

**NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM      BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**HỌC VIỆN NGÂN HÀNG**

-----

**NGUYỄN MINH PHƯƠNG**

**HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG  
NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**HÀ NỘI - 2016**

**NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM      BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**HỌC VIỆN NGÂN HÀNG**

-----

**NGUYỄN MINH PHƯƠNG**

**HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG  
NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Tài chính – Ngân hàng**

**Mã số: 62.34.02.01**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học: 1. TS. NGUYỄN THỊ THANH HƯƠNG**

**2. GS.TS. NGUYỄN VĂN TIẾN**

**HÀ NỘI - 2016**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình khoa học do chính tôi nghiên cứu và thực hiện. Các thông tin, số liệu được sử dụng trong luận án hoàn toàn trung thực, có nguồn gốc rõ ràng. Luận án không trùng lặp với bất kỳ công trình nghiên cứu nào đã được công bố.

*Hà Nội, ngày 23 tháng 8 năm 2016*

**Nghiên cứu sinh**

**Nguyễn Minh Phương**

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....</b>	<b>13</b>
1.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ .....	13
1.1.1. Các quan niệm về kiểm toán nội bộ .....	13
1.1.2. Quy tắc đạo đức và ứng xử của kiểm toán nội bộ .....	17
1.1.3. Chuẩn mực kiểm toán nội bộ .....	18
1.2. KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....	20
1.2.1. Cơ cấu tổ chức .....	21
1.2.2. Nội dung kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng thương mại .....	25
1.2.3. Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ .....	29
1.2.4. Quy trình kiểm toán nội bộ .....	32
1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KIỂM TOÁN NỘI BỘ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....	42
1.3.1. Nhân tố khách quan .....	42
1.3.2. Nhân tố chủ quan thuộc ngân hàng .....	43
1.4. HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI ...	46
1.4.1. Khái niệm hoàn thiện Kiểm toán nội bộ trong ngân hàng .....	46
1.4.2. Sự cần thiết hoàn thiện kiểm toán nội bộ .....	48
1.5. KINH NGHIỆM VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI CÁC TCTD VÀ BÀI HỌC RÚT RA .....	49
1.5.1. Kinh nghiệm quốc tế về kiểm toán nội bộ tại các tổ chức tín dụng .....	49
1.5.2. Kinh nghiệm trong nước về kiểm toán nội bộ tại các tổ chức tín dụng .....	60
1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra .....	62
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1 .....</b>	<b>65</b>
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM .....</b>	<b>66</b>

2.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM.....	66
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam .....	66
2.1.2. Đặc điểm hoạt động kinh doanh của Agribank.....	68
2.1.3. Mô hình tổ chức và mạng lưới hoạt động của Agribank .....	69
2.1.4. Khái quát về kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank .....	71
2.2. THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK .....	80
2.2.1. Cơ sở pháp lý của hoạt động kiểm toán nội bộ.....	80
2.2.2. Thực trạng về cơ cấu tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ .....	82
2.2.3. Thực trạng về nội dung kiểm toán nội bộ .....	86
2.2.4. Thực trạng về phương pháp tiếp cận trong kiểm toán nội bộ .....	88
2.2.5. Thực trạng về quy trình kiểm toán nội bộ.....	90
2.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK .....	112
2.3.1. Quy trình khảo sát .....	112
2.3.2. Đánh giá độ tin cậy và đánh giá thang đo .....	114
2.3.3. Phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến kiểm toán nội bộ tại Agribank.....	117
2.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK....	120
2.4.1. Những kết quả đạt được trong kiểm toán nội bộ tại Agribank .....	120
2.4.2. Hạn chế.....	122
2.4.3. Nguyên nhân của các hạn chế .....	129
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....</b>	<b>135</b>
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM .....</b>	<b>136</b>
3.1. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA AGRIBANK TRONG THỜI GIAN TỚI...136	
3.1.1. Định hướng và mục tiêu của các hoạt động chung .....	136
3.1.2. Định hướng hoàn thiện công tác kiểm toán, kiểm soát nội bộ.....	138

3.1.3. Nguyên tắc hoàn thiện tổ chức, hoạt động kiểm toán nội bộ tại Agribank...	138
3.1.4. Yêu cầu đối với công tác kiểm toán nội bộ tại Agribank .....	139
<b>3.2. GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK.....</b>	<b>140</b>
3.2.1. Hoàn thiện nội dung kiểm toán .....	141
3.2.2. Hoàn thiện phương pháp tiếp cận kiểm toán .....	142
3.2.3. Hoàn thiện quy trình kiểm toán nội bộ .....	146
3.2.4. Nâng cao trách nhiệm của Hội đồng thành viên, Ban điều hành trong việc thiết lập và vận hành một hệ thống KSNB hiệu lực, hiệu quả .....	148
3.2.5. Tăng cường sự phối hợp của các đơn vị được kiểm toán .....	152
3.2.6. Kiện toàn về nhân sự.....	155
3.2.7. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy .....	158
<b>3.3. KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK.....</b>	<b>160</b>
3.3.1. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước .....	160
3.3.2. Kiến nghị với Chính phủ và với cơ quan quản lý nhà nước .....	162
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3.....</b>	<b>163</b>
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>164</b>

## DANH MỤC CÁC TỪ

<b>Từ viết tắt</b>	<b>Nguyên nghĩa</b>
KSNB	Kiểm soát nội bộ
KTKSNB	Kiểm tra kiểm soát nội bộ
KTNB	Kiểm toán nội bộ
KTV	Kiểm toán viên
KTVNB	Kiểm toán viên nội bộ
NHNN	Ngân hàng Nhà nước Việt Nam
Agribank	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam
NHTM	Ngân hàng thương mại
NH	Ngân hàng
TCTD	Tổ chức tín dụng
TSC	Trụ sở chính
QLRR	Quản lý rủi ro

## DANH MỤC CÁC BẢNG, BIỂU, HỘP, SƠ ĐỒ

Bảng 1.1: Các phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ (%).....	30
Bảng 1.2: So sánh giữa tiếp cận truyền thống và tiếp cận kiểm toán trên cơ sở rủi ro.....	31
Bảng 2.1: Một số chỉ tiêu tài chính của Agribank từ 2012-2015.....	71
Bảng 2.2: Các loại hình kiểm toán nội tại Ngân hàng .....	86
Bảng 2.3: Các nghiệp vụ được kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng .....	87
Bảng 2.4: Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng .....	89
Bảng 2.5: Thực trạng lập kế hoạch kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng.....	91
Bảng 2.6: Nguồn thông tin để Bộ phận kiểm toán nội bộ thực hiện đánh giá rủi ro.....	92
Bảng 2.7: Phương pháp đo lường rủi ro của kiểm toán nội bộ .....	92
Bảng 2.8: Thực trạng sử dụng các công cụ đánh giá định lượng tại Ngân hàng .....	93
Bảng 2.9: Đánh giá việc thực hiện kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng .....	97
Bảng 2.10: Đánh giá việc lập báo cáo kiểm toán tại Ngân hàng .....	99
Bảng 2.11: Những kiến nghị chủ yếu.....	100
Bảng 2.12: Thời gian phát hành báo cáo kiểm toán.....	111
Bảng 2.13: Thực trạng bộ phận kiểm toán giám sát các kiến nghị của mình .....	111
Bảng 2.14: Đánh giá việc thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ .....	112
Bảng 2.15: Các kết quả thống kê độ tin cậy với từng nhân tố .....	115
Bảng 2.16: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của hai nhóm nhân tố KTNB .....	118
Bảng 2.17: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan đến KTNB	118
Bảng 2.18: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan đến KTNB	119
Bảng 2.19: Đánh giá thực trạng KTNB của Agribank so với thông lệ tốt nhất.....	128
Bảng 3.1: Mối quan hệ giữa kiểm toán nội bộ và các đơn vị thuộc hai tầng bảo vệ 1 và 2 .....	154
Biểu đồ 1.1: Định hướng quan tâm của KTNB trong tương lai.....	53
Biểu đồ 1.2: Sáu phương pháp đo lường giá trị của KTNB.....	55
Biểu đồ 1.3: Các kỹ năng quan trọng đối với KTV NB.....	56



Biểu đồ 1.4: Xu hướng ứng dụng CNTT trong kiểm toán nội bộ trong tương lai gần ....	57
Biểu đồ 2.1: Nguồn vốn huy động giai đoạn 2012-2015 .....	73
Biểu đồ 2.2: Tình hình tăng trưởng tín dụng của Agribank giai đoạn 2012 – 2015.	74
Biểu đồ 2.3: Tỷ lệ nợ xấu của Agribank giai đoạn 2012- 2015 .....	74
Biểu đồ 2.4: Thu từ hoạt động dịch vụ của Agribank giai đoạn 2012 - 2015.....	75
Biểu đồ 2.5: Thái độ của các đơn vị được kiểm toán đối với các kiến nghị (%)....	110
Hộp 2.1 Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ .....	88
Hộp 2.2: Các tồn tại sau kiểm tra kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ .....	98
Hộp 2.3: Kết luận của Thanh tra Ngân hàng nhà nước 2014.....	101
Hộp 2.4: Kết luận của Thanh tra Chính phủ .....	102
Hộp 2.5: Phát hiện sau KTNB của Agribank.....	103
Hộp 2.6: Kiểm toán nội bộ không phát hiện ra nhiều sai phạm.....	104
Hộp 2.7: Khuyến nghị của ERSNT&Young khi kiểm toán hoạt động tín dụng.....	105
Hộp 2.8: Khuyến nghị về quy trình tín dụng .....	108
Sơ đồ 1.1: Mối quan hệ giữa thử nghiệm kiểm toán hệ thống và thử nghiệm kiểm toán cơ bản .....	40
Sơ đồ 2.1: Mô hình tổng thể tổ chức bộ máy quản lý điều hành Agribank .....	70
Sơ đồ 2.2: Mô hình cơ cấu quản lý điều hành của Agribank trước 2015 .....	83
Sơ đồ 2.3: Mô hình cơ cấu quản lý điều hành của Agribank 2015.....	84
Sơ đồ 2.4: Cơ cấu tổ chức bộ phận kiểm toán nội bộ của Agribank.....	85

## MỞ ĐẦU

### 1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI

Kiểm toán nội bộ tại các doanh nghiệp nói chung và các ngân hàng thương mại (NHTM) nói riêng có vai trò hết sức quan trọng trong quản trị kinh doanh và quản trị rủi ro, đóng vai trò là tuyến phòng thủ thứ ba theo thông lệ quốc tế nhằm kiểm tra, đánh giá, giám sát tính hữu hiệu, phù hợp, đầy đủ của hệ thống Kiểm soát nội bộ. Kiểm toán nội bộ đã được áp dụng tại nhiều NHTM ở các nước phát triển và đang phát triển trên thế giới, trở thành nội dung yêu cầu cốt lõi của Basel II. Sự ra đời và phát triển của kiểm toán nội bộ chính là do nhu cầu tất yếu khách quan để tăng cường quản trị, giám sát trong bối cảnh kinh tế, xã hội...biến động mạnh mẽ và khó lường.

Ở Việt Nam, hệ thống NHTM sau thời kỳ phát triển nhanh cả về quy mô và số lượng đã bộc lộ nhiều vấn đề về tăng trưởng nóng, mức độ rủi ro cao trong khi tính minh bạch về hoạt động kinh doanh và các vấn đề sở hữu đã và đang gây ra những tác động tiêu cực không nhỏ đến sự ổn định và tăng trưởng của nền kinh tế đất nước. Một trong những nguyên nhân cơ bản là do công tác kiểm toán nội bộ tại các NHTM chưa được tổ chức một cách hiệu quả, chưa đảm bảo những nguyên tắc và yêu cầu chung trong quá trình vận hành.

Là một NHTM có quy mô lớn nhất cả nước về mạng lưới hoạt động, tổng tài sản và nguồn vốn, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam (Agribank) đã để xảy ra nhiều vấn đề thiếu minh bạch và kém hiệu quả, thậm chí còn có một số sai phạm nghiêm trọng và việc xử lý phải được thực hiện bằng pháp luật. Trước tình hình đó, Ngân hàng nhà nước đã quyết định tái cơ cấu Agribank giai đoạn 2013-2015 nhằm kiện toàn cơ cấu tổ chức, mạng lưới, nhân sự, nâng cao chất lượng quản trị, điều hành, đào tạo và đào tạo lại cán bộ, nhân viên, đổi mới các sản phẩm dịch vụ. Đây cũng là giai đoạn mà kiểm toán nội bộ Agribank dần được hoàn thiện. Tuy nhiên các vụ sai phạm, tổn thất mới vẫn tiếp tục diễn ra trong thời gian vừa qua khiến người ta phải đặt câu hỏi về trách nhiệm của bộ phận Kiểm toán nội bộ với vai trò là tuyến phòng thủ cuối cùng ngăn chặn, phát hiện rủi ro. Từ vấn

đề cơ cấu tổ chức bộ máy kiểm toán, đến nội dung, phương pháp, quy trình kiểm toán, chất lượng nguồn nhân lực vẫn bộc lộ nhiều bất cập và chưa đáp ứng được các thông lệ quốc tế khiến kiểm toán nội bộ ít đóng góp được cho sự phát triển an toàn, lành mạnh của đơn vị, thậm chí vai trò của kiểm toán nội bộ chưa được các cán bộ cho đến lãnh đạo Ngân hàng nhận thức đầy đủ, sâu trong thực tiễn hoạt động kinh doanh của mình.

