

**TESTNEVELÉSI EGYETEM**

Belső Ellenőrzési  
Kézikönyve  
(Szabályzata)

Belső ellenőrzés

Módosító határozatok

61/2019. (IX. 5.) számú szenátusi határozat

Budapest

2015.04.23.

---

## TARTALOMJEGYZÉK

---

|             |                                                                                                  |           |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I.</b>   | <b>Bevezetés.....</b>                                                                            | <b>5</b>  |
| <b>II.</b>  | <b>A szabályzat hatálya .....</b>                                                                | <b>6</b>  |
| <b>III.</b> | <b>Belső ellenőrzési alapszabály (Charta) .....</b>                                              | <b>6</b>  |
| III.1.      | A belső ellenőrzés célja és feladata .....                                                       | 6         |
| III.2.      | A belső ellenőrzés bizonyosságot adó tevékenysége.....                                           | 6         |
| III.3.      | Beszámolás.....                                                                                  | 7         |
| III.4.      | A belső ellenőr szervezeti és funkcionális függetlensége .....                                   | 8         |
| III.5.      | Felelősség.....                                                                                  | 8         |
| III.6.      | Jogok, kötelezettségek, hatáskör .....                                                           | 9         |
| III.6.1     | <i>A belső ellenőr jogai .....</i>                                                               | <i>9</i>  |
| III.6.2     | <i>A belső ellenőr kötelezettségei .....</i>                                                     | <i>9</i>  |
| III.6.3     | <i>Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogai .....</i>                               | <i>10</i> |
| III.6.4     | <i>Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység kötelezettségei .....</i>                     | <i>10</i> |
| III.6.5     | <i>A belső ellenőrzési vezető illetve a belső ellenőr hatásköre.....</i>                         | <i>10</i> |
| III.7.      | Tanácsadó tevékenység .....                                                                      | 11        |
| III.7.1     | <i>A belső ellenőrzés tanácsadói tevékenysége .....</i>                                          | <i>11</i> |
| III.7.2     | <i>Függetlenség és objektivitás értelmezése a tanácsadó tevékenység<br/>vonatkozásában .....</i> | <i>12</i> |
| III.7.3     | <i>A kellő szakmai gondosság a tanácsadói feladatok ellátása során .</i>                         | <i>12</i> |
| III.7.4     | <i>Tájékoztatás a tanácsadás eredményéről .....</i>                                              | <i>12</i> |
| <b>IV.</b>  | <b>Etikai kódex.....</b>                                                                         | <b>13</b> |
| IV.1.       | Feddhetetlenség.....                                                                             | 13        |
| IV.2.       | Függetlenség, tárgyilagosság és pártatlanság.....                                                | 13        |
| IV.3.       | Titoktartás .....                                                                                | 14        |
| IV.4.       | Szakértelem.....                                                                                 | 14        |
| IV.5.       | Együttműködés.....                                                                               | 15        |
| IV.6.       | Összeférhetetlenség.....                                                                         | 15        |
| <b>V.</b>   | <b>A belső ellenőrzési vezető feladata.....</b>                                                  | <b>16</b> |
| <b>VI.</b>  | <b>A belső ellenőrzés tervezése .....</b>                                                        | <b>17</b> |

|              |                                                                                                                                                                                        |           |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| VI.1.        | A tervezés alapelvei .....                                                                                                                                                             | 17        |
| VI.2.        | Kockázatelemzés.....                                                                                                                                                                   | 17        |
| VI.3.        | Stratégiai ellenőrzési terv .....                                                                                                                                                      | 17        |
| VI.4.        | Éves ellenőrzési terv .....                                                                                                                                                            | 18        |
| VI.5.        | Az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárás | 19        |
| <b>VII.</b>  | <b>Az ellenőrzés végrehajtása .....</b>                                                                                                                                                | <b>19</b> |
| VII.1.       | Ellenőrzési program .....                                                                                                                                                              | 19        |
| VII.1.1      | <i>Az ellenőrzés célja .....</i>                                                                                                                                                       | <i>20</i> |
| VII.1.2      | <i>Az ellenőrzés tárgya .....</i>                                                                                                                                                      | <i>20</i> |
| VII.1.3      | <i>Az ellenőrzés típusa .....</i>                                                                                                                                                      | <i>20</i> |
| VII.1.4      | <i>Az ellenőrizendő időszak .....</i>                                                                                                                                                  | <i>21</i> |
| VII.1.5      | <i>Az ellenőrzési módszerek .....</i>                                                                                                                                                  | <i>21</i> |
| VII.2.       | Megbízólevél.....                                                                                                                                                                      | 22        |
| VII.3.       | Helyszíni ellenőrzés megkezdése.....                                                                                                                                                   | 22        |
| VII.4.       | A helyszíni ellenőrzés .....                                                                                                                                                           | 22        |
| VII.5.       | A helyszíni ellenőrzés megszakítása, felfüggesztése.....                                                                                                                               | 23        |
| VII.6.       | Ellenőrzési módszerek, eljárások .....                                                                                                                                                 | 24        |
| <b>VIII.</b> | <b>Ellenőrzési jelentés.....</b>                                                                                                                                                       | <b>25</b> |
| <b>IX.</b>   | <b>Az ellenőrzési jelentés egyeztetése.....</b>                                                                                                                                        | <b>26</b> |
| <b>X.</b>    | <b>Az ellenőrzések nyomon követése .....</b>                                                                                                                                           | <b>27</b> |
| X.1.         | Intézkedési terv.....                                                                                                                                                                  | 27        |
| X.2.         | Utóvizsgálat (utóellenőrzés).....                                                                                                                                                      | 27        |
| <b>XI.</b>   | <b>Éves ellenőrzési jelentés.....</b>                                                                                                                                                  | <b>28</b> |
| <b>XII.</b>  | <b>Ellenőrzési dokumentumok .....</b>                                                                                                                                                  | <b>28</b> |
| <b>XIII.</b> | <b>Záradék .....</b>                                                                                                                                                                   | <b>29</b> |
| <b>XIV.</b>  | <b>Mellékletek .....</b>                                                                                                                                                               | <b>30</b> |
| XIV.1.       | 1. sz. melléklet Belső ellenőrzés folyamata, határidők.....                                                                                                                            | 30        |
| XIV.2.       | 2. sz. melléklet Ellenőrzési módszerek, eljárások .....                                                                                                                                | 33        |
| <b>I.</b>    | <b>A tervezés előkészítése .....</b>                                                                                                                                                   | <b>33</b> |

|         |                                                                                                |           |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| I.1.    | Általános felmérés.....                                                                        | 33        |
| I.2.    | Folyamatok, folyamatgazdák.....                                                                | 33        |
| I.3.    | Belső ellenőrzési fókusz.....                                                                  | 33        |
| I.3.1.  | <i>Az Egyetem célkitűzései.....</i>                                                            | 33        |
| I.3.2.  | <i>A vezetők elvárásai.....</i>                                                                | 34        |
| I.3.3.  | <i>A belső ellenőrzési fókusz kialakítása.....</i>                                             | 34        |
| I.3.4.  | <i>Az ellenőrzési tervet megalapozó kockázatelemzéshez alkalmazott interjú kérdőív.....</i>    | 34        |
| II.     | <b>Kockázatelemzés.....</b>                                                                    | <b>35</b> |
| II.1.   | Kockázati tényezők.....                                                                        | 35        |
| II.2.   | Kockázatelemzés.....                                                                           | 36        |
| II.2.1. | <i>1. számú kockázatelemzési modell.....</i>                                                   | 36        |
| II.2.2. | <i>2. számú kockázatelemzési modell.....</i>                                                   | 40        |
| III.    | <b>Kockázati tényező-csoportok a költségvetési szervek folyamataiban.....</b>                  | <b>42</b> |
| IV.     | <b>Ellenőrzési megközelítési módok.....</b>                                                    | <b>47</b> |
| V.      | <b>Elemző eljárások az ellenőrzés végrehajtásában.....</b>                                     | <b>48</b> |
| V.1.    | Dokumentumok vizsgálata, elemzése.....                                                         | 49        |
| V.2.    | Esettanulmány.....                                                                             | 49        |
| V.3.    | Összehasonlító elemzés.....                                                                    | 50        |
| V.4.    | Költség-haszon elemzés.....                                                                    | 50        |
| V.5.    | Tesztelési technikák.....                                                                      | 50        |
| V.5.1.  | <i>Tételes tesztelés (közvetlen vizsgálat).....</i>                                            | 52        |
| V.5.2.  | <i>Egyedi (szubsztantív) tesztelés.....</i>                                                    | 52        |
| V.6.    | Belső kontrollok tesztelése.....                                                               | 54        |
| V.7.    | Statisztikai elemzés.....                                                                      | 56        |
| V.7.1.  | <i>A mintavételezés célja.....</i>                                                             | 57        |
| V.7.2.  | <i>A mintavételezés alapvető lépései.....</i>                                                  | 57        |
| V.7.3.  | <i>A mintavételezés gyakorlati alkalmazása a belső ellenőrzési tevékenységben.....</i>         | 60        |
| VI.     | <b>Kérdésfelvetés (interjú, tájékoztatás, kérdőívek, felmérések, fókuszcsoport-interjú) 64</b> |           |

|              |                                                                                                   |           |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>VII.</b>  | <b>Folyamatábrák .....</b>                                                                        | <b>66</b> |
| <b>VIII.</b> | <b>A bizonyítékok beszerzése, nyilvántartása.....</b>                                             | <b>66</b> |
| <b>IX.</b>   | <b>Súlyos hiányosság gyanúját rögzítő jegyzőkönyv .....</b>                                       | <b>67</b> |
| <b>XV.</b>   | <b>Iratminták.....</b>                                                                            | <b>68</b> |
| XV.1.        | 1. sz. iratminta Az éves ellenőrzési terv végrehajtásához szükséges kapacitás meghatározása ..... | 68        |
| XV.2.        | 2. sz. iratminta Éves ellenőrzési terv .....                                                      | 69        |
| XV.3.        | 3. sz. iratminta Ellenőrzési program.....                                                         | 70        |
| XV.4.        | 4. sz. iratminta Megbízólevél.....                                                                | 72        |
| XV.5.        | 5. sz. iratminta Összeférhetetlenségi nyilatkozat.....                                            | 73        |
| XV.6.        | 6. sz. iratminta Értesítő levél ellenőrzés megkezdéséről.....                                     | 74        |
| XV.7.        | 7. sz. iratminta Teljességi nyilatkozat .....                                                     | 75        |
| XV.8.        | 8. sz. iratminta Kísérőlevél ellenőrzési jelentéstervezet megküldéséhez .....                     | 76        |
| XV.9.        | 9. sz. iratminta Válaszlevél az észrevételekre .....                                              | 77        |
| XV.10.       | 10. sz. iratminta Kísérőlevél lezárt ellenőrzési jelentés megküldéséhez .....                     | 78        |
| XV.11.       | 11. sz. iratminta Intézkedési terv.....                                                           | 79        |
| XV.12.       | 12. sz. iratminta Ellenőrzési jelentés / tervezet .....                                           | 80        |
| XV.13.       | 13. sz. iratminta Értesítés intézkedési terv elfogadásáról.....                                   | 86        |
| XV.14.       | 14. sz. iratminta Ellenőrzési jelentések és intézkedések nyilvántartása.....                      | 87        |
| XV.15.       | 15. sz. iratminta Tanácsadói feladat munkaprogramja .....                                         | 88        |
| XV.16.       | 16. sz. iratminta Tanácsadói tevékenységről szóló jelentés .....                                  | 89        |
| XV.17.       | 17. sz. iratminta Egyéni képzési terv .....                                                       | 90        |

## I. BEVEZETÉS

---

A **Testnevelési Egyetem** (továbbiakban: *Egyetem*) 2014. szeptember 1-jén a Semmelweis Egyetem Testnevelési és Sporttudományi Kar kiválásával jött létre.

Az Egyetem alapítói jogainak gyakorlója a Magyar Országgyűlés, a fenntartói jogokat az Innovációs és Technológiai Minisztérium gyakorolja.<sup>1</sup>

Az Egyetem a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. tv. (továbbiakban: *Nftv.*) alapján működő központi költségvetési szerv.

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (továbbiakban: *Áht.*) 69. § rögzíti, hogy a költségvetési szerv belső kontrollrendszerének létrehozásáért, működtetéséért és fejlesztéséért a költségvetési szerv vezetője, azaz - összhangban az Nftv. rendelkezéseivel - az Egyetem Kancellárja felelős.

A belső kontrollrendszer keretében az Egyetem Kancellárja gondoskodik a belső ellenőrzés kialakításáról, megfelelő működtetéséről és függetlenségének biztosításáról.

Az Egyetemen a belső ellenőrzési feladatokat a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (továbbiakban: *Bkr.*) előírásaival összhangban az államháztartásért felelős miniszter engedélyével rendelkező személy végzi közalkalmazotti jogviszony keretei között. Az Egyetemen a belső ellenőrzési feladatokat egy közalkalmazott látja el, aki így a Bkr. 2. § c) alapján belső ellenőrzési vezetőnek minősül.

Az Nftv. 13/A. § (2) e) pontjában foglalt felhatalmazás alapján a belső ellenőrzési vezető felett a munkáltató jogokat az Egyetem Kancellárja gyakorolja, a vezetői megbízás és a megbízás visszavonása jogát az EMMI egyetértésével (az Nftv. 75. § (4) b) pontja szerint).

A vonatkozó jogszabályok előírásai valamint a tevékenységre vonatkozó nemzetközi és hazai standardok alapján belső ellenőrzés alábbi ismérveit különíthetjük el:

- A belső ellenőrzés egy, az ellenőrzés és az arról való jelentés irányultságában **belső, bizonyosságot adó és tanácsadó**, nem hatósági jellegű tevékenység.
- A belső ellenőrzés a **felelős szervezetirányítás egyik legfontosabb elemeként** működik.
- A belső ellenőrzés **az eredményesség növelésével** segíti az Egyetem belső kontrollrendszerének folyamatait.

Jelen Szabályzat, annak mellékletei tartalmazzák:

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

---

<sup>1</sup> Módosította a Szenátus 61/2019. (IX. 5.) számú határozata, hatályos 2019. IX. 6-tól.

- 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.

## II. A SZABÁLYZAT HATÁLYA

---

A szabályzat hatálya kiterjed az Egyetem belső ellenőrzési tevékenységére, az abban résztvevő és az ellenőrzött személyek, szervezeti egységek feladataira, felelősségére és kötelezettségére.

## III. BELSŐ ELLENŐRZÉSI ALAPSZABÁLY (CHARTA)

---

### III.1. A BELSŐ ELLENŐRZÉS CÉLJA ÉS FELADATA

---

A belső ellenőrzés feladatainak ellátása érdekében elemzéseket készít, információkat gyűjt és értékel, ajánlásokat tesz és tanácsokat ad az Egyetem Kancellárja számára a vizsgált folyamatokról.

A belső ellenőrzés bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenységet végez. A tanácsadó tevékenységet a Kézikönyv III.7. fejezete részletezi.

(Az ellenőrzés folyamatának bemutatását – a határidők feltüntetésével – a kézikönyv XIV. fejezet 1. sz. melléklete tartalmazza.

Az ellenőrzés folyamatában használt nyomtatványok, nyilatkozatok, jelentések mintáit a szabályzat XV. fejezetében felsorolt iratminták tartalmazzák.)

### III.2. A BELSŐ ELLENŐRZÉS BIZONYOSSÁGOT ADÓ TEVÉKENYSÉGE

---

A belső ellenőrzés bizonyosságot adó tevékenysége körében feladata annak vizsgálata – és ennek során elegendő bizonyítékkal alátámasztva, megfelelő bizonyosságot adni arról –, hogy a vezetés által kialakított és működtetett belső kontrollrendszerek és -eljárások megfelelnek-e az alábbi követelményeknek:

- A szervezeti célkitűzések elérését veszélyeztető kockázatokat a szervezet kockázatkezelési rendszere képes felismerni, és azokat megfelelően kezelni;
- Az egyes vezetők és 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;
- Az alkalmazottak tevékenysége megfelel a jogszabályokban és szabályzatokban foglalt rendelkezéseknek (beleértve mind a hazai, mind az EU jogszabályok által előírt beszámolási kötelezettséget is);
- Az eszközökkel gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen gazdálkodnak, valamint a vagyon megóvásáról megfelelően gondoskodnak;
- A kidolgozott programok, tervek és célkitűzések megvalósulnak;

- Az Egyetem munkafolyamataiban a belső kontrollrendszer minősége megfelelő és folyamatos korszerűsítése biztosított;
- A rendszerek és eljárások – beleértve a fejlesztés alatt állókat is – teljesek és biztosítják, hogy az ellenőrzések megfelelő védelmet nyújtsanak a hibák, szabálytalanságok és egyéb veszteségek elkerülésére, valamint, hogy az eljárások összhangban vannak a szervezet átfogó céljaival és célkitűzéseivel;
- Az Egyetemet érintő jogszabályok, illetve egyéb kötelező érvényű szabályok változásaira időben és megfelelően reagál.

A belső ellenőrzés végrehajtása során feltárt, a belső kontrollrendszer hatékonyságának, minőségének javítására vonatkozó lehetőségekről az ellenőrzési vezető tájékoztatja az Egyetem Kancellárját. A belső ellenőrzés – mint vezető 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.

A belső ellenőrzés jellemzői:

- Preventív jellegű: a múltbeli folyamatok, események, megállapítások alapján a jelen és a jövő tevékenységére kiterjedő előrejelzések
- Folyamatorientált: az ellenőrzés a végrehajtási folyamatokra, eljárásokra fókuszál (nem pedig egyes személyekre vagy szervezeti egységekre)
- Rendszerszemléletű: az Egyetem egészének illetve jól körülhatárolható szervezeti egységeinek, folyamatainak, moduljainak esetleges eljárási, működésbeli harmonizációs problémáinak feltárása
- Proaktív: az ellenőrzési és a tanácsadási funkció pozitív hatást generáljon a működésben.

A belső ellenőrzés ellenőrzési hatóköre kiterjed az Egyetem minden tevékenységére; mind a központi kiadott jogszabályok, irányelvek, és eljárások pontos betartásának ellenőrzésére, mind a költségvetési bevételek és kiadások, valamint az Egyetem tevékenysége gazdaságosságának, hatékonyságának és eredményességének vizsgálatára az államháztartási gazdálkodás megbízhatósága és átláthatósága érdekében.

### III.3. BESZÁMOLÁS

---

A belső ellenőrzési vezető köteles az Egyetem Kancellárja számára:

- Az egyeztetett ellenőrzési jelentést megküldeni;
- Az éves ellenőrzési jelentést elkészíteni és megküldeni;
- Az Egyetem belső kontrollrendszeréhez kapcsolódó minden lényeges megállapításról beszámolni, és tájékoztatást adni az esetleges fejlesztési javaslatairól;
- Az Egyetem Kancellárja 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
- Rendszeres időközönként, de legalább félévente tájékoztatást adni az éves ellenőrzési terv végrehajtásának helyzetéről, az elvégzett ellenőrzések eredményeiről, a tervtől való eltérés okairól, valamint a belső ellenőrzés feladatainak ellátásához szükséges személyi és tárgyi feltételek meglétéről.



### III.4. A BELSŐ ELLENŐR SZERVEZETI ÉS FUNKCIONÁLIS FÜGGETLENSÉGE

---

A belső ellenőrzést végző személy közvetlenül az Egyetem Kancellárjának alárendelten, szervezetileg az ellenőrzött területektől elkülönítetten végzi feladatait, kinevezéséről az Egyetem Kancellárja gondoskodik.

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 ellenőrök funkcionális függetlenségét különösen az alábbiak tekintetében kell biztosítani:

- az éves ellenőrzési terv kidolgozása, kockázatelemzési módszerek alapján és soron kívüli ellenőrzések figyelembevételével,
- az ellenőrzési program elkészítése és végrehajtása,
- az ellenőrzési módszerek kiválasztása,
- következtetések és ajánlások kidolgozása, ellenőrzési jelentés elkészítése,
- a belső ellenőr az ellenőrzési és tanácsadási tevékenységen kívül más tevékenység végrehajtásába nem vonható be,

A belső ellenőr nem vehet részt:

- ✓ az Egyetem belső ellenőrzési egységeire vonatkozókon kívül eső végrehajtási vagy irányítási tevékenységében való részvételre,
- ✓ a szervezet bármely, nem ellenőrzési feladatot ellátó munkatársa tevékenységének irányításában (kivéve, ha ezek a munkatársak megbízást kaptak arra, hogy részt vegyenek az ellenőrzésben, vagy más egyéb módon segítsék a belső ellenőrt),
- ✓ pénzügyi tranzakciók kezdeményezésére vagy jóváhagyására a belső ellenőrzési egységeire vonatkozókon kívül.

### III.5. FELELŐSSÉG

---

Az Egyetemen a belső ellenőrzési vezető felelősségi körébe tartozik:

- Annak biztosítása, hogy minden, a belső ellenőrzés hatókörébe tartozó ellenőrzés, a jelen szabályzatban felsoroltaknak megfelelően ténylegesen végrehajtásra kerüljön;
- A költségvetési szerv belső ellenőrzési tevékenységének fejlesztése a szükséges szakmai, technikai és operatív feltételek biztosításával, a nemzetközi belső ellenőrzési standardoknak, útmutatóknak és gyakorlatnak megfelelően;
- A kockázatelemzésen alapuló stratégiai és éves ellenőrzési tervet kidolgozni, melynek elkészítésekor a vezetés által feltárt kockázati tényezőket is figyelembe kell venni. Az ellenőrzési terveket és az azok módosítására irányuló javaslatokat az ellenőrzési vezető köteles az Egyetem Kancellárjának jóváhagyásra benyújtani;
- A jóváhagyott éves ellenőrzési tervet végrehajtani, ideértve a vezetés felkérésére végzett soron kívüli feladatokat is (kapacitás és lehetőség szerint);
- A szervezetnél működő főbb funkciók, valamint az új vagy átalakuló szervezeti egységek, feladatok és folyamatok, valamint az ezek kialakításával, működtetésével, illetve kiterjesztésével kapcsolatos problémákat értékelni;
- Az Egyetem Kancellárját rendszeresen tájékoztatni a belső ellenőrzési tevékenység mérhető célkitűzéseiről és az azokhoz mérten elért eredményekről;

- A más szervezetek által végzett ellenőrzések és a jogalkotók munkáját figyelemmel kísérni annak érdekében, hogy a belső ellenőrzés a szervezet működését – ésszerű költségkihatás mellett – optimálisan lefedje.

