

## Vezetői nyilatkozat a belső kontrollrendszer működéséről

Alulírott Bolla Tibor Mihály, a BKV Zrt. köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője jogi felelősségem teljes tudatában kijelentem, hogy az előírásoknak megfelelően 2023. évben az általam vezetett köztulajdonban álló gazdasági társaságnál gondoskodtam:

- a belső kontrollrendszer kialakításáról, valamint szabályszerű, eredményes, gazdaságos, és hatékony működéséről,
- olyan szervezeti kultúra kialakításáról, amely biztosítja az elkötelezettséget a szervezeti célok és értékek iránt, valamint alkalmas az integritás érvényesítésének biztosítására,
- a köztulajdonban álló gazdasági társaság vagyongazdálkodásába, használatába adott vagyon rendeltetésszerű használatáról, az alapszabályban megjelölt tevékenységek jogszabályban meghatározott követelményeknek megfelelő ellátásáról,
- a rendelkezésre álló Üzleti Tervben meghatározottak céljának megfelelő felhasználásáról,
- a köztulajdonban álló gazdasági társaság tevékenységében a hatékonyság, eredményesség és a gazdaságosság követelményeinek érvényesítéséről,
- a tervezési, beszámolási, információszolgáltatási kötelezettségek teljesítéséről, azok teljességéről és hitelességéről,
- a gazdálkodási lehetőségek és a kötelezettségek összhangjáról,
- a társasági számviteli rendről,
- olyan rendszer bevezetéséről, amely megfelelő bizonyosságot nyújt az eljárások jogszerűségére és szabályszerűségére vonatkozóan, biztosítja az elszámoltathatóságot, továbbá megfelel a hazai és közösségi szabályoknak,
- arról, hogy a vezetők a szervezet minden szintjén tisztában legyenek a kitűzött célokkal és az azok elérését segítő eszközökkel annak érdekében, hogy végre tudják hajtani a meghatározott feladatokat és értékelni tudják az elért eredményeket. E tevékenységről a vezetői beszámoltatás rendszerén keresztül folyamatos információval rendelkeztem, a tevékenységet folyamatosan értékeltem.

A vonatkozó jogszabályok belső kontrollrendszerre vonatkozó előírásainak jelen nyilatkozat mellékletét képező *Megfelelési beszámoló* című dokumentumban foglaltak szerint tettem eleget.

Kijelentem, hogy a benyújtott beszámoló a jogszabályi előírások szerint a valóságnak megfelelően, átláthatóan, teljesszűrésűen és pontosan tükrözi a szóban forgó pénzügyi évre vonatkozó kiadásokat és bevételeket.

*Kelt, az elektronikus aláírás időbélyegzője szerinti időpontban.*

.....  
Bolla Tibor Mihály  
vezérigazgató  
Budapesti Közlekedési Zártkörűen Működő  
Részvénytársaság

## Megfelelést Támogató és Vállalatbiztonsági Osztály

### MEGFELELÉSI BESZÁMOLÓ

2023.

## Tartalomjegyzék

<b>1. ELŐZMÉNYEK</b> .....	4
<b>1.1 A megfelelést támogató szervezeti egység</b> .....	4
<b>1.2 Az MTVO kontrolltevékenysége</b> .....	4
<b>1.3 MTVO megfelelési tevékenysége</b> .....	5
<b>1.4 A megfelelési szakterület szakmai képzése a 2023. évben</b> .....	6
<b>2. MEGFELELÉSI SZEMPONTOK SZERINTI TÁRSASÁGI JELLEMZŐK</b> .....	6
<b>2.1 A Társaság általános megfelelési politikája</b> .....	6
<b>2.2 Megfelelési szempontú speciális szervezeti tényezők</b> .....	6
2.2.1 Szubkultúrák hatása .....	7
2.2.2 Munkavállalói heterogenitás .....	7
2.2.3 Információs aszimmetria kihívása .....	7
2.2.4 Egyvonalas szervezeti struktúra sajátosságai .....	7
2.2.5 „Szervezeti hajó” hatás .....	8
<b>2.3 A Társaság szervezeti felépítése</b> .....	8
2.3.1. Személyi változások a Menedzsmentben 2023. évben .....	9
2.3.2. Személyi változások az Igazgatóságban 2023. évben .....	9
2.3.3. Személyi változások a Felügyelőbizottságban 2023. évben .....	10
<b>2.4 A Társaság szabályozási rendszere</b> .....	10
<b>2.5 Megfelelési szempontú szabályozási környezet</b> .....	11
<b>2.6 Integrált Irányítási Rendszer működése (IIR)</b> .....	12
<b>3. A MEGFELELÉSI TEVÉKENYSÉG KERETRENDSZERE</b> .....	12
<b>3.1 Vizsgálatok, a vizsgálatok során alkalmazott szempontrendszer, prioritások</b> .....	12
<b>3.2 A Megfelelési Munkaterv kialakítása</b> .....	13
3.2.1 Munkaterv szerinti vizsgálatok és telephely bejárások: .....	13
3.2.2 Vezérigazgatói elrendelések .....	14
<b>3.3 Területek közötti együttműködés megvalósulása</b> .....	14
<b>3.4 Részvétel a Társaság egészét érintő vizsgálatokban</b> .....	14
<b>3.5 A megfeleléstudatos szervezeti kultúra kialakítása</b> .....	14
<b>3.6 A megfelelés-tudatosság erősítését célzó oktatások a 2023. évben</b> .....	15
3.6.1 Compliance tréningek szervezése .....	15
<b>3.7 Integritást sértő események bejelentése</b> .....	15
<b>4. A belső kontrollrendszer értékelése</b> .....	16
<b>4.1 Kontrollkörnyezet</b> .....	17

---

4.1.1 A vezetés filozófiája és stílusa .....	17
4.1.2 Szervezeti célkitűzések .....	17
4.1.3 Teljesítménymérés és értékelés .....	18
4.1.4 Szervezeti integritási és etikai kérdések.....	18
4.1.5 Belső szabályzatok kialakítása, aktualizálása .....	18
<b>4.2 Integrált Kockázatkezelési Rendszer</b> .....	<b>19</b>
4.2.1 Társasági szintű kockázatkezelés.....	19
4.2.2. Megfelelési kockázatkezelés .....	19
4.2.3 Kockázatkezelés folyamatos felülvizsgálata, nyomonkövetés .....	20
4.2.4 A Társasági kockázatkezelés eredményei 2023. évben.....	20
4.2.5 A Társaság leányvállalatainak kockázatkezelési tevékenysége.....	22
4.2.6 Kockázati öszszkép .....	22
<b>4.3 Kontrolltevékenységek</b> .....	<b>23</b>
<b>4.4 Információ és kommunikáció</b> .....	<b>24</b>
<b>4.5 Monitoring</b> .....	<b>25</b>
4.5.1 Az egyajánlatos közbeszerzések arányának csökkentésére irányuló törekvések nyomon követése .....	26
<b>4.6 Társasági nyomvonalak</b> .....	<b>28</b>
<b>4.7 Az adatvédelem megvalósulása</b> .....	<b>28</b>
<b>5. ÖSSZEGZÉS</b> .....	<b>29</b>
<b>6. 2024. ÉVRE VONATKOZÓ FŐBB CÉLOK</b> .....	<b>30</b>

## 1. ELŐZMÉNYEK

A belső kontrollrendszer kialakításával kapcsolatos részletszabályok a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII.23.) Korm. rendeletben (a továbbiakban: Gtbr.) kerültek meghatározásra, melynek 26. §-a értelmében az abban foglaltakat 2021. január 1. napjától kell alkalmazni. 2020. december hónapjában a Pénzügyminisztérium gondozásában megjelent a NPSZKÁK/6104/4/2020-MKI. számú Irányelv a köztulajdonban álló gazdasági társaságok részére a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez (a továbbiakban: Irányelv), mely kiegészíti a két jogszabályban leírtakat. A Takarékv. -ben, a Gtbr.-ben, és az Irányelvben előírtak gyakorlati megvalósítása érdekében kialakításra került a BKV Zrt. Megfelelési Szabályzata, mely a Társaság megfelelését támogató szervezeti egység tevékenységének kereteit és szabályait tartalmazza.

A Gtbr. tájékoztatási kötelezettséget ír elő a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére, mely szerint:

*„a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője az Irányelvben meghatározottak szerint a megfelelésért felelős által előkészített nyilatkozatban értékeli a köztulajdonban álló gazdasági társaság belső kontrollrendszerét.”*

A (4) bekezdés értelmében *„a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője az (1) bekezdésben meghatározott nyilatkozatot - a felügyelőbizottság vonatkozó határozatával együtt - tájékoztatásul megküldi a társaság legfőbb szerve és a tulajdonosi joggyakorló részére.”*

A 10. § (2) bekezdése alapján *„a megfelelésért felelős az (1) bekezdésben foglalt teljesítéséről évente legalább egyszer jelentést készít a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője és a felügyelőbizottság részére. A köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője a jelentést tájékoztatásul megküldi a társaság legfőbb szerve részére.”*

Jelen dokumentum a Vezetői nyilatkozat alátámasztására szolgál, az abban taglalt egyéb, a Társaság gazdálkodásával összefüggő kérdéseket a Felügyelőbizottság és a Tulajdonos az Éves Beszámoló, valamint az Üzleti Terv segítségével ismeri meg.

### 1.1 A megfelelést támogató szervezeti egység

A Gtbr.-ben foglaltaknak eleget téve a 2020. évben a BKV Zrt.-nél Megfelelést Támogató és Vállalatbiztonsági Osztály néven (a továbbiakban: MTVO) került felállításra a BKV Zrt. megfelelési szakterülete, mely szervezeti elhelyezkedését tekintve a Biztonsági Igazgatóságon, a Vezérigazgatónak közvetlenül alárendelve végzi tevékenységét.

### 1.2 Az MTVO kontrolltevékenysége

Az MTVO szakmai tevékenysége kiterjed a BKV Zrt. valamennyi szervezeti egységére, telephelyére, működési folyamataira és leányvállalatára, kontrolltevékenysége egyebek mellett kiterjed a nem előírászerű cselekmények megszüntetésére, a korrupció megelőzésére, a nem megfelelő folyamatok kiszűrésére, az integritást sértő események kialakulásának megelőzésére.

A Társaságnál kialakított kontrolltevékenységek a szervezeti sajátosságok figyelembevételével és a BKV Zrt. célkitűzéseinek szem előtt tartásával kerültek meghatározásra, melyek célja, hogy segítsék a kockázatok kezelését és így hozzájáruljanak a Társaság célkitűzéseinek eléréséhez, összességében tehát erősítsék a szervezet integritását, tartalmi elemei pedig az alábbiak:

- A kontrollstratégia megválasztása és módszerei.
- A folyamatba épített, vezetői ellenőrzések.
- Az ellenőrzési tevékenységet alátámasztó működési folyamatleírás elkészítése.

A kontrolltevékenység nyomon követéséhez a megfelelési szakterület a vizsgálatok eredményeinek utóellenőrzési módszerét is alkalmazta a 2023. évben. A megfelelési szakterület tevékenysége során kiemelt figyelmet fordított az arányosság elvének figyelembevételére, azaz, hogy a kontrolltevékenységek alkalmazásának erőforrásigénye ne haladja meg az elkerülni kívánt kár mértékét a Társaságnál. Az MTVO a 2023. évben a támogató és tanácsadó tevékenységének keretében részt vett a Társaság általános belső kontroll utasítás tervezetének kialakításában. Az utasítás megalkotásának előzménye a Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzési Osztályának FPH006/50-8/2023. számú, valamint a BKV Zrt. Belső Ellenőrzési Főosztályának BEOV/34/2023. számú ellenőrzéseiről készült jelentés, amelyekben a megfogalmazott megállapításokra és javaslatokra figyelemmel az utasítás készült.

