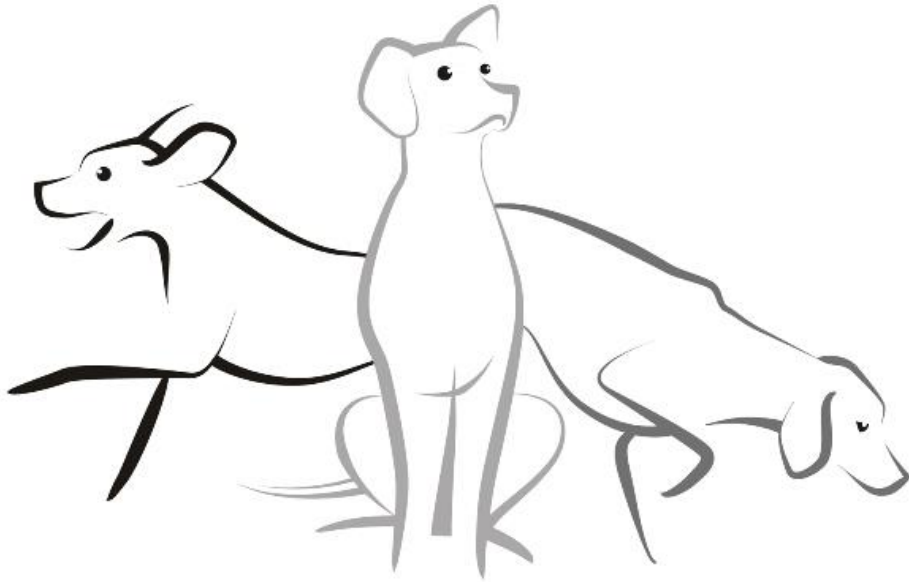


# **Állami Számvevőszék**



## **Összefoglaló tanulmány**

**a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok  
körében végzett integritás felmérésének eredményeiről**

**2016. december**

**A felmérést és az összefoglaló tanulmány elkészítését felügyelte:**

**Dr. Pulay Gyula Zoltán**  
felügyeleti vezető

**Szatmári János**  
projektvezető

**A felmérés végrehajtásában közreműködtek:**

**Vida Cecília**  
számvevő

**Dávid Gábor**  
*számvevő asszisztens*

**Az összefoglaló tanulmányt készítették:**

**Vida Cecília**  
számvevő

**Dávid Gábor**  
*számvevő asszisztens*

## Előszó

Magyarország Alaptörvénye értelmében: „Az állam és a helyi önkormányzatok tulajdonában álló gazdálkodó szervezetek törvényben meghatározott módon, önállóan és felelősen gazdálkodnak a törvényesség, a célszerűség és az eredményesség követelményei szerint.”<sup>1</sup> A közpénzeket és a nemzeti vagyont az átláthatóság és a közélet tisztaságának elve szerint kell kezelni.”<sup>2</sup> Egy köztulajdonú gazdasági társaság integritása akkor valósul meg, ha ezen elvek szerint működik, nem engedve kiskaput a korrupciónak. Ennek érdekében azonosítania kell a korrupció által veszélyeztetett tevékenységeit, és az ezeket a kockázatokat minimalizálni képes kontrollrendszerét ki kell építenie.

Az Állami Számvevőszék az önkormányzati gazdasági társaságok körében első ízben végrehajtott integritás felmérésének a célja egyfelől az, hogy segítse a gazdasági társaságokat a működésük során óhatatlanul jelen lévő korrupciós kockázatok tudatosításában. Másfelől a felmérés tükröt tart a résztvevő vállalatok elé, amelyben megláthatják mennyire veszélyeztetett tevékenységük a korrupció által, és ehhez képest mennyire erős a korrupcióval szembeni ellenálló képességük. A felmérés során rákérdeztünk a tipikus korrupciós kockázatokra, valamint azoknak a kontrolloknak a meglétére, amelyek leginkább szolgálják a korrupció megelőzését. Elemzésünkben felhívjuk az önkormányzati gazdasági társaságok és a felettük tulajdonosi jogokat gyakorlók figyelmét az integritási kontrollok hiányosságaira, abban a reményben, hogy az elemzés által feltárt összefüggéseket az integritás alapú működésük erősítése érdekében hasznosítani tudják. Tapasztalatainak összegzése reményeink szerint elindítja az önkormányzati gazdasági társaságok körében az integritás kultúrájának megerősítését.

Az elemzés nyilvánosságra hozatalával a szakmai közvéleményt és a téma iránt érdeklődőket is tájékoztatni szeretnénk a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritásának helyzetéről.

Budapest, 2016. december 15.



*Domokos László*  
Domokos László

<sup>1</sup> Magyarország Alaptörvénye 38. cikk (5) bekezdés

<sup>2</sup> Magyarország Alaptörvénye 39. cikk (2) bekezdés 2. mondata

# Tartalomjegyzék

Vezetői összefoglaló.....	5
Bevezetés.....	10
1. A felmérésben válaszadó gazdasági társaságok főbb jellemzői.....	11
2. A válaszadó gazdasági társaságok integritási helyzetének főbb jellemzői .....	13
2.1. Eredendő veszélyeztetettségi tényezők (EVT).....	16
2.2. Korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők (KVNT).....	18
2.3. Kockázatokat mérséklő kontrolltényezők (KMKT).....	22
2.4. Az eredendő, a veszélyeztetettséget növelő és a kontrolltényezők összefüggései.....	24
2.5. A vállalatcsoportban működő önkormányzati gazdasági társaságok integritási helyzetének fontosabb jellemzői .....	32
3. A korrupciós kockázatok intenzitása a felmérésben válaszadó gazdasági társaságok működésének kiemelt területein .....	35
3.1. Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése.....	36
3.2. Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása .....	37
3.3. Vállalatirányítás, felügyelet .....	38
3.4. Működés szabályozottsága.....	39
3.5. Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra .....	40
3.6. Közbeszerzések, beszerzések.....	41
3.7. Vállalatcsoportok sajátosságai .....	42
4. Az integritási kontrollok kiépítettsége a felmérésben válaszadó gazdasági társaságoknál .....	43
5. Összefoglaló megállapítások, javaslatok.....	46
Rövidítések jegyzéke.....	47
1. sz. melléklet: Az integritás felmérés módszertana .....	48
2. sz. melléklet: A kiemelt területek korrupciós kockázat-intenzitási indexének és az integritáskontrollok kiépítettsége intenzitási indexének bemutatása.....	51
3. sz. melléklet: Kérdőív a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritás kontrollrendszerének értékeléséhez.....	52

## Vezetői összefoglaló

Az Állami Számvevőszék a költségvetési szervekre kiterjedő integritás felmérései után, 2015 decemberében feltérképezte a többségi állami tulajdonú gazdasági társaságok korrupciós kockázatait, majd 2016. szeptember elején a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokat is megkereste integritási kérdőívvel.

A felmérés egyik célja volt, hogy az önkormányzati gazdasági társaságok korrupciós kockázatainak feltérképezésével teljessé váljon a közforrásokkal gazdálkodók, közvagyonot kezelők, működtetők körében végzett integritási felmérések köre. A felmérés másik célja volt, hogy képet kapjunk az önkormányzati gazdasági társaságok korrupcióval szembeni ellenálló-képességét erősítő integritási kontrollok kiépítettségi szintjéről. Felmérésünk a kockázatok tudatosításával és a kontrollok hiányosságainak feltárásával hozzájárul a korrupció megelőzését szolgáló kontrollrendszer megerősítéséhez.

Az ÁSZ elektronikus úton másfélezer többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságot keresett meg. A felkérésre, továbbá sajtóközleményre válaszul összesen 409 darab kérdőív érkezett. Elemzésünk ezeknek a kérdőíveknek az adatait dolgozza fel.

A válaszadó önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok jellemzőit az 1. fejezet mutatja be részletesen. A főbb jellemzők közül az alábbiak emelhetők ki:

- tulajdoni szerkezetüket tekintve, a felmérésben válaszadó önkormányzati gazdasági társaságok többsége, 82,9%-a, kizárólagos önkormányzati tulajdonban volt;
- a válaszadók jellemzően kis létszámú gazdasági társaságok voltak, egyharmaduknak, (34,8%), 10 fő alatti alkalmazottja volt, másik harmaduk, (29,1%), 11 és 50 fő közötti létszámot foglalkoztatott;
- a gazdasági méretet tekintve a társaságok közel kétharmada (64,8%-a) 600 millió Ft alatti mérlegfőösszeggel működött, ami a mikrovállalati szintnek felelt meg a hazai fejlesztési támogatási rendszerben<sup>3</sup>, a nagyvállalatok aránya a felmérésben 3,9% volt, (ezek azok a gazdasági társaságok, amelyeknek a mérlegfőösszege a 2015. éves beszámoló szerint a 13 milliárd Ft-ot meghaladta);
- a tevékenységük jellege alapján a társaságok 23,0%-a kizárólag közfeladatot, közszolgáltatást végzett, 46,9% a közszolgáltatások mellett egyéb tevékenységet is ellátott, 30,1% esetében a működés céljaként az alapító önkormányzat más tevékenységet határozott meg;
- vállalatcsoport tagjaként működött a válaszadók 13,0%-a;

A kérdőívek feldolgozása során a kapott válaszokat két megközelítés szerint elemeztük. Az elemzés egyik iránya a válaszadó gazdasági társaságok korrupciós veszélyeztetettségének és a veszélyeket mérséklő kontrolljaik kiépítettségének az elemzése. A másik megközelítés a kérdőívben meghatározott kiemelt területek kockázati szintjének és az azokat mérséklő kontrollok kiépítettségének értékelése volt.

Az 1. fejezetben bemutatjuk a válaszadó önkormányzati társaságok jellemzőit, majd a 2. fejezetben a felmérésben válaszadók teljes sokaságára illetve az elemzés során képzett csoportjaira

---

<sup>3</sup> Támogatási kategóriák a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény 3. § (1-3) bekezdésében meghatározott mérlegfőösszeg nagyság értékei szerint lettek megállapítva.

vonatkozóan elemezzük az integritási indexek átlagos értékeinek alakulását. A válaszadók teljes körét jellemző átlagos indexértékek a következők:

Index megnevezése	Teljes sokaság átlaga
Eredendő veszélyeztetettségi tényezők (EVT)	28,4%
Korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők (KVNT)	29,1%
Kockázatokat mérséklő kontrolltényezők (KMKT)	44,0%

A válaszadó gazdasági társaságok egyes csoportjainak integritási indexértékei alapján az alábbiak emelhetők ki:

- Az önkormányzati gazdasági társaságokra számolt integritási indexértékek alapján szoros kapcsolatot találunk a mérlegfőösszeg által meghatározott vállalkozási méret és az adott csoportot jellemző integritási indexértékek között. A mérlegfőösszeg növekedésével párhuzamosan a válaszok alapján számolt integritási indexértékek is emelkedtek.
- A felmérést adatai igazolták, hogy a korrupciós kockázati szintet növeli, ha egy társaság közfeladatai mellett, más tevékenységet is végez. Az ellátott tevékenység alapján az önkormányzati gazdasági társaságok közül a közfeladat-ellátás mellett egyéb tevékenységet is végző társaságok csoportjában volt a legmagasabb korrupciós veszélyeztetettségi indexérték. Ugyanakkor a működés során kiépített kontrollok szintje a közszolgáltatások mellett egyéb tevékenységet is végző társaságoknál és a kizárólag közfeladatokat-ellátó, közszolgáltatásokat végző csoportban közel egyforma volt.
- A vállalatcsoportba tartozó gazdasági társaságok integritási helyzetét külön kérdéscsoporttal ebben a felmérésben térképeztük fel először. Jellemzően a vállalatcsoportba tartozó tag-társaságok vállalkozási méretei és az integritási indexértékeik is meghaladták a felmérés átlagát. Többségüknél, 75,5%-nál, a holdingon belüli működés keretei teljesen vagy részben szabályozottak, rögzítettek voltak.

A korrupciós kockázatok szintje és a kontrollok kiépítettsége között pozitív irányú, lineáris kapcsolat mutatható ki, mind az eredendő korrupciós kockázatok, mind a korrupciós kockázatot növelő tényezők tekintetében. (A korrupciós index egységnyi elmozdulásából, növekedéséből a kontrollok kiépítettségét jellemző index elmozdulásának nagyságára, növekedésére lehetett következtetni).

Az elemzés során a sokaságot négy csoportra bontottuk: alacsony kockázatú és magas kontroll szintű, magas kockázatú és magas kontroll szintű, alacsony kockázatú és alacsony kontroll szintű, magas kockázatú és alacsony kontroll szintű gazdasági társaságokra. Ezt követően megvizsgáltuk, hogy elsősorban mely tényezők befolyásolták azt, hogy mely társaság, melyik csoportba került. A kockázati és a kontroll indexértékek összefüggésének elemzése során azt találtuk, hogy a kontrollszintek különbözőségét a legmarkánsabban a működés kontrolljai, kockázatkezelés és a speciális korrupció ellenes rendszerek, eljárások, azon belül a belső ellenőrzés működése, a nyilvános stratégia megléte és az ügyfélpanaszok kezelése –, eltérései okozták. A korrupciós kockázatot növelő tényezők esetében – a kockázatelemzés-, a hatályos SZMSZ megléte, a szerződéses partnerek minősítése és a szabályozott felvételi eljárás működtetése –, kontrollok eltérései okozták a válaszadó társaságok indexértékeinek különbségét.

A gazdasági társaságok működésének egyes területein a korrupciós kockázatoknak való kitettség fokozottan érvényesült, a felmérés kérdései ezekre a kiemelt területekre koncentráltak. Az összefoglaló tanulmány 3. fejezete a kérdőívben meghatározott témakörök eredendő korrupciós kockázatainak és a korrupciós kockázatot növelő egyes tényezők gyakoriságát foglalja össze.

A kiemelt területek kockázatainak gyakoriságát, ún. „kockázat-intenzitási” indexek bevezetésével jellemeztük. Az Eredendő Korrupciós Kockázat-intenzitási Index (EKI) és a Korrupciós Kockázatot Növelő Tényezők Intenzitási Indexe (KNI) azt mutatja meg, hogy a kiemelt területhez tartozó kérdésekre a válaszadók hány százaléka adott kockázatot jelző választ.

A kiemelt területek korrupciós kockázat-intenzitási indexei a következőképpen alakultak:

Kiemelt területek	EKI	KNI
Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése	24,2%	23,1%
Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	23,8%	34,7%
Vállalatirányítás, felügyelet	46,8%	30,1%
Működés szabályozottsága	--	25,8%
Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	29,4%	--
Közbeszerzések, beszerzések	--	34,8%
Vállalatcsoportok sajátosságai	35,0%	36,7%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A kiemelt területek korrupciós kockázatainak intenzitása a következőket mutatta:

- A **vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése** kiemelt terület EKI és KNI kockázat-intenzitási indexe elmarad a felmérés kiemelt területeit jellemző átlagos kockázati szinttől, az átlátható tulajdoni viszonyok, a kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok magas aránya, a gazdasági társaságokat jellemző kisebb üzemméret, a 600 millió Ft alatti mérlegfőösszegű társaságok közel kétharmados részaránya, valamint a társaságokra bízott vagyonelemek értékesítésének, hasznosításának alacsony, 22,4%-os előfordulása miatt.
- A **tevékenység, közszolgáltatások nyújtása** kiemelt területen a legalacsonyabb az EKI indexértéke, amelynek oka, hogy a társaságok közfeladat-ellátáshoz, közszolgáltatásokhoz kapcsolódóan engedélyezési jogkört nem gyakorolnak, méltányosságból elengedni vagy csökkenteni közszolgáltatási díjat a társaságok 12,9%-nak volt csak jogköre. A KNI értéke a kiemelt területek között az egyik legmagasabb volt, 34,7%, ennek oka, hogy a nyújtott közszolgáltatásokhoz kapcsolódóan a válaszadók 37,7 százaléka engedett el tartozást, követelést, és 38,1 százaléknak volt valamilyen kiszervezett tevékenysége.
- A **vállalatirányítás, felügyelet** kiemelt területen legmagasabbak a korrupciós kockázat-intenzitási indexek. Az EKI index alakulását meghatározta, hogy a felügyelőbizottságok ügydöntő hatáskörébe csak néhány társaság, (a válaszadók 17,6%-a), utalt feladatokat, illetve a vállalkozások 11,2%-nál volt a létesítő okiratban éves rendszeres beszámolási kötelezettség előírva a vagyonban bekövetkezett változásokról a tulajdonos felé. A vállalatirányítás, felügyelet korrupciós kockázatait növelte az, hogy a társaságok több mint harmadánál, 37,7%-nál elmaradt a tulajdonosi joggyakorló általi ellenőrzés a 2013-2015 évek között.
- A **működés szabályozottsága** kiemelt terület KNI értéke elmarad az átlagos szinttől, mivel az ellátott közfeladatra vonatkozó jogi szabályozási környezet az elmúlt 3 évben lényegesen nem változott és azt a válaszadók 85,5%-a nem tartotta ellentmondásosnak, hiányosnak.
- A **humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra** kiemelt terület EKI értéke meghaladta az átlagos szintet a társaságokat jellemző vezetési szintek és a szervezeti változások jellemzői miatt.
- A **közbeszerzések, beszerzések** kiemelt terület átlagosnál magasabb KNI értékét az érintett társaságok körében gyakran (83,1%-ban) előforduló meghívásos közbeszerzési eljárások,

valamint a háromnál kevesebb ajánlattevővel lezajlott közbeszerzések, (43,9%-nál), okozták. Az ajánlatkérő önkormányzati társaságok 55,6%-nál előfordult, hogy a közbeszerzési eljárás nyertesével a közbeszerzési kiírást megelőzően szerződéses kapcsolatban voltak.

- A **vállalatcsoportok sajátosságai** kiemelt terület KNI értékét meghatározta, hogy az érintett társaságok 76,5%-a, a működését meghatározó vállalatcsoportban több tagvállalattal folyamatos üzleti, együttműködési kapcsolatban állt. Kockázatokat hordozott, hogy a veszteséges üzleti tevékenység vállalatcsoporton belüli keresztfinanszírozását a válaszadók 42,3%-nál nem tiltották.

A 4. fejezetben az önkormányzati gazdasági társaságok integritás kontrolljainak kiépítettségét elemezzük kiemelt területenként.

Ehhez az Integritáskontrollok Kiépítettségének Intenzitási Indexét (IKI) alkalmazzuk, ami arra ad választ, hogy az egyes témakörökben a kockázatot mérséklő tényezők, a kontrollok kiépítettsége a válaszadókat milyen mértékben jellemezte.

A kiemelt területeken az integritáskontrollok kiépítettségének intenzitási indexei a következőképpen alakultak:

Kiemelt területek	IKI
Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése	53,0%
Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	57,1%
Vállalatirányítás, felügyelet	35,1%
Működés szabályozottsága	62,0%
Működés kontrolljai, kockázatkezelés	48,6%
Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	39,7%
Közbeszerzések, beszerzések	68,8%
Speciális korrupció ellenes rendszerek és eljárások	27,5%
Vállalatcsoportok sajátosságai	41,9%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>44,0%</b>

Az integritáskontrollok kiépítettségének elemzése a kiemelt területeken az alábbi sajátosságokat mutatta:

- A **vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése** kiemelt terület IKI indexértékét leginkább a támogatások kifizetése során kiépített erős kontrollok határozták meg, az alapítványoknak, non-profit szervezeteknek történt kifizetések előtt a társaságok kiemelkedően magas arányban, (91,2%-ban), ellenőrizték a támogatottakat.
- A **tevékenység, közszolgáltatások nyújtásához** kapcsolódó átlagosnál magasabb IKI indexét befolyásolta, hogy a társaságok a közfeladat-ellátáson kívül végzett tevékenységeikhez kapcsolódó bevételeiket, ráfordításaikat a számviteli nyilvántartásaikban elkülönítetten vezették, és e tevékenységek díját önköltségszámítással alátámasztották.
- A **vállalatirányítás, felügyelet** kiemelt területen az egyik legalacsonyabb a kiépített kontrollok szintje, amit mutat, hogy az önkormányzati résztulajdonban álló társaságok csak néhány esetben, (18,2%-ban), rögzítették a fejlesztésekre, beruházásokra vonatkozó tulajdonosi jogokat, kötelezettségeket a létesítő okiratokban vagy szerződésekben.
- A **működés szabályozottságához** kapcsolódó kiemelkedően magas IKI indexértéke azt tükrözi, hogy a kötelező, jogszabályokban előírt szabályzatokkal, szabályozásokkal a gazdasági társaságok többsége rendelkezik.



- A **működés kontrolljai, kockázatkezelés** integritáskontrollok területen a társaságok IKI értékét befolyásolta, hogy a társaságok többsége 56,4%-a kialakította belső kontrollrendszerét, 29,6%-nál működött független belső ellenőrzés, amelyet jellemzően külső szakember végzett.
- A **humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra** kiemelt terület IKI indexértéke a kiemelt területek átlagánál alacsonyabb kontrollszintet mutatott. Ennek magyarázata, hogy a válaszadó társaságoknak csak negyede működtetett teljesítményértékelési rendszert, csak ötödük szabályozta a felvételi eljárások rendjét, 8,3% kötött versenytalalmi megállapodást a vezetőkkel.
- A **közbeszerzések, beszerzések** IKI indexértéke a kiemelt területek között a legmagasabb, 68,8%. Ennek magyarázata, hogy a felmérésben válaszadók 78,0%-a alkalmazta a közbeszerzési törvény hatálya alá nem tartozó beszerzések esetében is a legalább három árajánlat bekérésének gyakorlatát. Szinte minden érintett, a társaságok 94,3%-a rendszeresen vizsgálta a közbeszerzések útján beszerzett áruk, szolgáltatások szerződészerű teljesítésének megfelelőségét.
- A **speciális korrupcióellenes rendszerek**, eljárások terén maradt el az IKI értéke, a kiépített kontrollok szintje leginkább az átlagos indexértéktől, mivel az etikai normák bevezetése, compliance<sup>4</sup> (megfelelőségi) szabályozás alig van jelen a válaszadó társaságok működésében, ezt mutatja, hogy nyilvános, közzétett stratégiával csak a társaságok 12,2 százaléka rendelkezett.
- A **vállalatcsoportok sajátosságai** kiemelt terület IKI értékét több eltérő szintű kontrollelem határozza meg, ami a vállalatcsoportba tartozó tagtársaságok közös szabályozottságának jellemzőiből fakadt. Erős kontrollszintet mutatott, hogy a társaságok 76,9%-a egységes belső szabályozást alkalmazott, közös eljárásrend szerint működött. A vállalatcsoportok kontrollszintjét meghatározó másik elem azonban azt mutatja, hogy ez az egységes működési keretrendszer csak egy bizonyos szintig jellemzi a tagvállalatok működését, a társaságok a belső üzleti kapcsolataik, a szolgáltatások cseréje során alig, (19,2%-ban), alkalmazták a belső elszámoló árak rendszerét illetve a közös belső szabályok közül hiányoznak a compliance (megfelelőségi) szabályok, lágy kontrollok.

Ezen tapasztalatok tágitják, pontosítják a közvagyonnal gazdálkodó, közpénzből működő gazdasági társaságok működéséről, belső kontrollrendszeréről kialakított képet, segítik az ÁSZ önkormányzati gazdasági társaságok körében végzett ellenőrzéseinél a fókuszterületek meghatározását. Felhívják a tulajdonosi jogok gyakorlóinak és a társaságok vezetőinek a figyelmét a korrupciós kockázatok tudatosítására, és az ellenük való célirányos védekezés fontosságára.

---

<sup>4</sup> Compliance (megfelelőségi) szabályozás célja, hogy a vállalat, szervezet működése, (külső és belső tevékenysége), megfeleljen az irányadó törvényi, szervezeti, erkölcsi és társadalmi szabályoknak, normáknak.

## Bevezetés

Tanulmányunkban a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok körében 2016 szeptemberében lefolytatott önkéntes integritási felmérés eredményeit mutatjuk be. A felmérés célja a gazdasági társaságok korrupciós kockázatainak feltérképezése, a korrupcióval szembeni ellenálló-képességet erősítő integritási kontrollok kiépítettségi szintjének mérése volt.

Az Állami Számvevőszék „*Korrupciós kockázatok feltérképezése – Integritás alapú közigazgatási kultúra terjesztése*” című uniós forrásból megvalósított projektjének keretében 2011. óta évente rendszeresen felméri a költségvetési szervek korrupciós kockázatait, illetve az azok mérésére kiépített belső kontrollok szintjét, és a felmérések eredményeit évente publikálja. A közsféra integritás projektjének sikerességéből kiindulva, annak továbbfejlesztéseként az ÁSZ célul tűzte ki a többségi állami és önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritási helyzetének felmérését. A többségi állami tulajdonú gazdasági társaságok integritási felméréseinek eredményeiről készült elemzését az ÁSZ 2016 májusában publikálta, amely a <https://asz.hu/tanulmanyok-2016-ev> linken érhető el.

A jelen felmérésre válaszadó önkormányzati gazdasági társaságoknak a kérdések többségére a kitöltés időpontjában fennálló állapotnak megfelelően kellett válaszolniuk, egyes kérdéseknél azonban az elmúlt három naptári évre (2013. január 1. és 2015. december 31. közötti időszakra) vonatkozó adatokat kérdeztünk. A 155 kérdésből álló elektronikus kérdőív a 3. sz. mellékletben elérhető. A kapott válaszok alapján az egyes gazdasági társaságokra az alábbi három, százalékos formában kifejezett indexet számoltuk ki:

- Az Eredendő Veszélyeztetettségi Tényezők (EVT) indexe a gazdasági társaság alapvető jellemzőiből, a szervezet nagyságából, (létszám, mérlegfőösszeg), a tevékenységeiből (közvetlen kezelés, közfeladatok ellátása, közszolgáltatások nyújtása) és működését elsődlegesen meghatározó (pl. jogszabályban, alapító okiratban, közszolgáltatási szerződésben) feltételekből eredő korrupciós veszélyeztettség összetevőit teszi mérhetővé. Az EVT index mértékét olyan tényezők határozzák meg, amelyek alakítása – a jogszabályok keretein belül – a tulajdonosok és a társaság irányítóinak hatáskörébe tartozik.
- A Korrupciós Veszélyeket Növelő Tényezők (KVNT) indexe az egyes gazdasági társaságok napi működési feltételeit jelentősen befolyásoló, korrupciós veszélyeket hordozó összetevőket jeleníti meg. Leképezi a gazdasági társaságok jogi/szervezeti környezetének működésének jellemzőit, tevékenységük, gazdálkodásuk kiszámíthatóságát, fenntarthatóságát, továbbá a társaságok működése során jelentkező olyan tényezőket, mint a közbeszerzés, az európai uniós támogatások, szervezeti kultúra, a személyi-, társasági erőforrásokkal való gazdálkodás, valamint a működés tulajdonosi irányítása, felügyelete.
- A Kockázatokat Mérséklő Kontrollok Tényezője (KMKT) index azt tükrözi, hogy az adott szervezetnél léteznek-e intézményesült kontrollok, illetőleg hogy ezek ténylegesen működnek-e, betöltik-e rendeltetésüket. Ehhez az indexhez olyan faktorok tartoznak, mint szervezet belső szabályozása, a rendszeres kockázatelemzés és kockázatkezelés, a tudatos stratégia menedzsment, valamint az etikai követelmények meghatározása, összeférhetlenség kezelése.

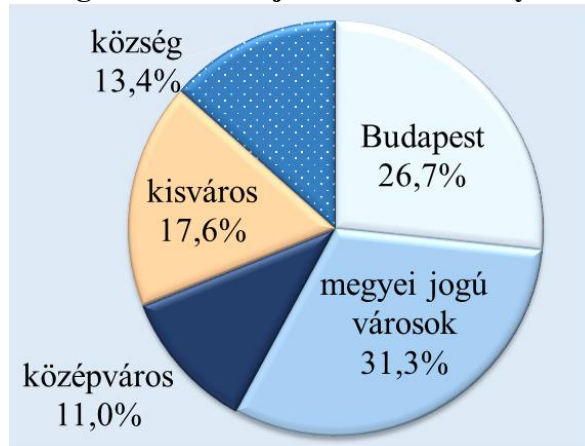
Az elemzésben előbb bemutatjuk a felmérésben válaszadó önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok főbb jellemzőit, majd ismertetjük a három index alakulását a sokaság egészére nézve. Elemezzük a kockázati szintek és a kontrollszintek összefüggéseit, majd összegezzük az önkormányzati vállalatcsoportba tartozó gazdasági társaságokat jellemző integritási sajátosságokat. Végül kilenc kiemelt területen mutatjuk be a gazdasági társaságokat leginkább fenyegető korrupciós kockázatokat és a kezelésüket szolgáló kontrollok kiépítettségének jellemzőit. Az integritás felmérés módszertanát az összefoglaló tanulmány 1. sz. melléklete tartalmazza.

## 1. A felmérésben válaszadó gazdasági társaságok főbb jellemzői

A felkért többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok megközelítőleg negyede válaszolt megkeresésünkre. Elemzésünk a beérkezett 409 kérdőív adatait dolgozza fel.

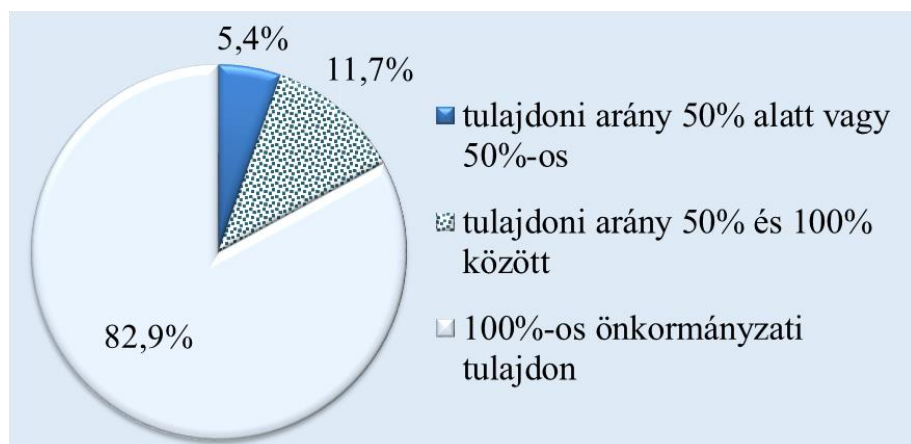
A válaszadó gazdasági társaságokat csoportosítottuk a tulajdonos önkormányzat településnagysága<sup>5</sup> szerint. A kapott adatokat elemezve azt látjuk, hogy a megyei jogú városok többségi tulajdonában álló vállalkozások tették ki a kérdőívet beküldő társaságok közel harmadát, 31,3%-át. A kisvárosok (5-20 ezer lakosú települések) gazdasági társaságainak aránya a válaszadók között 17,6% volt, (az összes válaszadó tulajdonos önkormányzat településnagysága szerinti összetételét az **1. sz. ábra** mutatja be).

