**Iktatószám:**

Gazdasági társaság neve

STRATÉGIAI ELLENŐRZÉSI TERV

2020-2024.

|  |  |
| --- | --- |
| KÉSZÍTETTE: | JÓVÁHAGYTA: |
|  |  |
| ……………… | ………………… |
| BELSŐ ELLENŐRZÉSI VEZETŐ | FELÜGYELŐ BIZOTTSÁG |

2020. ……………….. lép hatályba.

Tartalom

[Bevezetés 3](#_Toc434926609)

[**1.** **A Főiskola hosszú távú célkitűzései, stratégiai céljai** 4](#_Toc434926610)

[**1.1.** **A belső ellenőrzés célja** 4](#_Toc434926611)

[**2.** **A belső kontrollrendszer általános értékelése** 5](#_Toc434926612)

[**2.1.** **A kontrollkörnyezet** 5](#_Toc434926613)

[**2.2.** **A kockázatkezelési rendszer** 5](#_Toc434926614)

[**2.3.** **Kontroll tevékenységek** 6](#_Toc434926615)

[**2.4.** **Az információs és kommunikációs rendszer** 6](#_Toc434926616)

[**2.5.** **Monitoring rendszer** 6](#_Toc434926617)

[**3.** **A kockázati tényezők és értékelésük** 6](#_Toc434926618)

[**4.** **A belső ellenőrzésre vonatkozó fejlesztési és képzési terv** 6](#_Toc434926619)

[**4.1.** **Fejlesztési terv** 7](#_Toc434926620)

[**4.2.** **Képzési terv** 7](#_Toc434926621)

[**5.** **A szükséges erőforrások felmérése** 8](#_Toc434926622)

[**5.1.** **A rendelkezésre álló humán erőforrások értékelése (létszám, szakértelem)** 8](#_Toc434926623)

[**5.2.** **A szükséges humán erőforrás kapacitás** 9](#_Toc434926624)

[**5.3.** **A külső szakértő bevonásának szükségessége** 9](#_Toc434926625)

[**5.4.** **A szükséges és rendelkezésre álló tárgyi és információs igény** 9](#_Toc434926626)

[**6.** **Az 1-3. pontok alapján meghatározott ellenőrzési prioritások és gyakoriság** 9](#_Toc434926627)

# Bevezetés

A köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet (továbbiakban: GtBkr.) 15. §(1) b) bekezdése alapján az ellenőrzési munka megtervezéséhez a belső ellenőrzési vezető kockázatelemzéssel alátámasztott stratégiai ellenőrzési tervet készít, amelyet a felügyelőbizottság hagy jóvá.

A stratégiai ellenőrzési terv – összhangban a szervezet hosszú távú céljaival – meghatározza a belső ellenőrzésre vonatkozó stratégiai fejlesztéseket a következő négy évre, és az alábbiakat tartalmazza:

a) a hosszú távú célkitűzéseket, stratégiai célokat;

b) a belső kontrollrendszer általános értékelését;

c) a kockázati tényezőket és értékelésüket;

d) a belső ellenőrzésre vonatkozó fejlesztési és képzési tervet;

e) a szükséges erőforrások felmérését elsősorban a létszám, képzettség, tárgyi feltételek tekintetében;

f) az a)–c) pont alapján meghatározott ellenőrzési prioritásokat és az ellenőrzési gyakoriságot.

(2) A stratégiai ellenőrzési tervet szükség szerint felül kell vizsgálni.

