



Klotz Péter – Szabó Csaba

---

## Kockázatkezelés a börtöntársaságoknál – A büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok belső kontrollrendszerének kialakítása az új jogi szabályozás fényében

Risk management in prison companies –  
Establishing the internal control system for penitentiary  
companies in the light of the new legislation

### Absztrakt

A köztulajdonban álló gazdasági társaságoknak a belső kontrollrendszerükre vonatkozóan új követelményeknek kell megfelelniük a 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet rendelkezései alapján. A 2021. január 1-jétől hatályos rendelkezések célja a köztulajdonban álló gazdasági társaságok szabályszerű működésének elősegítése, valamint az állami tulajdonú gazdasági társaságok hatékony működésébe vetett állampolgári bizalom erősítése. A köztulajdonban álló gazdasági társaságok közül sajátos helyzetben vannak a büntetés-végrehajtáshoz kapcsolódó gazdasági társaságok, mivel esetükben a fogvatartottak minél hatékonyabb foglalkoztatása, és a részben önfenntartó büntetés-végrehajtás megteremtése is egyre fontosabb elvárás. E börtöntársaságok sajátossága, hogy tevékenységüket nemcsak a Belügyminisztérium, illetve a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága irányítja, hanem egy gazdasági szervezet, a BV Holding Kft. is koordinálja. Tanulmányunkban arra keressük a választ, hogy milyen speciális többletkövetelményeket támaszt a börtöntársaságok működésével kapcsolatban az új szabályozási környezet, illetve melyek lehetnek azok az új kockázatkezelési szervezeti keretek és megoldások, amelyek gyakorlatba történő átültetésével – az új jogszabályi követelményeknek való megfelelően túl – még hatékonyabbá tehető e társaságok működése.

**Kulcsszavak:** belső kontroll rendszer, kockázatkezelés, büntetés-végrehajtás, bv. holding

## Abstract

State-owned enterprises must comply with the new requirements for their internal control system in accordance with Government Decree No. 339/2019. (XII. 23.). The provisions, in force from 1 January 2021, are intended to promote the orderly operation of state-owned enterprises and to strengthen public trust in the efficient operation. Among the state-owned enterprises, the companies of the prison service are in a very specific position, as in their case the most efficient employment of the detainees and the establishment of a partially self-sustaining penitentiaries are also important expectations. The peculiarity of these prison companies is that their activities are managed not only by the Ministry of Interior and the Prison Service Headquarters, but also by an economic organization called BV Holding Ltd. In our study, we seek the answer to the various multi-compliance requirements for the operation of the prison companies in the new regulatory environment and provide practical recommendations on implementing risk management tools in order to ensure not only legal compliance, but a more effective operation, too.

**Keywords:** internal control system, risk management, prison service, prison company holding

## Bevezetés

Az elmúlt két évtizedben jelentős fejlődésen ment keresztül a szervezetek belső kontrollrendszerére vonatkozó szabályozás. Az Amerikai Egyesült Államokban a tőzsdei botrányok következtében 2002-ben elfogadott Sarbanes-Oxley törvény (Sarbanes-Oxley Act – SOX) hatására megkezdődött a törvénynek való megfelelést célzó jó gyakorlatok kialakítása, majd ezek alapján a nemzetközi számviteli követelmények jogszabályi keretekbe foglalása.

E fejlődést az tette lehetővé, hogy alapvetően megváltozott a visszaélésekkel kapcsolatos befektetői, állampolgári és kormányzati szemlélet, és egyre fontosabbá vált a felelősségteljes vezetői magatartás, az etikus és átlátható vállalati működés, valamint a vállalatokkal szembeni bizalom fenntartása és erősítése. Továbbá a gyorsan változó piaci környezetben versenyelőnybe kerültek azok a vállalatok, amelyek az új helyzetekre, megváltozott viszonyokra való reakción túl a kockázatelemzés révén képesek voltak kisebb-nagyobb bizonyossággal beazonosítani a jövőbeni veszélyeket és lehetőségeket.

A magánszférában bevált jó gyakorlatok, a nemzetközi belső kontroll standardok (COSO, INTOSAI GOV 9001) révén, megjelentek a hazai költségvetési

szerveknél és a köztulajdonban álló gazdasági társaságoknál is. Az új szabályok alkalmazása jelentős kihívás elé állítja e szervezeteket, hiszen a jogszabályi megfelelés biztosításán túl új szemlélet és vezetői mentalitás is szükségessé válik e szervezetek irányítása során (Pulay, 2021).