### **1.3 MTVO megfelelési tevékenysége**

A BKV Zrt. belső kontrollrendszerének második védelmi vonalában az MTVO legfőbb feladata az irányadó jogszabályoknak, a Társaság által alkotott belső szabályozásokban foglaltaknak, valamint az erkölcsi, etikai és társadalmi szabályoknak való megfelelés támogatása és a BKV Zrt. integritásának megőrzése. Az MTVO további feladata és célja a fentiekben foglaltak betartásának ellenőrzése, az eltérések feltárása, azok jelentése, javaslattétel a feltárt hiányosságok kijavítására, a döntéshozatalhoz szükséges információk biztosítása, valamint a Társaság és a Tulajdonos pénzügyi érdekeinek védelme.

Az MTVO a Vezérigazgató elrendelése alapján a Társaság működésével összefüggő integritási, korrupciós és visszaélésgyanús eseményekkel, vagy megfelelési kockázatokra vonatkozó bejelentések fogadásával és kivizsgálásával kapcsolatos feladatokat is ellát, továbbá az Etikai Kódexre épülő, felhasználóbarát és naprakész magatartási iránymutatásokat tartalmazó oktatásokat szervez.

A szakterület 2023. évi Megfelelési Munkaterve alapján célzott megfelelési vizsgálatokat végzett, melyek a hagyományos megfelelési kérdések mellett a megfelelési kockázatok azonosítására is szolgáltak. A Megfelelési Szabályzat alapján az MTVO hatáskörébe tartozik a kontrollkörnyezet kialakításának és az integrált kockázatkezelésnek a monitorozása, a megfelelési kockázatok kezelése és tűréshatár alá csökkentése.

## 1.4 A megfelelési szakterület szakmai képzése a 2023. évben

A megfelelési szakterület fejlődése érdekében munkatársaink folyamatosan keresik a lehetőséget a szakmai szemináriumokon és konferenciákon való részvételre, valamint a megfelelési szakirányú szakmai ismeretek bővítésére, ezért a szakterület törekvéseit elősegítendő egy fő MTVO munkavállaló a 2023. évben a Nemzeti Közszerződési Egyetemen integritás tanácsadó posztgraduális diplomát szerzett, továbbá egy munkavállaló megfelelési és integritási témájú posztgraduális képzés keretében az ELTE Jogi Továbbképző Intézetében Compliance jogi szakokleveles képzésen került beiskolázásra. A szakterület két munkavállalója BEMSZ tagsággal rendelkezik és rendszeresen részt vesz a BEMSZ által szervezett szakmai előadásokon. Továbbá szeptemberben a szakterület munkatársai részt vettek a Debreceni Egyetem szervezésében megrendezésre kerülő első hazai Compliance konferencián. A szakterület munkavállalói a további szakmai fejlődés érdekében 2023. május 18-án részt vettek az „Antikorrupciós és visszaélés-bejelentési irányítási rendszerek” című szakmai fórumon, ahol a megfelelési és integritási szakma képviselői vitatták meg a megfeleléshez kapcsolódó szabványok bevezetésének lehetőségeit.

## 2. MEGFELELÉSI SZEMPONTOK SZERINTI TÁRSASÁGI JELLEMZŐK

### 2.1 A Társaság általános megfelelési politikája

A BKV Zrt. működésében alapvető az a szemlélet, mely szerint a mindenkor hatályos magyar és uniós jogszabályok előírásainak betartásával, valamint a Tulajdonos jogos gazdasági érdekeinek figyelembevételével köteles végezni a tevékenységét és ezt minden munkavállalójától elvárja. A megfelelési szakterület vizsgálati, valamint szakmai tapasztalatai alapján a BKV Zrt. működésének szerves részét képezi a jogszabályoknak való megfelelés, a felelős vállalatirányítás, a fenntarthatósági követelmények betartása, valamint az Etikai Kódex által deklarált, közösen elfogadott és vallott etikai normák betartása. A Társaság belső szabályozói összhangban állnak a dinamikus jogszabályi változásokkal, melyeket a szervezet a belső szabályozóiban is lekövet, amely az erős kontrollkörnyezet egyik fő építőeleme.

Az MTVO legfőbb feladata előzőek tükrében annak elősegítése, hogy a Társaság működése mindenkor megfeleljen a külső és belső szabályozásoknak és törvényi előírásoknak, ennek érdekében a vállalat belső kontrollrendszerének hatékony fejlesztését és folyamatos kontrollját prioritásként kezeli. Ennek okán folyamatosan figyelemmel kísérik a szervezetet érintő külső és belső tényezők változását, melyek a megfeleléssel kapcsolatos célkitűzéseket és a szervezeti integritást veszélyeztethetik.

### 2.2 Megfelelési szempontú speciális szervezeti tényezők

Az MTVO megalakulása óta eltelt 3 évben a szakterület munkatársai az ellenőrzések során számos tapasztalatot szereztek a Társaság belső mechanizmusairól és működési sajátosságait megmagyarázó tényezőkről, melyek meghatározzák a teljes szervezet megfelelési szempontok iránti érzékenységét. A soron következő tényezők olyan, nem szignifikáns problémák, amelyekhez a teljes szervezetnek igazodnia kell.

### 2.2.1 Szubkultúrák hatása

A Társaságnál erős hatással bír a különböző az ágazatok eltérő sajátosságaiból eredő „szervezeti szubkultúrák” hatása, melyek a több évtizedes üzemeltetési gyakorlatnak köszönhetően külön ágazati szokásokat és ezzel együtt eltérő problémamegoldási módszereket alakítottak ki a Társaságon belül. Az eltérő problémamegoldási módszerek eltérő kockázatokat és azok kezelésére vonatkozó mechanizmusokat igényelnek, valamint másfajta kontrolltevékenységeket követelnek meg, tehát az adott kultúrára szabva kell kialakítani azokat.

### 2.2.2 Munkavállalói heterogenitás

A BKV Zrt. munkavállalóinak korösszetételében és egyéb jellemzőiben az átlagostól jelentősebb eltérés tapasztalható, gyakorlatilag négy generáció dolgozik együtt különböző képzettségi szinttel (az alapfokú képzettségtől a tudományos fokozatig), a korfálból adódó generációs különbségek hatásával, az ebből adódó eltérő értékrenddel és munkamorállal. Ezek a tényezők a megfelelési vizsgálatok és a telephely látogatások során szerzett tapasztalatok alapján szignifikáns hatással vannak a megfelelési és etikai kérdések iránti érzékenységre, mely komoly kihívást jelent a megfeleléstudatos szervezeti kultúra kialakításában.

### 2.2.3 Információs aszimmetria kihívása

A BKV Zrt. belső kontrollrendszerének hatékonyságát alapjaiban befolyásolja a szervezeti egységek és a védelmi vonalak szereplőinek együttműködése, valamint az azok közötti információáramlás minősége. Abban az esetben, ha egyik fél, (munkavállaló vagy szervezeti egység) több, vagy pontosabb információval rendelkezik valamely dologról, mint az adott munkafolyamatban szereplő másik fél és ez rejtve marad, akkor az egyfajta „információs aszimmetriát” eredményez, ami magában hordozza a nem megfelelés kockázatát és az integritás sérülését. Előbbi okán tehát kifejezetten lényeges, hogy a szervezeti egységek közötti együttműködés és kommunikáció hatékonyan, illetve egyéni érdekektől mentesen valósuljon meg.

### 2.2.4 Egyvonalas szervezeti struktúra sajátosságai

A megfelelési szempontú szervezeti sajátosságok bemutatásánál fontos megemlíteni, hogy a köztulajdonban álló társaságokra, de a közszféra szervezeteire is jellemző hierarchikus kultúra figyelhető meg a Társaságnál, ami magában hordozza azt, hogy a munkavállalók kevésbé érezhetik magukat befolyásosnak és értékesnek a szervezetben, így az alacsony motiváció és az elkötelezettség hiánya csökkentheti a teljesítményt és az eredményességet, valamint az információáramlás minőségét. Természetesen az egyvonalas struktúra megfelelési szempontból előnyöket is hordoz magában, melyek a Társaságnál is jól megfigyelhetőek, mint például:

- Klaritás és egyszerűség: a Társaságnál egyértelműek a feladat- és felelősségi körök, mivel minden munkavállaló tisztában van hierarchiában elfoglalt helyével, továbbá, hogy mi a feladata a szervezetben, ez összességében elősegíti az irányítást.



- Hatékony irányítás: Az egyvonalas struktúrában a vezetőknek közvetlen kontrolljuk van az alkalmazottak felett, ami lehetővé teszi számukra, hogy hatékonyabban irányítsák és felügyeljék a munkát. Ez segíthet megelőzni a felesleges vagy szükségtelen tevékenységeket.

### 2.2.5 „Szervezeti hajó” hatás

Megfelelési szempontból további tényező a BKV Zrt. méreteiből adódó szervezeti lendületet, ami a változásokkal szembeni rugalmasságot is jelentősen befolyásolja. A több évtizedes tapasztalat, összetett szervezeti struktúra, közel 10.000 munkavállaló, több ezer gépjármű egy igen kiterjedt és komplex rendszerben összpontosul, melyben a kezdetektől fogva komoly szerepe volt a szigorú szabályozottságnak és a megszokott működési rutinnak. Ennek eredményeként a Társaság egésze egy folyamatos mozgásban lévő nagy egységet alkot, amit a méretei és „súlya” miatt hatalmas lendület jellemez, tehát egy óriási hajóhoz hasonlóan a méretei miatt rendkívül stabil, de az irányváltásokra a lendületéből adódóan csak később reagál, mozgásának korábbi iránya még sokáig érezhető, így a változások lassabban mennek végbe. A szervezeti kultúrában megfigyelhető rituálék, hiedelmek, berögződések, problémamegoldási módszerek és az általános munkakultúra az évtizedek alatt folyamatosan csiszolódtak, azonban az „útfüggőség” jelensége még jól érezhető.

Az „útfüggőség” hatása a Társaságnál az új módszerek és szabályok bevezetésével szemben esetenként tapasztalható - de a szervezeti sajátosságokat tekintve természetesnek mondható - ellenállást eredményez, ami a megfelelési szakterület megjelenését kísérő kezdeti bizalmatlanságot és turbulens szervezeti válaszreakciókat is okozta. Előbbi tényezők hatásait a megfelelési tevékenység kereteinek mélyebb megértéséhez szükséges bemutatni, mert ezek alapvető hatást gyakorolnak a megfelelési szakterület tevékenységére és egyben meghatározzák a belső kontrollrendszer hatékony kialakításának környezetét, ami az átlagostól eltérő módszereket és más megközelítés szerinti vezetői szemléletet követel meg. A Társaság széles spektrumot lefedő szervezeti struktúrája tehát a megfelelési szempontok vonatkozásában számos kihívást rejt magában, melyek egy átlagos méretű és kevésbé komplex működésű vállalathoz képest összetettebb ellenőrzési munkát igényelnek.

## **2.3 A Társaság szervezeti felépítése**

*Vezérigazgató:* A Társaság munkaszervezetét irányítja.

*Igazgatóság:* A BKV Zrt. Igazgatósága a Társaság ügyvezető szerve.

*Felügyelőbizottság:* az Alapító számára ellenőrzi a Társaság működését, figyelemmel kíséri a Társaság ügyvezetését és az Igazgatóság éves tevékenységét véleményezi.

A BKV Zrt. alapvető szervezeti struktúrájában 2023. évben változás nem történt, így a továbbra is az egyvonalas szervezeti forma jellemzi, azaz a szervezeti egységeken belül egyetlen felsőbb szervezeti egységtől kapnak utasítást, ezért a szakmai és függelmi irányítás nem különül el, a feladatok kijelölése és a felfelé történő jelentés ugyanazon a szolgálati úton történik. A szervezeti egységek feladatköreit a Társaság szabályzatai és utasításai részletesen rögzítik, a szervezeten belüli feladatelhatárolás, hatásköri viszonyok és jóváhagyási szintek egyértelműek, ami a belső kontrollrendszer hatékonyságát erősíti.

