

**Kisalföldi Erdőgazdaság Zártkörűen Működő Részvénytársaság**



**A Kisalföldi Erdőgazdaság Zártkörűen Működő Részvénytársaság**

## **Belső ellenőrzési kézikönyve**

Készítette:

Bene Zsolt  
belső ellenőr

Jóváhagyta:

Dr. Orbán Tibor  
vezérigazgató

KISALFÖLDI ERDŐGAZDASÁG  
ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG

## Tartalomjegyzék

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. Bevezetés .....</b>                                            | <b>3</b>  |
| <b>II. A belső ellenőrzési tevékenység tervezése .....</b>           | <b>4</b>  |
| 1. A tervezés alapelvei .....                                        | 4         |
| 2. A tervezés előkészítése.....                                      | 4         |
| 3. Kockázatelemzés .....                                             | 5         |
| 3.1. A folyamatok feltérképezése.....                                | 6         |
| 3.2. A folyamatok kockázati szempontrendszere.....                   | 6         |
| 3.3. Folyamatok kockázati értékének meghatározása .....              | 7         |
| 3.6. Kockázati kitettségi szintek meghatározása.....                 | 9         |
| 3.7. Az aggregált kockázati mutató meghatározása .....               | 10        |
| 3.8. A folyamatkockázati szint meghatározása .....                   | 11        |
| <b>III. A bizonyosságot adó tevékenység végrehajtása .....</b>       | <b>11</b> |
| 1. Éves ellenőrzési terv.....                                        | 11        |
| 2. Adminisztratív felkészülés .....                                  | 12        |
| 2.1. A megbízólevél elkészítése .....                                | 12        |
| 2.2. Az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének értesítése .....   | 12        |
| 3. Az ellenőrzés lefolytatása.....                                   | 13        |
| 4. Az ellenőrzési jelentés.....                                      | 15        |
| 5. Az eredmények ismertetése.....                                    | 16        |
| 6. A jelentés lezárása, megküldése.....                              | 17        |
| 7. Tanácsadó tevékenység .....                                       | 17        |
| 8. Az ellenőrzések nyomon követése .....                             | 18        |
| 8.1. Intézkedési terv .....                                          | 18        |
| 8.2. Az ellenőrzések nyomon követése .....                           | 19        |
| 9. Beszámolás.....                                                   | 20        |
| <b>IV. Az ellenőrzési dokumentumokkal kapcsolatos előírások.....</b> | <b>20</b> |
| <b>V. Záró rendelkezések .....</b>                                   | <b>21</b> |
| <b>VI. Iratminták, mellékletek .....</b>                             | <b>22</b> |

## I. Bevezetés

Az államháztartás kontrollrendszere külső ellenőrzésből, kormányzati ellenőrzésből és a köztulajdonban álló gazdasági társaságok, költségvetési szervek belső kontrollrendszeréből épül fel. Az államháztartásról szóló **2011. évi CXCV. törvény** (a továbbiakban: új Áht.) keretjellel szabályozást alkalmaz, folyamatokra tekintettel lévő törvényi szerkezetet képvisel.

Az új Áht. VIII. fejezetében a 61. § (1)-(4) bekezdéseiben említést tesz az államháztartás ellenőrzési rendszeréről, melynek Társaságunk számára releváns végrehajtási és részletszabályait a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló **339/2019 (XII. 23.) Korm. rendelet** (továbbiakban Bkr.) összesíti. A Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt. (továbbiakban: KAEG Zrt.) a rendelet **13. §-ában** foglaltak, valamint a nemzetközi belső ellenőrzési standardok figyelembevételével készítette jelen Belső Ellenőrzési Kézikönyvet.

Az **Áht. 62. §-a** alapján az államháztartásért felelős miniszter teszi közzé a Belső Ellenőrzési Kézikönyv mintát annak érdekében, hogy a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső ellenőrei egy központosított, harmonizált, egységes elveken nyugvó példa alapján dolgozhassák ki saját szervezetük nagyságának, szerepének, feladatainak megfelelő belső ellenőrzési kézikönyvet.

**A kézikönyv ennek megfelelően tartalmazza:**

- a bizonyosságot adó és a tanácsadó tevékenységre vonatkozó eljárási szabályokat;
- a belső ellenőrzés hatáskörét, feladatait és céljait meghatározó belső ellenőrzési alapszabályt;
- a tervezés megalapozásához alkalmazott kockázatelemzési módszertan leírását;
- az ellenőrzési dokumentumok formai követelményeit, az alkalmazott iratmintákat;
- az ellenőrzési megállapítások hasznosításának nyomon követését;
- az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési-, kártérítési-, ill. fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság feltárása esetén alkalmazandó eljárásrendet.

**A belső ellenőrzési kézikönyv célja, hogy a szervezetnél működő belső ellenőrzés a mindennapi munka során egységes eljárásrend és iratminták mentén végezze tevékenységét.**

A belső ellenőrzés tevékenységét fentiek mellett az államháztartásért felelős miniszter által kiadott etikai kódex figyelembe vételével végzi.

A belső ellenőrzés köteles a belső ellenőrzési kézikönyvet rendszeresen, de legalább két évente felülvizsgálni, és a – jogszabályok, módszertani útmutatók változásai, ill. egyéb okok miatt – szükséges módosításokat elvégezni.

**Jelen kézikönyv jóváhagyására a Társaság vezérigazgatója jogosult.**

A kézikönyv mindenki számára elérhető a mindenkor belső ellenőrzési vezetőnél nyomtatott és elektronikus formában, megtalálható az informatikai rendszer közös meghajtóján, a „Hatályos szabályzatok” mappában, valamint megtekinthető az Erdőgazdaság weboldalán is.

A jelen kézikönyvben nem szabályozott kérdésekben, illetve az ellenőrzés gyakorlati végrehajtásának módszertana, vizsgálati és mintavételezési eljárások, technikák tekintetében az

államháztartásért felelős miniszter által közzétett Belső Ellenőrzési Kézikönyv Minta szolgál általános útmutatóul.

A belső ellenőrökre vonatkozó végzettségi feltételekre, képességekre és elvárásokra, valamint a belső ellenőrzési tevékenységet végzők nyilvántartására, kötelező szakmai továbbképzésére vonatkozóan a pénzügyminiszter 22/2019. (XII. 23.) PM rendelete az irányadó.

## II. A belső ellenőrzési tevékenység tervezése

A **Bkr. 19. §-a** alapján a belső ellenőrzés kockázatalapú éves ellenőrzési tervet állít össze, amit benyújt a felügyelőbizottság részére. A **tervet** a felügyelőbizottsággal – a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője és a tulajdonosi joggyakorló véleményének figyelembevételével – **a tárgyévét megelőző év december 31. napjáig jóvá kell hagyatni.**

### 1. A tervezés alapelvei

Az ellenőrzés tervezési folyamata során a következő alapelveket feltétlenül figyelembe kell venni:

- a tervezést folyamatokra és az azokban rejlő kockázatokra kell alapozni;
- a tervezésnek jövőbetekintőnek kell lennie;
- a tervezés folyamatos, rugalmas és aktualizált kell, hogy legyen.

Fentiek alapján a KAEG Zrt. belső ellenőrzése az ellenőrzési feladatok prioritásának megállapítása során a Belső Ellenőrzési Kézikönyvben meghatározott kockázatelemzés eredményeit felhasználva kell, hogy eljárjon.

**A stratégiai ellenőrzési tervnek 4 évet kell lefednie.** A legmagasabb kockázatúnak ítélt folyamatokat 1-2 éves rendszerességgel bele kell foglalni az éves ellenőrzési tervbe.

Az ellenőrzések tervezésének igazodnia kell a szervezetet érintő változásokhoz, így a szervezet kockázati struktúráját évente célszerű áttekinteni, és az ellenőrzési terveket ennek megfelelően kialakítani.

### 2. A tervezés előkészítése

A tervezés előkészítése magában foglalja a kockázatelemzést megelőző előkészítő lépéseket, valamint magát a kockázatelemzést is.

Az előkészítés során a belső ellenőrzés elemzi a külső és belső kontrollkörnyezetet, az azokban tapasztalt változásokat a későbbiek során beépíti a tervezési folyamatba. Ennek elsődleges forrásai:

- a hazai és európai uniós jogszabályi változások;
- gazdaság-politikai környezet változásai;
- a Társaság stratégiájának, célkitűzéseinek, rövid- és hosszú távú feladattervének változása;
- belső szervezeti változások;

- belső eljárások, szabályzatok, kézikönyvek változása.

Egyeztetést folytat a vezetéssel az egyes folyamatoknak a szervezet célkitűzéseire viszonyított fontosságáról, valamint megvitatja a belső ellenőrzéssel szemben támasztott elvárásokat, meghatározzák annak fókuszát.

A vezetők elvárásai alatt annak meghatározása értendő, hogy a vezetők milyen kérdésköröket, feladatokat illetően számítanak a belső ellenőrzés bizonyosságot adó, ill. tanácsadó tevékenységére.

Az ellenőrzési fókusz megadja azokat a főbb elemeket, amelyek mentén az ellenőrzés a kockázatokat elemezni fogja, és amelyekre a belső ellenőrzés a feladatai ellátásának érdekében koncentrálni fog.

### 3. Kockázatelemzés

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

**Kockázatnak minősül minden olyan esemény, tevékenység, vagy tevékenység elmulasztása, ami befolyásolhatja az adott szervezet működését, a célok elérését.**

Minden kockázatnak két fontos jellemzője van:

- a bekövetkezés valószínűsége, és
- a bekövetkezés hatása.

A kockázatelemzés során értékelésre kerülnek a munkafolyamatok, legfontosabb kontrollpontok. A belső ellenőrzés saját szakmai ítélőképességére (eddigi tapasztalataira) támaszkodva végzi a kockázatelemzést.

