asztala, nekik kell eldönteniük egymás között, hogy ki miért vállal majd a későbbiekben felelősséget. A gyermekönkormányzat is a civil szervezetek közé tartozik, a honlapunkon is a civil szervezetek fül alatt található meg. Jelenleg hét civil szervezetünk van, – a gyermekönkormányzaton felül – ami nem bejegyzett.

– *El tudna olyan helyzetet képzelni, amikor mégis beleszólna a tevékenységükbe?*

Igen, ha arról próbálnak meggyőzni, hogy az önkormányzat nagyobb összeggel támogasson valamilyen ügyet. A képviselő testület megszavazza, majd saját forrásból elkülönít egy összeget a civilek számára, amelyhez pályázat útján juthatnak hozzá. De csak abban az esetben pályázhat újabb támogatásra egy civil szervezet, ha az előző évvel már elszámolt. Ez a gyermek- és ifjúsági önkormányzatra is érvényes. Ha ezeken a kereteken belül működik, akkor nem szólok bele semmibe, viszont, ha anyagi jellegű a kérés, és túllép a megadott keretösszeget, akkor igen.

– *„Súg” nekik, hogy mit tartsanak fontosnak?*

Már nem. Korábban jobban belefolytam, de ma már nincs az a kifejezetten nevelő attitűd, amit korábban még lényegesnek gondoltunk. Az igazán fontos dolog, véleményünk szerint, az a személyes példamutatás. Ezzel az a célunk, hogy a gyerekek is lássák és tapasztalják meg a felnőttek részéről, hogy igenis létezik olyan települési szervezeti kultúra, amit érdemes példaként követni. Ezzel azt szeretnénk elérni, hogy ők már ebbe szocializálódjanak bele, mert szilárd meggyőződés, hogy belülről kell a tartást kiépíteni!

– *Miért tartja lényegesnek, hogy már egy gyerek is megtapasztalja a polgármesteri tevékenységet?*

A szomszédos településen, Bordányban szinte minden egyes felnőtt képviselő korábban alsómocsoládi gyerek- és ifjúsági polgármester vagy képviselő volt. Nagyon jó gyakorlási lehetőségnek tartom, hogy már a gyerekek is kipróbálhatják ezt a típusú munkát, mert így lesz egy íve a tevékenységüknek, ha ezen a területen fognak dolgozni. Belelát a rendszerbe, és a későbbiekben nagyon sokat kamatoztathat ebből a felnőtt munkája során. Sok olyan helyzet adódott már, amikor konkrét döntéseket bízunk a gyerekekre. Jó példa erre az egyik kirándulásunk esete: a kirándulásra sajnos nem tudtunk minden gyereket elvinni, és nem akartuk mi eldönteni, hogy ki jöhet és ki nem. Teljes mértékben a gyerekekre bízunk és ők döntötték el (nagyon komoly szempontrendszert kiépítve), hogy végül ki vehet részt a programban.

– *Hogyan kezeli a konfliktusokat?*

Amennyire csak lehet, próbálom megelőzni a konfliktusokat, tehát minimálisra csökkenteni a súrlódás lehetőségét. Ennek érdekében például – a munkatársaimmal együtt – törekszünk a fiatalok kedvébe járni, ehhez pedig folyamatosan igyekszünk megújítani a gondolkodásmódunkat. A fő vezérelvünk a partnerség kiépítése annak érdekében, hogy őszintén mondják el a gondolataikat, és osszák meg velünk az elképzeléseiket. A felnőtt segítő munkájának egyik leglényegesebb eleme a bizalom kiépítése és megőrzése a gyerekek számára. Rendkívül fontos a csapatmunka! Ha hozok például egy ötletet, a többiek mindig kiegészítik valamivel (hólabda). 2004. május 1-én csatlakozott Magyarország az EU-hoz. Közös döntöttünk úgy, hogy ezt megőrökítjük az utókor számára is. Lefotóztunk minden egyes házat a faluban (100 ház), előtte a lakóival. Az elkészült képeket aztán CD-n mindenkinek odaadtuk, majd szerveztünk egy retro bulit, korhű ruhában, május 1-én. 2004, 1994, 1984 stb. majd közösen kiválasztottuk annak az évnek a legfontosabb filmjeit, eseményeit, amelyeket aztán levetítettünk és utána jókat beszélgettünk ezekről a „régis szép időkről”.

– *Sok fórumon olvasható, hogy a fiatalok elhagyják a településüket és a nagyvárosokba, külföldre költöznek tanulni, dolgozni. Mit tud ez ellen tenni a település és milyen eszközei vannak ennek leküzdésére?*

Ez egy nagyon nehéz, és egyben ellentmondásos helyzet is. Az egyén szempontjából nagyon fontos, hogy boldoguljon az életben és megtalálja a helyét, szerepét, értékeit, identitását akár a nagyvilágban is, viszont a falu szempontjából ez nem jó, mert a tehetséges fiatalok elmennek, és máshol próbálnak majd szerencsét. Ez ellen sajnos nem sok mindent tehetünk, de egyet mindenképpen: nagyon fontosnak tartjuk, hogy az illető „lélekből” alsómocsoládi maradjon.

– *Ez mit jelent pontosabban?*

Létrejött egy olyan civil szervezetünk (Alsómocsoládiak Baráti Köre), amelynek a feladatai között szerepel, hogy az elszármazottakkal tartsa a kapcsolatot, tehát a kulcs ebben az esetben is a teljes elszakadás megakadályozása, az emlékek, gyökerek ápolása az elszármazottakban. Ezt nevezem én „belülről építkezés”-nek. Fontos, hogy mindig jó szívvel gondoljon vissza a szülőfalujára, és ha teheti, látogasson meg minket. Nem érdemes azon gondolkodni, hogy milyen kár, hogy elmentek, hanem olyan programokat kell szervezünk, amelyekre szívesen jönnek vissza. Mindenkit számon tartunk, és ezekre a programokra mindig meg is hívjuk őket. Ezeken a rendezvényeken először, mint polgármester tartok egy kb. egy órás prezentációt, amelyben összefoglalom, hogy mi történt a településen az elmúlt egy évben, utána kötetlen programok következnek, sok-sok meghitt beszélgetéssel, emlékek felelevenítésével.

– *Miben látja a sikerük titkát?*

Ennek rengeteg összetevője van. Amit elértünk, azt a közösséggel, a munkatársaimmal együtt értük el. Nagyon büszke is vagyok ezért rájuk. Napjainkra Alsómocsolád egy olyan, politikai erőértől és tervezéstől mentes településsé vált, amely egy negyed évszázados módszeres, tudatos, megalapozott stratégiai gondolkodás mentén, a faluban rejlő energiák aktivizálásával formálódott és fejlődött azzá, amivé mostanra váltunk. Munkatársi, személyi erőforrásainkat tekintve is komoly változások következtek be. Önkormányzatunknál 1990-ben mindösszesen két fő dolgozott mellékállásban, napjainkra ez a létszám 70 főre bővült, melyből 8 fő állandó tagja a projekt teamnek. Nagy kihívást jelent azonban, hogy Magyarországon a közigazgatási tervezés állandóan és gyorsan változik, ezért többnyire mindenki rövid távú projekteknél gondolkozik. Ezzel szemben mi arra keressük a választ, hogy ezt a hozzáállást miként tudnánk feloldani és hosszú távúvá tenni.

– *Rengeteg kitüntetés, díj, cím fémjelzi az itt zajló minőségi munkát. Sokáig tartana, ha minden fel kéne sorolnunk. Mire a legbüszkébb a sok szép elért eredmény közül?*

A közösségre, amelyet együtt építettünk fel.

Kelt, Alsómocsolád, 2018. 08. 06.

„Ha együtt gondolkodik, és együtt mozdul a közösség...” – Interjú Mészáros-Taller Mariettával Alsómocsolád Gyermek- és Ifjúsági Önkormányzat polgármesterével

– *Helyi születésű vagy?*

Igen, alsómocsoládi születésű vagyok, én még itt jártam óvodába is, de azóta sajnos már az óvoda is a szomszédos Mágocson van. Az általános iskola alsó tagozata még a hetvenes évek elején itt is működött, édesanyám még ide járt, a felső tagozat már akkor sem.

– *Mikor kezdte foglalkozni a közösséggel, ügyekkel?*

14 éves koromban kezdtem el jobban érdeklődni a közösségi tevékenység iránt. Mivel jó versmondó hírében álltam, addig csak annyiban vettem részt a közösségi munkában, hogy ha volt valamilyen rendezvény, akkor felkértek szavalni, vagy a karácsonyi műsorban szerepeltem. A „nagy” önkormányzat (mi így nevezzük a felnőttekből álló önkormányzatot) nyert egy pályázatot 2002 körül, ennek összegéből egy társastánc tanfolyamot is indítottak a településen. A barátnőm elhívott, és legnagyobb meglepetésemre, itt egy igazi, komoly közösségre leltem. Akkor ott valami megmozdult bennem és elkezdett jobban érdekelni a településünk élete, programjai. Egyáltalán milyen a közösségi élet, mik történnek körülöttünk, milyen események zajlanak, ezeket ki és hogyan szervezi meg? Először csak önkénteskedni kezdtem, ezáltal egyre több program előkészítésébe és lebonyolításába vonódtam be. A rendezvények kapcsán egyre jobban megismerkedtem a gyermekönkormányzattal is. 2009. volt a fordulópont, mert

akkor döntöttem úgy, hogy indulok a választásokon. Ez nálunk ugyanúgy zajlik, mint a felnőtteknél, mindössze azzal a különbséggel, hogy nem kiküldik a kopogtatócédulákat, hanem maguk a jelöltek keresik meg a polgárokat, hogy támogassák őket. Őt ilyen cédulát kell összegyűjteni minden jelöltnek, akik közül mindenki képviselőnek indul, majd a legtöbb szavazatot kapott jelölt lesz a polgármester.

Ami újdonság volt a korábbiakhoz képest (mert változtatást akartunk), hogy a korábbi képviselők általában presztízből indultak a választásokon és kerültek be a testületbe anélkül, hogy aktívan tevékenykedtek volna, vagy érdemi munkát végeztek volna. Ezen akartunk mi változtatni. A mandátumok korábban két évre szóltak, de láttuk, hogy ez a két év szinte semmire sem elég. Nem lehet a nagyobb terveket ilyen rövid idő alatt végrehajtani és polgárok nem látják a gyümölcsét a sok erőfeszítésnek.

A másik változtatás ezen kívül az volt a korábbiakhoz képest, hogy amikor 2009-ben hárman indultunk a választáson, úgy döntöttünk, hogy nem egyénileg, hanem közösen fogunk kampányolni, a falu három külön pontján, három alkalommal. Ennek az volt a lényege, hogy eljöjjenek az emberek, megismerjenek minket, és ott ők mondják el nekünk, hogy mit szeretnének a faluban. Ezzel az volt a célunk, hogy úgy tudjuk majd a munkatervünket elkészíteni, hogy figyelembe vehessük az ő igényeiket is: ki mit szeretne, ehhez milyen eszközökre, forrásokra van szükség, ki mit tud hozzátenni. E kampány során derült ki számunkra, hogy mennyien tévhitben éltek eddig, ugyanis sokan azt gondolták, ha létrejön a faluban valami, azt vagy a nagy, illetve a kis önkormányzat szervezi teljes mértékben, és nekik nem kell ezért semmit tenniük, semmivel hozzájárulniuk a sikeres lebonyolításhoz. Ráadásul azért, mert valami ingyen van, attól az még valakinek pénzbe került és lehet, hogy nagyon sokat fizetett érte. Ezt is sikerült megértetni a fiatalokkal, és egyre többen, egyre nagyobb odaadással kapcsolódtak be az önkéntes, közös munkába.

– Hol szoktak a helyi fiatalok találkozni?

2009-ben a nagy önkormányzatunk elnyerte az Ifjúságbarát Önkormányzat címet. A kitüntető cím mellé egy millió Ft támogatást is kapott a település. Ebből az összegből valósítottuk meg a „Pont Itt” azaz: .IT(T) Ifjúsági Információs és Tanácsadó Pont-ot. A pénz egy részét programok szervezésére, másik részét a klub tárgyi bővítésre fordítottuk. A munkám során többször eszembe jut Beke Pál, akitől rengeteget tanulhattam, sokszor csengenek bennem vissza fontos meglátásai, javaslatai egy-egy helyzet kapcsán. Nagy megtiszteltetésnek érzem, hogy személyesen is találkozhattam Pali bácsival, akinek a szemléletmódja nagy hatással volt rám, azóta is igyekszem úgy dolgozni, ahogy tanította nekünk, és a kis közösségemért – az ő szellemisége mentén – tevékenykedni.

– 2009 óta folyamatosan benne vagy közösségi munkában?

Igen, 2012-ig két évente voltak választások, és ebben az évben döntött úgy a testület, hogy ezt meghosszabbítjuk négy évre. A két év ugyanis szinte semmire nem volt elég, ahogy már említettem korábban, hiszen mire kiépítette valaki a kapcsolatait, végigvitte volna az eltervezett munkáját, már le is telt a két év. A tervezett programokat, elképzeléseket nem tudta egyikünk sem úgy kifuttatni, ahogy szeretnénk volna, és az eredmények is jól látszódnak, pedig a polgárok ezt is szeretik látni.



