

# Harmadik könyv

## A számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere

*A számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere a minőségközpontú vezetési szemlélet érvényre jutását, a minőségi követelményeknek megfelelő ellenőrzési tevékenységet támogatja. Előírásai a szakmai szabályozás más összetevőivel együttesen, az ÁSZ teljes ellenőrzési tevékenységét áthatva érvényesülnek.*



# Tartalomjegyzék

Bevezetés .....	7
<b>I. Általános rendelkezések .....</b>	<b>8</b>
1. A minőségirányítási rendszer kialakításának célja .....	8
2. A minőségirányítási rendszer és a szakmai szabályozási rendszer kapcsolata .....	8
3. Minőségkövetelmények .....	10
4. A minőségirányítási rendszer elemei .....	12
<b>II. A vezetés és irányítás .....</b>	<b>14</b>
5. Az irányítás alapelvei .....	14
6. A vezetés és irányítás elemei .....	15
6.1. A felső vezetés által támasztott magas szintű szakmai követelmények teljesítését szolgáló munkahelyi környezet .....	16
6.2. A Számvevőszék jövőképe, küldetése, alapvető értékei és az ellenőrzési standardok .....	17
6.3. Stratégiai irányítás és tervezés .....	18
6.4. Stratégiai és éves ellenőrzés-tervezés .....	18
6.5. A kockázatok felmérése, értékelése és kezelése .....	22
<b>III. Humánerőforrás-gazdálkodás .....</b>	<b>24</b>
7. Személyi feltételek biztosítása, munkaerő-utánpótlás .....	25
8. Képzés, a munkaerő-állomány fejlesztése .....	26
9. Teljesítménykövetelmények és -értékelés .....	27
10. Személyi juttatások és jóléti intézkedések .....	28
<b>IV. Az ellenőrzési tevékenység .....</b>	<b>30</b>
11. Az ellenőrzési munka felügyelete .....	30
12. Az ellenőrzési munka felülvizsgálata .....	32



3. számú: Az ellenőrzési programtervezet felülvizsgálatának általános szempontjai .....	80
4. számú: Az ellenőrzés végrehajtásának és a számvevői jelentéstervezet felülvizsgálatának általános szempontjai .....	85
5. számú: A számvevőszéki jelentéstervezet felülvizsgálatának általános szempontjai .....	91
6. számú: A szervezeti szintű önértékelés szempontjai .....	94



# Bevezetés

Az Állami Számvevőszéknél az elmúlt években számos intézkedés született az ellenőrzési munka és annak eredményei jó minőségének biztosítására. A szakmai szabályozási rendszer elemeinek kialakítása során a minőségkövetelmények beépítése a szervezet tevékenységébe fokozatosan történt és folyamatosan válik teljes körűvé. Az elért eredmények körében jelentős lépés volt a belső minőségkontrollok kiépítése és a Minőségbiztosítási önálló osztály létrehozása. Az ellenőrzési munka és a jelentések jó minőségét felügyeleti, felülvizsgálati eljárások biztosítják. Az eddigi eredmények, valamint a minőségirányítási rendszerekről szerzett nemzetközi tapasztalatok jó alapot szolgáltattak az ellenőrzések minőségirányítási rendszerének átfogó szabályozásához.

Az Állami Számvevőszék szakmai szabályozásának fejlesztése során nem hagyhattuk figyelmen kívül, hogy az Európai Unió tagállamai a közigazgatási szervek teljesítmény- és hatékonyságorientált minőségfejlesztése és a minőségmenedzsment-technikák közigazgatási alkalmazásának elősegítése érdekében kidolgozták az Általános Értékelési Keretrendszert, az ún. CAF (Common Assessment Framework) modellt. A CAF – a szervezet egészére részletesen kidolgozott átfogó TQM (Total Quality Management) minőségirányítási rendszerhez képest – egyszerűbb modell, amelynek célja, hogy tükröt tartson a szervezet teljesítményének megítéléséhez. A modellt a számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere fejlesztésének integráns részévé tesszük, és úgy ítéljük meg, hogy jó alapot szolgálhat a szervezet egészére kiterjedő, átfogó minőségirányítási rendszer kialakításához is.

# I. Általános rendelkezések

## 1. A minőségirányítási rendszer kialakításának célja

Az Állami Számvevőszék ellenőrzési tevékenységének alapvető célja a közpénzekkel és a közvagyonnal történő elszámoltatás, valamint a gazdálkodás átláthatóságának elősegítése. A felhasználók részéről az ellenőrzések eredményeinek elfogadása a Számvevőszék, illetve a számvevőszéki ellenőrzési munka iránti bizalmon alapul. Ennek a bizalomnak a megtartásához, megőrzéséhez garanciát teremt a minőségirányítási rendszer kialakítása és folyamatos fejlesztése. A minőségirányítási rendszer létrehozásának alapvető célja a számvevőszéki ellenőrzési munka és eredményei, azaz a jelentésekben és a minősítő véleményekben foglalt ellenőrzési megállapítások, következtetések és javaslatok egyenletesen jó minőségének biztosítása.

## 2. A minőségirányítási rendszer és a szakmai szabályozási rendszer kapcsolata

Jelen dokumentum – a számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere – az Állami Számvevőszék szakmai tevékenységét szabályozó dokumentumok rendszerébe illeszkedő belső szabályozás, amely a minőségcélok és az azok elérését szolgáló minőségpolitika megfogalmazásával az ellenőrzési tevékenység irányításának, szabályozásának kiinduló alapját és egyben fő célját a jó minőség biztosításában határozza meg. A minőségirányítási rendszer ily módon az Állami Számvevőszék belső kontrollrendszerének csak logikailag elkülöníthető alrendszere. Fizikailag tehát nem elkülönülten, hanem a belső kontrollrendszer minden elemébe szervesen beépülve teljesíti feladatát, áthatja az alaptevékenység minden elemét.

A minőségirányítási rendszer összefoglalóan leírja és szabályozza az ellenőrzési tevékenység minőségét közvetlenül befolyásoló tényezőket, fel-

tételeket. Szorosan kapcsolódik az Állami Számvevőszék szakmai szabályozási rendszeréhez, és az ezekben leírt szakmai elvek és követelmények közül kiemeli, egységes rendszerbe foglalja, és keretjelleggel szabályozza azokat az elemeket, amelyek alapvetően hozzájárulnak az ellenőrzési munka és jelentések jó minőségéhez. Ezeken túlmenően a minőségirányítási rendszer a minőséget közvetlenül befolyásoló feltételekre is kiterjed, mint a humán erőforrás gazdálkodás vagy a külső kapcsolatok. Ennek megfelelően a minőségirányítási rendszer az ellenőrzési tevékenységgel összefüggésben azokra a szempontokra, követelményekre és eljárásokra összpontosít, amelyeket feltétlenül teljesíteni kell a jó minőség biztosítása érdekében.

A számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere magában foglalja azokat a szervezeti rendszereket, eljárásokat, folyamatokat és erőforrásokat, amelyek elengedhetetlenül szükségesek a jó minőségű ellenőrzési munka és jelentések biztosításához, az ellenőrzési munka minőségközpontú irányítása és működése megvalósításához. A minőségirányítási rendszer azonban nem pusztán az ellenőrzések eredményei, a jelentések és a minősítő vélemények minőségének felülvizsgálatát vagy független értékelését tartalmazza, hanem az ezeket előállító tevékenységek, ellenőrzési munkafolyamatok tudatos, a minőségkövetelményeket érvényre juttató rendszerszerű szabályozását is. A számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere tehát nem végtermék-, hanem folyamatcentrikus működési forma. Ennek megfelelően ésszerű biztosítékokat épít be a működési folyamatokba a jó minőség elérésére, és nem pusztán utólag, a jelentések, minősítő vélemények elkészítését követően szűri ki a nem jó minőségű „termékeket”.

A számvevőszéki ellenőrzés minőségirányítási rendszere – annak későbbi kiterjesztéséig – csak az Állami Számvevőszék alaptevékenységét, azaz az ellenőrzési tevékenységet és az ellenőrzésekhez közvetlenül kapcsolódó területeket fogja át, és nem vonatkozik a szervezet működésének egészére, tehát nem tekinthető átfogó minőségirányítási rendszernek. E szabályozás nem tartalmaz előírásokat az Állami Számvevőszék ellenőrzési alaptevékenységét közvetlenül nem befolyásoló funkcionális feladatokra, így pl. a pénzügyi, a gazdasági, az üzemeltetési és fenntartási területekre vonatkozóan.

A minőségirányítási rendszerben nem szükséges külön szabályokat meghatározni a függetlenített belső ellenőrzésre vonatkozóan. A belső ellenőrzés általános feladat- és jogkörében végzett szabályszerűségi és teljesítmény-ellenőrzések tekintetében az Állami Számvevőszék Szervezeti és Működési Szabályzatában és a belső ellenőrzésre vonatkozó külön szabályzatban megállapított előírásokat kell alkalmazni.

A minőségirányítási rendszer gyakorlatban való működtetéséhez nélkülözhetetlen, hogy a dokumentumban megfogalmazott elvek és követelmények teljesítésének módja és rendje a szabályozási hierarchia alsóbb szintjein (módszertanok, ügyrendek és munkaköri leírások) megfelelő részletességgel meghatározásra kerüljön.

### 3. Minőségkövetelmények

Az ellenőrzési tevékenység minősége azt a szintet fejezi ki, amilyen mértékben az ellenőrzésekkel szemben támasztott követelmények teljesülnek. Akkor jó minőségű az ellenőrzési munka és annak eredményei, ha a jelentésekben és minősítő véleményekben foglalt ellenőrzési megállapítások, következtetések és javaslatok együttesen eleget tesznek a következő követelményeknek:

- **Jelentőség:** Az ellenőrzés tárgyának fontosnak, kellő súlyúnak kell lennie. A jelentőség több szempontból értelmezhető, így jelentős lehet az ellenőrzött terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) pénzügyi nagysága, vagy az ellenőrzött terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) teljesítményének a társadalomra vagy a főbb szakmapolitikai kérdésekre gyakorolt hatása miatt.
- **Megbízhatóság:** Az ellenőrzési megállapításoknak és következtetéseknek a vizsgálat szempontjai szerint pontosan vissza kell tükrözniük a vizsgált szervezet, tevékenység, program tényleges állapotát. Az ellenőrzési jelentésben foglalt állításokat megfelelően alá kell támasztani a tárgyra vonatkozóan elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyítékkal.

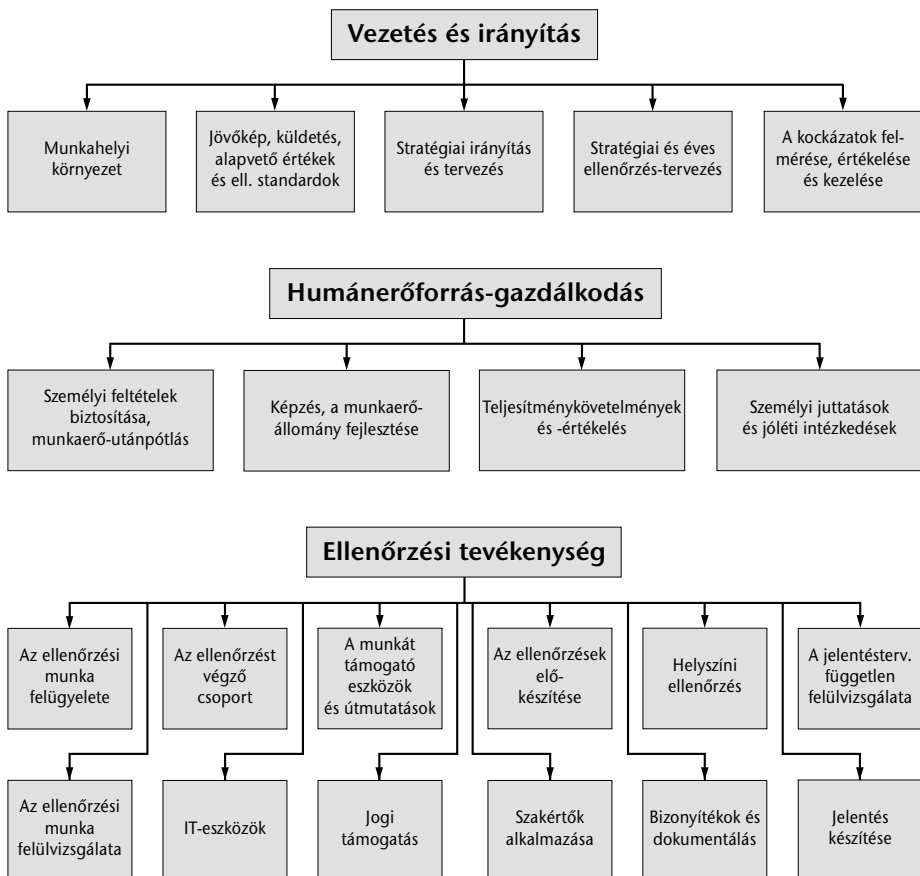
- **Objektivitás:** Az ellenőrzést tárgyilagosan és tisztességesen, részrehajlás és elfogultság nélkül kell elvégezni. A számvevő az értékelését és a véleményét kizárólag csak a tények és a jogi szabályozásban vagy más módon meghatározott követelményekkel, kritériumokkal való összevetésre, elemzésekre alapozhatja.
- **Hatókör:** Az ellenőrzési tervnek/programnak az ellenőrzés céljaival összhangban, az ellenőrzés megfelelő elvégzéséhez szükséges valamennyi kérdést tartalmaznia kell. Az ellenőrzési terv/program valamennyi előírását megfelelően és teljes körűen végre kell hajtani az ellenőrzés lefolytatása során.
- **Időszerűség:** Az ellenőrzések eredményeit, a jelentéseket és a minősítő véleményeket megfelelő időben kell elkészíteni. Ez jelentheti a törvény által előírt határidő betartását, de tágabb értelemben azt is, hogy az ellenőrzés eredményei rendelkezésre állnak akkor, amikor azokra a döntéshozatalnál szükség van, vagy amikor a vezetési gyengeségek kijavításánál azok hasznosíthatók.
- **Világosság:** Az ellenőrzési jelentésben világosan és lényegre törően kell bemutatni az ellenőrzés eredményeit, megállapításait és következtetéseit. Ez azt is jelenti, hogy az ellenőrzési jelentésnek áttekinthetőnek, logikus szerkezetűnek kell lennie. Az ellenőrzési megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat tömören, könnyen érthetően kell kifejteni az ellenőrzések eredményeit felhasználók, így az országgyűlési és az önkormányzati képviselők számára, akik nem mindig szakértői a vizsgált témáknak, de a jelentésben foglaltak figyelembevételével kívánnak eljárni.
- **Hatékonyág és eredményesség:** Az ellenőrzés során felhasznált erőforrásoknak arányban kell lenniük az elért eredményekkel. Az ellenőrzési eredményeknek megfelelő és kellő hatást kell kifejteniük: a feltárt eltérések, lényeges hibák kijavítására, illetve azok megelőzésére, a teljesítmények növelésére, az irányítási és szabályozási rendszerek javítására.

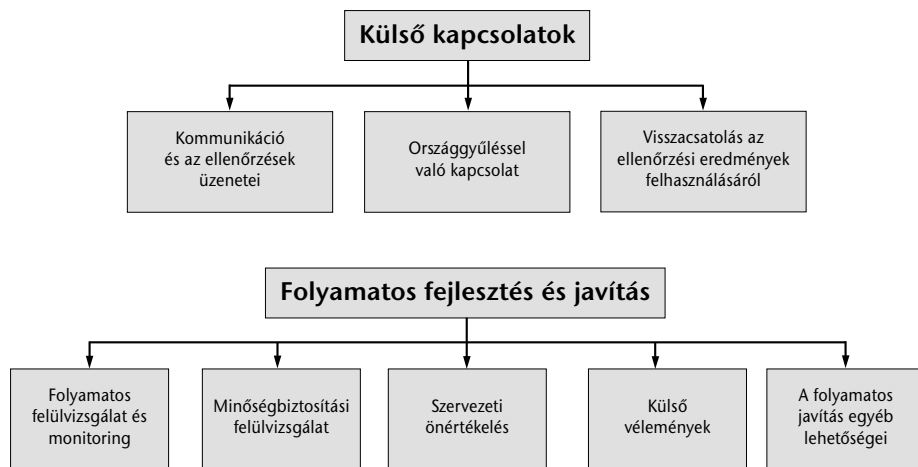
Az Állami Számvevőszék minőségirányítási rendszerének biztosítania kell a követelmények teljesítésével a jó minőségű ellenőrzési munkát, és a követelmények érvényre juttatásával a jó minőségű ellenőrzési jelentéseket.

## 4. A minőségirányítási rendszer elemei

Az ellenőrzési tevékenységre vonatkozó minőségirányítási rendszer a következő elemekből tevődik össze: vezetés és irányítás, a humán erőforrásokkal való gazdálkodás, az ellenőrzési tevékenység, a külső kapcsolatok, a rendszer folyamatos fejlesztése és javítása.

Az egyes elemekhez tartozó főbb eszközöket a következő ábra foglalja össze:





## II. A vezetés és irányítás

### 5. Az irányítás alapelvei

Az Állami Számvevőszék felső vezetése<sup>1</sup> az irányító tevékenységében a következő alapelveket érvényesíti:

- **Az Országgyűlés és más, az ellenőrzési munka eredményeit felhasználók megelégedettségének és elvárásainak megismerése, illetve ki-elégítése**

Az Állami Számvevőszék ellenőrzési tevékenységének megítélése függ az ellenőrzési eredmények és a jelentések felhasználóinak véleményétől, elégedettségétől. Ezért az Állami Számvevőszék feltárja és megismeri a felhasználók jelenlegi és jövőbeni elvárásait, igényeit, és – megőrizve függetlenségét – törekszik azok teljesítésére.

- **A vezetés alapvető szerepe**

Az Állami Számvevőszék vezetése megteremti a szervezet céljainak és a szervezet irányításának egységét. Olyan belső környezetet hoz létre és tart fenn, amelyben a Számvevőszék munkatársai teljes mértékben bevonhatók a szervezet céljainak teljesítésébe.

- **A munkatársak bevonásának szükségessége**

Az Állami Számvevőszék munkatársai határozzák meg minden szinten a végzett tevékenységek szakmai színvonalát, beleértve az ellenőrzési tevékenység jó minőségét is, ezért a munkatársak teljes mértékű bevonása teszi lehetővé, hogy képességeiket a szervezet javára fordítsák.

<sup>1</sup> A felső vezetést az Állami Számvevőszék választott tisztségviselői, főtítkára és főigazgatói alkotják.

- **A folyamatszemplélet érvényesítése**  
A kitűzött célokat hatékonyabban lehet elérni, ha a tevékenységeket és a hozzájuk kapcsolódó erőforrás-gazdálkodást, mint folyamatot irányítják.
- **Az irányításban a rendszerszemlélet érvényesítése**  
Az egymással kölcsönösen összefüggő folyamatok rendszerként történő feltárása, megismerése és irányítása hozzájárul ahhoz, hogy az Állami Számvevőszék eredményesen és hatékonyan valósítsa meg a céljait.
- **A folyamatos fejlesztés szükségessége**  
Az Állami Számvevőszék állandó célja: működésének átfogó fejlesztése és teljesítményének folyamatos javítása.
- **A tényeken alapuló döntéshozatal**  
Az Állami Számvevőszéknél – az eredményesség és a jó minőség biztosítása érdekében – a döntések az adatok és egyéb információk elemzésén alapulnak.
- **A külső kapcsolatokban a kölcsönös előnyök érvényesítése**  
Az Állami Számvevőszék, az ellenőrzöttek és más partner szervezetek kölcsönös érdeke az előnyös kapcsolatok kialakítása és fenntartása, amelyek növelik a kapcsolatban álló felek értékteremtő képességét.

## 6. A vezetés és irányítás elemei

A minőségirányítási rendszerben a vezetéshez és irányításhoz a következő főbb elemek, illetve tevékenységek tartoznak:

- a magas szintű szakmai követelmények teljesítését szolgáló munkahelyi környezet;
- a Számvevőszék jövőképe, küldetése, alapvető értékei és az ellenőrzési standardok;
- stratégiai irányítás és tervezés;

- stratégiai ellenőrzés-tervezés;
- a kockázatok felmérése, értékelése és kezelése.

### **6.1. A felső vezetés által támasztott magas szintű szakmai követelmények teljesítését szolgáló munkahelyi környezet**

Az Állami Számvevőszék felső vezetése a magas szintű szakmai követelmények teljesítését szolgáló munkahelyi környezet kialakítása és fenntartása érdekében

- elkötelezett abban, hogy a szervezet szakmai működése, ellenőrzési tevékenysége megfeleljen a legmagasabb szintű szakmai követelményeknek;
- megfelelő intézkedésekkel gondoskodik az ellenőrzési tevékenység minőségének folyamatos javításáról. Meghatározza és közzéteszi a minőség javításával kapcsolatos céljait, valamint a minőség javításának főbb irányait. A szervezetet úgy irányítja és vezeti, hogy a humán és pénzügyi erőforrásait hatékonyan használja fel, és eredményesen eleget tegyen a törvényekben meghatározott ellenőrzési felhatalmazásának.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése az ellenőrzési tevékenység szervezettségének, a jó minőségű ellenőrzési munka és jelentések biztosítása érdekében

- valamennyi vezető és számvevő számára közzéteszi és tudatosítja, hogy a szakmai követelmények magas színvonalú teljesítése alapvevő szerepet tölt be a Számvevőszék küldetésének teljesítésében;
- meghatározza és irányítja a számvevőszéki ellenőrzési módszerek és eljárások felülvizsgálatát és továbbfejlesztését.

## 6.2. A Számvevőszék jövőképe, küldetése, alapvető értékei és az ellenőrzési standardok

Az Állami Számvevőszék felső vezetése az ellenőrzési munka és az ellenőrzésekről készült jelentések folyamatosan jó minősége érdekében

- meghatározza és közzéteszi a szervezet hosszú távú fejlesztésének irányait, a szervezet jövőképét és küldetését (elérendő céljait);
- folyamatosan figyelemmel kíséri és értékeli a külső változásokat, és szükség esetén ezekhez igazítja a szervezet jövőképét, küldetését és értékrendjét;
- a szervezet jövőképét és küldetését stratégiai, illetve operatív célokká alakítja, és gondoskodik a megfelelő összhang megteremtéséről;
- kiemelten fontosnak tartja a minőségközpontú szervezeti értékrend kialakulását és megerősödését, ezt elősegítendő Magatartásszabálygyűjteményben foglalja össze és teszi közzé a Számvevőszék munkatársaitól elvárt magatartást, etikai követelményeket;
- személyes példamutatással segíti elő az Állami Számvevőszék Magatartásszabálygyűjteményében lefektetett erkölcsi elvek és értékek érvényesülését;
- a jó minőségű ellenőrzési munka és eredmények biztosításához a nemzetközi ellenőrzési standardokkal és a legjobb nemzetközi ellenőrzési gyakorlattal összhangban levő ellenőrzési standardokat dolgoz ki és vezet be, amelyek alapul szolgálnak az ellenőrzés szakmai szabályozási rendszerének kialakításához;
- bevonja a vezetőket és a számvevőket a szervezet jövőképe, küldetésének, értékrendjének, valamint stratégiai céljainak meghatározásába és továbbfejlesztésébe;
- úgy kommunikálja a vezetők és a számvevők felé a szervezet jövőképét, küldetését, értékrendjét, valamint stratégiai és operatív céljait, hogy azok megértsék a döntések motivációit és a döntések közötti összefüggéseket, és a velük szemben támasztott vezetői elvárásokat;
- nyitott az új vezetési módszerekre, törekszik azok alkalmazására.

### 6.3. Stratégiai irányítás és tervezés

Az Állami Számvevőszék jövőképében és küldetésében meghatározott átfogó célokat és fejlesztési irányokat stratégiai és operatív célokká, illetve feladatokká kell átalakítani, amelynek érdekében az Állami Számvevőszék felső vezetése

- meghatározza a szervezet stratégiáját, annak keretében az ellenőrzési stratégiát, továbbá a stratégiában kijelölt célok és feladatok megvalósítását támogató szervezeti, módszertani, kommunikációs, továbbá a humán erőforrások és az IT-rendszerek fejlesztésével kapcsolatos és más támogató stratégiákat;
- gondoskodik a stratégia megvalósításáról, a szükséges feltételek megteremtéséről, meghatározza a végrehajtandó feladatokat, azok ütemezését, hatásköri és felelősségi rendjét;
- figyelemmel kíséri és értékeli a stratégiákban meghatározott célok és feladatok végrehajtását, és meghozza a szükséges döntéseket.

### 6.4. Stratégiai és éves ellenőrzés-tervezés

Az intézményi stratégiában meghatározott, az ellenőrzési tevékenységre vonatkozó alapvető célok és irányok alapján négy évre szóló stratégiai ellenőrzési terv készül. A stratégiai ellenőrzési terv a soron következő év ellenőrzési feladatait részletesen, az azt követő évekre vonatkozóan pedig keretjelleggel határozza meg.