A belső kontrollrendszer kiépítése alatt különösen összetett helyzetben vannak azok a köztulajdonban álló gazdasági társaságok, amelyek a büntetés-végrehajtási szervezethez kapcsolódva speciális feladatokat látnak el a fogvatartottak foglalkoztatása, valamint az állami szervek és a büntetés-végrehajtási intézetek ellátása során. Különleges helyzetük abból adódik, hogy egyaránt meg kell felelniük az államháztartáson belüli és a piaci megrendelők igényeinek, miközben a fogvatartottak foglalkoztatása – őrzésük, illetve folyamatos betanításuk révén – jelentős többletterheket ró e társaságokra.

Különleges helyzetükhöz kapcsolódóan elmondható róluk, hogy igen szoros felügyelet alatt működnek. A Belügyminisztériumon és a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnokságán kívül tevékenységüket egy gazdasági szervezet, a BV Holding Kft. is koordinálja. Működésükre e szerveken túl értelemszerűen közvetlen és közvetett hatással vannak a nemzeti vagyon kezeléséért felelős tárca nélküli miniszter, valamint a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. vezetésének döntései is.

Tanulmányunkban arra keressük a választ, hogy milyen speciális többletkövetelményeket támaszt a börtöntársaságok működésével kapcsolatban az új szabályozási környezet, illetve melyek lehetnek azok az új kockázatkezelési szervezeti keretek és megoldások, amelyek gyakorlatba történő átültetésével – az új jogszabályi követelményeknek való megfelelésen túl – még hatékonyabbá tehető e társaságok működése. Ennek során elsősorban a köztulajdonban álló gazdasági társaságoknak a belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet keletkezésének körülményeiből és rendelkezéseiből kiindulva tárjuk fel a szabályozási környezetet, majd a büntetés-végrehajtás gazdasági társaságait vizsgáljuk meg, és ez alapján teszünk javaslatot az új kockázatkezelési szervezeti keretek és megoldások kialakítására. Tanulmányunk végén javaslatot teszünk a belső kontrollrendszer kereteinek kialakítására, valamint ennek a jogszabályi követelményeknek megfelelő, hatékony működtetésére.

## Szabályozási háttér

Összhangban az államháztartási gazdálkodás megújítására vonatkozó nemzetközi trendekkel és kormányzati törekvésekkel, az Országgyűlés 2011-ben elfogadta az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvényt, amely meghatározta

a belső kontrollrendszer fogalmát és célját. A törvény 69. § (1) bekezdése szerint „*A belső kontrollrendszer a kockázatok kezelése és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, amely azt a célt szolgálja, hogy megvalósuljanak a következő célok:*

- a) a működés és gazdálkodás során a tevékenységeket szabályszerűen, gazdaságosan, hatékonyan, eredményesen hajtják végre,*
- b) az elszámolási kötelezettségeket teljesítik, és*
- c) megvédjék az erőforrásokat a veszteségektől, károktól és nem rendeltetésszerű használattól.”*

A törvény továbbá előírta, hogy a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek belső kontrollrendszerére a költségvetési szervek belső kontrollrendszerére vonatkozó szabályokat kell alkalmazni. Ezen túl egy 2013-as törvénymódosítás azt is lehetővé tette, hogy a kormányrendeletében a kormányzati szektorba sorolt egyéb szervezetek sajátosságai figyelembevételével, azokra nézve a költségvetési szervek belső kontrollrendszerére vonatkozó, e törvényben meghatározott szabályoktól eltérő szabályokat állapíthat meg.

A belső kontrollrendszer működésére vonatkozó részletszabályokat a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.) határozta meg. A kormányzati antikorrupciós törekvésekkel összhangban született meg az államigazgatási szervek integritásirányítási rendszeréről és az érdekérvényesítők fogadásának rendjéről szóló 50/2013. (II. 25.) Korm. rendelet, amely a korrupciós kockázatok elemzését és kezelését írta elő az államigazgatási szervek számára. A belső kontrollrendszer és az integritásirányítási rendszer folyamatainak összehangolására 2016-ban került sor.