1. sz. ábra: A válaszadók megoszlása a tulajdonos önkormányzat településnagysága szerint



A felmérésben résztvevők többsége, 82,9%-a kizárólagos önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaság volt, a válaszadók 11,7%-ának esetében az önkormányzati tulajdoni arány 50% és 100% között volt, 5,4% pedig 50%-os vagy annál kisebb önkormányzati tulajdonban volt<sup>6</sup>. A társaságok önkormányzati tulajdoni hányad szerinti összetételét az **2. sz. ábra** mutatja be.

2. sz. ábra: A válaszadók megoszlása az önkormányzati tulajdoni arány szerint, %-ban



<sup>5</sup> Településnagyság szerinti kategóriákat a KSH településstatistikai kimutatásaiban alkalmazott kategóriák szerint használjuk: Budapest, megyeszékhelyek és megyei jogú városok, középvárosok 20-50 ezer lakosú települések, kisvárosok 5-20 ezer fő lakosú települések és községek 5 ezer fő alatti települések.

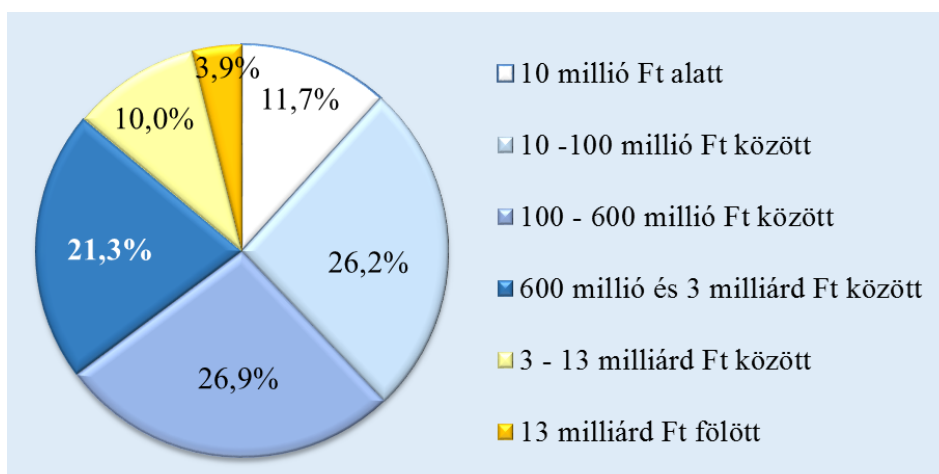
<sup>6</sup> A felmérés célja a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritási helyzetének felmérése volt. Az önkéntes válaszadók között azonban szerepeltek kisebbségi önkormányzati tulajdonú társaságok is. A teljesebb összkép miatt ezeket a válaszokat is feldolgoztuk elemzésünkben.

A gazdasági társaságok további jellemzője, hogy vállalatcsoportba<sup>7</sup> tartozott a válaszadók 13,0%-a, ebből konszolidált beszámoló készítésébe is bevonták a gazdasági társaságok 9,3%-át. Az önkormányzati társaságok tulajdonosi szerkezetének összetettségét jelzi, hogy a válaszadók 21,7%-nak volt további (rész)tulajdona, üzletrésze más gazdasági társaságban.

Az önkormányzati gazdasági társaságokat a 2015. évi beszámolójukban közölt mérlegfőösszeg alapján bontottuk csoportokra. A válaszadók 11,7%-a 10 millió Ft alatti mérlegfőösszeggel, 26,2%-a 10 -100 millió Ft közötti mérlegfőösszeggel, 26,9%-a 100-600 millió Ft közötti mérlegfőösszeggel rendelkezett. A válaszadók 21,3%-ának mérlegfőösszege 600 millió Ft és 3 milliárd Ft között volt, 3-13 milliárd Ft közötti csoportba tartozott a válaszadók 10,0%-a és 13 milliárd Ft feletti mérlegfőösszeggel rendelkezett a válaszadók 3,9%-a (lásd a **3. sz. ábrát**).

A társaságok besorolásánál alkalmazott mérlegfőösszeg kategóriákat a hazai pályázati, támogatási rendszerben<sup>8</sup> alkalmazott mikro-, kis- és középvállalkozások meghatározásánál figyelembe vehető értékekre alapozottan határoztuk meg. A kialakított értékhatárookra figyelemmel a válaszadók közel kétharmada (64,8%) üzemmérete alapján mikrovállalkozások minősült, a pályázati rendszer kategóriái szerint 21,3%-uk kisvállalkozásnak megfelelő méretű volt, és mérete alapján 10,0% középvállalkozásnak számított.

3. sz. ábra: A válaszadók megoszlása a 2015. évi mérlegfőösszeg nagysága szerint



Az elmúlt három évben a válaszadó társaságok közel kétharmada, (65,7%-a), részesült pénzügyi támogatásban, többségük (53,1%) gazdálkodása a vizsgált időszak alatt legalább egy évben veszteséget mutatott, a harmaduknál az időszak alatt tőkevesztés is történt.

A válaszadó társaságok jellemzően alacsony létszámúak<sup>9</sup> voltak, 6,4%-nál nem volt főállású alkalmazott, ezek az önkormányzati gazdasági társaságok jellemzően a települések fejlesztési projekteinek, együttműködéseinek, kiemelt beruházásainak (sportlétesítményeinek, turisztikai fejlesztéseinek) megvalósítását vagy lebonyolítását végezték. Az önálló alkalmazottakkal működő társaságok 28,4%-a 10 fő alatti létszámú volt, a vállalkozások 29,1%-a 10 és 50 fő közötti

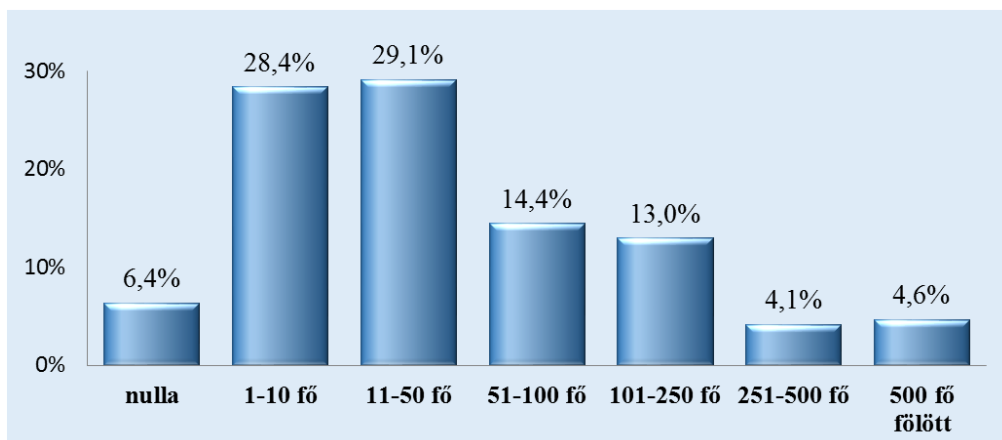
<sup>7</sup> Vállalatcsoport meghatározását lásd a 2.5. pontban.

<sup>8</sup> A kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény szerint, 3.§ (1-3) bekezdésében meghatározott mérlegfőösszeg kategóriák szerint mikrovállalkozás a legfeljebb 2 millió euró, 600 MFt alatti mérlegfőösszegű vállalkozás, kisvállalkozás a legfeljebb 10 millió euró (kb. 3 Mrd Ft) alatti mérlegfőösszegű vállalkozás, középvállalkozás mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió euró (kb. 13 Mrd Ft).

<sup>9</sup> A többségi állami tulajdonú gazdasági társaságok felmérése során összegyűjtött tapasztalatok alapján az önkormányzati gazdasági társaságok előzetes tanulmányban feltárt jellegzetességeit figyelembe véve alakítottuk ki a vállalkozások létszámadatait értékelő kategóriákat.

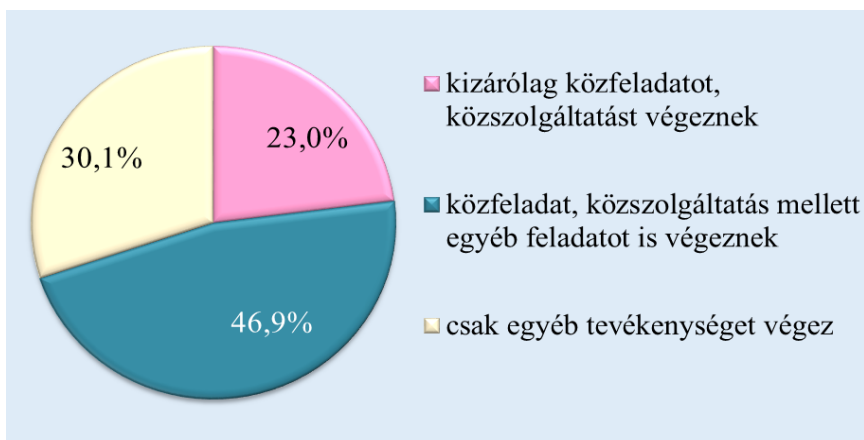
alkalmazottal dolgozott. A legnagyobb létszámcsoportba, az 500 főnél több foglalkoztatottat alkalmazó társaságok közé tartozott a válaszadók 4,6%-a (lásd a **4. sz. ábrát**).

4. sz. ábra: **A válaszadók megoszlása alkalmazotti létszám-kategóriák szerint**



A válaszadó társaságokat csoportosítottuk tevékenységük jellege szerint, hogy ellátnak-e közfeladatot, közszolgáltatást vagy sem. Ennek alapján a válaszadók 23,0%-a kizárólag közfeladatot lát el vagy közszolgáltatást végez. A társaságok közel fele, (46,9%-a), közfeladatai mellett egyéb tevékenységet is folytat, és a válaszadók harmadik csoportja, (30,1%-a) jelezte azt, hogy nem végez közszolgáltatást, nem lát el közfeladatot, az alapító önkormányzat a társaság működési feladataként más tevékenységet határozott meg (lásd **5. sz. ábrát**).

5. sz. ábra: **A válaszadók megoszlása feladatellátásuk szerint**



## 2. A válaszadó gazdasági társaságok integritási helyzetének főbb jellemzői

A válaszadók összességére vonatkozó átlagos indexértékeket a kérdőív szerkezete és a sokaság válaszai együttesen határozták meg, amit az **1. sz. táblázat** mutat be.

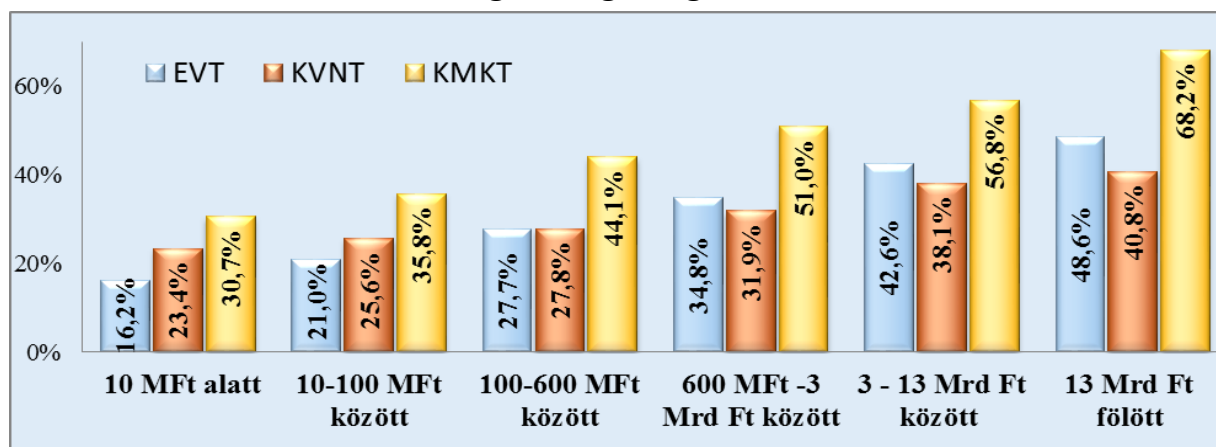
1. sz. táblázat: **A felmérésben válaszadó önkormányzati gazdasági társaságokat jellemző átlagos indexértékek**

Index megnevezése	Teljes sokaság átlaga
Eredendő veszélyeztetettségi tényezők (EVT)	28,4%
Korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők (KVNT)	29,1%
Kockázatokat mérséklő kontrolltényezők (KMKT)	44,0%

Az elemzésünkben arra kerestük a választ, hogy az átlagos indexértékeket milyen tényezők, körülmények alakították. Ezért a válaszadó gazdasági társaságokat egy-egy jellegzetes jellemzőjük szerint is csoportosítottuk, majd meghatároztuk a csoportokhoz tartozó átlagos EVT, KVNT és KMKT indexeket.

Elsőként az önkormányzati gazdasági társaságok vállalkozási mérete, (mérlegfőösszege) és a korrupciós kockázati szintjük, kiépített kontrollrendszerük közötti összefüggéseket vizsgáltuk. Kérdés volt, hogy a gazdasági társaságok közfeladat-ellátáshoz rendelkezésre álló vagyoni, mérlegfőösszegük nagyságával arányosan nő-e a korrupciós veszélyeztetettségi szintjük, illetve az ennek mérséklésére kiépített kontrollrendszerük igazodik-e a vállalkozás méretéhez. A válaszadókat a 2015. évi mérlegfőösszeg adataik alapján besoroltuk a hazai kis- és középvállalkozások fejlesztési, támogatási rendszerében használt<sup>10</sup> kategóriákba. A mérlegfőösszeg szerint kialakított csoportok jellemző integritási indexértékeit a **6. sz. ábra** szemlélteti.

6. sz. ábra: Az EVT, KVNT, KMKT indexértékek alakulása a társaságok 2015. évi mérlegfőösszeg-kategóriái szerint



Az önkormányzati gazdasági társaságokra számolt integritási indexértékek alapján szoros kapcsolatot találunk a mérlegfőösszeg által meghatározott vállalkozási méret és az adott csoportot jellemző integritási indexértékek között. Minél nagyobb az adott társaságot jellemző mérlegfőösszeg, annál magasabb értéket mutat a korrupciós kockázatokat, veszélyeket jellemző EVT és KVNT indexérték és a magasabb mérlegfőösszeg magasabb kiépített kontrollszinttel párosul.

A válaszadók szakágazati besorolását és az egyes kategóriák átlagos indexértékeit a **2. sz. táblázat** mutatja be (az EVT indexértékek szerint csökkenő sorrendben). Az ágazati átlagos indexértékek jelentősen különböztek az egyes szakágazatokban. A válaszadók közül legmagasabb EVT, KVNT, és KMKT indexértékkel a közlekedés, szállítás, raktározási ágazatba sorolt társaságok rendelkeztek, (EVT 43,6%; KVNT 38,0%; KMKT 62,2%), ennek oka, hogy ebben a szakágazatban magas volt a nagyvárosi tömegközlekedést biztosító nagyméretű fővárosi és regionális központokban működő közlekedési vállalatok részaránya. A legtöbb válaszadó, (14,4%), a művészet, szórakoztatás szakágazatból töltötte ki a kérdőívet, ebben a csoportban színházak, művelődési és sportközpontok, a helyi és térségi turizmust, múzeumokat támogató nonprofit szervezetek szerepeltek.

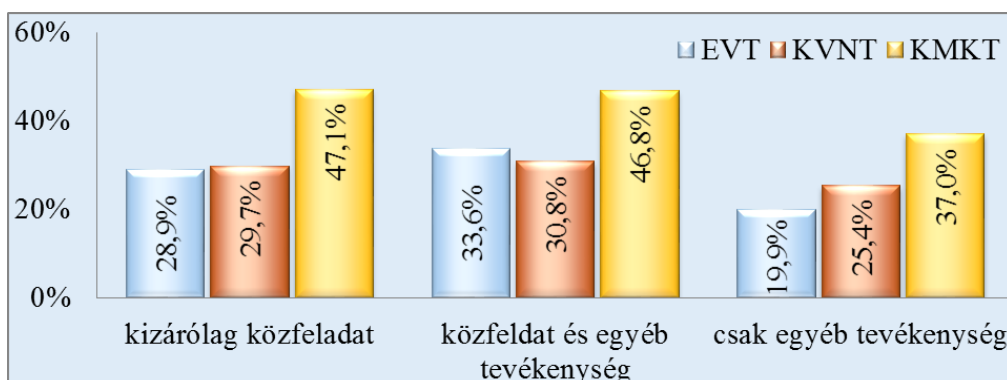
<sup>10</sup> A kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény 14.§ bekezdése szerinti kategóriák.

2. sz. táblázat: **Indexértékek alakulása szakágazatok szerint**

Ágazat megnevezés (KSH szám <sup>11</sup> alapján)	Válaszadók száma <sup>12</sup>	EVT	KVNT	KMKT
Közlekedés, szállítás, raktározás	11	43,6%	38,0%	62,2%
Vízellátás, szennyvíz gyűjtése	26	43,4%	35,5%	56,3%
Villamosenergia, gáz-, gőzellátás	32	34,0%	29,2%	48,6%
Hulladékgazdálkodás	54	29,8%	30,6%	43,8%
Művészet, szórakoztatás	59	29,1%	28,7%	44,7%
Feldolgozóipar, kereskedelem	8	28,8%	23,9%	31,1%
Vagyonkezelés, városüzemeltetés	56	28,1%	29,4%	43,3%
Egészségügy, szociális ellátás	27	26,4%	30,4%	48,2%
Adminisztratív, egyéb szolgáltatások	46	25,8%	27,8%	40,0%
Oktatás	7	25,3%	32,7%	46,7%
Építőipar	26	23,6%	26,4%	36,1%
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás	3	21,3%	20,1%	29,4%
Információ, kommunikáció	29	20,6%	26,1%	39,8%
Szakmai műszaki tevékenység	25	17,8%	24,7%	39,0%
<b>Ágazatok összesen</b>	<b>409</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>	<b>44,0%</b>

Korrupciós kockázati tényezőnek tekintettük azt, ha egy társaság közfeladatot lát el, és további kockázatnak, ha emellett más tevékenységet is végez. A fentiek alapján az önkormányzati gazdasági társaságokból három csoportot képeztünk, a „kizárólag közfeladatot, közszolgáltatást végző” társaságok csoportját, „a közfeladatot és egyéb tevékenységet” is végző gazdasági társaságok csoportját és a harmadik csoport a „csak egyéb tevékenységet végző” önkormányzati gazdasági társaságok csoportja volt. Az egyes csoportok értékelése során kapott eredményeit a **7. sz. ábra** mutatja be.

7. sz. ábra: **A gazdasági társaságok tevékenységének jellemzői alapján meghatározott EVT, KVNT, KMKT indexértékek**



A felmérés eredményei igazolták a feltételezést:

- a tevékenységük jellege szerint csoportosított gazdasági társaságok közül a „csak egyéb tevékenységet végző” vállalkozások eredendő korrupciós veszélyeztetettségi szintje, EVT

<sup>11</sup> A KSH szám, statisztikai számjel 17 számjegyből áll, 1-8 számjel az adószám első nyolc száma; 9-12 számjel, szakágazati kód (TEÁOR négy száma); 13-15 számjel, gazdálkodási forma kód; 16-17 számjel, megye kód.

<sup>12</sup> A válaszadók száma oszlop a KSH-szám alapján az adott ágazatba sorolt válaszadó társaságokat mutatja.

indexe a legalacsonyabb, 19,9%, ezt meghaladja 9,0 százalékponttal a „kizárólag közfeladatot, közszolgáltatást végző” társaságok EVT indexe 28,9%. A kiinduló feltételezésnek megfelelően a „közfeladatok mellett egyéb tevékenységet is végző” társaságok eredendő korrupciós veszélyeztetettségi szintje, EVT indexe, volt a legmagasabb 33,6%.

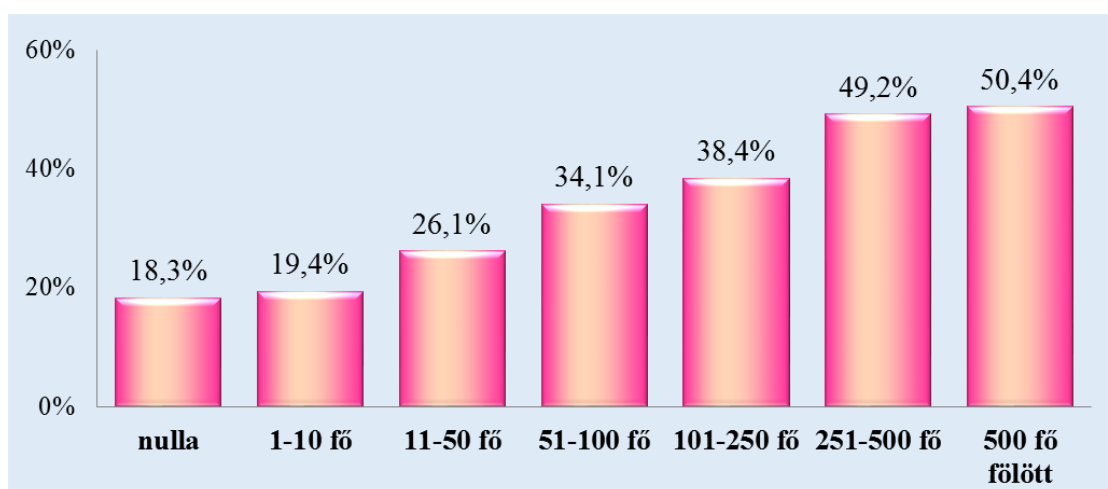
- A 7. sz. ábra adatai azt mutatják, hogy a korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők indexértékei az eredendő veszélyeztetettségi indexértékekhez hasonlóan alakultak. A „csak egyéb tevékenységet” végző önkormányzati társaságok KVNT indexe 25,4% volt, 4,3 százalékponttal alacsonyabb, mint a „kizárólag közfeladatot, közszolgáltatást” végző társaságok korrupciót növelő (KVNT indexe) és a közfeladatok mellett egyéb tevékenységet is végző gazdasági társaságok KVNT indexe 30,8% volt.
- A korrupciós veszélyeket mérséklő kontrollok kiépítettsége a „kizárólag közfeladatot végző” társaságoknál volt a legmagasabb 47,1%, 0,3 százalékponttal meghaladja a „közfeladatok mellett egyéb tevékenységet is végző” adatszolgáltatók kontrollszintjét, 46,8%-ot. Nem ennyire kedvező a „csak egyéb tevékenységet végző” társaságok KMKT indexértéke (37,0%), amely 10,1 százalékponttal elmarad a legmagasabb, tevékenységük szerint „kizárólag közfeladatot végző” társaságok átlagos kontrollszintjétől.

### 2.1. Eredendő veszélyeztetettségi tényezők (EVT)

Eredendő veszélyeztetettségi tényezőket feltáró 18 kérdéssel a társaságok gazdasági méretét, a közfeladat-ellátásuk jellemzőit, működésük, gazdálkodásuk eredményességét, a létszámukat, szervezeti felépítésüket, a vezetési szintjeiket, a társaság felügyelő bizottságának aktivitását, a közfeladat-ellátáshoz kapcsolódó szerződések tartalmát a közszolgáltatási díjmegállapításának sajátosságait értékeltük. Az önkormányzati gazdasági társaságok integritási felmérésében válaszadók átlagos EVT indexértéke 28,4% volt. Az egyes társaságok EVT indexeinek értéke 4,6% és 70,1% közé esett, az átlagtól való átlagos eltérés (szórás) értéke 12,2 százalékpont volt.

A felmérés adatai visszaigazolták azt a feltételezést, miszerint a gazdasági társaság vagyonával, üzemméretének, mérlegfőösszegének nagyságával arányosan nő az eredendő korrupciós veszélyeztettségének szintje, (lásd korábban a 6. sz. ábrát) és az adatok igazolták azt is, hogy minél nagyobb a létszáma egy szervezetnek, annál magasabb az EVT indexe, amely magasabb eredendő veszélyeztetettséget jelent. (Az EVT index létszám-kategóriák szerinti alakulását a 8. sz. ábra mutatja be.)

8. sz. ábra: Az EVT index alakulása a társaságok létszámának nagysága szerint



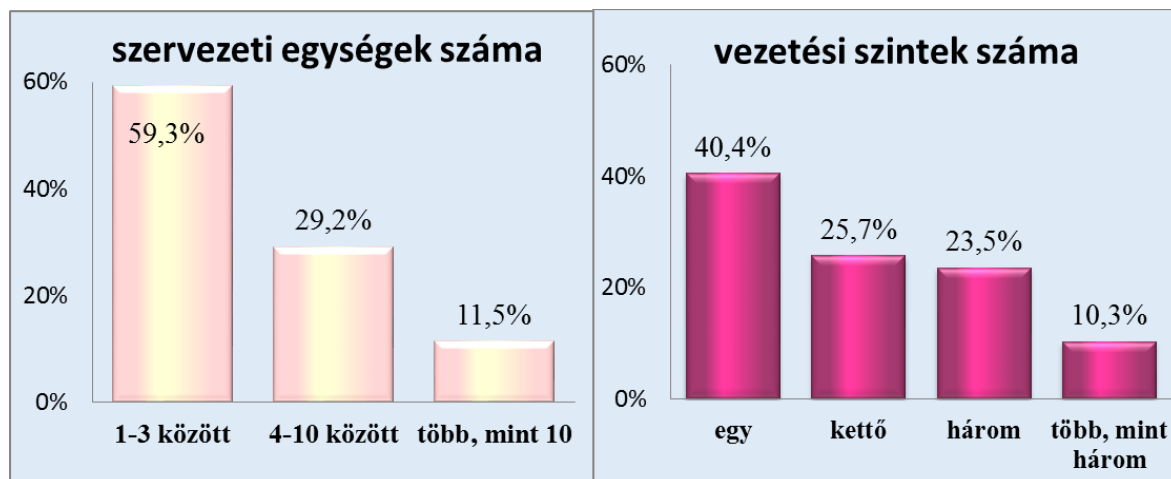
A válaszadó társaságok 6,4%-nál nem dolgozott főállású alkalmazott, ezek a társaságok jellemzően önkormányzati projektcégek vagy speciális célú társaságok voltak, az EVT indexértékük



a legalacsonyabb 18,3% volt. Az 500 főnél nagyobb létszámú társaságok esetében az EVT index értéke ennek közel háromszorosa, 50,4% volt.

A szervezeti struktúra összetettségét szintén eredendő korrupciós kockázatnak tekintettük. Ezért érdekes, hogy e tekintetben mit mutattak a felmérés adatai. A válaszadó társaságok többsége, 59,3%-a, három vagy annál kevesebb szervezeti egységből állt és csak egy vezetési szint<sup>13</sup> jellemezte a szervezetek 40,4%-át. A társaságok szervezeti egységek száma szerinti összetételét a **9. sz. ábra**, a vezetési szintek száma szerinti megoszlását az **10. sz. ábra** mutatja be.

9-10. sz. ábra: **A válaszadó társaságok megoszlása szervezeti egységek száma és vezetési szintek szerint**



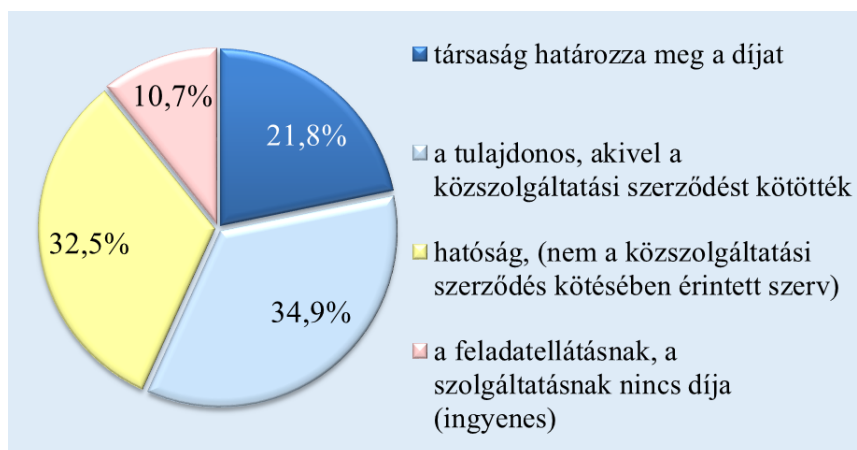
A gyakori szervezeti változást szintén eredendő korrupciós kockázati tényezőnek tekintettük. A felmérés azt mutatta, hogy ez nem volt gyakori kockázat a társaságoknál, mivel 63,7%-uknál az elmúlt három évben nem változott a szervezeti felépítés.

A gazdasági társaságok működését, eredendő korrupciós veszélyeztetettségét befolyásolja a létesítő okirat, a vagyonezerlési szerződés, üzemeltetési szerződés, közfeladat-ellátási szerződés tartalma, a feladatellátáshoz kapcsolódóan meghatározott műszaki, gazdálkodási követelmények, a kapcsolódó tulajdonos felé történő előírt beszámolás. Ha ezek a szerződések, dokumentumok egyértelmű és szigorú követelményeket tartalmaznak, akkor az érintett társaságnál az eredendő korrupciós veszély kisebb. Ily módon az átlagos EVT indexet mérsékelte, hogy a társaságok többségénél (88,8%-ánál) az alapító rendszeres (legalább évenkénti) tájékoztatási kötelezettséget írt elő a közvagyonban (vagyonban) bekövetkezett változásokról. Azonban a közfeladat ellátáshoz kapcsolódó szerződéseknek mindössze 24,4%-a tartalmazott műszaki, gazdálkodási követelményeket.