A stratégiai ellenőrzés-tervezés célja, hogy meghatározza és kiválassza azokat az ellenőrzési feladatokat, amelyek az adott időszakban a legnagyobb mértékben járulnak hozzá az Állami Számvevőszék küldetésében, illetve stratégiájában meghatározott célok teljesítéséhez. A stratégiai ellenőrzési terv elkészítése lehetőséget ad a szabadon választható ellenőrzési feladatokra rendelkezésre álló ellenőrzési erőforrások felméréséhez, illetve azok elosztásához. Kiemelt figyelmet kell fordítani a nemzetközi együttműködés keretében vállalt közös, illetve párhuzamos ellenőrzések megtervezésére.

A választott ellenőrzési feladatokat több tényező együttes mérlegelése alapján kell kijelölni. Minden egyes ellenőrzési feladatot mérlegelni kell az

intézményi stratégiában meghatározott prioritások, a lényegesség és a kockázatok értékelésének eredményei, valamint a rendelkezésre álló erőforrások szerint. A kiválasztásnál tekintettel kell lenni az ellenőrzés várható hatására, az adott területet érintő korábbi ellenőrzésekre, és nem utolsósorban az adott terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) ellenőrizhetőségére.

A stratégiai ellenőrzés-tervezési munka jó minőségét biztosítani kell

- az ellenőrzési területekre vonatkozó adat- és információs bázis kialakításával és fenntartásával;
- az ellenőrzési területek kiválasztásához és rangsorolásához használt módszerek és technikák kidolgozásával, illetve az alkalmazásuk dokumentálásával;
- a stratégiai ellenőrzés-tervezés dokumentációjának rendszeres felülvizsgálatával és értékelésével;
- a stratégiai ellenőrzés-tervezéshez megfelelő szakmai felkészültséggel és gyakorlattal rendelkező számvevők biztosításával, illetve a felkészítésüket szolgáló képzési programok végrehajtásával;
- a stratégiai ellenőrzési terv – évenkénti – felülvizsgálatával, a felülvizsgálat során a külső és belső környezet megváltozásából eredő kockázatok figyelembevételével.

Az ellenőrzési stratégia és az éves ellenőrzési tervek közötti kapcsolatot az éves tervezési köriratban foglalt ellenőrzés-tervezési irányelvek teremtik meg. Az ellenőrzés-tervezési irányelvekben kell meghatározni azokat a rendező elveket, irányokat és belső arányokat, amelyek kijelölik az éves ellenőrzési terv összeállításához, az ellenőrzési témák kiválasztásához az alapvető kereteket. Az ellenőrzés-tervezési irányelvek tartalmazzák a kötelező és a szabadon választott ellenőrzési feladatokra fordítható kapacitások nagyságrendjének meghatározását is.

Az Állami Számvevőszék ellenőrzési tevékenysége éves tervezésének megfelelően elő kell segítenie, hogy a szervezet

- az ellenőrzési munkát a magas kockázatú területekre és a jelentős szervezetekre, tevékenységekre és projektekre összpontosítsa;

- a rendelkezésre álló erőforrásait hatékonyan használja fel;
- az ellenőrzési munkát a minőségkövetelményeknek megfelelően végezze.

Az Állami Számvevőszék éves ellenőrzési tervének összeállításánál, az ellenőrzési feladatok kiválasztásánál biztosítani kell

- az ellenőrzés-tervezési irányelvekben meghatározott prioritások érvényre jutását, e keretek között a kockázatelemzés alapján a legnagyobb kockázatot jelentő ellenőrzési területek (szervezetek, tevékenységek vagy projektek) kiválasztását;
- a legnagyobb új értéket adó ellenőrzési feladatok kiválasztását;
- az éves ellenőrzési tervbe kerülő ellenőrzési feladatok kereteinek (az ellenőrzések céljainak, hatókörének, az ellenőrzési kritériumoknak, az ellenőrzések várható eredményeinek) meghatározását;
- az ellenőrzési feladatok elvégzéséhez szükséges erőforrások (belső és külső) nagyságának meghatározását.

Az ellenőrzések céljainak, hatókörének, valamint az ellenőrzési feladatok végrehajtásához szükséges erőforrások körültekintő, megalapozott meghatározásához az ellenőrzések tervezését végző vezetőknek és számvevőknek megfelelő ismeretekkel kell rendelkezniük

- az ellenőrzés területére (szervezetre, tevékenységre vagy projektre) vonatkozóan, ismerniük kell annak működési kereteit és főbb jellemzőit;
- az alkalmazandó ellenőrzési eljárásokra, módszerekre és technikákra vonatkozóan, továbbá megfelelő képességekkel kell rendelkezniük ezek alkalmazásához;
- az ellenőrzés területén alkalmazott és az ellenőrzést érintő IT-rendszerekre vonatkozóan.

Az Állami Számvevőszék éves ellenőrzési tervének elkészítésére vonatkozó eljárásokat az Ellenőrzési Kézikönyv szabályozza. A megalapozott, jó minőségű éves ellenőrzési terv biztosítása érdekében az ellenőrzési tervbe

kerülő feladatokat megfelelően dokumentálni kell, és az éves tervet felül kell vizsgálni. A dokumentálás és a felülvizsgálat szabályait és rendjét – az ellenőrzési típusokhoz igazodó – módszertanokban kell szabályozni.

Az ellenőrzési feladatokra vonatkozóan az ellenőrzési terv tartalmazza

- az ellenőrzés célját (céljait);
- az ellenőrzési terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) jelentősége vonatkozó információkat;
- az ellenőrzési feladat végrehajtásához kapcsolódó főbb határidőket;
- az ellenőrzés elvégzéséhez szükséges munkaerőigény meghatározását (a külső szakértők alkalmazását is beleértve);
- az ellenőrzés tervezett költségét.

Az ellenőrzési terv, illetve az annak alapján folyó ellenőrzési munka jó minőségének biztosítása érdekében a tervezési folyamatot felül kell vizsgálni, és értékelni kell. Meg kell győződni arról, hogy a tervezés

- megfelelő szakmai megítéléseken alapul-e;
- átfogó-e, vagyis minden jelentős kérdésre és szempontra kitér-e.

Értékelni kell azt is, hogy

- megfelelő felkészültségű és gyakorlattal rendelkező vezetők és számvevők végezték-e a tervező munkát;
- betartották-e az előírt határidőket;
- az elvégzett munkát megfelelően dokumentálták-e.

Az Állami Számvevőszék éves ellenőrzési tervébe kerülő ellenőrzési feladatok felülvizsgálatánál az 1. számú mellékletben szereplő általános szempontokat kell figyelembe venni. E szempontok alapján az ellenőrzési típusokhoz igazodóan az ellenőrzési módszertanokban részletes kérdéslistát kell kidolgozni, és a felülvizsgálatoknál egységesen alkalmazni. A felülvizsgálatok hatásköri és felelősségi rendjét az ügyrendekben kell szabályozni.

## 6.5. A kockázatok felmérése, értékelése és kezelése

Az Állami Számvevőszék ellenőrzési tevékenységének és az ellenőrzések eredményeinek jó minőségét különböző tényezők veszélyeztethetik. Ezeket a körülményeket, tényezőket következetesen fel kell tární, értékelni kell annak érdekében, hogy a Számvevőszék a kezelésükre megfelelő eszközöket, eljárásokat és tevékenységeket alakítson ki.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése ellenőrzési standardokat, ellenőrzési módszereket és eljárásokat határoz meg, illetve alkalmaz az ellenőrzési tevékenység minőségét veszélyeztető kockázatok kezelésére annak érdekében, hogy

- a szervezet ellenőrzési tevékenysége a vonatkozó törvények keretei között valósuljon meg;
- számba vegyék az erőforrások hatékony és eredményes felhasználását, beleértve az ellenőrzési munka végrehajtását (pl. a szükséges dokumentumokhoz való hozzáférést, a szükséges adatok megszerzését) veszélyeztető kockázatokat;
- az ellenőrzési munkafolyamatokban, a munkafolyamat valamennyi kulcsfontosságú eleménél a feladatokat és a felelőségeket világosan megosszák, elhatárolják;
- az ellenőrzési eredményeket felhasználók különböző igényeit – megfelelő mérlegelést követően – kiegyensúlyozottan vegyék figyelembe.

Az egyes ellenőrzési feladatok meghatározása során értékelni kell az ellenőrzések várható kockázatát. Nem minden ellenőrzési feladat egyformán bonyolult és kockázatos. Vannak olyan ellenőrzések, amelyek viszonylag egyszerűek, és kicsi a valószínűsége annak, hogy váratlan problémák merülhetnek fel a munka végzése során. Ugyanakkor más ellenőrzési feladatok összetettek, és jelentős bizonytalansági tényezőkkel is számolni kell. Nagyobb a kockázat, ha az ellenőrzés a hazai vagy – a nemzetközi együttműködés folytán – a külföldi érdeklődés középpontjába kerülhet, illetve különösen ha politikailag is érzékeny ügyet érint.

Nem lehet garantálni az ellenőrzési eredmények magas fokú bizonyosságát, ha a kockázatokat a Számvevőszék nem kezeli megfelelően, és ez

alááshatja a szervezet hitelét. Az Állami Számvevőszék ezért az intézményi kockázatok feltárására, értékelésére és a kockázatok megfelelő kezelésére világos és részletes eljárási rendet alakít ki, amit az Ellenőrzési Kézikönyvben foglaltak alapján az ellenőrzések típusaihoz igazodó módszertanokban határoz meg.

Az egyes ellenőrzések kockázatának értékelésénél mindenekelőtt figyelembe kell venni

- az ellenőrzés összetettségét, bonyolultságát;
- az ellenőrzési költségek nagyságát;
- az ellenőrizendő területhez kapcsolódó ellentmondó véleményeket, vitákat;
- az ellenőrizendő szervezet együttműködéstől való esetleges elzárkózását.

Az ellenőrzésekkel kapcsolatos kockázatok mérlegelése, értékelése alapján kell meghatározni az ezek mérséklésére szolgáló eszközöket (szükség esetén szakértők alkalmazását; gyakornokok, új számvevők bevonása esetén, pl. a vizsgálat irányításával, a felügyelettel és a felülvizsgálattal kapcsolatos feladatokat stb.).

A kockázatok értékelésének eredményeit megfelelően dokumentálni kell.

### III. Humánerőforrás-gazdálkodás

Az Állami Számvevőszék ellenőrzési tevékenységének és az ellenőrzések eredményeinek jó minősége alapvetően függ a rendelkezésre álló humán erőforrásoktól. Ezért a megfelelő humánerőforrás-gazdálkodásnak kulcs-szerepe van a minőségirányítási rendszerben.

A humánerőforrás-gazdálkodásnak olyan szakmai környezetet és előmeneteli lehetőséget kell biztosítania, amely lehetővé teszi a vezetők és a számvevők képességeinek folyamatos kibontakozását, felhasználását, illetve továbbfejlesztését. A jól képzett és szakmailag alkalmas munkaerő-állomány kiemelkedő szerepet játszik az ellenőrzési munka és az ellenőrzési eredmények jó minőségének elérésében.

A humánerőforrás-gazdálkodás az Állami Számvevőszék irányítási rendszerének szerves részét képezi, és a szervezet küldetésében, valamint a stratégiájában meghatározott célok teljesítését szolgálja.

Az Állami Számvevőszék a humánerőforrás-gazdálkodással kapcsolatos politikáját a következő általános követelmények érvényesítésével alakítja ki:

- az intézményi és ellenőrzési stratégiában megfogalmazott célokkal összhangban fejleszti folyamatosan a humánerőforrás-politikáját;
- a humánpolitikai stratégiáját és tervét a tényleges helyzet feltárásával és értékelésével, a vezetők és a számvevők körében végzett vizsgálatok, elemzések alapján dolgozza ki;
- a humánerőforrás-politikával biztosítja, hogy a számvevők kiválasztását és a vezetők kinevezését, előre sorolásukat, jutalmazásukat kizárólag objektív szempontokra (szakmai hozzáértésre, gyakorlatra, vezetői képességekre) alapozza, garantálva az esélyegyenlőséget és az egyenlő bánásmódot, valamint széles körben alkalmazza a pályázatot;
- pontosan meghatározza a vezetők és a számvevők feladatait, hatás- és felelősségi körét a munkaköri leírásokban, és azokat folyamatosan a változásokhoz igazítja;

- rendszeresen elemzi a humán erőforrások iránti szükségleteket, annak érdekében, hogy az eredményes működésben érdekelt szervek és személyek jelenlegi és jövőbeni szükségleteit kielégíthesse, és elvárásaiknak megfelelhessen;
- megfelelő munkafeltételeket biztosít, figyelmet fordít a munkavégzéshez kapcsolódó egészségügyi, higiéniai, ergonómiai, biztonsági és fizikai környezeti feltételekre;
- úgy szervezi meg a munkát, hogy a munkavégzés ne menjen a vezetők és a számvevők egészségének és magánéletének rovására.

A minőségirányítási rendszerben a humán erőforrás-gazdálkodáshoz, az általános humánpolitikai célok megvalósításához a következő főbb elemek, illetve tevékenységek járulnak hozzá:

- személyi feltételek biztosítása, munkaerő-utánpótlás;
- képzés, a munkaerő-állomány fejlesztése;
- teljesítménykövetelmények és -értékelés;
- személyi juttatások és jóléti intézkedések.

## 7. Személyi feltételek biztosítása, munkaerő-utánpótlás

Az Állami Számvevőszék felső vezetése gondoskodik arról, hogy a stratégiában, a stratégiai és az éves ellenőrzési, valamint feladattervekben szereplő feladatok jó minőségű elvégzéséhez megfelelő számban, és az adott feladatok végrehajtásához szükséges felkészültséggel és gyakorlattal rendelkező számvevők álljanak rendelkezésre.

Az ellenőrzési munka és az ellenőrzési eredmények jó minőségének eléréséhez biztosítani kell, hogy adott típusú ellenőrzést olyan számvevők végezzenek, akik együttesen az ellenőrzési feladat jellegéhez, hatóköréhez és összetettségéhez megfelelő szakmai ismeretekkel és gyakorlattal rendelkeznek.

Figyelembe kell venni, hogy a különböző típusú ellenőrzési feladatok különböző szakmai ismereteket követelnek meg az ellenőrzést végzőktől. Amíg a pénzügyi, szabályszerűségi ellenőrzések elvégzéséhez elsősorban

a számviteli és a költségvetési szabályok ismeretére, addig a teljesítményellenőrzésekhez szélesebb körű ismeretekre van szükség, beleértve a vizsgált területre vonatkozó speciális szakmai ismereteket is. Az átfogó ellenőrzések pedig a szervezeti működés és a belső kontrollrendszer megfelelő kialakításának és eredményes működtetésének behatóbb ismeretét igénylik.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése meghatározza azokat az irányokat, célokat és eljárásokat, amelyeket az újonnan belépő számvevők felvételénél alkalmazni kell.

## 8. Képzés, a munkaerő-állomány fejlesztése

Az Állami Számvevőszéknél folyó oktatás és képzés a jó minőségű és hatékony ellenőrzési munka biztosításának fontos eszköze. Az ellenőrzési munka és annak eredményei minőségével kapcsolatos követelmények teljesítése a vezetők és a számvevők tudásán, gyakorlati tapasztalatain, szakmai ítéletein és kommunikációs készségén alapul. Az Állami Számvevőszéknek tudáscentrikus szervezetnek kell lennie ahhoz, hogy a változó külső és belső feltételek között képes legyen a jó minőség kritériumainak a teljesítésére.

A számvevőknek széles körű ismeretekkel kell rendelkezniük a közszektor szervezeteiről, azok működéséről, a működésüket meghatározó jogszabályokról, a belső kontrollrendszerekről, a beszámolási és elszámolási rendszerekről. Emellett ismerniük kell a számvevőszéki ellenőrzési standardokat, ellenőrzési eljárásokat, módszereket és a kialakult gyakorlatot.

A képzési és továbbképzési politika meghatározásához az Állami Számvevőszék felső vezetése

- felméri és meghatározza a képzési, továbbképzési szükségleteket, beleértve a vállalt nemzetközi ellenőrzési kötelezettségből származó igényeket is;
- kialakítja a fő képzési, továbbképzési irányokat;
- a meghatározott prioritásoknak megfelelő éves oktatási tervet fogad el;
- figyelemmel kíséri és értékeli az oktatási tervek végrehajtását.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése megfelelő időt és erőforrásokat rendel a képzési és továbbképzési tervben szereplő oktatási programok megvalósításához, a vezetők és a számvevők oktatási programokban való részvételéhez.

Az Állami Számvevőszék vezetésének<sup>2</sup> biztosítania kell a képzési, továbbképzési programok jó színvonalát, ennek érdekében a képzési programok kialakításánál a következő általános eljárást kell alkalmazni:

- a képzési program tartalmának meghatározásához elemzi és felméri a képzési szükségleteket;
- meghatározza a képzési program céljait és formáit;
- kifejleszti a képzéshez, továbbképzéshez szükséges oktatási segédanyagokat;
- meghatározza a képzési program lefolytatásának menetét, az alkalmazandó technikákat;
- értékeli a képzési program céljainak teljesítését.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése támogatja a vezetők és a számvevők képzési, továbbképzési programokon való részvételét, és feladataik kijelölésénél figyelembe veszi a képzéssel kapcsolatos kötelezettségeiket is. A szervezett programok mellett nagy jelentőséget tulajdonít a szükséges ismeretek megszerzésében és folyamatos fejlesztésében a vezetők és a számvevők önképzésének, egyéni szakmai fejlődésük tudatos tervezésének és megvalósításának.

## 9. Teljesítménykövetelmények és -értékelés

A humánerőforrás-gazdálkodás rendszerében az ellenőrzési munka és eredményei jó minőségének biztosításához jelentős mértékben hozzájárul a teljesítményértékelési rendszer. A teljesítményértékelési rendszert úgy kell kialakítani, hogy rendszeres és progresszív visszacsatolást nyújtson

<sup>2</sup> Az Állami Számvevőszék vezetését a felső vezetők és a vezetői munkakörbe kinevezett számvevők alkotják. Feladat- és jogkörüket a Szervezeti és Működési Szabályzat és a szervezeti egységek ügyrendje határozza meg.

a vezetőknek és a számvevőknek saját teljesítményükről, elvégzett munkájuk minőségéről.

A teljesítményértékelési rendszernek megbízható információkat kell szolgáltatnia a kiváló, illetve a nem kielégítő teljesítményekről egyaránt, annak érdekében, hogy a teljesítményértékelési rendszer egyben a jobb teljesítményekre történő ösztönzés alapjává váljék.

Az egyéni teljesítmények értékelési feltételeként az ellenőrzés fő szakaszaihoz (ellenőrzés-tervezéshez, előkészítéshez, helyszíni ellenőrzéshez, jelentéstervezet-készítéshez) egyértelmű követelményeket, elvárásokat kell hozzárendelni. Ezeket figyelembe véve kell – az egyes szakaszok befejezését követően – minden esetben értékelni az elvégzett munkát. Így biztosítható, hogy a vezetők és a számvevők teljesítményének egy adott időszakra vonatkozó értékelése objektív alapon történjék.

Az Állami Számvevőszék felső vezetése az egyéni teljesítményértékelésekhez és ezek fejlesztéséhez egységes követelményeket és eljárásokat határoz meg.

A teljesítményértékelési rendszernek alkalmasnak kell lennie arra, hogy világos, egyértelmű adatokat és információkat szolgáltatson mind a vezetők, mind a számvevők számára a minőségkövetelmények teljesítéséről, az esetleges gyengeségekről, a munkavégzés során javítandó területekről. Az egyéni teljesítményértékelési rendszer alapvető adatokat és információkat szolgáltat a szervezetben az előmenetekhez szolgáló döntésekhez és a nem választott vezetők kinevezéséhez. Ezeket az adatokat és információkat a képzési programok meghatározásánál is figyelembe kell venni.

## 10. Személyi juttatások és jóléti intézkedések

Az Állami Számvevőszék munkatársainak megfelelő szintű javadalmazása fontos feltétele a jó minőségű ellenőrzési munkához szükséges jó felkészültségű, és kellően motivált vezetők és számvevők alkalmazásának. Az Állami Számvevőszékre vonatkozó törvény megfelelő kereteket teremt a vezetők és a számvevők differenciált bérezéséhez és egyéb javadalmazásához.

A vezetők és a számvevők bérezésénél és egyéb javadalmazásánál figyelembe kell venni a teljesítményértékelések eredményeit. Emellett az Állami

Számvevőszéknél kiemelt figyelmet kell fordítani a kiváló teljesítményt nyújtó vezetők és számvevők belső és külső szakmai elismerésére, az alapilletmények pozitív eltérítésével vagy kitüntetések és egyéb elismerések adományozásával.

Az Állami Számvevőszék felső vezetésének a számvevők szakmai fejlődését külső lehetőségekkel (beleértve a nemzetközi képzési programokon való részvételt) és pénzügyileg is támogatni kell.

## IV. Az ellenőrzési tevékenység

Az ellenőrzések végrehajtása során, az ellenőrzési munka valamennyi fő szakaszában ki kell alakítani és működtetni kell azokat a tevékenységeket és eljárásokat, amelyek a jó minőségű munkát hivatottak szavatolni.

A minőségirányítási rendszer részeként az ellenőrzési munkafolyamatba épített minőségkontrollok megfelelő működése biztosítja, hogy az ellenőrzést végzők az ellenőrzések tervezése, előkészítése és végrehajtása, valamint a jelentéskészítés során

- a számvevőszéki ellenőrzési standardokban és a kapcsolódó útmutatóban foglalt, az ellenőrzési munkával, az ellenőrzést végzőkkel, valamint az ellenőrzés eredményeivel szemben támasztott alapelveket és alapvető követelményeket betartsák;
- alkalmazzák az egyes ellenőrzési típusokra vonatkozó speciális eljárási szabályokat, módszereket és technikákat;
- az előírt kontrollokat alkalmazzák;
- visszacsatolást, információkat kapjanak az elvégzett munka minőségéről, és szükség esetén elvégezzék a javításhoz szükséges feladatokat.

Az ellenőrzési munkafolyamatokba épített alapvető minőségkontrollok: az ellenőrzési munka felügyelete és felülvizsgálata.

### 11. Az ellenőrzési munka felügyelete

A felügyelet magában foglalja az ellenőrzésben részt vevők irányítását és munkájuk folyamatos figyelemmel kísérését az ellenőrzési célok és feladatok megfelelő teljesítése érdekében. A felügyelet magában foglalja emellett a feladatok elvégzéséért való felelősség egyértelmű meghatározását, az ellenőrzésben részt vevők megfelelő útmutatásokkal való ellátását, továbbá

a várható jelentősebb problémákról történő tájékoztatást. Emellett a felügyeletet ellátónak folyamatosan át kell tekintenie a számvevők által elvégzett munkát, és megfelelő visszacsatolást kell biztosítania egyrészt a munkát végző számára, másrészt fel kell használnia a problémás helyzeteket az ismeretek bővítésére, gyarapítására, azaz az ún. munkavégzésen keresztül történő képzésre.

A megfelelő felügyeletet az ellenőrzési munkafolyamat, valamint az ellenőrzési munkát végzők valamennyi szintjén ki kell alakítani. A felügyeletnek biztosítania kell az ellenőrzési célok teljesítését és az ellenőrzési munka jó minőségének fenntartását. Ennek érdekében a felügyeletnek biztosítania kell, hogy

- az ellenőrzést végző csoport minden egyes tagja megismerje és megértse az ellenőrzési programban meghatározott feladatait;
- az ellenőrzést a számvevőszéki ellenőrzési elvekkel és standardokkal összhangban és az egyes ellenőrzési típusokra meghatározott módszerek, eljárások és technikák alkalmazásával hajtsák végre;
- az ellenőrzési programban meghatározott feladatokat a tervezetteknek megfelelően hajtsák végre, az attól való engedélyezett eltéréseket is figyelembe véve;
- a munkadokumentumok mindazon ellenőrzési bizonyítékokat tartalmazzák, amelyek megfelelően alátámasztják a megállapításokat, a következtetéseket, a javaslatokat, valamint a minősítő véleményeket;
- az ellenőrzést végzők teljesítsék a kitűzött ellenőrzési célokat.

A felügyeletet ellátó vezetőnek meg kell győződnie arról, hogy az ellenőrzést végzők világosan megértették azokat a követelményeket, amelyeket elvárnak tőlük, valamint annak jelentőségét, okait, amiért az adott munkát el kell végezniük, és tudniuk kell, hogy a munka elvégzésére mennyi idő áll a rendelkezésükre. A felügyeletet ellátó vezetőnek a munka irányítása során az ellenőrzést végző számvevők gyakorlottságát és tapasztalatait is figyelembe kell vennie. Ennek megfelelően nagyobb figyelmet kell fordítania a kevésbé tapasztalt számvevőkre, és részletesebb útmutatással kell őket ellátnia.