3. kép: Mészáros-Taller Marietta Alsómocsolád Gyermek- és Ifjúsági Önkormányzat polgármestere⁶⁹⁵

– Kik lehetnek tagjai az önkormányzatnak?

A településen élő 6 éves kortól 30 éves korig mindenki tagja a kis önkormányzatnak. A 0-6 éves korig még nem tagok a gyerekek, de kiemelt célcsoportként kezeljük őket, mert az utánpótlás kinevelését már ebben a korban elkezdjük. A közösséghez való tartozás érzése, a közösségi kultúra kialakítása már itt elkezdődik. Ez az óvodás célcsoport úgy került a látóterünkbe, hogy amikor a nagycsaládosok számára szerveztünk valamilyen programot, nem tudtak mit kezdeni a különböző foglalkozások során a kicsikkel, és akkor döntöttünk úgy, hogy nekik is kell programokat szerveznünk és valamivel lekötöni őket is.

– Sok támogatóra, segítő kézre van szükség a munkátok és a programszervezések során is. Mennyi jelenleg a településen ennek a célcsoportnak a száma?

Legfrissebb adatok szerint 313 fő (ebből 10% roma) a falu állandó lakosainak száma, a 313 főből 30 fő a 14 év alatti és 5 fő 14-18 év közötti. Sajnos évek óta probléma, hogy az utánpótlás neveléshez nem tudtunk új embert mozgósítani, és nem volt olyan, aki tisztséget vállalna. 2017 elején, a választási szabályzatunkat ezért meg kellett változtatni, és a felső korhatárt kitöltük 30 éves korig. Nagyon sok jelenleg a 14 év alatti, ezért a közeljövőben más lesz a helyzet. Képviselőként még rendben van, de egy polgármesternek kiállás kell, és ilyen fiatal korban ez még ijesztő is lehet a számukra. Éppen ezért a felnőtt segítőnk kiemelten fontosnak tartja a kommunikációt (hivatalos kapcsolattartás más szervezetekkel, telefonos kommunikáció), és sok a hátrányos helyzetű fiatal is itt nálunk, akik nehezen tudják kifejezni magukat. Úgy próbálunk segíteni nekik, hogy a felnőtt támogatónk rendszeresen tart kommunikációs tréningeket számukra a Puchnerben (a közelben van Bikal, itt található a Puchner kastélyszálló és reneszánsz élménybirtok – a szerző), hogy szokjanak hozzá ahhoz is, hogyan kell egy elegáns környezetben viselkedni.

⁶⁹⁵ Forrás: saját készítés.

Sok munkánk fekszik abban, hogy felépítettük a saját tevékenységünket a szervezéstől a megvalósításig. Forrásokhoz a nagy önkormányzattól és az Alapítvány Alsómocsoládért szervezettől jutunk, továbbá kapunk még természetbeni támogatásokat, ajándékokat és vannak kiemelt támogatóink is.

– *A felnőtt önkormányzatokat a TÖOSZ (Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége fogja össze. Van az ifjúsági önkormányzatoknak is ehhez hasonló valamilyen országos szervezete?*

Igen, a Gyermek és Ifjúsági Önkormányzati Társaság,⁶⁹⁶ amely egy országos szervezet. Saját honlapjuk is van, ahol sok információ megtalálható a szervezetről (www.gyiot.hu). Itt megtalálható többek között az is, hogy országos szinten hány aktív önkormányzat tagja a szövetségnek. Voltak kezdeményezések arra nézve, hogy ez a honlap a jó gyakorlatok gyűjtőhelye lehetne, de sajnos ez még nem valósult meg.

– *Hogy fogadja a falu a gyerekek közéleti tevékenységét?*

Ha a fiatal esélyt kap, hihetetlen energiákat tud mozgósítani, különleges dolgokra képesek, nagyon kreatívak, szárnyal a fantáziájuk. Ezen még magam is sokszor meglepődöm és elcsodálkozom, hogy mennyi kreatív ötletük, könnyed megoldási javaslatuk van. A felnőttek látták, hogy akarunk, és valóban rengeteg mindent teszünk is a falunkért, a közösségért egyaránt, ezért nagyon támogattak minket már a kezdetektől fogva, és nagyon megbíznak bennünk. Külön van a gyerekek részére egy ifjúsági klub, amit gyerekek töltenek meg tartalommal. Ehhez sok ötletre, kreativitásra van szükség és végre van egy hely, ahol rendszeresen találkozhatunk.

– *Mik a további tervek?*

2017-2021-ig leszek polgármester, utána támogatóként még tovább folytatom a tevékenységemet, segítve ezzel a közösség munkáját. Elsődleges cél, hogy a gyerekek közösségi és szociális érzékenységét, képességét folyamatosan fejlesszük. Ugyanis szilárd meggyőződés, hogy ez az a korosztály, amely a legfogékonyabbak mindenre, ezért fontos, hogy ezekre a közösségi értékekre, a demokratikus gondolkodásra, és felelősség vállalására neveljük őket, amely a bizalom kialakítása nélkül nem is működhethetne.

– *Mire vagy a legbüszkébb az elért eredmények közül?*

A fő célunk, hogy a gyerekek készségeit, szociális érzékenységét, felelősségtudatát fejlesszük. Nagyon büszke vagyok arra a közösségre, amit felépítettünk az elmúlt évek során: az együtt gondolkodás a település jövőjéről. Ha olyan ügy van, akkor együtt gondolkodik, és együtt mozdul a közösség. Ezt két példával szemléltetném. Amikor 2014-ben hatalmas esőzés miatt a falut elöntötte a víz, körbejárt a polgármester úr a falugondnokkal együtt és mozgósították az embereket, akik azonnal léptek és egész éjjel dolgoztak. A kés és fejszehajtó EB szervezése és lebonyolítása során pedig az egész falu egy emberként állt az ügy mögé.

A másik nagy eredmény, amire büszkéek vagyunk az, hogy egy biztos ponttá tudtunk válni az elszármazott fiatalok számára is, ami – a visszajelzések alapján – nagyon szépen működik.

Kelt, Alsómocsolád, 2018. 08. 06.

⁶⁹⁶ A Gyermek- és Ifjúsági Önkormányzati Társaság (GYIÖT, amelyet 1996-ban alapítottak), több mint húsz éves működése során kiterjedt hazai és nemzetközi szakmai hálózatot alakított ki, amelyek különféle együttműködésekre adnak lehetőséget <https://gyiot.hu/halozat/> (Utolsó elérés: 2018. 08. 05.)

Beke Pál szerepe az Alsómocsoládi Gyermek- és Ifjúsági Önkormányzat megalakulásában

Alsómocsoládon már 1996 óta – az országban az elsők között – működik gyermek- és ifjúsági önkormányzat. Dicső László polgármester kezdeményezésére jött létre, aki Beke Pál (1943-2009)⁶⁹⁷ népművelő, közösségfejlesztő révén ismerkedett meg ezzel – az akkor még kurióznak minősülő – lehetőséggel. Beke Pál Franciaországban tanulmányozta ezt az újfajta közösségépítő módszert és hozta el hazánkba is már a kilencvenes évek elején. Mivel mind a polgármesterrel, mind az ifjúsági polgármesterrel készült interjú során mindketten többször is utalást tettek Beke Pál munkásságára, valamint arra a szemléletmódra, ami nélkül a gyermek- és ifjúsági önkormányzat nem működne ilyen sikeresen Alsómocsoládon, szükségesnek láttam, hogy Beke Pál emlékét felelevenítsem e rövid tanulmányban is.

„... a mai gyerekek, akik mindegyike még hasonlóan reagál az igazra vagy a hamisra, a helyesre vagy a helytelenre. Ők még tudnak valamit, amit mi, felnőttek már elvesztettünk. Vagy elvették tőlünk? – ma már szinte mindegy. Meg kéne ezt tartani a mai gyerekekben, óvni kéne még a pontos ítéletalkotási képességüket. Franciaországban a '80-as évek első harmadában megismert gyermek- és ifjúsági önkormányzatokat olyan eszköznek láttam, ami erre a pontos ítéletalkotás óvására és fejlesztésére egyaránt kiválóan alkalmas. Ez a technika egyidejűleg képes gyakoroltatva megtanítani az abban aktivizáltakat valamilyen közös cél elérésére, a kisebbségben-maradás kulturált elviselésére, az ellenvélemény-tolerálására, a többségben való lét és különösen az intézkedés felelősségére, és még sok minden másra is, ami a társadalmi együttélésben fontos és hasznos.” (Beke é.n.)

Alsómocsoládon a Gyermek- és Ifjúsági Önkormányzat megalakulása a következőképp történik: a helybéli gyerekek (a 12-14 évesek) és az ifjak (a 14-18 évesek) közül választanak képviselőket és külön polgármestert a felnőttek körében szokásos névjegyzék (az állandóan helyben lakó fiatalok köréből) ajánlócédula alkalmazásával. titkos választási eljárás során választják meg a tisztségviselőket. Polgármester az lesz, aki a szavazólistáról a legtöbb szavazatot kapja. I. A testület – a helyben előre eldöntött időre – egy-két vagy esetlegesen több évre alakul, és annyiszor választják újra, ahányszor helyben ezt akarják.

Az eljárás során kiemelt szerepet kapnak az iskolák mint kampány- és választási helyszínek. Viszont fontos hangsúlyozni, hogy a választójog és a választhatóság nem korlátozódhat csupán az abban tanulóakra, hiszen ezek a jogok a helyben lakás okán a már végzett fiatalokat és a másutt iskolába járókat is megilletik. Nagyon lényeges tehát, hogy a megalakuló testület nem iskolai, hanem települési hatókörű. (Általában mindig van némi szakmai feszültség a diákönkormányzatokat képviselők és a települési ifjúsági önkormányzatok iránt elkötelezettek között).

Nagy kérdés, hogy hol mit és meddig engednek meg a felnőttek az ifjúsági testületek számára. Ahol keveset, ott az egész intézmény hamar felbomlik. Ahol pedig többet, ott sokáig megmarad ez a formáció. Van, ahol már több korosztály adta egymásnak a stafétabotot és a már jól bejáratott metodikát, és van, ahol változtattak azon, bátran módosítva az elődök szándékait – természetesen jobbító céllal.

Különösen fontos a felnőtt segítő szerepe, példamutatása, személyisége és attitűdje ebben a struktúrában. Már a francia minta esetében is látható volt, hogy a felnőtt segítő mennyire meghatározó a gyermekönkormányzat működése szempontjából. Nem mindenki alkalmas erre a szerepre. Nem alkalmas például az, aki „tanítónénisen”

⁶⁹⁷ Beke Pál 1992-ben megszervezte a fiatalok társadalmi gyakorlatának elősegítésére, a helyi ügyekben való részvétel lehetőségére, a maguk ügyeiben való helyi döntések megtanulására azokat a települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatokat, amelyeket aztán két, erre szervezett egyesület segítségével, a Települési Gyermekönkormányzatok Segítői Egyesületében és a Gyermek és Ifjúsági Önkormányzati Társaságban felnőttek és fiatalok közreműködésével terjesztette el Magyarországon. Az 1992-ben alakult Települési Gyermekönkormányzatok Segítői Egyesületének egyik létrehozója és önkéntese, a néhány évre rá megalakult, a települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatokat összefogó Gyermek és Ifjúsági Önkormányzati Társaságnak két cikluson át ügyvezető titkára volt.