A közszolgáltatási díjak tekintetében a közfeladatokat ellátó önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok szolgáltatási díj-megállapítási, engedélyezési vagy méltányossági jogköre eredendő korrupciós kockázatot jelenthet, amennyiben a társaság nem transzparens, nem átlátható egyedi méltányosságon alapuló elbírálási gyakorlatot alkalmaz. Az eredendő korrupciós kockázatot növelte, hogy a közfeladat-ellátás, közszolgáltatás díját a válaszadók 21,8%-nál az önkormányzati társaságok maguk, 34,9%-nál pedig a tulajdonos, tulajdonosi joggyakorló állapította meg, akivel a közszolgáltatási szerződést kötötték. (lásd **11. sz. ábra**). A válaszadók 10,7%-a ingyenes közszolgáltatást nyújtott.

<sup>13</sup> A válaszadóknak a vezetési szintek megjelölésénél az SZMSZ szerinti, a társasági hierarchiában lévő vezetési szinteket kellett figyelembe venniük, úgy, hogy a felső vezetés (a vezető tisztségviselő, közvetlen helyettesei) egy vezetési szintet alkotnak.

11. sz. ábra: A közszolgáltatások díját meghatározó szervezet



Az önkormányzati gazdasági társaságok közül 6,8% gyakorolt engedélyezési jogkört a nyújtott közszolgáltatásaikhoz kapcsolódóan és a közszolgáltatási díjat méltányosságból elengedni vagy csökkenteni az érintett társaságok 12,9%-nak volt jogköre.

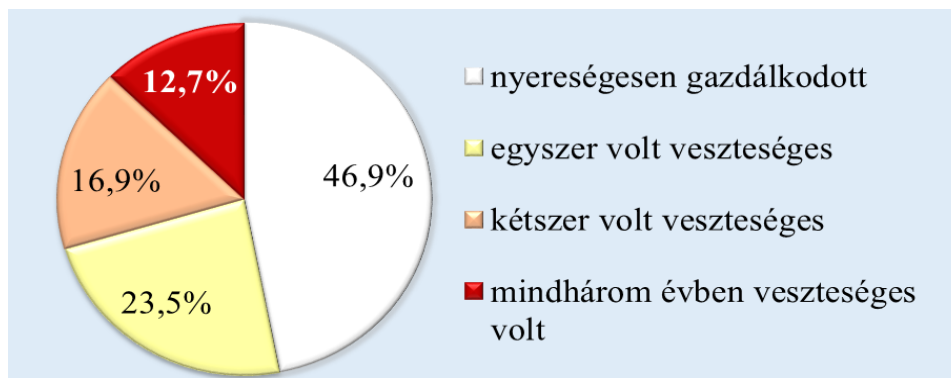
## 2.2. Korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők (KVNT)

A korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezőket feltáró 65 kérdéssel részben a gazdasági feltételek változásával kapcsolatos korrupciós kockázatokat növelő tényezőket, a különböző tulajdonosi és uniós támogatásokhoz való hozzájárulásokat, a társaságok által folytatott közbeszerzések jellemzőit, a gazdálkodási és jogi szabályozási környezet változását, a tulajdonosi felügyeletet és a külső ellenőrzés gyakoriságát, a társaság felépítéséhez, működési módjához köthető tényezőket, sajátosságokat értékeltük.

A korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők (KVNT) válaszadókat jellemző átlagos indexértéke 29,1% volt. Az egyes társaságok KVNT indexeinek értéke 8,8% és 56,8% között szóródott, az átlagtól való átlagos eltérés (szórás) értéke 8,4 százalékpont volt.

A felmérés a vagyongazdálkodáshoz kapcsolódó korrupciós kockázati tényezőnek tekintette a veszteséges gazdálkodást, mert korrupciós kockázatot hordozhat a működési veszteségeknek, bevételkieséseknek a tulajdonos és a közfeladatot ellátó gazdasági társaság közötti elszámolása. A kapott adatok szerint a válaszadók 46,9%-a az elemzett időszakban, – a 2013. és 2015. közötti években –, végig eredményesen gazdálkodott, a válaszadók 53,1%-a legalább egyszer veszteséges volt. Mindhárom évben veszteséget mutatott ki a társaságok 12,7%-a (az elemzett időszakban a válaszadók gazdálkodásának jellemzőit a **12. sz. ábra** mutatja).

12. sz. ábra: A társaságok megoszlása 2013-2015. évi beszámolóik eredménye alapján



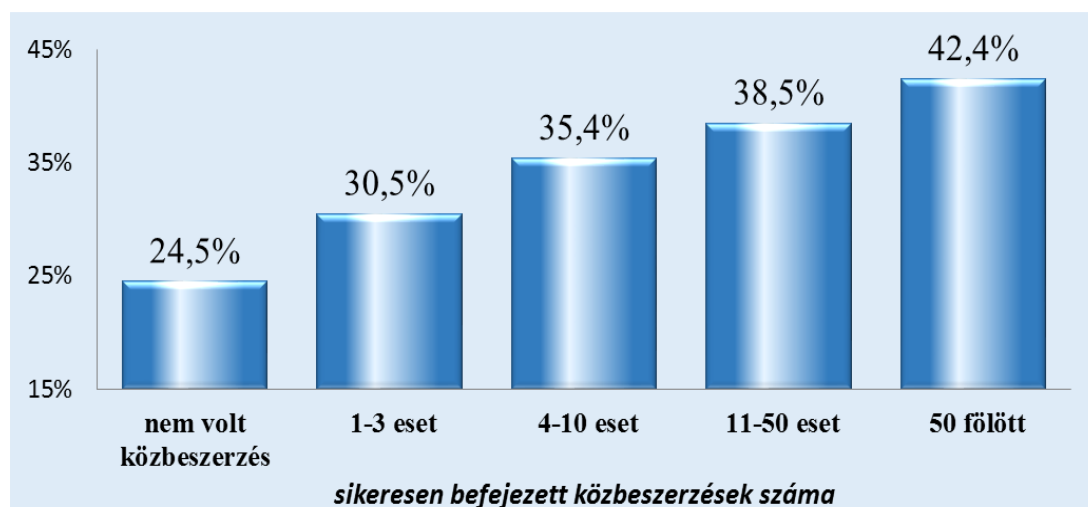
A közfeladat-ellátásra átadott közvagyon értékesítése, hasznosítása növeli a korrupció kockázatát, mert fennáll a veszély, hogy ennek során a társaságok nem az elvárható gondossággal járnak el, figyelmen kívül hagyhatják a tulajdonosi- és a közérdeket. Az elmúlt 3 évben az önkormányzati gazdasági társaságok 20,3%-a, hasznosított használatában lévő közvagyon, az értékesített vagyonelemek közel kétharmada (63,8%-a) ingatlan volt. Az időszak alatt a válaszadók 82,6%-a kötött bérleti szerződést, ebből kizárólag bérbeadó 22,7%, bérbe vevő 19,3% volt, mindkettőben érintett volt a társaságok 40,6%-a.

A felmérés a korrupció kockázatát növelő tényezőnek tekinti, ha egy társaság közbeszerzési eljárásban vesz részt vagy uniós támogatásban részesül, mivel akkor jelentős összegben használ fel közpénzeket. Az elmúlt három évben a társaságok 58,7%-a érintett volt közbeszerzési eljárásban vagy ajánlatkérőként, vagy ajánlattevő pályázóként, és a társaságok harmada, 34,2%-a, részesült európai uniós támogatásban, mindkettőben (közbeszerzésben és uniós támogatásban) érintett volt a felmérés válaszadóinak 25,9%-a.

A közbeszerzéssel érintett társaságok egy része csak közbeszerzési ajánlatkérő volt, egy másik részük csak ajánlattevő, és voltak társaságok, amelyek mind ajánlatkérők, (közbeszerzést kiírók), mind ajánlattevők (közbeszerzési kiírásra pályázók) voltak. A felmérés adatai szerint közbeszerzési eljárások előkészítésében, lebonyolításában ajánlatkérőként a társaságok 51,1%-a vett részt, ebből csak ajánlatkérő volt a válaszadók 35,9%-a, mind ajánlatkérő, mind ajánlattevőként is részes volt közbeszerzésekben a társaságok 15,2%-a. Közbeszerzésekben csak ajánlattevő volt a válaszadók 7,6%-a. (A válaszadó társaságok 9,5%-a jelezte, hogy nem tartozik a Kbt. hatálya alá).

A felmérés azt igazolta, hogy minél több közbeszerzést írt ki egy szervezet, annál magasabb volt a korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők KVNT indexe. (A társaságokat az elmúlt három évben a sikeresen befejezett közbeszerzéseik száma szerint csoportokba soroltuk, a csoportok KVNT indexértékének alakulását mutatja be a **13. sz. ábra**). Azoknak a társaságoknak, amelyek közbeszerzésben nem voltak érintve az átlagos KVNT indexértéke alacsony, 24,5% volt. Az elemzett időszakban legalább egy közbeszerzést sikeresen befejezett társaságok KVNT indexe 30,5% volt, az 50 fölötti közbeszerzést befejezett gazdasági társaságok indexértéke pedig elérte a 42,4%-ot.

13. sz. ábra: A KVNT index alakulása a sikeresen befejezett közbeszerzések száma szerint

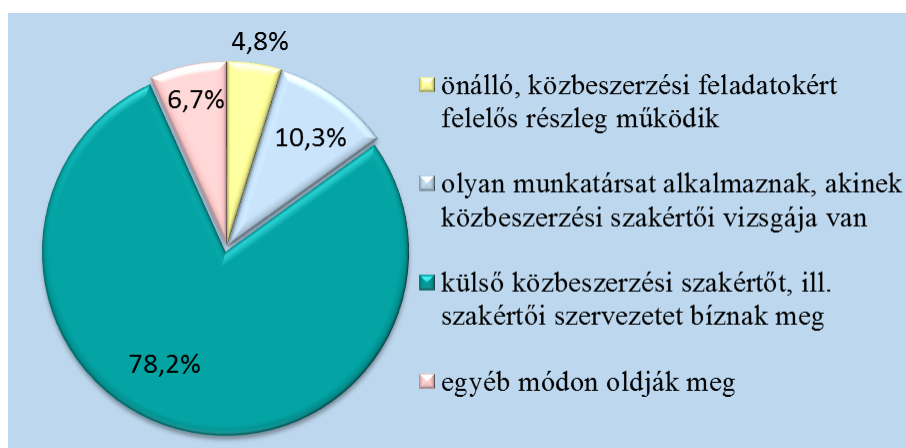


A közbeszerzést kiíró társaságok több mint harmadánál, 36,0%-nál, volt legalább egy olyan közbeszerzés, amely meghirdetett összege elérte az európai uniós értékhatárt<sup>14</sup>.

A közbeszerzésben érintett válaszadók KVNT indexét jelentősen növelte, hogy a felmérés adatai szerint a közbeszerzést kiíró társaságok többségének, (55,6%-nak), a kiírást megelőzően a közbeszerzési eljárások nyerteseivel volt már korábban szerződéses kapcsolata a kiírt közbeszerzési eljárással azonos vagy hasonló tárgyban. A korrupciós kockázatokat növelte az is, hogy a meghirdetett közbeszerzési pályázatokra az esetek 47,2%-ban kevesebb, mint 3 ajánlat érkezett be a beszerzést kiíró társaságokhoz. További korrupciós kockázat volt, hogy a közbeszerzést kiírók 43,8%-a a közbeszerzési eljárások több mint felénél meghívásos eljárást bonyolított le. A válaszadók 13,6%-nál előfordult a kiírt közbeszerzési eljárás visszavonása.

További korrupciós kockázatot növelő tényező volt, hogy a kis létszámú önkormányzati gazdasági társaságok döntő többsége, 78,2%-a, a közbeszerzések lefolytatásához szükséges szakértelmet külső közbeszerzési szakértő vagy szakértői szervezet megbízásával biztosította, a részletes adatokat a 14. sz. ábra mutatja be.

14. sz. ábra: **A közbeszerzések lefolytatásához szükséges szakértelem biztosításának gyakorlata**

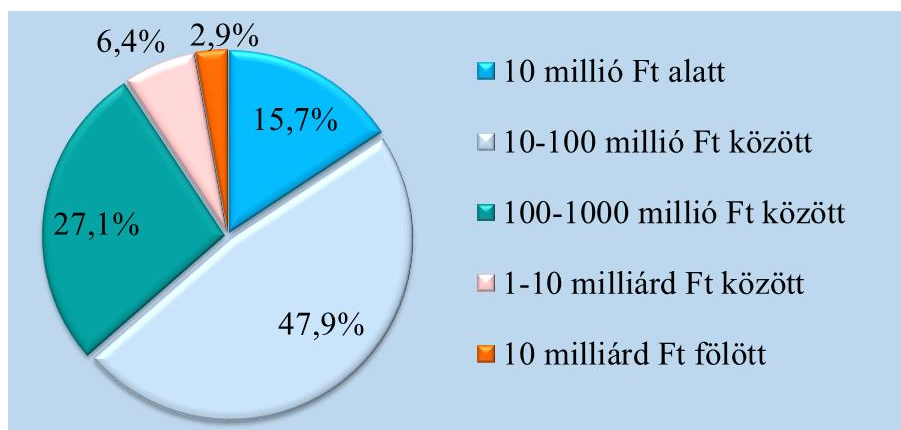


Az elmúlt 3 évben közbeszerzési ügyben a Közbeszerzési Hatóság Közbeszerzési Döntőbizottsága vagy a bíróság a felmérésben válaszadó, közbeszerzést kiíró társaságok 5,6%-át marasztalta el jogerősen valamilyen szabálytalanság kapcsán.

Az elemzett időszakban a válaszadók 34,2%-a részesült európai uniós támogatásban. Az uniós forrásból részesülők közül legtöbben, 47,9%, 10 és 100 millió Ft közötti összegű támogatást kapott, 1 milliárd feletti összeget az érintetteknek csak 6,4%-a nyert el, 10 milliárd feletti támogatást 2,9% kapott, (a támogatási összegek megoszlását a **15. sz. ábra** mutatja be). Az uniós pályázatok elkészítéséhez, lebonyolításhoz a gazdasági társaságok többsége, 73,2%-a, külső tanácsadók, szakértő cégek segítségét vette igénybe.

<sup>14</sup> A Kbt. 10. § (1) bekezdés a) pontja, illetve a Kbt. 2 15. § (1) bekezdés a) pontja alapján az éves költségvetési törvényekben meghatározott, és a Közbeszerzési Hatóság által közzétett értékhatárok. Az uniós értékhatárokat két évenként vizsgálják felül. A klasszikus ajánlattevők esetében: az árubeszerzés, szolgáltatások beszerzése (2013) 130 ezer EUR; 35,5 MFt; (2014-2015) 134ezer EUR; 39,3MFt. Az építési beruházások esetében (2013) 5,0mEUR, 1364MFt; (2014-2015) 5,2mEUR, 1520MFt. A közszolgáltatók esetében az árubeszerzés, szolgáltatások beszerzése (2013) 400ezer EUR; 109MFt; építési beruházás (2013) 5,0mEUR, 1364MFt; (2014-2015) 5,2mEUR, 1520MFt;

15. sz. ábra: Az elmúlt három évben a társaságok által elnyert uniós támogatások összege



Az uniós támogatásban részesülő vállalatok 12,5%-a ellen indult európai bizottsági vizsgálat vagy hazai szabálytalansági eljárás, amelyeknek a 44,4%-a elmarasztaló eredménnyel zárult.

Az önkormányzati gazdasági társaságok tevékenységi körében az ún. kiszervezett feladatok további kockázatot hordoztak. A kiszervezett tevékenységgel a válaszadók több mint harmada (38,1%-a) rendelkezett, ezeknek a tevékenységeknek a többsége, (50,5%-a), funkcionális tevékenység volt, (takarítás, biztonsági őrzés, pénzügyi, számviteli feladatok), negyedük, (24,3 %), a társaságok által ellátott közfeladatok, közszolgáltatások körébe tartozott.

A tulajdonosi felügyelet, külső ellenőrzéssel megbízott hatóságok, szervezetek ellenőrzésének elmaradása növeli a tulajdonos szándékától eltérő tevékenység, köztük a korrupció kockázatát. Az elemzett időszak alatt a tulajdonos vagy a tulajdonosi joggyakorló a társaságok 62,3%-ánál rendelt el valamilyen pénzügyi-gazdasági vagy a feladatellátáshoz kapcsolódó (szakmai) ellenőrzést, vagy mindkettőt. A felmérési adatok szerint külső ellenőrző szervek – ÁSZ, NAV, egyéb hatóságok –, az elmúlt három évben nem jutottak el valamennyi társasághoz, ami tovább növelte a korrupciós veszélyeztetettség szintjét. A külső ellenőrző szervek közül legalább az egyik a válaszadók 80,0%-ánál végezett valamilyen ellenőrzést. A társaságok 14,7%-ánál mindhárom, az ÁSZ, a NAV és az egyéb hatóságok is folytattak le ellenőrzéseket. A külső ellenőrző szervek az ellenőrzéssel érintett társaságok 29,1%-ánál állapítottak meg szabálytalanságot.

A korrupciós veszélyt növelheti az is, ha több éven át ugyanaz a könyvvizsgáló személy auditálja a társaság beszámolóját, mivel ez összefonódásra adhat lehetőséget. Az érintett társaságok 75,8%-nál a kijelölt vagy megválasztott könyvvizsgáló több mint három éve volt kinevezve.

A sűrűn változó szabályozási környezet az átláthatóságot rontja, mert a működést támogató kontrollok ilyenkor nehezen követik a változásokat. A válaszadók 63,0%-a nyilatkozott úgy, hogy az általa ellátott közfeladatra, közszolgáltatásra vonatkozó jogi szabályozás az ellenőrzött időszakban lényegesen nem változott. Kedvező volt a KVNT index alakulásának szempontjából, hogy a társaságok a rájuk vonatkozó jogi szabályozást 85,5%-ban nem tartották ellentmondásosnak, hiányosnak.

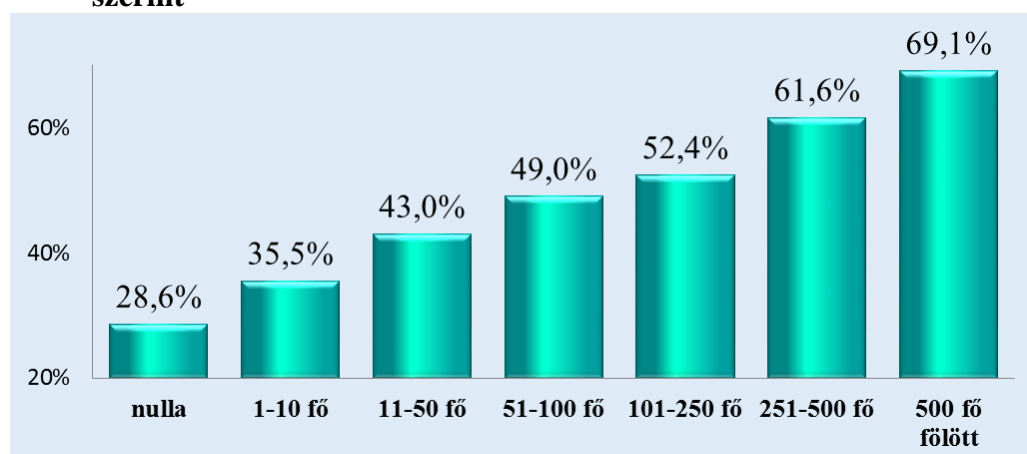
### 2.3. Kockázatokat mérséklő kontrolltényezők (KMKT)

A korrupciós kockázatokat mérséklő kontrolltényezőket (KMKT) a felmérésben 72 kérdés érintette. Ezek során a belső kontrollrendszer elemeinek kiépítettségét, a szervezet belső szabályozottságát, a rendszeres kockázatelemzést és kockázatkezelést, a tudatos stratégia menedzsmenet, valamint egyéb integritás kontrollok: etikai követelmények meghatározását, összeférhetlenség helyzetének kezelését értékeltük.

Az integritási felmérésben válaszadók átlagos KMKT indexe 44,0% volt. Az egyes társaságok KMKT indexeinek értéke 1,9%<sup>15</sup> és 80,3% között alakult, az átlagtól való átlagos eltérés (szórás) értéke 15,8 százalékpont volt.

A felmérés adatai igazolták azt a feltételezést, hogy a gazdasági társaság vagyonának, üzemméretének, mérlegfőösszegének nagyságával arányosan nő a kiépített korrupciós kockázatokat mérséklő kontrollok szintje is (lásd. korábban a 6. sz. ábrát). Pozitív összefüggést mutat a társaságok alkalmazotti létszáma és a KMKT index értékének kapcsolata (lásd a **16. sz. ábrát**): minél nagyobb létszámú egy társaság, tendenciájában annál magasabb kiépített, a korrupciót mérséklő kontrollok szintje, csökkentve így a korrupciós kockázat bekövetkezésének valószínűségét. Az alkalmazottat nem foglalkoztató önkormányzati gazdasági társaságok kiépített átlagos kontrolljainak KMKT indexértéke 28,6% volt. A válaszadók közül legtöbben a 11 és 50 fő közötti létszámmal működő társaságok közé tartoztak, ebben a csoportban a KMKT index 43,0% volt. Az 500 fő fölötti alkalmazottal működő társaságok KMKT indexértéke 69,1% volt.

16. sz. ábra: A KMKT index alakulása a társaságok alkalmazotti létszám-kategóriái szerint



A kockázatokat mérséklő kontrolltényezők közül magas kiépített kontrollokat mutatott a működés belső szabályozottsága. A válaszadó társaságok 98,8%-a rendelkezik a Számv. tv. 14.§-ban előírt szabályzatokkal<sup>16</sup>, 76,8%-a hatályos aktualizált szervezeti és működési szabályzattal (SZMSZ-szel). A válaszadók 86,1%-a nyilatkozott úgy, hogy a belső szabályzataiban rendelkezett a gazdálkodással kapcsolatos feladat- és hatáskörökről, felelősségi viszonyokról. Hasonlóan magas, (81,8%), volt a válaszadók között azoknak a társaságoknak az aránya, amelyek a

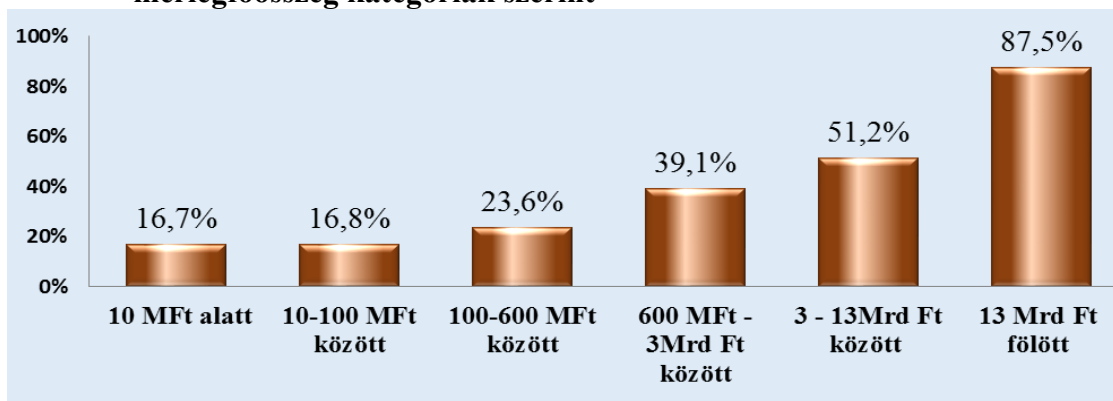
<sup>15</sup> A nagyon alacsony kontrollszintet magyarázhatja, hogy a felmérésben saját alkalmazottal nem rendelkező ún. projekt-társaságok is részt vettek, amelyek szabályozottsága a tulajdonos kontrollrendszere alapján értelmezhető, ezek a társaságok önálló szabályzatokkal, eljárásrendekkel csak részben rendelkeztek.

<sup>16</sup> Számviteli tv. 14.§ (5) bekezdésében előírt szabályzatok, számviteli politika és annak keretében leltározási és leltárkészítési, pénzkezelési, eszközök és források értékelési, valamint önköltség-számítási szabályzat.

kiszervezett feladatoknál, az ügyletkötések előtt vizsgálták az érintett alkalmazottak esetében az érdekkonfliktust és az összeférhetetlenség lehetőségét.

A felmérésben válaszadó gazdasági társaságok közül 29,6%-nál működött a belső kontroll rendszer részeként, belső ellenőrzés. A belső ellenőrzés működésének gyakorisága a gazdasági társaságok üzemméretének növekedésével emelkedett, (lásd **17. sz. ábrát**).

17. sz. ábra: **A belső ellenőrzést működtető önkormányzati társaságok aránya az egyes mérlegfőösszeg kategóriák szerint**



A közbeszerzések kapcsán kiépített belső kontrollrendszer megfelelőségét is értékeltük. A felmérés időpontjában közbeszerzési szabályzattal az adatszolgáltatók 58,2%-a rendelkezett. Ennek a kontrollnak gyakorisága a közbeszerzésben érintett társaságok (közbeszerzési ajánlatkérők vagy közbeszerzési ajánlattevők) körében 83,8% volt, a közbeszerzésben nem érintett társaságok között 21,9%. A közbeszerzést lebonyolító társaságok 71,2%-a rendszeresen vizsgálta a közbeszerzések útján beszerzett áruk, szolgáltatások szerződészerű teljesítésének megfelelőségét, 23,1% csak esetenként ellenőrizte a beszerzett termékek, megvalósult beruházások megfelelőségét és 5,7% nem végzett ilyen ellenőrzést.

A társaságok működését jellemző gyakorlatok közül megvizsgáltuk a beszerzések kapcsán kiépített kontrollokat. A közbeszerzési törvény hatálya alá nem tartozó beszerzések esetében soha nem alkalmazza a három árajánlat bekérésének gyakorlatát<sup>17</sup> a társaságok 22,0%-a, az előbbi részarány közel duplája, 43,0% azoknak a társaságoknak az aránya, amelyek minden beszerzésnél ezek szerint jártak el (részletesen lásd a **18. sz. ábrát**).

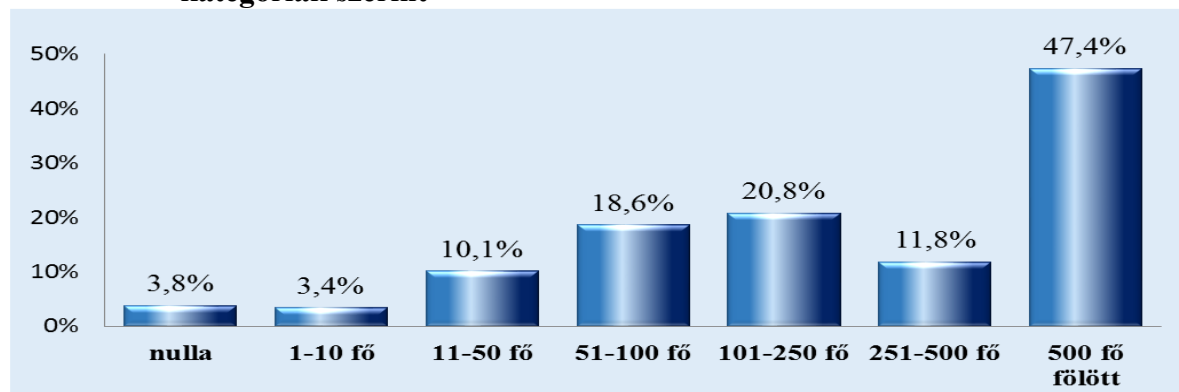
18. sz. ábra: **A beszerzések során a három árajánlat bekérésének alkalmazása**



<sup>17</sup> A kérdőívben feltett kérdés azt vizsgálta, hogy „A Kbt. hatálya alá nem tartozó beszerzések esetén 2015 novemberéig alkalmazták-e a legalább három árajánlat bekérésének gyakorlatát, illetve 2015 novemberétől a legalább négy árajánlat bekérésének gyakorlatát?”

Az ún. lágyszabványok kiépítettségének alacsony szintje jellemezte a válaszadó társaságokat. Nyilvánosan közzétett stratégiával csak a társaságok 12,2% rendelkezett. A kis létszámú, 10 fő alatti önkormányzati gazdasági társaságok esetében ez az arány még alacsonyabb, csak elvétve (3,4-3,8%-ban) rendelkeztek vállalati stratégiával, azonban az alkalmazotti létszám növekedésével – egy kategória kivételével - a nyilvános stratégiával rendelkező vállalkozások aránya is nőtt, (ezt mutatja a **19. sz. ábra**).

**19. sz. ábra: A vállalati stratégiával rendelkező társaságok aránya az egyes létszám kategóriák szerint**



A felmérés eredményei tehát összességükben azt mutatták, hogy a válaszadó gazdasági társaságok kiépített kontrolljainak szintje a társaság méretével, (létszám, mérlegfőösszeg) arányosan növekedett. A kötelező, törvény által előírt szabályzatokkal a társaságok általában rendelkeztek, de ezt meghaladóan a belső kontrollrendszerük, integritási kontrolljaik kiépítettsége a társaság nagyságától, üzemméretétől függött. Az egyes kontrollok kiépítettségének gyakoriságát részletesen a 4. fejezetben mutatjuk be.

#### **2.4. Az eredendő, a veszélyeztetettséget növelő és a kontrolltényezők összefüggései**

A válaszadó önkormányzati gazdasági társaságok adataiból számított EVT, valamint a KVNT és a KMKT indexértékek közötti összefüggés feltárása érdekében matematikai statisztikai elemzéssel megvizsgáltuk, hogy az eredendő kockázatok szintje és az azok kezelésére szolgáló kontrollok szintje között, valamint a korrupciós kockázatok növelő tényezők és az azok mérésüket hivatott kontrollok kiépítettsége között milyen jellegű kapcsolat áll fenn. Az EVT és KMKT indexértékek között fennálló kapcsolat lineáris összefüggést mutatott. (A kapcsolatot modellező lineáris regressziós egyenest felhasználtuk a válaszadó társaságok indexértékei közötti kapcsolat meghatározásához, az elemzéshez szükséges csoportok kialakításához).