## 12. Az ellenőrzési munka felülvizsgálata

Az ellenőrzési munka és eredményei jó minősége érdekében az ellenőrzés egyes szakaszaiban az elvégzett munkát, illetve annak eredményeit az ellenőrzésért felelős vezetőknek felül kell vizsgálniuk.

A felülvizsgálatot végző vezetőknek (a felülvizsgálat elvégzésével megbízott számvevőknek) meg kell győződniek arról, hogy az ellenőrzési munkát a minőségkövetelményeknek megfelelően végezték el, és az megfelelő alapot teremt egyrészt a következő munkaszakasz elvégzéséhez, másrészt a jó minőségű ellenőrzési megállapítások, következtetések és minősítő vélemények kialakításához. A felülvizsgálat tehát megerősítést szolgáltat az elvégzett munka minősége tekintetében, valamint lehetőséget ad a munka folyamatában felmerülő, a minőséget veszélyeztető problémák megoldására, a szükséges konzultációk lefolytatására.

Az Állami Számvevőszék az ellenőrzési munka, illetve annak eredményei felülvizsgálatánál, a felülvizsgálat konkrét rendszerének kialakításánál az alábbi általános elveket érvényesíti:

- az ellenőrzési folyamat minden, fő munkaszakaszában kétszintű felülvizsgálatot kell alkalmazni;
- az első szinten a felülvizsgálat annak igazolására szolgál, hogy a meghatározott feladatokat az előírt minőségkövetelmények szerint elvégezték. A második szinten végzett felülvizsgálat során arról kell meggyőződni, hogy az első szinten végzett felülvizsgálatot a vonatkozó szabályok szerint hajtották-e végre, azonban nem feladata az első szinten végzett felülvizsgálat teljes körű megismétlése;
- a felülvizsgálatokat az ellenőrzési szakaszt lezáró vezetői döntés előtt kell elvégezni. A számvevői jelentéstervezetek első szintű felülvizsgálatát az egyeztetés céljából történő átadás előtt el kell végezni. A minősítő véleményt tartalmazó és az egyedi realizálást igénylő számvevői jelentéstervezetek<sup>3</sup> esetén a második szintű felülvizsgálatot a számvevői jelentés véglegesítése előtt kell elvégezni;

<sup>3</sup> Az egyedi realizálást igénylő számvevői jelentések az ellenőrzött szervezetek számára olyan javaslatokat fogalmaznak meg, amelyek nem jelennek meg önálló javaslatokként a számvevőszéki jelentésben, azonban a javaslatok alapján az ellenőrzött szervezeteknek a számvevőszéki törvény szerint intézkedéseikről tájékoztatási kötelezettségük van.

- a felülvizsgálatokat egységes szempontok alapján összeállított kritériumok szerint, az erre rendszeresített kérdőívek megválaszolásával, írásban, felelősséggel, a felülvizsgálatot végző személy aláírásával kell elvégezni és igazolni;
- amennyiben a felülvizsgálat eredménye a feladatok és a minőségkövetelmények teljesítése tekintetében elmarasztaló, a felülvizsgálatot végző vezető vagy számvevő elrendelheti, illetőleg kezdeményezheti – a felmerült hiányosságok, hibák jelentőségétől függően – azok kijavítását, pótlását és a felülvizsgálat megismétlését;
- a kétszintű felülvizsgálatot ellátókra vonatkozó előírásokat az igazgatóságok ügyrendjében szabályozni kell. Ezeket az ellenőrzési tevékenység irányítási, felelősségi szintjeihez igazodóan kell kialakítani, ugyanakkor ki kell zárni az összeférhetetlenséget, vagyis a felülvizsgálatok nem jelenthetnek önellenőrzést, önértékelést. Első szintű felülvizsgálatot az adott ellenőrzésben részt nem vevő vezető, illetve megfelelő ellenőrzési tapasztalattal és felkészültséggel rendelkező, nem vezető beosztású számvevő is elláthat;
- a felülvizsgálatok során tapasztalt előre mutató és helyesnek ítélt ellenőrzési gyakorlatot az alkalmazás megismerése és a módszertani fejlesztés, valamint az oktatás számára történő hasznosítása érdekében írásban rögzíteni kell;
- a felülvizsgálatokat megfelelően dokumentálni kell, ehhez formanyomtatványokat kell alkalmazni, és ki kell alakítani a dokumentálás szabályait. A felülvizsgálatok eredményeit az egyéni teljesítmények értékelésénél is figyelembe kell venni.

### 13. Az ellenőrzést végző csoport

Az ellenőrzési munkát csak akkor lehet eredményesen és jó minőségben elvégezni, ha az egyes ellenőrzéseket végzők csoportjai megfelelő szakmai felkészültséggel és gyakorlattal rendelkeznek. Éppen ezért nagy figyelmet kell fordítani az ellenőrzést végzők kiválasztására. Az ellenőrzéseket végző ellenőri csoportoknak együttesen rendelkezniük kell az ellenőrzési felada-

tok jellegéhez, hatóköréhez és összetettségéhez megfelelő szakmai ismeretekkel és gyakorlattal.

Minden ellenőrzési feladat az ellenőrzést végző csoport tagjainak koordinált erőfeszítése, együttműködése eredményeként hajtható végre. A számvevők tudásának, szakmai felkészültségének és jártasságának jelentős szerepe van az ellenőrzési programban szereplő feladatok hatékony és szakszerű végrehajtásában. Ennek megfelelően az ellenőrzést végzők képzése és fejlesztése nélkülözhetetlen ahhoz, hogy a számvevők jó minőségű és hatékony munkát végezzenek. Az ellenőrzést végző csoportnak ahhoz, hogy a feladatait eredményesen elvégezze, a következő, főbb jellemzőkkel kell rendelkeznie:

- az ellenőrzési feladatoknak megfelelő tudással, szakmai ismeretekkel, gyakorlattal;
- függetlennek és objektívnek kell maradnia;
- az ellenőrzést végző csoport tagjainak segíteniük kell egymást, ami azt jelenti, hogy az információkat meg kell osztaniuk, és folyamatosan kommunikálniuk kell egymással az ellenőrzés lefolytatása során;
- az ellenőrzést végző csoport tagjainak elkötelezettnek kell lennie abban, hogy az ellenőrzési programban szereplő feladatokat hatékonyan és eredményesen hajtsák végre.

Az ellenőrzést végző csoportot már az ellenőrzési munka tervezése során meg kell határozni annak érdekében, hogy biztosítsák a megfelelő felkészültségű számvevőket, beleértve a speciális szakértelmet igénylő feladatok – köztük a nemzetközi együttműködés keretében végzett ellenőrzéseknél jelentkező feladatok – elvégzéséhez szükséges számvevőket és szakértőket. Az ellenőri csoportnak az ellenőrzés korai szakaszában történő összeállítása lehetőséget ad arra, hogy szükség esetén megfelelő idő álljon rendelkezésre a külső szakértők felkutatására, alkalmazására.

Az ellenőrzést végző csoportnak

- a pénzügyi-szabályszerűségi ellenőrzésekhez megfelelő számviteli és jogszabályi ismeretekkel kell rendelkeznie, beleértve az ellenőrzött szervezet számviteli politikájának ismeretét is;

- a teljesítmény-ellenőrzésekhez ismernie kell a teljesítmény-ellenőrzésnél alkalmazható megközelítéseket és technikákat, valamint megfelelő képességekkel kell rendelkeznie az ismeretek alkalmazásához;
- az átfogó ellenőrzésekhez a belső kontrollrendszerek kialakítására és eredményes működtetésére vonatkozó elméleti felkészültség mellett ismernie kell a közszektor egyes szervezetei belső kontrollrendszerének átfogó értékelésére alkalmas ellenőrzési eljárásokat, módszereket;
- elegendő ismeretekkel kell rendelkeznie az elvégzendő ellenőrzési feladatokhoz kapcsolódó IT-rendszerek megfelelő működésének és biztonságának megítélésére vonatkozóan (IT-ellenőrzési szakértőre az ellenőrzést végző csoport tagjainak IT-re vonatkozó ismereteitől, az ellenőrzött szervezet IT-rendszerének bonyolultságától, összetettségétől függően lehet szükség);
- ismernie kell az ellenőrzött szervezetet;
- megfelelő ismeretekkel kell rendelkeznie a kormányzati szervek működésére és tevékenységére vonatkozóan, és átfogó ismeretekkel kell rendelkeznie a vizsgált terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) környezetére vonatkozóan.

Az ellenőrzést végző csoportnak minden, a szervezeten belül elérhető szakmai ismeretet és tapasztalatot fel kell használnia az ellenőrzési feladatok megoldásához. Az ellenőrzési feladatokat az ellenőrzési csoport tagjai között a számvevők szakmai tudása és gyakorlata alapján kell megosztani. A csoport minden tagjának a szerepét az ellenőrzési program végrehajtásában egyértelműen és világosan meg kell határozni. Az egyes számvevők feladatainak meghatározásánál a következő tényezőket kell mérlegelni:

- az adott ellenőrzési feladat elvégzéséhez szükséges időt;
- a számvevő szakmai felkészültségét, gyakorlatát és háttérismereteit;
- a felügyeletet ellátó vezető esetében az ellenőrzés irányításával és felügyeletével kapcsolatos feladatait;
- az ellenőrzési feladatok hatékony és jó minőségű elvégzésében fontos szerepet játszó folytonosságot és rotációt. Az ellenőrzést végző csoportban olyan számvevőknek is kell lenniük, akik rendelkeznek az ellenőrzési területre vonatkozó aktuális ismeretekkel, illetve az érintett

területen szerzett ellenőrzési gyakorlattal. Az ellenőrzési feladatok megoldásába ugyanakkor – a tervszerű utánpótlás és a szakmai jártasság szélesítése érdekében – új számvevőket is célszerű bekapcsolni.

## 14. IT-eszközök

Az IT-eszközök növekvő szerepet töltenek be az ellenőrizendő szervezetek működésében és működésük monitoring rendszerében, egyre inkább alapvető tényezői a különböző gazdasági események feldolgozási folyamatának, így a gazdálkodásban kulcsfontosságú szerepet játszanak. Az IT-eszközök ugyanakkor növekvő mértékben használhatók fel az ellenőrzés minőségének a javítására is.

Összehasonlítva a manuális rendszerekkel, az IT-rendszerek hasznosága, értéke abban van, hogy olyan szolgáltatásokat nyújtanak, amelyek olcsóbbá, biztonságosabbá, zártabbá, azaz kontrollálhatóbbá teszik a tevékenységeket, illetve a folyamatokat. Ugyanakkor azonban az IT-rendszerek használatával nő a kockázata az alkalmazott rendszerekből származó hibáknak, ezért az ellenőrzések szempontjából kiemelt fontosságú a számítógépes rendszerek megbízhatósága, elérhetősége és a jogosultak számára a megfelelő hozzáférés biztosítása.

A jó minőségű ellenőrzési munka érdekében az IT-rendszereket vizsgáló számvevőknek értékelniük kell az IT-rendszerek kontrolljainak hatékonyságát és eredményességét, és meg kell bizonyosodniuk arról, hogy ezek a rendszerek az előírásoknak és a minőségkövetelményeknek megfelelően működnek. Vizsgálni kell az informatikának a működési és elszámolási folyamatokban betöltött szerepét, a manuális kontrollokkal való összhangját és együttműködését. Az ellenőrzés hatékonysága érdekében az IT-rendszereket vizsgáló számvevőknek folyamatosan együtt kell működniük az ellenőrzési csoport többi tagjával.

Az IT-környezetben végzett ellenőrzések előkészítésénél és végrehajtásánál kiemelten fontos a következő, kölcsönösen összefüggő tényezőkre összpontosítani:

- meg kell érteni az ellenőrzött szervezet IT-rendszerének működését, és az ellenőrzési célokkal összefüggésben meg kell határozni annak jelentőségét;
- az ellenőrzési célokkal összefüggésben meg kell határozni az IT-rendszer ellenőrzésének hatókörét és mélységét; azt, hogy a rendszerfejlesztés ellenőrzésére van-e szükség, vagy az IT-rendszer környezete és az alkalmazott kontrollok ellenőrzéséről van-e szó; illetve szükséges-e külső szakértő bevonása a feladatok végrehajtásába;
- az ellenőrzési célkitűzések eléréséhez szükséges mértékben ki kell fejleszteni, és megfelelően használni kell az IT-támogatással végzett ellenőrzési technikákat.

A számítógéppel támogatott, illetőleg arra alapozott ellenőrzési technikák és eszközök lehetővé teszik, hogy növekedjen az ellenőrzési munka produktivitása (termelékenysége) és az ellenőrzési bizonyítékok összegyűjtésének a gyorsasága. Ezek a technikák és eszközök potenciálisan hozzájárulnak az ellenőrzési munka minőségének a javításához is. Ezeket a technikákat fel lehet használni a tranzakciók közvetlen és részletes vizsgálatához, a szükséges mintavételhez, illetve a rendszerek ellenőrzéséhez stb.

A számítógéppel támogatott ellenőrzési technikák és eszközök alkalmazását, a számítógépek üzemeltetését szoros felügyelet alatt kell tartani, mivel ha ezeken a területeken nem megfelelő a felügyelet, akkor az a hibák gyakoribb előfordulását idézheti elő, illetve a számítógépek nem rendeltetészerű használatát vonhatja maga után. Az ellenőrzési munka áttekintése és felügyelete során biztosítani kell, hogy a számítógéppel végzett tevékenységeket az előre meghatározott eljárásoknak megfelelően végezzék, a hibákat megfelelően korrigálják, és a számítógépeket rendeltetészerűen használják.

## 15. Az ellenőrzési munkát támogató eszközök és útmutatások

Az ellenőrzési típusokra vonatkozó ellenőrzési módszertanokat, segédleteket, útmutatásokat és más ellenőrzés-szakmai dokumentumokat hozzáférhetővé kell tenni a számítógépes hálózaton a számvevők számára. Ezeket a szakmai dokumentumokat rendszeresen felül kell vizsgálni, és tovább kell fejleszteni, figyelemmel a nemzetközi fejlődési tendenciákra, továbbá a legjobb nemzetközi gyakorlatra. Ehhez meg kell teremteni a szükséges szervezeti, személyi és tárgyi feltételeket.

Az Állami Számvevőszéknek rendelkeznie kell egy, a szakmai fejlesztéseket és a szakmai tudás megszerzését irányító, szervező csoporttal, illetve belső szervezeti egységgel, amely elősegíti (koordinálja) a tudás alapú ellenőrzési tevékenység megvalósítását, az alábbi területeken lehetővé téve a következő célok teljesítését:

- az ellenőrzési munka elvégzéséhez szükséges tudás megszerzését, beleértve az ellenőrzési módszereket, eljárásokat, technikákat;
- az Állami Számvevőszék helyével, szerepével, jelentőségével kapcsolatos tudás megszerzését, és ehhez a szervezeti feltételek és a belső elérhető információk, adatbázisok kiépítését;
- az ellenőrzési területeken várható változások folyamatos megismerését.

Az ellenőrzési munka – folyamatosan fenntartott – jó minőségének biztosításához, illetve annak elősegítéséhez az ellenőrzések típusához igazodóan gyakorlati útmutatókat kell készíteni, amelyeket valamennyi számvevő számára hozzáférhetővé kell tenni. Az alkalmazott ellenőrzési módszerekre vonatkozó jó gyakorlat leírása és hozzáférhetővé tétele hozzájárulhat az ellenőrzés minőségének javításához és az ellenőrzési munka hatékonyságának növeléséhez.

## 16. Jogi támogatás

Az ellenőrzési munka és jelentések jó minőségének biztosítása érdekében az Állami Számvevőszék felső vezetése gondoskodik az ellenőrzési folyamat egészét átfogó, teljes körű jogi támogatásról, széles körű jogi ismeretekkel és gyakorlattal rendelkező számvevők foglalkoztatásával.

Jogi támogatást kell nyújtani

- az ellenőrzések tervezése és előkészítése során, különösen az ellenőrzési programok összeállításánál, a figyelembe veendő jogszabályok, az állami irányítás egyéb jogi eszközei körének, és az ellenőrzési jogosultság (felhatalmazás) meghatározásánál;
- a helyszíni ellenőrzés során a megállapítások, következtetések és a minősítő vélemények jogi megalapozásához, továbbá a megállapítások alapján felvetődő felelősség megállapíthatóságára és annak jellegére vonatkozóan, az elegendő és megfelelő bizonyíték beszerzéséhez és dokumentálásához jogi tanácsadással és jogszabály-értelmezéssel;
- a jelentés készítésénél a megállapítások, a következtetések, az ellenőrzöttök által tett észrevételek jogi helytállóságának megítélésénél.

Az Állami Számvevőszék magas szakmai szintű jogi képviseletét és a büncselekmények elkövetésének megalapozott gyanúja esetén a büntetőeljárások kezdeményezését a jogi feladatokat végző külön szervezeti egység látja el.

## 17. Szakértők alkalmazása

Amennyiben a vizsgálatokhoz olyan speciális szakmai ismeretekre van szükség, amelyekkel a számvevők nem rendelkeznek, ezeket – a gazdasági szempontok figyelembevételével – az Állami Számvevőszék külső szakértők alkalmazásával biztosítja. A külső szakértők alkalmazásakor meg kell győződni arról, hogy a szakértő megfelelő szaktudással és gyakorlattal rendelkezik az adott feladatok elvégzéséhez.

Az alkalmazott szakértő számára világosan és egyértelműen meg kell határozni az elvégzendő feladatokat, a feladatok elvégzésének elvárt eredmé-

nyeit, valamint a teljesítés határidejét. Az ellenőrzés irányításáért felelős vezetőnek felügyelnie és felülvizsgálnia kell a szakértő által végzett munkát abból a szempontból, hogy a szerződésben meghatározott feladatait megfelelően teljesítette-e.

## 18. Az ellenőrzések előkészítése

Az ellenőrzés előkészítésének célja az ellenőrzési tervben szereplő feladatok végrehajtásának részletes megtervezése, a helyszíni ellenőrzési munka és az ellenőrzés eredményei jó minőségének biztosítása érdekében. Az ellenőrzés előkészítése során, az ellenőrzési program megalapozásához

- össze kell gyűjteni, elemezni és értékelni kell a szükséges információkat;
- fel kell tárni a kockázatokat;
- meg kell határozni a várható hibák, szabálytalanságok, a nem megfelelő működés és a gyenge teljesítmények területeit, természetét és azok előfordulásának valószínű helyét;
- ki kell jelölni az összegyűjtendő ellenőrzési bizonyítékok körét;
- dönteni kell az ellenőrzési eljárásokról, az alkalmazandó módszerekről és technikákról.

Az előkészítés során elvégzett munkát és annak eredményeit megfelelően dokumentálni kell. A dokumentálásra vonatkozó részletes szabályokat, a munkadokumentumok egységes formáit az ellenőrzési típusokhoz igazodó ellenőrzési módszertanokban kell meghatározni.

Az ellenőrzésre történő felkészülés vezetői irányításával és felügyeletével biztosítani kell, hogy a megbízott számvevők gondosan áttekintsék, megtervezzék és megszervezzék az ellenőrzés előkészítésével kapcsolatos feladatokat, az ellenőrzésre kerülő szervezettel való kapcsolatfelvételt. Az éves ellenőrzési tervben megjelölt fő ellenőrzési célokra figyelemmel fel kell mérniük az ellenőrzési terület (szervezet, tevékenység vagy projekt) megismerésének információigényét és annak kielégítési lehetőségeit, a korábbi számvevőszéki ellenőrzésből adódó (pl. utóellenőrzési) feladatokat.

A vezetőknek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a lényegesség és a kockázatok körültekintő elemzésére, értékelésére. Ezek eredményei alapján kell meghatározni a részletes ellenőrzési célokat és feladatokat, továbbá megtervezni az ellenőrzési eljárásokat és módszereket. Dönteni kell az ellenőrzési munka súlypontjairól, figyelembe véve a rendelkezésre álló ellenőrzési kapacitások hatékony igénybevételének követelményét is.

Az ellenőrzés típusától függően az előkészítés során eltérő megközelítéseket kell alkalmazni, különböző információkat kell összegyűjteni. Így a költségvetési fejezetek működésének és az önkormányzatok gazdálkodásának átfogó ellenőrzései, továbbá a pénzügyi szabályszerűségi ellenőrzések előkészítése keretében mérlegelni kell

- azokat a korábbi ellenőrzések során felmerült kérdéseket, amelyeket az előkészítés alatt álló ellenőrzésnél is vizsgálni kell;
- az ellenőrizendő szervezetben, tevékenységben vagy projektben, azok működési és szabályozási környezetében történt lényeges változásokat, amelyek kétségessé tehetik az eredendő és a belső kontrollkockázatok korábbi értékelésének eredményeit;
- az előzetes elemző eljárások által feltárt fontos kérdéseket vagy szokatlan eltéréseket, amelyeket az ellenőrzésnek tisztáznia kell;
- a korábbi években alkalmazott ellenőrzési eljárások, lényegességi és bizonyossági szintek számszerű mértékeinek érvényességét és az ellenőrzés hatékonyságát javító új ellenőrzési eljárások, módszerek és technikák használatát.

Az első alkalommal vizsgált vagy átszervezett szervezet, tevékenység, illetve egyéb jelentős változások esetében elővizsgálat elvégzésére és előtanulmány elkészítésére is sor kerülhet abban az esetben, ha az hozzájárul az ellenőrzési munka hatékonyságának javításához.

A választott ellenőrzéseknél (különösen a teljesítmény-ellenőrzéseknél) és indokolt esetekben a rendszeres ellenőrzéseknél az elővizsgálatok lefolytatásának és az előtanulmányok elkészítésének felügyeletét és felülvizsgálatát arra kell összpontosítani, hogy megfelelően végezzék el

- az ellenőrzésre kiválasztott terület világos és pontos behatárolását, a szükséges bizonyosság elérésének megfelelő mélységű ellenőrzéshez a témahatárok kijelölését;
- az ellenőrzés áttekinthető, jól strukturált logikai keretének meghatározását;
- rendszerszemléletű megközelítéssel a lényeges ellenőrzési feladatok, értékelési kritériumok kijelölését;
- az ellenőrzési bizonyosság eléréséhez (a vizsgált kérdések megalapozott megválaszolásához) az elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyíték, valamint az összegyűjtésüket biztosító feltételek meghatározását, kialakítását;
- az ellenőrzés megfelelő ütemezésének és ráfordításainak felmérését, pontosítását.

Az elővizsgálat eredményeit összefoglaló előtanulmányt az előkészítésért felelős vezetőnek olyan tartalommal és formában kell elkészítenie, hogy az alkalmas legyen a jóváhagyásért felelős vezető döntésének a megfelelő megalapozására. Az előtanulmányban – az elővizsgálat során megszerzett ismeretek elemzése és értékelése alapján – meg kell határozni az ellenőrzés részletes céljait, kritériumait és az ezek megvalósítását szolgáló részletes ellenőrzési feladatokat. Meg kell határozni az elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyíték hatékony megszerzését biztosító ellenőrzési módszereket és a bizonyítékok fő forrásait, valamint az elemzésükre, értékelésükre vonatkozó eszközöket. Az előtanulmány alapján hozott vezetői döntések figyelembevételével kell elkészíteni az ellenőrzési programot. Az ellenőrzési feladatokkal összhangban ki kell jelölni az ellenőrzés végrehajtásában részt vevő számvevőket, és biztosítani kell, hogy az ellenőrzést végző csoport megfelelő felkészültséggel és tapasztalattal rendelkezzen.

Az illetékes vezető jóváhagyását megelőzően az ellenőrzés előkészítését, választott ellenőrzés esetében az előtanulmányt is az igazgatóságon belül kétszintű felülvizsgálatnak kell alávetni. A felülvizsgálatot az előkészítési munkák dokumentációjára kell alapozni, és formanyomtatvány alkalmazásával – amely a felülvizsgálatokat végzők összesítő értékelését is tartalmazza – írásban kell rögzíteni. Az ellenőrzés előkészítése felülvizsgálati értékelésének általános szempontjait a 2. számú melléklet tartalmazza. A felülvizsgálatot ezen általános szempontok alapján elkészített kérdés-

lista szerint kell elvégezni. A kérdéslistát tartalmazó formanyomtatványt az ellenőrzési típusokhoz igazodó módszertanokban kell meghatározni.

Az ellenőrzési program tervezetét az előkészítés kétszintű felülvizsgálatát követően, annak eredménye és az ellenőrzési programtervezet elkészítésére vonatkozó vezetői döntés alapján kell elkészíteni. A tervezetet az Állami Számvevőszék Ellenőrzési Kézikönyvében meghatározott formában, szerkezetben és tartalommal kell összeállítani. A nemzetközi együttműködés keretében végzett ellenőrzéseknél gondoskodni kell az ellenőrzési program megfelelő összehangolásáról. A programtervezetnek kellően részletesen, egyértelműen és számon kérhető formában kell meghatároznia az ellenőrzésben részt vevők számára – az ellenőrzési célokhoz igazodóan – az ellenőrzés részterületeit, az elvégzendő feladatokat és azok végrehajtásának módját, ütemezését. Alkalmasnak kell lennie a feladatok végrehajtásának nyomon követésére, és alapul kell szolgálnia a számvevői teljesítmények értékeléséhez is.