**A stratégiai terv:**

* hosszú távra határozza meg a belső ellenőrzés célját, valamint tevékenységének és fejlesztésének irányait;
* segít abban, hogy a belső ellenőrzés céljának megvalósítását ne a meglévő feltételek korlátozzák, hanem megtalálja annak a módját, hogy a célok eléréséhez szükséges feltételeket előre átgondoltan megteremtse;
* a rendelkezésre álló információk rendszerezése és a kockázatelemzés révén lehetővé válik az erőforrások optimális tervezése és elosztása, illetve az ellenőrzési célkitűzések hatékonyabb meghatározása;
* a stratégiai terv hozzájárul a belső ellenőrzés – és általa a Társaság – céljainak eléréséhez, eredményességéhez;
* a stratégiai terv lehetővé teszi a belső ellenőrzés tevékenységének, céljának jobb megértését a Társaság számára;
* a stratégiai terv képezi az alapját az éves ellenőrzési tervnek.

A belső ellenőrzés a stratégiai ellenőrzési terv elkészítéséhez figyelembe vette

* a Társaság ………... időszakra szóló ………… Tervét,
* a Társaság 2020. évi kockázatelemzését,
* a belső ellenőrzés által végzett kockázatelemzést és
* a belső ellenőrzés által, a szervezeti egység vezetők számára megküldött kérdőívekre adott válaszokat.

A **stratégiai terv** nem konkrét ellenőrzési feladatokat, hanem a belső ellenőrzés átfogó céljaira, a folyamatok kockázataira és a belső ellenőrzés fejlesztésének irányára, prioritásaira vonatkozó összegzést tartalmaz. Meghatározza a belső ellenőrzés irányait és súlypontjait, a feladat ellátáshoz szükséges erőforrásokat, valamint a belső ellenőrzésre vonatkozó stratégiai fejlesztéseket.

## **A Társaság hosszú távú célkitűzései, stratégiai céljai**

A Társaság középtávú célja ………………………

Ennek keretében a Társaság

        ……………………….

.

.

A Társaság hagyományaihoz, értékeihez hű, modern szemléletű, minőség-központú szolgáltatást nyújtó, hatékony és rugalmas szervezettel rendelkező, versenyképes tudást biztosító, ………..

Tekintettel arra, hogy a Társaság ……... évre vonatkozó …….. terve még nem készült el a konkrét hosszú távú célok még nem kerültek megállapításra.

## **A belső ellenőrzés célja**

A belső ellenőrzés hosszú távú fő célkitűzése, hogy hozzájáruljon a Társaság által kitűzött stratégiai célok eléréséhez, a Társaság részére előírt feladatellátás hatékonyságának növeléséhez, hogy a Társaságnál a gazdálkodás reál- és pénzügyi folyamatai – a Belső kontrollrendszer által meghatározott módon – eredményesen működjenek, a szakmai és gazdasági feladatok hatékony ellátását, megbízható informatikai rendszerek támogassák.

**Stratégiai célok:**

1. a Társaság átlátható, szabályszerű működésének, a pénzügyi felelősség erősítésének támogatása, a szükséges változtatások kezdeményezése,
2. az ellenőrzéssel kapcsolatos kommunikációs tevékenység korszerűsítése,
3. hozzájárulni az ellenőrzési kultúra színvonalának emeléséhez,
4. kibonta­koztatni a közpénzek és a közvagyon felhasználásáról értékelő véleményt formáló tanácsadói tevékenységet,
5. a megállapításokra támaszkodó job­bító szándékú javaslatok adása,
6. a vezetés dön­tés-előkészítését támogató tevékenységre való koncentrálás,
7. elősegíteni a Társaság gazdálkodásának hatékonyságát, szabályszerűségét.