### III.6. JOGOK, KÖTELEZETTSÉGEK, HATÁSKÖR

---

#### III.6.1 A BELSŐ ELLENŐR JOGAI

---

A belső ellenőr jogosult:

- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység helyiségeibe belépni, figyelemmel az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység biztonsági előírásaira, munkarendjére;
- az ellenőrzött szervnél, illetve szervezeti egységnél az ellenőrzés tárgyához kapcsolódó, államtitkot, szolgálati titkot, üzleti titkot tartalmazó iratokba és más dokumentumokba, az elektronikus adathordozón tárolt adatokba betekinteni a külön jogszabályokban meghatározott adat- és titokvédelmi előírások betartásával, azokról másolatot, kivonatot, illetve tanúsítványt készíttetni, indokolt esetben az eredeti dokumentumokat másolat hátrahagyása mellett - átvételi elismervény ellenében - átvenni;
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjétől és bármely alkalmazottjától illetve az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység működésével és gazdálkodásával összefüggő kérdésekben *más szervektől* írásban vagy szóban információt kérni;
- a vizsgálatba szakértő bevonását kezdeményezni.

#### III.6.2 A BELSŐ ELLENŐR KÖTELEZETTSÉGEI

---

A belső ellenőr köteles:

- ellenőrzési tevékenysége során az ellenőrzési programban foglaltakat végrehajtani;
- tevékenységének megkezdéséről az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét tájékoztatni, és megbízólevelét bemutatni;
- objektív véleménye kialakításához elengedhetetlen dokumentumokat és körülményeket megvizsgálni;
- megállapításait, következtetéseit és javaslatait tárgyszerűen, a valóságnak megfelelően írásba foglalni, és azokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal alátámasztani;
- amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, haladéktalanul jelentést tenni az Egyetem Kancellárjának;
- ellenőrzési jelentést készíteni, az ellenőrzési jelentés tervezetét az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjével egyeztetni;
- ellenőrzési megbízatásával kapcsolatban vagy személyére nézve összeférhetetlenségi ok tudomására jutásáról haladéktalanul jelentést tenni az Egyetem Kancellárjának, amelynek elmulasztásáért vagy késedelmes teljesítéséért fegyelmi felelősséggel tartozik;
- 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 az Egyetem Kancellárjának átvételi elismervény ellenében átadni;
- az ellenőrzött szervnél, illetve szervezeti egységnél, illetve annak részegységeiben a biztonsági szabályokat és a munkarendet figyelembe venni;
- a tudomására jutott minősített adatot, üzleti és gazdasági titkot megőrizni;

- az ellenőrzési tevékenységet a jelen 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 és megőrizni.

---

### III.6.3 AZ ELLENŐRZÖTT SZERV, ILLETVE SZERVEZETI EGYSÉG JOGAI

---

Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogosult:

- az ellenőr (és az ellenőrzésbe bevont szakértő(k)) személyazonosságának bizonyítására alkalmas okiratot, illetve megbízólevelének bemutatását kérni, ennek hiányában az együttműködést megtagadni;
- az ellenőrzési jelentés tervezetének megállapításait és az ahhoz felhasznált dokumentumokat megismerni, azokra észrevételeket tenni, és az észrevételekre választ kapni illetve az esetlegesen szükséges egyeztető megbeszélésen álláspontját kifejteni.

---

### III.6.4 AZ ELLENŐRZÖTT SZERV, ILLETVE SZERVEZETI EGYSÉG KÖTELEZETTSÉGEI

---

Az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység köteles:

- Az ellenőrzés végrehajtását elősegíteni, együttműködni;
- Az ellenőr részére szóban vagy írásban a kért tájékoztatást, felvilágosítást, nyilatkozatot megadni, a dokumentációkba a betekintést biztosítani, kérés esetén az eredeti dokumentumokat - másolat és átvételi elismervény ellenében - az ellenőrnek megadott határidőre átadni;
- Az ellenőr kérésére, a rendelkezésre bocsátott dokumentáció (iratok, okiratok, adatok) teljességéről nyilatkozni;
- 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, továbbá arról az Egyetem Kancellárját és a belső ellenőrzési vezetőt tájékoztatni;
- Az ellenőr számára megfelelő munkakörülményeket biztosítani.

---

### III.6.5 A BELSŐ ELLENŐRZÉSI VEZETŐ ILLETVE A BELSŐ ELLENŐR HATÁSKÖRE

---

- Az adott vizsgálat végrehajtásához korlátlan hozzáféréssel rendelkezik a vizsgált szervezet valamennyi tevékenységéhez, nyilvántartásához, vagyontárgyához;
- Az Egyetem Kancellárjához bármikor közvetlenül is fordulhat;
- Az ellenőrzési célok elérése érdekében gazdálkodik a rendelkezésére álló erőforrásokkal, meghatározza az ellenőrzések gyakoriságát, az ellenőrzések tárgyát és kiterjedését, valamint kiválasztja az alkalmazott ellenőrzési módszereket;
- Az ellenőrzések végrehajtásához jogosult az ellenőrzött szervezet bármely dolgozójától információt kérni, illetve speciális szakértelmet igénylő esetekben az ellenőrzési tevékenység lefolytatásához más szervezeti egységtől vagy szervezettől szakértő segítségét igénybe venni.

## III.7. TANÁCSADÓ TEVÉKENYSÉG

---

### III.7.1 A BELSŐ ELLENŐRZÉS TANÁCSADÓI TEVÉKENYSÉGE

---

A tanácsadói tevékenység jellegét és hatókörét a belső ellenőrzési vezető és az Egyetem Kancellárja a megbízáskor közösen írásban vagy szóban határozza meg anélkül, hogy a felelősséget magára vállalná a belső ellenőr.

A belső ellenőrzés tanácsadói tevékenysége elsősorban az alábbiakra terjed ki:

- Vezetők támogatása a döntéshozatalban, javaslatok megfogalmazásával, (a döntést azonban az illetékes vezető(k)nek kell meghoznia);
- Humánerőforrás-kapacitásokkal való racionálisabb gazdálkodásra irányuló tanácsadás;
- Pénzügyi, tárgyi és informatikai erőforrásokkal való racionálisabb gazdálkodásra irányuló tanácsadás;
- A vezetők szakértői, tanácsadói támogatása a kockázat- és szabálytalanságkezelési rendszerek és a teljesítménymenedzsment rendszer kialakításában, folyamatos továbbfejlesztésében;
- Javaslatok megfogalmazása az Egyetem működése eredményességének növelése és a belső kontrollrendszerek javítása, továbbfejlesztése érdekében, az Egyetem belső szabályzatainak tartalmát, szerkezetét illetően;
- Tanácsadás a szervezeti struktúrák racionalizálása, a változásmenedzsment területén.

Az Egyetem elsősorban az alábbi típusú tanácsadói szolgáltatásokat veszi igénybe:

- Informális tanácsadói megbízás: rutin tevékenység, mint pl. részvétel állandó értekezleteken, határidős projektekben, ad-hoc megbeszéléseken.
- Speciális tanácsadói megbízás: részvétel egy, a szervezetet érintő speciális projekt megvalósításának egyes szakaszaiban.
- Hivatalos tanácsadói megbízások: előre tervezettek, írásbeli megállapodás szükséges, akár a belső ellenőrzés, akár külső szolgáltató végzi a tanácsadó tevékenységet.

Különleges helyzetekben lehetőség van un. sürgősségi tanácsadói megbízásokra, amely részvétel egy katasztrófát vagy más jelentős költségvetési hatású eseményt követő, a működések helyreállításával vagy fenntartásával foglalkozó munkacsoportban, melyet átmeneti időszakra szóló segítség nyújtásával, speciális és szokatlan határidejű feladattal bíztak meg.

A belső ellenőröknek 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 az Egyetem Kancellárját tájékoztatni kell.
- A belső ellenőr nem hozhat vezetői döntéseket.

A tanácsadó tevékenység végzése során a belső ellenőr nem vállalhat át az adott folyamat kialakításával, irányításával, átalakításával stb. kapcsolatos vezetői felelősséget, feladatokat (ide

tartozik a szabályalkotásban, szabályzatok aktualizálásban való felelős részvétel is). A tanácsadó tevékenység célja nem lehet bármely szintű vezetői felelősség csökkentése.

---

### III.7.2 FÜGGETLENSÉG ÉS OBJEKTIVITÁS ÉRTELMEZÉSE A TANÁCSADÓ TEVÉKENYSÉG VONATKOZÁSÁBAN

---

Mind a belső ellenőröknek, mind a szervezet vezetőinek figyelembe kell vennie az alábbiakat a tanácsadói megbízásra történő felkérés / elvállalás előtt, illetve a tanácsadói feladatok végzése során:

- Amennyiben egy tanácsadói feladat során az objektivitás sérülését feltételezhetjük, azt figyelembe kell venni a tanácsadói feladatok elvállalása előtt, illetve a feladat végzésének folyamatában is. Amennyiben az objektivitás sérülése ellenére a tanácsadói feladat ellátását nem lehet visszautasítani, a feladat elvégzése során kapott eredményének kommunikálásakor az objektivitás sérülésének tényét figyelembe kell venni. (Ilyen esetben a tanácsadói feladatról szóló jelentés, jegyzőkönyv vagy egyéb beszámoló nem tartalmazhatja a „standardoknak megfelelően elvégezve” kikötést).
- Ha a belső ellenőrök nem ellenőrzés jellegű feladat elvégzésre kapnak utasítást, a belső ellenőrzési vezetőnek tájékoztatni kell az Egyetem Kancellárja arról, hogy ez a tevékenység nem bizonyosságot adó tevékenység, és ennek következtében ezekből ellenőrzés-jellegű következtetéseket nem lehet levonni.
- A belső ellenőr objektivitása nem sérül, ha az ellenőr a különböző normákra, kontrollokra, egyéb, a folyamatok javítását támogató intézkedésekre még azok bevezetése előtt tesz javaslatot. Az ellenőr objektivitása akkor sérülhet, ha az ellenőr tervez meg, vezet be ilyen rendszereket, vagy készíti el ezek folyamatait és működteti ezen rendszereket.

---

### III.7.3 A KELLŐ SZAKMAI GONDOSSÁG A TANÁCSADÓI FELADATOK ELLÁTÁSA SORÁN

---

A belső ellenőrnek a következők ismeretében, **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.

---

### III.7.4 TÁJÉKOZTATÁS A TANÁCSADÁS EREDMÉNYÉRŐL

---

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

A tanácsadói tevékenység elvégzéséről szóló tájékoztatásban 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.

---

## IV. ETIKAI KÓDEX

---

Az etikai kódex célja a belső ellenőrzési szakmán belüli etikai kultúra erősítésének előmozdítása, a belső ellenőrök magatartási szabályait rögzítő olyan követelményrendszer felállítása, amelyet a belső ellenőröknek feladatuk ellátása során követniük kell. Az etikai kódex vonatkozik minden, a szervezetnél belső ellenőrzési tevékenységet folytató személyre a foglalkoztatás jellegétől függetlenül.

---

### IV.1. FEDDTHETETLENSÉG

---

A belső ellenőr feddhetetlensége megalapozza az ellenőr szakvéleménye iránti bizalmat.

A belső ellenőr:

- munkáját becsülettel, a tőle elvárható tisztességgel, szakmai gondossággal, hozzáértéssel és felelősséggel végzi;
- a vonatkozó jogszabályoknak és szakmai követelményeknek megfelelően végzi munkáját, alakítja ki szakvéleményét;
- tartózkodik minden olyan tevékenységtől, amely jogszabályellenes vagy belső szabályzatot sért, illetve nem méltó a belső ellenőrzési szakmához;
- tiszteletben tartja a szervezet céljait, hozzájárul azok megvalósulásához, illetve munkáját a közérdek szem előtt tartásával végzi.

---

### IV.2. FÜGGETLENSÉG, TÁRGYILAGOSSÁG ÉS PÁRTATLANSÁG

---

A belső ellenőr minden esetben objektíven, részrehajlás nélkül jár el bármely tevékenység vagy folyamat vizsgálatánál az információ gyűjtése, elemzése, értékelése és közlése, valamint állásfoglalások kialakítása és közlése során. A belső ellenőr megőrzi függetlenségét a vizsgált szervezettől, illetve az egyéb külső érdekcsoportoktól. A belső ellenőr minden lényeges és jelentős körülményt mérlegelve értékeli, véleménye kialakításakor nem befolyásolja saját, vagy harmadik fél érdeke.

A belső ellenőr:

- tartózkodik minden olyan tevékenységtől vagy kapcsolattól, amely csorbíthatja értékítéletének pártatlanságát, illetve amely az ellenőrzött szervezet érdekeit sértheti;
- politikai befolyástól mentesen végzi tevékenységét;

- olyan, megfelelően megalapozott és objektív jelentést készít, amelyben a következtetések kizárólag a belső ellenőrzési standardokban foglaltakkal összhangban lévő, megfelelő és elegendő ellenőrzési bizonyítékokon alapulnak;
- nem fogadhat el olyan ajándékot, juttatást vagy jogosulatlan előnyt, amely befolyásolhatja objektív szakmai véleményének kialakítását;
- jelentésében szerepeltet minden olyan lényeges és jelentős tény, amely biztosítja a vizsgált tevékenységről szóló ellenőrzési jelentés teljességét;
- mérlegel minden, a vizsgált szervezet, illetve egyéb felek által rendelkezésére bocsátott információt és véleményt, azonban azok megalapozatlanul nem befolyásolhatják a belső ellenőr saját következtetéseit.

### IV.3. TITOKTARTÁS

---

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.

A belső ellenőr:

- a tevékenysége során tudomására jutott információkat körültekintően kezeli, azok megfelelő védelméről folyamatosan gondoskodik;
- a tudomására jutott adatokat, információkat személyes (ide értve a Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény (Ptk.) szerinti közvetlen hozzátartozókat is) célokra, hasznoszerzésre; a jogszabályi előírásokkal ellentétes módon, más intézmények, illetve személyek javára vagy kárára, az ellenőrzött szervezet, illetve a szervezet dolgozóinak érdekeit és a közérdeket sértő módon nem használhatja fel;
- a médiát a munkakörével összefüggésben szerzett információkról (legyenek azok szerkesztetlen, vagy szerkesztett, tervezett vagy végleges anyagok, vagy azok bármely részei) sem közvetett, sem közvetlen formában, még bármiféle beazonosításra alkalmatlan formában sem tájékoztathatja, az interneten semmilyen formában nem teheti közzé.
- szakmai előadásként, vagy szakmai publikáció részeként felhasználni kívánt adatokat – akár feldogozott adatként is –, előzetesen be kell mutatnia engedélyezésre a belső ellenőrzési vezetőnek illetve a Kancellárnak.

### IV.4. SZAKÉRTELEM

---

A belső ellenőrzési tevékenységet a belső ellenőr a feladat elvégzéséhez szükséges ismeretek, szakértelem és tapasztalatok birtokában látja el.

A belső ellenőr:

- kizárólag olyan ellenőrzést vagy tanácsadást végez, amelyhez rendelkezik a szükséges ismeretekkel, szakértelemmel és tapasztalattal, vagy gondoskodik megfelelő külső szolgáltató bevonásáról;



- a belső ellenőrzési tevékenységet a Belső Ellenőrök Nemzetközi Szervezetének standardjain alapuló iránymutatásokkal, ajánlásokkal és módszertani útmutatókkal összhangban végzi;
- törekszik szakmai ismereteit, tevékenysége hatékonyságát és minőségét folyamatosan fejleszteni.

---

#### IV.5. EGYÜTTMŰKÖDÉS

---

A belső ellenőr köteles olyan magatartást tanúsítani, amely elősegíti az ellenőrök közötti és a szakmán belüli együttműködést és jó kapcsolatok kialakítását.

A belső ellenőr:

- együttműködés révén elősegíti a szakmai fejlődést;
- együttműködik kollégáival.

---

#### IV.6. ÖSSZEFÉRHETETLENSÉG

---

A belső ellenőr, illetve a belső ellenőrzési vezető tekintetében összeférhetetlenség áll fenn és ezért nem vehet részt az ellenőrzésben, amennyiben:

- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének vagy alkalmazottjának a Ptk. Nyolcadik Könyv Első Rész 8:1. § (1) 1. pontja szerinti közeli hozzátartozója;
- korábban az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjének munkáltatói jogköre alá tartozott, a jogviszony megszűnésétől számított egy éven belül;
- az ellenőrizendő szakterülettel vagy intézménnyel közös, illetve kapcsolódó program vagy feladat végrehajtásában közreműködött, a program lezárását, illetve a feladat elvégzését követő egy éven belül;
- az ellenőrzés tárgyilagos lefolytatása tőle egyéb okból nem várható el.

Az összeférhetetlenségről a belső ellenőrzési vezető, a belső ellenőrzési egység vezetőjének személyét érintő összeférhetetlenség esetén az Egyetem Kancellárja az összeférhetetlenség okának tudomására jutásától számított 10 napon belül határoz. A döntés meghozataláig az ellenőrt, illetve a belső ellenőrzési egység vezetőjét az összeférhetetlenséggel összefüggésben az ellenőrzési tevékenysége alól fel kell menteni.

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

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

A belső ellenőr:

- ellenőrzési vagy tanácsadási tevékenység keretében nem vehet át a vizsgált szervezet vezetőjének hatáskörébe tartozó felelősséget;



- függetlenségét megőrzi és elkerüli az összeférhetetlenség minden lehetséges formáját azáltal is, hogy elutasít minden ajándékot vagy juttatást, amely befolyásolja vagy befolyásolhatja függetlenségét és feddhetetlenségét;
- elkerül minden olyan kapcsolatot a vizsgált szervezet vezetésével és alkalmazottaival, valamint harmadik féllel, amely befolyásolhatja vagy veszélyeztetheti függetlenségét;
- nem használhatja fel hivatalos pozícióját magáncélra, és elkerüli az olyan kapcsolatokat, amelyek a korrupció veszélyét hordozzák magukban, vagy amelyek kétséget ébreszthetnek objektivitásával és függetlenségével kapcsolatban.

## V. A BELSŐ ELLENŐRZÉSI VEZETŐ FELADATA

---

A belső ellenőrzési vezető feladatai:

- a belső ellenőrzési kézikönyv elkészítése, legalább két évente történő felülvizsgálata és a szükséges aktualizálása;
- a kockázatelemzéssel alátámasztott stratégiai és éves ellenőrzési tervek összeállítása, az Egyetem Kancellárjának jóváhagyása után a tervek végrehajtása, valamint azok megvalósításának nyomon követése;
- a belső ellenőrzési tevékenység megszervezése, az ellenőrzések végrehajtásának irányítása, az ellenőrzések összehangolása;
- amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az Egyetem Kancellárjának, illetve az Kancellár érintettsége esetén az irányító szerv vezetőjének a haladéktalan tájékoztatása és javaslattétel a megfelelő eljárások megindítására;
- a lezárt ellenőrzési jelentés megküldése az Egyetem Kancellárja számára;
- az éves ellenőrzési jelentés összeállítása;
- az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók érvényesülésének biztosítása;
- belső ellenőrzések nyilvántartása, az ellenőrzési dokumentumok megőrzése, illetve a dokumentumok és az adatok biztonságos tárolásának biztosítása;
- az Egyetem Kancellárjának tájékoztatása az éves ellenőrzési terv megvalósításáról, és az attól való eltérésekről;
- a belső ellenőrzési tevékenység során kezelt adatokat illetően az adatvédelmi és minősített adatok védelmére vonatkozó előírások betartása.

A belső ellenőrzési vezető megbízatásával kapcsolatban vagy személyére nézve összeférhetetlenségi ok tudomására jutásáról köteles haladéktalanul jelentést tenni az Egyetem Kancellárjának, amelynek elmulasztásáért vagy késedelmes teljesítéséért fegyelmi felelősséggel tartozik.

## VI. A BELSŐ ELLENŐRZÉS TERVEZÉSE

---

### VI.1. A TERVEZÉS ALAPELVEI

---

A belső ellenőrzés tervezése során az alábbi alapelveket kell figyelembe venni:

- a tervezést folyamatokra és az azokban rejlő kockázatokra kell alapozni;
- a tervezésnek a jövőbe kell tekinteni, igazodva a stratégiai terv (4 év) és az éves terv időtávjához, a folyamatok kockázati értékelését figyelembe véve kell az ellenőrzéseket ütemezni;
- a tervezésnek folyamatosnak kell lennie, alkalmazva a gördülő tervezés elvét;
- a tervezésnek rugalmasnak és aktualizáltnak kell lennie, igazodva a szervezetre ható változásokhoz, a kockázati struktúra módosulásához.

A tervezés előkészítésekor alkalmazandó módszereket, technikákat a 0. fejezet 2. sz. *melléklete* tartalmazza.

### VI.2. KOCKÁZATELEMZÉS

---

A kockázatelemzési folyamat célja, hogy azonosítsa, elemezze, rangsorolja és dokumentálja a szervezet folyamataiban és főbb szervezeti egységeinél létező kockázatokat. A kockázatelemzés szolgáltatja a legfontosabb információt a stratégiai és éves ellenőrzési tervek összeállításához, ezen túl a belső ellenőrzési tevékenységek (konkrét ellenőrzések) előkészítéséhez is.

