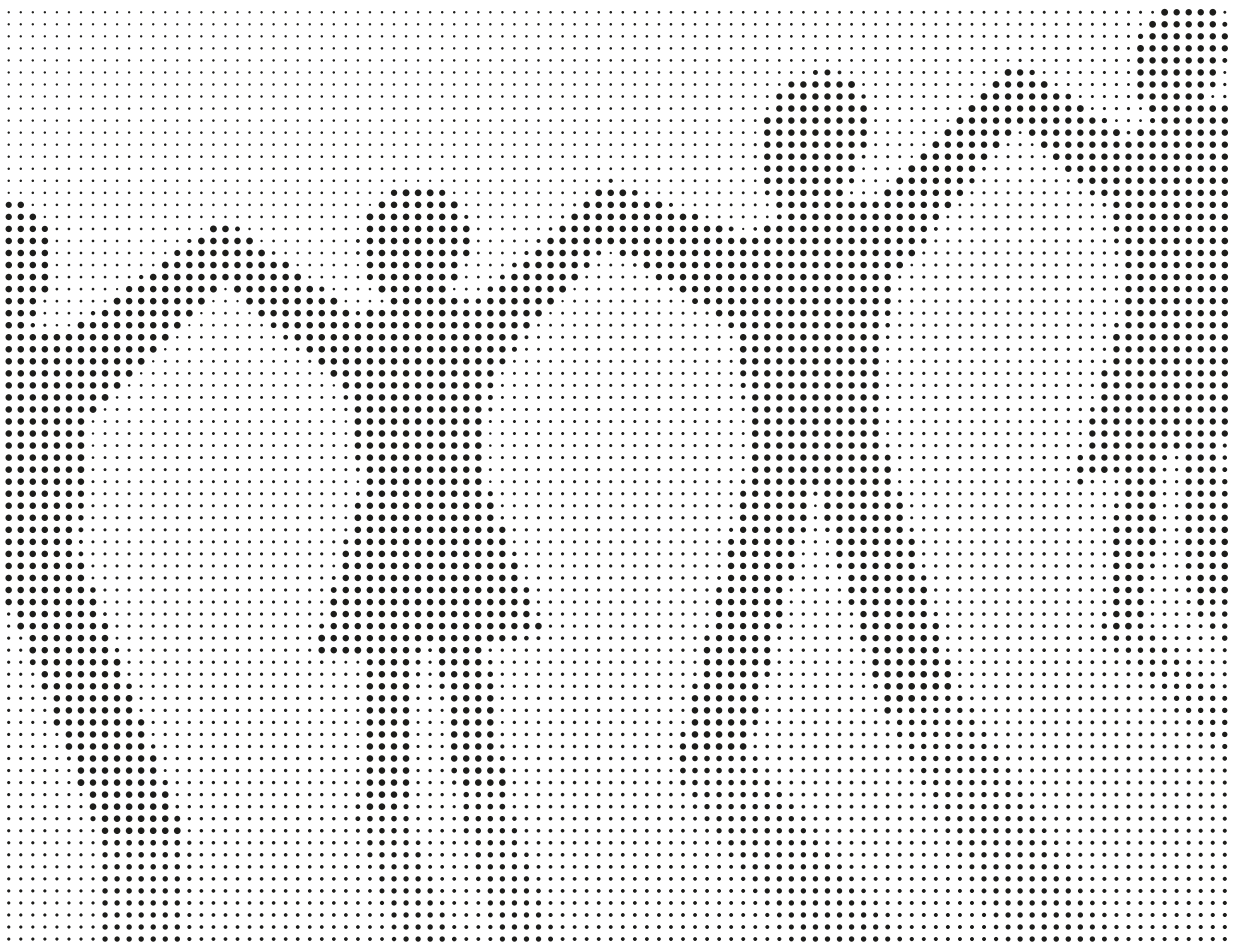


A GVH társadalmi közfelelősség vállalási (PSR) stratégiája

2016. május



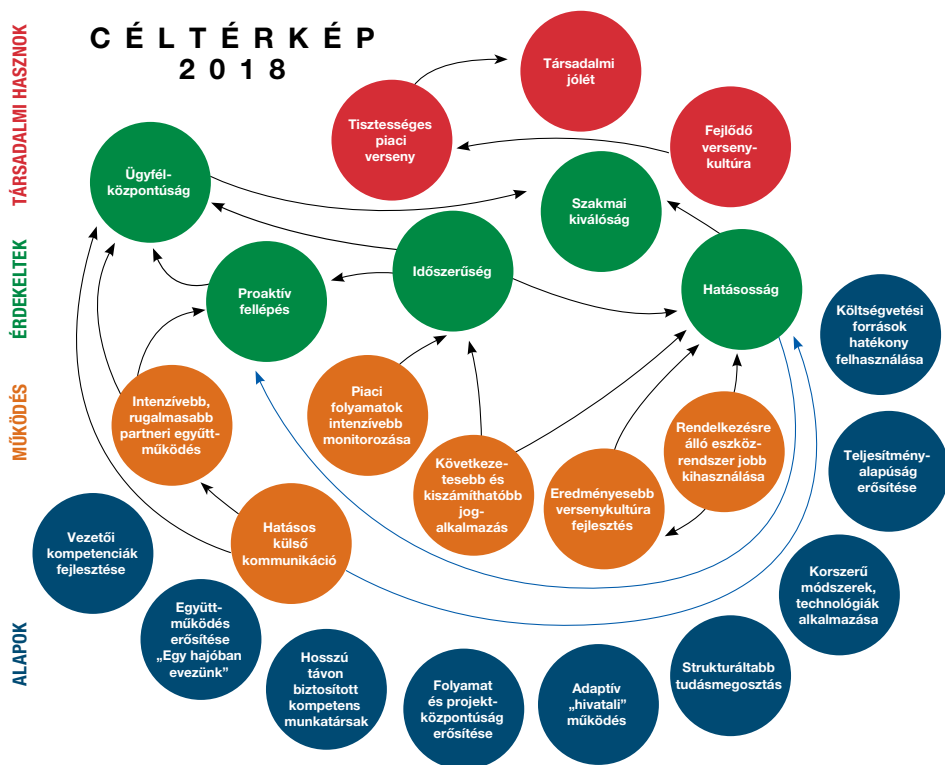
Tartalom

Előszó	4
1. Hol tartunk most?	6
1.1. Mi ez, és miért van rá szükség?.....	6
1.2. Helyzetelemzés	7
1.3. PSR attitűd vizsgálat.....	9
1.4. Körkérdés az európai versenyhatóságokhoz	12
1.5. Tudományos kutatás.....	13
2. A PSR stratégia küldetése, jövőképe és értékrendje	16
2.1. Küldetés	16
2.2. Jövőkép	17
2.3. Értékrend.....	18
3. PSR prioritások – célok, fő tevékenységi irányok és tevékenységek	22
3.1. A fő irányok és célok forrásai	22
3.2. Stratégiai irányok, fő célok.....	23
4. PSR menedzsment.	28
Mellékletek	31
1. Az eddig ellátott PSR tevékenységek.....	32
2. A javasolt PSR célok és tevékenységek fontossági értékelése	39

Előszó

A Gazdasági Versenyhivatal 2015-2018 évekre elfogadott stratégiája az intézmény küldetését a *társadalmi jólét* szolgálatának rendeli alá. Stratégiai céltérképünkön a társadalmi hasznosság és az érdekeltek céljai körében is számos olyan szerepel, amelyet intézményünk *alapfeladatain túl, partnerek széles körével együttműködve, társadalmi felelősségét átérezve és vállalva old meg.*

A *társadalmi közfelelőség* új fogalom a közigazgatásban. Az üzleti szférában már a múlt század közepe óta¹ ismert *társadalmi felelősségvállalás* – a CSR, azaz Corporate Social Responsibility – megfelelője a közszférában.² E területre vonatkozó stratégiánk kidolgozása során szakirányú kutató munka eredményeképpen szembesültünk a helyzettel, hogy a közintézmények közfelelőséggel – az előírások szerinti jogi felhatalmazással, elszámoltathatósággal és átláthatósággal – megvalósuló működése nem azonos a „CSR filozófiák” szerinti társadalmi felelősségvállalással. Ezért tartjuk fontosnak megkülönböztetni intézményünk e sajátos,

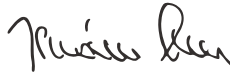


1. A PSR stratégia kidolgozás tudományos alapozó tanulmánya bemutatja a történelmi hátteret.
2. Angol terminológiai szerint: PSR – Public Social Responsibility

működésének szinte kezdetei óta végzett tevékenységét ezzel az új fogalommal, a korszerű közgazgatás-menedzsment követelményeivel és fejlődési irányjaival összhangban.

A GVH szinte folyamatosan és módszeresen dolgozik az intézmény működésének stratégiai és minőségi fejlesztésén. Minőségértékelési rendszerünk 2015-ben jelezte, hogy a társadalmi felelősségvállalás tevékenységi rendszerét – bár kétségtelenül széles körű és eredményes – illeszteni kell az új stratégiához. Ez a fejlesztési „kényszer” tette szükségessé a működés e területének újragondolását, s bizonyos értelemben – az aktuális helyzetnek, igényeknek megfelelő – újrafelfedezését. A PSR stratégia kidolgozását intézményi helyzetelemzés és szélesebb körű, hazai és nemzetközi kutatómunka alapozta meg. Ennek során meggyőződünk arról, hogy vállalkozásunk többre hivatott a GVH PSR tevékenysége fejlesztési irányainak meghatározásánál.

A 2018-ig tartó időszakra szóló társadalmi közfelelősség-vállalási stratégiánkat azal a szándékkal tesszük közzé munkatársaink és a széles nyilvánosság számára, hogy megmutassuk, mivel járul hozzá a GVH kötelező feladatain túl egyes belső és külső társadalmi szükségletek megoldásához belső és külső együttműködések keretében. PSR stratégiánk egyben partnerségi felhívásként is értelmezhető, mert az e körben megvalósuló tevékenységek alapvető sajátossága, hogy *azokban egyedül egyetlen szervezet sem képes a teljes megoldásra*. Ez az egyik legfontosabb tanulsága eddigi munkánknak, kutatásainknak és stratégiaalkotó igyekezetünknek ezen a területen. Kitűzött stratégiai céljaink megvalósításához több, partnereinkkel közösen meghatározott megoldás is vezethet. Logikus tehát a következtetés, hogy „PSR portfóliónkat” korántsem tekintjük kialakultnak, lezártnak, jelen stratégiánkat operatív cselekvési programoknak kell kiegészíteniük.

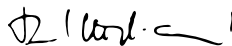


Dr. Juhász Miklós
a GVH elnöke

Köszönetnyilvánítás

A stratégiaalkotás folyamatába törekedtünk a legtöbb szakterületről munkatársat bevonni. A projekt vezetőjeként köszönettel tartozom Gáspár Mátyásnak a PSR stratégiaalkotás szakmai vezetőjének és mindazoknak, akik személyes hozzájárulásukkal segítették a közös munkát:

Dr. Bak László	Dr. Grimm Krisztina	Dr. Kéri István	Dr. Priskin Boglárka	Szima András
Boda Andrea	Dr. Horváth Botond	Nagy Petra	Dr. Sári József	Dr. Tóth Adrienn
Dr. Bokor László		Dr. Sipka Renáta	Szabó Gábor	Dr. Zenisek Andrea
Püzesi Géza		Pfeiffer Elvira		



Tevanné dr. Südi Annamária
a GVH főtitkára



1.

