

A hatékony kommunikáció elemei a pénzügyi hatóságok ellenőrzései során

NAGY ÁGNES¹ – BAKOS LEVENTE²

A hatósági ellenőrzések az állam és a társadalom számára elengedhetetlenül fontos kérdéskört jelentenek. Külső szemlélőként örvendünk, hogyha az állam teszi a dolgát, de ha mi vagyunk az ellenőrzés tárgya, nehéz higgadtan kezelni a kérdést. S ilyenkor, mint minden zaklatott helyzetben, a hatékony döntések és kommunikáció kihívást jelenthetnek bárki számára. Ebben a cikkben a pénzügyi hatóságok ellenőrzései során végbemenő kommunikációt taglaljuk. A cikk első részében a legfontosabb hatóságokat és az általuk kifejtett ellenőrzések sajátosságait mutatjuk be. A továbbiakban néhány gyakorlati támpontot próbálunk nyújtani a szerzők a hatósági ellenőrzések során történő hatékony kommunikációra. A tét ilyenkor nem kevés, hiszen az, ahogyan kommunikálunk, meghatározó lehet akár az ellenőrzés végkifejletére vonatkozóan is.

Kulcsszavak: pénzügyi ellenőrzés, kommunikáció, ellenőrzési hatóságok.

JEL kódok: G28, G29

1. Bevezetés

Az ellenőrzés fogalmát a legtöbb ember, önkéntelenül is, kellemetlen érzésekkel, dolgokkal asszociálja. Olyan fogalmak jutnak ilyenkor az eszünkbe, mint bizalmatlanság, számonkérés, kihasználás, a személyes szabadság korlátozása, büntetés. Ugyanakkor alaposabb mérlegelés után asszociálhatjuk szükségszerű, számunkra logikus elvárásokkal, mint például a rend, fegyelem, kiegyensúlyozottság, szabályozottság. Ezek már önmagukban hordoznak pozitív vonatkozásokat is (Bakos 2009). Az ellenőrzés minden tevékenységnél jelen van, mert fontos számunkra, hogy megtudjuk, mi a munkánk eredménye, mire jutottunk. Az ember önmagát, környezetét és háztartását is ellenőrzi, működésének területe tehát a társadalom (Kovács 2007). Tekintettel arra a tényre, hogy egy de-

¹ Egyetemi docens, dr., Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Kolozsvár.

² Egyetemi adjunktus, dr., Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Marosvásárhely.

mokratikus társadalomban szabályozott viszonyok között élünk, az állam számára elengedhetetlenül fontos (Somogyvári 1994), hogy a tevékenységek megfelelnek-e a szabályoknak, támogatják-e a hatékony megvalósítási folyamatot, valamint a meghatározott céloknak megfelelően működnek-e vagy sem.

Az állam mint szervezetrendszer ellenőrzési funkciói mindig az állam gazdasági szerepéhez, a tulajdonosi, a szabályozó és szervező funkciókhoz kapcsolódik. Ennek megfelelően Romániában is az ellenőrzési hatáskörrel felruházott intézmények az államháztartási, törvényességi felügyeleti és hatósági ellenőrzést érvényesítik, hatás-, feladat- és felelősségkörrel feljogosítva. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a tényleges hatáskörök mindig egybeesnek és megfelelnek az elméleti hatáskörökkel.

Az ellenőrzési hatáskörrel felruházott intézmények száma Romániában meglehetősen nagy. Ezek között megtalálhatók a demokratikus gazdasági társadalmakra jellemző és általánosan elterjedt hatóságok, illetve azok az intézmények, amelyek a sajátos hazai gazdasági életre jellemzőek.

A hatósági ellenőrzések, bár sok esetben azonos jogszabályok alapján történnek, a hatóságok sajátos gyakorlatának megfelelően mennek végbe. Emiatt a hatékony kommunikáció érdekében indokolt ismerni az ellenőrzést végző intézmény működését szabályozó jogszabályokat és a sajátos munkamódszereit is.

A hatóságokkal történő általános kommunikáció, bár folyamatosan érzékelhető a felzárkózás a fejlett gazdasági társadalmakhoz, Romániában még mindig nagyon sajátos, mondjuk, az európai standardhoz képest. Nincs ez másként valószínűleg a világ más táján se, hiszen a helyi kommunikációs kultúra, illetve ennek ismeretének hiánya sok esetben kedvezőtlen következményekkel járhat az ellenőrzött (jogi vagy magán) személy számára. Sőt, egy adott országon belül is meghatározó szerepe lehet a helyi viszonyok, a helyi kultúra ismeretének.

Mint láthatjuk, az ellenőrző hatóságokkal kapcsolatos kommunikáció hatással van, befolyásolhatja az ellenőrzés eredményét. A megfelelő kommunikáció célja nem az, hogy elkerüljük az ellenőrzés célját, ha-

nem az, hogy az álláspontunkat megfelelően tudjuk bemutatni, érdekeinket érvényesíteni, megfelelő tárgyalás útján.

A hazai ellenőrzések módszertana, gyakorlata folyamatosan alakul, változik. Valljuk be, jó irányba. A korábbi gyakorlattal ellentétben egyre ritkábbak a teljesen megalapozatlan, véletlenszerű, kizárólag büntetési szándékú ellenőrzések. Szintén a korábbi gyakorlattal ellentétben *előfordulhat*, hogy az ellenőrzés célja nem a büntetés, hanem az információszerzés, értékelés, az állami struktúrák biztonságos működési feltételeinek a megléte vagy hiánya, annak elemzése, hogy szükséges-e további intézkedéseket, korrekciós döntéseket meghozni egy szervezetten belül. Ez a megállapítás talán sokakat meglephet, de a hazai ellenőrző szervek gyakorlata az (volt), hogy minden kiszállás valamilyen elmarasztalással, büntetéssel kell járjon. A büntetés ténye nem, csak a nagysága volt kérdéses.

Bár az ellenőrzések száma csökkenőben van, Romániában még mindig oly nagyszámú az ellenőrzési hatáskörrel felruházott hatóság, hogy egy hónapban elméletileg minden munkanapra juthat egy ellenőr.³ S mivel a mennyiség nem jelent feltétlenül minőséget is, így a hazai berkekben például az adóhatóság szakemberei,⁴ ellentétben például az amerikai vagy a német, esetleg a skandináv hatóságok képviselőivel, nem rendelkeznek kifejezetten jó szakmai hírnévvel. Ez részben azzal is magyarázható, hogy Romániában, hangsúlyosabban, mint más európai országban, mind az ellenőrzési szakma, mind az ellenőrzés területei folyamatos változásban vannak, az ellenőröknek folyamatosan kell tanulmányozniuk az ellenőrzési szakismereteket, valamint az ellenőrzés tárgyára vonatkozó ismereteiket. Az ellenőrzéssel kapcsolatos tevékenység minősége elsősorban az ellenőrzési tevékenységet folytató szakemberek (ellenőrök) nemzetközi standardok alapján végzett tevékenységének függvénye. Olyan alapelvek, normák szabályozzák munkájukat, ame-

³ Ez egy olyan nagyobb méretű vállalkozás esetében igaz, amely több tevékenységi területen van jelen egy időben, például mezőgazdaság, építőipar, kereskedelem stb.