**Az ellenőrzések célja annak értékelése, hogy:**

1. a Társaság által ellátott feladatok és a pénzügyi-gazdasági háttér összhangja biztosított-e?
2. a feladatok meghatározása, a költségvetés egyensúlyának helyzete, a bevételi lehetőségek feltárása, a bevételek beszedése, elszámolása, a kiadások csökkentésére tett intézkedések és azok eredményessége megfelelő-e?
3. a gazdálkodás törvényességét, szabályszerűségét biztosították-e a tervezés, a költségvetés végrehajtása, a vagyongazdálkodás során, a közbeszerzési eljárásokat szabályszerűen végezték-e?
4. a Társaság működését érintő jogszabályok megfelelően kerültek-e végrehajtásra?
5. a számviteli nyilvántartások helyessége, a pénz-és értékkezelés rendje, a bizonylati rend és okmányfegyelem, a vagyon nyilvántartása, számbavétele megfelel-e az elvárásoknak?
6. a gazdálkodás szabályszerűségét biztosító belső kontrollok lehetővé tették-e a szabálytalanságok, hiányosságok, gazdaságtalan megoldások időben történő feltárását, megelőzését?
7. a korábbi ellenőrzések által feltárt hiányosságok megszüntetésére hozott intézkedések eredményesek voltak-e, a megállapítások kellőképpen hasznosultak-e?

## **A belső kontrollrendszer általános értékelése**

## **A kontrollkörnyezet**

A Szervezeti és Működési Szabályzat tartalmazza a Társaság áttekinthető szervezeti felépítését. A belső szabályzatok többségének aktualizálása az ÁSZ ellenőrzés javaslataiban és az intézkedési tervnek megfelelően folyamatban van (a többségük már elkészült). Ellenőrzési nyomvonal és Etikai Kódex rendelkezésre áll.

A mérhetőség és a számon kérhetőség érdekében az alapvető célkitűzések teljesítésének előrehaladását jelző és a gazdaságosság, hatékonyság és az eredményesség értékelésére szolgáló mutatók kidolgozására még nem került sor.

## **A kockázatkezelési rendszer**

A kockázatkezelési rendszer kialakítása jelenleg folyamatban van.

## **Kontroll tevékenységek**

A kontrollstratégiák megfelelőek, az egyes folyamatokkal kapcsolatos végrehajtási, ellenőrzési és pénzügyi teljesítési tevékenységek delegálása megfelelő.

## **Az információs és kommunikációs rendszer**

Az információ áramlás a különböző vezetői értekezleteken és a napi munkavégzés közben megfelelő. A Társaság év közben új iktatási rendszert vezetett be, melynek kezelése még nehézkesen történik.

## **Monitoring rendszer**

A belső ellenőrzés tevékenysége a jogszabályokban és a belső szabályzatokban foglaltaknak megfelel.

## **A kockázati tényezők és értékelésük**

A kockázatelemzés módszertanát részletesen a Belső Ellenőrzési Kézikönyv tartalmazza. A kézikönyvben foglaltaknak megfelelően a belső ellenőrzés évente az éves tervezési időszakban elvégzi a kockázatfelmérést, melynek eredményeire alapozva alakítja ki az éves ellenőrzési tervét, melyben az erőforrásokat a legnagyobb kockázatot tartalmazó tevékenységre fordítja.

Az erőforrás-szükségletek tervezéséhez a belső ellenőrzési vezető egy mátrixot alkalmaz, amely tükrözi a kockázati értékeket és a rendelkezésre álló erőforrásokat. A gyakoriság mátrix lehetővé teszi a rendszer ciklikus ellenőrzését, ami tükrözi majd az erőforrások rendelkezésre állását. Egy lehetséges példa a belső ellenőrzés vezetője által alkalmazott gyakoriságra:

Maximális kockázati értéket kapott rendszerek - Az éves tervben szerepeltetni kell (dőlt piros)

Magas (kockázati értékű) prioritású rendszerek - A 4 évben egyszer ellenőrizendő

(narancssárga)

Közepes (kockázati értékű) prioritású rendszerek - Szúrópróbaszerűen ellenőrizhető

(sárga)

Alacsony (kockázati értékű) prioritású rendszerek - Nem ellenőrizendő

A 2020. évi kockázatelemzés eredményét a 6. pont tartalmazza.