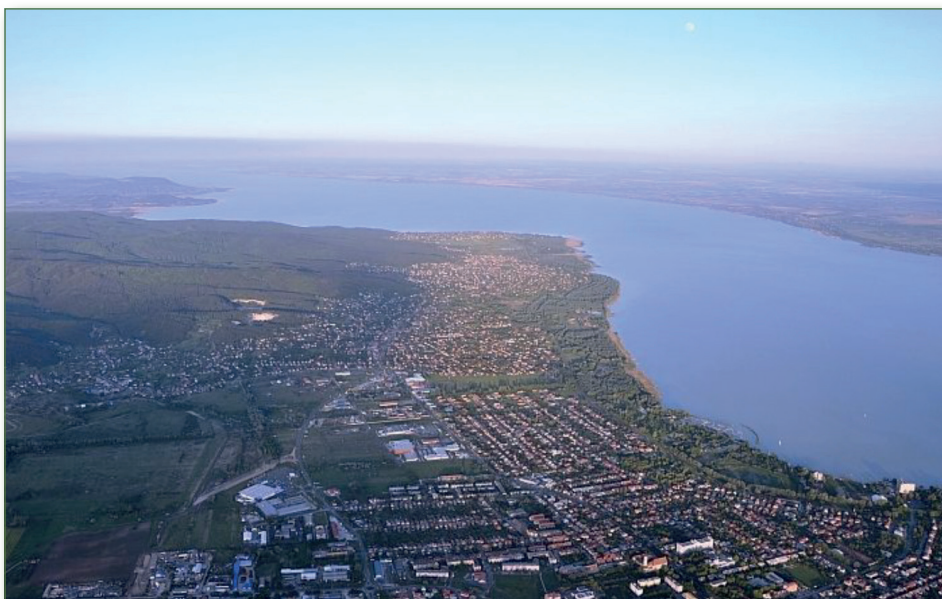
pátyolgatja, óvja a gyerekeket, aki helyettük (meglévő kapcsolataival élve) mindent elintéz. Nem alkalmas az sem, aki túlságosan távolságtartó, vagy aki közömbös, csak kényszerű feladatellátásként végzi ezt a „rárosztott” munkát. Ezeket figyelembe véve, vannak olyan helyzetek, amikor fontos a személyes kapcsolaton alapuló baráti hangnak/habitusnak és a távolságtartásnak olyan különös elegye, ami a kitűnő pedagógusoknak sajátossága. Miközben eligazítja a fiatalokat a felnőttek – és különösen a hivatalok/hivatalnokok – sajátos világában, aközben védelmezni is kell a fiatalok testületét az innen érkező befolyásoló szándékoktól egészen az agresszióig terjedő magatartásformáktól. És mindeközben el is kell érniük valami helybéli haladást/változást, mint ahogyan neki is el kell érnie azt, hogy a fiatalok szocializációja a lehetőségekhez képest hibátlan legyen. És mindezt természetesen önkéntesként.

Magyarországon a települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatok létrehozása több településen (hazánkban a zalai megyei Türrén alakult meg elsőként) indult el. Ezeket az önkormányzatokat a település 18 év alatti (vagyis még nem választópolgár-korú lakosai, mint a település) polgárai működtetik. A gyermekönkormányzatok (jó esetben) a generáció teljes életére pozitív befolyást gyakorolhatnak.

8.2.3. Gyenesdiás

Gyenesdiás település bemutatása

A közel 4000 lelket számláló Gyenesdiás⁶⁹⁸ Magyarország nyugati határától (Ausztriától, Szlovéniától és Horvátországtól egyaránt) 100 km-re, a Balaton észak-nyugati partján fekszik, a Keszthelyi-hegység lábánál, Keszthely szomszédságában. Elhelyezkedéséből adódóan nemcsak Keszthely, de az egész megye számára a „keleti megyekapu” szerepét tölti be. A közel 20 km² nagyságú területen fekvő település jelenleg Zala megye és egyben a Balaton régió legnagyobb lélekszámú nagyközsége is, lakosság száma megelőzi a déli parton fekvő Balatonföldvár és Zamárdi, az északi parton pedig Badacsony és Balatonkenese városokét. A település 2017-ben pályázatot nyújtott be várossá nyilvánítása iránt.



4. kép: Gyenesdiás látképe⁶⁹⁹

⁶⁹⁸ PSR tankönyv www.gyenesdias.hu (2018. július 20.)

⁶⁹⁹ Forrás: Blog21 Nyugat-magyarországi médiaműhely: <http://blog21.hu/2017/01/26/gyenesdias-is-varos-szeretne-lenni/>

A lakosság összetétele szempontjából a rendszerváltáskor már nagyközségi rangú, családbarát település a folyamatosan növekvő fiatal népességével,⁷⁰⁰ prosperáló vállalkozói réteg kialakulásával, erős civil bázisával, valamint környezettudatos és innovatív településfejlesztésével kitűnik a szűkebb és tágabb értelemben vett környezetéből. (Gyenesdiás nagyközség várossá nyilvánítási pályázata 2017, 2–3.)

Gyenesdiás iskolázottsági mutatói az elmúlt tizenöt évben jelentősen javultak. A középfokú végzettségűek aránya 2001-ről 2011-re 206,2 százalékkal, míg a felsőfokú végzettségűek aránya 294 százalékkal emelkedett. A teljes lakosság tekintetében a diplomások aránya 20 százalék, az érettségizettek pedig 28,5 százalék. A munkanélküliségi mutatók szintén kedvezőbbé, az országos és megyei átlaghoz képest is. A tartós munkanélküliek aránya az összlakossághoz viszonyítva 2016-ban 1,88 százalék. (Gyenesdiás nagyközség várossá nyilvánítási pályázata 2017, 33.)

Gyenesdiás Keszthely és Hévíz szomszédságában, a Balaton partján, a Keszthelyi-hegység nyugati lábánál a jelentősebb közlekedési utak mellett fekszik, alig néhány kilométerre fut az M7-es autópálya, valamint az Ausztriát a Balatonnal közvetlenül összekötő 84-es főút közelében. A települést átszeli a 71-es balatoni főút. A közelben található (mindössze 15 km) a Sármelléken kiépített nemzetközi repülőtér is. A térségben több mint 550 belföldi buszjárat közlekedik, itt valamennyi távolsági busz megáll. A település vasúti megállóval is rendelkezik, és közvetlen vonathálózat köti össze Budapesttel, Miskolccal és Péccsel is. A nagyközség jó tömegközlekedési pozícióval rendelkezik. A Balatoni Bringakörút és az Országos Kéktúra útvonal is átszeli a települést.

Gyenesdiás része a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzetnek (BKÜ), melynek agglomerálódó centrumai jelenleg Balatonfüred, Keszthely és Siófok. A település Keszthely város szerves, elválaszthatatlan része, sajátos funkciókat felvállaló társközpontja lett.

A rendszerváltás előtt szerep nélküli társközség volt Vonyarcvashegygel, hegyközségi településszerkezettel, 2500 lakossal. Az elmúlt 28 év alatt a helyi önkormányzatnak, a közösségeknek és az egyéneknek az áldozatos munkája révén sikerült az elmaradott települési alap- és intézményi infrastruktúrát a mai kor színvonalának megfelelő minőségű szintre hozni, kiaknázni a turizmusban rejlő lehetőségek nagy részét, a helyi lakosság és az üdülõvendégek legnagyobb megelégedésére. Ezért valószínű, hogy nem véletlen a 4000 fő állandó lakosok száma, rajtuk kívül nyaranta húszezres nagyságrendű a szabadidejüket itt eltöltő nyaralóvendégek száma. A szabályozás és az élhető lakókörnyezet, továbbá a rendszerelvű zöldövezeti beosztások, illetve a civil szervezetek kezdeményezései, tevékenységei révén, egy dinamikusan fejlődő, elegáns nagyközségi élet bontakozott ki.

1994-2005 között az egy főre jutó GDP magasan az országos és vidéki átlag felett állt. A gyenesdiási sikerekhez az is hozzájárult, hogy a nyolcvanas évektől kezdve tehető, fiatal értelmiségi családok jelentős számban települtek be a nagyközségbe. Ez nem csak a lélekszám emelkedésében mutatkozott meg, hanem innovatív szellemi potenciált is hozott Gyenesdiásnak, amely egyben biztosította is a közintézmények bővülésének feltételeit. Fokozatosan bővült és korszerűsödött az óvoda, az iskola épülete, 2000-ben pedig új községháza épült, amelyben a polgármesteri hivatal is helyet kapott. Elindultak az infrastrukturális (csatorna, gáz, kábeltévé) és Balaton-parti fejlesztések (strandok, csónak- és vitorláskikötők). Gyenesdiás már nemcsak a magyar, hanem a külföldi polgárok számára is az egyik legvonzóbb lakóhellyé és befektetési, ingatlanvásárlási céltelepüléssé vált. Ezt támasztja alá az a tény is, hogy 2007-ben az ingatlanok 15 százaléka már külföldiek tulajdonában volt.

⁷⁰⁰ Gyenesdiás nagyközség állandó lakóinak száma 3998 fő volt 2016. 01. 01.-jén. A település lakosság száma, ellentétben a legtöbb községgel, nagymértékben emelkedik. Amíg más településeken egy általános előregedés mutatható ki, addig Gyenesdiáson a fiatal, felsőfokú végzettségűek aránya folyamatosan emelkedik. Az utóbbi két népszámlálás (KSH 2001. 2011.) közötti időszakban a népesség 25 százalékkal emelkedett.

A turisztikai piac erősödésével Gyenesdiáson komoly tőkeerővel rendelkező vállalkozói réteg nőtte ki magát, amelyek közül jó néhány több tíz főt foglalkoztató, közepes méretű kereskedelmi és/vagy turisztikai céggé fejlődött. 2003. május 17-én több mint száz taggal elsőként alakult meg az országban a turizmus alapjait jelentő és egyben mintául szolgáló Turisztikai Egyesület.

Gyenesdiás turisztikai szerepének köszönhetően jelentős gazdasági, innovációs és szellemi központja lett a mikrotérségnek, a foglalkoztatottjainak 35,2 százaléka más településekről jár ide dolgozni, a vállalkozások száma jelenleg 456.

Interjú Gál LajosSAL, Gyenesdiás polgármesterével

– Kérem, mutassa be magát néhány szóban, illetve mit kell tudnunk Gyenesdiásról?

Rendszerváltás óta én vagyok a második vezetője (település díszpolgára) a településnek. Itt születtem, itt jártam iskolába, a középiskolát és az egyetemet Keszthelyen végeztem. Gyerekkoromhoz képest annyi a változás, hogy elköltöztem egy másik utcába, mert megnősültem, és van három gyönyörű gyermekem.

A településről rengeteget tudnék mesélni, ha nagyon röviden kellene bemutatnom, akkor időrendben a leglényegesebb csomópontokat emelném ki. Gyenesdiásnak korábban nem volt önálló önkormányzata, a rendszerváltást követően, Vonyarcvashegyről leválva 23 év után kellett rátalálnia a saját, önálló identitására. Ekkor lehetőséget kaptunk egy új közmű- és intézményi infrastruktúra kiépítésére, tehát egy új szabályozási rendszert kellett kialakítani, teljes infrastruktúrát kiépíteni, élhető lakókörnyezetet biztosítani az itteni polgárok számára. A társadalmi lét megszűnése után igyekezett a település minél intenzívebben és hatékonyabban kiaknázni az újonnan rá váró feladatokat.

A társadalompolitika is megerősödött, 12 éve, amióta polgármester vagyok, én magam is a kollégáimmal együtt azon dolgozunk, hogy a civil szféra szerepét, jelenlétét tovább erősítsük a településen, igyekszünk minél szélesebb körben bevonni őket a közös munkába. Az éves munkatervünkben a civil szervezetek szervesen részt vesznek. Az alulról építkezés révén sikerült egy nagyon jó együttműködést kiépíteni ezekkel a civil szervezetekkel, és megteremteni azt a párbeszédet, ami a sikerünk egyik záloga: dinamikusan fejlődő, vonzó településsé vált Gyenesdiás mind az állandó lakosság, mind a nyaralóvendégek számára is.

– Miért tartották ennyire lényegesnek a civil szféra jelenlétét a településen?

A kilencvenes évek vége adekvát pillanat volt ahhoz, hogy a meglévő szobakiadó hálózatot megújítsuk, átalakítsuk. Ehhez megkerestük azokat a civil szereplőket, (vendéglősöket, kereskedőket, szobakiadással is foglalkozó turisztikai szakembereket), akik a korábbi tapasztalataik révén számos, nagyon hasznos és építő jellegű, minőségi kritikával tudták támogatni az átalakítási törekvésünket. Az önkormányzat tehát „kiadta a turizmust” egy civil szervezetnek, akik a több évtizedes tapasztalataikat is felhasználva, sokkal jobban átlátták ezt a területet, mintha ezt csupán maga az önkormányzat tette volna. Ez a struktúra egy teljesen újszerű turizmusirányítást tett lehetővé és indított el a településen. A korábbi TourInform irodából nőtte ki magát az úgynevezett Turisztikai Desztinációs Menedzsment (Lengyel Márton és Szalóki Jenő korábbi polgármester irányításával), amely az első – ilyen jellegű intézmény – volt az országban. Az Önkormányzati TDM regionális, majd országos szinten is innen indult el. Az idegenforgalmi adó egy részét visszaforgattuk ennek az irodának a tevékenységébe, ahol a főállású szakemberek menedzselik Gyenesdiás turisztikai feladatait. Nyugodtan merem kijelenteni, hogy társadalmasítottuk a turizmust! Jöttek más településekről ellesni a példánkat. Az önkormányzat már a kétezres évek elején felismerte, hogy a társadalmi civil szerepvállalásnak óriási szerepe van egy település életében.

A másik nagyon lényeges mérföldkő a 2006-07-ben a környezetvédelmi bizottság és környezetvédelmi alap létrehozása, megszervezése volt. Ahogy a korábbi polgármesterünknek, Szalóki Jenő úrnak a turizmus, nekem a

környezet- és természetvédelem a szívügyem. Ezzel egy olyan modellt állítottunk fel a turizmus mellett, a fenntarthatóságot is természetesen szem előtt tartva, amely szintén nagy támogatást nyert minden célcsoport részéről. Felállt egy környezetvédelmi bizottság és egy környezetvédelmi alap, amely hidat képez az önkormányzat és a környezetvédelem területén tevékenykedő civil szervezetek között. Érdemes tehát forrásokat biztosítani közvetlenül a civil szervezetek számára, hiszen így sokkal inkább magukénak érzik a feladatot és az ezzel járó felelősséget is.

