

2020.

Belső Ellenőrzési Kézikönyv

ECSÉD KÖZSÉGI ÖNKORMÁNYZAT

Tartalom

Bevezetés.....	5
I. A belső ellenőrzés hatáskörét, feladatait és céljait meghatározó belső ellenőrzési alapszabály ...	6
I.1. Tartalmi elemek.....	6
I.2. Belső ellenőrzési alapszabály.....	7
I.2.1. A belső ellenőrzés fogalma, célja	7
I.2.2. Belső ellenőrzési tevékenységre vonatkozó standardok, előírások	7
I.2.3. Belső ellenőrökre vonatkozó etikai kódex.....	7
I.2.4. A belső ellenőrzés feladata.....	7
I.2.5. Bizonyosságot adó tevékenység.....	8
I.2.6. Tanácsadó tevékenység.....	9
I.2.7. Szervezeti függetlenség	9
I.2.8. Funkcionális függetlenség	10
I.2.9. Összeférhetetlenség	10
I.2.10. A belső ellenőrzési vezető feladatai	10
I.2.11. A belső ellenőr jogai és kötelezettségei	11
I.2.12. Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogai és kötelezettségei	12
I.2.13. Beszámolás	13
II. A belső ellenőrzési tevékenység irányítása	13
II.1. Tartalmi elemek.....	13
II.2. Belső ellenőri humánerőforrás-gazdálkodás.....	14
II.2.1. Humánerőforrás-tervezés és kapacitás-felmérés.....	14
II.2.2. Belső ellenőr	15
II.2.2.1. A szakmai gyakorlatra vonatkozó jogszabályi előírások:	15
II.2.2.2. A belső ellenőrzést végzőktől elvárt szaktudást és belső ellenőrzési képességek:	15
II.2.2.3. A belső ellenőrök kötelező szakmai továbbképzése, valamint a folyamatos továbbképzésre vonatkozó alapelvek	15
II.2.3. Külső szolgáltató bevonása.....	15
II.2.3.1. Külső szolgáltató igénybevételének szükségessége és annak feltételei, alapelvei	16
II.2.3.2. A külső szolgáltatóval kötött megállapodás elemei	16
III. A belső ellenőrzési tevékenység tervezése	17
III.1. Kötelező tartalmi elemek	18
III.1.1. A tervezés alapelvei.....	18
III.1.2. A tervezés előkészítése.....	18
III.1.2.1. Általános felmérés	19
III.1.2.2. A folyamatok és folyamatgazdák azonosítása	19

III.1.2.3. A belső ellenőrzési fókusz kialakítása	19
III.1.2.4. A vezetők elvárásai	19
III.1.3. Kockázatelemzés	20
III.1.3.1. A szervezet folyamatainak azonosítása és megértése	20
III.1.3.2. Kockázatok, kockázati tényezők és a főbb kontrollpontok azonosítása, elemzése.....	20
III.1.3.3. A kockázatelemzés végeredményének kialakítása	20
III.1.4. Stratégiai ellenőrzési terv	20
III.1.4.1. A stratégiai terv:	20
III.1.4.2. A stratégiai terv tartalma:.....	21
III.1.5. Éves ellenőrzési terv (és összefoglaló éves ellenőrzési terv).....	22
III.1.5.1. Az éves ellenőrzési terv tartalmazza:	22
III.1.6. Erőforrások elosztása	23
III.1.7. Az éves ellenőrzési terv módosítása	23
IV. A bizonyosságot adó tevékenység végrehajtása.....	23
IV.1. Tartalmi elemek.....	23
IV.2. Adminisztratív felkészülés	24
IV.2.1. A megbízólevél elkészítése	24
IV.2.2. Az ellenőrzött szervezet vezetőjének értesítése.....	24
IV.3. Az ellenőrzési program elkészítésének menete	25
IV.3.1. A rendelkezésre álló háttér információk összegyűjtése	25
IV.3.2. Az ellenőrzés célkitűzéseinek véglegesítése	25
IV.3.3. Az ellenőrzés tárgyának véglegesítése	25
IV.3.4. Az ellenőrizendő időszak véglegesítése	25
IV.3.5. Az erőforrások helyes meghatározása	26
IV.3.6. Az ellenőrzés módszereinek meghatározása	26
IV.3.7. Az ellenőrzési program írásba foglalása	26
IV.4. Az ellenőrzés lefolytatása	26
IV.4.1. A helyszíni munka főbb feladatai a következők:	27
IV.4.2. Az ellenőrzési célkitűzések elérése és az ellenőrzési program megfelelő végrehajtása érdekében a belső ellenőrnek:	27
IV.4.2.1. Nyitó megbeszélés, kommunikáció az ellenőrzöttekkel	27
IV.4.2.2. Az ellenőrzés megszakítása, felfüggesztése	28
IV.4.2.3. Az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárás	28
IV.4.2.4. Ellenőrzési munkalapok.....	30
IV.4.2.5. Alapvető vizsgálati eljárások, technikák.....	31

IV.4.2.6. A bizonyítékok beszerzése, nyilvántartása és a teljességi nyilatkozat	31
IV.5. Az ellenőrzési jelentés	32
IV.5.1. A megállapítások, következtetések és javaslatok részletes ismertetése	33
IV.5.2. Az ellenőrzési jelentés tartalmi követelményei	33
IV.5.3. A belső ellenőrzési jelentés elkészítéséért felelős személy	34
IV.5.4. A jelentéstervezet megküldése egyeztetésre	34
IV.5.5. Az egyeztető megbeszélés	35
IV.5.6. Az ellenőrzés lezárása	35
IV.5.7. Intézkedési terv elkészítése, jóváhagyása és módosítása	36
V. Az ellenőrzések nyomon követése	36
V.1. Tartalmi elemek	36
VI. Beszámolás	37
VI.1. Tartalmi elemek	37
VI.1.1. A belső ellenőrzés által végzett tevékenység bemutatása önértékelés alapján az alábbiak szerint:	38
VI.1.2. A belső kontrollrendszer működésének értékelése ellenőrzési tapasztalatok alapján az alábbiak szerint:	38
VI.1.3. Az intézkedési tervek megvalósítása	38
VII. Az ellenőrzési dokumentumokkal kapcsolatos előírások	38
VII. 1. Az ellenőrzési dokumentumokhoz való hozzáférés	39
VII. 2. Bizalomosság	39
VII.3. A belső ellenőr:	39
VIII. A tanácsadó tevékenység	40
VIII.1. A tanácsadó tevékenység fogalma, elhatárolása a bizonyosságot adó tevékenységtől	40
VIII.2. A tanácsadó tevékenységre vonatkozó irányelvek	41
VIII.3. A tanácsadó tevékenység tervezése és végrehajtása	41
VIII.4. A tanácsadói feladat eredményeiről szóló tájékoztatás	42
VIII.5. A tanácsadó tevékenység eredményeinek hasznosítása, nyomon követés	42
IX. A belső ellenőrzési tevékenység minőségét biztosító szabályok	43
IX.1. Mentorálás	43
IX.2. Folyamatos minőségbiztosítás	43
Mellékletek	45
Kockázati kategóriák	46
2. számú melléklet – Kockázatok	52
3. számú melléklet – Kockázatok az európai uniós támogatások intézményrendszerében lefolytatott kockázatelemzésekhez	58
4. számú melléklet – Alapvető vizsgálati eljárások, technikák	71

5.	számú melléklet – Összesített vélemény az ellenőrzött területről	83
6.	számú melléklet – Az ellenőrzés megállapításainak rangsorolása.....	85

Bevezetés

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Áht.) határozza meg a belső ellenőrzés jogszabályi alapjait mely szerint:

A belső ellenőrzés kialakításáról, megfelelő működtetéséről és függetlenségének biztosításáról a költségvetési szerv vezetője köteles gondoskodni. A belső ellenőrzést végző személy vagy szervezet tevékenységét a költségvetési szerv vezetőjének közvetlenül alárendelve végzi, jelentéseit közvetlenül a költségvetési szerv vezetőjének küldi meg. Az irányító szerv belső ellenőrzést végezhet

- a) az irányítása alá tartozó bármely költségvetési szervnél,
- b) a saját vagy az irányítása, felügyelete alá tartozó költségvetési szerv használatába, vagyonkezelésébe adott nemzeti vagyonnal való gazdálkodás tekintetében,
- c) az irányító szerv által nyújtott költségvetési támogatások felhasználásával kapcsolatosan a kedvezményezetteknek és a lebonyolító szervezeteknek, és
- d) az irányítása alá tartozó bármely, a köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. törvény 1. § a) pontjában meghatározott köztulajdonban álló gazdasági társaságnál.

Az a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Bkr.) 2. § b) pontja határozza meg a költségvetési szervek vezetői számára a belső kontrollrendszer kialakítására és működtetésére vonatkozó további részletszabályokat, valamint a bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység eljárásrendjét, mely szerint a belső ellenőrzés: független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, amelynek célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje, az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet irányítási és belső kontrollrendszerének hatékonyságát.

A Bkr. 17. §-a rendelkezik a belső ellenőrzési kézikönyv elkészítéséről, jóváhagyásáról, tartalmáról, felülvizsgálatáról:

Bkr. 17 (1) A belső ellenőrzést végző személy munkáját a nemzetközi, valamint az államháztartásért felelős miniszter által közzétett belső ellenőrzési standardok, útmutatók figyelembevételével, valamint a belső ellenőrzési vezető által – az államháztartásért felelős miniszter által közzétett belső ellenőrzési kézikönyv minta megfelelő alkalmazásával – kidolgozott és a költségvetési szerv vezetője által jóváhagyott belső ellenőrzési kézikönyv szerint végzi.

(2) A belső ellenőrzési kézikönyv tartalmazza:

- a) a bizonyosságot adó és a tanácsadó tevékenységre vonatkozó eljárási szabályokat;
- b) a belső ellenőrzés hatáskörét, feladatait és céljait meghatározó belső ellenőrzési alapszabályt;

- c) a tervezés megalapozásához alkalmazott kockázatelemzési módszertan leírását;
- d) az ellenőrzési dokumentumok formai követelményeit, az alkalmazott iratmintákat;
- e) az ellenőrzési megállapítások hasznosításának nyomon követését;
- f) az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárást.

(3) A belső ellenőrzési vezető és a belső ellenőrök a belső ellenőrzési tevékenységet az államháztartásért felelős miniszter által kiadott etikai kódex figyelembevételével végzik.

(4) A belső ellenőrzési vezető köteles a belső ellenőrzési kézikönyvet rendszeresen, de legalább kétfévente felülvizsgálni, és a - jogszabályok, módszertani útmutatók változásai, illetve egyéb okok miatt - szükséges módosításokat átvezetni.

Ecséd Községi Önkormányzat Belső Ellenőrzési Kézikönyve a Nemzetgazdasági Minisztérium által kiadott Belső Ellenőrzési Kézikönyv minta alapján készült.

A Kézikönyvben megtalálhatóak a Bkr.-ben előírt kötelező tartalmi elemek:

- A belső ellenőrzés hatáskörét, feladatait és céljait meghatározó belső ellenőrzési alapszabály
- A belső ellenőrzési tevékenység tervezése
- A bizonyosságot adó tevékenység végrehajtása
- Beszámolás
- Az ellenőrzési dokumentumokkal kapcsolatos előírások
- A tanácsadói tevékenység
- Mellékletek (kockázatelemzési módszertan)
- Iratminták

I. A belső ellenőrzés hatáskörét, feladatait és céljait meghatározó belső ellenőrzési alapszabály

A belső ellenőrzési alapszabály olyan hivatalos dokumentum, amely meghatározza a belső ellenőrzés célját, hatáskörét, feladatát, a belső ellenőr és az ellenőrzöttek jogait, kötelezettségeit, valamint megadja a belső ellenőrzés szervezeti elhelyezkedését.

I.1. Tartalmi elemek

A belső ellenőrzési alapszabály az alábbi elemeket tartalmazza:

- a belső ellenőrzés célja;
- a belső ellenőrzés feladata;

- a Magyarországi államháztartási belső ellenőrzési standardok és a Belső ellenőrre vonatkozó etikai kódex elfogadása és alkalmazása;
- a szervezeti és funkcionális függetlenség biztosítékai, összeférhetetlenség;
- bizonyosságot adó tevékenység;
- a tanácsadó tevékenység, a tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladatok köre;
- a belső ellenőrzési vezető feladatai, felelősségi körei;
- a belső ellenőr jogai és kötelezettségei;
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogai és kötelezettségei;
- a belső ellenőrzési vezető (a továbbiakban: belső ellenőr) beszámolásának módja, rendszeressége a költségvetési szerv vezetője számára.

I.2. Belső ellenőrzési alapszabály

I.2.1. A belső ellenőrzés fogalma, célja

A Bkr. 2. § b) pontja alapján a belső ellenőrzés független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, amelynek célja, hogy az ellenőrzött szervezet működését fejlessze és eredményességét növelje. Az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében a belső ellenőrzés rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet irányítási és belső kontrollrendszerének eredményességét, gazdaságosságát és hatékonyságát.

I.2.2. Belső ellenőrzési tevékenységre vonatkozó standardok, előírások

A belső ellenőr tevékenységét a vonatkozó jogszabályok, a nemzetközi és a magyarországi államháztartási belső ellenőrzési standardok, az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók, valamint a vonatkozó szervezeti belső szabályzatok alapján, a belső ellenőr által kidolgozott és a költségvetési szerv vezetője által jóváhagyott belső ellenőrzési kézikönyv szerint végzi.

I.2.3. Belső ellenőrökre vonatkozó etikai kódex

A Bkr. 17. § (3) bekezdése alapján a belső ellenőr a belső ellenőrzési tevékenységet az államháztartásért felelős miniszter által kiadott etikai kódex figyelembevételével végzik.

I.2.4. A belső ellenőrzés feladata

A belső ellenőrzés céljainak elérése érdekében – többek között – információkat gyűjt és értékel, elemzéseket készít, ajánlásokat tesz és tanácsokat ad a költségvetési szerv vezetője számára a vizsgált folyamatokra vonatkozóan, valamint a tudomására jutott jelentős kockázati kitettségéről, eseményről, kontrollhiányosságról a költségvetési szerv vezetőjét azonnal tájékoztatja. A belső ellenőr belső ellenőrzést végezhet

- a) az önkormányzat irányítása alá tartozó bármely költségvetési szervnél,

- b) az önkormányzat saját vagy az irányítása, felügyelete alá tartozó költségvetési szerv használatába, vagyonkezelésébe adott nemzeti vagyonnal való gazdálkodás tekintetében,
- c) az önkormányzat által nyújtott költségvetési támogatások felhasználásával kapcsolatosan a kedvezményezettekénél,

1.2.5. Bizonyosságot adó tevékenység

A belső ellenőrzés elemzi, értékeli az irányítási folyamatokat és a belső kontrollrendszer kialakítását, működését aszerint, hogy azok eredményesen, hatékonyan és gazdaságosan biztosítják-e a szervezeti célok megvalósulását. E feladata körében a belső ellenőrzés elsősorban

- elemzi és értékeli a belső kontrollrendszer működését (a kontrollkörnyezetet, kockázatkezelést, kontrolltevékenységeket, az információáramlást és kommunikációt, valamint a nyomon követés folyamatait), vizsgálja eredményességét, hatékonyságát és gazdaságosságát;
- az ellenőrzések során megállapításokat, következtetéseket, javaslatokat fogalmaz meg;
- a belső ellenőrzési jelentések alapján megtett intézkedéseket nyomon követi.

A belső ellenőrzés bizonyosságot adó tevékenysége körében ellátandó feladatait részletesen a Bkr. 21. § (2) bekezdése határozza meg.

A belső ellenőrzés feladata annak vizsgálata, hogy az irányítási és a vezetés által kialakított, működtetett belső kontrollrendszer megfelel-e az alábbi követelményeknek:

- A szervezeti célkitűzések összhangban vannak a szervezeti stratégiával.
- A szervezeti célkitűzések elérésére kidolgozott mutatórendszer megfelelő.
- A szervezeti folyamatok kialakítása biztosítja a célkitűzések megvalósulását; a folyamatok belső szabályozása teljes, naprakész, naprakészségük biztosított, a felelősségek, feladatok egyértelműen meghatározottak.
- A kidolgozott programok, tervek és célkitűzések megvalósulnak.
- A szervezeti célkitűzések elérését veszélyeztető kockázatokat a szervezet kockázatkezelési rendszere képes azonosítani, elemezni és azokat - a szervezet kockázatviselési hajlandóságának figyelembevételével - megfelelően kezelni.
- A költségvetési szerv munkafolyamataiban a belső kontrollok kialakítása megfelel az elvárásoknak, képesek a kockázatokból fakadó veszteségek mérséklésére és folyamatos korszerűsítésük biztosítására.
- Az alkalmazottak tevékenysége megfelel a jogszabályokban, szabályzatokban és a vonatkozó szerződésekben foglalt rendelkezéseknek.
- Az eszközökkel gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen gazdálkodnak, valamint a vagyon megóvásáról megfelelően gondoskodnak.
- Az egyes vezetők, szervezeti egységek közötti információáramlás, kommunikáció és együttműködés megfelelő.

- A pénzügyi-, irányítási- és operatív működésre vonatkozó adatok, információk és beszámolók pontosak, megbízhatóak és a megfelelő időben rendelkezésre állnak.
- A szervezet vezetői a releváns eseményekről és tevékenységekről rendszeres jelleggel, strukturált, döntéstámogató információkhoz jutnak, amely által a különböző szintű szervezeti célok megvalósításának folyamata figyelemmel kísérhető, valamint a feltárt hiányosságok megszüntetése biztosított.

I.2.6. Tanácsadó tevékenység

A tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladatokról a Bkr. 21. § (4) bekezdése rendelkezik, azonban a jogszabályban meghatározott feladatokon túlmenően további feladatok is elláthatók, amennyiben azok megfelelnek a belső ellenőr függetlenségére vonatkozó előírásoknak.

A tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladatok lehetnek különösen:

- a) vezetők támogatása az egyes megoldási lehetőségek elemzésével, értékelésével, vizsgálatával, kockázatának becslésével;
- b) pénzügyi, tárgyi, informatikai és humán erőforrás-kapacitásokkal való ésszerűbb és hatékonyabb gazdálkodásra irányuló tanácsadás;
- c) a vezetőség szakértői támogatása a kockázatkezelési és szabálytalanságkezelési rendszerek és a teljesítménymenedzsment rendszer kialakításában, folyamatos továbbfejlesztésében;
- d) tanácsadás a szervezeti struktúrák racionalizálása, a változásmenedzsment területén;
- e) konzultáció és tanácsadás a vezetés részére a szervezeti stratégia elkészítésében;
- f) javaslatok megfogalmazása a költségvetési szerv működése eredményességének növelése és a belső kontrollrendszerek javítása, továbbfejlesztése érdekében, a költségvetési szerv belső szabályzatainak tartalmát, szerkezetét illetően.

A belső ellenőr tájékoztatja a költségvetési szerv vezetőjét a bizonyosságot adó és a tanácsadó tevékenység során feltárt, a belső kontrollrendszer hatékonyságának, minőségének javítására vonatkozó lehetőségekről. A belső ellenőrzés – mint vezetői támogató tevékenység – nem mentesíti ugyanakkor a vezetőket azon felelősségük alól, hogy a kockázatokat kezeljék, illetve a belső kontrollrendszert működtessék. A belső ellenőrzés a szervezet belső kontrollrendszerének javítása érdekében javaslatokat tesz, de e javaslatok végrehajtása, vagy más intézkedések kezdeményezése kizárólag a vezetők felelősségi körébe tartozik.

I.2.7. Szervezeti függetlenség

A belső ellenőrzés kialakításáról a jegyző gondoskodik. Az Áht. 70. § (1) bekezdésének megfelelően a belső ellenőrzést végző személy közvetlenül a költségvetési szerv vezetőjének alárendelten, szervezetileg az ellenőrzött területektől elkülönítetten helyezkedik el, végzi tevékenységét, jelentéseit közvetlenül a költségvetési szerv vezetőjének küldi meg.

1.2.8. Funkcionális függetlenség

A Bkr. 19. §-nak megfelelően a költségvetési szerv vezetője köteles biztosítani a belső ellenőrök funkcionális függetlenségét.

A belső ellenőr nem rendelkezhet semmilyen, az ellenőrzött tevékenység feletti hatáskörrel és nem lehet az ellenőrzött tevékenységért felelős. A belső ellenőr bevonása a szervezet szabályzatainak, rendszereinek, eljárásainak kidolgozásába és végrehajtásába csak tanácsadás, véleményezés jelleggel történhet. A belső ellenőr bizonyosságot adó ellenőrzési és a nemzetközi, valamint az államháztartásért felelős miniszter által közzétett belső ellenőrzési standardokkal összhangban lévő tanácsadó tevékenységen kívül más tevékenység végrehajtásába nem vonható be.

A költségvetési szerv vezetője és a belső ellenőrzési vezető együtt rendszeresen áttekintik és elemzik a belső ellenőrzés tevékenység függetlenségét és objektivitását érintő kérdéseket.

1.2.9. Összeférhetetlenség

A belső ellenőr, illetve a belső ellenőrzési vezető tekintetében fennálló összeférhetetlenségi szabályokról a Bkr. 20. §-a rendelkezik.

Amennyiben a belső ellenőr a vizsgált szervezet számára ellenőrzési vagy tanácsadási tevékenységet végez, biztosítani kell, hogy e tevékenységek ne vezessenek összeférhetetlenséghez.

1.2.10. A belső ellenőrzési vezető feladatai

A belső ellenőrzési vezető a költségvetési szerv belső ellenőrzési egységének vezetője, ha a költségvetési szervnél egy fő látja el a belső ellenőrzést, akkor a belső ellenőrzést ellátó személy.

A belső ellenőrzési vezető feladatairól a Bkr. 22. § rendelkezik. Az önkormányzat vonatkozásában a belső ellenőrzési vezető feladatait a megbízott belső ellenőr látja el.

A belső ellenőrzési vezető felelősségi körébe tartozik:

- Annak biztosítása, hogy minden, a belső ellenőrzés hatáskörébe tartozó tevékenység, a jelen Alapszabályban felsoroltaknak megfelelően ténylegesen végrehajtásra kerüljön;
- A kockázatelemzésen alapuló stratégiai és éves ellenőrzési tervek kidolgozása, melyek elkészítésekor a vezetés által feltárt kockázati tényezőket is figyelembe kell venni;
- A jóváhagyott éves ellenőrzési terv végrehajtása, ideértve a költségvetési szerv vezetőjének felkérésére végzett soron kívüli feladatokat is;
- Szakmailag képzett ellenőrök alkalmazása, akik megfelelő szakértelemmel és tapasztalattal rendelkeznek a jelen Alapszabályban foglalt követelmények teljesítéséhez;

- A szervezetnél működő főbb funkciók, valamint az új vagy átalakuló szervezeti egységek, feladatok és folyamatok, valamint az ezek kialakításával, működtetésével, illetve kiterjesztésével kapcsolatos kockázatok értékelése;
- A belső ellenőrzési tevékenység mérhető célkitűzéseinek meghatározása, figyelemmel kísérése, a költségvetési szerv vezetőjének tájékoztatása a belső ellenőrzési tevékenység mérhető célkitűzéseiről és az azokhoz mérten elért eredményekről;
- A más szervezetek által végzett ellenőrzések és a jogalkotók munkájának figyelemmel kísérése annak érdekében, hogy a belső ellenőrzés a szervezet működését – ésszerű költségkihatás mellett – optimálisan lefedje.

I.2.11. A belső ellenőr jogai és kötelezettségei

A belső ellenőr jogairól és kötelezettségeiről a Bkr. 25-26. §-a rendelkezik.

Bkr. 25. § A belső ellenőr jogosult:

- a) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység helyiségeibe belépni, figyelemmel az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység biztonsági előírásaira, munkarendjére;
- b) az ellenőrzött szervnél, illetve szervezeti egységnél az ellenőrzés tárgyához kapcsolódó, minősített adatot, üzleti és gazdasági titkot tartalmazó iratokba, a közszolgálati alapnyilvántartásba és más dokumentumokba, valamint elektronikus adathordozón tárolt adatokba betekinteni a külön jogszabályokban meghatározott adatvédelmi és minősített adatok védelmére vonatkozó előírások betartásával, azokról másolatot, kivonatot, illetve tanúsítványt készíttetni, indokolt esetben az eredeti dokumentumokat másolat hátrahagyása mellett jegyzőkönyvben rögzítetten átvenni, illetve visszaadni;
- c) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjétől és bármely alkalmazottjától írásban vagy szóban információt kérni;
- d) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység működésével és gazdálkodásával összefüggő kérdésekben információt kérni más szervektől a belső ellenőrzési vezető jóváhagyásával;
- e) a vizsgálatba szakértő bevonását kezdeményezni.

Bkr. 26. § A belső ellenőr köteles:

- a) ellenőrzési tevékenysége során az ellenőrzési programban foglaltakat végrehajtani;
- b) tevékenységének megkezdéséről az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét tájékoztatni, és megbízólevelét bemutatni;
- c) objektív véleménye kialakításához elengedhetetlen dokumentumokat és körülményeket megvizsgálni;
- d) megállapításait, következtetéseit és javaslatait tárgyszerűen, a valóságnak megfelelően írásba foglalni, és azokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal alátámasztani;
- e) amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, haladéktalanul jelentést tenni a belső ellenőrzési vezetőnek;

- f) az ellenőrzési jelentés tervezetét az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjével egyeztetni, ellenőrzési jelentést készíteni, az ellenőrzési jelentés aláírását követően a lezárt ellenőrzési jelentést a belső ellenőrzési vezetőnek átadni;
- g) ellenőrzési megbízatásával kapcsolatban vagy személyére nézve összeférhetlenségi ok tudomására jutásáról haladéktalanul jelentést tenni a belső ellenőrzési vezetőnek, amelynek elmulasztásáért vagy késedelmes teljesítéséért fegyelmi felelősséggel tartozik;
- h) az eredeti dokumentumokat az ellenőrzés lezárásakor hiánytalanul visszaszolgáltatni, illetve amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az eredeti dokumentumokat a szükséges intézkedések megtétele érdekében a belső ellenőrzési vezető útján az ellenőrzött költségvetési szerv vezetőjének jegyzőkönyv alapján átadni;
- i) az ellenőrzött szervnél, illetve szervezeti egységnél, illetve annak részegységeiben a biztonsági szabályokat és a munkarendet figyelembe venni;
- j) a tudomására jutott minősített adatot, üzleti és gazdasági titkot megőrizni;
- k) az ellenőrzési tevékenységet a 22. § (1) bekezdés a) pontja szerinti kézikönyvben meghatározott módon megfelelően dokumentálni, az ellenőrzés során készített iratokat és iratmásolatokat - az adatvédelmi és a minősített adatok védelmére vonatkozó előírások betartásával - az ellenőrzés dokumentációjához csatolni.

1.2.12. Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogai és kötelezettségei

Az ellenőrzött szerv jogairól és kötelezettségeiről a Bkr. 27-28. §-a rendelkezik.

Bkr. 27. § Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője és alkalmazottai jogosultak:

- a) az ellenőr személyazonosságának bizonyítására alkalmas okiratot, illetve megbízólevelének bemutatását kérni, ennek hiányában az együttműködést megtagadni;
- b) az ellenőrzés megállapításait megismerni, azokra a 42. és a 43. § szerint észrevételeket tenni, és az észrevételekre választ kapni.