GVH gyermeknap

Hol tartunk most?

1.1 Mi ez, és miért van rá szükség?

A *társadalmi közfelelősség vállalás (PSR)* a közsféra intézményeinek sajátos tevékenységi területéhez kapcsolódik. A közintézmények, közszolgáltatók teljes működése a közfelelősségnek megfelelő nyilvánosság ellenőrzése alatt áll. Ez a szűkebb kontroll és felelősség azáltal nyer *társadalmi* jelleget, hogy egyes a szervezet egyes tevékenységeivel a számára kötelezően előírt feladatokon túl és egyéb kritériumoknak³ megfelelően a rendeltetés körében, vagy esetenként azon is túlmutatóan, fontos társadalmi szükségletek, problémák megoldásához járul hozzá.

Az intézményi PSR stratégia hagyományosan végzett és újonnan vállalt tevékenységek sorát foglalja távolabbi célok irányába mutató, más stratégiai

3. Erre szolgál a háttérkutatás keretében kidolgozott ún. „PSR szűrő” kritériumrendszere.

célokkal összehangolt keretbe. Szükségességét az alábbi megfontolások indokolják:

- lehetővé teszi e tevékenységi terület beillesztését az intézmény átfogó *stratégiai működési és menedzsment rendszerébe,*
- bemutatja a mindenkori alaptevékenységbe ágyazott elemeket, amelyek előremutató társadalmi hatáshoz és szemléletváltáshoz, az új közigazgatási kultúrához vezetnek,
- *tudatossá, nyilvánossá teszi* a PSR tevékenységeket, amelyhez belső és külső partnerek igazodni, kapcsolódni tudnak,
- *a szervezeti kultúra fejlesztésének* egyik meghatározó elemévé válik, amennyiben az gyakorlati tettekké formálja a szervezet egyes alapértékeit,
- lehetővé teszi *a megfelelést a CAF szerinti intézményi menedzsment színvonal minőségértékelésének,*
- jelentős mértékben hozzájárul az intézmény *hitelességének, presztízsének erősítéséhez, sajátos imázsának, brand-jének* kialakításához,
- a jelen időszakban *mintaadó, iránymutató szerep* vállalása a hazai PSR kibontakozásában.

Magyarországon egyelőre még nem gyakorlat és a fejlett országok közigazgatásában sem általános társadalmi felelősségvállalási stratégiát készíteni. A GVH – amint a továbbiakban majd látjuk – *PSR stratégiájának részeként tekint arra a közigazgatási-fejlesztési mintaadó szerepre,* amelynek részeként erre a feladatra és a kapcsolódó háttérmunkálatokra vállalkozik. Természetesen ez azzal a kötelezettséggel is jár, hogy tapasztalatait megosztja, hozzáférhetővé teszi a hazai és nemzetközi szakmai közvélemény, valamint a nagyközönség számára.

1.2 Helyzetelemzés

A 2015-2018 évekre szóló középtávú stratégiájában megfogalmazott jövőkép szerint „A GVH elismert, a versennyel kapcsolatos szakmai kérdésekben meghatározó befolyással bíró, felelős és együttműködő intézmény.”⁴ Részen ez az általános vízió, részben pedig egyéb kapcsolódó megfontolások⁵ alapozták meg a döntést a társadalmi felelősségvállalás intézményi helyzetének és jövőjének áttekintéséről. A stratégiaalkotásban közreműködő ki-

4. Középtávú intézményi stratégia 2014 – 2018. (16. old.)

5. Többször ismétlődik a „felelős működés”, „felelős feladatellátás”, „felelős gazdálkodás” (16., 17., és 36. oldalak) Egyes fejlesztési irányok, célok és feladatok megfogalmazásaiból pedig

bővített Szervezetfejlesztési Munkacsoport részvételével került sor *a jelenlegi PSR helyzet vizsgálatára*.⁶ Az 1. sz. melléklet összefoglalja a GVH e körbe besorolható eddig, ill. jelenleg is végzett tevékenységeit, azok értékelését, jövőbeni lehetőségeit.

- Az eddig és/vagy jelenleg is ellátott PSR tevékenységek alapján kialakult helyzet, s annak jövőbeni hatásai a következőkben foglalhatók össze, ill. jellemezhetők:
- A GVH jelentős mértékben végzett korábban és jelenleg is végez példaeértékű PSR tevékenységeket, többségük folytatása a jövőben is indokolt.
- A GVH tényleges működéséből és középtávú stratégiájából levezethető az átfogóbb társadalmi elvárásoknak való megfelelés természetes célja és szándéka.
- A GVH jelenlegi gyakorlatában a PSR tevékenység nem különül el, nem képez sajátos feladatterületet.
- A GVH-nak nincsenek hivatalosan elfogadott elvi, módszertani megfontolásai a PSR tevékenységekről (pl. versenykultúra, HR menedzsment).
- Az eddig ellátott PSR tevékenységek 1/3-a (48-ból 17, 35%, lásd az 1. sz. mellékletet) az alaptevékenységhez kapcsolódik, ami korszerű látens PSR gondolkodást takar.
- A második és harmadik (MUNKATÁRSAK, FENNTARTHATÓSÁG) legnagyobb tevékenységi csoport „felfedezi” a belső PSR-t (együttesen 14 tevékenységgel).
- A társadalmi felelősségvállalás tudatossága megteremti e működési terület intézményesítésének legalapvetőbb – alapérték! – feltételét.
- A már végzett PSR tevékenységek és az elemzés, értékelés során feltárt lehetőségek alapul szolgálnak a PSR stratégia kidolgozásához.

Különösen fontos a jelen PSR helyzetben az utolsó megállapítás, mely szerint a jelenlegi gyakorlatra és átfogó stratégiára megbízható módon építhető fel az ebben a környezetben sem ismert, viszonylag új szemléletű funkcióterület részstratégiája. Annak érdekében végeztük el *a PSR attitűd vizsgálatot* (lásd a következő részben), hogy ez az utóbbi feltételezés bizonyosságot nyerjen.⁷

6. Részletes eredményét A GVH társadalmi felelősségvállalási rendszere, Helyzetelemzési jelentés, belső munkaanyag c. 2015. decemberben készült dokumentum foglalja össze.

7. A vizsgálat részleteit lásd a 2. sz. mellékletben.

1.3 PSR attitűd vizsgálat

A PSR attitűd vizsgálat kérdőíves módszerrel zajlott a teljes GVH vezetői és munkatársi körében.⁸ Az alábbi ábra bemutatja a kérdéseket, a válaszokat és a két csoport eredményeinek összevetését (a részletes adatokat a 2. sz., melléklet tartalmazza). A PSR stratégiaalkotás szempontjából is fontos, legfőbb megállapítások a következőkben foglalhatók össze:

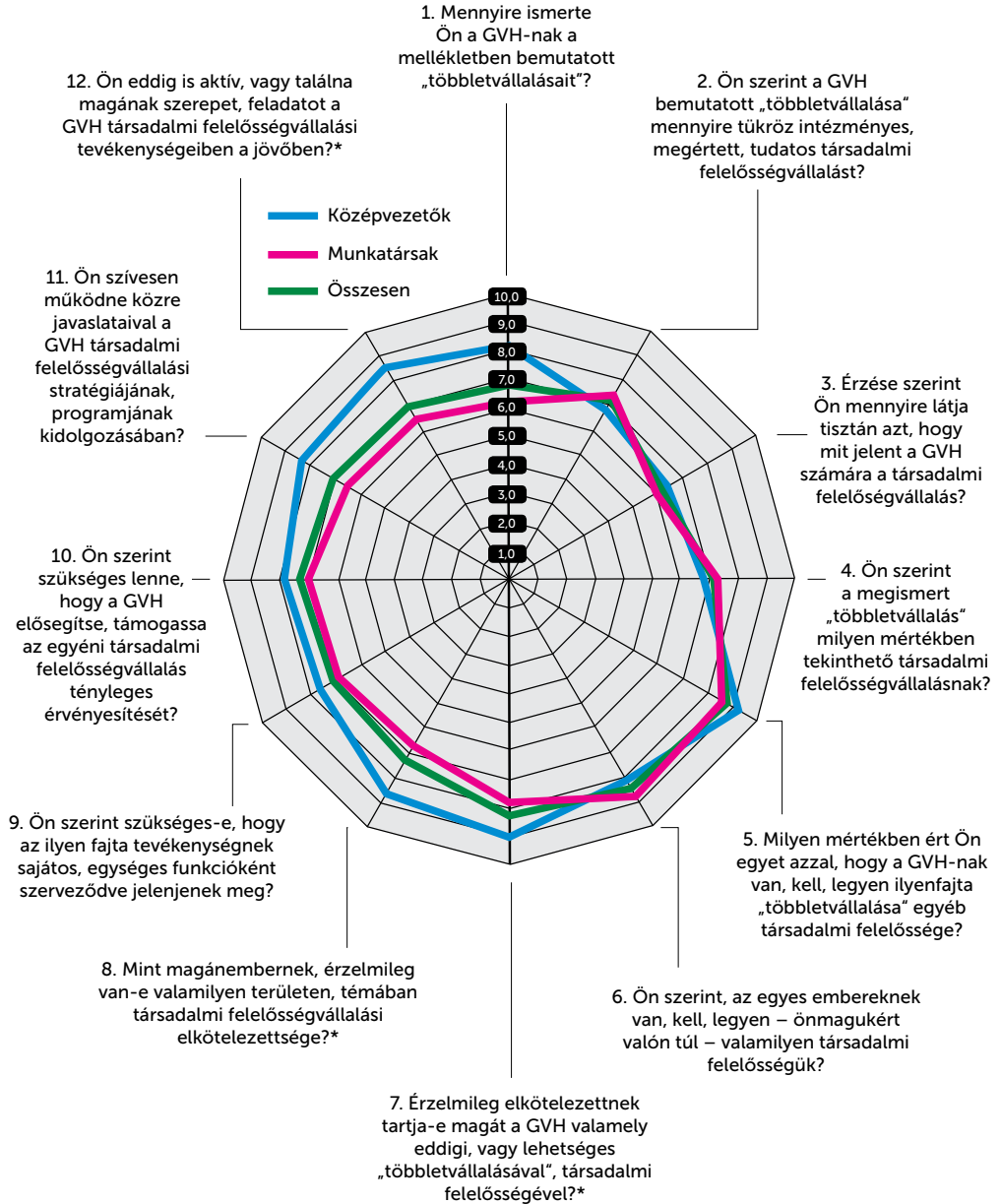
- A középvezetők és munkatársak közel azonos mértékben és magas arányban (80-90%-ban⁹) szükségesnek tartják a társadalmi felelősségvállalást és elkötelezettnek tartják magukat e mellett (5., 6. és 7. kérdések).
- Szintén egybehangzóan, de kissé alacsonyabbra értékeli (60-70% körül) a PSR téma megértését, az eddig e területen végzett tevékenységek tartalmának ekként történő értelmezését (2., 3., 4., 9. és 10. kérdések).
- Négy kérdésben pedig (1., 8., 11. és 12.) jelentős, közel 20%-os eltéréssel kb. 85 és 65%-ok között (minden esetben a középvezetők javára) ismerik a PSR helyzetet, van ilyen elköteleződésük, szívesen vennének részt a tervezésben és a tevékenységben.
- A szöveges válaszokban megnevezett „belső” (9 téma) és „külső” (8 téma) fő PSR területek jelentős mértékben – 70%-ban – megegyeznek, tartalmilag előrevetítik a stratégia fő irányait.

