



# **A Magyar Labdarúgó Szövetség fenntarthatósági stratégiája**

**2023 - 2030**



---

## Tartalom

---

<b>VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ</b>	<b>3</b>
<b>1. NEMZETKÖZI KITEKINTÉS: FENNTARTHATÓSÁG RELEVANCIÁJA A FUTBALLBAN</b>	<b>6</b>
<b>2. A MAGYAR LABDARÚGÓ SZÖVETSÉG FENNTARTHATÓSÁGI JÖVŐKÉPE</b>	<b>7</b>
2.1. Jövőkép	7
2.2. Szerepfelfogás	7
<b>3. STRATÉGIAALKOTÁS MÓDSZERTANA</b>	<b>8</b>
<b>4. FENNTARTHATÓSÁGI STRATÉGIA</b>	<b>9</b>
<b>4.1. Rendezvények fenntarthatósága</b>	<b>9</b>
4.1.1. Szurkolói mobilitás	9
4.1.2. Hulladékcsökkentés	10
4.1.3. Mérésrendszerek	10
4.1.4. Digitális jegyrendszer	11
<b>4.2. Létesítmények fenntarthatósága</b>	<b>11</b>
4.2.1. Hatékonyság és energiamenedzsment	11
4.2.2. Megújuló energiák	11
4.2.3. Felhasznált ivóvíz	12
4.2.4. Esővíz, szűrkevíz használat	12
<b>4.3. Körforgásos gazdaság és klímavédelem</b>	<b>12</b>
4.3.1. Szelektív hulladékgyűjtés	13
4.3.2. Fenntarthatóság népszerűsítése, szemléletformálás	13
4.3.3. Papírmentes működés	13
4.3.4. Biodiverzitás és állatvédelem	14
4.3.5. Munkavállalói mobilitás támogatása	14
4.3.6. Fenntartható beszerzés	15
<b>4.4. Esélyteremtés mindenkinek</b>	<b>15</b>
4.4.1. Szociálisan hátrányos, rászoruló emberek támogatása	15
4.4.2. Fogyatékkal élő emberek támogatása	16
4.4.3. Fizikai akadálymentesítés	16
4.4.4. Jegytámogatás	16
4.4.5. Szolidaritás és jogok	16
4.4.6. Rasszizmus elleni küzdelem	17
<b>4.5. Egészség és jóllét</b>	<b>17</b>
4.5.1. Egészség és jóllét	17
4.5.2. Gyermek- és ifjúságvédelem	18
<b>4.6. Irányítás</b>	<b>19</b>
4.6.1. Klubok bevonása	19
4.6.2. Transzparencia	19
4.6.3. Compliance	20
4.6.4. Stratégiai visszamérés	20
<b>5. ZÁRÁS</b>	<b>20</b>



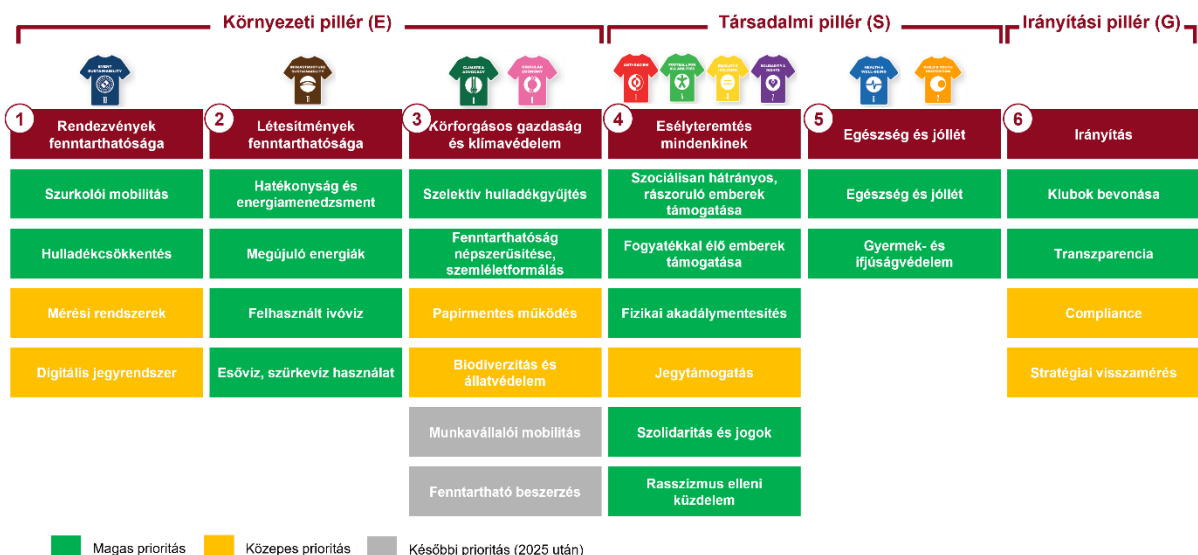
## Vezetői összefoglaló

Az elmúlt években megfigyelhető trend lett, hogy a nemzetközi és nemzeti labdarúgó szövetségek, valamint klubok elkezdtek átgondolni, hogy hogyan tehetnék működésüket, illetve az általuk szervezett rendezvényeket fenntarthatóbbá. Saját működésének, illetve tágabb értelemben a magyar labdarúgás fenntarthatóbbá tétele az MLSZ számára is kiemelkedően fontos, így az UEFA fenntarthatósági céljaival és a magyar labdarúgás stratégiájával (2020-2025) összhangban megalkotta saját fenntarthatósági stratégiáját 2025-ig. Az ESG (Environmental, Social, Governance) pillérek mentén az MLSZ korábbi társadalmi szerepvállalását megerősíti és kiterjeszti.

Az MLSZ hosszútávú, 2023-2030 közötti fenntarthatósági jövőképe a következő: *„Az MLSZ vezető szerepet kíván betölteni a magyar labdarúgás környezeti és társadalmi értelemben vett fenntarthatóvá tételében, aktívan hozzájárulva ezzel egy befogadó, esélyteremtő labdarúgó társadalom kialakításához és a természeti környezet értékeinek megőrzéséhez. Ezen szerep részeként a Szövetség víziója, hogy a saját működését, valamint a Szövetség által szervezett rendezvényeket jelen stratégia keretében a karbonsemlegesség útján indítja el.”*

Az MLSZ szerepfelfogása 2025-ig edukációs jellegű. Célja, hogy aktív párbeszédet és nyílt együttműködést alakítson ki a klubokkal, valamint az egyéb érintettekkel. Saját jó gyakorlataival élenjárva szeretné inspirálni és erősíteni a fenntarthatósági szemléletet a labdarúgás szakmai köreiben, valamint idővel a szükséges szabályozói és finanszírozási keretek kialakításával aktívan támogatni és ösztönözni kívánja a klubok társadalmi és környezeti fenntarthatósági törekvéseinek megvalósítását.