A kockázatelemzési modellek bemutatását a 0. fejezet 2. sz. *melléklet* tartalmazza.

### VI.3. STRATÉGIAI ELLENŐRZÉSI TERV

---

A szervezeti célok azonosítása és elemzése kijelöli a belső ellenőrzés számára, hogy hosszú távon mely területekre, folyamatokra koncentrálja az ellenőrzési erőforrásokat. A stratégiai ellenőrzési terv nem konkrét ellenőrzési feladatokat, hanem a belső ellenőrzés átfogó céljaira, a folyamatok kockázataira és a belső ellenőrzés fejlesztésnek irányára vonatkozó megállapításokat tartalmaz.

A terv tartalmazza:

- a hosszú távú célkitűzéseket, stratégiai célokat;
- a belső kontrollrendszer értékelését;
- a kockázati tényezőket és értékelésüket;
- a belső ellenőrzésre vonatkozó fejlesztési tervet;
- a szükséges ellenőri létszám és az ellenőri képzettség felmérését;
- a belső ellenőrök hosszú távú képzési tervét;
- a belső ellenőrzés tárgyi és információs igényét;
- az ellenőrzés által vizsgált területeket, figyelembe véve a szervezet struktúrájában vagy tevékenységében szükséges változásokat.

A stratégiai ellenőrzési tervet az Egyetem Kancellárja hagyja jóvá.

## VI.4. ÉVES ELLENŐRZÉSI TERV

---

Az éves ellenőrzési tervet az államháztartásért felelős miniszter által kiadott útmutató szerint kell összeállítani.

Az éves ellenőrzési tervnek kockázatelemzés alapján felállított prioritásokon és a belső ellenőrzés rendelkezésére álló erőforrásokon kell alapulnia. A rendelkezésre álló kapacitás számításánál a XV. fejezet 1. sz. *Iratminta* táblázatát alkalmazzuk.

Az éves ellenőrzési terv (lásd még a XV. fejezet 2. sz. *Iratminta*) tartalmazza:

- az ellenőrzési tervet megalapozó elemzéseket, különös tekintettel a kockázatelemzésre;
- a tervezett ellenőrzések tárgyát;
- az ellenőrzések célját;
- az ellenőrizendő időszakot;
- a szükséges ellenőrzési kapacitás meghatározását;
- az ellenőrzések típusát és módszereit;
- az ellenőrzések ütemezését;
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egységek megnevezését;
- a tanácsadó tevékenységre tervezett kapacitást;
- a soron kívüli ellenőrzésekre tervezett kapacitást;
- a képzésekre tervezett kapacitást;
- az egyéb tevékenységeket.

Az éves ellenőrzési tervet úgy kell összeállítani, hogy szükség esetén az abban nem szereplő soron kívüli ellenőrzési feladatok is végrehajthatóak legyenek.

Az éves ellenőrzési tervet a belső ellenőrzési vezető az Egyetem Kancellárjának egyetértésével módosíthatja. Soron kívüli vagy terven felüli ellenőrzést illetve tanácsadó tevékenységet az Egyetem Kancellárjának javaslatára, illetve a belső ellenőrzési vezető kezdeményezésére lehet végezni.

Soron kívüli az az ellenőrzés, amelynek tárgya konkrétan nem határozható meg előre, de a tervben kapacitást terveznek rá. Ezzel szemben már terven felülinek minősül az az ellenőrzés, amit a tervezett és a soron kívüli kapacitáson felül valósítanak meg pl. egy tervezett ellenőrzés helyett.

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 ellenőrizendő időszak kibővítése vált szükségessé.

Az Egyetem belső ellenőrzési vezetője az Egyetem Kancellárja részére megküldi jóváhagyásra az éves ellenőrzési tervet. A jóváhagyott, a tárgyévet követő évre vonatkozó éves ellenőrzési tervet az Egyetem Kancellárja megküldi az EMMI Ellenőrzési Főosztály vezetője részére minden év november 15-ig.

## VI.5. AZ ELLENŐRZÉS SORÁN BÜNTETŐ-, SZABÁLYSÉRTÉSI, KÁRTÉRÍTÉSI, ILLETVE FEGYELMI ELJÁRÁS MEGINDÍTÁSÁRA OKOT ADÓ CSELEKMÉNY, MULASZTÁS VAGY HIÁNYOSSÁG FELTÁRÁSA ESETÉN ALKALMAZANDÓ ELJÁRÁS

---

Büntető-, szabálysértési, kártérítési, illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság (összefoglalóan: szabálytalanság) gyanúja esetén a belső ellenőrzési vezető köteles az Egyetem Kancellárját haladéktalanul tájékoztatni, akinek feladata a szükséges intézkedések megtétele, ez azonban a belső ellenőrzés lezárását nem befolyásolja.

A szabálytalanságok alapvetően két csoportra oszthatók:

- szándékosan okozott szabálytalanság (félrevezetés, visszaélés, csalás, korrupció stb.)
- nem szándékosan okozott szabálytalanság (figyelmetlenség, hanyag magatartás, stb.)

A belső ellenőrzés célja, hogy a belső kontrollrendszer megfelelőségének és hatékonyságának vizsgálatával és értékelésével a szabálytalanságok bekövetkezésének valószínűségét minimálisra csökkentsék, illetve előfordulásukat megelőzzék. 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.

## VII. AZ ELLENŐRZÉS VÉGREHAJTÁSA

---

Az ellenőrzések végrehajtása az éves ellenőrzési tervben foglalt ellenőrzések módszeres elvégzését jelenti. Az ellenőrzés végrehajtásának legfőbb célja, hogy minden egyes ellenőrzött folyamaton és területen a főbb kockázatok kezelésére létrehozott kontrollok megfelelőségét értékelje, valamint megállapítsa, hogy a folyamatok az elvárásoknak megfelelően működnek-e, illetve megállapítsa, hogy a szükséges kontrollpontok vagy folyamatok hiányosak-e.

Az ellenőrzés céljainak megvalósításához szükséges elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyíték megszerzéséhez alapvetően két út választható: a rendszer-alapú vagy a közvetlen vizsgálati megközelítési mód. A felmért és kiértékelt kockázatok függvényében, szakmai megítélés alapján kell döntenie a megközelítési módok alkalmazásáról, minden esetben szem előtt tartva az ellenőrzési munka hatékonyságának követelményét.

Az ellenőrzési megközelítési mód alkalmazására vonatkozó döntést az ellenőrzési feladat megtervezése, előkészítése szakaszában kell meghozni annak mérlegelésével, hogy melyik megközelítés gazdaságosabb és hatékonyabb az ellenőrzési feladat egészének elvégzése, azon belül egyes céljainak elérése szempontjából. A döntéshez figyelembe kell venni azt az alapvető követelményt is, hogy a rendszer alapú megközelítés alkalmazása esetén a kontrollok részletes tesztelése mellett a magas szintű ellenőrzési bizonyosság eléréséhez mindenképpen el kell végezni bizonyos mennyiségű közvetlen vizsgálatot is.

Az ellenőrzés végrehajtása során alkalmazott módszereket, eljárásokat a kézikönyv 0. fejezet 2. sz. *melléklete* tartalmazza.

### VII.1. ELLENŐRZÉSI PROGRAM

---

Az ellenőrzés végrehajtásának megkezdésekor a belső ellenőrzési vezető megvizsgálja az ellenőrzött folyamathoz, szervezeti egységhez, illetve tevékenységhez kapcsolódóan rendelkezésre álló információkat, amelynek forrásai elsősorban a következők lehetnek:

- A kockázatelemzés és az ellenőrzés tervezése során az egyes folyamatok vonatkozásában azonosított kockázatok;
- Vonatkozó törvények, rendeletek, külső szabályzatok és útmutatók;
- Ellenőrzési nyomvonalak;
- Működési kézikönyvek és más írott eljárásrendek, belső szabályzatok;
- Szervezeti feladattervek;
- Munkaköri leírások;
- Az ellenőrizendő folyamatokat, tevékenységeket érintő elemzések, értékelések;
- Mások munkájának felhasználása:
  - ✓ Korábbi évek belső ellenőrzési dokumentumai;
  - ✓ Külső ellenőrzést végzők vagy más szervezet által korábban végzett ellenőrzések ellenőrzési jelentései.

Az ellenőrzési program összeállításakor meg kell határozni / írásba kell foglalni többek között az ellenőrzés célját, tárgyát, az ellenőrizendő időszakot, a jelentéskészítés határidejét, a részletes feladatokat, kiválasztani az ellenőrzés típusát, az alkalmazandó módszer(ek)et (lásd még az Iratminta XV. fejezetet).

Az ellenőrzési programot a belső ellenőrzési vezető hagyja jóvá.

Az ellenőrzés végrehajtása során, az egyeztetéseknél a papíralapú iratforgalommal szemben előnyben részesül az elektronikus adattovábbítás, a tervezetek megküldése illetve az egyeztetések emailben történő lebonyolítása.

---

#### VII.1.1 AZ ELLENŐRZÉS CÉLJA

---

Az ellenőrzési célkitűzés annak tág megfogalmazása, hogy az ellenőrzés mire irányul, vagyis az ellenőrzési célok a belső ellenőrzés által készített átfogó deklaráció(k), amely(ek) meghatározza(k) az ellenőrzési feladat célkitűzéseit. A céloknak a kockázatelemzés során azonosított kockázatok jellegzetességeit kell figyelembe venniük.

---

#### VII.1.2 AZ ELLENŐRZÉS TÁRGYA

---

Az ellenőrzés tárgyának figyelembe kell vennie minden vonatkozó és fontos rendszert, folyamatot, nyilvántartást, alkalmazottat és fizikai vagyontárgyat, stb. melyek a tevékenységhez kapcsolódnak. Az ellenőrzés tárgyának rögzítése során meg kell határozni, hogy az ellenőrzés a központi és / vagy a hálózati egységekre is kiterjed-e. Az ellenőrzés tárgyának meghatározása akkor megfelelő, ha biztosítja, hogy az ellenőr az azonosított kockázatok kezelni hivatott kontrollok megfelelőségéről megalapozott véleményt tud alkotni, és ahhoz kapcsolódóan megfelelő bizonyítékot tud szolgáltatni.

---

#### VII.1.3 AZ ELLENŐRZÉS TÍPUSA

---

Az ellenőrzés típusának kiválasztása függ az ellenőrzés által kitűzött céltól és az ellenőrzés tárgyától, a vizsgálni kívánt folyamattól.

Az ellenőrzés típusai:

- a *szabályszerűségi ellenőrzés* arra irányul, hogy az Egyetem vagy annak részei (szervezeti egységei) működése, illetve tevékenysége megfelelően szabályozott-e, és érvényesülnek-e a hatályos jogszabályok, belső szabályzatok és vezetői rendelkezések előírásai;

- a *pénzügyi ellenőrzés* célja az Egyetem, az Egyetem szervezeti egységei által lebonyolított program vagy feladat pénzügyi elszámolásainak, valamint az ezek alapjául szolgáló számviteli nyilvántartások ellenőrzése;
- a *rendszerellenőrzés* keretében az egyes rendszerek kialakításának, illetve működésének átfogó vizsgálatát kell elvégezni;
- a *teljesítmény-ellenőrzés* célja annak megállapítása, hogy az Egyetem által végzett tevékenységek, programok egy jól körülhatárolható területén a működés, illetve a forrásfelhasználás gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen valósul-e meg;
- az *informatikai ellenőrzés* az Egyetemenél működő informatikai rendszerek megfelelőségére, megbízhatóságára, biztonságára, valamint a rendszerben tárolt adatok teljességére, megfelelőségére, szabályosságára és védelmére irányul.
- az *utóellenőrzés* az intézkedések nyomon követése érdekében elrendelt ellenőrzés, amelynek célja, hogy a belső ellenőrzés bizonyosságot szerezzen az elfogadott intézkedések végrehajtásáról, vagy arról a tényről, hogy ha az ellenőrzött szerv, illetve az ellenőrzött szervezeti egység vezetője nem, vagy nem az elfogadott intézkedésnek megfelelően hajtja végre az intézkedéseket, továbbá meggyőződni arról, hogy a végrehajtott intézkedésekkel a megállapított kockázat ténylegesen megszűnt vagy a kockázati tűréshatár alá csökkent.

---

#### VII.1.4 AZ ELLENŐRIZENDŐ IDŐSZAK

---

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.

---

#### VII.1.5 AZ ELLENŐRZÉSI MÓDSZEREK

---

Az ellenőrzési módszerek az ellenőrzés során lefolytatott, illetve alkalmazott vizsgálati technikák, eljárások, melyek az ellenőrzés célkitűzéseinek, tárgyának, típusának, továbbá a rendelkezésre álló erőforrásoknak megfelelően kerülnek kiválasztásra. Az ellenőrzési módszerek kiválasztását a tervezés során lefolytatott kockázatelemzés eredményeihez kell igazítani, és figyelemmel kell lenni arra, hogy egyes ellenőrzési módszerek magasabb ellenőrzési bizonyítékot eredményeznek (pl. mintavételes vizsgálat), míg más ellenőrzési módszerek inkább a kontrollok működésének átfogó elemzésére alkalmasak (pl. folyamatok és rendszerek működésének tesztelése).

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

- az ellenőrzés céljainak eléréséhez szükséges tesztelés célterületeit és mértékét, beleértve az alkalmazandó mintavételi eljárásokat is; továbbá
- a szükséges tesztelés jellegét és hatókörét, beleértve az ellenőrzési pontok vagy folyamatok (kontrollok) tesztelésének módját, az egyéni (szubsztantív) tesztelést és a további vizsgálati eljárásokat.

---

## VII.2. MEGBÍZÓLEVÉL

---

Az Egyetemen az belső ellenőrzési vezető (ellenőr) megbízólevelét az Egyetem Kancellárja írja alá.

A megbízólevél az alábbiakat tartalmazza:

- az ellenőr nevét, regisztrációs számát, a személyazonosító igazolványának számát;
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység megnevezését;
- az ellenőrzés típusát;
- az ellenőrzés tárgyát és célját;
- az ellenőrzésre vonatkozó jogszabályi vagy egyéb felhatalmazásra történő hivatkozást;
- a megbízólevél érvényességi idejét;
- a kiállítás keltét, a kiállításra jogosult aláírását, bélyegzőlenyomatát.

---

## VII.3. HELYSZÍNI ELLENŐRZÉS MEGKEZDÉSE

---

A helyszíni ellenőrzés megkezdéséről legalább 3 munkanappal előbb az Egyetem Kancellárja írásban értesíti az ellenőrzött szerv / szervezeti egység vezetőjét.

Az ellenőrzés megkezdésekor a nyitó megbeszélésen a belső ellenőrzési vezető tájékoztatást ad az ellenőrzés céljáról és formájáról, jogszabályi felhatalmazásról, valamint az ellenőrzés várható időtartamáról, egyúttal bemutatja a megbízólevelét.

A nyitó megbeszélés további céljai a következők:

- az ellenőrzés megkezdéséhez szükséges adatok bekérése;
- az ellenőrzött szervezetnél elvégzendő ellenőrzési munka időkereteinek meghatározása, a szükséges interjúk, tesztek, stb. ütemezése.

A nyitó megbeszélés az ellenőrzöttel való munkakapcsolatok kialakításában fontos szerepet játszik. Az ellenőrzött szervezettel folytatott megfelelő kommunikáció és kialakított megfelelő együttműködés biztosítja, hogy:

- a belső ellenőr megkapja a belső ellenőrzés végrehajtásához szükséges információkat, adatokat, az igényelt formában és a szükséges határidőn belül;
- az ellenőrzött nyitottabban beszélnek az elvégzett feladatokról, az esetlegesen felmerülő problémákról és azok megoldási lehetőségeiről;
- a belső ellenőr által tett megállapítások és levont következtetések reálisabbak, valamint az ezeken alapuló intézkedési javaslatok az ellenőrzött által elfogadhatóbbak lesznek.

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

---

## VII.4. A HELYSZÍNI ELLENŐRZÉS

---

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.

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

- ismernie kell azon kérdésköröket, amelyeket az előző ellenőrzések nem vizsgáltak;
- 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.

A nyitó megbeszélést követően az ellenőrzés végrehajtása során folyamatos kommunikációt kell kialakítani az ellenőrzöttekkel, melynek során a belső ellenőr:

- legyen együttműködő;
- fejlessze a szakmai kapcsolatokat;
- tájékoztassa a vezető(ke)t a problémákról, mihamarabb azok felmerültek;
- tárgyalja meg a megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat az ellenőrzött szervezettel a belső ellenőrzési jelentés tervezet megírása előtt.

## VII.5. A HELYSZÍNI ELLENŐRZÉS MEGSZAKÍTÁSA, FELFÜGGESZTÉSE

---

Az ellenőrzés *megszakítható*, ha:

- soron kívüli ellenőrzést kell lefolytatni, vagy
- a belső ellenőr az ellenőrzés lefolytatásában akadályoztatva van.

Az ellenőrzést a belső ellenőrzési vezető *felfüggesztheti*, ha az ellenőrzöttnél

- az ellenőrzést érintő személyi változás vagy elháríthatatlan ok,
- a számviteli rend állapota,
- a dokumentáció és a nyilvántartás hiányossága, vagy
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység jogsértő magatartása

az ellenőrzés lefolytatását akadályozza.

Az ellenőrzés megszakítása és felfüggesztése közötti különbség, hogy:

- az ellenőrzés megszakítása esetén az ellenőrzést végző(k) részéről merül fel az ellenőrzés lefolytatásának akadálya, míg
- az ellenőrzés felfüggesztése esetén az ellenőrzöttnél merül fel olyan elháríthatatlan ok, amely akadályozza az ellenőrzés lefolytatását.

A belső ellenőrzési vezető az ellenőrzés megszakítása vagy felfüggesztése esetén arról írásban tájékoztatja az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét, melyben az ellenőrzés



felfüggesztése esetén határidő megállapításával egyúttal felhívja az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetőjét az akadály megszüntetésére. Az ellenőrzés megszakításáról vagy felfüggesztéséről a belső ellenőrzési vezető egyidejűleg írásban tájékoztatja az Egyetem Kancellárját.

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

## VII.6. ELLENŐRZÉSI MÓDSZEREK, ELJÁRÁSOK

---

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 (részletesen lásd a 0. fejezet 2. sz. *mellékletben*).

Az alkalmazott vizsgálati eljárások és módszerek különösen a következők lehetnek:

- eljárások és rendszerek szabályzatainak elemzése és értékelése;
- pénzügyi, számviteli és statisztikai adatok, költségvetés, beszámolók, szerződések, programok elemzése és értékelése;
- folyamatok és rendszerek működésének tesztelése;
- dokumentumok és nyilvántartások vizsgálata;
- közvetlen megfigyelésen alapuló ellenőrzés (interjú, rovincsolás, szemle, kísérlet, mintavételes vizsgálat);
- informatikai rendszertesztelési eljárások.

Az ellenőrzés során a belső ellenőr kérésére az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője köteles teljességi nyilatkozatot adni, amelyben az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője igazolja, hogy az ellenőrzött feladattal összefüggő, felelősségi körébe tartozó valamennyi okmányt, illetve információt hiánytalanul az ellenőr rendelkezésére bocsátotta.

## VIII. ELLENŐRZÉSI JELENTÉS

---

A belső ellenőr az ellenőrzés tárgyát, megállapításait, következtetéseit és javaslatait tartalmazó ellenőrzési jelentést készít.

A megállapításokat úgy kell megfogalmazni, hogy

- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység egészének működése, gazdálkodása vagy az ellenőrzött tevékenység objektíven értékelhető legyen,
- vegye figyelembe a működéssel, gazdálkodással, tevékenységgel kapcsolatos előnyös és hátrányos összefüggéseket.

A belső ellenőr köteles a jelentésben szerepeltetni minden olyan lényeges tény, megállapítást, hiányosságot és ellentmondást, amely biztosítja a vizsgált tevékenységről szóló ellenőrzési jelentés teljességét. A belső ellenőr az ellenőrzési jelentés elkészítésénél köteles értékelni minden, a vizsgált szervezet, illetve egyéb felek által rendelkezésükre bocsátott információt és véleményt, azonban ez utóbbi nem befolyásolhatja a belső ellenőr tényeken alapuló megállapításait, következtetéseit.

A jelentésben lényegre törő, az eredményeket és a hiányosságokat összefoglaló, rövid, tömör értékelést is kell adni, és ajánlásokat, javaslatokat kell megfogalmazni a hiányosságok felszámolása, illetve a folyamatok hatékonyabb, eredményesebb működése érdekében. Az ellenőrzési megállapítások olyan megfigyelések, tapasztalatok, észrevételek, melyek a vizsgált folyamatok, tevékenységének működésére, *a működés „mikéntjére”* vonatkoznak. A megállapításoknak mindig relevánsnak kell lenniük az ellenőrzés célja, tárgya, a főbb ellenőrzési feladatok szempontjából. Nem elegendő pusztán a folyamatok, tevékenységek megfigyelt működését leírni, a megállapításokat mindig az ellenőrzési kritériumokkal, ellenőrzési feladatokkal összefüggésben kell leírni. Az ellenőrzés nyomán tett következtetéseket, majd javaslatokat annak figyelembevételével kell megfogalmazni, hogy a vizsgált folyamatoknak, tevékenységeknek *hogyan kellene működniük*.

Amennyiben a jelentésben a megállapítások, következtetések alátámasztását, jellemzését szolgáló konkrét példák nagy száma miatt azok teljes körű ismertetése túlságosan terjedelmessé tenné a jelentést, akkor ezeket mellékletben kell közölni.

Minden ügyet, megállapítást és következtetést meg kell beszélni az ellenőrzött terület vezetőivel, mielőtt az ellenőrzési jelentés lezárásra kerül. Az ellenőrzési jelentés-tervezetnek tartalmaznia kell az ellenőrzött terület vezetőinek minden olyan válaszát, válaszára tett módosítást, amelyben az ellenőrzés során már megegyeztek.