Bkr. 28. § Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője és alkalmazottai kötelesek:

- a) az ellenőrzés végrehajtását elősegíteni, együttműködni;
- b) az ellenőr részére szóban vagy írásban a kért tájékoztatást, felvilágosítást, nyilatkozatot megadni, a dokumentációkba a betekintést biztosítani, kérés esetén az eredeti dokumentumokat - másolat és jegyzőkönyv ellenében - az ellenőrnek a megadott határidőre átadni;
- c) a saját hatáskörébe tartozóan az ellenőrzés megállapításai, és javaslatai alapján a végrehajtásért felelősöket és a végrehajtás határidejét feltüntető intézkedési tervet készíteni, az intézkedéseket a megadott határidőig végrehajtani, arról a költségvetési szerv vezetőjét és a belső ellenőrzési vezetőt tájékoztatni;
- d) az ellenőrök számára megfelelő munkakörülményeket biztosítani.

I.2.13. Beszámolás

A belső ellenőr köteles a költségvetési szerv vezetője számára:

- a Bkr. 43. § alapján megküldeni az ellenőrzési jelentéseket;
- a Bkr. 48-49. §-ai alapján elkészíteni és megküldeni az éves, illetve az összefoglaló éves ellenőrzési jelentéseket;
- rendszeres időközönként tájékoztatást adni az éves ellenőrzési terv végrehajtásának helyzetéről, az elvégzett ellenőrzések eredményeiről, a tervtől való eltérés okairól, valamint a belső ellenőrzési egység feladatainak ellátásához szükséges személyi és tárgyi feltételek meglétéről;
- a költségvetési szerv vezetőjének kérése esetén a más ellenőrzési tevékenységek, illetve a nyomon követés (kockázatkezelés, szabályszerűségi-, biztonsági-, jogi-, etikai, környezetvédelmi kérdések, külső ellenőrzések) vonatkozásában az egységes szakmai értelmezést, és az e feladatokat ellátó szervezetekkel, személyekkel a megfelelő koordinációt biztosítani, valamint erről a vezetést rendszeresen tájékoztatni.

A belső ellenőr évente beszámol a jegyzőnek az általa elvégzett feladatokról, a személyi, tárgyi feltételek meglétéről, a tevékenységet esetlegesen akadályozó tényezőkről és a feladatokhoz kapcsolódó mutatószámok (indikátorok) teljesítéséről.

II. A belső ellenőrzési tevékenység irányítása

A független belső ellenőrzés eredményes irányítása, a belső ellenőrzési erőforrások hatékony, eredményes és gazdaságos felhasználása a belső ellenőr felelőssége. A belső ellenőrnek kell biztosítania, hogy oly módon irányítsa a független belső ellenőrzési tevékenységet, hogy az működésével növelje a szervezet eredményességét. Ennek kapcsán a belső ellenőrzés irányításához kapcsolódó feladatok közül kiemelt jelentőségű a megfelelő humánerőforrás-gazdálkodás, a külső szolgáltató esetleges bevonásával kapcsolatos feladatok, valamint a belső ellenőrzési tevékenység értékelésével összefüggő feladatok. A belső ellenőrzési vezető feladata a Belső Ellenőrzési Alapszabálynak, az IIA Normáknak, a magyarországi államháztartási belső ellenőrzési standardoknak és a belső ellenőrökre vonatkozó etikai kódex előírásainak történő megfelelés biztosítása.

II.1. Tartalmi elemek

A belső ellenőrzési tevékenység irányításával foglalkozó fejezet az alábbi területeket fedi le:

- Belső ellenőri humánerőforrás-gazdálkodás:
 - belső ellenőri humánerőforrás-gazdálkodás alapelvei;
 - humánerőforrás-tervezés és kapacitás-felmérés;
- Külső szolgáltató bevonására vonatkozó előírások:
 - külső szolgáltató igénybevételének szükségessége;
 - a külső szolgáltató igénybevételére vonatkozó alapelvek;
 - a külső szolgáltatóval kötött megállapodás elemei.
- A belső ellenőrzési tevékenység értékelése:
 - a belső ellenőrök teljesítményének értékelése;

- a belső ellenőr (egyéni) teljesítményének értékelése;
- a belső ellenőrzés csoport szintű teljesítményének értékelése;
- a teljesítményértékelés elsődleges eszközei/módszerei;
- önértékelés;
- külső minőségértékelés.

II.2. Belső ellenőri humánerőforrás-gazdálkodás

A Bkr. 22. §-a rendelkezik a belső ellenőrzési vezető humánerőforrás-gazdálkodásra vonatkozó feladatairól.

A humánerőforrás-gazdálkodás fő elemei:

- humán erőforrások tervezése;
- kapacitás-felmérés

II.2.1. Humánerőforrás-tervezés és kapacitás-felmérés

Az erőforrások tervezésének célja annak meghatározása, hogy mekkora, illetve milyen humán- és tárgyi erőforrás szükséges ahhoz, hogy a belső ellenőrzés megfelelő bizonyosságot tudjon nyújtani a költségvetési szervek vezetői számára a belső kontrollrendszerek hatékony működéséről.

A humánerőforrás-tervezés:

- a humán erőforrás mennyiségi és minőségi szükségletének előrejelzését,
- az erőforrás-biztosítás lehetséges módozatainak bemutatását, valamint
- egyéb, specifikus tevékenységek tervezését jelenti (pl. képzési tervek).

A kapacitás-felmérést a stratégiai ellenőrzési terv kialakítása után lehet elvégezni és végrehajtása során az elvégzendő munka mellett egyéb tényezőket is figyelembe kell venni. Ilyen egyéb tényezők lehetnek pl. képességfejlesztés, tréningek (megszerezhető-e a szükséges tudás képzések révén), illetve szabadságok tervezése (az adott időben rendelkezésre áll-e a szükséges ellenőri kapacitás).

A kapacitás-felmérést az éves ellenőrzési tervek előrehaladásával, illetve esetleges módosulásával összhangban rendszeres időközönként aktualizálni kell. A kapacitás-felmérés eredményeképpen a belső ellenőrzési vezető meg tudja határozni, hogy a rendelkezésére álló humán erőforrás elégséges-e a tervezett munka elvégzésére, vagy további erőforrásokat kell bevonnia. A belső ellenőrzési vezető felelőssége, hogy tájékoztatást adjon a költségvetési szerv vezetőjének arról, ha a rendelkezésre álló kapacitás (engedélyezett létszám) nem elegendő a belső ellenőrzési feladatok ellátására. A Bkr. 16. § (1) bekezdése alapján a belső ellenőrzési vezető jogosult ideiglenes kapacitás kiegészítés vagy speciális szakértelem szükségessége esetén külső szolgáltató bevonására javaslatot tenni a költségvetési szerv vezetőjének.

II.2.2. Belső ellenőr

II.2.2.1. A szakmai gyakorlatra vonatkozó jogszabályi előírások:

- A belső ellenőrökre vonatkozóan a Bkr. 24. § (2) bekezdése legalább két éves ellenőrzési, költségvetési, pénzügyi, számviteli, vagy az adott költségvetési szerv tevékenységi körébe tartozó területen szerzett szakmai gyakorlatot ír elő.
- A vizsgálatvezetőre a Bkr. 24. § (4) bekezdése határoz meg előírást, miszerint nem lehet vizsgálatvezetőnek kijelölni azt a belső ellenőrt, aki a két éves szakmai gyakorlat alól felmentést kapott, addig, amíg a belső ellenőrzési szervezeti egységnél a hiányzó szakmai gyakorlatot meg nem szerezte.
- A belső ellenőrzési vezetőnek a Bkr. 24. § (5) bekezdése értelmében csak legalább öt éves szakmai gyakorlattal rendelkező belső ellenőr nevezhető ki.

II.2.2.2. A belső ellenőrzést végzőktől elvárt szaktudást és belső ellenőrzési képességek:

- szakmai végzettség és ismeretek,
- kommunikációs képességek (szóbeli, írásbeli),
- általános ellenőrzési szaktudás (információgyűjtés, problémamegoldás, végrehajtás, változások elősegítése),
- speciális ellenőrzési szaktudás (funkcionális ismeretek, számítástechnikai ismeretek, közbeszerzési ismeretek),
- vezetői kompetenciák (motiválás, irányítás, szervezés, koordinálás, komplex látásmód, kapcsolattartás, kapcsolatépítés, jó erőforrás gazdálkodás, stb.), illetve
- a készség- és személyiség-fejlődési eljárások (önképzés, belső ellenőri képességek, kapcsolatépítés és menedzsment).

II.2.2.3. A belső ellenőrök kötelező szakmai továbbképzése, valamint a folyamatos továbbképzésre vonatkozó alapelvek

- Bkr. 24. § (7) bekezdése alapján a belső ellenőr köteles a már megszerzett ismereteit naprakészen tartani, fejleszteni, a változásokból eredő követelményekkel összhangba hozni. Ennek érdekében kétfévente köteles szakmai továbbképzésen részt venni, és külön jogszabályban előírt esetekben vizsgát tenni.
- A kompetenciafejlesztés része a rendszeres szakmai továbbképzés, mely lehetőséget biztosít az ellenőr folyamatos fejlődésére. A belső ellenőrnek a szakmai fejlődés érdekében folyamatosan fejleszteniük kell szaktudásukat, gyakorlatukat és egyéb ismereteiket. A szakmai fejlődés minden belső ellenőr egyéni felelőssége.

II.2.3. Külső szolgáltató bevonása

Bkr. 16. § (1) A belső ellenőrzési vezető jogosult

a) ideiglenes kapacitás kiegészítés vagy

b) speciális szakértelem szükségessége esetén külső szolgáltató bevonására javaslatot tenni a költségvetési szerv vezetőjének.

(2) Ha a költségvetési szerv nem foglalkoztat belső ellenőrt, a költségvetési szerv vezetője köteles gondoskodni a költségvetési szerv belső ellenőrzési tevékenységének külső szolgáltató bevonásával történő megszervezéséről és ellátásáról.

(3) Amennyiben a belső ellenőrzési tevékenység ellátásába részben vagy egészben külső szolgáltatót vonnak be, a külső szolgáltató a belső ellenőrzési tevékenység során minősített adatot csak abban az esetben ismerhet meg, amennyiben a külső szolgáltató megfelel a jogszabályokban meghatározott minősített adat védelmére vonatkozó előírásoknak.

(4) A belső ellenőrzési tevékenység (2) bekezdés szerinti megszervezésére vonatkozó megállapodásban rendelkezni kell a 22. § (1) és (2) bekezdésében foglalt tevékenységek (azaz a belső ellenőrzési vezetői feladatok) és köteleességek ellátásának módjáról.

II.2.3.1. Külső szolgáltató igénybevételeének szükségessége és annak feltételei, alapelvei

Amennyiben a költségvetési szervnél – a belső ellenőrzési alapszabályban foglaltak szerint – a belső ellenőrzési tevékenységet külső szolgáltató bevonásával látják el, az erre vonatkozó megállapodásban rendelkezni kell a belső ellenőrzési vezetői feladatok és köteleességek ellátásának módjáról.

A külső szolgáltató munkája során be kell tartania a vonatkozó jogszabályi előírásokat, a kapcsolódó nemzetközi és hazai ellenőrzési standardokat, illetve „A belső ellenőrökre vonatkozó etikai kódex” előírásait és meg kell felelnie az adott szervezet belső ellenőrzési kézikönyvében foglalt elvárásoknak.

A munka elvárt eredményessége szempontjából nagyon fontos, hogy a költségvetési szerv kellő alapossággal járjon el a külső szolgáltató bevonásakor, a végrehajtandó feladatok szempontjából megfelelő gyakorlatot szerzett és tapasztalt szolgáltatóval szerződjön, aki regisztrált belső ellenőr is egyben. Éppen ezért, ha a költségvetési szerv vezetője vagy a belső ellenőrzési vezető külső szolgáltató munkáját szándékozik igénybe venni, a megállapodás megkötése előtt meg kell vizsgálni, és értékelni kell a külső szolgáltató kompetenciáját, függetlenségét és tárgyilagosságát a teljesítendő feladatok tekintetében, valamint figyelemmel kell lenni az alábbiakra:

- a megbízás teljesítéséhez szükséges szaktudás, gyakorlat és egyéb ismeretek rendelkezésre állása;
- a külső szolgáltató esetleges vagyoni érdekeltsége a szervezettel kapcsolatban;
- a külső szolgáltató esetleges személyes vagy szakmai kapcsolatai a felső vezetéssel vagy a szervezet más tagjával;
- a külső szolgáltató esetleges múltbeli kapcsolatai a szervezettel, vagy a vizsgált tevékenységgel;
- a külső szolgáltató egyéb, a szervezet számára nyújtott, folyamatban lévő szolgáltatásai.

II.2.3.2. A külső szolgáltatóval kötött megállapodás elemei

Külső szolgáltató igénybevétele esetén írásbeli szolgáltatói megállapodást kell kötni, mely megállapodások formája megbízási vagy vállalkozási szerződés lehet attól függően, hogy milyen céllal kötik a megállapodást. Külső szolgáltató lehet magánszemély vagy jogi személy, akinek a hozzáértéséről, felkészültségéről a költségvetési szerv vezetőjének kötelessége meggyőződni.

A szerződésben rögzíteni kell, hogy:

- a külső szolgáltató a vonatkozó hazai és nemzetközi jogszabályok, valamint belső ellenőrzési standardok, szakmai, etikai normák szerint látja el ellenőrzési feladatait;
- a külső szolgáltató az adott megbízó szervezet által kialakított belső ellenőrzési kézikönyveket és módszertani leírásokat, valamint a nemzetközi, hazai belső ellenőrzési standardok és a nemzetközi legjobb gyakorlat követelményeit is maradéktalanul alkalmazni köteles.

Részletesen meg kell határozni:

- a teljesítendő szolgáltatásokat (beleértve a munka célját és hatókörét);
- azokat a kérdéseket, melyeket a megbízatással kapcsolatos tájékoztatásoknak tartalmazniuk kell;
- az irányadó jogszabályokat, amelyek figyelembevételével kell a tevékenységet végezni;
- a megfelelő nyilvántartásokhoz és fizikai eszközökhöz való hozzáférést, az alkalmazottakkal való kapcsolattartást;
- a megbízással kapcsolatos munkalapok, elkészült jelentések, munkaanyagok, stb. tulajdonjogát és letétbe helyezését, illetve szükség szerint a szerzői jogokra vonatkozó előírásokat;
- a tevékenységek ütemezését, a feladatok elvégzésének határidejét;
- kapcsolattartás módját;
- az együttműködés rendjét: a megbízó szervezet által a külső szolgáltató rendelkezésére bocsátott/bocsátandó dokumentumok felsorolását, az információk átadására és felhasználására vonatkozó előírásokat;
- a külső szolgáltató által készített ellenőrzési program, jelentés átadását a megbízó részére (kinek, mikor, hány példányban);
- az elkészült dokumentumok egyeztetésének, észrevételezésének rendjét;
- az adatvédelemről szóló rendelkezéseket és azok betartásának kötelezettségét, a titoktartásra vonatkozó elvárásokat;
- a díjazás mértékét és ütemezését.

A Bkr. 48. § Az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembevételével elkészített éves ellenőrzési jelentés, illetve összefoglaló éves ellenőrzési jelentés az alábbiakat tartalmazza:

- a) a belső ellenőrzés által végzett tevékenység bemutatása önértékelés alapján az alábbiak szerint;
- b) az éves ellenőrzési tervben foglalt feladatok teljesítésének értékelése;
- c) a bizonyosságot adó tevékenységet elősegítő és akadályozó tényezők bemutatása;
- d) a tanácsadó tevékenység bemutatása;

III. A belső ellenőrzési tevékenység tervezése

A belső ellenőrzés a működési folyamatokat elemzi, abból a szempontból, hogy a vezetők által létrehozott, a kockázatok kezelésére szolgáló kontrollok megfelelőségét értékeli. A belső ellenőrzés a működési, tevékenységi folyamatokból indul ki, miközben önmaga is egy kontroll folyamatot képez a költségvetési szerv irányítási és szabályozási rendszerében.

III.1. Kötelező tartalmi elemek

A teljes tervezési folyamat leírása (lépések, dokumentumok, felelősök, feladatok, határidők, módszerek stb.) mind a stratégiai, mind pedig az éves ellenőrzési terv vonatkozásában:

- tervezési alapelvek;
- a tervezés előkészítése;
- kockázatelemzési módszertan leírása;
- stratégiai ellenőrzési terv és éves ellenőrzési terv (irányító esetén összefoglaló éves ellenőrzési terv);
- erőforrások elosztása;
- a tervek módosítása.

III.1.1. A tervezés alapelvei

Bkr. 29. § (1) Az ellenőrzési munka megtervezéséhez a belső ellenőrzési vezető kockázatelemzés alapján - az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembevételével - stratégiai ellenőrzési tervet és éves ellenőrzési tervet készít, amelyeket a költségvetési szerv vezetője hagy jóvá.

Az ellenőrzés tervezési folyamat során a következő kulcsfontosságú alapelveket kell követni:

→ A tervezést folyamatokra és az azokban rejlő kockázatokra kell alapozni

Az ellenőrzési feladatok prioritásainak kidolgozása során a belső ellenőrzés vezetője a folyamat alapú kockázatelemzés eredményeit felhasználva jár el.

→ A tervezésnek a jövőbe kell tekintenie

A stratégiai ellenőrzési tervnek a Bkr. 30. § (1) bekezdése alapján négy évet kell lefednie. A legmagasabb kockázatú folyamatok vizsgálatát minél korábbi időpontra kell tervezni. Az ilyen folyamatokat meghatározott rendszerességgel, 1-2 évente újra bele kell foglalni az éves ellenőrzési tervbe.

→ A tervezésnek folyamatosnak kell lennie

A tervezés folyamatában mindvégig célszerű betartani a gördülő tervezés elvét, a stratégiai ellenőrzési tervet szükség szerint kell felülvizsgálni. Ezzel párhuzamosan év végén – kockázatelemzés alapján – el kell készíteni a következő évre vonatkozó éves ellenőrzési tervet.

→ A tervezésnek rugalmasnak és aktualizáltnak kell lennie

Az ellenőrzések tervezésének a szervezetre ható változásokhoz igazodnia kell. Előfordulhat, hogy azok a területek, amelyek egy adott időpontban jelentős kockázatúnak minősültek, a továbbiakban már nem lesznek azok és fordítva. Ezért a szervezet kockázati struktúráját évente értékelni, és az ellenőrzési terveket ennek megfelelően módosítani kell.

III.1.2. A tervezés előkészítése

A kockázatelemzést megelőző előkészítés során a belső ellenőrzés:

→ elemzi a külső és belső kontrollkörnyezetet annak érdekében, hogy azonosítsa az ellenőrzési tervezés során figyelembe veendő változásokat;

- értelmezi a szervezet célkitűzéseit, beleértve a belső ellenőrzés céljait is;
- azonosítja a folyamatokat, illetve az adott folyamat irányításáért, működtetésért felelős személyeket, azaz a folyamatgazdákat és a vezetőkkel egyeztet az egyes folyamatok fontosságáról;
- megvitatja a vezetőkkel, mit várnak el a belső ellenőrzéstől;
- a vezetőkkel közösen meghatározza a belső ellenőrzési fókuszot.

III.1.2.1. Általános felmérés

A költségvetési szerv külső és belső kontrollkörnyezetének vizsgálatára kerül sor.

A környezet változásának elsődleges forrásai:

- hazai és európai uniós jogszabályi változások;
- gazdasági-politikai környezet változása;
- a szervezet stratégiájának, célkitűzéseinek, rövid- és hosszú távú feladattervének változása;
- belső szervezeti változások;
- belső eljárások, ellenőrzési nyomvonalak, kézikönyvek változása.

III.1.2.2. A folyamatok és folyamatgazdák azonosítása

A belső ellenőrzés a folyamatok és folyamatgazdák azonosítása során a szervezet működési folyamataira koncentrál. A folyamatok a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében kerültek kialakításra és ennek érdekében működnek. Különösen fontos ezért a tervezés során figyelembe venni a szervezet működési folyamatait, és azonosítani a folyamatgazdákat.

A vezetők bevonása történhet vezetői interjúk, munkamegbeszélések keretében, illetve az elkészült folyamatlista a vezetés részére észrevételezésre történő megküldésével is.

Az elemzés eredményeit a folyamatok összesített kockázatelemzésének eredményével együtt kell felhasználni a kockázatelemzés végeredményének kialakításához.

III.1.2.3. A belső ellenőrzési fókusz kialakítása

A belső ellenőrzési fókusznak a szervezet vezetőivel a kockázatelemzéshez lefolytatott interjúkon, vagy egyéb munkaértekezleteken, munkamegbeszéléseken történő közös kialakítása a tervezés előkészítési folyamat egyik legfontosabb lépése.

A belső ellenőrzési fókuszot a szervezet célkitűzéseinek és a szervezet vezetőinek belső ellenőrzésre vonatkozó speciális elvárásainak figyelembe vételével kell kialakítani.

A szervezet célkitűzéseinek feltárása során a belső ellenőrzésnek a költségvetési szervezet vezetőivel meg kell vitatnia és értelmeznie kell a szervezet stratégiai célkitűzéseit annak érdekében, hogy ellenőrzési erőforrásait ezen célok elérésének támogatására mozgósítsa.

III.1.2.4. A vezetők elvárásai

A vezetők milyen kérdésköröket, feladatokat illetően számítanak a belső ellenőrzés bizonyosságot adó, illetve tanácsadó tevékenységére.

A belső ellenőrzési fókuszot az elfogadott szervezeti célkitűzések és egyeztetett vezetői elvárások alapján a belső ellenőrzésnek és a szervezeti vezetőknek közösen kell kialakítania.

III.1.3. Kockázatelemzés

A kockázatelemzési folyamat célja, hogy azonosítsa, elemezze, rangsorolja és dokumentálja a szervezet folyamataiban és főbb szervezeti egységeinél létező kockázatokat.

A kockázatelemzést a belső ellenőrzési vezető irányítja, aki a belső ellenőröket szükség szerint bevonja a munkába és informálja őket minden egyes lépésről.

III.1.3.1. A szervezet folyamatainak azonosítása és megértése

A kockázatelemzés első lépése a szervezet valamennyi, az elemzésbe bevont fő- és alfolyamatainak meghatározása. A folyamatokban rejlő főbb kockázatok azonosításának.

A folyamatok felelőseivel (folyamatgazdákkal), illetve amennyiben szükséges, a folyamatba bevont kulcsfontosságú személyekkel interjúkat és munkamegbeszéléseket kell tartani.

Az elemzésbe bevont valamennyi folyamatot meg kell határozni és értelmezni kell.

III.1.3.2. Kockázatok, kockázati tényezők és a főbb kontrollpontok azonosítása, elemzése

A belső ellenőrzésnek azonosítania kell a folyamathoz kapcsolódó jelentős kockázatokat.

A belső ellenőrzés a saját szakmai véleményére támaszkodva felül bírálhatja a folyamatgazdák által meghatározott kockázatokat, illetve azok mértékét.

Az utóbbi kérdések megválaszolása segít a jelentős kockázatok azonosításában:

- Melyek azok a tényezők, amelyeknek jól kell működniük ahhoz, hogy a folyamat a céloknak megfelelően funkcionáljon?
- A folyamaton belül milyen hiba, gyengeség akadályozhatja a célok teljesítését?
- Tartalmaz-e a folyamat eredendően olyan feltételt, amely pénzügyi vagy egyéb veszteséget eredményezhet?

A vezetőknek önértékelés keretében az előre meghatározott kockázatok hatását és bekövetkezési valószínűségét kell megítélniük.

III.1.3.3. A kockázatelemzés végeredményének kialakítása

A kockázatelemzés célja megállapítani az egyes rendszerek kockázatának mértékét, feladata pedig meghatározni az ellenőrzések gyakoriságát.

A kockázatok elemzése során a belső ellenőrök által készített Kockázat felmérési mátrixra kell támaszkodni. A fenti három felmérésből kell végső következtetést levonni, amely az „összesített kockázatai értékelését” adja.

III.1.4. Stratégiai ellenőrzési terv

III.1.4.1. A stratégiai terv:

- hosszú távra határozza meg a belső ellenőrzés célját, valamint tevékenységének és fejlesztésének irányait;
- segít abban, hogy a belső ellenőrzés céljának megvalósítását ne a meglévő feltételek korlátozzák, hanem megtalálja annak a módját, hogy a célok eléréséhez szükséges feltételeket előre átgondoltan megteremtse;

- a rendelkezésre álló információk rendszerezése és a kockázatelemzés révén lehetővé válik az erőforrások optimális tervezése és elosztása, illetve az ellenőrzési célkitűzések hatékonyabb meghatározása;
- a stratégiai terv hozzájárul a belső ellenőrzés – és általa a költségvetési szerv – céljainak eléréséhez, eredményességéhez;
- a stratégiai terv lehetővé teszi a belső ellenőrzés tevékenységének, céljának jobb megértését a költségvetési szerv számára;
- a stratégiai terv képezi az alapját az éves ellenőrzési tervnek.

A stratégiai terv nem konkrét ellenőrzési feladatokat, hanem a belső ellenőrzés átfogó céljaira, a folyamatok kockázataira és a belső ellenőrzés fejlesztésének irányára, prioritásaira vonatkozó összegzést tartalmaz.

III.1.4.2. A stratégiai terv tartalma:

- a) A szervezet hosszú távú célkitűzései, stratégiai céljai:
 - a szervezet tevékenységének rövid bemutatása;
 - a szervezet stratégiájának és célkitűzéseinek összefoglalása
 - a belső ellenőrzés céljainak leírása a szervezet célkitűzéseivel összhangban;
 - a belső ellenőrzés tanácsadó tevékenységének irányai, prioritásai.
- b) A belső kontrollrendszer általános értékelése:
 - belső kontrollrendszer kialakítása, hatékonysága;
 - kontrollkörnyezet felmérése során megszerzett információk;
 - korábbi ellenőrzések megállapításai a kontrollrendszer vonatkozásában;
 - szervezet szabályozottsága (SZMSZ, munkaköri leírások, belső eljárásrendek, belső utasítások, működési kézikönyvek stb.);
 - ellenőrzési nyomvonal, megléte, megfelelősége;
 - kockázatkezelés;
 - szervezet szabályszerű működése;
 - szabálytalanságkezelés (előző időszakban feltárt szabálytalanság, szabálytalanság gyanúja, külső ellenőrzések elmarasztaló megállapításai stb.);
 - szervezet gazdaságos, hatékony és eredményes működése;
 - információáramlás;
 - iratok kezelése, rendelkezésre állása;
 - döntés előkészítés stb.
- c) A kockázati tényezők és értékelésük:
 - az alkalmazott kockázatelemzési módszertan rövid bemutatása;
 - a kockázatelemzés eredményeinek értékelése (kockázati tényezők, értékelésük, kialakult sorrend, a legkockázatosabb folyamatok felsorolása, előző időszakhoz viszonyított változásainak esetleges bemutatása, a kockázatelemzés eredményeinek a szervezet kockázatkezelése keretében végzett kockázatelemzéssel való összevetése);
 - kockázati térkép bemutatása (előző időszakhoz viszonyított változásainak esetleges bemutatása);
 - vezetés figyelmének felhívása a kiemelkedően nagy kockázatokra.

d) Ellenőrzési prioritások:

- az ellenőrzési gyakoriság meghatározása területenként, folyamatonként
- szükséges ellenőrzések típusainak, alkalmazandó módszertanok meghatározása.

III.1.5. Éves ellenőrzési terv (és összefoglaló éves ellenőrzési terv)

A belső ellenőrzési vezető - összhangban a stratégiai ellenőrzési tervvel - összeállítja a tárgyévet követő évre vonatkozó éves ellenőrzési tervet.

Az éves ellenőrzési tervnek a stratégiai ellenőrzési tervben és a kockázatelemzés alapján felállított prioritásokon, valamint a belső ellenőrzés rendelkezésére álló erőforrásokon kell alapulnia.

Az elvégzett kockázatelemzés során magas kockázatúnak minősített területekre az éves ellenőrzési terv készítése során kiemelt figyelmet kell fordítani, és a lehető legrövidebb időn belül ellenőrizni kell.