A stratégiaalkotás során számos külső és belső tudás és jó gyakorlat került összegyűjtésre. A tartalmi alapot egy széleskörű nemzetközi benchmark elemzés adta. Ezt követően a Szövetség különböző igazgatóságaival készített interjúk adtak részletes információt az MLSZ eddigi tevékenységeiről és az igazgatóságok jövőbeli ambícióiról. Végül egy kérdőíves felmérés készült a magyar férfi labdarúgó NB-I, NB-II, futsal NB-I és női labdarúgó NB-I klubok körében a fenntarthatóságot érintő tevékenységeikről, jó gyakorlataikról, jövőbeli elképzeléseikről. Az MLSZ a hazai futball helyzetét is figyelembe véve határozta meg ambícióit, és alkotta meg 2025-ig tartó fenntarthatósági stratégiáját. A stratégia



megvalósulását egy részletes, felelősökkel és ütemezéssel ellátott akcióterv teszi lehetővé. A 2023-2025-ös stratégia környezeti (E), társadalmi (S) és irányítási (G) pillérekre épül, ezeken belül pedig további témakörökre (6 db), illetve beavatkozási területre (26 db) bontható. Az UEFA 11 fókuszterülete közül 10 az MLSZ stratégiájában is helyet kapott, melyet a színes mezek jelölnek.

**Rendezvények fenntarthatósága:** A labdarúgás és a közös szurkolás összehozza az embereket. Ugyanakkor a nagyobb klubok meccsei, a válogatott mérkőzések, valamint a nemzetközi bajnokságok nagy embertömegeket mozgatnak meg, melyek negatív hatást gyakorolnak a környezetre. A szurkolói mobilitás módjának környezettudatos megválasztása, a stadionokban megtermelt hulladék csökkentése, vagy a digitális jegyrendszer működtetése mérsékelni tudják ezt a negatív hatást.

**Létesítmények fenntarthatósága:** Az egyik legnagyobb negatív környezeti hatással a létesítmények rendelkeznek, hiszen a kivitelezés kezdetétől az üzemeltetésen át a bontási munkálatokig, súlyos terheléssel bírnak a környezetre. Amellett, hogy a jövőben megépülő sportlétesítmények káros hatásait tudatos tervezéssel lehet mérsékelni, a meglévő épületek energiafelhasználási és vízfogyasztási fejlesztése is nagyban hozzájárul a klímavédelemhez. Ezen fogyasztások hatékonyságának növelése mindemellett költségmegtakarító hatással bír.

**Körforgásos gazdaság, klíma- és állatvédelem:** Napjainkban előtérbe kerültek a körforgásos gazdaság és a klímavédelem témakörei, melyek pozitív hatással vannak környezetünkre és társadalmunkra egyaránt. Ezek teret biztosítanak annak, hogy az MLSZ a rendezvényein és létesítményein túl is foglalkozzon a környezeti pillér témáival és belső működésével. Ennél a témakörnél kiemelt figyelmet fordítunk a háziállat-védelem támogatására.

**Esélyteremtés mindenkinek:** Az MLSZ eddigi gyakorlatait folytatja, hogy a társadalom minden csoportjának biztosíthassa a labdarúgáshoz és az emberhez méltó élethez való hozzáférést. A fogyatékkal élő és hátrányos helyzetű emberek támogatása kiemelten fontos számára. Ezen felül az MLSZ megerősíti állásfoglalását a rasszizmus elleni küzdelemben. Az akciók megvalósításához gyakran társadalmi szervezetek helyismerete, kapcsolati hálója és szaktudása szükséges, így az MLSZ együttműködést tart fenn a Magyar Máltai Szeretetszolgálattal, továbbá az MLSZ Focisegély Alapítványa is folyamatos támogatást biztosít a rászorulóknak részére.

**Egészség és jóllét:** A labdarúgás és az MLSZ elsőszámú célja, hogy minél több embert mozgasson meg és tereljen egy egészségesebb életforma irányába. Az MLSZ a múltban is kiemelten kezelte azt, hogy támogassa a munkavállalói, a válogatottak, illetve a tágabb társadalom egészségét és jóllétét. A munkavállalók támogatott sportolási lehetőségekben részesültek, a válogatottak rendszeres és széleskörű szűrővizsgálatokon vettek részt, míg a tágabb társadalom tagjai számára az OTP Bank Bozsik Program, Fair Play Cup, egyetemi és öregfiú tornák biztosították az egészséges életmódot minden generáció számára. Ezeken kívül fontos számára egy olyan klubkörnyezet megteremtése, melyben minden gyermek és ifjúsági labdarúgó biztonságban érzi magát.

**Irányítás:** Az ESG megközelítés irányítási lábának kidolgozásával egy nemzetközi szinten is élenjáró, transzparens, felelősségteljes stratégia készült. Az irányítási terület céljai többnyire



a stratégia megvalósulását, nyomon követését és kommunikációját, valamint egy transzparens és etikus szervezeti működés fenntartását támogatják.



## 1. Nemzetközi kitekintés: fenntarthatóság relevanciája a futballban

A futball a világ egyik legnépszerűbb sportja, főbb intézményei nemcsak hatalmas eléréssel bírnak, de szó szerint megmozgatják emberek millióit, ha kell a pályán belül, ha kell, azon kívül. Teszik mindezt figyelemfelhívással, példamutatással, edukációval és különféle szabályozói eszközökkel adott célok mentén.

A FIFA és az UEFA is világosan látták, hogy a klímaváltozás negatív hatásai a futballt sem kímélik, az infrastruktúrát, a játékosok lehetőségeit és a rendezvények lebonyolítását egyaránt érintik, ezért nagy hangsúlyt fektetnek a fenntarthatóságra: a labdarúgás káros környezeti hatásainak csökkentésére, illetve a társadalmi lehetőségek kiaknázására. A FIFA fenntarthatósági stratégiájában vállalást tesz a karbonsemlegesség elérésére 2040-ig, és szerepet vállal a labdarúgás világ szinten történő összefogására a Föld és a rendezvények megóvása érdekében.<sup>1</sup> Az UEFA „Strength Through Unity – Football Sustainability Strategy” 2030-as fenntarthatósági stratégiájában<sup>2</sup> 11 beavatkozási területet<sup>3</sup> jelöl meg, melyek illeszkednek az ENSZ fenntarthatósági fejlődési céljaihoz. A stratégiának célja, hogy segítse a nemzeti szintű labdarúgó szövetségeket, ligákat és klubokat saját törekvéseik elindításában. A tagszövetségeknek elérhető támogatások elnyerése fenntarthatósági kritériumokat is tartalmaz, mely egy hatékony ösztönzőrendszert képez Európa-szerte.

A nemzetközi szövetségek fenntarthatósági stratégiái önmagukban nem hoznak változást, viszont irányelveik megjelennek a nemzeti szövetségek és klubok fenntarthatósági ambícióiban is. Saját működésének, illetve tágabb értelemben a magyar labdarúgás fenntarthatóbbá tétele az MLSZ számára kiemelkedően fontos, így az UEFA fenntarthatósági céljaival és a magyar labdarúgás stratégiájával (2020-2025) összhangban megalkotta saját fenntarthatósági stratégiáját 2025-ig. Az ESG (Environmental, Social, Governance) pillérek mentén az MLSZ korábbi társadalmi szerepvállalását megerősíti és kiterjeszti.