Ngoài ra, cho đến nay, tuy khoa học Kiểm toán nội bộ nói chung đã phát triển khá rộng, nhưng chuyên sâu cho những ngành kinh tế đặc thù như ngân hàng còn hạn chế, cần thiết có thêm các nghiên cứu một cách đầy đủ, sâu sắc về nội dung.

Với những lý do trên đây, việc nghiên cứu đề tài: “*Hoàn thiện kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam*” là việc làm cần thiết, không những có ý nghĩa về mặt lý luận, mà còn góp phần giải quyết những yêu cầu đặt ra trong thực tế để hoàn thiện hơn nữa hoạt động kiểm toán nội bộ trong các NHTM Việt Nam nói chung và Agribank nói riêng.

## **2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU**

### ***2.1. Nghiên cứu về kiểm toán nội bộ nói chung***

Cho đến nay, KTNB đã có những bước phát triển mạnh mẽ và trở thành hoạt động mang tính chuyên nghiệp trên thế giới. Hoạt động của bộ phận này đã trợ giúp đắc lực cho lãnh đạo cấp cao, không những đảm bảo độ tin cậy của thông tin mà còn đánh giá tính kinh tế, tính hiệu quả trong các hoạt động khác nhau.

Có khá nhiều nghiên cứu của các tác giả trên những khía cạnh và lĩnh vực khác nhau của KTNB. Có hai tác giả nổi tiếng về KTNB trên thế giới là Victor Z. Brink – giám đốc phụ trách nghiên cứu đầu tiên của IIA và Lawrence B. Sawyer – chủ tịch Ủy ban nghiên cứu của Viện Kiểm toán viên nội bộ (IIA). Tác phẩm *Modern Internal Auditing* ra đời những năm 1940 của Victor Brink [56] được coi là việc đặt viên gạch đầu tiên đánh dấu sự ra đời của nghề KTNB chuyên nghiệp, trong đó, khái niệm Kiểm toán nội bộ đã được hiểu: “*là hoạt động đánh giá độc lập trong một tổ chức về công tác kế toán, tài chính và các công tác khác của tổ chức đó. Hoạt động KTNB được xem như là các dịch vụ mang tính bảo vệ và xây dựng*

*hỗ trợ cho ban giám đốc*”. Nếu như các quan điểm trước đó cho rằng KTNB chủ yếu thực hiện kiểm tra kế toán và hỗ trợ cho kiểm toán viên độc lập thì trong tác phẩm này, Victor Brink [56, tr 24] đã nhấn mạnh vai trò quan trọng hơn rất nhiều của KTNB là hỗ trợ cho các nhà quản lý của đơn vị, tuy nhiên mới chỉ tập trung vào mảng tài chính kế toán mà thôi.

Cho tới năm 1999, Viện kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ IIA đã chính thức đưa ra một khái niệm về KTNB trên toàn thế giới, bắt đầu một kỷ nguyên mới của nghề Kiểm toán nội bộ, vốn được coi là nghề bảo vệ giá trị doanh nghiệp. Khái niệm đó sau nhiều lần sửa đổi, với lần gần đây nhất là vào tháng 10/2010, chính thức áp dụng từ 1/1/2011 có nội dung như sau:

*“KTNB là hoạt động xác nhận và tư vấn mang tính độc lập, khách quan được thiết lập nhằm tạo ra giá trị gia tăng, nâng cao hiệu quả hoạt động của một tổ chức. KTNB giúp cho tổ chức đạt được các mục tiêu của mình thông qua việc tạo ra một cách tiếp cận có hệ thống, có tính kỷ luật để đánh giá, nâng cao hiệu lực của quy trình quản trị doanh nghiệp, quy trình kiểm soát và quản lý rủi ro”* [67, tr.45].

Brink’s Modern Internal Auditing, 6 ed. của tác giả Moeller được xuất bản năm 2005 trong giai đoạn KTNB đối mặt với nhiều trọng trách mới, sau một số vụ scandal lớn mà tiêu biểu là sự phá sản của Enron và Arthur Andersen, theo sau đó là sự ra đời của Đạo luật Sarbanes – Oxley (SOA) tại Mỹ. Điểm mới trong tác phẩm này là Moeller [82] đã hướng dẫn cho KTNB thực hiện đánh giá đối với kiểm soát nội bộ theo yêu cầu của Điều 404 Đạo luật SOA. Lần tái bản này cũng nhấn mạnh ý nghĩa của việc hiểu và đánh giá rủi ro đối với KTNB, mối quan hệ giữa KTNB và ủy ban kiểm toán.

Trong tác phẩm này, tác giả thay đổi quan điểm phổ biến trước đó rằng KTNB chủ yếu thực hiện kiểm tra kế toán và hỗ trợ cho kiểm toán viên độc lập. Thay vào đó, ông cho rằng vai trò quan trọng rất lớn của KTNB là hỗ trợ cho các nhà quản lý của đơn vị. Trong hầu hết các trường hợp, kiểm toán nội bộ thường tiến đến các cấp độ cao trong các hoạt động và trở thành một bộ phận mang lại giá trị và được tôn trọng.

## ***2.2. Nghiên cứu về mô hình tổ chức của KTNB***

Quản trị rủi ro là một trách nhiệm quan trọng của nhà quản lý. Vai trò của kiểm toán nội bộ trong quá trình quản lý rủi ro thể hiện thông qua sự hỗ trợ liên tục, tích cực và tư vấn cho quản lý rủi ro, đặc biệt trong giám sát các ủy ban và phát hành báo cáo. Theo (Ioan, 2011) [72], trong kết quả của cuộc kiểm toán, việc đề xuất đối với những thiếu sót và cải thiện hoạt động quản lý là trách nhiệm tối quan trọng của kiểm toán nội bộ [38]. Kiểm toán nội bộ tư vấn cho lãnh đạo và có những đề xuất thích hợp. Tiêu chuẩn chuyên nghiệp cho thấy rằng kiểm toán nội bộ thực hiện đảm bảo và tư vấn cho hệ thống kiểm soát nội bộ, quản lý nhằm mục tiêu mang lại giá trị gia tăng cho các tổ chức.

Neumann ngay từ những năm 1977 đã phân tích Ủy ban kiểm toán được coi như một cây cầu nối giữa hội đồng quản trị và các kiểm toán viên [85]. Để thực hiện tốt các nghĩa vụ đối với các cổ đông và công chúng, thành viên của ủy ban kiểm toán phải quan tâm và nắm bắt đầy đủ các thông tin về tình hình kiểm toán. Nhà quản trị cũng cần nhận thức về sự cần thiết phải tự bảo vệ thông qua việc quan tâm thích đáng tới hệ thống kiểm soát nội bộ và các thủ tục kiểm toán hiệu quả. Kết quả là, nhà quản trị sẽ đáp ứng tốt hơn trước những khuyến nghị và yêu cầu về thông tin của ủy ban kiểm toán.

Hiện nay, ở Việt Nam chưa thấy có nghiên cứu tổng thể, toàn diện mang tính lý thuyết về KTNB nói chung và tổ chức KTNB nói riêng. Tác giả Phan Trung Kiên [17] với đề tài “Hoàn thiện tổ chức kiểm toán nội bộ trong doanh nghiệp xây dựng Việt Nam” trong phần kiến nghị đã đề xuất quy trình thực hiện kiểm toán phù hợp với đối tượng kiểm toán, xây dựng quy chế KTNB, xây dựng hệ thống kiểm soát chất lượng cao, thiết kế chương trình kiểm toán, xây dựng tiêu chuẩn đánh giá tính kinh tế, tính hiệu quả và tính hiệu lực trong hoạt động kiểm toán của doanh nghiệp xây dựng.

Tác giả Nguyễn Thị Hồng Thuý [42] với đề tài: “Hoàn thiện tổ chức kiểm toán nội bộ trong các tập đoàn kinh tế Việt Nam”. Thông qua nghiên cứu các đặc trưng cơ bản của tập đoàn kinh tế ảnh hưởng đến tổ chức KTNB, thực trạng tổ chức KTNB tại các tập đoàn kinh tế Việt Nam, tác giả đã đưa ra các giải pháp hoàn thiện

tổ chức KTNB tại các tập đoàn kinh tế theo hướng liên kết các hình thức kiểm toán theo hướng chú trọng kiểm toán hoạt động, thay đổi cách thức tiếp cận kiểm toán, hoàn thiện mô hình tổ chức KTNB tại các tập đoàn kinh tế.

Tác giả Lê Thị Thu Hà [11] đã thực hiện luận án tiến sĩ: “Tổ chức kiểm toán nội bộ tại các công ty tài chính Việt Nam”. Đây là đề tài đầu tiên hướng đến việc hoàn thiện tổ chức của kiểm toán nội bộ tại các công ty tài chính, số liệu khảo sát sơ cấp được thu thập và khai thác hiệu quả.

Trong luận án: “Hoàn thiện quá trình và tổ chức bộ máy Kiểm toán nội bộ trong các Ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam”, bảo vệ năm 2014, tác giả Vũ Thùy Linh [20] cũng đã đưa ra những phân tích về tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ tại các NHTM nhà nước theo ngành dọc hoặc tổ chức tại Hội sở chính tùy theo quy mô, mức độ và đặc thù hoạt động của Ngân hàng. Mô hình tổ chức bộ máy kiểm toán thường theo hình thức tập trung, mọi chức năng kiểm toán nội bộ được đặt tại trụ sở chính của các NHTM nhà nước.

***Dù là mô hình nào thì đều phải cố gắng hướng đến sự độc lập, khách quan của bộ phận kiểm toán nội bộ, tránh phụ thuộc vào ý chí chủ quan của nhà quản lý làm ảnh hưởng đến ý kiến của kiểm toán.***

### **2.3. Nghiên cứu về nội dung KTNB**

Tác giả Nguyễn Hồng Yến (2009) và cộng sự [46] với đề tài: “Giải pháp phát triển Kiểm toán hoạt động tại Agribank ” cho rằng: hoạt động kiểm toán nội bộ của các NHTM Việt Nam chủ yếu tập trung vào thực hiện chức năng kiểm toán báo cáo tài chính và kiểm toán tuân thủ, mạnh nhà đã có chức năng kiểm toán hoạt động nhưng không rõ ràng. Tuy nhiên, trong xu thế hội nhập mạnh mẽ, việc đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng và đi kèm với nó là nhu cầu quản trị rủi ro và đánh giá hiệu quả hoạt động của các ngân hàng thương mại ngày càng được chú trọng. Để đạt được điều này, không thể chỉ nhìn vào báo cáo kết quả kinh doanh để phân tích, quản trị mà phải đánh giá cả quy trình hoạt động khi nó đang được thực hiện, đang diễn ra để thấy được tính kinh tế, hiệu quả và hiệu lực của quy trình và quan trọng nhất là để đánh giá những rủi ro mang tính hệ thống (nhân - quả), khả năng

kiểm soát và ngăn chặn rủi ro. Đòi hỏi đó đặt ra cho kiểm toán nội bộ tại các NHTM Việt Nam yêu cầu phải mở rộng và củng cố chức năng kiểm toán vô cùng quan trọng đó là kiểm toán hoạt động [46]. Đây cũng chính là một tư tưởng hiện đại về cốt lõi của nghề Kiểm toán nội bộ, giúp những người làm nghề có định hướng rõ ràng hơn về bản chất của loại hình nghề nghiệp này.

Đề tài cấp ngành: “Nâng cao chất lượng kiểm toán nội bộ các NHTM VN theo các chuẩn mực quốc tế về thực hành kiểm toán nội bộ của hiệp hội kiểm toán nội bộ quốc tế (IIA)” do Ths. Trương Lệ Hiền [13] làm chủ nhiệm đề tài bảo vệ tháng 11/2015 tập trung vào đánh giá tính hiệu lực, hiệu quả của hoạt động kiểm toán nội bộ tại 31 NHTM VN có bám sát với chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế hay không và đưa ra một số kiến nghị cũng như lộ trình để nâng cao chất lượng kiểm toán nội bộ tại các NHTM VN phù hợp với thông lệ và chuẩn mực quốc tế hơn.

(Sawyer, 2003) [88] đã phân tích định nghĩa KTNB do IIA đưa ra năm 1999, nhấn mạnh vai trò của KTNB trong quản trị doanh nghiệp và ảnh hưởng của sự thay đổi công nghệ thông tin tới các kiểm toán viên nội bộ [55]. Tác phẩm này cũng đề cập đến sự thay đổi trọng tâm của KTNB, từ việc tập trung vào kiểm toán tài chính và kiểm toán tuân thủ sang kiểm toán hoạt động.