A válaszok összességében igen pozitívak, *az itt tükröződő attitűdre lehet PSR stratégiát alapozni*. Az információ hiányok és az attitűdbeli különbségek vezetők és munkatársak között a bevonás, befogadás, szervezés sajátos feladatait jelölik ki. Ezek között a továbbiakban látni fogjuk majd a bevonás, az elköteleződés, mint cél és feladat hangsúlyos megjelenését.

8. Az összes kitöltött kérdőív: 20 munkatársi, 7 vezetői, a válaszadási arány mintegy 20, ill. 30%-os volt.

9. A 10-es skála adatait a könnyebb érthetőség kedvéért %-ban kifejezve.

A GVH 2016 évi társadalmi felelősségvállalási attitűd vizsgálat eredményei



A szöveges válaszok tartalomelemzése,¹¹ összesítése és összevetése¹²

*

A két oldalon, azonos sorokban a tartalmilag összefüggő „belső” és „külső” PSR témák szerepelnek

A GVH működéséhez kapcsolódó ...		A GVH működési körén kívül eső ...
E	... PSR témák	E ... PSR témák
8	„Jó állam”, bizalom, integritás, etikus működés, ügyfélkapcsolatok, akadálymentesítés az ügyintézésben	6 Emberi jogok, demokrácia, integritás
8	Környezetvédelem, energiahatékonyság, hulladékhasznosítás	7 Környezetvédelem, energiahatékonyság, állatmentés
8	Jövő szakmai generációja (osztóndíjas, gyakornoki program), szakmai tudásmegosztás, mentorálás, szakmai fejlődése	
7	A GVH átláthatósága, hazai és nemzetközi ismertsége, jó híre, közbizalom	1 Közbizalom
5	Sérülékeny fogyasztók védelme, esélyegyenlőség	6 Hátrányos helyzetű társadalmi rétegek, fiatalok, esélyegyenlőség, digitális esélyteremtés, fiatalok médiahasználata
5	Civil kapcsolatok, együttműködés, versenykultúra, megfelelés	2 Civil szervezetek
		4 Gyermekjóléte, gyermekjogok
3	Tudatos fogyasztói magatartás (pl. fiatalok)	2 Fenntartható gazdaság
3	KÉSE, önkéntesség (GVH működéssel összefüggésben)	3 Önkéntesség általában
3	Családbarát munkahely, munkahelyi jóléti ellátás, munkavállalói elkötelezettség	

10. A szöveges válaszok részletes bemutatását a 2. sz. melléklet tartalmazza.

11. Az E számszlopok az említések összesített számát mutatják az adott témákban.

1.4 Körkérdés az európai versenyhatóságokhoz

A GVH széles körben ápol nemzetközi partneri kapcsolatokat. A PSR stratégia kidolgozásának megindításakor természetes módon vetődött fel a kérdés, hogy vajon más országok versenyhatóságainál van-e hasonló gyakorlat, felmerült-e hasonló igény. Ha még nem, akkor érdeklík-e azokat ilyen irányú törekvések. A Gazdasági Versenyhivatal az ECN szervezetten (European Competition Network) keresztül kérdéseket intézett a külföldi társhatóságokhoz a társadalmi felelősségvállalási témával kapcsolatos működésükről. A válaszokat és az értékelést kiegészítve saját kutatásainkkal a versenyhatóságok PSR/CSR témával kapcsolatos gyakorlata a következőképpen foglalható össze.

Végigtekintve a válaszokat és a begyűjtött információkat a PSR téma a gazdasági verseny területén, ill. a versenyhatóságok működésében *teljes mértékben időszerűnek* mondható. Az elvi szükségszerűség mellett a vizsgált 17 országból (Magyarországot is hozzászámítva a táblázathoz) 11-ben (65%), kétharmad részben *ténylegesen fel is merült*. A 17-ből 8 országban (Magyarországot is beleszámítva), azaz 47%-ban mondják, hogy *van PSR gyakorlatuk*. Ez a nyilatkozat azonban kiegészítendő azzal, hogy jellemzően nem tekintik PSR-nek számos tevékenységüket, mert ezzel tudatosan nem foglalkoznak, különösen ilyen a megfelelés területén folytatott tevékenység. Következésképpen azt mondhatjuk, minden bizonnyal *több versenyhatóságnak van ilyen gyakorlata, mint ahányan annak felmerülését jelzik*.

Versenyhatóságnál – Európában – kifejezetten PSR stratégiával, programdokumentummal még nem találkoztunk. Ez a megállapítás azonban korrigálandó azzal a ténnyel, hogy többen is jelezték, hogy a kormányzati PSR/CSR stratégiához, programhoz igazodnak, annak megvalósításában vesznek részt, s ez szükségtelenné teszi/teheti saját stratégia, program kidolgozását. Ehhez még azt is hozzá lehet tenni, hogy valószínűsíthető PSR/CSR elemek megléte a versenyhatóságok általános és részstratégiáiban, különösen ott, ahol a téma tudatosan is felmerült. Mindezt figyelembe véve megállapítható, hogy a versenyhatósági PSR stratégia a szakterület jelentős innovációja, amely iránt a külföldi társhatóságok érdeklődése az elemzett szervezetek körében

- *pozitív* 37,5%-ban: 16-ből 6 feltétel nélkül, ill. a források függvényében,
- *nem ismert* 37,5%-ban: 16-ből 6,
- *nemleges* 25%-ban: 16-ből 4.

Ami a %-os arányokat illeti, ilyen szélesebb körű gazdasági verseny szakterületi érdeklődés várható a GVH kidolgozás alatt álló PSR stratégiája iránt nemzetközi szintéren. Miután a „nem ismert” kör szervezetei jellemzően (6-

ból 5) aktívak ezen a területen, a részükről inkább partneri együttműködés, mint elutasítás várható esetleges megkeresés során.

Tekintettel arra, hogy a GVH kezdeményezése a közigazgatás egészében – amint ezt bemutattuk a jelen megalapozó tanulmányban – újszerű, úgy legalább hasonlóan aktív, vagy még erőteljesebb érdeklődés várható a társhatóságok, s még inkább az önkormányzatok részéről. Az utóbbiak nagyobb érdeklődése – a kutatás tapasztalatain túl – azért valószínűsíthető, mert általános társadalmi felelősségük terjedelme a maguk térbeli meghatározottságukon belül szinte korlátlan, s igen éles a kérdés, hogy ez hogyan viszonyítható az alapfeladataik kötelező ellátásához.

1.5 Tudományos kutatás

Tekintettel a közsféra társadalmi felelősségvállalásának kezdetleges helyzetére az intézményi elemzésekkel párhuzamosan folyt a téma hazai és nemzetközi tudományos igényű feltárása. Eredményeit egy önálló szakanyag foglalja össze, amely a stratégia közzétételével együtt nyilvánosságra kerül. A munkának jelentős szerepe volt abban, hogy a Gazdasági Versenyhivatal a hazai közsférában az elsők között vállalkozhatott a társadalmi közfelelősség intézményi értelmezésére és erre alapozva saját PSR stratégiájának kidolgozására.

A tudományos háttérmunka hozzáadott értéke a stratégia kidolgozásának megalapozásához a következőkben foglalható össze:

- Elhelyezi a PSR témát, annak szerepét, szükségszerűségét a GVH 2011-től zajló módszeres szervezet- és működés, ill. menedzsment fejlesztési folyamatában.
- Nemzetközi elemzés keretében áttekinti a társadalmi felelősségvállalás történetét és jelen helyzetét az üzleti és a közsférában, összeveti azokat.
- Részletesen vizsgálja a hazai PSR jogi és intézményi helyzetet a közsféra teljes vertikumában,¹² s szembeesíti az élenjáró külföldi példákkal.
- Kiemelten és részletesebben foglalkozik a versenyhatóságok kibontakozó PSR gyakorlatának elemzésével (lásd fentebb).
- Mindezek alapján végzi el az elvi megalapozást, amelynek kitüntetett eleme a PSR meghatározása és az ún. PSR-szűrő, szelekciós módszertan kidolgozása (lásd alább).

12. Az Országgyűléstől a közvetlenül alárendelt és minisztériumi, valamint közszolgáltató szervezeteken át az önkormányzatokig bezárólag.

- A kidolgozott PSR-térkép olyan módszertani eszközt kínál, amelynek segítségével szisztematikusan fel lehet tárni a már ellátott és új PSR tevékenységeket.
- A PSR stratégia kidolgozási folyamat metodikai segédlete megkönnyíti az új terület beillesztését a szervezet stratégiai menedzsment rendszerébe.

PSR-szűrő¹³

A társadalmi közfelelősség vállalás körébe tartozó tevékenységekre jellemző sajátosságok a következők:

- *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. Ilyen pl. az aktuális kormányzati CSR cselekvési programban szereplő „zöld közbeszerzés”.
- *Többletvállalás*: a törvények által előírt kötelező feladatokat meghaladva, feladatrendszerét törvényes módon kiegészíti, a többletfeladat megszüntetése, elhagyása törvények által nem számon kérhető, nem szankcionálható, a jogszabályi előírásból közvetlenül nem levezethető új feladat, az általánosan elterjedt, elfogadott szolgáltatási szintet meghaladó.
- *Önkéntesség*: a szervezet saját belátása, szabad elhatározása alapján válsul meg, nem rá kényszerített, működési mozgástere által megengedett, az alapfeladat ellátását nem sérti, ellenkezőleg, a szervezet sikerességét fokozza.
- *Kiterjesztés*: a működése által érintettek, érdekelték körét és szükségleteiket – az általános, legitim társadalmi igények, elvárások körében – a törvény szűk értelmezését meghaladóan, kiterjesztően értelmezve határozza meg.
- *Kiteljesítés*: a törvény által meghatározott feladatot, annak megvalósítási szintjét, mélységét nem korlátozza egy szűkebb, hagyományos értelmezésre, ill. megoldásra, hanem a problémát, szükségletet magasabb szinten oldja meg,
- *Tárgyszerűség*: a társadalmi felelősségvállalás adott időszakban érvényes – lehetőség szerint korszerű – felfogása, értelmezése szerinti té-

13. Részlet tudományos háttér tanulmányból, ahol megtalálható e minősítési kritériumok részletes indoklása, alkalmazásuk magyarázata.

mákra, területekre, problémákra irányul, ill. célok megvalósítása érdekében kerül végrehajtásra.

- *Legitimitás:* a szélesebb társadalmi, politikai, kormányzati, partneri elvárásoknak megfelelő, különös tekintettel a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatosan, általánosan elfogadott követelményekre.
- *Jóhiszeműség:* a tevékenységet nem motiválhatja semmiféle rejtett, a deklarált céltól független szándék, jogtalan előny megszerzése, konkurens, verseny-, ill. vetélytárs tisztességtelen eszközökkel történő háttérbe szorítása, érdekeinek megsértése,
- *Szinergiák:* a PSR tevékenységek jellemzően olyan célt szolgálnak, amelyet a szervezet önmaga, egyedül nem tud megoldani, s ezért is jellemzője ezeknek a partneri együttműködés, elvárható tehát a szinergiák tudatos keresése.
- *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.