Az ellenőrzési jelentés elkészítése a belső ellenőrzési vezető feladata.

A jelentésnek tartalmaznia kell:

- az ellenőrzést végző szervezeti egység megnevezését,
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység megnevezését,
- az ellenőrzésre vonatkozó jogszabályi felhatalmazás megjelölését,
- az ellenőrzés típusát, tárgyát,
- az ellenőrzött időszakot,
- a helyszíni ellenőrzés kezdetét és végét,
- az ellenőrzés célját, feladatait,
- az alkalmazott ellenőrzési módszereket és eljárásokat,
- az ellenőrzési megállapításokat az ellenőrzési programnak megfelelően,

- a következtetéseket és javaslatokat,
- az ellenőrzött időszakban az ellenőrzött területért felelős vezetők nevét, beosztását
- a jelentés dátumát és az ellenőrzésben közreműködött ellenőrök, szakértők nevét és aláírását.

## IX. AZ ELLENŐRZÉSI JELENTÉS EGYEZTETÉSE

---

A belső ellenőrzési jelentés-tervezetet a belső ellenőrzési vezető küldi meg - lehetőség szerint elektronikus - formában az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység(ek) vezetőjének egyeztetésre. Az észrevételek megküldésére 8 nap áll rendelkezésre. A belső ellenőrzési jelentés-tervezetben annak lezárásáig fel kell tüntetni a „Tervezet” szót.

Az észrevételek elfogadásáról vagy elutasításáról a belső ellenőrzési vezető írásban 8 napon belül tájékoztatja az ellenőrzöttet, véleményeltérés esetén kezdeményezi egyeztető megbeszélés megtartását.

Amennyiben a jelentés-tervezetet az érintettek vitatják, akkor egyeztető megbeszélést kell tartani bármelyik fél kezdeményezésére. A megbeszélésen részt vesz a belső ellenőrzési vezető, a belső ellenőr (amennyiben nem a vezető végezte az ellenőrzést), az ellenőrzött szerv / szervezeti egység képviselő(i) 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 végleges egyeztetésre, 5 napos határidővel.

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 a belső ellenőrzési vezető részére a megadott véleményezési határidőn belül.

Az ellenőrzési jelentést a belső ellenőrzési vezető hagyja jóvá és megküldi az Egyetem Kancellárja részére.

Az Egyetem Kancellárja a lezárt ellenőrzési jelentést megküldi:

- az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének, továbbá
- annak, akire vonatkozóan a jelentés megállapítást vagy javaslatot tartalmaz,

és szükség esetén felkéri az intézkedési terv elkészítésére.

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.

## X. AZ ELLENŐRZÉSEK NYOMON KÖVETÉSE

---

### X.1. INTÉZKEDÉSI TERV

---

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 az Egyetem Kancellárja és a belső ellenőrzési vezető részére kell megküldeni a lezárt ellenőrzési jelentés kézhezvételét követő 8 napon belül. Indokolt esetben a belső ellenőrzési vezető javaslatára az Egyetem Kancellárja ennél hosszabb, legfeljebb 30 napos határidőt is megállapíthat. Az intézkedési terv jóváhagyásáról az Egyetem Kancellárja - 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 kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról az Egyetem Kancellárja - a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével - dönt, és erről tájékoztatja az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét és a belső ellenőrzési vezetőt is.

Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról írásban beszámol az Egyetem Kancellárja részére, és ezen beszámolót egyúttal tájékoztatásul megküldi a belső ellenőrzési vezető részére is. A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a végre nem hajtott intézkedések okát és esetlegesen a határidő, illetve feladat módosítási kérelmet.

Amennyiben az ellenőrzött szerv, szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról nem számol be, az Egyetem Kancellárja illetve a belső ellenőrzési vezető utóellenőrzést kezdeményezhet a soron kívüli feladatokra tervezett kapacitásának a terhére.

A belső ellenőrzési vezető az intézkedési terv végrehajtásáról készített tájékoztatás(ok) alapján éves bontásban nyilvántartást vezet, amellyel a belső ellenőrzési jelentésekben tett megállapításokat, javaslatokat, a vonatkozó intézkedési terveket és azok végrehajtását nyomon követi.

### X.2. UTÓVIZSGÁLAT (UTÓELLENŐRZÉS)

---

A végrehajtott intézkedések hatékonyságát szükség esetén utóvizsgálat keretében vagy a területet érintő következő ellenőrzés során felül kell vizsgálni.

Az utóvizsgálatra indokolt esetben általában azt követően kerül sor, amikor az intézkedési tervben foglalt utolsó határidő lejár. Az utóvizsgálat lefolytatásának célja, hogy a belső ellenőrzés megbizonyosodhasson az elfogadott intézkedések megfelelő végrehajtásáról, vagy arról a tényről, ha az ellenőrzött terület vezetője nem, vagy nem megfelelően hajtja végre az intézkedéseket.

Az utóvizsgálatnál az ellenőrzési célok és az ellenőrzés tárgya 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 az Egyetem Kancellárját tájékoztatni kell.

---

## XI. ÉVES ELLENŐRZÉSI JELENTÉS

---

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

- 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;
- 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;
- az intézkedési tervek megvalósítása.

Az éves ellenőrzési jelentést a belső ellenőrzési vezető készíti el és az Egyetem Kancellárja hagyja jóvá.

Az éves ellenőrzési jelentést a tárgyévet követő év február 15-éig az EMMI Ellenőrzési Főosztály vezetőjének kell megküldeni.

---

## XII. ELLENŐRZÉSI DOKUMENTUMOK

---

A belső ellenőrzési vezető köteles nyilvántartást vezetni az elvégzett belső ellenőrzésekről és gondoskodni az ellenőrzési dokumentumok legalább 10 évig történő megőrzéséről illetve a dokumentumok és az adatok biztonságos tárolásáról. A nyilvántartást az Iratminta (lásd XV. fejezet) szerinti tartalommal vezeti, mely tartalmazza legalább az alábbi adatokat:

- az ellenőrzés azonosítóját;
- az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység(ek) megnevezését,
- az elvégzett ellenőrzések tárgyát,

- az ellenőrzések kezdetének és lezárásának időpontját,
- az ellenőr(ök) nevét,
- a vizsgált időszakot,
- az intézkedési terv készítésének szükségességét.

### XIII. ZÁRADÉK

---

A Belső Ellenőr Kézikönyvet (Szabályzatot) a Szenátus 2015. április 23-án tartott ülésén 29/2015 számú határozatával jóváhagyta. Jelen szabályzat 2015. április 23-án lép hatályba.

Jelen szabályzatot az Egyetem honlapján az elfogadása után közzéteszik, hiteles példányát nyilvántartja a Kancellári Titkárság.

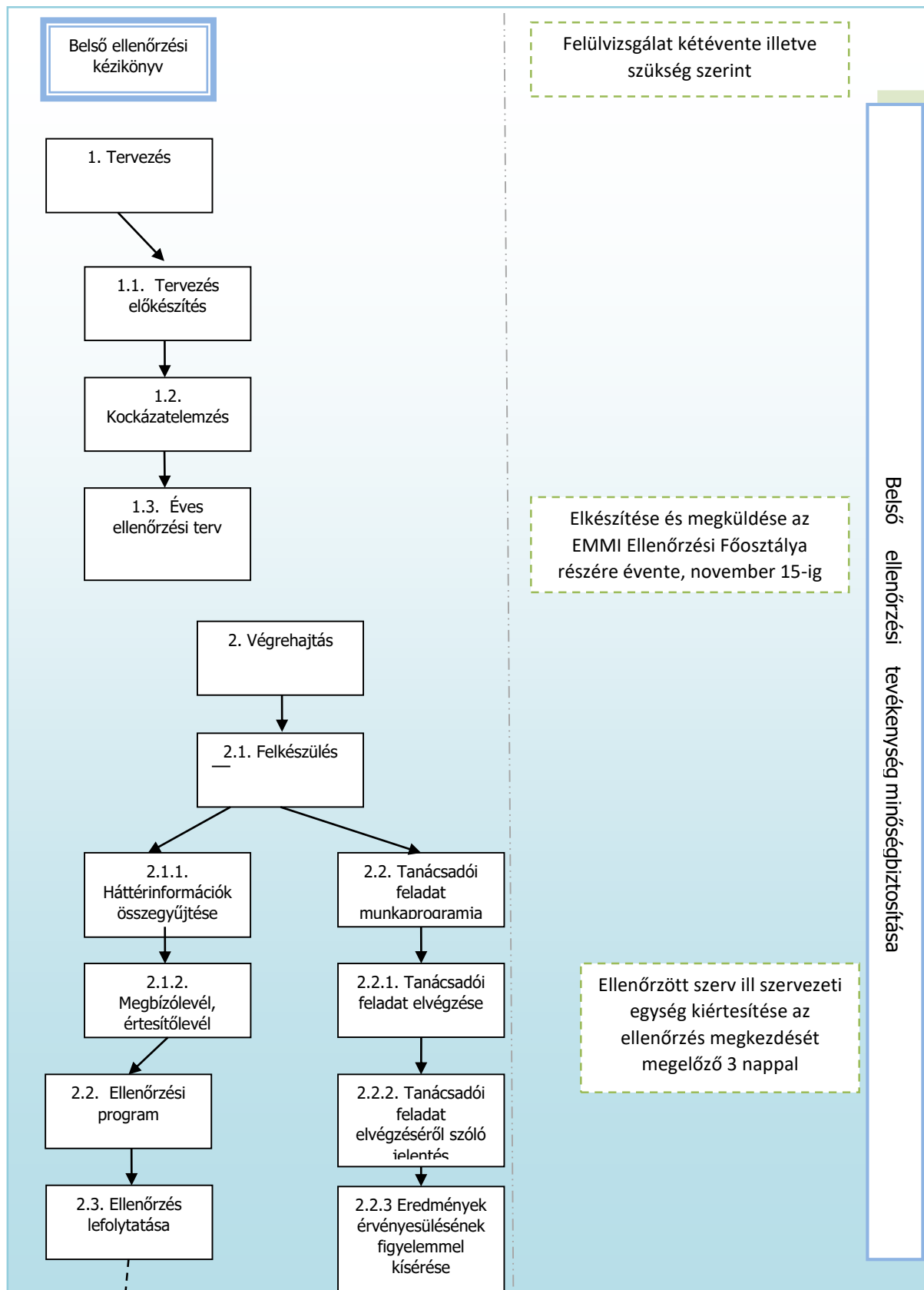
Budapest, 2015. április 23.

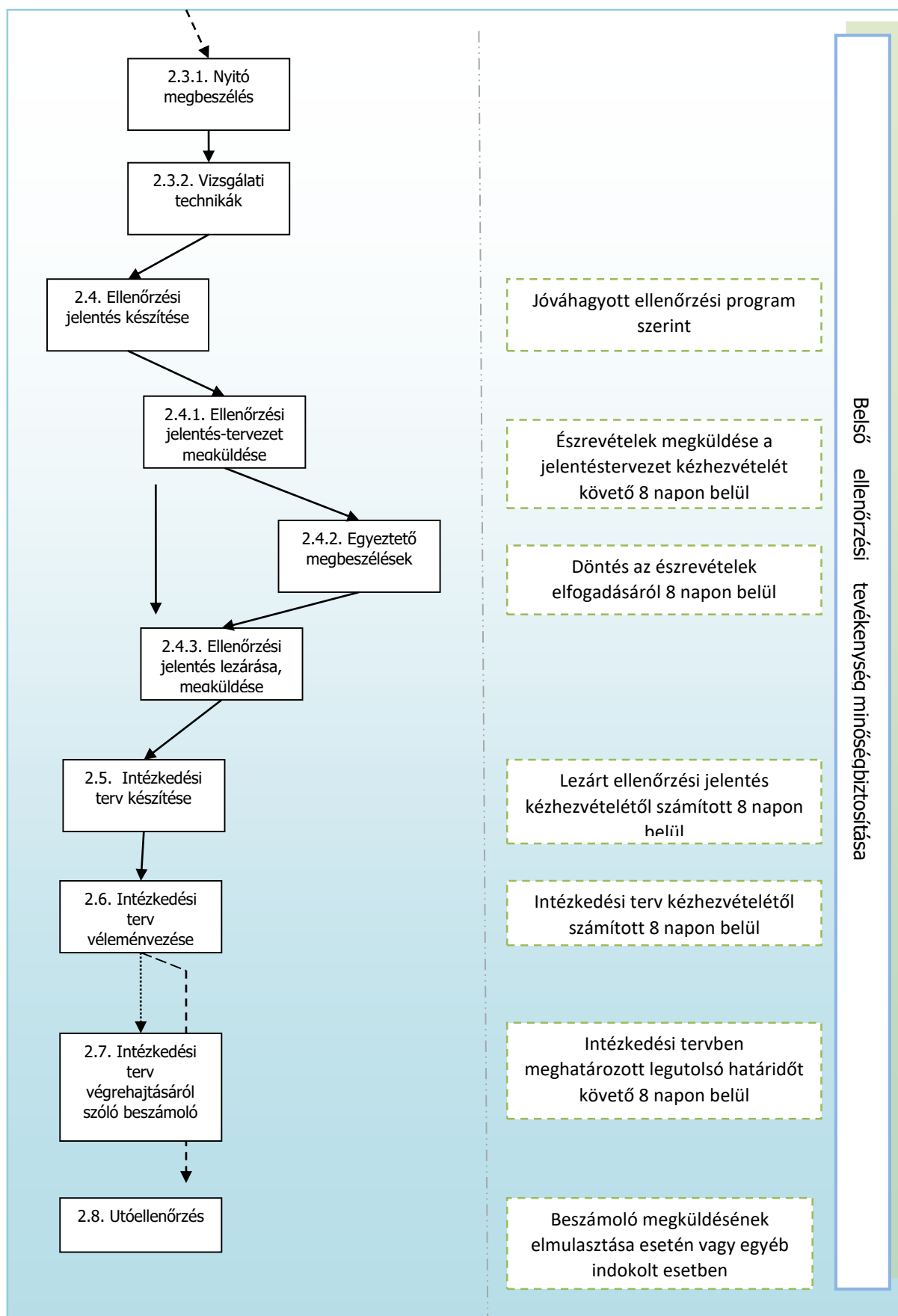
Dr. Genzwein Ferenc s.k.  
kancellár

Prof. Dr. h. c. Mocsai Lajos s.k.  
rektor

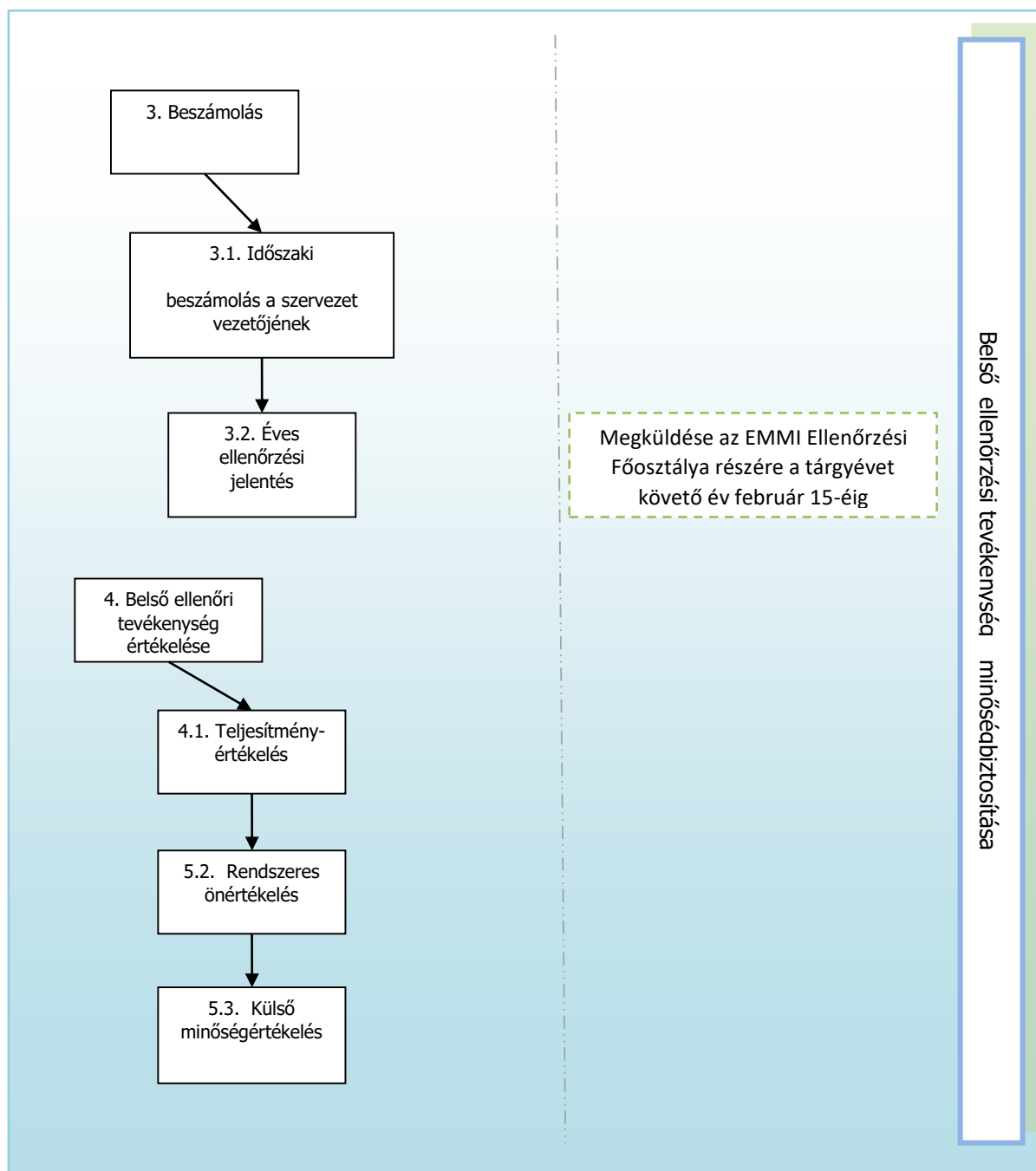
## XIV. MELLÉKLETEK

### XIV.1. 1. SZ. MELLÉKLET BELSŐ ELLENŐRZÉS FOLYAMATA, HATÁRIDŐK









## I. A TERVEZÉS ELŐKÉSZÍTÉSE

---

A tervezés előkészítése a belső ellenőrök, a belső ellenőrzési vezető együttműködésével és az Egyetem vezetőitől kapott, a stratégiai és rövid távú célokra vonatkozó, továbbá a múltbeli történések értékelésén és a jövőbeni várható jelentősebb eseményekkel kapcsolatos információkra alapozva történik,

### I.1. ÁLTALÁNOS FELMÉRÉS

---

Az általános felmérés részeként az Egyetem külső és belső kontrollkörnyezetének vizsgálatára kerül sor. Ennek keretében a belső ellenőrzés összegyűjti és elemzi a szervezet működési környezetében és folyamataiban történt változásokra vonatkozó, rendelkezésre álló információkat a folyamatokban rejlő kockázatok azonosítása érdekében.

### I.2. FOLYAMATOK, FOLYAMATGAZDÁK

---

A folyamatok a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében kerültek kialakításra és ennek érdekében működnek. A belső ellenőrzés a folyamatok és folyamatgazdák azonosítása során a szervezet működési folyamataira koncentrál. A folyamatgazdák azok a személyek a szervezeten belül, akik elsődlegesen felelősek az adott folyamat végrehajtásáért, működtetéséért.

A folyamatok és folyamatgazdák azonosítását, valamint a folyamatok fontosságának elemzését lehetőleg a szervezet vezetésével közösen kell elvégezni. A vezetők bevonása történhet vezetői interjúk, munkamegbeszélések keretében, illetve az elkészült folyamatlista a vezetés részére észrevételezésre történő megküldésével is. A kialakított ellenőrzési nyomvonalak segítenek a szervezet folyamatainak azonosításában, megértésében.

### I.3. BELSŐ ELLENŐRZÉSI FÓKUSZ

---

A belső ellenőrzési fókusz a belső ellenőröknek és a költségvetési szerv vezetőinek azon közös nézetét, elképzeléseit jelenti, hogy a belső ellenőrzésnek elsősorban mely területekre kell irányítania erőforrásait. A belső ellenőrzési fókusz az Egyetem vezetőivel a kockázatelemzéshez lefolytatott interjúkon, vagy egyéb munkaértekezleteken, munkamegbeszéléseken történő közös kialakítása a tervezés előkészítési folyamat egyik legfontosabb lépése. A belső ellenőrzési fókusz a belső ellenőrzést segíti a magas kockázatúnak tekintett folyamatok rangsorolásában, illetve az ellenőrzött tevékenységek és egységek közötti erőforrás-allokáció meghatározásában, azaz a belső ellenőrzéssel szemben támasztott vezetői elvárások azonosításában. A belső ellenőrzési fókuszt a szervezet célkitűzéseinek és az Egyetem vezetőinek belső ellenőrzésre vonatkozó speciális elvárásainak figyelembe vételével kell kialakítani.

---

#### I.3.1. AZ EGYETEM CÉLKITŰZÉSEI

---

A belső ellenőrzési vezető az Egyetem kulcspozícióiban lévő vezetőivel egyeztetési és értelmezi a szervezet stratégiai és éves célkitűzéseit annak érdekében, hogy az ellenőrzés erőforrásait ezen célok elérésének támogatására mozgósítsa.

---

### **1.3.2. A VEZETŐK ELVÁRÁSAI**

---

A vezetők elvárásai alatt annak meghatározása értendő, hogy a vezetők milyen kérdésköröket, feladatokat illetően számítanak a belső ellenőrzés bizonyosságot adó, illetve tanácsadó tevékenységére. Ezeket az elvárásokat az éves ellenőrzési terv elkészítése során figyelembe kell venni.

