

SÜLYSÁP VÁROS ÖNKORMÁNYZATA SZERVEZETFEJLESZTÉSE ÁROP-3.A.2-2013-2013-0052

TÁMOGATÓ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZERZŐDÉSES KAPCSOLATOK FELÜLVIZSGÁLATA

2014. AUGUSZTUS

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Bevezetés	6
3. Törvényi változások	6
4. A felmérés módszertana.....	7
5. A jelenlegi helyzet bemutatása	7
5.1. A támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok.....	7
5.1.1. Szerződéses kapcsolatok	7
5.1.2. A szerződések szabályozása	13
5.2. A TÁVÜSZ Kft. tevékenysége	17
1.2.1. A Kft. gazdálkodásának értékelése	17
1.2.2. A Kft. tevékenységének értékelése	23
6. Javaslatok.....	26
6.1. Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok	26
6.2. Intézményirányítási modell	29
6.2.1. Szerződés előkészítés, szerződéskötés.....	29
6.2.2. Szerződések nyilvántartása	30
6.2.3. Szerződések kezelése	31
6.3. TÁVÜSZ Kft.....	32
6.3.1. A működés fejlesztése	32
6.3.2. A tevékenység fejlesztése.....	33
6.3.3. A tevékenység fejlesztéséhez szükséges folyamatok.....	34
6.3.4. A Kft. finanszírozási modellje	34
6.3.5. Tulajdonosi irányítás, együttműködés és koordináció	35
Mellékletek	37

1. Vezetői összefoglaló

Sülysáp Város Önkormányzata az ÁROP-3.A.2. „Szervezetfejlesztés a Közép-magyarországi régióban levő önkormányzatok számára” című pályázat keretében 21.900 eFt támogatást nyert az önkormányzat szervezetfejlesztésére. A szervezetfejlesztési szakértői tevékenység egyik kiemelt részét képezi az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatosan a támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata, és a meglévő intézményirányítási modell elemzése és új/módosított javaslat kidolgozása.

A szerződéses kapcsolatok terén áttekintettük az önkormányzat által ellátandó kötelező és önként vállalt feladatokat, azok ellátásának módját, és az ellátó szervezetet. Ennek alapján megállapítható volt, hogy a támogató infrastruktúrával és szerződéses kapcsolatokkal fennálló viszonyok egyértelműen nyomon követhetők. Sülysáp Város Önkormányzata a kötelező és önként vállalt feladatokat a következő főbb módokon látja el:

- önállóan:
 - saját hatáskörben (képviselő-testületi formában);
 - intézményein keresztül:
 - Sülysápi Polgármesteri Hivatal (a képviselő-testület hivatala);
 - Csicsergő Napköziotthonos Óvoda;
 - Gólyahír Bölcsőde;
 - Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár;
 - Gondozási Központ;
 - Központi Konyha;
- önkormányzati társulási formában:
 - Sülysáp Környéki Szociális Társulás:
 - Sülysáp Környéki Szociális Szolgáltató;
- szerződéses formában:
 - önkormányzati tulajdonú gazdasági társasággal:
 - saját tulajdonú gazdasági társaságával (TÁVÜSZ Kft.);
 - saját és más önkormányzat tulajdonában lévő gazdasági társasággal;
 - egyéb tulajdonú gazdasági társaságokkal.

A szerződések esetében áttekintettük és véleményeztük a közszolgáltatási szerződéseket, az önkormányzat szakmai tevékenységeinek támogatásához igénybe vett vállalkozókkal kötött szerződéseket, valamint az önkormányzat és intézményei, illetve a város üzemeltetéséhez kapcsolódó további szerződéseket. Több szerződés esetében megállapítható volt, hogy azok műszaki, szakmai tartalma nem kellő részletezettséggel került kidolgozásra, továbbá hiányoztak, vagy csak elhanyagolható mértékűek voltak a szerződést biztosító mellékkötelezettségek, melyek a szerződés nem megfelelő teljesítése esetében érvényesíthetők.

A szerződéses folyamatok elemzése érdekében áttekintettük a Sülysápi Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatát. Az elemzés alapján megállapítottuk azt, hogy nincs olyan szabályozás, mely a teljes szerződéses folyamatot magában foglalná, az egyes szervezeti egységek számára csak egy-egy részfeladat került meghatározásra.

Ezt követően részletesen elemeztük a TÁVÜSZ Kft. (Faluszolga Kft.) tevékenységét és gazdálkodását a rendelkezésre bocsátott beszámolók alapján. A gazdálkodásra vonatkozóan megállapítottuk, hogy a társaság a befektetett eszközállományának működőképességét fenntartotta, azonban érdemben nem fejlesztette. A Kft. csak részben rendelkezik a tevékenysége végzéséhez szükséges eszközökkel, mivel az 1 éven túl szolgáló eszközök aránya alig 56 %-os. A mérleg forrásoldalának elemzése alapján megállapítható, hogy a saját tőke mértéke jóval magasabb, mint a kötelezettségeké, vagyis a társaság kevésbé van rászorulva arra, hogy külső forrásból finanszírozza tevékenységét.

A társaság eredményességének elemzése során megállapítottuk, hogy a bevételek összességében közel 40 %-kal csökkentek a 2011. évi bázishoz képest, az eredményessége is 45 %-kal romlott a bázishoz képest, és ennek következtében az eredmény összességében nem képez kellő alapot a társaság eszközállományának megújításához.

A Kft. gazdálkodását összességében értékelve megállapítható, hogy az stabil alapokon nyugszik, jövedelmezően működik, azonban eszközállományának aránya a tevékenység méretéhez képest alacsony, és alacsony eredményessége nem nyújt lehetőséget az érdemi tevékenységbővítésre.

A társaság által végzett tevékenységek esetében megállapítható volt, hogy ezeknél világos, egyértelmű műszaki tartalom nem került megfogalmazásra.

A támogató infrastruktúra esetében javaslatot tettünk az egyedi szerződések módosítását, javítására, illetve a szerződések előkészítésére és egységesen alkalmazandó szerződéses iratminták összeállítására mind a versenyeztetési eljárás, mind pedig a közbeszerzési eljárás keretében. Felmerült továbbá a beszerzési terv részletesebb formában való elkészítésének igénye, éppen az egybeszámítási kötelezettségek figyelembe vétele érdekében.

Az intézményirányítási modell keretében a szerződésmenedzsment folyamat teljes körű megvalósítására tettünk javaslatot, melyben részletesen meghatároztuk a szerződések előkészítéséhez, a szerződéskötéshez, azok nyilvántartásához, illetőleg a szerződések kezeléséhez kapcsolódó feladatokat és megoldásokat. Ezek közül a legfontosabbnak ítéljük olyan projekt jellegű szervezet kialakítását, amely a teljes szerződéses életciklust felöleli a Polgármesteri Hivatalon belül.

A TÁVÜSZ Kft. működésének fejlesztése, illetve a hatékonyabb városüzemeltetési tevékenység kialakítása érdekében javasoltuk a teljes szerződéses rendszer átgondolását és átalakítását olyan módon, hogy egyértelműen követhető legyen a társasággal szemben az egyes tevékenységekben elvárt műszaki tartalom, illetve jogok és kötelezettségek. Ugyancsak kiemelten fontos gazdálkodás ellenőrzése és fejlesztése érdekében az egyes főbb tevékenységi körökhöz kapcsolódó fajlagos költségek, illetve egységnyi díjtételek meghatározása, és évenkénti rendszeres felülvizsgálata is.

A társaság további tevékenységének fejlesztéséhez szükséges emberi-, gépi és pénzügyi erőforrásokat biztosítani kell, ezekre ugyancsak javaslatot tettünk. Kiemelten fontos továbbá a Kft. egyes folyamatainak megerősítése a stabilabb, hatékonyabb és fenntarthatóbb működés biztosítása

érdekében. Ezek a folyamatok a tervezés, humán erőforrás menedzsment, hatékony költséggazdálkodás, kontrolling rendszer kiépítése.

A tanulmányban javaslatot tettünk a Kft. finanszírozási modelljére is, mely az üzemeltetési költségeket és a fejlesztések finanszírozását szolgálja.

2. Bevezetés

Sülysáp Város Önkormányzata az ÁROP-3.A.2. „Szervezetfejlesztés a Közép-magyarországi régióban levő önkormányzatok számára” című pályázat keretében 21.900eFt támogatást nyert az önkormányzat szervezetfejlesztésére. A pályázat végrehajtásához kapcsolódó szakértői feladatok ellátására a város közbeszerzési eljárást írt ki, melyet az AGORA Oktatási Intézet Kft. nyert el.

A szervezetfejlesztési szakértői tevékenység egyik kiemelt részét képezi az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatosan a **támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata**, és a meglévő **intézményirányítási modell** elemzése és új/módosított javaslat **kidolgozása**. Mindezekre azért van szükség, hogy a megváltozott feladatok tükrében az önkormányzat rugalmasabban tudja alakítani a település és az intézmények működését, illetve a tulajdonában álló gazdasági társaság működtetése során a város üzemeltetése minél hatékonyabb legyen.

Az elvégzett szakértői vizsgálatok eredményeit a jelenlegi helyzetre és a fejlesztési javaslatokra vonatkozóan jelen tanulmány tartalmazza, azonban ezeknek a vizsgálatoknak az eredményei szervesen beépülnek a továbbiakban a költségcsökkentési, hatékonyságnövelési, illetve feladat ellátási és finanszírozási modellekbe is.

3. Törvényi változások

Az Államreform Operatív Program keretében 2007-2010. között több száz települési önkormányzat nyert szervezetfejlesztésre vissza nem térítendő támogatást. Időközben az új önkormányzati törvény következtében a helyi önkormányzatok feladata, jogköre jelentősen megváltozott 2013. január 1-től.

Ennek következtében az önkormányzatok intézmény-fenntartási, hatósági feladatai visszaszorultak, és a polgármesteri hivatalok tevékenységének hangsúlya a településfejlesztés, településüzemeltetés, vállalkozásfejlesztés, közösségfejlesztés felé tolódott el. Ez a megváltozott feladat struktúra megköveteli a korábbi szervezeti, intézményi struktúra, illetve a munkaerő kapacitás gazdálkodás felülvizsgálatát, továbbá a munkatársak település-menedzsmenttel kapcsolatos ismereteinek, készségeinek fejlesztését. Ugyanakkor kiemelten fontos az is, hogy az önkormányzat és az általa ellátott közszolgáltatások működőképessége, megfelelő színvonala folyamatosan biztosítható legyen, az ügyfélkapcsolatok fennmaradjanak, fejlődjenek.

Az ÁROP 3.A.2 pályázat célja éppen az, hogy a szükséges változások felmérésében, megtervezésében, valamint azok megvalósításában segítséget nyújtson a települési önkormányzatok számára, továbbá támogassa a megváltozott feladatstruktúrához kapcsolódó költségcsökkentési, hatékonyságnövelési lehetőségek kiaknázását, a működési és szolgáltatási kínálat fennmaradásában. A pályázat a következő főbb beavatkozási területekre fókuszál:

- szervezet;
- feladat;
- eljárás;
- személyzet.

A fenti beavatkozási területek közül a támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata a **szervezet beavatkozási területhez** tartozik. Az önkormányzatok a jogszabályi keretek között maguk határozzák meg belső szervezeti felépítésüket.

A feladatok megváltozásából eredő humán erőforrások kapacitás gazdálkodási kérdéseket külön tanulmány vizsgálja, melynek részét képezi a meglévő humán erőforrások és a feladatok összhangjának vizsgálata, továbbá a szükséges változtatási javaslatok meghatározása is.

4. A felmérés módszertana

A támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata során a jelenlegi helyzet felmérésére kétféle módszer került alkalmazásra:

- iratelemzés;
- mélyinterjú a vezetőkkel.

A támogató infrastruktúra, illetve szerződéses kapcsolatok vizsgálatának első lépése volt a rendelkezésre bocsátott iratok áttekintése és elemzése, melynek célja a jelenlegi kötelező és önkéntesen vállalt önkormányzati feladatok megoldási módjának, az önkormányzat és intézményei, illetve külső szervezetek között feladatmegosztás megismerése, valamint a jelenlegi megoldások jogszabályi, szerződéses szabályozási megoldásának megértése, az értékeléshez szükséges szempontok kialakítása volt. Az iratok közül a legfontosabbak voltak az önkormányzat Szervezeti és Működési Szabályzata, a Polgármesteri Hivatal Ügyrendje (Szervezeti és Működési Szabályzata), illetve az intézmények alapító okiratai, valamint az intézményekkel és egyéb szervezetekkel kötött szerződések és megállapodások.

A Polgármesteri Hivatal, az önkormányzati intézmények és egyéb szervezetek működésének mélyebb megismerése, az egyes tevékenységek, folyamatok elemzése érdekében a polgármesterrel, illetve a jegyzővel telefonos, illetve írásos mélyinterjút készítettünk. Ennek során már figyelembe vettük az iratelemzésből származó információkat is.

5. A jelenlegi helyzet bemutatása

5.1. A támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok

5.1.1. Szerződéses kapcsolatok

A települési önkormányzatok kötelező feladatait a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (továbbiakban: Mötv.) 13. § (1) bekezdése határozza meg¹. A kötelező feladatokon túlmenően a helyi önkormányzatok önként vállalt feladatokat is végezhetnek, azzal a kitéttel, hogy azok végrehajtása nem veszélyeztetheti a kötelezően ellátandó feladatok végrehajtását. A kötelezően ellátandó és önkéntesen ellátott feladatokat az alábbi *1. számú táblázatban* meghatározott módon, illetve szervezeti formában látja el Sülysáp Város Önkormányzata.

¹Egyes tevékenységek ellátási kötelezettsége az ágazati törvényekben kerül pontosításra a településméretétől és státuszától függően.