*Tóm lại, nội dung kiểm toán hoạt động hiện đang được lưu ý thay vì chỉ tập trung kiểm toán tuân thủ hay kiểm toán báo cáo tài chính như trước đây.*

#### **2.4. Nghiên cứu về phương pháp tiếp cận của KTNB**

Tác giả (Griffiths, 2006) bình luận rằng nếu như ban quản lý chịu trách nhiệm chính trong quy trình quản lý rủi ro, thì KTNB có thể đóng vai trò hỗ trợ trong việc nhận diện rủi ro, thông qua tổ chức các buổi hội thảo, hoặc gửi các bảng câu hỏi; đo lường rủi ro và đánh giá tính hiệu quả và hiệu lực của các quy trình quản lý rủi ro [62]. Ông nhấn mạnh điểm khác biệt giữa kiểm toán tuân thủ và kiểm toán trên cơ sở định hướng rủi ro là ở chỗ kiểm toán trên cơ sở định hướng rủi ro không xuất phát từ các thủ tục kiểm soát, mà xuất phát từ mục tiêu của tổ chức và các rủi ro ảnh hưởng tới mục tiêu đặt ra, từ đó đánh giá các hoạt động kiểm soát nhằm quản lý các rủi ro đó.

Năm 2012, Nelson [84] nghiên cứu về chuyên môn của ủy ban kiểm toán, tần số các cuộc họp của ủy ban kiểm toán, cấu trúc chức năng kiểm toán nội bộ và quy mô của kiểm toán nội bộ.

Kiểm toán nội bộ dựa trên rủi ro (RBIA - risk based internal audit) là một phương pháp thực hành tốt nhưng còn tương đối mới cho các ngân hàng Hy Lạp [93]. Theo truyền thống, hoạt động của bộ phận kiểm toán nội bộ trong các ngân hàng ở quốc gia này là đánh dấu và kiểm tra, tức là thực hiện kiểm toán tuân thủ tập trung chủ yếu vào chi nhánh ngân hàng, không tập trung vào khu vực có nguy cơ cao như bộ phận nguồn vốn, hoặc quản lý rủi ro.

Ngoài các công trình nghiên cứu trên, qua tìm hiểu tác giả còn nhận thấy có một số nghiên cứu khác về KTNB của các tập đoàn kiểm toán lớn như Ernst & Young (E&Y), Pricewaterhouse Coopers (PWC) về xu hướng phát triển của KTNB hiện nay. Phần lớn các nghiên cứu này đều nhấn mạnh vào sự thay đổi trong việc nhìn nhận vai trò của KTNB trong quy trình quản lý rủi ro. Trong khảo sát năm 2007 về thực trạng KTNB, PWC cho rằng để tăng cường quy trình quản lý rủi ro của tổ chức, KTNB cần phải thực hiện kiểm soát rủi ro liên tục và đánh giá rủi ro trên cơ sở toàn bộ tổ chức (enterprise-wide risk management). Khảo sát cũng nhấn mạnh một số khó khăn mà KTNB phải đối mặt trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Một trong những khó khăn là việc tuyển dụng được các KTVNB có đủ năng lực để thực hiện khối lượng công việc đang tăng lên cả về khối lượng và mức độ phức tạp. Một khó khăn nữa là sự giới hạn ngân sách cho hoạt động kiểm toán, đặc biệt trong thời kỳ kinh tế giảm sút.

*Như vậy, từ những phân tích trên có thể thấy, tiếp cận rủi ro là một phương pháp ưu việt, giúp tăng tính chủ động của KTV, tăng hiệu quả KTNB cũng như đẩy mạnh mối tương tác giữa KTNB và các nhà quản lý. Tuy vậy, phương pháp này vẫn chưa được (và đôi khi chưa thể) tiến hành đồng bộ ở các đơn vị.*

### **2.5. Nghiên cứu về quy trình kiểm toán**

(Linh, 2014) trong luận án tiến sĩ với đề tài: “Hoàn thiện quá trình và tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ trong các NHTM Nhà nước Việt Nam” [20] cũng



khảo cứu về quy trình kiểm toán nội bộ bao gồm: (1) Xây dựng kế hoạch kiểm toán năm, (2) Kế hoạch từng cuộc kiểm toán, (3) Cách thực thực hiện công việc kiểm toán, (4) Lập và gửi báo cáo kiểm toán, (5) Lưu hồ sơ, tài liệu kiểm toán, (6) Theo dõi, Kiểm tra thực hiện kiến nghị sau kiểm toán.

Giáo trình Kiểm toán nội bộ NHTM [3] của Bộ môn Kế toán Ngân hàng (2009) thì tiếp cận quy trình kiểm toán ngắn gọn hơn trong 4 bước: Lập kế hoạch kiểm toán, Thực hiện kiểm toán, Lập báo cáo và Giám sát sau kiểm toán.

### **2.6. Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng**

Nghiên cứu về nhân tố ảnh hưởng đến Kiểm toán nội bộ đến nay còn khá hạn chế. Ở Việt Nam, ThS. CPA. Nguyễn Thị Lê Thanh [38] cho thấy hoạt động KTNB của các NHTM Việt Nam đang còn tồn tại một số bất cập. Để hoạt động KTNB có hiệu quả, nhân tố khách quan ảnh hưởng lớn nhất là hệ thống văn bản pháp lý quy định và hướng dẫn đối với công tác KTNB, từ xây dựng mô hình tổ chức; tuyển chọn nhân sự; thiết kế quy trình kiểm toán đối với từng hoạt động nghiệp vụ; yêu cầu đối với kiểm toán viên nội bộ; hướng dẫn thiết kế và áp dụng công nghệ thông tin vào hoạt động KTNB;... của Nhà nước và của ngành, cũng như của bản thân từng NHTM.

Tác giả Nguyễn Thị Hiền [12] trong luận án Tiến sĩ với đề tài: “Những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác kiểm toán nội bộ trong các NHTM Nhà nước ở Việt Nam” đã xác định các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của kiểm toán nội bộ và chỉ ra nhân tố con người là yếu tố tác động mạnh mẽ nhất tới hiệu quả của kiểm toán nội bộ.

Ở các nghiên cứu nước ngoài, trong tác phẩm “ Ảnh hưởng của các nhân tố đến đến tính khách quan của kiểm toán nội bộ trong hoạt động ngân hàng”, Muqattash đã thu thập dữ liệu từ giám đốc kiểm toán nội bộ của các ngân hàng [83] để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả của KTNB. Phương pháp thống kê mô tả và hồi quy đã được (Muquattash, 2011) sử dụng. Kết quả của nghiên cứu cho thấy có một mối quan hệ tích cực đáng kể giữa các yếu tố trong các bộ phận kiểm toán nội bộ và tính khách quan của kiểm toán viên nội bộ, chẳng hạn như: sự luân chuyển của nhân viên, hoạt động thuê ngoài kiểm toán, có điều lệ kiểm toán và có bộ phận đảm bảo chất lượng.

Năm 2010, Sayag [89] thực hiện một nghiên cứu khá công phu để đưa ra các yếu tố quyết định đến hiệu quả của kiểm toán nội bộ:

(i) Năng lực chuyên môn của các kiểm toán viên nội bộ: Năng lực chuyên môn của các kiểm toán viên tốt thì sẽ mang lại hiệu quả cao hơn cho kiểm toán nội bộ.

(ii) Chất lượng của công việc kiểm toán => Chất lượng tốt sẽ liên quan đến việc hiệu quả KTNB tốt hơn;

(iii) Tổ chức độc lập => Nếu có sự độc lập trong tổ chức thì sẽ mang lại hiệu quả cao hơn trong KTNB (Độc lập trong việc lên chương trình, độc lập trong khâu thực hiện và độc lập trong báo cáo);

(iv) Sự hỗ trợ từ các lãnh đạo cấp cao: Sự giúp đỡ từ ban lãnh đạo cao cấp có ảnh hưởng lớn nhất đến hiệu quả lớn đến hiệu quả của kiểm toán nội bộ.

Một nghiên cứu được coi là khá toàn diện, tổng thể, có chất lượng là Luận án tiến sĩ tại ĐH Queensland, Australia của NCS Mihret năm 2010 [80]. Mihret chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến KTNB bao gồm: Loại hình doanh nghiệp, Quy mô, chính sách của doanh nghiệp về KTNB, Trạng thái rủi ro của doanh nghiệp, Sự phối hợp của KTNB và KTĐL. Ngoài ra, một phần quan trọng trong Luận án của tác giả là đưa ra các chỉ tiêu đo lường hiệu quả của KTNB: đó là sự thành thạo chuyên nghiệp của KTV, Tính độc lập-khách quan, Phạm vi kiểm toán, Chất lượng kế hoạch kiểm toán và thực hiện kế hoạch kiểm toán, Chất lượng báo cáo kiểm toán và việc giám sát thực hiện các khuyến nghị. Bằng phương pháp định lượng, tác giả đã kiểm định được mối quan hệ giữa trình độ của KTV, tính độc lập khách quan có mối quan hệ với hiệu quả kiểm toán rõ ràng hơn tại các DN nhà nước rồi mới tới các doanh nghiệp tư nhân.

Bên cạnh đó, tác phẩm của Matarneh 2011 [79] phân tích khá ngắn gọn về các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng kiểm toán nội bộ gồm: Năng lực chuyên môn, Độc lập, Khách quan. Sau đó, mỗi một nhân tố lại bị ảnh hưởng bởi các tiêu nhân tố khác.

Tuy nhiên, đóng góp lớn của tác phẩm là tác giả thông qua phương trình toán học và phương pháp định lượng để chỉ ra rằng, năng lực chuyên môn là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất tới kiểm toán nội bộ, sau đó là tính độc lập và khách quan...

Từ những phân tích trên, NCS có tổng kết lại những khoảng trống nghiên cứu như sau:

- Nhìn chung, các nghiên cứu *trong nước* tuy có những đề tài cấp ngành hoặc Luận án tiến sĩ, luận văn thạc sĩ liên quan đến hoạt động kiểm toán nội bộ tại NHTM, nhưng:

- Chưa có một nghiên cứu nào thực hiện đo lường thực trạng Kiểm toán nội bộ tại NHTM một cách thuyết phục bằng định lượng thông qua phần mềm, mà hầu hết chỉ đưa ra các kết luận một cách định tính.

- Cũng rất hiếm có đề tài trong nước đã đo lường ảnh hưởng của các nhân tố khách quan và chủ quan tới kết quả của kiểm toán nội bộ.

- Ở *nước ngoài*, việc nghiên cứu về kiểm toán nội bộ tại NHTM không phải là không có, nhưng do trình độ, năng lực kiểm toán nội bộ của NHTM Việt Nam còn non trẻ nên tính ứng dụng không cao. Hơn nữa, việc xác định các nhân tố ảnh hưởng tới kiểm toán nội bộ trong một NHTM ở một quốc gia phát triển với nền tảng pháp lý, kỹ thuật, công nghệ, minh bạch cao rất khác và đôi khi không phù hợp với bối cảnh các NHTM Việt Nam với những đặc thù riêng về sở hữu, trình độ, năng lực còn hạn chế. Ngoài ra, phần lớn các đề tài tập trung vào nâng cao hiệu quả của Kiểm toán nội bộ, trong khi nghiên cứu Hoàn thiện kiểm toán nội bộ hầu như chưa được thực hiện

### **3. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN**

#### **3.1. Về khía cạnh lý luận**

NCS cố gắng nghiên cứu lý luận về Kiểm toán nội bộ nói chung, Kiểm toán nội bộ NHTM nói riêng, các nhân tố bên trong và bên ngoài NHTM tác động tới kiểm toán nội bộ...từ đó có một hệ thống cơ sở lý thuyết vững chắc có tác dụng khảo cứu cho sinh viên, đồng nghiệp, những người quan tâm. Đề tài cũng tập trung bám sát các nguyên tắc của Basel 2, các chuẩn mực, thông lệ quốc tế về kiểm toán nội bộ để thấy được sự phát triển mạnh mẽ không ngừng cũng như những đòi hỏi ngày càng khắt khe hơn với kiểm toán nội bộ nói chung và tại NHTM nói riêng.

### **3.2. Về khía cạnh thực tiễn**

NCS lựa chọn phương pháp nghiên cứu thực tiễn về kiểm toán nội bộ bằng bảng hỏi và phỏng vấn sâu. Mục đích chủ yếu của NCS là đi trả lời các câu hỏi:

- Thực tế Kiểm toán nội bộ tại Agribank hiện nay như thế nào, xét về một số lĩnh vực chủ yếu như: cơ cấu tổ chức, nội dung, phương pháp, quy trình kiểm toán?
- Những nhân tố nào ảnh hưởng tới kiểm toán nội bộ tại Agribank?
- Nguyên nhân chủ yếu làm hạn chế vai trò, hiệu quả của kiểm toán nội bộ tại Agribank?
- Giải pháp nào để hoàn thiện Kiểm toán nội bộ tại Agribank?

### **4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN**

- Đối tượng nghiên cứu của luận án là kiểm toán nội bộ tại Agribank.
- Thời gian nghiên cứu là hoạt động KTNB của Agribank trong 4 năm 2012, 2013, 2014, 2015.