III.1.5.1. Az éves ellenőrzési terv tartalmazza:

- a) az ellenőrzési tervet megalapozó elemzések és a kockázatelemzés eredményének összefoglaló bemutatását;
- b) a tervezett ellenőrzések tárgyát;
- c) az ellenőrzések célját;
- d) az ellenőrizendő időszakot;
- e) a rendelkezésre álló és a szükséges ellenőrzési kapacitás meghatározását;
- f) az ellenőrzések típusát;
- g) az ellenőrzések tervezett ütemezését;
- h) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egységek megnevezését;
- i) a tanácsadó tevékenységre tervezett kapacitást;
- j) a soron kívüli ellenőrzésekre tervezett kapacitást;
- k) a képzésekre tervezett kapacitást;
- l) az egyéb tevékenységeket.

Az éves ellenőrzési tervet a belső ellenőrzési vezető a költségvetési szerv vezetőjének egyetértésével módosíthatja.

Tanácsadó tevékenységet, illetve soron kívüli ellenőrzést a költségvetési szerv vezetője, illetve a belső ellenőrzési vezető kezdeményezésére lehet végezni.

A belső ellenőrzési vezető az éves ellenőrzési tervet jóváhagyásra megküldi a költségvetési szerv vezetőjének.

A jóváhagyást követően a költségvetési szerv vezetője a tárgyévre vonatkozó éves ellenőrzési tervét megküldi a fejezetet irányító költségvetési szerv belső ellenőrzési vezetője részére minden év november 15-ig.

Helyi önkormányzati költségvetési szerv esetén a belső ellenőrzési vezető a tárgyévre vonatkozó éves ellenőrzési tervét megküldi a jegyző részére a tárgyévet megelőző év november 30-ig.

Helyi önkormányzatok esetében az éves ellenőrzési tervet a képviselő-testület a tárgyévet megelőző év december 31-ig hagyja jóvá.

III.1.6. Erőforrások elosztása

Egy tervezett ellenőrzés erőforrás szükségleteinek felmérése során elsősorban a következőket kell figyelembe venni:

- az azonosított kockázatok jelentősége;
- a tervezett ellenőrzés típusa;
- az ellenőrizendő tevékenységek összetettsége;
- a tevékenység kapcsán rendelkezésre álló ismeretek szintje;
- a tevékenységekkel kapcsolatosan és a bevont ellenőrzendő területeken szerzett korábbi ellenőrzési tapasztalatok;
- az ellenőrök képzettsége, hozzáértése és szakmai gyakorlata.

A tervezett ellenőrzések elvégzéséhez szükséges ellenőri napok száma az erőforrás-szükséglet felmérés alapján becsülhető meg.

Az ellenőrzési célnak és feladatoknak megfelelően, valamint a kockázatelemzés eredményeivel összhangban kell megválasztani az ellenőrzés végrehajtásához szükséges vizsgálati eljárásokat és módszereket.

III.1.7. Az éves ellenőrzési terv módosítása

A Bkr. 31. § (5) bekezdése alapján az éves ellenőrzési tervet a belső ellenőrzési vezető a költségvetési szerv vezetőjének egyetértésével módosíthatja.

Az éves ellenőrzési terv módosításának két legtipikusabb esete az ellenőrzés/tanácsadás elhagyása, illetve új ellenőrzés/tanácsadás felvétele. Mindkét esetre jellemző, hogy vagy a költségvetési szerv vezetőjének javaslata vagy a belső ellenőrzési vezető kezdeményezése alapján kerül sor.

Az alábbi esetekben nem szükséges az éves ellenőrzési terv módosítása:

- az ellenőrzés tervezett kezdete vagy vége módosul;
- az ellenőrzött szervezetek, szervezeti egységek körének bővítésére kerül sor;
- az ellenőrzendő időszak kibővítése vált szükségessé.

IV. A bizonyosságot adó tevékenység végrehajtása

IV.1. Tartalmi elemek

A Bkr. előírásai szerint a BEK tartalmazza a bizonyosságot adó tevékenység végrehajtására vonatkozó eljárási szabályokat, amelyek az alábbi folyamatokra terjednek ki:

- az ellenőrzésre való felkészülés lépései, alapelvei;
- a megbízólevél elkészítése, értesítések;
- az ellenőrzési program elkészítésének menete, tartalma;
- nyitó megbeszélés, kommunikáció az ellenőrzöttel;
- helyszíni ellenőrzés menete;
- az ellenőrzési dokumentumokra vonatkozó követelmények (vizsgálati program, munkalapok, forrásdokumentumok, egyéb, az ellenőrzéshez kapcsolódó dokumentum);

- belső ellenőrzési eljárások, technikák, módszerek leírása;
- az ellenőrzés minőségbiztosítása;
- az ellenőrzés megszakítása, felfüggesztése;
- az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárás;
- a belső ellenőrzési jelentés elkészítése, egyeztetések, a jelentés lezárása.

IV.2. Adminisztratív felkészülés

IV.2.1. A megbízólevél elkészítése

A belső ellenőrt - ideértve a vizsgálatban részt vevő szakértőt is - megbízólevéllel kell ellátni, amelyet a belső ellenőrzési vezető ír alá. A belső ellenőrzési vezető megbízólevelét a költségvetési szerv vezetője írja alá. A megbízólevél - e megnevezés mellett - az alábbiakat tartalmazza:

- a) az ellenőr nevét, regisztrációs számát, szolgálati igazolványának, illetve - amennyiben szolgálati igazolvánnyal nem rendelkezik - a személyazonosító igazolványának vagy más személyazonosításra alkalmas igazolványának számát;
- b) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- c) a Bkr. 21. § (3) bekezdésében meghatározott ellenőrzés típusát, kivéve tanácsadó tevékenység esetén;
- d) az ellenőrzés tárgyát és célját;
- e) az ellenőrzésre vonatkozó jogszabályi vagy egyéb felhatalmazásra történő hivatkozást;
- f) a megbízólevél érvényességi idejét;
- g) a kiállítás keltét;
- h) a kiállításra jogosult aláírását, bélyegzőlenyomatát.

IV.2.2. Az ellenőrzött szervezet vezetőjének értesítése

Az ellenőrzés megkezdéséről szóban vagy írásban értesíteni kell az ellenőrzött szerv vagy szervezeti egység vezetőjét. Ennek keretében a belső ellenőrzési vezető tájékoztatást ad az ellenőrzés céljáról és formájáról, jogszabályi felhatalmazásról, valamint az ellenőrzés várható időtartamáról.

A helyszíni ellenőrzést annak megkezdése előtt legalább 3 nappal szóban vagy írásban be kell jelenteni az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének. Ennek keretében a belső ellenőrzési vezető tájékoztatást ad az ellenőrzés során végrehajtandó feladatokról, valamint az ellenőrzés várható időtartamáról.

Az előzetes bejelentést nem kell megtenni, ha az - a rendelkezésre álló adatok alapján - megghiúsíthatja az ellenőrzés eredményes lefolytatását. Az előzetes bejelentés elhagyásáról a belső ellenőrzési vezető dönt.

A helyszíni ellenőrzés megkezdésekor az ellenőr köteles bemutatni a megbízólevelét az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének vagy az őt helyettesítő személynek.

IV.3. Az ellenőrzési program elkészítésének menete

IV.3.1. A rendelkezésre álló háttér információk összegyűjtése

A belső ellenőr megvizsgálja az ellenőrzött folyamathoz, szervezeti egységhez, illetve tevékenységhez kapcsolódóan rendelkezésre álló információkat, amelynek forrásai elsősorban a következők lehetnek:

- vonatkozó jogszabályok, szabályzatok és útmutatók;
- szervezeti és működési szabályzat, ügyrend;
- működési kézikönyvek és eljárásrendek;
- a kockázatelemzés és az ellenőrzés tervezése során az egyes folyamatok vonatkozásában azonosított kockázatok;
- ellenőrzési nyomvonalak;
- szervezeti stratégia, rövid- és hosszú távú feladattervek;
- munkaköri leírások;
- az ellenőrizendő folyamatokat, tevékenységeket érintő elemzések, értékelések;
- korábbi évek belső ellenőrzési dokumentumai;
- külső ellenőrzést végzők korábbi ellenőrzési jelentései (az Európai Számvevőszék, az Európai Bizottság, az Állami Számvevőszék, a Kormányzati Ellenőrzési Hivatal, az Európai Támogatásokat Auditáló Főigazgatóság, a Magyar Államkincstár, az irányító szerv, illetve a felsorolt szervezetek megbízottjai által végzett ellenőrzések).

IV.3.2. Az ellenőrzés célkitűzéseinek véglegesítése

A belső ellenőr feladata, hogy az ellenőrzés tervezése során megfogalmazott ellenőrzési célkitűzést véglegesítse.

IV.3.3. Az ellenőrzés tárgyának véglegesítése

Az ellenőrzés tárgyának véglegesítése során a vizsgálatvezető határozza meg, hogy az ellenőrzés mit foglaljon magába, mely fő- és alfolyamatokra, tevékenységekre irányuljon az ellenőrzés. Ez a kockázatelemzés során nyert folyamatismertet, a háttér-információk és az ellenőrzési cél segítségével határozható meg. Az ellenőrzés tárgyának figyelembe kell vennie minden vonatkozó és fontos rendszert, folyamatot, nyilvántartást, alkalmazottat és fizikai vagyontárgyat, stb. melyek a tevékenységhez kapcsolódnak.

IV.3.4. Az ellenőrizendő időszak véglegesítése

Az ellenőrzés végrehajtásának tervezése során ki kell jelölni, hogy az adott ellenőrzés mekkora időszakot ölel fel. A belső ellenőrzés jellemzően utólagos bizonyosságot adó tevékenység. Az ellenőrizendő időszak meghatározása során figyelemmel kell lenni az adott ellenőrizendő folyamat, tevékenység azonosított kockázataira, hiszen ezek jellemzői és mértéke határozzák meg, hogy mekkora időszakot szükséges átfognia az ellenőrzésnek. Az ellenőrizendő időszak meghatározása során célszerű figyelembe venni, hogy nagyobb ellenőrizendő időszak kijelölése magasabb bizonyosságot nyújt egy-egy folyamat, tevékenység megfelelőségéről, ugyanakkor jelentősen több ellenőrzési erőforrást is igényelhet. Emellett fontos szem előtt tartani az ellenőrzési időszak megállapítása kapcsán, hogy a különböző években folytatott vizsgálatok folyamatot alkossanak, azaz az ellenőrzött intézménynél az ellenőrzéssel felölelt időszakok lehetőleg „hézagmentesek” legyenek, és feleslegesen ne fedjék egymást.

IV.3.5. Az erőforrások helyes meghatározása

A belső ellenőr ismételten elvégzi az éves ellenőrzési tervben az adott ellenőrzéshez hozzárendelt erőforrásbecslést, figyelembe véve különösen a konkrét ellenőrzési célokat, az ellenőrzés tárgyát és az ellenőrizendő időszakot, így megbizonyosodva arról, hogy a szükséges erőforrások elegendőek-e a meghatározott célok eléréséhez.

IV.3.6. Az ellenőrzés módszereinek meghatározása

Az ellenőrzési program összeállítása során figyelembe kell venni, hogy az ellenőrzés végrehajtása során milyen vizsgálati eljárásokat szükséges alkalmazni, azaz:

- a) az ellenőrzés céljainak eléréséhez szükséges tesztelés célterületeit és mértékét
- b) a szükséges tesztelés jellegét és hatókörét

IV.3.7. Az ellenőrzési program írásba foglalása

Bkr. 33. § (1) alapján a belső ellenőrzési vezető - a 34. § (1) bekezdésében foglaltak figyelembevételével - minden egyes ellenőrzés lefolytatásához megbízólevél aláírásával kijelöli a vizsgálatvezetőt és az ellenőrzéseket lefolytató belső ellenőröket.

A vizsgálatvezető által készített és a belső ellenőrzési vezető által jóváhagyott ellenőrzési program tartalmazza:

- a) az ellenőrzést végző szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- b) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- c) az ellenőrzés típusát;
- d) az ellenőrzés tárgyát és célját;
- e) az ellenőrizendő időszakot;
- f) az ellenőrzés tervezett időtartamát, a jelentés elkészítésének határidejét;
- g) az ellenőrök, szakértők, valamint a vizsgálatvezető megnevezését, megbízólevelük számát, a feladatmegosztást;
- h) az ellenőrzés részletes feladatait és az alkalmazott módszereket;
- i) a kiállítás keltét;
- j) a belső ellenőrzési vezető aláírását.

Az ellenőrzési program végrehajtását a belső ellenőrzési vezető felügyeli. A programtól eltérni a belső ellenőrzési vezető jóváhagyásával lehet, a program módosítását a vizsgálatvezető kezdeményezheti.

IV.4. Az ellenőrzés lefolytatása

A helyszíni munka az ellenőrzési program végrehajtását jelenti, amely az adott folyamat kockázatainak és a hozzájuk tartozó kontrolltevékenységeknek a részletes elemzéséhez, teszteléséhez vezet, majd ezen kontrollok értékelésével zárul.

Bkr. 35. § (2) Az ellenőrzést szükség szerint a helyszínen, illetve adatbekérés útján, elsősorban az ellenőrzés tárgyához, céljához és időszakához kapcsolódó dokumentációk alapján a belső kontrollrendszer értékelésével, valamint az ellenőrzési programban meghatározott ellenőrzési

módszerek alkalmazásával kell végrehajtani. (3) Az adatbekérés útján kapott információk valódiságát az ellenőr - a rendelkezésére álló eszközökkel - köteles vizsgálni.

IV.4.1. A helyszíni munka főbb feladatai a következők:

- a folyamatok és tevékenységek részletes megismerése, megértése a folyamatgazdákkal folytatott interjúk, valamint az egyéb vizsgálati technikák, módszerek alapján;
- a kockázatok és azokhoz kapcsolódó kontrollok részletes, alapos megismerése, megértése, illetve a vizsgálati eljárások során azonosított további kockázatok felmérése;
- a kontrolltevékenységek elemzése, tesztelése és értékelése;
- az ellenőrzési célkitűzéshez kapcsolódó ésszerű bizonyosság beszerzése az ellenőrzési megállapítások levonása érdekében;
- az ellenőrzött vezetőkkel a folyamatos kommunikáció fenntartása és értesítésük az ellenőrzés megállapításairól, javaslatairól.

IV.4.2. Az ellenőrzési célkitűzések elérése és az ellenőrzési program megfelelő végrehajtása érdekében a belső ellenőrnek:

- ismernie kell azon kérdésköröket, amelyeket az előző ellenőrzések nem vizsgáltak (az előző ellenőrzések munkalapjai segítenek ennek megítélésében);
- minden szokatlan adatra, tényre rá kell kérdeznie;
- folyamatosan fel kell jegyeznie az ellenőrzés lefolytatása során észlelt hiányosságokat, a kontrolltevékenységek gyengeségeit (megállapítások, következtetések és javító szándékú javaslatok formájában), ugyanakkor célszerű feljegyeznie a jó gyakorlatokat is;
- megállapításait és következtetéseit a bizonyítékok elemzésére és értékelésére kell alapoznia.

IV.4.2.1. Nyitó megbeszélés, kommunikáció az ellenőrzöttel

A nyitó megbeszélésre általában a helyszíni munka első napján kerül sor az ellenőrzött területért felelős vezető (folyamatgazda), az ellenőrzésben résztvevő ellenőrök és (lehetőség szerint) a belső ellenőr részvételével.

A nyitó megbeszélés főbb céljai a következők:

- a megbízólevelek bemutatása az ellenőrzött szerv/szervezeti egység vezetőjének;
- tájékoztatás az ellenőrzés célkitűzéseiről, tárgyáról, az ellenőrizendő időszakról és az ellenőrzés módszereiről;
- az ellenőrzés megkezdéséhez szükséges adatok, dokumentumok bekérése;
- az ellenőrzött szervezetnél elvégzendő ellenőrzési munka időkereteinek meghatározása, a szükséges interjúk, tesztelések, stb. ütemezése.

IV.4.2.2. Az ellenőrzés megszakítása, felfüggesztése

Az ellenőrzést a belső ellenőrzési vezető megszakíthatja, ha

- a) soron kívüli vizsgálatot vagy az ellenőrzési tervben nem ütemezett tanácsadó tevékenységet kell lefolytatni, vagy
- b) a vizsgálatvezető vagy a belső ellenőr az ellenőrzés lefolytatásában akadályoztatva van.

Az ellenőrzést a belső ellenőrzési vezető felfüggesztheti, ha az ellenőrzöttnél

- a) az ellenőrzést érintő személyi vagy szervezeti változás vagy elháríthatatlan ok,
- b) a számviteli rend állapota,
- c) a dokumentáció és a nyilvántartások hiányossága, vagy
- d) az ellenőrzött költségvetési szerv, illetve szervezeti egység jogsértő magatartása az ellenőrzés folytatását akadályozza.

A belső ellenőrzési vezető az ellenőrzés megszakítása vagy felfüggesztése esetén arról írásban tájékoztatja az ellenőrzött költségvetési szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét, melyben az ellenőrzés felfüggesztése esetén határidő megállapításával egyúttal felhívja az ellenőrzött költségvetési szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét az akadály megszüntetésére. Az ellenőrzés megszakításáról vagy felfüggesztéséről a belső ellenőrzési vezető egyidejűleg írásban tájékoztatja az ellenőrzési tervét jóváhagyó vezetőt.

A megszakított, illetve felfüggesztett ellenőrzést az elrendelése okául szolgáló akadály elhárulásától számított 30 napon belül folytatni kell, ennek időpontjáról a belső ellenőrzési vezető dönt és az ellenőrzés folytatásáról írásban értesíti az ellenőrzött költségvetési szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét.

IV.4.2.3. Az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárás

- A belső ellenőrzési kézikönyv tartalmazza az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárást.
- A belső ellenőrzési vezető feladata amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, a költségvetési szerv vezetőjének, illetve a költségvetési szerv vezetőjének érintettsége esetén az irányító szerv vezetőjének a haladéktalan tájékoztatása és javaslattevés a megfelelő eljárások megindítására;
- A belső ellenőr köteles amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, haladéktalanul jelentést tenni a belső ellenőrzési vezetőnek az eredeti dokumentumokat az ellenőrzés lezárásakor hiánytalanul visszaszolgáltatni, illetve amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az eredeti dokumentumokat a szükséges intézkedések megtétele érdekében a belső ellenőrzési vezető útján az ellenőrzött költségvetési szerv vezetőjének jegyzőkönyv alapján átadni;

- Amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az nem befolyásolja az ellenőrzés lezárását.
- Jelen kérdéskörbe a büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása tartozik. Ezeket a cselekményeket jelen kézikönyvben, összefoglaló néven: szabálytalanságoknak nevezzük.
- A szabálytalanságok kezelésének általános célja, hogy a különböző jogszabályokban és szabályzatokban meghatározott előírások sérülésének, megszegésének megelőzéséhez, megakadályozásához hozzájáruljon, illetve azok sérülése, megsértése esetén a megfelelő állapot helyreállítása, hibák, hiányosságok, tévedések korrigálása, felelősség megállapítása, hathatós intézkedések foganatosítása megtörténjen.
- A belső ellenőrzés felelős azért, hogy a belső kontrollrendszer megfelelőségének és hatékonyságának vizsgálatával és értékelésével a szabálytalanságok bekövetkezését csökkentsék. Ez elsősorban a költségvetési szerv azon tevékenységeire, működési területeire vonatkozik, ahol magas a szabálytalanságok előfordulásának kockázata. Ezek megakadályozása olyan feladatok végrehajtásából áll, amelyek kiküszöbölik az elkövetés lehetőségét, illetve korlátozzák az okozott kár mértékét.
- A belső ellenőrzés meghatározó szerepet játszik abban, hogy a szabálytalanságra utaló jelek azonosításra kerüljenek. A belső ellenőrnek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a szabálytalanságokon belül a csalások elkövetésére utaló jelekre. A belső ellenőr megfelelő ismeretekkel kell, hogy rendelkezzen a szabálytalanságok és csalások jeleinek felismeréséhez.
- A belső ellenőrzés a kontrollrendszerek megfelelő működésének és hatékonyságának vizsgálata által segíti elő a csalások és szabálytalanságok kockázatának csökkentését, illetve felméri, hogy az előbb említett hatékonyság milyen mértékben áll összhangban a szervezet tevékenységével, illetve a céljai eléréséhez és rendszerei megfelelő működtetéséhez szükséges lehetséges kockázattal. A csalások és szabálytalanságok megakadályozása érdekében a legfontosabb teendő a hatékony és eredményes belső kontrollrendszer kiépítése és működtetése, melynek elsődleges felelőssége a szervezetek vezetőit terheli.
- Amennyiben a belső ellenőr vizsgálata során olyan súlyos hiányosság gyanúját észleli, amelynek alapján jelentős negatív hatással fenyegető kockázat bekövetkezése valószínűsíthető, akkor haladéktalanul kezdeményeznie kell a folyamatgazdánál a szükséges intézkedések megtételét, illetve a belső ellenőrzés vezetőjét és rajta keresztül a költségvetési szerv vezetőjét késlekedés nélkül informálnia kell. Ez utóbbinál nem várhat a belső ellenőrzési jelentés vagy annak tervezetének elkészültéig. Súlyos hiányosság gyanújának észlelése esetén a belső ellenőröknek célszerű azonnal jegyzőkönyvet felvennie.
- Fegyelmi eljárás, illetve felelősség tekintetében az Mt. és a Kttv. megfelelő rendelkezései az irányadók.

IV.4.2.4. Ellenőrzési munkalapok

Az ellenőrzési munkalapok rendszerezése, formátuma és tartalma az ellenőrzés jellegéből adódóan eltérő lehet, azonban minden esetben legalább a következő tényeket kell dokumentálniuk:

- a belső ellenőrzés tervezésének, beleértve az ellenőrzési munkaprogram elkészítésének tényét;
- a kontroll rendszer megfelelőségének, és hatékonyságának vizsgálatát és értékelését;
- végrehajtott ellenőrzési eljárásokat, összegyűjtött információkat és levont következtetéseket;
- az ellenőrzési munka felülvizsgálatát; • az ellenőr és az ellenőrzött terület kommunikációját;
- az ellenőrzések nyomon követését, utóellenőrzését.

Ellenőrzési munkalapként használt dokumentumok a következők:

- az ellenőrzött szervezet tevékenységének ellenőrzési nyomvonalai;
- az ellenőrzött szervezet által a vizsgálat tárgyát képező eljárásra vagy feladatra vonatkozóan kialakított vagy alkalmazott eredeti okmány (vagy másolat);
- korábbi ellenőrzések dokumentumai;
- az ellenőrzött személyekkel folytatott tárgyalásról készült jegyzőkönyv;
- az ellenőrzött szervezet működésének folyamatleírása vagy folyamatábrája;
- a belső ellenőrzés által végzett tesztelés leírása, ideértve a teszteredményeket is;
- a belső ellenőrzés által készített kérdőívek;
- a törvények, rendeletek stb. másolatai, amelyek a vizsgálat tárgyát képező területet, vagy eljárást szabályozzák;
- az ellenőrzött szervezet által alkalmazott írásbeli irányelvek és eljárások.

Az ellenőr által elkészített munkalapok (pl.: megbeszélések jegyzőkönyvei, folyamatleírások) összegezik az ellenőrzési programban foglalt minden egyes lépés teljesítéséhez kapcsolódó kulcsfontosságú információkat. Ennek érdekében minden elkészített munkalapnak az alábbiakat kell tartalmaznia:

- fejléc,
- az ellenőrzési lépés célja,
- a megszerzett információ forrása,
- a folyamat és/ vagy kontroll leírása,
- az ellenőrzési megállapítások és következtetések,
- bizonyítékok listája,
- felülvizsgálat során tett megjegyzések,
- aláírás.

A munkalapokat következetes tartalmi és formai elemekkel, valamint jól áttekinthetően kell elkészíteni úgy, hogy megkönnyítsék a felülvizsgálatot. Ezért legyenek:

- világosak, tömörek és teljesek;

- „gazdaságosak”, kerüljék a szükségtelen ismétléseket vagy felsorolást;
- logikusak és egységes stílusúak;
- a releváns és lényeges információkra korlátozódjanak;
- egyszerű stílusban íródjanak.

A munkalapok felülvizsgálata

A belső ellenőrzési vezető felelőssége, a megfelelő vezetői felülvizsgálat biztosítása a munkalapok minősége, megfelelősége tekintetében. A vezetői felülvizsgálat bizonyítékként a felülvizsgáló kézjegyével és dátummal lát el minden munkalapot.

A felülvizsgálatnak meg kell határoznia, hogy:

- az ellenőrzési eljárás, az egyes ellenőrzési lépések az ellenőrzési programnak megfelelően történtek-e;
- az egyes utasításokhoz tartozó válaszokat megfelelően dokumentálták-e; • az ellenőrzési munkát megfelelően hajtották-e végre;
- a megfigyelések és következtetések megfelelőek-e, elegendő és megfelelő bizonyítékokon alapulnak-e;
- az ellenőrzési programot és az ellenőrzési lépéseket maradéktalanul végrehajtották-e;
- az ellenőrzött területekkel a konzultációk megtörténtek-e;
- az ellenőrzött egységgel folytatott minden vitát megoldottak-e; és
- a munkalapok elkészítésére vonatkozó irányelveket követték-e

Az ellenőrzési iratokhoz való hozzáférés

Az ellenőrzési mappa, beleértve az ellenőrzési munkalapokat, a belső ellenőrzés birtokában maradnak mind a helyszíni ellenőrzés során, mind pedig az ellenőrzést követő időszakban. Biztosítani kell, hogy a belső ellenőrzési vizsgálatok irataihoz való hozzáférés illetéktelen személyek számára ne legyen lehetséges. Minden olyan kérést, amely ellenőrzési anyagokhoz való hozzáférésre irányul, a belső ellenőrzési vezetőhöz kell címezni, aki felelős az ellenőrzési dokumentumokhoz való hozzáférés felügyeletéért. Az ellenőrzési munkalapokat és iratokat a belső ellenőrzésnek kell megőriznie. Az ellenőrzési munkalapokat és iratokat biztonságos és védett helyen kell tárolni.

IV.4.2.5. Alapvető vizsgálati eljárások, technikák

Az ellenőrzés során a belső ellenőrnek a megállapításai, következtetései, véleménye kialakításához, az ezeket alátámasztó bizonyítékok megszerzéséhez különböző közvetlen és közvetett módszereket, továbbá az ezek révén megszerzett információk feldolgozását szolgáló logikai eljárásokat, technikákat lehet és kell alkalmaznia.

IV.4.2.6. A bizonyítékok beszerzése, nyilvántartása és a teljességi nyilatkozat

Bkr. 26. § d) pontja alapján a belső ellenőr köteles megállapításait, következtetéseit és javaslatait tárgyyszerűen, a valóságnak megfelelően írásba foglalni, és azokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal alátámasztani.

Bkr. 26. § h) pontja alapján a belső ellenőr köteles az eredeti dokumentumokat az ellenőrzés lezárásakor hiánytalanul visszaszolgáltatni, illetve amennyiben az ellenőrzés során büntető-,

szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az eredeti dokumentumokat a szükséges intézkedések megtétele érdekében a belső ellenőrzési vezető útján az ellenőrzött költségvetési szerv vezetőjének jegyzőkönyv alapján átadni.

Az ellenőrzési jelentésben foglaltakat elegendő, megbízható, érdemi és hasznos ellenőrzési bizonyítékokkal kell alátámasztani.