A döntési jogkörök centralizációja által a Társaság stratégiai döntéseit jellemzően a felső vezetés, az operatív döntéseket a szakterületek vezetői hozzák meg, míg a konkrét végrehajtás a szervezeti egységek alsóbb szintjén valósul meg. A feladatok és a hatáskörök összhangja érezhető, ebből adódóan nem tapasztalhatók olyan esetek, amikor a szakterületek hatáskörüket túllépve hoznának döntéseket.

A szervezeti kultúra érettségét mutatja, hogy a munkavállalók a hierarchia alacsonyabb szintjén is szerepet kapnak a döntés előkészítési, javaslattételi és véleményezési folyamatokban, ami kedvező hatással van a szakmai kompetenciák fejlődésére és az érdektelenség csökkentésére. Az MTVO szakmai véleménye, hogy előbbiek kiváló alappal szolgálnak a Társaság belső kontrollrendszerének hatékony működtetéséhez és az integritás megőrzéséhez.

### 2.3.1. Személyi változások a Menedzsmentben 2023. évben

A BKV Zrt. Menedzsmentjében 2023. évben Lazurán József Stratégiai és Beszerzési Igazgató nyugdíjazásával helyét Dr. Döbrei István vette át, ennek megfelelően 2023. december 31. napján a Menedzsment tagjai:

Bolla Tibor – Vezérigazgató

Dr. Takács Péter – Vasúti Üzemeltetési Vezérigazgató-helyettes

Szedlmajer László – Autóbusz és Trolibusz Üzemeltetési Vezérigazgató-helyettes

Bátora László – Gazdasági Vezérigazgató-helyettes

Dr. Környei Éva – Jogi és Humánpolitikai Igazgató

Szűcs Endre – Biztonsági Igazgató

Buzinkay Tamás – Fejlesztési és Koordinációs Igazgató

Dr. Döbrei István – Stratégiai és Beszerzési Igazgató

Dr. Vukman László – Belső Ellenőrzési Főosztályvezető

Dr. Székelyné Pásztor Erzsébet – Társasági Kapcsolatok Irodavezető

Radnay Tibor – Metró Felújítási Projekt Igazgató

Dr. Vajdáné Dr. Horváth Piroska – DBR Metró Projektigazgató

### 2.3.2. Személyi változások az Igazgatóságban 2023. évben

A BKV Zrt. Igazgatóságában 2023. évben személyi változás történt, a Fővárosi Közgyűlés az 1042/2022. számú határozatában 2022. december 31. nappal Erhardt Attilát az igazgatósági tagsági megbízatásból visszahívta és 2023. január 1. nappal Sóber Szabolcsot az igazgatóság tagjává kinevezte.

A 660/2023. (IX. 27) számú határozatában a Fővárosi Közgyűlés Sóber Szabolcs igazgatósági tagsági megbízatását 2023. szeptember 30. nappal visszavonta és Korsós Borbála Erzsébetet 2023. október 1. nappal az Igazgatóság tagjává kinevezte, így 2023. december 31. napján az Igazgatóság tagjai:

Kamarás Miklós László – Elnök

Dr. Farnadi Péter

Müller Péter

Nemes Gábor

Pongrácz Gergely Béla

Perlai Zoltán

Korsós Borbála Erzsébet

### 2.3.3. Személyi változások a Felügyelőbizottságban 2023. évben

A BKV Zrt. Felügyelőbizottságában 2023. évben személyi változás történt, a Fővárosi Közgyűlés 1042/2022 (XII. 14) számú határozatával Kiss Tibort 2022. december 31. nappal felügyelőbizottsági tagi tisztségéből visszahívta, Szemző Áron Gábort 2023. január 1. nappal a Felügyelőbizottság tagjává választotta, ennek megfelelően 2023. december 31. napján a Felügyelőbizottság tagjai:

Dr. Katona Tamás – Elnök

Boruzs András

Gulyás Attila

Iványi Bálint

Schumacher Ferenc

Szemző Áron Gábor

### **2.4 A Társaság szabályozási rendszere**

A BKV Zrt. hierarchikus rendszert alkotó belső szabályozásának főbb jogi formái az alábbiak:

- Alapszabály
- Igazgatóság Ügyrendje
- Felügyelőbizottság Működési Szabályzata
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Ügyrend
- Üzletszabályzat
- Belső szabályzatok
- Ágazati szintű utasítások, körlevelek, egyebek

## 2.5 Megfelelési szempontú szabályozási környezet

A Társaság működésére vonatkozó belső szabályozók aktualizálásával kapcsolatban fontos megemlíteni a Társaságnál alkalmazott deregulációs folyamatot, mely a szabályzatok változásának folyamatos monitorozása mellett a meglévő szabályozók létjogosultságát is vizsgálja. 2023. évben a változásban érintett belső szabályozók és utasítások az előző évek gyakorlatának megfelelően kerültek módosításra, melyet minden esetben társasági szintű koordináció követett. A koordinációt követően a módosított szabályozók elfogadás utáni hatályba léptetése megtörtént, így a BKV Zrt. szabályozói összhangban állnak a hatályos jogszabályokkal. A BKV Zrt. működésére vonatkozó, kontrollkörnyezet szempontjából fontosabb jogszabályok és a meghatározó jellegű jogi háttér:

- a köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. törvény;
- a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Kormányrendelet;
- a köztulajdonban álló gazdasági társaságok részére a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez NPSZKÁK/6104/4/2020-MKI. számú Irányelv;
- a köztulajdonban álló gazdasági társaságok részére a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez NPSZKÁK/6104/5/2020-MKI. számú Kézikönyv;
- 2023. évi XXV. törvény a panaszokról, a közérdekű bejelentésekről, valamint a visszaélések bejelentésével összefüggő szabályokról
- 2023. évi CVIII. törvény a fenntartható finanszírozás és az egységes vállalati felelősségvállalás ösztönzését szolgáló környezettudatos, társadalmi és szociális szempontokat is figyelembe vevő, vállalati társadalmi felelősségvállalás szabályairól és azzal összefüggő egyéb törvények módosításáról
- 2019/1937 számú EU-irányelv
- a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI törvény;
- a Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény;
- a Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény;
- a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény;
- a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény;
- a közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLI. törvény;
- az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény;
- az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény (a továbbiakban: Infotv.);
- panaszokról és a közérdekű bejelentésekről szóló 2013. évi CLXV. törvény;
- a közúti közlekedésről szóló 1988. évi I. törvény;
- Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény;
- Budapest közlekedésszervezési feladatainak ellátásáról szóló 20/2012. (III. 14.) Fővárosi Közgyűlés rendelet;
- a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról, valamint a 95/46/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről szóló 2016. április 27-i 2016/679 európai parlamenti és a tanácsi általános adatvédelmi rendelet (GDPR);
- a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény.
- 2022/2464 EU CSRD Irányelve

## 2.6 Integrált Irányítási Rendszer működése (IIR)

A BKV Zrt. szabályoknak megfelelő működésében és a hatékony vállalatirányításban egyaránt kiemelt szerepe van az Integrált Irányítási Rendszernek, melynek vezetést támogató alkalmazása támogatja a Társaság hatékony működését, valamint csökkenti a nem megfelelés kockázatát. A BKV Zrt. Menedzsmentje még 2020. évben köteleződött el az Integrált irányítási rendszer bevezetése mellett, ezért elfogadta a rendszer bevezetésével kapcsolatos előterjesztést, melyben az Energiagazdálkodási Irányítási Rendszer (EgIR), Minőségirányítási Rendszer (MIR) és a Környezetközpontú Irányítási Rendszer (KIR) egy rendszerbe foglalásáról született döntés és kialakításra került az Integrált Irányítási Rendszer Kézikönyv (IIR Kézikönyv). A BKV Zrt. vezetése a hatékony működési környezet érdekében az alábbi irányítási rendszerek alkalmazását határozta meg:

- ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszer;
- ISO 14001 szabvány szerinti környezetközpontú irányítási rendszer, illetve az EK rendelet szerinti környezetvédelmi vezetési és hitelesítési rendszer;
- ISO 50001 szabvány szerinti energiairányítási rendszer;
- EMAS Környezetvédelmi Vezetési és Hitelesítési rendszer.

A BKV Zrt. a Vezérigazgató által 2021. április 1. napján aláírt „*Minőség-, környezeti és energiagazdálkodási politika*” című dokumentumban kinyilvánította, hogy a Társaság felelős és elkötelezett a fenntartható, környezettudatos, energiahatékony és az elérhető legjobb minőségű szolgáltatásnyújtásért, melynek érdekében az MSZ EN ISO 9001:2015, az MSZ EN ISO 14001:2015 és az MSZ EN ISO 50001:2019 szabványoknak, továbbá az Európai Parlament és Tanács 1221/2009/EK Rendeletének (EMAS Rendelet) megfelelően Integrált Irányítási Rendszert vezet be és a BKV Zrt. a tevékenységét ennek megfelelően végzi, továbbá ezt minden munkatársától elvárja.

A megfelelési szakterület szakmai véleménye alapján kijelenthető, hogy az IIR bevezetésével a Társaságnál egyebek mellett egységes és átlátható dokumentációs rendszer került kialakításra, mely a kontrollkörnyezet kialakításával kapcsolatosan elősegítette, az adatszolgáltatási utak lerövidülését és az esetleges duplikációk megszűnését, így összességében kedvező hatással volt a BKV Zrt. működési folyamataira és a belső kontrollrendszer egészére.

A Társaság fenntarthatósághoz kapcsolódó törekvéseinek újabb mérföldköveként 2023. évben újabb telephely kapott EMAS védjegyet, melynek eredményeképpen az M4 Metró Járműtelep, valamint a Budafok Villamos Járműtelep mellett a Szépilona Villamos Járműtelep is az EMAS követelményeknek megfelelően hitelesített telephelyek körébe tartozik.

## 3. A MEGFELELÉSI TEVÉKENYSÉG KERETRENDSZERE

### 3.1 Vizsgálatok, a vizsgálatok során alkalmazott szempontrendszer, prioritások

Az ellenőrzési módszertan vonatkozásában az MTVO tevékenysége során folyamatokat vizsgál az ellenőrzési nyomvonalak mentén, prioritásként kezeli a BKV Zrt. integritásának megőrzését, továbbá ellenőrzi, hogy a Társaság tevékenysége megfeleljen az irányadó jogszabályoknak, a Társaság által alkotott belső szabályozásokban foglaltaknak, valamint az erkölcsi, etikai és társadalmi normáknak.

A megfelelési szakterület által alkalmazott szempontrendszer lényeges eleme, hogy a vizsgálatok során bekért és felhasznált információk mind minőségileg, mind mennyiségileg rendelkezésre álljanak és ezek alapján megalapozott szakmai véleményt alkosson és meggyőződhessen a Társaság jogszabályoknak megfelelő működéséről és a belső kontrollrendszer hatékonyságáról. Tevékenysége során prioritásként kezeli a Társaság integritásának megőrzését és az ezzel kapcsolatos kockázatok azonosítását, kezelését.

### **3.2 A Megfelelési Munkaterv kialakítása**

A Megfelelési Munkaterv kialakítása a 2023. évben a kontrollkörnyezet működésére, a külső és belső szabályozók betartására, a belső kontrollrendszer működésére, továbbá általános megfelelésre vonatkozó szempontok szerint történt. Az azonos témát érintő, párhuzamos vizsgálatok elkerülése érdekében – az együttműködést is elősegítendő – a véglegesítés előtt a Megfelelési Munkaterv egyeztetésre került a Belső Ellenőrzési Főosztály munkatervével. Az MTVO a 2023-as évben is folytatott munkaterv, illetve vezérigazgatói elrendelések szerinti vizsgálatokat, fő fókuszta a számosság miatt azonban a társaságon belüli integritás sérelmet tartalmazó bejelentések kivizsgálása kapott.