⁴ Legyen az ellenőr vagy szakreferens, ügyfélszolgálati munkatárs stb.

lyek az ellenőri függetlenségre, a szakmai hozzáértésre, a megfelelő gondosságra és az információk bizalmas kezelésére vonatkoznak.

2. Néhány fontosabb, ellenőrzési hatáskörrel rendelkező hatóság, intézmény és ezekkel kapcsolatos specifikus kommunikáció

A továbbiakban a romániai pénzügyi hatóság legfontosabb ellenőrző hatásköreit mutatjuk be. Elsősorban az adott intézmény működési sajátosságaira és a velük kapcsolatos hatékony kommunikációs módszerekre összpontosítunk.

Az ellenőrző hatóságoknak a leggyakrabban az a feladata, hogy ellenőrizze, milyen módon számolja ki, tartja nyilván ezeket a számviteletet, és ennek megfelelően milyen mértékben tesz eleget bejelentési és fizetési kötelezettségeinek az adófizető az állammal szemben. Ma Romániában a legtöbb ellenőrzési hatáskörrel rendelkező hatóság, ami a vállalkozói szférát érinti, a Nemzeti Adó- és Pénzügyi Hivatal alárendeltségébe tartozó intézmények, amelyeket, mások mellett, a helyi önkormányzatok és a különleges állami alapokat kezelő intézmények egészítnek ki.

2.1. Országos Adóigazgatási Ügynökség

Az Országos Adóigazgatási Ügynökség⁵ 2003-ban alakult és a Pénzügyminisztérium⁶ közvetlen alárendeltségébe tartozik. Az Országos Adóigazgatási Ügynökség (OAÜ) keretén belül működnek, egyebek mellett, a Pénzügyőrség, Vámhatóság, Megyei Közpénzügyi Igazgatóságok. Ezeket az alábbiakban majd külön és részletesebben is bemutatjuk.

Az OAÜ tevékenységi körébe elsősorban az állami bevételek kezelése tartozik. Hatásköre kiterjed, többek között, a pénzalapok kezelésére, a bevételek begyűjtésére, pénzügyi ellenőrzések elrendelésére, továbbá fő feladata az adófizetők tájékoztatása, partneri kapcsolatok kiépítése. Románia európai uniós csatlakozása után az OAÜ-re hárul a tagországok közötti komplex pénzügyi információáramlás lebonyolítása. Ennek a

⁵ Románul: Agenția Națională de Administrare Fiscală (ANAF), a 2003/86-as Kormányhatározat alapján.

⁶ Románul: Ministerului Finanțelor Publice.

szoros kapcsolatnak is köszönhető, hogy a hazai pénzügyek vonatkozásában lezajló változások részben az egységesedő uniós elvárásoknak való megfelelés érdekében történnek. Ez az adófizetők szintjén a hatóságokkal történő formális kommunikáció – lásd jelentések, nyilatkozatok vagy akár az egész számviteli rendszer folyamatos, időnként radikális – változtatását jelenti. Ez nem a jelen cikk témája, hiszen az ellenőrzések során történő kommunikáció formája, tartalma alapjában nem változik, hanem csak az ellenőrzés motivációja.

Azért kezdtük az OAÜ bemutatásával az ellenőrző hivatalok listáját, mivel a gazdasági tevékenységet végző vállalkozásokat és magánszemélyeket érintő legfontosabb ellenőrző szervek tartoznak az alárendeltségébe.

2.2. Megyei közpénzügyi főigazgatóság

A megyei pénzügyi főigazgatóságok,⁷ mint az OAÜ helyi szintű operatív alegységei, a legfontosabb pénzügyi ellenőrző hatóságoknak számítanak. Ez az a hatóság, amellyel kivétel nélkül minden adófizető kapcsolatba kerül.

A jelenlegi gyakorlat szerint ennek a hatóságnak az ellenőrzései rendszerint nem érik váratlanul az ellenőrzött személyeket. Egyrészt azért, mert a vállalkozások esetében sokszor ezek kérésére történik (például ÁFA-visszaigényléskor, cégfelszámolás, tevékenység felfüggesztése esetén), másrészt számítani lehet az ellenőrzésre valamilyen kötelezettség elmulasztása esetén is. Ilyenkor a hivatal célirányos ellenőrzésre jön, és leggyakrabban a profitadó vagy ÁFA befizetésének, esetleg a külföldi gazdasági ügyletek jelentésének elmulasztása esetén történik. De ebben az esetben is az adóhivatal előre egyeztetethet, írásos formában (is), az ellenőrzés időpontjáról.

A hatóság képviselői általában jól felkészült szakemberei egy adott témakörnek, a terepmunkát végző ellenőrök viszont gyakran fiatal pályakezdők, emiatt a kommunikációt e tény ismeretében kell folytatni. Amennyiben az adóhatóság esetében sikerül egy megfelelő szintű kap-

⁷ Románul: Direcția generală ale finanțelor publice [megye]. Példul: DGFP Cluj, DGFP Mureș, stb.

csolatot, kommunikációt kiépíteni az ellenőrökkel, gyakran lehetőség van megvitatni az általuk jelzett eltéréseket, még a jegyzőkönyv véglegesítése előtt. Ha sikerül saját álláspontunk informális ismertetése, akkor sok esetben ez figyelembe lesz véve a jegyzőkönyv végső formájában. Felesleges azonban erőltetni véleményünket vagy értékelésünket már az első kihágás észlelésekor, amennyiben látjuk, hogy az ellenőr ragaszkodik „nyilvánvalóan téves” álláspontjához. A jegyzőkönyv megírása után is vannak lehetőségek, igaz, már sokkal formálisabbak, az érdekeink, álláspontunk megvédéséhez.

2.3. Pénzügyőrség

A Pénzügyőrség⁸ az a közintézmény, amely olyan területeken végez ellenőrzéseket, ahol felmerülhet az adókerülés, az adócsalás lehetősége. Működését a 2007/533. Kormányhatározat szabályozza.

A Pénzügyőrség ellenőrzései *rendszerint* tematikus ellenőrzések, illetve feljelentések eredményeképpen történnek. Az előzetes értesítéstől itt el lehet tekinteni, ha a rendelkezésre álló adatok szerint ez az ellenőrzés eredményességét megghiúsítaná (például dokumentumok várható el-tüntetése stb.), mert a szükséges meglepetésszerűség nem lenne biztosítva.