Az ellenőrzés megállapításainak bizonyítására felhasználható különösen:

- a) az eredeti okirat, amely a gazdasági esemény elsődleges okirata, bizonylata;
- b) a másolat, amely az eredeti okirat szöveghű, hitelesített másolata;
- c) a kivonat, amely az eredeti okirat meghatározott részének, részeinek szöveghű, hitelesített másolata;
- d) a tanúsítvány, amely több eredeti okiratnak az ellenőr által meghatározott szövegrészét és számszaki adatait tartalmazza;
- e) a közös jegyzőkönyv, amely olyan tényállás igazolására szolgál, amelyről nincs egyéb okirat, de amelynek valóságát az ellenőr és az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység illetékes vezetője, alkalmazottja közösen megállapítja, és e tényt aláírásukkal igazolják;
- f) a fénykép, videofelvétel vagy más kép-, hang- és adatrögzítő eszköz, amely alkalmazható az ellenőr által szemrevételezett helyzet, állapot hiteles igazolására;
- g) a szakértői vélemény, amely a speciális ismereteket igénylő szakkérdésekben felkért szakértő által adott értékelés;
- h) a nyilatkozat, amely az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység alkalmazottjának olyan írásbeli vagy szóbeli kijelentése, amely okirat hiányában vagy meglévő okirattal ellentétesen valamilyen tényállást közöl;
- i) a többes nyilatkozat, amely több személynek külön-külön vagy együttesen tett nyilatkozata ugyanazon tényállásról;
- j) az informatikai rendszerben rögzített, feldolgozott, onnan lekérdezéssel paraméterek, illetve szűrési feltételek beállításával nyerhető adat.

IV.5. Az ellenőrzési jelentés

A belső ellenőr a megállapításait, következtetéseit és javaslatait tartalmazó ellenőrzési jelentést, vagy több kapcsolódó témájú ellenőrzési jelentés alapján összefoglaló ellenőrzési jelentést készít.

A megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat úgy kell lényegre törően és világosan megfogalmazni, hogy

- a) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység egészének működése, gazdálkodása vagy az ellenőrzött tevékenység objektíven értékelhető legyen,
- b) vegye figyelembe a működéssel, gazdálkodással, tevékenységgel kapcsolatos kockázatokat,
- c) azok végrehajthatóak, teljesítésük pedig ellenőrizhető és számon kérhető legyen.

A belső ellenőr köteles az ellenőrzési jelentésben objektíven szerepeltetni minden olyan lényeges tény, pozitív és negatív megállapítást, hiányosságot és ellentmondást, amely biztosítja a vizsgált tevékenységről szóló ellenőrzési jelentés teljességét.

A belső ellenőrök az ellenőrzési jelentés elkészítésénél kötelesek értékelni minden, a vizsgált szervezet, illetve egyéb felek által rendelkezésükre bocsátott információt és véleményt, azonban ez utóbbi nem befolyásolhatja a belső ellenőrök tényeken alapuló megállapításait, következtetéseit.

Az ellenőrzési jelentés vezetői összefoglalójában az ellenőrzés eredményét és a feltárt hiányosságokat összefoglaló értékelést kell adni.

IV.5.1. A megállapítások, következtetések és javaslatok részletes ismertetése

A megállapítások az ellenőrzési tényállás ismertetésére szolgálnak, bemutatják a belső kontrollrendszer esetleges gyengeségeit, a feltárt kockázatokat. Éppen ezért a megállapítások:

- pontosak és ellenőrzési bizonyítékokkal alátámasztottak;
- az ellenőrzési programra hivatkoznak;
- jelentőségük alapján sorba rendezettek.

A megállapításokat azok folyamatokra gyakorolt hatása alapján kell sorba rendezni, beleértve a belső kontrollrendszer hatékonyságára és eredményességére gyakorolt hatásukat is. A megállapítások rangsorolásának a megállapításra vonatkozó kockázat rangsorolásához kell igazodnia.

A megfogalmazott megállapításoknak és következtetéseknek a folyamatokra és a szervezet működésének célkitűzéseire gyakorolt lehetséges kockázatát/hatását ugyancsak célszerű röviden ismertetni a jelentésben.

A jelentésben megfogalmazott megállapítások és következtetések alapján a belső ellenőröknek ajánlásokat, javaslatokat kell megfogalmazniuk a feltárt hiányosságok, gyengeségek kijavítására, vagy éppen a hatékonyabb, eredményesebb, gazdaságosabb működésre. A javaslatok kapcsán jelölni szükséges, hogy azok intézkedést igényelnek-e, vagy esetleg már az ellenőrzés során kijavításra kerültek.

IV.5.2. Az ellenőrzési jelentés tartalmi követelményei

Az ellenőrzési jelentésnek tartalmaznia kell:

- a) az ellenőrzést végző szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- b) az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- c) az ellenőrzésre vonatkozó jogszabályi felhatalmazás megjelölését;
- d) az ellenőrzés típusát;
- e) az ellenőrzés tárgyát;
- f) az ellenőrzés célját;
- g) az ellenőrzött időszakot;
- h) a helyszíni ellenőrzés kezdetét és végét;
- i) az alkalmazott ellenőrzési módszereket és eljárásokat;
- j) vezetői összefoglalót;

- k) az ellenőrzési megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat, valamint a köztük fennálló összefüggéseket;
- l) az ellenőrzött időszakban az ellenőrzött területért (vagy feladatért) felelős vezetők nevét, beosztását;
- m) a jelentés dátumát és az ellenőrzésben közreműködött ellenőrök, szakértők nevét és aláírását.

Az áttekinthetőség érdekében minden ellenőrzési jelentésnek egy standard formátumot kell követnie, amelyben az ellenőrzéshez kapcsolódó információk szerepelnek.

A vezetői összefoglalónak az ellenőrzéssel kapcsolatos legfontosabb információkat kell kiemelnie, úgy mint a főbb megállapítások, következtetések és javaslatok, valamint a vizsgált területről, folyamatról kialakított, összesített vélemény (Bkr. 41. § (4)). A vezetői összefoglaló része az ellenőrzési jelentésnek.

IV.5.3. A belső ellenőrzési jelentés elkészítéséért felelős személy

Az ellenőrzési jelentés elkészítéséért, annak tartalmáért, a levont következtetésekért és a kapcsolódó javaslatokért a vizsgálatvezető, a megállapítások valóságáért és alátámasztásáért a vizsgálatot végzők felelősek.

IV.5.4. A jelentéstervezet megküldése egyeztetésre

A belső ellenőrzési vezető a jelentés tervezetét, illetve annak kivonatát egyeztetés céljából megküldi az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének, továbbá annak, akire vonatkozóan a jelentéstervezet megállapítást vagy javaslatot tartalmaz (a továbbiakban együttesen: érintettek).

Az érintettek észrevételeiket a jelentéstervezet kézhezvételétől számított 8 napon belül kötelesek megküldeni a belső ellenőrzési vezető részére.

Indokolt esetben a belső ellenőrzési vezető hosszabb, legfeljebb 30 napos határidőt is megállapíthat.

Soron kívüli ellenőrzés esetén a belső ellenőrzési vezető a rövidebb határidőt is megállapíthat. A jelentéstervezet megküldésére vonatkozó kísérő levélben fel kell hívni az ellenőrzött figyelmét arra, hogy a határidő elmulasztását egyetértésnek kell tekinteni és a nemleges választ is jelezni kell a határidőn belül, valamint az észrevételek megküldésével egy időben lehetősége van a 43. § (1) bekezdése szerinti egyeztető megbeszélés kezdeményezésére.

Amennyiben az érintettek nem tesznek érdemi észrevételt a jelentéstervezetre, akkor a nemleges válaszukkal együtt - amennyiben a jelentéstervezet megállapításokat vagy javaslatokat tartalmaz az érintett szervezeti egység vonatkozásában - már az intézkedési tervet is elkészíthetik és megküldhetik az ellenőrzést végző szerv vagy szervezeti egység részére a megadott véleményezési határidőn belül.

Az észrevétel elfogadásáról vagy elutasításáról a vizsgálatvezető dönt, amelyről az észrevételezési határidő lejártától számított 8 napon belül az érintetteknek írásbeli tájékoztatást ad és indokolja az el nem fogadott észrevételeket vagy kezdeményezi a 43. § (1) bekezdése szerinti megbeszélés összehívását.

Az elfogadott észrevételeket a vizsgálatvezető átvezeti az ellenőrzési jelentéstervezeten. Az érintettek észrevételeit, illetve a vizsgálatvezető válaszát csatolni kell az ellenőrzés dokumentációjához.

Kísérőlevél tartalma az ellenőrzési jelentéstervezet megküldéséhez:

- határidő (főszabályként 8 – max. 30 nap) az észrevételek megtételére, (lehetőleg dátummal, hogy egyértelmű legyen),
- a határidő elmulasztását egyetértésnek kell tekinteni, de
- a nemleges választ is jelezni kell határidőn belül
- az ellenőrzöttnek is lehetősége van az egyeztető megbeszélés kezdeményezésére, valamint
- nemleges válasz esetén akár már intézkedési terv is elkészíthető és megküldhető.

Az ellenőrzési jelentéstervezetben annak lezárásáig fel kell tüntetni a „Tervezet” szót. Az ellenőrzési jelentés tervezetét a belső ellenőr küldi meg az érintettek részére egyeztetés céljából, akik főszabályként a kézhezvételtől számított 8 napon belül tehetik meg észrevételeiket. Indokolt esetben a belső ellenőr maximum 30 napos, de akár a 8 napnál rövidebb határidőt is megállapíthat soron kívüli ellenőrzés esetén

A Bkr. értelmében az érintetteknek az észrevételek megküldésével egy időben lehetősége van egyeztető megbeszélés kezdeményezésére.

Az észrevétel elfogadásáról vagy elutasításáról a belső ellenőr dönt, amelyről az észrevételezési határidő lejártától számított 8 napon belül az érintetteknek írásbeli tájékoztatást ad és indokolja az el nem fogadott észrevételeket vagy kezdeményezi az egyeztető megbeszélés összehívását.

IV.5.5. Az egyeztető megbeszélés

Amennyiben az érintettek részéről a megállapításokat vitatják, akkor egyeztető megbeszélést kell tartani, bármelyik fél kezdeményezésére.

Az egyeztető megbeszélésen részt vesz a vizsgálatvezető, az ellenőrzést végző belső ellenőrök, az ellenőrzést végző szerv belső ellenőrzési vezetője, az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője, irányított szervnél végzett ellenőrzés esetén annak belső ellenőrzési vezetője, valamint a vizsgálatban érintett egységek vezetői és szükség szerint más olyan személy, akinek meghívása a vizsgálat tárgya vagy megállapításai miatt indokolt. Az egyeztető megbeszélésről jegyzőkönyvet kell készíteni, amely tartalmazza a megbeszélés eredményét. A jegyzőkönyvet csatolni kell az ellenőrzési jelentéshez.

Indokolt esetben a belső ellenőrzési vezető az észrevételek átvezetése után a jelentéstervezetet az érintetteknek ismételt megküldheti visszamutatás céljából 5 napos határidővel.

Az egyeztető megbeszélés jegyzőkönyvét csatolni kell az ellenőrzési jelentéshez, melyben be kell mutatni a fennmaradt vitás kérdéseket, álláspontokat.

IV.5.6. Az ellenőrzés lezárása

Egy adott ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha az ellenőrzési jelentést (vagy annak kivonatát) az ellenőrzést végző költségvetési szerv vezetője megküldte az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység részére (illetve annak, akire vonatkozóan megállapítást vagy javaslatot tartalmaz);

A belső ellenőr által elkészített, az ellenőrzött szervezettel egyeztetett, az elfogadott észrevételek átvezetésével véglegzésre került és aláírt ellenőrzési jelentés;

Az ellenőrzési jelentést, illetve annak kivonatát a vizsgálatvezető és a vizsgálatot végző valamennyi ellenőr aláírását követően a belső ellenőrzési vezető hagyja jóvá és megküldi a költségvetési szerv vezetője részére.

A költségvetési szerv vezetője a lezárt ellenőrzési jelentést vagy annak kivonatát megküldi az irányított, illetve felügyelt költségvetési szerv ellenőrzése esetén az ellenőrzött szerv vezetőjének, illetve

IV.5.7. Intézkedési terv elkészítése, jóváhagyása és módosítása

Az intézkedési terv elkészítéséért, végrehajtásáért és a megtett intézkedésekről történő beszámolásért az ellenőrzött, valamint a javaslattal érintett szerv, illetve szervezeti egység vezetője felelős.

Az intézkedési tervet a szükséges intézkedések végrehajtásáért felelős személyek és a vonatkozó határidők megjelölésével kell elkészíteni. Az intézkedési tervben az egyes feladatokhoz kapcsolódó határidőket úgy kell meghatározni, hogy azok számon kérhetőek legyenek. Amennyiben a feladat jellege egy éven túl mutat, akkor részfeladatokat, illetve részhatáridőket kell meghatározni, ahol értelmezhető.

Az intézkedési tervet a lezárt ellenőrzési jelentés kézhezvételétől számított 8 napon belül kell elkészíteni és megküldeni a költségvetési szerv vezetője és a belső ellenőrzési vezetője részére. Indokolt esetben a belső ellenőrzési vezető javaslatára a költségvetési szerv vezetője ennél hosszabb, legfeljebb 30 napos határidőt is megállapíthat.

A költségvetési szerv vezetője az intézkedési terv jóváhagyásáról az intézkedési terv kézhezvételétől számított 8 napon belül – a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével – dönt.

Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtására, legfeljebb egy alkalommal – a határidő lejártát megelőzően – határidő, illetve feladat módosítást kérhet a költségvetési szerv vezetőjétől. A kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról a költségvetési szerv vezetője – a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével – dönt, és erről tájékoztatja az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét és a belső ellenőrzési vezetőt is.

A kérelem elbírálásának jogát a költségvetési szerv vezetője átruházhatja a belső ellenőrzési vezetőre, aki rendszeresen beszámol a határidő módosítási kérelmekről és azok elfogadásáról vagy elutasításáról.

A költségvetési szervek ellenőrzése esetén a jegyző dönt arról, hogy realizáló értekezleten kívánja-e az ellenőrzés megállapításait megtárgyalni és az intézkedési terv elkészítését felügyelni.

V. Az ellenőrzések nyomon követése

V.1. Tartalmi elemek

A Bkr. előírásai szerint a BEK tartalmazza az ellenőrzési megállapítások hasznosításának nyomon követését, amely az alábbi folyamatokra terjed ki:

- az intézkedési terv elkészítésére vonatkozó eljárási szabályok, felelősök, határidők megjelölésével;
- intézkedési terv végrehajtásának nyomon követése;
- utóvizsgálat lefolytatása.

Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról az intézkedési tervben meghatározott legutolsó határidő lejártát követő 8 napon belül írásban beszámol a költségvetési szerv vezetője részére, és ezen beszámolót egyúttal tájékoztatásul megküldi a belső ellenőrzési vezetője részére is.

A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a végre nem hajtott intézkedések okát és esetlegesen a Bkr. 45. § (5) bekezdése alapján a határidő, illetve feladat módosítási kérelmet.

Amennyiben az ellenőrzött szerv, szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról a meghatározott határidőn belül nem számol be és a Bkr. 45. § (5) bekezdése alapján határidő hosszabbítást sem kért, a költségvetési szerv vezetője, illetve a belső ellenőrzési vezető utóellenőrzést kezdeményezhet a soron kívüli feladatokra tervezett kapacitásának a terhére.

A belső ellenőrzési vezető a Bkr. 46. § (1) bekezdésében meghatározott tájékoztatás alapján éves bontásban nyilvántartást vezet, amellyel a belső ellenőrzési jelentésekben tett megállapításokat, javaslatokat, a vonatkozó intézkedési terveket és azok végrehajtását nyomon követi.

A végrehajtott intézkedések hatékonyságát szükség esetén utóvizsgálat keretében vagy a területet érintő következő ellenőrzés során felül kell vizsgálni. Az utóvizsgálat hasonlít a hagyományos ellenőrzésre, azonban az ellenőrzési célok és az ellenőrzés tárgya szűkebb, csak az ellenőrzési jelentésben leírt hiányosságokra, valamint a kapcsolódó javaslatok végrehajtására terjed ki. Ugyanazt a tervezési, végrehajtási és jelentési eljárást kell követni egy utóvizsgálat elvégzése során, mint bármely más ellenőrzés során, figyelembe véve az alábbiakat:

- Az alapellenőrzés jelentésének megállapításait, következtetéseit és javaslatait át kell tekinteni annak meghatározása érdekében, hogy az utóvizsgálat mire terjedjen ki;
- Az intézkedés értékeléséhez használt ellenőrzési tesztelést és eljárást megfelelően meg kell tervezni;
- Szükség szerint helyszíni ellenőrzést kell végezni, és az elvégzett ellenőrzési munkát dokumentálni kell;
- A végrehajtás esedékességi dátumát igazolni kell, és ha szükséges, felül kell vizsgálni.

Ha a belső ellenőr az utóvizsgálat során megállapítja, hogy a korábbi ellenőrzés során feltárt hiányosságok megszüntetése érdekében nem történtek meg a megfelelő lépések, akkor arról a szervezet vezetőjét tájékoztatni kell.

VI. Beszámolás

VI.1. Tartalmi elemek

A Bkr. előírásainak megfelelően a BEK tartalmazza a bizonyosságot adó tevékenységre vonatkozó eljárási szabályokat, amelyek magukban foglalják az éves (összefoglaló éves) ellenőrzési jelentések és egyéb beszámolók (pl. negyedéves, féléves beszámolók, egyéb tájékoztató dokumentumok) elkészítése során követendő szabályokat is. A BEK-ben az alábbi pontokat ajánlott itt kifejtetni:

- beszámolók elkészítéséért felelős személy, a jóváhagyó(k), a címzettek, határidők meghatározása;
- beszámolók tartalma, szerkezete;
- beszámolás eljárási folyamatai.

Az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembevételével elkészített éves ellenőrzési jelentés, illetve összefoglaló éves ellenőrzési jelentés az alábbiakat tartalmazza:

VI.1.1. A belső ellenőrzés által végzett tevékenység bemutatása önértékelés alapján az alábbiak szerint:

- az éves ellenőrzési tervben foglalt feladatok teljesítésének értékelése;
- a bizonyosságot adó tevékenységet elősegítő és akadályozó tényezők bemutatása;
- a tanácsadó tevékenység bemutatása;

VI.1.2. A belső kontrollrendszer működésének értékelése ellenőrzési tapasztalatok alapján az alábbiak szerint:

- a belső kontrollrendszer szabályszerűségének, gazdaságosságának, hatékonyságának és eredményességének növelése, javítása érdekében tett fontosabb javaslatok;
- a belső kontrollrendszer öt elemének értékelése;

VI.1.3. Az intézkedési tervek megvalósítása.

Az éves ellenőrzési jelentés elkészítéséért a belső ellenőrzési vezető felelős, amelyet jóváhagyásra megküld a költségvetési szerv vezetőjének.

Helyi önkormányzati költségvetési szerv esetén a belső ellenőrzési vezető az éves ellenőrzési jelentést megküldi a polgármesternek, a jegyzőnek a tárgyévet követő év február 15-ig.

A polgármester a tárgyévre vonatkozó éves ellenőrzési jelentést, valamint a helyi önkormányzat felügyelete alá tartozó költségvetési szervek éves ellenőrzési jelentései alapján készített éves összefoglaló ellenőrzési jelentést - a tárgyévet követően, a zárszámadási rendelettervezettel egyidejűleg - a képviselőtestület elé terjeszti jóváhagyásra.

VII. Az ellenőrzési dokumentumokkal kapcsolatos előírások

Az ellenőrzés során elkészített vagy kapott munkalapokat úgy kell rendezni és iktatni, hogy az a belső ellenőrzési vezetői felülvizsgálatot, és a szükséges ellenőrzési információk visszakérését megkönnyítse. Ezért minden ellenőrzési dokumentumot, nyilvántartást vagy az állandó vagy az adott ellenőrzésre vonatkozó mappába vagy mindkét mappába kell lefűzni.

- az állandó mappa olyan kronológiai sorrendbe rendezett általános érvényű szervezési, pénzügyi és jogi dokumentumokat, nyilvántartásokat tartalmaz, amelyek a későbbi ellenőrzések során is hasznosíthatók (pl.: egy szervezet, vagy szervezeti egység ellenőrzéséhez);
- az adott ellenőrzésre vonatkozó mappát az összes munkalap és más fontos, az adott ellenőrzésre vonatkozó adat meghatározott elrendezésben történő lefűzésére használják. A személyes adat, valamint a személyes adatok kezelésével összefüggő fogalmak értelmezésére a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 1992. évi LXIII. törvény rendelkezései az irányadóak. A belső ellenőrzési vezető köteles az ellenőrzések nyilvántartásáról, valamint az ellenőrzési dokumentumok legalább 10 évig történő megőrzéséről, illetve a dokumentumok és az adatok biztonságos tárolásáról gondoskodni. A

belső ellenőrzési vezető köteles nyilvántartást vezetni az elvégzett ellenőrzésekről és gondoskodni az ellenőrzési dokumentumok megőrzéséről.

VII. 1. Az ellenőrzési dokumentumokhoz való hozzáférés

Ellenőrzési mappa, beleértve az ellenőrzési munkalapokat, a belső ellenőrzés birtokában maradnak mind az ellenőrzés végrehajtása során, mind pedig az ellenőrzést követő időszakban. Biztosítani kell, hogy a belső ellenőrzési vizsgálatok irataihoz való hozzáférés illetéktelen személyek számára ne legyen lehetséges. Általános szabályként az ellenőrzési iratokat a belső ellenőrzésnek kell megőriznie a vonatkozó jogszabályi előírásoknak megfelelő ideig. Az ellenőrzési iratokat biztonságos és védett helyen kell tárolni.

VII. 2. Bizalmasság

A belső ellenőr bizalmasan kezel minden, az ellenőrzés során tudomására jutott szakmai, személyes vagy egyéb adatot és információt. Megfelelő felhatalmazás nélkül ezeket az információkat nem hozhatja nyilvánosságra, harmadik személy(ek) tudomására, kivéve amennyiben az információ közlése jogszabályi vagy szakmai kötelessége.

VII.3. A belső ellenőr:

- a tevékenysége során tudomására jutott információkat körültekintően kezeli, azok megfelelő védelméről gondoskodik;
- a tudomására jutott adatokat, információkat személyes célokra, haszonszerzésre, a jogszabályi előírásokkal ellentétes, illetve közérdeket sértő módon nem használhatja fel;
- a tevékenysége során tudomására jutott információkat saját hatáskörben sem közvetett, sem közvetlen formában, még beazonosításra alkalmatlan formában sem hozhatja nyilvánosságra.

Bizalmas adatot zárt borítékban kell továbbítani. Az iratot átadókönyvben kell a címzettel, illetve a titkárságával átvetetni. A kézbesítésnek mindig a szervezeti egység vezetőjének saját kezeihez kell történnie. A borítékon fel kell tüntetni az irat minősítését, iktatószámát a címzett szervezeti egység vezetőjének nevét „saját kezeihez” megjelöléssel, valamint a feladó nevét.

A saját irattárban történő megőrzés 8 éven át történik. A minősített adatokat úgy kell kiselejtezni, hogy tartalmukat a továbbiakban megállapítani ne lehessen. A kiselejtezett iratok megsemmisítésének megtörténtét a selejtezési jegyzőkönyvben fel kell tüntetni. A jegyzőkönyvet a saját irattárában külön kell kezelni.

Az Áht. 70. § (1) bekezdése szerint a belső ellenőrzést végző személy vagy szervezet jelentéseit közvetlenül a költségvetési szerv vezetőjének küldi meg. A (2) bekezdés értelmében a javaslatokat a költségvetési szerv vezetője részére fogalmazza meg.

A belső ellenőrzési vezető a jelentés tervezetét, illetve annak kivonatát egyeztetés céljából megküldi az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének, továbbá annak, akire

vonatkozóan a jelentéstervezet megállapítást vagy javaslatot tartalmaz (a továbbiakban együttesen: érintettek). Az ellenőrzési jelentést, illetve annak kivonatát a vizsgálatvezető és a vizsgálatot végző valamennyi ellenőr aláírását követően a belső ellenőrzési vezető hagyja jóvá és megküldi a költségvetési szerv vezetője részére. A költségvetési szerv vezetője a lezárt ellenőrzési jelentést vagy annak kivonatát megküldi:

- a) irányított, illetve felügyelt költségvetési szerv ellenőrzése esetén az ellenőrzött szerv vezetőjének, illetve
- b) saját szervezet ellenőrzése esetén az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének, továbbá
- c) annak, akire vonatkozóan megállapítást vagy javaslatot tartalmaz.

Az Áht. 70. § (3) bekezdés szerint a belső ellenőrzést végző személy az ellenőrzött szervnél minősített adatot, üzleti titkot tartalmazó iratokba és más dokumentumokba is

VIII. A tanácsadó tevékenység

VIII.1. A tanácsadó tevékenység fogalma, elhatárolása a bizonyosságot adó tevékenységtől

A tanácsadó tevékenység: a költségvetési szerv vezetője részére nyújtott olyan hozzáadott értéket eredményező szolgáltatás, amelynek jellegét és hatókörét a belső ellenőrzési vezető és a költségvetési szerv vezetője a megbízáskor közösen írásban vagy szóban határoz meg anélkül, hogy a felelősséget magára vállalná a belső ellenőr.

A belső ellenőrök olyan folyamatok tekintetében is végezhetnek tanácsadó tevékenységet, ahol korábban felelős szerepük volt. A tanácsadó tevékenység független egy esetleg később elrendelt ellenőrzéstől.

A tanácsadó tevékenység keretében ellátható feladatok lehetnek különösen:

- a) vezetők támogatása az egyes megoldási lehetőségek elemzésével, értékelésével, vizsgálatával, kockázatának becslésével;
- b) pénzügyi, tárgyi, informatikai és humán erőforrás-kapacitásokkal való ésszerűbb és hatékonyabb gazdálkodásra irányuló tanácsadás;
- c) a vezetőség szakértői támogatása a kockázatkezelési és szabálytalanságkezelési rendszerek és a teljesítménymenedzsment rendszer kialakításában, folyamatos továbbfejlesztésében;
- d) tanácsadás a szervezeti struktúrák racionalizálása, a változásmenedzsment területén;
- e) konzultáció és tanácsadás a vezetés részére a szervezeti stratégia elkészítésében;
- f) javaslatok megfogalmazása a költségvetési szerv működése eredményességének növelése és a belső kontrollrendszerek javítása, továbbfejlesztése érdekében, a költségvetési szerv belső szabályzatainak tartalmát, szerkezetét illetően.

Az ellenőrök nem fogadhatnak el olyan tanácsadói megbízást, amelynek célja olyan követelmények megkerülése, vagy ennek mások számára történő lehetővé tétele, mely követelmények fennállnának egy ellenőrzési feladat során.

A tanácsadó tevékenység lehetséges kategóriái a következők:

Hivatalos tanácsadói megbízások: előre tervezettek, írásbeli megállapodás szükséges.

VIII.2. A tanácsadó tevékenységre vonatkozó irányelvek

A belső ellenőrnek a tanácsadó tevékenység elvállalása és végzése során az alábbiakra kell tekintettel lenniük:

- A tanácsadó tevékenység céljainak összhangban kell lenniük a szervezeti célokkal.
- A tanácsadó tevékenységnek hozzáadott értéket kell teremtenie.
- A belső ellenőr függetlensége, tárgyilagossága nem csorbulhat a tanácsadó tevékenység végzése során.
- Amennyiben a tanácsadó tevékenység során a függetlenség, vagy a tárgyilagosság csorbulása feltételezhető, erről a költségvetési szerv vezetőjét tájékoztatni kell.
- A belső ellenőr nem hozhat vezetői döntéseket.

Kellő szakmai gondossággal kell eljárnia a hivatalos tanácsadói feladat ellátása során:

- A vezetés tagjainak elvárásai, beleértve a tanácsadói feladat eredményeinek jellegét, időzítését, és kommunikálását.
- A szolgáltatást kérők motivációi, céljai.
- A tanácsadói feladat célkitűzéseinek megvalósításához szükséges munka hatóköre.
- A tanácsadói feladat elvégzéséhez szükséges felkészültség és források.
- A tanácsadói feladat ellátásának hatása a szervezet vezetője által korábban elfogadott ellenőrzési tervre.
- A tanácsadói feladat lehetséges kihatása a jövőbeli ellenőrzési feladatokra és megbízásokra.
- A tanácsadói feladat végrehajtásából származó potenciális előnyök a szervezetre nézve.