Jelen Belső ellenőrzési kézikönyv bemutatja az alkalmazott kockázat felmérési módszertant, amely igazodik a Belső Ellenőrzés Szakmai Gyakorlatának Nemzetközi Normáihoz, ugyanakkor a Társaság sajátosságaihoz is alkalmazkodik.

A kontrollkörnyezetben rejlő kockázatok megismerését és kontrollpontok feltárását kockázatértékelési kérdőív segíti, melyet a belső ellenőrzés megküld a KAEG Zrt. több vezetője részére is. A visszaküldött kérdőívekből kiolvasott kockázati tényezők hatás és valószínűség értékeléseinek összesítése és elemzése alapján áll össze a kockázati térkép.

A kockázatértékelés során a belső ellenőrzésnek **rendszeresen**, szakmai elvárás szerint **az éves belső ellenőrzési munkaterv készítését megelőzően legalább évente** fel kell mérnie a kockázati tényezők és hatások körét (nem bővült-e), illetve erősségét (hogyan változott a kockázati tényezők/hatások erőssége a legutóbbi kockázatértékelés óta), valamint tesztelni kell a belső kontrollok (az ajánlott modellben: szabályozottság, ellenőrizhetőség) meglétét.

**Az elkészült kockázati térkép a kockázatalapú belső ellenőrzés kiindulópontját jelenti.** A belső ellenőrzésnek az elkészített kockázati térkép alapján kell meghatároznia a középtávú vizsgálati programján belüli prioritásokat, az egyes területek belső ellenőrzésének gyakoriságát,

mélységét, illetve a folyamatjavító és/vagy kockázatsökkentő intézkedési javaslatok fő irányát, végső soron az éves munkaterv kialakítását.

### 3.1. A folyamatok feltérképezése

A folyamatok meghatározásának lépései a Kockázati térkép segítségével végezhetők el (1. számú melléklet).

- A folyamatokat úgy kell meghatározni, hogy abban a Társaság minden egyes tevékenysége szerepeljen. Például a termelési ágazatok (erdőgazdálkodás, vadgazdálkodás, fűrészüzem, stb.) és a támogató, kiszolgáló (informatika, jogi tanácsadás, gépek karbantartása, stb.) valamint adminisztrációs (könyvelés, számvitel, pénzügy, humán erőforrás gazdálkodás) és egyéb (pl. közfoglalkoztatás) tevékenység (1. szintű folyamatok) egyaránt.
- Egy-egy fő tevékenységen (1. szintű folyamat) belül akkor érdemes különböző folyamatokat elkülöníteni (2. szintű folyamatok), ha azok kockázati tényezőiket tekintve markánsan elkülöníthetők egymástól (pl. az erdőgazdálkodáson belül eltérő kockázati osztályozással jellemezhető az erdőtelepítés, erdőfelújítás, fahasználat, stb.).
- Az ily módon meghatározott tevékenység/folyamat sort kell rögzíteni a Kockázati térkép első öt oszlopában, megnevezve azt a szervezeti egységet, amelyhez az 1. és 2. szintű folyamat tartozik.

### 3.2. A folyamatok kockázati szempontrendszere

Az egyes tevékenységekhez kapcsolódó kockázati szintek a termelési, piaci, és működési kockázat együtteseként határozhatóak meg, de mérlegelni kell a nem számszerűsíthető kockázatokat is, így pl. a reputációs, környezeti, stb. kockázatokat. Az így értelmezett összetett kockázatok kiindulópontja a folyamatok feltérképezése és kockázati szintjük azonosítása, amit egy aggregált kockázati mutató segítségével fejezünk ki. Az aggregált mutató objektívebbé tételéhez minden folyamat értékelésekor ugyanazon szempontrendszer alapján rendelünk az egyes folyamatokhoz számszerű kockázati értékeket.

**A szempontrendszer a következő tényezőket veszi figyelembe:**

- **Kockázati tényezők:**
  - környezeti kockázat;
  - humán kockázat;
  - informatikai, vagy más műszaki, technikai kockázat;
  - összetettség;
  - egyéb.
- **Kockázati hatások:**
  - szakmai;
  - reputációs kockázat;
  - pénzügyi kockázat
  - adminisztrációs.
- **Kockázatot csökkentő tényezők:**
  - stabilitás;

- szabályozottság;
- ellenőrizhetőség.

### 3.3. Folyamatok kockázati értékének meghatározása

A folyamat alapú kockázatfelmérés arra igyekszik választ találni, hogy az adott folyamat esetleges hiányosságai milyen típusú, ill. milyen mértékű kockázatot hordozhatnak magukban a Társaság egészének működésére és eredményességére nézve, a folyamatokba épített kontrollok milyen mértékben fedik le az azonosított kockázatokat, következésképpen – a fentiek alapján – a belső ellenőrzésnek munkatervének összeállítása során mely területekre célszerű összpontosítania.

### 3.4. A kockázatértékelés megközelítési módja

A folyamatok kockázatértékelése során a klasszikus kockázati meghatározás szerint a

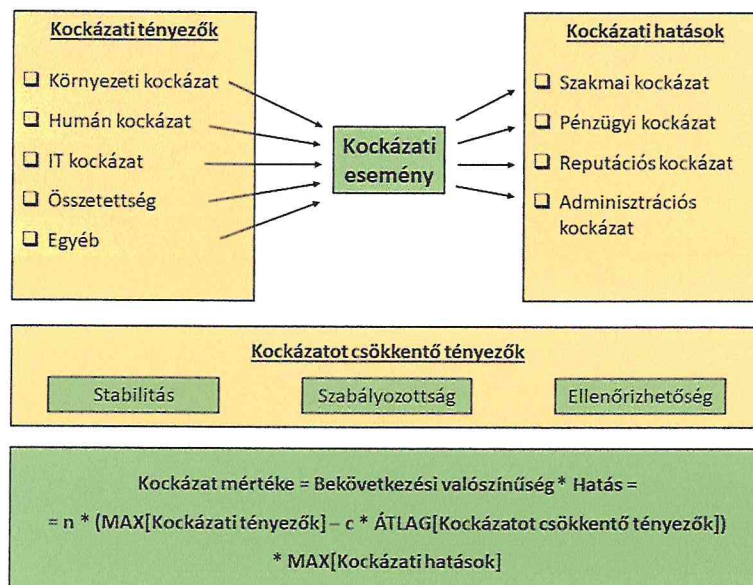
$$\text{Kockázat mértéke} = \text{Bekövetkezési valószínűség} \times \text{Hatás},$$

ahol a hatás a veszteségesemény okozta veszteség nagysága.

A klasszikus meghatározást a Társaság folyamatainak kockázatértékelésének céljából az alábbiakkal célszerűen módosítjuk:

- az egyes folyamatokban eredendően jelen lévő (kockázatot növelő) *kockázati tényezők* erősségével;
- ezen eredendő kockázati tényezők érvényesülését befolyásolják (azaz különböző mértékben csökkentik) a folyamat alkalmazásának konkrét *körülményei*;
- a fenti kockázati tényezők és az érvényesülésüket csökkentő tényezők együttesen határozzák meg a veszteségesemények bekövetkezésének *valószínűségét*;
- a folyamatok kockázatának értékelése céljából a veszteségeseményeket (a társaságok reputációjára és pénzügyi helyzetére gyakorolt) *kockázati hatásuk* szerinti súlyozással.

A fenti eljárás során számba vett kockázati tényezőket, kockázatot csökkentő tényezőket, ill. kockázati hatásokat, valamint a kockázatértékelő algoritmus lényegi koncepcióját az alábbi ábra szemlélteti:



1. ábra: Folyamatok kockázati értékének meghatározása

A kockázatértékelési eljárásból minden egyes folyamatra egy, a kockázat nagyságát mérő pontérték adódik, amelyek csoportosításával a folyamatokat négy (A, B, C, D) kockázati kategóriába soroljuk, amelyek a következők:

- A – magas kockázat;
- B – elfogadható kockázat;
- C – átlagos kockázat;
- D – alacsony kockázat.

Az egyes folyamatokra meghatározott folyamatkockázati szintek megfelelő támpontként szolgálnak a belső ellenőrzés munkájának tervezéséhez és kielégítik a kockázatalapú belső ellenőrzés előfeltételeit.