1. táblázat

A kötelezően ellátandó önkormányzati feladatok ellátásának módja és szervezeti formája

Feladat	Ellátási mód		Szervezet
Kötelező feladatok			
Településfejlesztés, településrendezés	önálló (A 8-10 évente aktuális településrendezési tervek eseti szerződés alapján készülnek)	saját hatáskörben (egyéb tulajdonú gazdasági társasággal)	Sülysáp Város Önkormányzata
Településüzemeltetés			
- köztemetők kialakítása és fenntartása	szerződéses	egyéb tulajdonú gazdasági társasággal	Farkas Ferencc.v.
- közvilágítás	szerződéses	egyéb tulajdonú gazdasági társasággal	KÖZVIL Zrt.
- kéményseprő ipari szolgáltatás	szerződéses ²	egyéb tulajdonú gazdasági társasággal	Magyar Kémény Kft.
- helyi közutak fenntartása	önálló	saját tulajdonú gazdasági társasággal	TÁVÜSZ Kft.
- közparkok és közterületek kialakítása, fenntartása	önálló	saját tulajdonú gazdasági társasággal	TÁVÜSZ Kft.
- gépjárművek parkolásának biztosítása*	-	-	-
a közterületek, valamint az önkormányzat tulajdonában álló közintézmény elnevezése	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzatának Képviselő-testülete
egészségügyi alapellátás, egészséges életmód segítségét célzó szolgáltatások	szerződéses	egyéb tulajdonú gazdasági társasággal	vállalkozó háziorvosok
környezet-egészségügy (köztisztaság, települési környezet tisztaságának biztosítása, rovar- és rágcsálóirtás	önálló	saját tulajdonú gazdasági társasággal	TÁVÜSZ Kft.
óvodai ellátás	önálló	intézményen keresztül	Csicsergő Napköziotthonos Óvoda
kulturális szolgáltatás	önálló	intézményen keresztül	Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár
szociális, gyermekjóléti szolgáltatások és ellátások	önálló/szerződéses	intézményen keresztül / társulási formában	Gondozási Központ / Sülysáp Környéki Szociális Társulás
lakás- és helyiséggazdálkodás	önálló	intézményen keresztül	Sülysápi Polgármesteri Hivatal

²jogszabály alapján Érd Megyei Jogú Város köti a szerződést Sülysáp vonatkozásában is

Feladat	Ellátási mód		Szervezet
a területén hajléktalanná vált személyek ellátásának és rehabilitációjának, valamint a hajléktalanná válás megelőzésének biztosítása*	-	-	-
helyi környezet- és természetvédelem, vízgazdálkodás, vízkárelhárítás	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata
honvédelem, polgári védelem, katasztrófavédelem, helyi közfoglalkoztatás	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata
helyi adóval, gazdaság szervezéssel és a turizmussal kapcsolatos feladatok	önálló	intézményen keresztül	Sülysápi Polgármesteri Hivatal
a kistermelők, őstermelők számára - jogszabályban meghatározott termékeik - értékesítési lehetőségeinek biztosítása	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata
sport, ifjúsági ügyek*	-	-	-
nemzetiségi ügyek*	-	-	-
közreműködés a település közbiztonságának biztosításában	szerződéses ³	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata
helyi közösségi közlekedés biztosítása	szerződéses	egyéb tulajdonú gazdasági társasággal	GYORSPEED Kft.
hulladékgazdálkodás	szerződéses	saját tulajdonú gazdasági társasággal / más önkormányzat tulajdonában lévő gazdasági társasággal	ÖKOVÍZ Nonprofit Kft.
távhőszolgáltatás*	-	-	-
víziközmű-szolgáltatás	szerződéses	saját tulajdonú gazdasági társasággal / más önkormányzat tulajdonában lévő gazdasági társasággal	ÖKOVÍZ Nonprofit Kft.
szenvedélybetegek ellátása	-	-	-
<i>Önként vállalt feladatok</i>			
bölcsődei ellátás	önálló	intézményen keresztül	Gólyahír Bölcsőde
civilszervezetek támogatása	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata
Bursa Hungarica ösztöndíjpályázatban való részvétel	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata

³mezőőrséget működtetnek + támogatják a rendőrséget és a helyi polgári védelmi egyesületet

Feladat	Ellátási mód		Szervezet
házi segítségnyújtás	szerződéses	társulási formában	Sülysáp Környéki Szociális Társulás
szociális étkeztetés	önálló	intézményen keresztül	Gondozási Központ
önkormányzati segély	önálló	saját hatáskörben	Sülysáp Város Önkormányzata

Megjegyzés: * ágazati jogszabály alapján nem kötelező feladat Sülysáp Város esetében

A táblázat alapján megállapítható, hogy Sülysáp Város Önkormányzata és intézményei támogató infrastruktúrával és szerződéses kapcsolatokkal fennálló viszonyai egyértelműen nyomon követhetők. A fenti táblázat adataiból, illetve az 1. számú mellékletben foglalt szerződésekből látható, hogy Sülysáp Város Önkormányzata a kötelező és önként vállalt feladatokat a következő főbb módokon látja el:

- önállóan:
 - saját hatáskörben (képviselő-testületi formában);
 - intézményein keresztül:
 - Sülysápi Polgármesteri Hivatal (a képviselő-testület hivatala);
 - Csicsergő Napköziotthonos Óvoda;
 - Gólyahír Bölcsőde;
 - Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár;
 - Gondozási Központ;
 - Központi Konyha;
- önkormányzati társulási formában:
 - Sülysáp Környéki Szociális Társulás:
 - Sülysáp Környéki Szociális Szolgáltató;
- szerződéses formában:
 - önkormányzati tulajdonú gazdasági társasággal:
 - saját tulajdonú gazdasági társaságával (TÁVÜSZ Kft.);
 - saját és más önkormányzat tulajdonában lévő gazdasági társasággal;
 - egyéb tulajdonú gazdasági társaságokkal.

A feladatellátás és a szerződéses kapcsolatok struktúráját az 1. számú ábra mutatja be.

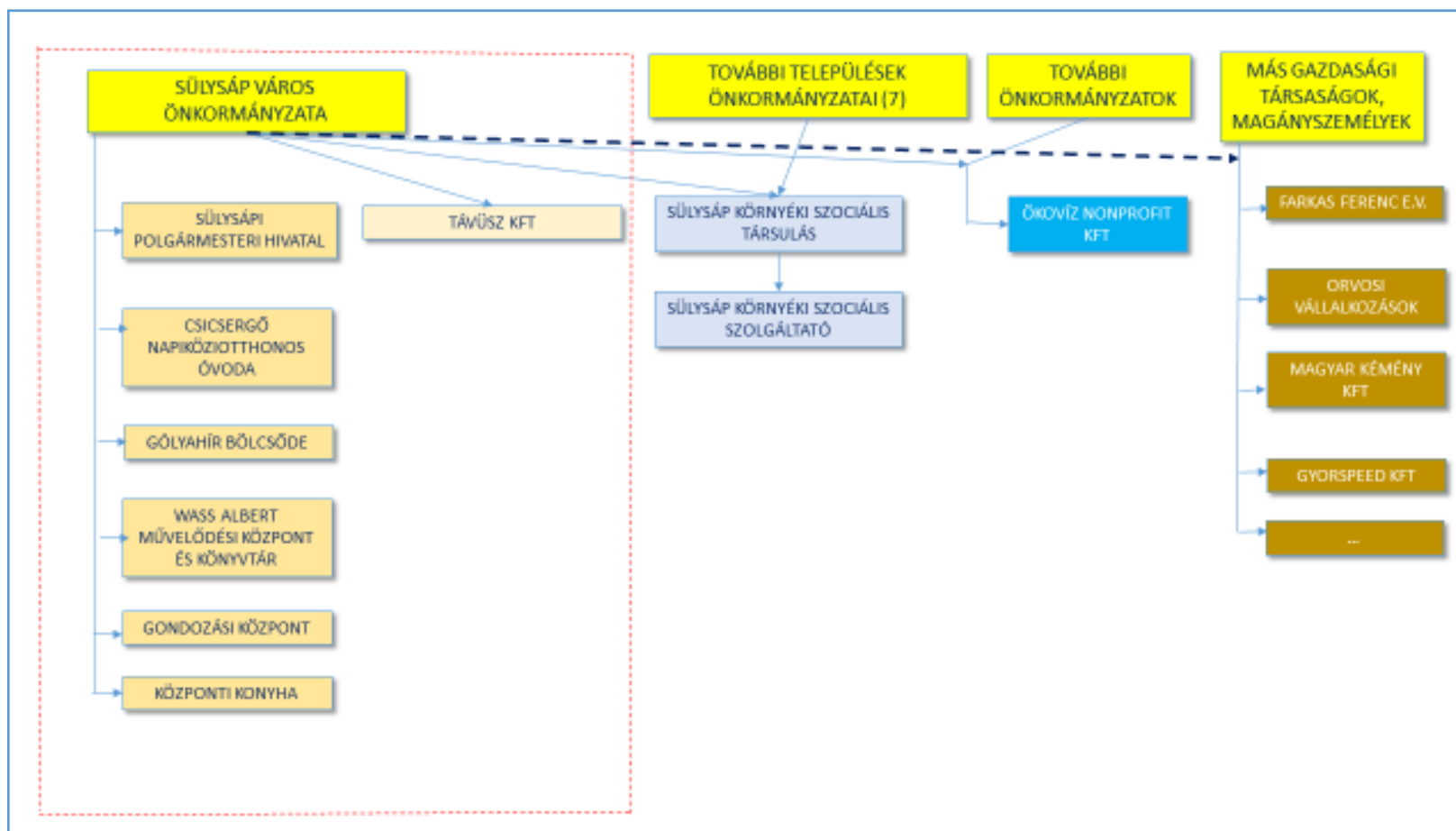
Az ábrán piros szaggatott vonallal jeleztük az önkormányzat és intézményei, illetve az általa alapított gazdasági társaságot, mint azokat a jogi személyeket, melyek működésére az önkormányzat közvetlenül irányítást gyakorol. Külön csoportban jelöltük meg az önkormányzati társulási formában, illetve egyéb szerződéses formában végzett tevékenységeket, melyeket csak közvetett módon, vagy egyáltalán nem irányít az önkormányzat.

Ezeknek a csoportoknak az elkülönítése abbóla szempontból is fontos, mivel az önkormányzat általi befolyásolhatóság, illetve irányíthatóság szempontjából a legkevesebb kockázatot az önkormányzat intézményei adják, míg a legnagyobbat a más gazdasági társaságok, illetve magánszemélyek által végzett szerződéses tevékenységek.

Amennyiben szűkített terjedelemben vizsgáljuk a támogató infrastruktúrához kapcsolódó szerződéses viszonyokat, úgy meg kell állapítani, hogy az önkormányzat és intézményei által önállóan végzett tevékenységek esetében, hogy azokat az önkormányzat tulajdonában álló épületekben végzik. Az ezekhez kapcsolódó **közzolgáltatási szerződések** (víz, szennyvíz, gázellátás, villamos energia szolgáltatás, hulladékgazdálkodás) mind megkötésre kerültek. Tágabb területet vizsgálva ugyancsak megtörtént az önkormányzati feladatellátáshoz, illetve kötelező feladatokhoz kapcsolódó, a település teljes közigazgatási területére vonatkozó közzolgáltatási szerződések megkötése is. Ezek a szolgáltatások a közzolgáltatás jellegéből adódóan ún. egyenszolgáltatásnak minősülnek, **a szerződések tartalma érdemben az önkormányzat által nem befolyásolható**, mivel az árhatósági jogköröket a Magyar Energetikai Hivatal gyakorolja. Az önkormányzat a kegyeleti szolgáltatások, illetve az autóbusszal végzett helyi személyszállítási tevékenység esetében gyakorol árhatósági jogkört. A kegyeleti szolgáltatásokat kiegészíti a Farkas Ferenc egyéni vállalkozóval a köztemetők gondozása tárgyában kötött szerződés.

A közzolgáltatási szerződések másik sajátos jellege, hogy azok ellenértékét nem az önkormányzat, hanem az igénybe vevő lakosság fizeti meg, az önkormányzat kizárólag a saját maga által igénybe vett szolgáltatásokért fizet (pl. villamos energia felhasználás az óvodában), illetve a lakosság képviseletében a közösségi igények megrendelőjeként, valamint a szolgáltatással kapcsolatos vélemények összesítő fórumaként vesz részt a szolgáltatásban. Külön ki kell emelni a közzolgáltatások közül a Dalkia Zrt. által a Móra Ferenc Általános Iskolában megújuló energiával nyújtott komplex energiaszolgáltatási szerződést, mely annak egységes egészként való elvégzését tartalmazza.

Az önkormányzat, illetve a Polgármesteri Hivatal ezen túlmenően a szakmai tevékenységek ellátásához, illetve az önkormányzat és intézményei üzemeltetéséhez is igénybe vesz külső vállalkozókat. Ezek a következők: mobiltelefon szolgáltatás, foglalkozás-egészségügyi ellátás, tűzvédelmi tevékenység, könyvvizsgálati tevékenység, belső ellenőri tevékenység, melyek közül az 1. számú melléklet az utóbbi kettő szerződést nem tartalmazza.



1. ábra

Sülysáp Város Önkormányzata feladat ellátási és szerződéses struktúrája

Az önkormányzat, illetve intézményei működéséhez hozzátartoznak az **üzemeltetési feladatok** is, melyek közül az építmények karbantartása a **TÁVÜSZ Kft.** feladata, míg pl. az internet szolgáltatás, a fénymásoló gép üzemeltetése, illetve a tűzoltó készülékek ellenőrzése és cseréjekülső **gazdasági társaság feladata**. Az egyéb informatikai tevékenységek ellátásához külön megbízással informatikus rendszergazdát alkalmaznak. A Hivatalban jogtiszta irodai szoftvereket és a központi kincstári könyvelési rendszereket alkalmazzák, a szakigazgatási tevékenységek ellátására önállóan vásárolt, illetve fejlesztett szoftvert nem üzemeltetnek.