A nemzetközi és uniós jogharmonizációs követelményeknek való megfelelés érdekében 2018-tól módosult a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló 2013. évi CCXXXVII. törvény (továbbiakban: Hpt.). A módosítás eredményeként a törvény hatálya alá tartozó hitelintézetnek a jogszabályoknak történő megfelelésért (vagyis a compliance-ért) felelős szervezeti egységet kell létrehozniuk, amelynek tevékenysége a pénzügyi és befektetési szolgáltatási, illetve kiegészítő szolgáltatási tevékenységével kapcsolatos feladatokat ellátó szervezeti egységtől független, továbbá megfelelő számú, képzettségű és szakmailag alkalmas munkatárssal, megfelelő anyagi erőforrással, és a feladatok ellátásához szükséges hatáskörrel és információkhoz való hozzáféréssel rendelkezik [Hpt. 153/A. § (4) bek.]. E módosítás tanulmányunk témája szempontjából három okból is jelentős:

- a) a jogalkotó első ízben írta elő kötelező jelleggel megfelelési (compliance) funkció létrehozását;
- b) mivel a Hpt. hatálya alá köztulajdonban álló gazdasági társaságnak minősülő hitelintézetek is tartoztak, így ez tekinthető az első, a belső kontrollrendszer kialakításához kötődő szabályozásnak e szervezeti körben;
- c) a Hpt. szabályai iránymutatók voltak a köztulajdonban álló gazdasági társaságokra vonatkozó szabályozás kialakítása során.

Amint az előzőekben bemutattuk, 2011-től jelentős mértékben megújult a közszféra belső kontrollrendszere, és az ehhez kapcsolódó integritásirányítási rendszer is kiépült a legjelentősebb kockázatok kezelésére. Ugyanakkor a köztulajdonban álló gazdasági társaságok esetében a jogszabályok alig, és csak szórványos jelleggel írtak elő kötelezettségeket.

## A büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai

2011-ben a teljeskörű fogvatartotti foglalkoztatás megteremtése és általa a büntetés-végrehajtási szervezet önellátóvá, önfenntartóvá válása megalapozásának érdekében a kormány létrehozta a Központi Ellátó Szervet, amely feladatainak ellátására a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnokságot jelölte ki. Az így kialakult korlátozott piaci rendszer egyik szereplője a jogszabályban meghatározott termékeket és szolgáltatásokat igénybe venni köteles egyes közigazgatási szervek, még a másik szereplője a KESZ által az ellátásukra kijelölt, azt kötelezően megvalósító bv. gazdasági társaságok állnak. A rendszer a tervek szerint előmozdítja a nemzetgazdaság fejlődését, s ezzel együtt támogatja a társadalmi hasznosság iránti törekvéseket és tevékenységeket.

A Bv. Holding Korlátolt Felelősségű Társaság<sup>1</sup> a kilenc bv. gazdasági társaságból álló Bv. Holding főszereplője. Központi irányítói feladata a vállalatcsoport működésének összehangolása, amely strukturális feladatrendszer legfontosabb érdeke, hogy tevékenységével a fogvatartottak kötelező foglalkoztatását a legteljesebb mértékben támogassa és elősegítse. A Bv. Holding Kft. mint önálló gazdasági társaság megalapításának igényét a rendvédelmi szervek hivatásos állományú tagjai egyenruházattal történő ellátásának központi feladata hívta életre 2015-ben. A központi feladatrendszer kibővítését a hazánkat érintő új

---

<sup>1</sup> „A fogvatartottak foglalkoztatása mellett elsődleges feladata, hogy biztosítsa az elismert vállalatcsoport tagjainak összehangolt működését, a csoport szintű optimum elérését, ezáltal a bv. szervezet közfeladatainak minél hatékonyabb ellátását.” (A Büntetés-végrehajtási Szervezet, 2015).

biztonsági kihívásokra adott válaszok, valamint a kihívások elleni védekezések végrehajtása határozza meg.<sup>2</sup> Ezzel összefüggésben kiemelt feladatként azonosítható a fogvatartottak részére történő zárláncú csomagküldéssel kapcsolatos tevékenység koordinálása, valamint a déli határvédelemmel összefüggő műszaki-karbantartási feladatok ellátása.

A büntetés-végrehajtás gazdasági társaságainak feladatrendszere kettős. Ezek a gazdasági társaságok a sajátos állami feladat ellátásának kötelezettségéből és a szervezeti környezetükből adódóan a piaci szereplőktől jelentősen eltérő sajátosságokkal rendelkeznek. Ezek mellett meghatározóan jelen vannak a hasonló mérettel és profillal rendelkező kis- és középvállalkozásokra jellemző gazdasági adottságok, amelyek meghatározó jelentőségű problémákkal párosulnak. Ebből következően a büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok működése során az elmúlt évtizedek alatt a büntetés-végrehajtás számára törvényileg előírt közfeladat ellátását két fontos mutató, az eredményesség és a fogvatartotti foglalkoztatás mértéke határozta meg.