1. ábra Az UEFA 11 megjelölt tématerülete

<sup>1</sup> [FIFA-Climate-Strategy.pdf](#)

<sup>2</sup> [uefa\\_football\\_sustainability\\_strategy.pdf](#)

<sup>3</sup> A beavatkozási területek magyarul: Rasszizmus elleni küzdelem, Gyermekek- és ifjúságvédelem, Egyenlőség és inklúzió, Futball minden képességű embernek, Egészség és jóllét, Menekültvédelem, Szolidaritás és jogok, Körforgásos gazdaság, Klímavédelem, Események fenntarthatósága, Infrastruktúra fenntarthatósága



## 2. A Magyar Labdarúgó Szövetség fenntarthatósági jövőképe

Az MLSZ számára a magyar labdarúgás stratégiájában megfogalmazott hosszútávú fenntartható működés egy befogadó, esélyteremtő labdarúgó társadalmat és a természeti környezet értékeinek megőrzését is jelenti. Ennek elérése érdekében 2030-ig kiterjedő hosszútávú fenntarthatósági jövőkép és küldetés is megfogalmazásra kerültek. Jelen stratégia ebből a 2023-2025 közötti időszakra vonatkozik, és célja, hogy elősegítse a Szövetség és a klubok működésének fenntarthatóvá tételét.

### 2.1. Jövőkép

Az MLSZ 2023-2030 közötti fenntarthatósági jövőképe a következő:

“ Az MLSZ vezető szerepet kíván betölteni a magyar labdarúgás környezeti és társadalmi értelemben vett fenntarthatóvá tételében, aktívan hozzájárulva ezzel egy befogadó, esélyteremtő labdarúgó társadalom kialakításához és a természeti környezet értékeinek megőrzéséhez. Ezen szerep részeként a Szövetség víziója, hogy a saját működését, valamint a Szövetség által szervezett rendezvényeket jelen stratégia keretében a karbonsemlegesség útján indítja el.

### 2.2. Szerepfelfogás

Az európai szövetségek a fenntarthatósági tevékenységükben három alap modellben működnek, melyek az edukációs modell, az ösztönző-támogató modell és a szabályozói modell. Az egyes modelleket az különbözteti meg egymástól, hogy a szövetségek milyen tágan értelmezik intézkedéseik célcsoportját, milyen szigorú elvárásrendszert fogalmaznak meg a klubokkal szemben, milyen támogató eszközrendszert biztosítanak számukra a fenntarthatósági célok teljesítésére, illetve milyen komplexen kezelik a fenntarthatóság különböző területeit. Ezek alapján változó a modellek erőforrásigénye, az együttműködés szorossága a klubokkal, illetve az elért környezeti és társadalmi hatás.

Bár az MLSZ korábban is számos fenntarthatósági szempontból releváns és hasznos tevékenységet végzett, ezek gyakran inkább eseti jellegűek és kevésbé rendszerszintűek voltak. Ehhez képest mindegyik modell erősebb tudatosságot és központi irányítást feltételez. A három modellre az MLSZ mintegy fejlődési út szakaszaira tekint, tehát a fenntarthatósági vízió előrehaladtával a Szövetség egyre erősebb szerepet kíván betölteni a magyar labdarúgás fenntarthatóbbá tételében.

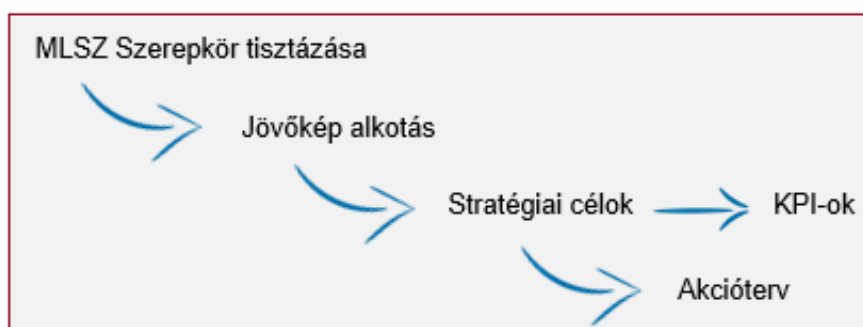
Az edukációs modell jelenti a fejlődési út első szakaszát, melyet az MLSZ 2023-2025 között képvisel. Az edukációs modell lényegi eleme, hogy a fenntarthatóság bekerül a szakmai közbeszédbe. Az MLSZ saját példájával élen jár, és elkészíti a saját fenntarthatósági stratégiáját. Nyitottság esetén együttműködik és bevonja a klubokat, edukációs tartalmakat biztosít számukra, segít terjeszteni a jó gyakorlatokat, illetve megosztja velük kapcsolati hálóját. Mivel a klubok bevonódása önkéntes, így pályázatok elbírálásakor sem negatívan, sem pozitívan nem befolyásolja őket a fenntarthatósági értelemben vett fejlettségük. 2025 után a Szövetség az edukációs szerepen túl ösztönzőrendszert tervez bevezetni a klubok számára, módszertani segítséget nyújt a fenntarthatósági ambíciók megszervezésére és akár pénzügyi támogatást biztosít ezek megvalósítására. Lefekteti a szabályozói modell alapjait, melyben később a licenszkiadás feltételrendszerébe építhet fenntarthatósági szempontokat.



### 3. Stratégiaalkotás módszertana

Stratégiaalkotás kiindulópontja az UEFA fenntarthatósági stratégiája és egy nemzetközi (európai szintű) benchmark elemzés elvégzése voltak. A nemzetközi jó gyakorlatok megismerése után a Szövetség különböző igazgatóságaival készített interjúk adtak részletes információt az MLSZ eddigi tevékenységeiről és az igazgatóságok jövőbeli ambícióiról. A stratégia ezáltal a teljes szervezet törekvéseit képes egy irányba állítani. A hazai labdarúgás fenntarthatóságának felmérése érdekében kérdőíves állapotfelmérés készült a férfi labdarúgó NB-I, NB-II, futsal NB-I és női labdarúgó NB-I klubok körében a fenntarthatóságot érintő tevékenységeikről, jó gyakorlataikról, jövőbeli elképzeléseikről.

Az MLSZ a hazai futball jelenlegi helyzetét is figyelembevéve meghatározta ambícióit, szerepét, kijelölte a magyar labdarúgásban fontos és releváns beavatkozási területeket. A beavatkozási területek három prioritási szintre sorolhatók be, magas, közepes és későbbi (2025 utáni) szintekre, melyek tükrözik a területek ún. lényegességét (fenntarthatósági hatás és megvalósíthatóság szempontjából értékelve), illetve a Szövetség elhivatottságát. A beavatkozási területeken konkrét célállapot leírás fejezi ki ambícióit, melyeket kulcs teljesítménymutatók (KPI-ok) és akciók támogatnak. A megvalósítást szem előtt tartva, az akciók rendelkeznek felelősökkel és éves bontású ütemezéssel. (2. ábra)