#### **3.2.1 Munkaterv szerinti vizsgálatok és telephely bejárások:**

Az MTVO három telephelybejáráson vett részt: A Ferencvárosi és Zuglói Villamos Járműtelepen, valamint a Kelenföldi buszgarázsban, a bejáráson az MTVO az alábbi témakörökre helyezte a hangsúlyt:

- gyanú esetén a munkára képes állapot ellenőrzése,
- a járművek átadása-átvétele a gyakorlatban: ellenőrzési feladatok, dokumentáció, leggyakoribb konfliktus források,
- a társasági e-mail címmel nem rendelkező munkavállalók tájékoztatása (pl.: munkavállalók értesítése a belső szabályozók változásairól),
- Vezetők tájékoztatási kötelezettsége,
- a „Mondd el!” bejelentő felülethez kapcsolódó tájékoztatók kihelyezése.

Az MTVO a rendelkezésre álló dokumentáció és a személyes megbeszélés alkalmával számos témát érintett annak érdekében, hogy átfogó képet kapjon az adott telephely működéséről és a megfelelési szempontok szerinti munkavégzés gyakorlati megvalósulásáról. A dokumentáció és a személyes találkozó tapasztalatai azt mutatták, hogy a telephelyeken a vizsgált témakörök vonatkozásában a szakmai tevékenység a szabályoknak megfelelően zajlik. A szervezeti egység által frissített ellenőrzési nyomvonalak áttekintésre kerültek az említett témák kapcsán, azokban hiányosságot nem tapasztaltunk.

Az MTVO 2023. évi Munkaterv szerinti vizsgálatainak során a vizsgált szakterületet érintő jogszabályi változások, illetve az ellenőrzési nyomvonalak szerinti feladatok kaptak hangsúlyt. Az ellenőrzéseket az MTVO kérdések mentén, adatbekérőben feltett kérdések alapján, illetve az ellenőrzési nyomvonalak táblázatban megadott információk alapján végezte.

### 3.2.2 Vezérigazgatói elrendelések

A 2023-as év első vezérigazgatói elrendelésének célja a takarításhoz kapcsolódó T-50/20 keretszerződés áttekintése mentén a takarítás rendszeres, időszakos és eseti teljesítésének, illetve a folyamatba épített kontrollpontok meglétének, valamint az ellenőrzési nyomvonalak és a tevékenység összhangjának ellenőrzése volt. Az MTVO javasolta, hogy a szakterület mérje fel annak lehetőségét és hatásait (meglévő szerződés kötelezettségeire, illetve a társasági költségvetésre különös tekintettel), hogy a metró üzemi területeken a forgalmi tartózkodók takarítását saját hatáskörben kezelje a társaság, illetve az erős fluktuációra tekintettel valamennyi megállóra készüljön el ún. állomási takarítási kézikönyv, mely ismerteti, mely területen, milyen elemeket, milyen módon és rendszerességgel szükséges takarítani. A második vezérigazgatói elrendelést az elektronikus aláírás szolgáltatás átmeneti leállása kapcsán kapta a szakterület. A fő fókusz az incidens kezelés áttekintése, a folyamatba épített kontrollok ellenőrzése adta.

### **3.3 Területek közötti együttműködés megvalósulása**

A megfelelési szakterület a 2023. évben is kiemelt feladatként határozta meg a Társaság szervezeti egységeivel való eredményes együttműködést, melyben folyamatos tanácsadással, megfelelési szempontú és egyéb, hatékonyságot érintő véleményezéssel támogatta a hatékony belső kontrollrendszer működését. A 2023. évben megindított vizsgálatok, telephely bejárások, valamint az újonnan megindított jelenléti oktatás formájában megvalósuló integritás tréningek során szerzett tapasztalatok átfogó képet nyújtottak a BKV Zrt. belső kontrollrendszerének működéséről és az általános szervezeti kultúráról. Az MTVO szakmai véleménye, hogy a Társaság szakterületei közötti együttműködés és információáramlás megfelelő, a napi tevékenységet támogató munkafolyamatok, valamint a problémamegoldási és kockázatkezelési mechanizmusok hosszú évek munkatapasztalatát hordozzák magukban, így összességében hatékonyan támogatják a BKV Zrt. célkitűzéseit. Annak érdekében, hogy a belső kontrollrendszerrel kapcsolatos szervezeti célkitűzések maradéktalanul teljesüljenek, a megfelelést támogató szervezeti egység az előző évekhez hasonlóan folytatja az idei évi munkát, új elemekkel kiegészítve. A BKV Zrt. kontrollterületeinek együttműködése a megfelelési szakterület véleménye alapján megfelelően támogatja a kontrollkörnyezet hatékony működését és a szakmai kompetenciák fejlődését, melyet az általános belső kontroll utasítás tovább fog javítani.

### **3.4 Részvétel a Társaság egészét érintő vizsgálatokban**

Az MTVO a 2023-as évben aktívan részt vett az Állami Számvevőszék *"Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok ellenőrzése"* című vizsgálatában, melyhez a szükséges dokumentumokat – a vizsgálat időszakban alkalmazott Megfelelési Szabályzat, Megfelelési Munkaterv, illetve a szakterület munkavállalóinak összeférhetlenségi nyilatkozatai – a kijelölt határidőig rendelkezésre bocsátotta.

### **3.5 A megfeleléstudatos szervezeti kultúra kialakítása**

Figyelembe véve, hogy a szervezeti integritás megőrzése közös feladat, 2023. évben is folytatódott a Társaság munkavállalóinak integritáshoz és megfeleléshez kapcsolódó attitűdjének fejlesztése. Folytatódott a BKV Zrt. működési mechanizmusainak feltérképezése, mely alapján meghatározásra kerültek a további fejlesztendő területek és vizsgálati irányok.

A megfelelés tudatosság növelésére a kommunikációs szakterület közreműködésével a Társaság Salamonoldalán egy folyamatosan elérhető videó került kihelyezésre a fő hírek között, emellett az „Új belépőknek” csempe alatt található egyéb ismeretanyagok is segítik a meglévő és újonnan belépő munkavállalók megfeleléshez fűződő tudatosságának fejlesztését.

A megfelelési szakterület előzőek mellett folyamatosan értékeli és monitorozza a szervezeti eseményeket, melyek függvényében dönt azokról a további fejlesztési irányokról, melyek a szervezet megfeleléshez kapcsolódó elkötelezettségét hivatottak fejleszteni, ezzel is hozzájárulva az integritás megőrzéséhez és javításához.

### **3.6 A megfelelés-tudatosság erősítését célzó oktatások a 2023. évben**

A megfelelés-tudatosság fejlesztését célzó oktatások tervezésekor az MTVO törekedett arra, hogy az összhangban legyen a BKV Zrt. munkavállalók fejlesztésére vonatkozó, hosszú távú célkitűzéseivel, ennek megfelelően az etikai és integritási szempontok mellett a szakterület igyekezett egyfajta coach szemléletet is megjeleníteni a tréningek során.

A Társaság szabályos működésének elősegítésére, a korábbi tapasztalatokat felhasználva a megfelelési szakterület a 2023. évben is folytatta a 2022. évben indított Moodle-alapú oktatást, mellyel a BKV-s emailcímmel rendelkező kollégákat érték el.

A megfeleléstudatosság növelésére 2023. évben a Társaság szellemi munkavállalói részére az ATÜI és VÜI telephelyein több mint 700 fő részvételével „Compliance tréning” elnevezéssel jelenléti, interaktív oktatások kerültek megrendezésre.

#### **3.6.1 Compliance tréningek szervezése**

A 2022. évben megindult megfelelés-tudatossági oktatások létjogosultságát is mutatja, hogy az Integritás Hatóság jelentésében ajánlásként került megfogalmazásra a közbeszerzési szakemberek rendszeres, kötelező képzése az integritást érintő témákban. A szakmai konferenciákon szerzett tapasztalatok is azt mutatták, hogy az integritás kérdése a következő években kifejezetten markáns szerepet kap, ezért a megfelelési szakterület törekvéseit elősegítendő egy, a megfelelés-tudatossági oktatáshoz hasonló, interaktív integritási tréning (képzett integritás tanácsadó közreműködésével) indítása mellett döntött a Társaság szellemi munkavállalói részére. A tréning egyúttal lehetőséget nyújt arra is, hogy a BKV Zrt. integritással kapcsolatos törekvéseit mutassa mind az ellenőrző szervek, mind pedig a tulajdonos felé. A tréning melletti érv, hogy a szervezeti integritás fejlesztése és megőrzése a Társaság egészségének közös érdeke.

A szakmai konferenciákon szerzett tapasztalatok alapján fontos megjegyezni, hogy a szervezet hatékony működésének és átlátható gazdálkodásának ellenőrzését az Állami Számvevőszék és egyéb szervek a korábbiaktól teljesen eltérő szempontrendszer szerint fogják végezni a jövőben, ezért időben fel kell készülni a Társaság előtt álló változásokra és azok hatékony kezelésére.

### **3.7 Integritást sértő események bejelentése**

A 2019/1937 számú EU-irányelv követelményeinek való megfelelés érdekében az integritást sértő események bejelentésének kialakítására a megfelelési szakterület a megalakulása óta nagy hangsúlyt fektetett, a technikai és jogi feltételek megteremtése során azonban figyelembe kellett venni a Társaság szervezeti kultúrájának egyedi jellegét is.



Ennek első mérföldköveként a jogi szakterülettel egyeztetve az MTVO részletesen kidolgozta a jogi és GDPR-elveknek megfelelő belső bejelentési eljárást, amely alapján az integritást sértő események bejelentését a megfelelési szakterület papíralapon és elektronikus formában is fogadta.

A bejelentések lehetőségéről tájékoztatást a munkavállalók az intranet oldalon online hírlevélben, továbbá a Társaság valamennyi telephelyén kihelyezett hirdetőtáblán és a megfelelés-tudatossági oktatási anyagban kaptak.

A Megfelelési Szabályzat 2023. értelmében 2023. decemberétől az integritást sértő eseményekhez kapcsolódó bejelentések nyíltan – névvel (telefonon és személyesen) – is megtehetőek.

Az integritást sértő események bejelentésének előmozdítása érdekében a megfelelési szakterület a telephely látogatások alkalmával kiemelt figyelmet fordít a bejelentési lehetőségre felhívó plakátok meglétének ellenőrzésére. A bejelentésekhez kapcsolódó szabályzatok és tájékoztatók a Salamon nyitó oldalán, az MTVO csempe alatt minden munkavállaló számára elérhetőek.

#### 2023. évben integritást sértő eseményekről történt bejelentések

2023. évben összesen nyolc integritást sértő eseményről érkezett bejelentés, melyek témájukat tekintve a vezetői kompetencia hiányáról, munkavállalói konfliktusokról, kifogásolt munkakörülményekről és eszközökről szóltak. Az MTVO minden esetben igyekezett hatást gyakorolni az adott szervezeti egységen belüli nézeteltérésekre, esetenként a munkavállalók meghallgatásával, vezetői kompetenciát fejlesztő tréningekkel, soronkívüli megfelelési oktatások megtartásával, illetve területi vagy személyi átszervezéssel, akár belső szabályozó módosítására vonatkozó szövegszerű javaslattal.

#### **4. A belső kontrollrendszer értékelése**

Tekintettel arra, hogy szervezetenként eltérő lehet a vonatkozó jogszabályi környezet, a tevékenységi kör, az adott szervezet mérete és a gazdálkodás volumene, a Társaságnál a szervezeti sajátosságok figyelembevételével került kialakításra a belső kontrollrendszer. További szempont a BKV Zrt. belső kontrollrendszerének működtetésében a dinamikus jelleg, melynek okán folyamatos értékelést és nyomon követést kell végezni, szükség esetén pedig be kell avatkozni.

A BKV Zrt. belső kontrollrendszere az Irányelv és a Kézikönyv iránymutatásainak megfelelően magába foglalja a kialakított szabályrendszert, különböző eljárásokat és gyakorlati módszereket abból a célból, hogy a működés szabályszerű, a gazdálkodás pedig átlátható és elszámoltatható legyen az etikai szempontok figyelembevétele mellett. Fontos megjegyezni, hogy a Társaság belső kontrollrendszere egy integrált folyamatrendszer, mely beépült Társaság működési struktúrájába, így ahhoz igazodva működik. A belső kontrollrendszer hatékony működtetése egy komplex rendszerben való gondolkodást jelent, mely függ a BKV Zrt. szervezeti kultúrájától, továbbá a vezetői elköteleződéstől, elemeit pedig az alábbiak szerint értékeljük.