Az elemzés során a koordináta rendszerben ábrázoltunk minden válaszadó társaságot a felmérés során elért EVT- és a KMKT indexértéke alapján. A koordináta rendszerben az x tengelyen a gazdasági társaságok EVT indexértékei a másik, y tengelyen a gazdasági társaságok KMKT indexértékei szerepeltek.

A további elemzéshez két egyenessel, az EVT átlagát ábrázoló egyenessel és a lineáris regressziós egyenessel négy megközelítőleg egyenlő részre osztottuk a válaszadók indexértékeit ábrázoló ponthalmazt. (A **20. sz. ábrán** a szaggatott vonal jelöli az EVT átlagos értékének egyenest, a sárga vonal pedig a lineáris regressziós egyenest).

- Az egyik, (szaggatott) egyenes az EVT indexérték átlagát, 28,4%-ot jelöli. Az átlagnál kisebb a válaszadó társaságok eredendő korrupciós veszélyeztetettsége, (EVT indexe), a szag-

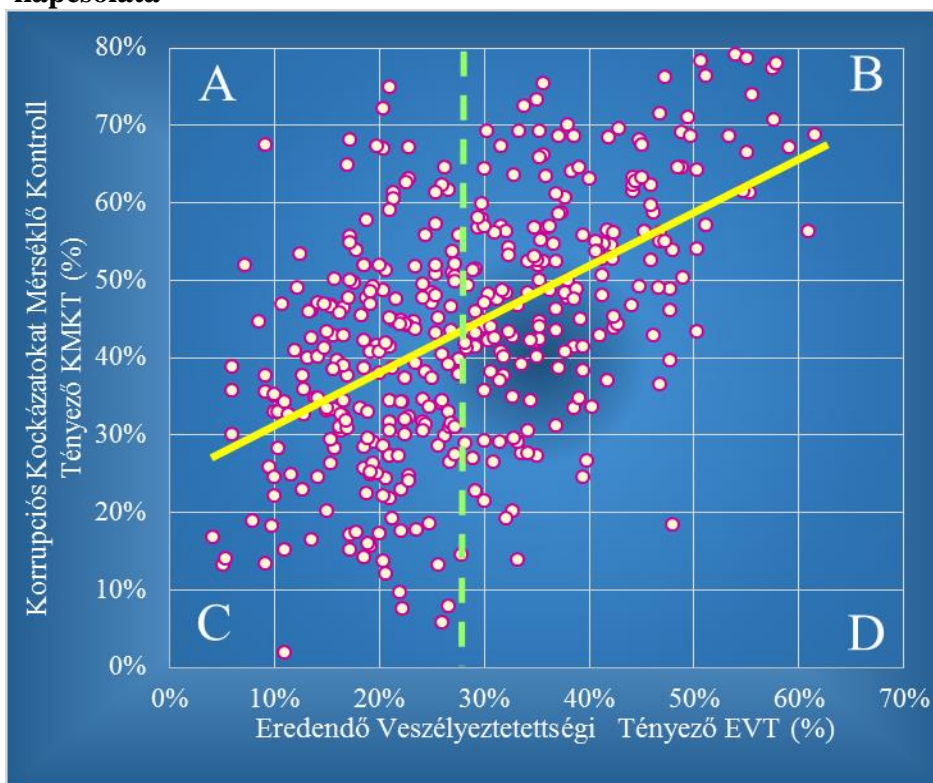


gatott egyenestől balra található pontok esetében, az egyenestől jobbra található pontok esetében a válaszadó társaságok eredendő korrupciós veszélyeztetettsége, (EVT indexe), nagyobb az átlagos szintnél.

- A másik egyenes a lineáris (regressziós) kapcsolatot jeleníti meg. A *lineáris egyenes pontjai a sokaság EVT és KMKT indexértékei alapján becsülhető kapcsolatot mutatják, azt hogy adott EVT indexértékhez, a sokaság jellemzői alapján a kontrollok mekkora szintje, (KMKT indexérték) tartozik, illetve az EVT index változására várhatóan hogyan változik a KMKT index értéke.* A válaszadó társaságok kontrollszintje, (KMKT indexe), kisebb az átlagosan jellemző szintnél az egyenes alatt található pontok esetében, a válaszadó társaságok kontrollszintje (KMKT indexe), nagyobb az átlagosan jellemző szintnél, az egyenes felett található pontok esetében.

A felmérésben válaszadó társaságok EVT indexét először az EVT indexérték átlaghoz viszonyítottuk, majd az átlagosnál kisebb EVT vagy átlagosnál nagyobb EVT értékű gazdasági társaságok csoportjait tovább bontottuk aszerint, hogy KMKT indexük a lineáris összefüggés alapján számított regressziós egyenes alá vagy fölé esik. Így négy részterületre bomlik a grafikus felület, és négy csoportba sorolódnak a társaságok az eredendő kockázat mértéke és a kontroll szint kiépítettsége szerint (lásd **3. sz. táblázatot.**)

20. sz. ábra: **A felmérésben válaszadó társaságok egyedi EVT és KMKT indexértékeinek kapcsolata**



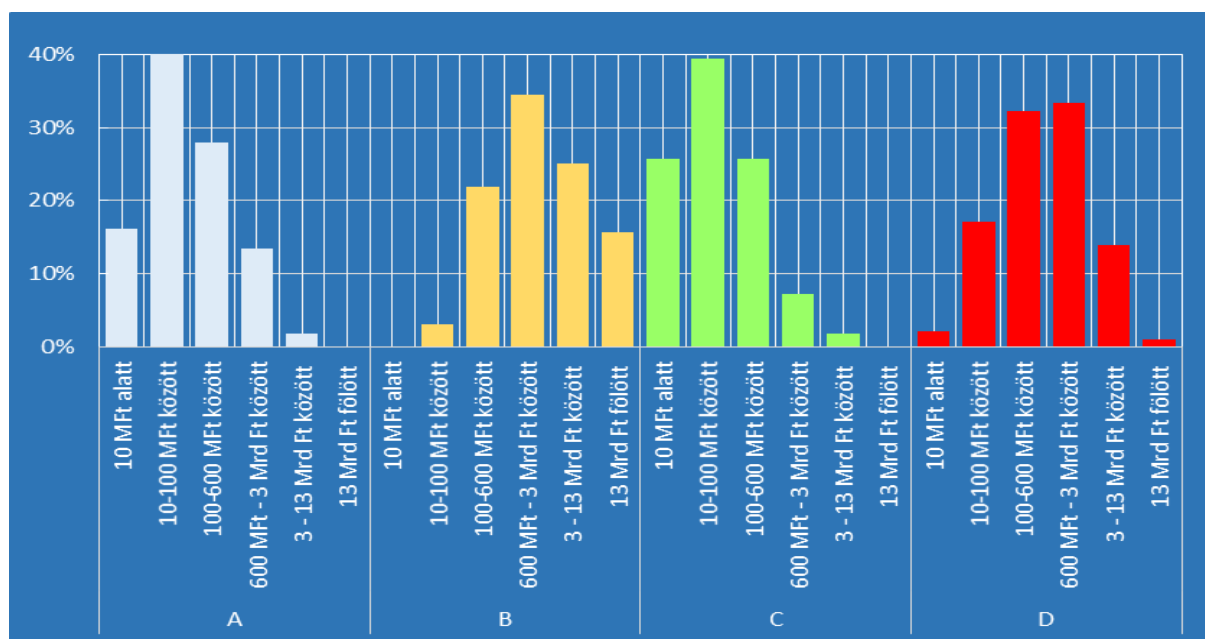
3. sz. táblázat: A társaságok megoszlása az eredendő kockázat mértéke és a kontroll szint kiépítettsége szerint

Csoport	Kockázat mértéke/Kontroll szint	Csoportba tartozó társaságok aránya
„A”	Alacsony eredendő kockázatú/Magas kontroll szintű	27,1%
„B”	Magas eredendő kockázatú/Magas kontroll szintű	23,5%
„C”	Alacsony eredendő kockázatú/Alacsony kontroll szintű	26,7%
„D”	Magas eredendő kockázatú/Alacsony kontroll szintű	22,7%

A továbbiakban arra a kérdésre kerestük a választ, hogy leginkább milyen tényezők határozzák meg azt, hogy egy gazdasági társaság melyik csoportba került.

Először az adott csoporthoz tartozás és a mérlegfőösszeg által meghatározott vállalkozási méret közötti kapcsolatot vizsgáltuk meg, mivel az EVT elemzése kapcsán (lásd korábban a 6. sz. ábrát és a hozzá fűzött magyarázatot) már nyilvánvalóvá vált, hogy jelentős a kapcsolat az EVT index alakulása és a vállalati méret között. Az egyes csoportokba került gazdasági társaságok mérlegfőösszegük nagysága szerinti összetételét a **21. sz. ábra** mutatja be.

21. sz. ábra: Az EVT és KMKT indexértékek alapján A-D csoportokba sorolt társaságok csoporton belüli megoszlása mérlegfőösszegeik nagysága alapján



A 21. ábráról leolvasható, hogy az „A” csoportba többségében az alacsony mérlegfőösszegű gazdasági társaságok tartoztak, (600 millió Ft alatti mérlegfőösszegű volt a csoportba sorolt társaságok 84,7%-a). Ezeknek a társaságoknak az eredendő kockázati szintje, (EVT indexe), elmaradt az átlagtól, de már viszonylag erős, a sokaságot jellemző átlagnál erősebb kontroll-rendszert építettek ki. Az ide sorolt gazdasági társaságok jellemzően városüzemeltetési részfeladatokkal, park és zöldterületek üzemeltetésével voltak megbízva, kommunikációs és média feladatokat láttak el, valamint kistérségi egészségügyi feladatokat, művészeti, művelődési tevékenységet.

A „B” csoportba tipikusan a legnagyobb mérlegfőösszegű önkormányzati gazdasági társaságok kerültek, amelyeknél magas az eredendő kockázati szint, de ezzel összhangban erős volt a kontrollrendszerük is. A csoportba sorolt társaságok 15,6%-ának mérlegfőösszege meghaladta a 13 milliárd Ft-ot 2015. év végén, a csoportba tartozók negyedének mérlegfőösszege 3 és 13 milliárd Ft közötti összegű volt. Ebben a csoportban szerepeltek a fővárosi, illetve regionális központok tömegközlekedést biztosító közlekedési vállalatai, hulladékgazdálkodással, vízszolgáltatással, szennyvízkezeléssel, termálvíz hasznosításával foglalkozó gazdasági társaságok, és a megyei jogú városok távhőszolgáltató és vagyonkezelő társaságai.

A „C” csoportba kerültek a legkisebb mérlegfőösszegű gazdasági társaságok, (a csoportba sorolt vállalkozások kétharmadának, 65,1%-nak, mérlegfőösszege nem érte el a 100 millió Ft-ot). Ebben a csoportban az alacsony eredendő kockázati szint alacsony kiépített kontrollszinttel párosult. E csoportba jellemzően a kisvárosok városüzemeltetési feladatait ellátó, (hulladék, víz- és vagyonkezeléssel foglalkozó) társaságok tartoztak. Itt szerepeltek a térségi turisztikai feladatok ellátását szervező vállalkozások, lapkiadó társaságok, helyi rádiót, TV-t és az önkormányzati honlapokat üzemeltető vállalkozások, valamint a kábel TV szolgáltatók, temetkezési vállalkozások és a településfejlesztési beruházások megvalósítására létrehozott projektcégek.

A legtarkább a D csoport összetétele. Ide egyaránt tartoztak közepes és nagyobb méretű, mérlegfőösszegű gazdasági társaságok. A csoportba sorolt vállalkozások többsége (65,6%-a) a mérlegfőösszeg alapján képzett csoportok két középső kategóriájába esett, a 100-600 millió Ft közötti csoportba, (32,3%), valamint a 600 millió Ft és 3 milliárd Ft közötti csoportba, (33,3%). Jellemzően a csoportba városgazdálkodási, csatorna- és vízszolgáltatási feladatokkal és közétkeztetéssel megbízott társaságok tartoztak, valamint itt szerepeltek a művészeti oktatással, sportközpontok, múzeumok üzemeltetésével megbízott társaságok is.

A 21. sz. ábra és az annak alapján bemutatott összefüggések legfontosabb tanulsága az, hogy az eredendő kockázati szintet – értelemszerűen – jelentősen befolyásolja a társaság mérete, az azonban már jelentősen függ a gazdasági társaság vezetésétől, hogy a korrupciós kockázatokat mérséklő kontrollokat milyen szinten építik ki.

Ezt követően azt vizsgáltuk, hogy melyek azok a kiemelt területek, ahol a kiépített kontrollok, gyakorisága a leginkább különbözik<sup>18</sup> a négy csoportban, (adatokat szórás szerinti csökkenő sorrendben **4. sz. táblázat** mutatja). Azt találtuk, hogy az A-D csoportokat jellemző kontrollszintek különbözőségét a legmarkánsabban a működés kontrolljai, kockázatkezelés kiemelt terület és a speciális korrupció ellenes rendszerek, eljárások kiemelt terület kontrolljainak eltérő kiépítettsége okozta. A működés kontrolljain belül az A-D csoportba tartozást meghatározta a belső kontrollrendszer részeként működő belső ellenőrzés kiépítettsége vagy hiánya és a korrupciós kockázatelemzés, rendszeres kockázatkezelés létezése. A speciális korrupció ellenes rendszerek, eljárások kiemelt területen belül az A-D csoportba tartozást meghatározta a panaszkezelés, a nyilvános stratégia létezése, valamint a közérdekű, nyilvános adatok közzétételéért felelős dolgozó, adatfelelős kijelölése.

---

<sup>18</sup> Kiemelt területenként meghatároztuk a csoportokat jellemző átlagos KMKT indexértékeket. Várakozásaink szerint a kiemelt területek közül, ahol legnagyobb a csoportok KMKT indexértékeinek átlagtól való eltérése, (legnagyobb a relatív szórás), azoknak a kontrolloknak a kiépítettsége közötti különbségek meghatározzák azt, hogy egy-egy társaság melyik csoportokba tartozik.

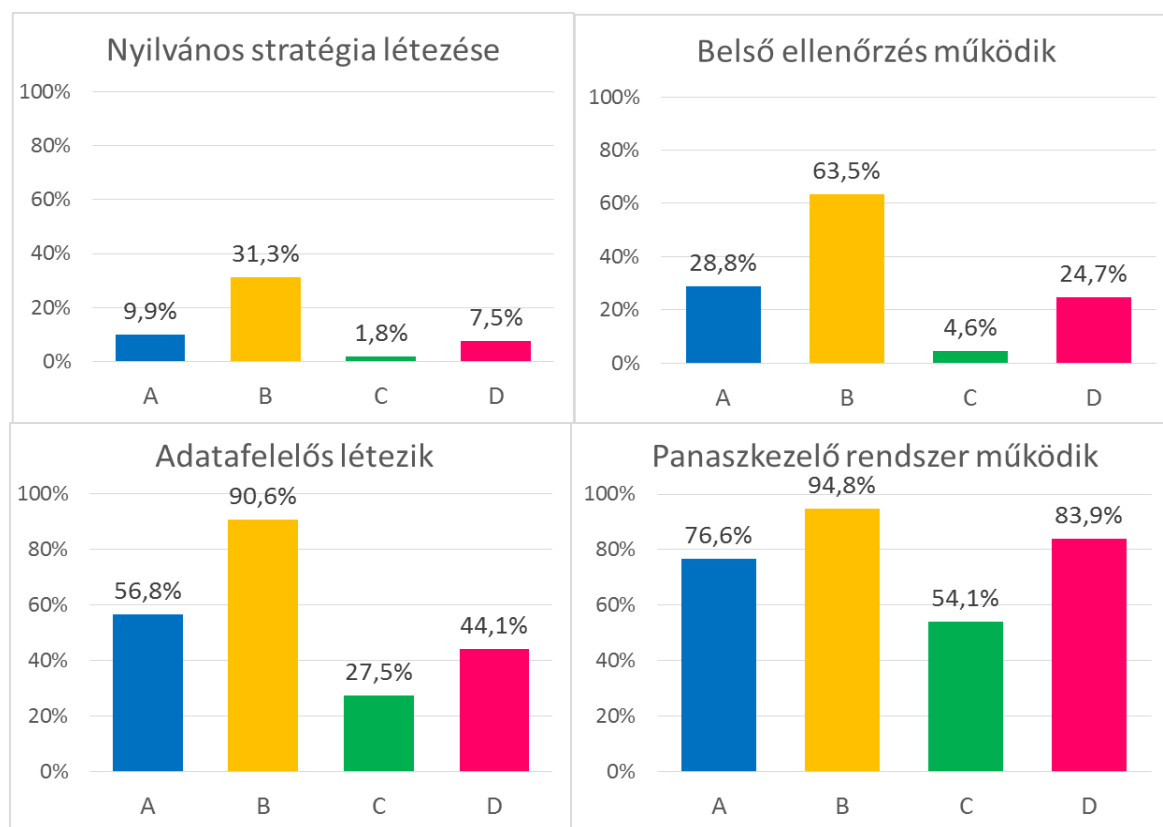
4. sz. táblázat: Az EVT és KMKT indexek összefüggései alapján kialakított négy csoportban a kontrollszintek kiépítettsége kiemelt területek szerint\*

Kiemelt területek	A	B	C	D	szórás <sup>19</sup>
Működés kontrolljai, kockázatkezelés	48,3%	61,0%	19,9%	35,8%	42,7%
Speciális korrupció ellenes rendszerek	30,2%	44,1%	16,3%	23,6%	41,4%
Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	43,1%	59,1%	23,3%	36,6%	36,7%
Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	58,4%	76,3%	38,6%	57,4%	26,7%
Működés szabályozottsága	70,6%	78,2%	41,2%	58,1%	26,1%
Közbeszerzések, beszerzések	70,8%	89,5%	46,7%	67,4%	25,6%
Vállalatirányítás, felügyelet	27,7%	42,3%	42,0%	38,9%	18,2%
<b>Kiemelt területek összesen<sup>20</sup></b>	<b>50,5%</b>	<b>65,1%</b>	<b>33,5%</b>	<b>46,4%</b>	<b>26,6%</b>

\* átlagos KMKT indexek csoportokra, kiemelt területekre kalkulálva

A fenti elemzések alapján négy kontroll – a nyilvános stratégia létezése, a belső ellenőrzés működése, a kinevezett adatfelelős és az ügyfélpanaszok kezelése – kiépítettségének eltérései okozták az egyes csoportokban mért kontrollszintek közötti eltéréseket. Ezek gyakoriságát a **22. sz. ábra** mutatja be.

22. sz. ábra: A nyilvános stratégia, a belső ellenőrzés, az adatfelelős és panaszkezelés meglétének gyakorisága az elemzés során kialakított négy csoportban



Az ábrákon jól látható, hogy az „A” és „B” csoportba tartozó, azaz összességében erősebb kontrollrendszerű társaságok esetében a vizsgált négy kontroll gyakorisága nagyobb, mint a „C” és

<sup>19</sup> A kiemelt területeket egymással a csoportokra kiszámolt KMKT indexértékek (relatív) szórásának nagysága szerint hasonlítottuk össze. A relatív szórás azt mutatja meg, hogy az átlagnak a szórás hányad része.

<sup>20</sup> A kiemelt területek összesen elemzéséből kimaradt a vállalatcsoportok sajátosságai kiemelt terület vizsgálata.

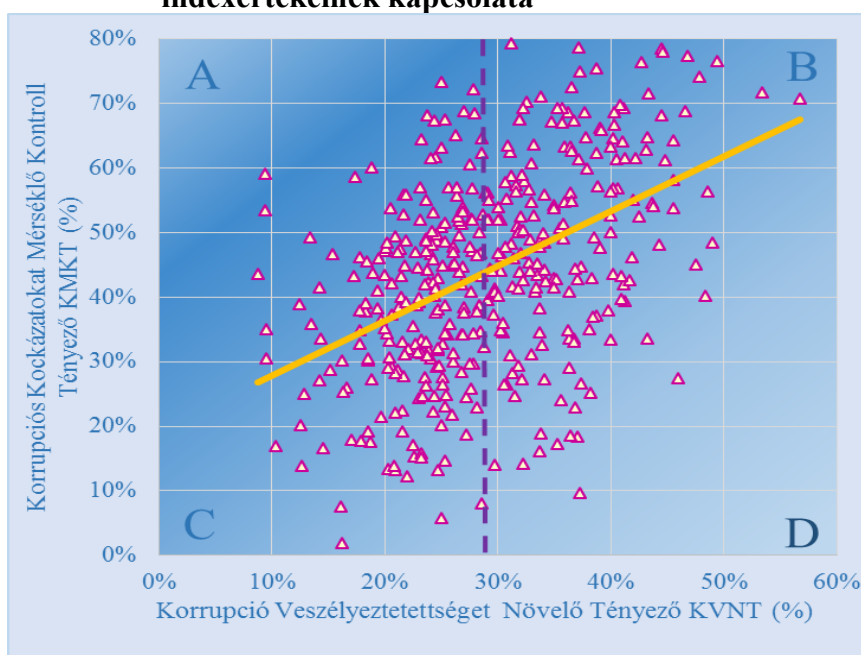
„D” csoportba tartozó vállalatok körében. E kontrollok kiépíttségének gyakorisága abszolút értelemben is nagyon alacsony a nyilvános stratégia és a belső ellenőrzés működése esetében. Az eredendő korrupciós kockázatok mértéke szerint elemezve a csoportokat, az átlagnál kisebb EVT indexértékű társaságok „A” és „C” csoportjai közül minden kontroll esetében, az „A” csoport kontrollszintje magasabb, mint a „C” csoport kontrolljainak szintje. Hasonlóan az átlagnál magasabb eredendő kockázati szintű, EVT indexértékű társaságok esetében a „B” csoportba tartozó vállalkozások kontrollszintje magasabb, mint a „D” csoport kontrolljainak szintje.

Elemeztük a válaszadók KVNT és KMKT két indexértéke között fennálló kapcsolatot, ami szintén lineáris összefüggést mutatott. A kapcsolatot modellező lineáris regressziós egyenest felhasználtuk a válaszadó társaságok indexértékei közötti jellemzők meghatározásához, az elemzéshez szükséges csoportok kialakításához. A korrupciós veszélyeket növelő tényezők (KVNT) és veszélyeket mérséklő kontrollok (KMKT) kapcsolatának elemzése során a felmérésben válaszadó gazdasági társaságokat négy csoportra osztottuk. A KVNT index átlagos értékénél (29,1%) húzott függőleges egyenessel (az ábrán szaggatott vonal), és a két index közötti lineáris kapcsolatot ábrázoló regressziós egyenessel (az ábrán folytonos vonal). Az így négy részterületre bontott grafikus felület négy csoportra osztja a társaságokat a korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők mértéke és a kontroll szint kiépítettsége szerint (lásd 5. sz. táblázat.) A KVNT és a KMKT indexek közötti lineáris kapcsolatot a 23. sz. ábra mutatja be.

5. sz. táblázat: A társaságok megoszlása a korrupciós veszélyeztetettséget növelő kockázatok mértéke és a kontroll szint kiépítettsége szerint

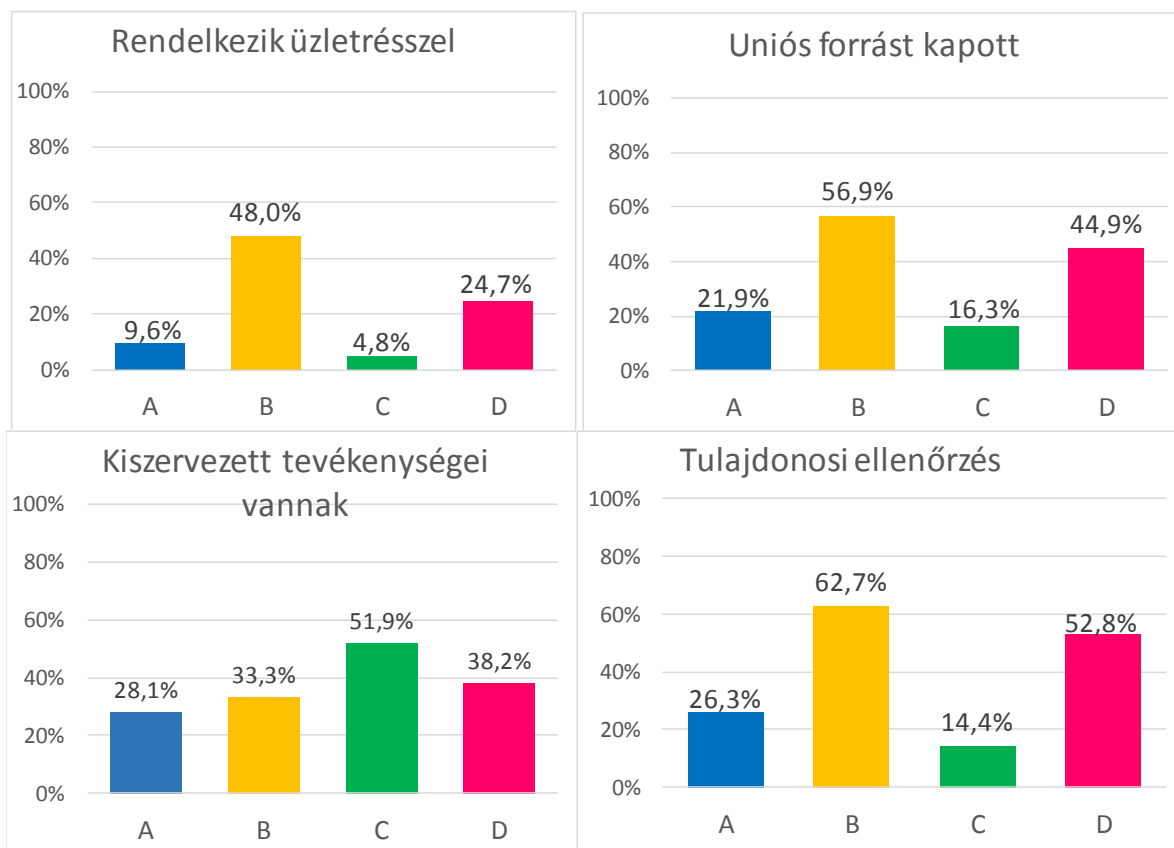
Csoport	Kockázat mértéke/Kontroll szint	Csoportba tartozó társaságok aránya
„A”	Alacsony korrupciót növelő kockázatú/Magas kontroll szintű	27,9%
„B”	Magas korrupciót növelő kockázatú/Magas kontroll szintű	24,9%
„C”	Alacsony korrupciót növelő kockázatú/Alacsony kontroll szintű	25,4%
„D”	Magas korrupciót növelő kockázatú/Alacsony kontroll szintű	21,8%

23. sz. ábra: A felmérésben válaszadó társaságok egyedi KVNT és KMKT indexértékeinek kapcsolata



Itt is azt kerestük, hogy melyek azok a tényezők, amelyek a csoporthoz tartozást jelentős mértékben meghatározták. A korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők között és az ezek mérséklésére kiépített kontrollrendszer elemei között is négy-négy ilyen tényezőt emeltünk ki. A korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők közül ezek: a más társaságokban való részesedés, üzletrész; a kiszervezett tevékenységek; az európai uniós támogatás; illetve a tulajdonosi ellenőrzés megléte vagy hiánya. E négy tényezőnek a négy csoportban mért gyakoriságát a **24. sz. ábra** mutatja be.

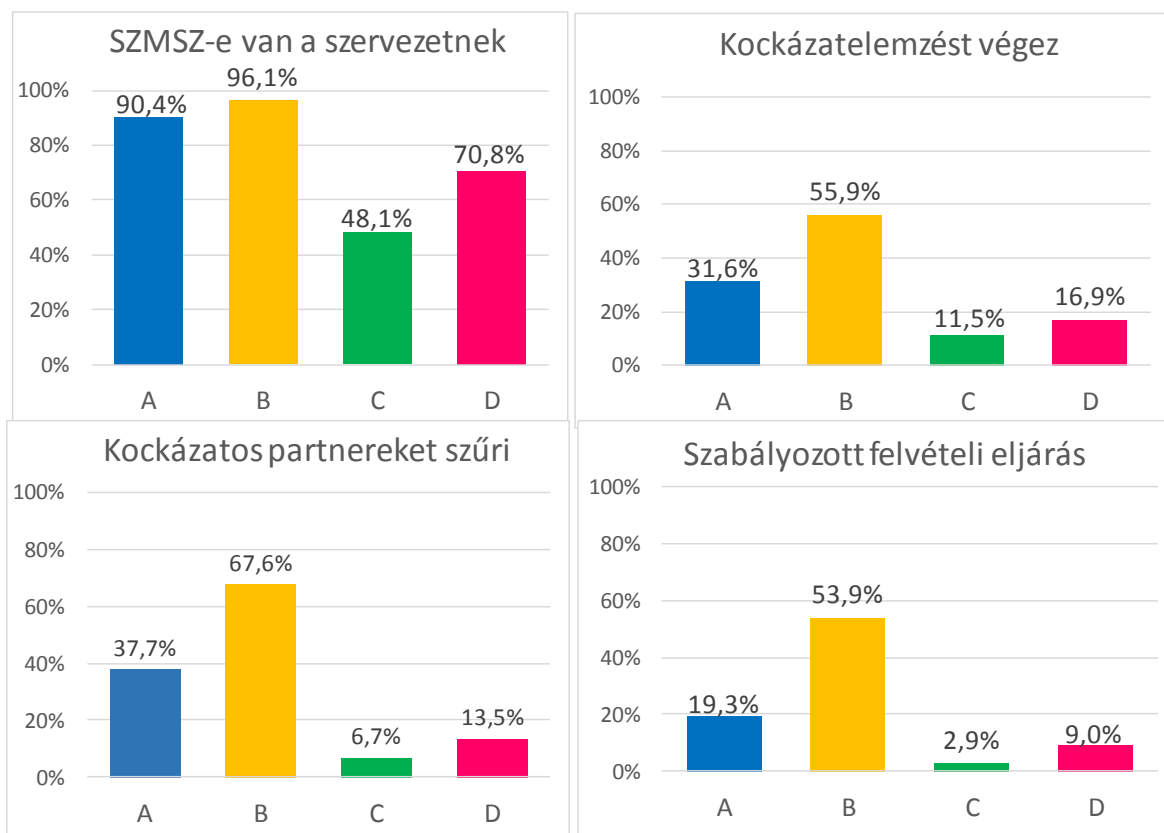
24. sz. ábra: Az üzletrésszel, részesedéssel rendelkező, az uniós támogatásban részesülő, a tevékenységet kiszervező és a tulajdonos által ellenőrzött gazdasági társaságok aránya a KVNT és KMKT indexértékek alapján képzett A-D csoportokban



Az ábra alapján a korrupciós kockázatot növelő tényezők esetében három esetben a „B” csoportban a legnagyobb az adott tényezők előfordulása, ezt követi a „D” csoport. Üzletrésszel a „B” csoportba tartozó társaságok közel fele, 48,0%-a rendelkezett, az „A” és „C” csoportban ez alig volt jellemző. Az EU forrás tekintetében figyelmet érdemel, hogy a „B” csoport mellett a „D” csoportban is nagyon magas az uniós támogatásban részesült társaságok aránya. A működést támogató kiszervezett tevékenységek esetében a „C” csoportba tartozó társaságokat jellemezte leginkább ennek a kockázatot növelő tényezőnek az előfordulása. Az elmúlt három évben tulajdonosi ellenőrzés a „B” és „D” csoport társaságai többségénél előfordult, a „C” csoportban ennek aránya azonban csak 14,4% volt.