2. ábra A stratégia logikai felépítése

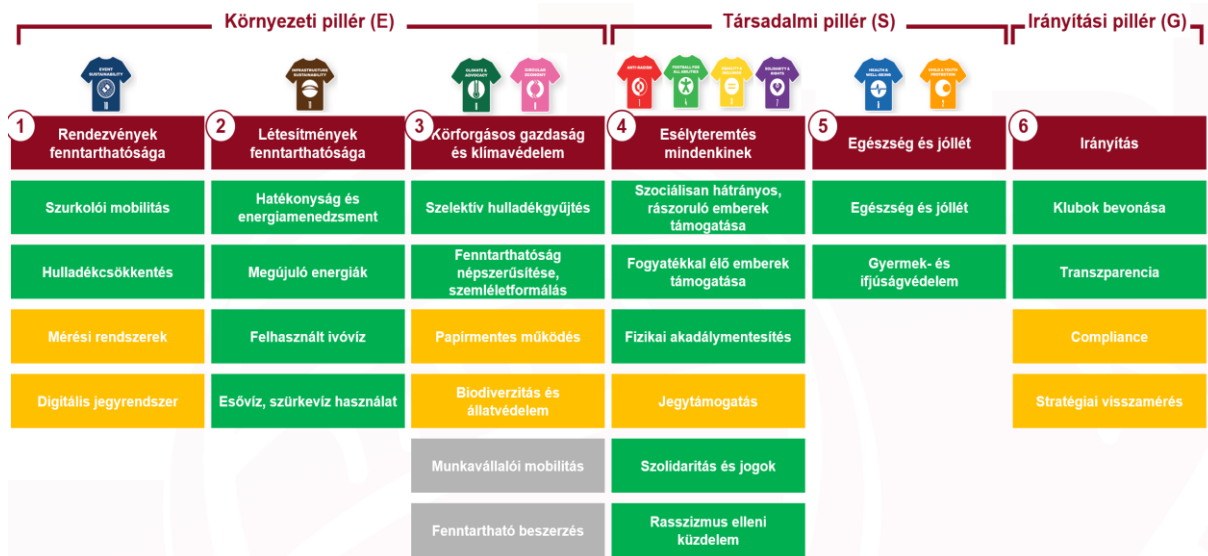
Mivel a fenntarthatósági stratégiának kettős célja van (1) az MLSZ saját működését és 2) a teljes magyar labdarúgást fenntarthatóbbá tenni), így külön kijelölésre kerültek azon beavatkozási területek, melyek a klubok számára is relevánsak. Ezeknél a Szövetség betölti edukációs szerepét és kapcsolódik a klubokhoz, míg a többinél a saját működésére fókuszálva javítja eredményeit.

2023-2025 között a stratégia nyomon követése szükséges, 2025 végén pedig egy mélyebb stratégiai visszamérés elvégzése. Az elért hatások és sikerek értékelése elengedhetetlen lesz a 2025 utáni stratégia kidolgozásához és a betölteni kívánt szerep újra értelmezéséhez. A későbbi stratégiának egyes elemeire a jelenlegi stratégia is kitér, hiszen egyes beavatkozási területek további fejlesztése a jövőben is szükséges lehet, illetve a most hátrébb sorolt területek később magas prioritást kaphatnak. Mindazonáltal kiegészülhet a jövőbeli stratégia olyan új témákkal is, melyek a következő években merülnek majd fel a szervezetben.





## 4. Fenntarthatósági stratégia



3. ábra A stratégia tartalma

A 2023-2025-ös stratégia környezeti (E), társadalmi (S) és irányítási (G) pillérekre épül, ezeken belül pedig további témakörökre (6 db), illetve beavatkozási területre (26 db) bontható (3. ábra). Látható, hogy a strukturális elemekben visszaköszönnek az UEFA téma ajánlásai, ezek beépültek a stratégiába.

### 4.1. Rendezvények fenntarthatósága

A futball és a közös szurkolás összehozza az embereket. Ugyanakkor a nagyobb klubok meccsei, a válogatott mérkőzések, valamint a nemzetközi bajnokságok nagy embertömegeket mozgatnak meg, melyek negatív hatást gyakorolnak a környezetre. A szurkolói mobilitás módjának környezettudatos megválasztása, a stadionokban megtermelt hulladék csökkentése, illetve egy digitális jegyrendszer működtetése mérsékelni tudják ezt a negatív hatást. Ahhoz, hogy ezt a hatást folyamatosan csökkenteni lehessen, a kibocsátások mérésére van szükség. Az MLSZ a rendezvények tekintetében elsősorban a saját szervezésű válogatott meccsek fenntarthatóságára kíván fókuszálni.

#### 4.1.1. Szurkolói mobilitás

Egy nagyvárosban, mint Budapest, az emberek többsége nem gyalogtávra lakik a stadionoktól, így valamilyen közlekedési eszközt igénybe kell venniük. A válogatott meccsek jelenleg is könnyen megközelíthetők metróval, hiszen a BKK sűrített járatokat biztosít a meccsnapokon, így a magasabb kibocsátású személyautók otthon maradhatnak.

**Célállapot:** A meccsre tömegközlekedéssel érkező szurkolók arányának növelése a tömegközlekedés használatának ösztönzésével.

**KPI:** A meccsre tömegközlekedéssel érkezők aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Együttműködés kialakítása a BKK-val, hogy a meccsjegyek és – bérletek kedvezményes utazásra jogosítsanak meccsnapokon	2024	10-25 m Ft	Eseményszerv. O.
Kommunikációs kampány a közösségi közlekedés használatára	2024	10-25 m Ft	Komm. O.



tának szorgalmazására meccsnapokon			
Szurkolók körében az elsődlegesen használt közlekedési eszközök felmérése önkéntesekkel	2023	<10 m Ft	Marketing O.

#### 4.1.2. Hulladékcsökkentés

Egy rendezvény végeztével nagy embertömeg indul ismét útnak, gyakran maguk mögött hagyva fogyasztásuk hulladékát, pedig kis odafigyeléssel nagy eredményt lehetne elérni a hulladékgyűjtés terén. Ennek a kis odafigyelésnek az elérése szervezői és üzemeltetési oldalon kihívást jelent.

**Célállapot:** A meccsen keletkező hulladék mennyiségének és a szemetesen kívül hagyott hulladék mértékének csökkentése

**KPI:** Keletkező hulladék mennyisége (t); Szelektíven gyűjtött hulladék aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Tartalomgyártás és (online és offline) kampányok a hulladék csökkentéséről és gyűjtéséről minden férfi A-válogatott hazai mérkőzés során	2024	<10 m Ft	Marketing O.
Szelektív hulladékgyűjtők kihelyezése, ezek használatához plakátos és személyes támogatás biztosítása a szurkolók számára. Erről a stadionnal való egyeztetés megindítása.	2024	<10 m Ft	Eseményszerv. O.

#### 4.1.3. Mérési rendszerek

A fenntartható rendezvényszervezési gyakorlatoknak gyakran része a kibocsátások számszerűsítése, a csökkentési lehetőségek keresése, illetve a potenciális offsetting (ellentételezés). A 2022-es katari VB karbonsemlegességet tűzte ki célul, tehát komplex kalkulációs rendszerek fejlesztésére és becslésre a labdarúgásban is van példa. A legtöbb adat a válogatott meccsek esetében is rendelkezésre áll a partnereknél pl. vízfogyasztás a stadionnál. A karbonsemlegesség elérésének pontos határidejét és a kapcsolódó akcióterv kialakítását előzetes karbonlábnyom számítás előzi meg. Az MLSZ ezt követően a célt FIFA által szabott irányvonalakkal összhangban jelöli ki.

**Célállapot:** Karbonlábnyom számítás az MLSZ teljes működésére és a kiemelt (férfi A-válogatott) rendezvényeire és a lábnyom folyamatos csökkentése

**KPI:** Karbonlábnyom (t CO<sub>2</sub>eq); Ellentételezett CO<sub>2</sub> mértéke (t CO<sub>2</sub>eq)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Karbonlábnyom mérése a szervezet teljes működésére tekintettel, beleértve a férfi A-válogatott meccsei során felmerülő kibocsátásokat (pl. energiahasználat, hulladék, mobilitás stb.)	2024	10-30 m Ft	Marketing O.
Regionális offsetting lehetőségek feltérképezése és projektbe való pénzügyi befektetés az elkerülhetetlen karbonkibocsátás ellentételezésére	2025	10-30 m Ft	Marketing O.