## 4.1 Kontrollkörnyezet

A Társaságon belül gyakorolt vezetési stílus és filozófia, illetve a vállalat egésze által közösen vallott etikai értékek összessége megfelelő alapot ad a hatékony kontrollkörnyezethez, mely magába foglalja a külső és belső szabályozók rendszerét, a működést szabályozó folyamatleírásokat, a felelősségi körök kijelölését, a beszámoltatás folyamatát, valamint a teljesítményértékelés gyakorlatát. Előbbiekén túl a BKV Zrt.-nél kialakított kontrollkörnyezet jól tükrözi a felsővezetés egész szervezetre kiható stílusát, továbbá a munkavállalók belső kontrollokhoz való viszonyát, tudatosságát. 2023. évben a Belső Kontroll Utasítás előkészületeivel a kontrollkörnyezet vonatkozásában újabb mérföldkőhöz ért a Társaság, mely Budapest Főváros Önkormányzata Belső Ellenőrzési Osztályának FPH006/50-2/2023. számú ellenőrzési jelentésének, valamint a BKV Zrt. Belső Ellenőrzési Főosztályának BEOV/34-9/2023/BEOV számú ellenőrzési jelentésének vonatkozó megállapításai és javaslatai alapján került előkészítésre. Az Irányelvben meghatározott, kontrollkörnyezet kialakításával kapcsolatos jogszabályi kötelezettségek és elvárások alapján az MTVO az alábbi megállapításokat teszi:

### 4.1.1 A vezetés filozófiája és stílusa

A megfelelési szakterület tapasztalata alapján a BKV Zrt. vezetése elkötelezett a szabályszerű működés és a hatékony belső kontrollrendszer kialakítása, valamint az átláthatóság mellett. A Társaságnál meglévő vezetési stílus illeszkedik a szervezeti kultúrához, így elfogadható a szervezet egésze számára, ennek köszönhetően a kontrollkörnyezetet belső feszültségek nem jellemzik, továbbá kijelenthető, hogy a megfelelési kultúra a szervezeten belül teljes mértékben összhangban van, továbbá az alá-és fölérendeltségi viszonyok egyértelműek.

### 4.1.2 Szervezeti célkitűzések

A BKV Zrt. alapfeladatai ellátásának feltétele a hatékony célrendszer kialakítása, melyhez az alapvető feladatokat és tevékenységi köröket a szervezet alapidokumentumai is részletesen rögzítik. A Tulajdonos, illetve tulajdonosi jogkörgyakorló célkitűzéseivel összhangban került kidolgozásra a BKV Zrt. humánstratégiai céljait bemutató „Humánstratégia 2021-2025”, valamint a „A fejlődés útján, a BKV Zrt. vállalati stratégiája (2020-2030)”, továbbá a Társaság „Kommunikációs Stratégiája”, melyek a munkaerő fejlesztéséhez és a versenyképes közösségi szolgáltatás magas színvonalú ellátásához, valamint a Társaság brandjének kialakításához szükséges lépéseket ismertetik.

A szervezeti célkitűzések eléréséhez szükséges humán erőforrás a Társaságnál a Jogi és Humánpolitikai Igazgatóság nyilatkozatása alapján rendelkezésre állt, a munkavállalók képzettségi szintje és gyakorlata pedig megfelel az értékelési és besorolási rendszer működtetésének szabályairól szóló 29/VU/2017 szabályozónak. A rendszer része a munkaköri szakmai kompetencia (végzettség, gyakorlat) elvárások paraméterezése, melyek alapján minden munkakörhöz elkészítésre került a sablon munkaköri leírás, mely tartalmazza a minimum szakmai feltételeket. Ezek betartását mind felvételnél, mind új munkakörbe áthelyezésnél egyénenként ellenőrzik. A központi humán szervezeteknek a toborzásban és a munkaköri rendszer kialakításában, fejlesztésében van hatásköre, a kiválasztott munkavállaló rátermettségét a kiválasztó munkáltatóknak, szakterületnek kell a felvétel és a próbaidő során ellenőrizni.

A munkavállalók továbbképzésében, kompetencia fejlesztésében az oktatási szakemberek nyújtanak segítséget az éves oktatási keretek, a munkavállalói és a szakterületi igények alapján. Az esetleges munkaerővel kapcsolatos hiányosságok negatív hatásainak csökkentésére a humán szakterület számos intézkedést hozott.

A Társaság Üzleti Terve a vállalati és tulajdonosi célokkal összhangban kerül évente elkészítésre, szem előtt tartva a BKV Zrt. rövid-, közép-, illetve hosszú távú stratégiáját.

#### 4.1.3 Teljesítménymérés és értékelés

A Társaság vezetésének folyamatosan információkkal kell rendelkeznie arról, hogy a célkitűzések megvalósítása miként alakul, ebben a teljesítmény mérés és értékelése kiemelt szereppel bír. A Társaság teljesítményének mérése - a teljesség igénye nélkül - a BKV Zrt.-nél a különböző futásteljesítmény mutatók (fhkm, menetrendi teljesítés, forgási sebesség, rendelkezésre állás mutatói), egyéb SLA-mutatók, valamint a gazdálkodáshoz kapcsolódó mutatók által valósul meg. A Társaságnál megvalósuló teljesítménymérés és értékelés alapvetően kétirányú hierarchikus jelleget mutat, a különböző szintekre vonatkozó követelmények felülről lefelé, a szakterületek jellegéből adódóan differenciáltan vannak meghatározva. A teljesítmény mérés és értékelés hatékonyságának növelésére a megfelelési szakterület új KPI-k felállítását javasolta a jelenleg készülő Belső Kontroll utasításban. A szervezeti sajátosságokat figyelembe véve elmondható, hogy a teljesítmény mérés és értékelés az előírásoknak és az irányelveknek megfelelően működik a Társaságnál és megfelelően támogatja a döntéshozatalt és a szervezeti célkitűzések teljesülésének nyomon követését.

#### 4.1.4 Szervezeti integritási és etikai kérdések

A megfelelési szakterület értékelése alapján a BKV Zrt. tevékenysége a 2023. évben is összhangban áll a közösen vallott és elfogadott értékeivel, a szervezet egyértelműen lefektetett célok és szabályok alapján működik, melyet a munkavállalók közösen vallanak és elfogadnak, ami összességében a Társaság integritását biztosítja. Az Etikai Kódexben megfogalmazott etikus magatartásra és az integritásra vonatkozó elvek iránymutató funkciót látnak el a Társaság működésében, melynek köszönhetően homogenizált viselkedéskultúrát teremtenek. Az etikai kérdésekkel a BKV Zrt.-nél a független Etikai Bizottság foglalkozik. A megfelelési szakterület tapasztalatai szerint az intraneten is elérhető Etikai Kódexben megfogalmazott magatartási iránymutatásokat a szervezet egésze és az üzleti partnerek elfogadják, a munkavállalók magukra nézve kötelező érvényűnek tekintik. 2023. évben a Társaságnál etikai értékek betartásával kapcsolatos intézkedésre nem került sor. Társaságunknál 2023-ban nem történt ajándékozással kapcsolatos esetkivizsgálás. Összeférhetlenségi nyilatkozattal kapcsolatos vizsgálatra 2023. évben egy esetben került sor.

#### 4.1.5 Belső szabályzatok kialakítása, aktualizálása

A hatékony és szabályoknak megfelelő működést biztosítandó, 2023. évben is folytatódott a Társaság belső szabályozóinak aktualizálása, melynek keretében közel számos belső szabályozó került koordinációra, vagyis véleményezés céljából megküldésre az egyes szakterületek számára. A Társaság szabályozóinak napra készen tartása biztosítja azt, hogy a BKV Zrt. működése összhangban álljon a jogszabályok változásával, illetve reagáljon a működési hatékonysággal kapcsolatos törekvésekre, melyhez a Társaság szervezeti egységei a jogszabályok változását követve kvázi folyamatos monitoring tevékenységgel járulnak hozzá.

A megfelelési szakterület értékelése alapján összességében kijelenthető, hogy a Társaság alapdokumentumai, szabályzatai és utasításai a hatékony és szabályszerű működést biztosítják és megfelelő alapot adnak a hatékony belső kontrollrendszer működtetéséhez.

#### **4.2 Integrált Kockázatkezelési Rendszer**

A megfelelési szakterület értékelése alapján kijelenthető, hogy 2023. évben a Társaság szakterületeinek bevonásával olyan szervezetirányítási és döntéstámogatási struktúra volt jelen, amely hosszú távon támogatja a Társaság üzleti és stratégiai céljainak elérését. A hatékony vállalatirányítás keretén belül az Integrált Kockázatkezelési Szabályzat foglalja össze a Társasági szintű kockázatkezelési folyamatokat a gazdálkodás erősítése, a belső ellenőrzés tervezése, valamint a megfelelőség biztosítása érdekében.

A hatékony kockázatkezelést elősegítendő, a BKV Zrt.-nél meghatározásra kerültek az egyes folyamatok, illetve a Társaság kockázati tűréshatárának szintjei, a kockázatkezelési módszertan, melyet a társaság sajátosságaihoz lettek adaptálva, továbbá ki lettek alakítva a kockázatok értékelésére vonatkozó egységes kritériumok. Az integrált kockázatkezelési rendszer fő célja teljesül, mely szerint tűréshatáron belüli értékre csökkentse a Társaság kockázati tűréshatárán kívül elhelyezkedő kockázatokat. Ennek érdekében a kockázatok kezelésének módja (elfogadás, áthárítás, megszüntetés, kezelés) minden egyes kockázat esetében külön kerül meghatározásra.

##### 4.2.1 Társasági szintű kockázatkezelés

A kockázatok kezelésével a cél, hogy a Társaság szervezeti egységeinek részvételével a szervezet kockázatvállalási hajlandóságát mérjük, a kockázatkezelési rendszer működésére vonatkozó részletek az Integrált Kockázatkezelési Szabályzatban kerültek meghatározásra. A szervezeti egységek Kockázatkezelési Munkacsoportba delegált tagjai folyamatosan értékelik a szervezeti célkitűzéseket veszélyeztető kockázatokat, melyekre különböző intézkedéseket fogalmazznak meg, amit a státuszjelentésben ismertetnek.

##### 4.2.2. Megfelelési kockázatkezelés

A megfelelési kockázatkezelés a társasági szintű kockázatelemzés eredményeire épül, emellett a megfelelési vizsgálatok során az MTVO munkatársai saját szakmai szempontok szerinti kockázatelemzést is végeznek.

A megfelelési vizsgálatok során született megállapítások összesített kockázati minősítését minden esetben pénzügyi, folyamatbéli, megfelelési és a végrehajtásért felelős vezetői szint hatásának egyedi értékelése, valamint a hiányosságból fakadó, a vállalatot hátrányosan érintő esemény bekövetkezési valószínűségének együttes figyelembevételével határozza meg. Az összesített minősítés szintjét a részletes minősítési szempontok közül a legmagasabb szintű határozza meg. A Társaság tűréshatárát meghaladó kockázatokra adott kockázatkezelési akciók megfelelőségének ellenőrzését, illetve végrehajtásának koordinálását az MTVO a Megfelelési Szabályzat 2023. alapján végzi és az alábbi, megfelelési kockázatkezelési tevékenységeket folytatja:

- Bejelentésekből származó etikai, kulturális, erkölcsi kockázatkezelés.
- A munkavállalók észrevételeinek, javaslatainak figyelembevétele javaslatok, vélemények kidolgozásakor a harmonikusabb szervezeti kultúra és a költséghatékonyabb működés érdekében.