VIII.3. A tanácsadó tevékenység tervezése és végrehajtása

Tanácsadó tevékenységet, illetve soron kívüli ellenőrzést a költségvetési szerv vezetője, illetve a belső ellenőrzési vezető kezdeményezésére lehet végezni.

A tanácsadó tevékenységre szóló felkérésnek - amely történhet szóban vagy írásban - tartalmaznia kell:

- a) a tanácsadó tevékenység tárgyát és célját;
- b) a beszámolás formáját és határidejét.

Amennyiben a belső ellenőrzési tevékenységet teljeskörűen külső szolgáltató látja el, akkor a tanácsadó tevékenységre szóló felkérést minden esetben írásban kell rögzíteni.

A belső ellenőr köteles nyilvántartást vezetni valamennyi, a belső ellenőrzés által elvégzett munkáról és gondoskodni az ellenőrzési és tanácsadói feladatokhoz kapcsolódó dokumentumok megőrzéséről. A tanácsadó tevékenység dokumentálása a belső ellenőr által készített, illetve a tanácsadói munka során szerzett és megőrzött írásos és/vagy elektronikus feljegyzésekben, dokumentumokban és más adatformátumban történik, amelyeket összefoglalóan tanácsadói feladat munkadokumentumainak nevezünk.

A belső ellenőrzés által végzett tanácsadó tevékenység dokumentálásának célja:

- az elvégzett munka átláthatóságának növelése,
- a tanácsadó tevékenység eredményességéhez való hozzájárulás,

- az elvégzett munka eredményeinek és az azok alapján megszületett javaslatoknak a dokumentálása, a rendszerezés és a visszakereshetőség érdekében,
- a tanácsadói feladat eredményei és javaslatai megalapozottságának biztosítása.

Az elvégzett tanácsadói feladatokról szóló nyilvántartás:

- a tanácsadói feladat elvégzéséről szóló jelentés összeállításának alapját képezi,
- bizonyítékkul szolgál az eredmények, javaslatok, esetlegesen feltárt kockázatok és kontroll-hiányosságok alátámasztásához;
- dokumentálja, hogy a tanácsadói feladat célkitűzéseit hogyan valósították meg;
- igazolja, hogy a tanácsadói feladatokat a vonatkozó standardok ajánlásai, további a felső vezetői megbízás (szerződés, munkaprogram) által előírt követelményekkel összhangban végezték el;
- szükség esetén elősegíti a külső felek által történő áttekintést.

VIII.4. A tanácsadói feladat eredményeiről szóló tájékoztatás

A belső ellenőr tájékoztatnia kell a költségvetési szerv vezetőjét a tanácsadói megbízás eredményeiről. A tájékoztatás formai és tartalmi követelményeit a tanácsadó tevékenység végzésére vonatkozó felkérés tartalmazza.

A tanácsadó tevékenység elvégzéséről szóló jelentésben az alábbiakra ajánlott kitérni:

- a tanácsadói megbízásra való hivatkozás,
- a tanácsadói feladat címe, száma, célja, tárgya, a tanácsadói feladatot elvégző személyek neve,
- a tanácsadói feladat végrehajtásának módszere,
- az eredmények bemutatása,
- a tanácsadói feladat elvégzése során feltárt jelentős kockázatok, kontroll hiányosságok, ajánlások.

VIII.5. A tanácsadó tevékenység eredményeinek hasznosítása, nyomon követés

A tanácsadó tevékenység eredményeinek figyelemmel kísérésének célja egyfelől a javaslatok hasznosulásának nyomon követése, másfelől a belső ellenőrök által feltárt esetleges kockázatok, kontroll-hiányosságok kijavításának figyelemmel kísérése. Mindemellett a tanácsadói feladatok eredményeinek nyomon követése kiegészítő információkkal szolgálhat a belső ellenőrzés számára a stratégiai és az éves tervezés folyamatában, a kockázatosnak ítélt területek azonosításában, a kockázatelemzés során.

A tanácsadói feladat ellátásának figyelemmel kísérésére alkalmas módszerek lehetnek pl. az alábbiak:

- írásbeli beszámoló/szóbeli tájékoztatás kérése a tanácsadóval érintett szervezettől a tanácsadás eredményeinek hasznosításáról;
- a szervezet folyamataiban bekövetkezett változások nyomon követése (lehetőség szerint);
- amennyiben a belső ellenőrzés egy projekt jellegű feladat végrehajtásának folyamatában, vagy a projekt indítása előtt végzett tanácsadói tevékenységet, akkor az eredmények nyomon követésére alkalmas lehet, ha a belső ellenőrzés megfigyelőként

részt vesz a projekttel kapcsolatos munkamegbeszéléseken, illetve nyomon követi a projekt végrehajtás egyes mérföldköveit (pl. emlékeztetők, jegyzőkönyvek, részanyagok stb. tanulmányozásával).

IX. A belső ellenőrzési tevékenység minőségét biztosító szabályok

A belső ellenőrzési tevékenység minőségét biztosító eljárásoknak a következőkre kell kiterjedniük:

- a nemzetközi standardoknak, a magyarországi államháztartási belső ellenőrzési
- standardoknak és a belső ellenőrökre vonatkozó etikai kódexnek való megfelelés;
- a belső ellenőrzési tevékenység alapszabályának, céljainak, célkitűzéseinek, szabályzatainak és eljárásainak megfelelése;
- hozzájárulás a szervezet belső kontrollrendszerének fejlesztéséhez;
- az alkalmazandó jogszabályok és egyéb előírások betartása;
- a legjobb gyakorlatok elfogadása és alkalmazása;
- összességében annak értékelése, hogy a belső ellenőrzési tevékenység ad-e hozzáadott értéket és fejleszti-e a szervezet működését.

A számon kérhetőség biztosítása érdekében, a belső ellenőrzési vezetőnek a minőséget biztosító eljárások eredményeit ismertetnie kell a belső ellenőrzés érintettjeivel.

IX.1. Mentorálás

A Bkr. a szakmai gyakorlat alóli felmentés lehetőségének biztosításával lehetővé teszi, hogy tehetséges – felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkező – a belső ellenőrzés területén még járatlan „pályakezdők” is felvételt nyerhessenek és belső ellenőrként el tudjanak helyezkedni. A kezdetekben, a szükséges szakmai gyakorlat megszerzéséig egy tapasztaltabb kolléga mentori segítsége nagyban hozzájárulhat a későbbi munka minőségileg és szakmailag is megfelelő ellátásához. A mentorálás fontos eleme a folyamatos konzultáció.

IX.2. Folyamatos minőségbiztosítás

A folyamatos minőségbiztosítás az ellenőrzések végrehajtásának, az egyes ellenőrzési folyamatoknak, illetve a belső ellenőrzés teljesítményének folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata. A belső ellenőrzési vezető felelőssége, hogy biztosítsa az ellenőrzési tevékenység megfelelő szakmai-vezetői minőségbiztosítását. A minőségbiztosítás kiterjed:

- a tervezésre,
- az ellenőrzésre történő felkészülésre,
- az ellenőrzés lefolytatására,
- a munkalapok használatára,
- az ellenőrzési jelentés elkészítésére,
- az eredmények közlésére, valamint
- a javaslatok végrehajtásának nyomon követésére egyaránt.

A belső ellenőrzési vezető teljeskörűen felel a folyamatos minőségbiztosításért, azonban kijelölheti pl. a belső ellenőrzés területén megfelelő tapasztalattal rendelkező munkatársát

(rendszerint a vizsgálatvezetőt) más, kevésbé tapasztalt belső ellenőrök munkájának felülvizsgálatára.

A folyamatos minőségbiztosítás egy, a mindennapi belső ellenőrzési folyamatokba beépülő, rutin jellegű tevékenységgé kell, hogy váljon. A folyamatos minőségbiztosítás nem azonos a bizonyos időközönként végzett önértékelésekkel, illetve a külső minőségértékelésekkel. A folyamatos minőségbiztosítás célja, hogy a belső ellenőrzési tevékenység végzésére mindenkor a vonatkozó standardok, jogszabályok, belső szabályzatok és legjobb gyakorlatok alapján kerüljön sor. A folyamatos minőségbiztosítás lehetővé teszi, hogy a belső ellenőrzési vezető időben be tudjon avatkozni egy-egy ellenőrzési folyamatba, ha az nem a tervezetteknek (belső ellenőrzési terv, ellenőrzési program), illetve nem a vonatkozó standardoknak, jogszabályi és belső szabályozási előírásoknak megfelelően került végrehajtásra. A folyamatos minőségbiztosítás elsődleges eszköze az ellenőrzés egyes folyamatainak minőségbiztosítását, vezetői felülvizsgálatát támogató ellenőrzési listák (check-list) használata lehet, amelyek alkalmasak annak értékelésére, hogy az ellenőrzési tevékenység során a jogszabályokban és a kézikönyvben előírt eljárásoknak megfelelően járnak-e el az ellenőrök, illetve, hogy az ellenőrzési folyamat szükséges lépéseit megtették-e.

A minőségbiztosítás elvégzését tanúsító ellenőrzési listákat minden esetben hozzá kell csatolni az adott ellenőrzési folyamat munkaanyagaihoz (pl. kockázatelemzés, tervezés folyamatában), illetve adott belső ellenőrzés mappájához (pl. az ellenőrzésre való felkészülés, az ellenőrzés végrehajtása, a jelentés elkészítése vonatkozásában). A belső ellenőrzési vezetőnek ezeket az ellenőrzési listákat szintén felül kell vizsgálnia és a felülvizsgálat tényét aláírásával kell tanúsítania.

Az ellenőrzési listák mellett a belső ellenőrzési vezető vagy a minőségbiztosítást végző személy egyéb eszközökkel is élhet, mint pl. a belső ellenőrök beszámoltatása az elvégzett munkáról, közvetlen részvétel az ellenőrzés egyes folyamataiban, egy-egy ellenőrzési szakasz lezárását megelőző vezetői megbeszélések, stb.

Az elszámoltathatóság érdekében a belső ellenőrzési vezető a felülvizsgálat, a folyamatos belső minőségértékelés eredményeiről rendszeres időközönként tájékoztatja a költségvetési szerv vezetőjét, pl. az éves ellenőrzési jelentésben.

Ecséd, 2020. 04.06.




Mátka Máttyás

polgármester




dr. Orosz Mária Csilla

jegyző

Mellékletek

1. számú melléklet – Kockázatelemzési modellek

A kockázatelemzés elsődleges célja, hogy az egyes folyamatokban rejlő kockázatokat, vagyis a kedvezőtlen vagy nem kívánt esemény bekövetkezésének valószínűségét mérlegelje és valószínűsítse.

A folyamatokban rejlő kockázatok ugyanis veszélyeztethetik a működési célkitűzések vagy a teljesítmény kritériumok elérését, éppen ezért a kockázatelemzés egyes módszerei a belső ellenőrzés teljes hatókörét érintően alkalmazhatók.

Minden szervezetet egy meghatározott cél (vagy célok) érdekében hoztak létre, illetve, hogy működésével egy meghatározott célt (vagy célokat) szolgáljon. Ezek megvalósítása vagy teljesítése során azonban olyan tényezők is szerepet játszanak, amelyek bekövetkezése és hatása bizonytalan. Bizonytalanságuk a szervezet működésének, felépítésének összetettségéből, illetve a környezet (gazdasági, társadalmi, politikai, természeti stb.) összetettségéből és kiszámíthatatlan változásaiból fakad.

A kockázatkezelés szempontjából a kockázat azt a lehetőséget jelenti, hogy egy esemény vagy intézkedés befolyásolja a szervezet azon képességét, hogy célkitűzéseit elérje. Kockázatok egyaránt eredhetnek annak eshetőségéből, hogy a lehetőségeket nem realizálják, és annak lehetőségéből, hogy a hátrányos események bekövetkeznek.

Kockázati kategóriák

Egy terület tényleges vagy potenciális kockázatának értékeléséhez véleményt kell alkotni az adott terület kulcsfontosságú tényezőinek meghatározása és mérlegelése alapján, amelyek az elvégzett tevékenységekkel, a létező kontrollrendszerekkel, múltbéli és valószínűsíthető jövőbeli eseményekkel, a működési környezettel stb. kapcsolatosak. A pénzügyi és gazdasági tényezők ebben a folyamatban általában nagyobb hangsúllyal jelennek meg, hiszen általában a pénzügyi kockázatot és a műveletek nagyságrendjét jól jellemzik.

A vezetőség véleményét, megítélését figyelembe kell venni arra vonatkozóan, hogy mely területeket kell nagy kockázatúnak tekinteni. Kockázatelemzés

Kockázat értékelése

A kockázat értékelése alapvetően a fent említett, különféle tényezők kvalitatív minősítésére alapul, amely a tapasztalatokra és a rendelkezésre álló információkra támaszkodó megítélést eredményez.

Pénzügyi és gazdasági	bevétel volumene, kiadások, készpénz összege, likviditás és forgó- illetve tőkeeszközök értéke, egyéb befektetett erőforrások értéke, a művelet értéke a szervezet számára
Integritási	a vezetőség és a munkatársak személyes tulajdonságai és értékei; szerepek és helyzetek; tisztesség, megbízhatóság, motiváció; a belső ellenőrzéssel szemben tanúsított hozzáállás, elszámoltathatóság és kontroll.
Történeti	múltbéli veszteségek, hibák, szervezeti integritást sértő események, kontroll vétségek stb. volumene, gyakorisága és oka. Ez a fennálló aggályokat is magában foglalja.
Működési	műveletek mérete, komplexitása, műszaki jellege, láthatósága, érzékenysége, stabilitása; változás mértéke és valószínűsége (a műveletekben, munkatársak személyében és folyamatokban); rejlő inherens kockázat; elhelyezkedés, delegálás
Környezeti	külső tényezők: pénzügyi, gazdasági, jogi stb.; a környezet dinamizmusa; kapcsolódások más rendszerekhez, más műveletektől való függés (pl. informatika); vezetőség, közvélemény aggályai stb.
Belső kontrollhoz kapcsolódó	a problémák megelőzésére, észlelésére és korrigálására, a rendszerek gyengeségeinek kiemelésére és kijavítására, a kellemetlen események kezelésére és a célkitűzések elérésének elősegítésére tervezett belső kontrollok megléte és eredményessége.
Reputációs	a közvéleményre gyakorolt hatás

1. számú kockázatelemzési modell

A kockázatelemzés célja megállapítani az egyes rendszerek kockázatának mértékét, feladata pedig meghatározni az ellenőrzések gyakoriságát. A magas kockázatú rendszereket gyakrabban (például évente) kell ellenőrizni. Az ellenőrzések tekintetében magas prioritású rendszerek beazonosításához nemcsak a kockázatértékelést kell figyelembe venni, hanem más lehetséges tényezők hatását is értékelni kell (pl. a vezetőség kérései stb.). Az egyes rendszerek kockázatelemzését a kockázati tényezők, és azok súlya alapján kell elvégezni. Ebben a modellben 12 olyan tényező került meghatározásra, amely hatással van a rendszer működésére. Minden egyes tényezőre vonatkozóan értékelést kell végezni, és meg kell határozni az egyes kockázati tényezők rendszerekre gyakorolt hatását (súlyként kifejezve).

1. Belső kontrollok értékelése

- 1) Megfelelő és eredményes
 - 2) Közepes, néhány hiányossággal, nem megfelelően megvalósított
 - 3) Gyenge
- Súly: 5 2.

Változás/ Átszervezés

- 1) Stabil rendszer, kis változások
 - 2) Kis változások, de nem rendszeresek vagy jelentősek
 - 3) A munkatársak személyét, a szabályozást és a folyamatokat érintő, jelentős változások
- Súly: 4 3.

A rendszer komplexitása

- 1) Nem komplex
 - 2) Közepesen komplex
 - 3) Nagyon komplex
- Súly: 4

4. Kölcsönhatás más rendszerekkel

- 1) Alacsony mértékű, nem befolyásol más rendszereket
 - 2) Közepes mértékű
 - 3) Nagymértékű, a rendszer közvetlen kapcsolatban áll más, fontos rendszerekkel
- Súly: 3 5.

Bevétel/Költségszint

- 1) Alacsony
 - 2) Közepes
 - 3) Magas
- Súly: 6 6.

Külső szervezetek, illetve partnerek által gyakorolt befolyás

1) Alacsony

2) Közepes

3) Magas

Súly: 2 7.

Előző ellenőrzés óta eltelt idő

1) 1 évnél kevesebb

2) 1-2 év

3) 2-4 év

4) 4-5 év

5) 5 évnél több

Súly: 2 8.

Vezetőség aggályai a rendszer működését illetően

1) Alacsony szintű

2) Közepes szintű

3) Magas szintű

Súly: 3 9.

Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége

1) Kicsi

2) Közepes

3) Nagy

Súly: 4 10.

Szabályozottság és szabályosság

1) Kicsi

2) Közepes

3) Jelentős

Súly: 3 11.

Munkatársak tapasztalata és képzettsége

- 1) Nagyon tapasztalt és képzett
- 2) Közepesen tapasztalat és képzett
- 3) Kevés vagy semmilyen tapasztalat és képzettség hiánya

Súly: 3 12.

Erőforrások rendelkezésre állása

- 1) Alacsony
- 2) Közepes
- 3) Magas

Súly: 4

Kockázati tényezők és alkalmazott súlyozás

Sz.	Kockázati tényező	Kockázati tényező terjedelme	Alkalmazott Súly	Ponthatár
1.	Belső kontrollok értékelése	1 – 3	5	5 – 15
2.	Változás/átszervezés	1 – 3	4	4 - 12
3.	A rendszer komplexitása	1 – 3	4	4 - 12
4.	Kölcsönhatás más rendszerekkel	1 – 3	3	3 - 9
5.	Bevételszintek/költségszintek	1 – 3	6	6 - 18
6.	Külső szervezetek/partnerek által gyakorolt befolyás	1 - 3	2	2 - 6
7.	Legutóbbi ellenőrzés óta eltelt idő	1 – 5	2	2 - 10
8.	Vezetőség aggályai	1 – 3	3	3 – 9

9.	Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége	1 - 3	4	4 - 12
10.	Szabályozottság és szabályosság	1 - 3	3	3 - 9
11.	Munkatársak képzettsége és tapasztalata	1 - 3	3	3 - 9
12.	Erőforrások rendelkezésre állása	1 - 3	4	4 - 12

A belső ellenőrnek a tapasztalatai és szakmai megítélése alapján értékelnie kell az egyes kockázati tényezők adott rendszerre gyakorolt hatását. A belső ellenőrzési vezetőnek ellenőriznie és értékelnie kell az eredményeket, és ebbe javasolt bevonnia a szervezeti egységek vezetőit, akik a vonatkozó rendszerekért/folyamatokért felelnek. E szakasz végére minden rendszer kockázati tényezőjének mértékét – magas, közepes, alacsony – meg kell állapítani.

2. számú melléklet – Kockázatok

Az alábbiakban bemutatjuk a belső ellenőrzés kockázatelemzése során használt leggyakoribb kockázati kategóriákat, valamint az egyes csoportokra jellemző kockázatokat, a teljesség igénye nélkül.

A belső ellenőrzési terveket megalapozó kockázatelemzés során, a fő- és alfolyamatok felmérése mellett*, kulcsfontosságú lépés az egyes folyamatokhoz kockázatok rendelése, majd ezen kockázatok értékelése.

**Egy költségvetési szerv esetében – a teljesség igénye nélkül – jellemzően az alábbi főfolyamatokról beszélhetünk:*

- Szakmai feladatellátás
- Ügyfélszolgálati tevékenységek, panaszkezelés
- Szabályozás
- Jogi feladatok
- Minőségmenedzsment
- Koordinációs folyamatok
- Kommunikációs folyamatok (beleértve a marketing és a PR tevékenységeket is)
- Külső szervezetekkel való együttműködés
- Tervezés, költségvetés készítés
- Irányítás, belső kontroll (ide értve a kontrolling és a monitoring tevékenységeket is) és belső ellenőrzés
- Humánerőforrás-gazdálkodás (munkaerőkapacitás-tervezés, felvétel, bérpolitika, képzés, motiváció, teljesítménymenedzsment, stb.)
- Gazdálkodási-pénzkezelési folyamatok (beruházás, vagyonhasznosítás, közbeszerzés, előirányzat felhasználás, módosítás, készpénzkezelés, banki állományok kezelés, számlavezetés, finanszírozás, pénzforgalom, hitelek, stb.)
- Számviteli folyamatok (könyvvizetés és beszámolás, adatszolgáltatás, stb.)
- Üzemeltetés
- Fenntartás, karbantartás
- Iratkezelés és irattározás
- Adatkezelés, adatvédelem, adatszolgáltatás
- Informatikai támogató folyamatok

Kockázati kategóriák	Kockázatok
Szakmai feladatellátással kapcsolatos kockázatok	▪ A szakmai feladatellátást szabályozó belső szabályzatok, utasítások nincsenek összhangban a stratégiai és a rövid távú tervekkel ▪ A szakmai feladatellátásra vonatkozó belső szabályzatokat, utasításokat nem tartják be ▪ A szakmai feladatellátásra vonatkozó jogszabályi követelményeket nem tartják be
Szabályozásból és annak változásából eredő kockázatok	▪ Egyes folyamatok nem kerülnek pontos szabályozásra a belső eljárásrendekben ▪ A jogi szabályozási, politikai-gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások

	▪ Az új feladatokhoz, környezeti változásokhoz kapcsolódó belső szabályzatok egyáltalán nem készülnek el, csak hiányosan készülnek el, vagy nem időben készülnek el ▪ A stratégiai és éves működési, illetve költségvetési tervek összeállításához nem állnak rendelkezésre a tervezést befolyásoló jogi és egyéb szabályok ▪ Az előre nem tervezhető jogi vagy belső szabályozási változások előre nem tervezhető hatásokkal járnak ▪ A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak ▪ A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló jogi vagy belső szabályozási környezet túl gyakran változik, folyamatos bizonytalanságot eredményezve ezzel ▪ Külföldi partnerek eltérő szabályozása, nem megfelelő harmonizáció ▪ Szabályozás és gyakorlat különbözik ▪ Eltérő jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás az egyes intézményeknél ▪ Feladatok időbeli ütemezése és összehangolása nem megfelelő ▪ Feladatok időbeli ütemezése és összehangolása nem megfelelő ▪ Lassú a szabályozás változásáról szóló információ átültetése a gyakorlatba ▪ Szakmai szervezetek véleménye nem érvényesül jogszabályok változtatása során ▪ Szervezet nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről/azok változásáról ▪ Szakpolitikai stratégia kidolgozottsága nem megfelelő/pontatlan ▪ Szakpolitikai stratégia gyakran változik
A koordinációs és kommunikációs rendszerekben rejlő kockázatok	▪ Az egyes szervezeti egységek közötti koordináció és kommunikáció nem biztosított ▪ A belső kommunikációs folyamatok nem megfelelően működnek ▪ A munkatársak nem kommunikálnak egymással, nem működik a felülről lefelé, illetve az alulról felfelé történő kommunikáció ▪ A munkatársak nincsenek tisztában a kifelé történő kommunikálás szabályaival ▪ Negatív sajtóvisszhang vagy a pozitív kommunikáció lehetősége nincs megfelelően kezelve ▪ PR, tájékoztatásra vonatkozó jogszabályokat, szervezeti arculati elemeket nem ismerik vagy használják előírászerűen
Külső szervezetekkel való együttműködésben rejlő kockázatok	▪ A tervezéshez, illetve a szakmai és adminisztratív feladatok ellátásához szükséges adatokat, információkat a partnerek nem bocsátják időben rendelkezésre ▪ A partner szervezetektől érkező adatszolgáltatás hiányos, nem megbízható, nem megalapozott ▪ A partner szervezetekkel folytatott kommunikáció nem megfelelő
Szervezetek/partner ek változásából eredő kockázatok	▪ A partner szervezetek előre nem látható változásai negatívan befolyásolják a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátását ▪ A partner szervezetek változásairól nem értesül időben a szervezet, ami negatív következményekkel jár a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátására

Tervezésből,
pénzügyi és egyéb
erőforrások
rendelkezésre
állásából eredő
kockázatok

- A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nincsenek összhangban a jogi szabályozási előírásokkal, a tulajdonosi elvárásokkal, a célkitűzésekkel
- A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nem térnek ki a terv végrehajtásához szükséges erőforrásokra
- A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nem számolnak a tervek végrehajtását akadályozó kockázatokkal, a költségvetési terv nem tartalmaz tartalékokat
- A feladatok, erőforrások és kapacitások változását a tervezésnél nem veszik figyelembe
- A költségvetési források esetleges csökkenését, az előre nem látható pénzügyi krízisek bekövetkezésének lehetőségét nem veszik figyelembe a tervezés során
- Az árfolyamváltozások lehetséges kockázatait, az inflációs várakozásokat nem kerülnek figyelembevételre a tervezés során
- A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nem biztosított, vagy nem a megfelelő mennyiségben és minőségben biztosított
- Napi kifizetésekhez nem a megfelelő soron áll rendelkezésre a forrás
- Források nem állnak rendelkezésre a kifizetés időpontjában
- A likviditási előrejelzés nem megfelelő (késik, pontatlan)
- A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg

Az irányítási, a belső
kontrollrendszerben
és a belső
ellenőrzésben rejlő
kockázatok

- A szervezet vezetői nincsenek tisztában a stratégiai és rövid távú célokkal
- A szervezet vezetői nem motiváltak
- A szervezet vezetői nem mutatnak etikus magatartást munkájuk során
- A tervezést, működést, beszámolást, stb. befolyásoló tulajdonosi döntések nem születtek meg, vagy a szervezet tagjai számára nem ismertek
- A belső kontrollrendszer egyes elemei (pl. kontrolltevékenység, monitoring, stb.) hiányoznak a szervezetnél, vagy nem megfelelően működnek
- A korábbi ellenőrzések során tett javaslatokat a vezetőség nem hajtotta végre vagy az intézkedések nem hatékonyak
- Egyes folyamatokat hosszabb ideje nem ellenőriztek
- Egyes folyamatokra vonatkozóan a korábbi ellenőrzések súlyos hibákat tártak fel
- A projektek előrehaladását gátló tényezőkről az információ késve vagy nem jut el az intézkedésre alkalmas szintre
- Rendhagyó ügyek nagy száma/komplexitása miatt nehéz a nyomon követés
- Jelentéstételi határidők elmulasztása
- Külső szolgáltató általi ellenőrzés megszervezése, leszerződés audit céggel késedelmes
- Jelentések hiányosan, késve kerülnek összeállításra
- Jelentéstételi, adatszolgáltatási kötelezettség határidejét nem tartják be
- EMIR, FAIR és IMIR adatok jóváhagyása késedelmes
- Szakmai tapasztalat hiánya a munkatársak körében
- Biztosítékok meglétének ellenőrzése nem kellően alapos/elmarad