A fogvatartottak foglalkoztatási kötelezettségéből fakadó teljesítményt és hatékonyságot rontó hatások azok a tényezők, amelyek meghatározzák az eredményesség mutatóit. Ezek a tényezők a munkaerő stabilitásának hiánya, a mobilitáshatóság merevsége, illetve a munkaerő szakképzetlensége, motiválatlansága, munkakultúrájának alacsony volta. A bv. gazdasági társaságok egyúttal a bv. szervezetének is részeit képezik, ennél fogva a büntetés-végrehajtásra vonatkozó szakmai, jogi szabályok is vonatkoznak rájuk, amelyek általában többletfeladatokat vagy korlátozásokat jelentenek számukra (Deák, 2014).

A büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok működéséről, szervezeti struktúrájáról, avagy a jogszabályi környezetről és az elért eredményekről értekező tudományos és szakmai írások szerzői egyöntetű véleménye, hogy 2020. szeptember 1-je fordulópont volt a társaság életében (Hartai, 2020). A tulajdonosi döntés értelmében az Adorján-Tex Konfekcióipari és Kereskedelmi Kft., valamint a „BUFA” Budapesti Faipari Termelő és Kereskedelmi Kft. beolvadt a Bv. Holding Kft.-be. A jogelőd vállalatok teljes tevékenységi köre átvételre került. Ennek eredményeként a Bv. Holding a munka-, védő- és egyenruházati, továbbá egészségügyi termékek gyártásában, valamint a faipari termelővállalatok között is meghatározó piaci szereplővé lépett elő.

---

2 1163/2020. (IV. 21.) Korm. határozat Magyarország Nemzeti Biztonsági Stratégiájáról.

## **A Bv. Holding Kft. büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok vállalatcsoport tagjai**

### **Állampusztai Kft.**

Az Állampusztai Kft. mezőgazdasági tevékenységet folytató, állami tulajdonú társaság. Fő célkitűzése, az eredményes gazdálkodás mellett, alapításakor meghatározott feladatként, az Állampusztai Büntetés-végrehajtási Intézetben elhelyezett fogvatartottak rendszeres foglalkoztatása ([URL1](#)). A kft. árbevételének mintegy 70%-a mezőgazdasági alaptevékenységből – szántóföldi növénytermesztés, állattenyésztés – származik, ezen kívül élelmiszer-előállítás – vágott csirke és száraz tészta – végez, elsősorban a belső ellátási igények kielégítésére. A növénytermesztési tevékenység keretében gabonaféléket (őszi búza, őszi árpa, sörárpa, zab), olajos növényeket (őszi káposztarepce, napraforgó), takarmánynövényt (kukorica), cukorrépat, zöldborsót és sárgarépat termel ([Bv. Holding, 2021.](#))

### **Annamajori Kft.**

Az Annamajori Kft. a Velencei-tó szomszédságában, az M7-es autópályához közel, Budapest és Székesfehérvár között található. Elítéltek munkáltatására alapított, 100%-os állami tulajdonú vállalat. Fő tevékenységei a szántóföldi növénytermesztés, állattenyésztés, sütőüzemi tevékenység, valamint kiskereskedelmi szolgáltatás ([URL2](#)).

### **Duna Papír Kft.**

Budapesthez közel, a Csepel-szigeten, Tököl városában helyezkedik el. A gazdasági társaság és jogelődje 1974-től látja el a fiatalkorú és felnőttkorú fogvatartottak foglalkoztatását. Tevékenységi köre a háztartási és közületi kiserelésű higiéniai papírtermékek gyártása és forgalmazása ([URL3](#)). További szolgáltatásként biztosítják irodai, irattári anyagok szakszerű megsemmisítését ([Bv. Holding, 2021](#)).

### **Duna-Mix Kft.**

A Duna-Mix Kft. állami tulajdonú gazdasági társaság. Tevékenységi területei között szerepel nyomda-, konfekció-, fémmegmunkáló- és asztalosipari termékek gyártása és forgalmazása, amely elsődlegesen saját termelőegységekben történik ([URL4](#)).