Kulturális Örökség Napjai (KÖN) - Nyitott GVH



2.

Csapatépítő játék Ráckeven

A PSR stratégia küldetése, jövőképe és értékrendje

A PSR stratégia alapjául a Gazdasági Versenyhivatal középtávú intézményi stratégiája szolgál. Az ebben megfogalmazott „küldetés – jövőkép – alapértékek” szolgálnak kiinduló pontként a társadalmi közfelelőség vállalás elvi megalapozásához az alábbiak szerint:

2.1 Küldetés

Az *alapküldetésből* levezethetők a PSR rendeltetéseként megfogalmazható következő alapvetések:

- *A függetlenségből* következően, az állami szervezetrendszer részeként a GVH-nak *belső meggyőződéssel és ezt támogató sajátos kultúrával* kell illeszkednie a „jó állam” követelményeihez, az állam iránti közbizalom erősítéséhez.

- A *fogyasztói jólét* növelése a verseny tisztasága és szabadsága révén egyfelől csak *etikus magatartással*, másfelől pedig az érintett további szereplőkkel való megfelelő *partnerségi viszonyban* lehetséges.
- A *piacok jó működésének, a verseny elfogadottságának és a tudatos piaci magatartás* kialakulásának, fenntartásának feltétele a *GVH számára „előírt” eszközrendszeren túli tényezők* ismerete, hatásuk szükség szerinti felerősítése vagy gyengítése.

2.2 Jövőkép

A *jövőképben* közvetlenül vagy közvetett módon megjelennek a PSR tevékenység távlatosan várt eredményei:

- a *felelősen működő* intézmény képe közvetlenül is megjelenik a középtávú stratégia víziójában,
- hasonlóképpen direkt megfogalmazást nyer az *együttműködő intézmény* jövőbe vetített képe is,
- a szervezet a *beavatkozási formákat szabadon és kreatív módon, a kötelezően előírtakon felül* megválasztva reagál a piaci folyamatokra,
- *kezdemenyező, proaktív* fellépéssel alakítja a piaci versenynek kedvező körülményeket és feltételeket, különösen a megfelelést és a befogadást,
- a jó állam követelményeinek megfelelően *szolgáltató* jellegű működése *ügyfélbarát, aktív módon és közérthetően* kommunikál,
- a szolgáltató jellegből következik a kellő figyelem a *társadalom, a célközönség sérülékeny, hátrányos helyzetű csoportjaira*,
- *szervezeti kultúráját* tudatosan fejleszti a legnagyobb eredményesség, hatékonyság, a legfőbb célok, mint a társadalmi hasznosság és jólét szolgálatában,
- a *közbizalmat* erősítő átlátható működés magától értetődővé teszi az ezt megalapozó etikus magatartást,
- hazai és nemzetközi szinten is *elismert szakmai szereplő* messzemenően gondoskodva a professzionalizmus magas színvonaláról,
- *az elkötelezett, motivált, magasan képzett és kompetens munkatárs* a szervezetben megbecsülésnek örvend, tudását gyarapíthatja, kibontakoztathatja,

- *a munkatársi elköteleződést* és motivációt a szervezet, mint igen vonzó munkahely és empatikus munkaadó minden módon erősíti,
- *a belső együttműködés* és csapatmunka az eredményes működés fontos eleme, amely egyéni felelősséggel társul.

2.3 Értékrend

A középtávú intézményi stratégia a küldetést és jövőképet megalapozó leg-
 átfogóbb *alapértékeket* kifejezett módon határozza meg. Azok a társadalmi
 közfelelősség vállalása irányában a fentiek – küldetés és jövőkép kibontása
 – alapján tovább „élesíthetők”:

- A mindenkinek kijáró törvényes és tisztességes eljárás a legalapvetőbb emberi jogok, a jog- és esélyegyenlőség általánosabb körére irányítja a figyelmet, amelyek csak együtt biztosítják a társadalmi jólét alapfeltételeit.
- Az ügyfélközpontúság tágabb értelemben a differenciált közönség – esetünkben az egész társadalom - szükségletei és igényei meghatározó voltának elismerését, az erre épülő szervezeti kultúrát hívja elő.
- *A szakmaiság* érvényesítése a szervezeten belül – a munkatársak felé – és kívül – az ügyfelek és a nagyközönség felé – egyaránt további követelmények forrása lehet, amelyeknek megfelelni társadalmi felelősségvállalást jelent.
- *A munkatársak együttműködése* a szervezet iránti elkötelezettség és a motiváltság, a közösségi összetartás, valamint az információk belső áramlásának, a belső nyilvánosság kellően magas szintjét feltételezi.
- *A munkatársak elismerése* olyan alapérték, amely az érdemek szerinti előbbre jutás, a jó teljesítmény nyújtásának lehetősége és objektív kontrollja révén teljesül, s ezek által teremődnek meg a bevonódás, a motiváltság, elkötelezettség alapfeltételei.
- *A transzparencia, kiszámíthatóság* a belső és külső átláthatóság, megbízhatóság feltételeinek követelményeit támasztja, s az ezeket teljesíteni képes – a kötelezőn felüli – eszközök, működési módok sorát feltételezi.
- A GVH *autonóm státusza* nagyon fontos alapérték, egyben jelentős társadalmi felelősségi elvárás forrása is, amelynek elemei a szervezeti kultúrába ágyazódó magas fokú önkontroll, reflektívitás, a fentebb már érintett átláthatóság, hitelesség.

- Az *integritás* – tisztességes, etikus magatartás – az átláthatósággal és továbbiakkal együtt a "jó állam" kitüntetett alapértéke. A társadalmi felelősséget e tekintetben az is erősíti, hogy csak belső és külső együttműködés – azaz partnerség (lásd még a következőt is) – révén lehet érvényre juttatni.
- A GVH alapműködésének fontos alapértéke a *partnerség* egyben direkt társadalmi felelősség tartalmat hordoz, amennyiben minden PSR tevékenység – a szinergiák kihasználásának feltételeként (lásd PSR-szűrő) – megköveteli a jelenlétét.

A fentiekből látható, hogy a GVH középtávú intézményi stratégiájának aktuális küldetés, jövőkép és alapérték deklarációja messzemenően meghatározza a társadalmi közfelelősség vállalás szükségszerűségét és elvi alapjait. Néhány további, kifejezetten PSR alapérték is levezethető a GVH küldetéséből, a *társadalmi jólét szolgálatából*, továbbá a jövőkép *felelős működés* eleméből:

- A *környezeti fenntarthatóság* a tartós társadalmi jólét biztosító, aminek feltétele a környezet védelme, az energiahatékonyság, amelyek a társadalmi felelősségvállalás legkorábbi és legmeghatározóbb indítékai voltak.
- A *társadalmi szolidaritás* is része a társadalmi jólét feltételrendszerének egy humánus társadalomban és messzemenően jelen van a GVH eddigi külső és belső PSR gyakorlatában is.
- A társadalmi felelősség alapértékként történő deklarációja a szervezet tagjai által elfogadott (lásd az attitűd vizsgálat 5. kérdésére adott válaszokat) szellemiség intézményesítését jelenti az értékrendben.
- Mindezen megfontolások alapján fogalmazható meg a Gazdasági Versenyhivatal társadalmi közfelelősség vállalást megalapozó értékrendje, amelyet az alábbi ábra mutat be szemléletesen. Magában foglalja az általánosan elfogadott „Jó állam” alapértékét¹⁴, melynek valamennyi elemét a GVH PSR értékrend külön nem emeli ki.

14. Az ábra forrása a Kormány korrupcióellenes programja, elérése:
http://www.kormany.hu/download/e/da/70000/korrupcio_megelozes_program_v1_01.pdf

A GVH társadalmi közfelelősség vállalásának értékrendje



Kölcsönös felelősségvállalás a „Jó állam” értékrendben





KÖN - Nyitott GVH, épülettörténeti előadás



KÖN - Nyitott GVH - jubileumi jogtörténeti kiállítás



3.

Önkéntes munka a Főti Gyermekvárosban

PSR prioritások – célok, fő tevékenységi irányok és tevékenységek

3.1 A fő irányok és célok forrásai

A PSR működés szinergikus és partnerségi jellegéből fakadó sajátossága, hogy stratégiai irányai és egyes konkrét területei jól meghatározhatók, konkrét akciói azonban nagymértékben függenek a mindenkori körülmények adta és a partnerek kínálta lehetőségektől. A GVH PSR stratégiai prioritásai, céljai és fő tevékenységi irányai meghatározásának közvetlen forrásai a következők:

- A Kormány 1201/2015. (IV. 9.) Korm. határozata a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről (főbb prioritásai: gazdaságfejlesztés és KKV-k, munkaügy, fiatalok foglalkoztatása és családbarát munkahely, esélyegyenlőség és diszkriminációmentesség, energiahatékonyság, környezetvédelem).

- A GVH középtávú intézményi stratégiája 2015–2018, különös figyelemmel arra, hogy a korszerű CSR/PSR irányzatok az alaptervékenységhez kapcsolódó felelősségvállalást részesítik előnyben, természetesen nem teljesen kizárva a működési területen kívüli, például az emberbaráti, jótékonyági, önkéntességi, környezeti fenntarthatósági tevékenységeket.
- A GVH munkatársainak a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos attitűdjei, azok tartalmi elemei a személyes meggyőződés, elkötelezettség, motiváltság meghatározó forrásai (lásd részletesen a 2. sz. mellékletben). Ezeket nagy részben formálták az eddig e téren végzett tevékenységek (lásd a következőt), ill. ellenkezőleg, azok szellemi forrásaiként is szolgáltak az ilyen tevékenységeknek.
- A GVH által eddig ellátott, a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolható, a helyzetelemzés során feltárt tevékenységek, mint adottságok, amelyek indirekt módon meghatározták a szervezet beállítódását, prioritásait (lásd részletesen a 1. sz. mellékletben), kialakították a munkatársak bizonyos fokú elkötelezettségét ezekben az irányokban.

Mіндеzen források ismeretében, a munkatársakkal együttműködésben – műhelymunka keretében – került sor a GVH PSR stratégiai prioritásainak, fő irányainak és céljainak, s amilyen mértékben az lehetséges, kapcsolódó, javasolt programakcióinak meghatározására. A Gazdasági Versenyhivatal társadalmi közfelelőség vállalási stratégiai prioritásai és fő tevékenységi irányai – mérlegelve a feldolgozott források együttes súlyait – a következő 8 – némely esetben részben átfedő, nehezen elválasztható – területet jelölik ki (meghatározásuk hátterét részletesen bemutatják az 1., 2. és 3. sz. mellékletek):

3.2 Stratégiai irányok, fő célok

- A „JÓ ÁLLAM” RÉSZE – Az alapfeladatok ellátása a hazai és nemzetközi szakmai standard követelmények felett kialakult és fenntartandó gyakorlat. A szakma a társadalmi felelősségvállalás körébe sorolja a piaci szereplők megfelelési törekvései érdekében végzett megelőző tevékenységet. A működés szolgáltató jellegének és színvonalának erősítésének kulcsterülete az ügyfél- és közönségkapcsolatok fejlesztése, általában és különösen a sérülékeny, hátrányos helyzetű társadalmi csoportok esetében. Ebbe a körbe tartozik a bürokrácia csökkentését szolgáló kormányzati erőfeszítésekhez kapcsolódó intézkedések köre, különösen az ügyfelek adminisztratív terheinek és az átfutási idők csökkentése, az eljárások egyszerűsítése.