Az ellenőrzési programtervezet kétszintű felülvizsgálatával kell biztosítékot nyújtani az ellenőrzési program megalapozott vezetői jóváhagyásához és az elnöki egyetértéshez. Az első szintű felülvizsgálatot a programtervezet – Szervezeti és Működési Szabályzatban és igazgatósági ügyrendekben meghatározott – egyeztetését megelőzően végre kell hajtani. Egyeztetésre csak a minden lényeges vonatkozásban megfelelőnek értékelt programtervezet bocsátható.

A második szintű felülvizsgálatnak az egyeztetési folyamat eredményeire és hatásaira is ki kell terjednie, és olyan időpontban kell elvégezni, hogy a felvetődő kérdések rendezésére, az indokolt korrekciók végrehajtására a program jóváhagyásáig sor kerülhessen.

A felülvizsgálatokat az ellenőrzési programtervezet dokumentációjára kell alapozni, és formanyomtatvány alkalmazásával – amely a felülvizsgálatokat végzők összesítő értékelését is tartalmazza – írásban kell elvégezni. Az ellenőrzési program felülvizsgálati értékelésének általános szempontjait a 3. számú melléklet tartalmazza. A felülvizsgálatot ezen általános szempontok alapján elkészített kérdéslista szerint kell elvégezni. A kérdéslistát tartalmazó formanyomtatványt az ellenőrzési típusokhoz igazodó módszertanokban kell meghatározni. A felülvizsgálatok hatásköri és felelősségi rendjét az ügyrendekben kell szabályozni.

Az ellenőrzés típusától függetlenül helyes megoldás, ha a vizsgálatvezető az ellenőrzési program tervezetét megismerteti az ellenőrzési feladat végrehajtásában közreműködő valamennyi számvevővel. Ennek keretében lehetőséget kell teremteni arra, hogy kifejtsék véleményüket a programtervezet egészéről és a számukra kijelölt feladatokról, továbbá jelezzék esetleges aggályaikat és javaslataikat a végrehajtás tekintetében. A vizsgálatvezetőnek a programtervezet készre jelentését megelőzően meg kell győződnie arról, hogy

- az ellenőrzésben részt vevők átlátják az ellenőrzési program egészét és a számukra kijelölt feladatokat;
- az ellenőrzési csoport tagjai rendelkeznek a számukra kijelölt feladatokhoz szükséges szakmai ismeretekkel és jártasságokkal;
- nem áll fenn érdekütközés vagy egyéb olyan összeférhetlenségi körülmény, amely akadályozná az ellenőrzésben részt vevőket a rájuk bízott feladatok hozzáértő és tárgyilagos elvégzésében.

## 19. Az ellenőrzési bizonyítékok és az ellenőrzési munka dokumentálása

Az ellenőrzési munka és a jelentések jó minőségének biztosítása érdekében a megállapításokat, a következtetéseket és a javaslatokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal kell alátámasztani, és az elvégzett ellenőrzési munkáról minden fontos információt és adatot dokumentálni kell.

### 19.1. Az ellenőrzési bizonyítékok

Az ellenőrzési bizonyítékok olyan összegyűjtött adatok, információk, amelyek az ellenőrzési megállapítások alátámasztására szolgálnak. Az ellenőrzési következtetéseket és javaslatokat ezekre a bizonyítékokra kell alapozni.

A számvevőknek körültekintően kell eljárniuk az ellenőrzési bizonyítékok összegyűjtése során, és kiemelt figyelmet kell fordítaniuk az összegyűjtendő ellenőrzési bizonyítékok mennyiségére és jellegére. A szám-

vevőknek elegendő és megfelelő ellenőrzési bizonyítékot kell összegyűjteniük ahhoz, hogy megbízható következtetésekre jusson, illetve megalapozott minősítő véleményt tudjon kialakítani. A megfelelő ellenőrzési bizonyíték tárgyhoz tartozó, releváns, a vizsgált időszakra vonatkozatható, pontos és megbízható (hiteles). Az ellenőrzési bizonyíték hitelessége függ a bizonyíték jellegétől, forrásától és összegyűjtésének módszerétől. A bizonyíték forrása a megszerzett bizonyíték eredetét jelenti.

Az ellenőrzési bizonyíték megbízhatósága többnyire az egyedi körülményektől függ, de hitelességének, minőségének megítélésénél a következő általános szempontokat figyelembe kell venni:

- a külső forrásokból származó ellenőrzési bizonyíték (pl. a harmadik féltől kapott megerősítés) megbízhatóbb, mint az ellenőrzött szervezet nyilvántartásaiból szerzett bizonyíték;
- a szervezet nyilvántartásaiból szerzett bizonyíték megbízhatóbb, ha a kapcsolódó belső kontrollok eredményesek;
- a számvevő által közvetlenül összegyűjtött bizonyíték megbízhatóbb, mint az ellenőrzött szervezet által megszerzett vagy átadott adat, információ;
- a dokumentumokban és az írásos nyilatkozatokban levő ellenőrzési bizonyítékok megbízhatóbbak, mint a szóbeli nyilatkozatban levő bizonyítékok;
- a szóbeli bizonyíték – amit írásba is foglalnak – megbízhatóbb, mint a pusztán szóban elhangzott bizonyíték;
- a másolatok kevésbé megbízható bizonyítékok, mint az eredetiek, ezért a másolatokra fel kell vezetni a forrásukat, és amint arra lehetőség nyílik, gondoskodni kell a másolatok megfelelő hitelesítéséről;
- megbízhatóbb az ellenőrzési bizonyíték, amelyet az ellenőrzött szervezet is elfogad.

Elegendő az ellenőrzési bizonyítékoknak az a mennyisége, amely biztosítja a megállapítások vagy a vélemény magas bizonyossággal történő alátámasztását.

A számvevőnek szakmai megítélése alapján kell döntenie az ellenőrzési bizonyítékok megfelelőségéről és elegendő mennyiségéről. A szakmai

megítélést az ellenőrzésekre vonatkozó szabályokban meghatározott elvek, követelmények és eljárások alapján kell kialakítani.

Az ellenőrzési célokkal összhangban összegyűjtött ellenőrzési bizonyítékokat az ellenőrzési kritériumokkal összevetve elemezni és ellenőrizni kell ahhoz, hogy kialakíthatóak legyenek az ellenőrzési megállapítások, következtetések, javaslatok.

Az ellenőrzési bizonyítékok megfelelő és jól áttekinthető elemzésének fontos szerepe van az ellenőrzés eredményei jó minőségének biztosításában. A megfelelő elemzésnek többek között a következő fontos jellemzői vannak:

- logikusnak és magától értetődőnek kell lennie;
- a levont következtetéseknek és magyarázatoknak meggyőzőeknek kell lenniük, és az ellenőrzési megállapításokat, valamint a személyes felelősség felvetését is alá kell támasztaniuk;
- az elemzéseknek az ellenőrzési megállapításokhoz kell közvetlenül kapcsolódnium, és azokat kell alátámasztaniuk.

## 19.2. Az ellenőrzési munka dokumentálása

A számvevőnek minden olyan fontos dolgot (adatot és információt) dokumentálnia kell, amely bizonyítékot szolgáltat az ellenőrzési megállapítások és következtetések alátámasztására, és annak igazolására, hogy az ellenőrzést a Számvevőszék szakmai szabályai szerint hajtották végre. A dokumentációnak kapcsolatot kell teremtenie az elvégzett ellenőrzési munka és annak eredményei között.

Az ellenőrzés dokumentációjának ki kell terjednie az ellenőrzés tervezésére, az ellenőrzési feladatokra, az alkalmazott módszerekre, eljárásokra, az ellenőrzés lefolytatására, valamint az ellenőrzés eredményeire.

Az ellenőrzési bizonyítékok megfelelő dokumentálása az egyik legfontosabb fokmérője a minőség biztosításának. A jó munkadokumentumok hozzájárulhatnak az ellenőrzés megfelelő irányításához, lehetővé téve az ellenőrzési feladatok végrehajtásának megfelelő tervezését, kontrollját, továbbá az elvégzett munka felülvizsgálatát. A munkadokumentumok tartalma visszatükrözi az ellenőrzést végző számvevő tudását, gyakorlottságát, illetve szakmai profizmusát is.

A dokumentáció a szakmai standardok betartásának lényeges vonatkozását jelenti a következők miatt:

- megfelelő alapot szolgáltat az ellenőrzési eredmények megvédéséhez;
- nélkülözhetetlen kapcsolatot jelent a vizsgálati eljárások és az ellenőrzésről készített jelentés között;
- az ellenőrzési megállapításokhoz részletesebb magyarázat adható;
- alapot teremt a folyamatba épített és a minőségbiztosítási felülvizsgálatokhoz;
- lehetővé teszi az ellenőrzési jelentés elnöki jóváhagyását.

Az ellenőrzés során összegyűjtött, illetve keletkezett fontos dokumentumok és információk az ellenőrzési dokumentáció részét képezik. Ide tartoznak:

- az ellenőrzés tervezésével kapcsolatos dokumentumok és feljegyzések, amelyek tartalmazzák az ellenőrzés céljait, az ellenőrzési kritériumok meghatározását;
- a helyszíni ellenőrzéssel kapcsolatos feladatok meghatározása;
- az ellenőrzési bizonyítékok összegyűjtésére vonatkozó eljárások;
- az ellenőrzési bizonyítékok elemzése;
- a lefolytatott ellenőrzési eljárások jellege, időzítése és terjedelme;
- az ellenőrzési megállapítások és a következtetések.

Az ellenőrzési munkadokumentumoknak tartalmazniuk kell az ellenőrzési belső folyamatokat a tervezéstől a végrehajtáson át, a jelentés elkészítéséig, és összekötő kapocsként kell szolgálniuk ezek között. Éppen ezért eléggé komplettnek és részletesnek kell lenniük ahhoz, hogy világos eligazítást adjanak az ellenőrzés megértéséhez. Biztosítani kell a munkadokumentumok bizalmas jellegét és az Iratkezelési Szabályzatnak megfelelő megőrzését.

Az ellenőrzési munkadokumentumoknak az ellenőrzés egészét át kell fogniuk, pontosaknak kell lenniük, világosan és érthetően kell bemutatniuk az ellenőrzések belső folyamatait, lehetővé téve külső személyek számára is az elvégzett ellenőrzés megértését anélkül, hogy kiegészítő vizsgálatra lenne szükség.

Fontos szempont, hogy az ellenőrzési munkadokumentumokat könnyen el lehessen készíteni. Ehhez formanyomtatványokat és számítógépes munkadokumentum formátumokat kell készíteni.

A munkadokumentumokat a fontos ügyekre kell korlátozni, ugyanakkor kereszthivatkozásokat kell tartalmazniuk, amelyek lehetővé teszik a felügyeletet ellátó és a felülvizsgálatot végző vezetők, illetőleg számvevők számára, hogy kapcsolatot teremtsenek a munkadokumentumok tartalma, valamint az ellenőrzési megállapítások, a következtetések és a javaslatok között.

A számítógépes munkadokumentumok használata leegyszerűsíti az ellenőrzés dokumentálási folyamatát és növeli annak eredményességét.

A dokumentálás jó minőségének biztosítása érdekében a munkadokumentumoknak meg kell felelniük

- a számvevőszéki ellenőrzési standardoknak;
- az egyes ellenőrzési típusokra vonatkozó módszertanoknak;
- az ellenőrzésekre és a jelentéstervezetekre előírt felülvizsgálati követelményeknek;
- az ellenőrzési jelentések jóváhagyására vonatkozó előírásoknak.

## 20. A helyszíni ellenőrzés

A vizsgálatvezetőnek és/vagy a teamvezetőnek az ellenőrzési programban foglalt feladatok végrehajtása során szoros felügyeletet kell gyakorolnia annak érdekében, hogy folyamatosan megbízható információi legyenek a feladatok végrehajtásának előrehaladásáról, az esetlegesen felmerülő problémákról, hogy időben tudja megtenni vagy kezdeményezni a szükséges intézkedéseket.

A minőségkövetelmények teljesítéséhez szükséges intézkedéseket a vizsgálatvezetőnek és/vagy teamvezetőnek az ellenőrzés teljes folyamatában meg kell tennie, figyelemmel arra, hogy

- az ellenőrzési folyamat mindvégig a programnak megfelelően haladjon;
- az ellenőrzésben részt vevők az ellenőrzési feladatok végrehajtása során – az előírt eljárásokat kövessék;

- a meghatározott elemzési, mintavételi, tesztelési, értékelési és egyéb módszereket, megközelítési módokat és technikákat megfelelően és hatékonyan alkalmazzák;
- az ellenőrzési tapasztalatok, információk megosztásával, szakmai segítség nyújtásával működjenek együtt az ellenőrzési csoport többi tagjával;
- az elvégzett ellenőrzési munkát megfelelően dokumentálják;
- az ellenőrzési munkadokumentumokat megfelelően vezessék;
- indokolt esetben sor kerüljön az ellenőrzési program és a kiadott módszertani útmutatások módosítására, illetve azok jóváhagyására.

A minőségkövetelmények teljesülése érdekében végzett felügyelet összetett feladatokat jelent, ugyanakkor a felügyelet mértéke és természete függ az ellenőrzési feladatban részt vevők számától, szakértelmétől, jártasságától és alkalmasságától. A különböző helyszíneken végzett, több ellenőri csoportot is magába foglaló ellenőrzések esetében, illetve ha az ellenőrzést végzők különböző ellenőrzési igazgatóságról kerülnek ki, akkor a munka megfelelő koordinálásának és összehangolásának különösen fontos szerepe van a jó minőségű eredmények elérésében.

Az ellenőrzési feladatok végrehajtása során felmerülő, a vizsgálatot befolyásoló problémákat a számvevőknek azonnal jelenteniük kell a vizsgálat (team) vezetőjének, akinek a felmerülő problémák megoldásához segítséget kell nyújtania. Az ellenőrzési munka során felmerülő, speciális szak tudást, jártasságot igénylő szakmai problémák megoldásához a vizsgálat vezetőjének – az igazgatósági ügyrendekben meghatározott vezető jóváhagyásával – jogi vagy más, esetleg külső szakértő segítségét kell kérnie.

Az ellenőrzés végrehajtási szakasza a számvevői jelentéstervezet elkészítésével, egyeztetésével zárul. A helyszíni ellenőrzés befejezésének, a helyszíni ellenőrzési szakasz lezárásának időszakában a számvevőnek meg kell győződnie arról, hogy az ellenőrzési megállapítások, következtetések megfogalmazásához elegendő és megfelelő bizonyítékkal rendelkezik-e, azokat megfelelően dokumentálta-e. A helyszíni ellenőrzés munkadokumentumai az ellenőrzési dokumentáció alapvető részét képezik, és feltételét jelentik az elvégzett ellenőrzési munka felülvizsgálhatóságának. Az ellenőrzési dokumentációt hivatkozásokkal kell ellátni. Az ellenőrzési munkado-

kumentumoknak áttekinthetőeknek kell lenniük, hogy lehetővé tegyék a felülvizsgálati feladatok hatékony és eredményes végrehajtását, valamint az elvégzett ellenőrzési munka rekonstruálását.

Az ellenőrzési feladatok végrehajtása során a jó minőségű ellenőrzési munka és jelentések biztosítása érdekében kétszintű felülvizsgálatot kell végezni.

Az ellenőrzési feladatok végrehajtása első szintű felülvizsgálatának célja megbizonyosodni arról, hogy

- a helyszíni ellenőrzés az ellenőrzési programban és/vagy a számvevői feladattervben szereplő feladatokat a helyszíni ellenőrzés során elvégezték;
- a számvevői jelentéstervezetben levő megállapításokat, következtetéseket – minősítő pénzügyi ellenőrzés esetén a minősítő véleményt – elegendő és megfelelő bizonyítékkal támasztották alá. A számvevői jelentéstervezet logikus felépítésű és közérthető;
- a helyesen megválasztott és alkalmazott ellenőrzési eljárások, módszerek és technikák biztosították az ellenőrzés hatékonyságát és eredményességét;
- az ellenőrzési munkát megfelelően dokumentálták, a munkadokumentumok áttekinthetőek és alkalmasak az elvégzett munka rekonstruálására.

A második szintű felülvizsgálat célja meggyőződni arról, hogy az ellenőrzés végrehajtásának és a számvevői jelentéstervezeteknek a felülvizsgálata megfelelően megtörtént, és az első szintű felülvizsgálat eredménye helytálló.

Az ellenőrzési feladatok végrehajtásának vezetői felügyelete és felülvizsgálata az ellenőrzési dokumentáció áttekintésével, a helyszínen szerzett tapasztalatok révén, beszámoltatással, illetve munkaértekezletek megtartásával történhet. A munkaértekezletek a számvevők számára is több előnyt jelenthetnek, tekintettel arra, hogy a tapasztalatok menet közbeni rendszerezése segíti, könnyíti az ellenőrzés feladatainak további végrehajtását, valamint fórumot jelenthetnek a megszerzett ismeretek, információk és az ellenőrzés eredményeinek kölcsönös átadására. Lehetőséget teremtenek

együttal a felmerült kérdésekben az egységes értelmezések és álláspontok kialakítására. A számvevőket ösztönözni kell arra is, hogy adjanak tájékoztatást az ellenőrzés közben felmerült aggályokról, problémáikról. A helyszíni ellenőrzést végzők és a vizsgálatot irányító, felügyelő vezetők jelzéseikkel és visszajelzéseikkel segítsék a számvevők közötti kommunikációt és kapcsolattartást, valamint javítsák az ellenőrzési feladatok jobb megértését.

A számvevői jelentéstervezetekkel összefüggő alapvető követelmény, hogy a Számvevőszéktől csak az előírásoknak megfelelően felülvizsgált jelentés küldhető ki egyeztetésre. Az ellenőrzés végrehajtásának, a számvevői jelentéstervezet minőségének felülvizsgálatát a jelentéstervezet dokumentációjára kell alapozni, és formanyomtatvány alkalmazásával – amely a felülvizsgálatokat végzők összesítő értékelését is tartalmazza – írásban kell elvégezni. A számvevői jelentéstervezet felülvizsgálati értékelésének általános szempontjait a 4. számú melléklet tartalmazza. A felülvizsgálatot ezen általános szempontok alapján elkészített kérdéslista szerint kell elvégezni. A kérdéslistát tartalmazó formanyomtatványt az ellenőrzési típusokhoz igazodó módszertanokban kell meghatározni. A felülvizsgálatok hatásköri és felelősségi rendjét az ügyrendekben kell szabályozni.

## 21. A számvevőszéki jelentéstervezetek elkészítése

A felülvizsgált és egyeztetett számvevői jelentések alapján az ellenőrzések eredményeiről összefoglaló, számvevőszéki jelentéstervezetek készülnek. Miután az Állami Számvevőszék ellenőrzési alaptevékenységének megítélése elsősorban jelentéseinek minőségétől függ, kiemelt jelentősége van annak, hogy a jelentések tervezetei jó minőségűek legyenek, és ezt biztosítandó, egymásra épülő, következetes felülvizsgálatokon esznek át.

A számvevőszéki jelentéstervezetek minősége felülvizsgálatának célja: megbizonyosodni arról, hogy a számvevőszéki jelentések, minősítő vélemények tartalmi és formai szempontból megfelelnek az előírt minőségkövetelményeknek. Ez azt jelenti, hogy a jelentések a Szervezeti és Működési Szabályzat előírásai szerinti eljárási rendben egyeztetett, felülvizsgált megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat tartalmaznak, ugyanakkor tárgyszerűek, lényegre törők, függetlenek és konstruktívak.

A számvevőszéki jelentéstervezet igazgatósági felülvizsgálata első szintjén a minőségkövetelményeknek való megfelelés részletes vizsgálatát kell elvégezni. A második szintű felülvizsgálatnak az első felülvizsgálat megfelelőségét, valamint a jelentéstervezet külső és belső egyeztetése, illetve a független felülvizsgálat eredményeinek figyelembevételét és a jelentéstervezet minőségi megfelelőségét kell értékelnie.

A felülvizsgálatnak érdemi befolyást kell gyakorolni arra, hogy a számvevőszéki jelentéstervezetnek világosnak, időszerűnek és tárgyilagosnak kell lennie. Az ellenőrzés során feltárt és az ellenőrzési célokkal összefüggő minden fontos tény objektív összefoglalását tartalmaznia kell. A megállapításokat és a következtetéseket az ellenőrzési munkadokumentumokban megtalálható elegendő és megfelelő bizonyíték alapján kell megtenni és a jelentésben szerepeltetni.

A jelentéstervezet – figyelembe véve az ellenőrzés meghatározott céljait és területeit – legyen megfelelően megszerkesztett, az ellenőrzés üzenetét és a főbb mondanivalókat világosan közvetítse az ellenőrzés eredményeit felhasználók számára. Ennek érdekében

- a jelentéstervezet címe, tárgya és tartalma legyen egymással összhangban, és az ellenőrzési célként megfogalmazott minden kérdésre adjon egyértelmű választ;
- a jelentéstervezet tartalma legyen összhangban az ellenőrzési programmal, azaz – a lényegesség elvére is tekintettel – megfelelően tükrözze a programban meghatározott feladatok teljesítését, szempontok érvényesítését.

A jelentéstervezet felépítése legyen logikus és jól áttekinthető, az ellenőrzési program feladatsorrendjéhez igazodó vagy a tényanyag logikai összefüggéseinek megfelelő csoportosítás szerinti. A megállapítások úgy szerepeljenek, hogy az ellenőrzött tevékenysége áttekinthetően, objektíven és folyamatában (fejlődésében) értékelhető legyen. A jelentéstervezetben a megállapításokat közérthetően és világosan kell megfogalmazni. A kevésbé ismert szakkifejezéseket értelmező magyarázatokban vagy szakkifejezések jegyzékében, illetve lábjegyzetekben kell ismertetni, bemutatni. A nemzetközi együttműködés keretében végzett ellenőrzések esetében

a jelentéstervezetek elkészítésénél figyelembe kell venni az együttműködésből következő igényeket és elvárásokat is.

A megállapításokat elegendő és megfelelő bizonyítékkal kell alátámasztani. A jelentéstervezetnek tartalmaznia kell a bizonyítékokra vonatkozó hivatkozásokat, a tárgyhoz tartozó minden olyan lényeges felvetést, körülményt ismertetni kell, amely befolyásolja a megállapításokat. Így a jelentéstervezetben

- konkrétan kell hivatkozni azokra a jogszabályokra, követelményekre, előírásokra, amelyeknek a megszegése, elmulasztása a megállapított szabálytalanságot okozta, az összefoglaló részben azonban azok megismétlését mellőzni kell;
- a megállapításokat összefüggéseikben kell megfogalmazni, azért, hogy az ellenőrzés eredményeit felhasználók megérthessék a körülményeket és a korlátokat;
- a megállapításokat – kerülve a felesleges leírásokat – tömören kell megszövegezni, az értékelést és minősítést nem helyettesítheti azok javaslatszerű megfogalmazása;
- a hibák, a szabálytalanságok, a hiányosságok, a gyenge teljesítmények rögzítése mellett rá kell mutatni azok okaira, következményeire és hatásaira is;
- a kedvező folyamatokat és az elért eredményeket is be kell mutatni;
- indokolt esetben fel kell vetni a személyes felelősséget, megalapozva a büntető vagy a szabálysértési eljárás, illetőleg a munkajogi vagy polgári jogi felelősségre vonás kezdeményezését, továbbá szerepeltetni kell a törvényes állapot helyreállítására való felhívást, illetve az anyagi és pénzeszközök zárolására, a pénzeszközök felhasználásának felfüggesztésére irányuló intézkedési javaslatot.

A következtetéseknek logikusan a megállapításokból és azokból az elemzésekből kell származniuk, amelyeken a megállapítások alapulnak. Ahol lehetséges, ki kell emelni a javítandó területet.

A javaslatoknak megalapozottnak és megvalósíthatónak kell lenniük. A jelentéstervezetben csak olyan javaslatokat szabad tenni, amelyeket az összegző megállapítások és a következtetések alátámasztanak. Ahol lehetséges, fel kell mérni a megvalósításukhoz szükséges ráfordításokat, és be kell mutatni az elérhető, számszerűsíthető megtakarításokat, illetve más előnyöket.

Az ellenőrzés eredményeiről olyan tömör összefoglalást is tartalmaznia kell a jelentéstervezetnek, amely megfogalmazza a Számvevőszék legfontosabb mondanivalóját, üzenetét. Törekedni kell arra, hogy a legkevesebb háttérinformációt tartalmazzon ez a rész, ugyanakkor minden fő kérdésre, így különösen a vizsgálat céljaiban megfogalmazottakra, választ adjon.