- A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő
- Helyszíni ellenőrzés indokolatlanul köt le kapacitásokat
- Dokumentum alapú és helyszíni ellenőrzések lebonyolítása elmarad
- Dokumentum alapú és helyszíni ellenőrzések lebonyolítása nem kellően részletes/alapos
- A helyszíni ellenőrzések koordinálása az ellenőrzést végzők között nem megfelelő
- Soron kívüli helyszíni ellenőrzés veszélyezteti az ellenőrzési terv betartását
- Helyszíni ellenőrzések kockázatelemzése nem megfelelő
- A helyszíni ellenőrzés nem tárja fel az igazi problémákat
- A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése/visszacsatolása nem megfelelő
- Nem vagy nem megfelelően ellenőrzik a közbeszerzési kötelezettséget
- Az ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő
- Szervezeti integritást sértő esemény kezelés eljárásrendje nincs/hiányos
- Szervezeti integritást sértő eseménykezelés nem megfelelő
- Szervezeti integritást sértő események nyilvántartása nem teljes körű, késedelmes
- Szervezeti integritást sértő eseménykezelési eljárás nem megfelelő
- Szervezeti integritást sértő eseményeket nem időben tárják fel, az eljárás elhúzódik
- Csak EU-s/hazai ellenőrző szervek tárják fel a szabálytalanságot
- A szervezeti integritást sértő események tényének megállapítása és annak kezelése, szankcionálása nem egységes
- Valós szervezeti integritást sértő esemény gyanúja eljárás nélkül zárul
- Követeléskezelés eredménytelen/elhúzódik
- Minőségileg kifogásolható tervek műszaki és időbeli nehézségeket okoznak a végrehajtás során
- Mérnök munkája nem megfelelő színvonalú
- Formális kontrollok lassítják a folyamatot
- A tervezés elhúzódik, a hiányzó engedélyeket nem szerzik be vagy hosszú időt vesz igénybe
- Projekt végrehajtásához szükséges források nem állnak rendelkezésre időben és összegben
- Nem elég részletes vagy pontatlan műszaki tervek költségtúllépéshez vezetnek
- Közbeszerzési ajánlati dokumentáció nem megfelelő minőségű
- Közbeszerzési eljárás elhúzódik
- Megtámadják a lefolytatott közbeszerzési eljárást
- Korruptió veszélye a közbeszerzésben
- Közbeszerzésre vonatkozó minőségbiztosítási és szabályossági javaslatokat (EKKE) nem veszik figyelembe
- Szerződéseket nem tartják be
- Vállalkozói szerződések nem megfelelőek

**Humánerőforrás-
gazdálkodásban rejlő
kockázatok**

- A szakmai és adminisztratív feladatok ellátására nem áll rendelkezésre elegendő munkaerő-kapacitás
- A rendelkezésre álló munkaerő nem rendelkezik megfelelő végzettséggel és/vagy szakmai tapasztalattal
- Új munkatársak betanítására nincs megfelelő kapacitás, idő
- A munkatársak elkötelezettsége, lojalitása, munkabírása, motiváltsága nem megfelelő
- A szervezet munkatársai nem azonosulnak a szervezeti etikai szabályokkal
- A munkatársak feladat- és felelősségi köre nem kellően részletes/meghatározott, nem megfelelően elhatárolt, nem megfelelően kommunikált
- A munkatársak, illetve a vezetők-beosztottak közötti kommunikáció nem megfelelő
- A vezetők szakmai és etikai megítélése nem megfelelő
- A munkaerő-felvételnek nem megfelelő a gyakorlata, ezáltal nem biztosított a minőségi munkaerő, megfelelő időben történő rendelkezésre állása
- A szervezet motivációs és bérpolitikái nem készültek el, hiányosak, nem megfelelőek, nem illeszkednek az aktuális szervezeti célokhoz
- A szervezetnél nincs kialakult képzési rendszer vagy elavult, esetleg „diszkriminatív” (pl. folyamatosan csak bizonyos szervezeti egységek/munkavállalók részesülnek képzésben)
- A szervezet nem rendelkezik teljesítménymenedzsment rendszerrel vagy a kialakított rendszer nincs összhangban a stratégiai és rövid távú célkitűzésekkel
- kapacitás, idő
- Magas fluktuáció
- Új munkatársak felvétele korlátozott
- Munkatársaknak nincs megfelelő kapacitásuk a feladatok végrehajtására
- Szervezeti bizonytalanság (pl. várható átalakulás, megszűnés, működési támogatás hiánya, stb.)
- Szakértők (külsők értékelők, külső tanácsadók) közbeszerzési elhúzó folyamat
- A munkavégzéshez szükséges technikai/fizikai erőforrások nem állnak megfelelően rendelkezésre
- Összeférhetlenségi követelmények teljesítése nehézségekbe ütközik

**A megbízható
gazdálkodást és a
pénzkezelést
befolyásoló
kockázatok**

- Az egyes szakmai vagy adminisztratív intézkedéseknek a kiadásokra gyakorolt hatását nem megfelelően mérik fel
- Nem megfelelő a szervezet likviditásmenedzsmentje
- A szervezetnél nem kialakult vagy nem megfelelő a közbeszerzési rendszer
- A pénzkezeléssel kapcsolatos jogi és belső szabályozási előírások betartása nem biztosított
- A pénzkezeléssel kapcsolatos biztonsági előírásokat nem tartják be
- Az egyes szakmai, illetve adminisztratív folyamatok végrehajtása során nem törekednek a költségek minimalizálására
- A szervezet nem rendelkezik kontrolling, illetve teljesítményértékelési rendszerrel

	▪ A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése rendszeres időközönként nem történik meg
Számviteli folyamatokkal kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik megfelelő számviteli nyilvántartási rendszerrel ▪ A szervezet beszámolási rendszere nem megbízható ▪ A szervezet nem tesz időben eleget a beszámolási kötelezettségeknek ▪ A szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvizsgálattal kapcsolatos jogi szabályozási előírások változásait ▪ A könyvvizsgálás informatikai támogatottsága nem megoldott
Működésből, üzemeltetésből eredő kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik fizikai biztonsági tervekkel és előírásokkal ▪ A szervezet nem rendelkezik beruházási, fejlesztési tervekkel, illetve a tervek nem aktualizáltak, azok felülvizsgálata nem biztosított ▪ A szervezeti vagyon, eszközök megfelelő működtetése és állagmegóvása nem biztosított ▪ Az üzemeltetési feladatoknak nincs felelőse a szervezeten belül ▪ A szervezeti vagyon, eszközök megóvását szolgáló biztonsági előírások nem kerülnek betartásra
Az iratkezeléssel, irattározással kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik pontos, naprakész iratkezelési és irattározási rendszerrel ▪ Az irattározás fizikai, biztonsági követelményei nem megoldottak ▪ A nyilvántartási rendszerek nem megfelelőek, nem naprakészek, vagy a hozzáférési korlátok nem működnek
Informatikai rendszerekkel, valamint adatkezeléssel és adatvédelemmel kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik informatikai stratégiai tervvel ▪ A szervezet nem rendelkezik informatikai biztonsági és katasztrófa tervvel ▪ A szakmai, illetve adminisztratív folyamatok támogatására a szükséges időpontban nem áll rendelkezésre informatikai alkalmazás ▪ A szervezet informatikai alkalmazásai elavultak ▪ A szervezet hardver ellátottsága nem megfelelő ▪ Az informatikai alkalmazások nem felelnek meg a biztonságosság követelményének ▪ Az archiválási rendszerek egyáltalán nem vagy nem megfelelően működnek ▪ Egyes informatikai alkalmazások nem kompatibilisek más, a szervezet által alkalmazott informatikai rendszerekkel ▪ A szervezet adatkezelése és adatvédelme nem felel meg a jogi és belső szabályozási előírásoknak

3. számú melléklet – Kockázatok az európai uniós támogatások intézményrendszerében lefolytatott kockázatelemzésekhez

Az alábbiakban bemutatjuk az európai uniós támogatások intézményrendszere belső ellenőrzésének kockázatelemzése során használt leggyakoribb kockázati kategóriákat, valamint az egyes csoportokra jellemző kockázatokat.

A belső ellenőrzési terveket megalapozó kockázatelemzés során, a fő- és alfolyamatok felmérése mellett*, kulcsfontosságú lépés az egyes folyamatokhoz kockázatok rendelése, majd ezen kockázatok értékelése.

**Egy, az uniós támogatások intézményrendszerében működő szervezet esetében – a teljesség igénye nélkül – jellemzően az alábbi főfolyamatokról beszélhetünk:*

- Szakmai feladatellátás
- Pályáztatás (pályázati kiírás, értékelés, tájékoztatás)
- Szerződéskötés, szerződések módosítása
- Kifizetés előtti ellenőrzés
- Helyszíni ellenőrzés
- Követeléskezelés
- Projekt- és programzárási feladatok
- Ügyfélszolgálati tevékenységek, panaszkezelés
- Szabályozás
- Jogi feladatok
- Minőségmenedzsment
- Koordinációs folyamatok
- Kommunikációs folyamatok (beleértve a marketing és a PR tevékenységeket is)
- Külső szervezetekkel való együttműködés
- Tervezés, költségvetés készítés
- Irányítás, belső kontroll (ide értve a kontrolling, a monitoring és a belső ellenőrzési tevékenységeket is)
- Humánerőforrás-gazdálkodás (munkaerőkapacitás-tervezés, felvétel, bérpolitika, képzés, motiváció, teljesítménymenedzsment, stb.)
- Gazdálkodási-pénzkezelési folyamatok (beruházás, vagyonhasznosítás, közbeszerzés, előirányzat felhasználás, módosítás, készpénzkezelés, banki állományok kezelés, számlavezetés, finanszírozás, pénzforgalom, hitelek, stb.)
- Pénzügyi irányítás és kontroll folyamatok (finanszírozás, forráslehívás, támogatás kifizetés, közösségi hozzájárulás rendezés, költségigazolás, hitelesítés, elszámolás az Európai Bizottsággal, közbeszerzések ellenőrzése, szabálytalanságok kezelése, monitoring)
- Számviteli folyamatok (könyvvizetés és beszámolás, adatszolgáltatás, stb.)
- Üzemeltetés
- Fenntartás, karbantartás
- Iratkezelés és irattározás
- Adatkezelés, adatvédelem, adatszolgáltatás
- Informatikai támogató folyamatok
- Rendszerellenőrzések (Ellenőrzési Hatóság)
- Projektek mintavételes ellenőrzése (Ellenőrzési Hatóság)

- Zárónyilatkozatok kiállítása (Ellenőrzési Hatóság)
 - Beszámolási folyamatok az Európai Bizottság felé
- EMIR, a FAIR és az IMIR rendszerek fejlesztése-üzemeltetése

Kockázati kategóriák	Kockázatok
Szakmai feladatellátással kapcsolatos kockázatok	▪ A szakmai feladatellátást szabályozó belső szabályzatok, utasítások nincsenek összhangban a stratégiai és a rövid távú tervekkel ▪ A szakmai feladatellátásra vonatkozó belső szabályzatokat, utasításokat nem tartják be ▪ A szakmai feladatellátásra vonatkozó jogszabályi követelményeket nem tartják be
Pályáztatással kapcsolatos kockázatok	▪ Kiírások előkészítése elhúzódik ▪ Pályázati kiírás hiányosan jelenik meg ▪ Pályázati kiírás és útmutató túl részletesen határozza meg a követelményeket (túlszabályozottság) ▪ Pályázati kiírás és útmutató hibákkal, hiányosságokkal jelenik meg ▪ Pályázati kiírás nem éri el a célcsoportot ▪ A pályázati kiírás többszöri módosítására van szükség ▪ Kitöltő-program nem készül el időben, nem működik megfelelően ▪ A pályázati kiírás, útmutató, kitöltő-program többszöri módosítására van szükség ▪ Horizontális szempontok nem kellően/aránytalanul nagy súllyal érvényesülnek az értékelési folyamatban ▪ A pályázati kiírás, útmutató módosításainak eredményeképpen eltérő adattartalmú pályázatok érkeznek be ▪ Pályázati adatlap adattartalma nem elégséges az egyértelmű döntéshez ▪ Nem kapcsolódik a meghirdetett pályázat a programszintű, ill. akciótervben meghirdetett célokhoz ▪ Különböző értékelők értékelése jelentősen eltér ▪ Projektcsatornában megjelent projektötletek minősége korrekciót követően is gyenge ▪ Egymásra épülő kiemelt projektek különálló projektekként jelennek meg ▪ Egymásra épülő kiemelt projektek közötti koordináció nem megfelelő (OP-n belül és OP-k között) ▪ A projektötletek kiválasztása elhúzódik ▪ Változás a kedvezményezett személyében az előkészítés során ▪ Projekt-dokumentáció előkészítése elhúzódik ▪ Projekt-dokumentáció tartalmi/formai hibákkal, hiányosságokkal készül el ▪ Projekt-dokumentáció többszöri módosítására van szükség ▪ Projekt-dokumentáció nem illeszkedik a programcélokhoz ▪ Értékelési szempontok között az objektív és szubjektív elemek aránya nem megfelelő ▪ A pályázatok kiválasztása az előírt határidőhöz képest késik

- Új értékelő bevonása elhúzódó folyamat
- Ágazati értékelők kiválasztása elhúzódik
- Tisztázó kérdések kiküldése miatt elhúzódik a döntéshozatal egyértelmű/nem teljes körű
- Hiánypótlási felhívás nem egyértelmű/nem teljes körű
- Hiánypótlás és tisztázó kérdés nem megfelelően különül el
- Előzetes helyszíni szemlén észlelt eltérések száma nagy
- Aktualitását veszti a projekt, mire a támogatási döntés megszületik
- Folyamatban lévő kivitelezések kerülnek utólag befogadásra projektként
- Pályázói panaszok kezelése elhúzódik
- A Bíráló Bizottságra készített előterjesztés/BB-ülés emlékeztetője/BB döntési adatlapja hibás
- Bíráló Bizottság működése formális
- Egyszerűsített Bíráló Bizottság határozatképessége bizonytalan
- Tartalmilag/formailag megfelelő pályázatok elutasításra kerülnek
- Tartalmilag/formailag hibás pályázatok nyernek
- Pénzügyileg túltervezett pályázatok nyernek
- Nyertes pályázókkal kapcsolatos adatok közzététele nem megfelelő
- A célcsoport nem kellően tájékozott a pályázati kiírás, útmutató módosításairól
- Célcsoport nem kellően tájékozott a pályázatok céljáról, tartalmáról
- Pályázói tájékoztató felület működése nem megfelelő
- Kistérségi Koordinációs Hálózat működése nem megfelelő
- A pályázói kör nem kellően tájékozott a pályázati kiírás módosításairól
- Pályázói kör nem kellően tájékozott a pályázatok céljáról, tartalmáról
- Az ügyfélszolgálat nem pontos információkat nyújt
- Társadalmi egyeztetés, partnerséggel kapcsolatos előírások betartása csak formális

**Szerződéskötésből,
szerződések
módosításából
eredő kockázatok**

- Szerződés előkészítési folyamata lassú Egyeztetések elhúzódnak a nemzetközi kapcsolatok miatt
- Projekt tartalma megváltozik a szerződéskötés idejére
- A szerződéskötés ellehetetlenül
- Szerződéskötéshez szükséges dokumentumokat a kedvezményezett nem tudja biztosítani
- Hatóságoktól bekért, az aláíráshoz szükséges dokumentumok késedelme/hiánya
- Kedvezményezettek szerződéskötés előtt visszalépnek/nem elérhetők
- Hibás tartalommal/hiányosan kerül megkötésre a szerződés
- Szerződésmódosítások száma nagy
- Szerződésmódosítás elhúzódik (hiánypótlás, aláírás, szükséges dokumentumok késedelme)
- Biztosítékok meglétének ellenőrzése nem kellően alapos / elmarad
- Egységes szerződésminta nem kezeli a pályázati specifikumokat

	▪ Projekt tartalma megváltozik a szerződéskötés idejére ▪ Szerződésminta elfogadása elhúzódik ▪ Felülvizsgálati/jogorvoslati kérelem alapján kerül sor a szerződéskötésre ▪ Kedvezményezettek szerződéskötés előtt visszalépnek/nem elérhetők ▪ Projektmegvalósítás elkezdődik, mire a szerződés megkötésre kerül ▪ Műszaki tartalom módosításának folyamata lassú, egyedi döntést igényel ▪ Projektgazda személyében bekövetkezett változás szerződésmódosítást tesz szükségessé, lassítja a folyamatot ▪ Szerződésmódosítás elhúzódik a KSz miatt (pl. kérelem késedelmesen kerül továbbításra) ▪ Szerződésmódosítás elhúzódik az IH miatt (pl. nehezen eldönthető jogi probléma)
Szabályozásból és annak változásából eredő kockázatok	▪ Egyes folyamatok nem kerülnek pontos szabályozásra a belső eljárásrendekben ▪ A jogi szabályozási, politikai-gazdasági stb. környezeti változásokat nem követik a belső szabályozások ▪ Az új feladatokhoz, környezeti változásokhoz kapcsolódó belső szabályzatok, kézikönyvek egyáltalán nem készülnek el, csak hiányosan készülnek el, vagy nem időben készülnek el ▪ A stratégiai és éves működési, illetve költségvetési tervek összeállításához nem állnak rendelkezésre a tervezést befolyásoló jogi és egyéb szabályok ▪ Az előre nem tervezhető jogi vagy belső szabályozási változások előre nem tervezhető hatásokkal járnak ▪ A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló szabályok túl bonyolultak ▪ A szakmai és adminisztratív feladatokat befolyásoló jogi vagy belső szabályozási környezet túl gyakran változik, folyamatos bizonytalanságot eredményezve ezzel ▪ Külföldi partnerek eltérő szabályozása, nem megfelelő harmonizáció ▪ Szabályozás és gyakorlat különbözik ▪ Eltérő jogszabály-értelmezés és/vagy alkalmazás az egyes intézményeknél ▪ Feladatok időbeli ütemezése és összehangolása nem megfelelő ▪ A Támogatási Szerződés nem tükrözi a projekt aktuális helyzetét ▪ Kedvezményezettek nem jelenítik meg saját eljárásrendjeikben a projektekre vonatkozó szabályokat és eljárásokat ▪ Az elszámolható költségekre vonatkozó szabályozás nem teljes körű vagy késve jelenik meg ▪ Feladatok időbeli ütemezése és összehangolása nem megfelelő ▪ Lassú a szabályozás változásáról szóló információ átültetése a gyakorlatba ▪ Szakmai szervezetek véleménye nem érvényesül jogszabályok változtatása során

	▪ Szervezet nem időben értesül a vonatkozó szakmai jogszabályok teljes köréről/azok változásáról ▪ Szakpolitikai stratégia kidolgozottsága nem megfelelő/pontatlan ▪ Szakpolitikai stratégia gyakran változik ▪ Központi horizontális (fenntarthatósági és esélyegyenlőségi) útmutató nem egyértelmű/irreális követelményeket támaszt ▪ Az egyes végrehajtási szintek nem egységesen értelmezik a jogszabályi és egyéb szabályozási előírásokat ▪ A szükséges szabályozások nem jelennek meg időben
A koordinációs és kommunikációs rendszerekben rejlő kockázatok	▪ Az egyes szervezeti egységek közötti koordináció és kommunikáció nem biztosított ▪ A belső kommunikációs folyamatok nem megfelelően működnek ▪ A munkatársak nem kommunikálnak egymással, nem működik a felülről lefelé, illetve az alulról felfelé történő kommunikáció ▪ A munkatársak nincsenek tisztában a kifelé történő kommunikálás szabályaival ▪ A 100%-os abszorpció cél nem teljesülése esetére nincs megfelelő kommunikációs stratégia ▪ A fenntartási időszakban nem tesznek eleget a tájékoztatási kötelezettségnek a kedvezményezettek ▪ Negatív sajtóvisszhang vagy a pozitív kommunikáció lehetősége nincs megfelelően kezelve ▪ PR, tájékoztatásra vonatkozó jogszabályokat, arculati elemeket nem ismerik vagy használják előírászerűen ▪ Nem áll az IH-k, KSz-ek rendelkezésre kellő információ a kifizetések állapotáról ▪ Nem áll az IH-k, KSz-ek rendelkezésre kellő információ az abszorpció növelésének lehetőségeiről ▪ Nem tesznek eleget a tájékoztatási kötelezettségnek a kedvezményezettek ▪ Tájékoztatásra vonatkozó kötelezettségeket a kedvezményezettek nem megfelelően alkalmazzák, vagy nem tartják be (EU emléktábla, logó, honlap stb.) ▪ Forrásfelhasználás hasznosulásának kommunikációja nem megfelelő ▪ Zárással kapcsolatos negatív sajtóvisszhang vagy a pozitív kommunikáció lehetősége nincs megfelelően kezelve
Külső szervezetekkel való együttműködésben rejlő kockázatok	▪ A tervezéshez, illetve a szakmai és adminisztratív feladatok ellátásához szükséges adatokat, információkat a partnerek nem bocsátják időben rendelkezésre ▪ A partner szervezetektől érkező adatszolgáltatás hiányos, nem megbízható, nem megalapozott ▪ A partner szervezetekkel folytatott kommunikáció nem megfelelő ▪ Az egyes végrehajtási szintek nem szolgáltatnak egymásnak kellő időben szükséges információkat ▪ Az alsóbb szintek nem szolgáltatnak időben a felsőbb szinteknek a döntés-előkészítéshez szükséges információt

Szervezetek/ partnerek változásából eredő kockázatok	▪ A partner szervezetek előre nem látható változásai negatívan befolyásolják a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátását ▪ A partner szervezetek változásairól nem értesül időben a szervezet, ami negatív következményekkel jár a szakmai vagy adminisztratív feladatok ellátására
Tervezésből, pénzügyi és egyéb erőforrások rendelkezésre állításából eredő kockázatok	▪ A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nincsenek összhangban a jogi szabályozási előírásokkal, a tulajdonosi elvárásokkal, a célkitűzésekkel ▪ A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nem térnek ki a terv végrehajtásához szükséges erőforrásokra ▪ A stratégiai és rövidtávú feladattervek, illetve a költségvetési tervek nem számolnak a tervek végrehajtását akadályozó kockázatokkal, a költségvetési terv nem tartalmaz tartalékokat ▪ A feladatok, erőforrások és kapacitások változását a tervezésnél nem veszik figyelembe ▪ A költségvetési források esetleges csökkenését, az előre nem látható pénzügyi krízisek bekövetkezésének lehetőségét nem veszik figyelembe a tervezés során ▪ Az árfolyamváltozások lehetséges kockázatait, az inflációs várakozások nem kerülnek figyelembevételre a tervezés során ▪ A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nem biztosított, vagy nem a megfelelő mennyiségben és minőségben biztosított ▪ Az Akciótervben foglalt számok (kötelezettségvállalás, kifizetés, forrásallokáció) nem reálisak (túl-/alultervezés) ▪ Az Akciótervben foglalt számok nincsenek összhangban a költségvetési törvényben szereplő számokkal ▪ Tervezés során az input adatok megfelelő tervezése nem lehetséges ▪ Konstrukciók közötti átcsoportosítások kezelése nem megfelelő, nem történik meg időben ▪ A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg ▪ N+2/N+3 szabály teljesítése már a tervezés során nehézségekbe ütközik ▪ Derogációs kötelezettségek időben történő teljesítéséhez nem áll rendelkezésre kellő forrás ▪ A likviditási előrejelzés nem megfelelő (késik, pontatlan) ▪ Hazai forrás nem áll rendelkezésre a kifizetés időpontjában ▪ EU átutalás-igénylés folyamata elhúzódik ▪ Napi kifizetésekhez nem a megfelelő soron áll rendelkezésre a forrás ▪ A programozási időszak végére a feladatellátáshoz szükséges TA-forrás nem lesz elegendő/maradvány keletkezik ▪ SLA szerződés nem megfelelő (tartalmi hiányosságok) ▪ Az SLA-megállapodás nem hatékonyan szolgálja az OP céljainak megvalósítását ▪ KSZ teljesítménykategóriák nem megfelelően fedik a teljesítményeket, nem megfelelően beárazottak

	▪ A KSZ teljesítményének mérése nem megfelelő az EMIR, FAIR és IMIR-statisztika megbízhatósága miatt ▪ A KSZ finanszírozása nem történik meg időben
Az irányítási, a belső kontrollrendszerben és a belső ellenőrzésben rejlő kockázatok (pénzügyi irányítás és kontroll folyamatok)	▪ A szervezet vezetői nincsenek tisztában a stratégiai és rövid távú célokkal ▪ A szervezet vezetői nem motiváltak ▪ A szervezet vezetői nem mutatnak etikus magatartást munkájuk során ▪ A tervezést, működést, beszámolást, stb. befolyásoló tulajdonosi döntések nem születtek meg, vagy a szervezet tagjai számára nem ismertek ▪ A belső kontrollrendszer egyes elemei (pl. kontrolltevékenység, monitoring, stb.) hiányoznak a szervezetnél, vagy nem megfelelően működnek ▪ A belső ellenőrzés nem megfelelő ▪ A korábbi ellenőrzések során tett javaslatokat a vezetőség nem hajtotta végre vagy az intézkedések nem hatékonyak ▪ Egyes folyamatokat hosszabb ideje nem ellenőriztek ▪ Egyes folyamatokra vonatkozóan a korábbi ellenőrzések súlyos hibákat tártak fel ▪ Vállalkozói szerződés nem megfelelően szabályoz ▪ Projekttervben kitűzött célok nem teljesülnek/módosulnak a végrehajtás során (költség-haszon) ▪ Formális kontrollok lassítják a folyamatot ▪ A tervezés elhúzódik, a hiányzó engedélyeket nem szerzik be vagy hosszú időt vesz igénybe ▪ Projekt végrehajtásához szükséges források nem állnak rendelkezésre időben és összegben ▪ Nem elég részletes vagy pontatlan műszaki tervek költségtúllépéshez vezetnek ▪ Közbeszerzési ajánlati dokumentáció nem felel meg a közbeszerzési jogszabályoknak ▪ Közbeszerzési eljárás indokolatlanul elhúzódik ▪ Előzetes vitarendezéssel vagy jogorvoslattal élnek a lefolytatott közbeszerzési eljárással szemben ▪ Korruptió veszélye a közbeszerzésben ▪ Közbeszerzésre vonatkozó minőségbiztosítási és szabályossági javaslatokat nem veszik figyelembe ▪ Szerződéseket nem tartják be ▪ A kedvezményezett, KSZ és a mérnök együttműködése problémás ▪ Minőségileg kifogásolható tervek műszaki és időbeli nehézségeket okoznak a végrehajtás során ▪ Mérnök munkája nem megfelelő színvonalú ▪ Nem elszámolható költségek kerülnek kifizetésre (Többletmunka, pótmunka megalapozatlan elszámolása, ÁFA, stb.) ▪ Szabálytalanságkezelés eljárásrendje nincs/hiányos ▪ Szabálytalanságkezelés nem megfelelő

- Szabálytalanságok nyilvántartása nem teljes körű, szabálytalanságok felvitele késedelmes
- Szabálytalanságkezelési eljárás nem megfelelő
- Szabálytalanságokat nem időben tárják fel, az eljárás elhúzódik
- Csak EU-s/hazai ellenőrző szervek tárják fel a szabálytalanságot
- A szabálytalanság tényének megállapítása és annak kezelése, szankcionálása nem egységes
- Valós szabálytalansági gyanú eljárás nélkül zárul
- Követeléskezelés eredménytelen/elhúzódik
- Elszámolhatósági eljárásrend nincs/hiányos
- TA elszámolás - horizontális feladatok, titkárság, monitoring, rendezvény, utazási költségek - nem megfelelő, nem ellenőrzött
- Hazai partner projektrészének hazai társfinanszírozásának 5% biztosítása nem megfelelő
- Bankszámlanyitás a Kincstárnál elhúzódik
- Nem vagy nem megfelelően ellenőrzik a közbeszerzési kötelezettséget
- Az ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő
- EU forrás előfinanszírozásához a hazai költségvetésben nem áll rendelkezésre elegendő forrás
- Kifizetési kérelem kedvezményezett általi benyújtása eltér az előrejelzéstől (késik)
- Szerződésmódosítások indokolatlanul nagy száma késlelteti a kifizetéseket
- Kifizetési dokumentumok fizikai eljuttatása a KSZ-ekből az IH-ba nem kellően gyors és biztonságos
- A költségek elszámolhatósága szakmai szempontból nem ítéltető meg
- Kifizetési folyamat időigénye meghaladja a jogszabályban előírt határidőt
- Igazolás nem megfelelő
- Hitelesítés nem megfelelő
- KSZ hibás/hiányos hitelesítési jelentést nyújt be
- KSZ késve nyújtja be a hitelesítési jelentést
- Hibás/hiányos hitelesítési jelentést fogad el az IH
- Hitelesítési jelentések IH jóváhagyása késik
- Projektszintű hitelesítési nyilatkozat ellenőrzése nem teljes körű/késedelmes
- Projektszintű számlalista ellenőrzése nem teljes körű/késedelmes
- Formailag/tartalmilag hibás/hiányos kifizetési dokumentáció
- Projektszintű fizetési kérelem ellenőrzése nem teljes körű/késedelmes
- Fizetési kérelem adatainak rögzítése az EMIR-ben vagy a FAIR-ben vagy az IMIR-ben késedelmes/ pontatlan
- Minősbiztosítás közbeszerzési eljárásra nincs/hiányos
- Dokumentum alapú és helyszíni ellenőrzések lebonyolítása elmarad