Az elemzés során további négy a kockázatokat mérséklő kontrollt vizsgáltunk meg, amelyek jelentősen befolyásolták az egyes társaságok csoportbesorolását. Ezek voltak: rendelkezik-e SZMSZ-szel a társaság, kockázatelemzést végez-e, működése során a kockázatos üzleti partnereket szűri-e illetve az alkalmazottak felvétele szabályozott eljárás szerint történik-e. E négy tényezőnek a négy csoportban mért gyakoriságát a **25. sz. ábra** mutatja be.

25. sz. ábra: Az SZMSZ-szel rendelkező, kockázatelemzést végző, kockázatos üzleti partnereket szűrő és szabályozott felvételi eljárást alkalmazó gazdasági társaságok aránya a KVNT és KMKT indexértékek kapcsolata alapján képzett A-D csoportokban



Az elemzés tapasztalatai szerint az „A” és „B” csoportban szereplő társaságoknál a kiépített kontrollrendszer jellemzően erősebb, mint a „C” és „D” csoportba tartozó vállalkozások kontrollszintje, ami abszolút értelemben is nagyon alacsony.

A társaságok belső működésének a Szervezeti és Működési Szabályzatba (SZMSZ), foglalt rendje az önkormányzati gazdasági társaságokat jellemző belső kontrollrendszer egyik legerősebb eleme, SZMSZ-szel a válaszadók 76,8%-a rendelkezik. Az „A” és „B” csoportba sorolt társaságok szinte mindegyikére jellemző ennek a belső kontrollerlemnek a kiépítettsége. A „D” csoportban az SZMSZ gyakorisága 70,8%, azonban a „C” csoportban csak a 48,1%-a rendelkezik ezzel a szabállyal.

Rendszerszerű kockázatelemzést a felmérésben résztvevők 29,4%-a végez. Ennek a kiemelt kontrollnak a gyakorisága a négy csoportban jelentős eltérést mutat. A kiépítettség a „B” csoportban a legjellemzőbb, ahol a társaságok 55,9%-a végez ilyen tevékenységet. Az „A” csoportban az átlag körüli szintnek megfelelő, 31,6%, a gyakorisága, azonban a „C” és „D” csoportba sorolt vállalkozások alig alkalmazzák, (11,5%-ban és 16,9%-ban) ezt a korrupciós veszélyt mérséklő tényezőt.

A társaságok 32,0%-a alakított ki eljárást, saját rendszert az üzleti szempontból kockázatosnak minősülő partnerek szűrésére. Ennek a vállalkozások megbízható működését támogató belső kontrollnak az átlagos kiépítettsége is a „B” csoportban legteljesebb 67,6%. Az „A” csoportban ennek a kontrollnak a kiépítettsége a válaszadók átlagát közelíti, 37,7%, ettől jelentősen elmarad a „D” csoport, ahol az indexérték 13,5%, azonban a „C” csoportban tartozó társaságok alig építettek ki ilyen rendszert, indexértékük 6,7%.

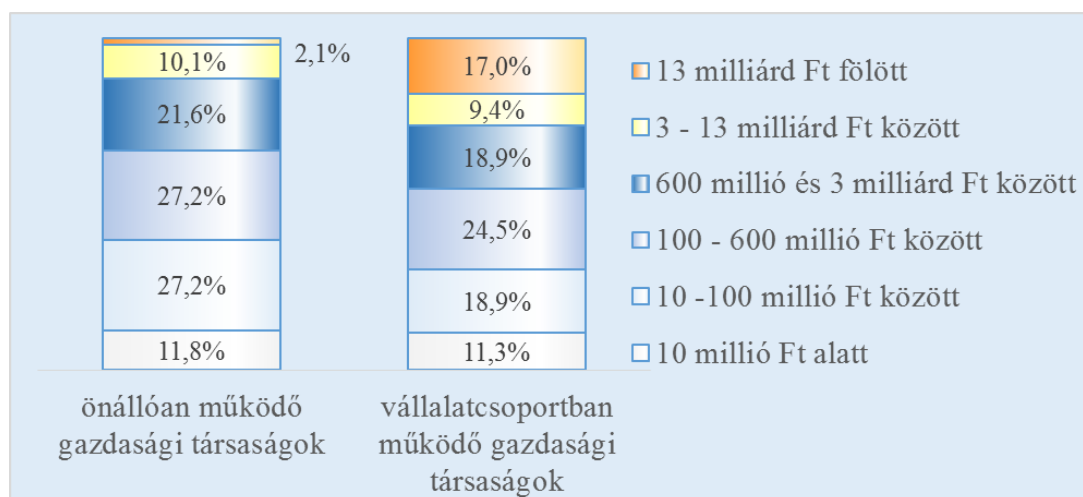
A munkatársak felvételi eljárásának rendjét a társaságok 21,6%-a szabályozta. A „B” csoportba tartozó társaságok többsége 53,9%-a alkalmazott egységes eljárásrendet az alkalmazottak felvétele során, az „A” csoportban az átlagos körül alakult ez a kontroll 19,3%, azonban a többi csoportban ez a humánerőforrás-gazdálkodást jellemző kontroll alig van jelen.

## 2.5. A vállalatcsoportban működő önkormányzati gazdasági társaságok integritási helyzetének fontosabb jellemzői

A vállalatcsoport<sup>21</sup> tartozó gazdasági társaságok integritási helyzetét külön kérdéscsoporttal először jelenlegi felmérésünkben vizsgáltuk. A vállalatcsoportba tartozás a korábban elemzett tényezőknél túl az összetett társasági struktúrák miatt további kockázatokat hordoz. A többszörösen alárendelt szervezeten belül a feladat-ellátás, közszolgáltatások megvalósítása során a tulajdonosi érdekek háttérbe szorulhatnak. Ugyanakkor a vállalatcsoporton belüli egységes elvek szerinti szabályozott működés - kialakított egységes belső eljárásrendek, pénzügyi, beszerzési, tervezési, beszámolási folyamatok – csökkenthetik az összetett szervezeti működés miatti korrupciós veszélyeket.

Az önállóan és a vállalatcsoportban működő gazdasági társaságok mérlegfőösszeg szerinti jellemzőit elemezve (lásd **26. sz. ábra**), megállapítható, hogy a vállalatcsoportba tartozó vállalatok átlagos üzemmérete jellemzően nagyobb, mint az önállóan működő gazdasági társaságoké. A legmarkánsabb különbséget a legnagyobb méretű társaságok kategóriájában találjuk: a vállalatcsoportban működő gazdasági társaságok 17,0%-ának mérlegfőösszege meghaladta a 13 milliárd Ft-ot, ezzel szemben az önálló társaságok között ezeknek a nagyvállalatoknak az aránya 2,0% volt.

26. sz. ábra: Az önállóan és vállalatcsoportban működő gazdasági társaságok megoszlása mérlegfőösszeg szerint



A válaszadó önkormányzati gazdasági társaságok 13,0%-a volt tagja valamely vállalatcsoportnak. Ezek jellemzően a megyei jogú és a közepes méretű városok városüzemeltetési feladatait – városgazdálkodás, vagyonkezelés, városfejlesztés, hőszolgáltatás, vízmű- és termálfürdő,

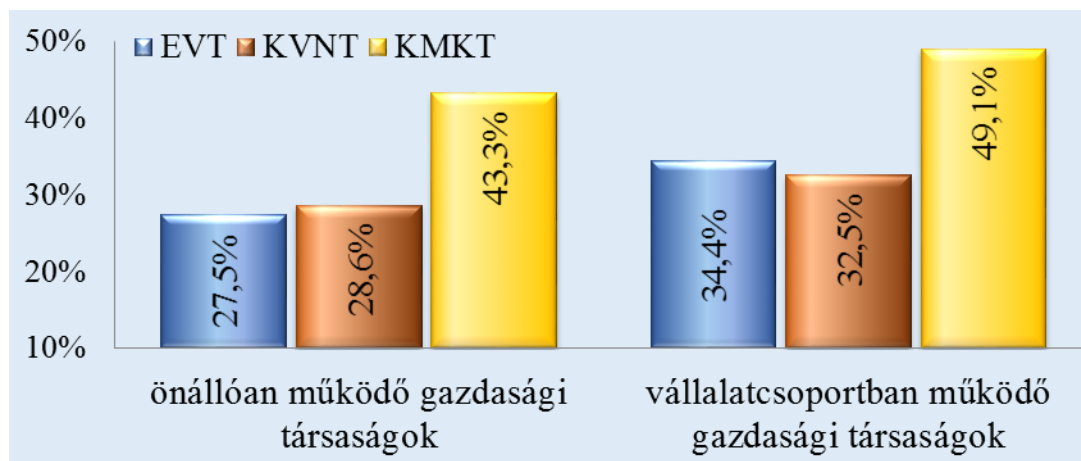
<sup>21</sup> Vállalatcsoport alatt tágabb értelemben több, egymással valamilyen jogi kapcsolatban álló vállalat, cég együttműködését értjük, amely társasági formában, a vállalatcsoportban résztvevő társaságok egymásban kölcsönösen, vagy egyoldalúan részesednek, illetve az anyavállalattól, - esetünkben a tulajdonos önkormányzattól-, függő vállalatok együttesét jelenti.



közlekedés, kommunikációs feladatokat – ellátó vállalatcsoportok voltak. Határozott időre létrehozott vállalatcsoport nem volt a válaszadók között, mindegyik gazdasági társaság határozatlan időre jött létre az alapító tulajdonos által meghatározott feladatok elvégzésére.

Megvizsgáltuk, hogy az önállóan működő önkormányzati gazdasági társaságokhoz képest a vállalatcsoport formában működő gazdasági társaságok integritási indexértékei képest hogyan alakultak, (a gazdasági társaságok átlagos integritási indexeinek alakulását a **27. sz. ábra** mutatja be).

**27. sz. ábra: Az önállóan és vállalatcsoportban működő gazdasági társaságok integritási indexértékeinek alakulása**

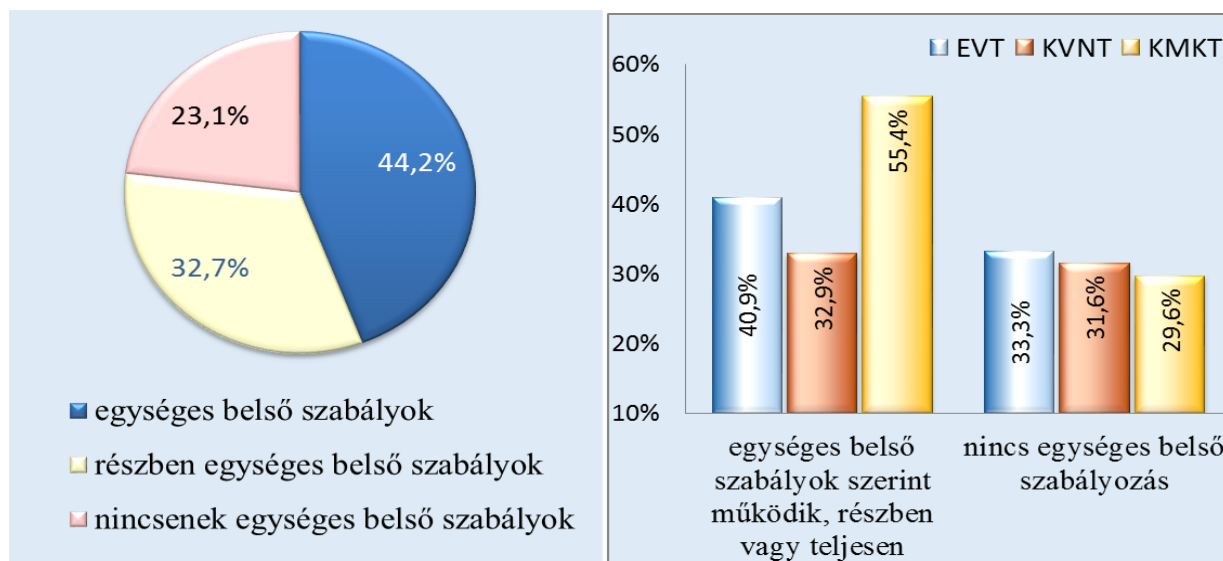


A vállalatcsoportban működő társaságok integritási indexértékei (EVT, KVNT, KMKT indexek) mind a korrupciós veszélyeket jelző, mind a kontrollok kiépítettségét jellemző indexértékeik magasabbak, mint az önállóan működő önkormányzati társaságok hasonló adatai.

- A vállalatcsoportban működő társaságok 6,1 százalékponttal magasabb EVT indexértékét magyarázza a vállalatcsoportban működő társaságok jellemzően nagyobb mérete (mérlegfőösszeg, létszám, több vezetési szint).
- A vállalatcsoportban működő társaságok 3,9 százalékponttal magasabb KVNT indexértékét részben a vagyongazdálkodáshoz kapcsolódó eltérések, a tulajdonostól kapott közvetlen vagy közvetett támogatások, a vagyonelemek értékesítésének, hasznosításának eltérő gyakorisága, részben a közbeszerzések, uniós támogatások jellemzőbb előfordulása okozta.
- A korrupciós veszélyeket mérséklő kontrollok kiépítettsége a vállalatcsoportok társaságainál 5,8 százalékponttal meghaladja az önállóan működő vállalkozások kontrollszintjét. Ennek legfőbb magyarázata az erősebb szabályozottság a szerződéskötések előtti összeférhetlenség kezelése terén, az üzleti ajándékozás, a cégautó és az IT eszközök magáncélú használata esetében.

A vállalatcsoporthoz tartozó társaságok többségénél teljesen vagy részben szabályozott volt a vállalatcsoporton belüli működés, de az érintettek közel negyedénél (24,5%-nál) nem voltak az egységes működést rögzítő közös szabályok (lásd **28. sz. ábrát**). Megvizsgáltuk, hogy a szabályozott belső működés és a nem szabályozott tevékenység szerint működő tagvállalatoknál miként alakultak az integritási indexek. (lásd a **29. sz. ábrát**). Mint látható jelentős eltéréseket mértünk.

28-29. sz. ábra: A vállalatcsoportban működő gazdasági társaságok megoszlása a belső működés szabályozottsága és az integritási indexértékeinek alakulása szerint



A belső szabályozottság szerint a vállalatcsoport tagjainak integritási indexértékei:

- Az EVT indexérték az egységes belső szabályozással nem rendelkező holding társaságoknál 7,6 százalékponttal alacsonyabb (33,3%), mint a szabályozott tagvállalati csoportban, ahol ez az érték 40,9%. Az eltérés magyarázata, hogy a nem szabályozott csoportban jellemző volt a kisebb üzemméret, a közszolgáltatást végzők alacsonyabb aránya, a három évnél régebbi alapítás,
- A szabályozott működésű vállalatcsoportokban működő társaságok 1,3 százalékponttal magasabb KVNT indexértékének magyarázata a gyakrabban előforduló tulajdonosi támogatás, a vagyonelemek többször előforduló hasznosítása, a közbeszerzésben és európai uniós támogatásban való érintettség, a vállalatcsoporton belüli összehangolt beszerzési, közbeszerzési politika, közös likviditás menedzsment, egyes kiegészítő, támogató jellegű tevékenységek centralizálása, egy másik, a vállalatcsoportba tartozó tagtársaságtól szolgáltatás igénybevétele vagy szolgáltatás nyújtása.
- A szabályozott belső működésű vállalatcsoportba tartozó tagvállalatok kiépített kontrollszintje (a KMKT indexe 55,4 %) majdnem duplája a közös szabályok nélkül működő társaságok KMKT indexének (29,6%-nak). Az eltérést magyarázza a jellemzően erősebb szabályozottság, nyilvánosság, a vállalatcsoporton belül a tulajdonos önkormányzat által elfogadott stratégia, a közfeladat, közszolgáltatás mellett végzett egyéb tevékenység rendszer-szintű elkülönített kezelése a pénzügyi-, számviteli rendszerekben.

### 3. A korrupciós kockázatok intenzitása a felmérésben válaszadó gazdasági társaságok működésének kiemelt területein

Az integritás felmérés egyik kiinduló pontja az volt, hogy a gazdasági társaságok működésének vannak olyan területei, amelyek esetében a korrupciós kockázatoknak való kitettség fokozottan érvényesül. A továbbiakban azt mutatjuk be, hogy e kiemelt területek a felmérés adatai szerint mennyire bizonyultak valóban kockázatosnak. Ennek szemléltetése érdekében minden kiemelt területre kiszámoltunk egy ún. **kockázat-intenzitási indexet**. Ez az index azt mutatja meg, hogy a kiemelt területhez tartozó kérdésekre a válaszadók hány százaléka adott kockázatot jelző választ. A következő két indexet számoltuk:

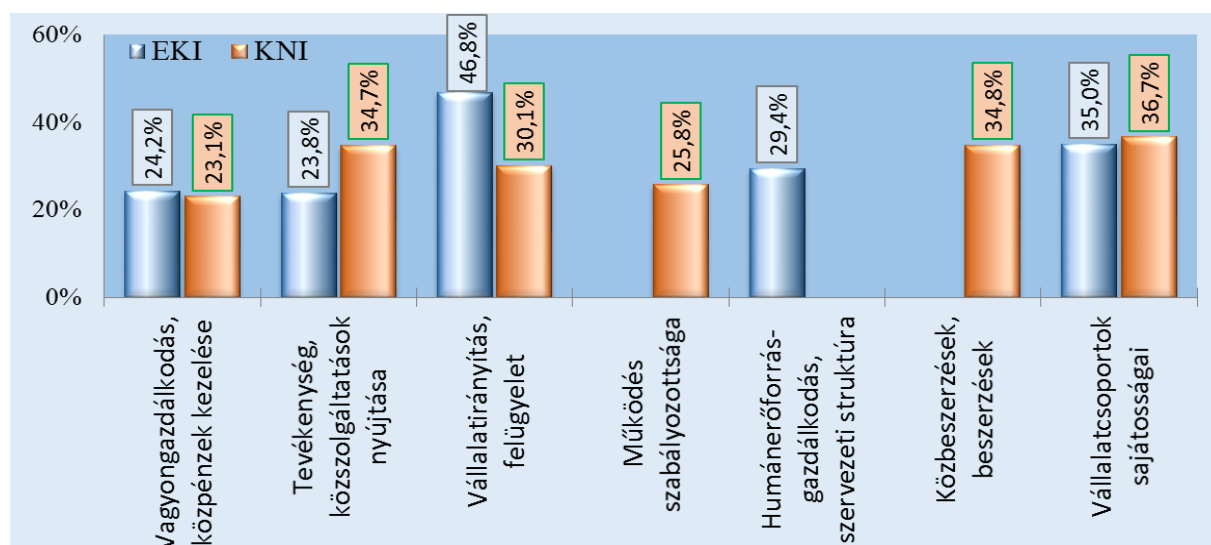
**Eredendő korrupciós kockázat-intenzitási index (EKI index)** azt mutatja meg, hogy az adott kiemelt területhez tartozó eredendő veszélyeztetettségi tényezők milyen mértékben jellemzőek a felmérésben válaszadó társaságokra átlagosan.

**Korrupciós kockázatot növelő tényezők intenzitási indexe (KNI index)** azt mutatja meg, hogy az adott kiemelt területhez tartozó korrupciós kockázatot növelő tényezők milyen mértékben jellemzőek a felmérésben válaszadó társaságokra átlagosan.

A kockázat-intenzitási index kiszámításának pontos módszerét a **2. sz. mellékletben** ismertetjük. Az index tartalmát tekintve a kockázat gyakoriságát jelzi, de mivel számos kérdés esetében több válasz is adható volt, ezért a kockázat gyakorisága helyett a kockázat intenzitásáról beszélünk.

A kiemelt területek korrupciós kockázat-intenzitási indexeinek alakulását részletesen a **30. sz. ábra** mutatja be.

30. sz. ábra: Az EKI és KNI indexek alakulása kiemelt területenként<sup>22</sup>



Az egyes kiemelt területek EKI indexei 23,8% és 46,8% között szóródtak. A legintenzívebb korrupciós kockázatot a vállalatirányítás, felügyelet kiemelt területen mértük, a legalacsonyabb kockázati szint a gazdasági társaságok feladatellátását, tevékenységét, közszolgáltatásokat nyújtását jellemezte.

<sup>22</sup> A 30. sz. ábrán egyes kiemelt területek esetében, csak egy indexérték szerepel, mert egy-egy kérdéscsoporthoz kapcsolódóan működés szabályozottsága, közbeszerzések, beszerzések esetében a felmérésben nem voltak eredendő korrupciós kockázathoz kapcsolódó (EVT indexhez tartozó) kérdések, illetve a humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra, esetében a kérdőívben nem szerepeltek a korrupciós kockázatot növelő tényezőkhöz, KVNT indexhez kapcsolódó kérdések.

A kérdőívben felmért kiemelt területek KNI indexei 23,1% és 36,7% között szóródtak, a legintenzívebb kockázatot a vállalatcsoporthoz tartozás és a közbeszerzések, beszerzések mutatták, a korrupciós kockázat-növelésben legkevésbé érintett terület a vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése volt.

### 3.1. vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése

A vagyongazdálkodás kereteit, a tulajdonosi-, vagy kezelői jogok gyakorlásának alapvető szabályait törvény írja elő, valamint az egyes társaságokra vonatkozó létesítő okiratok, vagy kezelési, üzemeltetési, hasznosítási szerződések, a feladatellátás kereteit rögzítő közszolgáltatási, közfeladat-ellátási szerződések határozzák meg.

A kapott válaszok alapján a vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexeit az **6. sz. táblázat** mutatja be.

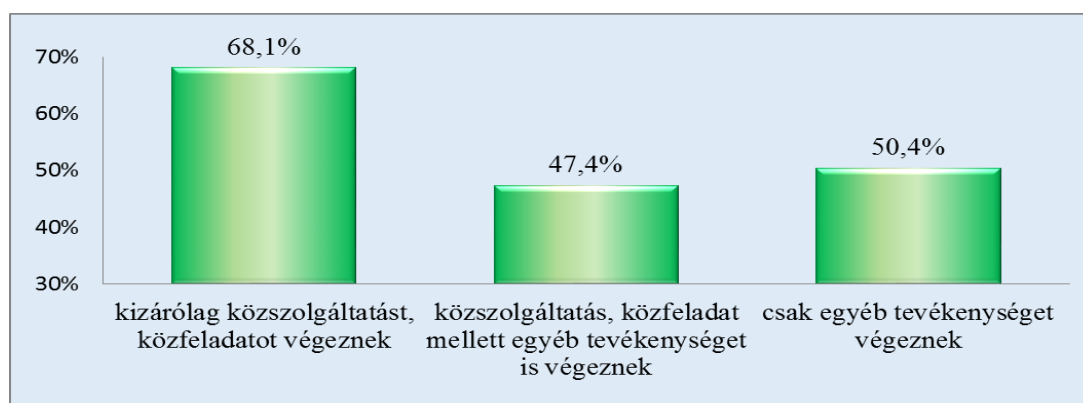
6. sz. táblázat: **Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei**

Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése	24,2%	23,1%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A közvagyonnal gazdálkodás és a közpénzek kezelése kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei (EKI, KNI) alacsonyabbak voltak az összes kiemelt területet jellemző átlagos korrupciós kockázat-intenzitási indexnél, amely azt mutatja, hogy ennek a területnek a kockázatai kevésbé voltak gyakoriak a válaszadó társaságok körében.

A vagyongazdálkodás esetében a kiemelt terület intenzitását növelte, hogy a társaságok többsége 53,1%-a az elemzett időszak alatt legalább az egyik évben veszteségesen gazdálkodott, 12,7%-a mindhárom évben. A gazdálkodó társaságokat tevékenységük jellege szerint vizsgálva, megállapítható, hogy a kizárólag közfeladatot ellátó, közszolgáltatást nyújtó önkormányzati társaságok csoportjában volt leginkább jellemző (68,1 %) az, hogy az elemzett időszakban legalább egyik évben veszteségesen gazdálkodtak (lásd **31. sz. ábrát**).

31. sz. ábra: **A feladatellátás szerint csoportosított társaságok között legalább egyik évben veszteségesen gazdálkodó társaságok aránya**



Az önkormányzati gazdasági társaságok működését a tulajdonos önkormányzatok vagy közvetlen formában, működési célú-, fejlesztési célú-, esetleg normatívák szerint támogathatják, vagy közvetett formában nyújthatnak segítséget garancia-, kezességvállalással, pályázathoz önerő biztosításával, jegyzett tőke emelésével, tulajdonosi pótbefizetéssel, díjkompenzációval, kövelés-elengedéssel. A felmérés tapasztalatai alapján a válaszadó társaságok 70,4%-a részesült

az elemzett időszakban közvetlen vagy közvetett tulajdonosi támogatásban. A veszteséges társaságok szinte minden esetben (2,0% kivételével) támogatottak voltak a tulajdonos önkormányzat által, részesültek valamilyen tulajdonosi támogatásban.

A vagyongazdálkodás kiemelt terület magas intenzitású korrupciós kockázatai között említhető még a bérleti szerződések jelenléte, azok kötése akár bérbeadóként, akár bérbevevőként. A válaszadók 82,6%-a kötött ilyen szerződéseket az elmúlt időszakban, 42,0% csak az egyik, azaz vagy bérbeadó, vagy bérbevevő volt, 40,6% mindkét módon részt vett ilyen gazdasági ügyletekben. A kiemelt terület intenzitását mérsékelte, hogy az önkormányzati gazdasági társaságoknak mindössze az ötöde (20,3%-a) hasznosított kezelésében, használatában lévő vagyontárgyat.

A közpénzekkel való gazdálkodást érintően a kiemelt terület intenzitási indexét növelte, hogy a társaságok 41,1%-a adott támogatást az elmúlt három évben közcélú szervezeteknek, alapítványoknak, ezek jellemzően kisösszegű támogatások voltak, ami a kockázatot mérsékelte. A válaszok alapján megállapítható, hogy az önkormányzati gazdasági társaságok által nyújtott támogatásoknak közel kétharmada (65,1%-a) egy millió forint alatt maradt, csak az esetek 3,0%-a haladta meg az 50 millió forintot. A válaszadók nemcsak adtak, 21,9%-uk kapott is támogatást magánszemélyektől, magánvállalkozásoktól.

A válaszadó önkormányzati gazdasági társaságok jellemzően nem kötöttek koncessziós szerződéseket, nem változtatták meg sem társasági formájukat, sem jegyzett tőkéjüket (többségük-nél nem történt tőkeemelés vagy tőkeleszállítás), a veszteségek fedezetére alacsony arányban (9,9%-ban) történt tulajdonosi pótbefizetés. Mindezen válaszok csökkentették az átlagos korrupciós kockázat-intenzitási indexet.

### 3.2. Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása

A felmérés e kiemelt területen a közfeladat-ellátásra, közszolgáltatás nyújtására, az ezen kívül végzett más tevékenységre, és a kiszervezett feladatok jellegére kérdezett rá. A kapott válaszok alapján a tevékenységek, közszolgáltatások nyújtása kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexeinek alakulását a **7. sz. táblázat** mutatja be.

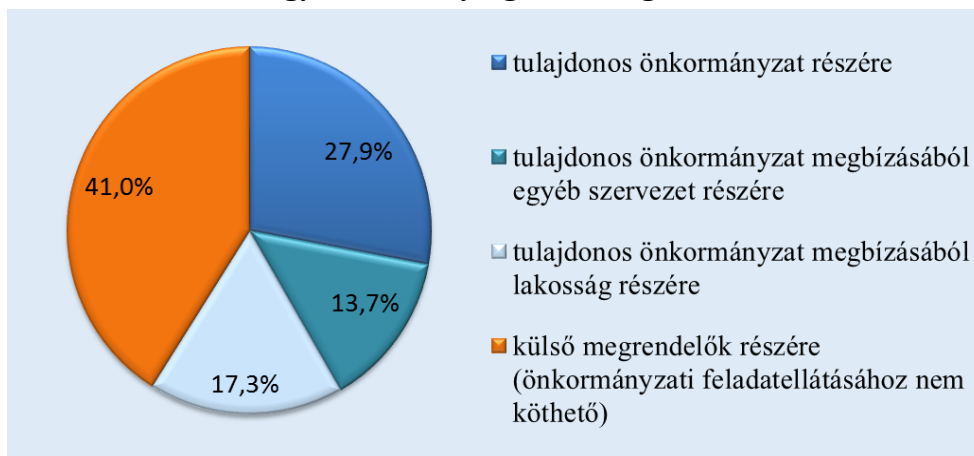
7. sz. táblázat: **Tevékenységek, közszolgáltatások nyújtása kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei**

Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	23,8%	34,7%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A tevékenységek, közszolgáltatások nyújtása kiemelt területhez kapcsolódó korrupciós kockázat-intenzitási indexei közül az EKI 4,6 százalékponttal elmaradt a kiemelt területek összességét jellemző átlagos korrupciós kockázat-intenzitási indexétől. Ennek magyarázata, hogy a társaságok koncessziós szerződés alapján feladatellátást, közszolgáltatást alig végeznek, közfeladat-ellátáshoz, közszolgáltatáshoz kapcsolódóan engedélyezési jogkört csak 6,8% gyakorol, méltányosságból elengedni vagy csökkenteni a közfeladat-ellátási, közszolgáltatási díjat csak a társaságok 12,9%-nak van jogköre.