A jelentéstervezet tartalmazzon megfelelő hivatkozásokat és útmutatókat, azaz:

- ismertesse az ellenőrzött szervezet működésének, teljesítményének értékeléséhez alkalmazott értékelési kritériumokat, az alkalmazott módszertani eljárásokat, eszközöket és értékelési technikákat;
- tartalmazza az alkalmazott mintavételre, kérdőíves megkérdezésre, vagy más felmérésekre vonatkozó számadatokat, a tárgyhoz tartozó értelmezésekkel együtt;
- jelölje meg az ellenőrzésbe bevont tanácsadók és szakértők szerepét;
- lábjegyzetekben hivatkozzon a megállapításokkal és a következtetésekkel összefüggő korábbi jelentésekre, megállapításokra;
- az adatokhoz tartozó mértékegységeket – az adatok összehasonlíthatósága érdekében – következetesen azonos jelöléssel használja;
- megfelelő információkat tartalmazzon a bizonyítékok forrásaira vonatkozóan;
- a vizsgált időszakra vonatkozó legfrissebb adatokat és információkat tartalmazza, ha az nem lehetséges, akkor az okok megjelölésével arra vonatkozó magyarázatokat tartalmazzon;
- értelmezhető és jól áttekinthető ábrák és grafikonok váltsák ki a hosszú magyarázatokat vagy emeljék ki a főbb szempontokat;
- a mellékletek vagy a függelékek ismertessék és részletezzék azokat az információkat, bizonyítékokat, amelyek külön részletes bemutatása segítheti a jelentés mondanivalójának alátámasztását;
- az alkalmazott rövidítések jelentését a rövidítések jegyzéke ismeresse.

A minőségkövetelmények érvényesülése érdekében – vitatott megállapítások esetén – az ellenőrzött szervezet eltérő álláspontját a jelentésben rögzíteni kell, be kell mutatni az eltérő álláspontok alátámasztását szol-

gáló bizonyítékokat, valamint annak magyarázatát is, hogy az észrevételek a Számvevőszék részéről miért kerültek elutasításra.

A jelentéstervezet formai felépítésére, szerkezetére vonatkozóan az Ellenőrzési Kézikönyvben megadott mintákat és a meghatározott sablont kell alkalmazni. A jelentések kiadmányozását, közreadását, archiválását és nyilvántartását a külön elnöki utasításban meghatározottak szerint kell elvégezni.

A jelentéstervezet felülvizsgálatát követően a felülvizsgálati feladattal megbízott számvevőknek és vezetőknek az elvégzett felülvizsgálati feladatok teljesítését, az általuk tett megállapításokat, értékeléseket és intézkedéseket (intézkedési javaslatokat), valamint ezek hatását az erre szolgáló, az ellenőrzési módszertanokban meghatározott formanyomtatvány alapján értékelniük és dokumentálniuk kell. A felülvizsgálathoz alkalmazandó általános szempontokat az 5. számú melléklet mutatja be. A felülvizsgálatok hatásköri és felelősségi rendjét az ügyrendekben kell szabályozni.

## 22. A jelentéstervezetek független felülvizsgálata

Az elnöki aláírásra kerülő számvevőszéki jelentések tervezeteit és a személyes felelősség felvetését tartalmazó számvevői jelentések tervezeteit az igazgatóságok folyamatba épített felülvizsgálatán kívül független felülvizsgálatnak is alá kell vetni. A kétszeri független felülvizsgálat célja a számvevőszéki jelentéstervezetek, azok megállapításai, következtetései és javaslatai ellenőrzés-szakmai és jogi megalapozottságának tanúsítása. A számvevői jelentéstervezet felülvizsgálata arra irányul, hogy az abban foglalt megállapítások megalapozzák-e a felelősség felvetését azzal szemben, akire a megállapítás vonatkozik. A független felülvizsgálatokat az elnök közvetlen irányítása alatt álló szervezeti egység végzi.

### 22.1. Az elnöki aláírásra kerülő jelentéstervezetek független felülvizsgálata

Az első független felülvizsgálatot a számvevőszéki jelentéstervezetnek az ellenőrzött szervekkel való, első alkalommal történő egyeztetésével egyidejűleg, a második felülvizsgálatot – az észrevételek elfogadását vagy el-

utasítását követően – a véglegesített jelentéstervezet elnöki értekezletre való előterjesztését megelőzően kell elvégezni. A független felülvizsgálatot végző szervezeti egység a tanúsítvány kiadásával igazolja, hogy az ellenőrzés-szakmai és jogi felülvizsgálatot követően a felülvizsgálat eredményeként nem maradt olyan kifogás vagy kétség, amely a jelentés elnöki értekezlet elé terjesztését megakadályozná.

Nem bocsátható ki tanúsítvány olyan jelentéstervezethez, amelynél nem igazolható a kétszintű igazgatósági felülvizsgálat végrehajtása, továbbá az ellenőrzési megállapítások és javaslatok ellenőrzés-szakmai és jogi megalapozottságával, a következtetések helytállóságával szemben kétségek merülnek fel. Ilyen esetben a független felülvizsgálatot végző és az ellenőrzésért felelős szervezeti egységek egyeztetést folytatnak le. Eredménytelen egyeztetés esetén az ellenőrzésért felelős főigazgató az elnöknél kezdeményezheti a jelentéstervezet tanúsítvány nélküli benyújtását az elnöki értekezletre.

Független felülvizsgálat lefolytatása mellett, de tanúsítvány nélkül elnöki értekezlet elé terjeszthetők az állami költségvetés megalapozottságára és a zárszámadásra irányuló számvevőszéki ellenőrzések vélemény- és jelentéstervezetei. Az egyeztetések után esetleg fennmaradó eltérő szakmai és jogi álláspontokról azonban – a megalapozott döntés érdekében – írásban tájékoztatni kell az elnöki értekezlet résztvevőit.

A számvevőszéki jelentéstervezetet a független felülvizsgálatot végző szervezeti egységnek a jó minőség elérése érdekében a következő szempontok szerint kell felülvizsgálnia:

- a bevezető rész konkrétan tartalmazza-e, hogy az ellenőrzés mely területekre, szervezetekre és milyen időszakra terjedt ki, továbbá megjelölte-e az ellenőrzés jogalapját;
- a tervezet összefoglaló megállapításai, következtetései választ adnak-e az ellenőrzési programban célként megfogalmazott kérdésekre és szoros összhangban állnak-e a részletes megállapításokkal;
- a javaslatok az összefoglaló megállapításokkal, következtetésekkel alátámasztottak-e, jogilag helytállóak-e, kellően konkrétak-e és segítő szándékúak-e;
- a részletes megállapítások teljes körűen és tényszerűen megalapozottak-e;

- az ellenőrzési dokumentáció alapján elégséges és megfelelő bizonyíték támasztja-e alá a megállapításokat;
- a szabályszerűségekre vonatkozó megállapítások megfelelő jogszabályi (beleértve az állami irányítás egyéb jogi eszközeit), belső szabályozási hivatkozásokra épülnek, az ellenőrzési bizonyítékok alapján levont következtetések jogilag helytállóak és megalapozottak-e;
- a jogi realizálás szükséges-e, és annak feltételei adottak-e;
- az ellenőrzött szervek részben vagy egészben elutasított észrevételeit és az elutasítás indoklását a tervezet tartalmazza-e;
- alakilag megfelel-e az előírt sablonnak;
- a véglegesítést megelőzően dokumentáltan megtörtént-e a jelentéstervezet kétszintű igazgatósági felülvizsgálata.

Az elvégzett független felülvizsgálat alapján írásos észrevételeket kell tenni, ha a tartalmi és a formai követelményektől eltérés tapasztalható. Az észrevételezett jelentéstervezet eredeti példányát az ellenőrzési dokumentáció között meg kell őrizni.

A vizsgálatvezető kezdeményezésére a független felülvizsgálat alapján kialakított véleményt – a helyszíni ellenőrzést végzők szükség szerinti bevonásával – személyes konzultáció keretében egyeztetni kell.

A második felülvizsgálatot az egyeztetett észrevételek átvezetése után, a véglegesített jelentéstervezet elnöki értekezletre előterjesztését megelőzően kell elvégezni. A jelentéstervezethez csatolni kell az igazgatósági kétszintű felülvizsgálat végrehajtását igazoló dokumentumot. A felülvizsgálatnak ki kell terjednie a külső és a belső egyeztetések során a jelentéstervezetre tett észrevételek esetleges elutasításának indoklására és megalapozottságára is.

## **22.2. A személyes felelősség felvetésének független felülvizsgálata**

A vizsgálatvezetőnek haladéktalanul kezdeményeznie kell a független felülvizsgálat elvégzését, ha a helyszíni ellenőrzés megállapításai alapján személyes felelősség felvetésének szükségessége merül fel. A számvevői jelentéstervezetet – az ellenőrzött szerv vezetőjének történő átadást megelőzően – meg kell küldeni a független felülvizsgálatot végző szervezeti egységnek. Számvevői jelentés csak a független felülvizsgálat eredményé-

nek figyelembevételével látható el felelősségi záradékkal és adható át egyeztetésre az ellenőrzött szervezetnek, illetőleg megismerés és írásbeli magyarázat céljából a felelősként megjelölt személyeknek.

A jelentéstervezetben foglalt megállapításokat abból a szempontból kell felülvizsgálni, hogy azok megalapozzák-e a felelősség felvetését azzal a személlyel szemben, akire a megállapítás vonatkozik. A hivatkozott személy terhére róhatóan jogszabály vagy belső szabályzatok alapján megállapítható-e olyan kötelezettségzegés vagy mulasztás, amely bizonyíthatóan okozati összefüggésben áll a felelőssé tett személy magatartása miatt előállott következményekkel.

Felelősség felvetése esetén a jelentéstervezetnek tartalmaznia kell

- a konkrét jogszabályhely, belső szabályzat, munkaköri leírás mélységű hivatkozását, amelyből megállapítható a felelőssé tett személy felhatalmazása és felelősségi köre;
- a kifogásolt tevékenység vagy mulasztás elegendő mértékű és megfelelő minőségű bizonyítékait;
- az okozati összefüggés fennállását az érintett személy magatartása és a bekövetkezett vagy reálisan várható következmények között.

### **22.3. Az elnöknel kifogásolt megállapítások független felülvizsgálata**

A számvevői jelentésekben foglalt ellenőrzési megállapítások soron kívüli felülvizsgálatát független felülvizsgálati eljárás keretében kell lefolytatni azokban az esetekben, amikor az ellenőrzött szervek vagy az érintett személyek – elnöknek címzett – észrevételeire a válaszevelet az elnök írja alá. A helyszíni ellenőrzést végző számvevőknek és a vizsgálatvezetőnek együtt kell működniük a soron kívüli független felülvizsgálattal.

Elnöki aláírásra csak az észrevételezett ellenőrzési megállapítást, következtetést megerősítő felülvizsgálati eredmény alapján terjeszthető elő a válaszevelet tervezete. Kedvezőtlen felülvizsgálati eredmény esetén a válaszevelet tervezetét át kell dolgozni. Az előterjesztő és a felülvizsgálatot végző szervezeti egység tartós véleménykülönbsége esetén az álláspontok írásos indoklásával együtt kell a válaszevelet tervezetét előterjeszteni elnöki aláírásra.

## V. A Számvevőszék külső kapcsolatai

Az Állami Számvevőszék külső kapcsolatainak fontos szerepe van abban, hogy az ellenőrzések eredményei milyen mértékben járnak az ellenőrzés végső céljának megfelelő hatásokkal.

Az ellenőrzési jelentésekben foglalt következtetésekkel és javaslatokkal a Számvevőszék a közpénzekkel és közvagyonnal történő átlátható gazdálkodást és elszámoltatást kívánja elősegíteni. A vizsgálatok közvetlen céljai szerint a vizsgált területekre vonatkozóan javaslatokat tesz a szabályszerű és gazdaságos, hatékony és eredményes működésre, a teljesítmények növelésére. Végső soron tehát az Állami Számvevőszék tevékenységének eredményessége az ellenőrzöttek által tett javító intézkedésekkel realizálódik, valósul meg. Ezért a jó minőségű ellenőrzési munka és jelentések biztosítása szempontjából a Számvevőszék külső, az ellenőrzések eredményeit felhasználókkal való kapcsolatainak és a kommunikációnak fontos szerepe van.

### 23. Az ellenőrzés üzeneteinek kommunikálása

Az ellenőrzési munka hasznosságát és eredményességét jelentős mértékben befolyásolja többek között az is, hogy az ellenőrzések fő eredményeit, üzeneteit a jelentések mennyire világosan és érthetően közvetítik, elsősorban az ellenőrzöttek, az intézkedésekre jogosultak és az Országgyűlés számára. Emellett természetesen a jelentések más felhasználóinak is, mindenekelőtt a médiának, számottevő szerepük lehet abban, hogy a Számvevőszék ellenőrzési megállapításai, következtetései és javaslatai milyen hatást váltanak ki.

Az Állami Számvevőszék ezért kiemelt fontosságot tulajdonít annak, hogy egyrészt az ellenőrzéseiről készült jelentések a legszélesebb felhasználói körhöz eljussanak, másrészt, hogy a jelentések üzeneteit, főbb mondanivalóját a felhasználók és az olvasók pontosan és könnyen megértsék. Ennek érdekében alapvető követelmény a kommunikáció jó minőségének

biztosítása, amelynek egyaránt ki kell kiterjednie a kommunikáció tartalmára és formájára.

A Számvevőszéknek a kommunikáció különböző módjait és lehetőségeit kell felhasználnia, amelyek segítenek abban, hogy a jelentések megállapításait, következtetéseit és a jelentések üzeneteit közvetítsék.

A kommunikációs formák közé tartoznak mindenképp az Országgyűlésnek benyújtott és az ellenőrzött szervezeteknek, valamint a Kormánynak megküldött számvevőszéki jelentések. Az Országgyűlésnek megküldött jelentések egyben a széles közvéleménynek szóló dokumentumok is, ezért fontos, hogy a sajtóhoz is eljussanak. Az Állami Számvevőszék a jelentéseiről rendszeresen sajtótájékoztatót is tart, valamint lehetővé teszi az interneten való hozzáférést is.

Az Állami Számvevőszék az ellenőrzési tapasztalatokra építve, a meghatározó társadalmi, nemzetgazdasági folyamatokat is tanulmányozva, esetenként a hazai és a külföldi kutatási eredményeket felhasználva tanulmányokat készít és tesz közzé. Ezek az Országgyűlés (a témában illetékes bizottság) és a Magyar Nemzeti Bank, valamint a Pénzügyminisztérium és más irányító szervezetek mellett eljutnak a médiához, a kutatóintézetekhez, a társadalmi-tudományos egyesületekhez vagy a döntéstől függően más szervezetekhez is. A Számvevőszék szakmai szemináriumokat, konferenciákat rendez, elnöke és más vezetői rendszeresen interjúkat adnak, cikket és tanulmányokat jelentetnek meg a szervezetről és az ellenőrzések eredményeiről. Ezek jó lehetőséget adnak arra is, hogy az Állami Számvevőszék ismertesse az ellenőrzési célkitűzéseit, az ellenőrzési tervét, illetve programját, valamint az új törekvéseket az ellenőrzési területeken.

A vezetők, valamint vezetői felhatalmazás alapján a számvevők – az Állami Számvevőszék sajtótitkára egyidejű értesítésével – a feladat- és hatáskörükbe tartozó témák körében adnak tájékoztatást, illetve nyilatkoznak az írott és az elektronikus sajtónak.

Nagyon fontos, hogy a média az Állami Számvevőszéket hiteles és objektív forrásnak tekintse. A sajtónak átadott anyagok, közlemények minőségének felülvizsgálatát abból a szempontból is el kell végezni, hogy az ellenőrzések üzeneteit jól érthetően és a jelentésben foglaltaknak megfelelően közvetítik-e. Ahhoz, hogy a jelentések tartalmát jól kommunikáljuk, komoly erőfeszítéseket kell tenni arra, hogy a legegyszerűbb nyelvezetet használ-

juk. Ennek elsajátítása és fejlesztése érdekében tréningprogramokat kell tartani. Rendszeres visszacsatolást kell kérni arról, hogy mennyire világosak és érthetőek a jelentések.

## 24. Kapcsolat az Országgyűléssel

A számvevőszéki jelentések fő felhasználója az Országgyűlés, ami az Állami Számvevőszék alkotmányos státusából következik. Az Állami Számvevőszék szoros kapcsolatban van az Országgyűléssel és az országgyűlési bizottságokkal. Jelentéseit az Országgyűlésnek a téma szempontjából illetékes bizottságai rendszeresen megtárgyalják.

Az Állami Számvevőszék az Országgyűlés felkérésére ellenőrzéseket végez, és az éves ellenőrzési terve összeállításánál figyelembe veszi az országgyűlési bizottságok javaslatait. Az Állami Számvevőszék az ellenőrzéseiről készült jelentéseket az Országgyűlésnek megküldi, és rendszeres kapcsolatot tart az Országgyűlés hivatali szerveivel. A Kormány törvényalkotási programjához kapcsolódóan az Állami Számvevőszék elnöke rendszeresen eljuttatja a bizottságok elnökeinek az egyes programpontokhoz kapcsolódó, tárgyalásra javasolt jelentések jegyzékét.

A jó parlamenti kapcsolatok hozzájárulnak az Állami Számvevőszék munkájának eredményességéhez. A parlamenti kapcsolatokból származó feladatok ellátásához a Számvevőszék biztosítja a humán erőforrásokat.

A kapcsolatok jó minősége érdekében az Állami Számvevőszék megfelelő belső munkamegosztással, szervezett keretekben gondoskodik arról, hogy folyamatosan aktuális információkkal rendelkezzen az Országgyűlés, illetve az országgyűlési bizottságok munkájáról, az ülések napirendjeiről és az ott elhangzott felszólalásokról, és ezek ismeretében szervezi és hangolja össze a plenáris és a bizottsági üléseken való részvételt, és azokra a szakmai felkészülést.

Az Állami Számvevőszék tapasztalatainak a hasznosulását segíti elő, hogy az országgyűlési képviselőkhez eljuttatott jelentésekkel együtt a szervezet elnöke külön tájékoztató levélben hívja fel figyelmüket a jelentések legfontosabb megállapításaira, javaslataira.

Az Állami Számvevőszék kapcsolata az országgyűlési képviselőcsoportokkal is rendszeres. Az Állami Számvevőszék elnöke meghívása esetén részt vesz a Bizottsági Elnökök Értekezletén, ahol a kölcsönös együttműködésen kívül az ülésszakokhoz nyújtandó számvevőszéki segítség lehetőségeiben is megállapodnak.

Az Állami Számvevőszék lehetővé teszi, hogy a jelentéseken kívül az ellenőrzési programok is elektronikus formában elérhetőek legyenek az országgyűlési képviselők számára.

## 25. Visszacsatolás az ellenőrzési eredmények felhasználóitól

Az Állami Számvevőszéknél működtetni kell egy olyan rendszert, amelynek segítségével értékelni lehet, hogy az érdekelt felek mennyire elégedettek a szervezet munkájával.

A számvevőszéki jelentések felhasználóinak sorában első helyen az Országgyűlés, az országgyűlési képviselők állnak. Az országgyűlési képviselők, illetve az országgyűlési bizottságok – mindenekelőtt a bizottság – véleményét figyelembe kell venni az ellenőrzési tevékenység minőségének javítását szolgáló fejlesztéseknél.

Fontos információkat szolgáltat az Állami Számvevőszék munkájáról, hogy az ellenőrzési jelentéseket forrásként, háttéranyagként felhasználják-e, hivatkoznak-e a számvevőszéki megállapításokra, ezért azokat folyamatosan figyelemmel kell kísérni, és értékelni kell.

A vélemények megismerését segítheti az országgyűlési képviselők körében időszakonként végzett felmérés, amelynek keretében információkat kell gyűjteni arról, vajon az Állami Számvevőszék vizsgálatai hozzájárultak-e ahhoz, hogy növekedjen az Országgyűlés törvényalkotói és ellenőrző tevékenységének megalapozottsága, a képviselőknek az ellenőrzött kérdésekben való tájékozottsága.

Az elégedettség mérésére szolgálhatnak – az Országgyűlés Házbizottságának jóváhagyásával készített – interjúk is, azonban azokat célszerű külső szakértők bevonásával elvégeztetni annak érdekében, hogy biztosított legyen a vélemények függetlensége és objektivitása.

Az állami és kormányzati vezetőkkel folytatott párbeszéd lehetőséget teremt arra, hogy a Számvevőszék megismerhesse az érintettek véleményét arról, mennyire segítik a vizsgálati eredmények a munkájukat, és hasznosak-e azok az információk, amelyeket az ellenőrzés nyújt.

Az ellenőrzési javaslatok alapvető szerepe, hogy megoldják a belső kontrollrendszerekben tapasztalt problémákat, kezdeményezzék a szabálytalanságok és más olyan okok megszüntetését, amelyek gátolják a hatékony és eredményes működést. Az ellenőrzési munka hasznosságának egyik fokmérője az, hogy az adott ellenőrzés eredményeként született javaslatok többségét az ellenőrzött szervezet elfogadja-e, illetve azok alapján tesz-e intézkedéseket. Az Állami Számvevőszéknél éppen ezért kell nyilvántartani az ellenőrzési javaslatokat, és az ellenőrzött szervezetek által a számvevőszéki javaslatok alapján tett intézkedéseket rendszeresen át kell tekinteni.

A pénzügyi-szabályszerűségi ellenőrzések körében, az Állami Számvevőszék éves beszámolójához kapcsolódóan, olyan helyzetértékelést kell készíteni, amely bemutatja, hogy az ellenőrzések hozzájárultak-e az elszámolásra kötelezett szervezetek pénzügyi beszámolóinak megbízhatóságának és működésük szabályszerűségének javulásához.

A teljesítmény-ellenőrzések hatásának nyomon követése céljából gondoskodni kell arról, hogy két-három év elteltével az ellenőrzött területre (szervezetre, tevékenységre vagy projektre) irányuló ellenőrzés keretében vagy önállóan végzett utóvizsgálat értékelje az elért eredményeket.

## VI. Folyamatos fejlesztés és javítás

Az Állami Számvevőszék felső vezetése megfelelő intézkedéseket tesz, és eljárásokat alakít ki a belső kontrollrendszer kiépítettségének, valamint hézagmentes, előírászerű és hatékony működésének értékelése, továbbá a minőségirányítási rendszer működésével kapcsolatos fejlesztési igények feltárása érdekében. Az ellenőrzési munka, a jelentések és a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztése során törekszik arra, hogy a szervezet tartósan biztosítsa az ellenőrzések eredményeit felhasználók és más érdekelt felek megalégedettségét. A minőségirányítási rendszer fejlesztéséhez gondoskodik a nemzetközi fejlődési tendenciák és az élenjáró gyakorlat figyelemmel kíséréséről, és intézkedik azok megfelelő adaptációjáról.

Az ellenőrzési munka, a jelentések minőségének és a minőségirányítási rendszer működésének figyelemmel kísérését és értékelését különféle formákban és módszerekkel kell végezni. Az értékelések keretében – a rendszeres minőségbiztosítási felülvizsgálat mellett – kiemelt figyelmet kell fordítani a vezetők és a számvevők véleményének megismerésére, a szervezeti egységekre és a szervezet egészére vonatkozó önértékelésekre.

### 26. Folyamatos felülvizsgálat és monitoring

Az ellenőrzési munka és a jelentések minősége, valamint a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztése érdekében eredményes és hatékony monitoring rendszert kell kialakítani és működtetni. A monitoring rendszer megfelelő működéséhez meg kell határozni a megfigyelés körébe vont tényezőket, az összegyűjtendő adatokat és információkat, valamint az értékelési eljárásokat és módszereket.

Monitoring rendszer kialakítására van szükség ahhoz, hogy az Állami Számvevőszék

- igazolni tudja az ellenőrzési munka és jelentései jó minőségét;
- biztosítani tudja a minőségirányítási rendszere megfelelő működését;
- folyamatosan fejleszteni tudja a minőségirányítási rendszere hatékonyságát és eredményességét.

Figyelemmel kell kísérni, és értékelni kell

- az ellenőrzési folyamatba épített belső minőségkontrollok hézagmentes, előírás szerű és hatékony működését;
- a minőségkövetelmények folyamatos teljesítését;
- az ellenőrzések eredményeit felhasználók megelégedettségét.

A monitoring rendszer eredményes és hatékony kialakításához és működéséhez megfelelően részletes mérő- és mutatószámokat kell alkalmazni. Gondoskodni kell arról, hogy a megfigyelt és értékelt tényezőkről teljes körű dokumentáció és pontos nyilvántartás álljon rendelkezésre.

A monitoring rendszernek a vezetés számára könnyen hozzáférhetőnek és kezelhetőnek kell lennie és az ellenőrzési alaptevékenységhez kapcsolódó informatikai alkalmazásokon (Szekreter, Ügykövetési rendszer stb.) kell alapulnia. A dokumentált és nyilvántartott adatoknak, információknak alkalmasnak kell lenniük arra, hogy azok alapján elvégezzék a folyamatos értékeléseket a döntések megalapozásához, valamint a szervezeti szintű, időszakos önértékeléseket is.