### **Ipoly Cipőgyár Kft.**

Az Ipoly Cipőgyár Kft. Magyarország egyetlen hazai tulajdonban lévő munkalábbeliket gyártó gazdasági társasága, egyben a Balassagyarmati Fegyház és

Börtön komplexum integráns része. A legkülönbözőbb szakmák számára készítene munkavédelmi és formalábbeliket ([URL5](#)).

### **Nagyfa-Alföld Kft.**

A Nagyfa-Alföld Mezőgazdasági és Vegyesipari Kft. 100%-os állami tulajdonban lévő, egyszemélyes gazdasági társaságként működik, átlagosan 400 elítelt munkáját szervezi és irányítja szegedi és nagyfai telephelyén, a kézi mezőgazdasági munkáktól kezdve, az aprólékos figyelmet igénylő műszaki szerelésig, számos tevékenységben. 2020-tól tevékenységük rácsáló- és kártevőirtással, valamint fertőtlenítő tevékenység végzésével bővült ([URL6](#)).

### **Nostra Kft.**

A Nostra Kft. fogvatartottak kötelező foglalkoztatására létrehozott, 100%-os állami tulajdonú gazdálkodó szervezet. Fő tevékenységi körei közé tartozik a fafeldolgozás, csomagolóanyagok gyártása, faipari hőkezelés és szárítás, valamint pengeéles dróthengerek gyártása ([URL7](#)).

### **Pálhalmi Agrospeciál Kft.**

A társaság sokrétű tevékenységet folytat. Stratégiaileg fontos ágazatai a mezőgazdasági termelés, a sertés- és marhatenyésztés, mosodai szolgáltatás, valamint a biogáz üzemmel kapcsolatos szakmai tevékenységek ([URL8](#)).

### **Sopronkőhidai Kft.**

A kft. saját tevékenységei közé tartozik a textil, ruhaipari cikkek gyártása, vasi- és zárkafelszerelések gyártása, iskolabútorok gyártása, valamint mosodai szolgáltatások ellátása ([URL9](#)).

1. számú ábra: A büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai



Forrás: Bv. Holding, 2021.



## A bv. gazdasági társaságok vázlatos bemutatása

A fogvatartotti munkáltatás jelenlegi rendszerét, és ezzel egyidejűleg a büntetés-végrehajtási szervezethez kapcsolódó állami vállalatok létrehozását az 1950-es években alapozták meg, akkor jöttek létre a mai gazdasági társaságok jogelődjei.

A kormány részéről 2010-ben fogalmazódott meg az a stratégiai cél, hogy minden, jogerős szabadságvesztés-büntetését töltő elítélt, aki képes is rá, munkát végezzen. Ennek gyakorlati megvalósítása érdekében a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága 2011-ben létrehozta a Központi Ellátó Szervet, amely az alapját képezi a büntetés-végrehajtás önfenntartásra törekvésének, a fogvatartotti teljes foglalkoztatás megvalósításának, és a költségvetési források megfelelő és hatékony felhasználásának. Ipari és mezőgazdasági gazdasági társaságok kerültek létrehozásra, melyek a büntetés-végrehajtási intézetekkel együttműködve végzik a fogvatartottak foglalkoztatását. A jogi kereteket két rendeletet szabályozza a feladatok és a működési keretek megfelelő rögzítése érdekében. Az ellátási kötelezettségről, a fogvatartottak kötelező foglalkoztatása keretében előállított termékekről és szolgáltatásokról, azok átadás-átvételéről és az ellentételezés rendjéről a 9/2011. (III. 23.) BM rendelet<sup>3</sup>, a büntetés-végrehajtási szervezet részéről a központi államigazgatási szervek és a rendvédelmi szervek irányában fennálló egyes ellátási kötelezettségekről, a termékek és szolgáltatások átadás-átvételének és azok ellentételezésének rendjéről a 44/2011. (III. 23.) Korm. rendelet rendelkezik<sup>4</sup>.

A büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok elsősorban profitorientált vállalkozások, mely vállalkozási tevékenységet úgy kell végezni, hogy a fogvatartottak munkáltatása és ezzel összefüggésben a teljes körű foglalkoztatási tevékenység megvalósulása ne sérüljön. E kettősség a gazdasági társaságok vezetését és működési stratégiáját jelentős mértékben behatárolja, ugyanis a munkáltatói kötelezettségükből adódóan a fogvatartottakat foglalkoztatniuk kell, még hozzá úgy, hogy bevételeik nem költségvetési forrásból, hanem értékesítésből és egyéb gazdasági tevékenységből származnak (Cséri, 2020). Ez folyamatos kihívást jelent, ugyanis a külső piacon jelen lévő cégek innovációival és modern berendezéseivel nehezen veszik fel a versenyt, hiszen ahhoz, hogy a megfelelő

3 9/2011. (III. 23.) BM rendelet a büntetés-végrehajtási szervezet részéről a büntetés-végrehajtásért felelős miniszter vezetése, irányítása vagy felügyelete alá tartozó szervek irányában fennálló ellátási kötelezettségről, a fogvatartottak kötelező foglalkoztatása keretében előállított termékekről és szolgáltatásokról, azok átadás-átvételéről és az ellentételezés rendjéről.

4 44/2011. (III. 23.) Korm. rendelet a büntetés-végrehajtási szervezet részéről a központi államigazgatási szervek és a rendvédelmi szervek irányában fennálló egyes ellátási kötelezettségekről, a termékek és szolgáltatások átadás-átvételének és azok ellentételezésének rendjéről.

fogvatartotti létszám munkáltatását biztosítsák, a termelésben nagy élők munkai igényű folyamatokat kell alkalmazniuk a gépesítéssel szemben.

A bv. gazdasági társaságokat egységes strukturális rendszer jellemzi. A gazdasági társaságok olyan bv. intézetek mellett működnek, melyek egyben letöltő házak is. A munkaterületek a bv. intézeteken belül helyezkednek el, abban az esetben amennyiben a szükséges biztonsági feltételek adottak. Kivételt képeznek a mezőgazdasági és állattenyésztési tevékenységet folytató társaságok telephelyei, melyek jellegükből és profiljukból adódóan nagy területen vagy elszórta helyezkednek el. Ebben a struktúrában nem megoldott vagy gazdaságosan nem megoldható a zárt rendszer kialakítása. Ezekben a munkaterületeken a fogvatartotti létszámnak megfelelő felügyelői állománnyal, valamint modern és hatékony távfelügyeleti eszközök alkalmazásával biztosítható a munkavégzés hatékonysága.

## **A belső kontrollrendszer kialakítása a bv. gazdasági társaságoknál**

Amint az előzőekben bemutattuk, a büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai 2010-et követően új követelményekkel szembesültek, a gazdaságos és hatékony működtetés követelménye mellé egyre inkább stratégiai célként jelentkezett a foglalkoztatottság növelése. E kettős szorítás elvezetett a bv. gazdasági társaságai működésének szorosabb összehangolásához, a társaságok holdingba szervezéséhez. Ennek előnyeit Zéman (2017) az alábbiak szerint nevesíti:

- követhetőbb a vállalatcsoport önfinanszírozásának pénzügyi igénye;
- szinergiák, méretgazdaságosság, szervezetfejlesztés;
- imagejavítás, egységes megjelenés, kommunikáció.

A Bv. Holding mint uralkodó tag és a bv. gazdasági társaságai mint ellenőrzött között 2015. február 19-én létrejött uralmi szerződés meghatározza, hogy a szerződő felek célja *„egy, a büntetés-végrehajtási szervezet gazdasági társaságok által ellátható feladatait optimálisan teljesítő, a teljes fogvatartotti foglalkoztatás és a részbeni önellátás, önfenntartást irányába ható, azt meghatározó, integrált vállalatcsoport kialakítása”* (Bv. Holding, 2015).

Az uralmi szerződés az együttműködés területéknél a közös stratégiai célok meghatározását, valamint összehangolt, számviteli, pénzügyi, controlling, beszerzési és informatikai rendszer, humán erőforrás-menedzsment, marketing, vagyongazdálkodási, fejlesztési és beruházási, valamint jogi tevékenység kialakítását és működtetését jelölte meg (Bv. Holding, 2015). Témánk szempontjából

kiemelhető, hogy a szinergiák megteremtése érdekében a bv. gazdasági társaságok számos funkcionális területük működését összehangolták, ugyanakkor a belső kontrollrendszerük összehangolása ebből kimaradt. A belső kontrollrendszert érintően leginkább a belső ellenőrzés tekintetében beszélhetünk a vállalatsoport összehangolt működéséről a Bv. Vállalatsoport Belső Ellenőrzési Alapszabályáról szóló 89/2020. (09. 28.) számú uralkodói tagi határozat elfogadásával, míg az összehangolt kontrollrendszer csupán a teljesítménymutatók alakulásával és nyomon követésével foglalkozik. Ennek következtében a kockázatelemzés és kezelés kimaradt az összehangolt társasági tevékenységek közül.

A köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet rendelkezéseinek való teljes körű megfelelés, valamint a vállalatsoporti működésből eredő szinergiák kiaknázása érdekében – az összehangolt belső ellenőrzés mintájára – véleményünk szerint ugyanakkor célszerű lenne a bv. gazdasági társaságok belső kontrollrendszerei működésének összehangolása.

E megoldás előnyei a következők lehetnének:

- a belső kontrollrendszer és a szervezeti kockázatkezelés a bv. társaságok egészére vonatkozóan egységes módszertan és kritériumok mentén működhetne, elősegítve a stratégiai célok megvalósítását;
- a jelenleg szétaprózott erőforrások koncentráltan, nagyobb hatékonysággal működhetnének;
- javulna a belső kontrollrendszer működésének szakmai színvonala.

A bv. gazdasági társaságok belső kontrollrendszere működésének összehangolása már csak azért is lenne szerencsés megoldás, mivel a Bv. Holding az uralmi szerződés alapján birtokában van a bv. gazdasági társaságok működésére vonatkozó legfontosabb információknak és erőforrásoknak (stratégiai tervezés, jog, emberi erőforrás, informatika, belső ellenőrzés). Az összehangolt belső kontrollrendszer támogatói funkcióinak a Bv. Holdinghoz telepítése, önálló osztály létrehozása és szakemberekkel való feltöltése – megítélésünk szerint – hozzájárulhat nemcsak az új jogszabályi követelményeknek való megfeleléshez, hanem a kockázatalapú szervezeti működés kiterjesztéséhez és a hatékonyabb működéshez egyaránt.

Fontos ugyanakkor rögzítenünk, hogy a belső kontrollrendszer működtetése – a 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet rendelkezéseivel összhangban – továbbra is a gazdasági társaságok vezetőjének feladata, a Bv. Holding ehhez csak szakmai, módszertani és informatikai támogatást nyújthat, tekintettel arra, hogy leginkább a bv. társaságok vannak tisztában a saját működésükben rejlő kockázatokkal, és tudják azokat a leghatékonyabban kezelni. Ugyanakkor

az összehangolt belső kontrollrendszer nemcsak egységes kockázati térképet lesz képes közvetíteni a Bv. Holding, és rajta keresztül a BVOP felé, hanem biztosítható a büntetés-végrehajtási szervezet, valamint a bv. gazdasági társaságok belső kontrollrendszereinek összehangolt működése is, különös tekintettel a büntetés-végrehajtás működési sajátosságaira.

## Összefoglalás

Tanulmányunkban arra kerestük a választ, hogy a büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai milyen módon tudnak megfelelni a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet hatálybalépésével megjelenő jogszabályi követelményeknek. Amint azt írásunkban bemutattuk, a 2010-től megjelenő, a gazdaságos és hatékony működésen túl a teljes körű foglalkoztatást célul tűző tulajdonosi elvárásoknak a büntetés-végrehajtási szervezet a büntetőtársaságok elismert vállalatcsoportba (holdingba) szervezésével reagált. Az így létrejövő Bv. Holding Kft. az uralmi szerződés uralkodó tagjaként stratégiai és funkcionális szinten is összehangolja a bv. gazdasági társaságok működését. Amint azt azonban vizsgálataink során tapasztaltuk, ez az összehangolás nem terjed ki a bv. gazdasági társaságai belső kontrollrendszerére, jóllehet álláspontunk szerint ebben – a működés magasabb szakmai színvonalának biztosításán túl – további hatékonysági potenciálok rejtőznek. Bízunk benne, hogy tanulmányunk felhívja a figyelmet e körülményre, és a bv. gazdasági társaságok között létrejött uralmi szerződés módosításával és kiegészítésével, valamint a Bv. Holdingon belül új, a megfelelést támogató szervezeti egység létrehozásával a belső kontrollrendszer működtetése a bv. gazdasági társaságoknál új alapokra lesz helyezhető.