A környezet- és természetvédelem területén a fenntarthatóságot segítik a civil szervezetek, sok társadalmi munkát generálva, ami viszont nem tőkésíthető. Ez a civil szervezetekben rejlő motiváló erő mozdul meg minden alkalommal, amit egy önkormányzat egyedül, önmagában soha nem tudna elérni. Egymás munkáját kell támogatnunk, ki-ki a saját eszközeivel. És érdemes forrásokat adni ezeknek a civil szervezeteknek, mert ezek által például, megszépül a Balaton-part, megtisztul egy forrás vagy turista utak sora alakul ki, és büszke lesz az az adott civil szervezet arra, hogy ez mind az ő keze munkája. Egy közpark területét is felosztják egymás között ezek a civil szervezetek és mindenki tudja, hogy az általa vállalt területéért neki kell vállalnia a felelősséget. És nagy odaadással vállalják is. Hiszen azonnal feltűnik, ha a park egyik része virágzik, a másik része pedig elhanyagoltá válik. Azonnal tudni fogja mindenki, hogy melyik civil szervezet nem végezte lelkiismeretesen a rábízott részt.

Vannak olyan tevékenységek, amelyek nem feltétlenül önkormányzati feladatok lennének, és ezeket a civil szervezetek gondosan elvégzik.

Rengeteg közösségi programot szervezünk a környezet- és természetvédelem témakörében, szinte minden korcsoportot megszólítva. Néhány példa: zöld hetek, öko-napok, faültetés, vásárlási szokások, mindezeket a programokat úgy állítjuk össze, hogy minden korcsoport megszólítva érezze magát. Természetesen azon a módon, ahogy legbefogadhatóbb lehet a számukra. Ez azt jelenti, hogy ilyen tematikus napokat már az óvodában is tartunk az ő nyelvükön. Az óvodaudvar rendbetétele során mindig ültettünk fákat is a gyerekekkel, megtanulják, hogy a fákat gondozni és locsolni is kell, de emellett nagyon sok apró dologgal hívhatjuk fel az óvodások figyelmét a környezetük védelmére, megóvására. Az óvoda- iskola- és civil összefogással létrejött programunk a „Természetesen Gyenesdiás” rendkívül nagy népszerűségnek örvend, már a település határait is túllépve.

A környezettudatos gondolkodás kialakításánál törekszünk arra, hogy ez folyamatos legyen, évszakhoz köthető programokat szervezünk a gyerekeknek/gyerekekért. Ezek mind-mind olyan minőségi, közösségi programok, amelyek a közösség építése érdekében is zajlanak. Például térségi megmozdulásban újítsunk fel egy tanösvényt. Mindenki egy kicsit magáénak érezze a programokat.

A gyerekképviselőt a civil szervezetek fül alatt található meg az önkormányzat honlapján.

– Ha már ennyi programba vonták be a helyi gyerekeket, akkor esetleg ez volt indíttatása annak, hogy be kellene vonni a gyerekeket is az önkormányzati munkába?

Több tényező és esemény együttes jelenléte alapján fogalmazódott meg számunkra a gondolat, hogy a gyerekeket is megszólítsuk. 2011-2012-ben nagyon sok díjat kapott a településünk, amelyeket a gyerekek aktív közreműködése nélkül nem kaphattunk volna meg. (Zala megye legcsaládbarátabb települése díj, Biodiverzitás fővárosa díj stb.). A másik fontos tényező, ami emlékezetes marad számomra, az volt, amikor kítettünk egy hintát a strandra, majd a szülőktől elkezdtek jönni a visszajelzések, hogy miként lehetne a hintát biztonságosabbá tenni, és mint később kiderült, a gyerekek észrevételeit tolmácsolták szülők. Ennek kapcsán vált bizonyossá számunkra, hogyha a gyerekek ilyen pontosan látják, hogy mit kellene tenni, akkor más kérdésekben is érdemes lenne megszólítani őket, és ekkor elindult egy folyamat. Ez 2013-ban történt. Rendszeresen elkezdtük a gyerekek véleményét kérni bizonyos – őket is érintő – kérdésekben.



5. kép: Zajlik a szavazás – Gál Lajos polgármester és a gyerekek Képviseletestülete közös munka során⁷⁰¹

– *Hogy néz ki egy gyerekekből álló testületi ülés?*

A rendszeres testületi üléseket a tanácsteremben tartjuk, és ugyanúgy indul, mint egy felnőtt testületi ülés, tehát szeretettel köszöntök mindenkit, felolvasom a napirendi pontokat... stb. Az ülésen részt vesz a jegyzőasszony és mindazok a felnőtt képviselők, akik az adott témában érintettek. Mindenki jegyzetel és vannak olyan kérdések is, amelyeket már korábban írásban megkaptunk, ezeket meg kell válaszolni. A fő célunk az, hogy a közügyek iránti érdeklődést minél korábban felkeltsük a gyerekekben. Továbbá érzékeltetni szeretnénk velük azt is, hogy át lehet lépni ezt a küszöböt félelmek nélkül, ahol el lehet mondani a javaslataikat, amikre mi nagyon is nyitottak vagyunk. Ha belépnek a polgármesteri hivatal ajtaján, ott szolgálatot végző emberekkel találkoznak, akik a közért tevékenykednek, és akik meghallgatják a gyerekek véleményét is. A gyerekek pedig tapasztalják meg azt, hogyha konstruktív, építő, okos jellegű javaslatokkal érkeznek, azok meghallgatásra kerülnek és nem csak válaszok szülehetnek, hanem megoldások is. A gyerekek legjobb javaslatai pedig bekerültek a képviselőtestületi jegyzőkönyvekbe is.

2013 tavaszán az első találkozó még nem így zajlott. Akkor bemutattam a gyermekeknek a település vezetésének feladatait és a döntések meghozatalának folyamatát. A frissen megalakult Gyerek Képviseletestülettel meg egyeztünk abban, hogy első közös programként biciklis bejárást tartunk a településen, melynek keretében szem-

⁷⁰¹ Forrás: <http://www.gyenesdias.hu/gyerekkepviselet> (Utolsó elérés: 2018. 08. 09.)

ügyre vesszük a fejlesztendő területeket. Azóta rendszeres testületi ülések és kihelyezett helyszíni tanácskozások keretében döntünk a felmerülő fejlesztési kérdésekről. A nagyszerű kezdeményezés komolyságát fémjelzi, hogy a kezdeményezések többsége már kivitelezés alatt áll. Konkrét programokhoz, a témák gyerekszemléletű kidolgozásához kérjük fel a gyerekeket, és kérünk tőlük további javaslatokat. A Gyerekképviselőtagja lehet bármely gyenediási általános iskolás. A Gyerekképviselőtag ülése tanácskozásai nyilvánosak, azokra minden érdeklődőt szeretettel fogadunk. A Gyenediási Gyerekképviselőtagról a Keszthely és környékét lefedő Keszthely TV is többször tudósított, mely videó filmek a honlapunkon megtekinthetők.⁷⁰²

– *Van, ami már megvalósult a gyerekek javaslatai körül?*

Igen, a gyerekek javaslatai közül már többet meg is valósított az önkormányzat. Ilyen a nyáron nyitott iskolaudvar, a friss homok a strandon és mindenki kedvence, a szivárvány fagyai a Bringatanyán.

– *Bizonyára vannak aktívabb, lelkesebb gyerekek, akik sok kreativitást visznek a megoldásokba. Hogy díjazzák a tehetséges gyerekeket? Azt szeretném kérni, hogy a kérdés/válasz egységes formázású legyen. Egyik helyen van sorkihagyás a kérdés után, máshol nincs. én azt kérném, hogy a kérdés után sorkihagyás nélkül jöjjön a válasz, mint a következő kérdések esetében. Köszönöm.*

Természetesen nem kerülheti el a figyelmünket, ha egy-egy gyerek kimagaslóan teljesít. Igyekeztünk olyan módon honorálni a támogatásukat, amelyekről tudjuk, hogy azzal valóban örömet szerzünk nekik. Ilyen volt például a legtöbb jegyet javítók megajándékozásának ötlete, így a legügyesebbek – a parkokkal egyeztetve – a Gyenediási Öko-kalandparkba és a Diási Élményparkba kapnak egész napos belépőjegyeket.

– *Miért tartja fontosnak, hogy a gyerekeket bevonja ezekbe a közügyeket érintő kérdésekbe?*

Úgy gondolom, hogy egy gyerek így jobb szívvel éli meg most itt az életét, hogyha megtapasztalhatja azt, hogy számít és fontos a véleménye a település vezetői számára. Talán szívesen gondol majd vissza később, akár felnőtt korában is arra, hogy gyerekként esetleg elfogadták egy ötletét, javaslatát, amit meg is valósítottak. Szóljon bele a közügyekbe már gyerekként! Pozitív emlékei és élményei lesznek a gyerekkoráról, a településéről, ezeknek az élményeknek a révén is tud majd komolyan idekötődni, gyökeret eresztetni. Szóljon bele nyugodtan, az őt is érintő kérdésekbe, hiszen igazából ő itt él.

– *Mik a további tervek, célok?*

Gondoltunk egy nagyot, a környezetvédelem ügyét továbbvittük, a Klímabarát Szövetség tagjává váltunk 2016-ban, ezután rögtön beválasztottak minket, mint Balaton-parti települést, egy mintaprogramba. Összesen öt ilyen mintaprogram készült az egész országban, ebből az egyik Gyenediás. Ez a klímabarátság hozta azt az ötletet, hogy a fenntarthatóságért felelős igazgatót, Kőrösi Csabát, meghívtuk, aki egy 200 fős hallgatóság számára tartott előadást. Ez az előadás a gyerekekben nagyon mély nyomott hagyott. Mivel öko-iskola is vagyunk, úgy döntöttünk, hogy elindulunk a gyerek képviselő testületünkkel egy klíma követi irányba. Kiadtunk a gyerekeknek nyári feladatot: gyűjtsenek össze kérdéseket a klímaváltozással kapcsolatban, hogy igazi klíma testületi tagokká válhassanak. A fő célunk az, hogy csökkentsük az ökológiai lábnyomunkat.

– *Mit tart a munkájából a leglényegesebbnek?*

Számunkra egyaránt fontosak a gyerekek, a civilek és a családok, velük együtt közösen gondozzuk, ápoljuk a környezetünk értékeit. Nem az önkormányzat kíván önmagában magas fordulatszámon működni, hanem az a

⁷⁰² Forrás: www.gyenedias.hu/gyerekkepviselo (Utolsó elérés: 2018. 08. 09.)

célunk, hogy a különböző területeknek olyan gazdája legyen, akire felnéz a közösség. És nagyon fontos az is, hogy ezek a közösségek elsősorban ne a virtuális térben létezzenek és működjenek, ahogy manapság néhány közösségi portál teljesen kivonja az embereket a valódi világból. A gyermekeket igyekszünk a saját példamutatásunkkal is ösztönözni. Azon fáradozunk, hogy Gyenesdiás az agglomeratív jellege mellett is megőrizhesse az identitását, az identitás alapköve pedig a család.

– Mi az, amit egyedülállónak gondol a településsel kapcsolatban?

A Forrásvíz Egyesület 1998-ban alakult. Az Egyesület javaslata az volt, hogy legyen az iskolában Balaton című tantárgy akár fakultáció vagy szakkör formájában is. Ez is megvalósult. A tárgy célja és lényege, hogy gyerekszemmel mutassa be a Balaton földrajzát, élővilágát, történelmét, néprajzát, festészetét, hogy közelebb hozzuk, és minél jobban megszerettedjük a gyerekekkel ezt a csodálatos természeti kincset. Ha közelebből is megismerik, megértik és megszeretik ennek a gyönyörű tónak az életét, történetét, akkor nagyobb eséllyel fognak rá felnőtként is vigyázni, és megőrizni az utókor számára.

Hiszen ne felejtjük el, hogy elsősorban Balatoniak vagyunk és csak utána gyenesdiásiak.

Kelt: Gyenesdiás, 2018.08.08.

8.2.4. Összegzés

Ahogy a két bemutatott példából is kitűnik, nagyon eltérő adottságokkal, feltételekkel rendelkező településekről van szó. Ennek ellenére mindkét település vezetője kiemelkedően fontosnak tartja, hogy már a fiatal generációkat bevonja a település működtetésébe és fejlesztésébe.