- Az esélyegyenlőség figyelembevétele a társadalmi elvárásoknak megfelelően, a munkafolyamatok vizsgálata javaslatok és vélemények kidolgozása során.
- Az integrált kockázatkezelés felügyelete, a túréshatárok feletti kockázatok kivizsgálása, azok alapján kockázatkezelési javaslattevés.

A Belső Ellenőrzési Főosztály a 2023. évi Munkaterv 30. pontja alapján „Integrált kockázatkezelés vizsgálata” tárgykörben folytatott le ellenőrzést, mely alapján javaslatként fogalmazta meg az MTVO Ügyrendbeli feladatainak kiegészítését a Korm. rendeletben meghatározott koordinációs feladattal, továbbá a kapcsolódó társasági szabályozások ennek megfelelő módosítását.

#### 4.2.3 Kockázatkezelés folyamatos felülvizsgálata, nyomonkövetés

A Társasági szabályozás alapján a szervezeti egységek vezetőinek az üzleti év során a folyamatokat folyamatosan nyomon kell követni, valamint frissíteni kell a kockázatokkal kapcsolatos megállapításait, illetve ellenőrizni a megtett intézkedések hatásait. A szervezeti egységek az elvégzett tevékenységről évente egy alkalommal összefoglaló értékelő státuszjelentést készítenek a monitoring osztályvezető részére, így a kockázatkezelés beépül a mindennapi tevékenységek közé, és nem elkülönült – csak időszakos – feladattá válik, a folyamat fontos vetülete a kockázatok rendszeres felülvizsgálata.

A kockázatkezelés során tett intézkedések nyomon követése a szakterületek szintjén valósul meg. A kockázatok feltárásuk, felmérésük, azonosításuk, fontossági sorrendjük meghatározása után, negatív hatásaik mérséklése, csökkentése, megszüntetése céljából kerülnek kezelésre. A kockázatkezelés hatékonyságának mérése is igényli, hogy a kockázatkezelés során tett intézkedések hatására a státuszukban, tartalmukban, súlyukban, fontossági sorrendjükben, bekövetkezési valószínűségükben, ezért a szervezetre gyakorolt hatásukban mutatkozó változások Társaságunknál folyamatosan nyomonkövetésre kerülnek.

#### 4.2.4 A Társasági kockázatkezelés eredményei 2023. évben

A Kockázatkezelési Munkacsoport ülései rendszeresen, a kockázatszemléltető táblák időben beérkeztek, a Belső Ellenőrzési Főosztály felé időben továbbításra került a jelentés, a Vezetői tájékoztató időben elkészült, melyet a Vezetői Értekezlet elfogadott. Összességében elmondható, hogy a kockázatkezelés folyamata gördülékenyen működött.

#### A kockázatkezeléssel összefüggő jelentősebb események 2023-ban:

- 2023. januárjában beérkeztek a változási igények a szakterületek részéről
- 2023. január 31-ig beérkeztek a státuszjelentések, és elkészült az összesített kockázatszemléltető tábla
- 2023. február 28-ig elkészült „A BKV Zrt. 2022. évi kockázatkezelési tevékenységének áttekintése” című Tájékoztató a vezetői értekezletre az összesített kockázatszemléltető tábla alapján, melyet 2023. március 09-én a vezetői értekezlet elfogadott.
- 2023. májusában elkészült a frissített kockázatszemléltető tábla
- 2023. szeptember 01-jén hatályba lépett a módosított IKSZ2021
- 2023. szeptember 15-re beérkeztek a 2023-as kockázatszemléltető táblák, mely alapján elkészült a jelentés a Belső Ellenőrzési Főosztály részére
- 2023. október 11-én a Munkacsoport értékelt a beérkezett információkat (konszolidálás), és az eddigi változásokat, valamint a meghozott jelentéseket

jóváhagyva felkészült a konszolidáció végrehajtására, a kockázatfelmérő tábla hiányosságai miatt egy köztes határidő (2023. december 1.) állt rendelkezésre a további, szükség szerinti javítások elvégzésére.

- A Társaságot érintő takarékosági, megszorító intézkedések miatti szükség szerinti módosításokra 2023. december 1-jét követően volt még lehetőség a Kockázatfelmérő Tábla kiegészítésére, kitöltésére.

#### A kockázatkezelés nyomon követése megvalósult.

A kockázatkezelés során tett intézkedésekről a szakterületek minden év január 31. napjáig tesznek státuszjelentést, amiből összesítés történik. A táblázatban a megfelelő oszlopban kell kitérni a kritikus kockázatok állapotára, a tett intézkedésre és annak hatására. A teljes kockázatkezelési folyamatról előterjesztés készül a márciusi vezetői értekezletre. Az éves kockázatkezelési folyamat teljes tevékenységének nyomon követése az előbbi intézkedések végrehajtásával folyamatosan megvalósul. Az IKSZ2021 3. Fejezete az alábbiak szerint rendelkezik: „Az egyes akciótervek, kockázatkezelési intézkedések (akciók) végrehajtásának nyomon követése és nyilvántartása a kockázatfelmérő tábla erre vonatkozó rovatainak kitöltésével történik.”

A 2023-as év teljes értékelési időszakára vonatkozó kockázatfelmérés eredményének összesítése alapján, mindösszesen 372 db kockázat került azonosításra, melyből 79 db minősül kritikusnak. A megtett intézkedések következtében a kritikus kockázatok száma 31-re csökkent.

#### **Az összes detektált kockázatot vizsgálva, a jelentősebb főfolyamatok sorrendje:**

- Jogi tevékenység (43),
- Irányítás és megfelelés támogatás (39),
- Logisztika (38),
- Gazdasági tevékenység (27).

#### **A kritikus kockázatok számát tekintve a 2023-es évben:**

- a Projektmenedzsment (MFPI) (15),
- a Gazdasági tevékenység (14),
- a Metró infrastruktúra üzemeltetése (9),
- a Logisztika (6),
- a Jogi tevékenység (5) emelhetők ki a főfolyamatok közül.

Ugrásszerűen megnövekedett a gazdasági (pénzügyi) kockázatok száma, a korlátozott beszerzések, a 2024-re átütemezett vagy teljesen leállított beruházások miatt. Ezeken túlmenően nagymértékben emelkedtek a működési költségek, az alapanyagköltségek és a bérköltségek is.

Az Integrált Kockázatkezelési Rendszer hatékonyságának növelése érdekében a 2023. évben a kockázatfelmérő táblázat módosításra került. A társasági kockázatkezelés során használt főfolyamatok/folyamatok rendszerének egységesítése, a rendszer tökéletesítése, még

hatékonyabbá tétele folyamatban van, ennek egyik Kockázatfelmérő táblát érintő eredménye, hogy nem lehet a szakterületeknek saját terminológiája. A konszolidáció tartalmazza a kritikus kockázatok részletes leírását és elemzését is, ami a státuszjelentésben jelenik meg. Összefoglalva a táblázat kezelése egyszerűbbé vált, nem keletkeznek hibák a kitöltésnél, ami nehezítené a szűrést, adatkezelést, és csak előzetesen ellenőrzött, a szakterületek által jóváhagyott adatok kerülhetnek a rendszerbe.

#### 4.2.5 A Társaság leányvállalatainak kockázatkezelési tevékenysége

A BKV Zrt. két leányvállalattal, a BKV VJSZ Kft.-vel (továbbiakban: BKV VJSZ) és a BKV Panoráma Kft.-vel (továbbiakban BKV Panoráma) rendelkezik. A két leányvállalat kontrolljában, a kockázatok azonosításában vannak azonos és egymástól eltérő elemek. Havi szintű kontrolling szemléletű értékelés a BKV VJSZ-nél van. A Kontrolling Főosztály minden hónapban nyomon követi és ellenőrzi a folyamatokat. Az 5/2013 számú Alapítói Határozat szerint a BKV VJSZ Kft. havi beszámolót állít össze, ezen adatok értékelése mutatja meg ha Tulajdonosi részről beavatkozás, intézkedés szükséges. A havi adatszolgáltatás az alábbi részletezésből tevődik össze:

- Eredménykimutatás,
- Adósságállomány,
- Létszám adatok,
- Likvid adatok,
- Árbevétel,
- Követelések,
- Készlet adatok,
- Mutatószámok,
- Beruházások,
- Jármű és fődarab javítás adatok.

A fenti adatszolgáltatás negyedéves rendszerességgel kiegészül a BKV Zrt.-n kívüli megrendelésekből származó árbevétel arányának bemutatására is. Ezt az indokolja, hogy a BKV VJSZ Kft. külső piaci megrendelése folyamatosan emelkednek, és a jövőben további növekedés prognosztizálható. Ennek következtében folyamatosan figyelemmel kell kísérni, hogy Kft. árbevételének minimum 80%-a a BKV Zrt.-től származik-e, mivel csak ebben az esetben lehetséges a BKV Zrt. és a BKV VJSZ között közvetlen szerződéskötés.

A Kontrolling Főosztály részt vesz mindkét leányvállalat felügyelőbizottságának munkájában külső félként, a BKV Panoráma Kft. esetében jelentős szerepet vállalva a szervezési, lebonyolítási feladatokban is. Az üléseken történő részvétel biztosítja a folyamatok ellenőrzését, a felmerült kérdések megismerését. A főosztályon rendelkezésre állnak a felügyelőbizottsági ülések jegyzőkönyvei, valamint a hozott határozatok.

#### 4.2.6 Kockázati öszkép

A megfelelési szakterület 2023. évben elvégzett vizsgálataiból levont tapasztalatok alapján, a Társaság kockázati öszképével kapcsolatban az alábbi megállapításokat teszi:

A 2023. évben indított vizsgálatok során a megfelelési szakterület kiemelt feladatként tekintett a BKV Zrt. integritására kockázatot jelentő tényezők azonosítására, a vizsgálatok

során nem merült fel a BKV Zrt. integritását sértő esemény, mely egyúttal pozitív visszajelzés a Társaság belső kontrollrendszerének hatékonyságát is jelzi.

A szervezeti sajátosságokat figyelembe véve a Társaság minden tevékenységére nézve biztosított volt a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítése [Gtbr. 6. § (I)]. A megfelelés-tudatos szervezeti kultúra meglétét jelzi, hogy az MTVO a lefolytatott vizsgálatok alkalmával nem azonosított külön megfelelési szempontú kockázatokat, ami egyrészt köszönhető a BKV Zrt. részletesen kidolgozott belső szabályozóinak, továbbá a folyamatba épített ellenőrzések hatékonyságának és általánosságban a munkavállalók szabályszerű magatartásának, valamint a vezetői elkötelezettségnek.

A BKV Zrt. szigorú szabályozási struktúrája a hatékony működést és a célkitűzések teljesülését megfelelően támogatja, ami egyben a kockázatok csökkentésére tett szervezeti erőfeszítéseket is segíti.

A Társaság működési rutinja, a szabályozási struktúra, valamint a következetes vezetési filozófia az integritást sértő eseményekkel kapcsolatos és egyéb kockázatokat jelentős mértékben redukálja.

A BKV Zrt. kockázatkezeléssel kapcsolatos kompetenciái a 2023. évben is érzékelhető fejlődést mutattak, melyben kiemelt szerepe volt a Monitoring Osztály munkatársainak és a Kockázatkezelési Munkacsoport delegált tagjainak. Az MTVO szakmai véleménye, hogy a nem megfelelési kockázatokat a szervezeti kultúra megfeleléstudatos légköre hatékonyan csökkentette, azonban a további fejlődés érdekében a megfelelési szakterület – kapacitás függvényében – a megfelelési vizsgálatok során tapasztaltak tükrében, jó gyakorlatok megismertetését tervezi a szervezettel.

### **4.3 Kontrolltevékenységek**

A Társaságnál kialakított kontrollstratégia részét képező kontrolltevékenységek biztosítják a szervezet egészére vonatkozóan, hogy a különböző kockázatok a tűrészhatár alatt maradjanak és ne veszélyeztessék a BKV Zrt. célkitűzéseit. A Társaság kontrolltevékenységeit az alábbiak alapján különböztethetjük meg.