Az 1. számú mellékletben rendelkezésünkre bocsátott iratok alapján Sülysáp Város Önkormányzata, illetve intézményei szerződéses kapcsolatai tekintetében a következő észrevételeket tesszük:

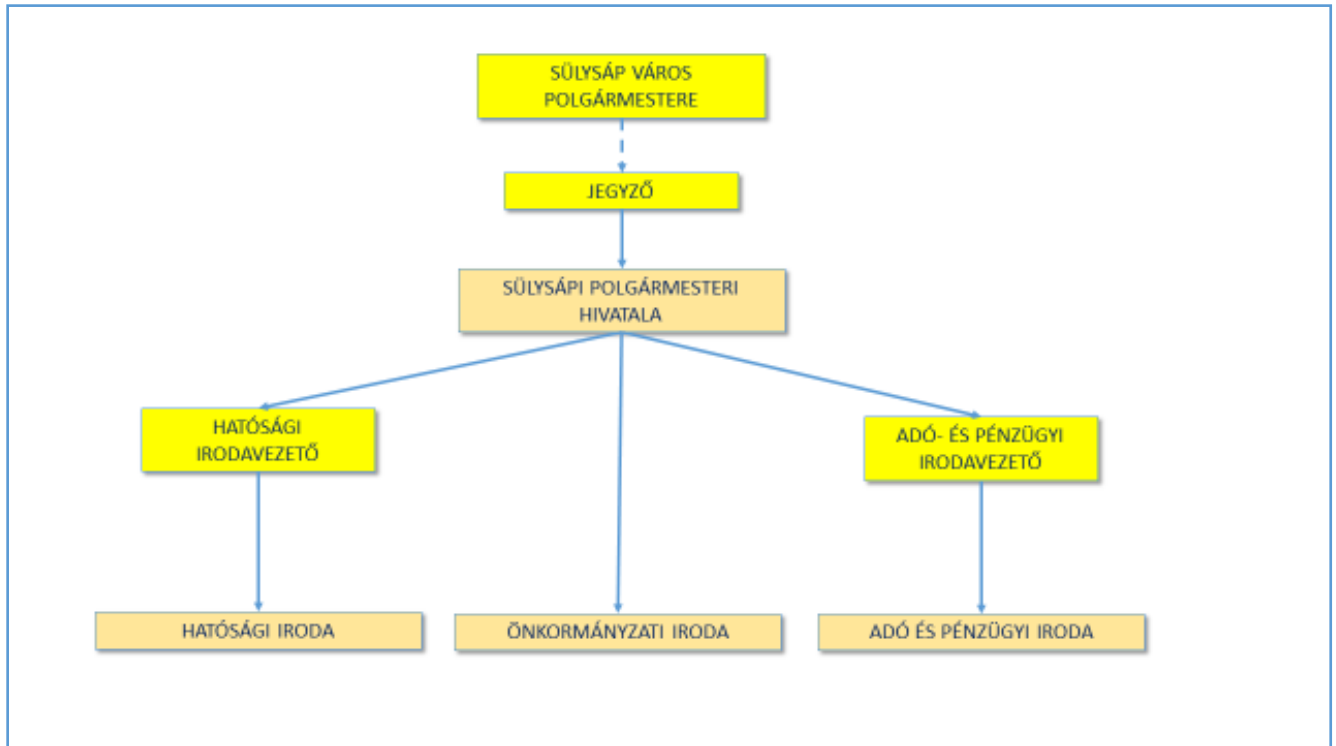
- **Aközszolgáltatási** szerződések tekintetében az önkormányzat közbeszerzési szabályzatának megfelelően valamennyi szükséges **szerződésszabályszerűen megkötésre került** a szakterületi közszolgáltatóval, azok szakmai tartalma megfelelő.
- Véleményünk szerint **az egészségügyi ellátási feladatokhoz kapcsolódóan külön kockázatot jelent**, hogy az önkormányzatnak ennek ellátására nincs külön intézménye, illetve **az egyes háziorvosokkal kötött vállalkozási szerződés** jogalapját kizárólag az orvosi praxis biztosítja, vagyis sem a szolgáltatás tartalmára, sem annak fejlesztésére az önkormányzatnak nincs közvetlen ráhatása. Ez a jelenlegi jogi szabályozás ellentmondásaiból adódik, nem az önkormányzatra jellemző egyedi sajátosság.
- Az önkormányzat és a Polgármesteri Hivatal **szakmai tevékenységének és üzemeltetésének ellátásához kapcsolódó szerződések** a közbeszerzési szabályzatban meghatározottak szerint megkötésre kerültek. A szerződések szakmai tartalma vonatkozásában meg kell jegyezni, hogy:
- Az önkormányzat és intézményei üzemeltetéséhez kapcsolódóan:
 - a **3C Kft-vel** közvetítő-előválasztási távbeszélő szolgáltatásra kötött szerződés lejáratát javasolt határozott idejűvé tenni, és összhangba hozni a mobil telefon szolgáltatások lejáratí határidejével, hogy azt követően a teljes kommunikációs kiadásokat egységes csomagban lehessen a továbbiakban kezelni, egységesen lehessen megpályáztatni és dönteni a szolgáltatóról;
 - a **Pannon Tűzvédelem Kft-vel kötött szerződés** nem tartalmazza az önkormányzat szempontjából fontos szerződést biztosító mellékkötelezettségeket;
 - a **Magyar Telekom Nyrt-vel** kötött mobil telefon szolgáltatási keretszerződés és bérleti szerződés lejáratát javasolt egy időre meghatározni, hogy együttesen lehessen kezelni a bevételeket és kiadásokat, illetőleg ezek ismeretében lehessen kiválasztani a következő időszakra vonatkozóan a szolgáltatót.
- a támogató infrastruktúra üzemeltetési szerződésekből általában hiányzik az alvállalkozók igénybevételeinek szabályozása.

A TÁVÜSZKft-vel kötött szerződéseket annak tevékenységéhez kapcsolódóan külön fejezetben elemezzük.

5.1.2. A szerződések szabályozása

Sülysáp Város Önkormányzata a többször módosított 14/2009/ (XII.22.) sz. rendeletével elfogadta az a Szervezeti és Működési Szabályzatát (továbbiakban: SZMSZ), melynek 7. számú melléklete

tartalmazza a Polgármesteri Hivatal belső szervezeti tagozódásáról, munkarendjéről és ügyfélfogadási rendjéről szóló szabályozást. Az SZMSZ alapján a Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítését az következő 2. számú ábra mutatja be. Az ábrán szaggatott vonallal jelöltük az irányítási jogkört, míg folytonos vonallal a vezetési jogköröket. Az ábrából látható, hogy a Polgármesteri Hivatalt a polgármester irányítja, és a jegyző vezeti. A Hivatal három fő szervezeti egységből áll: a Hatósági Irodából, az Önkormányzati Irodából, illetve az Adó- és Pénzügyi Irodából. Az Önkormányzati Irodát a jegyző vezeti, míg a Hatósági Iroda és az Adó- és Pénzügyi Iroda élén irodavezetők állnak.



2. ábra

Sülysáp Város Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítése

Az SZMSZ III. fejezete 7. pontjában meghatározza az egyes szervezeti egységek feladatait, melyek közül a támogató infrastruktúrához, illetőleg a vagyongazdálkodáshoz kapcsolódóan azt rögzíti, hogy az Önkormányzati Iroda látja el ezeket a tevékenységeket, és ennek keretében koordinálja a Hivatal beszerzéseit (pl. irodaszerek), illetve kapcsolatot tart a TÁVÜSZKft-vel a szerződésben meghatározott feladatok keretein belül. Az irodán belül ezeket a feladatokat a beruházási és műszaki ügyintéző végzi. Munkaköri leírása értelmében a település üzemeltetéséhez és fejlesztéséhez kapcsolódó testületi döntéseket készít elő, illetve hajtja végre, melynek része az ehhez kapcsolódó szerződéstervezetek összeállítása.

Az Adó- és Pénzügyi Iroda az SZMSZ III. fejezete 7. pontja értelmében a kötelezettségvállalásokról nyilvántartást vezet, továbbá közreműködik a szerződések előkészítésében, vezeti azok nyilvántartását, illetve a hozzájuk kapcsolódó határidő nyilvántartást, azonban az iroda munkatársainak munkaköri leírásaiban a szerződések nyilvántartása külön feladatként nem szerepel.

A Polgármesteri Hivatal költségvetési szerv, és mint ilyen, ennek a működési rendjét az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV törvény 10. § (5) bekezdése⁴ értelmében szervezeti és működési szabályzatban kell megállapítani. Az államháztartás végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII.31.) Korm. sz. rendelet (továbbiakban: Ávr.) 13. § (1) bekezdése részletezi azt, hogy a szervezeti és működési szabályzatnak milyen tartalmi követelményei vannak. Figyelemmel arra, hogy az SZMSZ-szel szemben támasztott jogszabályi követelmények, továbbá az önkormányzati feladatok is megváltoztak, ezért **az áttanulmányozott SZMSZ csak részben felel meg** a hivatkozott jogszabályoknak, annak **aktualizálása mindenképpen szükséges** (pl. létszámkeretek, helyettesítés, polgármesteri hivatal képviselete átruházott hatáskörben). Az SZMSZ módosítására vonatkozó javaslatokat külön tanulmány tartalmazza.

A szerződésekre vonatkozóan megállapítható, hogy Sülysáp Város Önkormányzata **nem alkotott olyan szabályozást** sem a SZMSZ keretében (ld. IV. fejezet 14. pont), sem külön szabályzat formájában, **mely a teljes szerződésekhez kapcsolódó feladatkört lefedné.** A szerződésmenedzsment alapvetően három feladatkört kell, hogy felöleljen, melyek a következők:

1. szerződéskötés folyamata (a szerződéskötés előkészítésétől a szerződés aláírásáig);
2. a szerződések nyilvántartása;
3. a szerződések kezelése (a szerződések szakmai, pénzügyi kezelése, szerződések lezárása).

A közszolgáltatások nyújtása többféle formában és többféle finanszírozási módon valósítható meg, akár részben, akár vagy egészében tulajdonolt gazdasági társasággal. Ebben az esetben is elvárás, hogy a gazdasági társaságnak általános gazdasági érdekű szolgáltatást kell ellátnia, közösségi jogi szóhasználattal élve. Az uniós joggal összhangban a magyar közbeszerzési jog is lehetővé teszi bizonyos esetekben a közbeszerzési eljárás mellőzésével történő szerződéskötést bizonyos tárgykörökben. A közbeszerzésekről szóló 2011. évi CVIII törvény (továbbiakban: Kbt.) 9. § (1) bekezdés k) pontjában lényegében változatlanul fenntartja a korábbi szabályozás szerinti in-house beszerzési szabályokat. A Kbt. tehát kivételi körben kezeli azokat a szerződéseket, amelyeket az ajánlatkérő és az egyedüli tulajdonában lévő olyan gazdálkodó szervezet köt egymással, amely felett az ajánlatkérő – tekintettel a közfeladat, illetve a közszolgáltatás ellátásával vagy ellátásának megszervezésével összefüggő feladataira – az ügyvezetési jellegű feladatok ellátását illetően teljes körű ellenőrzési jogkörrel rendelkezik, és képes a gazdálkodó szervezet stratégiai céljainak és fontos döntéseinek alapvető befolyásolására.

A Sülysáp Város Önkormányzata által kötött szerződések tekintetében a szerződések főbb jellemzőit a következők szerint lehet összefoglalni:

- a közbeszerzési értékhatár alatti szerződések;
- a Kbt. hatálya alá tartozó szerződések;
- in-housejellegű szerződések.

⁴10. § (5) A költségvetési szerv feladatai ellátásának részletes belső rendjét és módját szervezeti és működési szabályzat állapítja meg. A szervezeti egységekre vonatkozó szabályokat a költségvetési szerv szervezeti és működési szabályzatában vagy a szervezeti egységek ügyrendjében, a gazdálkodás részletes rendjét belső szabályzatban kell meghatározni.

A **szerződéskötések** tekintetében kiemelt jelentősége van a **tervezésnek**. Az önkormányzat évente rendszeresen elkészíti a közbeszerzési tervét, és az évközi változások alapján aktualizálja azt. Ugyanakkor nem kellően részletes az egybeszámítási szabályok figyelembe vétele, márpedig csak ezekenek a következetes alkalmazásával lehet eldönteni azt, hogy valamennyi szerződést figyelembe véve, hogy az adott szerződés vonatkozásában kell-e alkalmazni a Kbt-t, vagy nem szükséges.

A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény (továbbiakban: Ptk) kiegészült a **versenyeztetési eljárásban** történő ajánlatétel szabályaival, azzal a kitételrel, hogy azok nem vonatkoznak a Kbt. hatálya alá tartozó szerződéskötési eljárásokra. A Kbt-n kívüli versenyeztetés során a pályázató – a kógens szabályok által behatároltan – szabadon határozhatja meg a verseny szabályait. Az ilyen eljárásban szerződéskötési kötelezettség terheli az ajánlatkérő felet, amennyiben több ajánlattevő felé címzett felhívásban vállalja, hogy a felhívásban foglaltaknak megfelelő, legkedvezőbb ajánlatot benyújtó ajánlattevővel megkötí a szerződést. A szerződéskötési kötelezettségtől csak abban az esetben mentesülhet az ajánlatkérő, amennyiben már az ajánlattételi felhívásban felhívja a figyelmet arra, hogy a szerződéskötést megtagadhatja a felhívásban foglaltaknak megfelelő, legkedvezőbb ajánlatot benyújtó ajánlattevővel szemben.

A Kbt. hatálya alá tartozó szerződések megkötésének folyamatát a Kbt. 22. § (1) és (2) bekezdéseiben foglalt szempontok szerint összeállított közbeszerzési szabályzat alapján kell elvégezni. Ennek értelmében az ajánlatkérőnek kell meghatározni az általa lefolytatott közbeszerzési eljárások előkészítésének, lefolytatásának, belső ellenőrzésének felelősségi rendjét, a nevében eljáró, illetőleg az eljárásba bevont személyek, illetőleg szervezetek felelősségi körét és a közbeszerzési eljárásai dokumentálási rendjét. Eben kell szabályozni továbbá az eljárás során az egyes döntésekért felelős személyt, személyeket, illetőleg testületeket is.