### 3.5. A kockázatot növelő és csökkentő tényezők, és a kockázati hatások összetevői

A kockázati tényezők, a kockázatot csökkentő tényezők és a kockázati hatások meghatározásánál figyelembe vett szempontok a következők:

#### a) Kockázati tényezők

| Kockázati tényező   | Kockázati szempont                                                                                                                                                      |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Környezeti kockázat | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jogszabályi környezet</li> <li>• Külső partnerek befolyása</li> <li>• Fizikai környezet</li> </ul>                             |
| Humán kockázat      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Munkahelyi feltételek megfelelősége</li> <li>• Fluktuáció mértéke</li> <li>• Humán erőforrások rendelkezésre állása</li> </ul> |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Csalás/visszaélés lehetősége</li> <li>• Létszám és kompetencia megfelelése</li> </ul>                                                                                                  |
| Informatikai kockázat | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatikai függés mértéke, alkalmazások egyedi jellege</li> <li>• Alkalmazott informatikai eszközök biztonsági szintje</li> <li>• Jogosultsági rendszer és adatbiztonság</li> </ul>  |
| Összetettség          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamaton belüli tevékenységek száma</li> <li>• Kapcsolódó folyamatok száma</li> <li>• Döntési pontok száma</li> <li>• Az érintett (közreműködő) szervezeti egységek száma</li> </ul> |
| Egyéb                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egyéb kockázatok (pl. gépek meghibásodása, stb.)</li> </ul>                                                                                                                            |

### b) Kockázati hatások

| Kockázati hatás | Kockázati szempont                                                                                                                                             |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Szakmai         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kezelt erdőállományok állapota</li> </ul>                                                                             |
| Reputáció       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Külső imázsra gyakorolt hatás</li> </ul>                                                                              |
| Pénzügyi        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vagyonra gyakorolt hatás</li> <li>• Adóhatósági bírság valószínűsége</li> <li>• Eredményre gyakorolt hatás</li> </ul> |
| Adminisztrációs | <ul style="list-style-type: none"> <li>• tulajdonosi vagy hatósági elvárások elégtelen teljesítése</li> </ul>                                                  |

### c) Kockázatot csökkentő tényezők

| Kockázatot csökkentő tényező | Kockázati szempont                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stabilitás                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevékenységek változékonysága adott folyamaton belül</li> <li>• Terhelés jellege (állandó vs. lökésszerű)</li> <li>• Tervezhetőség (rutinszerű vs. ad hoc)</li> </ul>                                                                              |
| Szabályozottság              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eljárásrend megléte, dokumentáltsága (szabályzatok)</li> <li>• Folyamat, tevékenység dokumentáltsága</li> <li>• Feladat-hatáskör megosztása</li> </ul>                                                                                             |
| Ellenőrizhetőség             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatba épített előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés megléte (FEUVE)</li> <li>• Külső ellenőrzés megléte, gyakorisága</li> <li>• Rendszeresen jelentésben és/vagy vezetői információs rendszerben szerepel</li> <li>• Írásbeliség</li> </ul> |

## 3.6. Kockázati kitettségi szintek meghatározása

A folyamatok kockázati értékét meghatározó kockázati összetevők kockázati kitettségi szintjét 1-től 4-ig terjedő skálán osztályozzuk az alábbi táblázat szerint:

| Kockázati összetevők          | 1 ►                            | ◀ 4                          |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Kockázati tényezők            | Gyenge kockázatonnövelő hatás  | Erős kockázatonnövelő hatás  |
| Kockázati hatások             | Gyenge kockázatonnövelő hatás  | Erős kockázatonnövelő hatás  |
| Kockázatot csökkentő tényezők | Gyenge kockázatcsökkentő hatás | Erős kockázatcsökkentő hatás |

Az egyes kockázati összetevőkre becsült kockázati szintek részletes magyarázata az 1. számú mellékletben található.

A kockázati kitettségi szintek értelmezésénél fontos figyelembe venni, hogy az alapjukat képező kockázati szempontok legtöbbje nehezen, vagy egyáltalán nem mérhető egzakt módon, így a kockázati modellben szereplő kockázati szintek többnyire a folyamatfelmérés során szerzett kvalitatív információkon és benyomásokon, ill. szakmai tapasztalatokon alapulnak. Amennyiben egy későbbi felmérés során az egyes kockázati szempontok megítélése és/vagy a figyelembe vett kockázati szempontok köre változik, az egyes folyamatok kockázati szintjére a jelen szempontrendszerhez képes eltérő értékek adódhatnak, ami befolyásolhatja a belső ellenőrzés jövőbeni prioritásait.

### 3.7. Az aggregált kockázati mutató meghatározása

Az aggregált kockázati mutató – a folyamatok kockázati értékelésének tulajdonképpeni végterméke – egy, az egyes folyamatok kockázati összetevőit jellemző kockázati kitettségi szinteken alapuló, azokat átfogóan kifejezni hivatott mutatószám, amely az egyes folyamatok több tényező figyelembe vételével becsült „kockázatoságát” méri.

Az egyes folyamatok aggregált kockázati mutatóját az alábbi algoritmus számítja ki:

$$\text{Kockázati mutató} = n * (\text{MAX}[\text{Kockázati tényezők}] - c * \text{ÁTLAG}[\text{Kockázatot csökkentő tényezők}]) * \text{MAX}[\text{Kockázati hatások}]$$

ahol:

- ***n***: a  $(\text{MAX}[\text{Kockázati tényezők}] - c * \text{ÁTLAG}[\text{Kockázatot csökkentő tényezők}])$  kifejezést, mint bekövetkezési valószínűséget 0 és 1 közötti értékre konvertáló *normáló* *koefficiens*;
- ***MAX[Kockázati tényezők]***: a kockázati tényezőkre megállapított kockázati kitettségi szintek közül a legnagyobb érték;
- ***c***: a kockázatcsökkentő tényezők érvényesülésének mértékét kifejező *koefficiens*; értékét a Társaság egyedi mérlegelés alapján határozza meg (maximum 0,25);
- ***ÁTLAG[Kockázatot csökkentő tényezők]***: a kockázatcsökkentő tényezőkre megállapított kockázati kitettségi szintek átlaga;
- ***MAX[Kockázati hatások]***: a kockázati hatásokra megállapított kockázati kitettségi szintek közül a nagyobbik érték.

Az aggregált kockázati mutató kiszámításnak fenti bemutatott algoritmus prudens kockázati filozófiát tükröz, mivel a potenciális kockázatnövelő összetevők hatását maximálisan figyelembe veszi, míg a potenciálisan kockázatcsökkentő összetevők hatásával korlátozottan (átlaggal) számol. A megközelítés szerint egy folyamaton belül egy kockázati tényező vagy kockázati hatás magas kockázati értékét nem ellensúlyozza egy másik kockázati tényező vagy kockázati hatás alacsony értéke, ezért a kockázatnövelő tényezők közül mindig az adott kategóriában legmagasabbat vesszük figyelembe. Ugyanakkor a kockázatcsökkentő tényezők átlagos hatásával számolunk, és úgy véljük, hogy a kockázatcsökkentő tényezők jelenléte csak

korlátozottan (a c koefficiens által kifejezett mértékben) módosítja a kockázt növelő tényezőket.

A kockázati mutató értelmezésénél – hasonlóan a kitettségi szintekéhez – fontos figyelembe venni, hogy a mutató számítási módjának nincs tudományosan megalapozott, kizárólagos módszere, az minden esetben a számítást végző vélelmein, megközelítési módján, kockázatfelfogásán alapul. Ebből következően egy alternatív súlyozási, aggregálási módszerben megtestesülő, más kockázati megközelítést alkalmazó elemzés az egyes folyamatok aggregált kockázati mutatóira a jelenlegitől eltérő értékeket eredményezhet.

### 3.8. A folyamatkockázati szint meghatározása

A kockázati térkép elkészítésének befejező lépése a felmért folyamatok kockázati szintjeinek meghatározása, amelynek során a folyamatokat a megállapított aggregált kockázati mutatók csoportosítása révén – a könnyebb átláthatóság és egyszerűbb kezelhetőség kedvéért – kockázati kategóriákba célszerű rangsorolni.

A modell négy folyamatkockázati szintet különböztet meg az alábbiak szerint:

| Folyamatkockázati szintek |                      |
|---------------------------|----------------------|
| <b>A</b>                  | Magas kockázat       |
| <b>B</b>                  | Átlagos kockázat     |
| <b>C</b>                  | Elfogadható kockázat |
| <b>D</b>                  | Alacsony kockázat    |

A modell a folyamatok kockázati kategóriákba sorolásához az aggregált kockázati mutatók skáláját négy egyenlő részre osztja, így módon meghatározva a kategória határokat.

## III. A bizonyosságot adó tevékenység végrehajtása

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

### 1. Éves ellenőrzési terv

Az éves ellenőrzési tervet a belső ellenőrzés dolgozza ki, a kidolgozott kockázati térképpel összhangban. Részletezi a tárgyévre tervezett ellenőrzéseket.

**Az éves ellenőrzési terv tartalmazza:**

- az ellenőrzési tervet megalapozó elemzések és a kockázatelemzés eredményének összefoglaló bemutatását;
- a tervezett ellenőrzések felsorolását;
- az ellenőrzések tárgyát, az ellenőrizendő időszakot;

- az ellenőrzések tervezett ütemezését;
- az ellenőrzött szervezet, szervezeti egységek megnevezését (terv szerinti ellenőrzések esetén)
- soron kívüli ellenőrzésekre tervezett kapacitást;
- az egyéb tevékenységeket (pl. képzések).

Az éves ellenőrzési terv módosítása a belső ellenőrzés és a Felügyelőbizottság egyetértése esetén módosítható. Ennek két legtipikusabb esete az ellenőrzés/tanácsadás elhagyása, ill. új ellenőrzés/tanácsadás felvétele. Mindkét esetben jellemző, hogy a változtatásra vagy a Társaság vezérigazgatójának javaslata vagy a belső ellenőrzés kezdeményezése (pl. az ellenőrzési párhuzamosság elkerülése) alapján kerül sor.

**Soron kívüli** az az **ellenőrzés**, amelynek tárgya konkrétan nem határozható meg előre, de a tervben kapacitást terveznek rá. A soron kívüli ellenőrzések esetében csak akkor van szükség az éves terv módosítására, ha az arra tervezett kapacitás nem elegendő, és valamely más ellenőrzés helyett vagy rovására lehet csak beilleszteni az éves munkatervbe.

A stratégiai és/vagy az éves ellenőrzési terv módosítását az éves ellenőrzési beszámolóban megfelelő indoklással alátámasztva kell bemutatni.

## 2. Adminisztratív felkészülés

### 2.1. A megbízólevél elkészítése

A belső ellenőröket – ideértve a vizsgálatban résztvevő szakértőt is – megbízólevéllel kell ellátni, amelyet a Társaság vezérigazgatója ír alá.