A terepi kutatás nyomán egyértelműen megállapítható volt számomra, hogy mindkét polgármester a településre írány rendkívül elkötelezett. Nagyon lényeges a sikeresség szempontjából az is, hogy több ciklus óta vezetik a települést és főállású polgármesterként látják el ezt a tevékenységet. Az interjúkból kitűnt, hogy mindkét vezető nyitott, rugalmas személyiség, az innovációt, és a helyi közösségépítést nagyon fontosnak tartja, más településekkel (intézményekkel) való együttműködésre alapoz. A jó gyakorlatok iránt fogékony, és maga is keresi ezeket a jó megoldásokat a sikeres együttműködéshez. Figyel a település adottságaira, melyeket szem előtt tartva, ha kell, kész átvenni más – esetleg jobbnak ítélt – módszereket. Soha nem adja fel, ha a települése előremozdításáról van szó, ezzel „helyi hős”-ként is definiálható. pedig érthető: ha találkozik egy olyan megoldással a polgármester, ami jobban működik a gyakorlatban a korábbi módszerénél, akkor simán átveszi az újat, és nem ragaszkodik a régihez, csak azért, mert esetleg ő találta ki.

Nagyon lényeges egy település fejlődése szempontjából, hogy megfelelő forrásokhoz jusson, mert ezek nélkül nem tud lépést tartani a kor folyamatosan változó kihívásaival. Ehhez pedig arra van szükség, hogy rendszeresen pályázati forrásokhoz jusson, majd ezek optimális kihasználása révén további értékeket teremtsen az ott élők számára, az ő igényeiket szem előtt tartva. Elengedhetetlen továbbá a sikeres működéshez a település adottságainak, erősségeinek, lehetőségeinek, és veszélyeinek felismerése, elemzése (SWOT) és megfelelő menedzselése. Annak ellenére, hogy a közigazgatás gyorsan változik, a hosszú távú stratégiai gondolkodásmód és tervezés vezet igazán eredményre és sikerre egy közösséget.

Mindkét település kiemelkedően fontosnak tartja a turizmus fejlesztését. Gyenesdiás – a Balaton vonzerejére építve – könnyebb helyzetben van, ennek ellenére, fáradságot nem kímélve, nagy energiákat fordított és fordít jelenleg is a turizmus fejlesztésére. Gyenesdiáson szervezték meg először az országban, a civilekre építve, a Turisz-

tikai Desztinációs Menedzsmentet, ezzel társadalmasítva a turizmust. Ez is egyfajta innovációként definiálható. Alsómocsoládnak fel kellett építenie a saját turisztikai imázsát, ehhez olyan vonzerőket kellett innovatív módon felépítenie, mint például a planetárium, tanösvény, vendégház, csónakázó tó. Ezekon kívül számos vonzó programmal várják az ide látogatókat. A turizmus tehát mindkét településen kiemelt szektor, amely egyben munkahelyteremtő, ezáltal népesség megtartó erővel bír.

Mindkét település kiemelten kezeli a „zöld gondolkodás” kialakítását és elsajátításának jelentőségét már a gyermekkorban.

Az emberi erőforrások tudatos kiaknázása és fejlesztése, ennek a részét képezi az utánpótlás kinevelése és különböző társadalmi innovációk megvalósítása.

A legalapvetőbb, és nagyon lényeges hasonlóság a két település sikeres működése szempontjából (a teljesség igénye nélkül): a közösséget építő, a közösségért folyamatosan tevékenykedő, főállású polgármester pozitív hozzáállása; hosszú távú stratégiai gondolkodás; tudatos, fenntartható környezetvédelmi attitűd.

Alsómocsolád egy halmozottan hátrányos zsáktelepülés Baranya megye északi szegletében a Hegyháti járásban. A lakosság száma folyamatosan csökken, és elöregedőben van. Nagyon nehéz a fiatalokat arra motiválni, hogy a településükön maradjanak. Gyenesdiás a Balaton északi szegletében fekvő, jó természeti adottságokkal, nagyon jó infrastruktúrával rendelkező nagyközség. Eltérő adottságú és helyzetű településekről van szó, de jól látható, hogyha a sikeres működést, a stabil közösséget, a jövőért felelősséget vállalni tudó településként vizsgáljuk őket, akkor sokkal több a közös pont.

Legyen bármilyen adottságú is egy település, ha egy hosszú távú stratégia mentén élhető és a fenntarthatóságot is figyelembe vevő módon igazgatják a települést, akkor eljön az a pillanat, amikor elkerülhetlenné válik a jövő generációk érdekeinek szem előtt tartása. Ennek megvalósítására mindkét település a gyerekek aktív bevonását választotta. Bízhatunk abban, hogy egyre több településvezető ismeri fel ennek jelentőségét, és támogatja a gyermek- és ifjúsági önkormányzatok megalakulását.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- A részvételi kormányzás modellje in Best practices Citizen Participation in the Western Balkans and the European Union Author: Eszter Hartay KCSF, 2011. Elérhető: http://www.kcsfoundation.org/repository/docs/03_03_2014_3974014_KCSF_2011_Best_practices_on_Citizen_Participation_in_WB_and_EU.pdf
- Alsómocsolád Kisközség Önkormányzat honlapja. Elérhető: www.alsomocsolad.hu
- Alsómocsolád Község Helyi Esélyegyenlőségi Programja 2015-2020 (2015). Alsómocsolád Község Önkormányzata 2015. Felülvizsgálva: 2016. június, és 2017. február.
- Arnstein, Sherry R. (1969): A Ladder of Public Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35. évf. 4 sz. 216–224.
- Az ENSZ Gyermekjogi Bizottságának Ajánlása: Recommendations, 31. bekezdés, The right of the child to be heard (2006).
- Barabási Albert László (2011): *Behálózva. A hálózatok új tudománya*. Budapest, Helikon Kiadó.
- Beke Pál (é.n.): *A gyermek és ifjúsági önkormányzatok értelméről*. Elérhető: http://www.bekepal.hu/bekepal.hu/Gyermek-es_ifjusagi_onkormanyzatok.html
- Beluszky Pál – Sikos T. Tamás (2007): *Változó falvaink (Magyarország falutípusai az ezredfordulón)*. – Stratégiai tanulmányok a Magyar Tudományos Akadémián. Budapest, MTA Társadalomkutató Központ.
- Beszámoló az alapvető jogok biztosának és helyetteseinek tevékenységéről 2017 (2018). Budapest, Alapvető Jogok Biztosának Hivatala.
- Chanan, Gabriel (1997): *Active Citizenship and Community Involvement: Getting to the Roots*. Discussion Paper. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Code of Good Practices for Local Government* (2009). Office of the Prime Minister. Elérhető: <https://localgovernment.gov.mt/en/DLG/Legislation/Documents/Documents%20Page/LC%20Code%20E.pdf>
- Csepeli György (2013): *A hatalom anatómiája*. Budapest, Kossuth Kiadó.
- Csermely Péter (2005): *A rejtett hálózatok ereje*. Budapest, Vince Kiadó.
- Dömötör Ildikó (2018): *A kisközösség, mint érték*. VI. Neveléstudományi és Szakmódszertani Konferencia 2018. január 14-15. Sturovo, tartalmi összefoglalók. International Research Institute s.r.o. Komarno. Elérhető: <http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/CRC/Pages/DiscussionDays.aspx#main>
- Engaging children and young people in community planning Community Planning Advice Note Scottish Executive St Andrew's House Edinburgh, 2006. Elérhető: <http://www.gov.scot/resource/doc/154089/0041433.pdf>
- Ezerarcú Alsómocsolád. Alsómocsolád község értékei. Alapítvány Alsómocsoládeért.
- Fejlesztő közösségek. A helyi közösségi akadémiák hálózata. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2015. Elérhető: www.hka.uni-nke.hu
- Gáspár Mátyás – Göndör András – Tevanné dr. Südi Annamária (2011): *Mindenki fontos! A helyi közösségi önkormányzás esélyei, a közmenedzsment új irányai*. Budafok-Tétény Önkormányzata.
- Globalizáció és lokalizáció – Környezettudatosság a mindennapokban Alsómocsoládon* (2012). Módszertani kiadvány. Alsómocsoládi Községfejlesztő- és Szolgáltató Nonprofit Kft.
- Gyenesdiás nagyközség várossá nyilvánítási pályázata (2017). Gyenesdiás Önkormányzata.
- Gyenesdiás Önkormányzat honlapja. Elérhető: www.gyenesdias.hu

Helyi értékek és egy népfőiskola lehetősége Gyenesdiáson (2018). Gyenesdiási Köz-Kultúra Alapítvány.

HKA-ONLINE közösségi oldal. Elérhető: <https://trello.com/b/P1kUASvc/hka-online->

[k%C3%B6z%C3%B6ss%C3%A9gi-oldal-helyi-fejleszt%C3%A9si-tud%C3%A1st%C3%A1r](#)

Kézikönyv a gyermekjogi egyezmény alkalmazásához. UNICEF Regional Office for Europe Palais des Nations

1211 Geneva 10, Switzerland. (Magyar kiadás: Család, Gyermek, Ifjúság Egyesület, 2009). Elérhető: <http://>

unicef.hu/wp-content/uploads/2014/10/K%C3%A9zik%C3%B6nyv-a-gyermekjogi-egyzm%C3%A9ny-alkalmaz%C3%A1s%C3%A1hoz.pdf

Magyary Zoltán (1930): *A magyar közigazgatás racionalizálása.* Budapest, Királyi Magyar Egyetemi Nyomda.

Report of the united nations conference on human settlements (habitat ii) (Istanbul, 3-14 June 1996).

A településekkel foglalkozó második ENSZ-konferencia, Isztanbul (1996. június 3-14), zárójelentés, 13.

bekezdés. Elérhető: http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/CONF.165/14

Jogforrások

Magyarország Alaptörvénye

1991. évi LXIV. törvény a Gyermek jogairól szóló, New Yorkban, 1989. november 20-án kelt Egyezmény kihirdetéséről

2001. évi LXXXI. törvény a környezeti ügyekben az információhoz való hozzáférésről, a nyilvánosságnak a döntéshozatalban történő részvételéről és az igazságszolgáltatáshoz való jog biztosításáról

2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól

FÜGGELÉK

A KORMÁNYZATI CSR/PSR/GSR INTÉZMÉNYESÍTÉSE EGYES ORSZÁGOKBAN

Intézményesítési területek, országok és források

A CSR/PSR/GSR intézményesítésének különböző elemeinek feltárása során nem törekedtünk az egyes országok, esetenként nemzetközi szervezetek teljes társadalmi felelősségvállalási profiljának megrajzolására. A gyűjtemény célja elsődleges a terület jövőjét mutató kezdeményezések kutatása, felszínre hozása. A hivatkozások az egyes intézmények további, részletesebb megismerését, kutatását segítik.

1. A legmagasabb kormányzati elkötelezettség deklarálása

A lehető legmagasabb szinten, nemzeti stratégiákban nyilvánítják ki a társadalmi felelősségvállalás fontosságát a társadalom minden, valamennyi szektor szereplője számára. Magától értetődő, hogy ahol a kormányzati CSR/PSR funkció telepítve van és stratégiával rendelkezik (lásd 2. és 3.), ott a kormányzati elkötelezettség adott. Néhány példa ennek kifejezett deklarálásáról:

Anglia: <https://www.out-law.com/page-8221> – Corporate Governance Law (CSR törvény)

Dánia: http://csrgov.dk/responsible_growth

Finnország: https://www.tem.fi/en/enterprises/corporate_social_responsibility_csr, <http://www.state.gov/e/eb/rls/othr/ics/2015/241562.htm>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/>

Hollandia: <https://www.government.nl/topics/corporate-social-responsibility-csr>

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/toespraken/2008/12/02/csr-business-and-human-rights>

India: http://www.mca.gov.in/Ministry/pdf/Strategic_Plan.pdf

Kanada: <https://www.opencanada.org/features/the-state-of-canadas-corporate-social-responsibility-strategy/>
<http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/csr-strat-rse.aspx?lang=eng>

<https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/labour-relations/international/support.html>

<http://www.hubcapbc.ca/getattachment/About-Hubcap/About-Us/ActionPlan-Recommendations.pdf.aspx>

British Columbia, Social Innovation Action Plan, Tanács

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Portugália: <https://www.business-humanrights.org/en/portugal-3>, <https://www.espap.pt/en/quemosomos/Pages/mission.aspx>, az úgynevezett megosztott közszolgáltatási rendszerében egyértelmű a PSR elem (eSPap alapértékek), a CSR-től pedig elmozdultak az általános OSR (Organisational Social Responsibility felé, amely az üzleti és közszektorra egyaránt kiterjed, lásd 94. 23. fejezet, Portugal,

USA: <http://www.state.gov/e/eb/eppd/csr/>

Új-Zéland: https://www.landcareresearch.co.nz/publications/researchpubs/RR_Paper.pdf

2. A kormányzati CSR/PSR felelősség szervezeti telepítése

Általában valamely – gazdasági – minisztérium szervezetében, vagy tárcaközi bizottságként működő szervezeti egység felelős a CSR/PSR feladatokért.