A pénzügyőrség ellenőrzéseire tehát a gyorsaság jellemző, ennek eredményeképpen a kommunikációt is ehhez kell alkalmazni. Ráadásul a pénzügyőrség ellenőrei általában nehezen kezelhetők. Itt nincs idő hosszas készülődésre, az ellenőrzés gyakran szó szerint pár percet tart. Jönnek, és a tényleges állapot és a szabály összehasonlítása nyomán értékelik az eltéréseket, és intézkedéseket hoznak meg a tevékenység szabályszerű végrehajtása érdekében. Kisebbségi kihágások esetében a múltbeli hibák kiigazítása nyomán felmerülő adókötelezettség befizetésére kötelezik az ellenőrzött céget, büntető kamatokkal együtt. Komolyabb esetekben büntetéseket rónak ki, illetve bűnvádi eljárást is kezdeményezhetnek.

A vállalkozók a leginkább az ellenőrzés időpontjának kiszámíthatatlansága és gyors lefolyása miatt tartanak ettől az ellenőrzéstől. Sok-

⁸ Románul: Garda Financiară.

szor nincs idő a könyvelőt, a gazdasági vagy adótanácsadót előkeríteni, és már véget is ért az ellenőrzés. A Pénzügyőrség hasonlóan működik egy katonai alakulathoz, fegyvelmezett, merev struktúra. A velük való hatékony kommunikációhoz munkamódszertanuk, munkastílusuk alapos ismerete szükséges.

2.4. Országos Vámhatóság

Az Országos Vámhatóságról⁹ némi (ál)nosztalgiával elmondhatjuk, hogy ma már nem olyan, mint a régi. Tény, hogy Románia EU-tagsága után fontossága, szerepe jelentős változásokon ment át. A vámhatósággal inkább csak azok szembesülnek, akik az EU-n kívül folytatnak gazdasági ügyleteket, illetve azok, akik nemzetközi fuvarozással foglalkoznak. A közelmúltban felgöngyölített példátlan méretű korrupciós botrány azonban rávilágított arra, hogy továbbra is egy fontos ellenőrző hatóságnak számít.

A Vámhatóság elsődleges feladata az országos vámpolitika, fogyasztási/luxusadó politika betartásának ellenőrzése. Leginkább a határokon, különösen az uniós határokon átívelő gazdasági ügyleteket (export-import) követik, de hatáskörükbe tartozik bármely áruszállítmány vagy ingatlan, illetve gazdasági tevékenység ellenőrzése is. A nem határátkelőknél kifejtett tevékenység fő célpontjai a vámmentes területek, lerakatok, az ipari parkok, az alkohol- és dohánytermékeket forgalmazó vagy előállító vállalkozások.

A Vámhatóság vámellenőrzési kötelezettsége az ügyféli kérelemre induló vám eljárások során folyamatosan érvényesíthető. Ez a benyújtott vámáru-nyilatkozat ellenőrzésétől, a fizetendő vámot meghatározó vámmérték, vámtarifa-besorolás és származási feltételek felülvizsgálatán, valamint az alkalmazott vám eljárások feltételeinek rendszeres felülvizsgálatán keresztül történik.

Mint láthatjuk, a Vámhatóság ellenőreivel, leszámítva egyes specifikus tevékenységi területeket, lásd például alkoholgyártás, akkor találkozunk, amikor mi magunk megkeressük őket. Ez bizonyos felkészülést tesz lehetővé a kommunikációra, legyen az a hivatalos dokumentumok

⁹ Románul: Autoritatea Națională a Vămilor.

szintjén vagy a verbális kommunikációra vonatkozóan. A kommunikációt esetenként nehezíti vagy könnyíti, hogy az export-import ügyletet lebonyolító vállalat képviselője egyáltalán nem vagy csak rövid ideig kerül kapcsolatba a hatóság képviselőjével, ugyanis a munkamódszer megköveteli egy szakcég, vámügyi megbízott¹⁰ beékelését az ügyintézésbe. Komplex ügyekben ennek kiválasztása kizárólag nem csak gazdasági kérdés (az iratok kitöltésének és a közvetítés díja), hanem kommunikációs szempontból is mérlegelendő választás. A vámhatósággal történő hatékony kommunikációhoz tehát itt is a rendszer alapos működésének ismerete szükséges.

2.5. Számvevőszék

A Számvevőszék¹¹ szerepe az állam pénzügyi erőforrásainak ellenőrzésével kapcsolatos. Szerepe nem csak a közpénzek felhasználási módjának ellenőrzésében merül ki, hanem ezek létrehozásának és kezelésének módját is követik. A Számvevőszék hatáskörébe tartozik a nemzeti szintű állami költségvetés egészének az átvilágítása, a tervezéstől a kivitelezésig. A Számvevőszék működését az 1992/94-es törvény szabályozza. Ennek jelenleg érvényben levő, korszerűsített, újraközölt változata 2009-ben jelent meg.¹²

A Számvevőszék a román állam legfőbb pénzügyi ellenőrző szerve. Tevékenységi köre az államháztartás működésének nyomon követése, és ennek kapcsán jogosult a társadalmi-gazdasági folyamatok átvilágítására. Emiatt hatásköre van vizsgálatot folytatni az állami struktúrák szervezeteinek (költségvetési szervek, megyei és helyi tanácsok, polgármesteri hivatalok), magán- és közalapítványok, társadalmi szervezetek, pártok, gazdasági társaságok, de akár magánszemélyek tevékenységére is kiterjedően. A Számvevőszék tevékenységét bármilyen más hatóság intézménytől függetlenül végzi, ellenőrzéseinek tematikáját csak ön maga határozza meg. A Parlamentet leszámítva senki nem rendelhet el Számvevőszéki ellenőrzést, és szintén ez az egyedüli intézmény, amely

¹⁰ Románul: Comisionar vamal.

¹¹ Románul: Curtea de Conturi.

¹² Legea nr. 94/1992 (Republicată 2009) privind organizarea și funcționarea Curții de Conturi, megjelent a Hivatalos Közlöny 2009. április 29/282. számában.

egy folyamatban levő ellenőrzést leállíthat. Ez csak abban az esetben történhet meg, ha hatáskörátlépést állapít meg.

A Számvevőszék által ellenőrzött szervezetek száma meglehetősen nagy, közöttük megtalálhatók az állami közigazgatási egységek, a Román Nemzeti Bank, önálló ügyvitelű vállalkozások, állami tulajdonú vállalatok, továbbá olyan szervezetek, vállalatok, amelyek állami támogatásban részesültek vagy az állammal koncessziós vagy bérleti szerződésük van.