## 27. Minősegbiztosítási felülvizsgálat

Az ellenőrzési tevékenység és a számvevőszéki jelentések minőségét utólagos minősegbiztosítási felülvizsgálatok végrehajtásával is értékelni kell. A felülvizsgálat az egyes ellenőrzési típusokra vonatkozó belső szakmai és eljárási szabályok, módszertani ajánlások érvényesülésére irányul. Célja a minősegbiztosítási rendszer, az ellenőrzések hatékonyságának, módszer-

tani fejlesztésének előmozdítása. A minőségbiztosítási felülvizsgálatot az elnök közvetlen irányítása alatt álló szervezeti egység végzi.

A minőségbiztosítási felülvizsgálatot éves gyakorisággal, az adott évben lezárt ellenőrzések reprezentatív mintája alapján kell elvégezni. Az ellenőrzések kiválasztásánál figyelembe kell venni azt is, hogy minden ellenőrzést végző szervezeti egység tevékenysége legalább 3-4 évente felülvizsgálatra kerüljön. Az ellenőrzésért felelős főigazgató a számvevői munkára és jelentésekre vonatkozóan, azok véglegesítése és aláírása előtt, indokolt esetben, soron kívül is kezdeményezheti a minőségbiztosítási felülvizsgálat lefolytatását.

A minőségbiztosítási felülvizsgálat részletes szempontjait a felülvizsgálat megkezdése előtt, az egyes ellenőrzési típusokra vonatkozó eljárási és módszertani szabályok alapulvételével kell összeállítani. A minőségbiztosítási felülvizsgálat eredményéről, valamint a vizsgálatvezetővel és a helyszíni ellenőrzést végzőkkel – szükség szerint – folytatott konzultáció alapján kialakult ellenőrzés-szakmai és jogi álláspontról tájékoztatni kell a vizsgálat vezetőjét. A vizsgálatvezető esetleges írásos ellenvéleményét – tartós véleményeltérés esetén – a minőségbiztosítási felülvizsgálatot végző szervezeti egység az ellenőrzésért felelős igazgatóság illetékes vezetőivel egyezteti.

A független felülvizsgálatok és utólagos minőségbiztosítási felülvizsgálatok tapasztalatairól az elnöki értekezlet részére évenként – a következő év elején – írásos beszámolót kell készíteni. A beszámolót a felülvizsgált jelentéstervezetekre tett észrevételekről vezetett dokumentációval, valamint az ellenőrzések utólagos minőségbiztosítási felülvizsgálatának dokumentált értékelésével kell megalapozni. Az éves beszámolóban megfogalmazott – a felülvizsgálatok tapasztalatain alapuló, illetőleg az igazgatóságoktól kapott – javaslatokkal kezdeményezhető a minőségkövetelmények, valamint a belső minőségkontroll eljárások és módszerek indokolt módosítása, illetve továbbfejlesztése. A beszámolót, elfogadását követően, a Számvevőszék vezetői és számvevői számára megismerhetővé kell tenni.

## 28. Szervezeti önértékelés

A középtávú stratégia előkészítése keretében, ahhoz illeszkedően, az ellenőrzési alaptevékenységre kiterjedően – felső vezetői döntés alapján, önértékelés formájában – kell értékelni, hogy a minőségirányítási rendszer

- megfelel-e a minőségirányítási alapelveknek;
- folyamatosan biztosítja-e a szervezet átfogó céljainak és minőségkövetelményeinek maradéktalan teljesítését;
- működése hatékony és eredményes-e.

A szervezet alaptevékenységéről készített értékelés célja, hogy átfogó és objektív képet nyújtson a minőségirányítási rendszer kiépítettségéről, működéséről, annak erősségeiről és gyengeségeiről. A szervezeti szintű önértékelést a nemzetközi standardok és az élenjáró nemzetközi gyakorlatban alkalmazott elvek, eljárások és módszerek adaptálásával, előre meghatározott, egységes szempontok alapján kell elvégezni. Az értékelésnek a következő évekre szóló számvetőszéki stratégia kialakításához a minőségirányítási rendszer és az átfogó minőségkövetelmények módosításának, fejlesztésének területeire és irányára is megalapozott ajánlásokat kell tartalmaznia. Az igazgatóságoknak az általuk tervezett önértékeléseket az átfogó szervezeti önértékelés időszakához és szempontjaihoz igazodóan célszerű megszervezniük.

Az ellenőrzési munka és jelentések minőségének folyamatos fejlesztése érdekében az értékelésnek a következő főbb területekre kell kiterjednie:

- a vezetői tevékenység és a vezetés által tett intézkedések;
- a stratégia megvalósítása és a tervezési munka eredményei;
- a humánerőforrás-gazdálkodás;
- az ellenőrzések eredményeit felhasználókkal és a szervezet eredményes működtetésében érdekelttel fenntartott kapcsolatok és az együttműködési készséget biztosító intézkedések, valamint a belső erőforrások felhasználása;
- a szervezet saját folyamatainak kezelése, szervezése és fejlesztése;
- az ellenőrzések eredményeit felhasználók megelégedettsége;
- a munkatársak elégedettsége és motivációja;

- a társadalmi környezetre gyakorolt hatások;
- az alapvető teljesítménycélokkal kapcsolatos eredmények.

A szervezeti szintű önértékelés részletes szempontjainak mintáját a 6. számú melléklet tartalmazza, amely gyakorlati útmutatással is szolgál az értékelés technikájához.

Az igazgatóságok és szervezeti egységeik saját céljaikra is végezhetnek belső felülvizsgálatokat és önértékelést. A belső felülvizsgálatokat úgy kell megszervezni, hogy azok független eszközként szolgáljanak, és objektív bizonyítékokat nyújtsanak a mindenkori minőségkövetelmények teljesüléséről, és meghatározott területeken a szervezet eredményességéről és hatékonyságáról. Az önértékelések mélységét és terjedelmét a szervezeti célok és a prioritások függvényében indokolt meghatározni, a szervezet egészére vonatkozó önértékelési szempontokra figyelemmel. Az önértékelésnek olyan összegzést is tartalmaznia kell, amely bemutatja a vezetőknek és a számvevőknek a szervezeti egységek eredményességéről és hatékonyságáról kialakult véleményét, megítélését.

## 29. Külső vélemények

A külső véleményekre és a megelégedettségre vonatkozó információk, visszajelzések figyelemmel kísérését és gyűjtését folyamatosan kell végezni, és meg kell határozni az adatgyűjtés módszereit, az információk forrásait, az adatok elemzésének gyakoriságát. A megelégedettség méréséhez megfelelő dokumentumok alapján, időrendben áttekinthető nyilvántartást kell vezetni

- az Országgyűlés ülésein megfogalmazott vélemények, döntések, valamint a számvevőszéki jelentések megállapításaira, javaslataira történt hivatkozások;
- a hazai és a nemzetközi sajtóban megjelent írások, tudósítások, vélemények;
- a két- és többoldalú nemzetközi kapcsolatokban, rendezvényeken és találkozókön megfogalmazott vélemények, értékelések;

- a panaszbeadványok;
- az Állami Számvevőszék központi e-mail címére érkezett megkeresések;
- az Állami Számvevőszék honlapján feltett kérdések, valamint a honlap látogatottsága és a honlapon elérhető információkkal kapcsolatos elégedettség;
- az Állami Számvevőszék elnökének fogadónapján és az interneten tartott fogadóórán érkező megkeresések alapján.

A megelégedettségre vonatkozó nyilvántartás adatainak elemzését és értékelését a stratégiai és az éves ellenőrzés-tervezés megalapozásához el kell végezni, továbbá a stratégiai célkitűzések és a minőségkövetelmények meghatározásánál is figyelembe kell venni.

### 30. A folyamatos javítás egyéb lehetőségei

Az ellenőrzési munka és a jelentések jó minőségének biztosítása érdekében törekedni kell a minőségirányítási rendszer működése eredményességének és hatékonyságának javítására, a lehetséges fejlesztések folyamatos megvalósítására és a legjobb nemzetközi gyakorlat hasznosítására.

Minden számvevőnek és vezetőnek folyamatosan figyelnie kell az előírt minőségkövetelmények betartását, és jeleznie kell a hatáskörrel rendelkező felettes vezetőjének, ha a folyamat bármely szakaszában attól eltérést vagy gyengeségeket tapasztal. A feltárt eltéréseket és gyengeségeket írásos formában kell rögzíteni, hogy annak alapján a szükséges intézkedéseket meg lehessen tenni, és azok elősegítsék a minőségirányítási rendszer továbbfejlesztését.

A feltárt eltérések és a gyengeségek jelzését, valamint az azokra tett intézkedések írásos dokumentumait is figyelembe kell venni a minőségirányítási rendszer működésének felülvizsgálatánál. Elemzésük elősegíti a felmerült vagy a lehetséges problémák okainak feltárását, és útmutatást ad a fejlesztéshez szükséges, javítást (helyesbítést) és megelőzést szolgáló tevékenységekhez.

A minőségirányítási rendszer fejlesztési eszközeként kell használni a javító tevékenységet. A javítást szolgáló intézkedéseknek mindig a minőség-

követelményektől való eltérések okainak és a gyengeségeknek a kiküszöbölésére is irányulnia kell, annak érdekében, hogy el lehessen kerülni azok ismételt előfordulását. Indokolt esetben megfelelő képzéssel is elő kell segíteni a javító, helyesbítő intézkedések megvalósítását.

A minőségirányítási rendszer fejlesztési eszközeként kell használni a megelőző tevékenységet is. Az Állami Számvevőszék minden munkatársának jeleznie kell a közvetlen felettes vezetőjének, hogy az adott területen milyen megelőző intézkedések kidolgozása és bevezetése szükséges a minőségkövetelményektől való eltérések és a gyengeségek bekövetkezésének a megelőzéséhez. A lehetséges eltérések okainak kiküszöbölésére, a minőséget veszélyeztető kockázatok elhárítására vagy mérséklésére megelőző intézkedéseket kell tenni. A megelőző tevékenységnek arányban kell állnia a kockázatok és a lehetséges problémák hatásaival.

A számvevők jelzései alapján a vezetőknek – a számvevők véleményét is kikérve – kell javaslatokat tenniük a helyesbítő vagy a megelőző intézkedések megtételére. A megelőzésre irányuló jelzéseket és az azokra tett intézkedéseket írásban kell dokumentálni.

## **Az ellenőrzések éves tervezése felülvizsgálatának általános szempontjai**

### **1. A tervezési folyamatban determinációként vették-e figyelembe**

- az éves rendszerességgel elvégzendő ellenőrzési feladatokat?
- az egyéb rendszeres ellenőrzési feladatok közül a tárgyévben esedékes ellenőrzéseket?
- az előző évről áthúzódó ellenőrzéseket?
- a felkérés alapján, elnöki döntéssel vállalt ellenőrzéseket?

### **2. A szabadon választható ellenőrzések területei, témái**

- megfelelően tükrözik-e az ellenőrzési irányelvekben meghatározott ellenőrzési prioritásokat?
- biztosítják-e az ÁSZ ellenőrzési hatáskörébe tartozó területek lehető legnagyobb mértékű, kiegyensúlyozott lefedését?
- jelentőségére vonatkozó adatokat, információkat begyűjtötték, elemezték és dokumentálták-e?
- azokra az ellenőrzésekre összpontosítanak-e, amelyek a legnagyobb új értéket biztosítják az elszámoltatás; a szervezetek, tevékenységek vagy projektek belső kontrollrendszere; illetőleg a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség javítása terén?

### **3. Az ellenőrzési feladatok tervjavaslatba történt felvételét minden esetben megelőzte-e az eredendő és a kontrollkockázatok felmérése és elemzése?**

### **4. A kockázatelemzések dokumentált formában kitérnek-e**

- a prioritásként meghatározott ellenőrzési területek keretein belüli kockázatok áttekintésére és a kockázatok összevetésére?
- az ellenőrzések típusának függvényében a javasolt ellenőrzési területek (szer-

vezetek, tevékenységek, projektek) céljainak elérését, a belső kontrollrendszerek eredményes működését, a jó teljesítményeket vagy az elszámoltatást legnagyobb mértékben veszélyeztető eredendő és kontrollkockázatok bemutatására?

- az ellenőrzések eredményes végrehajthatóságára?

#### **5. A tervjavaslatban minden ellenőrzésre vonatkozóan egyértelműen és világosan meghatározták és indokolták-e**

- az ellenőrzésre javasolt területek (szervezetek, tevékenységek, projektek) jelentőségét és az ellenőrzés időszerűségét?
- az ellenőrzések céljait és fő kritériumait?
- az ellenőrzések hatókörét?
- az ellenőrzések várható eredményeit, hatásait?

#### **6. A korábbi ellenőrzések tapasztalatainak kiértékelése és az ellenőrzési célokhoz, feladatokhoz kapcsolódó megalapozott számítások alapján állapították-e meg**

- a javasolt ellenőrzések végrehajtásának időszükségletét és belső munkaerő-igényét?
- az eredményes végrehajtáshoz szükséges munkaerő felkészültség és gyakorlat szerinti összetételét?
- a külső szakértői szükségletet?

#### **7. Az ellenőrzések végrehajtásának főbb határidőit megfelelően összehangolták-e**

- a törvényi határidőkkel (költségvetés, zárszámadás)?
- az ellenőrzött szervek Országgyűlés előtti beszámolásának időpontjával?
- az Országgyűlés törvényhozási tervének ütemezésével?
- az ellenőrzött terület, téma időszerűségével?

#### **8. Az ellenőrzési feladatok összetétele és a végrehajtás időbeli ütemezése biztosítja-e a rendelkezésre álló erőforrások hatékony felhasználását?**

## 9. Az ellenőrzési tervjavaslat összeállítása során a vonatkozó eljárási rendnek megfelelően

- állapították-e meg a tervezési részhatáridőket?
- választották-e ki a javasolt ellenőrzéseket?
- végezték-e el a témajavaslatok belső egyeztetéseit?
- alkalmazták-e a számítógépes (Szekreter) nyilvántartási rendszert?
- az előkészítési, egyeztetési és nyilvántartási feladatokat a meghatározott időben végrehajtották-e?

## 10. Az ellenőrzési tervjavaslat felépítése megfelelő szerkezetben tartalmazza-e

- az ellenőrzések azonosító adatait (témásorszám)?
- az ellenőrzések kezdési és befejezési időpontja szerinti évek közötti besorolást?
- az ellenőrzési területek (szervezetek, tevékenységek, projektek) államháztartási alrendszerbe tartozása és az államháztartáson kívüli, valamint a nemzetközi és egyéb területek szerinti tagolását?
- az ellenőrzések célját?
- az ellenőrzések elvégzésének indokoltságát, jelentőségét?
- az ellenőrzések kapacitásszükségletét, külön feltüntetve a külső kapacitás igénybevételét?
- az ellenőrzések kalkulált költségeit?

## 11. A tervezési folyamat minden lényeges műveletét megfelelően dokumentálták-e? Rekonstruálásra alkalmas formában rendelkezésre állnak-e

- a determinációt jelentő ellenőrzések jegyzékei?
- az ellenőrzési témajavaslatok és indoklásaik?
- az eredendő és a kontrollkockázatok felmérésének és értékelésének dokumentumai?
- a kiválasztáshoz felhasznált egyéb írásos információk (korábbi ellenőrzések hasznosítása, a javaslatok megvalósítása; hazai és nemzetközi statisztikák, elemzések; országgyűlési információk; kormányzati koncepciók, tervek, be-

számolók, elemzések; más ellenőrző szervek jelentései; szakirodalmi források stb.)?

- a kapacitásszükséglet meghatározásához készített számítások, elemzések?
- a vezetői döntéseket megalapozó előterjesztések, indoklások?
- számítógépes tervlapok?
- a belső egyeztetések dokumentumai?
- a vezetői értekezletek emlékeztetői, a vezetői döntések dokumentumai?

---

A felülvizsgálatot végezte:

A felülvizsgálat átfogó értékelése:

Intézkedés (intézkedési javaslat):

Dátum, aláírás

Illetékes vezető:

Az első felülvizsgálat értékelése:

Intézkedés:

Dátum, aláírás

## **Az ellenőrzés előkészítése felülvizsgálatának általános szempontjai**

### **1. Az ÁSZ éves ellenőrzési tervének megfelelően határozták-e meg az ellenőrzés**

- céljait?
- területeit?
- hatókörét?

### **2. Az ellenőrzésre kerülő szervezet, tevékenység vagy projekt iránt az Országgyűlés, más szervek és a társadalom részéről megnyilvánuló érdeklődést felmérték és dokumentálták-e?**

### **3. A megismert és kiértékelt érdeklődés alapján, megfelelően határozták-e meg az ellenőrzés átfogó lényegességi szintjét?**

### **4. Megismerték és dokumentálták-e a szervezet, tevékenység vagy projekt**

- jogszabályi, szabályozási kereteit?
- jogi és más szabályozással való összhangjának biztosítását?
- a szervezetre, tevékenységre vagy projektre ható külső tényezőket?

### **5. Megszerezték-e a megfelelő ismereteket az ellenőrzésre kerülő szervezet, tevékenység vagy projekt**

- céljairól?
- forrásairól?
- fő folyamatairól?
- szervezeti struktúrájáról?
- vezetéséről?
- a hatás- és felelősségi körökről?

**6. Megismerték és dokumentálták-e a szervezet, tevékenység vagy projekt teljesítményeinek mérésére, jelentésére és értékelésére vonatkozó mérő- és mutatószámokat?**

**7. A szükséges mértékben megismerték és dokumentálták-e a szervezet, tevékenység vagy projekt**

- belső kontrollrendszerét, és ennek részeként
- a belső ellenőrzési funkciókat?

**8. A számviteli, elszámolási rendszert, folyamatokat és funkciókat megismerték és dokumentálták-e, beleértve**

- a számviteli politikát, az elszámolási elveket?
- az elszámolás-, illetőleg beszámolóképzési rendszert és eljárásrendet?
- a könyvelési, elszámolási alrendszereket?
- a főkönyvi és nyilvántartási műveleteket?
- más fontos (pl. vezetői, szakmai) információs rendszereket?
- az információáramlás folyamatát?
- az információáramlás kontrollját?

**9. Elvégezték-e a számviteli, elszámolási rendszerrel, folyamatokról és funkciókról megszerzett dokumentumok és ismeretek hasznosságának értékelését?**

**10. Megfelelő ismereteket szereztek-e a szervezet, tevékenység vagy projekt számítógépes környezetéről, rendszeréről?**

**11. Alkalmaztak-e az ellenőrzési célokhoz illeszkedő, megfelelő előzetes elemző eljárásokat az ellenőrzésre kerülő szervezet, tevékenység vagy projekt jellemzőinek megismerésére?**

**12. Felhasználták-e az elemző eljárások eredményeit a potenciálisan kockázatos területek meghatározásához?**

**13. Elvégezték és indokolták-e a szervezet, tevékenység vagy projekt eredendő kockázatainak átfogó értékelését?**

**14. Meghatározták és indokolták-e a specifikus (magas) kockázatú területeket?**

**15. Megfelelően értékelték-e a szervezet, tevékenység vagy projekt**

- belső kontrollkörnyezetét?
- belső kontrolleljárásait?

**16. Elvégezték és dokumentálták-e a szervezet, tevékenység vagy projekt belső kontrollkockázatainak átfogó értékelését?**

**17. Kiértékeltek-e a szabálytalanságok potenciális kockázatait?**

**18. Az előző pont szerinti kiértékelésre alapozva meghatározták-e a szabálytalanságok specifikus, magas kockázatú területeit?**

**19. A begyűjtött és dokumentált információk, előzetes elemzési eredmények, kockázat- és egyéb értékelések birtokában megfelelően végezték-e el**

- az ellenőrzés hatókörének meghatározását?
- az ellenőrzés részterületekre bontását?
- a részletes ellenőrzési célok és feladatok kijelölését?

**20. Elvégezték és indokolták-e az egyes részterületek eltérő (specifikus) lényegességi szintjeinek szükség szerinti meghatározását?**

**21. Meghatározták-e az ellenőrzés részletes céljaival, feladataival kapcsolatos potenciális hibák, hiányosságok (teljesítmény-ellenőrzésnél gyenge teljesítmények) körét?**

**22. Meghatározták és indokolták-e az alkalmazandó ellenőrzési megközelítésmódot?**

### 23. Meghatározták és pontosan megjelölték-e az ellenőrzési bizonyítékok megszerzésének

- forrásait?
- módszereit?
- technikáit?

### 24. Igazolható módon felmérték és értékelték-e az ellenőrzés hatékony és eredményes végrehajtásához szükséges

- ellenőrzési kapacitásigényt (az ellenőrzést végzők létszámát és összetételét, beleértve felkészültségüket és tapasztalatukat)?
- külső szakértők, megbízottak igénybevételét?
- időszükségletet (beleértve a nem tervezhető események kezelhetősége miatti tartalékidőt)?
- kiküldetési (utazás, szállás) igényt?
- egyéb költségek, ráfordítások mértékét?

### 25. Választott ellenőrzés esetén elkészítették-e az ÁSZ Ellenőrzési Kézikönyvének és az ellenőrzés típusa szerinti módszertannak megfelelő tartalommal és formában az előtanulmányt?

### 26. Az előtanulmány minden lényeges vonatkozásban alkalmas-e megalapozott vezetői döntés meghozatalára, különös tekintettel

- az ellenőrzés céljára és várható hatására?
- az ellenőrzés területeire és hatókörére?
- a felmért és kiértékelt kockázatokra?
- az átfogó és specifikus lényegességi szintekre?
- az ellenőrzés megközelítési módjára?
- az ellenőrzés végrehajtásának kapacitás- és időszükségletére, ráfordításigényére?

A felülvizsgálatot végezte:  
A felülvizsgálat átfogó értékelése:  
Intézkedés (intézkedési javaslat):  
Dátum, aláírás

Illetékes vezető:  
Az első felülvizsgálat értékelése:  
Intézkedés:  
Dátum, aláírás

## Az ellenőrzési programtervezet felülvizsgálatának általános szempontjai

1. A programtervezetben meghatározott ellenőrzési célok megfelelnek-e az aktuális éves ellenőrzési tervben megfogalmazottaknak?
2. Indokolt esetben készült-e előtanulmány az ellenőrzési programtervezet elkészítéséhez?
3. Az előtanulmányban nevesített jelentős, aktuális kérdésekre, területekre koncentrálnak-e az ellenőrzési program tervezete?
4. A programtervezet tükrözi-e az előkészítő munka, illetve az előtanulmány jóváhagyása során született döntéseket?
5. A programtervezet tartalmazza-e az ellenőrzés
  - jogalapját?
  - az ellenőrzés típusát?
6. A programtervezet tartalmazza-e az ellenőrzés lényegességi és megbízhatósági szintjeit?
7. Figyelembe vették-e a programtervezetben az elvégzett kockázatértékelések eredményeit?
8. A programtervezet a vonatkozó jogszabályokban, a jogi szabályozás egyéb eszközeiben előírtakkal összhangban van-e?

## 9. A programtervezet összhangban van-e az ÁSZ

- ellenőrzési irányelveivel?
- standardjaival?
- Ellenőrzési Kézikönyvével?

10. A programtervezet bevezető részében megtalálhatók-e az ellenőrzés tárgyát jellemző, a szervezet, tevékenység vagy projekt bemutatására szolgáló információk?

11. A megfogalmazott ellenőrzési célok lényeges és fontos, reálisan megválaszolható kérdéseket jelentenek-e?

12. Az ellenőrzési célok és feladatok végrehajthatóak-e

- a rendelkezésre álló idő alatt?
- a rendelkezésre álló ellenőri létszám gyakorlatával és felkészültségével?

13. Teljes körűen tartalmazza-e a programtervezet az ellenőrzött területen, témában korábban elvégzett ÁSZ-vizsgálatokban megfogalmazott javaslatok realizálásának utóvizsgálatát?

14. Világosan és egyértelműen tartalmazza-e a programtervezet az ellenőrzési

- célkitűzéseket?
- megközelítési módokat?
- hatókört?
- területeket?

15. Fennáll-e az ellenőrzési célok és a részletes ellenőrzési szempontok összhangja?

16. A programtervezet részletes ellenőrzési szempontjai az ellenőrzés céljait teljes körűen lefedik-e?

17. Az ellenőrzési szempontok, feladatok tagolása logikus-e, a fő- és a rész-kérdések összhangban állnak-e egymással?

18. A programtervezetben szereplő összes kérdéskör lényeges, jelentős-e?

19. A részletes ellenőrzési szempontok közérthető, világos feladatmeghatározásokat tartalmaznak-e

- a szabályszerűségi ellenőrzésnél a konkrét szabályok megjelölésével?
- a teljesítmény-ellenőrzésnél a teljesítménymutatók és -kritériumok megjelölésével?
- az átfogó ellenőrzésnél a kontrollterületek és -funkciók kiválasztásával?

20. A programtervezetben használt, kevésbé ismert szakkifejezésekhez található-e magyarázatok?

21. A programtervezetben meghatározott feladatok figyelembe veszik-e a helyi szabályozási környezetet?

22. A programtervezet feladatmeghatározásai kizárólag arra a tartalomra korlátozódnak-e, amely a programtervezetben megfogalmazott célok konkretizálását jelenti?