Anglia: A világ első CSR miniszterének kinevezése Tony Blair időszakában (a forrás 19. oldalán). Ez megalapozta Anglia rendkívül magas szintű, szofisztikált kormányzati CSR/PSR politikáját, történetét és tartalmát. https://books.google.hu/books?id=hGAsvy7P5hYC&pg=PA34&lpg=PA34&dq=social+responsibility+department+UK&source=bl&ots=jaQ3RfC2zk&sig=SZOQ3ziMZim6FhvOm0jZziub6vc&hl=hu&sa=X&ved=0ahUKewj3hOaAnebJAhVB_g4KHadFCi04ChDoAQg6MAI#v=onepage&q=minister&f=false

Belgium: https://www.business.belgium.be/en/managing_your_business/sustainable_business, <http://ifdd.belgium.be/fr/content/commission-interdepartementale-pour-le-developpement-durable-cidd> – CSR kormányzati szerv

Dánia: http://csrgov.dk/danish_responsibility – CSR kormányzati szerv

Finnország: https://www.tem.fi/en/enterprises/corporate_social_responsibility_csr/committee_on_corporate_social_responsibility – CSR kormánybizottság, kormányzati konzultatív CSR testület

India: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf)

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/> Kormányzati szerv: French General Commission for Sustainable Development (CGDD)

Kanada: <https://www.opencanada.org/features/the-state-of-canadas-corporate-social-responsibility-strategy/> <http://www.cim.org/en/CIMSubSites/CentreForExcellence/Tools-and-resources/CSR-toolkits/Canadian-government> <https://miningwatch.ca/news/2016/1/22/time-axe-conservative-government-s-ineffective-csr-counsellor-office> – a CSR kormányzati tanácsnok távozása, pozíciójának megszüntetése <http://www.hubcapbc.ca/getattachment/About-Hubcap/About-Us/ActionPlan-Recommendations.pdf.aspx> – British Columbia, Social Innovation Action Plan, Tanács

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile

Portugália: <https://www.business-humanrights.org/en/portugal-3>, <https://www.espap.pt/en/quemsomos/Pages/governance.aspx>

USA: <http://www.gao.gov/> – a szövetségi állam szintjén a PSR felelőse, egyes államokban is vannak kormányzati PSR felelősségi központok, például Delaware: <http://delcode.delaware.gov/sessionlaws/ga132/chp313.shtml>

Új-Zéland: https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05 – Parliamentary Commissioner, Tanácsadó Testület

3. A legmagasabb szintű a CSR/PSR célterületek nemzeti szintű stratégiai meghatározása

Kifejezetten CSR koordinációs stratégiák, amelyeken belül jelennek meg a kormányzati (PSR) célok és feladatok. Kifejezetten PSR stratégiákról egyelőre nincs tudomásunk, illetve Írország és Németország CSR stratégiái érvényesek a közszférára, s mint ilyenek kormányzati PSR stratégiának is tekinthetők. A francia CSR stratégiának külön PSR fejezete van.

- Anglia:** <https://www.gov.uk/government/organisations/open-public-services> – egy jó közigazgatási példa a „nyitott közszolgáltatás” programja, mint nemzeti PSR célterület, amely az egész közzsférát arra ösztönzi, hogy többet tegyenek a közszolgáltatásokhoz való hozzáférés feltételeinek javításáért (a program nincs címkézve PSR tevékenységként, de lényegében annak minősíthető)
- Belgium:** https://www.business.belgium.be/en/managing_your_business/sustainable_business EU stratégia, benne intézkedések sora (elismerés, jelentés, EMAS, Ecolabel)
https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_hu
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=en&furtherPubs=yes>
- Finnország:** http://www.tem.fi/files/35134/Government_Resolution_on_CSR_FINLAND.pdf
- Franciaország:** <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>
<http://www.vigeo-eiris.com/important-the-french-government-published-its-national-action-plan-for-the-implementation-of-the-guiding-principles-on-business-and-human-rights/>, <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/> Külön PSR fejezet: „The State: an economically responsible actor driving CSR”
<http://www.vigeo-eiris.com/important-the-french-government-published-its-national-action-plan-for-the-implementation-of-the-guiding-principles-on-business-and-human-rights/> – National CSR Action Plan
- India:** http://www.mca.gov.in/Ministry/pdf/Strategic_Plan.pdf
- Írország:** <http://www.csrhub.ie/Ireland-s-National-Plan-on-CSR/>
<https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf> – a közzsférára (public service) is kiterjesztett stratégia
- Kanada:** <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/csr-rse.aspx?lang=eng>
<https://www.canada.ca/en/services/environment/conservation/sustainability/federal-sustainable-development-strategy.html>
<https://www2.gov.bc.ca/gov/search?id=2E4C7D6BCAA4470AAAD2DCADF662E6A0&q=CSR> – British Columbia kiemelkedő példája
<http://www.hubcapbc.ca/getattachment/About-Hubcap/About-Us/ActionPlan-Recommendations.pdf.aspx> – British Columbia, Social Innovation Action Plan
- Litvánia:** az országos társadalmi jelentésben, lásd 101
- Németország:** http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile – angol nyelvű dokumentum, kiterjed a közzsférára is (PSR)
- Magyarország:** <http://www.kormany.hu/download/8/ed/40000/Hat%C3%A1rozat%20%C3%A9s%20Cselekv%C3%A9si%20Terv.pdf>
- Portugália:** <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-3-page-83.html#pa55> – fenntartható fejlődés stratégiában
- Svédország:** <http://www.csrsweden.se/agendapodden/>
<http://www.government.se/information-material/2016/06/fact-sheet-the-swedish-government-policy-for-corporate-s> http://www.government.se/49f384/contentassets/639ce39f69eb48ec931258a4de0a08eb/faktblad_hallbart_foretagande_160520_eng_webb.pdf [social-responsibility/](http://www.government.se/49f384/contentassets/639ce39f69eb48ec931258a4de0a08eb/faktblad_hallbart_foretagande_160520_eng_webb.pdf)
- USA:** <http://www.gao.gov/assets/120/112289.pdf>
- Új-Zéland:** https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencecfA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05

4. Az érdekeltek széles körű bevonása a CSR/PSR stratégia kialakításába (hálózat, platform)

A kormányzati CSR/PSR szervek – a társadalmi felelősségvállalás jellegének, természetének megfelelően – általában széles együttműködési rendszereket alakítanak ki és egyes partnereken keresztül működtetnek platformokat, programokat, pályázati rendszereket.

Anglia: <https://globalgoodawards.co.uk/>

Belgium: <https://www.mvovlaanderen.be/over-onze-organisatie>

EU: <https://www.csreurope.org/>

Finnország: [https://www.tem.fi/files/23532/Government Decree on the Committee on Social and Corporate Responsibility \(.pdf](https://www.tem.fi/files/23532/Government_Decree_on_the_Committee_on_Social_and_Corporate_Responsibility_(.pdf)

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

<http://www.vigeo-eiris.com/vigeo-eiris/methodology-quality-assurance/> – 360 fokos konzultáció valamennyi érdekelt csoporttal

Hollandia: <https://www.government.nl/topics/corporate-social-responsibility-csr/putting-corporate-social-responsibility-csr-into-practice>

India: <http://www.nationalcsrnetwork.in/>

Írország: <http://www.csrhub.ie/>, <http://www.csrhub.ie/Best-Practice-CSR-Case-Studies/Organisations-Networks/>

Kanada: <http://cnca-rcrce.ca/resources/government-policy/>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101.

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile – National CSR Forum

Portugália: <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-3-page-83.html#pa55> – CSR/OSR hálózat

Svédország: <http://www.csrsweden.se/medlemmar/>

USA: <http://www.state.gov/e/eb/eppd/csr/forum/index.htm>

Új-Zéland: https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05

5. A stratégiákban fontos a társadalmi felelősség kultúrájának erősítését

Egyre nyilvánvalóbb a kultúra és a CSR/PSR szoros kapcsolata (a téma az üzleti etikában gyökerezik), amit a kormányok és nemzetközi szervezetek is kezdenek felismerni, kiterjedt kutatások folynak ebben az irányban világszerte immár egy évtizede. A CSR/PSR egyidejűleg érinti a társadalmi, szervezeti és egyéni kultúrát, ezek sajátos metszéspontját alkotja. Néhány érdekes elemző tanulmány a kultúra és a társadalmi felelősség összefüggéséről:

http://www.bsr.org/reports/CultureMatters_CSRSpirituality_1.pdf

<http://www.csringreece.gr/files/research/CSR-1290007917.pdf>

file:///G:/SZINKRON%20G/PSR%20oktat%C3%A1s/PSR%20kutat%C3%B3csoport/Szakirodalom/prutina_2015_br_2.pdf

Anglia: <https://www.gov.uk/government/speeches/building-a-new-culture-of-social-responsibility>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00765278/document> – részletesebben a kultúráról

- Kanada:** <https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/rs00560.html> <https://www.forbes.com/sites/csr/2012/09/12/the-impact-of-values-and-culture-on-csr/#2fef06f274ae>
<http://www.mspguide.org/sites/default/files/resource/5441-kpmg-social-innovation-report-fy14-web-final.pdf> (10. old.)
<http://communitysector.nl.ca/f/126.pdf> – a társadalmi tőke szerepe
- Kína:** <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-009-0306-7>
<https://books.google.hu/books?id=2itmAwAAQBAJ&pg=PA79&lpg=PA79&dq=social+responsibility+culture+government&source=bl&ots=vSMvPz-E2h&sig=2FZS87JuXqL8O77ZJP-TJR0yxi4&hl=hu-&sa=X&ved=0ahUKEwjJiNrlurHYAhVHLsAKHVw5C5g4ChDoAQhmMAC#v=onepage&q=social%20responsibility%20culture%20government&f=false>
- Litvánia:** http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:C4YHNS_Pt5AJ:www.nispa.org/files/conferences/2007/papers/200710121202220.chlivickas.doc+&cd=2&hl=hu&ct=clnk&gl=hu – társadalmi felelősségvállalás közigazgatási HRM stratégiában
- Portugália:** <https://www.espap.pt/en/quemsomos/Pages/mission.aspx> – a megosztott közszolgáltatás kultúrájában jelenik meg, lásd még a CSR kultúráról 97.
- Németország:** http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile
http://download.diplo.de/New_Delhi/csr-made-in-germany.pdf

Mindhárom szektor célirányos összefogásának koordinálása

A kormányzatok – központi, területi és helyi – vannak abban a helyzetben, hogy koordinálni tudják a közjó érdekében, a társadalmi felelősség keretében kifejtett tevékenységeket, szolgáltatásokat általában, egyes ágazatokban.

- Anglia:** http://www.who.int/social_determinants/media/isa_case_study_england.pdf – szektorközi CSR összefogás kormányzati koordinációval az egészségügyi esélyegyenlőségért
<http://www.healthknowledge.org.uk/public-health-textbook/organisation-management/5b-understanding-ofs/relationships> – a kormányzati szektorközi együttműködésről részletesen
- Franciaország:** <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>
- Írország:** <http://www.csrhub.ie/CSR-in-the-Public-Sector/> – a közszféra egyik funkciójaként deklarálják
- Kanada:** <http://www.hubcapbc.ca/>, <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/employment-business/business/social-innovation?keyword=CSR> – társadalmi innováció
- Litvánia:** az országos társadalmi jelentésben, lásd 101
- Németország:** http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile
<http://www.csr-in-deutschland.de/EN/Policies/CSR-national/National-CSR-Forum/national-csr-forum-article.html>
- Portugália:** <https://www.csreurope.org/national-workshop-sustainable-living-cities-portugal#.WzuvOtlzbDc> – a fenntartható városok workshopja a GRACE CSR szövetség és a kormányzat szervezésében
- Svédország:** CSR hálózat: <http://www.csrsweden.se/om-csr-sweden/verksamhet/>
- Új-Zéland:** https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencecefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05

7. Társadalmi konzultációk lefolytatása a CSR/PSR célterületekről

A társadalmi konzultáció bizonyos formái egyenesen következnek a 4. (hálózatok, platformok) és a 6. (szektorközi koordináció) széles körben elterjedt intézményeiből. Ezért a stratégiák kidolgozásában (lásd 3.) minden bizonnyal az alábbiaknál sokkal szélesebb körben valósul meg a bevonás a stratégiaalkotásba annak ellenére, hogy ennek nyilvános nyomai kevésbé láthatóak.

Anglia: <https://www.gov.uk/government/consultations/corporate-responsibility-call-for-views>

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/300265/bis-14-651-good-for-business-and-society-government-response-to-call-for-views-on-corporate-responsibility.pdf

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

<http://www.vigeo-eiris.com/vigeo-eiris/methodology-quality-assurance/> – 360 fokos konzultáció

Írország: <http://www.csrhub.ie/the-csr-stakeholder-forum/>

Portugália: folytatott szektorközi konzultációkat a CSR-ről, lásd 97.

8. A stratégiák lebontása ágazati és rövidebb távú cselekvési programokra

Ahol kormányzati CSR/PSR stratégia készül, ott nyilvánvaló, hogy valamilyen formában minden olyan ágazatra lebontásra kerül, amelyeket az közvetlenül érinti. A gazdaságirányítást minden esetben, ezzel összefüggésben az állami közszolgáltatási ágazatokat szokták nevesíteni, s ritkábban (például Írország) a közintézmények számára is előírnak feladatokat.