### **5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU**

Luận án sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu bao gồm các giai đoạn như phân tích, tổng hợp, hệ thống hoá và khái quát hoá những lý thuyết cũng như những công trình nghiên cứu thực tiễn của các tác giả ở trong và ngoài nước đã được đăng tải trên các sách báo, tạp chí về những vấn đề liên quan đến Kiểm toán nội bộ tại NHTM.
- Phương pháp chuyên gia được tiến hành nhằm tranh thủ ý kiến đóng góp của các nhà chuyên môn có kinh nghiệm trong lĩnh vực Kiểm toán nội bộ nói riêng và quản trị NHTM nói chung.

- Đặc biệt, để làm tăng tính thuyết phục cho các nhận định, NCS đã sử dụng phương pháp Bảng hỏi để tiến hành nghiên cứu thực trạng kiểm toán nội bộ tại Agribank, sử dụng phần mềm Epidata và SPSS để phân tích thống kê mô tả, trong đó:

- Mẫu nghiên cứu (Đối tượng khảo sát) là các kiểm toán viên nội bộ, lãnh đạo bộ phận kiểm toán, một số cán bộ kiểm soát, lãnh đạo cao cấp trực thuộc Ban kiểm soát, Ban Tổng giám đốc của Agribank. Đây là những đối tượng trực tiếp hoặc gián tiếp liên quan đến công tác kiểm toán và vì vậy họ hiểu rõ về thực trạng, chất lượng của kiểm toán nội bộ, các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kiểm toán nội bộ. NCS tiến hành

lấy phiếu trực tiếp 58 người, đồng thời sử dụng Google Drive để tạo bảng câu hỏi điện tử giúp các KTV ở xa (11 người) có thể trả lời thông qua đường link:

[https://docs.google.com/forms/d/10gTNlfHwYPg3CQALO\\_dByCaHuWLChHj-1O5BNcCIGb0/viewform](https://docs.google.com/forms/d/10gTNlfHwYPg3CQALO_dByCaHuWLChHj-1O5BNcCIGb0/viewform).

Trong 69 phiếu nhận về có 3 phiếu không hợp lệ đã bị loại bỏ trong quá trình làm sạch dữ liệu nghiên cứu. Với 66 phiếu còn lại, các phiếu đều thể hiện người được hỏi có trình độ, kinh nghiệm, ý thức trách nhiệm và mang tính đại diện.

▪ Thiết kế câu hỏi khảo sát gồm 15 câu hỏi liên quan đến: nội dung, phương pháp, quy trình kiểm toán nội bộ, các nhân tố ảnh hưởng đến kiểm toán nội bộ tại Agribank bao gồm các nhân tố chủ quan và khách quan, các câu hỏi về thông tin cá nhân người được phỏng vấn... Từ kết quả thu được, NCS sử dụng phần mềm Epidata phiên bản 3 và SPSS phiên bản 21 để tiến hành phân tích thống kê mô tả, kết hợp với thống kê độ tin cậy của thang đo Cronbach's Alpha.

## **6. KẾT CẤU CỦA LUẬN ÁN**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục công trình đã công bố của tác giả, phụ lục, danh mục sơ đồ, bảng biểu, Luận án bao gồm 3 chương như sau:

- **Chương 1:** Cơ sở lý luận về kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng thương mại.
- **Chương 2:** Thực trạng kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.
- **Chương 3:** Giải pháp hoàn thiện kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ

### TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 1.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ

Kiểm toán nội bộ gồm các vấn đề cơ bản sau: Khái niệm, quy tắc đạo đức và ứng xử, nguyên tắc cốt lõi, các chuẩn mực, sứ mệnh và các hướng dẫn.

##### 1.1.1. Các quan niệm về kiểm toán nội bộ

Cho đến nay có khá nhiều quan niệm khác nhau về kiểm toán nội bộ (KTNB), chẳng hạn như:

Theo Hiệp hội kế toán viên công chứng Anh (ACCA), ***“Kiểm toán nội bộ là hoạt động đánh giá một cách độc lập, khách quan đối với hệ thống kiểm soát nội bộ để quản trị rủi ro một cách hiệu quả theo khẩu vị rủi ro của đơn vị”***[47]. Quan niệm này cho thấy đối tượng của kiểm toán nội bộ chính là toàn bộ hệ thống kiểm soát trong đơn vị, với vai trò là quản trị rủi ro.

Griffiths (2006) có bày tỏ quan điểm ***“Kiểm toán nội bộ cung cấp ý kiến độc lập và khách quan đến nhà quản lý của một tổ chức quản trị rủi ro ở mức chấp nhận được”*** [62, tr.15]. Trong khái niệm này, ta thấy:

- Độc lập có nghĩa là các hoạt động kiểm toán nội bộ nên được đặt bên ngoài hệ thống phân cấp quản lý bình thường, tốt nhất là chịu trách nhiệm điều hành của cấp cao nhất trong doanh nghiệp, trực tiếp báo cáo với Chủ tịch Ủy ban kiểm toán. Bên cạnh đó, KTNB phải nằm ngoài quy trình cũng như hoạt động được kiểm toán và có quyền chủ động trong công việc của mình tại bất cứ phòng ban nào.

- Khách quan nghĩa là ý kiến của KTNB không phụ thuộc vào nhà quản lý của mình. Ý kiến phải được dựa trên sự kiện kiểm chứng, không thiên vị và không chịu bất kỳ sự can thiệp nào.

- Ý kiến: Đây là từ quan trọng trong định nghĩa. Mục tiêu của kiểm toán nội bộ là thông báo với quản lý và thông qua họ tới các bên liên quan về việc rủi ro đang được quản lý ở mức độ nào.

Có thể nói, định nghĩa của Griffiths khá đơn giản và cung cấp mối quan hệ rõ ràng giữa mục tiêu của tổ chức, kiểm soát nội bộ và mục tiêu của KTNB.

Còn theo Ủy ban Chuẩn mực kiểm toán và dịch vụ đảm bảo Quốc tế (IAASB), trong chuẩn mực kiểm toán số 610 [65] về “Sử dụng công việc của kiểm toán nội bộ” có quan niệm: “*Kiểm toán nội bộ là một chức năng của tổ chức thực hiện các hoạt động đảm bảo và tư vấn để đánh giá và cải thiện tính hiệu quả của quy trình quản trị, quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ của đơn vị*”. Với quan niệm này, kiểm toán nội bộ đã không chỉ dừng lại ở riêng đối tượng là hệ thống kiểm soát, mà còn hướng tới tư vấn, đảm bảo cho quy trình quản trị và quản lý rủi ro của tổ chức, đồng thời nhấn mạnh chức năng tư vấn là chức năng quan trọng nhất của kiểm toán nội bộ.

Nhắc đến kiểm toán nội bộ thì không thể không đề cập tới IIA, Viện kiểm toán nội bộ, được thành lập từ năm 1941 khi một nhóm các nhà kiểm toán nội bộ muốn thành lập một tổ chức chuyên môn có thể đại diện cho nghề nghiệp của mình và đến nay đã trở thành một tổ chức quốc tế có thể đáp ứng được trông đợi của các kiểm toán viên nội bộ toàn cầu. Qua các thời kỳ, IIA đã nhiều lần giới thiệu các khái niệm về kiểm toán nội bộ, qua đó có thể thấy sự thay đổi của kiểm toán nội bộ song hành cùng sự phát triển của quản trị doanh nghiệp.

Năm 1944, IIA cho rằng KTNB là “*hoạt động đánh giá độc lập trong một tổ chức về công tác kế toán, tài chính và các công tác khác của tổ chức đó. Hoạt động KTNB được xem như là các dịch vụ mang tính bảo vệ và xây dựng hỗ trợ cho ban giám đốc*”. IIA cho rằng kiểm toán nội bộ trong doanh nghiệp là hoạt động đưa ra các đánh giá độc lập về công tác tài chính kế toán để hỗ trợ cho Ban giám đốc, tức là làm cánh tay phải cho nhà quản lý trong việc nhận xét về tính trung thực hợp lý của các thông tin kế toán. Thực ra việc làm này là không cần thiết và có phần trùng lặp với công việc của kiểm toán độc lập và cũng chưa bao quát được nhiều hoạt động trong doanh nghiệp.

Hơn ba mươi năm sau, vào năm 1978, IIA chỉ ra “*KTNB là một chức năng thăm định độc lập được thiết lập bên trong một tổ chức để kiểm tra và đánh giá các hoạt động của tổ chức đó, với tư cách là một sự trợ giúp đối với tổ chức đó. Đó là một loại hình*

kiểm soát được thực hiện bằng cách kiểm tra và đánh giá sự đầy đủ và tính hiệu lực của các loại hình kiểm soát khác. Mục tiêu của KTNB là giúp đỡ cho các thành viên của tổ chức thực hiện một cách có hiệu quả nhiệm vụ. Để đạt được mục tiêu này, KTNB cung cấp cho các thành viên của tổ chức các phân tích, thẩm định, kiến nghị, tư vấn và các thông tin liên quan tới các hoạt động đang được xem xét. Mục tiêu kiểm toán bao gồm việc đề xuất khung kiểm soát hiệu quả ở mức chi phí hợp lý” [66]. Như vậy, kiểm toán nội bộ đã chuyển từ chỉ quan tâm tới hoạt động tài chính kế toán sang đánh giá, kiểm tra các hoạt động kinh doanh của tổ chức đó.

Tháng 6/1999, IIA đã cung cấp một định nghĩa mới khá toàn diện về loại hình nghề nghiệp này, trong đó coi “KTNB là hoạt động đảm bảo và tư vấn mang tính độc lập, khách quan được thiết lập nhằm tạo ra giá trị gia tăng và cải thiện hoạt động của một tổ chức. KTNB giúp cho tổ chức đạt được các mục tiêu của mình thông qua việc tạo ra một cách tiếp cận có hệ thống, có tính kỷ luật để đánh giá, nâng cao hiệu quả của quy trình quản trị doanh nghiệp, quy trình kiểm soát và việc quản lý rủi ro” [67]. Có thể coi định nghĩa năm 1999 của IIA về kiểm toán nội bộ là một định nghĩa bản lề, then chốt mô tả được tất cả mục tiêu, bản chất, phạm vi cần thiết của kiểm toán nội bộ, trong đó có thể làm rõ định nghĩa trên như sau:

- **Độc lập:** Kiểm toán nội bộ không thể tồn tại nếu nó không thực sự độc lập. Các chức năng kiểm toán cần phải đứng ngoài các hoạt động kinh doanh để xem xét, đánh giá mới có thể mang lại kết quả khách quan cao nhất.

- **Đảm bảo và tư vấn:** Đây chính là sự thay đổi lớn lao về vai trò của kiểm toán nội bộ. Kiểm toán nội bộ có thể cung cấp tư vấn và hỗ trợ đối với quản lý doanh nghiệp một cách phù hợp nhất.

- **Là một “hoạt động” độc lập,** khách quan, vì vậy kiểm toán nội bộ không nhất thiết phải được thành lập trong một tổ chức mà có thể thuê các KTV bên ngoài để thực hiện hoạt động KTNB.

- **Được thiết lập nhằm tạo giá trị gia tăng:** Kiểm toán nội bộ hướng đến khách hàng và hiểu rõ nhu cầu của một tổ chức, hướng đến lợi ích của tổ chức hơn là những mục tiêu bí ẩn của riêng mình. Việc làm gia tăng giá trị cho tổ chức luôn



được đặt ra xuyên suốt từ lãnh đạo của bộ phận kiểm toán và thể hiện trong toàn bộ quá trình kiểm toán.

- **Cải thiện hoạt động của tổ chức:** Đạt được điều này là do kiểm toán nội bộ luôn tiến hành những cải tiến liên tục. Các kiểm toán viên phải cố gắng để làm cho mọi việc tốt hơn chứ không đóng vai trò là người điều tra và xử lý vi phạm. Thậm chí, nếu trưởng kiểm toán không chứng minh được vai trò của kiểm toán nội bộ đối với tổ chức thì cũng có rất ít lý do để duy trì dịch vụ này.

- **Giúp tổ chức đạt được mục tiêu của mình:** Nhiệm vụ của kiểm toán nội bộ được thiết lập vững chắc xung quanh mục tiêu của tổ chức.

- **Cách tiếp cận có tính kỷ luật và tính hệ thống:** kiểm toán nội bộ có một hệ thống chuẩn mực chuyên nghiệp và có thể thực hiện công việc với chất lượng dịch vụ cao nhất. Là một hoạt động chuyên tư vấn và đảm bảo, chuẩn mực thực hành kiểm toán nội bộ của IIA số 2040 yêu cầu: các Trưởng kiểm toán phải xây dựng chính sách và quy trình để hướng dẫn hoạt động kiểm toán.