A megbízólevélnek az alábbi adatokat kell tartalmaznia:

- az ellenőrök nevét, regisztrációs számát, személyazonosító igazolványának vagy más személyazonosításra alkalmas igazolványának számát;
- az ellenőrzött szervezeti egység megnevezését;
- az ellenőrzés tárgyát;
- a megbízólevél érvényességi idejét;
- a jelentés elkészítésének határidejét;
- az ellenőrzési jelentést megkapók körét;
- a kiállítás keltét;
- a kiállításra jogosult aláírását, bélyegzőlenyomatát;
- a megbízólevél iktatószámát.

A megbízólevél iratmintáját az 1. számú melléklet tartalmazza.

### 2.2. Az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének értesítése

Az ellenőrzés **megkezdéséről szóban, vagy írásban** értesíteni kell az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét, annak **megkezdése előtt legalább 3 munkanappal**. Az értesítésnek ki kell térnie az ellenőrzés céljára és formájára, valamint az ellenőrzés várható időtartamára. Az értesítésre vonatkozó tartalmi elvárásokat a 3. számú iratminta tartalmazza.

Az előzetes bejelentést nem kell megtenni, ha az – a rendelkezésre álló adatok alapján – megíúsíthatja az ellenőrzés eredményes lefolytatását. Erről a belső ellenőrzés dönt.

Az értesítő levél elektronikus formában is kiküldhető. A belső ellenőrzés feladata és felelőssége megbizonyosodni arról, hogy a címzett azt valóban megkapta.

### 3. Az ellenőrzés lefolytatása

A helyszíni munka az ellenőrzési program végrehajtását jelenti, amely az adott folyamat kockázatainak és a hozzájuk kapcsolódó ellenőrzési pontoknak vagy folyamatoknak (kontrolloknak) a részletes elemzéséhez vezet, szükség szerint ezen kontrollok tesztelésével és értékelésével zárul.

**A helyszíni ellenőrzés során kiemelt figyelmet kell fordítani:**

- az ellenőrzési célkitűzéshez kapcsolódó megfelelő, elegendő és megbízható bizonyíték beszerzésére az ellenőrzési megállapítások levonása érdekében;
- az ellenőrzött szervezeti egység vezetőivel történő folyamatos kommunikáció fenntartására, és az ellenőrzés megállapításaira vonatkozó tájékoztatásra.

**Az ellenőrzési célkitűzések elérése érdekében a belső ellenőrzésnek:**

- minden szokatlan adatra, tényre rá kell kérdeznie;
- megállapításait és következtetéseit a bizonyítékok elemzésére kell alapoznia;
- folyamatosan fel kell jegyeznie az ellenőrzés során tapasztalt hiányosságokat, a kontrolltevékenységek gyengeségeit (megállapítások, következtetések és javító szándékú javaslatok formájában), ugyanakkor célszerű feljegyeznie a jó gyakorlatokat is.

Amennyiben az ellenőrzés témája, összetettsége igényli, nyitó megbeszélés is tartható, ami az ellenőrzöttekkel való munkakapcsolatok kialakításában is fontos szerepet játszik. A nyitó megbeszélésre általában a helyszíni munka első napján kerül sor az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének és a belső ellenőrzés megbízott személyeinek a részvételével. **A nyitó megbeszélés főbb céljai a következők:**

- tájékoztatás az ellenőrzés céljairól, hatóköréről és folyamatáról;
- az ellenőrzés megkezdéséhez szükséges adatok, dokumentumok bekérése;
- szükség szerint koordináló személy(ek) kijelölése az ellenőrzött szervezeti egység részéről;
- az ellenőrzésben érintettek munkarendjéhez, korábban rögzített feladataihoz igazodó ellenőrzési menetrend kialakítása, amennyiben az nem akadályozza jelentősen az ellenőrzés lefolytatását.

A helyszíni ellenőrzés során a belső ellenőrzés az ellenőrzött szervezeti egységnél a munkatársakkal interjúkat készíthet a folyamatok és kockázatok elemzése céljából. Az e feladat végrehajtása során gyűjtött ismeretek segítik a folyamatokban történő elmélyülést, az esetleges hiányosságok, hibás szabályértelmezések, nem egyértelmű feladatkörök feltárását, a későbbiekben pedig a pontos megoldási javaslatok kidolgozását.

Az ellenőrzési pontok és folyamatok, ill. a kockázatok megismerésére alapozva a belső ellenőrzés értékeli, hogy az egyes kontrollok milyen hatékonyan csökkentik, vagy kezelik eredményesen az adott kockázatokat.

### A főbb tesztelési technikák

- **Bizonylatolás** (dokumentumok átvizsgálása): a tételek végigkövetése az alapidokumentumig az ellenőrzési pontok vagy folyamatok működésének bizonyításához.
- **Újraértékelés:** a meglévő ellenőrzési pontok vagy folyamatok újbóli értékelése, az ellenőrzés eredményeinek, ill. az alkalmazottak által elért eredmények és a vezetők által megtett intézkedések összehasonlítás.
- **Megfigyelés:** egy ellenőrzési pont vagy folyamat működésének megfigyelése; ez főként akkor fontos, ha nincs a teljesítésről fizikai bizonyíték.
- **Kikérdezés:** tudakozódni arról, hogy a tevékenységet, eljárásokat hogyan hajtják végre.
- **Analitikus eljárások:** a felhasznált adatokra való rákérdezés technikája nagyon hatékonyan használható nagy mennyiségű tranzakció és adat esetében; használható trendek, statisztikai irányvonalak meghatározására, hatáselemzésre és a minta kiválasztásához, ill. a végrehajtott kontroll, valamint a tesztelési folyamat hatékonyságának igazolására.

### Az ellenőrzés megszakítása

Az ellenőrzés megszakításának vagy felfüggesztésének tényéről az ellenőrzéssel érintett szervezeti egység vezetőjét írásban haladéktalanul értesíteni kell. Egyben tájékoztatni kell arról is, hogy előreláthatólag mely időponttól kerül sor a belső ellenőrzés végrehajtásának folytatására.

Ha az ellenőrzés végrehajtásának felfüggesztésére olyan indokkal kerül sor, amely az ellenőrzött szervezeti egység érdekkörébe tartozik (pl. számviteli rend állapota, a dokumentáció és nyilvántartások hiányossága), a belső ellenőrzésnek írásban határidőt kell megállapítania az ellenőrzött szervezeti egység vezetője részére az akadály megszüntetésére. A határidő megállapítása során célszerű figyelembe venni, hogy észszerűen mennyi idő alatt háríthatóak el az ellenőrzést akadályozó tényezők.

### Szervezeti integritást sértő események esetén alkalmazandó eljárás

Jelen kérdéskörbe a büntető-, szabálysértési, kártérítési, ill. fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás, vagy hiányosság feltárása tartozik. Ezeket a cselekményeket jelen kézikönyvben, összefoglaló néven **szervezeti integritást sértő események** nevezzük.

A szervezeti integritást sértő események kezelésének általános célja, hogy a különböző jogszabályokban és szabályzatokban meghatározott előírások sérülésének, megszegésének megelőzéséhez, megakadályozásához hozzájáruljon, ill. azok sérülése, megszegése esetén a megfelelő állapot helyreállítása, a hibák, hiányosságok, tévedések korrigálása, a felelősség megállapítása, a hathatós intézkedések foganatosítása megtörténjen.

A belső ellenőrzés felelős azért, hogy a belső kontrollrendszer megfelelőségének és hatékonyságának vizsgálatával, értékelésével a szervezeti integritást sértő események bekövetkezésének esélyét és hatásának mértékét csökkentse. Ez elsősorban a köztulajdonban álló gazdasági társaság azon tevékenységeire, működési területeire vonatkozik, ahol magas a szervezeti integritást sértő események előfordulásának kockázata. Ezek megakadályozása olyan feladatok végrehajtásából áll, amelyek kiküszöbölik az elkövetés lehetőségét, ill. korlátozzák az okozott kár mértékét.

A belső ellenőrzés meghatározó szerepet játszik abban, hogy a szervezeti integritást sértő eseményekre utaló jelek azonosításra kerüljenek. A köztulajdonban álló gazdasági társaság belső ellenőreinek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a csalások, korrupció elkövetésére utaló jelekre. A belső ellenőröknek ezért megfelelő ismeretekkel kell rendelkezniük a szervezeti integritást sértő események jeleinek felismeréséhez.

Ha a belső ellenőrzés vizsgálata során olyan súlyos hiányosság gyanúját észleli, amelynek alapján jelentős negatív hatással fenyegető kockázat bekövetkezése valószínűsíthető, akkor haladéktalanul kezdeményeznie kell a szükséges intézkedések megtételét, ill. a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetőjét késlekedés nélkül informálnia kell. Utóbbinál nem várhat a belső ellenőrzési jelentés vagy tervezetének elkészültéig. Súlyos hiányosság gyanújának észlelésekor a belső ellenőrnek célszerű azonnal jegyzőkönyvet felvennie (4. számú iratminta).

#### **Kapcsolódó egyéb jogszabályi rendelkezések**

- A szabálysértésekről, a szabálysértési eljárásról és a szabálysértési nyilvántartási rendszerről szóló 2012. évi II. törvény 1. § (1) szerint szabálysértés az a törvény által büntetni rendelt tevékenység vagy mulasztás, amely veszélyes a társadalomra.
- A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény 6:519. §-a kimondja, hogy aki másnak jogellenesen kárt okoz, köteles azt megtéríteni. Mentésül a felelősség alól a károkozó, ha bizonyítja, hogy magatartása nem volt felróható.
- A kártérítési eljárás megindítására a polgári perrendtartásról szóló 1952. évi III. törvény rendelkezései (elsősorban a VIII. (általános) és XXIII. (speciális) fejezet, a munkaviszonyból és a munkaviszony jellegű jogviszonyból származó perek) az irányadók.
- Kártérítési felelősség tekintetében irányadók továbbá a Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (Mt.), a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (Kttv.), a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (Kjt.) megfelelő rendelkezései.