## **A belső ellenőrzésre vonatkozó fejlesztési és képzési terv**

## **Fejlesztési terv**

**Az ellenőrzési feladatok végrehajtásának biztosítása érdekében történő fejlesztések:**

A belső ellenőrzés jelenlegi 1 fős külsős létszáma, tekintettel a belső ellenőrzési vezetői feladatokra, a Társaság által ellátott feladatokra és a kezelt eszközök nagyságára, további külső erőforrás igénybevétele nélkül nem teszi maradéktalanul lehetővé a jogszabályokban előírt és a gazdálkodás szempontjából szükséges ellenőrzések elvégzését. A későbbiek folyamán indokolt esetben és mértékben szükséges megerősíteni a belső ellenőri kapacitást külső erőforrás, szakértő bevonásával, valamint a függetlenített belső ellenőrzés adminisztratív kereteit is. Ezzel is biztosítani kell a belső ellenőrzés funkcionális függetlenségét.

A piaci szférában a belső ellenőrzési vezető a jelenlegi juttatásánál jóval magasabb juttatások érvényesülnek. Ezért szükséges a belső ellenőrzés területén dolgozó vezető minél magasabb szintre történő emelése.

Az informatikai infrastruktúra folyamatos fejlesztést igényel. Az alkalmazott eszközök technikai és fizikai avulásuk miatt rendszeres (3-5 év) cserére szorulnak. A célkitűzések megvalósítása érdekében felmerülő felhasználói igények változása is rendszeresen újabb fejlesztési igényeket generál. Az IT-infrastruktúra fejlesztése, a már elért színvonal megőrzése és fejlesztése érdekében állandó feladat.

## **Képzési terv**

Cél, hogy az ellenőr képzettsége és szakmai gyakorlata kielégítse az ellenőrzési tevékenységgel szemben támasztott különösen magas szakmai követelményeket. Ennek érdekében az ellenőrrel szemben elvárás a folyamatos továbbképzéseken való részvétel.

A belső ellenőr képzési rendszere a szakmai feladatok sajátosságaihoz és a felkészültségi szintjéhez igazodik. A szakmai fejlődés figyelemmel kísérésére “testreszabott” továbbképzési feladat meghatározása belső ellenőrzési vezetői feladat. Az ellenőri kapacitás legalább 8 %-át kell évenként a szinten tartó és továbbképző tanfolyamokon való részvételre tervezni.

Várhatóan a legnagyobb hangsúlyt az adatok tömeges feldolgozása és közlése fogja kapni. A hagyományos közlési formákat (több oldalas dokumentumokat, beágyazott excel táblázatokat) felválthatják a folyamatábrák, az interaktív vagy vizuális közlési formák pl.: QlikView riportkészítő alkalmazás, ARIS folyamatmodellező szoftver, infografikák,

Ennek megfelelően a belső ellenőrnek szélesebb fizikai eszköztárra lesz szüksége, illetve olyan tapasztalatokra és képzésekre, melyeket később képes lesz majd használni az ellenőrzés folyamatában.

A képzettséggel kapcsolatos célkitűzéssel összhangban a belső ellenőr hosszú távú képzési terve négy fő területre összpontosul:

a) Szakmai képzés, továbbképzés

Elengedhetetlenül szükséges, hogy az ellenőr számára a kétévente kötelező szakmai továbbképzésen túl, biztosított legyen az évközi folyamatos szinten tartás és továbbképzés lehetősége.

Például a belső ellenőrzési (BEMSZ, BET, MPGEKE, FGSZE, SALDO) és egyéb képző szervezetek által különféle témákban szervezett rendezvények: jogszabály változások, szakmai tapasztalatcsere, továbbképző tanfolyam, informatikailag támogatott ellenőrzési technikák, csalásra utaló jelek beazonosítása, szervezetfejlesztési feladatok, technikák.