23. Az ellenőrzési programtervezet szempontjai figyelembe veszik-e az összes meghatározott magas kockázatú területet, beleértve a szabálytalanságok potenciális kockázatait is?

24. A programtervezet tartalmazza-e az ellenőrzési feladatok végrehajtásánál alkalmazandó módszereket, technikákat?

25. Az ellenőrzési módszerek, technikák programtervezetben előírt alkalmazása megfelel-e a vonatkozó szakmai előírásoknak, ajánlásoknak?

## 26. Az ellenőrzési programtervezet

- tartalmazza-e az ellenőrzés végrehajtásához szükséges valamennyi mellékletet?
- mellékleteinek szerkezete és tartalma áttekinthető és világos-e?

## 27. Szerepelnek-e felesleges mellékletek, amelyek nem kapcsolódnak a programtervezetben meghatározott ellenőrzési feladatokhoz?

## 28. Az ellenőrzési programtervezethez

- mellékeltek-e jogszabályjegyzéket?
- a jegyzék lefedi-e az alkalmazandó jogszabályok és az állami irányítás egyéb eszközeinek teljes körét?

## 29. Az ellenőrzési programtervezethez mellékeltek-e a számvevői jelentések elkészítésére vonatkozó egyéb utasításokat, útmutatásokat?

## 30. A programtervezet tartalmazza-e a helyszíni ellenőrzésre kijelölt szervezetek listáját?

## 31. Az ellenőrzés ütemezése megfelel-e az igazgatóság operatív tervében az ellenőrzésre vonatkozó határidőknek?

## 32. Teljesítmény-ellenőrzésnél a programtervezet tartalmazza-e

- a kritériumok, mérő- és mutatószámok meghatározásához szükséges mellékletet?
- a kérdésfát?

## 33. A programtervezetben meghatározott ellenőrzési kritériumok

- minden lényeges szempontot figyelembe vesznek-e?
- csak a lényeges információkat tartalmazzák-e?

34. Az ellenőrzési programtervezet egyeztetése megtörtént-e?

35. Az indokolt észrevételek alapján a programtervezetet módosították-e?

36. Az indokolt észrevételek átvezetését követően továbbra is biztosított-e az összhang

- az ellenőrzési célokkal?
- a feladatokkal?
- a kapacitásokkal?
- az ütemezésekkel?

---

A felülvizsgálatot végezte:

A felülvizsgálat átfogó értékelése:

Intézkedés (intézkedési javaslat):

Dátum, aláírás

Illetékes vezető:

Az első felülvizsgálat értékelése:

Intézkedés:

Dátum, aláírás

## **Az ellenőrzés végrehajtásának és a számvevői jelentéstervezet felülvizsgálatának általános szempontjai**

- 1. A helyszíni ellenőrzés minden szakasza az ellenőrzési programnak, illetőleg a számvevői feladattervnek megfelelően valósult-e meg?**
- 2. Az ellenőrzést végző az ellenőrzési programban, illetőleg a számvevői feladattervben meghatározott feladatainak maradéktalanul eleget tett-e?**
- 3. A helyszíni ellenőrzés bármely szakasza vagy feladata megfelelő indok alapján maradt-e el?**
- 4. Amennyiben lényeges eltérés történt az ellenőrzési programhoz és/vagy a számvevői feladattervhez képest, azt megfelelően engedélyezték-e?**
- 5. A helyszíni ellenőrzés az ellenőrzési programban és/vagy a számvevői feladattervben meghatározott keretek között valósult-e meg**
  - az összes felhasznált idő;
  - az egyéb ráfordítások tekintetében?
- 6. Az ellenőrzési programban és/vagy a számvevői feladattervben meghatározott ráfordításoktól történt lényeges eltérést teljes mértékben igazolták-e?**
- 7. A helyszíni ellenőrzést végző megértette-e**
  - az ellenőrzés céljait és a személyre szabott ellenőrzési feladatokat?
  - az ellenőrzött szervezet, tevékenység vagy projekt lényeges jellemzőit és kockázatait?
  - az ellenőrzött rendszereket, eljárásokat, módszereket és technikákat?
  - a megszerzett ismereteit közérthetően és tömören rögzítette-e az ellenőrzési dokumentációban?

8. Az egyes ellenőrzési célokhoz és feladatokhoz tartozó ellenőrzési bizonyítékok megszerzése szempontjából alkalmazott-e megfelelő és hatékony

- ellenőrzési eljárásokat?
- ellenőrzési módszereket, technikákat?

9. Végrehajtotta-e az ellenőrzési programban, illetőleg a számvevői feladattervben meghatározott belső kontrollok megfelelő vizsgálatát (tesztelését) és értékelését?

10. A belső kontrollok előzetesen becsülttől eltérő kockázata esetén módosította-e a tervezett ellenőrzési megközelítést és az alapvető vizsgálati eljárások terjedelmét?

11. Alkalmazta-e az ellenőrzési programban, illetőleg a számvevői feladattervben meghatározott közvetlen és közvetett ellenőrzési módszereket, elemző eljárásokat?

12. Indokoltan és megalapozottan támaszkodott-e mások – belső ellenőrzés, külső szakértők – munkájára?

13. Elvégezte-e a kielégítő feltárási bizonyosság eléréséhez szükséges mértékű tételes vizsgálatot?

14. Az alkalmazott mintavételi módszerek összhangban voltak-e az ÁSZ belső szakmai szabályaival vagy más statisztikai módszerekkel?

15. Igénybe vett-e szükség esetén számítógéppel támogatott ellenőrzési technikákat?

16. Az elemző eljárásokat és a tételes tesztek a megfelelő kritériumok (szabályszerűségi és/vagy teljesítménykövetelmények) alkalmazásával végezte-e el?

## 17. A tételes tesztek eredményeit

- kiértékelte-e?
- a kiértékelt eredményeket a szakmai szabályok és/vagy statisztikai módszerek helyes megválasztásával általánosította (vetítette)-e ki az ellenőrzési területre?

## 18. Végzett-e felülvizsgálatot (önellenőrzést) a mintavételi és értékelési kockázatok mérséklése céljából?

## 19. Az egyes területek ellenőrzési eredményeinek összevonásánál körültekintően és megfelelően járt-e el?

## 20. Az ellenőrzött szervezet, tevékenység vagy projekt – ellenőrzési programban meghatározott szempontok szerinti – értékeléséhez (a megállapítások, következtetések alátámasztásához) a begyűjtött ellenőrzési bizonyíték

- elegendő-e?
- releváns (tárgyhoz tartozó)-e?
- az ellenőrzött időszakra vonatkozik-e?
- megbízható (hiteles)-e?

## 21. A begyűjtött ellenőrzési bizonyítékok alapján megtörtént-e

- azok átfogó és részletes kiértékelése?
- a vonatkozó és lényeges megállapítások és következtetések kialakítása?
- az ellenőrzés elért bizonyossági szintjének meghatározása?
- indokolt esetben a személyes felelősség felvetését alátámasztó körülmények tisztázása?

## 22. Az ellenőrzést végző által összeállított ellenőrzési dokumentáció eléggé átfogó és részletes-e ahhoz, hogy kellő alapul szolgáljon az elvégzett ellenőrzés megértéséhez?

- tartalmazza-e a lefolytatott vizsgálati eljárásokra, műveletekre, azok terjedelmére, jellegére és ütemezésére vonatkozó információkat?

- tartalmazza-e az összes olyan jelentős ügy dokumentumait, feljegyzéseit, amelyekre az ellenőrzést végző szakmai döntést hozott?
- alkalmas-e az ellenőrzési eredmények (az egyes megállapítások, következtetések) igazolására?
- az ellenőrzés tárgyára és a végrehajtott ellenőrzési eljárásokra, műveletekre vonatkozó tényeket, adatokat, információkat hitelt érdemlő formában (írásos és/vagy elektronikus és/vagy egyéb adatformátumokban) tartalmazza-e?
- szerkezete előírás szerű, áttekinthető-e?
- tartalmazza-e az azonosításhoz szükséges (referencia) hivatkozásokat?
- tartalmazza-e a személyes felelősség felvetését megalapozó, a bizonyításhoz nélkülözhetetlen dokumentumok hiteles másolatait?

**23. Az előző pont részletes értékelése alapján az ellenőrzési dokumentáció egészében alkalmas-e az elvégzett ellenőrzés rekonstruálására?**

**24. A számvevői jelentéstervezet az ellenőrzött szervezetre, tevékenységre vagy projektekre vonatkozóan az ellenőrzési program szempontjainak megfelelő részletes megállapításokat**

- teljes körűen tartalmazza-e?
- az ellenőrzési eredmények igazolt elemzése, értékelése és felülvizsgálata alapozza-e meg?
- tárgyyszerűen, független szakmai véleményként tartalmazza-e?
- egyértelműen, félreérthetőségektől mentesen ismerteti-e?

**25. Az egyes ellenőrzési megállapítások részeként a számvevői jelentéstervezet**

- objektíven bemutatja-e a tényhelyzetet?
- pontosan hivatkozik-e az ellenőrzési kritériumokra (a vonatkozó szabályszerűségi, illetőleg teljesítménykövetelményekre)?
- meghatározza-e a tények és a követelmények közötti lényeges eltéréseket?
- bemutatja-e az eltérések ok-okozati összefüggéseit?
- értékeli-e a lényeges eltérések bekövetkezett vagy várható hatását?

**26. A számvevői jelentéstervezet tartalmazza-e a megfelelő hivatkozásokat a megállapításokat alátámasztó ellenőrzési bizonyítékokra?**

**27. A számvevői jelentéstervezetben a példaként leírt esetek, jelenségek és az ábrák, táblázatok megfelelően szemléltetik-e azokat a tényeket, amelyekre a megállapítások vonatkoznak?**

**28. Indokolt esetben a számvevői jelentéstervezet tartalmazza-e a személyes felelősség felvetését?**

**29. Felelősség felvetése esetén a tények, a követelmények, az eltérések és a hatások mellett a számvevői jelentéstervezet tartalmazza-e**

- a felelősként megjelölt személy felelősségi körét megállapító jogszabály és/vagy belső szabályzat és/vagy munkaköri leírás pontos hivatkozását?
- a megállapított eltérés (lényeges hiba, hiányosság, szabálytalanság, mulasztás) és a felelősként megjelölt személy vétkes magatartása közötti közvetlen oksági összefüggést?

**30. A számvevői jelentéstervezet összegző megállapításai és következtetései tartalmazzák-e**

- az ellenőrzés lényeges megállapításainak összefoglalását?
- a legfontosabb következtetéseket?
- a lényeges szabálytalanságokat, jogsértéseket, mulasztásokat, illetve az azokra tett intézkedéseket?

**31. Az összegző megállapításokat, következtetéseket alátámasztják-e a jelentéstervezet részletes megállapításai?**

### 32. A pénzügyi elszámolás (beszámoló) megbízhatóságát minősítő pénzügyi ellenőrzésről készített számvevői jelentéstervezet egyértelműen tartalmazza-e

- a megbízhatóságról alkotott véleményt?
- a szabályszerűségről alkotott véleményt?
- a minősítő vélemény indokolását?

### 33. Az ellenőrzést végző által tett javaslatok

- az összegző megállapításokkal, következtetésekkel összhangban állnak-e?
- végrehajthatók-e?
- jogszabályalkotás vagy -módosítás kezdeményezése esetén megfelelő hivatkozásokat tartalmaznak-e?
- a megfelelő hatáskörrel rendelkező számára jelentenek-e feladatot?

### 34. A számvevői jelentéstervezet

- felépítése, szerkezete megfelel-e a vonatkozó belső szabályoknak?
- megállapításainak sorrendje igazodik-e az ellenőrzési program szempontjai, illetőleg a logikai összefüggések szerinti sorrendhez?
- tömören, lényegre törően tartalmazza-e a megállapításokat és a megalapozó bizonyítékokat (hivatkozásokat)?
- nyelvezete közérthető és világos-e?

---

A felülvizsgálatot végezte:

Az első felülvizsgálat értékelése:

Intézkedés:

Dátum, aláírás:

Illetékes vezető:

A felülvizsgálat átfogó értékelése:

Intézkedés (intézkedési javaslat):

Dátum, aláírás

## **A számvevőszéki jelentéstervezet felülvizsgálatának általános szempontjai**

**1. A jelentéstervezet világosan, közérthetően közvetíti-e a számvevőszék „üzeneteit” az ellenőrzés eredményeit felhasználók számára?**

**2. A felülvizsgált és megfelelőnek ítélt, egyeztetett számvevői jelentések megállapításait megfelelően tükrözi-e a számvevőszéki jelentéstervezet?**

**3. A jelentéstervezet tartalmi szempontból teljesíti-e a program szerinti célkitűzéseket (a programban foglalt célokat, feladatokat, szempontokat)?**

**4. A jelentéstervezet felépítése**

- logikus-e (az ellenőrzési program szerkezetének vagy a tények közötti összefüggésnek megfelelő-e)?
- jól áttekinthető-e?
- tükrözi-e a megállapítások, következtetések lényegességének, fontosságának sorrendjét?

**5. A jelentéstervezet megállapításai az ellenőrzött szervezetet, tevékenységet vagy projektet**

- tárgyszerűen, félreérthetőségektől mentesen, objektíven értékeli-e?
- fejlődésében, a bekövetkezett kedvező folyamatokra és az elért eredményekre is tekintettel ítélik-e meg?

**6. Tartalmazza-e a jelentéstervezet az ellenőrzött szervezet, tevékenység vagy projekt**

- fő jellemzőit és funkcióit?
- szervezeti összefüggéseit?

- céljait?
- az államháztartásban, gazdaságban, irányításban stb. elfoglalt helyzetét?
- a pénzügyi források és felhasználások fő adatait?
- a korábbi ÁSZ-ellenőrzésekre hivatkozást?
- az ellenőrzés célját?
- az ellenőrzés jelentőségét?
- az ellenőrzés jogalapját?
- a vizsgált időszakot?

## 7. Az összegző megállapítások és következtetések tartalmazzák-e

- az ellenőrzés lényeges megállapításainak összefoglalását?
- az ellenőrzési célokra adott válaszokat?
- a részletes megállapításokkal megalapozott legfontosabb következtetéseket?
- a fontosabb szabálytalanságokat, jogsértéseket, mulasztásokat, illetve az azokra tett intézkedéseket?
- az ellenőrzött szerv elutasított észrevételeinek bemutatását és annak indokait?

## 8. A javaslatok

- világosak és érthetőek-e?
- az összegző megállapításokon alapulnak-e?
- végrehajthatóak-e?
- a hatáskörileg illetékeseknek jelentenek-e feladatokat?
- jogszabályalkotás vagy -módosítás kezdeményezése esetén megfelelő hivatkozásokat tartalmaznak-e?

## 9. A részletes megállapítások

- az ellenőrzési program részletes szempontjaira teljes körűen tartalmazzák-e választ?
- az ellenőrzési eredmények igazolt elemzésén, értékelésén és felülvizsgálatán alapulnak-e?
- példákkal és ábrákkal történt illusztrálása megfelelő-e?

- tartalmaznak-e megfelelő hivatkozásokat a megállapításokat alátámasztó bizonyítékokra?
- a hiányosságok, szabálytalanságok, jogsértések vagy gyenge teljesítmények okait és hatásait bemutatják-e?
- az ellenőrzött által a hiányosságok megszüntetésére tett intézkedéseket bemutatják-e?
- indokolt esetben a felelősség felvetését vagy az arra történő hivatkozást tartalmazzák-e?

**10. A jelentéstervezet tartalmazza-e a megismerési, illetőleg a felelősségi záradékokat?**

**11. A rövidítések jegyzéke és az értelmező szótár megfelelő-e?**

**12. A melléletek, a függelékek és a lábjegyzetek**

- jelentéstervezethez való kapcsolatát egyértelműen feltüntették-e?
- alkalmazása indokolt-e?
- A sablon alkalmazására vonatkozó előírásokat betartották-e?

---

A felülvizsgálatot végezte:

A felülvizsgálat átfogó értékelése:

Intézkedés (intézkedési javaslat):

Dátum, aláírás

Illetékes vezető:

Az első felülvizsgálat értékelése:

Intézkedés:

Dátum, aláírás

## A szervezeti szintű önértékelés szempontjai

### 1. Vezetői tevékenység és a vezetés intézkedéseinek értékelése

1.1. A vezetés megfelelő iránymutatást ad-e a szervezet számára, kialakította-e a szervezet jövőképét, értékrendjét és megfelelően közvetíti-e a szervezet munkatársai felé?

- A vezetés meghatározta-e a szervezet jövőképét, küldetését?
- A vezetés kiemelten fontosnak tartja-e a minőségközpontú szervezeti értékrend kialakítását és megerősítését, személyesen részt vesz-e megvalósításában, és elősegíti-e személyes példamutatással is a közszolgálat erkölcsi elveinek és értékeinek érvényesülését?
- A vezetés – szükség esetén – hozzáigazítja-e a külső változásokhoz a szervezet jövőképét, küldetését és értékrendjét?
- A vezetés a szervezet jövőképét és a küldetését stratégiai, illetve operatív célokká alakítja-e, és folyamatosan gondoskodik-e megfelelő összhangjukról?
- A vezetés bevonja-e a Számvevőszék munkatársait a szervezet jövőképének, küldetésének, értékrendjének, valamint stratégiai céljainak meghatározásába és továbbfejlesztésébe?
- A vezetés úgy kommunikálja-e a Számvevőszék munkatársainak a szervezet jövőképét, küldetését, értékrendjét, valamint stratégiai és operatív céljait, hogy a munkatársak minden esetben megértik a vezetés döntéseinek motívációit, a döntések közötti összefüggéseket, és a velük szemben támasztott vezetői elvárásokat?
- A vezetés nyitott-e az új vezetési módszerek megismerésére?
- A vezetés személyesen részt vesz-e az új vezetési módszerek bevezetésében és alkalmazásában?

## **1.2. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e a szervezet struktúrájának, működési rendjének kialakítására és továbbfejlesztésre, illetve biztosítja-e annak folyamatos, zavartalan működését?**

- A vezetés kialakította-e a szervezet struktúráját, működési rendjét, belső szabályozással biztosította-e a szervezet kiegyensúlyozott, zavartalan működését?
- A vezetés hozzáigazította-e a szervezet struktúráját és működési rendjét a külső környezet változásaihoz?
- A vezetés által kialakított szervezeti struktúra és működési rend megfelelően szolgálja-e a szervezet jövőképeinek, küldetésének és értékrendjének megvalósítását?
- A vezetés kijelölte-e a szervezet kiemelt céljait, amelyek alapján meghatározza a munkatársakkal szemben támasztott teljesítménykövetelményeket?
- A vezetés bevonja-e a szervezet munkatársait az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározásába, és törekszik-e konszenzus kialakítására az érintett munkatársakkal?
- A vezetés évenkénti rendszerességgel értékeli-e a szervezet munkatársainak teljesítményét és a szervezeti célok megvalósulását?
- A vezetés megfelelő szervezeti kereteket alkalmaz-e a különböző munkafolyamatok hatékony és eredményes elvégzésének biztosítására?
- A vezetés gondoskodik-e a belső ellenőrzés megfelelő kialakításáról és működéséről, felhasználja-e a belső ellenőrzés eredményeit a szervezet működésének javításához?
- A vezetés rendszeresen értékeli-e a stratégiai célok megvalósítását, a kulcsfontosságú eredményeket, és intézkedik-e a szükséges változtatásokról?

## **1.3. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e a megfelelő személyi állomány biztosítására, ösztönzésére, és támogatja-e a személyi állomány fejlesztését szolgáló eszközök és módszerek alkalmazását?**

- A vezetés bátorítja és ösztönzi-e a munkatársakat arra, hogy javaslatokat tegyenek a Számvevőszék működésének, illetve saját munkájuk színvonalának javítására?
- A vezetés nyitott-e a munkatársak által kezdeményezett változásokra, valamint a vezetési stílus fejlesztését szolgáló javaslatokra?

- A vezetés erősíti-e a kölcsönös bizalmat és tiszteletet közte és a munkatársak között?
- A vezetés olyan szervezeti kultúrát alakított-e ki, amelyben a munkatársak természetesnek tekintik a folyamatos javítást és fejlesztést?
- A vezetés támogatja-e a munkatársak képzését, továbbképzését és a szervezeten belüli tanulási folyamatokat, valamint a megszerzett új ismeretek gyakorlatban történő kipróbálását, illetve alkalmazását?
- A vezetés érdemi felelősségvállalásra ösztönzi-e a munkatársakat (döntési, koordinációs, ellenőrzési és egyéb hatáskör biztosításával)?
- A vezetés támogatja-e a munkatársakat szakmai céljaik, terveik megvalósításában?
- A vezetés a bérezési rendszerrel és egyéb eszközök alkalmazásával (erkölcsi elismerés, továbbképzési, publikációs lehetőség) elismeri-e az egyéni teljesítményt és erőfeszítést, valamint a csapatteljesítményt?

**1.4. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e annak érdekében, hogy az Állami Számvevőszék a külső szervezetekkel, mindenekelőtt az Országgyűléssel, az országgyűlési bizottságokkal, a kormányzati szervekkel és más érdekelt felekkel jó kapcsolatot alakítson ki és tartson fent?**

- A vezetés kiegyensúlyozott, politikailag semleges, korrekt szakmai kapcsolatot tart-e fent az Országgyűléssel és az országgyűlési bizottságokkal, a kormányzati szervekkel és más érdekelt felekkel?
- A vezetés rendszeresen együttműködik-e a szervezet eredményes működésében szerepet játszó szervezetekkel, intézményekkel és más érdekelt felekkel?
- A vezetés figyelembe veszi-e a szervezet eredményes működésében szerepet játszó külső szervezetek, intézmények és más érdekelt felek, személyek igényeit, elvárásait és véleményét a szervezet jövőképe, küldetésének, stratégiai céljainak meghatározásánál, valamint a megvalósításukat szolgáló szervezeti feltételek fejlesztésénél?
- A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e annak érdekében, hogy az Állami Számvevőszék alkotmányos helyét, szerepét és ellenőrzési tevékenységének eredményeit megismerjék és elismerjék?
- A vezetés kidolgozta-e a szervezet arculatépítését szolgáló koncepciót, amely a jó minőségű ellenőrzési munkán, illetve a jó minőségű ellenőrzési eredmé-

nyeken alapul? A vezetés biztosítja-e a koncepció széles körű belső és külső megismertetését?

- A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e, hogy az Állami Számvevőszéket képviseljék a kölcsönös előnyöket biztosító szakmai szervezetekben, szövetségekben?
- A vezetés rendszeresen értékeli-e a külső érdekelt felekkel kialakított kapcsolatokat, és megfelelő intézkedéseket tesz-e az esetlegesen felmerült problémák megoldására, a kapcsolatokat továbbfejlesztésére?

## 2. A Stratégia megvalósításának és a tervezési munka eredményeinek értékelése

**2.1. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e az Állami Számvevőszék eredményes működésében szerepet játszó szervezetek, intézmények és személyek jelenlegi és várható szükségleteivel, igényeivel kapcsolatos adatok, információk összegyűjtésére, rendszerezésére és értékelésére?**

A vezetés megfelelő intézkedéseket tett-e

- az ellenőrzések eredményeit felhasználók igényeinek megismerésére és indokolt esetben mérlegeli-e azok kielégítését;
- a szervezet eredményességét befolyásoló külső (társadalmi, gazdasági, szociális, ökológiai stb.) feltételekben bekövetkező változásokról szóló információk összegyűjtésére és értékelésére;
- hogy a megszerzett információkat felhasználják az intézmény stratégiájának kialakításához és fejlesztéséhez;
- az adatok, információk gyűjtéséhez és értékeléséhez szükséges belső és külső kommunikációs csatornák kialakítására és működtetésére;
- más hasonló szervezetek gyakorlatának figyelemmel kísérésére és elemzésére.
- A vezetés felhasználja-e a munkatársai, az ellenőrzések eredményeit felhasználók, partnerszervezetek véleményét, megoldási javaslatait a szervezet működési stratégiájának fejlesztéséhez?

## 2.2. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e az Állami Számvevőszék stratégiájának megalkotására és felülvizsgálatára, valamint az intézmény tervezési rendszerének és gyakorlatának javítására?

A vezetés

- a szervezet jövőképe, küldetésére és alapvető értékeire alapozza-e a stratégiai és működési céljait, és ezekhez igazítja-e a stratégiai és éves ellenőrzési és feladatterveket;
- a szervezet stratégiájának és terveinek kialakításánál, felülvizsgálatánál és fejlesztésénél figyelembe veszi-e, rangsorolja-e a szervezet eredményes működésében érdekelt szervek és személyek igényeit, elvárásait;
- feltárja és elemzi-e a sikeres működés elérésének kockázatait és lehetőségeit, és rendszeresen értékeli-e a szervezet környezetének meghatározó tényezőit (beleértve a politikai változásokat is);
- értékeli-e a stratégiai és működési tervek minőségét;
- megfelelő egyensúlyt alakít-e ki a feladatok és a rendelkezésre álló erőforrások, valamint a hosszú és rövid távon megvalósítandó célkitűzések között;
- a feladatok végrehajtásának értékelése során kitér-e az elért eredmények és hatások, a kitűzött célok megvalósulása mértékének értékelésére, és ha szükséges, az értékelés alapján megváltoztatja-e stratégiáját és terveit;
- felméri-e a szervezet stratégiájának, a szervezet átalakításának, valamint az alkalmazott eljárások és módszerek javításának szükségességét;
- rendszeresen elemzi-e a szervezet erős és gyenge pontjait?