#### **4. Az ellenőrzési jelentés**

Az ellenőrzési jelentés a belső ellenőrzési folyamat legfontosabb terméke, amely a jogszabályoknak és a belső szabályzatoknak való megfelelést, a gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet vizsgálva megállapításokat, következtetéseket, javaslatokat fogalmaz meg a működés minőségi szintjének emelése érdekében. A belső ellenőrzés az általa készített ellenőrzési jelentés összefoglalójában értékelést ad az ellenőrzés eredményéről és a

feltárt hiányosságokról. A belső kontrollrendszer esetleges gyengeségeit, a feltárt kockázatokat azok folyamatokra gyakorolt hatása alapján kell sorba rendezni.

A belső ellenőrzés köteles a jelentésben objektíven szerepeltetni minden olyan lényeges tény, pozitív és negatív megállapítást, hiányosságot és ellentmondást, amely biztosítja a vizsgált tevékenységről szóló ellenőrzési jelentés teljességét. Nem elegendő pusztán a folyamatok, tevékenységek megfigyelt működését leírni, a megállapításokat mindig az ellenőrzési kritériumokkal, ellenőrzési feladatokkal összefüggésben kell leírni.

A jelentésben lényegre törő, az eredményeket és a hiányosságokat összefoglaló, rövid, tömör jelentést kell adni, továbbá ajánlásokat és javaslatokat kell megfogalmazni a hiányosságok felszámolása, ill. a folyamatok hatékonyabb, eredményesebb működése érdekében. A jelentésben foglalt megállapításokat úgy kell megfogalmazni, hogy az ellenőrzött terület, szervezeti egység működése, gazdálkodása vagy az ellenőrzött tevékenység objektíven értékelhető legyen.

Minden ügyet, megállapítást és következtetést meg kell beszélni az ellenőrzött terület vezetőivel, mielőtt az ellenőrzési jelentés lezárul. Ezt általában az ellenőrzés folyamán célszerű megtenni, mivel így az ellenőrzött szervezeti egységnek lehetősége van a megállapítások és következtetések tisztázására és nézete kifejtésére, ill. biztosított, hogy a tényeket ne lehessen félreérteni, félre értelmezni.

A belső ellenőrzési jelentésnek tartalmaznia kell:

- az ellenőrzést végző(k) megnevezését;
- az ellenőrzött szervezeti egység megnevezését;
- az ellenőrzés tárgyát;
- az ellenőrzés célját;
- az ellenőrzött időszakot;
- a helyszíni ellenőrzés kezdetét és végét;
- az alkalmazott ellenőrzési módszereket, eljárásokat;
- az ellenőrzési megállapításokat, következtetéseket és javaslatokat;
- az ellenőrzött időszakban az ellenőrzött területért vagy feladatért felelős nevét, beosztását abban az esetben, ha szabálytalanság derült ki;
- a jelentés dátumát, az érintett belső ellenőrök, valamint az ellenőrzésben az ellenőrzés oldaláról közreműködők aláírását.

Az áttekinthetőség érdekében minden ellenőrzési jelentésnek a 5. számú iratminta szerinti formátumot kell követnie.

## **5. Az eredmények ismertetése**

A belső ellenőrzés az ellenőrzési jelentés tervezetét véleményezés céljából megküldi az ellenőrzéssel érintett szervezeti egység vezetőjének, illetve annak, akire vonatkozóan a jelentés tervezet megállapítást vagy javaslatot tartalmaz.

Az észrevételeket a jelentés tervezetének kézhezvételétől számított 8 munkanapon belül kell megküldeni a belső ellenőrzés részére. Indokolt esetben a belső ellenőrzés ennél hosszabb,

legfeljebb 30 munkanapos határidőt is megállapíthat. Soron kívüli ellenőrzés esetén rövidebb határidő is megállapítható.

A jelentéstervezet megküldésére vonatkozó kísérőlevélben fel kell hívni az ellenőrzött / javaslattal érintett figyelmét arra, hogy a határidő elmulasztását egyetértésnek kell tekinteni, valamint a nemleges választ is jelezni kell a határidőn belül.

A kísérőlevél formátumára a 6. számú iratminta vonatkozik.

A jelentéstervezet egyeztetése történhet elektronikus úton, e-mailben is. A belső ellenőrzés feladata és felelőssége megbizonyosodni arról, hogy a címzett azt valóban megkapta.

Az ellenőrzött szervezeti egység vezetője, ill. az ellenőrzésben érintett személyek visszajelzéseinek, észrevételeinek elfogadásáról vagy elutasításáról a belső ellenőrzés dönt. Az észrevételeket, megjegyzéseket, valamint az arra adott választ – amennyiben az a jelentésben foglaltakhoz képest merőben eltérő megállapításokat fogalmaz meg – csatolni kell az ellenőrzési anyaghoz, és a továbbiakban ellenőrzési dokumentumként kell kezelni.

## **6. A jelentés lezárása, megküldése**

A belső ellenőrzés által elkészített, az ellenőrzött szervezeti egységgel egyeztetett, az elfogadott észrevétel átvezetésével véglegesített és aláírt jelentés tekinthető lezárt ellenőrzési jelentésnek.

Ha az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési-, kártérítési, vagy munkaviszonyból származó kötelezettség vétkes megszegése miatti felelősségre vonási eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás vagy hiányosság gyanúja merül fel, az nem befolyásolja az ellenőrzés lezárását.

A lezárt ellenőrzési jelentést a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője megküldi az ellenőrzött szervezeti egység részére (illetve annak, akire vonatkozóan a jelentés megállapítást, javaslatot tartalmaz), emellett ő jogosult szükség esetén intézkedési terv készítésére vonatkozó felkérés kiadására. A lezárt ellenőrzési jelentés megküldéséhez tartozó levél formátumát a 7-8. számú iratminták tartalmazzák. A jelentés megküldése történhet elektronikus úton, e-mailben is, de meg kell bizonyosodni arról, hogy a címzethez eljutott-e.

## **7. Tanácsadó tevékenység**

A tanácsadó tevékenység a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére nyújtott olyan hozzáadott értéket eredményező szolgáltatás, amelynek jellegét és hatókörét a belső ellenőrzés és a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője a megbízáskor közösen határozza meg írásban vagy szóban anélkül, hogy a vezetői felelősséget magára vállalná a belső ellenőrzés.

A belső ellenőrzés nem fogadhat el olyan tanácsadói megbízást, amelynek célja olyan követelmények megkerülése, vagy ennek mások számára történő lehetővé tétele, mely követelmények fennállnának egy ellenőrzési feladat során.

A belső ellenőrzés tanácsadó tevékenysége a hivatalos megbízástól, az írásban rögzített szerződésektől olyan tanácsadói feladatok ellátásáig terjedhet, mint az állandó vagy ad-hoc bizottságokban vagy projekt csoportokban való részvétel, azaz a belső ellenőrzés rendes

tevékenysége részeként végezhet tanácsadói feladatot, de teheti ezt a vezetés felkérése alapján is.

Ilyen feladatok lehetnek különösen:

- vezetők támogatása egyes megoldási lehetőségek elemzésével, kockázatának becslésével;
- szakértői támogatás a kockázatkezelési és szabálytalanságkezelési rendszerek, ill. teljesítménymenedzsment rendszer kialakításában;
- javaslatok megfogalmazása a köztulajdonban álló gazdasági társaság belső szabályzatainak tartalmát, szerkezetét illetően.

A tanácsadói tevékenység végzése során a belső ellenőrzés nem vállalhat át az adott folyamat kialakításával, irányításával, átalakításával, stb. kapcsolatos vezetői felelősséget, feladatokat. A belső ellenőrzés a tanácsadó tevékenységet a Belső Ellenőrzés Szakmai Gyakorlatának Nemzetközi Normáival összhangban, a belső ellenőrökre vonatkozó Etikai Kódexnek, valamint a magyarországi államháztartási belső ellenőrzési standardoknak megfelelően kell, hogy ellássa.

A szóban, vagy írásban történő tanácsadói tevékenységre szóló felkérésnek tartalmaznia kell a tanácsadói tevékenység tárgyát és célját, a beszámolás formáját és határidejét. A tárgyévben végzett tanácsadói tevékenységekről az éves jelentés keretében történik beszámolás.

## **8. Az ellenőrzések nyomon követése**

A Bkr. 23. § (3)-(8) bekezdései szabályozzák a belső ellenőrzési megállapításoknak, intézkedési javaslatoknak történő utólagos megfelelést.

### **8.1. Intézkedési terv**

A lezárt ellenőrzési jelentés kézhezvételétől számított 8 napon belül (indokolt esetben a vezérigazgató legfeljebb 30 munkanapot is megállapíthat) az ellenőrzéssel érintett szervezeti egység vezetőjének intézkedési tervet kell készítenie, amennyiben a vizsgálat komolyabb hiányosságokat, hibákat tárt fel, valamint a Társaság első számú vezetője erre utasítást ad. Amennyiben szükségesnek ítéli, a vezérigazgató hozhat közvetlen utasítást is a helyzet rendezésére.

Az intézkedési tervben meg kell jelölni az elvégzendő tevékenységek végrehajtásának felelőseit, és a vonatkozó határidőket. Ha a feladat jellege egy éven túl mutat, akkor részfeladatokat, részhatáridőket kell meghatározni, ahol ez értelmezhető.

Az intézkedési tervet a vezérigazgatónak kell megküldeni, aki mérlegelést követően dönt annak elfogadásáról, módosításáról vagy elutasításáról. Ehhez használható a 10. számú iratminta szerinti formátum. Amennyiben az intézkedési terv bármilyen formában elfogadásra kerül, tájékoztatásul egy példányt a belső ellenőrzés részére is meg kell küldeni.