- Dokumentum alapú és helyszíni ellenőrzések lebonyolítása nem kellően részletes/alapos
- A helyszíni ellenőrzések koordinálása az ellenőrzést végzők között nem megfelelő
- Soron kívüli helyszíni ellenőrzés veszélyezteti az ellenőrzési terv betartását
- Helyszíni ellenőrzések kockázatelemzése nem megfelelő
- A helyszíni ellenőrzés nem tárja fel az igazi problémákat
- A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése/visszacsatolása nem megfelelő
- Költségek elszámolhatóságának ellenőrzése nem teljes körű/nem valósul meg
- A közös cselekvési program könyvelése nem teljes körű, nem önálló és elkülönült
- Külső szolgáltató általi ellenőrzés megszervezése, leszerződés audit céggel késedelmes
- Jelentések hiányosan, késve kerülnek összeállításra
- Jelentéstételi, adatszolgáltatási kötelezettség határidejét nem tartják be
- EMIR, FAIR és IMIR adatok jóváhagyása késedelmes
- Szakmai tapasztalat hiánya a munkatársak körében
- Biztosítékok meglétének ellenőrzése nem kellően alapos/elmarad
- A helyszíni ellenőrzésen feltárt problémák nyomon követése nem megfelelő
- Helyszíni ellenőrzés indokolatlanul köt le kapacitásokat
- A megvalósítási időszak alatt teljesülő indikátorok értelmezése/teljesülés megállapítása nem lehetséges
- Az abszorpció növelésére tett intézkedések nem kellően eredményesek
- Monitoring funkciók nem teljes körűek
- Jelentéstételi határidők elmulasztása
- A monitoring jelentések nem megbízhatóak
- A monitoring rendszerben keletkező adatok nem adnak teljes vagy valós képet a projektek megvalósulásáról és nem mérhető a célkitűzéseknek megfelelően a projektek hatása
- A projektek előrehaladását gátló tényezőkről az információ késve vagy nem jut el az intézkedésre alkalmas szintre
- Rendhagyó ügyek nagy száma/komplexitása miatt nehéz a nyomon követés
- A monitoring rendszer változtatása közben a működőképesség nem biztosítható
- Fel nem használt támogatási összeg monitoringja/megfelelő időben történő kezelése nem megoldott
- Az indikátorok objektív mérése nem lehetséges
- Előlegfizetés késik/elhúzódik
- Előleggel a kedvezményezett határidőre nem számol el
- Előlegfizetési kérelem ellenőrzése nem teljes körű/késedelmes

**Humánerőforrás-
gazdálkodásban
rejlő kockázatok**

- Formailag/tartalmilag hibás/hiányos kifizetési dokumentáció
- PEI ellenőrzése nem teljes körű/késedelmes
- A szakmai és adminisztratív feladatok ellátására nem áll rendelkezésre elegendő munkaerő-kapacitás
- A rendelkezésre álló munkaerő nem rendelkezik megfelelő végzettséggel és/vagy szakmai tapasztalattal
- Új munkatársak betanítására nincs megfelelő kapacitás, idő
- Magas fluktuáció
- Új munkatársak felvétele korlátozott
- A munkatársak elkötelezettsége, lojalitása, munkabírása, motiváltsága nem megfelelő
- Munkatársaknak nincs megfelelő kapacitásuk a feladatok végrehajtására
- A munkatársak nem rögzítenek/rögzítettek folyamatosan/pontosan adatokat az EMIR-ben vagy a FAIR-ben vagy az IMIR-ben
- A szervezet munkatársai nem azonosulnak a szervezeti etikai szabályokkal
- A munkatársak feladat- és felelősségi köre nem kellően részletes/meghatározott, nem megfelelően elhatárolt, nem megfelelően kommunikált
- A munkatársak, illetve a vezetők-beosztottak közötti kommunikáció nem megfelelő
- A vezetők szakmai és etikai megítélése nem megfelelő
- A munkaerő-felvételnek nem megfelelő a gyakorlata, ezáltal nem biztosított a minőségi munkaerő, megfelelő időben történő rendelkezésre állása
- A szervezet motivációs és bérpolitikái nem készülnek el, hiányosak, nem megfelelőek, nem illeszkednek az aktuális szervezeti célokhoz
- A szervezetnél nincs kialakult képzési rendszer vagy elavult, esetleg „diszkriminatív” (pl. folyamatosan csak bizonyos szervezeti egységek/munkavállalók részesülnek képzésben)
- A szervezet nem rendelkezik teljesítménymenedzsment rendszerrel vagy a kialakított rendszer nincs összhangban a stratégiai és rövid távú célkitűzésekkel
- Szervezeti bizonytalanság (pl. várható átalakulás, megszűnés, működési támogatás hiánya, stb.)
- Szakértők (külsők értékelők, külső tanácsadók) közbeszerztetése elhúzódó folyamat
- Megfelelő szakértelemmel rendelkező külső értékelők, Bíráló Bizottsági tagok felderítése/elérhetősége/megtartása nehéz
- Megfelelő szakértelemmel rendelkező külső értékelők finanszírozására nem áll rendelkezésre elegendő forrás
- Bíráló Bizottság civil tagjainak alkalmazása túlzott adminisztrációt követel
- Projektben érintett szakértő vesz részt az értékelési folyamatban
- A munkavégzéshez szükséges technikai/fizikai erőforrások nem állnak megfelelően rendelkezésre

	▪ Összeférhetetlenségi követelmények teljesítése a rendelkezésre álló KSZ-erőforrásokkal nehezen megoldható (pl. kifizetési folyamat) ▪ A végrehajtásban közreműködő szervezeti egységek közötti munkamegosztás nem megfelelő
A megbízható gazdálkodást és a pénzkezelést befolyásoló kockázatok	▪ Az egyes szakmai vagy adminisztratív intézkedéseknek a kiadásokra gyakorolt hatását nem megfelelően mérik fel ▪ Nem megfelelő a szervezet likviditásmenedzsmentje ▪ A szervezetnél nem kialakult vagy nem megfelelő a közbeszerzési rendszer ▪ A pénzkezeléssel kapcsolatos jogi és belső szabályozási előírások betartása nem biztosított ▪ A pénzkezeléssel kapcsolatos biztonsági előírásokat nem tartják be ▪ Az egyes szakmai, illetve adminisztratív folyamatok végrehajtása során nem törekednek a költségek minimalizálására ▪ A szervezet nem rendelkezik kontrolling, illetve teljesítményértékelési rendszerrel ▪ A szervezeti célok és az elért eredmények értékelése rendszeres időközönként nem történik meg
Számviteli folyamatokkal kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik megfelelő számviteli nyilvántartási rendszerrel ▪ A szervezet beszámolási rendszere nem megbízható ▪ A szervezet nem tesz időben eleget a beszámolási kötelezettségeknek ▪ A szervezet nem követi folyamatosan nyomon a könyvvezetéssel kapcsolatos jogi szabályozási előírások változásait ▪ A könyvvezetés informatikai támogatottsága nem megoldott
Működésből, üzemeltetésből eredő kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik fizikai biztonsági tervekkel és előírásokkal ▪ A szervezet nem rendelkezik beruházási, fejlesztési tervekkel, illetve a tervek nem aktualizáltak, azok felülvizsgálata nem biztosított ▪ A szervezeti vagyon, eszközök megfelelő működtetése és állagmegóvása nem biztosított ▪ Az üzemeltetési feladatoknak nincs felelőse a szervezeten belül ▪ A szervezeti vagyon, eszközök megóvását szolgáló biztonsági előírások nem kerülnek betartásra
Az iratkezeléssel, irattározással kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik pontos, naprakész iratkezelési és irattározási rendszerrel ▪ Az irattározás fizikai, biztonsági követelményei nem megoldottak ▪ A nyilvántartási rendszerek nem megfelelőek, nem naprakészek, vagy a hozzáférési korlátok nem működnek
Informatikai rendszerekkel, valamint adatkezeléssel és adatvédelemmel kapcsolatos kockázatok	▪ A szervezet nem rendelkezik informatikai stratégiai tervvel ▪ A szervezet nem rendelkezik informatikai biztonsági és katasztrófa tervvel ▪ A szakmai, illetve adminisztratív folyamatok támogatására a szükséges időpontban nem áll rendelkezésre informatikai alkalmazás ▪ A szervezet informatikai alkalmazásai elavultak ▪ A szervezet hardver ellátottsága nem megfelelő

	▪ Az informatikai alkalmazások nem felelnek meg a biztonságosság követelményének ▪ Az archiválási rendszerek egyáltalán nem vagy nem megfelelően működnek ▪ Egyes informatikai alkalmazások nem kompatibilisek más, a szervezet által alkalmazott informatikai rendszerekkel ▪ A szervezet adatkezelése és adatvédelme nem felel meg a jogi és belső szabályozási előírásoknak
Projektek, programok zárásával kapcsolatos kockázatok	▪ A zárással kapcsolatos határidőket nem tartják be ▪ A záráshoz benyújtott pénzügyi és szakmai projektdokumentáció hiányos, hiánypótlások száma nagy ▪ Zárás során nem derül fény a szabálytalanságra, azt csak egy későbbi EB audit deríti fel ▪ EB audit által feltárt szabálytalanságok nyomán új visszafizetési kötelezettség keletkezik ▪ Zárást megelőzően feltárt elhúzódozó szabálytalansági/visszafizetési eljárás késlelteti a zárást ▪ A folyamatban lévő szabálytalansági ügyek lezárása nem történt meg a zárásig ▪ A zárás során feltárt nagyszámú szabálytalansági eljárás késlelteti a zárást ▪ Túl sok szabálytalansági/követeléskezelési eljárás késlelteti a programszintű zárást ▪ Fenntartási időszak feladatai nem egyértelműek ▪ Fenntartási időszak végén az indikátorok teljesülése kétséges ▪ A fenntartási időszakkal kapcsolatos projektjelentések nem vagy nem határidőben érkeznek be ▪ A fenntartási időszakkal kapcsolatos projektjelentések nem vagy nem határidőben érkeznek be ▪ A fenntartási időszakban feltárt szabálytalanságok kivizsgálása nem megoldott ▪ A fenntartási időszakra vonatkozó helyszíni ellenőrzések nem valósulnak meg ▪ Az IH/KSz részéről a teljes projektdokumentáció határidőig történő megőrzése, a projektanyagok visszakereshetősége nem megoldott ▪ A kedvezményezettek részéről a teljes projektdokumentáció határidőig történő megőrzése, a projektanyagok visszakereshetősége nem megoldott ▪ Maradványösszegek kezelése nem megfelelő ▪ Előleg/visszatartás kezelése nem megfelelő ▪ EMIR, FAIR és IMIR rendszer zárás modulja nem támogatja a zárási folyamatok hatékony lebonyolítását ▪ az EMIR-ben vagy a FAIR-ben vagy az IMIR-ben az indikátorok nyomon követése a projekt fenntartási időszakban nem megfelelően történik, az EMIR-t, a FAIR-t és az IMIR-t nem megfelelően töltik ▪ A záróegyenleg nem kerül átutalásra a határidők elmulasztása miatt

**EMIR, FAIR és IMIR
rendszer
fejlesztésével-
üzemeltetésével
kapcsolatos
kockázatok**

- EMIR , FAIR és IMIR szabályzatok hiányosak, hibásak
- Elvárások megfogalmazása az intézményrendszer részéről pontatlan/hiányos
- Rendszerfejlesztés nem megfelelő hatékonysága, a rendszerfejlesztés nem elégíti ki megfelelő időben és minőségben az új igényeket (pl. fejlesztő munkatársak fluktuációja miatt)
- Egyes modulok hiánya, nem teljes körűsége
- Tesztelői kapacitás nem megfelelő
- Oktatás nem megfelelő minősége, hiánya
- EMIR, FAIR és IMIR jogosultság-kiosztás és visszavonás lassú, rugalmatlan
- EMIR, FAIR és IMIR működése lassú/nem folyamatos (leállások), ami veszélyezteti a határidők betartását
- Adatkapcsolat más rendszerekkel (pl. OTMR, cégbíróság, NAV) nem megfelelő
- Fejlesztési igények szűrése, rangsorolása nem megfelelő
- Nem megfelelő funkció és hatáskör elválasztás a fejlesztő és a felhasználók között (pl. nem fejlesztői feladatokat fejlesztő végez)
- Az egyes modulok nem megfelelően illeszkednek a folyamatok követelményeihez
- Felhasználók nem használják ki az egyes funkciókat kellő mértékben
- Indokolatlanul párhuzamosan működő rendszerekkel való összekapcsolás nem megoldott
- Fejlesztésekhez kapcsolódó minőségbiztosítás hiánya
- Nem biztosítanak elegendő pénzt a fejlesztések megfelelő időben történő végrehajtásához

Elemző eljárások

Az elemzés a vizsgált tevékenységre, kérdésre vonatkozóan megfelelően csoportosított elemeket egymással összehasonlítja, bemutatja a vizsgált folyamatok alakulásában tapasztalható általános tendenciákat, feltűnő eltéréseket, és ezekre magyarázatokat keres, ok-okozati összefüggéseket tár fel. Az elemző eljárások olyan technikák, amelyek adatok közötti összefüggések tanulmányozására szolgálnak, azt vizsgálva, hogy az összefüggések valóságosak, vagyis reálisak, elfogadhatók-e.

Az elemző eljárások legfontosabb lépései:

- az ellenőrzendő adatokra ható tényezők azonosítása;
- megbizonyosodni a megfelelő adatok megszerezhetőségéről;
- kialakítani az ellenőrzendő adatra egy várt értéket (hipotézis-felállítás);
- összehasonlítani a várt értéket az ellenőrzött értékkel;
- magyarázatot kérni a vezetéstől a tolerálható eltérést meghaladó különbségekre;
- megvizsgálni a magyarázatot egy megfelelő, független bizonyítékkal szembeítve, valamint
- ha szükséges, felülvizsgálni az előzetes feltételezéseket és megismételni a folyamatot;
- levonni a következtetést.

Statisztikai elemzés

A statisztikai elemzés gyakran alkalmazott eszköz pl. azokban az esetekben is, amikor idősorok vizsgálatához, tendenciák meghatározásához vagy összehasonlításokhoz, különböző adatok közötti, a véletlen által is befolyásolt összefüggések kimutatásához szükséges az adatok elemzése. Más esetekben nem lehetséges vagy nem volna gazdaságos a sokaság egészének vizsgálata. Ekkor a sokaságból vett egy vagy több minta adatainak elemzése alapján fogalmazhatunk meg a sokaság egészére vonatkozóan is ésszerű bizonyossággal érvényes állításokat vagy hipotéziseket.

A statisztika központi kérdése az adatgyűjtés, szervezés, bemutatás és elemzés. A statisztikai adatok bemutatása lényeges szempont a komplex adatok magyarázatában.

Dokumentumok vizsgálata, elemzése

Az *írott anyagok* az ellenőrzéshez felhasznált információk fontos forrását jelentik, és a legtöbb vizsgálati eljárásnak részét képezi azok vizsgálata.

Az ellenőrök – egyebek közt – jellemzően a következő dokumentumokat vizsgálják:

- munkaprogramok, stratégiai tervek, feladattervek;
- belső utasítások, szabályzatok, iránymutatások, stb.;
- kinevezési okiratok, megbízási/vállalkozási szerződések;
- projekt dokumentumok;
- levelezések;
- feljegyzések;
- jegyzőkönyvek;
- pénzügyi kimutatások;

- számlák, bizonylatok;
- éves beszámolók, jelentések;
- korábbi belső ellenőrzési jelentések, egyéb jelentések.

A dokumentum-alapú bizonyítékok fő forrását az ellenőrzött szervezet nyilvántartásának és dokumentumainak vizsgálata, tanulmányozása jelenti. A dokumentumokból való információgyűjtés rendszerezett kell, hogy legyen, és az ellenőrzés megállapításainak alátámasztását kell, hogy szolgálja.

Esettanulmányok

A teljesítmény-ellenőrzés esetében az esettanulmány hatékony módja az információk beszerzésének, elemzésének és bemutatásának. Az esettanulmányok események, tranzakciók vagy fizikai értelemben létező dolgok egy reprezentatív mintájának részletes vizsgálatát jelentik a program vagy a tevékenység egészének megismerése érdekében. Ez a módszer a különböző szolgáltatások hatékonyságának felmérésére összpontosít azáltal, hogy esetmintákat elemez a tevékenység pontos menetének megismerése érdekében.

Összehasonlító elemzés

Az összehasonlító elemzés célja annak megállapítása, hogy lehetséges-e az ellenőrzött szerv egyes folyamatai működésének vagy teljesítményének javítása más szervezetek bevált gyakorlataival történő összehasonlítások alapján. Összehasonlítás végezhető a szervezeten belüli más részlegekkel vagy egységekkel kapcsolatban, vagy más releváns külső szervezetekkel az országon belül vagy külföldön. A cél annak megállapítása, hogy a máshol bevált gyakorlattal összehasonlítva lehetséges-e egy adott folyamat, tevékenység fejlesztése, javítása. Ez a módszer segítheti a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség javítását és a megtakarításokat szolgáló lehetőségek azonosítását. Átfogó, nem részletkérdésekre koncentráló összehasonlítás végezhető oly módon, hogy azonos funkciót ellátó szervezetek adatait vetik össze.

Költség-haszon elemzés

A költség-haszon elemzés a közgazdasági értékelés legátfogóbb formája. Célja, hogy pénzügyi szempontból számszerűsítse egy-egy javaslat, kezdeményezés költségeinek (ráfordítások) és a hasznainak (eredmények) nagy részét, ideértve azokat is, amelyekre vonatkozóan a piac nem nyújt kielégítő mércét a gazdasági érték meghatározásában. Az ún. „priori” (ex-ante) költség-haszon elemzésnek általában becslésekre kell korlátozódnia, míg az eseményt követően elvégzett ún. „posteriori” (ex-post) elemzés már a tényadatok birtokában végezhető. Az ex-post teljesítmény elemzés esetén hasznos lehet az ex-ante költség-haszon becslés vizsgálata annak megállapítása céljából, hogy a tényleges költségeket az elért hasznokkal összevetve még mindig értékarányos befektetést jelentenek-e. A becsült költségszint túllépésének vagy a kívánt hasznok el nem érésének okai a teljesítmény-ellenőrzés részeként vizsgálhatók.

Tételes tesztelés (vagy közvetlen, részletes vizsgálatok)

A tételes tesztelés az ellenőrzött szervezet kimutatásaiban, könyvelésében – területenként – összesített egyedi adatok, tranzakciók súlypontozott ellenőrzési kritériumok szerinti vizsgálatát jelenti.

A tételes tesztekkel az ellenőr arról bizonyosodik meg, hogy a gazdasági, pénzügyi műveleteket szabályosan hajtották-e végre, és helyesen vették-e nyilvántartásba.

A pénzügyi tranzakciókból közvetlenül nem levezethető információk, adatok (pl. tartozások és követelések, egyes vagyonváltozások, források) tételes tesztelése a vonatkozó könyvelési tételek egyedi vizsgálatával oldható meg.

A tételes tesztek csak az egyedi műveletekre, tranzakciókra, adatokra értelmezhetők, a banki pénzforgalom összesített műveleteire, illetőleg a főkönyvi könyvelésben alkalmazott (bér-, pénztár-, vegyes stb.) feladásokra nem.

A tételes tesztek köre kiterjedhet az adott időszak valamennyi tranzakciójára, a tételek 100%-ára. A bizonyítékok megszerzéséhez azonban erre általában nincs szükség. A teljes körű tételes vizsgálatokat csak azokon a specifikus kockázatoknak kitett területeken célszerű végrehajtani, ahol az oda tartozó tételek jellege és összege heterogén, és száma sem túl jelentős.

Az egyedileg vizsgálandó tételek körébe tartozhatnak a jellegük és érzékenységük (lényegességük) alapján jelentős, fontos tételnek minősített adatok, tranzakciók. Ezeknek a tételeknek a megkülönböztetett kezelését az indokolja, hogy magas bizonyosságot kell elérni megítélésüknél. További csoportot alkotnak az ún. nagy tételek, amelyek összegszerű nagyságuk miatt egyedileg is okozhatnak lényeges hibás állítást, illetőleg – mintavétel alkalmazása esetén – torzíthatják az ellenőrzési tapasztalatok, eredmények kiértékelését.

Egyedi (szubsztantív) tesztelés

Az egyedi tesztelés célja, hogy meghatározza a konkrét tranzakciók vagy tevékenységek vonatkozó jogszabályoknak és szabályzatoknak való megfelelőségét. Az egyedi tesztelés kiterjed a kiválasztott folyamat, tranzakció mélységi ellenőrzésére, összevetve azokat az alapdokumentumokkal és más vonatkozó információkkal. Ezen ellenőrzés célja, hogy a vizsgált egyedi folyamat, tranzakció pontosságával és érvényességével kapcsolatban lehetővé tegye következtetések levonását, illetve, hogy a működtetett kontrolltevékenységek minőségét felmérje.

Az egyedi tesztek ellenőrzési programja jellemzően úgy épül fel, hogy az alábbi szempontok teljesülését vizsgálja.

Minden szempontot egy lehetséges egyedi tesztelési példával jelenítettünk meg. (A példák nem a teljesség igényével készültek!)

Kritérium	Egyedi teszt jellemzői és példája
A tevékenység szabályszerűsége	Egy aktuálisan végrehajtott tevékenység ellenőrzése, hogy az megfelel-e a vonatkozó jogszabályoknak. <i>Pl. a teszt vizsgálhatja, hogy egy európai uniós támogatási alap tekintetében végzett, konkrét tevékenység megfelel-e a vonatkozó rendeletek részletes szabályainak, különös tekintettel a finanszírozási hányad összegének vagy százalékának.</i>

A pénzügyi és egyéb nyilvántartások teljessége	Annak ellenőrzése, hogy a pénzügyi és egyéb információs rendszerek minden vonatkozó részletet nyilvántartanak-e. <i>Pl. egy egyedi teszt ellenőrizheti, hogy a kötelezettségvállalás nyilvántartási rendszere tartalmazza-e az összes, adott időszakban felmerült kötelezettségvállalást.</i>
A működés valósága	Annak ellenőrzése, hogy a pénzügyi és egyéb rendszerekben nyilvántartott tevékenységeket ténylegesen elvégezték-e. <i>Pl. egy egyedi teszt ellenőrizheti, hogy a pénzügyi rendszerben nyilvántartott egyéni gyakornokoknak történt kifizetéseket valóban megtörténtek-e. Ezt olyan tranzakció nyomtatványok vizsgálata során éri el, amelyeken a gyakornokok aláírásukkal igazolták a pénzfelvételt. Ugyanígy a raktári nyilvántartásokat is vizsgálhatják, hogy teszteljék, az árukat ténylegesen elszállították-e. Analitikus eljárásokat használhatnak – főként arányokat és trendelemzéseket.</i>
A tevékenység mérése	Annak ellenőrzése, hogy a tranzakciók összege megfelelő bázisra alapozva lett-e kiszámolva. <i>Pl. egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy a megfelelő átváltási árfolyamot használták-e egy igénylés nemzeti valutáról euróra történő átváltása során. A vonatkozó analitikus eljárások között említhetjük a prognosztizáló tesztet és a trendelemzést.</i>
Értékelés	Annak ellenőrzése, hogy az eszközöket és más elemeket a pénzügyi nyilvántartásokban megfelelő értéken vezették-e be. <i>Pl. egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy az európai uniós alapok támogatásából vásárolt eszköz beszerzése a számviteli rendszerben a megfelelő értéken van-e nyilvántartva, összehasonlítva az eredeti számlával vagy vásárlási jegyzékkel.</i>
Létezés	Annak ellenőrzése, hogy az eszközök és más elemek ténylegesen léteznek-e. <i>Pl. egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy egy, a pénzügyi nyilvántartásban szereplő eszköz ténylegesen létezik-e, vagy, hogy a gyakorlati idejüket töltőként nyilvántartott gyakornokok valóban ott töltik-e a gyakorlatukat a meghatározott számban. Ezek az egyedi tesztek a létezés fizikai igazolását jelentik – a gyakornokok megszámlolását, vagy az eszközök tényleges megnézését.</i>
Tulajdonlás	Annak ellenőrzése, hogy a nyilvántartott eszközök ténylegesen az ellenőrzött szervezet tulajdonában vannak-e, illetve azokat megfelelően használják-e. <i>Pl. az egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy az ellenőrzött szervezet rendelkezik-e érvényes lízingszerződéssel, vagy ő a jogos tulajdonosa az európai uniós támogatás tevékenységeire használt, illetve abból pénzügyileg támogatott helyiségeknek.</i>

Az inputok és outputok minősége	Annak ellenőrzése, hogy az inputok és outputok minőségileg megfelelőek-e. <i>Pl. az inputoknál ellenőrizhetjük, hogy a képzést biztosító emberek felkészültsége, képzettsége megfelelő volt-e. Az outputoknál ellenőrizhetjük, hogy a képzésben részesülők elismert szakmai képzettséget szereztek-e.</i>
--	---

Mintavételi eljárások

A mintavétel a tételes vizsgálati eljárások elvégzésének egy speciális eszköze, amikor a vizsgálandó adatállományból kiválasztott tételek tesztelésével nyert megállapításokat vetíti ki a belső ellenőr a teljes adatállományra.

Mintavétel alkalmazására minden ellenőrzésnél szükség van, ahol átfogó értékelést kell adni az ellenőrzés tárgyáról (pénzügyi elszámolásról, belső kontrollrendszerrel, teljesítményről stb.) megbízhatósági és/vagy megfelelőségi szempontból, és az elvárt bizonyosság eléréséhez nincs szükség a műveletek, adatok teljes körű tesztelésére.

A mintavételi és értékelési eljárások a valószínűségen alapulnak, akár statisztikai, akár nem statisztikai mintavételről van szó.

Az eljárások két fő típusa:

- a változó (érték) alapú, valamint
- a tulajdonság alapú mintavétel.

Az ellenőrzési mintavétel megtervezésénél az egyes ellenőrzési célokat, a mintavétel alapsokaságát, valamint a minta méretét kell figyelembe venni. A mintát úgy kell kiválasztani, hogy az reprezentálja a mintavételi alapsokaságot.

Kérdésfelvetés (interjú, tájékoztatás, kérdőívek, felmérések, fókuszcsoport-interjú)

A kérdésfeltevés (interjú, tájékoztatáskérés) az ellenőrzött szervezeten belül vagy kívül, meghatározott személyektől történő információgyűjtés. Az információgyűjtés köre az írásban bekért hivatalos válaszoktól a személyekkel folytatott beszélgetések alapján szerzett informális közlésekig terjedhet. A tájékoztatáskérés történhet a szervezeten belül vagy kívül, szóban vagy írásban.

Az interjú és tájékoztatáskérés a szervezet illetékes munkatársainak kikérdezését, a válaszok kiértékelését, megfelelő ellenőrző kérdések feltevését és adott esetben az információk megerősítését is jelenti.