A megfelelési szakterület kontrolltevékenységének jelentős részét a megelőző kontrollok teszik ki, melyek a szervezet működése során fellépő kockázatok bekövetkezését hivatottak csökkenteni. A BKV Zrt. megelőző kontrolljai közé tartoznak a különböző engedélyezési eljárások, a felelősségi körök elhatárolásai, a hozzáférési korlátozások és kontrollok, a teljesítési és egyéb igazolások, valamint ide tartoznak a belső szabályozók is.

Előzőek mellett a feltáró és helyrehozó kontrollok pedig a Társaságnál esetlegesen bekövetkezett hibák és hiányosságok feltárását, valamint a már bekövetkezett, nem kívánatos események helyrehozását célozzák.

A megfelelési szakterület véleménye, hogy mind a megelőző, mind a feltáró, továbbá a helyrehozó kontrollok a BKV Zrt.-nél szakmai szempontból megfelelően működnek és stabil alapot adnak a belső kontrollrendszer hatékony működéséhez.

A megfelelést támogató szervezeti egység 2023. évi vizsgálatok és egyéb szakmai tevékenységére alapozott véleménye, hogy a kontrolltevékenységek részeként minden folyamatra biztosított volt a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok csökkentésére irányuló kontrollok kiépítése, mely az esetleges jogszabályi és egyéb változásoknak megfelelően folyamatosan aktualizált volt. Az MTVO az elvégzett



tevékenysége során megállapította, hogy a kontrolltevékenységek Társaságnál a szervezeti célokkal és az azonosított kockázatokkal összhangban lettek kialakítva. A szervezeti adottságokat figyelembe véve kijelenthető, hogy a kialakított kontrollok észszerű bizonyosságot nyújtanak a szervezeti célok elérésére.

A kontrolltevékenységekkel kapcsolatban a megfelelési szakterület további véleménye, hogy 2023. évben a döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága megoldottnak bizonyult, a „négy szem” elvének érvényesülését a vizsgált szakterületeken folyamatosan figyelemmel kísérte és ellenőrizte.

Előzőeken felül az esetleges szervezeti, személyi változás esetén biztosított volt a feladatvégzés folytonossága. A Társaságra jellemző szigorú engedélyezési hierarchiának köszönhetően a döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése megfelelő volt. A gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvezetés és beszámolás) alapján biztosítottnak tekinthető. Kijelenthető, hogy biztosított volt a Gtbr. 6. § (2) bekezdésének a), c) és d) pontjában felsorolt tevékenységek feladatköri elkülönítése.

#### **4.4 Információ és kommunikáció**

A köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője kialakította és működteti az információs és kommunikációs rendszert a belső és külső információáramlás biztosítása érdekében? [Gtbr. 7. § (1)]

A Társaságnál meglévő információs és kommunikációs rendszer alkalmas arra, hogy megfelelő információkkal támassza alá a kötelező adatszolgáltatásokat és a vezetői döntéseket. A kommunikáció az előző évek gyakorlatának megfelelően lefelé és felfelé egyaránt megvalósul, azaz a szervezeti egységek vezetői a beosztott munkavállalókat szóban és írásban folyamatosan tájékoztatják a szervezeti célokról és az esetleges változásokról, illetve a munkavállalók ugyanezen csatornákon keresztül kommunikálnak a vezetőkkel. A személyes adatok védelmének és kezelésének rendje és a bizalmas információkkal kapcsolatos eljárásrend is szabályozott. A BKV Zrt.-nél kialakított információáramlási és kommunikációs rendszer biztosítja, hogy a hatékony döntéshozatalhoz, illetve munkavégzéshez a működés minden területén rendelkezésre álljanak az információk, azaz a munkatársak megfelelő minőségű (gyors, pontos, releváns) információkkal rendelkezzenek a feladatellátás során. A belső kontrollrendszer szempontjából a BKV Zrt.-nél a Salamonon hozzáférhető Belső Hírlevelek, vezetői utasítások, illetve önállóan szervezett munkaértekezletek kiválóan segítik az információ áramlását a hatékony működést támogatva.

A BKV Zrt. Salamon intranet oldalán a munkatársak számára minden szükséges információ rendelkezésre áll a munkafolyamatok, Társaság életét érintő változások, bejelentések és jogszabályok terén. A kommunikációs gyakorlat alkalmas arra, hogy a Társaság szervezeti kultúráját és így a belső kohézióját erősítse, a belső csatornákon az érintetteknek küldött üzenetek konzisztensek és kifejezetten alkalmasak arra, hogy bizalmat építsenek.

Az átláthatóság biztosítására a BKV Zrt. évente kiadott beszámolóit képet adnak a Társaság vagyoni és pénzügyi helyzetéről, emellett az éves jelentések a közszolgáltatással kapcsolatos tevékenységről nyújtanak átfogó képet.

Az informatikai rendszerhez való szabályozóknak hozzáférésekkel kapcsolatos igénylési folyamata és a jogosultságok engedélyezése az Informatikai Szabályzatban meghatározottak szerint történik. Az igények indokoltságának megállapítása szakmai megalapozottság alapján történik, kizárva ezzel a szükségesnél szélesebb, illetve magasabb fokú jogkörök kiadását. A jogosultságok biztonsági szintjének megfelelően vezetői jóváhagyásra kerül sor, a mindenkori igénylési folyamat szabályai szerint.

#### 4.5 Monitoring

A megfelelési szakterület a 2023. évre vonatkozóan is elvégezte a belső kontrollrendszer működésében kiemelt szereppel bíró szakterületek nyilatkoztatását, melyek a Társasági Ügyrend értelmében a megfelelési funkció bizonyos feladatait látják el. A BKV Zrt. monitoring rendszere megfelelő háttérrel biztosít a vezetői információs rendszer működtetéséhez, ami elősegíti, hogy a Társaság teljesítményének és eredményének értékelését, továbbá a kockázatok kezelése során lehetővé teszi hatékony javaslatok megfogalmazását a szervezeti célok elérése érdekében. A megfelelési szakterület szakmai véleménye, hogy a Társaság monitoring rendszere a szervezet egészére kiterjedően pontos és megbízható információkat nyújt a vezetés munkájának támogatására, a szervezeti célok megvalósítását hatékonyan ellenőrzi, a hiányosságokat és eltéréseket, valamint a döntéstámogató információkat megfelelően támasztja alá.

A Gazdasági Igazgatóság nyilatkoztatása szerint a pénzügyi egyensúly biztosítása érdekében a BKV Zrt. likviditási helyzetének alakulásáról és az ehhez kapcsolódó intézkedésekről, kockázatokról az Igazgatóság és a Felügyelőbizottság számára készülő havi rendszerességű anyagokban részletes tájékoztatás készült, ami tartalmazta az aktuális likviditási tervet is. A 2023. évre vonatkozóan szükséges többletforrásokról az év során rendszeres egyeztetések zajlottak a Budapest Főváros Önkormányzata, a BKK Zrt. és a BKV Zrt. között.

A Társaság negyedéves és éves Beszámolóinak részeként társasági szinten került bemutatásra a létszámhelyzet és a személyi jellegű ráfordítások. A felsoroltakon túl, rendszeres volt a tervezéskori, valamint a BKK-BKV éves elszámolásához igényelt adatszolgáltatás.

A statisztikai beszámolási rendszer alapját a belső és külső szervek által kiadott adatszolgáltatási előírások képezik. Az adatgyűjtés és az adatszolgáltatás a Központi Statisztikai Hivatal (továbbiakban KSH) Országos Statisztikai Adatgyűjtési Programja (OSAP) és egyéb hatóságok előírásaihoz igazodik. A hivatalos statisztikáról szóló 2016. évi CLV. törvény rendelkezései szabályozzák az Országos Statisztikai Adatgyűjtési Program (OSAP) tartalmát.

A statisztikák KSH-ELEKTRA rendszerbe történt feltöltése határidőre megtörtént, a KSH adatszolgáltatásokon túl a Tulajdonos monitoring szervezete számára az adatszolgáltatás megtörtént.

A humánkeretekkel való gazdálkodás alapja az Üzleti Terv, melynek módszertanát alapvetően a bázis szemlélet jellemezte. A tervezés során a gazdálkodó területek által igényelt és indokolt változások, valamint a teljesítmény változás hatásai épültek be az Üzleti Tervbe. Előzőek mellett a gazdálkodási költségkeretek, valamint a készletek meghatározása, keretkiadása és beszámolója is folyamatosan történik a Gazdasági Igazgatóság részéről.

A területi bérkeretek kiadása 2023. évben is az Üzleti terv és a társasági Bérmegállapodásban foglaltak alapján történt. Mint minden évben, a végleges keretek kiadása csak az Üzleti Terv közgyűlési elfogadását követően történt meg.

#### 4.5.1 Az egyajánlatos közbeszerzések arányának csökkentésére irányuló törekvések nyomon követése

Az egyajánlatos közbeszerzések számának csökkentését szolgáló intézkedésekről szóló 63/2022. (II. 28.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Korm. rendelet) 2022. március 15. napján lépett hatályba, mely előírta, hogy ha egy ajánlatkérő esetében az egyajánlatos közbeszerzések aránya – az uniós értékhatárt elérő becsült értékű közbeszerzések körében – a tárgyévet megelőző naptári évben a 20%-ot meghaladta, az ajánlatkérő köteles a tárgyévre vonatkozóan intézkedési tervet készíteni.

A 2023. évi intézkedési terv elkészítésével párhuzamosan, a Vezetői Értekezlet döntésének végrehajtása érdekében a Stratégiai és Beszerzési Igazgató az alábbi, 01/SBIU/2023. számú utasítást adta ki és a következőket rendelte el:

1. A bírálóbizottság az előkészítés során vizsgálja meg a korábbi beszerzési tapasztalatokat, az előzetes piaci konzultáció tapasztalatait és amennyiben a korábbi beszerzés alkalmával egy ajánlat érkezett, illetve nagyobb eséllyel egy ajánlat várható, az eljárás indításának jóváhagyása során be kell mutatni az egyajánlattevős lebonyolítás elkerülése érdekében tett intézkedéseket.
2. Eredménytelenségi ok bevezetése arra az esetre, amennyiben az eljárásban nem érkezik legalább két ajánlat. Abban az esetben mellőzhető, amennyiben az előkészítés során a bírálóbizottsági vizsgálat azt támasztja alá, hogy kizárólag egy ajánlattevő képes a teljesítésre. Dinamikus beszerzési rendszerek és keretmegállapodások, valamint versenyeztetés eljárás esetén nem kell alkalmazni.
3. Az ajánlattétel elősegítése érdekében a beszerzési dokumentumokban lehetőség szerint kerüljön szerepeltetésre a termék legutóbbi szerződésben megajánlott márkanéve, gyártója, illetve a rendelkezésre álló információk a gyártóról és a termék gyártói azonosítójáról, valamint a rendelkezésre álló műszaki információkról.
4. Minden esetben meg kell vizsgálni, hogy műszaki rajz és/vagy helyszíni rajz rendelkezésre bocsátható-e, illetve lehetőség szerint intézkedni kell műszaki és/vagy helyszíni rajzok mind szélesebb körben való elkészítéséről, beszerzéséről, azok rendelkezésre bocsátásáról. Az előzetes piaci konzultáció során tett érdeklődői igények alapján vizsgálni kell, hogy helyszíni bejárás, illetve (helyszíni)konzultáció tartásával lehet-e segíteni az ajánlattételt.
5. Gyártó profilú ajánlattevők bevonása érdekében meg kell határozni azon gyári alkatrészek körét, melyek kiválthatók utángyártott termékekkel, illetve folyamatosan szélesíteni ezek körét.
6. A potenciális ajánlattevői kör bővítése érdekében a referenciakövetelmények könnyítése, melynek keretében törekedni kell a referencia tárgyának még általánosabb, versenyt fokozó meghatározására.