#### 4.1.4. Digitális jegyrendszer

A fenntarthatóság gyakran összefügg a digitalizációval, nincs ez másképp a jegyrendszerénél sem. A legtöbb szurkoló rendelkezik okostelefonnal, így a papírajegynyomtatást könnyen el lehet kerülni a rendezvényeken, ehhez szurkolói szemléletformálás és megfelelő infrastruktúra szükséges.

**Célállapot:** Nyomtatott jegyek arányának csökkentése, plasztikkártyás bérletek elhagyása

**KPI:** Digitális jeggyel érkező szurkolók aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Digitális jeggyel érkezők arányának felmérése beléptetéskor a szurkolók körében	2024	<10 m Ft	Eseményszerv. O.
Otthoni nyomtatással kapcsolatos szemléletformáló tartalom csatolása az online vásárolt jegyekhez	2024	<10 m Ft	Komm. O.

#### 4.2. Létesítmények fenntarthatósága

Az egyik legnagyobb negatív környezeti hatással az épületek rendelkeznek, hiszen a kivitelezés kezdetétől az üzemeltetésen át a bontási munkálatokig, súlyos terheléssel bírnak a környezetre. Amellett, hogy a jövőben megépülő sportlétesítmények káros hatásait tudatos tervezéssel lehet mérsékelni, a meglévő épületek energiafelhasználási és vízfogyasztási fejlesztése is nagyban hozzájárul a klímavédelemhez. Ezen fogyasztások hatékonyságának növelése mindemellett költségmegtakarító hatással is bír.

##### 4.2.1. Hatékonyság és energiamenedzsment

Az energiahatékonyságra való törekvés korábbi megvalósulásai voltak a székház világítási rendszerének korszerűsítése, illetve az épületfelületei rendszer kiépítésének megkezdése Telkiben. A jövőben rendszeres nyomon követés és kisebb fejlesztések szükségesek.

**Célállapot:** Rendszerszintű tudatossággal kezelt téma, az energiafogyasztás rendszeres monitorozása, és az éves mennyiség csökkentése

**KPI:** Összes felhasznált energia mennyisége (KWh)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Energiafogyasztás tudatos mérése és nyomon követése, csökkentési lehetőségek feltérképezése pl. nagy fogyasztású eszközök lecserélése	2023	<10 m Ft	Üzem. O.
Komplett épületfelületei rendszer lehetőségeinek felmérése és kialakítása a székházban (Telki Edzőközpont példájára)	2025	10-50 m Ft	Üzem. O.

##### 4.2.2. Megújuló energiák

Telkiben és a székházban is jelentős méretű napelem és hőszivattyú rendszer kiépítése van tervben, a már jelenleg is működő megoldások mellett. Ezt a gyakorlatot érdemes továbbra is folytatni, és az energiaigényt minél nagyobb arányban megújuló forrásból biztosítani.

**Célállapot:** Energiafogyasztás 50%-a saját napelemes rendszer által megtermelt forrásból származzon, az ezen felül vételezett fogyasztás áramforrása is legyen megújuló



**KPI:** Energiafelhasználásból a saját megtermelt napenergia aránya (%); Napelemek által termelt energia (KWh)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Telki Edzőközpontban 500 KW napelem park kiépítése	2023	~ 50 m Ft	Telki
Székházban telepített napelemrendszer kapacitásának mérése és megtérülésének kiszámítása	2023	<10 m Ft	Üzem. O.
Székházba tervezett hőszivattyú beruházás megvalósítása	2025	~ 50 m Ft	Üzem. O.

#### 4.2.3. Felhasznált ivóvíz

Magyarország a közhiedelemmel ellentétben a vízben szegény országok közé tartozik, külföldről érkező folyóinak vízminőségét nem tudja szabályozni. Az MLSZ az ivóvízpazarlás minimalizálásáért eddig is tett lépéseket, például a vízmentes piszoárok létesítésével. Hasonló intézkedésekkel, pontos visszamérésekkel tovább csökkentheti környezeti lábnyomát.

**Célállapot:** Rendszerszintű tudatossággal kezelt téma, az ivóvízfogyasztás rendszeres monitorozása, és az éves ivóvízmennyiség csökkentése

**KPI:** Felhasznált víz mennyisége (liter); Vízveszteség mértéke (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Ivóvízfogyasztás tudatos mérése és nyomon követése, csökkentési lehetőségek feltérképezése	2023	<10 m Ft	Üzem. O.
Telki Edzőközpontban víztakarékos zuhanyzási és kézmosási megoldások felszerelése a hotel területén (pl. öltözőkben és fürdőszobákban)	2025	10-30 m Ft	Telki

#### 4.2.4. Esővíz, szürkevíz használat

A víz érték. Akkor is, ha már valamilyen formában felhasználásra került. Számos területen csökkenthető, helyettesíthető az ivóvíz használata szürkevízzel vagy esővízzel. Telkiben már előrehaladott állapotban jár az esővíz gyűjtése, ebből pályák ivóvíz nélküli öntözése.

**Célállapot:** Szürkevíz használatának bővítése további területeken

**KPI:** Szürkevíz és ivóvíz aránya a teljes felhasználásból (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Telki Edzőközpont hotelépületének, fürdőszobáinak rákötése a műtavas szürkevíz rendszerre, zuhanyvíz újrahasznosítása	2025	~ 50 m Ft	Telki

### 4.3. Körforgásos gazdaság és klímavédelem

Napjainkban előtérbe került a körforgásos gazdaság és a klímavédelem témaköre, melyek pozitív hatással vannak környezetünkre és társadalmunkra egyaránt. Ezért az UEFA kiemelt témakörei közé is tartoznak. Az MLSZ hiteles és felelős működésének fenntartása érdekében fontos aktívan foglalkozni az alábbi beavatkozási területekkel.



#### 4.3.1. Szelektív hulladékgyűjtés

A környezetvédelem egyik legközismertebb módja a szelektív hulladékgyűjtés és az újrahasznosítás. Az MLSZ a székházban jelenleg is használ műanyag szelektívgyűjtőket, melyen felül a többi hulladéktípus szelektív gyűjtésének bevezetése könnyen megvalósítható. A szelektív hulladékgyűjtés Telkiben sem előzmény nélküli.

**Célállapot:** A keletkező hulladékok elkülönítése az MLSZ által fenntartott infrastruktúrákban. A szeméttelre kerülő hulladék csökkentése a szelektíven gyűjtött hulladékok arányának növelésével

**KPI:** Hulladékokonként keletkezett hulladék tömege (t); Szelektíven gyűjtött hulladék aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Könnyen elérhető és használható szelektív hulladékgyűjtők elhelyezése az irodákban, a releváns hulladékokban (pl. papír, műanyag és üveg)	2023	<10 m Ft	Üzem. O.
Telki Edzőközpont hotelszobáiban szelektív hulladékgyűjtés újbóli pilotálása edukációs tartalmakkal megtámogatva	2025	<10 m Ft	Telki

#### 4.3.2. Fenntarthatóság népszerűsítése, szemléletformálás

A fenntartható működésre való átállás gyakran az egyéni magatartás megváltoztatásának képességén múlik. Egy akkora embertömeget megmozgató szervezet, mint az MLSZ, könnyen tud fontos üzeneteket eljuttatni szurkolóikhoz, és ezt a múltban számos társadalmi témájú kampány által meg is tette. Továbbá tudásmegosztó fórumot is indított a Grassroots csapatok számára, melyen a fenntartható jó gyakorlatok láthatóságát kaphatnak.