Az elvégzett vizsgálat alapján megállapítható, hogy **az önkormányzat közbeszerzési szabályzata megfelel a** fentiekben meghatározott **követelményeknek**. Meg kell ugyanakkor jegyezni azt is, hogy az interjúk és az iratok áttanulmányozása alapján megállapítható, hogy az önkormányzat nem alkalmazza a közbeszerzései során zöld közbeszerzés lehetőségét, ami hosszútávon gazdaságosabb, költséghatékonyabb és fenntarthatóbb működést tenne lehetővé.

Az előzőekben leírtakat összefoglalóan elemezve megállapítható, hogy:

- **Sülysáp Város Önkormányzata feladatainak ellátását végző intézményrendszer struktúrája alapjaiban megfelelő, egyértelmű és világos, az elvégzendő feladatokat lefedi.**
- **Az ehhez a feladat ellátáshoz kapcsolódó támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok rendszere áttekinthető, lefedi az önkormányzati feladatok ellátásához kapcsolódó feladatokat, azonban több esetben is hiányos, nem kellően részletes a szerződések műszaki, szakmai tartalma, illetve a szolgáltatás nem megfelelősége esetén az önkormányzat által érvényesíthető szankciók.**
- **A támogató infrastruktúra biztosításához kapcsolódó folyamat szabályozása, leírása hiányzik, továbbá nincs egyértelmű nevesített felelőse az egyes kiszolgáló tevékenységeknek, illetve a teljes kiszolgáló rendszer üzemeltetésének a Polgármesteri Hivatalon belül.**

5.2. A TÁVÜSZ Kft. tevékenysége

A TÁVÜSZ Kft. jogelődje a Faluszozga Kft. (továbbiakban: Kft.) 1993. november 4-én kezdte meg tevékenységét. A Kft. döntően Sülysáp önkormányzatának városüzemeltetési feladatainak ellátására, a város gazdasági, infrastrukturális és kulturális fejlesztésére. A társaság alapítója és 100 %-os tulajdonosa Sülysáp Város Önkormányzata, jegyzett tőkéje 3.000 eFt (melyből 2.900 eFt pénzbeli hozzájárulás, míg 100 eFt nem pénzbeli hozzájárulás), székhelye: Sülysáp, Szt. István tér 1., telephelye: Sülysáp, Vasút u. 152.

A 2013. évi adatok alapján tevékenységét 28 fővel, mint állandó létszámmal, illetve időszakos jelleggel, közmunkásokkal látja el.

1.2.1. A Kft. gazdálkodásának értékelése

A Kft. gazdálkodásának elemzését az egyszerűsített éves beszámolók alapján végeztük. A felhasznált dokumentumokat a *2. számú melléklet* tartalmazza. A 2011-2013. évi mérlegek eszköadatait a *2. számú táblázat* tartalmazza.

A táblázat alapján megállapítható, hogy a 2011. évi adatokhoz, mint bázishoz viszonyítva a befektetett eszközök csekély könyv szerinti értéke csekély mértékben (4,33 %) csökkent, vagyis **a társaság a befektetett eszközállomány működőképesség többé-kevésbé fenntartotta, azonban érdemben nem fejlesztette.** A forgóeszközök aránya a bázishoz képest közel 21 %-kal növekedett. Ennek oka, hogy a készletek csökkenése nem volt képes ellensúlyozni a követelések közel 35 %-os és a pénzeszközök mintegy 215 %-os növekedését.

A 2013. évi adatok alapján az eszközoldal egyes tételeinek arányát a mérlegfőösszeghez viszonyítottan a *3. számú táblázat* mutatja be. Az eszközoldal alapján megállapítható, hogy **a Kft. csak részben rendelkezik a tevékenysége végzéséhez szükséges eszközökkel**, mivel az 1 éven túl szolgáló eszközök aránya alig 56 %-os. A 2012. évi adatokhoz képesti arányeltolódást döntően a forgóeszközök arányának növekedése okozta. A forgóeszközök esetében a követelések nagyarányú növekedéséből származó kockázatot ellensúlyozza a pénzeszközök arányának nagymértékű növekedése.

2. táblázat

A Faluszolga Kft. mérlegadatai – eszközök (eFt-ban)

Sor-szám	Tétel megnevezése		2011.	2012.	2013.
1	A.	Befektetett eszközök (02.+04.+06.sor)	34 874	33 192	33 364
2	I.	Immateriális javak	0	0	0
3		2. sorból: Immateriális javak érték helyesbítése	0	0	0
4	II.	Tárgyi eszközök	34 874	33 192	33 364
5		4. sorból: Tárgyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0
6	III.	Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0
7		6. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0
8		6. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete	0	0	
9	B.	Forgóeszközök (10.+11.+14.+16. sor)	20 164	37 153	24 380
10	I.	Készletek	4 863	3 362	0
11	II.	Követelések	13 231	21 643	17 865
12		11. sorból: Követelések értékelési különbözete	0	0	0
13		11. sorból: Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	0	0	0
14	III.	Értékpapírok	0	0	0
15		14. sorból: Értékpapírok értékelési különbözete	0	0	0
16	IV.	Pénzeszközök	2 070	12 148	6 515
17	C.	Aktív időbeli elhatárolások	0	0	1 721
18		Eszközök összesen (01.+09.+17. sor)	55 038	70 345	59 465

3. táblázat

A Faluszolga Kft. mérlegarányai – eszközök (eFt-ban)

Sor-szám	Tétel megnevezése		2013.	Arány
1	A.	Befektetett eszközök (02.+04.+06.sor)	33 364	56,11%
2	I.	Immateriális javak	0	0,00%
3		2. sorból: Immateriális javak érték helyesbítése	0	0,00%
4	II.	Tárgyi eszközök	33 364	56,11%
5		4. sorból: Tárgyi eszközök érték helyesbítése	0	0,00%
6	III.	Befektetett pénzügyi eszközök	0	0,00%
7		6. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése	0	0,00%
8		6. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete		0,00%
9	B.	Forgóeszközök (10.+11.+14.+16. sor)	24 380	41,00%
10	I.	Készletek	0	0,00%
11	II.	Követelések	17 865	30,04%
12		11. sorból: Követelések értékelési különbözete	0	0,00%
13		11. sorból: Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	0	0,00%
14	III.	Értékpapírok	0	0,00%
15		14. sorból: Értékpapírok értékelési különbözete	0	0,00%
16	IV.	Pénzeszközök	6 515	10,96%
17	C.	Aktív időbeli elhatárolások	1 721	2,89%
18		Eszközök összesen (01.+09.+17. sor)	59 465	100,00%

A 2011-2013. évi mérlegek forrásadatait az alábbi 4. számú táblázat tartalmazza. A táblázat adatainak áttanulmányozása alapján megállapítható, hogy a 2011. évhez, mint bázisadatokhoz képest a saját tőke értéke 2013. évben több mint 3 %-kal nőtt, ami elsődlegesen a korábbi évek eredményes gazdálkodását jellemző eredménytartalék növekedésének köszönhető.

A mérleg szerinti eredmény ugyanakkor csökkent, melynek mértéke a bázishoz képest közel 50 %-os. A saját tőke növekedését jelentősen meghaladó mértékben (520 %) nőttek a kötelezettségek, ezen belül a korábbi évekre nem jellemző hosszú lejáratú kötelezettségek is megjelentek a forrásoldalon 13.600 eFt-os értékben, és a rövid lejáratú kötelezettségek is több mint 125 %-kal emelkedtek a

2011-es bázisévhez képest. Ugyanakkor a passzív időbeli elhatárolások a bázisévhez képest jelentős csökkenést mutatnak, melynek mértéke 92,56 %-os.

A 2013. évi adatok alapján a forrásoldal egyes tételeinek arányát a mérlegfőösszeghez viszonyítottan az 5. számú táblázat mutatja be. A táblázatból látható, hogy a saját tőke aránya 62 %-os, a kötelezettségek mértéke mintegy 36 %-os és a passzív időbeli elhatárolások mértéke pedig megközelíti a mérlegfőösszeg 2 %-át, ami elsődlegesen az önkormányzattól kapott támogatások elszámolását tartalmazza.

4. táblázat

A Faluszozga Kft. mérlegadatai – források (eFt-ban)

Sor-szám	Tétel megnevezése		2011.	2012.	2013.
19	D.	Saját tőke (20.+22.+23.+24.+25.+26.+29. sor)	35 832	35 721	36 931
20	I.	Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
21		2. sorból: Visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken	0	0	0
22	II.	Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)	0	0	0
23	III.	Tőketartalék	19 773	18 705	18 705
24	IV.	Eredménytartalék	10 749	13 013	14 015
25.	V.	Lekötött tartalék	0	0	0
26	VI.	Értékelési tartalék	0	0	0
27		Értékhelyesbítés értékelési tartaléka	0	0	0
28		Valós értékelés értékelési tartaléka	0	0	0
29	VII.	Mérleg szerinti eredmény	2310	1003	1211
30	E.	Céltartalékok	0	0	0
31	F.	Kötelezettségek (32.+33.+34. sor)	3 445	11 564	21 361
32	I.	Hátrasorolt kötelezettségek	0	0	0
33	II.	Hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	13 600
34	III.	Rövid lejáratú kötelezettségek	3 445	11 564	7 761
35		34. sorból: Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0	0
36		34. sorból: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0	0
37	G.	Passzív időbeli elhatárolások	15 761	23 060	1 173
38		Források összesen (19.+30.+31.+37. sor)	55 038	70 345	59 465

A Kft. forrásoldalának elemzése alapján megállapítható, hogy a saját tőke mértéke jóval magasabb, mint a kötelezettségeké, vagyis **a társaság csak kismértékben finanszírozza tevékenységét külső forrásból**. Az éves forgalomhoz képest a forgóeszközök, és ezen belül a pénzeszközök aránya megfelelő nagyságú.

5. táblázat

A Faluszołga Kft. mérlegarányai – források (eFt-ban)

Sor-szám	Tétel megnevezése		2013.	Arány
19	D.	Saját tőke (20.+22.+23.+24.+25.+26.+29. sor)	36 931	62,11%
20	I.	Jegyzett tőke	3 000	5,04%
21		2. sorból: Visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken	0	0,00%
22	II.	Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)	0	0,00%
23	III.	Tőketartalék	18 705	31,46%
24	IV.	Eredménytartalék	14 015	23,57%
25.	V.	Lekötött tartalék	0	0,00%
26	VI.	Értékelési tartalék	0	0,00%
27		Értékhelyesbítés értékelési tartaléka	0	0,00%
28		Valós értékelés értékelési tartaléka	0	0,00%
29	VII.	Mérleg szerinti eredmény	1211	2,04%
30	E.	Céltartalékok	0	0,00%
31	F.	Kötelezettségek (32.+33.+34. sor)	21 361	35,92%
32	I.	Hátrasorolt kötelezettségek	0	0,00%
33	II.	Hosszú lejáratú kötelezettségek	13 600	22,87%
34	III.	Rövid lejáratú kötelezettségek	7 761	13,05%
35		34. sorból: Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0,00%
36		34. sorból: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0,00%
37	G.	Passzív időbeli elhatárolások	1 173	1,97%
38		Források összesen (19.+30.+31.+37. sor)	59 465	100,00%

A Kft. eredményességi értékeléséhez áttekintettük a 2011-2013. évek egyszerűsített éves beszámolóinak eredménykimutatását, illetve közhasznúsági jelentéseit. Az eredménykimutatás adatokat a következő 6. számú táblázat foglalja össze.

6. táblázat

A Faluszolga Kft. eredménykimutatás adatai (eFt-ban)

Sor-szám	Tétel megnevezése		2011.	2012.	2013.
1	I.	Értékesítés nettó árbevétele	87 989	99 030	53 618
2	II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
3	III.	Egyéb bevételek	38 300	23 000	49 360
4		III. sorból: visszaírt értékvesztés	0	0	0
5	IV.	Anyagjellegű ráfordítások	52 784	55 636	34 078
6	V.	Személyi jellegű ráfordítások	68 442	63 574	64 137
7	VI.	Értékcsökkenési leírás	1 499	1 726	2 382
8	VII.	Egyéb ráfordítások	1 017	1	989
9		VII. sorból: értékvesztés	0	0	0
10	A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	2 547	1 093	1 392
11	VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	20	25	11
12		VIII. sorból: értékelési különbözet	0	0	0
13	IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	4	0
14		IX. sorból: értékelési különbözet	0	0	0
15	B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	20	21	11
16	C.	SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY (±A±B)	2 567	1 114	1 403
17	X.	Rendkívüli bevételek	0	0	0
18	XI.	Rendkívüli ráfordítások	0	0	0
19	D.	RENDKÍVÜLI EREDMÉNY (X-XI)	0	0	0
20	E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	2 567	1 114	1 403
21	XII.	Adófizetési kötelezettség	257	111	192
22	F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	2 310	1 003	1 211
23	G.	MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	2 310	1 003	1 211

A táblázat adataiból látható, hogy a **Kft. bevételei** (értékesítés nettó árbevétele + egyéb bevételek) **a 2011. évi bázisévhez viszonyítottnan összességében közel 40 %-kal csökkentek**, melyek közül az értékesítés nettó árbevétele és az egyéb bevételek évek közötti változása a számviteli elszámolások miatt is módosult, ezért a belső arányok változásának értékelése nem ad érdemi információt.

Az anyag jellegű ráfordítások mértéke a bázisévhez képest 35,44 %-kal csökkent, vagyis a csökkenés mértéke kisebb, mint a bevételek mérséklődése. A személyi jellegű ráfordítások a bázisévhez képest mintegy 6 %-kal csökkentek, ami a bázisévi 27 fős állományi létszámnak egy fővel való növekedése, illetve a minimálbér növekedésének ismeretében mindenképpen kedvezőnek tekinthető. Az értékcsökkenési leírás mértéke 60 %-kal növekedett a bázishoz viszonyítva, azonban értékben ez a növekedés a teljes forgalomhoz képest nem számottevő. Az egyéb ráfordítások mértéke 2,75 %-kal csökkent a bázisévhez képest, azonban ezek mértéke is elhanyagolható.