Ellenőrzési tevékenységét az INTOSAI alapvető nemzetközi szakmai szabályokat figyelembe véve végzi, melynek célja többek között:

- a korrekt szakmai munka elősegítése,
- az ellenőrök szakmai követelményfeltételének a meghatározása,
- az ellenőrzési tevékenység átláthatóságának biztosítása.

A Számvevőszék ellenőrzései általában átfogó ellenőrzések, és a szabályszerűséget, illetve a teljesítményellenőrzést (gazdaságosság, hatékonyság, eredményesség vizsgálatát) foglalják magukba. A Számvevőszék ellenőrzései általában viszonylag hosszú ideig tartanak, alaposak, előre bejelentettek. Az ellenőrök rendszerint jól felkészültek, viszonylag kevés informális kommunikációra adnak lehetőséget. A formális kommunikációban dominál az írásos kommunikáció.

2.6. Rendőrség

A rendőrség pénzügyi kérdésekben egyre kevesebb ellenőrzési hatáskörrel rendelkezik. A korábbi gazdasági rendőrség hatáskörét nagyrészt átvette a Pénzügyőrség. Ennek ellenére gazdasági bűncselekmények nyomozása kapcsán végeznek ellenőrzéseket. A rendőrség működését a 2002/218-es törvény szabályozza.¹³ A rendőrségnek joga van bármilyen dokumentumot átnézni, és ellentétben például a Pénzügyőrség ellenőreivel, nem köteles az ellenőrzés tárgyát, indítékát közölni. A formai, procedurális eljárás megköveteli azonban, hogy az ellenőrzés helyszínére érkezve kötelesek magukat igazolni, illetve az ellenőrzés után kötelesek jegyzőkönyvet kiállítani, az esetleges rendellenességeket jelezni, az elvitt dokumentumokról jegyzéket készíteni.

¹³ Legea nr. 218 din 23 aprilie 2002 privind organizarea și funcționarea Poliției Române, megjelent a Hivatalos Közlöny 2002. május 9./305. számában.

Ha a számvitel hiányosságaival összefüggésben bűncselekmény elkövetésének alapos gyanúja merül fel, az ellenőrzés felfüggesztése előtt az ellenőrzést végzőnek gondoskodnia kell a bűncselekménynek az ellenőrzés eszközeivel való lehetséges feltárásáról, a bizonyítékok és az okmányok bevonásáról, illetve ezek biztonságos megőrzéséről.

Amennyiben az eredeti iratot elviszik, ezekről fénymásolat készíthető. A rendőrség gazdasági ellenőrzései sok hasonlóságot mutatnak más rendőrségi ellenőrzésekkel, és kevesebbet a más pénzügyi szervek ellenőrzéseivel. Itt a kommunikáció jellege is más, rendszerint a nyomozás miatt a szóbeli kommunikációra is nagy hangsúly kerül. Amennyiben a beszélgetések során a vizsgálat szempontjából meghatározó információ hangzik el, ez bekerül a jegyzőkönyvbe, vagy külön írásos nyilatkozat készül róla. Mindkét dokumentum egy esetleges jogi eljárás során bizonyítékerejű. Ezekről a dokumentumokról fontos megjegyezni, hogy rendszerint a rendőrség sajátos nyelvezetén íródnak, emiatt a dokumentumok elkészítése során ragaszkodni kell ahhoz, hogy amit aláírunk, az pontosan megegyezzen azzal, amit mondani szerettünk volna. Ha valami hiányos vagy másképp hangzik, mint ahogy mi szeretnénk, feltétlenül kérni kell a pontosítást.

3. Szakszerű kommunikáció és a hatósági ellenőrzés

3.1. Szakszerű írott kommunikáció és a pénzügyi hatósági ellenőrzés

A legfontosabb kommunikációs forma a hatósági ellenőrzések alkalmával az írásos kommunikáció. Rendszerint ezzel kezdődik (pl. értesítés formájában) és ezzel zárul az ellenőrzés. A két szélső időpont között is jelentős szerephez juthat az írásos kommunikáció, különösen az ellenőrzött szervezet részéről. Csak akkor érdemes kifejezetten ragaszkodni ehhez a formához, amikor a többi kommunikációs formában nem lehetséges a hatékony információcsere, és előreláthatólag számunkra kedvezőtlenül alakulnak a dolgok. Az ilyen, akár szélsőségesnek nevezhető esetek például, amikor feljelentést kívánunk tenni az ellenőrök ellen, vagy ha az ellenőr nem tudja, nem akarja megérteni az álláspontunkat. Ilyen esetekben ragaszkodni kell ahhoz, hogy a dokumentum része

legyen a vizsgálati dossziének, szélsőséges esetben iktassuk időben az ellenőrző hatóságoknál az iratot.

Az írásos kommunikáció akkor szakszerű, ha az ennek eredményeképpen keletkezett dokumentumok keltezve, iktatva, pecsételve és a megfelelő hatáskörrel felruházott személy(ek) által alá vannak írva.

Az ellenőrzés *utáni* írásos kommunikációnál kifejezetten figyelni kell a határidőkre, ugyanis például a fellebbezéseknek, óvásoknak csak akkor van értelme, ha a határidőket betartjuk. Az általunk kezdeményezett írásos kommunikációban figyeljünk a szakszerű nyelvezetre, törekedjünk a tényszerű megállapításokra. Kerüljük az ingerült hangnemet, a személyeskedést, az ellenőrök személyére vonatkozó sértő, rágalmazó, netán fenyegető állításokat. Többször is higgadtan olvassunk át minden leírt gondolatot, ha lehet, kérjük (kommunikációs és/vagy gazdasági) szakember segítségét. Ne feledjük: minden leírt szó bizonyítékként használható ellenünk.

Míg az ellenőrzött személy, szervezet esetében az írásos kommunikáció kezdeményezése fakultatív és elkerülendő, addig az ellenőrző hatóság részéről az írásos kommunikáció jogilag szabályozott körülmények között zajlik és *kötelező*. Ennek a kommunikációnak eredményeképpen néhány rendkívül fontos dokumentum jön létre.

Az ellenőrzés megállapításait, következtetéseit, illetve javaslatait az ellenőrnek minden esetben írásba kell foglalnia. Az írásba foglalás célját és egyben jelentőségét az adja meg, hogy ez szolgál alapjául minden további intézkedésnek, eljárásnak. A megállapítások írásba foglalásának formája az ellenőrző szervre vonatkozó jogszabályi, továbbá belső előírásoktól függ. Az írásba foglalás formái lehet:

- jelentés,
- részjelentés,
- összefoglaló jelentés,
- jegyzőkönyv, ellenőrzési jegyzőkönyv.