---

### **1.3.3. A BELSŐ ELLENŐRZÉSI FÓKUSZ KIALAKÍTÁSA**

---

Az elfogadott szervezeti célkitűzések és egyeztetett vezetői elvárások alapján a belső ellenőrzési fókusz a belső ellenőrzési vezetőnek és az Egyetem vezetőinek közösen kell kialakítania. A belső ellenőrzési fókusz megadja azokat a főbb elemeket, amelyekre a belső ellenőrzés a feladatainak ellátása érdekében koncentrálni fog.

---

### **1.3.4. AZ ELLENŐRZÉSI TERVET MEGALAPOZÓ KOCKÁZATELEMZÉSHEZ ALKALMAZOTT INTERJÚ KÉRDŐÍV**

---

Az Egyetem vezetőivel készítendő interjú az alábbi főbb kérdéscsoportokat érinti:

- Melyek az elkövetkezendő időszak stratégiai, valamint kiemelten a következő év legfőbb célkitűzései az Ön szervezete/szervezeti egysége számára?
- Az Ön véleménye szerint milyen folyamatok, tényezők, körülmények befolyásolják – pozitív vagy negatív irányban - a hosszú- és rövidtávú célkitűzések elérését? Mekkora ezen tényezők bekövetkezésének valószínűsége? Mekkora ezen tényezők hatása a célkitűzés elérésére?
- Mit lát a legnagyobb kockázatnak <sup>2</sup> az Ön szervezete/szervezeti egysége vonatkozásában? Az azonosított kockázatot kezeli-e a szervezet/szervezeti egység, illetve amennyiben nem, arra vonatkozóan milyen lehetőséget lát?
- Történt-e olyan változás az Ön szervezetének/szervezeti egységének külső kontrollkörnyezetében, amely különös figyelmet igényel a következő években/évben?
- Belső kontrollok értékelése az Ön által irányított szervezeti egység működése szempontjából (probléma feltárás, kezelés, folyamatok korrekciója, erősségek és gyengeségek felismerése és az ismeretek hasznosítása)
- Történt-e jelentősebb szervezeti / személyi változás az Ön által irányított szervezeti egységnél? Ha igen, a változásnak milyen hatása jelezhető a célkitűzések elérésére?
- Az Ön által irányított szervezeti egységnél az erőforrások rendelkezésre állása (humán, anyagi) milyen hatással van az elkövetkezendő időszak feladatellátására?
- Megítélése szerint mire irányuljon a következő időszakban (hosszú- és rövidtávon) a belső ellenőrzés figyelme?

---

<sup>2</sup> 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.

- Igénybe kívánja-e venni a belső ellenőrzés tanácsadó tevékenységét? Ha igen, milyen témakörben?

## II. KOCKÁZATELEMEZÉS

---

A belső ellenőrzés tervezését megalapozó kockázatelemzés során szervezeti folyamatokat vetünk alá átfogó elemzésnek és értékelésnek, valamilyen meghatározott szempontrendszer szerint (pl. folyamatokhoz rendelt kockázati tényezők elemzése, értékelése). A kockázatelemzés elsődleges célja, hogy az egyes folyamatokban rejlő kockázatok, 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 belső kontrollrendszer a kockázatok kezelése és tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer; olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, melynek elemei a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezők (kockázatok) azonosítása, elemzése, csoportosítása, nyomon követése, valamint szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése.

A belső ellenőrzés által alkalmazott kockázatelemzés olyan objektív módszer az ellenőrizendő területek kiválasztására, mely meghatározza az Egyetem tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat.

### II.1. KOCKÁZATI TÉNYEZŐK

---

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 kockázati tényező-csoportok egy lehetséges osztályozása a következő:

- **Pénzügyi és gazdasági:** bevétel volumene, kiadások, készpénz összege, likviditás, befektetett erőforrások értéke, a művelet értéke a szervezet számára.
- **Magatartási:** 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, szabálytalanságok, 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.
- **Közvélemény:** a közvéleményre gyakorolt hatás.

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

---

## II.2. KOCKÁZATELEMZÉS

---

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

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.).

---

### II.2.1.1. SZÁMÚ KOCKÁZATELEMZÉSI MODELL

---

Az 1. sz. modellben az egyes rendszerek kockázatelemzését a kockázati tényezők<sup>3</sup>, és azok súlya alapján kell elvégezni. Minden egyes tényezőre vonatkozóan értékelést kell végezni, és meg kell határozni az egyes kockázati tényezők rendszerekre gyakorolt hatását (súlyként kifejezve). A kérdőív használható az Egyetem teljes szervezetére és / vagy az intézetek (igazgatóságok) felmérésére.

A kockázati tényezők és súlyaik kiszámításának, valamint a rendszerek prioritási besorolásának leegyszerűsítésére szoftver alkalmazható (pl. Microsoft Excel).

---

<sup>3</sup> Kockázati tényező:

- olyan tényező vagy körülmény, ami előidézheti a kockázatokat;
- olyan helyzet, amely kedvez a kockázatok bekövetkezésének

A belső ellenőrzési vezetőnek ellenőriznie és értékelnie kell az eredményeket, és amennyiben szükséges, koordinálnia kell a többi szervezeti egység vezetőjével. E szakasz végére minden rendszer kockázati tényezőjének mértékét – magas, közepes, alacsony – meg kell állapítani.

Az ellenőrzési terv összeállításakor a részletes és összesített adatokat tartalmazó táblázat nyújt segítséget a belső ellenőrzési vezető számára a kockázatosnak ítélt terület / folyamat / feladat kiválasztásában, a kockázat mértékétől függő ellenőrzési gyakoriság alkalmazásában.

**1. Külső kontrollok változása** (jogszabályi, gazdasági környezet, szabályozók) **az Egyetem egészének működése szempontjából**

- 1) Hatása elhanyagolható
- 2) Közepesen befolyásolja a működést
- 3) Jelentősen befolyásolja a működést

**Súly: 4**

**2. Belső kontrollok értékelése az Egyetem működése szempontjából** (probléma feltárás, kezelés, folyamatok korrekciója, erősségek és gyengeségek felismerése és az ismeretek hasznosítása)

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

**Súly: 5**

**3. Változás / Átszervezés az Egyetem egészében**

- 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**

**4. Változás / személyi változások az Egyetem működésében**

- 1) A kulcspozíciókban, folyamatgazdák esetében nincs változás, fluktuáció alacsony
- 2) A kulcspozíciókban, folyamatgazdák esetében van változás, fluktuáció közepes
- 3) A szervezet egészére jellemző, jelentős személyi változások

**Súly: 4**

**5. Munkatársak tapasztalata és képzettsége az Egyetem teljes szervezetében**

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

**Súly: 3**

**6. A rendszer (Egyetem) komplexitása**

- 1) Nem komplex
- 2) Közepesen komplex
- 3) Nagyon komplex

**Súly: 4**

**7. Finanszírozás mértéke az Egyetem egészét tekintve**

- 1) Megfelelő
- 2) Közepes
- 3) Alacsony

**Súly: 5**

**10. Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége az Egyetem egészét tekintve**

- 1) Kicsi
- 2) Közepes
- 3) Nagy

**Súly: 5**

**12. Szabályozottság és szabályosság az Egyetem egészét tekintve**

- 1) Folyamatok és tevékenységek megfelelően szabályozottak, aktualizáltak
- 2) Folyamatok és tevékenységek szabályozottsága nem teljes körű és / vagy nem aktualizált
- 3) Folyamatok és tevékenységek szabályozottsága nem kielégítő, szabályzatok elavultak

**Súly: 4**

**13. Külső szervezetek, illetve partnerek által gyakorolt befolyás (tőlük való függés) az Egyetem egészénél**

- 1) Alacsony
- 2) Közepes
- 3) Magas

**Súly: 2**

### II.2.1.1. KOCKÁZATI TÉNYEZŐK ÉS ALKALMAZOTT SÚLYOZÁS

| Ssz. | Kockázati tényező                                                                                                                                      | Kockázati tényező terjedelme | Alkal-<br>mazott súly | Ponthatár<br>min. | Ponthatár<br>max. |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| 1    | Külső kontrollok változása (jogszabályi, gazdasági környezet, szabályozók) az Egyetem egészének működése szempontjából                                 | 1–3                          | 4                     | 4                 | 12                |
| 2    | Belső kontrollok értékelése a Egyetem / szervezeti egység működése szempontjából                                                                       | 1–3                          | 5                     | 5                 | 15                |
| 3    | Változás / átszervezés az Egyetem / szervezeti egység működésében                                                                                      | 1–3                          | 4                     | 4                 | 12                |
| 4    | Változás / személyi változások az Egyetem / szervezeti egység működésében                                                                              | 1–3                          | 4                     | 4                 | 12                |
| 5    | Munkatársak képzettsége és tapasztalata az Egyetem / szervezeti egység szervezetében                                                                   | 1–3                          | 3                     | 3                 | 9                 |
| 6    | A rendszer (Egyetem/ szervezeti egység) komplexitása                                                                                                   | 1–3                          | 4                     | 4                 | 12                |
| 7    | Finanszírozás mértéke a Egyetemet / szervezeti egységet tekintve                                                                                       | 1–3                          | 5                     | 5                 | 15                |
| 8    | Pénzügyi szabálytalanságok valószínűsége az Egyetemet / szervezeti egységet tekintve                                                                   | 1–3                          | 5                     | 5                 | 15                |
| 9    | Vezetőség aggályai a rendszer – Egyetem / szervezeti egység - működését illetően (múltbéli veszteségek, hibák, szabálytalanságok stb. miatti aggályok) | 1–3                          | 3                     | 3                 | 9                 |
| 10   | Szabályozottság és szabályosság az Egyetemen / szervezeti egységnél                                                                                    | 1–3                          | 4                     | 4                 | 12                |
| 11   | Külső szervezetek, illetve partnerek által gyakorolt befolyás (tőlük való függés) az Egyetemen / szervezeti egységnél                                  | 1–3                          | 2                     | 2                 | 6                 |
|      | <b>Összesen</b>                                                                                                                                        |                              |                       | <b>43</b>         | <b>129</b>        |

Minimális pontszám: 43      Maximális pontszám:129



#### II.2.1.2. AZ ÖSSZES RENDSZER ELLENŐRZÉSI IDŐTARTAMÁNAK MEGHATÁROZÁSA

---

Az erőforrás-szükségletek megértéséhez a belső ellenőrzési vezető egy mátrixot alkalmaz, amely tükrözi a súlyozási összehasonlításokat és a rendelkezésre álló erőforrásokat. A gyakoriság mátrix lehetővé teszi a rendszer ciklikus ellenőrzését, ami tükrözi majd az erőforrások rendelkezésre állását. Az alábbiakban bemutatunk egy lehetséges példát a belső ellenőrzés vezetője által alkalmazott gyakoriságra:

Magas prioritású rendszerek - - Éves ciklusokban ellenőrizendő

Közepes prioritású rendszerek - Hároméves ciklusokban ellenőrizendő

Alacsony prioritású rendszerek - Ötéves ciklusokban ellenőrizendő

A kockázatelemzés eredménye információval szolgál a stratégiai és az éves ellenőrzési terv elkészítéséhez, ami a ténylegesen rendelkezésre álló erőforrásokat veszi figyelembe.

A stratégiai terv meghatározza azokat a rendszereket, amelyekre vonatkozóan a következő ötéves időszakon belül ellenőrzéseket kell végrehajtani, amennyiben az erőforrásokatallokálták. Évente, az éves tervvel és a megfelelő vezetőségi tagokkal egyeztetett változtatásokkal összhangban kell felülvizsgálni.

#### II.2.2. SZÁMÚ KOCKÁZATELEMZÉSI MODELL

---

A belső ellenőrzés alapvető célja, hogy értékelje a kontrollokat abból a szempontból, hogy az utóbbiak milyen hatékonyan csökkentik, vagy kezelik a kockázatokat. A kockázatok azonosítása előfeltétele a belső ellenőrzési tervezésnek és a belső ellenőrzési program kialakításának.

A kockázatok két alaptípusát különböztethetjük meg:

- *működési környezet kockázatai* – a működés, tevékenység kontrollkörnyezetében eredő okból bekövetkező hiba kockázata,
- *belső kontrollrendszer kockázatai* – más néven személyzeti vagy szervezeti kockázatok; Annak kockázata, hogy a hibákat a szervezet kontrollrendszerével nem előzik meg, nem azonosítják vagy nem javítják ki.

##### II.2.2.1. MŰKÖDÉSI KÖRNYEZET KOCKÁZATAI

---

Az alábbi felsorolás a legtipikusabb működési környezeti kockázatokat nevesíti:

- bonyolult szabályozás, a szabályok száma sok, azok természete bonyolult, a szabályok félreértelmezése vagy alkalmazásuk során elkövetett hiba kockázata nagy,
- a költségvetési szerv bonyolult működése,
- a költségvetési szektor egésze működésének hatékonysága, eredményessége és gazdaságossága,
- bizonyos tevékenységek ellátásában közvetítők, harmadik személyek vesznek részt (ezek lehetnek költségvetési, részben állami vagy magáncégek), szemben az olyan megoldással, amikor ugyanezen a tevékenységeket egy végrehajtó hatóság látja el,

## II.2.2.2. BELSŐ KONTROLLRENDSZER KOCKÁZATAI

Az irányítási és ellenőrzési rendszerek a kontrollkörnyezet leképezéseként jönnek létre és működnek az adott szervezeten belül. Még egyszer a cél az, hogy a hibákat a szervezet kontrollrendszerével megelőzzék, azonosítsák vagy kijavítsák.

### II.2.2.2.1 STRUKTURÁLIS TÉNYEZŐK

A strukturális tényezők azt a módot jelentik, ahogy az adott szervezet a kontrollfolyamatait kialakítja, irányítja. Ezek a következők:

- *Szervezetrendszer* – a különböző szervezeti egységek, egymás közötti kapcsolatuk és a kapcsolattartás (beszámolás, jelentés, utasítás) irányának világos bemutatása diagram formájában.
- *Felelősségi körök delegálása az alkalmazottak felé* – az a mód, ahogyan a szervezet delegálja és megosztja a felelősségi köröket, feladatokat az alkalmazottak között.
- *Beszámolás, jelentéstétel* – a felelősség biztosított.
- *Döntéshozatali szintek* – az a mód, ahogyan a szervezet megosztja a felelősségi köröket, feladatokat az alkalmazottak között a különböző szervezeti szinteknek megfelelően.
- *Belső ellenőrzés* – a szervezet rendelkezik hatékony és funkcionálisan független belső ellenőrzéssel.

A fent ismertetett elemek jellege és hatékonysága eltérő lehet függően a szervezet működése jellegétől (újonnan alapított vagy régen kialakult és eredményesen tevékenykedő), illetve a tulajdonosi háttértől (részben vagy egészben költségvetési vagy teljesen magántulajdonú).

### II.2.2.2.2 A FOLYAMATBAN REJLŐ TÉNYEZŐK

Ezek az elemek a szervezet kontrollrendszerének tényelekes eljárási lépéseit, folyamatait foglalják magukban. Mivel ezeket a folyamatokat emberek működtetik, ezért a folyamatok hatékonysága nagyrészt attól függ, hogy a felelős munkatársak mennyire kompetensek, felkészültek a teljesítendő feladatokra. Ebben a tárgykörben a következő kérdéseknek kell megkülönböztetett figyelmet szentelni:

- *Munkatársak szakmai tapasztalata* – képzetlen vagy ideiglenes jelleggel alkalmazott munkaerő növeli a hiba kockázatát, ez a nagy fluktuáció esetén jellemző probléma.
- *Motiváció* – a nem kellően javadalmazott és motivált munkatársak nagyobb valószínűséggel követnek el hibát vagy siklanak el a problémák felett.
- *Képesítés, képzés* – a szakértő munkatársak különleges képesítést vagy képzést igényelnek (például: belső ellenőrök, pénzügyi kontrollerek).
- *Eljárási szabályok* – a szervezetnek dokumentálnia kell eljárás rendjeit és az alkalmazásukért felelős személyeket
- *Korábbi hiba ténye* – amennyiben előfordultak ilyenek a múltban, illetve más, kritikus hangvételű szakértői jelentés született, ezek fokozott kockázatra utalnak.
- *Korábbi belső ellenőrzés* - korábbi ellenőrzések megállapításai, függően azok tartalmától, fokozottabb (kritikus megállapítások) vagy jelentéktelenebb (problémamentes megállapítások) kockázati helyzetet jelezhetnek.
- *Belső ellenőrzési környezet* – rendszeres és hatékony belső ellenőrzések segítenek az ellenőrnök a kockázatok azonosításában. A rendszertelen és nem megfelelő ellenőrzések következtében nem állhat rendelkezésre információ a kontrollrendszer hatékonyságáról. Ezért elsőbbséget élveznek az olyan témák belső ellenőrzései, amelyeket nem ellenőriztek rendszeresen vagy a közelmúltban.

### III. KOCKÁZATI TÉNYEZŐ-CSOPORTOK A KÖLTSÉGVETÉSI SZERVEK FOLYAMATAIBAN

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

Az egyes költségvetési szervek tevékenységével, folyamataival összefüggésben jellemzően az alábbi kockázati tényező-csoportok és kockázati tényezők alakíthatók ki:

| Főfolyamatok                                          | Főfolyamatokhoz rendelhető kockázati tényezők megnevezése                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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   |
|                                                       | Szabályozás és gyakorlat különbözik                                                                                                                               |
|                                                       | Feladatok időbeli ütemezése és összehangolása nem megfelelő                                                                                                       |
|                                                       | Lassú a szabályozás változásáról szóló információ átültetése a gyakorlatba                                                                                        |

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 sajtóviszhang vagy a pozitív kommunikáció lehetősége nincs megfelelően kezelve                                                                                                 |
|                                                                                     | PR, tájékoztatásra vonatkozó szabályokat, szervezeti arculati elemeket nem ismerik vagy használják előírászerűen                                                                       |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                        |
| 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 fenntartói 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                             |
|                                                                                     | A szakmai és adminisztratív feladatok ellátásának erőforrás szükséglete (pénzügyi, fizikai, egyéb) nem biztosított, vagy nem a megfelelő mennyiségben és minőségben biztosított        |
|                                                                                     | Források nem állnak rendelkezésre a kifizetés időpontjában                                                                                                                             |
|                                                                                     | A likviditási előrejelzés nem megfelelő (késik, pontatlan)                                                                                                                             |
|                                                                                     | A betervezett kötelezettségvállalás nem valósul meg                                                                                                                                    |
|                                                                                     | Tervezés során az input adatok megfelelő tervezése nem lehetséges                                                                                                                      |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                      |                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 fenntartói 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 vezető 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                                                                                                      |
|                                                                                      | Jelentések hiányosan, késve kerülnek összeállításra                                                                                        |
|                                                                                      | Jelentéstételi, adatszolgáltatási kötelezettség határidejét nem tartják be                                                                 |
|                                                                                      | Szakmai tapasztalat hiánya a munkatársak körében                                                                                           |
|                                                                                      | Követeléskezelés eredménytelen / elhúzódik                                                                                                 |
|                                                                                      | Minőségileg kifogásolható tervek műszaki és időbeli nehézségeket okoznak a végrehajtás során                                               |
|                                                                                      | 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 költség-túllépéshez vezetnek                                                              |
|                                                                                      | Közbeszerzési ajánlati dokumentáció nem megfelelő minőségű                                                                                 |
|                                                                                      | Közbeszerzési eljárás elhúzódik                                                                                                            |
|                                                                                      | Megtámadják a lefolytatott közbeszerzési eljárást                                                                                          |
|                                                                                      | Korrupció veszélye a közbeszerzésben                                                                                                       |
|                                                                                      | Közbeszerzésre vonatkozó minőségbiztosítási és szabályossági javaslatokat 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                          |
|                                                | Magas a 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) közbeszerezése elhúzódó folyamat                                                                                                   |
|                                                | A munkavégzéshez szükséges technikai / fizikai erőforrások nem állnak megfelelően rendelkezésre                                                                                   |
|                                                | Összeférhetetlenségi 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 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                      |
|                                                                    |                                                                                                                                         |
| 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                               | 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                                |

|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
|  | Működési környezet kockázatai     |
|  | Belső kontrollrendszer kockázatai |

#### IV. ELLENŐRZÉSI MEGKÖZELÍTÉSI MÓDOK

A rendszer-alapú ellenőrzési megközelítési mód (System Based Approach, SBA) alkalmazása azt jelenti, hogy a szükséges ellenőrzési bizonyosság megszerzéséhez az ellenőr az ellenőrzött szervezet, tevékenység, projekt belső kontrollrendszere, kontrolleljárássai megbízhatóságának vizsgálatára és értékelésére támaszkodik, és csak a minimálisan szükséges közvetlen, részletes vizsgálatokat végzi el.

A rendszer-alapú megközelítési mód alkalmazása a következő lépéseken keresztül történik:

- a vonatkozó kulcsfontosságú belső kontrollfunkciók azonosítása (meghatározása) és mélyreható vizsgálata, értékelése, annak eldöntéséhez, hogy milyen mértékben lehet bízni a létrehozott belső irányítási, szabályozási és ellenőrzési rendszerben (belső kontrollrendszerben) és annak működésében;
- a kulcsfontosságú kontrolleszközök vizsgálata annak megállapításához, hogy azok a vizsgált időszak egészében eredményesen működtek-e;
- a kulcsfontosságú kontrolleszközök vizsgálata eredményének kiértékelése annak megállapításához, hogy a tapasztalt megbízhatósági szint elfogadható-e;
- meghatározott számú, mintavétellel kiválasztott tranzakció részletes vizsgálata, pl. annak meghatározása érdekében (az ellenőrzés céljához kapcsolódóan), hogy az ellenőrzött éves költségvetési beszámolója pontos és teljes, a benne foglalt tranzakciók törvényesek és szabályosak voltak-e és/vagy a gazdaságossági, hatékonysági, eredményességi kritériumok teljesültek-e.