Az önkormányzati gazdasági társaságok között a csak egyéb tevékenységet végző társaságok aránya 30,1% volt. Az egyéb tevékenységek, szolgáltatások felhasználói, megrendelői is többségükben az önkormányzati működéshez köthetőek voltak, ahogyan a **32. sz. ábra** mutatja. Az egyéb tevékenységgel megbízott vállalkozások vagy az önkormányzat részére végeztek megrendelt feladatokat, vagy az önkormányzat megbízásából külső megrendelők részére egyéb feladatot végeztek szolgáltatást nyújtottak, vagy a lakosság igényeit szolgálták ki.

32. sz. ábra: A válaszadók egyéb tevékenységeinek megoszlása felhasználói kör szerint



A tevékenységek, közszolgáltatások nyújtása kiemelt terület KNI indexe magasabb volt (34,7%), az átlagos KNI értéknél, 5,6 százalékponttal, ami azt mutatja, hogy a közfeladat-ellátáshoz, közszolgáltatások nyújtásához gyakran kapcsolódtak korrupciós kockázatot növelő tényezők. A terület átlagos KNI indexét növelte, hogy a válaszadó társaságok 38,1%-nál voltak a társaságok működését, egyéb tevékenységeit támogató kiszervezett feladatok. A korrupciós kockázatot növelő tényező lehet a gazdasági társaság tevékenységi körébe tartozó feladatok kiszervezése, mert a kiszervezés során a rendelkezésre kapott vagyonnal való eredményes, hatékony közfeladat-ellátás, vagyonhasznosítás átláthatósága, nyilvánossága nem minden esetben valósul meg. Az ellenőrzött időszakban növelte a korrupciós kockázatot, hogy a társaságok 37,7%-a engedett el követelést. Kockázatot jelenthet, ha a társaság a méltányosság gyakorlása során nem transzparens, nem átlátható elbírálási gyakorlatot folytat. A kapott válaszok alapján megállapítható, hogy az elengedett követelések közel háromnegyede, 72,4%-a, 1 millió Ft alatti összeg volt, 22,2%-a 1 és 10 millió Ft közötti tartozás volt, az 50 millió Ft-ot az elengedett követeléseknek csak az 1,0%-a haladta meg.

### 3.3. Vállalatirányítás, felügyelet

A vállalatirányítás, felügyelet kiemelt terület kérdéseivel a szervezeti kultúrához, a tulajdonosi felügyelethez, illetve a külső ellenőrzöttséghez köthető, korrupciós veszélyeket növelő hatásokat vettük számba. Az egyes társaságoknál kialakított vállalatirányítási keretek, módszerek, kontrolltevékenységek nagymértékben függenek a társaság méretétől, működési formájától, illetve a tulajdonosok, tulajdonosi joggyakorló felügyeleti, ellenőrzési tevékenységétől, valamint az ügyvezetés és a tulajdonos, igazgatóság együttműködésétől. A külső ellenőrzöttség kapcsán azt vizsgáltuk, hogy a külső ellenőrzés hiánya, elmaradása hogyan növeli a korrupciós kockázatokat. E kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexeit a **8. sz. táblázat** mutatja be.

8. sz. táblázat: Vállalatirányítás, felügyelet kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei

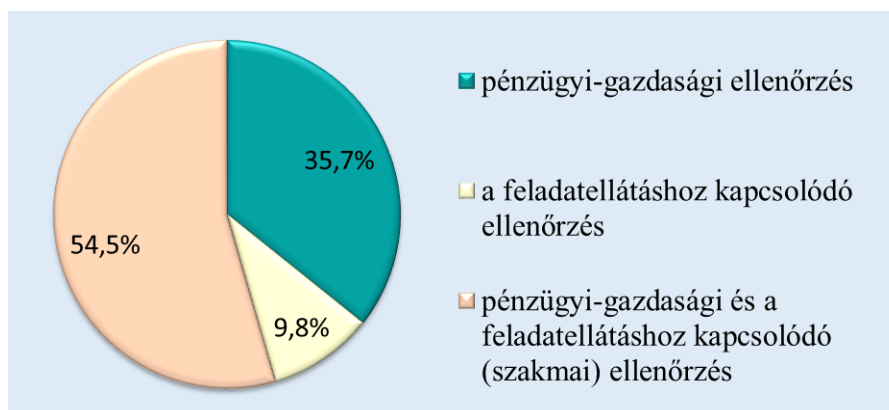
Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Vállalatirányítás, felügyelet	46,8%	30,1%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A vállalatirányítás, felügyelet kiemelt terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei (EKI, KNI), magasabbak voltak a kiemelt területek átlagos korrupciós kockázat-intenzitási indexeinél, amely azt mutatja, hogy ennek a területnek a kockázatai az átlagosnál gyakrabban jelen voltak a válaszadó társaságok körében.

A vállalatirányítás EKI indexét 46,8%-ot növelte, hogy a társaságok 88,8%-nál, a létesítő okiratban, alapítói szerződésben az éves rendszeres beszámolási kötelezettség a tulajdonos felé a vagyonban bekövetkezett változásokról nem volt előírva, illetve a felügyelőbizottságok ügydöntő hatáskörébe a társaságok többsége, 82,4%-a nem utalt feladatokat.

A vállalatirányítás, felügyelet KNI indexét 30,1%-ot növelte az, hogy a tulajdonosi joggyakorló által elrendelt ellenőrzés 2013-2015 között társaságok több mint harmadánál (37,7%-nál) nem volt. A válaszadóknál lezajlott tulajdonosi ellenőrzések típusok szerinti megoszlását a **33. sz. ábra** mutatja be.

33. sz. ábra: **A tulajdonosi ellenőrzések megoszlása az ellenőrzési típusa szerint**



Az időszak alatt a választott könyvvizsgáló az önkormányzati gazdasági társaságok 75,8%-nál nem változott, (a társaságok 11,2%-a nem alkalmazott könyvvizsgálót). A korrupciós veszélyt növeli az is, ha több éven át ugyanaz a könyvvizsgáló személy auditálja a társaság beszámolóját, mivel ez összefonódásra adhat lehetőséget. A KNI indexet csökkentette, hogy az elmúlt időszakban a kijelölt, megválasztott könyvvizsgáló, csak a társaságok 3,7%-nál élt a teljesítés-igazolások, kifizetések jogi vagy számviteli szabálytalansága miatt figyelemfelhívással és egy esetben tárt fel csalást. További kockázatot jelentett, hogy az elemzett időszak alatt a gazdasági társaságok élére újonnan kinevezett vezetők közel negyedének (24,8%-nak) nem volt korábbi vezetői tapasztalata.

A felügyelet, külső ellenőrzöttség tekintetében a KNI indexének értékét meghatározta az, hogy az elmúlt három évben a társaságok 81,7%-nál nem volt ÁSZ ellenőrzés, 43,8%-nál nem volt NAV ellenőrzés és 32,0%-nál nem történt egyéb hatóság által kezdeményezett ellenőrzés. A külső ellenőrzések fontos szerepet játszanak a korrupció megelőzése és felderítése terén, ezeknek az ellenőrzéseknek az elmaradása, gyakoriságuk csökkenése a korrupció kockázatát növelheti. Az ellenőrzések eredményeit elemezve megállapítható, hogy az ÁSZ ellenőrzések közel harmadánál, 32,4%-nál elmarasztaló megállapítások történtek, 1,4%-ban felelősségre vonási eljárásokat kezdeményezett a Számvevőszék, a NAV ellenőrzések 20,3%-nál, az egyéb hatósági ellenőrzések 19,8%-nál állapítottak meg szabálytalanságot a külső ellenőrző szervezetek.

### 3.4. Működés szabályozottsága

A gazdasági társaságok működésének szabályozottsága kapcsán a társaságok külső jogszabályok által meghatározott gazdálkodási környezetének változására kérdeztünk rá, mert a sűrűn változó gazdasági és jogi helyzet az átláthatóságot rontja és növelheti a korrupciós kockázatokat. A válaszadó önkormányzati gazdasági társaságok működésének szabályozottságát jellemző korrupciós kockázatot növelő kockázat-intenzitási indexének (KNI) alakulását a **9. sz. táblázatban** mutatjuk be.

9. sz. táblázat: **Működés szabályozottsága kockázat-intenzitási indexei**

Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Működés szabályozottsága	--	25,8%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A működés szabályozottsága kiemelt területhez kapcsolódó, eredendő korrupciós kockázat-intenzitási indexhez (EKI index) kapcsolódó kérdés a felmérésben nem volt. A működés szabályozottsága KNI indexe 25,8% volt, elmaradt a kiemelt területek átlagos KNI értékétől. Ennek oka, hogy a társaságoknak csak (14,5%) tartotta a társaságukra vonatkozó jogi szabályozást ellentmondásosnak, hiányosnak, illetve a társaságok 37,0%-a vélte úgy, hogy az elmúlt 3 évben lényegesen változott az általuk ellátott közfeladatára, közszolgáltatásra vonatkozó jogi környezetet.

### 3.5. Humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra

Humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra eredendő korrupciós kockázat-intenzitási indexét (EKI) mutatja be a **10. sz. táblázat**.

10. sz. táblázat: **A humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra kiemelt terület kockázat-intenzitási indexei**

Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	29,4%	--
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A kiegyensúlyozott és stabil foglalkoztatotti háttér és a feladatellátáshoz igazodó, megfelelően tagolt szervezeti struktúra mérsékli a társaság működésének korrupciós kockázatait. Az ettől való eltérés pedig növeli azt. A felmérés vonatkozó kérdései a vállalkozás létszámát, a szervezeti egységeinek és vezetési szintek számát, a szervezeti átalakulásokat vizsgálta.

A válaszadók humánerőforrás-gazdálkodását jellemző eredendő korrupciós kockázat-intenzitási index (EKI) értéke 29,4% volt, 1,0 százalékponttal meghaladta a kiemelt területek átlagos szintjét. A magasabb érték okaként említhető, hogy a válaszadó társaságok harmadát (33,8%-át) három vagy annál több vezetési szint jellemezte, (EKI index értéke 39,2% volt). Az önkormányzati gazdasági társaságok 36,3%-ának a szervezeti struktúrája legalább egyszer megváltozott a három év alatt, (a vállalatok szervezeti struktúrájának változását a **34. sz. ábra** mutatja).

34. sz. ábra: **A társaságok szervezeti struktúrájának változása az elemzett időszakban**





### 3.6. Közbizességek, beszerzések

A közbizességek, beszerzések kiemelt terület, a közbizességek és az európai uniós támogatásokhoz kapcsolódó korrupciós kockázatokat elemzi. A korrupció lehetőségét növelik a beszerzések, közbizességek, európai uniós források, mivel a beszerzésekhez, beruházásokhoz, közbizességekhez kiválasztott, kedvezményezett beszállító, beruházó előnyben részesítése, számára információs előny biztosítása, a kialakított személyes kapcsolatok, (személyes függőségi viszonyok, szívésségek) intézményi együttműködési háló, sokszereplős korrupciós kapcsolatok kialakítását valószínűsíthetik. A kiemelt terület kockázat-intenzitási indexeit a **11. sz. táblázatban** közölt indexmutatók jellemzik.

11. sz. táblázat: A közbizességek, beszerzések kockázat-intenzitási indexei

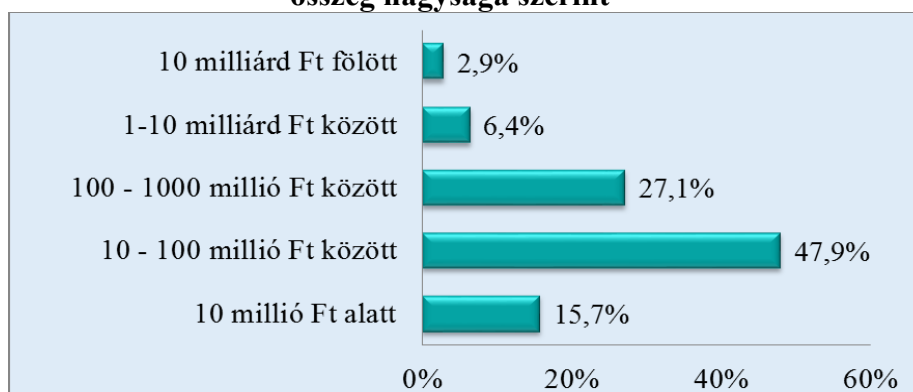
Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Közbizességek, beszerzések	--	34,8%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A közbizességek, beszerzések kiemelt terület KNI indexértéke 34,8%, ami 5,7 százalékponttal meghaladja a kiemelt területek átlagát jellemző értéket. A közbizességek, beszerzések terület átlagosnál nagyobb korrupciós kockázat-intenzitási indexértékét magyarázza, hogy a társaságok 58,7%-a ajánlatkérőként vagy ajánlattevőként érintett volt közbizességi eljárásokban és a társaságok közel harmada (34,2%-a), részesült európai uniós támogatásban az időszak alatt.

A válaszadók közül közbizességekben csak ajánlatkérő volt a társaságok 35,9%-a, csak ajánlattevőként 7,6,% szerepelt, mindkét módon részt vett közbizességekben a válaszadók 15,2%-a. Növelte a közbizességek kiemelt terület KNI értékét, hogy a társaságok által indított közbizességi eljárások között gyakran (az érintett társaságok 83,1%-nál)<sup>23</sup>, fordult elő meghívásos eljárás. A közbizességekkel érintett gazdasági társaságok 43,9%-nak volt legalább egy olyan közbizességi eljárása (az időszak alatt), amelyben háromnál kevesebb ajánlattevő vett részt. A közbizességek kiíró, ajánlatkérő önkormányzati gazdasági társaságok 55,6%-nál fordult elő, hogy a közbizességi eljárás nyertesével a közbizességi kiírást megelőzően szerződéses kapcsolatban voltak. Az önkormányzati gazdasági társaságok által kiírt közbizességek 36,0%-nak az összege elérte az uniós értékhatárt.

A beszerzések kiemelt terület KNI indexértékét meghatározta, hogy a társaságok 34,2%-a részesült európai uniós támogatásban. A kapott támogatások megoszlását elnyert támogatási összegek nagysága szerint a **35. sz. ábra** szemlélteti.

35. sz. ábra: A társaságok által elnyert uniós támogatások megoszlása a támogatási összeg nagysága szerint

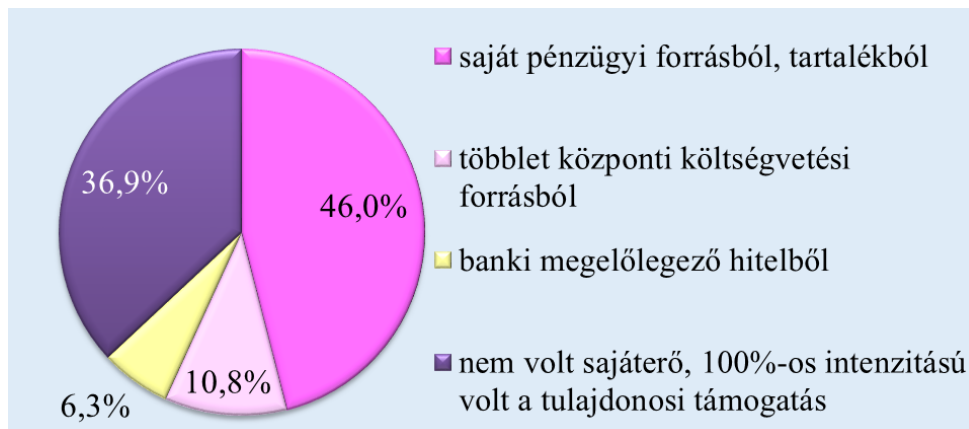


<sup>23</sup> A válaszok alapján közbizességekben érintett társaságoknál legalább egyszer előfordult ilyen közbizességi eljárás.

Jelentősen növelte a kiemelt terület intenzitási index értékét, hogy a társaságok 73,2%-a az uniós támogatások megszerzésére irányuló pályázat elkészítéséhez külső tanácsadó vagy szakértő, pályázatíró cégek segítségét vette igénybe. A felmérés szerint a vissza nem térítendő uniós támogatást a társaságok 91,6%-a közvetett – nemzeti/regionális közvetítőkön keresztül történő – finanszírozás útján kapta meg.

Az uniós projektek megvalósításához szükséges sajáterőt a társaságok 6,3% megelőlegező banki hitelből biztosította. A projektek, beruházások megvalósításhoz szükséges sajáterő források megoszlását a **36. sz. ábra** mutatja be.

36. sz. ábra: **Az uniós projektek megvalósításhoz szükséges sajáterő megoszlása**



Az önkormányzati gazdasági társaságok 36,9%-a nem rendelkezett a beruházáshoz, projekthez szükséges önerővel, ezért 100%-os intenzitású (önkormányzati, tulajdonosi) támogatást kapott. A vissza nem térítendő támogatások, pénzügyi források növelik a korrupciós kockázatot.

A források felhasználásának ellenőrzését mind a hazai, mind az uniós intézmények kezdeményezték, a nyertes pályázatok, befejezett beruházások, projektek 12,5%-nál indult valamilyen vizsgálat, (3,5%-nál uniós, 9,0%-nál hazai ellenőrzés). Az eljárások eredménye 44,4%-ban elmarasztaló volt.

### 3.7. Vállalatcsoportok sajátosságai

A vállalatcsoportok sajátosságai kiemelt terület, kockázat-intenzitási indexeit a **12. sz. táblázatban** közölt indexmutatók jellemzik. A vállalatcsoportok sajátosságai terület korrupciós kockázat-intenzitási indexei (EKI, KNI) jelentősen meghaladják a kiemelt területek átlagát. A vállalatcsoportokhoz tartozás, az áttételes szervezeti struktúrákon, a közvetítőkön keresztül érvényesülő tulajdonosi érdekek miatt fokozott korrupciós kockázatokat hordozhatnak.

12. sz. táblázat: **Vállalatcsoport, (holding) sajátosságok kockázat-intenzitási indexei**

Kiemelt terület neve	EKI	KNI
Vállalatcsoport (holding) sajátosságok	35,0%	36,7%
<b>Kiemelt területek összesen</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,1%</b>

A vállalatcsoport sajátosságait jellemző eredendő korrupciós kockázat-intenzitási index (EKI) értéke 35,0%, ami a kiemelt területek átlagos szintjét 6,6 százalékponttal meghaladja. Ennek oka, hogy az elemzett időszakban a vállalatcsoportba tartozó társaságok sem a megalakulást megelőzően, sem azt követően nem készítettek kimutatásokat az átszervezésből adódó megtakarításokra, többletköltségekre vonatkozóan. A vállalatcsoportok sajátosságainak eredendő

kockázat-intenzitási index (EKI) értékét meghatározta, hogy a vállalatcsoportba tartozó társaságok harmada, 34,1%-a nem rendelkezett ún. uralmi szerződéssel, - ami egyértelműen tartalmazza a vállalatcsoporton belüli együttműködés lényegesebb tartalmi elemeit. Csökkentette a terület EKI indexértékét, hogy kevés volt az elemzett időszak alatt létrejött vállalatcsoport, az érintett társaságoknak csak 24,2%-a, a többi vállalatcsoportba tartozó társaság az elmúlt három évet megelőzően alakult.

A vállalatcsoport, holding sajátosságok kiemelt terület átlagosnál nagyobb KNI értékét (36,7%) meghatározta, hogy az érintett társaságok többsége, 70,6%-a a vállalatcsoportba tartozó többi tagvállalattal folyamatos üzleti, együttműködési kapcsolatban állt, igénybe vették egymás szolgáltatásait, szolgáltatást nyújtottak egy másik tagvállalat részére, esetleg egyéb kereskedelmi üzleti kapcsolat jött létre közöttük.

A vállalatcsoportba tartozó társaságok működésének keretei többségében egységesek voltak, az érintett tagvállalatok 78,8%-nál voltak a közös pénzügyi-, számviteli rendszerek. A beszerzést, közbeszerzést, kiegészítő, támogató tevékenységeket (pl. jogi terület, ügyfélszolgálat, marketing) az érintett tagvállalatok 73,1%-a centralizálta (teljesen vagy részben<sup>24</sup>). A vállalatcsoporton belül az üzleti kapcsolatok mellett a közös likviditásmenedzselés, treasury 32,8%-nál, az összevont készpénzkezelés, cash-pool rendszer 29,7%-nál került kialakításra. További kockázatok hordozott, hogy a csoporton belüli veszteséges üzleti tevékenység esetén a válaszadók 42,3%-nál nem tiltották a veszteség vállalatcsoporton belüli keresztfinanszírozását. Nem alakított ki egységes tervezési, beszámolási rendszert a válaszadó gazdasági társaságok 17,6%-a.

#### **4. Az integritási kontrollok kiépítettsége a felmérésben válaszadó gazdasági társaságoknál**

Kiemelt területenként mutatjuk be az integritási kontrollok kiépítettségi szintjét, a belső szabályozottság, a belső kontrollok és a kockázatkezelés területein, azt, hogy ezeket milyen arányban alkalmazták a társaságok a korrupciós kockázatot mérséklő tényezőként. Az elemzésnek ebben a részében bemutatjuk a kiemelt területhez tartozó intenzitási indexeket, annak alapján, hogy kérdésekre a válaszadók hány százaléka adott a kontroll meglétét jelző választ. Az index kiszámításának pontos módszerét a **2. sz. mellékletben** ismertetjük.

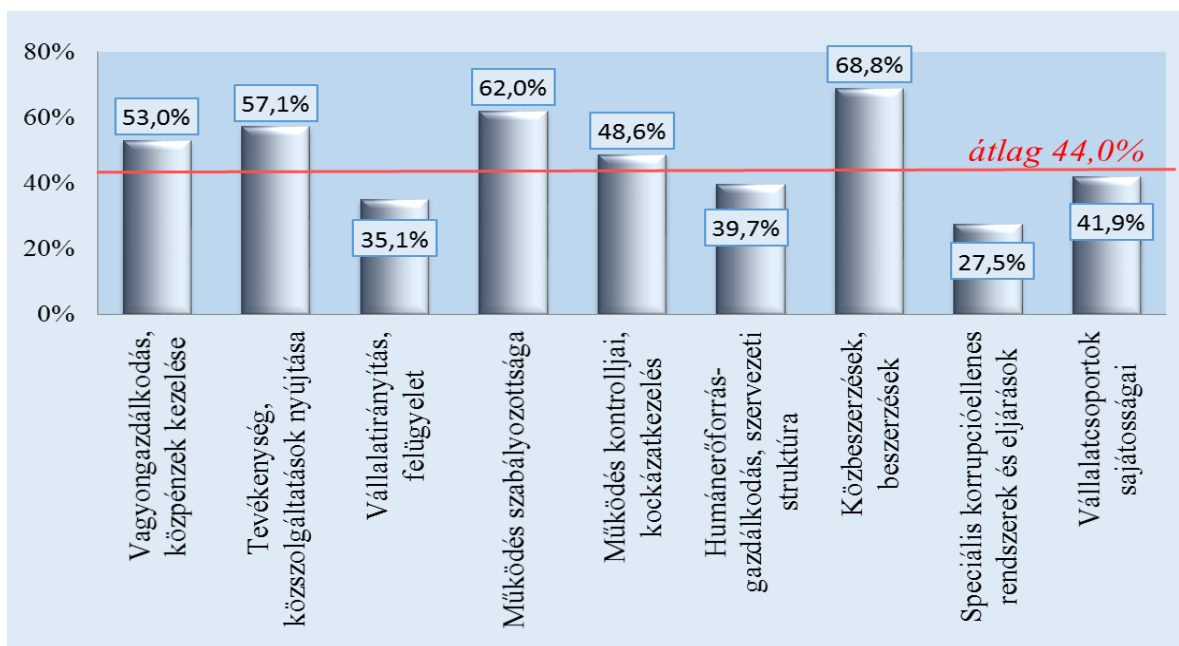
**Integritáskontrollok kiépíttségének intenzitási indexe (IKI index)** arra ad választ, hogy az egyes kiemelt területeken a kontrollok kiépítettsége milyen mértékben jellemző a társaságok átlagában.

A kiemelt területekre számított integritáskontrollok kiépítettsége intenzitási indexének (IKI index) alakulását részletesen a **37. sz. ábra** mutatja be.

---

<sup>24</sup> A felmérésben feltett kérdés szerint részben tekinthető a centralizáltnak a vállalatcsoporton belül a kiegészítő tevékenység, ha legalább három kiegészítő területet a vállalatcsoporton belül centralizáltak.

37. sz. ábra: Az IKI indexek alakulása kiemelt területenként



Az integritási kérdőívben felmért kiemelt területek átlagos IKI indexértéke 44,0% volt, (ezt jelzi a 37. sz. ábrán a piros vonal). Az egyes kiemelt területek IKI index értékei 27,5% és 68,8% között szóródtak.

Az integritáskontrollok kiépítettségének elemzése a kiemelt területeken az alábbi sajátosságokat mutatta:

- A vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése kiemelt területen az integritáskontrollok kiépítettségének intenzitási indexe magasabb a kiemelt területek átlagánál (53,0%). Az IKI indexértéket leginkább az növelte, hogy a társaságok az alapítványoknak, non-profit szervezeteknek kifizetett támogatások odaítélése előtt, a kapott válaszok szerint, az elvártaknak megfelelően, kiemelkedően magas arányban (91,2%) ellenőrizték a támogatottakat. Az integritáskontrollok IKI indexének értékét leginkább az csökkentette, hogy az önkormányzati résztulajdonban álló társaságoknál a létesítő okiratban foglaltakon túl a válaszadók 75,6%-nál külön megállapodásban, szerződésben nem rögzítettek tulajdonosokat érintő jogokat és kötelezettségeket.
- A tevékenységek, közszolgáltatások nyújtásához kapcsolódó kiemelt terület átlagosnál magasabb IKI index értéke (57,1%) annak az eredménye, hogy a társaságok a közfeladat-ellátáson, közszolgáltatáson kívül végzett tevékenységeikhez kapcsolódó bevételeiket, ráfordításait a számviteli nyilvántartásaikban elkülönítetten vezetik, és e tevékenységek díját önköltségszámítással alátámasztják. Magas kontrollszintet jelez, hogy a kiszervezett feladatok esetén a szerződéskötések előtt az érintett társaságok 81,8%-a vizsgálja az esetleges érdekkonfliktus, összeférhetlenség eseteit. Kedvezőtlenül befolyásolja az IKI értékét, hogy a kockázatosnak minősülő vevők, ügyfelek, partnerek szűrésére csak néhány társaság alakított ki eljárást, rendszert, (a vevőket a társaságok 27,4%-a, üzleti partnereket 32,0% minősítette).
- A kiépített kontrollok szintje a vállalatirányítás, felügyelet kiemelt területen az egyik legalacsonyabb, (35,1%). Ez annak róható fel, hogy a válaszadó önkormányzati résztulajdonban álló gazdasági társaságoknak csak a 18,2%-nál rögzítették (a létesítő okiratban foglaltakon

túl) a társaság fejlesztésére, beruházásaira vonatkozóan a tulajdonosi jogokat, kötelezettségeket, egyéb feltételeket. Az igazgatóság által irányított vállalatcsoportoknál a felügyelőbizottság elnöke vagy valamely tagja a társaságok 59,4%-ánál meghívottja csak az igazgatóság üléseinek. A könyvvizsgáló által feltárt szabálytalanságok, csalások esetén a vezetőség csupán a feltárt ügyek 40,0%-nál tett intézkedéseket az érintett társaságoknál.

- A működés szabályozottságához kapcsolódó IKI index értéke 62,0%, az átlagos (IKI értékénél 18,0 százalékponttal magasabb). A kötelező (törvényben előírt) szabályzatokkal, szabályozásokkal a gazdasági társaságok többsége rendelkezik. A számviteli politikával és a Számv. tv. 14.§ (5) bekezdésében előírt szabályzatokkal a társaságok 98,8%-a, a gazdálkodással kapcsolatos feladat- és hatáskörökről, felelősségi viszonyokról 86,1%-a készített szabályzatot, hatályos SZMSZ-e a társaságok 76,8%-nak volt. Csökkentette a terület IKI index értékét, hogy alacsony volt azon társaságok aránya, amelyek rendelkeztek a különféle ajándékok, meghívások, utaztatások elfogadására vonatkozó eljárásrenddel (18,4%), amelyek szabályozták a reprezentáció és az üzleti ajándékok juttatásának feltételeit (27,0%), illetve kötelezővé tették munkatársaiknak, hogy nyilatkozzanak gazdasági vagy a társaság közfeladat-ellátása szempontjából releváns érdekeltségeikről (29,2%).
- A működés kontrolljai, kockázatkezelés integritáskontrollok kiépítettségi indexe 48,6%, volt. Az egyes kontrollok eltérő kiépítettségi szintet mutattak. A társaságok többsége (56,4%-a) kialakította belső kontrollrendszerét. A válaszadók társaságok 29,6%-nál működött független belső ellenőrzés, amit jellemzően külső szakember végzett. A társaságok az ellenőrzési javaslatokra jellemzően (66,4%-ban) intézkedési tervet készítettek, és az ellenőrzésekről beszámoltak a menedzsmentnek (66,1%). A működés kontrolljainak, kockázatkezelésnek az IKI értékét rontotta, hogy rendszerszerű kockázatkezelést a társaságoknak csak harmada, korrupciós kockázatelemzést 6,4%-a végzett.
- A humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra kiemelt terület IKI indexértéke a kiemelt területek átlagánál 4,3 százalékponttal alacsonyabb volt (39,7%), ennek magyarázata, hogy a felmérésben válaszadó társaságoknál alig negyede működtetett teljesítményértékelési rendszert, 27,2%-nál működött üzemi tanács vagy dolgozói érdekképviselet, csak ötödük szabályozta a felvételi eljárás rendjét, 8,3% kötött versenytalalmi megállapodást a vezetőkkel.
- A közbeszerzések, beszerzések IKI index értéke volt a kiemelt területek között a legmagasabb (68,8%). Ez annak az eredménye, hogy a közbeszerzési eljárásokban érintett társaságok 94,3%-a rendszerszerűen vizsgálta a közbeszerzések útján beszerzett áruk, szolgáltatások szerződészerű teljesítésének megfelelőségét. Szintén növelte az IKI index értékét az, hogy a közbeszerzési törvény hatálya alá nem tartozó beszerzések esetében a válaszadó társaságok 78,0%-a alkalmazta a legalább három árajánlat bekérésének gyakorlatát. A válaszok alapján megállapítható, hogy a közbeszerzésekben ajánlattevőként válaszadó társaságok közel kétharmada (68,7%-a) a pályázati (ár)ajánlatokat szabályozott rendben, belső árlisták, költségkalkulációk alapján készítette el. Ugyanakkor csökkentette a terület IKI index értékét, hogy a társaságok mindössze 58,2%-a rendelkezett hatályos közbeszerzési szabályzattal.
- Az IKI index értéke a speciális korrupcióellenes rendszerek, eljárások terén maradt el leginkább az átlagos indexértéktől, mivel az etikai normák bevezetése, compliance szabályozás alig van jelen a társaságok működésében. Nyilvános, közzétett stratégiával csak a társaságok 12,2%-a rendelkezett, etikai kódex, ún. „etikai forródrót, etikai szabályok megsértése esetén eljárásrend alig (14,9%-ra) jellemző a válaszadók körében. Növelte az IKI index értékét, hogy az ügyfelek panaszainak kezelésére a társaságok háromnegyede, (76,5%-a) alakított ki

rendszert, eljárásrendet, illetve a társaságok 54,0% kijelölt a nyilvános adatok közzétételéért felelős dolgozót.