A pénzügyi műveletek bevételei csökkentek, miközben a pénzügyi műveletek ráfordításai változatlanul maradtak (0 eFt), ezért a pénzügyi műveletek eredménye jelentősen kedvezőtlenebb lett a bázishoz viszonyítottnan, mivel a csökkenés mértéke 45 %-os volt, mai azonban értékét tekintve elhanyagolható. A rendkívüli bevételek és ráfordítások nem voltak jellemzők a Kft. életében.

A társaság eredményessége a bázisévhez képest 45 %-kal romlott, mind az adózás előtti eredmény, mind az adózott eredmény, mind pedig a mérleg szerinti eredmény vonatkozásában. Ez az eredményesség csökkenés azonban mértékét tekintve elhanyagolható a bevételekhez viszonyítva. **Az eredmény összességében nem képez kellő alapot a társaság eszközállományának megújításához**, ami a hatékonyabb működés záloga.

A Kft. gazdálkodását összességében értékelve megállapítható, hogy az stabil alapokon nyugszik, jövedelmezően működik, azonban **eszközállományának aránya a tevékenység méretéhez képest alacsony**, és **alacsony eredményessége nem nyújt lehetőséget az érdemi tevékenységbővítésre**.

1.2.2. A Kft. tevékenységének értékelése

A Kft. tevékenységét az Alapító Okirat és a Sülysáp Város Önkormányzatával kötött feladat ellátási és közszolgáltatási szerződések szabályozzák. Az Alapító Okirat 3. pontja határozza meg a társaság tevékenységeit, melyek közül a főtevékenység az ingatlankezelés (TEÁOR 68.32 '08).

A Sülysáp Város Önkormányzatával kötött feladat-ellátási, illetve közszolgáltatási szerződés alapján a Kft. tevékenységei – melyekhez az önkormányzat támogatást nyújt – a következők:

- feladat-ellátási megállapodás alapján:
 - egészséges ivóvíz ellátáshoz kapcsolódó karbantartás, felújítás;
 - településrendezés;
 - helyi közutak és közterületek fenntartása;
 - településtisztaság biztosítása;
 - vízrendezés és vízelvezetés;
 - intézményi karbantartási munkák;
 - intézményüzemeltetés;
 - informatikai feladatok ellátása;
 - kommunikációs feladatok ellátása;

- közszolgáltatási szerződés alapján:
 - szennyvízkezelési közszolgáltatás biztosítása (lakossági és közületi kommunális szennyvíz összegyűjtése, szállítása és az önkormányzat tulajdonában lévő települési szennyvízleürítőben való elhelyezése).

A feladat-ellátási szerződés áttanulmányozása alapján a következő megállapítások tehetők:

- **A Kft. által végzendő tevékenységek műszaki, szakmai tartalma nem részletezett**, lényegét tekintve **nem tisztázott**, továbbá **hiányzik az egyes tevékenységek elvégzésének gyakorisága is**. A társaság nem rendelkezik olyan üzleti tervvel, amiből egyértelműen, világosan kitűnnének az adott évre vonatkozóan tervezett tevékenységek, azok bevételei és ráfordításai. **Nem ismert az sem, hogy az a tervdokumentum, ami alapján a társaság a tevékenységét végzi**, milyen műszaki alapokon nyugszik, és **annak rendszeres, évenkénti felülvizsgálatának módja érdemben nem tisztázott**.
- A tevékenységek elemzése során komoly problémát jelent az, hogy a külső szemlélő számára **nem követhetők a tevékenységek kiadási tételei, fajlagos költségei**, illetve csak **részen feleltethetők meg a műszaki tartalmak és a ráfordítások**.
- Az előzőekből következően nem található meg a szerződésben az sem, hogy **miként és milyen formában állapítják meg** azt, hogy az **adott tevékenység, rész-tevékenység elvégzésre került**, az azokhoz felhasznált ráfordítások arányban álltak-e a tervezettel (költség-hatékonysági követelmény teljesítése), illetve az elvégzett munkát milyen formában igazolják le.
- A támogatási szerződés nem tartalmazza az év közbeni tevékenység végzésről szóló beszámolási kötelezettséget, a jelenlegi dokumentumok alapján **a szolgáltatást megrendelő önkormányzatnak év közben nincs ráhatása a tevékenységek végzésére, azoknak a változó körülményekhez való igazítására**, csak az üzleti év végével tudja a támogatási összeget módosítani.
- **Nem ismert továbbá az sem, hogy az önkormányzattal, mint a szolgáltatás megrendelőjével milyen formában tartja a kapcsolatot a Kft. az operatív működés során**, miként jelzik egymás felé a tevékenység ellátásával kapcsolatos információkat, esetleges problémákat.
- **A szerződés nem tartalmazza azt sem, hogy melyek azok az eszközök, melyeket az önkormányzat a feladat elvégzéséhez a Kft. rendelkezésére, használatába ad**, továbbá hiányzik az is, hogy ezen eszközöket, hogyan, milyen formában adja át az önkormányzat (vagyonkezelés módja). Nincs a szerződésben arra vonatkozó előírás, hogy a rendelkezésre bocsátott eszközök használatáért a társaságnak kell-e ellenszolgáltatást fizetnie, és ha igen milyen összegben, milyen gyakorisággal.
- A feladat-ellátás fedezetét a szerződés értelmében az önkormányzat biztosítja az éves költségvetési rendeletben meghatározott keret-összeg formájában⁵. **Nincs rögzítve az sem a szerződésben, hogy az önkormányzat által nyújtott összeggel a Kft.-nek hogyan, milyen formában kell elszámolnia az önkormányzat felé**, illetve a rendelkezésre bocsátott összeg nem megfelelő módon történő felhasználása esetén milyen szankció alkalmazására kerül sor, és ennek mi a módja. Nem tartalmazza továbbá a szerződés azt sem, hogy **a feladat-ellátás**

⁵Ennek mértéke a 2014. évi költségvetést tartalmazó 4/2014. (II.21.) önkormányzati rendelet 2. számú mellékletéből közvetlenül nem állapítható meg.

fedezetét az önkormányzat mikor, milyen formában, milyen gyakorisággal biztosítja a Kft. számára (cash flow terezés).

- A szerződés kizárólag az intézményenkénti ráfordítás nyilvántartási kötelezettséget ír elő a Kft. számára, ugyanakkor az egyes tevékenységi körönkénti elkülönített (pl. munkaszámos) nyilvántartás a főkönyvi kivonatokról nem állapítható meg.
- **A szerződés 6. pontja értelmében a szerződés érvényessége visszavonásig terjed, azaz lényegében véve határozatlan idejű szerződésről van szó.** A Kbt. 9. § (1) bekezdés k) pontja értelmében nem tartozik a törvény hatálya alá az olyan szerződés, melyet az önkormányzat a Kft-vel kötött (in-house szerződés), **azonban** ugyanezen szakasz (3) bekezdése értelmében **ezeknek a szerződéseknek határozott időre, legfeljebb 5 éves időtartamra kell szólniuk.**

A jelenlegi szerződéses konstrukciót áttekintve megállapítható, hogy **afeladat-ellátási szerződés keret jellegű, érdemben nem határozza meg azt, hogy mi a támogatott tevékenységek műszaki tartalma, és azt sem, hogy mely tevékenységekre mennyi forrást irányoz elő felhasználás szempontjából.** Nincs követhető kapcsolat a Kft. terve és a feladat-ellátási szerződés, illetve az önkormányzat költségvetése között.

Aközszolgáltatási szerződés áttanulmányozása alapján a következő megállapítások tehetők:

- **A szerződés nem rögzíti a közszolgáltatás műszaki tartalmát, a rendelkezésre állás módját, idejét, a közszolgáltatással kapcsolatos egyedi megrendelői elvárásokat.**⁶
- A közszolgáltatásra vonatkozóan a szerződés rögzíti a díj mértékét – visszaül az önkormányzati rendelethez –, azonban nem határozza meg azt, hogy ezt a díjat ki fizeti meg a Kft. számára, mi történik az esetleges díjhátralékokkal. A díj esetében külön is meg kell jegyezni, hogy az egyes törvényeknek a rezsicsökkentéssel összefüggő módosításáról szóló 2013. évi CXIV. törvény 1 § (1) bekezdése értelmében 2013. július 1-et követően a közszolgáltatás díj módosul, a 2013. január 1-én érvényes díj 90 %-os mértékét kell és lehet csak érvényesíteni.
- **A szerződés 5. pontja értelmében a szerződés érvényessége „... a Tápió menti régió szennyvízelvezetése és szennyvíztisztítása” (KEOP-1.2.0/2F/09-2009-0021) projekt keretében Sülysápon megvalósuló közműves csatornahálózat és tisztítómű üzembe helyezéséig terjedő...ideig tart, azaz lényegében véve határozott idejű szerződésről van szó.** A Kbt. 9. § (1) bekezdés k) pontja értelmében nem tartozik a törvény hatálya alá az olyan szerződés, melyet az önkormányzat a Kft-vel kötött (in-house szerződés), **azonban** ugyanezen szakasz (3) bekezdése értelmében **ezeknek a szerződéseknek határozott időre, legfeljebb 5 éves időtartamra kell szólniuk.**
- A szerződés 6. pontjában foglaltak értelmében a szerződés megszűnik az arra jogosult fél felmondásával, ami határozott idejű szerződés esetében nem értelmezhető. A felmondási idő 2-6 hónap közötti megállapítása mindkét fél számára hátrányos. Az önkormányzat számára azért, mert az esetleges többlet-ráfordítások vállalásának kötelezettségével a saját tulajdonú gazdasági társaságának okoz kárt, a Kft-nek pedig azért, mert olyan terhet vállal magára, ami a gazdálkodási hatékonyságát jelentősen ronthatja.

⁶A vízgazdálkodásról szóló 1995. évi LVII. törvény 44/C § (2) bekezdése c) pontja értelmében az önkormányzatnak a rendeletében kell meghatározni a közszolgáltatási szerződés egyes tartalmi elemeit, amit azonban a szerződésnek is tartalmaznia kell.

6. Javaslatok

6.1. Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok

A támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok fejlesztésének, javításának érdekében szükséges a meglévő szerződések előző fejezetekben megtörtént vizsgálata alapján levont következtetések szisztematikus beépítése mind egyedi szerződési, mind pedig rendszer szinten.

Az egyedi szerződések módosítása a határozott idejű szerződések esetében a lejáratot követően, az új pályázat keretében történhet meg, míg a határozatlanidejű szerződések esetében indokolt azok módosításának kezdeményezése a másik fél felé. Természetesen ez utóbbi esetben fennállhat az a körülmény is, hogy a másik fél nem kívánja a szerződés módosítását. Ilyenkor mindig egyedileg kell mérlegelni azt, hogy az adott körülmények között a szerződés változatlan körülmények között való fenntartásának, illetve közös megegyezéssel való megszüntetésének, vagy egyoldalú felmondásának milyen kockázatai, kárai lehetségesek, és ennek alapján kell dönteni.

A közszolgáltatási szerződések esetében javasolt az önkormányzat és intézményei számára **egységesített keretek közötti beszerzési eljárás lefolytatása.**

Az üzemeltetési tevékenység egységes keretek között lebonyolításához javasolt a **3C Kft-vel kötött határozatlan idejű szerződés** legkésőbb a többi kommunikációs szerződéssel való egyidejű **megszüntetése, és határozott idejű szerződés megkötése** a legkedvezőbb ajánlatot tevő pályázóval.

Ugyancsak indokolt a **Pannon TűzvédelemKft-vel kötött szerződések határozott idejűvé tétele** is, annak érdekében, hogy az önkormányzat és intézményei a legjobb ajánlatot tevő pályázót tudják kiválasztani, ezáltal is költség hatékony üzemeltetést tudjanak biztosítani. A határozott idejű szerződésben részletesen meg kell határozni a rendelkezésre állás módját, illetve a szerződést biztosító mellékkötelezettségeket be kell építeni.

A **Magyar Telekom Nyrt-vel megkötött mobil telefon szolgáltatási és az adótorony bérleti szerződések** lejártát követően azok meghosszabbítása esetén az időtartamokat egy időpontra javasolt hozni, az önkormányzat tárgyalási pozíciójának erősítése, illetve az egységes gazdálkodás biztosítása érdekében.

A TÁVÜSZ Kft-vel kötött feladat-ellátási szerződést a jelen formájában meg kell szüntetni, és helyette vagy egy önálló, vagy az egyes tevékenységi körökre vonatkozó egyedi szerződés(ek)e)t kell kötni 5 éves időtartamra, mely(ek):

- egyértelműen meghatározza a feladat-ellátás keretében elvégzendő feladatokat, konkrét tevékenységeket, azok műszaki, szakmai tartalmát;
- az egyes tevékenységek egységárát, az árszámítás módját, illetve eseti megrendelések esetén alkalmazandó árkalkulációs eljárást az egységárak esetén;
- a szerződésekben részletesen szabályozni kell, hogy legalább havi gyakorisággal az elvégzett munkákról, azok ráfordítás igényéről összesítést kell küldeni a megrendelő intézmény, illetve az önkormányzat számára;
- meg kell határozni az elvégzett munka igazolásának módját, szempontjait, az esetleges vita esetén alkalmazandó eljárást;

- szabályozni kell azt is, hogy az önkormányzat milyen gyakorisággal, mekkora ütemezésben biztosítja a Kft. számára a feladat ellátásához szükséges összeget, illetve annak módját is, hogy az egyes tevékenységek között milyen formában lehetséges a fedezet átcsoportosítása;
- ezen túlmenően ugyancsak szabályozni szükséges azt is, hogy a rendelkezésre álló fedezet nem megfelelő felhasználása esetén milyen formában biztosítja az önkormányzat a fedezet Kft. általi visszafizetésének lehetőségét;
- az önkormányzat gazdálkodási stabilitásának megőrzése érdekében legalább negyedéves gyakorisággal szükséges beszámolni arról, hogy az üzleti tervben az egyes tevékenységekre vonatkozóan megállapított ráfordítási keretek miként alakultak a tervezetthez képest, továbbá szükséges-e, és ha igen milyen formában az önkormányzati fedezet módosítása;
- a kapcsolattartás módját szabályozni szükséges, meg kell határozni, hogy az operatív működés során ki kivel tartja a kapcsolatot, illetőleg milyen események esetén kit kell értesíteni a további intézkedések meghatározása érdekében;
- célszerűen külön melléklett célszerű csatolni a szerződéshez, melyben az önkormányzat által használatba adott eszközök tételes felsorolása, illetőleg könyv szerinti értéke is szerepel, annak érdekében, hogy a Kft. a rábízott vagyon értékét ismerje, illetve meg tudja őrizni;
- azt is részletezni szükséges, hogy az önkormányzat visszatérően adja-e át az eszközöket, és amennyiben igen, akkor ezekre vonatkozóan mekkora a felszámított bérleti vagy vagyonkezelési díj.