Amennyiben a kontrollkockázatokat előzetesen közepes vagy alacsony szintűnek értékelték, a rendszer alapú megközelítés alkalmazása lehetséges.

A közvetlen vizsgálati megközelítést (Direct Substantive Testing, DST) kell alkalmazni, amikor nem lehetséges az ellenőrzés céljainak elérése kontrollrendszerek vizsgálatára való támaszkodással. Ilyen esetben a rendszerek vizsgálata nem célszerű, kivéve, ha az ellenőrzéssel szemben specifikus elvárás a szervezet belső pénzügyi irányítási, szabályozási és kontrollrendszerei



működésének értékelése is. Közvetlen vizsgálati megközelítés révén nem szerezhető bizonyosság a belső kontrollok általános működéséről (miután ebben a megközelítési módban e rendszerek vizsgálata nem történt meg és nincs bizonyíték hatékonyságukra).

## V. ELEMZŐ ELJÁRÁSOK AZ ELLENŐRZÉS VÉGREHAJTÁSÁBAN

---

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 valósak, vagyis reálisak, elfogadhatók-e.

Az elemzés tárgyát képező adatok lehetnek pénzügyi és nem pénzügyi adatok, származhatnak külső és belső forrásokból. Általánosan az elemző eljárások úgy jellemezhetők, mint az adatok vizsgálata abból a szempontból, hogy azok visszaigazolják-e az ellenőrzött szervezetről, tevékenységeiről szerzett ismereteket.

Ezeknek az eljárásoknak az alkalmazása azon a feltételezésen alapul, hogy az ellenőrzött információk, adatok között valamilyen összefüggés van, és ehhez társul az a feltételezés is, hogy a meglévő összefüggések várhatóan folytatódnak, továbbra is fennállnak.

Az elemző eljárások körébe sorolható technikák magukban foglalják azoknak a változásoknak a tanulmányozását, amelyek az adott költségvetésben, üzleti tervben, beszámolóban, tételben stb. a megelőző időszakokhoz képest következtek be, annak megítélését segítik elő, hogy az ellenőrzött év számadatai elfogadhatóak-e.

Elemzésekkel lehet megvalósítani pl.:

- a költségvetés, üzleti terv, beszámoló stb. adatainak összehasonlítását az évközi adatok vagy részösszegek alapján várt eredményekkel;
- a költségvetés, üzleti terv, illetve a beszámoló stb. adatai belső összefüggéseinek tanulmányozását több évre vonatkozóan;
- egyszerű számításokat vagy számítások sorozatát a költségvetés, az üzleti terv, a beszámoló, azok egyes területei és az egyes tételek becslésére;
- a normatívák, teljesítménymutatók és a tényleges adatok alakulása közötti összefüggések tanulmányozását;
- a pénzügyi és nem pénzügyi információk közötti összefüggések tanulmányozását.

Az elemző eljárások elvégzéséhez számos technika áll rendelkezésre, amelyek az egyszerű összehasonlító módszerektől a komplex elemző módszerekig terjedhetnek. Általánosítva, az elemző eljárásoknak két fő típusa van:

- az összehasonlító elemzés, amely közvetlenül és nyíltan összehasonlítja a költségvetés, üzleti terv, a beszámoló, az elszámolás stb. ellenőrzés alá kerülő számadatát egy másik információval, valamint
- a modellező elemzés, aminek keretében az ellenőrnek kiegészítő változókat kell felhasználnia ahhoz, hogy elfogadható várt értéket állítson fel.

Az elemző eljárások legfontosabb lépései általában az alábbiak:

- az ellenőrzendő adatokra ható tényezők azonosítása;
- megbizonyosodni a megfelelő adatok megszerzhetőségéről;
- 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 szembesítve, valamint
- ha szükséges, felülvizsgálni az előzetes feltételezéseket és megismételni a folyamatot;
- levonni a következtetést.

### V.1. 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.

### V.2. ESETTANULMÁNY

---

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.

Példák az esettanulmányra, mint releváns módszerre:

- Ugyanazon funkció inkonzisztens teljesítménye különböző intézményekben,
- Állami tulajdon értékesítése – a legjobb gyakorlat biztosítása,
- Projektmenedzsment,
- Szolgáltatás minősége,
- Járművek, létesítmények karbantartása, kezelése.

### V.3. 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.

### V.4. KÖLTSÉG-HASZON ELEMZÉS

---

A módszert elsősorban a teljesítményellenőrzés során alkalmazzuk. 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.

### V.5. 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 kontroll eljárások újbóli értékelése, az ellenőrzés eredményeinek, illetve az alkalmazottak által elért eredmények és a vezetők által megtett intézkedések összehasonlítása.
- *Számítás* (átszámítás, újraszámítás): az alapidokumentumok 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 a 'józan ész' (elfogadott angol szóhasználat: common sense) alapján kell végezni azzal a céllal, 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 kontroll eljárások teszteléséhez. Megbízhatóságát maga az ellenőrzés ténye korlátozhatja, mert hatást gyakorolhat a tevékenység végzésének módjára.

- *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 megszámlál. Legtipikusabb példája a pénztárrovancs.
- *Kísérlet:* Valamilyen mesterséges folyamat tudatos előidézése ellenőrzési célból. Műszaki jellegű ellenőrzéseknél jellemző.

---

#### **V.5.1. TÉTELES TESZTELÉS (KÖZVETLEN VIZSGÁLAT)**

---

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.

Egyedi tételek lehetnek általában: a pénzügyi tranzakciók, a könyvelési műveletek, a vagyonelemek, a feladatmutatókhoz és a teljesítményekhez kapcsolódó elemi (naturális) adatok.

A pénzügyi tranzakciókból közvetlenül nem levezethető információk, adatok (pl. tartozások és követelések, egyes vagyonszármazások, források) tételes tesztelése a vonatkozó könyvelési tételek egyedi vizsgálatával oldható meg. Előfordulhat (alapvetően a vagyontárgyak körében), hogy az ellenőrzött időszakban sem pénzügyi tranzakció, sem könyvelési művelet nem érintette az ellenőrzendő adatokat, információkat. Ezért tételes vizsgálat alá vonásuk valamilyen állományi (analitikus) nyilvántartás segítségével történhet.

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.

---

#### **V.5.2. 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 alaplokumentumokkal 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.

| Kritérium                                      | Egyedi teszt jellemzői és példája                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A tevékenység szabályszerűsége                 | <p>Egy aktuálisan végrehajtott tevékenység ellenőrzése, hogy az megfelel-e a vonatkozó jogszabályoknak.</p> <p>Pl. a teszt vizsgálhatja, hogy egy európai uniós támogatás felhasználása érdekében végzett, konkrét tevékenység megfelel-e a vonatkozó rendeletek részletes szabályainak, különös tekintettel a finanszírozási hányad összegének vagy százalékának.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| A pénzügyi és egyéb nyilvántartások teljessége | <p>Annak ellenőrzése, hogy a pénzügyi és egyéb információs rendszerek minden vonatkozó részletet nyilvántartanak-e.</p> <p>Pl. egy egyedi teszt ellenőrizheti, hogy a kötelezettségvállalás nyilvántartási rendszere tartalmazza-e az összes, adott időszakban felmerült kötelezettségvállalást.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| A működés valósága                             | <p>Annak ellenőrzése, hogy a pénzügyi és egyéb rendszerekben nyilvántartott tevékenységeket ténylegesen elvégezték-e.</p> <p>Pl. egy egyedi teszt ellenőrizheti, hogy a pénzügyi rendszerben nyilvántartott megbízottaknak történt kifizetések valóban megtörténtek-e. Ezt olyan tranzakció-nyomtatványok vizsgálata során éri el, amelyek igazolják (bankkivonat, esetleg kiadási pénztárbizonylat), hogy a megbízottak részére történt meg a kifizetés. Ugyanígy a raktári nyilvántartásokat is vizsgálhatják, hogy teszteljék, az árukat ténylegesen elszállították-e. Analitikus eljárásokat használhatnak – főként arányokat és trendelemzéseket.</p> |
| A tevékenység mérése                           | <p>Annak ellenőrzése, hogy a tranzakciók összege megfelelő bázisra alapozva lett-e kiszámolva.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Értékelés                                      | <p>Annak ellenőrzése, hogy az eszközöket és más elemeket a pénzügyi nyilvántartásokban megfelelő értéken vezették-e be.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Létezés                                        | <p>Annak ellenőrzése, hogy az eszközök és más elemek ténylegesen léteznek-e.</p> <p>Pl. egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy egy, a számviteli nyilvántartásban szereplő eszköz ténylegesen létezik-e, vagy, hogy a megbízottként nyilvántartott személyek valóban ott töltik-e az idejüket a</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| Kritérium                       | Egyedi teszt jellemzői és példája                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | meghatározott számban. Ezek az egyedi tesztek a létezés fizikai igazolását jelentik – a megbízottak megszámlolását, vagy az eszközök tényleges megnézését.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tulajdonlás                     | <p>Annak ellenőrzése, hogy a nyilvántartott eszközök ténylegesen az ellenőrzött szervezet tulajdonában vannak-e, illetve azokat megfelelően használják-e.</p> <p>Pl. az egyedi tesztelés során ellenőrizhető, hogy az ellenőrzött szervezet rendelkezik-e érvényes szerződéssel, vagy ő a jogos tulajdonosa az európai uniós támogatás tevékenységeire használt, illetve abból pénzügyileg támogatott helyiségeknek.</p> |
| Az inputok és outputok minősége | <p>Annak ellenőrzése, hogy az inputok és outputok minőségileg megfelelőek-e.</p> <p>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.</p>                                                                                                         |

## V.6. 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 kontrolleljárások).

Az ellenőrnek a kontrolleljárások 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 – amennyiben 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 adatok, tranzakciók mintavétellel történő tételes vizsgálatának eredményességét nagymértékben elősegíti a belső kontrollok tesztelése. Az ellenőrzési eljárások kombinált alkalmazásával állapítható meg az egyes hibák, szabálytalanságok, 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 szolgáltat arra, hogy a kontroll eljárások nem előzik meg, vagy nem tárják föl 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, szabálytalanság vagy gyenge teljesítmény kockázata.

Amennyiben 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:

- 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;
- Meghatározza a tesztelés jellegét, a tesztelési technikákat;
- Meghatározza, hogy milyen *nagyságú mintát kell* alkalmazni a tesztelés során

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 meghatározhassuk, 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.

## V.7. 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 személyek, tárgyak vagy tevékenységek (a „populáció” - sokaság) egy konkrét csoportjának jellemzőit vizsgálva, egy mintát választunk ki, és a minta jellemzői alapján a vizsgált sokasági változók (mint pl. a hibaarány) értékére vonatkozó becslést adhatunk. A statisztikai elemzés biztosíthatja, hogy az ellenőrzési megállapításokat és következtetéseket alátámasztó adatok elemzése és értelmezése helytálló. A statisztikai elemzések révén csak akkor juthatunk megbízható következtetésekre, ha azok során a valószínűség-számítás és matematikai statisztika alapelveit szigorúan követjük.

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.

Az ellenőrzés során elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyítékot kell szerezni. A minta tételeit úgy kell kiválasztania, hogy azok a vizsgálat célja, irányultsága, kritériumai szempontjából megfelelően jellemezzék, reprezentálják a mintavételi sokaságot.

A mintába került elemek ellenőrzési célok szerinti vizsgálata után a mintavételi eredmények értékelése keretében elemezni kell a mintában feltárt bármilyen hibát, amennyiben lehetséges (pl. statisztikai mintavétel alkalmazása esetén) ki kell vetíteni azokat a teljes sokaságra, újra kell értékelni a mintavételi kockázatot.

A mintavétel egysége a mintavétel céljától függ. A mintavétellel kapcsolatos bizonytalanság mértékét a belső ellenőr a minta méretének növelésével, vagy - ha létezik ilyen - egy hatékonyabb mintavételi eljárás alkalmazásával csökkentheti. A minták kiválasztásánál figyelembe kell venni azt is, hogy a mintavételezést megelőzően az alapsokaságból ki kell emelni tételes ellenőrzésre a nagy és a jelentős tételeket, így a mintáknak a maradék sokaságot kell reprezentálnia.

---

### **V.7.1. A MINTAVÉTELEZÉS CÉLJA**

---

A statisztikai és nem statisztikai mintavételi eljárások során az ellenőr megtervezi és kiválasztja az ellenőrzési mintát, lefolytja az ellenőrzési eljárásokat és kiértékeli a mintavétel eredményét annak érdekében, hogy elegendő, megbízható, releváns és hasznos ellenőrzési bizonyítékot nyerjen. Az ellenőrzési megállapítások kialakítása során az ellenőrök gyakran nem vizsgálják meg az összes rendelkezésre álló információt, mivel az célszerűtlen lehet és elfogadható ellenőrzési vélemény mintavételi eljárások alkalmazásával is kialakítható. A mintavételezés lehetővé teszi, hogy az ellenőrzési folyamatokat a populáció kevesebb mint 100%-ánál kelljen alkalmazni, a kiválasztott tételek egyes jellemzőit, mint ellenőrzési bizonyítékokat ki lehessen értékelni és következtetéseket lehessen levonni a teljes populációra vonatkozóan. A statisztikai mintavételezés olyan technikák használatát jelenti, amelyekből matematikailag megalkotott következtetéseket lehet levonni a populációra vonatkozóan.

A nem statisztikai alapú mintavételezés eredményei nem vetíthetők ki a populációra, mivel a minta nem valószínű, hogy reprezentálja a populációt.

---

### **V.7.2. A MINTAVÉTELEZÉS ALAPVETŐ LÉPÉSEI**

---

#### **V.7.2.1. A TESZTELÉS CÉLJÁNAK MEGHATÁROZÁSA**

---

A tesztelés végrehajtását már az ellenőrzési programban megfogalmazhatjuk, de a vizsgálat lefolytatása során, a kapott adatok, információk alapján, a megállapítások alátámasztására is dönthet az ellenőrzési vezető a tesztelés végrehajtásáról. A tesztelés céljának minden esetben igazodni kell az ellenőrzési programban megfogalmazott ellenőrzési célokhoz, feladatokhoz, figyelembe kell venni ugyanakkor, hogy a tesztelés végrehajtása (költség) és az ezáltal elérhető eredmény (haszon) arányban álljon egymással.

#### **V.7.2.2. A POPULÁCIÓ MEGHATÁROZÁSA**

---

Ez a lépés magában foglalja a mintavételi egység meghatározását és a populáció teljességének figyelembe vételét.

- ✓ A kontrollok teszteléséhez magában foglalja a vizsgálandó időszak meghatározását.
- ✓ Az egyedi (szubsztantív) teszteléshez magában foglalja az egyenként is lényeges (minta)elemek azonosítását.

### V.7.2.3. A MINTAVÉTELI KOCKÁZAT ELFOGADHATÓ SZINTJÉNEK MEGHATÁROZÁSA

---

A minta nagyságát meghatározza a mintavételi kockázat azon szintje, melyet az ellenőr hajlandó elfogadni. A mintavételi kockázat meghatározása során figyelemmel kell lenni az ellenőrzési kockázat modelljére és annak komponenseire, az inherens kockázatra, a kontrollkockázatra és a feltárási kockázatra.

- ✓ *Elfogadható hiba* – Az elfogadható hiba az a maximális hiba a populációban, melyet az ellenőrök még hajlandóak elfogadni úgy, hogy az ellenőrzési célt elértnek tekintik. Szubsztantív tesztelések során az elfogadható hiba az ellenőrök (szubjektív) ítélete a lényegességről. A megfelelőség tesztelese során az a maximum eltérés az előírt kontrollfolyamatokról, melyet az ellenőr még hajlandó elfogadni.
- ✓ *Becsült hiba* – Amennyiben az ellenőr arra számít, hogy a populáción belül hiba van, nagyobb mintát kell megvizsgálni, mint abban az esetben, ha nem számít hibára annak érdekében, hogy arra a következtetésre jusson, hogy a populációban valóban fellelhető hiba nem nagyobb minta a tervezett elfogadható hiba. Kisebb mintanagyság akkor indokolt, ha a populációról feltételezzük, hogy hibamentes. A populáció elvárt hibaértékének meghatározása során az ellenőrnek figyelembe kell vennie az előző ellenőrzések során megállapított tényeket, hiba szinteket, a szervezet folyamataiban bekövetkezett változásokat, a belső kontroll rendszeres értékeléséből származó bizonyítékokat és a folyamatok analitikus áttekintéséből származó eredményeket.

### V.7.2.4. A MINTA ÖSSZETÉTELÉNEK ÉS MÉRETÉNEK MEGHATÁROZÁSA TÁBLÁZATOK ÉS KÉPLETEK ALKALMAZÁSÁVAL

---

Néhány esetben a populáció rétegzését, a populáció alpopulációkra történő bontásával, el kell végezni a minta változékonyságából adódó hatások csökkentése érdekében. A szórás mértékének az alpopulációkban történő csökkentése lehetővé teszi az ellenőr számára, állandó pontossági és megbízhatósági szint mellett kevesebb mintaelemet teszteljen.

Az ellenőrzési minta méretének és összetételének meghatározása során az ellenőrnek figyelembe kell vennie a specifikus ellenőrzési célokat, a populáció természetét, valamint a mintavételezési és kiválasztási módszereket. Az ellenőrnek fontolóra kell vennie a minták meghatározása és elemzése során a megfelelő szakértői segítség igénybevételét.

- ✓ *Mintavételi egység* – A mintavétel egysége a mintavétel céljától függ. A kontrollok megfelelőségének tesztelése során tipikusan a jellemzők alapján történő mintavételezést használják, ahol a mintavételi egység egy esemény vagy tranzakció (pl. kontroll, mint pl. egy számla jóváhagyása). Szubsztantív tesztelesekre (alapvető vizsgálati eljárások) gyakran a változó szerinti vagy becslés alapú mintavételezési eljárásokat használják, ahol a mintavételi egység gyakran monetáris.
- ✓ *Ellenőrzési célok* – Az ellenőröknek figyelembe kell venniük az elérendő specifikus ellenőrzési célokat, valamint az ezen célok elérését legvalószínűbben szolgáló ellenőrzési eljárásokat. A megfelelő mintavételi eljárások kiválasztásait követően meg kell fontolni az elvárt ellenőrzési bizonyíték természetét és a lehetséges hibahatárokat.
- ✓ *Populáció* – A populáció azon adatok összessége, melyből az ellenőr mintát kíván venni annak érdekében, hogy következtetéseket vonhasson le a populáció egészére.

Ezért a mintavételezés alapjául szolgáló populációnak megfelelőnek és teljességét tekintve ellenőrzöttnek kell lennie a specifikus ellenőrzési célok eléréséhez.

- ✓ *Rétegzés* – A hatékony és eredményes minta létrehozása érdekében szükség lehet megfelelő rétegzésre. A rétegzés az a folyamat, melynek során a populációt hasonló jellemzőkkel bíró alpopulációkra bontják úgy, hogy minden mintaelem csak egy réteghez tartozhat.

- ✓ *A minta mérete* – A minta méretének meghatározása során az ellenőrnek figyelembe kell vennie a mintavételi kockázatot, az elfogadható hiba mértékét és a hiba elvárt kiterjedését.
- ✓ *A mintavételi kockázat* – A mintavételi kockázat annak a lehetősége, hogy az ellenőr eltérő következtetésre juthat, mintha az egész populációt ugyanazon ellenőrzési eljárásnak vetné alá.

Kétféle mintavételi kockázat létezik:

- ✓ *A helytelen elfogadás kockázata* – annak kockázata, hogy a lényeges hibás állítást valószínűtlennek értékeli, mikor a valóságban a populációban lényeges hibás állítások vannak.
- ✓ *A helytelen elutasítás kockázata* – annak kockázata, hogy a lényeges hibás állítást valószínűnek értékeli, mikor a valóságban a populációban nincs lényeges hibás állítás.

#### V.7.2.5. A MINTAVÉTELI ELJÁRÁS KIVÁLASZTÁSA

Általában négy mintavételezési módszert alkalmaznak.

Statisztikai mintavételi eljárások

- ✓ *Véletlen mintavétel* – biztosítja, hogy a populációban lévő mintavételi egységek valamennyi kombinációjának ugyanakkora esélye van a kiválasztásra.
- ✓ *Szisztematikus mintavétel* – a mintavételi egységek kiválasztása fix intervallumok között történik, az első intervallumot véletlenszerűen indítják.

Pl. pénzegység alapú mintavétel vagy súlyozott értékű kiválasztás, ahol a populáció minden egyes pénzegysége / -értéke (pl.1\$) azonos valószínűséggel kerül kiválasztásra. Mivel az egyedi pénzegység a szokásos módon önállóan nem vizsgálható, a pénzegységet tartalmazó tétel kerül kiválasztásra a vizsgálathoz. Ez a módszer szisztematikusan a nagyobb összeg javára súlyozza a kiválasztást, de így is ugyanakkora kiválasztási valószínűséget biztosít minden monetáris egységnek. Egy másik példa minden valahányadik egység kiválasztása.

Nem statisztikai mintavételi eljárások

- ✓ *Véletlen mintavétel* – az ellenőr strukturált technikák alkalmazása nélkül választja ki a mintát, elkerülve a tudatos elfogultságot vagy kiszámíthatóságot.
- ✓ *Szubjektív mintavétel* – az ellenőr elfogultan választja ki a mintát (pl. minden mintavételi egység egy adott érték felett, néhány speciális kivételtől eltekintve minden egyed, minden negatív, minden új felhasználó stb.) Megjegyzendő, hogy a szubjektív mintavétel nem statisztikai alapú és az eredmények nem vetíthetők ki a populációra, mivel a minta nem tekinthető reprezentatívnak a teljes populációra nézve.