- VERSENYKULTÚRA – Szintén az alaptevékenységhez kötődik, sajátos eszközrendszerrel mozgósít a verseny általános társadalmi elfogadottsága érdekében folytatott tájékoztató, felvilágosító, tanácsadó, szakmai véleményező, segítségnyújtó, oktató, szórakoztatva nevelő akciókba (pl. tanácsadó hálózat, versenyek, tematikus díjak, társadalmi jelzőrendszer) bevonó és számos egyéb tevékenység. A jogszabály e tevékenység kötelező részét igen szűk keretek között szabja meg. Ugyanakkor, meghatározott célközönségek – pl. fiatalok, gyerekek, sérülékeny fogyasztók – esetében ennek hosszabb távon legalább olyan erős, megelőző hatása lehet, mint az „esemény utáni” felelősségre vonás, büntetés.
- ISMERTSÉG – ELISMERTSÉG – A hagyományos, természetszerűen elvárt, magától értetődő szervezeti kommunikáción, a kötelező közérdekű közzétételen túl a szervezetnek egy sajátos – számos pozitív üzenetet közvetítő – képet kell kialakítania magáról. Kifejezett és hatásaiban mért célok érdekében olyan sajátos imázs építő tevékenységekre van szükség, amelyek tovább fokozzák a szervezetbe vetett bizalmat, küldetését komolyan vevő, társadalmi felelősséget, hitelességet, tisztességet, szolidaritást, modernitást sugároznak, egy magas szakmai színvonalat képviselő, a munkatársaira odafigyelő, vonzó munkahely képét erősítik. Az átláthatóság és kommunikativitás olyan szintjét és módját kell biztosítani, amely kétségtelenné teszi a szervezet etikus működését és társadalmi hasznosságát, kommunikációja egyszerű (pl. a küldetés megfogalmazásában), közvetlen, az egyes célcsoportok számára közérthető.
- NYITOTT PARTNERSÉG – A társadalmi közfelelősség vállalása eleve „partnerségi műfaj”, amelyben az együttműködő partnerek nem csak végrehajtói, hanem kezdeményezői is lehetnek a közös akcióknak. A GVH alapstratégiájában is hangsúlyosan megjelenő terület szorosan kapcsolódik a JÓ ÁLLAM nyitott kormányzás követelményéhez. Az érdekelték képessé tétele (pl. civil szervezetek részvétele és támogatása révén) önjáró, hosszabb távon is önfenntartó megoldások létrehozását jelenti. Különösen olyan hálózati partnerekkel való kölcsönösen előnyös együttműködés lehet hatékony, amelyek tudásközpontként (lásd még a SZAKMAI LELKIISMERET területet) számítanak a GVH közreműködésére, cserében visszajelző szolgáltatásokat nyújtanak.
- SEGÍTŐKÉSZ SZERVEZET – A társadalmi szolidaritásnak, esélyegyenlőségnek teljes mértékben át kell hatnia a szervezet belső és külső működését. A hátrányos helyzetű, veszélyeztetett, valamilyen módon akadályoztatott ügyfelek, társadalmi csoportok sajátos elbánást,

kiszolgálást igényelnek. A közönségnek ezt a rétegét minden belső és külső tevékenységben pl. ún. akadálytérképek összeállításával fel kell mérni, folyamatosan szem előtt kell tartani és szükség szerint sajátos – a társadalmi közfelelősséget érvényesítő – tevékenységekkel szükséges a lehetséges mértékig csökkenteni a hozzáférést, megfelelő színvonalú kiszolgálást akadályozó hátrányokat. Ez a terület kínálja az egyik legszélesebb körű lehetőségét (lásd még e tekintetben a KÖRNYEZET-BARÁTSÁGOT is) a GVH működéséhez szorosan nem kapcsolódó PSR tevékenységek, az önkéntesség és jótékonyág gyakorlásának. A szolidaritás lehetőséget kínál a működési körön kívüli felelősségvállalásra a legelesettebbek (pl. gyerekek hátrányos térségekben, helyzetben) megsegítésére.

- **VONZÓ MUNKAHELY** – A munkatársak iránt munkáltatói társadalmi felelősség vállalás mögött az a szemlélet húzódik meg, hogy csak egy teljesen kiegyensúlyozott, egészséges, nyugodt (stressz mentes) ember érzi jól magát és adja legjobb képességeit a munkahelyen. Ha a szervezet azt akarja, hogy a munkatársak a munkahelyen minden mozgósítható képességükkel jelen legyenek, ahhoz nem elég pusztán a köztisztviselői törvény és egyéb munkaügyi előírások érvényesítése. A vonzó, kellemes, egészséges, jó hangulatú, közösségi érzületű munkahelyhez sokkal többre van szükség. A jól működő belső nyilvánosság, a bevonódást, az együttműködést, motiváltságot, kreativitást, innovációt ösztönző légkör, a szakmai fejlődés lehetősége, a valós teljesítmények elismerése, az önállóság szükséges és elégséges mértéke, a munkakörnyezet és -eszközök minősége, az emberek életritmusához elfogadható mértékig igazodó munkarendek és foglalkoztatási módok, ellátások, számos belső mechanizmust, eredeti megoldást, belső szolgáltatást feltételeznek.
- **A SZAKMA LELKIISMERETE** – A GVH egy sajátos tudásterület – néhány partnerrel együtt szinte egyedülálló – hazai művelője, ami privilégium és ehhez társuló szakmai társadalmi felelősség forrása. A szakma jelenének és jövőjének letéteményese ez a műhely, a társadalom sajátos lelkiismereteként, a külföld felé az ország „arcaként” is működik e területen. Ezt a szerepet tudatosan kell vállalni továbbra is, folyamatosan erősíteni, magas színvonalon tartani, nem önmagáért, hanem a szakma jövőjének biztonsága érdekében. A szellemi központ akkor tölti be legjobban társadalmi küldetését, ha magas színvonalú tudásmegosztás, -menedzsment részévé válik sajátos hazai és nemzetközi szolgáltatásával, jelenlétével. Ezzel nagymértékben hozzájárul a **VONZÓ MUNKAHELY** PSR terület jó működéséhez is a potenciálisan érintett szakmai

kör számára, de messzemenően szolgálja az ISMERT ÉS ELISMERT szervezet imázsának erősítését is. A fenti célt szolgáló kezdeményezésnek tekinthető többek között a „Magyar Versenyjogi Fórum” szakmai rendezvény szervezésének felvállalása, amelynek megrendezésére első alkalommal 2016. június 14-én került sor.

- **KÖRNYEZETI FENNTARTHATÓSÁG** – A fenntarthatóság, annak erőforrásai, mint a hosszútávra tervezés, a természeti környezet védelme, az energiahatékonyság, takarékoság, a hulladék, mint erőforrás értelmezése, a PSR/CSR leginkább hagyományosnak mondható területe. Eddig is jelen volt a GVH működésében, hiszen tudatos fejlesztéssel fokozatosan sor került a GVH székhelyének otthont adó több mint száz éves épület gépészeti berendezéseinek korszerűsítésére, nyílászáróinak cseréjére, felvonóinak felújítására, amelynek következtében az épület energiahatékonysága a tanúsítvány szerint több értéket javult, így kevésbé terheli a környezetet. Széles körben nyílnak további, új lehetőségek tudatformáló és gyakorlati akciókra más, e területen működő szervezetekkel és hálózatokkal való együttműködés keretében, mert célunk az is hogy helyes döntések szülessenek az egyes – különösen a megújuló – erőforrásfajták felhasználásáról. A fenntarthatóság és a környezetvédelem nemcsak önmagában fontos PSR területek, de jelentős mértékben alkalmasak a szervezet más társadalmi felelősségi területeit is bemutatni, ismertté tenni, hitelesíteni, mert meglehetősen széles kör vesz részt az ilyen akciókban, amelyek jellemzően nagy nyilvánosság mellett szerveződnek (lásd ISMERTSÉG – ELISMERTSÉG).



Akadálymentes lift a GVH-ban



GVH munkatársak karácsonyi adományai a Főti Gyermekvárosnak



4.

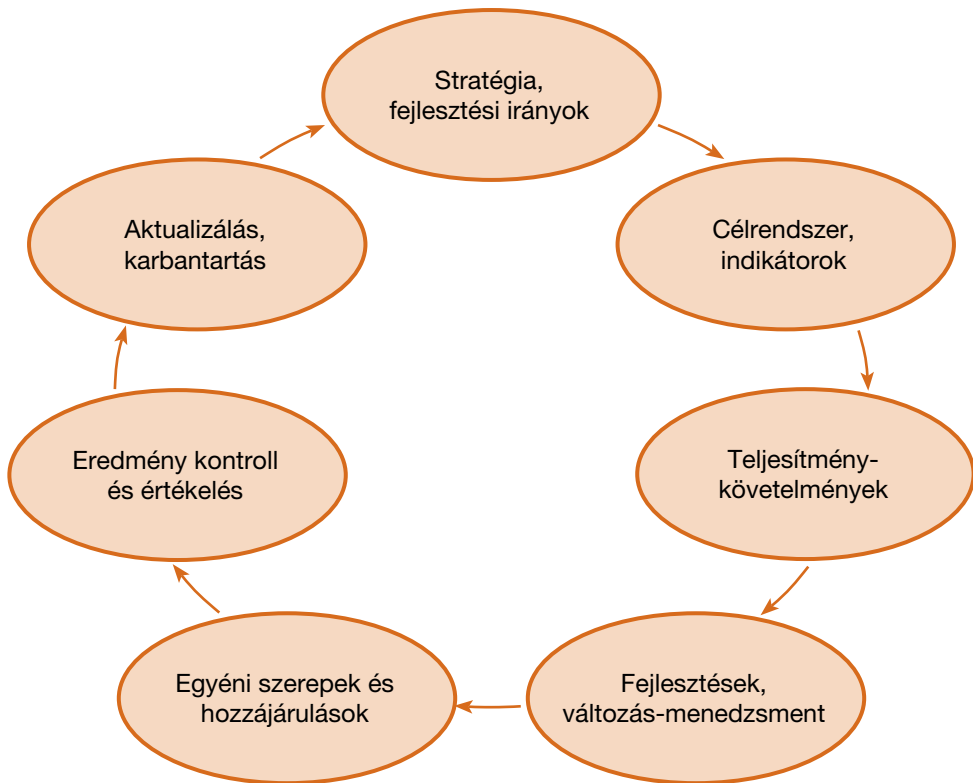
I. Magyar Versenyjogi Fórum a Magyar Tudományos Akadémia Dísztermében

PSR menedzsment

A társadalmi közfelelősség vállalás intézményesítése a szervezetben azt jelenti, hogy annak működési és szervezeti elemei szervesen beépülnek a stratégiai és operatív irányítás és működés zárt ciklusú rendszerébe. Az első logikai lépés megtörténik a stratégia elfogadásával, az átfogó fejlesztési irányok és célok kijelölésével.