A TÁVÜSZ Kft-vel kötött közszolgáltatási szerződést jelen formájában meg kell szüntetni, és az új, legfeljebb 5 éves határozott idejű szerződést kell kötni, vagy módosítani kell a szerződéses határidőt a KEOP projekt befejezéséig, de legfeljebb 2015. december 31-ig terjedő időtartamra. Az új szerződésben, vagy a szerződésmódosítás során az alábbi szempontokat kell érvényre juttatni:

- Az önkormányzati rendelettel és magasabb rendű jogszabályokkal összhangban meg kell határozni részletesen a közszolgáltatás műszaki tartalmát, a rendelkezésre állás módját, a közszolgáltatással kapcsolatos egyedi megrendelői igényeket;
- a közszolgáltatás díját a szerződésben is meg kell határozni a lakossági és a közületi fogyasztókra egyaránt;
- külön szükséges továbbá szabályozni a szerződésben is a díjfizetés módját, a díjhátralék beszedésének módját;
- a felmondási időt egyértelmű szabályokhoz kell kötni, illetve meg kell határozni, hogy milyen esemény bekövetkezése esetén mekkora a rendkívüli felmondási idő.

Az egyedi szerződésekkel kapcsolatos intézkedések mellett kiemelten fontos, hogy az önkormányzatnak a szerződésekben egységesen határozza meg mindazokat a jogokat, kötelezettségeket, melyeket érvényesíteni kíván.

A napi gyakorlatban eléggé jellemző, hogy az üzleti partnerek nem fordítanak kellő figyelmet a szerződések előkészítésére. Ennek több oka is lehet, pl. már többször is vették igénybe a szolgáltatást, a korábbi szerződések minden különösebb gond nélkül teljesedésbe mentek. Ez a gyakorlat azonban csak addig áll fenn, amíg a szerződés teljesítése során nem találkoznak olyan problémával, ami a szerződési feltételek nem teljesítését, vagy nem kellő határidőben és minőségben

történő megvalósítását okozza. Ekkor azonban már jóval nehezebb a helyzet megoldása, mintha arra már az előkészítés során, kellő körültekintéssel felkészültek volna.

Ebből következően mindig **elegendő időt kell szakítani a szerződések előkészítésére**, egyrészt a tartalmi elemek megfogalmazására, másrészt az illetékesek számára is elegendő időt kell adni, hogy azt végig tudják beszélni. Természetesen a szerződés jellege, bonyolultsága függvényében mind az előkészítési idő, mind pedig a megtárgyalási, elfogadási idő hossza jelentősen megnőhet. A rendszeresen ismétlődő szerződések esetében természetesen néhány óra is elegendő lehet a szerződések előkészítésére, azonban az egyedi szerződések esetében ez az időtartam lényegesen hosszabb is lehet, melyre vonatkozóan időbecslést adni nem lehetséges. A gyakorlatban azonban nem lehet eltekinteni az ún. „négy szem elvének” alkalmazásától: a szerződést még az aláírása előtt, egymástól függetlenül, legalább két személynek át kell olvasnia.

Ettől függetlenül gyorsítani lehet az előkészítés folyamatát azzal, hogy olyan **szerződésmintákat kell összeállítani**, melyek az önkormányzat által érvényesítendő a szempontokat tartalmazzák, és megoldást nyújtanak az előző fejezetben leírt nem megfelelőségek, illetve nem kelően részletezett feltételek kiküszöbölésére. Az iratmintákat javasolt mind a versenyeztetési szabályzatba, mind pedig a közbeszerzési szabályzatba mellékletként beilleszteni.

Általában ugyanis az önkormányzat és intézményei a megrendelői oldalon állnak, és a szerződéseket az önkormányzat esetében a Polgármesteri Hivatal készíti elő. Igen ritka az – elsődlegesen a közszolgáltatási szerződések esetében – amikor a partner hozza a kész, által megfogalmazott szerződéstervezetet, azonban ekkor még inkább fontos az önkormányzati aláírás előtt a partner által adott dokumentáció átolvasása és értelmezése.

Egységes szerződésmenedzsment rendszert kell kialakítani a Polgármesteri Hivatal keretein belül, melyben mind a szerződéskötési folyamatot, mind a szerződések nyilvántartását, mind pedig a szerződések kezelését rögzíteni kell. Ennek részletesebb leírását a 6.2. fejezet tartalmazza.

Javasoljuk továbbá azt, hogy **az önkormányzat és intézményei részletes és egységes beszerzési tervet alakítsanak ki**, melyben valamennyi szükséges beszerzést – függetlenül annak formájától – összesíteni kell. Ez egyben alapjául szolgál a költségvetés előkészítésének is, másrészt a megfelelő időben való elkészítés lehetőséget biztosít az alapos előkészítésre. Több hasonló szolgáltatás összevonásával pedig a központosított beszerzéssel alacsonyabb szolgáltatási ár is elérhető a nagyobb volumenre tekintettel.

Erre a beszerzési tervre alapozottan lehet aztán elkészíteni a közbeszerzési tervet is, melyben az egybeszámítási kérdések egyértelmű meghatározhatósága érdekében az alábbi oszlopokat is javasolt beilleszteni:

- becsült érték;
- forrás:
 - saját költségvetés;
 - támogatás;
- beszerzési mód az egybeszámítási feltételek beépítésével:
 - Kbt. értékhátár alatti beszerzés;
 - közbeszerzés;

- Kbt. szerinti kivételi kör (jogsabályi hely megjelölésével).

Javasolt összeállítani az önkormányzat számára a **zöld közbeszerzési szabályzatot**. Az Európai Unió Bizottsága által kiadott zöld közbeszerzési kézikönyv szerint az ajánlattételi dokumentációba közvetlenül beilleszthető fenntarthatósági követelmények két csoportba sorolhatók: az ún. alapkövetelmények a kiemelt környezetvédelmi szempontokat foglalják magukban, melyeket úgy határoznak meg, hogy alkalmazásuk a lehető legkisebb további ellenőrzéssel és költségnövekedéssel legyen megvalósítható. Az ún. átfogó követelmények célja a legjobban környezetbarát termékek beszerzése. Ez utóbbi jelenleg 19 termékkörre érhető el. Jelenleg társadalmi egyeztetés alatt van a zöld közbeszerzésre vonatkozó Kormányrendelet tervezet, mely a hazai jogszabályi feltételeket fogja megteremteni. A Bizottság által kiadott környezetvédelmi szemléletű közbeszerzés kézikönyve az alábbi linken érhető el:

http://regi.kozbeszerzes.hu/static/uploaded/document/Zold_kozbeszerzes_handbook_HU.pdf

6.2. Intézményirányítási modell

Az előző fejezetekben rávilágítottunk arra, hogy a szerződések kezelése tekintetében nincs olyan probléma, amely konkrétan gátolná a munkavégzést, azonban vannak olyan területek, melyekkel az egységes szempontú kezelés hatékonyabb szervezeti működést eredményez. Az előzetes elemzések alapján ún. „intézményirányítás modellt” kell kidolgozni, amiben részletesebb leírásra kerül az, hogy miként kell módosítani a jelenlegi gyakorlaton ahhoz, hogy hatékonyabb, eredményesebb működést tegyen lehetővé. A szerződésmenedzsment szervezeti és informatikai háttere ezt a célt szolgálja. Meg kell ugyanakkor jegyezni azt is, hogy a javaslatok megvalósítása lényeges időigénnyel is járhat, ráadásul az egyes feladatok megvalósítása más feladatok elvégzésének függvénye, ezért véleményünk szerint a teljes rendszer bevezetése csak 6-9 hónapos időtávon belül realizálható.

6.2.1. Szerződés előkészítés, szerződéskötés

A szerződések döntő többségében az önkormányzati akarat megnyilvánulásai, melyeket a Polgármesteri Hivatalban készítenek elő. Véleményünk szerint a hivatali struktúrán belül **javasolt létrehozni egy olyan projekt jellegű csoportot** (kvázi szervezeti egységet), **amelynek feladata** – függetlenül az egyes szerződések értékhatárától – **egyfajta jogi szakmai felügyeletet gyakorlása a szerződések teljes élettartamára vonatkozóan**. Természetesen ez nem jelenti azt, hogy a szerződések előkészítése során nem szükséges a szerződés tartalma szerinti műszaki és pénzügyi szakértelem. Az ehhez szükséges humán erőforrás rendelkezésre állását a humán erőforrás kapacitás gazdálkodási tanulmány keretében külön vizsgáljuk.

A szerződések kezelése elsősorban jogi jellegű feladat, míg az azt megelőző beszerzési, közbeszerzési folyamat a jogi ismeretek mellett további ágazati szakmai és pénzügyi ismereteket követel meg. Ebből a szempontból elkülöníthető lenne két csoport is: egyrészt az, amelyiknek a feladata lenne a szerződések előkészítése, monitoringja, másrészt az, amely pedig a szerződéskötési eljárásokat lebonyolítaná. A Polgármesteri Hivatal erőforrásainak szükségessége tekintettel javasolt egy csoport létrehozása.

A szerződéses projektcsoporthoz tehát teljes rálátással és kontrollal bírna valamennyi, az önkormányzat kiadási oldalához tartozó szerződésre. Itt érdemes megfontolni azt is, hogy a teljes rálátás érdekében ugyanezen csoport ne gyakoroljon-e felügyeletet a bevételi oldalra vonatkozó szerződések felett

is. Esetünkben ez azt jelenti, hogy amennyiben a hivatal munkatársa, vagy az adott szervezeti egység feladatként kapja egy adott szerződés elkészítését, akkor a felelősnek haladéktalanul fel kell vennie a kapcsolatot a szerződéses projektcsoport vezetőjével a szükséges teendő meghatározása érdekében. Ebben az esetben a szerződés szakmai felelősének elsődleges feladata, hogy részletesen, világosan és egyértelműen meghatározza azokat a szakmai követelményeket, melyeket a szerződés tárgyában, illetve a teljesítéssel szemben támaszt, illetve a szerződés egyéb lényeges elemeire (ár, határidő, stb.). A projekt csoport állandó tagjai mellett az adott szerződésért felelős munkavállaló is projekt tagként vehet részt, ezzel is biztosítva a nagyobb elkötelezettséget és előkészítést.

Egyszerűbb szerződések esetében természetesen elvárható, hogy a szakmai előkészítő az szerződésminták felhasználásával már félkész tervezetet terjeszt a projektcsoport elé, míg bonyolultabb, nagyobb pénzügyi kihatással járó szerződések esetében a projektcsoport szerepe lényegesen hangsúlyosabb. Mindkét esetben ki kell hangsúlyozni azt a körülményt, hogy az önkormányzati döntés előkészítése, illetve a döntés megszövegezése során kiemelt figyelmet kell annak is szentelni, hogy az adott kérdésben melyek az önkormányzat céljai, és melyek azok az elvárások, melyeket teljesíteni kell.

A szerződések megkötése nemcsak a konkrét aláírási pillanatot, hanem azt a folyamatot, hogy miként készül el a végső szövegtervezet, és hogyan kerül aláírásra a szerződés. Természetesen ebben már beleértendő az is, hogy a szerződő partnerrel folyamatosan fenn kell tartani a kapcsolatot, kivéve, ha a versenyeztetési/közbeszerzési szabályok szerint történik a szerződés szövegének elkészítése. Ez utóbbi esetben a szerződést az ajánlatkérőnek kell lényegében véve teljes egészében elkészíteni, a bírálati szempontként szereplő adatok, információk kivételével.

Véleményünk szerint indokolt a végső szerződéstervezeten **a szakmai előkészítést végző köztisztviselő szignójának a feltüntetése is**. Ez azért javasolt, mert amennyiben az aláírás előtt még kérdés merülne fel, úgy azonnal meg lehet találni azt, aki a válaszokat meg tudja adni, nem is beszélve arról, hogy ez több év távlatában még sokkal nehezebb.

A szerződésekből legalább eredeti 2 példányt javasolt a Polgármesteri Hivatalban tartani, melyekből egy példányt az irattárban vagy az Önkormányzati Irodán kell tartani, míg a másik példányt a jelenlegi szabályozásnak megfelelően a Pénzügyi és Adóügyi Irodán.

6.2.2. Szerződések nyilvántartása

A jelenlegi szabályozás értelmében a szerződések nyilvántartása az Adó- és Pénzügyi Iroda feladata, ahol a nyilvántartás vezetése folyamatos. Az egységes nyilvántartás érdekében javasolt **a szerződéseknek egységes, külön iktatószámon való kezelése**, a könnyebb kezelhetőség érdekében. Itt kell felhívni a figyelmet arra, hogy vannak olyan szerződések, amelyeknek nincsen külön kifizetési igénye, pénzmozgás nem kapcsolódódik hozzá (pl. együttműködési megállapodások), ezért ebben az esetben már nehezebb a visszakereshetőség biztosítása. A könnyebb hozzáférhetőség biztosítása érdekében javasolt továbbá a szerződések szkennelése és elektronikus nyilvántartása is, azonban ennek a megoldása meghaladja jelen tanulmány kereteit.

Javasolt továbbá a jelenlegi **szerződéses nyilvántartást** olyan módon **kiegészíteni**, hogy az egyes szerződések lejáratához kapcsolódó olyan határidő is kerüljön beépítésre, mellyel **a szerződés módosítás, az esetleges lejáratot megelőző új szerződéskötési előkészítés ideje is beépítésre kerül**, ezzel is biztosítva a zavartalan működést.