Az ellenőrnek oly módon kell a mintát kiválasztania, hogy az a tesztelt jellemző szempontjából (úgy, mint a statisztikai mintavételi módok) a populációt reprezentálja. Az ellenőrzés függetlenségének fenntartása érdekében az ellenőrnek biztosítania kell, hogy a populáció teljes legyen, és ellenőriznie kell a minta kiválasztását.

Annak érdekében, hogy a minta reprezentatív legyen a populációra nézve, a populáció minden mintavételi egysége egyenlő vagy ismert valószínűséggel kerüljön kiválasztásra (úgy mint a statisztikai mintavételi módok). Általában két kiválasztási módszert alkalmaznak: adatokon/ elemeken alapuló kiválasztás, és mennyiségi alapú kiválasztás.

Adatokon alapuló kiválasztás esetén az általában használt módszerek:

- ✓ véletlen mintavétel (statisztikai mintavétel)
- ✓ véletlen mintavétel (nem statisztikai mintavétel)

- ✓ szubjektív mintavétel (nem statisztikai, magas annak a valószínűsége, hogy elfogult következtetéshez vezet)

Mennyiségi alapú kiválasztás esetén az általában használt módszerek:

- ✓ véletlen mintavétel (statisztikai mintavétel monetáris egységesen)
- ✓ fix intervallumos mintavétel (statisztikai mintavétel fix intervallumot használva)
- ✓ cella alapú mintavétel (statisztikai mintavétel, véletlenszerű kiválasztással egy intervallumon belül)

#### V.7.2.6. A MINTAVÉTELI EREDMÉNYEK ÉRTÉKELÉSE

---

Az ellenőrzési célok elérésének megfelelő ellenőrzési eljárások lefolytatása során, minden mintaelem vonatkozásában, az ellenőrnek elemeznie kell a mintában fellelt minden lehetséges hibát, hogy meghatározhassa valóban hibák-e és ha szükséges a hiba természetét és okát. A hibának értékelt elemeket ki kell vetíteni a sokaságra, ha a használt mintavételezési módszer statisztikai alapú. Minden feltárt lehetséges hibát újra át kell tekinteni, hogy meghatározható legyen, valóban hibák-e. Az ellenőrnek figyelembe kell vennie a hibák minőségi szempontjait is. Ezek magukban foglalják a hiba természetét és okát, valamint a hiba lehetséges következményeit az ellenőrzés egyéb fázisaira.

Azon hibák, melyek egy automatizált folyamat összeomlásának következményeként keletkeztek szélesebb körű kihatással bírnak a hibaarányokra, mint az emberi hibák.

Amennyiben egy specifikus mintaelem vonatkozásában nem érhető el az elvárt ellenőrzési bizonyosság, az ellenőrnek képesnek kell lennie megfelelő ellenőrzési bizonyosság elérésére alternatív ellenőrzési eljárások alkalmazásával.

Az ellenőrnek meg kell fontolnia a mintavételezés eredményeinek kivetítését a populációra olyan kivetítési módszer alkalmazásával, amely összhangban van a mintavételezéshez használt eljárással. A minta kivetítése magában foglalhatja a populációban valószínűleg fellelhető hibák becslését, valamint azon lehetséges hibák becslését, melyek a pontatlan mintavételezési technikák alkalmazása miatt nem kerülhettek felderítésre, továbbá a fellelt hibák minőségi szempontjait.

Az ellenőrnek meg kell fontolnia, hogy a populációban fellelt hibák meghaladják-e az elfogadható hibát azzal, hogy összehasonlíttja a populációra kivetített hibát az elfogadható hibával, figyelembe véve az ellenőrzési célok eléréséhez releváns egyéb ellenőrzési eljárások eredményeit is. Amennyiben a populációra kivetített hiba meghaladja az elfogadható hibát, az ellenőrnek újra kell értékelnie az ellenőrzési kockázatot és amennyiben ez a kockázat elfogadhatatlan meg kell fontolnia, hogy kiterjeszti az ellenőrzési eljárást vagy alternatív ellenőrzési eljárást folytat le.

#### V.7.2.7. A MINTAVÉTELEZÉSI ELJÁRÁS DOKUMENTÁLÁSA

---

Az ellenőrzési munkalapoknak elegendő részletezettséggel, egyértelműen le kell írniuk a mintavételi célokat és a használt mintavételi eljárásokat. A munkalapoknak tartalmazniuk kell a populáció forrását, a használt mintavételezési módszert, a mintavételezés paramétereit (pl. véletlenszerű kezdőszám vagy a módszer, mellyel a véletlenszerű kezdést meghatározták, mintavételi intervallum), kiválasztott elemeket, a lefolytatott ellenőrzési tesztek részleteit és a levont következtetéseket.

### V.7.3. A MINTAVÉTELEZÉS GYAKORLATI ALKALMAZÁSA A BELSŐ ELLENŐRZÉSI TEVÉKENYSÉGBEN

---

A jellemzők alapján történő és a változók szerinti mintavételezések a leggyakrabban használt mintavételi technikák, azonban léteznek további mintavételezési technikák is (pl.: pénzegység

alapú mintavételezés, felderítő jellegű mintavételezés). Az ellenőrnek a tesztelés pontos céljának függvényében kell meghatároznia azt, hogy melyik mintavételezési eljárást használja.

#### V.7.3.1. A JELLEMZŐK ALAPJÁN TÖRTÉNŐ MINTAVÉTEL

A jellemzők alapján történő mintavételt az ellenőrzési pontok vagy folyamatok hatékonyságának tesztelésére használják, mivel képes felmérni az ellenőrzési pontok vagy folyamatok hibái előfordulásának százalékos arányát egy sokaságon belül. A jellemzők alapján történő mintavételhez szükséges, hogy létezzen a tesztelt ellenőrzési pont vagy folyamat teljesítményére vonatkozó bizonyíték.

Alkalmas a sokaság arányaira, megoszlására, vagy a valamilyen jellemző szerint osztályba sorolható, valamely sajátosságot mutató elemek teljes számára vonatkozó következtetések levonására. Általában osztályokat akkor határoznak meg, ha a mintavétel célja az összetevők „megfelelő” vagy „nem megfelelő” alapon történő jellemzése. A jellemzők szerinti mintavételre példa a bizonylatolás ellenőrzési pontjainak megfelelőségi vizsgálata, új tárgyi eszközök nyilvántartásba vételére vonatkozó ellenőrzési pontok megfelelése, és azon felmérések, amelyek demográfiai információkat szolgáltatnak, vagy „igen/nem” kérdésekre válaszolnak.

E mintavételezési eljárás alkalmazásakor a minta felhasználásával becslik meg a tervezett ellenőrzési folyamatból való eltérés arányát a sokaságon belül. Ha az eltérési arány a mintában kisebb, mint a sokaság várt eltérési aránya, akkor a belső ellenőr – a használt megbízhatósági szintnek megfelelően – elfogadhatja, hogy az ellenőrzési pont vagy folyamat a tervezettnél megfelelően működik.

##### A terv céljainak meghatározása

**Például**, a belső ellenőr azon ellenőrzési pont vagy folyamat hatékonyságát kívánja igazolni, amely alapján minden 5.000 euró feletti megrendeléshez két belső aláírás szükséges.

##### A sokaság és a mintavételi egység meghatározása

**Például**, a sokaság állhat azon megrendelésekből, amelyek 5.000 eurót meghaladó értéket képviselnek. Minden egyes 5.000 eurót meghaladó értékű megrendelés egy mintavételi egység.

##### A minta méretének meghatározása

Az alkalmazott képlet a következő 
$$n_1 = (C^2 \times p \times (1-p)) \div P^2$$

ahol

$n_1$  = minta mérete (lásd – 1. képlet a pontos mintaméret érdekében)

C = megbízhatósági együttható; az ellenőrzési mintavételezés során gyakran használt érték 1.64 90%-os megbízhatósági szintnél (lásd – 1. tábla)

p = várt hibaszázalék aránya; a mintavételezés alá vont sokaság azon hányadára vonatkozik, mely várhatóan néhány jellemzővel rendelkezik (pl. hibás vagy nem megbízható). A szám egy próba mintavételre vagy az előző évek mintavételeire alapozott becslt adat.

P = pontossági intervallum tételenkénti alapon; arra a becslt pontossági értékre vonatkozik, melyet az ellenőr elfogad. A jellemzők alapján történő mintavételezésnél a kívánt pontosság az ellenőr által elfogadható hibaarány várható százaléktól való eltéréshez kapcsolódik. Például a tesztelt tranzakciók várt hibaaránya három százalék, de az ellenőr hét százalékig elfogadhatónak



minősíti azt. A megkívánt pontosság itt négy százalék lenne. (pontossági intervallum (P) = elfogadható arány – várható hibaszázalék (p))

**Például**, a várható hibaszázalék (p) 7.5% és a pontossági intervallum (P) 5% egy 75 nagyságú minta eredményeként.

$$n_1 = (1.64^2 \times 0.075 \times 0.925) \div 0.05^2$$

$$n_1 = 74.64 \text{ azaz } 75$$

#### A minta nagyságának kiválasztása, a terv végrehajtása, az eredmények értékelése és dokumentálása

A minta elemeit véletlenszerűen kell kiválasztani és megvizsgálni (a minta nagyságának megfelelően). Ezután a megfigyelt eltérések számát elosztjuk a minta nagyságával, hogy megkapjuk a minta hibaszázalékát. A minta hibaszázalékára és a minta nagyságára alapozva az elért felső hibahatárt kiszámolhatjuk, amely a sokaság maximum eltérési szintjét jelzi. Ha a minta hibaszázaléka meghaladja a várt sokasági hibaszázalékot (p), akkor ez az elért felső hibahatár túllépi a megengedett arányt bármely adott kockázati szinten. Ebben az esetben a minta nem támasztja alá a tervezett ellenőrzési pont vagy folyamat kockázati szint becslését.

**Például** feltételezve, hogy 3 eltérést figyeltek meg a 75 elemű mintában, a minta hibaszázaléka 4% ( $3 \div 75$ ), amely alacsonyabb, mint a várt hibaszázalék (7,5%). Így a belső ellenőr 90 százalékgig biztos lehet benne, hogy az elért felső hibahatár alacsonyabb lesz, mint az elfogadható arány, így tehát az ellenőrzési pont vagy folyamat a tervezettnél megfelelően működik.

#### V.7.3.2. A VÁLTOZÓK SZERINTI MINTAVÉTELEZÉS

A változók szerinti mintavételezést egyedi teszteléseknél használják. Ez a mintavételezési eljárás arról ad információt, hogy vajon a nyilvántartott érték, például a követelések értéke, lényegesen eltér-e az aktuálistól.

Általában egyedi tesztelés során használják a nyilvántartott összegek indokoltságának meghatározására. A változók szerinti mintavétel többnyire egy minta aktuális és nyilvántartott értéke közötti különbség kiszámítását, illetve e különbség sokaságra való kivetítését foglalja magában. A változók szerinti mintavételre példa a leltári mennyiségek tesztelése, és felmérések, amelyek rangsorokat vagy bizonyos intervallumban mozgó adatokat gyűjtenek össze.

Ha változók szerinti mintavételt használunk, akkor becslést végzünk a kérdéses nyilvántartott érték kiszámítására minta használatával. Ha a nyilvántartott érték a becsült érték a pontossági intervallum sávjába esik, akkor a belső ellenőr elfogadhatja – a meghatározott megbízhatósági szinten – hogy a nyilvántartott érték jól meghatározott.

#### A terv céljainak meghatározása

**Például** a belső ellenőr a követelések értékének számviteli nyilvántartásokban szereplő egyenlegét kívánja megbecsülni.

#### A sokaság és a mintavételi egység meghatározása

**Például** a sokaság állhat 4.000 szállítói számlából, amelynek nyilvántartott könyv szerinti értéke 3.500.000 euró. Minden egyes szállítói számla egy mintaegység.

#### A minta méretének meghatározása

Az alkalmazott képlet a következő  $n_1 = (C^2 \times \sigma^2) \div P^2$

ahol

$n_1$  = minta mérete (lásd – 1. képlet a pontos mintaméret érdekében)

C = megbízhatósági együttható; az ellenőrzési mintavételezés során gyakran használt érték 90%-os megbízhatósági szintnél 1.64 (lásd – 1. táblázat)

$\sigma$  = a sokaság átlagos eltérése (próba mintavételre vagy az előző évek mintavételeire alapozott becsült adat)

P = pontossági intervallum tételenkénti alapon; arra a becsült pontossági értékre vonatkozik, amelyet az ellenőr elfogad. A változók szerinti mintavételezésnél a pontossági intervallum az elfogadható pontatlanság és a kívánt pontosság arányának az eredménye. Az elfogadható pontatlanságot az ellenőrnek kell meghatároznia, míg a gyakran használt kívánt pontossági arány értéke 500 (10%-os hibás visszautasítási kockázat és 5%-os hibás elfogadási kockázat mellett).

**Például** a becsült átlagos eltérés ( $\sigma$ ) 125 euró és az elfogadható pontatlanság 100 euró. A teljes pontossági intervallum 50.000 euró (100 euró x 500) egy tételenkénti pontossági intervallum eredményeként (P), ami 12,50 euró (50.000 euró ÷ 4.000). Így a minta nagysága 269.

$$n_1 = (1.64^2 \times 125^2) \div 12.50^2$$

$$n_1 = 268.96 \text{ azaz } 269$$

#### A minta nagyságának kiválasztása, a terv végrehajtása, az eredmények értékelése és dokumentálása

A minta elemeit véletlenszerűen kell kiválasztani és megvizsgálni (a minta nagyságának megfelelően). Ezután a minta elemeinek átlagos értékét meghatározhatjuk és a sokaság becsült értékét kiszámolhatjuk a következő képlet használata segítségével:

a sokaság becsült értéke = a minta átlagos értéke x a sokaság elemeinek száma

Ezután az eredményt értékelhetjük annak vizsgálatával, hogy a nyilvántartott érték vajon beleesik-e a becsült érték plusz-mínusz a pontossági intervallum sávjába.

**Például** feltételezve, hogy az átlagos megerősített szállítói tartozások értéke 880 euró egy 269 elemet tartalmazó mintában, a sokaság becsült értéke 3.520.000 euró (880 x 4000). Így a belső ellenőr arra következtet, hogy 90%-os bizonyosság mellett a sokaság értéke 3.520.000 euró plusz-mínusz 50.000 euró (pontossági intervallum), egy teljes 3.470.000-tól 3.570.000 euróig terjedő intervallum eredményeként. Mivel a könyvelés által nyilvántartott érték 3.500.000 euró volt, a belső ellenőr megfelelőnek nyilváníthatja a nyilvántartást.

#### 1. Képlet

Ha a számított minta nagysága ( $n_1$ ) túl nagy, akkor a következő képlet használható egy könnyebben kezelhető mintanagyság eléréséhez:

$$n = n_1 \div (1 + n_1 / N)$$

ahol

N = a sokaság mintaelemeinek a száma



## 1. Táblázat

A megbízhatósági együttható a megbízhatósági szintre vonatkozik, amely megmutatja, hogy hány százalékos minta reprezentálja megfelelően a sokaságot. A 95 százalékos megbízhatósági szint például azt jelenti, hogy ha 100 mintaelemet veszünk ki a sokaságból, akkor abból 95 lesz reprezentatív. A megbízhatósági együttható egy általánosított érték, amely kritikus fontosságú a minta nagyságának meghatározásában. A legelterjedtebb megbízhatósági együttható értékek a következők (kettős végű tesztekhez):

| Megbízhatósági szint | Megbízhatósági együttható |
|----------------------|---------------------------|
| 99 %                 | 2.58                      |
| 98 %                 | 2.33                      |
| 95 %                 | 1.96                      |
| 90 %                 | 1.64                      |

## VI. KÉRDÉSFELVETÉS (INTERJÚ, TÁJÉKOZTATÁS, KÉRDŐÍVEK, FELMÉRÉSEK, FÓKUSZCSOPORT-INTERJÚ)

A kérdésfeltevés (interjú, tájékoztatókérdés) 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 tájékoztatókérdés történhet a szervezeten belül vagy kívül, szóban vagy írásban.

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

A tájékoztatókérdés speciális, de kiemelten fontos esetei az ellenőrzött szervezet vezetésétől bekért teljesség nyilatkozat és a szükséges tanúsítványok.

Az ellenőrök a folyamatgazdákkal 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.

A siker érdekében az interjút gondosan kell előkészíteni és felépíteni. Az alapos felkészülés – így például (amennyiben megoldható) az ellenőrzőlisták kidolgozása – segít az interjú hatékonyságának maximalizálásában.

Az interjúalannal törekedni kell az őszinte és nyílt légkörű kommunikációra. A különböző kérdéstípusokat és alkalmazásuk körülményeit a következőkben foglaljuk össze:

- Nyílt - megválaszolandó kérdések – ezek a kérdések a hogyan, miért, hol, mikor és mi kérdőszavakkal kezdődnek, és új, még nem elemzett információ gyűjtésére szolgálnak. Általában szélesebb területet fednek le, és többfajta válaszadást tesznek lehetővé, mint a zárt kérdések.
- Zárt kérdések – ezek egy kérdéssor végén lehetnek hasznosak, konkrét tények begyűjtése érdekében(igen/nem).
- Teszt- és értékelő kérdések – ezek révén konkrétabb információ gyűjthető be, és ellenőrizhető a tudás és tapasztalat mélysége. Segítségükkel az interjúalany tudásának hiányosságai is feltárhatók valamely területen vagy témában, így jelentős információt jelentenek az ellenőr teljesítmény-ellenőrzési munkájában.

Tanácsos az interjúk lefolytatása során elkerülni az alábbiakat:

- Többszörös, ismétlődő kérdések – ezek azt a benyomást keltik, hogy a kérdező nem igazán ismeri a problémákat és nincs tisztában vele, hogy milyen kérdésekre keres választ. A kérdéseket megfelelően meg kell tervezni, át kell gondolni.
- Irányító vagy sugalmazó kérdések – ezekkel általában nyomás gyakorolható az interjúalanyra, hogy egy bizonyos módon válaszoljon. Általuk talán olyan válaszok nyerhetők, amelyeket a kérdező hallani kíván, ezek azonban mégsem tekinthetők kellő bizonyítéknak.
- Homályosan megfogalmazott kérdések – a kérdezőnek pontosan kell meghatároznia a keresett információt, és azt, hogy mit kíván megtudni.
- Hipotetikus kérdések – ezek révén csak hipotetikus válaszok nyerhetők, amelyek szintén nem használhatók fel megfelelő bizonyítékként.

A pontos visszaemlékezés érdekében az interjúk során elhangzottakat jegyzetelni kell, és az interjút követően azt a lehető leghamarabb dokumentálni kell. Ha a szóbeli információ különösen fontos a vizsgálat szempontjából, az interjúról készült írásos feljegyzést az interjúalannal meg kell erősíttetni.

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 megfelelően. Leginkább az alábbi körülmények esetén megfelelő alkalmazásuk:

- ha az információgyűjtésre fordított időt és költséget minimalizálni kell;
- ha az információ másképp nem áll rendelkezésre;
- ha az ellenőr a szervezet erősségeit és gyengeségeit próbálja beazonosítani;
- 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.

A 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 legjobb, ha képzett szakemberek segítségét veszik igénybe.

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.

---

## VII. 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.

---

## VIII. A BIZONYÍTÉKOK BESZERZÉSE, NYILVÁNTARTÁSA

---

A belső ellenőr köteles megállapításait tárgyyszerűen, a valóságnak megfelelően írásba foglalni, és azokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal alátámasztani.

Az eredeti dokumentumokat az ellenőrzés lezárásakor hiánytalanul kell 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 az Egyetem Kancellárjának átvételi elismervény ellenében kell átadni.

Az ellenőrzés megállapításainak bizonyítására felhasználható különösen:

- az eredeti okirat, amely a gazdasági esemény elsődleges okirata (bizonylata);
- a másolat, amely az eredeti okirat szöveghű, hitelesített másolata. Hitelesítésnél a „másolat” szó feltüntetése mellett utalni kell arra, hogy a másolat az eredeti okirattal mindenben megegyezik;

- a kivonat, amely az eredeti okirat meghatározott részének, részeinek szöveghű, hitelesített másolata. Hitelesítésnél a „kivonat” szó feltüntetése mellett meg kell jelölni, hogy a kivonat mely eredeti okirat, melyik oldalának, mely szövegrészét tartalmazza;
- a tanúsítvány, amely több eredeti okiratnak az ellenőr által meghatározott szövegrészét és számszaki adatait tartalmazza. Hitelesítésnél a „tanúsítvány” szó feltüntetése mellett meg kell jelölni, hogy mely okiratok alapján készült;
- 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 aláírásával igazolja;
- fénykép, videofelvétel vagy más kép-, hang- és adatrögzítő eszköz, amely alkalmazható az ellenőr által szemrevételezett helyzet, állapot hiteles igazolására. A fényképet és az egyéb módon rögzített információkat az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egységnek a rögzítésnél jelen lévő alkalmazottja jegyzőkönyvben hitelesíti a rögzítés időpontjának, helyének és tárgyának megjelölésével;
- a szakértői vélemény, amely a speciális ismereteket igénylő szakkérdésekben felkért szakértő által adott értékelés;
- 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;
- a többes nyilatkozat, amely több személynek külön-külön vagy együttesen tett nyilatkozata ugyanazon tényállásról
- az informatikai rendszerben rögzített, feldolgozott, onnan lekérdezéssel paraméterek, illetve szűrési feltételek beállításával nyerhető adat.

A fényképet és az egyéb módon rögzített információkat az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egységnek a rögzítésnél jelen lévő alkalmazottja jegyzőkönyvbe veszi a rögzítés időpontjának, helyének és tárgyának megjelölésével.