A tájékoztatáskérés speciális, de kiemelten fontos esetei az ellenőrzött szervezet, illetve szervezeti egység vezetésétől bekért teljességi nyilatkozat és a szükséges tanúsítványok.

Az ellenőrök a folyamatgazdákcal és a folyamatban résztvevő más munkatársakkal interjúkat készítenek a folyamatok és kockázatok elemzése céljából. Az interjúknak az a célja, hogy elmélyítsék ismereteiket a folyamatokról, tevékenységekről, kockázatokról és vonatkozó ellenőrzési pontokról. Az interjú alapján az ellenőr a folyamatot leírhatja szöveges magyarázatok vagy különböző folyamatábrák használatával, majd ismereteit bővítheti a folyamatok részletes átvizsgálása során, amikor:

- a folyamatot működés közben vizsgálja;
- egy vagy több tranzakciót végigkövet a teljes folyamatban, annak kezdetétől a végéig.

A hatékonyság érdekében fontos, hogy az ellenőr feljegyezzen és felmérjen minden olyan, az interjúk és/vagy folyamat-vizsgálatok során feltárt, beazonosított kockázatot és ellenőrzési pontot vagy folyamatot (kontrollt), amely az eredeti kockázatelemzésben még nem, vagy nem kellő részletességgel szerepelt.

Kérdőívek, kérdéssorok, felmérések

A **kérdőívek** egy konkrét témára vonatkozó információk megszerzését szolgáló kérdéssort tartalmaznak. Abban az esetben, ha interjúk lefolytatása a megkérdezettek nagy száma miatt nem lehetséges, az információgyűjtés fontos eszközei lehetnek a kérdőívek. Gyakran használják fel ezeket a szolgáltatás minőségének megítélésére vagy a szolgáltatásnyújtás javítási lehetőségeinek felmérésére. A kérdőíveket úgy kell felépíteni, hogy az adott helyzet igényeinek megfeleljenek. Leginkább az alábbi körülmények esetén megfelelő alkalmazásuk:

- a) ha az információgyűjtésre fordított időt és költséget minimalizálni kell;
- b) ha az információ másképp nem áll rendelkezésre;
- c) ha az ellenőr a szervezet erősségeit és gyengeségeit próbálja beazonosítani;
- d) ha a cél a szolgáltatás minőségének felmérése az ügyfelek által adott szempontok alapján.

A kérdőív szerkezete közvetlen hatással van a beszerzett információk minőségére, és ezért a gondos megtervezése különösen fontos. A kérdőívek kitöltése egyszerű kell, hogy legyen annak érdekében, hogy az esetleges válaszadók ne vonakodjanak azokat kitölteni. Nagyobb a kitöltési hajlandóság, ha a kérdőívet bizalmasan kezelik, a válaszadók nem azonosíthatók.

Kérdéssorok képezik a kérdőívek gerincét. Három területen, az anyagi erőforrás- és vagyongazdálkodás, emberi erőforrás-gazdálkodás és a közbeszerzések ellenőrzésének témakörében megfogalmazott kérdések biztosíthatnak kiindulás alapot a kérdőívek elkészítésére.

Felmérés végzése új vagy szabványosított információk begyűjtésének hasznos módszere lehet mind minőségi, mind mennyiségi szempontból. Felmérés segítségével egy ellenőrzési területen számos válaszadó kérdezhető meg. A legfőbb mennyiségi felmérési módszerek a postai (saját kitöltésű) kérdőívek, a személyes interjúk és a telefonos interjúk. A felmérések hasznosak új ismeretek és naprakész információk beszerzésénél, ugyanakkor azokat nagy gonddal kell megtervezni, felépíteni és kivitelezni, ha hasznos és megbízható információkat akarunk nyerni. Egy felmérés tervezésénél az ellenőrök a felmérés kialakításához, levezetéséhez és elemzéséhez legjobban, ha képzett szakemberek segítségét veszik igénybe.

Fókuszcsoport-interjú

A **fókuszcsoport-interjú**, mint ellenőrzési technika olyan embercsoport – gyakran egy szervezet szakértő munkavállalóinak, de előfordulhat, hogy a szervezet ügyfeleinek csoportja – akiket egy meghatározott téma vagy probléma megvitatására választanak ki. A fókuszcsoport ideális mérete az irányított megbeszélések esetén 7-8 fő. Gyakran használják fel őket olyan típusú információk gyűjtése során, és olyan eredmények megalapozására, amelyek esetén a válaszadók véleményüknek saját megfogalmazásukkal adnak hangot.

Folyamatábrák

Folyamatábrák révén egy szervezeten belül konkrét folyamatokról vagy tevékenységekről gyűjthető információ. A folyamatábra vizuális segédeszköz a tranzakciók folyamatában az egymást követő lépések leképezéséhez egy szervezeten vagy eljáráson belül. Egy folyamat különböző részfolyamatainak, illetve egy tevékenység résztevékenységeinek folyamatábrán történő megjelenítése lehetővé teszi, hogy a kizárólag a folyamat, tevékenység főbb jellemzőire, lépéseire összpontosíthassunk oly módon, hogy ezeket külön-külön és egymással való összefüggésükben is vizsgálhatjuk. A folyamatábrák szintén segítik az ellenőrzés során alkalmazandó módszertan megtervezését, így például annak eldöntését, hogy melyek a folyamat kritikus (kockázatos), kontrollokat igénylő elemei, és hogy ezeket vizsgálva alkalmazzon-e a belső ellenőr például felmérést vagy összehasonlító módszereket.

A belső kontrollok tesztelése

A belső kontrollok, illetve a kockázatok megismerésére alapozva az ellenőrök értékelik, hogy az egyes kontrollok milyen hatékonyan csökkentik, vagy eredményesen kezelik az adott kockázatokat. Ebben a tekintetben az ellenőrök feladata különösen:

- A beazonosított kontrollokat közvetlenül a kockázatokhoz kapcsolni;
- A kontrollok hatékonyságát felmérni a kockázatok megelőzése, feltárása és csökkentése tekintetében;
- A kontrollok jellemzőit felmérni (pl. IT vagy manuális kontrollok);
- Felmérni, hogy az ellenőrzési pont vagy folyamat a kockázatot hatékonyan csökkenti-e, ha ez az egyetlen kontroll, amire támaszkodni lehet;
- Felmérni, hogy az adott ellenőrzési pont vagy folyamat csak akkor hatékony-e, ha más kontrollokkal együtt működik;
- Azonosítani és feljegyezni azon területeket, amelyek a folyamatot és a vonatkozó kontrollok hatékonyságát befolyásolják (pl.: ismétlődő vagy hiányzó kontroll eljárások).

Az ellenőrnek a kontroll eljárások felmérése során folyamatosan keresnie kell a választ az alábbi kérdésekre:

- "Mi hibásodhat meg a folyamatban?"
- "Milyen intézkedések biztosítják, hogy a folyamat nem hibásodik meg?"
- "Ezek az intézkedések megfelelőek-e arra, hogy a kockázatot elfogadható szintre csökkentsék?"

Az ellenőröknek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk arra a körülményre, hogy az esetek többségében több kontrolltevékenység is létezik az adott kockázat csökkentésére. Ebben az esetben az ellenőr feladata az, hogy a kontrollok kombinációját értékelje annak meghatározása érdekében, hogy azok hatékonyak-e, vagy a kevésbé fontos folyamattevékenységek felesleges kontrolltevékenységei miatt tapasztalható-e a hatékonyság csökkenése.

A belső kontrollok tesztelését – ha a kontrollrendszer megfelelőségének értékelése nem az ellenőrzés kifejezett célja – csak abban az esetben célszerű és/vagy szükséges elvégezni, ha az ellenőr valószínűsítette a kontrollrendszerben az eredményes eszközök és eljárások létezését és azt is, hogy erről az eredményes működésről teszteléssel meg lehet győződni.

Az ellenőrzött szervezet tevékenységének, belső kontrollrendszerének alapos ismeretében és magas belső kontrollbizonyosság esetén a tételes tesztek száma lényegesen csökkenthető, de ilyenkor is végre kell hajtani meghatározott, minimális mennyiségű alapvető vizsgálati eljárást (pl. mintavételezéssel).

Az ellenőrzött szervezet tevékenységének, belső kontrollrendszerének nem megfelelő ismeretében, illetőleg amikor alacsony a belső kontrollok eredményes működéséből származó bizonyosság, az alapvető vizsgálati eljárásokat, különösen az adatok, tranzakciók tételes tesztelését kell kiterjedtebben végrehajtani.

Annál a szervezetnél, ahol a működés és annak megfelelően a belső irányítási és ellenőrzési-, illetve szabályozási rendszer földrajzi értelemben szétszórtnak helyezkedik el, vagy egyéb oknál fogva működése nehezen ellenőrizhető, a belső kontrollrendszer tesztelése jelentős költségekkel járhat, alacsony hatékonyságú lehet. Ilyen körülmények között ugyancsak az alapvető, részletes vizsgálati eljárásokat indokolt alkalmazni.

Az adatok, tranzakciók mintavétellel történő tételes vizsgálatának eredményességét nagymértékben elősegíti a belső kontrollok tesztelése. Az ellenőrzési eljárások kombinált alkalmazásával állapítható meg az egyes hibák, szervezeti integritást sértő események, valamint a gyenge teljesítmény és a belső kontrollrendszer hiányosságai közötti közvetlen, ok-okozati összefüggés. Ez lehetőséget nyújt az ellenőrzött szervezetnek a belső kontrollrendszere javítására javaslatot adni, amely kedvező hatást gyakorolhat a működés szabályszerűségére és a teljesítményekre.

Ha az ellenőrzés közvetlen célja a belső kontrollrendszer működésének értékelése, a kontroll eljárások tesztelése ellenőrzési bizonyítékot szolgáltathat arra, hogy a kontroll eljárások nem előzik meg, vagy nem tájékoztatják a működés hiányosságait. Ezeknél az ellenőrzéseknél a belső kontrollrendszer gyengeségeinek hatására a vonatkozó ellenőrzési bizonyíték megszerzéséhez szükség lehet az alapvető, részletes vizsgálati eljárások (tételes tesztelés vagy mintavételezés) lefolytatására is.

Ha a belső kontrollokra vonatkozó tesztek eredményei azt mutatják, hogy a kontrollok nem teljesítik céljaikat, akkor az érintett tranzakciókra, ügyekre nézve fennáll a lényeges hiba, szervezeti integritást sértő esemény vagy gyenge teljesítmény kockázata.

Ha a kontrolltevékenységek menet közbeni vizsgálata indokolja, akkor az értékelés eredménye alapján az eredeti tesztelési tervet – amely az ellenőrzési program része – újra meg kell vizsgálni és pontosítani kell. A tesztelés célja annak meghatározása, hogy a jelentős kockázatok kezelésére szolgáló kontrolltevékenységek működése megfelel-e az elvárásoknak. Az ellenőr ennek érdekében:

a) Azonosítja, mely kontrollokat kell tesztelni a következők figyelembevételével:

- Hatékonyság biztosított: a kontrolltevékenységet fel kell jegyezni, de tesztelni nem kell;
- Hatékonyság biztosított, de csak más kontrollokkal együtt: minden releváns kontrolltevékenységet tesztelni kell;

- Hatékonyság nem biztosított: tesztelni kell a kontrolltevékenységet.

b) Meghatározza a tesztelés jellegét, a tesztelési technikákat;

c) Meghatározza, hogy milyen nagyságú mintát kell alkalmazni a tesztelés során.

A tesztelés akkor hatékony, ha a teszt részletesen tájékoztat a követendő eljárás természetéről, idősükségletéről és kiterjedéséről. A tesztelési technika kiválasztásakor mérlegelni kell:

- A teszteléssel megszerezni kívánt bizonyítékokat (minőségük és hatókörük) annak meghatározása érdekében, hogy a kontrollok a tervezettnek és szándékoltnak megfelelően működnek;
- A vizsgált folyamat típusát (pl.: nagyszámú, ismétlődő tranzakcióval járó folyamat, mint az igénylési folyamat, valószínűleg más tesztelési technikát igényel, mint egy ritkábban előforduló folyamat, mint a kutatás-fejlesztés).

A kontroll eljárások tesztelése során alapvető, hogy választ kapjunk a következő kérdésre: "A kockázat bekövetkezhet-e a megfelelően működő kontroll mellett?"

Bármely tesztelés elvégzése során az ellenőrnek elegendő és megbízható bizonyítékot kell szereznie annak igazolására, hogy a kontrollok a szándékoltnak megfelelően működnek-e. A dokumentációnak megfelelő bizonyítékkal kell szolgálnia ahhoz, hogy a munkalapokat felülvizsgáló meghatározhassa, hogy mit teszteltek és a tesztelésnek mi volt az eredménye.

Ha a tesztelés azt mutatja, hogy a kontrolltevékenység nem az elvárásoknak megfelelően működött, akkor három lehetőség van a kontrolltevékenységekkel szembeni kifogások kezelésére, mielőtt még az ellenőrzési jelentésbe megállapításként bekerülne:

- A kontrolltevékenység gyengesége, hiányossága jellegének vizsgálata.
- Az adott kontrollért felelős személlyel egyeztetni kell a kontroll eljárásokkal szembeni kifogásokat, a hiba jellegének megértése érdekében. (Vajon az egész sokaságot vagy csak annak egy bizonyos részét érinti-e, pl.: egyes egységeket vagy osztályokat), a hiba időhorizontjának megértése érdekében (pl.: a hó végi folyamatok során), illetve azért, hogy az ellenőr megfelelő ismeretekkel rendelkezzen a kifogással kapcsolatosan, arról összességében véleményt tudjon alkotni.
- Minden olyan kontroll eljárást figyelembe kell venni, amely a kifogásolt kontroll által érintett kockázatot célozza, a kifogásolt kontrollt helyettesíti vagy hatással van rá.

Tesztelési technikák

A főbb tesztelési technikák – melyek alkalmazhatók mind a rendszer alapú-, mind a közvetlen vizsgálati megközelítések esetében egyaránt – a következők:

- **Bizonylatolás** (dokumentumok átvizsgálása): a tételek végigkövetése az alapidokumentumig a kontroll eljárások működésének bizonyításához.

- **Újraértékelés:** a meglévő kontrolleljárások újbóli értékelése, az ellenőrzés eredményeinek, illetve az alkalmazottak által elért eredmények és a vezetők által megtett intézkedések összehasonlítása.
- **Számítás (átszámítás, újraszámítás):** az alapbizonylatok és a könyvelési nyilvántartások számszaki felülvizsgálatából áll (pl. a forrásadatok és a számviteli nyilvántartások aritmetikai helyességének ellenőrzése), vagy pedig önálló számítások elvégzését jelenti. Ez a részletes ellenőrzési eljárások egyik legfőbb módszere, minthogy az ezzel szerzett bizonyíték általában megbízható.
- **Megfigyelés:** valamely, mások által végrehajtott tevékenység, eljárás figyelemmel kísérését jelenti (pl. a szervezet által végrehajtott leltározáson való részvétel).

Ezzel a módszerrel az ellenőr egyrészt a fizikai formában létező dologról, másrészt a működő eljárásokról, folyamatokról szerezhet be információt, valamint segítséget nyújt az arra vonatkozó adatok beszerzéséhez az is, hogy a dolgozók a megfelelő eljárásokat követik-e. Az ellenőrök pontos megfigyelés révén első kézből próbálnak meg véleményt alkotni a vizsgált tevékenységről vagy viselkedésről. A folyamatok működés közbeni megfigyelése elegendő és hiteles ismeretet biztosít az ellenőrök számára a problémáknak az ellenőrzött területtel történő megvitatásához. Figyelembe kell azonban venni, hogy egyetlen megfigyelés alapján nem vonható le következtetés hosszabb időszak során bekövetkezett eseményekre vonatkozóan.

A tevékenységek közvetlen megfigyelése során a következőket kell figyelembe venni:

- A megfigyelést úgy kell (elfogadott angol szóhasználat: common sense) végezni, hogy a gyakorlatban ténylegesen tapasztalható tényeket állapítsuk meg és rögzítsük; s nem azzal a céllal, hogy valamilyen előzetes elméleti jellegű feltevést igazoljunk vagy elvessünk.
- A közvetlenül érintett dolgozóknak történő bemutatáskor az ellenőr körültekintően magyarázza el, hogy mit próbál elérni a tevékenység megfigyelésével.
- Az ellenőrnek törekednie kell arra, hogy a napi munkavégzést, illetve a dolgozók tevékenységét ne zavarja meg, ne akadályozza. A megfigyelők megpróbálják megérteni a folyamat résztvevőinek szerepét, és a tevékenységről belső ismereteket szerezni méghozzá úgy, hogy közben objektív megfigyelő szerepüket megőrzik.
- Minden megfigyelést gondosan dokumentálni kell, mivel kulcsfontosságú információként szolgálhat.
- Vegyük figyelembe a dolgozók által azt követően tett informális megjegyzéseket, hogy az ellenőrök megnyerték bizalmukat (de vigyázzunk arra az esetre, ha egyszerűen panaszkodnak). A megszerzett információkat alapos elemzés alá kell vetni.

Nem valószínű, hogy ezzel a módszerrel az ellenőr elegendő bizonyítékhoz juthat, de hasznos lehet például a belső kontrolleljárások teszteléséhez. Megbízhatóságát maga az ellenőrzés ténye korlátozhatja, mert hatást gyakorolhat a tevékenység végzésének módjára.

Célszerű, ha az ellenőr a szemrevételezés és a megfigyelés eredményeit (tapasztalatait) a munkadokumentumokban történő feljegyzés mellett az ellenőrzött szervezet dolgozójával együtt aláírt dokumentumban (közös jegyzőkönyvben) is rögzíti.

- **Analitikus eljárások:** a felhasznált adatokra való rákérdezés technikája nagyon hatékonyan használható nagy mennyiségű tranzakció és adat esetében; használható trendek, statisztikai irányvonalak meghatározására, hatáselemzésre és a minta kiválasztáshoz, illetve a végrehajtott kontroll, valamint a tesztelési folyamat hatékonyságának igazolására.
- **Szemle (szemrevételezés):** irányulhat dokumentumra, bizonylatra, nyilvántartásra vagy egyéb tárgyasult eszközökre (építményekre, készletekre). A bizonyíték megszerzésének egyik legáltalánosabban alkalmazható eszköze, amit egyaránt jól lehet használni a belső kontrollok tesztelésénél és a részletes tartalmi vizsgálatoknál. A tárgyi eszközök szemrevételezése nyújtja például a leginkább megbízható ellenőrzési bizonyítékot azok létezéséről.
- **Visszaigazolás:** az ellenőrzött szervezet nyilvántartásaiban található információk megerősítésére szolgál. Például az ellenőr a követelések visszaigazolását kéri az adósokkal történő közvetlen kommunikáció útján. Visszaigazolással ellenőrzési bizonyíték szerezhető, pl. a vevői és a szállítói egyenlegeknek, a bankszámlaegyenlegeknek és hitelállományoknak, egyes szerződések tartalmának, idegen helyen tárolt készletek meglétének vagy a peres ügyek állásának megerősítésére. A visszaigazolás széles körben, ugyanakkor nagy körültekintés mellett alkalmazható eszköz. Alkalmazása esetén az ellenőrnek különös figyelmet kell fordítania arra, ha a szervezeten kívüli külső felekkel kommunikál, hiszen a belső ellenőrzés alapesetben nem terjed ki a szervezet üzletfeleinek, partnereinek ellenőrzésére. Ilyen esetben a kommunikáció csak információkérés, tájékozódás lehet.
- **Összehasonlítás:** két vagy több dokumentum, fizikálisan létező tétel, illetve adat közötti azonosságok és eltérések vizuális vagy elektronikus eszközökkel történő meghatározása. Tipikus formája a pénzügyi adatok egymás közötti vagy a pénzügyi és a nem pénzügyi adatok, tételek közötti összefüggések elemzése. Az összehasonlítás révén szerzett bizonyíték megbízhatósága döntően a vizsgált összefüggés valószínűségétől és a felhasznált adatokra vonatkozó kontrolleszközök létezésétől, illetve megfelelő működésétől függ.
- **Rovancsolás:** Az ellenőrzést végző személy jelenlétében a felelős személy valamit megszámol. Legtipikusabb példája a pénztárovancs.
- **Kísérlet:** Valamilyen mesterséges folyamat tudatos előidézése ellenőrzési célból. Műszaki jellegű ellenőrzéseknél jellemző.

Számítógéppel támogatott ellenőrzési technikák

A helyszíni ellenőrzés keretében a belső kontrollrendszer tesztelésére, és különösen az alapvető vizsgálati eljárások végrehajtására, ha lehetőség van rá, célszerű a számítógéppel

támogatott ellenőrzési technikákat („Computer Assisted Audit Techniques” – CAAT) alkalmazni.

Ilyen eszközök számos olyan programozott eljárásra vagy csomagra alkalmazhatók, amelyek segítségével elvégezhető a belső kontrolleljárások vizsgálata vagy az adatok osztályozása, összehasonlítása, esetleg további vizsgálatot igénylő adatállományok kiválasztása.

A CAAT az esetek többségében egy olyan adatbázis-kezelő program (mint pl. a mintavételezést támogató IDEA nevű program) használatára utal, amely lehetővé teszi bizonyos ismérvekkel rendelkező és részletesebb vizsgálatra érdemes tranzakciók kiszűrését, csoportosítását vagy elvégzi a mintavételt és az eredmények kiértékelését.

A CAAT-ok hatékony alkalmazása az elvégzendő eljárások, funkciók előzetes tervezését és annak dokumentálását igényli. Érvényesíteni kell továbbá a bizonyítékokra vonatkozó szabályokat is, így pl. az eredmények előállításához felhasznált összes beállítás, lekérdezés részleteinek dokumentálását (ez általában nem jelent külön adminisztrációt, mert a programok tételesen regisztrálnak minden műveletet a vonatkozó paraméterekkel együtt).

Fontos meggyőződni arról, hogy az alkalmazott CAAT-program hiánytalan és pontos nyilvántartások (bizonylatok) alapján működött.

5. számú melléklet – Összesített vélemény az ellenőrzött területről

A belső ellenőr összesített értékelést és véleményt adhat az ellenőrzött területről. A véleményt a következő öt kategória valamelyikébe lehet sorolni.

Megfelelő

Az ellenőrzés „megfelelőnek” ítélt területei szinte minden tekintetben megfelelő belső kontrollokkal rendelkeznek, és minőségi teljesítményt mutatnak. A megállapítások alapvetően nem jeleznek komolyabb hiányosságot a belső ellenőrzési pontok vagy folyamatok rendszerében. Az ellenőrzési jelentésben közölt megállapítások nem utalnak alapvető gyenge pontokra a szervezeti egységek szintjén alkalmazott irányelvekben és eljárásokban. Az ilyen területeken gyakorlott, hozzáértő munkaerő dolgozik, amely már bebizonyította, hogy képes a célkitűzések megvalósítására, a kockázatok megfelelő kezelésére.

Korlátozottan megfelelő

Az ellenőrzés „korlátozottan megfelelőnek” ítélt területei a legtöbb tekintetben megfelelő kontrollokkal rendelkeznek, és elfogadható teljesítményt mutatnak. Bizonyos területek vonatkozásában a megállapítások azonban arra utalnak, hogy a belső ellenőrzési pontok vagy folyamatok rendszerét nem minden esetben működtetik, illetve követik nyomon megfelelően. Ha az adott terület vagy szervezeti egység vezetője nem tesz megfelelő korrekciós intézkedéseket, akkor a belső irányítási és ellenőrzési rendszerben lényeges hiányosságok alakulhatnak ki. A szervezeti egységek szintjén alkalmazott irányelvek és eljárások általában hatékonyak, és az ellenőrzési megállapítások általában olyan gyengeségekre utalnak, amelyek a szokásos munkafolyamatok mellett korrigálhatók a vezetés beavatkozása nélkül.

Gyenge

Az ellenőrzés „gyengének” értékelt területein a belső ellenőrzési pontok vagy folyamatok rendszere több hiányosságot is mutat, vagy a szervezeti egységek szintjén esetleg teljesen hiányzik. A szervezeti egységek lehetséges pénzügyi veszteségeinek kockázata nagy ezeken a területeken. A teljesítményt a szervezeti egység vezetői nem követik nyomon és nem felügyelik megfelelően, de az alkalmazott irányelvek és eljárások sem minden esetben elég hatékonyak ahhoz, hogy az ellenőrzési pont vagy folyamat működjön. Azonnali korrekciós intézkedésre van szükség, amit a terület vezetője részére készített rendszeres (pl.: havi) előrehaladási (státusz) jelentéseknek kell követniük.

Kritikus

Az ellenőrzés „kritikusnak” ítélt területein a teljesítmény, illetve a működési feltételek több fontos szempontból is hiányosságokat mutatnak. Ezeken a területeken az alapvető belső ellenőrzési pontok vagy folyamatok működéséről sem beszélhetünk, és ezek a rendszerek annyira gyengék, hogy a pénzügyi veszteség kockázata magas (vagy az már be is következett). A szervezeti egységek szintjén alkalmazott irányelvek és eljárások ilyen esetben megakadályozzák az ellenőrzés területén kitűzött célok jelentős részének megvalósulását. A korrekciós intézkedést a vezetés részéről szigorú (pl. heti) beszámoltatásnak kell követnie.

Elégtelen

Az ellenőrzés „elégtelennek” ítélt területein a teljesítmény, illetve a működési feltételek elégtelenek, súlyosan veszélyeztetik a működést. Az ellenőrzési jelentésben foglalt megállapítások hozzá nem értő, illetve hanyag ügykezelésre, a vonatkozó törvények és jogszabályok kirívó és/vagy ismétlődő figyelmen kívül hagyására, vagy a meghatározott irányelvektől és eljárásoktól való szándékos eltérésre mutatnak rá. Mindez azt jelzi, hogy a szervezet kritikus helyzetbe került, ami – ha nem tesznek sürgősen intézkedéseket – végső soron a szervezet iránti bizalom teljes elvesztésével és a szervezet integritásának és életképességének a veszélyeztetésével járhat.

6. számú melléklet – Az ellenőrzés megállapításainak rangsorolása

Az ellenőrzési jelentés megállapításait célszerű a szerint rangsorolni, hogy milyen hatással vannak az ellenőrzött tevékenységre, beleértve a belső kontrollrendszer gazdaságosságára, hatékonyságára és eredményességére vonatkozó befolyásukat. A megállapítások és az adott megállapításhoz tartozó kockázatok rangsorolásának összhangban kell lennie.

Kiemelt jelentőségűnek minősül a megállapítás, ha olyan tényre mutat rá, amely megakadályozza, hogy valamely tevékenység, funkció vagy szervezeti egység alapvetően eleget tegyen legfontosabb céljainak és célkitűzéseinek, vagy olyan helyzetet tár fel, amelyben a szervezet kockázati kitettsége jelentős. Ide tartozhat az eljárásrend nyilvánvaló megszegése, a jogszabályi, illetve kormányzati rendelkezések be nem tartása, az olyan általánosan bevett gyakorlat szándékos figyelmen kívül hagyása, amellyel a szervezet jelentős költségmegtakarítást érhetne el vagy hatékonyabban működhetne. **A kiemelt jelentőségű megállapítások azonnali intézkedést igényelnek a vezetés részéről.**

Átlagos jelentőségűnek minősül a megállapítás, ha olyan tényre mutat rá, amely valamely fontos cél vagy célkitűzés megvalósítását hátráltathatja, de azt nem akadályozza meg.

Csekély jelentőségűnek minősül a megállapítás, ha olyan tényt tár fel, amely beszámoltatást, illetve korrekciós intézkedést igényel, de nem hátráltatja jelentősen a cél vagy célkitűzések megvalósítását. Az ilyen tény ugyanakkor ronthatja bizonyos műveletek hatékonyságát és minőségét.