6.2.3. Szerződések kezelése

Az egyes szerződések teljesítéséért önkormányzati részről elsődlegesen az illetékes szakmai egység a felelős. Ennek keretében javasolt az, hogy **a szakmai felelős határozza meg a szerződés ellenőrzési időpontjait**, illetve **az adott időponthoz tartozó ellenőrzendő műszaki tartalmat**, és ezt egy **egységes nyilvántartási rendszerbe vigye fel**. Az Önkormányzati Iroda tartja továbbiakban a kapcsolatot a vállalkozóval, és ellenőrzi a szerződés teljesítését, végrehajtását. Az előző javaslatokra tekintettel indokolt azt is szabályozni, hogy a szerződés jellegére tekintettel **a végrehajtás menetéről** milyen **időszakonként** köteles **tájékoztatni a szerződéses projektcsoport tagjait**, akkor is, ha a végrehajtással nincs különösebb probléma. Vélelmezett szerződésszegés esetén mindenképpen indokolt a projekt csoport ülésének összehívása és részletes tájékoztatása, a további teendők tisztázása érdekében.

A szerződések teljesítésének igazolását a Sülysápi Polgármesteri Hivatal Gazdasági Ügyrendje szabályozza. A szabályzat megfelelően rendelkezik a teljesítésigazolás módjáról, itt elsősorban azt indokolt átgondolni, hogy teljesítésigazolásnak pontosan mi legyen a tartalma, különösen a nagyobb, illetve támogatott projektek esetében.

A kisebb értékű beszerzések esetében véleményünk szerint a továbbiakban is fenntartható az a gyakorlat, hogy azok ún. "megrendelő" kitöltésével kerülnek elfogadásra, illetve beszerzésre. Ezenél nyilvánvaló az, hogy a szükséges költségvetési fedezet rendelkezésre áll. Ebben az esetben döntés kérdése, hogy érdemes-e esetlegesen a megrendelővel érintett tételek esetében a szerződéses értékhatár csökkentése vagy sem. Pusztán a célszerűségi és időbeli lebonyolítási kérdésekre tekintettel vélhetően jelentősen megnövelné az ügyintézés idejét ez a megoldás, és hátráltatná a napi munkavégzést.

Javasolt továbbá az előzőekben meghatározott projektcsoportnak a nagyobb közbeszerzésekhez, projektekhez kapcsolódóan való működtetése. Jelenleg a város nagyobb projektjeinek fejlesztései a Polgármesteri Hivatalon belül több szakemberhez is tartoznak, azonban mindegyikük csak egy-egy kisebb részletét ismeri.

Ebből következően más-más egységeknél lehetnek a projekt iratai, ami a későbbi visszakeresést is megnehezíti, továbbá külső szakértők bevonása esetén ez még nehezebb lehet. Emellett a Hivatalban nem lesz olyan személy, aki az elejétől végi ismeri az adott projektet, az abban foglalt komplexebb folyamatokat. Több esetben is előfordult, hogy a pályázati írók a sikeres pályázat érdekében ragaszkodtak a megadott indikátorok maximumához, miközben a nyertes pályázat esetén az önkormányzatnak kellett biztosítania ezeket olyan többlet-ráfordítással, melyekhez szükséges erőforrásokkal nem kalkuláltak a projekt tervezése során.

A projekt menedzsment team működtetésével kikerülhetők azok a problémák, hogy az önkormányzat nem kap időben adatszolgáltatást a projekt helyzetéről, illetve a tájékoztatás nem teljes körű, ezért az előkészítés és a végrehajtás során nem megfelelő döntések születnek, melyeknek költségvetési vonzata lehet. Ez akár a támogatás elnyerését, akár részleges visszafizetését, megvonását, akár a későbbiekben az utóellenőrzést követő szabálytalansági eljárásokban és büntetésekben nyilvánulhat meg.

6.3. TÁVÜSZ Kft.

6.3.1. A működés fejlesztése

Az alapító önkormányzat és a Kft. alapvető érdeke, hogy egyértelműen, világosan és számon kérhetően megtörténjen az általa ellátott feladatok, közszolgáltatások műszaki tartalmának meghatározása. Az előzőekben leírtak alapján ezzel a megoldással biztosítható lenne az, hogy a Polgármesteri Hivatal illetékes irodája, illetve munkatársa el tudja végezni az előzőekben már leírt szerződés kezelési eljárást. A szerződésben kell rögzíteni továbbá a kapcsolattartásra és a szerződés év közbeni ellenőrzésére vonatkozó rendelkezéseket is.

Ezekben a szerződésekben kell meghatározni mindazokat **az egységnyi díjtételeket is**, melyek a Kft. elfogadott üzleti tervében szerepelnek. **Az ellenszolgáltatás összegét** nemcsak összességében, hanem **tevékenységenként is javasolt –tól –ig határok között meghatározni** annak érdekében, hogy azok gazdaságosságát egyedileg is elemezni lehessen, illetve szükség esetén meg lehessen alapozni a saját hatáskörben való elvégzés, illetve kiszervezés elemzését mind az önkormányzat, mind pedig a Kft. részéről. Ebben az esetben jóval megalapozottabb lesz a tervezés, és az ennek eredményeként való munkavégzés is.

Nagyon fontos ugyanakkor megjegyezni azt is, hogy a hatékony munkavégzéshez elengedhetetlenül szükséges **a meglévő tevékenységek fajlagos költségeinek meghatározása**, azoknak **a konkrét munkák elvégzését követő utókalkulációja** is, annak érdekében, hogy piaci alapon lehessen a külső megrendelők számára ajánlatot adni.

Az üzemi önköltség és fajlagos költség meghatározása azonban nemcsak a külső megrendelések gazdaságosságnak záloga, hanem az egyes tevékenységcsoportok, üzletágak egymástól történő megrendeléseit is alapvetően meg kell, határozzák, mivel egy-egy munkába több üzletág is bekapcsolódhat. Az összetett tevékenységi kör, a rendelkezésre álló emberi és gépi erőforrások szűkössége igen komoly koordinációs és projekt menedzsment készséget követel meg az egyes üzletágak vezetőitől.

Hasonló városüzemeltető tevékenységet végző gazdasági társaságok tevékenységeiből kiindulva, alapvető fontosságúnak tűnik a megfelelő méretű **mélyépítési tevékenységi kör** kiépítése. Hosszabb távon ez képezheti alapját azingatlankezelés, karbantartás mellett a Kft. működésének, mivel a szennyvízberuházást követően a nem közművel összegyűjtött szennyvíz mennyiséges lényegesen le fog csökkenni. Itt az elvégzendő feladatokból kiindulva két időbeli lépcsőt is kell beiktatni: az elsőben az egyszerűbb mélyépítési munkák elvégzésére kell felkészíteni a társaságot, ami előreláthatólag 1-2 évet vesz igénybe, főleg a helyi vízépítési munkákra fókuszálva.

A megfelelő munkakultúra, referenciák és szaktudás megszerzését követően, illetve azzal egyidejűleg egy mélyépítési fővállalkozói egységet is javasolt kiépíteni, ami a kisebb munkákat saját maga végzi el, míg a nagyobb volumenű munkákat arra alkalmas minőséget produkáló és árban is a kereteket tartó alvállalkozókat foglalkoztat.

6.3.2. A tevékenység fejlesztése

A Kft. tevékenységének fejlesztéséhez szükséges erőforrások alapvetően négyféle részre tagozódnak:

1. emberi erőforrások;
2. gépi erőforrások (eszközök);
3. pénzügyi erőforrások;
4. információk.

Az **emberi erőforrások** biztosítása alapvetően belső és külső forrásból történhet. Figyelembe véve azt, hogy a Kft. tevékenységének fejlesztése új tevékenységi körök bevezetésével, illetve a meglévők gépi igényeinek kielégítésével is biztosítható, ezért a következő javaslatokat tesszük:

- A szakmunkát, egyszerűbb segédmunkát igénylő humán erőforrásokat a Kft.-nek lehetőség szerint saját forrásaiból, illetve közmunkásokból kell biztosítani. Ehhez lehetőséget teremt a parkfenntartási és a közterület fenntartási tevékenységi kör kisebb munkagépekkel való ellátása. Ez ugyanis azt eredményezi, hogy munkaerő szabadul fel, ami megfelelő munkaszervezéssel és betanítással más tevékenységek ellátására is alkalmas lehet.
- Azokon a területeken, ahol nem megfelelő a munkaerő szakmai tudása, motivációja minőségi cserét javasolt végrehajtani.
- Az egyes ágazatok irányítását végző művezetői kart meg kell erősíteni, mert az ágazatok többségében jelentős költségmegtakarítás érhető el egyszerű munkaszervezési eszközökkel is, melyeket a művezetőknek kell megvalósítani a napi gyakorlatban.
- A Kft. tevékenységeinek áttekintése alapján alapvető hiányként lehet megfogalmazni, hogy a külső tevékenységek bevonása érdekében szükséges értékesítői, mérnöki, ajánlattevői ismeretekkel rendelkező munkavállalót nem alkalmaznak, amit mindenképpen orvosolni javasolt.
- Ez utóbbi két humán erőforrás pótlást mindenképpen külső forrásból kell biztosítani.

A **gépi erőforrások** biztosítása alapvetően a következő területeken szükséges:

- parkfenntartás: nagyteljesítményű önjáró gépi fűkaszák, legalább 2 db;
- közterület fenntartás: 1 db hosszúplatós, legalább 2 t teherbírású kisteherautó;
- mélyépítés: kisteljesítményű homlokrakodó (pl. Bobcat).

Pénzügyi erőforrások tekintetében a Kft. tevékenységéhez kapcsolódóan két típusú pénzügyi erőforrás szükséges: egyrészt a fejlesztésekhez a társaságnak nem áll rendelkezésre elegendő tartaléka, eredményessége igen alacsony, tehát belső forrásból az értékcsökkenésen túl a fejlesztést nem tudja biztosítani. Az előzőekben vázolt eszközfejlesztések értéke – attól függően, hogy új vagy használt gépek, járművek beszerzése történik – kb. 8-14 mFt.

A folyamatos működéshez szükséges források a korábbi működés során a Kft.-nek rendelkezésre álltak, azonban a tevékenységi kör bővítése – elsősorban a mélyépítési tevékenység – további külső finanszírozási igényt támaszthatnak. Ennek mértéke kb. 10-15 mFt évente, melyet célszerűen a tevékenység bővülésével arányosan kell folyószámlahitelből fedezni.

Információs források tekintetében javasolt olyan informatikai megoldást kidolgozni, amellyel a társaság karbantartási tevékenységének nyomon követése mellett a további tevékenységek ellenőrzése is biztosítható. A társaság a rendelkezésre álló keret ismeretében ütemezi a feladatokat úgy, hogy a szükséges beszerzések és munkák végrehajtása a megrendelő számára is nyomon követhető legyen.

6.3.3. A tevékenység fejlesztéséhez szükséges folyamatok

A tevékenység fejlesztéséhez szükséges főbb folyamatokat alapvetően meghatározza az, hogy a Kft. rendelkezik-e stratégiával a következő évekre vonatkozóan, és ez le van-e bontva a következő évekre vonatkozóan tevékenység-szinten. Ebből következően **kiemelten fontos megerősíteni a tervezési tevékenységet.**

A humán erőforrás menedzsment a társaságnál „gyerekcipőben” jár, nem határozták meg, hogy mely tevékenységi körökhöz milyen kompetenciákkal rendelkező személyekre van szükség, nem működik érdemi teljesítményértékelési rendszer, a munkavállalók nem ismerik, hogy tevékenységükkel miként járulnak hozzá a cég stratégiájának megvalósításához, amit mindenképpen pótolni szükséges.

Hiányzik az értékesítési folyamat folyamatszerű kidolgozása, és a megvalósítást végzők állományba integrálása. A munkák során lényegében nem végeznek érdemi költségkalkulációt, az „úgyis el kell végezni” szemlélet általánosnak tekinthető. A műszaki előkészítési folyamat hiányából adódik az a probléma is, hogy a munkavégzés során a művezető ad hoc jelleggel próbálja a feladatot a rendelkezésre álló munkavállalókkal elláttatni, és bármilyen probléma esetén nem tud továbblépni további irányítás, utasítás nélkül.

A hatékony költséggazdálkodás alapvető feltétele, hogy az egyes ágazatok belső és külső megrendeléseit külön munkaszámon vezessék, az azokhoz kapcsolódó ráfordításokat naprakészen tartsák, és az ügyvezetésnek és a művezetőnek a szükséges tájékoztatást meg tudják adni, annak érdekében, hogy ne a munka elvégzését követően szembesüljenek azzal, hogyha az adott munka veszteséges volt, hanem még időben tudjanak korrigálni.

Mindezek szükségessé teszik azt, hogy **a könyvelés, de legalább az analitika a Kft-nél történjen.** Ugyancsak szükséges a tervadatokra és a tényleges teljesítményekre alapozott **előzetes kontrolling tevékenység kiépítése**, azért, hogy időben lehessen jelezni a rendelkezésre álló keretek kihasználtságát, és intézkedni lehessen arról, hogy azokat miként lehet bővíteni, módosítani.

6.3.4. A Kft. finanszírozási modellje

A Kft. finanszírozási modelljének alapvetően igazodnia kell az ellátandó tevékenységek finanszírozási igényéhez, ezért véleményünk szerint a finanszírozás az alábbi lehetséges modellben történhet:

- Üzemeltetési költségek finanszírozása:
 - A kizárólag az önkormányzat által történő városüzemeltetési megrendelések esetében a keret megállapodás műszaki tartalma határozza meg összességében az elvégzendő munkákat, a közgazdasági tartalmat ki kell egészíteni a munkanemenkénti fajlagos költségekkel, továbbá a fajlagos költségeket munkanemenként az egyes tevékenységi körökhöz kapcsolódón a szerződés külön

mellékletében kell rögzíteni, melyet évente felül kell vizsgálni az önkormányzatnak a Kft. előterjesztése alapján. Ugyancsak célszerű ahol lehet, a munkavégzés szűkebb időintervallumokhoz kötött pontosítása is (pl. heti kaszálás).