A GVH zárt irányítási rendszere

A jelen helyzetben, amikor egy a PSR, mint újonnan értelmezett működési terület szervezeti és működési feltételrendszere nem teljesen kialakult, a zárt menedzsment ciklusba illesztésnek jelentősebb szervezetfejlesztési feladatai is vannak. A PSR stratégiai tervezés mostani állapota még nem adott lehetőséget PSR projekt portfólió összeállítására. Ez az első „próbaév” során válik lehetségessé a kialakított és elfogadott átfogó stratégia irányok és célok ismeretében. Erre is tekintettel a PSR menedzsment kialakításának és működtetésének feladatai a következők:



- A PSR stratégia kommunikációja a szervezeten belül és kívül arra alkalmas módokon, felületeken a célközönségekhez igazodóan, kívánatosan ez a GVH átfogó kommunikációs stratégiájának szerves részeként valósul meg.
- A PSR stratégia megvalósítása beépül a GVH operatív tervezési rendszerébe, az éves munkatervék és fejlesztési projektek kidolgozásába, a hozzájuk kapcsolódó teljesítmény-követelmények meghatározásába.
- A PSR projekt és tervfeladat szintű célrendszere megfelelően operacionalizált módon beépül a GVH átfogó indikátor rendszerébe,¹⁵ megalapozza a következő stratégiai felülvizsgálat során a PSR indikátorok tartalmi és számszerű meghatározását.
- A személyes és szervezeti szintű teljesítmény-követelmények rendszerében – az önkéntességet is figyelembe vevő sajátos döntési mechanizmus eredményeképpen – megjelennek az adott időszakban érvényes PSR elvárások.

15. Az esete egy részében meglévő indikátorok kapnak PSR minősítést, amennyiben a mögöttük lévő tevékenységek a társadalmi közfelelősség funkciókörbe kerülnek.

- A fejlesztések, változásmenedzsment feladatok körében a következő feladatokat kell megoldani aktuálisan a PSR menedzsment szervezeti és működési feltételeinek biztosítása érdekében:
 - a PSR funkció felelősségi centrumának kijelölése, az irányítási és felügyeleti feladattartalom és a főfelelőség telepítése a szervezetben,
 - a PSR „árnyékszervezet” kialakítása, amelyben az új és „gazdátlan” tevékenységek felelősei képesség szerint és önkéntes alapon kerülnek felkérésre,
 - a PSR elemek beépítése a szervezeti kultúra fejlesztési projekt(ek)be, intézkedésekbe,
 - a meglévő, folyamatosan fejlődő projekt-, ill. folyamatmenedzsment kiterjesztése a jellemzően projektrendszerben megvalósuló PSR tevékenységekre,
 - a PSR költségvetés elkülönített megjelenítése a tervezés során, az adatok hozzáférhetővé tétele a PSR funkció tervezéséhez, az eredmények értékeléséhez.
- Az egyéni szerepek és hozzájárulások eredményességének maximalizálása érdekében az ösztönzés mellett lehetőséget kell biztosítani a célok megvalósításához szükséges kreativitás, innovativitás kibontakozására.
- Az eredményeket – a kontrolling és a teljesítmény értékelés részeként – személyes és szervezeti szinten értékelní kell a tényleges hozzájárulások alapján. Az anyagiak mellett, sajátosan PSR tartalmú erkölcsi elismerésben is részesítetni kell a legjobbakat.
- A tevékenységi bontású és stratégiai irányok szerint összesített, mért adatokra támaszkodó PSR jelentés(ek) nyilvános rendszerét intézményesítetni kell, s kellő tapasztalat szerzése után be kell kapcsolódní a nemzetközi PSR/CSR értékelési és minősítési rendszerekbe.¹⁶
- A következő ciklus tervezésének szerves részeként az értékelések eredményei alapján felül kell vizsgálni a végzett PSR tevékenységeket. A rövid és hosszabb távra szóló következtetéseknek alapul kell szolgálniuk a további operatív és stratégiai tervezéshez.

16. Erről részletesebb információkkal szolgál a GVH PSR stratégia kidolgozását megalapozó kutatási háttéranyag.

Mellékletek

Az eddig ellátott PSR tevékenységek

A. Az eddig végzett PSR tevékenységek fő irányai, az egyes területekhez besorolt tevékenységek számossága szerint

<p>17 - „JÓ ÁLLAM”, a „jó állam” megvalósításának általános követelménye, korszerű technológia, elektronizáció, ügyfélkomfort növelése szolgáltató szellem, ügyfélkör kiterjesztett értelmezése, hozzáférés, közbizalom erősítése az állami szervezetekben, társadalmi megfelelésre törekvés, új szolgáltatás a megfelelés (compliance) érdekében, amely a szakma szerint kifejezetten CSR jellegű, esélyegyenlőség a hozzáférésben, a korszerűségben, szervezettségben közigazgatási mintaadó szerep</p>	<p>GVH stratégia kidolgozása, annak célkitűzései a „jó állam” követelményeivel összhangban</p> <p>A GVH szervezetrefejlesztési programjainak megvalósítása</p> <p>Videó tájékoztatás alkalmazása, kisfilm pályázat</p> <p>Újlapok a bejelentésekhez és panaszokhoz, a benyújtás lehetősége email-ben</p> <p>Online iratbetekintési időpont foglalás lehetőségének biztosítása versenytanácsai szakban.</p> <p>A közösségi média felület alkalmazása, szélesebb közönség elérése</p> <p>Versenyjogi megfelelés, kitüntetetten KKV-k számára</p> <p>Átlátható, szolgáltató, felhasználó-orientált honlapszerkesztés</p> <p>A honlap akadálymentes változatban is működik (vakok, gyengén látók)</p> <p>Épületen belüli mozgás vakok számára megoldott</p> <p>Közvélemény-kutatások rendszeresítő alkalmazása</p> <p>Arculat, imázs fejlesztés, ismertség növelése fontos stratégiai cél</p> <p>Versenyjogi megfelelés és „Nem marad köztetek” engedékenységi kampány</p> <p>„Ne dőljön bel”, „Gondolja Végig Higgadtan” kampányok (pl. infovonal)</p> <p>Kiszolgáltatót, sérülékeny fogyasztó védelme érdekében végzett tevékenység</p> <p>Az etikus működés, a közszolgálati hivatásértika általános normáinál egyes területeken (pl.: gazdasági érdekeltség, összeférhetetlenség) szigorúbb szabályainak érvényesítése</p> <p>Kartell-chat üzenetküldő rendszer működtetése</p>
---	---

<p>8 – MUNKATÁRSÁK, felelősségvállalás a saját munkatársakért, munkafeltételért, esélyegyenlőség a foglalkoztatásban, munkavállalók munkakörülményei, munkatársak jóléti ellátása, családbarát munkahely, egészségtudatosság, közöség, munkavállalók önkéntes hozzájárulása a CSR célok teljesítéséhez</p>	<p>Munkatársak szociális ellátása, vizsgálása magas színvonalon (pl. konyha, terasz) A GVH, mint családbarát munkahely, foglalkoztatás, stratégiai cél is Megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásának lehetősége A munkatársak szakmai fejlődésének, kibontakozásának támogatása CSR elemek a HR menedzsment tevékenységrendszerében, esélyegyenlőségi terv A GVH Kulturális és Sport Egyesületének (KÉSE) működtetése, a működésének támogatása Munkahelyi egészségügyi ellátás biztosítása térítésmentesen Önkéntesség támogatása, kedvezményezése és szervezése</p>
<p>6 – FENNTARTHATÓSÁG, Környezetbarát anyagok használata, környezetterhelés csökkentése, környezetterhelés, esélyegyenlőség, fenntartható fejlődés, energiahatékonyság, ökológiai lábnyom minimalizálása</p>	<p>IT és egyéb, ill. veszélyes hulladék szelektív kezelésének megoldása Környezetbarát, újrahasznosított papír irodai használata Megfelelés az EU-s és egyéb pályázati rendszerek horizontális (CSR) szempontjainak Beszerzésben, közbeszerzésben a CSR szempontok érvényesítése Épületkorszerűsítés, energetikai szempontok érvényesítése A GVH intézmény, mint irodaház ökológiai lábnyomának kiszámítása</p>
<p>6 – TÁRSADALMI FELELŐSSÉG, PSR tudatosság, megvalósításának általános követelménye, közigazgatás-fejlesztési mintoadó szerep vállalása</p>	<p>CSR értelmezése a közszférában a jelen program keretében A felelősség exponálása a GVH közéletvív stratégiájában CSR részstratégia kidolgozása a vonatkozó kormányhatározattal összhangban A CSR értelmezése és értékelése a CAF rendszer keretében A GVH működése társadalmi hasznának számítása (javaslatként merült fel) A CSR ráfordítások kimutatása a költségvetésben (javaslatként merült fel)</p>

<p>5 – SZAKMAI JÖVŐ, a szakma jövője, jövő szakmai generációk, magas színvonalú szolgáltatás, kiemelkedő szakmai színvonal elérése, szellemi központ szerep vállalása, nemzetközi jó szakmai hírnök erősítése és munkatársak szakmai fejlődése</p>	<p>Regionális Oktatási Központ szerep és programok ICN és ECN tagság és szakmai tevékenység, szakemberek közreműködése Ösztöndíjas és szakmai gyakorlat programok (ig.szervező, jogász, közgazdász) A szakmai tudás széles körű megosztása a legkülönbözőbb módokon (pl.: I. Magyar Ver-senyjogi Fórum)</p>
<p>5 – PARTNERSÉG, partnerség a versenykultúrában, jövő generációk, versenykultúra fejlődése (társadalmi felzárk.) magasabb színvonalú szolgáltatás, társadalmi kontroll, átláthatóság, nyitott közönségkapcsolat</p>	<p>A szakmai tudásmegosztás (-menedzsment) művelése magas színvonalon, stratégiai cél A GVH széles körű szakmai együttműködési rendszere, stratégiai cél, alapérték A GVH széles körű civil együttműködési rendszere, stratégiai cél, alapérték Nyitott GVH program a „Kulturális Örökség Napjai” program keretében Gazdasági Versenyügyi Tanácsadó Irodahálózat</p>
<p>1 – TÁRSADALMI SZOLIDARITÁS, jó állam, digitális esélyteremtés</p>	<p>IT-eszközök, bútorok selejtezése és eljuttatása oktatási intézmények számára</p>

20. „A GVH elismert, a versennyel kapcsolatos szakmai kérdésekben meghatározó befolyással bíró, felelős és együttműködő intézmény” (jövőkép 16. old.) Többször ismétlődik a „felelős működés”, „felelős feladatellátás”, „felelős gazdálkodás” (16., 17., és 36. oldalak) Egyes fejlesztési irányok, célok és feladatok megfogalmazásaiból pedig levezethetők általánosabb, a közvetlen feladat- és hatáskörön túlmutató, CSR-be sorolható felelősségi te-rületek (pl. átláthatóság, közbizalom, integritás, jó állam, stb.)
21. Kormányhatározat: <http://www.kormany.hu/download/7/ed/40000/Hat%C3%A1rozat%20C3%A9s%20Csелеkv%C3%A9si%20Terv.pdf> jóváhagyó határozat: <http://net.jogtar.hu/jr/gen/getdoc.cgi?docid=A15H1201.KOR> file:///C:/Users/Matyas/Downloads/MIK_15_048.pdf 4743. oldal a Magyar Közlönyben). A kormányhatározat CSR prioritásait
- Gazdaságfejlesztés,** szociális gazdaság, mikro- és kisvállalkozások fejlesztése, erősítése
- Foglalkoztatás,** hátrányos helyzetű csoportok (nők, idősek, fiatalok, megváltozott munkaképességűek, idősebb munkavállalók, alacsony iskolai végzettségű emberek, romák) foglalkoztatása, kiemelve továbbá a fiatalokat, megváltozott munkaképességűeket (lásd esélyegyenlőség), szociá-lis foglalkoztatást
- Esélyegyenlőség,** diszkriminációmentes foglalkoztatás, hátrányos helyzetűek foglalkoztatása
- Környezetvédelem, energiaellátás,** környezettudatosság, zöldenergia (megújuló energia), zöld közbeszerzés, hulladékkezelés (hasznosítás), kör-nyezetterhelés csökkentése, energiahatékonyság
- Családbarát munkahely,** munkavállaló- és családbarát munkahelyek