A jelentés¹⁴ az egyik leggyakoribb írásos forma. Azokban az esetekben, amikor az ellenőrzést vizsgálatvezető irányításával többen végzik,

¹⁴ Románul: Raport (de control).

az ellenőr megállapításait részjelentésben rögzíti. A részjelentések alapján, azok összegzéseként állítja össze a vizsgálatvezető az összefoglaló jelentést.

A jegyzőkönyvi forma a hatósági ellenőrzéseknél előírás. Ellenőrzési jegyzőkönyv a felelősség felvetése esetén használatos. Az ellenőrzésről emiatt leggyakrabban (vizsgálati) *jegyzőkönyv*¹⁵ készül. A jegyzőkönyv lehet egy egyszerű pénzügyi-számviteli ellenőrzést összegző vizsgálati irat, de létezik kihágásokra vagy bűncselekményekre vonatkozó formája is. Ebben az ellenőrző hatóság köteles közérthetően, egyértelműen bemutatni az ellenőrzés eredményét. Itt a törvényes alapok feltüntetésével szintetikus felsorolják a tapasztalt szabálytalanságokat, hiányosságokat, esetleg kihágásokat, netán bűncselekményeket és az ezekért felelős személyeket is. Az írásba foglalásnak a megállapítások kifejtésén túlmenően tartalmaznia kell a megállapított hibák, hiányosságok megszüntetését, a megállapítások hasznosítását, cég tevékenységének javítását elősegítő javaslatokat. Az írásba foglalás főbb tartalmi követelményei a következőkben összegezhetők:

- csak a lényeges megállapításokat kell írásba foglalni;
- a súlyosabb hibák, mulasztások, jogszabályban foglaltaktól eltérések esetén mindig utalni kell:

- a jogszabályra,
- a megállapítás alapjául szolgáló okmányra,
- azokra a körülményekre, amelyek kifogásolhatóvá teszik az

adott tényt;

- a hibák, a mulasztások elkövetőit mindig név szerint kell megjelölni;

- a személyes felelősségét fel kell vetni minden esetben, amikor a felelősség megállapítása szükséges és lehetséges;

- az írásba foglalás nem tartalmazhat sem elvont, sem szubjektív, megalapozatlan következtetéseket.

A jegyzőkönyv megállapításai tartalmazzák:

- az összegző megállapításokat, következtetéseket, javaslatokat, ajánlásokat az alábbiak szerint:

¹⁵ Románul: Proces-verbal („de control”, „de constatare...” stb.).

- az ellenőrzés megállapításainak összegzését,
- a tevékenységet, gazdálkodást befolyásoló tényezők alapján levonható legfontosabb következtetéseket,
- a megállapítások, következtetések alapján megfogalmazott javaslatokat;
 - a részletes megállapítások rész tartalmazza:
 - az ellenőrzési program felépítéséhez igazodó, logikai összefüggéseinek legjobban megfelelő csoportosításban a lényeges megállapításokat (a pozitív és a negatív jelenségeket egyaránt),
 - a megállapítások alátámasztását szolgáló példákat, a hivatkozott bizonyítékok, mellékletek sorszámát,
 - a hiányosságok okait, azok hatását (a következményeket),
 - indokolt esetben a felelősség felvetését, a felelős megnevezését, beosztását,
 - az ellenőrzött cégek által a hiányosságok megszüntetésére a helyszíni ellenőrzés időszakában már megtett intézkedéseket.

Előfordulhat, hogy átfogó jellege miatt az ellenőrzésről szóló jegyzőkönyv csak az ellenőrzés utáni napokban készül el.

Az *ellenőrzési feljegyzés*¹⁶ egy olyan dokumentum, amely az ellenőrzés helyszínén készül. Ennek elkészítésénél főbb szempontok lehetnek:

- tartalmában legyen összhangban az ellenőrzési programmal (a jelentés teljesítse a programban foglalt célokat, feladatokat, szempontokat),
- felépítésében lehet a program feladatsorrendjéhez igazodó vagy a megállapítások logikai összefüggéseinek megfelelő csoportosítások szerint rendezett,
 - a megállapításokat szakszerűen, a tényállást teljes körűen kell megfogalmazni,
 - a szövegnek minden érintett kívülálló számára is érthetőnek kell lennie,
 - tartalmaznia kell a konkrét hivatkozást azokra a jogszabályokra, követelményekre, előírásokra, amelyeknek megsértése, elmulasztása a jelzett szabálytalanságot, mulasztást okozta,

¹⁶ Románul: Note de constatare.

- a megállapításokat úgy kell megfogalmazni, hogy az ellenőrzés témaköre objektíven és folyamatában is legyen értékelhető,
- a számszerűen kifejezhető megállapításokat számszerűsíteni kell,
- rögzíteni kell a kedvező folyamatokat, az elért eredményeket is,
- a jelentésben a hibák, szabálytalanságok, hiányosságok, mulasztások mellett rögzíteni kell azok okait, valamint következményeit, kihatásait is,
- a megállapításokat tömören, de érthetően kell megszövegezni, az értékelést, minősítést nem helyettesítheti azok javaslatzerű fogalmazása,
- a megállapítások és a kapcsolódó bizonyítékok világosan azonosíthatóak legyenek,
- a hibák kijavítására vonatkozó javaslatokat is kell tartalmaznia.

Ez a feljegyzés a szakma módszertanának megfelelően készül, és ennek alapján az ellenőrök a helyszínen tapasztaltakat rögzítik. Gyakran mindkét fél ellenjegyzi. Előfordulhat, hogy akár közösen is fogalmazzák, ellentétben a jegyzőkönyvvel, amelyet az ellenőrzött személy aláírással pusztán tudomásul vesz.

Egy ellenőrzésről *hatósági ellenőrzési jelentés*¹⁷ is készülhet, mely a Számvevőszék ellenőrzéseire jellemző dokumentum.

Függetlenül az ellenőrzést lezáró dokumentum típusától, az ellenőrző hatóság köteles a felelős személyektől írásos indoklást, magyarázatot kérni az általuk tapasztaltakra vonatkozóan. Ezek a magyarázatok az ellenőrzési dosszié részét képezik, és a tartalmára utalás kell történjen a vizsgálatot lezáró dokumentumban is. Az indoklások megfogalmazásában előfordulhat, hogy segít az ellenőrző hatóság képviselője, de ennek tartalma teljesen szabadon fogalmazható. Ennek a dokumentumnak a megfogalmazásakor is tartsuk be feltétlenül azokat a szabályokat, amelyeket a paragrafus elején már tanácsoltunk az általunk kezdeményezett írásos dokumentumokra vonatkozóan.