- A keret megállapodás és az egyes tevékenységek ellenszolgáltatási összegét az önkormányzat mindenkorai forrásainak ismertetében kell meghatározni.
- Az önkormányzati intézmények részére végzett karbantartási kereteket intézményi szinten is meg kell meghatározni, és az előre nem láthatóság érdekében tartalékot kell beépíteni a rendszerbe.
- Középtávon az önkormányzati nettó finanszírozásról bruttó finanszírozásra kell áttérni. Ez azt jelenti, hogy az önkormányzat a Kft. által az egyes ágazatokban ellátott tevékenységeket összevontan finanszírozza, azok között keresztfinszírozás van a társaság gazdálkodásában. A társaság működése elsősorban a hatékony feladat ellátást kell, hogy biztosítsa, nem célszerű az esetleges nyereséget bérleti díj, vagy egyéb jogcímen a társaságból kivenni, inkább a további fejlesztés fedezetét kell ezzel biztosítani.
- A külső megrendeléseket csak abban az esetben lehet kielégíteni, amennyiben a vevő fizetőképes, a munka gazdaságosan, eredményesen elvégezhető. A vállalkozási díjat tömegmunka esetében a fajlagos költségekre alapozottan, egyedi munkák esetében előkalkulációra alapozottan kell meghatározni
- A külső, nem önkormányzati megrendelőktől történő beszerzések esetében külön is ki kell dolgozni a követelések behajtásának intézményesített megoldását.
- A külső, nem önkormányzati megrendelések esetében a finanszírozást saját forrásból és folyószámlahitelből kell megoldani.
- Fejlesztés finanszírozása:
 - A szükséges befektetett eszközök beszerzését a Kft. saját forrásból nem tudja elvégezni, ezért azokat külső finanszírozásból kell fedeznie. Erre lehetősége van pénzintézetektől történő beruházási hitel felvételére, valamint lízing konstrukcióban történő beszerzésre.
 - Mindenképpen szükséges keresni azokat a támogatási forrásokat, melyekkel az eszközbeszerzés olcsóbbá tehető. Tekintettel arra, hogy a társaság 100 %-os önkormányzati tulajdonban van, ezért önállóan általában nem tud pályázni. Erre jó megoldás lehet az, hogy az önkormányzat nyújtja be a pályázatot az eszközökre, szerzi be azokat, és használatba adja a Kft. részére, bérleti díj ellenében. Ez biztosíthatja az igényeknek megfelelő eszközbeszerzést, illetve az eszközök hatékony kihasználását.

6.3.5. Tulajdonosi irányítás, együttműködés és koordináció

A Kft. tevékenysége az önkormányzat tevékenységével, feladataival szervesen összefügg, annak van alárendelve. Ennek következtében kiemelt fontossága van annak, hogy a Kft. stratégiája, tervei összhangban legyenek az önkormányzatéval. Ugyancsak kiemelten fontos – különösen a megváltozott önkormányzati feladat struktúrában- a városüzemeltetési tevékenység költséghatékony ellátása, a rugalmas reagálás is. Ennek érdekében a következő javaslatokkal élünk az önkormányzat és a Kft. közötti tevékenységekre vonatkozóan, a szerződéses kereteken túlmenően:

- a tervezéshez kapcsolódóan:

- a társaság készítse el három éves gördülő üzleti tervét, annak érdekében, hogy az önkormányzat stratégiájával való összhang biztosítható legyen;
- a társaság a tárgyévre vonatkozó előzetes üzleti tervét a tárgyévet megelőző év november 30-ig készítse el, és nyújtsa be az önkormányzat számára tárgyalásra, illetve a költségvetési megalapozásához;
- a jóváhagyott előzetes üzleti terv, illetve az önkormányzat tárgyévre vonatkozóan jóváhagyott költségvetése alapján a Kft. legkésőbb tárgyév február 28-ig elkészíti üzleti tervét, melyet az önkormányzat jóváhagy.
- a működéshez kapcsolódóan:
 - a Kft. működésének év közbeni tulajdonosi felügyeletét alapvetően véleményünk szerint két szinten javasolt kezelni, annak érdekében, hogy a tulajdonosi és megrendelői érdekeket szét lehessen választani:
 - az önkormányzat szintjén célszerű felügyelettel megbízott képviselő-testületi tagot, illetve külső szakértő tagot kinevezni, aki a tulajdonosi érdekeket képviseli;
 - a Polgármesteri Hivatal szintjén az egyes tevékenységek felügyeletéhez hivatali munkatársat kell rendelni, akinek munkaköri leírásában külön részletezésre kerül az adott tevékenységgel kapcsolatos ellenőrzési, felügyeleti és intézkedési jogkör, melyhez a szükséges és rendelkezésre álló humán erőforrásokat külön is meg kell vizsgálni;
 - a Kft-nek legalább negyedéves gyakorisággal, a tárgynegyedévet követő hónap utolsó napjáig össze kell állítani egy kontrolling jelentést, melyben tevékenységenként és intézményenként összesíti az elvégzett tevékenységeket, az azokhoz felmerült ráfordításokat, továbbá csatolja a mérleget, eredménykimutatást és főkönyvi kivonatot;
 - a kontrolling jelentésben be kell mutatni, hogy a tervezetthez képest hogyan alakultak a tényadatok, az esetleges eltéréseknek mi az oka, illetve milyen intézkedéseket kívánnak bevezetni a az eltérések korrigálására, továbbá azt is, hogy kell-e, és ha igen milyen formájú tulajdonosi beavatkozás
 - a kontrolling jelentést az önkormányzat illetékes bizottságának, illetve a polgármesteri hivatal kinevezett munkatársainak legkésőbb 15 napon belül meg kell tárgyalniuk, és szükség esetén dönteni kell az esetleges beavatkozások irányairól.

Budapest-Sülysáp

.....
Farkas Endre önkormányzati üzletág vezető

.....
Pintér Tamás ügyvezető igazgató

Mellékletek

1. melléklet

Sülysáp Város Önkormányzata szerződéses kapcsolatai

Srsz	Szerződés típusa	Szerződő fél neve	Szerződés tárgya, tartalma	Szerződés főbb szakmai jellemzői	Szerződés-kötés dátuma	Szerződés érvényes-sége	Egység-nyi díj (Ft)	Egység-nyi időszak	Egy évre vetített bruttó díj (Ft)	Szerződést biztosító mellék-kötelezett-ség(ek)
1	Vállal-kozási	3C Kft.	"3Phone" CPS telefon helyhez kötött szolgáltatás	Közvetítő-előválasztási távbeszélő szolgáltatás nyújtása (CPS), 1. sz. mellékletben megadott telefonszámokra	2010.12.13	határozatlan	2. sz. melléklet szerint	hónap	-	nem megfelelés, hibás teljesítés, nem megfelelő rendelkezésre állási idő, átírási határidő be nem tartása esetén kötbér fizetése
2	Közszol-gáltatási	Dalkia Energia Zrt.	Komplex energiaszolgáltatási szerződés	Energiaszolgáltatás megújuló energiával (hőenergia), üzemeltetés, karbantartás, hibaelhárítás, teljes garancia, Móra Ferenc Általános Iskola, Sülysáp, Malom út 14-18.	2010.02.26	2020.08.31	Alapdíj: 4.080.22 2, Hődíj: 3.518 Ft/GJ	év, hónap	4 284 233	kötbér teljesítési késedelemre, szüneteltetésre, hőszolgáltatás elégtelenségére, hibás teljesítésre, felelősségbiztosítás,

Srsz	Szerződés típusa	Szerződő fél neve	Szerződés tárgya, tartalma	Szerződés főbb szakmai jellemzői	Szerződés-kötés dátuma	Szerződés érvényes-sége	Egység-nyi díj (Ft)	Egység-nyi időszak	Egy évre vetített bruttó díj (Ft)	Szerződést biztosító mellék-kötelezett-ség(ek)
3	Közszol-gáltatási	Dalkia Energia Zrt.	Komplex energiaszolgáltatási szerződés kiegészítés	Energia-szolgáltatás nem megújuló energiával (hőenergia), Móra Ferenc Általános Iskola, Sülysáp, Malom út 14-18.	2010.02.26	2020.08.31	Alapdíj: 12.000 Ft, Hődíj: 3.143 Ft/GJ	hónap	15 240	Ld. Alapszerződés
4	Közszol-gáltatási	Gyorspeed Kft.	Autóbusszal végzett menetrend szerinti személyszállítás	helyi díjszabás alapján történő helyi személyszállítási tevékenység ellátása autóbusszal, melléklet szerint menetrend alapján	2012.11.01	2017.10.31	700 000	hónap	10 668 000	kötbér a hibás teljesítésre, késésre, járatkimaradásra, jogos utaspanaszra,
5	Megbízási	Medicine-Solamen Kft.	Foglalkozás-egészségügyi ellátás	22 fő részére	2013.01.01	2013.12.31	3.900 Ft/fő/év	év	108 966	N/A
6	Közszol-gáltatási	Ökovíz Kft.	Hulladékgazdálkodás	kommunális hulladék gyűjtés, szállítás, kezelésre történő átadás, évi 1 alkalommal történő lomtalanítás,	2014.01.01	2018.12.31	-	-	-	N/A
7	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Polgármesteri Hivatal	2013.01.30	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A

Srsz	Szerződés típusa	Szerződő fél neve	Szerződés tárgya, tartalma	Szerződés főbb szakmai jellemzői	Szerződés-kötés dátuma	Szerződés érvényes-sége	Egység-nyi díj (Ft)	Egység-nyi időszak	Egy évre vetített bruttó díj (Ft)	Szerződést biztosító mellék-kötelezett-ség(ek)
8	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Dózsa Gy. U. Iskola, Könyvtár, Malom u. Iskola, Vörösmarty u. Iskola, Védőnői Szolgálat Fő u., Kossuth L. u.	2013.01.30	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A
9	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár	2013.01.30	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A
10	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Gólyahír Bölcsőde	2013.01.30	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A
11	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Központi Konyha	2013.01.31	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A

Srsz	Szerződés típusa	Szerződő fél neve	Szerződés tárgya, tartalma	Szerződés főbb szakmai jellemzői	Szerződés-kötés dátuma	Szerződés érvényes-sége	Egység-nyi díj (Ft)	Egység-nyi időszak	Egy évre vetített bruttó díj (Ft)	Szerződést biztosító mellék-kötelezett-ség(ek)
12	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Gondozási Központ	2013.01.31	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A
13	Vállal-kozási	Pannon Tűzvédelem Kft.	Tűzoltó készülékek karbantartása	tűzcsapok ellenőrzése félévente, tűzoltó készülékek féléves, éves ellenőrzése, nyilvántartás vezetése, Csicsergő Napköziotthonos Óvoda (Dózsa Gy. Út, Balassi B. út, Mátyás kir. Út.)	2013.01.31	határozatlan	Árjegyzék szerint	-	-	N/A
14	Vállal-kozási	Magyar Telekom Nyrt	Előfizetői szerződés keretszerződés mobil telefonra	80 db mobil telefon, + Net2Go szolgáltatás, kedvezményes készülékvásárlás, havi számla összege legalább 160.000 Ft	2013.07.03	2015.06.30	1. és 2. sz. melléklet szerint	hónap	-	ÁSZF szerint
15	Bérleti	Magyar Telekom Nyrt	Ingatlan (föld) bérlet	0216/10 hrsz-ú ingatlanból 200 m2 bérlete bázisállomás, adótorony és antennák üzemeltetése céljából	2009.05.12	2020.12.31	500 000	félév	1 270 000	N/A
16	Bérleti	Vodafone Magyar Mobil Távközlési Zrt.	Ingatlan (föld) bérlet	0468/15 hrsz-ú ingatlanból 100 m2 bérlete bázisállomás, adótorony és antennák üzemeltetése céljából	2001.03.28	2017.03.27	750 000	félév	1 905 000	N/A

Srsz	Szerződés típusa	Szerződő fél neve	Szerződés tárgya, tartalma	Szerződés főbb szakmai jellemzői	Szerződés-kötés dátuma	Szerződés érvényes-sége	Egység-nyi díj (Ft)	Egység-nyi időszak	Egy évre vetített bruttó díj (Ft)	Szerződést biztosító mellék-kötelezett-ség(ek)
17	Vállal-kozási	Faluszolga Kft.*	Feladat-ellátás	vízellátáshoz kapcsolódó karbantartási feladatok, településrendezés, helyi közutak, közterületek fenntartása, településtisztaság biztosítása, vízrendezés és vízelvezetés, intézményi karbantartási munkák, intézményüzemeltetés, informatikai feladatok ellátása, kommunikációs feladatok ellátása	2009.12.21	határozatlan	-	év	-	N/A
18	Közzsol-gáltatási	Faluszolga Kft.*	Szennyvízkezelés	Lakossági és közületi kommunális szennyvíz összegyűjtése, elszállítása és szennyvízleürítőben való elhelyezése	2013.01.02	KEOP pályázat megvalósulá saíg	-	év	-	N/A

Megjegyzés: * A Faluszolga Kft névváltozást követő elnevezése TÁVÜSZ Kft.

2. melléklet

TÁVÜSZ Kft. (Faluszolga Kft.) értékeléséhez felhasznált dokumentumok

Sor-szám	Dokumentum megnevezése
1	Alapító okirat
2	Egyszerűsített éves beszámoló (mérleg, eredménykimutatás, kiegészítő melléklet) 2011. évre
3	Záró főkönyvi kivonat 2011. évre
4	Független könyvvizsgálói jelentés 2011. évre
5	Egyszerűsített éves beszámoló (mérleg, eredménykimutatás, kiegészítő melléklet) 2012. évre
6	Záró főkönyvi kivonat 2012. évre
7	Független könyvvizsgálói jelentés 2012. évre
8	Egyszerűsített éves beszámoló (mérleg, eredménykimutatás, kiegészítő melléklet) 2013. évre
9	Záró főkönyvi kivonat 2013. évre
10	Független könyvvizsgálói jelentés 2013. évre