A 9. számú iratminta használható az intézkedési terv készítéséhez.

Ha egy ügyben akár közvetlen vezérigazgatói utasítás, akár elfogadott intézkedési terv formájában történik intézkedés, a belső ellenőrzés annak megvalósulását utóellenőrzés formájában – akár soron kívül is – vizsgálhatja.

## **8.2. Az ellenőrzések nyomon követése**

Az ellenőrzések nyomon követése az a folyamat, melynek keretében a Társaság belső ellenőrzése értékeli, hogy az ellenőrzési jelentésben foglalt megállapítások, következtetések és javaslatok kapcsán kiadott intézkedések megvalósultak-e; mennyire voltak megfelelőek, hatékonyak, időszerűek. Az ellenőrzési megállapítások nyomon követésének elsődleges eszközei:

- az intézkedési terv végrehajtásának figyelemmel kísérése;
- utóvizsgálat.

### **Az intézkedési tervben foglaltak nyomon követése**

Az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének írásban be kell számolnia az intézkedési tervben foglaltak megvalósulásáról a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetőjének, valamint egyidejűleg a belső ellenőrzésnek.

A belső ellenőrzés akkor tekintheti lezártnak az adott ellenőrzés megállapítását, javaslatát vagy következtetését, ha az arra vonatkozó intézkedési tervben foglaltakat végrehajtották. Az adott ellenőrzésre vonatkozó mappában nyilván kell tartani az intézkedési terv végrehajtásához kapcsolódó információkat, ill. a nyomon követés folyamán beérkezett új információkat is.

A belső ellenőrzés a kapott tájékoztatásról éves bontásban az államháztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutató figyelembe vételével kidolgozott nyilvántartást vezet, amelyben az ellenőrzési jelentésekben tett megállapításokat, javaslatokat, ill. az ezekhez kapcsolódó intézkedéseket és azok végrehajtását nyomon követi. Erre a 11. számú iratminta szolgál.

### **Utóvizsgálat**

Az utóvizsgálatok lefolytatásának célja, hogy a belső ellenőrzés megbizonyosodhasson az elfogadott intézkedések megfelelő végrehajtásáról, vagy arról a tényről, hogy ha az ellenőrzött szervezeti egység vezetője nem, vagy nem megfelelően hajtja végre az intézkedéseket.

Az utóvizsgálat hasonlít a hagyományos ellenőrzésre, azonban az ellenőrzési célok és az ellenőrzés hatóköre szűkebb, csak az ellenőrzési jelentésben leírt hiányosságokra terjed ki. Indokolt esetben általában akkor kerül rá sor, amikor az intézkedési tervben foglalt utolsó határidő lejár. Ugyanazt a tervezési, végrehajtási és jelentési eljárást kell követni egy utóvizsgálat során, mint bármely más ellenőrzés alkalmával, figyelembe véve az alábbiakat:

- az alapellenőrzés jelentésének a megállapításait át kell tekinteni annak érdekében, hogy az utóvizsgálat mire terjedjen ki;
- az intézkedés értékeléséhez használt módszert megfelelően meg kell tervezni;
- szükség esetén helyszíni ellenőrzést kell lefolytatni, azt megfelelően dokumentálni kell;
- a végrehajtás esedékességi dátumát igazolni kell, és ha szükséges, felül kell vizsgálni.

## 9. Beszámolás

A **Bkr. 24. §**-ának előírásai rendelkeznek a belső ellenőrzési tevékenység éves értékelésének szabályairól.

Az éves ellenőrzési jelentések elkészítésének elsődleges célja segíteni a köztulajdonban álló gazdasági társaság elsőszámú vezetőjét abban, hogy áttekinthesse, elemezhesse, értékelhesse a felügyelete alá tartozó társaság tárgyévi belső ellenőrzési tevékenységét, valamint a belső ellenőrzés által tett megállapítások hasznosítását.

### Tartalma:

#### *a) a belső ellenőrzés által végzett tevékenység bemutatása önértékelés alapján:*

- az éves ellenőrzési tervben foglalt feladatok teljesítésének értékelése, a tervtől való eltérések indokai;
- a bizonyosságot adó tevékenységet elősegítő és akadályozó tényezők bemutatása (személyi és tárgyi feltételek);
- tanácsadó tevékenység bemutatása;

#### *b) a belső kontrollrendszer működésének értékelése az ellenőrzési tapasztalatok alapján:*

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

Az éves ellenőrzési jelentést a belső ellenőr jóváhagyásra megküldi a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére. Az első számú vezető legkésőbb a tárgyévét követő év február 15-ig továbbítja azt a társaság felügyelőbizottsága számára, amely legkésőbb május 31-ig jóváhagyja azt. A jóváhagyást követően az éves ellenőrzési jelentést a társaság első számú vezetője tájékoztatásul megküldi a társaság legfőbb szervének.

## IV. Az ellenőrzési dokumentumokkal kapcsolatos előírások

A belső ellenőrzés köteles nyilvántartást vezetni az elvégzett ellenőrzésekről a 12. számú iratminta szerint, és gondoskodni az ellenőrzési dokumentumok legalább 10 évig történő megőrzéséről, ill. a dokumentumok és az adatok biztonságos tárolásáról.

Az elvégzett belső ellenőrzésekről szóló – közös hálózati meghajtón tárolt és vezetett – nyilvántartásnak tartalmaznia kell:

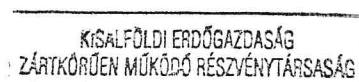
- az ellenőrzés azonosítóját;
- az ellenőrzött szervezeti egység megnevezését;
- az ellenőrzés tárgyát;
- az ellenőrzés kezdetének és lezárásának dátumát;
- az ellenőrzés lefolytatásában részt vett belső ellenőr és szakértő nevét;
- a vizsgált időszakot;

- az intézkedési terv készítésének szükségességét.

Az ellenőrzési iratokat a belső ellenőrzés őrzi. A biztonságos és védett helyen történő tárolás biztosításáról a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője köteles gondoskodni.

## V. Záró rendelkezések

Jelen szabályzat 2023. november 7-től hatályos, mely időponttól az érvényben lévő Belső ellenőrzési szabályzat hatályát veszti.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Dr. Orbán Tibor".

Dr. Orbán Tibor  
vezérigazgató

**VI. Iratminták, mellékletek**

1. számú iratminta: Megbízólevél
  2. számú iratminta: Összeférhetetlenségi nyilatkozat
  3. számú iratminta: Értesítő levél
  4. számú iratminta: Súlyos hiányosság gyanúját rögzítő jegyzőkönyv
  5. számú iratminta: Ellenőrzési jelentéstervezet
  6. számú iratminta: Ellenőrzési jelentéstervezet egyeztetése – kísérőlevél
  7. számú iratminta: Lezárt ellenőrzési jelentés – kísérőlevél (vezérigazgató felé)
  8. számú iratminta: Lezárt ellenőrzési jelentés – kísérőlevél (egységvezető felé)
  9. számú iratminta: Intézkedési terv
  10. számú iratminta: Intézkedési terv elfogadása/nem elfogadása
  11. számú iratminta: Intézkedések nyilvántartása
  12. számú iratminta: Ellenőrzések nyilvántartása
- 
1. számú melléklet: Kockázatértékelési segédlet
  2. számú melléklet: Kockázati térkép – minta



## Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 1. számú iratminta

Tárgy: Megbízólevél

Melléklet:

### Megbízólevél

Megbízom <Név> belső ellenőrt (regisztrációs szám, személyazonosító igazolvány, vagy más személyazonosításra alkalmas igazolvány száma), hogy a <Ellenőrzött szervezeti egység>-nál/-nél az

<Ellenőrzés címe> tárgyban

<Ellenőrzés típusa> belső ellenőrzést végezzen, a

**20xx. ...hó ... naptól 20xx. ... hó ... napig** terjedő időszakban.

Az ellenőrzés célja...

A belső ellenőrzés lefolytatására a 20xx. évi Éves ellenőrzési terv/a Társaság első számú vezetőjének javaslata alapján kerül sor, soron kívüli ellenőrzésként<sup>1</sup>.

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

Az ellenőrzés során a belső ellenőr a vonatkozó jogszabályok – különös tekintettel az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvényre, a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 339/2019 (XII. 23.) Korm. rendeletre, valamint a Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt. Belső ellenőrzési kézikönyvének vonatkozó iránymutatásai szerint jár el.

**Jelen megbízólevél 20xx. ... hó ... napig** érvényes.

**Az ellenőrzésről jelentést kap:** a Felügyelőbizottság, Orbán Tibor vezérigazgató, <érintettek>.

Győr, 20xx. hónap nap

.....  
vezérigazgató

<sup>1</sup> A megfelelő értelemszerűen bent hagyandó, ill. törlendő.

**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 2. számú iratminta

Tárgy: Összeférhetetlenségi  
nyilatkozat

Melléklet:

**Összeférhetetlenségi nyilatkozat**

Alulírott (teljes név, lakcím, szül. hely, idő, regisztrációs szám), mint a Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt. belső ellenőre kijelentem, hogy a x/20xx. sorszámú (ellenőrzés címe) ellenőrzésben való részvétel kapcsán a 339/2019 (XII. 23.) számú, a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló Kormányrendelet 14. § (6)-(7) bekezdéseiben meghatározott összeférhetetlenségi okok állnak fenn.

Az összeférhetetlenség oka(i):

Győr, 20xx. hó nap.