B. A GVH eddigi és lehetséges PSR-rel összefüggő tevékenységei és besorolásuk (részletes lista)

Tevékenységek, programok és eredményeik	CSR besorolások első közelítésben	Megjegyzések az értékelésről és a lehetőségekről
1. GVH stratégia kidolgozása, annak célkitűzései a „jó állam” követelményeivel összhangban	Jó állam, megvalósításának általános követelménye, mintaadó szerep	A stratégia kidolgozásának módszertana, nyilvános kommunikációja példa értékű
2. A felelősség exponálása a GVH középtávú stratégiájában	CSR tudatosság, jó állam , megvalósításának általános követelménye	A CSR indirekt, de levezethető módon jelenik meg a stratégiában ²⁰
3. A GVH szervezetfejlesztési programjának megvalósítása	Jó állam , megvalósításának általános követelménye, mintaadó szerep CSR tudatosság	A publikáció messzemenően megfelelt ennek a követelménynek
4. CSR részstratégia kidolgozása a vonatkozó kormányhatározattal összhangban ²¹	Közigazgatás-fejlesztési mintaadó szerep vállalása	Folyamatban, összhangban a GVH stratégiával (az eddigi tevékenység is)
5. CSR értelmezése a közszférában a jelen program keretében	CSR tudatosság és közigazgatás-fejlesztési mintaadó szerep	Folyamatban, a CSR részstratégia kidolgozás megalapozása, szakmai feltétele
6. A CSR értelmezése ²² és értékelése a CAF rendszer keretében	CSR tudatosság és közigazgatás-fejlesztési mintaadó szerep vállalása	2015-ben merült fel a szükségesége, a CAF értékelés módszertani továbbfejlesztése
7. Regionális Oktatási Központ szerep és programok	Nemzetközi jó hírünk erősítése és munkatársak szakmai fejlődése	A programok jó visszajelzései, EU-s finanszírozás http://www.oecdgvh.org/
8. ICN és ECN tagság és szakmai tevékenység, szakemberek közreműködése ²³	Nemzetközi jó hírünk erősítése és munkatársak szakmai fejlődése ,	A GVH előkelő helyezései a nemzetközi rangsorolásokban
9. Versenyjogi megfelelés, kitünttetten KKV-k számára	Új szolgáltatás a megfelelés érdekében, a szakma szerint kifejezetten CSR jellegű ²⁴	http://www.megfeleles.hu/ , konferenciák, tájékoztatók, tanácsadás
10. Gazdasági Versenyügyi Tanácsadó Irodahálózat	Partnerség, szolgáltató színvonal, jó állam”, szolgáltató jelleg, hozzáférés	http://versenyugyi-tanacsadoiroda.hu/ rolunk/ https://www.gvh.hu/kartellchat https://www.gvh.hu/kartellchat/kcfaq
11. Kartellchat felderítő, üzenetküldő rendszer működtetése a GVH honlapján	Hozzáférés, szolgáltató jelleg, magasabb színvonalú ügyfélkiszolgálás	

22. A PSR értelmezés még nem tekinthető megoldottnak. Hazai és nemzetközi összehasonlítással és további szakértői munkával kell véglegezni a PSR értelmezést.

23. ECN társelnökség, munkabizottságokban részvétel

24. http://www.megfeleles.hu/data/cms1029783/megfeleles_jelentosege_almumia_eu_honlapiarol_2012.pdf

12.	Átlátható, szolgáltató, felhasználó-orientált honlapszerkesztés	Szolgáltató jelleg, hozzáférés, „jó állam”, korszerűség	A honlapról űrlapok letöltése segíti az ügyek indítását, részletes tájékoztatást http://www.gvh.hu/akadalymentes
13.	A honlap akadálymentes változatban is működik (vakok, gyengén látók)	Ügyfélkör kiterjesztett értelmezése, szolgáltató jelleg	Az akadálymentesség, esélyegyenlőség általános CSR követelmény
14.	Épületen belüli mozgás vakok számára megoldott	Ügyfélkör kiterjesztett értelmezése, szolgáltató jelleg	Korábbi gyakorlat folytatása, ösztönző pályázat közzététele, megjelenés állásbörzéken. http://www.gvh.hu/karrier
15.	Ösztönző és szakmai gyakorlat programok (ig.servező, jogász, közigazdász)	A szakma jövője, jövő generációk	Kiadványok, szakmai napok, előadások, oktatás, workshopok stb. http://penzsztar.hu/2015/
16.	A szakmai tudás széles körű megosztása a legkülönbözőbb módokon	A szakma jövője, jövő szakmai generációk, magas színvonalú szolgáltatás	Versenykultúra oldalon részletezve, a CSR téma a kapcsolatokban
17.	PénzSztár középiskolai verseny, tudástár és játék	Partnerség, jövő generációk, pénzügyi kultúra fejlődése (társadalmi felzárkóztat.)	A civil szervezetek bekapcsolódnak a tájékoztatásba
18.	A GVH széles körű szakmai együttműködési rendszere, stratégiai cél, alapérték	Partnerség, magasabb színvonalú szolgáltatás, társadalmi kontroll, jó állam	http://www.gvh.hu/videook http://www.megfeleles.hu/ (videók)
19.	A GVH széles körű civil együttműködési rendszere, stratégiai cél, alapérték	Partnerség, bizalom, magasabb színvonalú szolgáltatás, társadalmi kontroll, jó állam	Az elektronikus benyújtást jogszabály írja elő, nem többlet. Az űrlap segítség az ügyfeleknek ²⁵
20.	Videó tájékoztatás alkalmazása, kisfilm pályázat	Jó állam, korszerű technológia, szolgáltató szellem	http://gvh.hu/ido pontfoglalo
21.	Űrlapok a bejelentésekhez és panaszokhoz, a benyújtás lehetősége email-ben	Jó állam, korszerű technológia, szolgáltató szellem	
22.	Online iratbetekintés időpont foglalás lehetőségének biztosítása versenytanácsi szakban	Jó állam, elektronizáció, ügyfélkomfort növelése	
23.	Közösségi média felület alkalmazása, szélesebb közönség elérése,	Jó állam, elektronizáció, bizalom erősítése az állami szervezetekben	A GVH közvetlenül a LinkedIn felületen, a GVTI-n keresztül a Facebook-on van jelen
24.	Nyitott GVH program a „Kulturális Örökség Napjai” program keretében	Műemlék épület, átláthatóság, nyitott közönségkapcsolat, bizalom, partnerség	http://www.gvh.hu/gvh25/nyitott_gvh

25. Közigazgatási eljárási törvény http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400140.IV.28. A és B §

25.	Közvélemény-kutatások rendszerszerű alkalmazása	Szolgáltató jelleg, közbizalom, társadalmi megfelelésre törekvés	Versenykultúra oldalon (felmérések)
26.	Arcluat, imázs fejlesztés, ismertség növelése fontos stratégiai cél	Közbizalom erősítése, elköteleződés a CSR elvárások mellett	A menedzsmentben történő érvényesítése erősítendő
27.	Versenyjogi megfelelés és „Ne dőljön be” engedékenységi kampány	Szolgáltató jelleg, hozzáférés, partnerség, magasabb szolgáltatási színvonal	http://www.megfeleles.hu/kartell.gvh.hu
28.	„Ne dőljön be”, „Gondolja Végig Higad-tan” kampányok, szolgáltatások (pl. infóvonal)	Szolgáltató jelleg, hozzáférés, partnerség, magasabb szolgáltatási színvonal	http://www.nedoljonbe.hu/ Gondolja végig: GVH honlapon és gondolvagyigihigadtan.hu
29.	A GVH működése társadalmi hasznának számítása	CSR tudatosság	A társadalmi felelősség tudatosságának legátfogóbb kifejeződése (elemzések)
30.	A szakmai tudásmegosztás (-menedzsment) művelése magas színvonalon, stratégiai cél	Kiemelkedően magas szolgáltatási szint elérése, szellemi központ szerep vállalása	Vizsgálni kell, hogy a kötelező, elvárható feladatellátáson túlmutat-e
31.	Az etikus működés általánosanál szigorúbb ²⁶ szabályainak érvényesítése	Közbizalom, átláthatóság, elvárások magasabb színvonalú teljesítése	Önkéntes csatlakozás az ÁSZ rendszeres integrálás felméréséhez
32.	Munkatársak szociális ellátása, kiszolgálása magas színvonalon (pl. konyha, terasz)	Munkavállalók munkakörülményei	Továbbfejlesztési lehetőségek
33.	A GVH, mint családbarát munkahely ²⁷ , foglalkoztatás, stratégiai cél is	Felelősségvállalás a saját munkatársakért, esélyegyenlőség	Számos módon történik a családos, gyerekes munkavállalók segítése ²⁸
34.	Megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásának lehetősége	Esélyegyenlőség a foglalkoztatásban	Jelenleg nincs ilyen gyakorlat, lehetősége vizsgálando a CSR stratégiában
35.	A munkatársak szakmai fejlődésének, kibontakozásának támogatása	Felelősség a munkatársakért, partnerség	A munkatársak egyetemeken, konferenciákon, tapasztalatcseréken
36.	CSR elemek a HR menedzsment tevékenységrendszerében ²⁹	Munkaadói felelősség a személyzetért, munkafeltételekért	Nincs elhatárolva a CSR, jelentős további ilyen tartalom vélelmezhető, CSR potenciál

26. Mennyiben szigorúbb? Az integritás rendelet a GVH-ra nem vonatkozik, önkéntes alkalmazás, közreműködés a BM integrálás munkacsoportban tanácskozási joggal
27. Az EU CSR a témáról: <http://www.csreurope.org/sites/default/files/Wellbeing%20guide.pdf> http://www.sd-network.eu/?k=quarterly%20reports%20report_id=9
28. Részfoglalkoztatás, egyes-en lévő bevonása, rugalmas munkaidő, szabadság kiadása, munkavégzés lehetősége otthonról, a családok és gyermekek támogatása gyermeknapon, Mikulás-napon
29. Általánosan és különös tekintettel a szervezeti kultúra elemzési és fejlesztési programok keretében végzett tevékenységre is.