7. Szerződéses feltételek könnyítésének vizsgálata az előzetes piaci konzultáció, illetve az eljárás előkészítése során.

8. Szállítói adatbázis új alapokra helyezése, frissítése.

9. Fővárosi tulajdonú cégekkel közös szállítói adatbázis létrehozása.

10. A MÁV, Volán és vidéki közlekedési vállalatok beszerzési szervezeteivel egyeztetés, információ csere annak érdekében, hogy ezen társaságoknál jelen lévő beszállítói körrel bővíthető legyen a BKV beszállítói köre.

11. Nyílt napok szervezése, ahol a szállítóknak lehetősége nyílna megismerni a beszerzendő termékeket, járműveket.

A Stratégiai és Beszerzési Igazgatóság tájékoztatása alapján a 2023. évi intézkedési terv közzétételét, illetve a 01/SBIU/2023. számú utasítás hatályba lépését követően a beszerzési eljárásokat az abban foglaltak figyelembevételével folytatta le a Beszerzési Főosztály. A BKV Zrt. Igazgatósága a 2023. április 25-i ülésére készített, „Beszámoló a BKV Zrt. 2022. évi beszerzési tevékenységéről” tárgyú előterjesztésben kapott tájékoztatást a bevezetett intézkedésekről. 2023 szeptemberében ismét összehívásra került a Beszerzés Stratégiai Tanács, melynek keretében a 2023. január-szeptember időszakra vetítve került bemutatásra az egyajánlatos közbeszerzések alakulása.

A 01/SBIU/2023. számú utasítás szerint a Társaság partnereiről és potenciális beszállítóiról a jogszabályi megfelelés, valamint a beszerzési tevékenység ellátása céljából rendelkezésre álló, Társaságon belüli adatok (pl. SAP, illetve piackutatás, szállítóminősítés, kötbér) felhasználásával komplex beszállítói adatbázist (a továbbiakban: Adatbázis) szükséges létrehozni. A minőségirányítási főosztályvezető felügyelete mellett, az Adatbázis struktúrája és adattartalma – a lehetőségek mentén – úgy kerül kialakításra, hogy az érintetteknek lehetősége legyen a beszerzési eljárásra vonatkozó releváns és a verseny szélesítése szempontjából érdemi információkhoz hozzájutnia. Ezzel kapcsolatban a 2023. évre vonatkozó feladatrész elkészült: olyan felhasználóbarát Adatbázis került felépítésre, mely egyfelől beszerzési szempontból hasznos információk kereshetőségét, folyamatos frissítést tesz lehetővé, másfelől lehetővé teszi az Adatbázis bővíthetőségét. A következő fázisban a felhasználóbarát adatbázis megteremtése és az üzemeltethető és fejleszthetővé tétele érdekében további intézkedések szükségesek, mely által a felhasználási köre kiterjeszhetővé válna, és a beszerző munkatársak által is elérhető megoldás révén tevékenyen elősegítené az egyajánlatos eljárások számának csökkentésével kapcsolatos elvárásnak való megfelelést.

A 01/SBIU/2023. számú utasítással összhangban, 2023-ban a MÁV–Volán-csoport és a vidéki közlekedési társaságok beszerzési szervezeteivel egyeztetés, információcsere érdekében a beszerzési főosztályvezető szervezésében a BKM Budapesti Közművek Nonprofit Zrt.-vel megbeszélésen vettek részt a Minőségirányítási Főosztály munkatársai, a potenciális partnerlista cserélése és ezzel a jelenlegi beszállítók és közbeszerzések esetében EPK-nál értesítésre kerülő partnerek körének bővítése céljából.

A 01/SBIU/2023. számú utasításban foglaltak mellett a Minőségirányítási Főosztály munkavállalói kidolgoztak egy előkutatási rendszert, mely az egyajánlatos beszerzések arányának további csökkentését célozza.

Előzőeken túl az MTVO szervezeti beágyazottságát mutatja az is, hogy a szakterület állandó résztvevője a szűk körű vezetői értekezleteknek, emellett aktív szerepet vállal a döntések előkészítésében, szükség esetén vizsgálati tapasztalatain keresztül azok alátámasztásában, előző mellett az MTVO osztályvezetője részt vesz a Beszerzési Stratégiai Tanács munkájában is.

#### **4.6 Társasági nyomvonalak**

A megfelelési szakterület az előző évekhez hasonlóan a 2023. évben is kiemelt feladatként tekintett a társasági nyomvonalak aktualizálására a BKV Zrt. szakterületeinek aktív bevonásával. Fontos kiemelni, hogy a Társaságra jellemző rendkívül komplex működési környezet megmutatkozik a folyamatok mennyiségében és a vonatkozó szabályozók rapid változásában, melynek folyamatos értékelése és ellenőrzése komoly szakmai munkát követel meg. A társasági nyomvonalak feltérképezésének támogatása és a folyamatos ellenőrzése az MTVO egyik fő feladata, mely a belső kontrollrendszer működési hatékonyságát alapjaiban határozza meg.

#### **4.7 Az adatvédelem megvalósulása**

Az adatvédelem megvalósulása a BKV Zrt.-nél az Társasági Adatvédelmi és Adatbiztonsági Szabályzat 2018. rendelkezései szerint, a társasági adatvédelmi tisztviselő közreműködésével történik. Célja, hogy a 2018. május 25. napjától alkalmazandó, az Európai Parlament és Tanács rendeletének eleget téve meghatározza a BKV Zrt. által végzett adatkezelésnek, adatfeldolgozásnak és az adatok nyilvántartásának, védelmének törvényes rendjét. 2023. évben a BKV Zrt.-nél nem történt adatvédelmi incidens.

Összességében kijelenthető, hogy a Társaság adatvédelemmel kapcsolatos tevékenysége teljeskörűen megfelel a külső és belső szabályoknak, a szervezeti egységek vezetői (mint az adatkezelést végző szervezeti egység vezetői) munkájuk során kiemelt hangsúlyt helyeznek az adatvédelmi előírások betartására.

## 5. ÖSSZEGZÉS

A 2023. évben a BKV Zrt.-nél a megfelelési szakterület a mindenkor vizsgált szervezeti egységtől, továbbá belső és külső érdekcsoportoktól függetlenül végezte munkáját, egyúttal tartózkodott minden olyan magatartástól és tevékenységtől, mely méltatlan a megfelelést biztosító funkcióhoz. A megfelelési szakterület tevékenységére vonatkozóan fontos megjegyezni, hogy a szervezeti egység jelenlegi létszáma csak az megfeleléshez szorosan kapcsolódó tevékenységei ellátását teszi lehetővé a közel 10.000 fős munkavállalói állománnyal és rendkívül komplex szervezeti struktúrával bíró Társaságnál. A belső kontrollrendszer további fejlesztése, vezetői döntések hatékonyabb támogatása, továbbá a megfeleléstudatos szervezeti kultúra finomhangolása további anyagi és emberi erőforrásokat igényelnek. A vizsgálati és egyéb szakmai tapasztalatok alapján a Társaság belső kontrollrendszere működését tekintve megfelel az előírásoknak, a kialakított kontrollok és a monitoring folyamatok megfelelő környezetet teremtenek a hatékony és szabályszerű üzemeltetéshez.

A megfelelési szakterület véleménye szerint a belső kontrollrendszer minősége 2023. évben is folyamatos fejlődést mutat, a Társaság egészének ezirányú törekvése egyaránt megmutatkozik a vezetés filozófiájában és a munkavállalók elkötelezettségében.

A 2023. évi tapasztalatok azt mutatják, hogy a Társaság vezetése és a munkavállalók megismerték és elfogadják a különböző szabályozókban foglaltakat, azokat magukra kötelező érvényűnek tekintik. A szervezeti attitűd meghatározó jellemzője, hogy a Társaság kultúrájában érzékelhetően komoly hagyománya van a szabályoknak megfelelő működésnek és a közös célok iránti elkötelezettségnek.

A belső kontrollrendszer működésére jellemző, hogy meghatározó tényező a feladatok és a hatáskörök összhangjának megléte, ebből adódóan nem tapasztalhatók olyan esetek, amikor a szakterületek hatáskörüket túllépve hoznának döntéseket, ami az integritást sértő események kialakulásának kockázatát jelentősen csökkenti.

A Társaság belső kontrollrendszerének alapvető struktúrája megfelel a szakmai elvárásoknak, így összhangban állnak az Irányelvben megfogalmazott ajánlásokkal, ami összességében egységes környezetet biztosít a feladatok egyértelmű elhatárolásával, a pontos eljárásrend kialakításával, a hatáskörök és felelőségek kijelölésével, valamint a nem megfelelő munkavégzés szankcionálásával.

Az adatvédelem tekintetében kijelenthető, hogy az Társaságunknál megfelel a szabályoknak, melyeket munkavállalóink ismernek és munkájuk során tudatosan alkalmaznak. Tekintettel a BKV Zrt. tevékenységének szerteágazó voltára, valamint a munkavállalói létszámmra, a GDPR szabályok betartása érzékelhetően a tudatos munkavégzésre vezethető vissza, amely jól mutatja a Társaság alapvető megfeleléshez kapcsolódó attitűdjét.

A jogszabályi környezet rapid változása folyamatos éberséget kíván meg a Társaság szakterületeitől, azonban a szervezeti kultúrában tapasztalható szabályozók aktualizálásával kapcsolatos gyakorlat megfelelő keretet biztosít a hatékony működéshez, köszönhetően annak, hogy a Társaság belső szabályozói a mindenkor hatályos szabályoknak megfelelően aktualizáltak.

## **6. 2024. ÉVRE VONATKOZÓ FŐBB CÉLOK**

Az MTVO a 2024. évben is folytatja a BKV Zrt. integritásának megőrzésével kapcsolatos megelőző munkát, melyben kiemelt fókuszot helyez a megelőzést célzó megfelelés-tudatossági oktatásokra a fizikai és szellemi munkavállalók számára egyaránt. Az MTVO további célja, hogy a Társaság szervezeti egységeivel tovább fejlessze a munkakapcsolatok hatékonyságát, elősegítse a szervezeti kompetenciák fejlődését és a belső kontrollrendszer hatékonyságának növelését. Az előző években hasonlóan a MTVO a 2024. évben is folytatja a belső kontrollrendszer fejlesztésének kidolgozását.

További célkitűzés a panaszokról, a közérdekű bejelentésekről, valamint a visszaélések bejelentésével összefüggő szabályokról szóló a 2023. évi XXV. törvényben megfogalmazott bejelentő rendszer bevezetése és ezzel a bejelentések megtételének és kezelésének hatékonyabbá tétele.

## **Kivonat a BKV Zrt. Felügyelőbizottságának 2024. évi Határozatok Könyvéből**

***(A Felügyelőbizottság 2024. március 12-ei ülésén hozott határozata)***

### **19/2024. (III. 12.) sz. határozat („A Megfelelést Támogató és Vállalatbiztonsági Osztály 2023. évi Megfelelési Beszámolója alapján készült Vezetői nyilatkozat jóváhagyása” c. napirend):**

A BKV Zrt. Felügyelőbizottsága „A Megfelelést Támogató és Vállalatbiztonsági Osztály 2023. évi megfelelési beszámolója alapján készült Vezetői nyilatkozat jóváhagyása” című előterjesztést megismerte és a következő határozatot hozza:

A Felügyelőbizottság jóváhagyja az előterjesztés 1. számú mellékletét képező, belső kontrollrendszer működéséről szóló 2023. évi Vezetői nyilatkozatot, és az azt alátámasztó 2023. évi Megfelelési Beszámolót, valamint egyetért annak Tulajdonos felé történő továbbításával.

A BKV Zrt. Felügyelőbizottsága felkéri a Társaság vezérigazgatóját a Vezetői nyilatkozat és az azt alátámasztó Megfelelési Beszámolóval kapcsolatos intézkedések megtételére.

**Felelős:** vezérigazgató

**Határidő:** azonnal

**A Felügyelőbizottság a határozati javaslatot 6 igen szavazattal egyhangúlag elfogadta.**

A kivonat hiteles:

**Molnár György**  
koordinációs irodavezető

**Dr. Környei Éva**  
jogi és humánpolitikai igazgató