Mint már említettük, az ellenőrzések végeredményét bemutató, az ellenőrzést lezáró dokumentum ellen, pontosabban az ezekben foglaltak

¹⁷ Románul: Raport de control.

ellen a jogszabályok értelmében fellebbezéssel lehet élni, illetve több úton ezeket meg lehet megtámadni. Ebben a kérdésben feltétlenül érdemes szakemberhez fordulni, hiszen a hatékony módszer kiválasztása, a határidők betartása szaktudást igényel. Ha az adott kérdésben alkalmazandó jogszabály másképp nem rendelkezik, a büntetések és a kihágások elleni jegyzőkönyveket a 2001/2. Kormányrendelet alapján lehet megtámadni.¹⁸ A többletadók, illetékek megállapítása ellen az Adóügyi Eljárási Törvénykönyv¹⁹ alapján élhetünk keresettel. Más hatósági rendeletek ellen általában semmisségi panasszal élhet a Közigazgatási Bíróságon az érintett fél, itt az 1990/29. számú törvény a szabályozó dokumentum.²⁰

Enyhébb kihágások, kisebb büntetések esetében nem érdemes élni a fellebbezés jogával. A jogi procedúrák költségei, a román igazságszolgáltatás kiszámíthatatlansága, a folyamattal járó stressz, hosszú ideig elhúzódó peres eljárás mind olyan tényezők, amelyek értelmetlenné teszik az eljárást, és emiatt csak az igazán elszántaknak ajánlott. A kisebb büntetésekre a legtöbb vállalkozó felkészül, mondhatni – nem számvitelei értelemben – betervezi a költségeibe.

3.2. Szakszerű szóbeli kommunikáció és a pénzügyi hatósági ellenőrzés

A pénzügyi ellenőrzések során elkerülhetetlen a megfelelő szóbeli kommunikáció. Sok esetben ezen múlik az ellenőrzés végkifejlete. Szerepe elsősorban abban van, hogy amennyiben szakszerűen végezzük, a számunkra kedvező irányba terelhetjük az ellenőrzés kimenetelét, ami természetesen nem a szabálytalanságok figyelembe nem vételét jelentené az ellenőrző szakember részéről. Mivel a legtöbb ellenőrzés időkorlátos, a szóbeli kommunikáció segítségével – kellő alaposággal és részletességgel – olyan területekre világítunk rá, ahol a legjobban állunk, és a kevésbé a gyengébb területekre.

A szóbeli kommunikáció, leszámítva egy esetleges bejelentkező te-

¹⁸ Ordonanța Guvernului nr. 2/2001 privind regulimul juridic al contravențiilor.

¹⁹ Codul de procedură fiscală.

²⁰ Legea contenciosului administrativ nr. 29/1990.

lefonbeszélgetést, az ellenőrzés első pillanataiban történik. A nonverbális kommunikáció mellett annak, hogy mit és hogyan mondunk, itt kiemelten fontos szerepe van. Amennyiben az ellenőrök maguktól nem teszik meg, saját magunk bemutatása után udvariasan, de határozottan kérni kell, hogy igazolják magukat. Ilyenkor nyugodtan rá kell kérdezni, ha nem értjük a nevüket vagy nem látjuk világosan az adataikat a felmutatott igazolványon. Ha valakinél nincs igazolvány vagy annak érvényességi ideje lejárt, azzal nem szabad tárgyalni. Arra is vigyázzunk, hogy az egyenruha nem helyettesíti az igazolványt.

A szóbeli kommunikáció nagy előnye, hogy sokkal gyorsabban tudunk reagálni a kialakult helyzetekre. A feltett kérdésekre azonnal válaszolhatunk, és a megfelelő hangsúllyal, hanglejtéssel árnyalhatjuk a mondanivalónkat. A szóbeli kommunikációval az a célunk, hogy befolyásoljuk az ellenőröket, az ellenőrzés menete közben ismertessük álláspontunkat, ezáltal megelőzve esetleg az ellenőrzés végén egy értelmetlen vitát. A jegyzőkönyv megírása után viszonylag nehéz módosításokat kiharcolni, sokkal könnyebb az ellenőrzés során egyengetni a dolgainkat. Szóban sokkal inkább hathatunk az érzelmeikre, gondolkodóba ejtethetjük az ellenőröket. Hivatkozhatunk arra, hogy nem csak ellenőrző szerepük van, hanem tájékoztató, oktató szerepük is, remélve, hátha ez utóbbi szerepük miatt engedékenyebben viszonyulnak hibáinkhoz. Továbbá arra is lehet hivatkozni, hogy vannak esetek, még a kihágások esetében is, amikor a büntetést fel lehet cserélni figyelmeztetésre. Ezzel a lehetőséggel szoktak élni a bíróságokon egyes bírók, amennyiben megtámadunk például egy hatósági jegyzőkönyvet.

A pénzügyi ellenőrzések során van azonban néhány olyan szabály, amelyet feltétlenül be kell tartanunk. Így például a beszélgetések során őrizzük meg a nyugalmunkat, kerüljük a túl szemtelen, a túl magabiztos, de a túl alázatos hangvételt is. Viselkedjünk normálisan, a hangunk legyen határozott, fogalmazzunk pontosan, beszéljünk keveset. A profik megengedhetnek maguknak a hangulat oldása érdekében egy-két vicsebb megjegyzést, de az ellenőrzések során általában óvakodjunk a humortól. Igyekezzünk normális emberi kapcsolatot kiépíteni az ellenőrökkel, ha ez lehetséges. Ha nem, akkor nem szabad a barátkozást, köze-

ledést erőltetni. Végül is a munkájukat végzik, nem barátkozni, szórakozni jönnek.

Ha egy mód van rá, olyan tárgyaljon az ellenőrökkel, aki kifogástalanul beszél az ellenőrök nyelvét. Ha mi nem rendelkezünk ezzel a képességgel, vagy ha túlságosan izgatottak vagyunk, inkább bízzuk a kommunikációt másra. Végül is az igazán lényeges dolgok mindig az írásos kommunikáció során történnek.

Az ellenőrök rendszerint a legmagasabb beosztású személlyel szeretnek beszélni, és/vagy a főkönyvelővel, gazdasági igazgatóval. Ennek ellenére, ha valaki nem alkalmas a szóbeli kommunikációra, akkor nyugodtan, ügyes technikákkal „kivonható a forgalomból”, például azzal, hogy most rendkívül foglalt, beteg, tárgyal stb. Természetesen nem szabad azt a hatást kelteni, hogy az illető menekül az ellenőrök elől, hanem csak azt, hogy épp nem érhető folyamatosan el, de bármikor rendelkezésre áll, s addig is mindenben támogatja az ellenőröket egy kompetens személy, aki mellelég ráadásul kitűnő kommunikátor.