b) Nyelvi képzés

Nem elvárás, hogy az ellenőr nyelvvizsgával rendelkezzen, azonban a szélesebb ismeretbővítés érdekében ajánlott, hogy egy kiemelt EU-s nyelven (angol, német, francia) rendelkezzen alapvető szakmai kommunikációs képességekkel. A Társaság kiemelten támogatja a nyelvvizsgával még nem rendelkező ellenőr nyelvi képzését.

c) Informatikai képzés

Az ellenőr munkájához nélkülözhetetlen a számítógép felhasználói szintű ismerete. Az informatikai képzés az ellenőrzési tevékenységek hatékonyságának növelése érdekében szükséges (pl.: az ellenőrzéshez szükséges adatokhoz és jogszabályokhoz való elektronikus hozzáférés, az ellenőrzések tervezése és végrehajtása, a rendelkezésre álló adatok feldolgozása és elemzése, a vizsgálati eredmények dokumentálása, a vizsgálati jelentések szerkesztése, megjelenítése, az ellenőrzési javaslatok nyomon követése).

d) Egyéb képzés

Az előbbi területekhez nem tartozó képzések (pl.: hatékony kommunikáció, tárgyaló készség, konfliktus kezelés, interjú, jelentésírás), melyek segítik az ellenőrt a szaktudásának hatékony alkalmazásában.

## **A szükséges erőforrások felmérése**

## **A rendelkezésre álló humán erőforrások értékelése (létszám, szakértelem)**

A jelenlegi ellenőrzési létszám (1 fő) összhangban van az ellátandó ellenőrzési feladatokkal. A feladatok növekedése, speciális szakértelem szükségessége estén az ellenőrzési létszám – átmeneti vagy tartós jelleggel – bővíthető.

A belső ellenőr a GtBkr-ben meghatározott végzettséggel, képzettséggel és gyakorlattal rendelkezik, továbbá rendszeresen továbbképzéseken vesz részt.

## **A szükséges humán erőforrás kapacitás**

A stratégiában kitűzött ellenőrzési célok teljesítéséhez szükséges kapacitás igény, humánerőforrás szükséglet 1 fő belső ellenőr.

## **A külső szakértő bevonásának szükségessége**

A Társaságnál a belső ellenőrzést 1 fő külsős látja el, azonban pl.: ideiglenes kapacitás kiegészítés, speciális szakértelem szükségessége és informatikai ellenőrzés miatt kapacitás bevonást a belső ellenőrzési vezető kezdeményezheti.

## **A szükséges és rendelkezésre álló tárgyi és információs igény**

Elvárt tárgyi feltételként jelenik meg az önálló irodahelyiség megléte. A belső ellenőrzés jelenleg az …… sz. irodát kizárólagosan használja. Itt a zavartalan munkavégzés és a folyamatban lévő, valamint a már lezárt vizsgálatok iratanyagainak biztonságos őrzése is biztosítva van. A szükséges irodaszer biztosítva van.

A tevékenység hatékony ellátásának további feltétele a feladatvégzés informatikai és irodatechnikai támogatása. A belső ellenőr megfelelő asztali és hordozható számítógéppel rendelkezik.

Az ellenőrzés részére azonban indokolt biztosítania az alábbiakat:

* önálló nyomtatási, szkennelési és fénymásolási lehetőséget,
* iratmegsemmisítőt,
* on-line hozzáférést a jogtárhoz, cégadatokhoz,
* bélyegzőt,
* ellenőrzéssel kapcsolatos szakkönyveket, szaklapokat.

Az ellenőrzés információs igényeként megjelenő, a Társaság szabályzataihoz, utasításaihoz és körleveleihez való hozzáférése biztosított. A belső ellenőrzési vezető a ………….. vezetői értekezleten rendszeresen részt vesz.

Azonban a belső ellenőrzési tevékenység színvonalasabb ellátásához esetenként szükség lenne, hogy a belső ellenőrzési vezető a ………….. értekezleteken is részt vegyen.

## **Az 1-3. pontok alapján meghatározott ellenőrzési prioritások és gyakoriság**