**Célállapot:** Fenntarthatósági stratégia szervezeten belüli és kívüli ismertségének növelése. Válogatott és egyéb saját rendezvényeken a résztvevők/szurkolók klímavédelemmel kapcsolatos szemléletformálása, odafigyelésük erősítése

**KPI:** Előadások, tréningek száma, amiben szó volt a klímavédelem különböző aspektusairól (db); Tréningeken résztvevők száma (fő); Elért szurkolók száma (ezer fő)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Játékosok és edzők edukációja a környezeti és társadalmi kihívásokról, problémákról és segítségükkel a fenntarthatóság népszerűsítése	2024	<10 m Ft	Felnőtt-képz. O. Komm. O.
Klubok ösztönzése a fenntartható működésre éves „Fenntarthatósági Díj” kiosztásával bajnokságonként, az aktuális év fejlesztéseinek figyelembevételével	2025	<10 m Ft	Marketing O.
Környezeti kampányok/posztok elkészítése és levetítése meccseken a megfelelő és hiteles „nagykövetek” megtalálásával, pl. hulladékgyűjtésről, vegetáriánus életmódról stb.	2024	10-30 m Ft	Komm. O.

#### 4.3.3. Papírinteraktív működés

A hulladékgyűjtés mellett a hulladék keletkezésének megelőzése nagy hatással bír, ezek közül a papírhulladék a meghatározó. A papírinteraktív belső működés elérésére az IFA rendszer megfelelő alapod ad, illetve a nyomtatott broszúrák számának csökkentése is zajlik.



**Célállapot:** MLSZ által belső és külső felhasználásra készített kiadványok, papírnyomtatványok csökkentése, azok digitális csatornára terelése

**KPI:** Szurkolói anyagok digitalizáltságának aránya (%); Irodai és ügyintézési papírhulladék tömege (t)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Belső működési folyamatok átvilágítása papírhulladék szempontjából és a digitalizációban rejlő további lehetőségek, IFA rendszer kihasználása	2024	10-30 m Ft	Innovációs és Szurk. kapcs. O.
MLSZ kiadványok (stadionújság, közgyűlési kiadvány) és nyomtatványok csökkentése, áttérés a digitális terjesztésükre, akár vegyes előfizetéses modellek, QR kód kihelyezés stb. formájában	2024	<10 m Ft	Komm. O.

#### 4.3.4. Biodiverzitás és állatvédelem

Gyakran egy-egy állatfaj pusztuló létezésén múlik egy terület környezeti egyensúlya, ezért a biodiverzitás és a természetes élőhelyek megóvása az emberi társadalom érdeke is. Mindemellett az ember felelőssége az is, hogy házi- és haszonállatainak elfogadható és méltó életkörülményeket teremtsen, azok szenvedését elkerülje.

**Célállapot:** Biodiverzitást és állatvédelmet célzó projektek támogatása országos lefedettséggel

**KPI:** Biodiverzitás megőrzésével / állatvédelemmel foglalkozó szervezetek támogatására költött összeg (millió Ft)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Együtműködés kialakítása természet- és állatvédelemmel foglalkozó szervezetekkel, éves költség meghatározása	2024	~ 30 m Ft	Marketing O.

#### 4.3.5. Munkavállalói mobilitás támogatása

A globális széndioxid kibocsátás egy meghatározó része a közlekedésből ered, melyen belül a mindennapi ingázás fenntarthatóbbá tétele nagy potenciállal bír. A vállalatok jellemzően a tömegközlekedés és az elektromos járművek támogatásában látnak lehetőséget. Ezek a vállalat saját karbonlábnyomának csökkentéséhez járulnak hozzá.

**Célállapot:** Munkavállalók utazásával járó CO2 kibocsátás csökkentése a tömegközlekedés és alternatív közlekedési módok ösztönzésével

**KPI:** Csökkentett kibocsátású járművek aránya (%); Tömegközlekedéssel érkező munkatársak aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Alacsony	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Közösségi közlekedéssel történő munkába járás pénzügyi támogatása	2030	10-30 m Ft	Pénzügyi & Kont. O.
Menedzsment flotta 10%-ának elektromos autókra cserélése	2030	<30 m Ft	Üzem. O.



#### 4.3.6. Fenntartható beszerzés

A klubok felé könnyen képviselhető intézkedések közé tartozik a merchandise fenntarthatóvá tétele. A környezetbarát csomagolások és ruházat beszerzése nagyban a szállítókön múlik, viszont a válogatottak, egyes klubcsapatok jelenleg is környezetkímélő mezeket használnak.

**Célállapot:** Környezetileg fenntartható merchandise beszerzés és csomagolás a szurkolói webshopokban

**KPI:** Egyszer használatos csomagolóanyagok aránya (%); Mezek, merchandise alapanyagának újrahasznosított/lebomló aránya (%)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Alacsony	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Szurkolói mezek beszerzése újrahasznosított anyagokból gyártó beszállítótól	2030	<10 m Ft	Innovációs és Szurk. Kapcs. O.
Egyéb ajándéktárgyak beszerzésekor termékportfólió racionalizálása, fenntarthatóbb termék- és csomagolásopciók keresése	2030	<10 m Ft	Innovációs és Szurk. Kapcs. O.

#### 4.4. Esélyteremtés mindenkinek

A világ legnépszerűbb sportja a futball, ezáltal emberek millióit köti össze. A hatalmas elérésnek köszönhetően világszerte és Magyarországon is remek eszköze a társadalmilag fontos témák kommunikációjának, edukációnak. Az MLSZ eddigi gyakorlatait folytatni kívánja, hogy a társadalom minden csoportjának biztosíthassa a labdarúgáshoz és az emberhez méltó élethez való hozzáférést. Ezen felül az MLSZ megerősíti állásfoglalását a rasszizmus elleni küzdelemben. Az akciók megvalósításához gyakran társadalmi szervezetek helyismerete, kapcsolati hálója és szaktudása szükséges, így az MLSZ együttműködést tart fenn a Magyar Máltai Szeretetszolgálattal, a László Alapítvánnyal és az MSOSZ-szel.

##### 4.4.1. Szociálisan hátrányos, rászoruló emberek támogatása

Az elmúlt években számos program és akció tette lehetővé hátrányos helyzetű emberek számára a labdarúgást: elmaradt régiók közhasználatú sportpályái kerültek felújításra, építésre, megszerveződött a KALAP program, szociális futballtáborok, illetve az MLSZ aktívan részt vett az UEFA Football kampányában is.

**Célállapot:** Hátrányos helyzetben élő emberek számára a labdarúgás, mint sport elérhetővé tétele

**KPI:** Hátrányos helyzetűeknek szervezett sportprogramok száma (db); Sportprogramokon résztvevők száma (fő); Programszervezésre, beruházásokra fordított összeg (millió Ft)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Rendszeres labdarúgó edzések és táborok szervezése hátrányos helyzetben élő emberek részére nonprofit szervezetekkel együttműködve	2023	10-30 m Ft	Grassroots O.
A pályaeépítési projekt folytatása további futballpályák építése és felújítása érdekében elmaradott térségekben nonprofit szervezetekkel együttműködve	2023	10-30 m Ft	Támogatás-kezelési O.