- A vállalatcsoportok sajátosságai kiemelt terület IKI index értéke 41,9%, az átlagos (IKI) értéktől 2,1 százalékponttal alacsonyabb. A kiemelt terület IKI értékét több kontrollelem határozta meg. Egységes belső szabályozásokat alkalmazott, közös eljárásrend szerint működött a társaságok 76,9%-a. A tulajdonos önkormányzat által elfogadott stratégiával a társaságok 64,7%-a rendelkezett, azonban a közös belső szabályok közül hiányzott a compliance tevékenység egységes kezelése, (ilyen csak a társaságok 13,6%-nál működött), és a társaságok a belső üzleti kapcsolataik, szolgáltatáscseréik során alig (19,2%-ban) alkalmazták a belső elszámoló árak rendszerét.

## 5. Összefoglaló megállapítások, javaslatok

A felmérés eredményei alapján elmondható, hogy időszerű volt az ÁSZ integritás felmérését kiterjeszteni a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokra, és ily módon felhívni a tulajdonosi jogok gyakorlóinak és a társaságok vezetőinek figyelmét a korrupciós kockázatok tudatosításának, és az ellenük való célirányos védekezésnek a fontosságára.

A felmérés alapján a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritási helyzetének javítására a következő főbb irányok jelölhetőek ki:

- A gazdasági társaságok döntő többsége nem alkalmaz rendszeres korrupciós kockázatelemzést, és nem épített ki a speciális korrupció ellenes rendszereket és eljárásokat. Javasolható, hogy a meglévő kockázatelemzéseikbe integrálják a korrupciós kockázatok elemzését is, és ennek eredményeire alapozva építsék ki és működtessék a speciális integritási kontrolloknak azt a körét, amely leginkább alkalmas az azonosított korrupciós kockázatok mérséklésére.
- A válaszadók között nagy számban voltak olyan kisméretű gazdasági társaságok, amelyeknek a kontrollszintje nagyon alacsony. Igaz, hogy esetükben a korrupciós kockázatok szintje is általában alacsony, ez azonban nem jelenti azt, hogy – kontrollok híján – nem alakulhatnak ki súlyos korrupciós helyzetek. Javasoljuk, hogy ezek a gazdasági társaságok építsék ki és alkalmazzák legalább a legalapvetőbb integritási kontrollokat, hiszen ezek hiánya teret adhat a korrupciónak.
- A válaszadók egy jelentős csoportja esetében magasak a korrupciós kockázatok, de ennek ellenére sem építettek ki megfelelő védelmi vonalat a korrupcióval szemben. Javasoljuk, hogy ezek a gazdasági társaságok önállóan is végezzék el korrupciós kockázataik felmérését, és kezdjék meg egy, a kockázati helyzetükkel összhangban álló, erős integritásalapú irányítási rendszer kiépítését.
- A felmérés alapján lényeges kedvezőbb azoknak a vállalatcsoportokhoz tartozó gazdasági társaságoknak az integritási helyzete, amely esetében a vállalatcsoporton belül egységes belső szabályozásokat alakítottak ki. Ezért célszerű ennek a mérlegelése azoknál a vállalatcsoportoknál is, amelyek eddig még nem éltek a közös belső szabályozás lehetőségével.

### Rövidítések jegyzéke

Rövidítés	Teljes kifejezés
EKI	Eredendő Korrupciós Kockázat-intenzitási index
EVT	Eredendő Veszélyeztetettségi Tényezők indexe
IKI	Integritáskontrollok Kieépíttségének Intenzitási indexe
Kbt. <sub>1</sub>	A közbeszerzésekről szóló 2011. évi CVIII. törvény (hatályos 2015. november 1-ig)
Kbt. <sub>2</sub>	A közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLIII. törvény (hatályos 2015. november 1-től)
KMKT	Kockázatokat Mérséklő Kontrolltényezők indexe
KNI	Kockázatot Növelő Tényezők Intenzitási indexe
KSH-szám	Központi Statisztikai Hivatal által a gazdálkodó szervezetek megkülönböztetésére használt 17 számjegyű statisztikai számjel
KVNT	Korrupciós Veszélyeztetettséget Növelő Tényezők indexe
Középváros	20 ezer fő feletti lakosságú település, amely nem megyei jogú város és nem főváros
Számv. tv.	a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény
SZMSZ	Szervezeti és Működési Szabályzat

## 1. sz. melléklet: Az integritás felmérés módszertana

### Az integritás kérdőív szerkezete

A felmérést az ÁSZ „A többségi állami, önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokat leginkább veszélyeztető korrupciós kockázatok és az azokat kezelő integritáskontrollok meghatározásához” című tanulmányával alapozta meg<sup>25</sup>. A tanulmány a korrupciós kockázatokat eredendő korrupciós kockázatokra, és a korrupció veszélyét növelő tényezőkre bontja, és ezekkel állítja szembe a korrupciós kockázatok mérséklésére, kezelésére hivatott integritási kontrollokat. A többségi önkormányzati gazdasági társaságok felmérésének kérdőíve 155 kérdést tartalmaz, (lásd. 3. sz. melléklet) melyből 18 kérdés (11,6%) az eredendő korrupciós kockázatok, 65 kérdés (41,9%) a korrupciós veszélyeztetettséget növelő tényezők, 72 kérdés (46,5%) a korrupciós kockázatokat mérséklő kontrollok beazonosítását, kiépítettsége szintjének mérését szolgálja. A kérdéseket a kérdőív 9 témakör, kérdéscsoport, kiemelt terület köré csoportosítja, függetlenül attól, hogy a kérdés a kockázatokat, illetve a kezelésükre hivatott kontrollokat méri fel.

A kérdőívre adott válaszok alapján – előzetesen definiált algoritmus segítségével – a gazdasági társaságok korrupciós érintettségére vonatkozóan három, százalékos formában kifejezett indexet számolunk, az Eredendő Veszélyeztetettségi Tényezők (EVT) indexét, a Korrupciós Veszélyeket Növelő Tényezők (KVNT) indexét, a Kockázatokat Mérséklő Kontollok Tényezője (KMKT) indexét. A kérdőív minden egyes kérdését a három kockázati index valamelyike alá soroltuk be. Az egyes indexekhez tartozó kérdések számát kérdéscsoportonként az **1. sz. táblázat** mutatja be.

#### 1. sz. táblázat: Az integritási kérdőív kérdéseinek megoszlása indexek szerint\*

Kérdéscsoport száma	Kérdéscsoportok neve	EVT (db)	KVNT (db)	KMKT (db)	Kérdések száma összesen
1	Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése	4	12	4	20
2	Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	6	6	5	17
3	Vállalatirányítás, felügyelet	2	16	5	23
4.	Működés szabályozottsága	--	2	18	20
5.	Működés kontrolljai, kockázatkezelés	--	--	11	11
6.	Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	4	--	10	14
7.	Közbeszerzések, beszerzések	--	20	4	24
8.	Speciális korrupcióellenes rendszerek és eljárások	--	--	11	11
9.	Vállalatcsoportok sajátosságai	2	9	4	15
	<b>ÖSSZESEN</b>	<b>18</b>	<b>65</b>	<b>72</b>	<b>155</b>

\* A táblázatban azért szerepelnek üres mezők, mert a kérdőívben az egyes kérdéscsoportokhoz nem tartozott mindig mind a három típusú (EVT, KVNT, KMKT) indexhez kapcsolódó kérdés.

<sup>25</sup> Elérhető az ÁSZ honlapján



## Az integritás-kérdőív kiértékelésének módszertana

Az integritás-kérdőív kiértékelése során a kérdésekhez rendelt kockázati értékeket normáltuk, azaz minden kérdésre adott válasz értéke 0-1 közé került. Ennek eredményeképpen 2-nél több lehetséges válasz esetén az egyes válaszokhoz töredékpontok (például: 0,25 pont, 0,5 pont) tartoznak.

- Az EVT és KVNT indexekhez tartozó kérdések esetében nulla volt a kérdés értéke, ha az adott kockázat a gazdasági társaságnál nem áll fenn (például üzemeltetésre nem kapott vagyont). A kockázat értéke pozitív, ha a kockázat fennáll. A kockázat értéke 1, ha csak azt vizsgáljuk, hogy a kockázat fennáll-e vagy sem, ennek tört része, ha osztályközök alapján kérünk választ.
- A KMKT indexekhez tartozó kérdések esetében, ha a korrupciós kockázatokat mérséklő kontrollok működnek az adott gazdasági társaságnál a válaszok értéke 1, (illetve a lehetséges több válasz miatt ennek pozitív tört értéke). A KMKT indexekhez tartozó kérdésekre adott válaszok értéke nulla, ha a korrupciót mérséklő kontrollok nem léteznek, nem jellemzőek az adott gazdasági társaságnál.

A kiértékelés során a három indexhez (EVT, KVNT, KMKT) tartozó kérdések összesen pontértéke 155 pont volt. Az egyes kérdéscsoportok maximális pontszáma megegyezik a témakörhöz tartozó kérdések számával. A kérdéscsoportokhoz tartozó kérdések súlyát jobban érzékelteti, ha százalékos formában mutatjuk be, hogy az egyes témakörök a három index kiszámításakor mekkora súllyal esnek latba akkor, ha minden kérdés súlya egy, azaz a témakörök súlyszáma a kérdések számával arányos. Ezt mutatja be a **2. sz. táblázat**.

### 2. táblázat: Az egyes kérdéscsoportok súlya (%) az indexek kiszámítása szempontjából

Kérdéscsoport száma	Kérdéscsoportok neve	EVT (pont)	KVNT (pont)	KMKT (pont)
1	Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése	22,2%	18,5%	5,6%
2	Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása	33,3%	9,2%	6,9%
3	Vállalatirányítás, felügyelet	11,1%	24,6%	6,9%
4.	Működés szabályozottsága	-	3,1%	25,0%
5.	Működés kontrolljai, kockázatkezelés	-	-	15,3%
6.	Humán erőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra	22,2%	-	13,9%
7.	Közbeszerzések, beszerzések	-	30,8%	5,6%
8.	Speciális korrupcióellenes rendszerek és eljárások	-	-	15,3%
9.	Vállalatcsoportok sajátosságai	11,1%	13,8%	5,6%
	<b>ÖSSZESEN</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

A képleteket, amelyek alapján az indexek egy-egy gazdasági társaságra kiszámításra kerülnek a **3. sz. táblázat** mutatja be.

### 3. táblázat: A korrupciós tényezők indexei számításának képletei

Index megnevezése	Index kiszámításának képlete egy társaságra
<b>Eredendő Veszélyeztetettségi Tényező (%)</b>	$\frac{\sum_{i=1}^{18} \text{evt}(i) \text{ megszerzett pontérték}}{\sum_{i=1}^{18} \text{evt}(i) \text{ max pontérték}} * 100$ <p>i=1-től 18-ig (EVT alá sorolt kérdések száma)</p>
<b>Korrupció Kockázatokat Növelő Tényező (%)</b>	$\frac{\sum_{i=1}^{65} \text{kvnt}(i) \text{ megszerzett pontérték}}{\sum_{i=1}^{65} \text{kvnt}(i) \text{ max pontérték}} * 100$ <p>i=1-től 65-ig (KVNT alá sorolt kérdések száma) kvnt(i)max≠nem értelmezhető</p>
<b>Kockázatokat Mérséklő Kontrollok Tényező (%)</b>	$\frac{\sum_{i=1}^{72} \text{kmkt}(i) \text{ megszerzett pontérték}}{\sum_{i=1}^{72} \text{kmkt}(i) \text{ max pontérték}} * 100$ <p>i=1-től 72-ig (EVT alá sorolt kérdések száma) kmkt(i)max≠nem értelmezhető</p>

A 2. sz. táblázatban ismertetett pontszámok és a 3. sz. táblázatban bemutatott képletek alapján az elektronikusan kitöltött és visszaküldött kérdőívben szereplő válaszokból automatikusan kerül kiszámításra a válaszadó gazdasági társaságra vonatkozó három indexérték. Következésképpen a kérdőív valóságnak megfelelő kitöltése esetén a kapott indexértékek megbízhatóan jellemzik a gazdasági társaság korrupciós veszélyeztetettségét, illetve az e veszélyekkel szembeni ellenálló-képességet erősítő integritási kontrollok kiépítettségének szintjét.

Az egyes választ adó társaságokra kiszámolt indexek összegének számtani átlaga adja meg a teljes válaszadói körre, illetve egy-egy vállalatcsoportra számított átfogó indexek értékét.

## 2. sz. melléklet: A kiemelt területek korrupciós kockázat-intenzitási indexének és az integritáskontrollok kiépítettsége intenzitási indexének bemutatása

Az integritási kérdőív kérdéseire adott válaszokat két dimenzió mentén lehet értelmezni. Az **egyik dimenzió** a válaszadó gazdasági társaságokra számított korrupciós veszélyeztetettségi indexek és a veszélyeket mérséklő kontrollok indexének kalkulációja. Az adatok értelmezésének, elemzésének egy **másik lehetséges dimenziója** a kérdőív kérdései, témakörei által megjelenített kockázatok értelmezése, egyes elemenként, (egyes kérdések), illetve kérdéscsoportonként, (témakörönként). Ezeket az egyes kérdések válaszártékeihez és az egyes válaszok gyakoriságához, intenzitásához kapcsolódó mutatókat a továbbiakban, attól függően, hogy milyen típusú index kalkulációjához kapcsolódnak az alábbi 1. sz. táblázatban megnevezettek szerint nevezzük, rövidítjük:

1. sz. táblázat: A korrupciós kockázat-intenzitási indexek bemutatása

Kiemelt területek korrupciós kockázat-intenzitási indexei	Korrupciós kockázat-intenzitási indexek rövidítése	Kapcsolódó korrupciós kockázati indexek
Eredendő korrupciós kockázat-intenzitási index	EKI index	<i>Eredendő Veszélyeztetettségi Tényező (EVT)</i>
Korrupciós kockázatot növelő tényezők intenzitási indexe	KNI index	<i>Korrupciós Veszélyeztetettséget Növelő Tényező (KVNT)</i>
Integritáskontrollok kiépítettségének intenzitási indexe	IKI index	<i>Korrupciót Mérséklő Kockázati Tényező (KMKT)</i>

A kockázat-intenzitási indexek kalkulációjának alapja, az egyes kérdések, kérdéscsoportok, témakörök lehetséges összesen válaszártékének és az egyes válaszok tényleges gyakoriságának az összevetése, meghatározása. Az index tartalmát tekintve a kockázat gyakoriságát jelzi, de mivel számos kérdés esetében több válasz is adható volt, amelyekhez különböző mértékű kockázati értéket rendeltünk, valamint a kérdéseket súlyoztuk, a kockázat gyakorisága helyett a kockázat intenzitásáról beszélünk.

### Dichotom kérdés esetén a kockázat-intenzitási index kalkulációja:

Két lehetséges kimenetelű válasz esetén, egy kérdés kockázat-intenzitását úgy határozzuk meg, hogy az adott válaszadói körben előforduló kockázati gyakoriságot, (összesen válaszárték), osztjuk az adott válaszadói körre meghatározott maximális kockázati gyakorisággal, (maximális kockázati értékkel).

### Több lehetséges válasz, egy választás esetén a kockázat-intenzitási index kalkulációja:

A több lehetséges válasz, de csak egy választás esetén, a kérdés kockázat-intenzitását úgy határozzuk meg, hogy adott válaszadói körben a válaszokhoz rendelt kockázatokot összegezzük, (összesen válaszárték meghatározása) és elosztjuk az adott válaszadói körre meghatározott maximális kockázati gyakoriság összegével, (maximális kockázati értékkel).

### Több lehetséges válasz és több választás esetén a kockázat-intenzitási index kalkulációja:

Több megjelölhető válasz esetén az adott válaszadói kör által elért kockázatokot összegezzük, (összesen válaszárték meghatározása) és elosztjuk az adott számú válaszadó által maximálisan elérhető kockázati gyakoriság összegével, (maximális kockázati értékkel).

**3. sz. melléklet: Kérdőív a többségi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok integritás kontrollrendszerének értékeléséhez**

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
	<b>1. Vagyongazdálkodás, közpénzek kezelése</b>	
1.	Társaságuk jegyzett tőkéjéből az önkormányzat vagy önkormányzati tulajdonú társaság mekkora tulajdoni hányaddal rendelkezik?	
	a) tulajdoni arány 50% alatt vagy 50%-os	b) többségi tulajdon (50% felett)
	c) 100%-os önkormányzati tulajdon	
2.	Társaságuk feladat-ellátásához, közszolgáltatások nyújtásához a közvagyon a tulajdonos önkormányzat vagy önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság milyen módon bocsátotta rendelkezésre? (több válasz is megjelölhető)	
	a) apportálta	b) vagyonkezelésbe adta
	c) üzemeltetésbe adta	d) a jegyzett tőkét részben vagy egészben pénzbeli hozzájárulásként kapta
3.	Ha a Társaságban nemcsak önkormányzat (illetve önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság), hanem egyéb jogi személy is rendelkezik tulajdoni hányaddal, a tulajdonosok a létesítő okiratban foglaltakon túl külön megállapodásban /szerződésben rögzítettek-e tulajdonosokat érintő jogokat és kötelezettségeket?	
	a) igen	b) nem
4.	A létesítő okirat/ vagyonkezelési szerződés/ üzemeltetési szerződés/ közfeladat-ellátási szerződés meghatározott-e a Társaság részére a feladatellátáshoz kapcsolódóan műszaki, illetve gazdálkodási követelményeket?	
	a) igen	b) nem
5.	Társaságuk az elmúlt 3 évben rendelkezett-e üzletrésszel/ részesedéssel más gazdasági társaságban?	
	a) igen	b) nem
6.	A Társaság tagja-e olyan vállalatcsoportnak, amely konszolidált éves beszámolót készít?	
	a) igen	b) nem
7.	Társaságuknál az elmúlt 3 évben előfordult-e a társaság működési formájának megváltoztatása vagy a társaság átalakulása?	
	a) igen	b) nem
8.	Az elmúlt évben mekkora volt a Társaság év végi mérlegfőösszegének értéke?	
	a) 10 millió forint alatt volt	b) 10 millió és 100 millió forint között volt
	c) 100 millió és 600 millió forint között volt	d) 600 millió és 3 milliárd forint között volt
	e) 3 milliárd és 13 milliárd forint között volt	f) 13 milliárd forint fölött volt
9.	Az elmúlt 3 évben előfordult-e, hogy a gazdasági társaság év végi mérleg szerinti eredménye veszteséges volt?	
	a) az elmúlt három évből 1 évben	b) az elmúlt három évből 2 évben
	c) mindhárom évben	d) nem
10.	Előfordult-e az elmúlt 3 évben a Társaságuknál tőkevesztés esetén tulajdonosi pótbefizetés teljesítése vagy értékhelyesbítés / valós értékelés elszámolása vagy jegyzett tőke leszállítása? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, tulajdonosi pótbefizetés teljesítése	b) igen, értékhelyesbítés / valós értékelés elszámolása
	c) igen, jegyzett tőke leszállítása	d) tőkevesztés volt, de nem volt szükség a felsorolt eljárásokra
	e) nem volt tőkevesztés az elmúlt 3 évben	
11.	Társaságuk az elmúlt 3 évben részesült-e működési vagy fejlesztési célú vagy normatív pénzbeli tulajdonosi támogatásban? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, működési célú pénzbeli támogatásban	b) igen, fejlesztési célú pénzbeli támogatásban
	c) igen, normatív pénzbeli támogatásban	d) nem
12.	Társaságuk az elmúlt 3 évben részesült-e közvetett módon tulajdonosi támogatásban? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, garanciaállalás útján	b) igen, kezességvállalás formájában
	c) igen, pályázathoz önerő biztosítással	d) igen, jegyzett tőke emelése útján
	e) igen, tulajdonosi pótbefizetéssel	f) igen, egyéb módon (például: tulajdonos által díjkompenzáció biztosítása, bérleti díj vagy követelés elengedése, térítés nélküli eszközátadás)
	g) nem	

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
13.	Társaságuk az elmúlt 3 évben értékesített vagy hasznosított-e kezelésében, használatában lévő közvagyont? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, ingatlant	b) igen, egyéb vagyontárgyat
	c) nem	
14.	Ha a Társaságuk az elmúlt 3 évben értékesített vagy hasznosított kezelésében, használatában lévő közvagyont az nyilvános eljárásban történt-e?	
	a) igen	b) nem
15.	Társaságuk az elmúlt 3 évben kötött-e bérleti szerződést (akár bérbé adóként, akár bérlőként)? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, bérbeadóként	b) igen, bérlőként
	c) nem	
16.	Társaságuk az elmúlt 3 évben kötött-e koncessziós szerződést? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen	b) nem
	c) a szerződés kötése folyamatban van vagy korábban a Társaság tervezte a szerződés kötését, de nem valósult meg	
17.	Támogatott-e Társaságuk az elmúlt 3 évben közcélú szervezeteket, alapítványokat?	
	a) igen	b) nem
18.	Mekkora összeggel támogatta Társaságuk az elmúlt 3 évben összesen a közcélú szervezeteket, alapítványokat?	
	a) 1 millió forint alatt	b) 1 -10 millió forint között
	c) 10-50 millió forint között	b) 50 millió forint fölött
19.	Társaságuk az elmúlt 3 évben a támogatás odaítélése előtt ellenőrizte-e a támogatott szervezeteket, alapítványokat, gyűjtött-e azok működéséről információt?	
	a) igen	b) nem
20.	Társaságuk az elmúlt 3 évben magánszemélyektől, magánvállalkozásoktól, más szervezettől, alapítványtól kapott-e közvetett vagy közvetlen módon adományt, támogatásokat?	
	a) igen	b) nem
<b>2. Tevékenység, közszolgáltatások nyújtása</b>		
21.	Társaságuk ellát-e közfeladatot, nyújt-e közszolgáltatást illetve közfeladatnak, közszolgáltatásnak nem minősülő tevékenységet végez? (több válasz is megjelölhető)?	
	a) igen, közfeladatot lát el	b) igen, közszolgáltatást nyújt
	c) közfeladatnak, közszolgáltatásnak nem minősülő tevékenységet végez	
22.	Ha Társaságuk közfeladaton-, illetve közszolgáltatáson kívüli tevékenységet is ellát, azt milyen megrendelői kör részére végzi? (több válasz is megjelölhető)	
	a) a tulajdonos önkormányzat részére	b) a tulajdonos önkormányzat megbízásából egyéb szervezet részére
	c) külső megrendelők részére (az önkormányzat feladatellátásához nem köthető)	
23.	Társaságuk végez-e koncessziós szerződés alapján a feladat-ellátást, közszolgáltatást?	
	a) igen	b) nem
24.	A Társaság engedélyezési jogkört gyakorol-e valamely tevékenysége során a közfeladat-ellátásához, a közszolgáltatás nyújtásához kapcsolódóan?	
	a) igen	b) nem
25.	Ha a Társaságuk közfeladat-ellátást végez, közszolgáltatást nyújt, ki állapítja meg a díj mértékét?	
	a) a Társaság	b) az önkormányzat, (vagy önkormányzati intézmény), akivel a Társaság a közszolgáltatási szerződést kötötte
	c) hatóság (nem a közszolgáltatási szerződés megkötésében érintett szerv)	d) a feladatellátásnak, a szolgáltatásnak nincs díja (ingyenes)
26.	Ha a közfeladat-ellátás, a közszolgáltatás díjköteles és a díjat a tulajdonos / tulajdonosi jogok gyakorlója, vagy akivel a közszolgáltatási szerződést kötötte vagy a Társaság állapítja meg, milyen módon történik a díjképzés?	
	a) díjképlet alapján	b) költségkalkuláció (önköltségszámítás) alapján

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
	c) egyéb hatósági, tulajdonosi ármeghatározás szerint	d) nincs számításokkal megalapozott díjképzés
27.	Társaságuknak van-e jogköre méltányosságból elengedni vagy csökkenteni a közfeladat-ellátási, közszolgáltatási díjat?	
	a) igen	b) nem
28.	Társaságuk alakított-e ki eljárást/rendszert a kockázatosnak minősülő vevők, ügyfelek, vevők szűrésére, minősítésére?	
	a) igen	b) nem
29.	Társaságuk alakított-e ki eljárást/rendszert az üzleti szempontból kockázatosnak minősülő partnerek szűrésére?	
	a) igen	b) nem
30.	Társaságuk az elmúlt 3 évben engedett-e el követelést?	
	a) igen	b) nem
31.	Ha Társaságuk engedett el követelést, mekkora volt ennek összesített összege az elmúlt 3 évben?	
	a) 1 millió Ft alatt	b) 1 és 10 millió Ft között
	c) 10 és 50 millió Ft között	d) 50 millió Ft felett
32.	Társaságuknál a vállalkozókkal/szállítókkal kötött szerződésekben milyen gyakran zárják ki az alvállalkozó bevonásának lehetőségét?	
	a) soha	b) nem túl gyakran
	c) gyakran	d) mindig
33.	Ha Társaságuk végez a közfeladat-ellátáson, közszolgáltatáson kívüli tevékenységet, a kapcsolódó bevételeket, költségeket/ráfordításokat a számviteli nyilvántartásaikban elkülönítetten vezetik-e?	
	a) igen	b) nem
34.	Ha Társaságuk végez a közfeladat-ellátáson, közszolgáltatáson kívüli tevékenységet, annak díját önköltségszámítással alátámasztják-e?	
	a) igen	b) nem
35.	A Társaságuk tevékenységi körében vannak-e ún. kiszervezett feladatok?	
	a) igen	b) nem
36.	Ha vannak kiszervezett feladatok, azok milyen jellegű tevékenységre vonatkoznak? (több válasz is megjelölhető)	
	a) a társaság közfeladatai, közszolgáltatásai körébe tartoznak	b) nem tartoznak a társaság közfeladatai, közszolgáltatásai körébe
	c) a társaság funkcionális feladatai	
37.	Ha vannak kiszervezett feladatok, a Társaság szerződéskötés előtt vizsgálja-e az esetleges érdekkonfliktus/összeférhetetlenség kérdését?	
	a) igen	b) nem
<b>2. Vállalatirányítás, (tulajdonosi és külső) felügyelet, ellenőrzés</b>		
38.	Társaságuk működtet-e vezetői információs rendszert vagy controlling rendszert vagy számviteli információs rendszert? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, vezetői információs rendszer működik	b) igen, controlling rendszer működik
	c) igen, számviteli információs rendszer működik	d) a Társaságnál nem működik egyik információs rendszer sem
39.	A felügyelőbizottság az igazgatóság/ vezérigazgató/ ügyvezető által hozott határozatokról, azok teljesüléséről tájékoztatást kapott-e az elmúlt 3 évben?	
	a) igen	b) nem
40.	A Társaságuk létesítő okiratában a felügyelőbizottság ügydöntő hatáskörébe utaltak-e feladatokat?	
	a) igen	b) nem
41.	A létesítő okirat/ vagyonkezelési szerződés/ üzemeltetési szerződés/ közfeladat-ellátási szerződés előír-e rendszeres (legalább évente) beszámolási kötelezettséget a közvagyonban bekövetkezett változásokról a tulajdonos/tulajdonosi jogokat gyakorló felé?	
	a) igen	b) nem