- **Đánh giá, nâng cao hiệu quả:** kiểm toán nội bộ tập trung vào việc cải thiện tổ chức và một phần quan trọng chính là đánh giá. Kiểm toán nội bộ sẽ sắp xếp các phát hiện trong quá trình kiểm toán để tiến hành đánh giá để tiến tới một hệ thống kiểm soát nội bộ tốt nhất. Nếu hoạt động kiểm tra, giám sát trong đơn vị chỉ dừng lại ở việc thực hiện một số câu hỏi, kiểm tra một số dữ liệu khiến kết quả không thuyết phục thì ngược lại kiểm toán nội bộ phải tiến hành đánh giá một cách chính thống để thực hiện các bước hỗ trợ và cải thiện hoạt động của tổ chức.

- **Hiệu quả:** Hiệu quả là một khái niệm mấu chốt khi nhà quản lý xây dựng mục tiêu và hệ thống kiểm soát nội bộ. Sự phức tạp đằng sau khái niệm hiệu quả rất lớn, chính vì vậy khi đưa vấn đề này vào định nghĩa, thì tầm bao quát của kiểm toán nội bộ trở nên rất rộng.

- **Quy trình quản trị doanh nghiệp, quy trình kiểm soát và việc quản lý rủi ro:** Ba vấn đề có liên quan này khẳng định vai trò của kiểm toán nội bộ. Một tổ chức nếu không phát triển ba hệ thống này một cách lành mạnh thì không thể tồn tại trong dài hạn. Kiểm toán viên nội bộ là chuyên gia duy nhất có thể cải thiện được quy trình quản trị, kiểm

soát và quản lý rủi ro nhằm đạt được các mục tiêu sau:

- + Tăng cường đạo đức và các giá trị cốt lõi trong doanh nghiệp.
- + Đảm bảo hoạt động của tổ chức hiệu quả và minh bạch.
- + Truyền thông hiệu quả về rủi ro và kiểm soát tới các bộ phận thích hợp trong tổ chức
- + Điều phối mối quan hệ giữa ban quản lý, kiểm toán độc lập, kiểm toán nội bộ và hội đồng quản trị.

Có thể dễ dàng tìm thấy định nghĩa được dịch ra 40 thứ tiếng này trên website chính thức của IIA [97]. Do tính chất bao quát đầy đủ các vấn đề như vậy nên đến nay, định nghĩa này đã được chấp nhận sử dụng khá rộng rãi và ngay cả Ủy ban Basel về giám sát Ngân hàng cũng sử dụng ở tác phẩm “*Kiểm toán nội bộ trong ngân hàng, mối quan hệ của cơ quan giám sát với các kiểm toán viên*” [52, trg 2]. Bản thân NCS cho rằng định nghĩa này đã thể hiện được tinh thần của kiểm toán nội bộ, từ nội dung hoạt động cho đến ý nghĩa, vai trò, cho thấy sự thành lập bộ phận này là xu hướng tất yếu và đáp ứng nhu cầu khách quan ở mỗi đơn vị nên hoàn toàn có thể chấp nhận như một định nghĩa kinh điển về kiểm toán nội bộ.

### 1.1.2. Quy tắc đạo đức và ứng xử của kiểm toán nội bộ

Nhằm đạt được sứ mệnh của kiểm toán nội bộ là [98] “***tăng cường và bảo vệ giá trị của tổ chức bằng cách cung cấp các đảm bảo, tư vấn khách quan dựa trên đánh giá rủi ro***” Viện kiểm toán nội bộ (IIA) [68] đã công bố các quy tắc đạo đức cần thiết cho các kiểm toán viên nội bộ khi hành nghề, bao gồm:

- ***Tính chính trực***: là nền tảng cho sự tín nhiệm và độ tin cậy dành cho các đánh giá của họ. Để đảm bảo được điều này, kiểm toán viên cần:

- Phải hoàn thành nhiệm vụ với sự trung thực, cẩn thận và có trách nhiệm.
- Phải tuân thủ luật pháp và phải tiết lộ thông tin khi luật pháp và các quy định nghề nghiệp yêu cầu.
- Không được tiến hành riêng một cách có chủ ý các hoạt động phi pháp hoặc dấn thân vào các hành động gây mất danh dự đối với nghề kiểm toán hoặc đối với tổ chức.
- Phải tuân thủ và góp sức cho các mục tiêu đạo đức và hợp pháp của tổ chức.

- **Tính khách quan:** Các KTVNB thể thiện mức độ khách quan nghề nghiệp cao nhất khi thu thập, đánh giá và truyền tải các thông tin liên quan đến hoạt động hoặc quy trình được xem xét. Các KTVNB đánh giá một cách công minh tất cả các yếu tố chuẩn xác và trong quá trình đánh giá không để bị ảnh hưởng bởi các lợi ích cá nhân hoặc bởi người khác.

- Không được tiến hành riêng các hoạt động hoặc thiết lập các mối quan hệ có thể làm nguy hại đến tính chất công minh của các đánh giá.

- Không được chấp nhận bất cứ thứ gì có thể làm nguy hại hoặc gây nguy cơ làm sai lệch các đánh giá chuyên môn của mình.

- Phải công bố tất cả các sự kiện trọng yếu và đó là các sự kiện nếu không được công bố sẽ có thể gây ra hậu quả là làm sai lệch báo cáo về các hoạt động được xem xét.

- **Bảo mật:** kiểm toán nội bộ cần tôn trọng giá trị và tính riêng biệt của các thông tin nhận được, không công bố các thông tin này khi không có được phép trừ khi có quy định khác của pháp luật. Cụ thể là:

- Phải sử dụng thận trọng và bảo vệ các thông tin thu thập được

- Không được sử dụng những thông tin này vì lợi ích cá nhân hoặc trái với quy định pháp luật gây thiệt hại cho các mục tiêu đạo đức và hợp pháp của tổ chức.

- **Chuyên môn:** KTVNB sử dụng kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cần thiết để thực hiện công việc của mình. Do đó, KTVNB:

- Chỉ được dấn thân vào những công việc mà họ có hiểu biết, kỹ năng và có kinh nghiệm.

- Phải thực hiện công việc kiểm toán nội bộ theo các chuẩn mực quốc tế dành cho hành nghề kiểm toán nội bộ.

- Luôn phải nỗ lực để cải thiện khả năng, hiệu quả và chất lượng công việc.

### **1.1.3. Chuẩn mực kiểm toán nội bộ**

Chuẩn mực kiểm toán là những nguyên tắc cơ bản về nghiệp vụ và về việc xử lý các mối quan hệ phát sinh trong quá trình kiểm toán. Chuẩn mực kiểm toán bao gồm những hướng dẫn, những giải thích về các nguyên tắc cơ bản để kiểm toán

viên có thể áp dụng trong thực tế, để đo lường và đánh giá chất lượng công việc kiểm toán.

Cho đến nay, Viện kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ vẫn là cơ quan duy nhất ban hành một cách đầy đủ và chỉnh sửa thường xuyên các chuẩn mực kiểm toán nội bộ nhằm áp dụng hoặc tham khảo trên toàn thế giới. Hiện nay, bộ chuẩn mực kiểm toán nội bộ năm 2013 đang được sử dụng phổ biến, tuy nhiên IIA đã dự thảo ban hành bổ sung một số chuẩn mực vào cuối năm 2016. Chuẩn mực kiểm toán nội bộ IIA hiện gồm 41 chuẩn mực chia thành 6 nhóm chính có tác dụng đưa ra các nguyên tắc cơ bản tiêu biểu cho việc hành nghề của kiểm toán nội bộ.

***Các nhóm chính trong bộ chuẩn mực bao gồm:***

- **Nhóm chuẩn mực về mục tiêu, quyền hạn, trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp kiểm toán nội bộ** (Nhóm chuẩn mực 1000, 1100, 1130, 1200), cụ thể là:

- 1000: Mục đích, trách nhiệm và quyền hạn: Mục đích, trách nhiệm và quyền hạn của KTNB phải quy định rõ và được phê chuẩn.

- 1110 - Độc lập về tổ chức: Trưởng kiểm toán nội bộ chỉ có trách nhiệm báo cáo với cấp quản lý có đủ thẩm quyền.

- 1120 - Khách quan

- 1130 - Những tình huống làm ảnh hưởng đến tính độc lập và khách quan.

- 1200 - Trình độ chuyên môn thành thạo.

- **Nhóm chuẩn mực về quản lý chất lượng kiểm toán nội bộ số 1300** - Đánh giá chất lượng kiểm toán.

- **Nhóm chuẩn mực về quản lý hoạt động kiểm toán nội bộ số 2000**, trong đó có các chuẩn mực như:

- 2010 - Lập kế hoạch.

- 2020 - Trao đổi thông tin và phê duyệt.

- 2030 - Quản lý các nguồn lực.

- 2040 - Các chính sách và quy trình.

- 2050 - Hợp tác.

- 2060 - Báo cáo cho các nhà quản lý cấp cao.

- 2070 – Nhà cung cấp dịch vụ độc lập và trách nhiệm của KTNB
- **Nhóm chuẩn mực về bản chất hoạt động kiểm toán nội bộ số 2100** bao gồm:
  - 2110 – Hệ thống quản trị
  - 2120 – Quản lý rủi ro
  - 2130 – Kiểm soát.
- **Nhóm chuẩn mực về quy trình thực hiện một cuộc kiểm toán:**
  - 2200: Lập kế hoạch kiểm toán
  - 2300: Thực hiện kiểm toán
  - 2400: Trao đổi thông tin về kết quả kiểm toán
  - 2500: Giám sát sau kiểm toán.
- **Nhóm chuẩn mực về quyết nghị chấp nhận rủi ro của các nhà quản lý cấp cao số 2600.**

Ngoài các chuẩn mực kiểm toán nội bộ này, IIA còn ban hành cuốn “Tư vấn thực hành” chuẩn mực kiểm toán nội bộ [69b] dài 104 trang để mô tả rõ và giải thích rõ về các chuẩn mực. Đây cũng là cuốn tài liệu rất hữu ích bổ sung cho việc thực hiện tốt nhất các chuẩn mực đã đưa ra.

## **1.2. KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

Là một doanh nghiệp đặc thù hoạt động trong lĩnh vực tài chính, đặc trưng hoạt động là tiếp nhận và chuyển hoá rủi ro thành lợi nhuận, cấu trúc tổ chức thường có quy mô lớn, nhiều chi nhánh, phòng giao dịch hoạt động trên diện rộng, nhiều nghiệp vụ kinh doanh tài chính phức tạp và không ngừng biến động, thì hoạt động kiểm toán nội bộ với NHTM trở nên vô cùng cần thiết. Ủy ban Basel trong tác phẩm “Khung khổ của hệ thống kiểm soát nội bộ trong ngân hàng” [55, trg.19] đã đưa ra bộ nguyên tắc nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ, trong đó nguyên tắc số 10 khẳng định: hoạt động ngân hàng vô cùng năng động và ẩn chứa nhiều rủi ro, bởi vậy ngân hàng cần duy trì việc đánh giá thường xuyên hoặc định kỳ hệ thống kiểm soát nội bộ. Việc đánh giá định kỳ của kiểm toán nội bộ tuy được thực hiện sau quy trình, nhưng mang lại sự đánh giá tổng thể hơn so với các hoạt động giám sát liên tục. Gần đây nhất trong tác phẩm

“Chức năng kiểm toán nội bộ trong ngân hàng” tháng 6/2012, Ủy ban giám sát Ngân hàng Basel làm rõ vai trò của kiểm toán nội bộ, đó là: “Một chức năng kiểm toán nội bộ hiệu quả cung cấp sự đảm bảo độc lập với hội đồng quản trị và ban giám đốc về chất lượng và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ trong ngân hàng, quản lý rủi ro, hệ thống quản trị và các quy trình, qua đó giúp bảo vệ tổ chức và danh tiếng của họ” [54].

Trong hầu hết các tác phẩm trên thế giới, khó có thể tìm thấy riêng một khái niệm nào về kiểm toán nội bộ cho ngành ngân hàng, vì các nhà khoa học cho rằng ngân hàng cũng là một loại hình doanh nghiệp và do đó, khái niệm Kiểm toán nội bộ nói chung, đặc biệt khái niệm do IIA thiết lập vẫn được sử dụng phổ biến ngay cả khi áp dụng đối với ngành ngân hàng.

Liên quan đến kiểm toán nội bộ trong một NHTM nổi lên một số vấn đề chủ yếu rất cần sự quan tâm làm rõ, đó là (i) Cơ cấu tổ chức bộ máy của kiểm toán nội bộ, (ii) Nội dung kiểm toán, (iii) Phương pháp tiếp cận, (iv) Quy trình kiểm toán nội bộ. NCS sẽ tiếp tục làm rõ trong các phần sau đây:

### **1.2.1. Cơ cấu tổ chức**

Thông qua 20 nguyên tắc cơ bản nhằm giúp thực hiện kiểm toán nội bộ tại ngân hàng một cách hiệu quả, Ủy ban Basel [53, trg 1] đưa ra ngay trong nguyên tắc số 2 quan điểm về vị thế của kiểm toán nội bộ, đó là: kiểm toán nội bộ của ngân hàng phải độc lập với các hoạt động được kiểm toán, có vị thế và quyền hạn đầy đủ, qua đó cho phép kiểm toán viên nội bộ thực hiện nhiệm vụ của mình một cách khách quan.