37.	A GVH Kulturális és Sport Egyesületének (KÉSE) működtetése ³⁰	Munkatársak jóléti ellátása, egészség-tudatosság, közösség	Ünnepek, rendezvények és programok szervezése munkatársaknak, nyugdíjasoknak
38.	Munkahelyi egészségügyi ellátás biztosítása térítésmentesen	Munkatársak jóléti ellátása	Magán egészségügyi teljes körű járó beteg ellátás, szűrővizsgálatok, azonos feltetelek
39.	Önkéntesség támogatása, kedvezményezés és szervezése	Munkavállalók önkéntes hozzájárulása a CSR célok teljesítéséhez	Munkaidő kedvezmény (igazolt önkéntesség), a HR stratégia CSR eleme
40.	IT-eszközök, bútorok selejtezése és eljuttatása oktatási intézmények számára	Fiatalok segítése, jó állam, digitális esélyteremtés	Célirányosabban, állandósult kapcsolat alkalmas szervezettel, további lehetőség
41.	IT és egyéb, ill. veszélyes hulladék szelektív kezelésének megoldása	Környezetterhelés csökkentése	Vizsgálandó az ezzel kapcsolatos helyzet, nincs szelektív kezelés
42.	Környezetbarát, újrahasznosított papír irodai használata	Környezetbarát anyagok használata, környezetterhelés csökkentése	Ezzel kapcsolatban felmerült problémák kezelésének szükségessége, folytatás?
43.	Megfelelés az EU-s és egyéb pályázati rendszerek horizontális (CSR) szempontjainak (pl. ÁROP szervezetfejlesztési program)	Környezetterhelés, esélyegyenlőség, fenntartható fejlődés	További elemzés szükséges, milyen tevékenységeket hívtak életre a programok
44.	Épületgépészet és nyílászárók cseréje, fűtészerszerűsítés, felvonók felújítása, energetikai szempontok érvényesítése	Energiahatékonyság, fenntarthatóság	Klimarendszer, nyílászárók megfelelő megválasztása
45.	A GVH intézmény mint irodaház ökológiai lábnyomának kiszámítása	Ökológiai lábnyom minimalizálása	Ilyen elemzés jelenleg nincs, a CSR stratégia része lehet
46.	A CSR ráfordítások kimutatása a költségvetésben	CSR tudatosság	Jelenleg ilyen elemzés nincs, a jövő CSR stratégiájának része lehetne

30. Az Egyesület támogatása, munkaidő kedvezmény a rendezvényekre, versenyhivatalok közötti focitorna.

A javasolt PSR célok és tevékenységek fontossági értékelése³¹

A) Rendszerezett jegyzék, összértékeléssel, fontossági sorrendben

<i>Miért?</i>	<i>Mit?</i> ³²			
JÓ MUNKAHELY 6., 19., 23. Munkavállalói elkötelezettség növelése, 26. A munkatársak bevonódásának erősítése a belső fejlesztésbe, 27. Egészséges társadalom, hivatálon, munkahelyen belül, 7. Családbarát munkahely, 24. Belső nyilvánosság, 24. Visszacsatolás erősítése	219	6. Gyesen lévőik bevonása, a visszailleszkedés támogatása 7. KÉSE (bevonni az embereket a szervezésbe) 36. A motiváltság erősítése (elismerés, befolyás, információ) (3) 29. Új nem pályakezdő munkatársak integrációjának segítése 33. Belső elismerési rendszer („minőségi körök” ÁROP dokumentum) 37. Sporttámogatás, stressz csökkentése (KÉSE is), egészséges étkezés, tanácsadás, belső coaching, 8. Rugalmas munkaidő, távmunka, lehetőségek felterképezése, 6 órás munkaidő (11) 9. Családot segítő szolgáltatási lehetőségek 34. Belső nyilvánosság, rendszeres vezetői fórum a munkatársaknak (pl. félvenként)	14 5 49 9 18 18 36 17 51	
	VERSENYKULTÚRA 8. Versenykultúra, 5. Innováció díj	198	10. A versenykultúra megjelenése a közép fokú oktatásban, középiskolai verseny, oktatási anyag 11. A közszféra képzése, önkormányzati tisztviselők (7) 12. NKE-n képzés (az anyag kész) 13. KKV új lehetőségek keresése a megfeleléség képzés tekintetében 14. A versenykultúra kiteljesítése (4) 15. Compliance kiteljesítése (15) 16. Civil szervezetekhez elismerni („hittérítés”) 5. Díj a versenyért legtöbbet tevő vállalkozások számára	26 41 14 2 47 28 15 25

31. Az értékelésben 17 fő vett részt.

32. Zárójelben a felvetések rangsorában elfoglalt hely (az első 15)

Miért?	Mit? ³²				
GVH IMÁZS 2. GVH brand, imázs, ismertség fejlesztése, 22. Versenykultúra, ismertség 28. Nemzetközi elismertség fokozása, 20. Atláthatóság, GVH brand, 16. Tudatos munkáltatói brand	196	2. PSR stratégia nyilvánossága (9) 38. Fokozott, aktívabb twinning 32. A verseny értékeinek társadalmi megjelenítése, új jól kommunikálható GVH alapelvek kidolgozása (mivel, miért foglalkozik a GVH, misszió), projektekben megjelenítve (1) 30. Külső kommunikációs aktivitás növelése, kommunikációs stratégiának legyen a PSR is része (5) 26. A GVH-ról olyan anyag, amiből kiderül, hogy ez egy jó munkahely (pl. HR stratégia)	38 6 109 42		
	JÓ ÁLLAM 21. „Jó állam”, 17. Közigazgatás-fejlesztésben mintaadó szerep erősítése, 3. Szolgáltatói jelleg erősítése, 11. Közbizalom erősítése, 15. Integritás erősítése, 14. Esélyegyenlőség a piaci versenyben, 25. Versenykultúra az önkormányzatok működését illetően	140	31. Elektronikus, korszerű ügyintézés (6) 27. NKE együttműködés 3. Projektműködés	42 4 4	
		88	20. Etikus működés erősítése, ÁSZ integritás felméréshez csatlakozás, megjelenítés (12) 24. A verseny adminisztratív korlátainak lebontását célzó versenypártolási tevékenység (13) 35. A versenykorlátozó önkormányzati döntések kontrollja (85. §)	36 36 15	
		SZOLIDARITÁS 9. Esélyegyenlőség, 18. Digitális esélyteremtés, 13. Társadalmi szolidaritás, 10. Civil szféra erősítése	88	17. Hátrányos helyzetű fiatalok oktatása (ösztöndíj, szakmai fejlődés segítése) (8) 18. Akadálymentesítés kiteljesítése (tájékoztatósi anyagok, honlap) 28. A már nem használt eszközök módszeres eljuttatása támogatásként 23. Egyéni önkéntesség hivatali szervezése, pl. árvíz, véradás 19. Civil szféra támogatása	39 11 13 4 21
			72	21. Új belépőknel a szakmai képzés újraindítása, mentori rendszer, ösztöndíjasok, gyakornokok fogadása (10) 22. Kollégák oktatói tevékenységének elfogadása, támogatása 25. Belső képzés erősítése 4. Munkatársi igényesség növelése	38 17 7 10
31			1. Szelektív hulladékgyűjtés, újraperapír, kerékpár használat, energiatátekonyáság, egyéb környezetvédelmi megoldások felkutatása, szemétygyűjtő akciókhoz csatlakozás (14)	31	

32. Zárójelben a felvetések rangsorában elfoglalt hely (az első 15)

B) Az egyes említések rangsora a kapott fontossági pontszámok csökkenő sorrendjében

1.	32. A verseny értékeinek társadalmi megjelenítése, új jól kommunikálható GVH alapelvek kidolgozása (mivel, miért foglal-kozik a GVH, misszió), projektekben megjelenítve	109
2.	34. Belső nyilvánosság, rendszeres vezetői fórum a munkatársak számára (pl. félévenként)	51
3.	36. A motiváltság erősítése (elismerés, befolyás, információ)	49
4.	14. A versenykultúra kiteljesítése	47
5.	30. Külső kommunikációs aktivitás növelése, kommunikációs stratégiának legyen a PSR	42
6.	31. Elektronikus, korszerű ügyintézés	42
7.	11. A közsféra képzése, önkormányzati tisztviselők	41
8.	17. Hátrányos helyzetű fiatalok oktatása (ösztöndíj, szakmai fejlődés segítése)	39
9.	2. PSR stratégia nyilvánosság	38
10.	21. Új belépőknel a szakmai képzés újraindítása, mentori rendszer, ösztöndíjasok, gyakorlatok fogadása	38
11.	8. Rugalmas munkaidő, távmunka, lehetőségek feltérképezése, 6 órás munkaidő	36
12.	20. Etiklus működés erősítése, ÁSZ integritás felméréshez csatlakozás, megjelenítés	36
13.	24. A verseny adminisztratív korlátainak lebontását célzó versenypartolási tevékenység	36
14.	1. Szelektív hulladékgyűjtés, újrapiapír, kerékpár használat, energiahatékonyság, egyéb környezetvédelmi megoldások fel-kutatása, szemétyűjtő akciókhoz csatlakozás	31
15.	15. Complience kiteljesítése	28
16.	10. A versenykultúra megjelenése a középfokú oktatásban, középiskolai verseny, oktatási anyag	26
17.	5. Díj a versenyért legtöbbet tevő vállalkozások számára	25
18.	19. Civil szféra támogatása	21
19.	33. Belső elismerési rendszer („minőségi körök” ÁROP dokumentum)	18
20.	37. Sport támogatás, stressz csökkentése (KÉSE is), egészséges étkezés, tanácsadás, belső coaching	18
21.	9. Családot segítő szolgáltatási lehetőségek	17
22.	22. Kollégák oktatói tevékenységének elfogadása, támogatása	17
23.	16. Civil szervezetekhez elmenni („hittérítés”)	15
24.	35. A versenykorlátozó önkormányzati döntések kontrollja (85. §)	15
25.	6. Gyesen lévők bevonása, a visszailleszkedés támogatása	14
26.	12. NKE-n képzés (az anyag kész)	14

27.	28. A már nem használt eszközök módszeres eljuttatása támogatásként	13
28.	18. Akadálymentesítés kiteljesítése (tájékoztatósi anyagok, honlap)	11
29.	4. Munkatársi igényesség növelése	10
30.	29. Új nem pályakezdő munkatársak integrációjának segítése	9
31.	25. Belső képzés erősítése	7
32.	38. Fokozott, aktívabb twinning	6
33.	7. KÉSE (bevonni az embereket a szervezésbe)	5
34.	3. Projektműködés	4
35.	23. Egyéni önkéntesség hivatali szervezése, pl. árvíz, véradás	4
36.	13. KKV új lehetőségek keresése a megfeleléség képzés tekintetében	2
37.	26. A GVH-ról olyan anyag, amiből kiderül, hogy ez egy jó munkahely (pl. HR stratégia)	1
38.	27. NKE együttműködés	

Kiadja a Gazdasági Versenyhivatal, 1054. Budapest, Alkotmány u. 5.

www.gvh.hu

Felelős kiadó: Tevanné dr. Südi Annamária

Kiadványterv: Vizi Balázs

Nyomda: WingMix | FesztNet Kft.

Budapest, 2016. december, Copyright © GVH

Gazdasági Versenyhivatal

1054 Budapest, Alkotmány u. 5.

Telefon: (06-1) 472-8851 Fax: (06-1) 472-8905

E-mail: ugyfelszolgalat@gvh.hu

www.gvh.hu