.....  
Belső ellenőr

| Előttünk, mint tanúk előtt: |                |                 |                |
|-----------------------------|----------------|-----------------|----------------|
| név:                        | .....          | név:            | .....          |
| állandó lakcím:             | .....<br>..... | állandó lakcím: | .....<br>..... |
| szem. ig. szám:             | .....          | szem. ig. szám: | .....          |
| aláírás:                    | .....          | aláírás:        | .....          |



**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 3. számú iratminta

Tárgy: Értesítő ellenőrzés  
megkezdéséről

Melléklet:

<Ellenőrzött szervezeti egység vezetőjének neve>

<beosztás>

<egység megnevezése>

Tisztelt ...!

Ezúton értesítem Önt, hogy a Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt. belső ellenőrzése az előzetes ütemezés szerint <év, hónap, nap>-tól <év, hónap, nap>-ig a(z) <ellenőrzés címe> tárgyban ellenőrzést fog végezni.

A belső ellenőrzés lefolytatására a 20xx. évi Éves ellenőrzési terv/a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetőjének javaslata alapján kerül sor, soron kívüli ellenőrzésként<sup>1</sup>. A vizsgálat során az ellenőr a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019 (XII. 23.) Korm. rendelet szabályai, a Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt. Belső ellenőrzési kézikönyvének vonatkozó előírásai, valamint belső szabályzatai szerint jár el. A belső ellenőr megbízólevéllel igazolja magát.

Tájékoztatom, hogy a vizsgálat vezetésével <név> belső ellenőrt bíztam meg.

Kérem, hogy szíveskedjék az ellenőrzés lefolytatásához szükséges valamennyi dokumentumot rendelkezésre bocsátani, tegye lehetővé az illetékes munkatársakkal való konzultációt, valamint biztosítsa a vizsgálat elvégzéséhez szükséges helyiségekbe történő szabad bejutást a belső ellenőr számára.

Győr, 20xx. hónap nap.

.....  
vezérigazgató

<sup>1</sup> A megfelelő értelemszerűen bent hagyandó, ill. törlendő.

**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 4. számú iratminta

Tárgy: Súlyos hiányosság  
gyanúját rögzítő jkv.

Melléklet:

**Jegyzőkönyv**

|                                                                                                                                                         |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Ellenőrzési megbízás iktatószáma:                                                                                                                       |       |
| Ellenőrzés sorszáma:                                                                                                                                    |       |
| Ellenőrzés címe:                                                                                                                                        |       |
| Ellenőrzött szervezeti egység(ek):                                                                                                                      |       |
| A jegyzőkönyv készítésekor<br>jelenlévők neve, beosztása:                                                                                               |       |
| Jegyzőkönyv készítésének dátuma:                                                                                                                        |       |
| Jegyzőkönyv készítésének helyszíne:                                                                                                                     |       |
| A tényállás rögzítése <i>(a megállapításoknál rögzíteni kell, hogy melyek a megsértett vagy egyéb módon releváns jogszabályok, belső szabályzatok):</i> |       |
|                                                                                                                                                         |       |
| A jegyzőkönyvhöz csatolt<br>dokumentumok felsorolása (ha<br>releváns):                                                                                  |       |
| Feltételezett felelősök megnevezése<br>(ha megállapítható a rendelkezésre<br>álló információk alapján):                                                 |       |
| Javaslat a megfelelő eljárások<br>elindítására:                                                                                                         |       |
| Jegyzőkönyv készítő aláírása:                                                                                                                           | ..... |

**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 5. számú iratminta

Tárgy: Ellenőrzési  
jelentéstervezet

Melléklet:

**BELSŐ ELLENŐRZÉSI JELENTÉS/TERVEZET****I. Az ellenőrzésre vonatkozó adatok:**

|                                    |                |
|------------------------------------|----------------|
| <b>Az ellenőrzés sorszáma:</b>     | <b>x/20xx.</b> |
| <b>Az ellenőrzés tárgya:</b>       |                |
| <b>Vizsgált szervezeti egység:</b> |                |
| <b>Vizsgált időszak:</b>           |                |
| <b>Ellenőrzés típusa:</b>          |                |
| <b>Az ellenőrzés időpontja:</b>    |                |
| <b>Az ellenőrzést végezte:</b>     |                |
| <b>Információt szolgáltatott:</b>  |                |

## **II. Részletes megállapítások**

*<Az ellenőrzési jelentés ezen fejezete szolgál az ellenőrzési tényállás részletes ismertetésére, amelyben be kell mutatni az ellenőrzés során tett megállapításokat, következtetéseket, a belső kontrollrendszer esetleges gyengeségeit, a feltárt kockázatokat, valamint az ezeket alátámasztó ellenőrzési bizonyítékok felsorolását. Ki kell fejteni a feltárt hiányosságok ok-okozati összefüggéseit, hatásait. A jelentésben megfogalmazott megállapítások és következtetések alapján a belső ellenőrnek ajánlásokat, javaslatokat kell megfogalmaznia a feltárt hiányosságok, gyengeségek kijavítására, vagy éppen a hatékonyabb, eredményesebb, gazdaságosabb működésre. A javaslatok kapcsán jelölni szükséges, hogy azok intézkedést igényelnek-e, vagy esetleg már az ellenőrzés során kijavításra kerültek.*

*Az ellenőrzési jelentésben a pozitív ellenőrzési megállapításokat is rögzíteni kell.*

*A „Részletes megállapítások”-nak az adott ellenőrzésre vonatkozó ellenőrzési program felépítését célszerű követnie. Azon megállapításokat, amelyekkel kapcsolatban a belső ellenőr javaslatot fogalmaz meg, kereszthivatkozással szerepeltetni kell az ellenőrzési jelentés „Főbb megállapítások és javaslatok” elnevezésű táblázatában.>*





**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 6. számú iratminta

Tárgy: Ellenőrzési  
jelentéstervezet  
egyeztetése

Melléklet:

<Név> asszony/úr részére  
<beosztás>

<Szervezeti egység neve>  
<Szervezeti egység címe>

**Tárgy: Ellenőrzési jelentéstervezet egyeztetése**

**Tisztelt <beosztás> Asszony/Úr!**

Tájékoztatom, hogy a belső ellenőrzés az éves ellenőrzési terve ütemezésének megfelelően elvégezte az <Ellenőrzés címe> című ellenőrzést, amelyről a jelentéstervezetet ezúton megküldöm egyeztetésre.

Az ellenőrzés főbb megállapításait és javaslatait az ellenőrzési jelentéstervezet <x.> oldalán található összefoglaló tartalmazza.

Kérem, hogy a jelentéstervezettel kapcsolatos véleményét a jelentéstervezet kézhezvételétől számított 8 napon<sup>1</sup> belül részemre megküldeni szíveskedjék. Társaságunk Belső ellenőrzési kézikönyve III. fejezetének 5. pontja alapján, amennyiben az érintettek nem tesznek érdemi észrevételt a jelentéstervezetre, akkor a nemleges válaszzal együtt – ha a jelentéstervezet megállapításokat vagy javaslatokat tartalmaz az érintett szervezeti egység vonatkozásában – már az intézkedési tervet is elkészíthetik és megküldhetik a belső ellenőrzés részére a megadott véleményezési határidőn belül.

A Belső ellenőrzési Kézikönyv alapján felhívom a figyelmét, hogy a határidő elmulasztását egyetértésnek kell tekinteni, valamint az észrevételek megküldésével egy időben lehetősége van egyeztető megbeszélés kezdeményezésére.

Győr, 20xx. hónap nap

Tisztelettel:

.....  
<név>  
belső ellenőr

<sup>1</sup> Indokolt esetben a határidő legfeljebb 30 napig meghosszabbítható.



**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím:** 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 7. számú iratminta

Tárgy: Lezárt ellenőrzési  
jelentés megküldése

Melléklet:

<Név>

<vezérigazgató úr részére>

**Tárgy: Ellenőrzési jelentéstervezet egyeztetése**

**Tisztelt Vezérigazgató Úr!**

Tájékoztatom, hogy az éves ellenőrzési terv ütemezésének megfelelően a belső ellenőrzés elvégezte az <Ellenőrzés címe> című ellenőrzést, amelyről az egyeztetett, lezárt ellenőrzési jelentést ezúton megküldöm.

Kérem szíves intézkedését annak érdekében, hogy a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet 23. § (1) bekezdésének megfelelően a jelentés megküldésre kerüljön az érintettek <érintettek felsorolása> részére, és ezzel egyidejűleg kérje fel az érintetteket az intézkedési terv elkészítésére (amennyiben szükséges, ha nem, utóbbi rész törlendő).

Kérem, hogy a mellékelt kísérőlevelet egyetértése esetén aláírni szíveskedjen.

Győr, 20xx., hónap, nap

.....  
<név>  
belső ellenőr

Mellékletek: lezárt ellenőrzési jelentés



**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím: 9002 Győr, Pf. 13.**

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 8. számú iratminta

Tárgy: Lezárt ellenőrzési  
jelentés megküldése

Melléklet:

<Név> asszony/úr részére

<beosztás>

<Szervezeti egység neve>

<Szervezeti egység címe>

**Tárgy: Ellenőrzési jelentéstervezet egyeztetése**

**Tisztelt <beosztás> Asszony/Úr!**

Tájékoztatom, hogy az éves ellenőrzési terv ütemezésének megfelelően a belső ellenőrzés elvégezte az <Ellenőrzés címe> című ellenőrzést, amelyről az egyeztetett, lezárt ellenőrzési jelentést ezúton megküldöm.

Kérem, hogy az intézkedési tervet a kézhezvételtől számított <8><sup>1</sup> napon belül készítse el és küldje meg részemre és a belső ellenőrzés részére.

Felhívom szíves figyelmét, hogy az intézkedési terv elkészítésére a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet 23. §-a az irányadó.