## Felhasznált irodalom

---

- Bv. Holding (2021). *A büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai. A vállalatcsoport tevékenységeinek és szolgáltatásainak bemutatása*. Bv. Holding Kft. <http://www.annamajor.hu/uploads//tevekenyseg-katalogus-bv-web-fin.pdf>
- Bv. Holding (2020). *89/2020. (09. 28.) számú uralkodói tagi határozat a Bv. Vállalatcsoport Belső Ellenőrzési Alapszabályáról*. [http://www.dunapapir.hu/uploads//határozat/dp\\_határozat\\_belso\\_ellenorzes\\_szabaly.pdf](http://www.dunapapir.hu/uploads//határozat/dp_határozat_belso_ellenorzes_szabaly.pdf)
- Bv. Holding (2015). *Uralmi szerződés*. <http://www.bvholdingkft.hu/wp-content/uploads/2015/03/URALMI-SZERZ%C5%90D%C3%89S.pdf>

- Cséri Z. (2020). Autonóm törekvések az innováció ösvényén. Új utakon a büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok és a Bv. Holding Kft. *Börtönügyi Szemle*, 3, 7-18.
- Deák F. (Szerk.) (2014). *Régóta foglalkoztat. 20 éves a büntetés-végrehajtás gazdasági társaságai*. Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága.
- Hartai L. (2020). Az Annamajori Mezőgazdasági és Kereskedelmi Kft. pékipari tevékenységének hatása a munkáltatásra, a reintegrációra, valamint a gazdálkodásra. *Börtönügyi Szemle*, 3, 33-54.
- Pulay Gy. (2021). *Integritásmenedzsment. A bizalom megteremtése és megőrzése*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634546320>
- Szalai T. (Főszerk.) (2015). *Büntetés-végrehajtási Szervezet Évkönyv*. Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága. <https://bv.gov.hu/sites/default/files/vk%C3%B6nyv%202015%20v%C3%A9gleges.pdf>
- Zéman Z. (2017). A pénzügyi controlling kockázatsökkentő szerepe önkormányzati szervezeteknél: A jövedelmezőségi és a likviditási vetület modellezése. *Pénzügyi Szemle*, 62(3), 294-310.

## A cikkben található online hivatkozások

---

- URL1: *Állampusztai Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.allampusztaikft.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas+2.html>
- URL2: *Annamajori Mezőgazdasági és Kereskedelmi Kft. Köszöntő*. <http://www.annamajor.hu/kezdolap>
- URL3: *Duna Papír Termelő, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.dunapapir.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas+2.html>
- URL4: *Duna-Mix Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.dunamix.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas+2.html>
- URL5: *Ipoly Cipőgyár Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.ipolycipo.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas+2.html>
- URL6: *Nagyfa-Alföld Mezőgazdasági és Vegyipari Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.nagyfaalfold.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas-1+1.html>
- URL7: *NOSTRA Kft. Bemutatóközlés*. <http://www.nostrakft.hu/magunkrol/bemutakozas/bemutakozas+2.html>
- URL8: *Pálhalmi Agrospeciál Kft. Cégtörténet*. <http://www.agrospecial.hu/magunkrol/cegtortenet/cegtortenet+2.html>
- URL9: *Sopronkőhidai Kft. Saját tevékenységek*. <https://www.skhhkft.hu/tevekenysegek/sajat+tevekenysegek-1+1.html>

## Alkalmazott jogszabályok

---

2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról.

370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről.

50/2013. (II. 25.) Korm. rendelet az államigazgatási szervek integritásirányítási rendszeréről és az érdekérvényesítők fogadásának rendjéről.

1163/2020. (IV. 21.) Korm. határozat Magyarország Nemzeti Biztonsági Stratégiájáról.

44/2011. (III. 23.) Korm. rendelet a büntetés-végrehajtási szervezet részéről a központi államigazgatási szervek és a rendvédelmi szervek irányában fennálló egyes ellátási kötelezettségekről, a termékek és szolgáltatások átadás-átvételének és azok ellentételezésének rendjéről.

9/2011. (III. 23.) BM rendelet a büntetés-végrehajtási szervezet részéről a büntetés-végrehajtásért felelős miniszter vezetése, irányítása vagy felügyelete alá tartozó szervek irányában fennálló ellátási kötelezettségről, a fogvatartottak kötelező foglalkoztatása keretében előállított termékekről és szolgáltatásokról, azok átadás-átvételéről és az ellentételezés rendjéről.

## A cikk APA szabály szerinti hivatkozása

---

Klotz P. & Szabó Cs. (2021). Kockázatkezelés a börtöntársaságoknál – A büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok belső kontrollrendszerének kialakítása az új jogi szabályozás fényében. *Belügyi Szemle*, 69(11), 2021-2034. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.11.8>