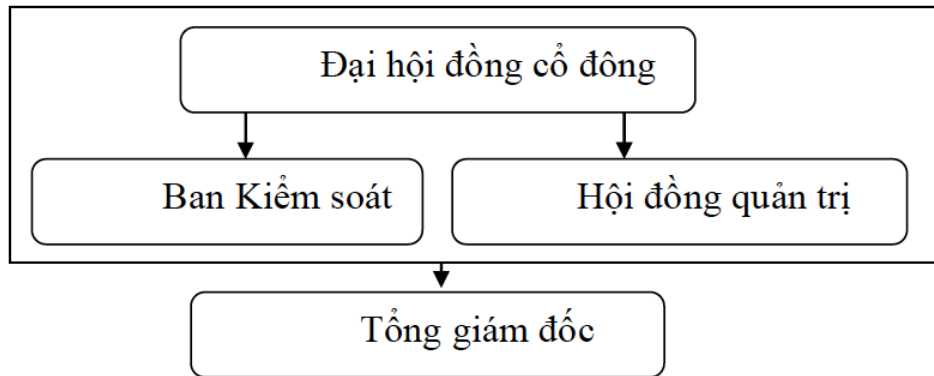
Khác với kiểm toán độc lập, kiểm toán nội bộ là một bộ phận trong tổng thể cơ cấu tổ chức của ngân hàng, nên để đảm bảo tính khách quan cần thiết, kiểm toán nội bộ phải được đảm bảo vị thế độc lập của mình, tuân theo sự chỉ đạo chuyên môn của cấp cao nhất trong ngân hàng.

Chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế số 1100 [69] chỉ rõ độc lập về tổ chức có nghĩa là trưởng kiểm toán phải báo cáo lên cấp đảm bảo cho bộ phận kiểm toán thực hiện được đầy đủ nhất chức trách của mình. Đây là cấp cao nhất có trách

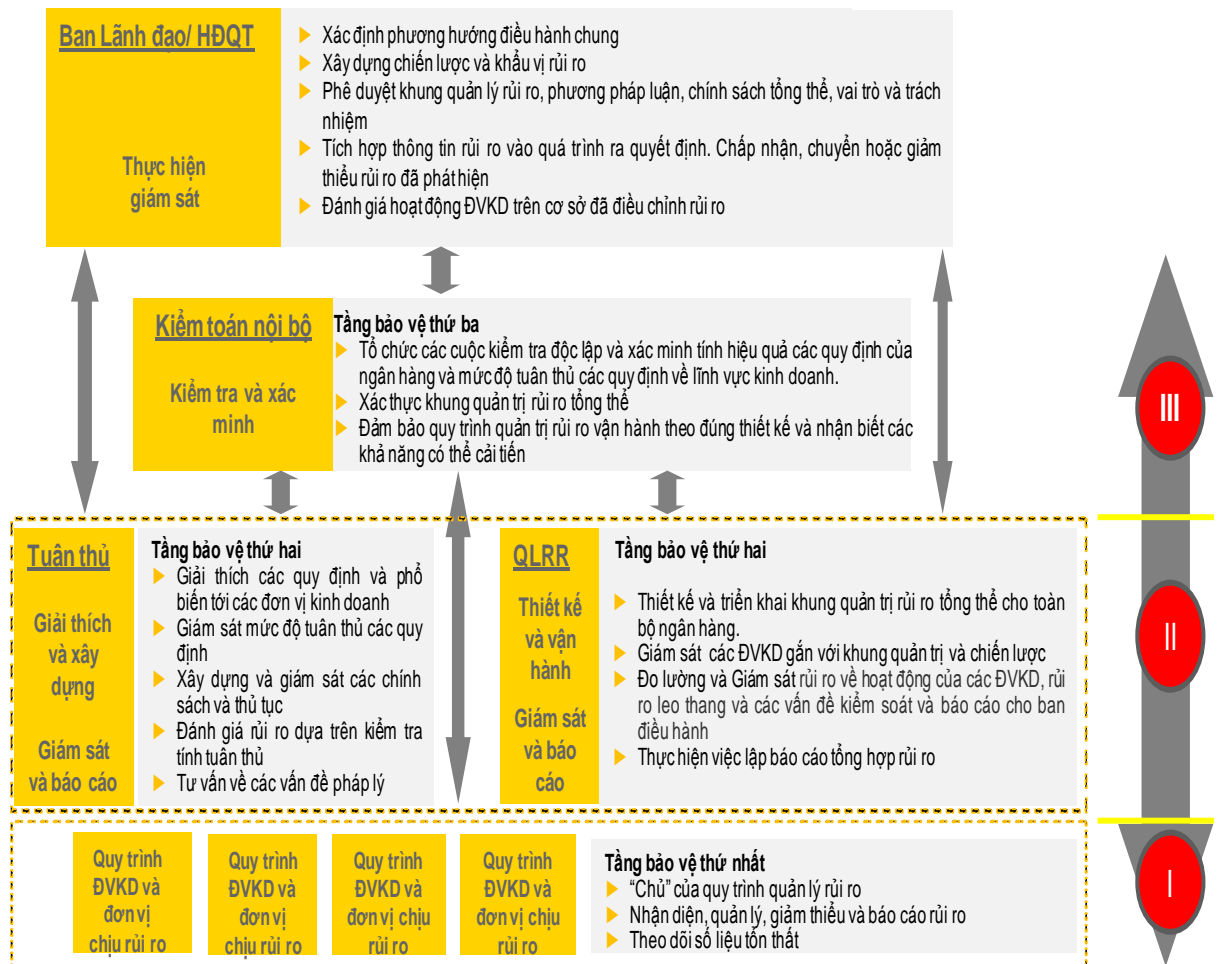
nhiệm chỉ đạo hoạt động và quản lý của tổ chức, vì vậy, đó có thể là hội đồng quản trị, đại hội đồng cổ đông, hoặc bộ phận đứng đầu của tổ chức.

Cùng quan điểm đó, Kagermann [76] cũng cho rằng vị thế của kiểm toán nội bộ trực thuộc Ủy ban kiểm toán và trên nữa là hội đồng cổ đông sẽ tạo điều kiện cho kiểm toán nội bộ thực hiện được các nhiệm vụ một cách tốt nhất. Đạt được sự độc lập đã khó, duy trì sự độc lập còn khó khăn hơn vì KTV nội bộ trước sau cũng là nhân viên trong ngân hàng. Chính vì vậy, chuẩn mực quốc tế cho việc hành nghề kiểm toán nội bộ số 1111 [69] yêu cầu để đảm bảo tính độc lập thì trưởng kiểm toán nội bộ phải trực tiếp liên lạc và thông tin hai chiều tới hội đồng cổ đông.

Mô hình cơ cấu của công ty thường trở nên vững mạnh nếu duy trì được “thế kiềng 3 chân” khi có sự tách biệt thẩm quyền, trách nhiệm và nghĩa vụ cho 3 đối tượng trong tổ chức: (i) *Hội đồng quản trị/Hội đồng thành viên* – đại diện cho chủ sở hữu – thực hiện phê chuẩn các chiến lược kinh doanh, chịu trách nhiệm thiết lập cũng như duy trì hệ thống kiểm soát nội bộ đầy đủ, hiệu quả nhằm đảm bảo được quyền lợi cho cổ đông; (ii) *Ban điều hành*: chịu trách nhiệm xây dựng quy trình hoạt động nhằm điều hành hiệu quả hoạt động kinh doanh, thực hiện các chiến lược, chính sách đã được thông qua bởi HĐQT; (iii) *Ban kiểm soát*: có thể không trực thuộc hội đồng quản trị mà trực thuộc Đại hội đồng cổ đông (nếu đây là cấp cao nhất), thực hiện chức năng giám sát và đảm bảo các hoạt động kinh doanh, các hoạt động kiểm soát và quản trị đang được diễn ra một cách có hiệu quả. Giúp việc cho Ban kiểm soát chính là bộ phận Kiểm toán nội bộ. Để làm được điều này, hoạt động kiểm toán nội bộ (trực thuộc Ban kiểm soát) cần được đặc biệt chú trọng. Mô hình này được mô phỏng như sau [99]:



Theo yêu cầu của Basel II, vai trò của Kiểm toán nội bộ trong quản lý rủi ro được thể hiện với mô hình ba lớp phòng thủ như sau [8]:



**Tầng bảo vệ thứ nhất** là đơn vị kinh doanh (ĐVKD), đây là bộ phận chịu trách nhiệm nhận diện, đo lường, tạo và giảm thiểu rủi ro phát sinh từ hoạt động kinh doanh của đơn vị.



**Tầng bảo vệ thứ hai**, bao gồm các đơn vị quản lý rủi ro, quản lý tuân thủ, pháp chế, tài chính, công nghệ thông tin (CNTT)... Các đơn vị này sẽ phối hợp với ĐVKD để đảm bảo rằng tầng bảo vệ thứ nhất có thể nhận diện, đo lường và báo cáo một cách chính xác về những rủi ro kinh doanh của đơn vị. Tóm lại, toàn bộ các thành phần trong tầng bảo vệ thứ hai chịu trách nhiệm xây dựng quan điểm tổng thể mang tính toàn hệ thống về rủi ro.

**Tầng bảo vệ thứ ba**, Kiểm toán nội bộ, thực hiện rà soát độc lập một cách hệ thống hai tầng bảo vệ trước, góp phần nâng cao mức độ hiệu quả của hai lớp bảo vệ trước đó.

Ngoài ra, trong cơ cấu tổ chức cũng cần tách bạch chức năng, nhiệm vụ giữa bộ phận kiểm toán nội bộ và KTKSNB chuyên trách (nếu có). Theo Thorsten Reuper [1], ông cho rằng cần nghiêm túc phân biệt trách nhiệm giữa hai bộ phận này để có sự phân chia công việc một cách cụ thể và hiệu quả hơn. Trách nhiệm của bộ phận KTKSNB chuyên trách và kiểm toán nội bộ có thể phân biệt như sau:

<b>Kiểm tra, kiểm soát tuân thủ</b>	<b>Kiểm toán nội bộ</b>
Trực thuộc Tổng Giám đốc, là cánh tay phải của Ban (Tổng) giám đốc	Trực thuộc Hội đồng quản trị/Đại hội cổ đông (Chủ sở hữu)
Tham gia <b>thường xuyên</b> vào hoạt động ngân hàng khi có yêu cầu tư vấn chính thức về pháp lý. Ví dụ, bộ phận kiểm soát tuân thủ thường xuyên tham gia vào hoạt động phòng chống rửa tiền (xác định các yêu cầu chuyển tiền của khách hàng có vi phạm quy định phòng chống rửa tiền hay không, tham gia xây dựng các thủ tục định danh khách hàng (KYC) phục vụ cho công tác phòng chống rửa tiền ...), giải quyết khiếu nại của khách hàng, tham gia kiểm soát an toàn bảo mật thông tin ... Đây là những nghiệp vụ mà do <b>tính đặc thù phải thực hiện</b>	Đánh giá <b>định kỳ</b> hoạt động kinh doanh, tập trung vào các rủi ro chiến lược và rủi ro hoạt động. Ví dụ: thực hiện kiểm toán lại các quy trình phòng chống rửa tiền, xử lý sự cố..., phát hiện các lỗ hổng, khiếm khuyết của quy trình, từ đó đề xuất sửa đổi, bổ sung hoặc <b>định kỳ/đột xuất tiến hành kiểm toán tuân thủ</b> các quy trình này

<b>Kiểm tra, kiểm soát tuân thủ</b>	<b>Kiểm toán nội bộ</b>
<i>thường xuyên, không thể làm theo định kỳ</i>	
Nhiệm vụ tập trung vào việc đảm bảo tính tuân thủ theo các quy chế và yêu cầu của cơ quan quản lý cũng như các quy trình có liên quan	Nhiệm vụ tập trung vào việc đánh giá tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ
Chủ động tham gia và phòng ngừa rủi ro	Chủ yếu tiếp cận hậu kiểm từ bên ngoài, hạn chế tham gia vào hoạt động
Yêu cầu những kỹ năng đặc biệt liên quan đến các thủ tục pháp lý và thông lệ thị trường	Yêu cầu những kỹ năng toàn diện về toàn bộ hoạt động ngân hàng và những kỹ năng cơ bản về các vấn đề pháp lý và quy định quản lý
Có quyền quyết định và phủ quyết trực tiếp	Chỉ đề xuất
Thực hiện trong ngân hàng và hướng tới khách hàng cũng như những người có thẩm quyền	Chỉ thực hiện bên trong ngân hàng

(Nguồn: [1])

### 1.2.2. Nội dung kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng thương mại

Nội dung của kiểm toán gồm hai vấn đề cơ bản là các loại hình kiểm toán và phạm vi kiểm toán.