## 2.3. A szervezetben megfelelő intézkedésekkel biztosítják-e a stratégia és a tervezés megvalósítását?

- A stratégia és a tervezés megvalósítása a munkatársak egyetértésével, prioritások felállításával, határidők kitűzésével, valamint megfelelő szervezeti struktúra kialakításával történik-e?
- A stratégiai és működési célok megvalósítását biztosítják-e az operatív tervek és feladatok?
- Biztosított-e, hogy a munkatársak megismerjék a célkitűzéseket, operatív terveket és feladatokat?

- A szervezet valamennyi szintjén mérik-e a teljesítményeket és folyamatosan fejlesztik-e a teljesítménymérési módszereket?
- Működnek-e testületek a szervezet- és működésfejlesztés támogatására?

### 3. Humánerőforrás-gazdálkodás értékelése

**3.1. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e annak érdekében, hogy a szervezet stratégiájával összhangban tervezzék, működtessék, fejlesszék a humánerőforrás-politikát?**

- A stratégiával összhangban fejlesztik és megismertetik-e a munkatársakkal a szervezet humánerőforrás-politikáját?
- A humánerőforrás-politika biztosítja-e, hogy a munkatársak kiválasztása, előre sorolása, javadalmazása, a vezetők kinevezése objektív szempontokra épül, a szakmai rátermettségre alapozzák és széles körben alkalmazzák a pályázatot? A vezetés esélyegyenlőséget és egyenlő bánásmódot biztosít-e a munkatársak kiválasztásánál, előmenetelük meghatározásánál?
- A humánpolitikai stratégiát és a humánpolitikai tervet a humán erőforrások vizsgálata, elemzése alapján dolgozzák-e ki?
- Rendszeresen értékelik-e az emberi erőforrás szükségletet annak érdekében, hogy a szervezet a működésében érintett, érdekelt szervek és személyek mindenkorai szükségleteit eredményesen kielégítse és elvárásainak megfeleljen?
- A belső szabályzatokban, munkaköri leírásokban pontosan meghatározzák-e a munkatársak feladatait, hatás- és felelősségi körét, és azokat rendszeresen hozzáigazítják-e a változásokhoz?
- Meghatározzák-e a munkatársakkal (beleértve a vezetőket is) szembeni teljesítménykövetelményeket?
- A szervezetben megfelelő munkafeltételeket (egészségügyi, higiéniai és ergonómiai) biztosítanak-e, megfelelő figyelmet fordítanak-e a munkavégzéshez kapcsolódó egészségügyi, biztonsági és fizikai környezeti problémák megoldására (látáskímélő számítógép-monitorok, védőszemüveg, rendszeres orvosi vizsgálat lehetősége, biztonsági tűz- és füstérzékelők, munkahelyi megvilágítás, bútorozás, a bútorok elhelyezése, jó minőségű technikai felszereltség stb.)?

- Megfelelően gondoskodnak-e a fogyatékkal élő munkatársak személyes és technikai igényeinek kielégítéséről, hátrányos helyzetükkel, hátrányos megkülönböztetésükkel összefüggő problémák kezeléséről?
- A szervezet tevékenységének megszervezésével biztosítják-e, hogy a munkavégzés ne menjen a munkatársak magánéletének és egészségének rovására?
- Évente készítene-e szabadságolási ütemtervet, és a munkatársaknak kiadják-e az éves szabadságukat?
- Támogatják-e a szervezetben a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazását (rugalmas munkaidő, távmunka)?

### **3.2. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e annak érdekében, hogy a szervezetben felmérjék, fejlesszék a munkatársak szaktudását, és hogy az biztosítsa az egyéni, csoport és szervezeti célok, tervek hatékony megvalósítását?**

- Karriertervezéssel biztosítják-e, hogy a munkatársak ismereteit és tudását, illetve azok fejlesztését a szervezeti igényekkel összehangolják, és a leghatékonyabban hasznosítják?
- Készül-e képzési terv a jövőbeni személyes és szervezeti képzési szükségletek kielégítésére, és gondoskodnak-e a képzési igények összehangolásáról?
- A munkatársak rendszeresen tájékoztatást kapnak-e a továbbképzési lehetőségekről?
- Ösztönzik-e a szakmai ismeretek és képességek fejlesztését, készül-e minden munkatárs (beleértve a vezetőket) számára személyes fejlesztési és képzési terv?
- Szerveznek-e olyan képzési programokat, amelyek a vezetői képességeket fejlesztik?
- A vezetői tevékenység alapján vagy alkalmassági tesztek segítségével értékelik-e a vezetői képességeket?
- A vezetők kapnak-e támogatást a humánpolitikai feladataik ellátásához szükséges szakmai ismeretek megszerzéséhez?
- Gondoskodnak-e az újonnan belépő munkatársak (különösen a pályakezdők) megfelelő beilleszkedéséről, feladataik ellátásának segítéséről?
- A vezetés elősegíti-e a munkatársak belső mobilitását?
- Elősegítik-e a modern képzési módszerek igénybevételét és alkalmazását (pl. multimédiás eszközök, e-learning, munkavégzés közbeni tanulás)?

- Folyamatosan figyelemmel kísérik és értékelik-e a szervezeti és a személyes képzési és fejlesztési tervek teljesítését, és a képzésekre fordított összegek alakulását?
- A szervezet megfelelő szakirodalom biztosításával és szakmai fórumokon való részvétel támogatásával is elősegíti-e a munkatársak szaktudásának fejlesztését?

### **3.3. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e annak érdekében, hogy a párbeszéd erősítésével és jogosítványok biztosításával elősegítse a munkatársaknak a szervezeti döntési folyamatokba történő bevonását?**

- Támogatják-e egy nyitott, a kommunikációra és a párbeszédre épülő szervezeti kultúra kialakítását és fejlesztését?
- Kialakítottak-e olyan eljárásokat, és azok működnek-e, amelyek célja a munkatársak véleményének, javaslatainak befogadása s beépítése a szervezet fejlesztésébe?
- Bevonják-e a munkatársakat a humánerőforrás-politika kialakításába és továbbfejlesztésébe?
- Bevonják-e a munkatársakat a stratégia kialakításába, a stratégiai tervek kidolgozásába? A munkatársakkal együtt értékelik-e a tervek megvalósításának tapasztalatait, és a továbbfejlesztés előtt kikérik-e véleményüket?
- A stratégiai célokat és a megvalósítást szolgáló operatív célkitűzéseket, valamint a végrehajtást értékelő, mérő módszereket a munkatársak véleményének figyelembevételével határozzák-e meg?
- Szerveznek-e rendszeres konzultációkat a munkatársakkal?
- Igényli-e a vezetés, hogy a munkatársak rendszeresen értékeljék a munkáját?
- A vezetés rendszeresen konzultál-e a munkavállalók érdekképviselőivel?

## 4. A külső kapcsolatok és a belső erőforrásokkal való gazdálkodás értékelése

### 4.1. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e, hogy a szervezet kialakítsa és fenntartsa a kulcsfontosságú kapcsolatait?

- Meghatározzák-e a szervezet eredményes működését befolyásoló szervezetek és személyek (stratégiai partnerek) körét, és a velük tartandó kapcsolat jellegét (pl. együttműködés, hierarchia)?
- Kialakítják-e a kapcsolatok természetéhez igazodó együttműködési szabályokat?
- Pontosan meghatározzák-e a felelősségi és hatásköröket a külső kapcsolatok kialakításában és fenntartásában?
- Rendszeresen figyelemmel kísérik és értékelik-e a kapcsolatokat és azok eredményeit?
- Törekednek-e olyan együttműködés kialakítására, amely konkrét feladatok elvégzésére, közös szakmai programok megvalósítására irányul?
- A munkatársakat megfelelően felkészítik és kiképezik-e a stratégiai partnerekkel való együttműködésre?

### 4.2. Megfelelő intézkedésekkel biztosítják-e az ellenőrzések eredményeit felhasználókkal fenntartott jó kapcsolatok kialakítását és fenntartását?

- Biztosítják-e az ellenőrzések eredményeit felhasználók (beleértve az állampolgárok) véleményének, javaslatainak és panaszainak megismerését és hasznosítását (pl. felmérések, konzultációk, kérdőívek, panaszok nyilvántartása, véleményfelmérés)?
- Széleskörűen tájékoztatják-e a stratégiai partnereket és az állampolgárokat a szervezet céljairól, feladatairól, felhatalmazásairól, működéséről, eljárásairól és eredményeiről?
- Biztosítják-e a szervezet működésének átláthatóságát (pl. éves jelentések kiadása, sajtókonferenciák tartása, az internet révén)?
- Rendelkezik-e a szervezet a működésével kapcsolatos legfontosabb információkat tartalmazó internetes honlappal?

### 4.3. A vezetés megfelelő intézkedésekkel biztosítja-e, hogy a szervezetben rendelkezésre álló szakmai tudás teljes mértékben hasznosuljon?

- A szervezet munkatársai szakmai felkészültségüknek, tapasztalataiknak, képességeiknek legmegfelelőbb területen és feladatkörben dolgoznak-e?
- A szervezetben folyamatosan figyelemmel kísérik, értékelik-e a rendelkezésre álló szakmai tudást és gyakorlatot?
- A szakmai tudás és gyakorlat fejlesztése biztosítja-e, hogy a szervezet rendelkezzen a stratégiai célok eléréséhez szükséges ismeretekkel és gyakorlattal?
- Biztosítják-e, hogy a munkatársak mindenkor hozzájutnak a feladataik elvégzéséhez szükséges szakmai tudáshoz és gyakorlathoz?
- Kialakítottak-e a szervezetben olyan információs és kommunikációs rendszert, amely elősegíti a szervezeten belüli innovációt és kreatív gondolkodást?
- A szervezet stratégiai céljaival összhangban álló, egységes (integrált) információs rendszer működik-e?
- Biztosítják-e a szervezeten belül a munkatársak rendszeres, megbízható szakmai tájékoztatását? Gondoskodnak-e arról, hogy az információs rendszerben lévő információk pontosak, időszerűek és lényegesek legyenek?
- Alkalmazznak-e a szervezeten belül korszerű tájékoztatási és kommunikációs eszközöket az információk terjesztésére (intranet, hírlevél stb.)?
- Ösztönzik-e a kölcsönös információcserét a szervezeten belül a munkatársak között, és a külső kapcsolatokban az érdekelt szervezetekkel és személyekkel?

### 4.4. A vezetés megfelelő intézkedésekkel biztosítja-e a szervezeti célok végrehajtását?

- Meghatározzák-e a stratégiai és az operatív célok megvalósításának módját és a végrehajtás eszközeit?
- Megfelelő és hatékony megoldásokat, eszközöket alkalmaznak-e
  - a feladatok végrehajtásához;
  - a szakmai tudás hasznosításához;
  - a tevékenységek javításához;
  - a stratégiai partnerekkel való kapcsolattartáshoz;
  - a belső és külső információs kapcsolatok fenntartásához és fejlesztéséhez?

- A szervezet folyamatosan figyelemmel kíséri-e a feladatok végrehajtásához alkalmazott megoldásokat, eszközöket, és végrehajtja-e a szükséges fejlesztéseket?

#### **4.5. A vezetés megfelelő intézkedésekkel biztosítja-e, hogy a szervezet hatékonyan kezelje az információk technológiát?**

- A szervezeten belüli információ-technológiai fejlesztések koncepcióját a stratégiai és működési célokkal összhangban alakították-e ki?
- A szervezet eredményeinek folyamatos javítása érdekében figyelemmel kíséri-e a meglévő technológiák fejlesztésének és az új technológiák bevezetésének lehetőségeit?
- Rendszeresen értékeli-e az információ-technológiai fejlesztések hatásait és tapasztalatait?

## **5. A belső folyamatok szervezésének és fejlesztésének értékelése**

### **5.1. A vezetés megfelelő intézkedéseket tesz-e a szervezet belső folyamatainak meghatározása, tervezése, működtetése és fejlesztése érdekében?**

- Meghatározzák és dokumentálják-e a szervezet kulcsfolyamatait?
- A kulcsfolyamatokat a szervezeti célokkal, valamint a változó környezettel összefüggésben elemezik és értékeli-e, különös tekintettel az erős és gyenge pontok meghatározására?
- Feltárják és értékeli-e a kulcsfolyamatok szervezését és fejlesztését támogató és akadályozó körülményeket?
- Meghatározzák-e a kulcsfolyamatokhoz kapcsolódó teljesítménycélokat?
- Meghatározzák-e a folyamatban részt vevőket, a feladat- és felelősségi körüket?
- Bevonják-e a munkatársakat, illetve figyelembe veszik-e a szervezet eredményes működésében érdekelt szervek és személyek véleményét a kulcsfolyamatok tervezésénél és fejlesztésénél?
- Az erőforrásokat a stratégiai célokhoz való fontosság szerint rendelik-e a folyamatokhoz?

- Módosítják, illetve fejlesztik-e a folyamatokat, azok hatékonysága és eredményessége alapján?

### **5.2. A vezetés megfelelő intézkedésekkel biztosítja-e, hogy az ellenőrzési munka és a jelentések minőségének fejlesztésénél figyelembe vegyék az ellenőrzések eredményeit felhasználók elvárásait?**

- Figyelembe veszik-e az ellenőrzési munkára és az ellenőrzések eredményeire vonatkozó minőségi követelmények kialakításánál, fejlesztésénél az ellenőrzések eredményeit felhasználók észrevételeit, javaslatait (pl. a jelentések hasznosítására irányuló felmérések segítségével)?
- A belső szabályok, a külső kommunikáció, levelezések szövege egyszerű, világos és közérthető-e?
- Az ellenőrzések eredményeit felhasználók az ellenőrzési munkával, a jelentésekkel kapcsolatos kérdéseikre pontos és megbízható tájékoztatást kapnak-e?
- Javítják-e a szervezet elérhetőségét (pl. papíralapú és elektronikus formátumú dokumentumok rendelkezésre bocsátása, internetes fogadóóra)?
- Kialakították-e az ellenőrzési tevékenységhez kapcsolódó kérdések, panaszok megbízható kezelésére szolgáló rendszert és eljárásokat?

### **5.3. A vezetés megfelelő intézkedésekkel biztosítja-e a szervezeti modernizációt és az innováció tervezését és irányítását?**

- Folyamatosan nyomon követik-e a változtatások szükségességére utaló belső jeleket és a modernizációra és az innovációra készítő külső megnyilvánulásokat?
- Megtervezik-e a szervezeten belüli változtatások megvalósításának folyamatát, meghatározzák-e a változásokkal elérni kívánt célokat?
- Tájékoztatják-e a munkatársakat, a külső feleket, szervezeteket a tervezett változásokról, ismertetik-e a változások okait, céljait és következményeit?
- Biztosítják-e a munkatársak részvételét a változások előkészítésében és megvalósításában?
- Biztosítják-e a változások megvalósításához a szükséges erőforrásokat?
- Értékelik-e és szükség esetén javítják-e a változtatás folyamatait?
- Teret engednek-e a felülről, illetve az alulról jövő innovációs kezdeményezéseknek?

## 6. Az ellenőrzések eredményeit felhasználók megelégedettségének értékelése

### 6.1. Milyen eredményeket ért el a szervezet az ellenőrzések eredményeit felhasználók megelégedettsége tekintetében?

Milyen eredmények születtek a szervezetről alkotott általános véleményhez kapcsolódóan az alábbi területeken:

- a szervezet függetlensége és tárgyyszerűsége;
- az ellenőrzési tevékenység az ellenőrzési eredményeket felhasználók igényeihez történő hozzáigazításában;
- az Országgyűlés és bizottságai a szervezet teljesítményére vonatkozó általános megelégedettsége;
- a környezet változásaira való nyitottság terén?

Milyen eredmények születtek az elérhetőség javítása területén

- a megfelelő mennyiségű és minőségű, hozzáférhető információk;
- a kommunikációban az egyszerű, közérthető és világos nyelvezet terén?

Milyen eredmények születtek az ellenőrzési munka és a jelentések fejlesztése területén

- a minőség és megbízhatóság javítása;
- az ellenőrzési munka hatékonyságának a javítása;
- az ellenőrzések eredményeit felhasználók számára nyújtott tanácsadási tevékenység minőségének fejlesztése terén?

### 6.2. Milyen eredményeket ért el a szervezet az ellenőrzések tekintetében?

A szervezetről alkotott általános véleményhez kapcsolódóan elért eredmények mérőszámai:

- az ellenőrzések függetlenségét, objektivitását kifogásoló észrevételek, panaszok száma;
- a külső érdekelt felek igényei, kérései alapján teljesített ellenőrzések száma;

- az Országgyűlés és bizottságai pozitív vagy negatív értékelései, véleményei;
- az ellenőrzések nyomán tett intézkedések száma;
- a javaslatok nyomán tett intézkedések száma;
- az intézkedések révén elért megtakarítások nagysága.

## 7. A munkatársak elégedettségének és motiváltságának értékelése

### 7.1. Milyen eredményeket ért el a szervezet a munkatársak megelégedettsége és motivációja tekintetében?

A munkatársak általános megelégedettségét kifejező eredmények:

- a szervezetről alkotott általános véleményük;
- a szervezet teljesítményéről alkotott véleményük;
- a szervezet társadalomra gyakorolt hatásáról alkotott véleményük;
- a szervezet állampolgárokkal és a társadalommal fenntartott kapcsolatairól alkotott véleményük;
- a szervezet működésébe és küldetésének megvalósításába történő bevonásáról alkotott véleményük.

A munkatársak vezetéssel kapcsolatos megelégedettségét kifejező eredmények:

- a szervezet felső, illetve középvezetéséről (vezetési és kommunikációs képességükről) alkotott véleményük;
- a feladatok összehangolásáról, a munkatársak értékelési rendszeréről, az egyéni és a csoport-erőfeszítések elismeréséről alkotott véleményük;
- a szervezet folyamatainak tervezéséről alkotott véleményük
- a szervezet modernizációhoz és változáshoz való hozzáállása.

A munkatársak munkafeltételekkel való megelégedettségét kifejező eredmények:

- a munkahelyről alkotott véleményük;
- a munkahelyi légkörről, a szervezeti kultúráról alkotott véleményük;
- a rekreációs lehetőségekről alkotott véleményük;

- a szociális és a környezetvédelmi problémák kezeléséről alkotott véleményük;
- a szervezeten belüli esélyegyenlőségről és a tisztességes bánásmódról alkotott véleményük;
- a rugalmas munkaidő biztosításáról, a magánélet és a munkahelyi élet egyensúlyáról alkotott véleményük;
- a személyes problémák kezeléséről alkotott véleményük.

A munkatársak a karrierlehetőségekre és a szakmai tudás fejlesztésére vonatkozó megelégedettségét kifejező eredmények:

- a humánerőforrás-gazdálkodásról alkotott véleményük (pl. képzés, karrierlehetőség);
- a munkatársak motivációjáról alkotott véleményük;
- a munkatársak szervezeti célokkal kapcsolatos ismereteiről alkotott véleményük;
- a változások elfogadásának hajlandóságáról alkotott véleményük;
- többlet erőfeszítések kifejtésére való készségükről alkotott véleményük.

A munkatársak együttműködésre vonatkozó megelégedettségüket kifejező eredmények:

- a döntés-előkészítési folyamatokba történő bevonás;
- a tevékenységek fejlesztésébe való bevonásukról alkotott véleményük;
- a párbeszédre és konzultációra kialakított eljárásokról, megoldásokról kialakított véleményük.

## **7.2. A humán erőforrásokkal kapcsolatos eredményeket kifejező mutatók**

Az általános elégedettséget kifejező mutatók:

- a fluktuáció nagysága;
- a hiányzások és a betegszabadság mértéke;
- a panaszok, kifogások száma.

A teljesítményt kifejező mutatók:

- a termelékenységet kifejező mutatók;
- az egyéni teljesítményértékelések eredményei;
- a szakmai fejlődést kifejező mutatók;
- a képzésekben részt vevők száma;
- a képzéseket sikeresen befejezők száma;
- a képzési költségvetés felhasználása;
- a munkatársak mobilitása a szervezeten belül.

A motivációt és az együttműködést kifejező eredményekre vonatkozó mutatók:

- a munkatársak körében végzett felméréseken a válaszadók aránya;
- a fejlesztésekben részt vevők aránya;
- a fejlesztésekre vonatkozó javaslatok száma;
- a szervezethez köthető társadalmi, közéleti, kulturális eseményeken való részvétel nagysága;
- belső megbeszéléseken, a vezetőkkel történő találkozásokon vagy munka-értekezleteken való részvétel nagysága;
- a változások elfogadottságának mértéke.

## 8. A társadalmi környezetre gyakorolt hatásokkal kapcsolatos eredmények értékelése

### 8.1. Milyen eredményeket ért el a szervezet a társadalomra gyakorolt hatásokat tekintve?

Az értékelés fő területei:

- a helyi, a nemzeti és a nemzetközi gazdaságra és társadalomra gyakorolt hatás;
- a szervezet etikai állapota;
- a szervezet szűkebb társadalmi környezetét képező közösségek támogatása (pénzügyi vagy más típusú lehetőségeinek figyelembevételével);
- a közszolgálat iránti elkötelezettség erősítése;
- a médiákban történő szereplések hangneme;

- a szervezet működésével kapcsolatos társadalmi változások kezelése;
- a harmadik világ fejlesztési projektjeihez nyújtott támogatás.

## **8.2. Milyen eredményeket ért el a szervezet a természeti környezetre gyakorolt hatásokat tekintve?**

Az értékelés fő területei:

- a szervezeti döntések meghozatalánál a fenntartható fejlődés elveinek figyelembevétele (pl. energiatakarékossági intézkedések);
- az újra feldolgozható anyagok előnybe részesítése;
- a környezet- és természetvédelem figyelembevétele a döntések meghozatalánál (pl. épületrekonstrukció).

## **9. Az alapvető teljesítménycélokkal kapcsolatos eredmények értékelése**

### **9.1. Milyen eredményeket ért el a szervezet a legfontosabb teljesítménycélok megvalósításában?**

Az eredmények értékelésének főbb területei:

- a célok megvalósításának mértéke;
- az ellenőrzési munka és ellenőrzések eredményei minőségének megvalósítása;
- az ellenőrzési munka hatékonyságának növelése;
- a szervezet eredményes működésében érdekelt szervek igényeinek figyelembevételét, illetve megelégedettségét kifejező eredmények;
- a szervezet stratégiájának, struktúrájának és folyamatainak fejlődését igazoló eredmények;
- az információs technológiák magas színvonalon történő felhasználását igazoló eredmények (a szervezet belső tudásának felhasználásában és/vagy a belső és külső kommunikációban, kapcsolattartásban).

A feltett kérdéseket konszenzusos módon kell megválaszolni 0–5-ig terjedő pontszámok segítségével. A pontszámok kiválasztása során az eredményeket tények-

kel, adatokkal kell alátámasztani. A pontszámok statisztikai átlagai adják az elvégzett önértékelés eredményeit.

Az egyes értékelések esetében a következők alapján kell pontozni:

#### **Adottságok:**

- 0 Nem hoztuk meg a megfelelő intézkedéseket.
- 1 Megterveztük a megfelelő intézkedéseket.
- 2 Megterveztük és végrehajtottuk a megfelelő intézkedéseket.
- 3 Megterveztük, végrehajtottuk és ellenőriztük a megfelelő intézkedéseket.
- 4 Megterveztük, végrehajtottuk, ellenőriztük és összehasonlító értékelés alapján továbbfejlesztettük a megfelelő intézkedéseket.
- 5 Megterveztük, végrehajtottuk, ellenőriztük és összehasonlító értékelés alapján továbbfejlesztettük és integrált rendszer keretében folyamatosan javítjuk a megfelelő intézkedéseket.

#### **Eredmények:**

- 0 Nincsenek mérhető eredmények.
- 1 Az eredmények mérhetőek: változatlanok, vagy csökkenő tendenciát mutatnak.
- 2 Az eredmények kisebb javulást mutatnak.
- 3 Az eredmények lényeges javulást mutatnak.
- 4 Kiváló eredményeket érünk el és az alapvető célokhoz viszonyítva is eredményesek vagyunk.
- 5 Kiváló eredményeket érünk el, az alapvető célokhoz viszonyítva is eredményesek vagyunk és más szervezetekkel történő összehasonlítás alapján is kiválóak az eredményeink.

Az elvégzett önértékelés eredményeit a felső vezetésnek meg kell ismernie, értékelnie kell, és tervet kell készítenie azon területek fejlesztésére, ahol a leginkább szükség van a szervezet teljesítményének, eredményességének és hatékonyságának javítására.