Anglia: <https://www.gov.uk/government/publications/corporate-social-responsibility-strategy> – lebontás egy hatóság szintjére

<https://www.gov.uk/government/news/coalition-plans-a-power-shift-from-whitehall-new-government-business-plans-announced> – lebontás a helyi kormányzásra, a helyi társadalmi felelősségi rendszerek fejlesztését megcélözva. Részletek: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/7510/CLG-Business-Plan1.pdf

<https://www.gov.uk/government/news/national-citizen-service-pilots-announced-2> – 2010-ben indult az angol közösségi szolgálat rendszer a fiatalok számára, mint CSR program, erősíteni a fiatalok társadalmi felelősségét

<https://www.gov.uk/government/news/andrew-stunell-urges-councils-to-give-voluntary-sector-a-leading-role> – a helyi PSR ösztönzése

<https://www.gov.uk/government/news/andrew-stunell-urges-councils-to-give-voluntary-sector-a-leading-role> – a helyi PSR ösztönzése

Dánia: http://csrgov.dk/danish_action_plan_2012

Finnország: https://www.tem.fi/en/enterprises/corporate_social_responsibility_csr – az érintett minisztériumok megjelölése

Írország: <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Németország: <http://www.csr-in-deutschland.de/EN/Policies/CSR-national/National-CSR-Forum/national-csr-forum-article.html>

Portugália: <https://www.business-humanrights.org/en/portugal-3>

USA: <http://www.gao.gov/assets/250/247363.pdf> – az egyes minisztériumok CSR tevékenységének bemutatása

9. Pályázati rendszerek működtetése a legjobb gyakorlatok támogatására, elismerés, tanúsítás

A pályázatok egy része a jó gyakorlatokhoz, elismerésekhez kapcsolódik (lásd 21.), más része a stratégiai célok teljesítésével összefüggő állami intézkedésekhez, megelőzési, illetve megfelelési programokhoz (lásd 13.) partnerségi kezdeményezésekhez.

Anglia: <https://www.gov.uk/government/consultations/giving-green-paper> – kormányzati adományozási program
<https://globalgoodawards.co.uk/> – nemzeti CSR díj

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

India: <http://csr.rajasthan.gov.in/> – pályázati portál, kormányzati crowdfunding rendszer működtetése a CSR számára
<http://disabilityaffairs.gov.in/content/page/csr-projects.php>

Írország: <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf>

Kanada: <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/csr-proj-rse.aspx?lang=eng>

Hollandia: <https://www.government.nl/topics/corporate-social-responsibility-csr/putting-corporate-social-responsibility-csr-into-practice>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Magyarország: http://www.csрпиac.hu/csr_piac_kezdemenyezes.html, <http://www.csrhungary.eu/felelos-uzlet/csr-hungary-dij-2017-amikor-az-uzlet-ertek/> CSR Piac, CSR díjrendszer

10. Az egyes területek, ágazatok CSR/PSR-jét segítő szolgáltatások megszervezése

A CSR/PSR ügyekért felelős kormányzati szervek általában a partnereken keresztül nyújtanak CSR/PSR szolgáltatásokat: díjrendszert, platformokat, tudástárakat, jó gyakorlat adatbázisokat, audit és jelentési rendszereket működtetnek, módszertanokat adnak ki és képzéseket szerveznek.

Anglia: a fenntarthatóságot szolgáló globális gondolkodás iskolákba történő bevitelét elősegítő online szolgáltatás és hálózat mindenki számára <https://globaldimension.org.uk/about/>
<https://www.ncvo.org.uk/policy-and-research> NVCO – önkéntes szervezetek nemzeti tanácsa

Belgium: <https://www.mvovlaanderen.be/over-onze-organisatie>

ENSZ: nemzetközi önkéntes hálózat a fenntartható fejlődés szolgálatában, összefogja a nemzeti szervezeteket:
<https://www.unv.org/volunteerism>

Írország: <http://www.csrhub.ie/Taking-the-first-steps/>

Hollandia: <https://www.government.nl/topics/corporate-social-responsibility-csr/putting-corporate-social-responsibility-csr-into-practice>

IVPA – nemzetközi önkéntes programok szövetsége kidolgozta és alkalmazza az önkéntességi standardokat
<http://volunteerinternational.org/why-standards-2/>

Kanada: <http://www.hubcapbc.ca/> – BC

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile

11. Eseti és rendszeres beszámolás a PSR területén elért kormányzati eredményekről

Hazai és nemzetközi jelentési rendszerek nagy számban, széles körben működnek. Egy részük egyes országokban fokozatosan jogszabályi előírásként, pályázati, együttműködési feltételként jelenik meg.

Anglia: <https://www.gov.uk/government/publications/hmrc-corporate-responsibility-in-action-2011-2012> – az adóhatóság CSR beszámolója

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf)

Ausztrália: <http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/mf/1370.0> – országos szintű PSR „triple bottom line” rendszerű beszámoló a Governance-szal kiegészítve.

Belgium: http://ifdd.belgium.be/sites/5003.fedimbo.belgium.be/files/documents/projet_pilote_iso_26000_gri_ra

Dánia: <http://csrgov.dk/documents/856499>

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf)

EU: EU stratégia, benne intézkedések sora (elismerés, jelentés, EMAS, Ecolabel)

https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_hu

EU kötelező társadalmi jelentési rendszer 500 foglalkoztatott felett

<http://www.csrandthelaw.com/2014/03/03/mandatory-social-and-financial-reporting-coming-soon-to-the-european-union/>

https://europa.eu/youreurope/business/environment/emas-certification/index_en.htm

EU országok jelentései http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/in-practice_en

Finnország: [https://www.tem.fi/en/enterprises/corporate_social_responsibility_\(csr\)/csr_reporting](https://www.tem.fi/en/enterprises/corporate_social_responsibility_(csr)/csr_reporting)

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

<https://www.bsr.org/en/our-insights/blog-view/is-there-a-csr-made-in-france> – CSR Reporting System Law as international good practice

Írország: <http://www.csrhub.ie/CSR-Resources/Reports/>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Malaysia, Franciaország, Brazília, Kína, Dél-Afrika: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf)

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile

Olaszország: http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/in-practice_en

Svédország: <http://www.csrsweden.se/rapportering/>

12. Fokozatosan erősödő, CSR/PSR-t megalapozó jogi keretek kialakítása

Anglia: <https://www.out-law.com/page-8221> – Corporate Governance Law (CSR törvény)

<https://www.gov.uk/marketing-advertising-law> – benne a társadalmilag felelős reklámozás, mint CSR elem, további CSR-t tartalmazó angol jogszabály

<https://www.gov.uk/government/collections/social-action-responsibility-and-heroism-bill>

Dánia: <http://csrgov.dk/legislation>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

Írország: <http://www.csrhub.ie/CSR-in-the-Public-Sector/>

India: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf)

Magyarország: a kormányzati stratégiára (PSR témák horizontális szempontként), a jogalkotásra (PSR szemléletű hatáselemzés), a nem pénzügyi beszámolóra vonatkozó jogszabályi elemek (részletesebben 2. fejezet)

Németország: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/en/news/news/detail/artikel/german-bundestag-passes-law-introducing-csr-reporting-obligations.html> – törvény a CSR jelentési rendszerről (Sustainability Code)

Kanada <http://www.mspguide.org/sites/default/files/resource/5441-kpmg-social-innovation-report-fy14-web-final.pdf> (10. old.)

13. A megelőzés, megfelelés (compliance) kedvezményezése és tanúsítása különböző módokon

Hollandia: <https://www.government.nl/documents/publications/2014/12/08/corporate-social-responsibility-passport>, <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2014/11/CSR%20passport%202014.pdf>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

India: <http://www.mca.gov.in/Ministry/pdf/CompaniesAct2013.pdf> – a cégekre vonatkozó törvény bizonyos nagyságrendtől kötelező CSR előírásokat (CSR tanács, stratégia, költségvetés) tartalmaz. A törvény CSR részének gyakorlati alkalmazását segítő kézikönyv: <http://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2013/handbook-on-corporate-social-responsibility-in-india.pdf>

Írország: <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf>

Magyarország: GVH PSR stratégiájának része a megfelelés (compliance) http://www.gvh.hu/sajtoszoba/sajtokozlemenyek/2017_es_sajtokozlemenyek/a_gvh_kozzetette_psr_strategiajat.html

Németország: http://download.diplo.de/New_Delhi/csr-made-in-germany.pdf

14. A közigazgatási intézményeket, közszolgáltatókat kötelező CSR/PSR előírások, gyakorlat

A közintézmények példamutatása a CSR-ben, fenntartható „zöld közbeszerzés” és a „társadalmi felelősségű beruházások”, emberi jogok, felelős foglalkoztatás, az első ilyen általánosan elfogadott és ajánlott, helyenként előírt PSR elemek: http://www.sustainability.eu/pdf/csr/policies/Sustainable%20Public%20Procurement%20in%20EU%20Member%20States_Final%20Report.pdf, http://www.sustainability.eu/pdf/csr/policies/Socially%20Responsible%20Investment%20in%20EU%20Member%20States_Final%20Report.pdf

Finnország: http://www.tem.fi/files/35134/Government_Resolution_on_CSR_FINLAND.pdf – külön fejezete van a közzsférának a kormányzati CSR programban, 3 CSR in the public sector (12.-15. oldalak)

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

- Írország:** <http://www.csrhub.ie/Best-Practice-CSR-Case-Studies/Public-Sector-CSR-Case-Studies/>
<https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf> – stratégiájában a közzsférára is kiterjeszti a CSR-t
- Kanada:** <https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/employment-business-and-economic-development/business-management/social-innovation/si-purchasing-guidelines.pdf> – BC
- Litvánia:** az országos társadalmi jelentésben, lásd 101
- Magyarország:** a kormányzati CSR cselekvési terv tartalmazza a zöld közbeszerzést a közzsférában <http://www.kormany.hu/download/8/ed/40000/Hat%C3%A1rozat%20%C3%A9s%20Cselekv%C3%A9si%20Terv.pdf>
- Portugália:** kialakult a meggyőződés, hogy szükségszerű a CSR kiterjesztése a közzsférára, a PSR intézményesítése, lásd 97.

15. Nemzetközi együttműködésekben való részvétel, a tapasztalatok megosztása

- Anglia:** http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/tna/+http://www.dti.gov.uk/sustainability/weee/corp_soc_resp.pdf/
- Anglia és Svédország:** https://www.researchgate.net/publication/27654875_Governmental_support_for_social_responsibility_in_small_and_medium-sized_enterprises_a_comparative_study_of_Sweden_and_the_United_Kingdom
- Ausztria:** <http://www.sustainability.eu/?k=network>
- Belgium:** <https://www.csreurope.org/about-us/governance>
- Dánia:** http://csr.gov.dk/group_of_friends
- Franciaország:** <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>
- Litvánia:** az országos társadalmi jelentésben, lásd 101
- Portugália:** https://2016.export.gov/portugal/eg_pt_081943.asp
- Svédország:** <http://www.csrsweden.se/om-csr-sweden/verksamhet/>
- EU:** <https://www.csreurope.org/about-us/governance>
- USA:** https://2016.export.gov/portugal/eg_pt_081943.asp
- Új-Zéland:** https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05

16. A PSR az integrált irányítási rendszerek – a kormányzati és helyi közmenedzsment – szerves részévé válik

- Anglia:** <https://www.out-law.com/page-8221> – Corporate Governance Law (CSR törvény), a közmenedzsment szerves részeként értelmezi a CSR/PSR-t
- Franciaország:** <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>
- Írország:** <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf>
- Kanada:** https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/h_rs00599.html, https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/h_rs00577.html
- Litvánia:** az országos társadalmi jelentésben, lásd 101, a CSR adaptációja a közzsférára
- Németország:** <http://csr-bw.de/> - Baden-Württemberg, Stuttgart: http://www.kas.de/wf/doc/kas_37181-1522-9-30.pdf?140320155144, <http://www.stuttgart.de/item/show/622729>

Portugália: határozottan halad a PSR irányába, lásd 97 és még 94-ben az OSR koncepcióját, ami lényegében a PSR intézményesítése a közszférában.

Új-Zéland: https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencecefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05

17. A kormányzat intenzív kommunikációja a CSR/PSR területén

Anglia: <http://www.eldis.org/go/home&id=7230&type=Organisation#.VrIbGSPHDDd>

Belgium: <https://www.mvovlaanderen.be/over-onze-organisatie>

Dánia: <http://csrgov.dk/home/0/2>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

Írország: <http://www.csrhub.ie/The-CSR-Newsletter/>

Kanada: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/employment-business/business/social-innovation> – British Columbia

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile

<http://www.csr-in-deutschland.de/EN/Home/home.html;jsessionid=FB1B17B61E1BADEFF8423B4C2B26A AF4> – angol nyelvű oldal

Svédország: <http://www.csrsweden.se/om-csr-sweden/csrtv/>

USA: <http://www.state.gov/documents/organization/197790.pdf>

18. A kormányzati CSR/PSR stratégia lebontása, beépülése az ágazati irányításba

USA: <http://www.state.gov/documents/organization/197790.pdf>

Írország: <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Towards-Responsible-Business-Ireland%E2%80%99s-National-Plan-CSR-2017-2020.pdf>

Kanada: <http://www.nrcan.gc.ca/plans-performance-reports/sustainable-development/departmental-strategy/567>

<http://www.nrcan.gc.ca/mining-materials/mining/corporate-social-responsibility/17275>

<http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/csr-rse.aspx?lang=eng#CSRSupport>

Németország: <http://www.csr-in-deutschland.de/EN/Home/home.html;jsessionid=FB1B17B61E1BADEFF8423B4C2B26AAF4>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Portugália: a CSR számos ágazatban megjelenik, lásd 97.