A másolatot, a kivonatot és a tanúsítványt az ellenőrzött szerv, illetve szervezeti egység vezetője vagy az általa megbízott személy hitelesíti. A hitelesítő az okiratban foglaltak valóságát a hitelesítés időpontjának feltüntetése mellett aláírásával igazolja.

## **IX. SÚLYOS HIÁNYOSSÁG GYANÚJÁT RÖGZÍTŐ JEGYZŐKÖNYV**

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 Egyetem Kancellárjánál a szükséges intézkedések megtételét. Súlyos hiányosság gyanújának észlelése esetén a belső ellenőrnek célszerű azonnal jegyzőkönyvet felvennie.

Ilyen súlyos hiányosság többek között a

- gazdálkodási rendet sértő mulasztások,
- személyi és/vagy anyagi felelősség megállapítása alapjául szolgáló mulasztások,
- szabálytalanságok,
- károkozások,
- egyéb jogsértő cselekmények

gyanúja.

## XV. IRATMINTÁK

### XV.1. 1. SZ. IRATMINTA AZ ÉVES ELLENŐRZÉSI TERV VÉGREHAJTÁSÁHOZ SZÜKSÉGES KAPACITÁS MEGHATÁROZÁSA

| Megnevezés                                                                                                                                                                                 | Átlagos munkanapok száma / fő | Létszám (fő) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|
| <b>Bruttó munkaidő</b>                                                                                                                                                                     |                               |              |
| <b>Kieső munkaidő</b>                                                                                                                                                                      |                               |              |
| Fizetett ünnepek                                                                                                                                                                           |                               |              |
| Fizetett szabadság (átlagos)                                                                                                                                                               |                               |              |
| Átlagos betegszabadság                                                                                                                                                                     |                               |              |
| <b>Nettó munkaidő</b>                                                                                                                                                                      |                               |              |
| Tervezett ellenőrzések végrehajtása (pl. 60%)                                                                                                                                              |                               |              |
| Tanácsadói tevékenység (10%)                                                                                                                                                               |                               |              |
| Egyéb tevékenység kapacitásigénye, pl. kockázatelemzés, tervezés, éves jelentés, teljesítményértékelés, önértékelés, vezetői megbeszélések, bizottsági munkában való részvétel, stb. (10%) |                               |              |
| Képzés (5%)                                                                                                                                                                                |                               |              |
| Soron kívüli ellenőrzés (15%)                                                                                                                                                              |                               |              |
| <b>Összes tevékenység kapacitásigénye</b>                                                                                                                                                  |                               |              |
| <b>Az éves ellenőrzési terv végrehajtásához szükséges:</b>                                                                                                                                 |                               |              |
| <b>Tartalékidő</b>                                                                                                                                                                         |                               |              |
| <b>Külső szakértők (speciális szakértelem) igénybevétele</b>                                                                                                                               |                               |              |
| <b>Ideiglenes kapacitás kiegészítés (külső szolgáltató által)</b>                                                                                                                          |                               |              |

XV.2. 2. SZ. IRATMINTA ÉVES ELLENŐRZÉSI TERV

---

| Sorszám | Az ellenőrzés tárgya | Az ellenőrzés célja, módszerei, ellenőrizendő időszak | Azonosított kockázati tényezők | Az ellenőrzés típusa | Az ellenőrzött szervezeti egység | Az ellenőrzés tervezett ütemezése | Az ellenőrzésre fordítandó kapacitás (ellenőri nap) |
|---------|----------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|
|         |                      |                                                       |                                |                      |                                  |                                   |                                                     |
|         |                      |                                                       |                                |                      |                                  |                                   |                                                     |
|         |                      |                                                       |                                |                      |                                  |                                   |                                                     |
|         |                      |                                                       |                                |                      |                                  |                                   |                                                     |
|         |                      |                                                       |                                |                      |                                  |                                   |                                                     |

**ELLENŐRZÉSI PROGRAM**

a ..... ellenőrzéséhez

**I. Az ellenőrzés szervezésére vonatkozó adatok**

|                                                                        |                          |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Az ellenőrzés tárgya és célja:</b>                                  |                          |
| <b>Ellenőrzött szervezeti egység(ek):</b>                              |                          |
| <b>Az ellenőrzés típusa:</b>                                           |                          |
| <b>Ellenőrizendő időszak:</b>                                          |                          |
| <b>Ellenőrzés tervezett időtartama:</b>                                |                          |
| <b>Jelentéstervezet elkészítésének határideje:</b>                     |                          |
| <b>Jelentés véglegesítésének tervezett határideje:</b>                 |                          |
| <b>Időigény (ellenőri munkanapok száma):</b>                           |                          |
| <b>Az ellenőrzésben közreműködő belső ellenőr (és/vagy szakértők):</b> | Név / megbízólevél száma |
|                                                                        | Név / megbízólevél száma |

## II. A vizsgálat szempontjai

| Az ellenőrzött folyamat/tevékenység | Kockázatok | Az ellenőrzés lépései /<br>Tesztelési stratégia /<br>Alkalmazott módszer | Megjegyzések |
|-------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|
|                                     |            |                                                                          |              |
|                                     |            |                                                                          |              |
|                                     |            |                                                                          |              |

|                                                     |                                                     |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <p>Készítette:</p> <p>.....</p> <p>Dátum: .....</p> | <p>Jóváhagyta:</p> <p>.....</p> <p>Dátum: .....</p> |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|



#### XV.4. 4. SZ. IRATMINTA MEGBÍZÓLEVÉL

---

Megbízom ..... belső ellenőrzési vezetőt / belső ellenőrt (regisztrációs száma: ....., személyi igazolvány száma: .....), hogy a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet előírásai alapján ellenőrzést végezzen.

Ellenőrzött szerv / szervezeti egység:

Az ellenőrzés típusa:

Az ellenőrzés tárgya:

Az ellenőrzés célja:

Az ellenőrzés tervezett időtartama: ..... –tól ..... -ig

Fent nevezett személy a megbízás tárgyát illetően információt kérhet, az ellenőrzött szerv helységeibe beléphet, minden vonatkozó ügyiratba betekinthet, azt a helyszínről elviheti, arról másolatot készíthet. A belső ellenőr a helyszíni ellenőrzés megkezdésekor köteles bemutatni a megbízó levelét az ellenőrzött szerv vagy szervezeti egység vezetőjének.

Az ellenőrzés során a belső ellenőr a vonatkozó jogszabályok – különös tekintettel az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvényre, valamint a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendeletre –, és a Testnevelési Egyetem Belső ellenőrzési kézikönyvének vonatkozó iránymutatásai szerint jár el.

Jelen megbízólevél az ellenőrzés lezárásáig érvényes.

Budapest, .....

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

Alulírott .....

(lakcím: ....., szül. hely: ....., szül. idő: .....),

mint a Testnevelési Egyetem belső ellenőrzési vezetője / belső ellenőre kijelentem, hogy a .....ellenőrzésben való részvétel kapcsán a költségvetési szervek belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 20. §-ban meghatározott összeférhetetlenségi okok velem szemben nem állnak fenn.

Kijelentem, hogy az ellenőrzés lefolytatása során a függetlenségemet megőrzöm és elkerülöm az összeférhetetlenség minden lehetséges formáját azáltal is, hogy elutasítok minden ajándékot és/vagy juttatást, amely befolyásolhatja a feddhetetlenségemet. Elkerülök minden olyan kapcsolatot az ellenőrzött szerv/szervezeti egység vezetőjével és alkalmazottaival, valamint harmadik féllel, amely befolyásolhatja vagy veszélyeztetheti függetlenségemet. Nem élek vissza hivatali pozíciómmal, és elkerülöm az olyan kapcsolatokat, amelyek a korrupció veszélyét hordozzák magukban, vagy amelyek kétséget ébreszthetnek objektivitásomban.

Budapest, .....

.....

belső ellenőr

## XV.6. 6. SZ. IRATMINTA ÉRTESÍTŐ LEVÉL ELLENŐRZÉS MEGKEZDÉSÉRŐL

**Tisztelt.....!**

Értesítem, hogy a Testnevelési Egyetem belső ellenőrzése ellenőrzést fog végezni

20... .. hó ... nap -tól – 20... .. hó ... nap -ig

melynek

célja:

tárgya:

típusa:

A belső ellenőrzés lefolytatására a 20... évi éves ellenőrzési terv / a Testnevelési Egyetem kancellárjának elrendelése\* alapján kerül sor. Az ellenőrzés során a belső ellenőr a vonatkozó jogszabályok, különös tekintettel az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény, a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet és a Testnevelési Egyetem Belső Ellenőrzési Kézikönyvének vonatkozó iránymutatásai szerint jár el.

A belső ellenőr megbízólevéllel igazolja magát. A nyitó megbeszélésre 20..... .. órákor kerül sor a ..... helyiségben.

Kérem, hogy szíveskedjék a vizsgálatához szükséges valamennyi dokumentumot rendelkezésre bocsátani, és lehetővé tenni számomra az illetékes munkatársakkal való konzultációt, valamint a vizsgálat lefolytatásához szükséges helyiségekbe való szabad bejutást.

Budapest, .....

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

#### XV.7. 7. SZ. IRATMINTA TELJESSÉGI NYILATKOZAT

---

Alulírott.....(név, beosztás), büntetőjogi felelősségem tudatában kijelentem, hogy a Testnevelési Egyetem belső ellenőrzése számára átadott dokumentumok, legjobb tudásom szerint tartalmazznak minden adatot, információt, melyek szükségesek az adott állapot felméréséhez.

Kijelentem továbbá, hogy ezek a dokumentumok, adatok és információk megbízható, teljes körű információt tartalmazznak

Budapest, .....

.....  
ellenőrzött szervezeti egység  
vezetője

XV.8. 8. SZ. IRATMINTA KÍSÉRŐLEVÉL ELLENŐRZÉSI JELENTÉSTERVEZET  
MEGKÜLDÉSÉHEZ

---

**FELJEGYZÉS**

..... részére

**Tárgy: Ellenőrzési jelentés-tervezet egyeztetése**

Tájékoztatom, hogy a Testnevelési Egyetem belső ellenőrzése az ellenőrzési programnak megfelelően elvégezte a ..... című, ..... időszakra vonatkozó ellenőrzést, amelyről a jelentés-tervezetet ezúton megküldöm egyeztetésre.

Az ellenőrzés főbb megállapításait és javaslatait az ellenőrzési jelentés-tervezet tartalmazza.

Kérem, hogy a jelentés-tervezettel kapcsolatos véleményét 201.. ..... hó ... napig<sup>4</sup> részemre megküldeni szíveskedjék.

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 42. § (6) bekezdése alapján amennyiben nem tesz érdemi észrevételt a jelentéstervezetre, akkor a nemleges válaszával együtt – amennyiben a jelentéstervezet megállapításokat vagy javaslatokat tartalmaz az Ön szervezeti egysége vonatkozásában – már az intézkedési tervet is elkészítheti és megküldheti részemre a megadott véleményezési határidőn belül.

Felhívom a figyelmét, 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.

Budapest, .....

.....  
belső ellenőrzési vezető

---

<sup>4</sup> Bkr. 42. § (2): a tervezet kézhezvételétől számított 8 napon belül;

(3): indokolt esetben max. 30 napon belül

(4): soron kívüli ellenőrzés esetében a (2) bekezdésnél lehet rövidebb a határidő

## FELJEGYZÉS

..... részére

### **Tárgy: Válaszlevél az észrevételekre**

Tájékoztató észrevételek elfogadásáról:

Tájékoztatom, hogy az ..... című ellenőrzés vonatkozásában megküldött  
jelentés-tervezetre adott észrevételei elfogadásra kerültek.

*vagy*

Tájékoztató egyeztető megbeszélés kezdeményezéséről:

Tájékoztatom, hogy az ..... című ellenőrzés vonatkozásában megküldött  
jelentés-tervezetre adott észrevételei nem kerültek elfogadásra.

Tekintettel arra, hogy a jelentés-tervezettel kapcsolatban észrevételek maradtak fel,  
kezdeményezem az egyeztető megbeszélés összehívását 201..... -én,  
..... helyiségben.

Kérem, hogy az ellenőrzésben érintettek részvételéről gondoskodni szíveskedjen!

Budapest, .....

.....  
belső ellenőrzési vezető

XV.10. 10. SZ. IRATMINTA KÍSÉRŐLEVÉL LEZÁRT ELLENŐRZÉSI JELENTÉS  
MEGKÜLDÉSÉHEZ

---

**FELJEGYZÉS**

..... részére

**Tárgy: Lezárt ellenőrzési jelentés megküldése**

Az ellenőrzési programnak megfelelően a belső ellenőrzés elvégezte a ..... című, .....  
időszakra vonatkozó ellenőrzést, amelyről a lezárt ellenőrzési jelentést ezúton megküldöm.

Tájékoztatom arról, hogy az ellenőrzés főbb megállapításait és javaslatait az ellenőrzési jelentés  
tartalmazza.

Kérem, hogy a jelentésben részletezett javaslatok vonatkozásában az intézkedési terv  
kidolgozásáról, és részemre valamint a belső ellenőrzés részére történő megküldéséről 201...  
..... hó ... napig<sup>5</sup> gondoskodni szíveskedjék.

Budapest, .....

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

---

<sup>5</sup> Bkr. 45. § (3): jelentés kézhezvételétől számított 8 napon belül

(4): indokolt esetben kancellár döntése alapján max. 30 napos határidő

XV.11. 11. SZ. IRATMINTA INTÉZKEDÉSI TERV

| Sorszám | Megállapítás | Javaslat | Intézkedés | Határidő <sup>6</sup> | Felelős |
|---------|--------------|----------|------------|-----------------------|---------|
|         |              |          |            |                       |         |
|         |              |          |            |                       |         |
|         |              |          |            |                       |         |

Készítette:

Véleményezte:

Jóváhagyta:

.....

.....

.....

ellenőrzött szervezeti egység vezetője

belső ellenőrzési vezető

kancellár

Dátum:

Dátum:

Dátum:

<sup>6</sup> 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



**ELLENŐRZÉSI JELENTÉS / TERVEZET**

**a ..... ellenőrzéséről**

A jelentést készítette:

.....

belső ellenőrzési vezető

Dátum: .....

A jelentést jóváhagyom:

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

Dátum: .....

## AZ ELLENŐRZÉS SZERVEZÉSÉRE VONATKOZÓ ADATOK

|                                                                 |                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A vizsgálat célja:</b>                                       | Annak megállapítása volt, hogy...                                                                                    |
| <b>Ellenőrzött szervezet(ek):</b>                               |                                                                                                                      |
| <b>Az ellenőrzés típusa:</b>                                    |                                                                                                                      |
| <b>Vonatkozó jogi háttér:</b>                                   | A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet |
| <b>Ellenőrzött időszak:</b>                                     |                                                                                                                      |
| <b>Ellenőrzés időtartama:</b>                                   |                                                                                                                      |
| <b>Időigény (ellenőri munkanapok száma):</b>                    |                                                                                                                      |
| <b>Az ellenőrzésben közreműködött belső ellenőr / szakértő:</b> | Név / megbízólevél száma                                                                                             |
|                                                                 | Név / megbízólevél száma                                                                                             |
| <b>Az ellenőrzött időszakban hivatalban lévő vezetők:</b>       | Név / szervezet vagy szervezeti egység / időintervallum                                                              |
|                                                                 | Név / szervezet vagy szervezeti egység / időintervallum                                                              |

## VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

**Főbb megállapításaink a következők:**

....

**Főbb következtetéseink a következők:**

.....

A megállapítások és a javaslatok részletes leírása az ellenőrzési jelentésben található.

Az ellenőrzési jelentést az ellenőrzött területek vezetőivel egyeztettük. (Az egyeztető (záró) megbeszélést követően esetlegesen fennmaradt vitás álláspont ismertetése).

## FŐBB MEGÁLLAPÍTÁSOK ÉS JAVASLATOK

| Srsz. | Megállapítás | Rangsor | Kockázat /<br>Hatás | Javaslat | Intézkedést<br>igényel?<br>(igen /<br>nem) |
|-------|--------------|---------|---------------------|----------|--------------------------------------------|
|       |              |         |                     |          |                                            |
|       |              |         |                     |          |                                            |
|       |              |         |                     |          |                                            |

Rangsorolás:

**1.: 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.

*vagy*

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

*vagy*

**3.: Csekély jelentőségűnek** minősül a megállapítás, ha olyan tényről tárt 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.

## RÉSZLETES MEGÁLLAPÍTÁSOK

.....

.....

Az ellenőrzés nyomán kialakított véleményünk a vizsgált területről, illetve folyamatokról összességében:

### **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.

*vagy*

### **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.

*vagy*

### **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.

*vagy*

### **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.

*vagy*

### **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.

## FELJEGYZÉS

..... részére

### **Tárgy: Intézkedési terv elfogadása**

Tájékoztatom, hogy az ..... című ellenőrzés vonatkozásában megküldött intézkedési tervet elfogadom

Felhívom szíves figyelmét, hogy az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjeként az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról az intézkedési tervben meghatározott legutolsó határidő lejártát követő 8 napon belül írásban kell beszámolót készítenie a megtett intézkedések rövid leírásával, az esetlegesen végre nem hajtott intézkedések okának közlésével és – ha szükséges - a végrehajtási határidő, illetve feladat módosítási igény korrekciójával.

Kérem, hogy a beszámolót részemre a fent megjelölt határidő figyelembe vételével megküldeni szíveskedjék, a belső ellenőrzés egyidejű tájékoztatása mellett.

Tájékoztatom továbbá, hogy indokolt esetben az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtására, legfeljebb egy alkalommal – a határidő lejártát megelőzően – határidő, illetve feladat módosítást kérhet. A kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról – a belső ellenőrzési vezető véleményének kikérésével – döntök, és erről írásban tájékoztatom Önt.

vagy

### **Tárgy: Intézkedési terv elutasítása**

Tájékoztatom, hogy az ..... című ellenőrzés vonatkozásában megküldött intézkedési tervet nem fogadom el.

Az elutasítás indoka: .....

Kérem, hogy a módosított intézkedési tervet a kézhezvételtől számított 8 napon belül szíveskedjék megküldeni.

Budapest, .....

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

**XV.14. 14. SZ. IRATMINTA ELLENŐRZÉSI JELENTÉSEK ÉS INTÉZKEDÉSEK NYILVÁNTARTÁSA**

|         | 1                      | 2                                                                   | 3                 | 4                | 5                 | 6                            | 7          | 8                  | 9                                      | 10                                            | 11                               |
|---------|------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------------------|------------|--------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------|
| Sorszám | Ellenőrzés iktatószáma | Az ellenőrzött szerv,<br>illetve szervezeti<br>egységek megnevezése | Ellenőrzés tárgya | Vizsgált időszak | Ellenőrzés típusa | Idő-szükséglet<br>(munkanap) | Résztvevők | Ellenőrzés kezdete | Helyszíni ellenőrzés<br>kezdete - vége | Ellenőrzési jelentés-<br>tervezet elkészítése | Ellenőrzési jelentés<br>lezárása |
|         |                        |                                                                     |                   |                  |                   |                              |            |                    |                                        |                                               |                                  |

|         | 12                                            | 13                                     | 14       | 15                                    | 16                                 | 17                                           | 18                                              | 19                     | 20                                                | 21                                    | 22                              | 23                                                                     |
|---------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|----------|---------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Sorszám | Intézkedési<br>terv<br>készítés szükségessége | Intézkedést<br>igénylő<br>megállapítás | Javaslat | Javaslat alapján előírt<br>intézkedés | Intézkedési<br>terv<br>iktatószáma | Intézkedési<br>terv<br>elkészítésének dátuma | Intézkedési<br>terv<br>jóváhagyásának<br>dátuma | Az intézkedés felelőse | Az<br>intézkedés<br>végrehajtásának<br>határideje | A megtett intézkedés<br>rövid leírása | Intézkedési<br>terv<br>státusza | Az intézkedési<br>terv<br>teljesítéséről szóló<br>beszámoló megküldése |
|         |                                               |                                        |          |                                       |                                    |                                              |                                                 |                        |                                                   |                                       |                                 |                                                                        |



**TANÁCSADÓI FELADAT MUNKAPROGRAMJA**

..... feladathoz

logszabályi felhatalmazás: A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet

Tanácsadói feladat célkitűzései:

Tanácsadói feladat hatóköre:

Tanácsadói feladat végrehajtásának módszere:

Tanácsadói feladat végrehajtásához szükséges kapacitás és szakértelem, kompetencia:

Tanácsadói feladat tervezett időigénye (munkanap):

Tervezett ütemezés:

Javaslat elkészítésének határideje:

Megjegyzések:

Budapest, .....

.....  
belső ellenőrzési vezető

XV.16. 16. SZ. IRATMINTA TANÁCSADÓI TEVÉKENYSÉGRŐL SZÓLÓ JELENTÉS

**JELENTÉS A**

.....

**TANÁCSADÓI FELADAT VÉGREHAJTÁSÁRÓL**

Logszabályi felhatalmazás: A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet

Tanácsadói feladat célkitűzései:

Tanácsadói feladat hatóköre:

Tanácsadói feladat végrehajtásának módszere:

Vezetői összefoglaló:

Tanácsadói feladat eredményeinek részletezése:

Tanácsadói munka során feltárt lényeges kockázatok, kontroll hiányosságok:

Ajánlások a felső vezetés számára:

Jelentés eredményeinek hasznosítását korlátozó tényezők:

Budapest, .....

.....

belső ellenőrzési vezető

**EGYÉNI KÉPZÉSI TERV**

..... **RÉSZÉRE**

| <b>Egyeztetett képzési terv, egyéni fejlődést<br/>támogató tevékenységek</b> | <b>Esedékesség / ütemezés</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Képzés 1.</b>                                                             |                               |
| <b>Képzés 2.</b>                                                             |                               |
|                                                                              |                               |

Jóváhagyta:

.....

kancellár

Testnevelési Egyetem

Budapest, .....