A szóbeli kommunikáció nagy hátránya, hogy könnyebben eláruhathatjuk magunkat vagy adunk ki meggondolatlan információkat. A szóbeli kommunikációban az ellenőrök is könnyebben provokálhatnak. Ezért mindig, minden körülmények között őrizzük meg a nyugalmunkat, ne válaszoljunk, csak ha biztosak vagyunk, hogy amit mondunk, az előnyünkre válik. Ez nem mindig könnyű, de próbáljunk időt nyerni, ha valamire nem akarunk válaszolni. A szóbeli kommunikációban olyan válaszokat adjunk, amelyek nem gerjesztenek további kérdéseket. Általában csak arra érdemes válaszolni, amit kérdeztek. A válaszok legyenek rövidek, szakmailag alátámasztottak. Ugyanakkor bármikor jogunk van arra is hivatkozni, hogy szakemberekkel kell konzultálnunk egy adott válasz megadása érdekében. Igaz, ha ez utóbbi érvet hozzuk fel, akkor biztos gyanúsak leszünk az ellenőrök szemében, s a kérdésre még visszatérnek.

A szóbeli kommunikáció számtalan félreértésre adhat alkalmat. Bármilyen nézeteltérést, félreértést érdemes már a felmerülés pillanatában rendezni, tisztázni. Előfordulhat, hogy a használt szavak, fogalmak nem fednek azonos tartalmat, ezeket is tisztázni kell, ha szükséges. A

beszélgetések során lehetőleg kerüljük a nem a témához tartozó megjegyzéseket és szófecsérlést.

A verbális kommunikáció kapcsán nem kerülhetjük el az ellenőrzések fogalmával önkéntelenül is felmerülő korrupció és megvesztegetés fogalmát. Ezek a fogalmak is a mindennapi életünk részét képezik. Nem tanácsos még a kísérlete sem, hiszen az egyre szigorodó törvények, a folyamatosan terítékre kerülő botrányok igazolják, hogy – ha lassan is, de – valami változik ezen a területen. Felesleges a karrierünket, szabadságunkat kockáztatni, még akár többezer eurós büntetés elkerülésének ellenében se. Sokkal inkább érdemes alaposan ismerni és megtanulni a jogainkat, és a törvényes keretek között az adott helyzetből a maximumot kihozni!

3.3. Nonverbális kommunikáció és a pénzügyi hatósági ellenőrzés

A hatósági ellenőrzések során kiemelt szerep jut a nonverbális kommunikációnak, mindkét fél részéről. Már az első pillanattól elkezdődik a szavak nélküli tudatos vagy nem tudatos, ösztönös közlés. Ebbe a kommunikációs formába tartozik minden, ami nem szavakkal kifejezett közlés, például a gesztus, a testbeszéd, de az öltözködés, a hajviselet, a zónatávolságok is. Egyes ellenőröket, például a rendőrség, a vámhatóság vagy a pénzügyőrség alkalmazottjait, kiképezték a metakommunikációs jelek vizsgálatára is. A metakommunikáció a verbális kommunikációt kísérő, nem szándékos, akaratlan kommunikáció, mely hordozója általában a nem verbális kommunikáció.

A nem verbális kommunikáció egyik fontos formája a verbális beszédet kísérő testbeszéd. Mivel a testbeszéd segíthet megérteni a kommunikáló mondanivalóját, érdemes tudatosan alkalmazni, már amennyire ezt a „nyelvet” tudatosan alkalmazni lehet.

A fentiekben már többször utaltunk rá, hogy az ellenőrzések alkalmával viselkedjünk normálisan. Érdemes talán kedvesebbnek lenni, mint ahogy ilyenkor egyébként kedvünk lenne rá. Testtartásunk, mozgásunk, mimikánk, gesztusaink legyenek ellenőrzésünk alatt, egész lényünk ne legyen provokatív, de megalázkodó se. Kerüljük a testkontaktust, még a kézfogást se nagyon kezdeményezzünk, az ellenőrökhöz véletlenül se érjünk semmilyen formában. Az ellenőrökkel való kommuni-

kációban a nemi szerepek rendszerint nem juthatnak szóhoz. Egy ellenőrzés során kevés olyan kontextus képzelhető el, amikor ne rontana a helyzeten az ellenőr nemére vonatkozó hivatkozás, függetlenül attól, hogy milyen neműek a kommunikáló felek. Ez érvényes különösen a nonverbális kommunikációra: ne udvaroljunk, ne viselkedjünk provokatívan az ellenőrökkel. Ritkán vezet pozitív eredményre. Az ápoltság, nemtől függetlenül, alapvető elvárás az ellenőrzött személy részéről, egyrészt, mert magabiztonságot ad, másrészt bizalmat kelthet az ellenőrökben. Arról nem is beszélve, hogy az ellenőrök tudatalattijában elkerülendő a rendezetlen főnök – rendezetlen pénzügyek asszociáció. Magyarán, ha egy személy (vezető) magát elhanyagolja, elképzelhető ugyanez a pénzügyekhez való viszonyában is.

A nonverbális kommunikáció részének tekinthetjük azt is, hogyan fogadjuk, kezeljük az ellenőröket az ellenőrzés ideje alatt. Így például lehetőleg elzárt, mások által nem látott, látogatott helyet válasszunk ki számukra. Ennek elsősorban az a célja, hogy senki ne zavarja a munkájukat. Másodsorban bizalmasabb beszélgetésekre is helyet adhat. Itt ismételen nem a megvesztegetés lehetőségére gondolunk, amelyet, mint már többször jeleztük, elítélendőnek, nem kívánatosnak vélünk, hanem arról, hogy itt a jóérzés határain belül átléphetjük a formális kommunikáció határait, és a beszélgetést emberibb síkra terelhetjük.

4. A hatósági ellenőrzés fejlődési iránya és a kommunikáció

A modern ellenőrzési rendszerekkel szemben támasztott egyre komplexebb elvárások ezek fejlődését vetítik előre. Ezek között kiemelten fontos tényező a nemzetközi, elsősorban európai uniós normáknak való megfelelés, illetve a gazdasági rendszerek dinamikus fejlődésének követése. Az ellenőrző pénzügyi hatóságok által kifejlesztett rendszerek tudatos változásokat kell indukáljanak az ellenőrzött szervezetekben, a felek között információáramlás védelme és az adatok valóságtartalmának ellenőrzése csak néhány a legfontosabb elvárások közül.

A hatósági ellenőrzések fejlődési iránya alkalmazkodik a társadalmi-gazdasági szervezetek újfajta kommunikációjához, és ezen a területen is immár kötelező az ugrás a virtuális térbe. Azok a módszerek, ame-

lyek eddig a szervezett bűnözés elleni harcban, a pénzmosás nyomon követésében, a nemzetközi terrorizmus elleni nyomozásban volt jellemzőek és a titkosszolgálatok, valamint a rendőrség módszertanához tartoztak, immár lassan gyakorlattá válnak a szokványos ellenőrzések során is.