#### 4.4.2. Fogyatékkal élő emberek támogatása

Az MLSZ több hallás-, látássérült, tanulásban akadályozott gyerekek és értelmi fogyatékkal élők támogatásával foglalkozó szervezettel működik együtt. A mozgás népszerűsítése és a minőségi élet biztosítása a jövőben is fontos terület marad.

**Célállapot:** Fogyatékkal élőkkel, egyéb fizikai és mentális hátrányokkal élő személyek labdarúgásban való részvételének növelése

**KPI:** Fogyatékkal élők sportolását támogató egyesületek adományának összege (millió Ft); Események száma (db); Eseményeken résztvevők száma (fő)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Fogyatékkal élő embereket támogató szervezetek labdarúgó eseményeinek támogatása pénzügyileg és tárgyi eszközökkel	2023	10-30 m Ft	Grassroots O./Marketing O.

#### 4.4.3. Fizikai akadálymentesítés

Az elmúlt évben vette kezdetét a DAO projekt, melynek célja a Puskás Aréna teljeskörű akadálymentesítése a mozgáskorlátozottak számára. Ennek folytatása és kiterjesztése kulcsfontosságú a modern lelátók és stadionok kialakításához.

**Célállapot:** Minden férfi A-válogatott meccs megközelíthető és élvezhető legyen a fogyatékkal élő szurkolók számára

**KPI:** Stadionok befogadóképessége, látogató mozgáskorlátozottak, látás- és hallássérültek száma (fő)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
DAO projekt kiterjesztése látás- és hallássérültekre, szellemi fogyatékkal élőkre a Puskás Arénában	2024	<10 m Ft	Marketing O.

#### 4.4.4. Jegytámogatás

Az MLSZ éves szinten jelentős mennyiségben kap jegytámogatási kérelmet, melyek elbírálása a korlátos erőforrások miatt érzelmileg megterhelő. A partnerszervezeteken keresztül történő jegyadományozás azon célcsoportok számára ad lehetőséget, melyek kiemelték az MLSZ számára.

**Célállapot:** Jegytámogatások biztosítása partnerszervezetek számára

**KPI:** Célcsoportoknak kiosztott támogatott meccsjegyek száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Meghatározott éves keret felállítása jegyek biztosítására a futball iránt érdeklődő, hátrányos helyzetben élő embereket képviselő partnerszervezetek számára	2023	<10 m Ft	Marketing O. Támogatásokat elbíráló Biz.

#### 4.4.5. Szolidaritás és jogok

A nehéz helyzetbe került időskorú, volt válogatott játékosok támogatási programja egy fontos terület, mely rendszeres anyagi segítséget nyújt nyugdíjas korú, egykori válogatott férfi és





női labdarúgók számára. Ezen túlmenően az MLSZ által alapított Focisegély Alapítvány és a Magyar Máltai Szeretetszolgálattal való együttműködés támogatásain keresztül több tucat ember számára teremtett a Szövetség jobb életkörülményeket.

A szolidaritás a jövőben is az egyik legfontosabb érték marad.

**Célállapot:** Egészségügyi és/vagy szociális alapon rászoruló (volt) labdarúgók pénzügyi támogatása. Minden, az MLSZ-hez beérkező támogatási kérelem feldolgozása, kezelése vagy tovább irányítása partnerszervezetekhez

**KPI:** Támogatott labdarúgók száma (fő); Kiosztott pénzügyi támogatás összege (millió Ft)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Életjáradék-program: a nehéz helyzetbe került időskorú, volt válogatott játékosok támogatási programjának fenntartása.	2023	<10 m Ft	Főtitkári Iroda
Éves támogatási keret létrehozása és kapcsolódó feltételrendszer alapján történő kiosztása szociális vagy egészségügyi okokból rászoruló (volt) labdarúgók számára	2024	<10 m Ft	Főtitkári Iroda
Együttműködés kialakítása nonprofit partnerszervezettel a hátrányos helyzetben élő emberek támogatása céljából	2024	<10 m Ft	Főtitkári Iroda

#### 4.4.6. Rasszizmus elleni küzdelem

Az MLSZ mindig is egyértelműen és határozottan elhatárolódott mindennemű rasszista és gyűlöletkeltő megnyilvánulástól, és azokat szigorúan szankcionálta a múltban is. Széleskörű és sikeres figyelemfelhívó kampányokat folytat (A gyűlölet nem pálya!) és tervez folytatni továbbra is.

**Célállapot:** Rasszista megnyilvánulások megszüntetése a válogatott meccseken és az MLSZ versenysorozataiban

**KPI:** Rasszista megnyilvánulás miatti bírság mértéke (millió Ft); Rasszista megnyilvánulások száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Igen		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
„A gyűlölet nem pálya!” és egyéb kommunikációs kampányok folytatása a rasszizmus elleni szemléletformálás és figyelemfelhívás érdekében	2023	<30 m Ft	Marketing O. Komm. O.
Játékosok, edzők körében a diverzitás és befogadás segítése az éves kommunikációs tréningeken	2024	<10 m Ft	Komm. O.

#### 4.5. Egészség és jóllét

Az egészség és jóllét önmagában értelmezhető társadalmi beavatkozási terület, hiszen a futball (és az MLSZ) egyik elsősorú célja, hogy minél több embert mozgasson meg és tereljen egy egészségesebb életforma irányába.

##### 4.5.1. Egészség és jóllét

Az MLSZ a múltban is kiemelten kezelte azt, hogy támogassa a munkavállalók, a válogatottak, illetve a tágabb társadalom tagjainak egészségét és jóllétét. A munkavállalók támogatott sportolási lehetőségekben részesültek, a válogatottak rendszeres és széleskörű szűrővizsgálatokon vettek részt, míg a tágabb társadalom számára az OTP Bank Bozsik



Program, Fair Play Cup, egyetemi és öregfiú tornák biztosították az egészséges életmódot. A Coaches for Health kampány pedig edukációs oldalról támogatta a célt.

**Célállapot:** A „labdarúgás mindenkié 1-100 éves korig” szemlélet népszerűsítése a tágabb társadalom körében. A labdarúgás, mint egészségmegőrzési forma tudatosítása.

Gondoskodás a munkavállalók és válogatottak egészségéről.

**KPI:** Egészségmegőrző programokban résztvevő munkavállalók száma (fő); Sporttevékenységek, előadások, események száma (db); Sporteseményeken, előadásokon résztvevők száma (fő); Egészséggel kapcsolatos akciókra fordított összeg (millió Ft); Válogatottak részvételével szervezett karitatív programok száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Munkavállalók számára elérhető egészségmegőrző foglalkozások rendszeres, méltányos biztosítása	2023	<10 m Ft	MLSZ SE
Véradó klub megvalósítása és hosszú távú támogatása	2023	<10 m Ft	Marketing O.
Általános éves egészségügyi szűrőprogram hosszútávú támogatása a munkavállalók és játékosok számára	2023	~ 90 m Ft	Sporteg. és Sporttud. O
Mentális egészség éves szűrése a válogatott játékosok számára	2025	<30 m Ft	Sporteg. és Sporttud. O
Egészségmegőrzést, egészséges táplálkozást és a sportot népszerűsítő kommunikációs kampányok, előadások tartása	2025	<10 m Ft	Marketing O. Komm. O.
Grassroots labdarúgás szervezése és fenntartása (pl. OTP Bank Bozsik Program, KALAP program, öreg fiú tornák)	2023	<30 m Ft	Grassroots O.