#### 1.2.2.1. Về các loại hình kiểm toán

Có nhiều quan điểm về loại hình kiểm toán nội bộ, từ kiểm toán hoạt động, kiểm toán tuân thủ, kiểm toán báo cáo tài chính, cho đến kiểm toán gian lận, kiểm toán công nghệ thông tin, kiểm toán khung quản trị rủi ro... Sridhar Ramamoorti [91] đã đề cập một cách hàn lâm và rõ ràng về nội dung kiểm toán nội bộ, bao gồm:

##### a. Kiểm toán hoạt động

Kiểm toán hoạt động là tiến trình kiểm tra và đánh giá về tính hữu hiệu và tính hiệu quả của một hoạt động để từ đó đề xuất phương án cải tiến. Trong đó, (i) Tính hữu hiệu (effectiveness) là khả năng hoàn thành nhiệm vụ hay mục tiêu đề ra; (ii) Tính hiệu quả (efficiency) là khả năng đạt được mục tiêu với chi phí bỏ ra thấp nhất, so sánh giữa kết quả đạt được với chi phí bỏ ra. Đôi khi người ta còn gọi kiểm toán hoạt động bằng một tên gọi khác là kiểm toán **3E** bởi loại kiểm toán này tập

trung vào đánh giá ba khía cạnh đó là *tính kinh tế (Economy)*, *tính hiệu quả (Efficiency)* và *sự hiệu lực (Effectiveness)*.

- Đối tượng được kiểm toán hoạt động thường rất phong phú, đa dạng, từ việc: Đánh giá chính sách, quy trình hiện hành về cấp tín dụng (như khâu phê duyệt tín dụng, quyết định cho vay, quản lý tài sản đảm bảo, phân loại nợ, trích lập dự phòng, xử lý nợ có vấn đề...), đến đánh giá về phương pháp đo lường rủi ro tín dụng hiện tại của NH... Bên cạnh tín dụng, kiểm toán nội bộ còn nhằm tới đánh giá tính hiệu lực và hiệu quả của các chính sách, quy trình huy động vốn, thanh toán quốc tế, mua sắm tài sản, công nghệ thông tin, nhân sự..., và cao nhất đó chính là khung quản trị rủi ro toàn diện của ngân hàng, tức là toàn bộ hoạt động của ngân hàng đều có thể là đối tượng được nhằm tới hoàn thiện của kiểm toán nội bộ.

- Chuẩn mực đánh giá: Do tính hiệu lực và tính hiệu quả của một quá trình rất khó đánh giá khách quan nên chuẩn mực được xác định tùy theo từng đối tượng cụ thể, vì thế không có chuẩn mực chung và việc lựa chọn chuẩn mực thường mang tính chủ quan tùy theo nhận thức của kiểm toán viên.

- Kết quả kiểm toán hoạt động chủ yếu phục vụ cho lợi ích của bản thân đơn vị, bởi vậy đây chính là nội dung kiểm toán mà theo thông lệ quốc tế sẽ là hoạt động căn bản, mang tính chủ đạo, là điểm nhấn trong hoạt động kiểm toán nội bộ.

- Chức năng quan trọng nhất của kiểm toán hoạt động là nhằm đánh giá hệ thống KSNB. Quy trình, chính sách về tín dụng, huy động vốn, quản lý rủi ro, thanh khoản, ngoại hối, nhân sự, công nghệ thông tin, kế toán... không hiệu quả, hiệu lực, thiếu các chốt kiểm soát hoặc bị lạm quyền bởi ban lãnh đạo cấp cao là nguyên nhân lớn của các rủi ro. Vì vậy, kiểm toán hoạt động có chức năng phòng ngừa, hạn chế rủi ro khi tập trung vào rà soát các quy trình hoạt động của NH. Cũng chính từ lí do đó mà đây là loại hình kiểm toán được chú trọng thực hiện trong xu thế phát triển của kiểm toán nội bộ.

#### *b. Kiểm toán tuân thủ*

Là loại kiểm toán nhằm để xem xét đơn vị có tuân thủ các quy định mà cơ quan

có thẩm quyền cấp trên hoặc cơ quan chức năng của nhà nước hoặc cơ quan chuyên môn đề ra hay không. Đây là một trong những hoạt động kiểm toán quan trọng của Kiểm toán nội bộ nhằm đánh giá tính tuân thủ các nguyên tắc, quy định các cơ quan, bộ phận có liên quan hay quy định của nội bộ ngân hàng. Các tiêu chuẩn để đánh giá thông tin ở loại kiểm toán này không phức tạp như kiểm toán hoạt động, chúng thường được xác định một cách dễ dàng gắn liền với các thủ tục, quy tắc được kiểm toán. Thông thường loại kiểm toán này được thực hiện để phục vụ cho bản thân của các đơn vị, nên hoạt động này thường được cơ quan kiểm toán nội bộ đảm nhận. Hoạt động kiểm toán tuân thủ sẽ giúp ngân hàng tránh khỏi rủi ro pháp lý.

#### *c. Kiểm toán báo cáo tài chính (BCTC)*

- Kiểm toán BCTC là việc kiểm tra và trình bày ý kiến nhận xét về báo cáo tài chính của ngân hàng.

- Kiểm toán báo cáo tài chính lấy các chuẩn mực kế toán Việt Nam hoặc quốc tế hay chế độ kế toán hiện hành do Ngân hàng nhà nước Việt Nam, Bộ Tài Chính quy định... làm thước đo chủ yếu.

- Kiểm toán BCTC thường được thực hiện bởi các kiểm toán viên độc lập. Cho nên, hoạt động kiểm toán nội bộ báo cáo tài chính thường không được coi là trọng tâm bởi đây chủ yếu là chức năng của kiểm toán độc lập.

Ngoài ra, Cơ quan chuyển giao công nghệ tài chính Luxembourg ATTF năm 2016 [95, tr.271] cũng giới thiệu thêm một số loại hình kiểm toán nội bộ nữa, chẳng hạn như:

- Kiểm toán dự án (Project/program audit)
- Kiểm toán gian lận (Fraud audit)
- Kiểm toán thực hành đạo đức kinh doanh (Ethical business practices audit)
- Kiểm toán công nghệ thông tin (IT audit)
- Kiểm toán tự đánh giá kiểm soát (Control self-assessment audit)

#### **1.2.1.2. Phạm vi kiểm toán nội bộ trong ngân hàng**

Theo Ủy ban giám sát ngân hàng Basel [53, trg. 7], mọi hoạt động và tất cả các đơn vị trong ngân hàng đều thuộc phạm vi của kiểm toán nội bộ. Bộ phận kiểm toán nội bộ được tiếp cận bất kỳ dữ liệu, tài liệu hoặc số liệu trong ngân hàng, bao gồm kể cả

thông tin quản lý, biên bản...bất cứ khi nào liên quan đến nhiệm vụ của kiểm toán nội bộ.

Cũng theo Basel II, kiểm toán nội bộ tại các ngân hàng cần được khuyến khích áp dụng các chuẩn mực quốc tế do IIA ban hành để thực hiện kiểm toán các lĩnh vực cụ thể như sau [13]:

- *Về quản lý rủi ro:*

- Đánh giá việc thực hiện chức năng quản lý rủi ro thị trường, rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro hoạt động, rủi ro pháp lý.

- Đánh giá khẩu vị rủi ro, các thay đổi về khẩu vị rủi ro, quyết định của bộ phận quản lý rủi ro trong ngân hàng.

- Đánh giá tính đầy đủ của hệ thống quản lý rủi ro, các quy trình, chính sách để nhận diện, đo lường, đánh giá, kiểm soát, ứng phó và báo cáo về tất cả các rủi ro từ hoạt động ngân hàng.

- Đánh giá tính trung thực của hệ thống thông tin quản lý rủi ro

- Đánh giá các mô hình đo lường rủi ro

- *Đánh giá mức độ an toàn vốn và khả năng thanh khoản của ngân hàng*

- *Đánh giá tính hiệu quả của quy trình báo cáo*

- *Đánh giá việc tuân thủ các quy định của pháp luật và ngân hàng, đánh giá hiệu quả hoạt động của bộ phận giám sát tuân thủ.*

- *Đánh giá độ trung thực và tin cậy của số liệu và hệ thống báo cáo tài chính của ngân hàng...*

Bộ phận kiểm toán nội bộ cũng cần cân nhắc các quy định pháp lý liên quan đến hoạt động ngân hàng, bao gồm các chính sách, nguyên tắc, quy định pháp luật, hướng dẫn về tổ chức và quản trị ngân hàng. Tuy nhiên điều này không đồng nghĩa với việc bộ phận kiểm toán nội bộ thực hiện chức năng kiểm tra tuân thủ.

Một số ngân hàng đã thiết kế các bộ phận kiểm tra kiểm soát nội bộ chuyên trách là một phần của hệ thống kiểm soát nội bộ, song hoạt động kiểm toán nội bộ không vì thế mà giảm đi đối với các hoạt động và đơn vị được giám sát chuyên trách đó. Ngược lại, lúc này cần có sự tách bạch, làm rõ hơn phạm vi hoạt động của hai bộ phận để tránh sự chồng chéo, lãng phí nguồn lực.

### 1.2.3. Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ

Trước mỗi một cuộc kiểm toán, kiểm toán viên phải xác định được phương pháp tiếp cận tổng quát. Phương pháp luận này sẽ là kim chỉ nam định hướng toàn bộ cách thức, công việc, sự tập trung của kiểm toán viên trong suốt quá trình kiểm toán sau này.

NCS đã tìm hiểu các cách tiếp cận của kiểm toán nội bộ trên thế giới để thấy được điểm mạnh, điểm yếu của từng phương pháp, qua đó lựa chọn phương pháp tiếp cận phù hợp với thực tế kiểm toán tại các ngân hàng thương mại. Theo Griffiths [63] có một số cách tiếp cận kiểm toán như sau:

- Tuân thủ (Compliance)

Đây là điểm xuất phát của kiểm toán nội bộ và cho đến nay thì cách tiếp cận này vẫn còn tồn tại nhưng hạn chế lớn nhất là chỉ tập trung nỗ lực tìm hiểu liệu quy trình, quy định có được tuân thủ hay không, do đó sẽ không phù hợp với một môi trường đầy biến động và thách thức như hiện nay. Chính vì lẽ đó mà cách tiếp cận này không tối ưu hoá được tiềm năng của hoạt động kiểm toán nội bộ.

- Kiểm toán định hướng hệ thống (Systems based audit-SBA)

Đây là một phương pháp khá được kiểm toán nội bộ hiện đại quan tâm. Cách tiếp cận này nhằm đánh giá hệ thống và quy trình, xem xét các hoạt động xuyên suốt tổ chức để thấy được sự mâu thuẫn hoặc bất hợp lý chứ không đặt trọng tâm vào từng chi nhánh hoặc khu vực nào, tức là tiếp cận theo chiều ngang chứ không phải chiều dọc.

- Kiểm toán định hướng rủi ro (Risk-based audit RBA)

Cách tiếp cận này được xây dựng dựa trên cơ sở phương pháp tiếp cận định hướng hệ thống (SBA) và tập trung vào những vùng có rủi ro cao nhất, luôn coi rủi ro là xuất phát điểm, hướng tới mục tiêu của tổ chức. Các khuyến nghị cũng định hướng rủi ro nhằm tối đa hoá lợi ích cho ngân hàng.

- Kiểm toán dựa trên đảm bảo (Assurance-based audit - ABA)

Đây là phương pháp tiếp cận hiện đại và rất hữu ích đối với kiểm toán nội bộ. ABA sử dụng phương pháp tiếp cận định hướng rủi ro (RBA) để phối hợp tất cả hoạt động đảm bảo trong doanh nghiệp, giảm thiểu sự trùng lặp và đảm bảo cao

nhất phục vụ cho đơn vị, nhà nước và các bên thứ 3, trong đó chủ yếu là các nhà đầu tư, các nhà cung cấp...

**Bảng 1.1: Các phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ (%)**

<b>Phương pháp tiếp cận</b>	<b>Năm</b>	<b>2000</b>	<b>2002</b>	<b>2004</b>
Định hướng rủi ro (RBA)		40	72	89
Định hướng hệ thống báo cáo tài chính		23	7	1
Định hướng hệ thống hoạt động		20	10	2
Tuân thủ (Compliance)		10	6	1
....				

Nguồn: [63]

Trong một khảo sát đối với các trường đoàn kiểm toán, Griffiths cũng chỉ ra rằng họ rất ít lựa chọn Tuân thủ làm phương pháp tiếp cận chủ đạo (đến năm 2004 chỉ còn 1% doanh nghiệp được hỏi đã trả lời là làm theo phương pháp này). Việc định hướng rủi ro khi kiểm toán chiếm tỉ lệ lớn nhất (89%) trong năm 2004. Điều đó không có nghĩa là các phương pháp tiếp cận khác không thiết thực, nhưng rõ ràng chúng không được duy trì như một phương pháp trọng yếu.