Győr, 20xx., hónap nap

.....  
Dr. Orbán Tibor  
vezérigazgató

Mellékletek: lezárt ellenőrzési jelentés  
intézkedési terv minta

---

<sup>1</sup> Indokolt esetben a belső ellenőrzés javaslatára a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője ennél hosszabb, legfeljebb 30 napos határidőt is megállapíthat.



**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

Levelezési cím: 9002 Győr, Pf. 13.

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 9. számú iratminta

Tárgy: Intézkedési terv

Melléklet:

**Intézkedési terv**

| Ellenőrzési jelentés iktatószám: _____    |              |          |            |          |         |
|-------------------------------------------|--------------|----------|------------|----------|---------|
| Ellenőrzés azonosító száma és címe: _____ |              |          |            |          |         |
| Ellenőrzési jelentés kelte: _____         |              |          |            |          |         |
| Intézkedési terv iktatószáma: _____       |              |          |            |          |         |
| Srsz.                                     | Megállapítás | Javaslat | Intézkedés | Határidő | Felelős |
| 1.                                        |              |          |            |          |         |
| 2.                                        |              |          |            |          |         |
| 3.                                        |              |          |            |          |         |
| 4.                                        |              |          |            |          |         |
| 5.                                        |              |          |            |          |         |
| 6.                                        |              |          |            |          |         |
| 7.                                        |              |          |            |          |         |



**Kisalföldi Erdőgazdaság Zrt.**

9023 Győr, Corvin u. 9.

**Levelezési cím: 9002 Győr, Pf. 13.**

tel.: +36 96 529 450 fax: +36 96 526 586

Email: [kaegrt@kaeg.hu](mailto:kaegrt@kaeg.hu)

Internet: <http://www.kaeg.hu>

Ikt.szám: 10. számú iratminta

Tárgy: Intézkedési terv  
elfogadása/nem elfogadása

Melléklet:

<Név> asszony/úr részére

<beosztás>

<Szervezeti egység neve>

<Szervezeti egység címe>

**Tárgy: Intézkedési terv elfogadása/nem elfogadása**

**Tisztelt <beosztás> Asszony/Úr!**

Tájékoztatom, hogy az <Ellenőrzés címe> című ellenőrzés vonatkozásában megküldött intézkedési tervet elfogadom/nem fogadom el.

Az el nem fogadás indoka: <néhány mondatban kifejtve>. Kérem, hogy a módosított intézkedési tervet a kézhezvételtől számított <8 napon belül> szíveskedjék megküldeni.<sup>1</sup>

Felhívom szíves figyelmét, hogy a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet 23. § (6) bekezdése értelmében az ellenőrzött szervezeti egység vezetője az intézkedési tervben meghatározott egyes feladatok végrehajtásáról az intézkedési tervben meghatározott legutolsó határidő lejártát követő 8 napon belül írásban beszámol a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője részére, és ezen beszámolót egyúttal tájékoztatásul megküldi a Társaság belső ellenőrzésének is. A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a végre nem hajtott intézkedések okát és esetlegesen – legfeljebb egy alkalommal – a határidő, illetve feladat módosítási kérelmét.

A kérelem elfogadásáról vagy elutasításáról a köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője – a belső ellenőrzés véleményének kikérésével – dönt, és erről tájékoztatja az ellenőrzött szervezeti egység vezetőjét is.

Győr, 20xx. hónap nap

Tisztelettel:

.....  
Dr. Orbán Tibor  
vezérigazgató

<sup>1</sup> Amennyiben nem kerül elfogadásra.

## Intézkedések nyilvántartása

(11. számú iratminta)

| sorszám | Ellenőrzés azonosítója | Ellenőrzési jelentés iktatószáma | Ellenőrzési jelentés kelte | Az ellenőrzött szervezeti egység megnevezése | Az ellenőrzés tárgya/címe | Intézkedést igénylő megállapítás | Ellenőrzési javaslat | A javaslat alapján előírt intézkedés | A vonatkozó intézkedési terv iktatószáma | A vonatkozó intézkedési terv jóváhagyásának időpontja |
|---------|------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1.      |                        |                                  |                            |                                              |                           |                                  |                      |                                      |                                          |                                                       |
| 2.      |                        |                                  |                            |                                              |                           |                                  |                      |                                      |                                          |                                                       |
| 3.      |                        |                                  |                            |                                              |                           |                                  |                      |                                      |                                          |                                                       |
| 4.      |                        |                                  |                            |                                              |                           |                                  |                      |                                      |                                          |                                                       |

| sorszám | Intézkedés felelőse (beosztás, szervezeti egység) | Az intézkedés végrehajtásának határideje | Módosítás (leírás/NEM) | Az intézkedés teljesítése (dátum/NEM) | Megtett intézkedés rövid leírása | A határidőben végre nem hajtott intézkedés oka | A nem teljesítés kapcsán tett lépések | Megjegyzés |
|---------|---------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------|------------|
| 1.      |                                                   |                                          |                        |                                       |                                  |                                                |                                       |            |
| 2.      |                                                   |                                          |                        |                                       |                                  |                                                |                                       |            |
| 3.      |                                                   |                                          |                        |                                       |                                  |                                                |                                       |            |
| 4.      |                                                   |                                          |                        |                                       |                                  |                                                |                                       |            |

## Ellenőrzések nyilvántartása

(12. számú iratminta)

| sorszám | Ellenőrzés azonosítója/ iktatószáma | Az ellenőrzött szervezeti egység megnevezése | Az ellenőrzés tárgya/címe | Vizsgált időszak | Ellenőrzés típusa | Ellenőrzés módszere | Időszükséglet (munkanap) | Résztevők | Intézkedési terv készítésének szülksége (Igen/Nem) |
|---------|-------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|------------------|-------------------|---------------------|--------------------------|-----------|----------------------------------------------------|
| 1.      |                                     |                                              |                           |                  |                   |                     |                          |           |                                                    |
| 2.      |                                     |                                              |                           |                  |                   |                     |                          |           |                                                    |
| 3.      |                                     |                                              |                           |                  |                   |                     |                          |           |                                                    |
| 4.      |                                     |                                              |                           |                  |                   |                     |                          |           |                                                    |

| sorszám | Megállapítások száma | Javaslatok száma | Elfogadott javaslatok száma | Az elfogadott javaslatokhoz kapcsolódó intézkedések száma | Szervezeti integritást sértő esemény gyanúja | Intézkedési tervet a társaság vezérigazgatója jóváhagyta | Intézkedési terv státusza | Az intézkedési terv teljesítésének dátuma |
|---------|----------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|
| 1.      |                      |                  |                             |                                                           |                                              |                                                          |                           |                                           |
| 2.      |                      |                  |                             |                                                           |                                              |                                                          |                           |                                           |
| 3.      |                      |                  |                             |                                                           |                                              |                                                          |                           |                                           |
| 4.      |                      |                  |                             |                                                           |                                              |                                                          |                           |                                           |

## Kockázatértékelési segédlet

## 1. számú melléklet

[illegible]

## Kockázati térkép – minta

2. számú melléklet

| Sorszám | 1. szintű folyamat megnevezés | 2. szintű folyamat KÓD | 2. szintű Folyamat/ Tevékenység megnevezése | Szerkezeti egység | Folyamat-gazda szervezet | Értékelő szervezet       | Kockázati valószínűség |                |                       |              | Kockázati hatás     |                   | Kockázatot csökkentő tényezők |                 |                  | Pontszám | Szakterület és BE pontszám átlaga | Kockázati mutató 2020 szakterület | Kockázati mutató 2020 BE | Aggregált kockázati mutató 2020 | Kapcsolódó beszámoló ellenőri jelentések (2019-2020) |
|---------|-------------------------------|------------------------|---------------------------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|----------------|-----------------------|--------------|---------------------|-------------------|-------------------------------|-----------------|------------------|----------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------|
|         |                               |                        |                                             |                   |                          |                          | Környezeti kockázat    | Humán kockázat | Informatikai kockázat | Összetettség | Reputációs kockázat | Pénzügyi kockázat | Stabilitás                    | Szabályozottság | Ellenőrizhetőség |          |                                   |                                   |                          |                                 |                                                      |
| 1       | Alaptevékenység               | AT.1.                  | Birtokpolitika                              |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | #####                             | -                        | #####                           |                                                      |
| 2       | Alaptevékenység               | AT.2.                  | Erdeiészeti szolgáltatás                    |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | #####                             | -                        | #####                           |                                                      |
| 3       | Alaptevékenység               | AT.3.                  | Magtermelés                                 |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 4       | Alaptevékenység               | AT.4.                  | Csemetetermesztés                           |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 5       | Alaptevékenység               | AT.5.                  | Erdőtelepítés                               |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 6       | Alaptevékenység               | AT.6.                  | Erdőfelújítás                               |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 7       | Alaptevékenység               | AT.7.                  | Közmunka program                            |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 8       | Alaptevékenység               | AT.8.                  | Fahasznaút                                  |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 9       | Alaptevékenység               | AT.9.                  | Vadgazdálkodás, Vadászati tevékenység       |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 11      | Alaptevékenység               | AT.11.                 | Közföldi tevékenység                        |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | #####                             | -                        | #####                           |                                                      |
| 12      | Vállalkozói tevékenység       | VT.1.                  | Szálláshely, vendéglátás                    |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | -                                 | #####                    | #####                           |                                                      |
| 13      | Vállalkozói tevékenység       | VT.2.                  | Fafeldolgozás                               |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | #####                             | -                        | #####                           |                                                      |
| 15      | Gazdasági tevékenységek       | GT.1.                  | Tervezés, beszámolás kontrolling            |                   |                          | Szakterület<br><i>BE</i> |                        |                |                       |              |                     |                   |                               |                 |                  | #####    | #####                             | #####                             | -                        | #####                           |                                                      |