Az internetes kereskedelem, internetes banki szolgáltatások sajátos világa, a gazdasági szervezetek által használt CIM²¹, ERP²² rendszerek által szolgáltatott adatok követése újabbnál újabb kihívásokat és egyben ellenőrzési lehetőséget jelentenek a hatóságok számára. A virtuális térben történő gazdasági folyamatok nyomon követésében a hatóságok számára sok esetben jelentős korlátot jelentett a törvényes szabályozások hiánya. Az internet által szolgáltatott lehetőségek számtalanok, hiszen sok esetben az ellenőrzött személyek önként feltesznek az internetre hatóságok munkáját segítő adatokat. Ezen adatok egy része jelenleg, a szabályozások hiányában, nem képez használható információt az ellenőrzések alkalmával. A digitális aláírás elterjedésével azonban és néhány jogszabály módosításával ez a helyzet jelentősen változni fog.

A hatósági kontroll viszonylag lassú fejlődése digitális és virtuális tér irányába, illetve az ebben rejlő lehetőségekkel szembeni óvatosság és a késés, elsősorban pénzügyi és a gazdasági adatok sajátos kezelésének szükségességével, ezek védelmével magyarázható. Ezen okok, továbbá a finanszírozási okok miatt is, az intézményi rendszer lemaradt a gazdasági élet más szereplőitől. Legalábbis eddig. Az év elejétől érvényben lévő jogszabályok, illetve a nemrég bevezetett műszaki megoldás, a digitális aláírás jelentős változásokat hoz ezen a területen. A leglátványosabb

²¹ Computer Integrated Manufacturing, magyarul: Számítógéppel Integrált Gyártás, egy olyan termelési koncepció és gyakorlat, melynek lényege a gyártási folyamatok számítógéppel történő követése a tervezéstől (CAD – Computer Aided Design), a termelés követésén át (CAM – computer aided manufacturing), tulajdonképpen az összes ipari tevékenység követéséig.

²² Enterprise Resource Planning, közvetlen fordításban Vállalati Erőforrás Tervezés, de a mindennapi használatban jellemzően Integrált Vállalatirányítási Rendszert értenek alatta. Ezek olyan számítástechnikai alkalmazások, amelyek nem csak az ipari, hanem a pénzügyi, gazdasági folyamatok követését teszik lehetővé valós időben, akár egy időben több kontinensen elhelyezkedő vállalatrendszerben.

változás talán a személyzeti ügyek kezelésében észlelhető, de az adóbejelentés és az ÁFA-ügyletekkel kapcsolatosan új eljárási rend lépett életbe, amely maga után vonja egyes ellenőrzési folyamatok változását is, valószínűleg az azonnali, gyors hatósági kontroll irányában.

Az épp folyamatban levő paradigmaváltás jelenleg egy *hibrid* (hagyományos – papír alapú, illetve digitális) kommunikációs módszertant enged meg a gazdasági szervezeteknek, az ellenőrzési folyamatok is valószínűleg átmeneti formát öltenek a következő időszakban. Egyes területeken már 2011 júliusától *kizárólag* a digitális forma az elfogadott, többek között olyan területeken, mint a munkaügyi kérdések. Ebből a szempontból 2011 a forradalom éve lehet a hatósági kontrollban (is).

Ugyanakkor az átmeneti időszak magában hordozhat néhány buktatót is. Vélhetőleg nem hoz megoldást az új kontrollrendszerek bevezetése az olyan beidegződött gyakorlatok kezelésében, mint a tudatosan téves vagy üres adatokat tartalmazó jelentések leadása a törvényes határidőkön belül. Egyelőre a hatóság számára még mindig fontosabb a határidők betartatása, mint a jelentések által szolgáltatott adatok valóságtartalma. Kevés kivételtől eltekintve, szinte minden hivatalosan leadott papír alapú dokumentum korlátlan számban módosítható utólag. Továbbá, egy olyan (hatósági) intézményi kultúrában, ahol pár éve a hatósági kontrollt a szoros személyközi kapcsolatok, a nyers „csendőr pertu” típusú kommunikáció jellemezték, ahol az írásos kommunikáció a „pecsét-aláírás” merev formai világában zajlott, a közeljövőre jellemző digitális világ személytelen, mindkét kommunikáló fél számára algoritmizált, merev keretekbe szorított szabályrendszere forradalmi változásokat jelent.

Irodalomjegyzék

Bakos Levente 2009. *A személyes vezetés alapjai*. Editura Didactică și Pedagogică, București.

Buda Béla 1994. *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Animula, Budapest.

Kovács Árpád 2007. *Az ellenőrzés rendszere és módszerei*. Perfekt kiadó, Budapest.

Nagy Ágnes – Györfy Lehel 2006. *Vállalkozások gazdasági és pénzügyi elemzése*. Ed. Presa Universitară Cluj, Kolozsvár.

Nagy Ágnes 2006. *Könyvvizsgálat*. Ábel kiadó, Kolozsvár.

Nagy Ágnes 2011. *Projekt értékelés-projekt ellenőrzés*. Ábel kiadó, Kolozsvár.

Pease, Allan 1996. *Testbeszéd: gondolatolvasás gesztusokból*. Park, Budapest.

Roóz József – Sztanó Imre 2000. *Ellenőrzési eurokonform módszerek*. Saldo kiadó, Budapest.

Somogyvári István 1994. Az államhatalmi ágak megosztásáról. *Társadalmi Szemle* 1994. 1.

Vígvári András 2005. *Közpénzügyeink*. KJK-KERSZÖV kiadó, Budapest.

Vörös László 2002. *Az ellenőrzés rendszere és módszertana*. Perfekt kiadó, Budapest.

*** Ordonanța nr. 86 din 28 august 2003 privind reglementarea unor măsuri în materie financiar-fiscală, Monitorul Oficial al României nr. 624/31. VIII. 2003.

*** Codul de procedura fiscală

*** Hotărâre de Guvern nr. 532/2007 privind organizarea și funcționarea Autorității Naționale a Vămilelor

*** Hotărâre de Guvern nr. 533/2007 privind organizarea și funcționarea Gărzii Financiare

*** Legea 94/1992 privind organizarea și funcționarea Curții de Conturi, Monitorul Oficial al României nr. 724/ 2008.X.24.

*** Legea contenciosului administrativ nr. 29/1990

*** Legea nr. 218 din 23 aprilie 2002 privind organizarea și funcționarea Poliției Române, Monitorul Oficial al României, Nr. 305 /2002.V. 9.

*** Ordonanța Guvernului nr. 2/2001 privind regimul juridic al contravențiilor