19. A CSR/PSR megjelenése kutatás-fejlesztési-oktatási témaként

A 2000-es évek elejétől kezdődött el a CSR, majd az utóbbi években a PSR intenzívebb kutatása. 2009-ben jött létre a CSR Nemzetközi Kutatóintézet (1), majd 2003-ban a CSR kutatás nemzetközi hálózata (2), s vált fokozatosan oktatási programmá a világ felsőoktatási intézményeiben: <http://www.csrinternational.org/>, <http://www.socialresponsibility.biz/>.

Anglia: http://www.bath.ac.uk/management/crri/pubpdf/Research_Reports/16_Bichta.pdf, <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/assets/researchpapers/20-2004.pdf>

Ausztria: <http://www.daseinsvorsorge.org/>, http://www.sustainability.eu/?k=projects&s=national_level

Ausztrália: http://www.academia.edu/732581/Relation_between_CSR_and_Corporate_Governance

Ausztrália és New-Zealand: http://accsr.com.au/wp-content/uploads/2015/04/ACCSR_State_of_CSR_2014_FINAL020614.pdf – 2014-ben összehasonlító kutatást készítettek a két ország CSR helyzetéről (nagyon szemléletesen mutatja a CSR-rel kapcsolatos szereplők és tevékenységek összefüggéseit, azok súlyát)

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

Belgium: <https://blog.antwerpmanagementschool.be/en/belgium-is-pretty-progressive-on-csr>

EU: http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/research-projects_en

Hollandia: <http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/438681>, <http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/257059> – PSR kutatási összefoglaló

Kína: <https://books.google.hu/books?id=2itmAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hu#v=onepage&q&f=false>
(76-77. old.)

Lengyelország: <http://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/19/pdf> – a környezetvédelem, mint PSR téma kutatása

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben.

Magyarország: oktatás és kutatás a Corvinus valamint a Nemzeti Közszolgálati egyetemeken

Németország: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile

A kormány által kezdeményezett területi és települési CSR kutatás, Baden-Württemberg, a Leipzig-i Egyetem is foglalkozik PSR kutatással <https://www.google.hu/url?sa=t&rct=j&q=&src=s&source=web&cd=4&cad=r-ja&uact=8&ved=0ahUKEwixdBo2eDJAhVMkSwKHRGWAb8QFghCMAM&url=http%3A%2F%2Fwww.spell.org.br%2Fdocumentos%2Fdownload%2F19917&usq=AFQjCNE3aLgiYTd1bGTfqtKtqTX1aRB7uw&sig2=U-8zoPCUmNNd--gFMFwiTaw>

USA: <http://www.gao.gov/products/GAO-05-1049T>

<https://books.google.hu/>

books?id=Fx2uCQAAQBAJ&dq=umicore+belgium+government+CSR&hl=hu&source=gbs_navlinks_s

Új-Zéland: https://www.landcareresearch.co.nz/publications/researchpubs/RR_Paper.pdf

<https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014>

[A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05](https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05)

20. Források módszeres gyűjtése, elkülönítése PSR célokra

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

India: A nagyobb cégeknek tiszta nyereségük 2 %-át CSR-re kell fordítaniuk. <http://www.gandhitopia.org/profiles/blogs/public-social-responsibility>, <http://finance.bih.nic.in/documents/csr-policy.pdf>

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/\\$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Government-and-Public-Sector-Corporate-Social-Responsibility-in-India/$File/EY-Corporate-Social-Responsibility-in-India.pdf) lásd még a pályázatoknál és a

jogi szabályozásnál is.

Új-Zéland: <https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014>

[A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05](https://www.parliament.nz/resource/en-NZ/48SCJESCEvidencefA3014_A3869/7ad118f1d91ebaab4cec9216444ce2f64164bf05)

21. A CSR/PSR jó gyakorlatainak gyűjtése, elismerése és terjesztése (tudásközpont)

Anglia: <https://www.researchgate.net/publication/27654875> Governmental support for social responsibility in small and medium-sized enterprises a comparative study of Sweden and the United Kingdom

Belgium: https://www.business.belgium.be/en/managing_your_business/sustainable_business
<https://www.mvovlaanderen.be/over-onze-organisatie>
<https://www.researchgate.net/publication/27654875> Governmental support for social responsibility in small and medium-sized enterprises a comparative study of Sweden and the United Kingdom

Dánia: <http://csrgov.dk/cases>

Franciaország: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/corporate-social-responsibility/>

Finnország: https://www.tem.fi/files/27716/VASTUULLINEN_YRITTAJYYS_PK-YRITYKSISSA_engl_130810.pdf

Írország: <http://www.csrhub.ie/Best-Practice-CSR-Case-Studies/>
<http://www.csrhub.ie/Best-Practice-CSR-Case-Studies/Public-Sector-CSR-Case-Studies/> – itt külön foglalkoznak a közzféra PSR gyakorlatával

Hollandia: <http://mvonederland.nl/csr-netherlands>, <https://www.government.nl/topics/corporate-social-responsibility-csr/putting-corporate-social-responsibility-csr-into-practice>

EU: <https://www.csreurope.org/>, <https://www.csreurope.org/searchsolutions> (jó gyakorlatok gyűjteménye)
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=976&langId=en>

Litvánia: az országos társadalmi jelentésben, lásd 101

Magyarország: a jó PSR gyakorlatok gyűjtése a KÖFOP PSR kutatás keretében

Németország: <http://www.stuttgart.de/item/show/622729>

Portugália: a dokumentum szerint tervezi ezeket, lásd. 97.

Svédország: <http://www.csrsweden.se/om-csr-sweden/verksamhet/>

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A nemzetközi munkaügyi konvenciók és a vállalatok viszonya	14
2. ábra: A nemzetközi munkaügyi konvenciók és a vállalatok viszonya.	15
3. ábra: Taichung város PSR és városmarketing programjainak hatáselemzése.	25
4. ábra: Felhívás közösségi költségvetés készítésére (videó).	26
5. ábra: A közsféra differenciált felelősségi rendszere	42
6. ábra: Társadalmi felelősségvállalás	54
7. ábra: Triple Bottom Line Forrás: UNIDO	67
8. ábra: Az operatív és stratégiai gondolkodás, a politikus és hivatalnok felelősségének és érdekeltiségének összevetése	71
9. ábra: Az eredménylánc elemei.	74
10. ábra: A jó állam mutatóinak alakulása 2017-ben	75
11. ábra: A társadalmi felelősségvállalás globalizálódása	81
12. ábra: Közsükségletek és kielégítési mechanizmusok	83
13. ábra: Fő PSR cél- és tevékenységi területek	87
14. ábra: A gyenge és erős fenntarthatóság modellje.	89
15. ábra: A jó állam értékvilága	90
16. ábra: Mi van a PISA-felmérés mögött?	91
17. ábra: Kiválósági alapelvek.	92
18. ábra: A PSR erőforrások értékelése	97
19. ábra: A közmenedzsment modell alapábrája, az érték előállító szervezet szervezési logikája	101
20. ábra: Zárt ciklusú menedzsment rendszer	102
21. ábra: Porter és Kramer CSR-rel módosított értéklánc modelljének PSR adaptációja	103
22. ábra: A Gazdasági Versenyhivatal vezetőinek és munkatársainak PSR attitűdje	106
23. ábra: A szervezeti kultúra rétegei és kapcsolata a teljesítményekkel	107
24. ábra: Budaörsi egyes PSR tevékenységi területei a 2015. évi önkormányzati költségvetésben (mFt).	111
25. ábra: Alsómocsolád PSR tevékenységeinek közreműködői.	111
26. ábra: A kormányzati CSR Cselekvési Terv céljai.	141
27. ábra: A CSR Cselekvési Terv szereplői és forrásai.	142
28. ábra: A GVH PSR értékrendje	146
29. ábra: A CAF modell	150
30. ábra: A GVH munkatársainak önértékelése a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban	152
31. ábra: A PSR intézményesítésének folyamata	161
32. ábra: A CAF modell kritériumai	164
33. ábra: A SWOT analízis mátrixa	181
34. ábra: A célok hierarchikus rendszere	183
35. ábra: Az ENSZ nemzetközi fenntartható fejlődési keretrendszerének fő elemei	195
36. ábra: A Jó kormányzás – Jó állam alapelvein alapuló célkitűzések	206
37. ábra: A CSR Cselekvési Terv prioritásai	208

38. ábra: A felelősségi piramis (Carroll 1991) kiterjesztése a PSR vonatkozásában	223
39. ábra: A társadalmi felelősségvállalás globalizálódása	244
40. ábra: A PSR tevékenységek „erősségi” sorrendje	251
41. ábra: Az ILO ajánlások kapcsolata a vállalatokkal	261
42. ábra: A vállalati felelősségvállalás 3 pillére	262
43. ábra: Vállalatok fenntartható fejlődésének dimenziói	270
44. ábra: A társadalmi vállalkozások tipológiája	278
45. ábra: Beágyazott társadalmi vállalkozás	279
46. ábra: Integrált társadalmi vállalkozás.	280
47. ábra: Külső társadalmi vállalkozás.	281
48. ábra: Munkavállalói önkéntesség formái	291
49. ábra: A digitális intelligencia készségei	313
50. ábra: Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya a közoktatásban – 2017/2018 tanév I. félév.	317
51. ábra: A 15 leginkább veszélyeztetett kistérség a közoktatási lemorzsolódás szempontjából, a veszélyeztetettek százalékában – 2017/2018 tanév I. félév	317

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: A kormányzati CSR/PSR/GSR intézményesítése egyes országokban	20
2. táblázat: PSR a magyar állam- és közigazgatás rendszerében,	29
3. táblázat: A CSR és PSR összevetése	48
4. táblázat: A kényszerítéstől a belátásig	73
5. táblázat: A vállalati társadalmi célok kontinuumja – transzformációs segédlet az üzleti szféra számára	83
6. táblázat: A PSR tevékenységek intézményi erőforrásai	98
7. táblázat: Egyes uniós tagországok CSR-val kapcsolatos szabályozásairól	128
8. táblázat: A közsféra fő társadalmi felelősségvállalási céljai és eszközei.	143
9. táblázat: Lehetséges PSR tevékenységek a közszférában	166
10. táblázat: A fenntarthatóság és a kormányzati PSR célkitűzései	196
11. táblázat: A fenntartható célkitűzések öt nagy területe.	198
12. táblázat: A kormányzati szintek PSR-ral kapcsolatos érintettsége.	209
13. táblázat: A közszolgálati PSR jellemzői.	210
14. táblázat: A kormányzati PSR értelmezése a jellemzők alapján	212
15. táblázat: A minisztériumok érintettsége a kormányzati PSR stratégiában a 2018. május előtti kormányzati struktúra alapján.	214
16. táblázat: A minisztériumok érintettsége a kormányzati PSR stratégiában a 2018. május után kormányzati struktúra alapján.	215
17. táblázat: A motivációs viselkedési típusok	219
18. táblázat: A promóciós eljárások	219
19. táblázat: A monitoring folyamata	220
20. táblázat: A PSR érintettek csoportjai	220
21. táblázat: Társadalom és helyi közösség dichotómiája	234
22. táblázat: A jó állam és az önkormányzat értékelését befolyásoló különbségek	235
23. táblázat: A legjellemzőbb önkormányzati PSR tevékenységek	241
24. táblázat: A CSR-tól a CSV-ig.	273
25. táblázat: CSR politikák és jogszabályi befolyásolásuk mértéke.	283
26. táblázat: Az állam eszközei a CSR aktivitás növelésére	284
27. táblázat: A Gazdasági és Szociális Tanács ajánlásai a Kormány számára	286
28. táblázat: Fejlesztendő területek és megoldási javaslatok	287

A Nemzeti Közszerológati Egyetem kiadványa



Kiadó:

Nemzeti Közszerológati Egyetem;
Közgazgatási Továbbképzési Intézet
www.uni-nke.hu

Felelős kiadó:

Prof. Dr. Kis Norbert rektorhelyettes

Címe: 1083 Budapest, Üllői út 82.

Olvasószerkesztő:

Kiss Eszter

Tördelőszerkesztő:

Mikes Vivien

ISBN 978-963-498-178-7 (elektronikus)

A kiadvány a KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítószámú,
„A jó kormányzást megalapozó közszolgáltatás-fejlesztés” című projekt
keretében készült el és jelent meg.