#### 4.5.2. Gyermekek- és ifjúságvédelem

Az amatőr labdarúgás gyermekek és fiatalok ezreit mozgatják meg Magyarországon, akik iskola utáni szabadidejük jelentős részét a pályán töltik. Fejlődésüket, jóllétüket számtalan tényező befolyásolja az otthoni vagy iskolai viszonyoktól kezdve az edzőkkel való kapcsolatukig. Az MLSZ komolyan veszi biztonságukat és a labdarúgó szakemberek szerepét a gyermek- és ifjúságvédelemben.

**Célállapot:** Labdarúgásban dolgozó szakemberek gyermekvédelmi tudásának fejlesztése, és egy minden gyermek és ifjúsági labdarúgó számára biztonságos és odafigyelő klub környezet megteremtése.

**KPI:** Megtartott gyermek- és ifjúságvédelmi képzések száma (db); Képzéseken résztvevők száma (fő)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Gyermekek- és ifjúságvédelmi edukációs képzések, konferenciák szervezése labdarúgó szakembereknek a problémáktól a kezelési módokig	2023	<10 m Ft	Grassroots O.
Gyermekek- és ifjúságvédelmi kiadványok szerkesztése, ezek népszerűsítése	2023	<10 m Ft	Grassroots O.
Részletes gyermek- és ifjúságvédelmi stratégia kidolgozása	2024	<10 m Ft	Gyermekvéd. F. Grassroots O.
Egyedi támogatási döntések rászorult személyek, illetve ezen a területen tevékenykedő szervezetek számára	2024	< 50 m Ft	Marketing O. Focisegély A.



## 4.6. Irányítás

Az MLSZ a fenntarthatósági stratégiájának megvalósításához, valamint a kitűzött KPI-ok eléréséhez a szervezet belső működésével is képes hozzájárulni. Az ESG megközelítés irányítási lábának kidolgozásával egy nemzetközi szinten is élenjáró, transzparens, felelősségteljes stratégia készült. Az irányítási terület céljai többnyire a stratégia megvalósulását, nyomon követését és kommunikációját, valamint egy transzparens és etikus szervezeti működés fenntartását támogatják. Ezáltal növelhető a különböző érdekcsoportok bizalma, biztosítható a Szövetség eredményes működése.

### 4.6.1. Klubok bevonása

A Szövetség a klubokkal való együttműködésekre korábban is nyitott volt, ami a megfogalmazott szerepfelfogás szerint a jövőben erősödni fog. Jelen stratégia számos beavatkozási terület és akció átvételét javasolja a kluboknak, és a jövőben is szorgalmazza azok fenntarthatósági törekvéseit.

**Célállapot:** Klubok számára is releváns fenntarthatósági témák képviselése, szemléletformálás

**KPI:** Tudásmegosztó rendezvények száma (db); Fenntarthatósági beruházás támogatására pályázó klubok száma (db); Fenntarthatósági beruházásra kiosztott támogatás mértéke (millió Ft)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	-		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Pályázati kiírásokban a potenciális fenntarthatósági akciók feltüntetése, figyelemfelhívás, illetve ezek előnyben részesítése elbíráláskor	2024	<10 m Ft	Tám. O.
Rendszeres tudásmegosztó fórumok létrehozása a hivatásos és Grassroots klubok számára külön, környezeti és társadalmi jó példák keresése és bemutatása	2025	<10 m Ft	Marketing O. Grassroots O.
Fenntarthatósági edukációs és szemléletformáló tartalmak gyártása az MLSZ saját és a klubok felhasználására	2024	<10 m Ft	Marketing O.

### 4.6.2. Transzparencia

A transzparens kommunikáció lehetővé teszi a szélesebb közönség számára az MLSZ fenntarthatósági erőfeszítéseinek és eredményeinek megismerését, ezáltal növelve az érdekcsoportok szervezetbe fektetett bizalmát. A szövetségi honlapon eddig is elérhető szabályzatok, határozatok és beszámolók megtartandók. Az MLSZ a jövőben éves szinten publikálja fenntarthatósági tevékenységeit összefoglaló jelentését.

**Célállapot:** Külső és belső érintettek számára is transzparens működés a szervezet minden területén

**KPI:** Publikált beszámolók száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Magas	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
Kiosztott és elnyert TAO és egyéb támogatások transzparens, részletes publikálása	2023	<10 m Ft	Tám. O.
A támogatási tevékenységek megnevezése, kiosztott támogatások összegének (és kedvezményezettjeinek)	2024	<10 m Ft	Komm. O.



publikálása a honlapon			
Éves szinten fenntarthatósági jelentés készítése a fenntarthatósági stratégia megvalósulásának állásáról a GRI jelentési rendszer sztenderdjeinek megfelelően	2024	<10 m Ft	Marketing O.

#### 4.6.3. Compliance

A vétségek nélküli és etikus működés javíthatja a sport integritását és megítélését, valamint hozzájárulhat a szabályozási előírások betartásához. Az MLSZ rendelkezik betöltött Compliance Officer pozícióval.

**Célállapot:** Vétségek nélküli, etikus működés a szervezet egészében megfelelő keretrendszer kialakításával és a felmerülő kockázatok feltárásával, kezelésével

**KPI:** Belső szabályzatok és jogszabályok elleni vétségek száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
A compliance keretrendszerének fejlesztendő pontjainak megvizsgálása, szükséges dokumentumok, szabályzatok frissítése, elkészítése (pl. etikai kódex, beszerzési szabályzat)	2025	<10 m Ft	Főtitkári iroda

#### 4.6.4. Stratégiai visszamérés

A stratégiai visszamérés megalapozza az eredményekre való reflexiót és a megfelelő döntések meghozatalát. A fenntarthatósági stratégia és az akcióterv kidolgozása megerősítik és rendszerezik az MLSZ fenntarthatósági törekvéseit és kijelölik számára a jövőbeli utat.

**Célállapot:** Célok és KPI-ok rendszeres nyomon követése és akciók magas színvonalú teljesítése

**KPI:** Megvalósított akciók száma (db); Rendszeresen mért KPI-ok száma (db)

Prioritás	Klubok számára ajánlás		
Közepes	Nem		
Megvalósítást támogató akciók	Időzítés	Forrás-igény	Felelős terület
A (fenntarthatósági) stratégia monitoring folyamatának kidolgozása és előre meghatározott időszakokban ennek elvégzése	2023	<10 m Ft	Marketing O.
A fenntarthatósági stratégia és abban vállalt célok közzététele, mutatószámok visszamérése és beavatkozási lehetőségek mérlegelése	2024	<10 m Ft	Marketing O.

## 5. Zárás

A fent bemutatott stratégiában az MLSZ vállalást tesz arra, hogy működését számos területen fenntarthatóbbá teszi, ezáltal reményei szerint inspirálva a magyar klubokat is a fenntarthatóbb működésre. Az akcióterv számos szakterület együttműködését kívánja meg, mind emberi, mind pénzügyi erőforrások szempontjából. A stratégia megvalósulását segítik az éves fenntarthatósági jelentéshez készítendő visszamérések és folyamatos nyomonkövetés. Az MLSZ elkötelezett amellett, hogy minden évben GRI sztenderdek szerinti fenntarthatósági jelentést készít tevékenységéről, annak környezeti társadalmi hatásairól.