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
42.	Ha a Társaságban nemcsak önkormányzat (illetve önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság), hanem egyéb jogi személy is rendelkezik tulajdoni hányaddal, a tulajdonosok a létesítő okiratban foglaltakon túl külön megállapodásban / szerződésben rögzítettek-e a Társaság fejlesztésére, beruházásra vonatkozóan tulajdonosi jogokat, kötelezettségeket, egyéb feltételeket?	
	a) igen	b) nem volt külön megállapodás, szerződés a fejlesztésre vonatkozóan
	c) nem rendelkezik egyéb jogi személy tulajdoni hányaddal a Társaságban	
43.	Ha a Társaságuknál működik igazgatóság, az igazgatóság üléseinek állandó meghívottja-e a felügyelőbizottság elnöke/valamely tagja?	
	a) igen	b) nem
	c) a Társaságnál nem működik igazgatóság	
44.	Ha Társaságuk ügyvezetését egy személy (ügyvezető/vezérigazgató) látja el, változott-e a személye az elmúlt 3 évben?	
	a) igen	b) nem
45.	Ha változott az ügyvezető/vezérigazgató személye az elmúlt 3 évben, a jelenlegi vezető tisztségviselő milyen területen látott el vezetői feladatokat az elmúlt öt évben?	
	a) versenyszférában, magánszektorban	b) többségi állami vagy önkormányzati tulajdonú társaságnál
	c) központi költségvetési szervnél	d) egyéb szervezetnél
	e) nem volt vezető	
46.	Az ügyvezető/vezérigazgató az elmúlt 3 évben ellátott-e más önkormányzati vagy állami tulajdonú társaságban is vezetői tisztséget, illetve felügyelőbizottsági tagságot?	
	a) igen	b) nem
47.	A felügyelőbizottság tagjai között van-e olyan személy, aki az elmúlt 3 évben a Társaság igazgatóságában/ügyvezetésében tisztséget töltött be?	
	a) igen	b) nem
48.	Társaságuknál az elmúlt 3 évben volt-e tulajdonosi joggyakorló által elrendelt ellenőrzés?	
	a) igen, pénzügyi-gazdasági ellenőrzés	b) igen, a feladatellátáshoz kapcsolódó
	c) igen, pénzügyi-gazdasági és a feladatellátáshoz kapcsolódó (szakmai) ellenőrzés	d) nem
49.	A Társaságnál az elmúlt 3 évben előfordult-e tisztességtelen üzleti magatartás, etikai vétség vagy visszaélés, vagyon elleni cselekmény (pl. csalás) miatt (több válasz is megjelölhető)	
	a) büntető eljárás	b) a munkáltató által kezdeményezett felmondás, (vagy közös megegyezéssel történő munkaviszony megszüntetése)
	c) egyéb szankciók (pl. figyelmeztetés, prémium megvonás stb.)	d) nem
50.	Ha indult etikai vétség, köteleességszegés miatt eljárás, volt-e az eljárások között olyan, amelynek az eredménye elmarasztaló volt?	
	a) igen	b) nem
51.	Társaságuknál a kijelölt, megválasztott könyvvizsgáló több mint 3 éve van kinevezve?	
	a) igen	b) nem
	c) a Társaság nem alkalmazott könyvvizsgálót az elmúlt 3 évben	
52.	Előfordult-e a Társaságnál az elmúlt 3 évben, hogy a könyvvizsgáló vezetői levélben figyelemfelhívással élt a Társaság szerződése, a teljesítésigazolások, illetve a kifizetések jogi és/vagy számviteli szabálytalansága miatt?	
	a) igen	b) nem
53.	Előfordult-e a Társaságnál az elmúlt 3 évben, hogy a könyvvizsgáló visszaélésre, csalásra utaló körülményeket tárt fel és azt vezetői levélben jelezte?	
	a) igen	b) nem
54.	Ha a könyvvizsgáló az elmúlt 3 évben szabálytalanságot tárt fel, illetve visszaélésre, csalásra utaló körülményeket jelzett, a vezetőség a feltárt ügyekben tett-e intézkedéseket?	
	a) igen	b) nem

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
55.	Az elmúlt 3 évben volt-e ÁSZ-ellenőrzés Társaságuknál?	
	a) igen	b) nem
56.	Ha volt ÁSZ-ellenőrzés, mi volt az eredménye? (többet is választhat)	
	a) nem állapítottak meg szabálytalanságot	b) elmarasztaló megállapításokat is tettek
	c) felelősségre vonási eljárás(oka)t kezdeményeztek	
57.	Az elmúlt 3 évben volt-e NAV ellenőrzés a Társaságuknál?	
	a) igen	b) nem
58.	Ha volt NAV ellenőrzés, mi volt az eredménye?	
	a) nem állapítottak meg szabálytalanságot	b) elmarasztaló megállapításokat is tettek
	c) elmarasztaló megállapításokat tettek, bírságot szabtak ki	
59.	Az elmúlt 3 évben volt-e egyéb hatósági ellenőrzés a Társaságuknál?	
	a) igen	b) nem
60.	Ha volt egyéb hatósági ellenőrzés, mi volt az eredménye?	
	a) nem állapítottak meg szabálytalanságot	b) elmarasztaló megállapításokat is tettek
<b>4. Működés szabályozottsága</b>		
61.	Társaságuk rendelkezik-e hatályos és aktualizált szervezeti és működési szabályzattal (SZMSZ), amely munkatársak általi megismeréséről a Társaság folyamatosan gondoskodott?	
	a) igen, a szabályzat megismerését minden munkavállaló aláírásával igazolja	b) igen, a szabályzat a Társaság belső információs rendszerében elérhető
	c) igen, a Társaság rendelkezik ilyen szabályzattal, de annak munkatársak általi kötelező megismeréséről a Társaság nem gondoskodott	d) a Társaság nem rendelkezik hatályos, aktualizált SZMSZ-szel
62.	Társaságuk rendelkezik-e a Számv. tv. 14. §-ában előírt (számviteli politika és annak keretében leltározási és leltárkészítési, pénzkezelési, eszközök és források értékelési, valamint önköltségszámítási) hatályos, aktuális szabályzatokkal?	
	a) igen	b) nem
63.	Társaságuk belső szabályzatban rendelkezett-e a gazdasági műveletet elrendelő személy, az utalványozó, a rendelkezés végrehajtását igazoló (teljesítésigazoló), illetve az ellenőr gazdálkodási jogkörök szétválasztásáról?	
	a) igen a gazdasági műveletekhez kapcsolódó jogkörök szétválasztása a belső szabályzatokban teljes körűen megtörtént	b) az utalványozás és teljesítésigazolási jogkörök szétválasztása megtörtént, az ellenőrzési jogkörök szabályozása hiányzik, hiányos
	c) az utalványozás és ellenőrzési jogkörök szétválasztása megtörtént, a teljesítésigazolási jogkörök szabályozása hiányzik, hiányos	d) belső szabályzatokban a gazdálkodási jogkörök szétválasztása nem történt meg
64.	Társaságuk belső szabályzat(ai)ban rendelkeztek-e a gazdálkodással kapcsolatos feladat- és hatáskörökről, felelősségi viszonyokról?	
	a) igen	b) nem
65.	Társaságuk alkalmazza-e belső kontroll rendszerében az ún. „négy szem elvét”?	
	a) igen	b) csak a pénzügyi lebonyolítás során
	c) nem	
66.	A Társaság belső szabályzatban rendelkezett-e a vagyonkezelésbe vett/ üzemeltetésre átvett eszközök elkülönített nyilvántartási kötelezettségéről?	
	a) igen	b) nem
	c) a társaságnál nincs vagyonkezelésbe, üzemeltetésre átvett eszköz	
67.	A Társaság belső szabályzatban rendelkezett-e a felesleges vagyontárgyak hasznosításának, selejtezésének a szabályairól?	
	a) igen	b) nem



Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
68.	Társaságuk rendelkezik-e a vonatkozó jogszabályokkal összhangban álló adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzattal, amelyben foglalt előírások, adatkezelési szabályok munkatársak általi megismeréséről a Társaság folyamatosan gondoskodik?	
	a) igen, a szabályzatban foglalt szabályokról belső oktatás volt, vagy annak megismerését minden munkavállaló aláírásával igazolta	b) igen, a szabályzat a Társaság belső információs rendszerében elérhető
	c) igen, a Társaság rendelkezik ilyen szabályzattal	d) a Társaság nem rendelkezik hatályos adatkezelési szabályzattal, eljárásrenddel
69.	Társaságuk rendelkezik-e a vonatkozó jogszabályokkal összhangban álló informatikai biztonsági szabályzattal, eljárásrenddel, amelyben rendelkezett a munkatársak informatikai jogosultságainak (a szervezet hálózati rendszeréhez, operációs rendszereihez, pénzügyi-számviteli szoftvereihez) naprakész nyilvántartási kötelezettségéről, annak felelőséről?	
	a) igen	b) nem
70.	Társaságuk rendelkezik-e a vonatkozó jogszabályokkal összhangban álló irat- (dokumentum-) kezelési szabályzattal?	
	a) igen	b) nem
71.	Társaságuk belső szabályzatban rendelkezett-e a tulajdonosok tájékoztatásának kötelezettségéről (beszámolást igénylő esetekről, a rendszeres beszámolás időpontjáról, tájékoztatásért felelős személyekről)?	
	a) igen	b) nem
72.	A Társaságuknál alkalmazott munkatársak hány százalékának van munkaköri leírása?	
	a) a munkatársak kevesebb, mint felének	b) a munkatársak többségének, 50%-90% közötti részének van
	c) a munkatársak több mint 90%-ának van, de nincs mindenkinek	d) minden munkatársnak van (100%)
73.	Társaságuk belső szabályzat(ai)ban szabályozta-e az összeférhetlenség kérdéskörét?	
	a) igen	b) nem
74.	Társaságuk belső szabályozása kötelezővé teszi-e a munkatársaknak, hogy nyilatkozzanak gazdasági vagy - a Társaság közfeladata szempontjából releváns - egyéb érdekeltségeikről?	
	a) igen	b) nem
75.	Társaságuk szabályozta-e a reprezentációs költségek és az üzleti ajándékok juttatásának feltételeit, a szabályzat tartalmaz-e limitet az ajándékok maximális értékére?	
	a) szabályozta és tartalmaz limitet	b) szabályozta, de nem tartalmaz limitet
	c) nem szabályozta	
76.	Társaságuk szabályozta-e a különféle ajándékok, meghívások, utaztatások elfogadásának feltételeit, a szabályzat tartalmaz-e limitet az ajándékok, utazások, egyéb juttatások elfogadásánál azok maximális értékére?	
	a) szabályozta és tartalmaz limitet	b) szabályozta, de nem tartalmaz limitet
	c) nem szabályozta	
77.	Társaságuk szabályozza-e a cégautó és az IT eszközök magán célú, a Társaság feladat-ellátásával össze nem függő használatának feltételeit?	
	a) igen, mindkettőt	b) igen, csak a cégautó használatot
	c) igen, csak az IT eszközök használatát	d) nem szabályozta ezek magáncélú használatát
78.	A Társaságukra vonatkozó jogi szabályozást ellentmondásosnak, hiányosnak ítélik-e?	
	a) igen	b) nem
79.	Társaságuk által ellátott közfeladatra, közszolgáltatásra vonatkozó jogi szabályozási környezet az elmúlt 3 évben változott-e lényegesen?	
	a) igen	b) nem
80.	Társaságuk létesítő okiratát az elmúlt 3 évben az esetleges szervezeti, (köz)feladatköri, illetve jogszabályi változásokra való tekintettel megfelelően aktualizálták-e, módosították-e?	
	a) igen	b) nem, az aktualizálás elmaradt
	c) nem volt rá szükség	

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
	<b>5. Működés kontrolljai, kockázatkezelés</b>	
81.	A Társaság kialakította-e belső kontroll rendszerét, mely biztosítja a Társaság tevékenységét érintő kockázatok kezelését, a társaság kitűzött céljainak elérését?	
	a) igen	b) nem
82.	A belső kontroll rendszer részeként a Társaságuknál működik-e belső ellenőrzés?	
	a) igen	b) nem
83.	Ha igen, a belső ellenőrzést...	
	a) egy fő belső ellenőr végzi	b) önálló szervezeti egység végzi
	c) más módon látják el (külső szakember)	
84.	Ha Társaságuknál működik belső ellenőrzés, biztosított-e annak függetlensége?	
	a) igen	b) nem
85.	A Társaságnak van-e a 2016. évre elfogadott belső ellenőrzési terve?	
	a) igen	b) nem
86.	A belső ellenőrzés milyen gyakorisággal vizsgálta a Társaság által indított, illetve lefolytatott közbeszerzési eljárások szabályosságát a 2015. évben?	
	a) minden esetben, teljes körűen	b) rendszeresen, kockázatelemzéssel kiválasztott minta alapján
	c) ritkán, eseti jelleggel	d) nem ellenőrizte
87.	A belső ellenőrzés milyen gyakorisággal vizsgálta a Társaság által elnyert európai uniós támogatások elszámolásának szabályosságát a 2015. évben?	
	a) minden esetben, teljes körűen	b) rendszeresen, kockázatelemzéssel kiválasztott minta alapján
	c) ritkán, eseti jelleggel	d) nem vizsgálta
88.	A belső ellenőrzés által az elmúlt 3 évben megfogalmazott javaslatokra készültek-e dokumentálható módon intézkedési tervek?	
	a) igen, minden esetben	b) általában igen
	c) nem jellemző	
89.	A belső ellenőrzés legalább évente egyszer beszámolt-e a management, az igazgatóság/ügyvezetés és a felügyelőbizottság felé a kockázatkezelés, a belső kontroll mechanizmusok és a társaságirányítási funkciók működéséről?	
	a) igen	b) nem
90.	Társaságuknál alkalmaznak-e rendszerszerű kockázatelemzést, és az eredmények alapján folytatnak-e kockázatkezelési tevékenységet?	
	a) igen, kockázatelemzést alkalmazunk	b) igen, kockázatelemzést és kockázatkezelési tevékenységet folytatunk
	c) egyiket sem alkalmazzuk	
91.	Társaságuk végez-e rendszeres korrupciós kockázatelemzést?	
	a) igen	b) nem
	<b>6. Humánerőforrás-gazdálkodás, szervezeti struktúra</b>	
92.	2015. év végén a Társaságnál főállásban alkalmazott munkatársak száma:	
	.....fő	
93.	Társaságuk rendelkezik-e javadalmazási szabállyal, amelyben meghatározza a munkatársak, vezetők prémie-feladatainak meghatározásáért felelős személyeket, az eredmények alapján az értékelésért felelősöket?	
	a) igen	b) nem
94.	Társaságuk működtet-e egyéni teljesítményértékelési rendszert?	
	a) igen, minden dolgozóra vonatkozóan	b) igen, de csak meghatározott munkakört betöltőkre vonatkozóan
	c) nem	
95.	A teljesítményértékelések befolyásolják-e az alkalmazottak éves jövedelmének alakulását?	
	a) igen	b) többnyire igen
	c) alig	d) nem

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
96.	Társaságuk szabályozta-e a munkatársak felvételi eljárásának rendjét?	
	a) igen	b) nem
97.	Az új munkatársak kiválasztásakor Társaságuknál milyen gyakorisággal írnak ki álláspályázatot?	
	a) soha	b) az esetek kevesebb, mint felében
	c) az esetek több mint felében	d) mindig
98.	Az új munkatársak kiválasztásakor Társaságuknál milyen gyakorisággal alkalmaznak felvételi bizottságot?	
	a) soha	b) az esetek kevesebb, mint felében
	c) az esetek, több mint felében	d) mindig
99.	Társaságuk vizsgálja-e az összeférhetetlenséget munkavállalóik munkába állása előtt?	
	a) igen, minden munkatársnál	b) igen, de csak meghatározott munkakörök betöltőinél
	c) nem, senkinél	
100.	Társaságuk aláírat-e titoktartási nyilatkozatot a munkatársakkal?	
	a) igen, mindenkivel	b) igen, de csak meghatározott munkakörök betöltőivel
	c) nem, senkivel	
101.	Társaságuk köt-e versenytildalmi megállapodást a vezetőkkel/ munkatársakkal a munkaviszony megszűnését követő időszakra vonatkozóan?	
	a) igen	b) nem
102.	Működik-e Társaságuknál dolgozói érdekképviselőlet vagy üzemi tanács?	
	a) igen	b) nem
103.	Jelölik meg Társaságuk szervezeti egységeinek számát!	
	a) 1-3 között	b) 4-10 között
	c) több mint 10	
104.	Hány vezetési szint van az Önök Társaságában?	
	a) egy	b) kettő
	c) három	d) több mint 3
105.	Hányszor változott meg a szervezeti struktúra az elmúlt 3 év folyamán?	
	a) egyszer sem	b) egy alkalommal
	c) két alkalommal	d) több mint két alkalommal
<b>8. Közbeszerzések</b>		
106.	Társaságuk rendelkezik-e hatályos közbeszerzési szabályzattal?	
	a) igen	b) nem
107.	Társaságuk a Kbt. hatálya alá nem tartozó beszerzések esetén alkalmazta-e a hatályos Kbt.-ben előírt árajánlat bekérésének gyakorlatát, (2015 novemberéig a legalább három árajánlat bekérésének gyakorlatát, illetve 2015 novemberétől a legalább négy árajánlat bekérésének gyakorlatát)?	
	a) igen, minden esetben alkalmazzák	b) részben, az esetek közel felénél alkalmazzák
	c) nem	
108.	Az elmúlt 3 évben Társaságuk részt vett-e közbeszerzési eljárás előkészítésében, lebonyolításában ajánlatkérőként?	
	a) igen	b) nem
	c) a Társaság nem tartozott a Kbt. hatálya alá	
109.	Ha Társaságuk részt vett ajánlatkérőként közbeszerzési eljárásban, hány közbeszerzést fejezett be eredményesen az elmúlt 3 évben?	
	a) 1-3 esetben	b) 4-10 esetben
	c) 11-50	d) 50 fölött
110.	Ha Társaságuk részt vett ajánlatkérőként közbeszerzési eljárásban, az elmúlt 3 évben eredményesen befejezett közbeszerzések közül hány közbeszerzés értéke érte el az európai uniós értékhatárt?	
	a) egy közbeszerzés sem	b) a közbeszerzések kevesebb, mint fele
	c) a közbeszerzések több mint fele	d) az összes közbeszerzés
111.	Társaságuk által indított közbeszerzési eljárások között milyen gyakran fordult elő meghívásos eljárás az elmúlt 3 évben?	
	a) az eljárások kevesebb, mint felénél	b) az eljárások több mint felénél

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
112.	Társaságuknak az elmúlt 3 évben volt-e olyan közbeszerzési eljárása, amelyben háromnál kevesebb ajánlattevő vett részt? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen	b) igen, kizárólagos jog miatt
	c) nem	
113.	Az elmúlt 3 évben Társaságuk vont-e vissza közbeszerzési felhívást?	
	a) igen	b) nem
114.	Az elmúlt 3 évben közbeszerzési ügyben a Társaságot elmarasztalta-e jogerősen a Közbeszerzési Hatóság Közbeszerzési Döntőbizottsága vagy a bíróság?	
	a) igen	b) nem
115.	Társaságuknál hogyan biztosították a közbeszerzések lefolytatásához szükséges szakértelmet az elmúlt 3 évben? (többet is választhat)	
	a) önálló, közbeszerzési feladatokért felelős részleg működik	b) olyan munkatársa(kat) alkalmaz, aki(k)nek közbeszerzési szakértői vizsgája van
	c) külső közbeszerzési szakértőt, ill. szakértői szervezetet bíznak meg	d) egyéb módon oldják meg
	e) nem biztosítják a szakértelmet	
116.	Az elmúlt 3 évben Társaságukkal előfordult-e, hogy ugyanaz az ajánlattevő több közbeszerzési eljárást is megnyert?	
	a) egyszer sem	b) igen, de nem érte el az eljárások 10%-át
	c) igen, az eljárások 10-50%-a közötti arányban	d) igen, az eljárások 50%-a fölötti arányban
117.	Az elmúlt 3 évben előfordult-e, hogy ugyanaz az ajánlattevő volt a közbeszerzési eljárás nyertese, mellyel Társaságuknak a kiírást megelőzően - a kiírt közbeszerzési eljárással azonos vagy hasonló tárgyban - szerződéses kapcsolata volt?	
	a) egyszer sem	b) igen, de nem érte el az eljárások 10%-át
	c) igen, az eljárások 10-50%-a közötti arányban	d) igen, az eljárások 50%-a fölötti arányban
118.	Társaságuk rendszerszerűen vizsgálta-e a közbeszerzések útján beszerzett áruk vagy szolgáltatások szerződés-szerű teljesítésének megfelelőségét az elmúlt 3 évben?	
	a) igen, rendszerszerűen vizsgálta	b) vizsgálta, de nem rendszerszerűen
	c) nem	
119.	Az elmúlt 3 évben Társaságuk részt vett-e közbeszerzési eljárásban ajánlattevőként?	
	a) igen	b) nem
120.	Ha a Társaságuk részt vett közbeszerzési eljárásban ajánlattevőként, előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy ugyanazon kiírónál több közbeszerzési eljárást is megnyertek?	
	a) egyszer sem	b) igen, de nem érte el az eljárások 10%-át
	c) igen, az eljárások 10-50%-a közötti arányban	d) igen, az eljárások 50%-a fölötti arányban
121.	Ha a Társaságuk részt vett közbeszerzési eljárásban ajánlattevőként, előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy ugyanannál a kiírónál nyerték meg a közbeszerzési eljárást, mellyel a kiírást megelőzően, a kiírt közbeszerzéssel azonos tárgyban szerződéses kapcsolatban voltak?	
	a) egyszer sem	b) igen, de nem érte el az eljárások 10%-át
	c) igen, az eljárások 10-50%-a közötti arányban	d) igen, az eljárások 50%-a fölötti arányban
122.	Társaságuk a közbeszerzési, pályázati (ár)ajánlatokat szabályozott rendben, belső árlisták, költségkalkulációk alapján készítette el az elmúlt 3 évben?	
	a) igen, a folyamatokat belső előírások és informatikai rendszerek támogatják	b) igen, a folyamatokat belső szabályzat támogatja
	c) igen, a folyamatokat informatikai rendszerek támogatják	d) nem
123.	Az elmúlt 3 évben Társaságuk részesült-e európai uniós támogatásban?	
	a) igen	b) nem

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
124.	Ha Társaságuk részesült uniós támogatásban, mekkora volt ennek összesített összege az elmúlt 3 évben?	
	a) 10 millió Ft alatt	b) 10-100 millió Ft között
	c) 100-1000 millió Ft között	d) 1-10 milliárd Ft között
	e) 10 milliárd Ft fölött	
125.	Ha Társaságuk részesült uniós támogatásban, az uniós támogatások megszerzésére irányuló pályázat elkészítéséhez alkalmaztak-e külső tanácsadót?	
	a) igen	b) nem
126.	Ha Társaságuk részesült uniós támogatásban, indult-e európai bizottsági vizsgálat vagy szabálytalansági eljárás a Társasággal szemben az elmúlt 3 évben? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, európai bizottsági vizsgálat	b) igen, szabálytalansági eljárás
	c) nem	
127.	Ha indult európai bizottsági vizsgálat vagy szabálytalansági eljárás, annak eredménye elmarasztaló volt-e?	
	a) igen	b) nem
128.	Ha Társaságuk részesült uniós támogatásban, annak finanszírozása milyen formában történt? (több válasz is megjelölhető)	
	a) közvetlen Európai Unió finanszírozás	b) közvetett - nemzeti/ regionális közvetítőkön keresztül történő - finanszírozás
129.	Ha Társaságuk részesült vissza nem térítendő uniós támogatásban, a megvalósításhoz szükséges sajáterőt milyen forrásból biztosították? (több válasz is megjelölhető)	
	a) saját pénzügyi forrásból, tartalékból	b) többlet költségvetési forrásból
	c) banki megelőlegező hitelből	d) nem volt sajáterő, 100%-os intenzitású volt a támogatás
<b>8. Speciális korrupcióellenes rendszerek és eljárások</b>		
130.	Társaságuknak van-e nyilvánosan közzétett stratégiája?	
	a) igen	b) nem
131.	Ha Társaságuknak van nyilvánosan közzétett stratégiája, szerepel-e benne a következők közül valamelyik: szervezeti kultúra javítása, integritás erősítése, korrupció elleni fellépés témaköre?	
	a) igen, több is	b) igen, egy
	c) nem	
132.	Társaságuk rendelkezik-e etikai szabályzattal vagy etikai kódexszel?	
	a) igen	b) nem
133.	Társaságuk milyen módon gondoskodik arról, hogy a munkavállalók az etikai szabályzatban, etikai kódexben foglalt előírásokat megismerjék? (több válasz is megjelölhető)	
	a) minden munkavállaló aláírásával igazolja annak megismerését	b) minden új belépő aláírásával igazolja annak megismerését
	c) a szabályzat a szervezet belső információs rendszerében elérhető	d) tréningeket szervez a munkatársaknak az etikai szabályokról, integritásról
	e) nem gondoskodik róla	
134.	Működik-e a Társaságuknál ún. "etikai forródrót", ahol az etikai normákat sértő magatartást be lehet jelenteni?	
	a) igen	b) nem
135.	Társaságuk az etikai szabályok megsértésének az eljárására vonatkozó szabályokat rögzítette-e?	
	a) igen	b) nem
136.	Indult-e etikai vétség, kötelességszegés miatt eljárás a Társaság bármely munkavállalójával szemben az elmúlt 3 évben?	
	a) igen	b) nem
137.	Társaságuk alakított-e ki olyan eljárásrendet, amely az ügyletkötések esetén, - a munkatársak, illetve a vezető állású személyek esetében - az érdekkonfliktus, összeférhetetlenség lehetőségét vizsgálja, (ellenőrzi, erről az érintetteket nyilatkoztatja)?	
	a) igen	b) nem

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
138.	Társaságuk szabályozta-e a külső tanácsadók, külső szakértők alkalmazásának körülményeit? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, a külső tanácsadók alkalmazását	b) igen, külső szakértők alkalmazását
	c) nem	
139.	Társaságuk kezeli-e az ügyfelek bejelentéseit, panaszait panaszvonal vagy egyéb internetes felületen, azokat kivizsgálja-e és megválaszolja-e?	
	a) igen	b) nem
140.	Társaságuk kijelölt-e (munkaköri kötelezettségként meghatározta-e) a közérdekű nyilvános adatok közzétételéért felelős dolgozót (adatfelelőst)?	
	a) igen	b) nem
<b>9. Vállalatcsoport (holding) sajátosságok</b>		
141.	Ha a vállalatcsoport az elmúlt 3 évben alakult, készültek-e kimutatások az átszervezésből adódó megtakarításokra (többletköltségekre) vonatkozóan?	
	a) igen, az átszervezést megelőzően (terv adatok)	b) igen, az átszervezést követően (tény adatok)
	c) igen, az átszervezést megelőzően és azt követően is (terv és tény adatok)	d) nem készültek
	e) a vállalatcsoport az elmúlt 3 évet megelőzően alakult	
142.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, az ún. uralmi szerződés szerint a vállalatcsoport határozott időre jött létre?	
	a) igen, határozott időre jött létre	b) nem, határozatlan időre jött létre
143.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, megítélésük szerint az ún. uralmi szerződés egyértelműen és átlátható módon tartalmazza a vállalatcsoporton belüli együttműködés módját és lényegesebb tartalmi elemeit?	
	a) igen	b) nem
144.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, rendelkezik-e a vállalatcsoport a tulajdonos önkormányzat által elfogadott stratégiával / koncepcióval?	
	a) igen	b) nem
145.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, egységes belső szabályozásokat alkalmaznak-e a vállalatcsoporton belül?	
	a) igen	b) nem
146.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, a pénzügyi-számviteli rendszereket egységesítették-e a vállalatcsoporton belül?	
	a) igen	b) nem
147.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, a tervezési és beszámolási folyamatokat egységesítették-e a vállalatcsoporton belül?	
	a) igen	b) nem
148.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, egységes kontrolling / vezetői információs rendszert alakítottak-e ki a vállalatcsoporton belül?	
	a) igen	b) nem
149.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, összehangolt beszerzési / közbeszerzési politikát folytatnak-e a vállalatcsoporton belül?	
	a) igen	b) részben
	c) nem	
150.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, centralizáltak-e egyes kiegészítő, támogató jellegű tevékenységeket vállalatcsoporton belül (például jogi terület, ügyfélszolgálat, marketing-, tanácsadási tevékenységek)?	
	a) igen, több mint 3 tevékenységet	b) igen, kevesebb, mint 3 tevékenységet
	c) nem	

Kérdés száma	Kérdések, válaszok	
151.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, vállalatcsoporton belül a pénzgazdálkodás hatékonyabbá tétele érdekében működik-e közös likviditásmenedzselés illetve kincstári, pénzügyi feladatokat koordináló szervezet/funkció (treasury) vagy összevont készpénzkezelés (cash-pool rendszer)? (több válasz is megjelölhető)	
	a) igen, közös likviditásmenedzselés illetve kincstári szervezet/funkció (treasury)	b) igen, összevont készpénzkezelés (cash-pool rendszer)
	c) egyik sem	
152.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, csoporton belül a tagtársaságok veszteséges üzleti tevékenysége esetén fennáll-e a keresztfinanszírozás tilalma?	
	a) igen	b) nem
153.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy egy másik, a vállalatcsoportba tartozó tagtársaságtól szolgáltatást vett igénybe, vagy szolgáltatást nyújtott egy másik vállalatcsoportba tartozó tagtársaság részére (esetleg egyéb kereskedelmi üzleti kapcsolat jött létre)?	
	a) igen folyamatosan több vállalatcsoportba tartozó társasággal van üzleti kapcsolatban	b) igen, folyamatosan egy a vállalatcsoportba tartozó társasággal van kapcsolatban
	c) igen, esetenként (egy vagy több a vállalatcsoportba tartozó társasággal) van kapcsolata	d) nem
154.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, a vállalatcsoport a belső üzleti kapcsolatok vonatkozásában kialakított-e egységes eljárást/módszert a szokásos piaci ár vagy belső elszámoló ár megállapítására?	
	a) igen, a belső piaci árak, (elszámoló árak) meghatározása rögzített szabály(zat)ok szerint történik	b) a társaság a vállalatcsoporton belüli üzleti kapcsolataiban nem alkalmaz a szokásos piaci ártól eltérő, belső elszámoló árakat, szerződéses feltételeket
	c) a társaságnak a vállalatcsoporton belül nincsenek üzleti kapcsolatai	d) nem
155.	Ha a Társaság vállalatcsoport tagja, rendelkezik-e a Társaság (a vállalatcsoport) belső szabályzattal, útmutatással, amely szabályozza a társaság(ok) compliance tevékenységének szerepét, feladatait, felelőseit?	
	a) igen	b) nem
<b>Megjegyzések, észrevételek</b>		
Kérjük, adja meg, hogy hány napot vett igénybe a kitöltéshez szükséges adatok összegyűjtése		
..... nap		
Kérjük, adja meg, hogy hozzávetőlegesen hány órát vett igénybe a kérdőív kitöltése, rögzítése az ÁNYK-programban!		
..... óra		
Szervezetük hasznosnak tartja-e a kérdőív kitöltését?		
	a) igen	b) nem