Như vậy có thể phân loại các trường phái tiếp cận trên thành hai loại là tiếp cận truyền thống và tiếp cận hiện đại, trong đó tiếp cận truyền thống tương ứng với Tiếp cận kiểu Tuân thủ (Compliance) và tiếp cận hiện đại gồm SBA, RBA, ABA. Một số sự khác biệt giữa hai trường phái trên là:

#### **1.2.3.1. Tiếp cận truyền thống**

- Các nhà quản lý thường kỳ vọng nhân viên kiểm toán nội bộ nhận ra các lỗ hổng trong quản lý và thông báo cho họ khi nhân viên không tuân theo các thông lệ chung. Tuy nhiên đó là phương pháp thích hợp trong môi trường không có thay đổi.

- Tiếp cận trên cơ sở truyền thống xem xét tính đầy đủ của hệ thống kiểm soát nội bộ thay vì nhận xét tính hợp lý.

#### **1.2.3.2. Tiếp cận hiện đại**

Theo các chuyên gia thì hiện nay, phù hợp với bối cảnh, sự phát triển của doanh nghiệp, trình độ kỹ thuật công nghệ ... thì phương pháp tiếp cận trên cơ sở rủi ro (RBA) nhận được sự quan tâm nhiều hơn, trước khi lựa chọn thực hiện ABA.

Trong đó có thể hiểu phương pháp tiếp cận của RBA như sau:

+ Đặt trọng tâm vào việc kiểm tra, đánh giá các chốt kiểm soát để trả lời câu hỏi: quy trình có giúp nhận diện được rủi ro không, có hướng vào mục tiêu của đơn vị hay không?

+ Luôn coi rủi ro là điểm xuất phát để quyết định việc lập kế hoạch từ trung dài hạn, đến kế hoạch năm, chương trình cuộc kiểm toán chi tiết.

+ Xác định liệu sự tuân thủ quy chế có đủ để hoá giải các rủi ro vì Hệ thống KSNB hiệu quả không chỉ bao gồm việc kiểm tra tính tuân thủ, cần chú trọng xem các quy định vẫn đảm bảo sự hợp lý.

Dưới đây là bảng so sánh một cách chi tiết sự khác biệt giữa phương pháp tiếp cận truyền thống và phương pháp tiếp cận hiện đại dựa vào rủi ro.

**Bảng 1.2: So sánh giữa tiếp cận truyền thống và tiếp cận kiểm toán trên cơ sở rủi ro**

<b>Tiêu chí so sánh</b>	<b>Tiếp cận truyền thống (tuân thủ)</b>	<b>Tiếp cận trên cơ sở rủi ro</b>
<b>ND kiểm toán</b>	Tập trung vào tính tuân thủ, nếu sai phạm thì bắt lỗi.	Đi từ mục tiêu hoạt động, sau đó tập trung vào rủi ro, kiểm soát (kiểm toán hoạt động)
<b>Cơ sở</b>	Coi các quy định và thủ tục là tiêu chuẩn	Phân tích, thiết kế các chính sách, các thủ tục và khuyến nghị
<b>Mục đích</b>	Phát hiện, Xác định các sai phạm và báo cáo vấn đề (tập trung vào tìm ra sai phạm giống như công tác kiểm tra)	Xác định nguyên nhân và khuyến nghị, tư vấn, quan hệ phối hợp, hợp tác, chia sẻ, trao đổi để đưa ra giải pháp giúp đơn vị phát triển chứ không phải cảnh sát
<b>Chức năng</b>	Kiểm tra – Xác nhận (Confirmation) => Khuyến nghị (Recommendation)	Đảm bảo (Assurance) => Tư vấn (Consultation)
<b>Đảm bảo</b>	Rủi ro quan trọng chưa được xem xét	Rủi ro quan trọng đảm bảo được quản lý
<b>Phân bổ nguồn lực</b>	Nguồn lực kiểm toán dàn trải	Nguồn lực kiểm toán tập trung vào rủi ro => phân bổ có hiệu quả hơn các nguồn lực kiểm toán.
<b>Đối tượng kiểm toán</b>	Đối tượng kiểm toán là đơn vị	Đối tượng kiểm toán bao gồm cả quy trình, đặc biệt các quy trình liên quan nhiều đơn vị.
<b>Định hướng</b>	Tập trung vào hiện tại và quá khứ	Chú trọng tương lai
<b>Kỹ năng</b>	Thủ tục kiểm toán tập trung vào kiểm tra chi tiết	Kỹ năng quan trọng là phân tích

Nguồn: [22]



Kagermann [76, trg 143] cũng cho biết, phương pháp tiếp cận kiểm toán sẽ định hướng cho việc phát triển các thủ tục kiểm toán, định hướng về chiến lược kiểm toán. Chính phương pháp tiếp cận dựa vào rủi ro sẽ cho phép kiểm toán nội bộ điều chỉnh công việc kiểm toán tới những vùng ẩn chứa nhiều rủi ro nhất.

Chuẩn mực kiểm toán nội bộ của IIA cũng hướng dẫn việc xây dựng kế hoạch kiểm toán trên cơ sở rủi ro và việc này phải được thực hiện ít nhất một năm một lần để lựa chọn ưu tiên trong kiểm toán sao cho phù hợp với mục tiêu của Ngân hàng. Trưởng nhóm kiểm toán nội bộ có trách nhiệm xây dựng kế hoạch này trên cơ sở xem xét khung quản lý rủi ro của tổ chức. Nếu không có khung quản trị rủi ro thì Trưởng Kiểm toán nội bộ sử dụng các nhận xét của mình về rủi ro sau khi tham vấn với với HĐQT và BGD [69, tr.9].

Cho đến nay, IIA đã giải thích rằng, kiểm toán nội bộ định hướng theo rủi ro là sự gắn kết giữa kiểm toán nội bộ với khung quản trị rủi ro toàn diện của tổ chức, cho phép kiểm toán nội bộ có thể cung cấp một sự đảm bảo với hội đồng quản trị rằng quá trình quản trị rủi ro đang được thực hiện một cách hiệu quả phù hợp với khẩu vị rủi ro của tổ chức [66, tr. 10]. Mô hình hoá cho phương pháp kiểm toán nội bộ định hướng rủi ro của IIA có thể xem thêm ở phụ lục 5 quyền luận án này.

#### **1.2.4. Quy trình kiểm toán nội bộ**

Quy trình kiểm toán nội bộ quy định các quy trình và hướng dẫn chi tiết về phương thức đánh giá rủi ro, lập kế hoạch kiểm toán nội bộ hằng năm, kế hoạch từng cuộc kiểm toán, cách thức thực hiện công việc kiểm toán, lập và gửi báo cáo kiểm toán, lưu hồ sơ, tài liệu kiểm toán nội bộ.

Quy trình kiểm toán nội bộ có thể chia ra thành 5 bước [76, tr.256], bao gồm

- Lập kế hoạch kiểm toán
- Chuẩn bị kiểm toán
- Thực hiện kiểm toán
- Lập báo cáo
- Giám sát sau kiểm toán

Tuy nhiên, có nhiều quan điểm được chấp nhận hiện nay là kiểm toán nội bộ tại các ngân hàng được chia thành 4 bước cơ bản [3] & [73]:

- Lập kế hoạch kiểm toán dựa trên cơ sở rủi ro
- Thực hiện kiểm toán
- Lập báo cáo kiểm toán
- Giám sát sau kiểm toán

#### ***1.2.4.1. Lập kế hoạch kiểm toán trên cơ sở rủi ro***

Theo COSO năm 2004 [57], rủi ro là khả năng một sự kiện sẽ xảy ra và cản trở việc đạt được mục tiêu của tổ chức. IIA [68] trong phần thuật ngữ cũng định nghĩa: rủi ro là khả năng một sự kiện xảy ra ảnh hưởng đến việc đạt được các mục tiêu. Rủi ro được đo lường bằng mức độ ảnh hưởng và khả năng xảy ra. Như vậy rủi ro là bất kỳ cái gì tác động đến việc đạt được mục tiêu của tổ chức, không chỉ là tác động tiêu cực mà còn có thể là việc bỏ lỡ các cơ hội cũng được coi là rủi ro.

Chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế của IIA số 2010 [69] yêu cầu trưởng nhóm kiểm toán nội bộ phải lập kế hoạch dựa trên các rủi ro để xác định các ưu thế hoạt động kiểm toán nội bộ, phù hợp với mục tiêu của đơn vị. Trưởng nhóm kiểm toán nội bộ cần tính đến khung quản lý rủi ro của doanh nghiệp hoặc tham vấn về rủi ro với Quản lý cấp cao và Hội đồng quản trị. Trưởng kiểm toán phải tổng hợp, xem xét, chỉnh sửa kế hoạch khi có sự thay đổi về rủi ro, hoạt động, chương trình, hệ thống và kiểm soát. Kế hoạch kiểm toán phải dựa vào việc đánh giá rủi ro thực hiện hàng năm.

Theo Rosato (2015) [87, trg. 20] việc lập kế hoạch kiểm toán được thực hiện như sau:

- Kế hoạch kiểm toán phải được xây dựng trên cơ sở sự hiểu biết về đơn vị cũng như hệ thống kiểm soát nội bộ. Một số bước cơ bản khi xây dựng kế hoạch kiểm toán dựa trên rủi ro là:

- Xác định và ghi chép các rủi ro kinh doanh tại chính mỗi đơn vị kinh doanh
- Đánh giá rủi ro của từng quy trình kinh doanh
- Xác định mức độ ưu tiên và thu thập ý kiến của các bên liên quan về những lĩnh vực có rủi ro cao.
- Xác định tần suất kiểm toán và lập kế hoạch hàng năm,

- Xác định phạm vi kiểm toán và lập chương trình kiểm toán.

BTC (2010) [1] cũng hướng dẫn cách xây dựng Kế hoạch kiểm toán hàng năm trên cơ sở rủi ro là phải xác định được mức độ rủi ro tóm tắt (cao – trung bình – thấp) của mỗi chi nhánh NH/ phòng ban nghiệp vụ/quy trình và mức độ rủi ro các hoạt động trong đơn vị đó. Kết quả tự đánh giá rủi ro của mỗi đơn vị và kết quả phân tích, đánh giá rủi ro của Ban/Phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ chuyên trách là một trong những nguồn thông tin quan trọng phục vụ cho công tác đánh giá rủi ro của bộ phận kiểm toán. Muốn có bảng tự đánh giá rủi ro thì bộ phận kiểm toán phải gửi bảng hỏi xuống các đơn vị để lãnh đạo các đơn vị trả lời.

1. Xác định Danh mục đối tượng kiểm toán: ví dụ như chi nhánh, phòng giao dịch, sở giao dịch, các quy trình liên quan đến nhiều đơn vị hoặc trong nội bộ một đơn vị.

2. Xác định mục tiêu cho đối tượng kiểm toán: Các đơn vị, các quy trình đều phải có mục tiêu hoạt động.

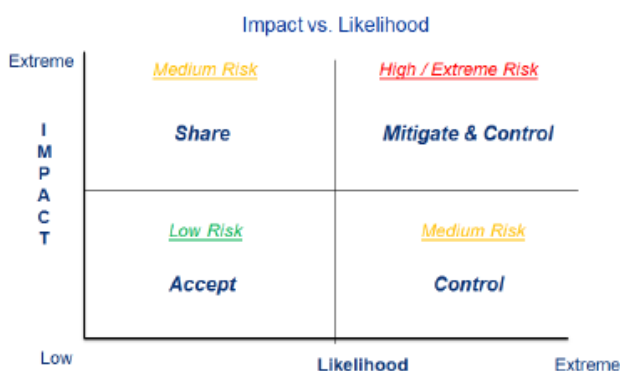
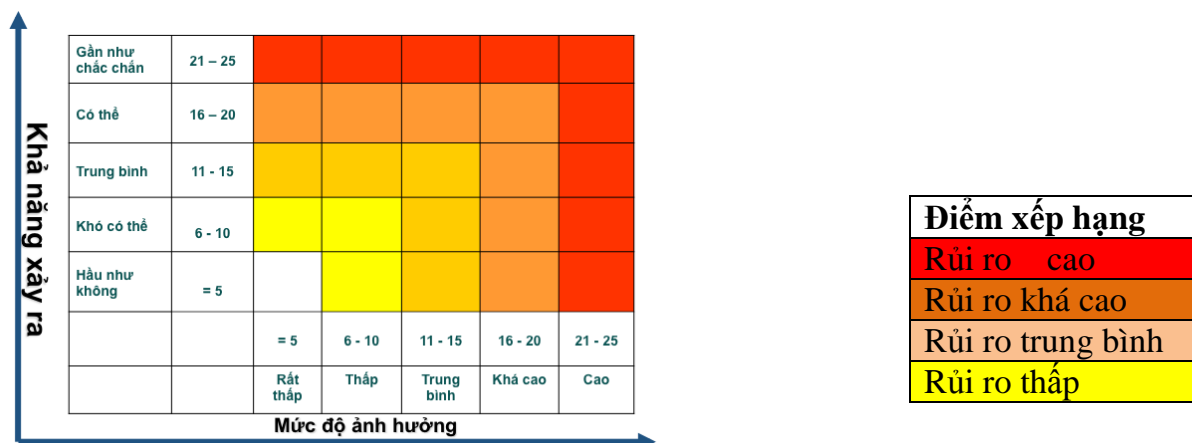
3. Xác định danh mục rủi ro: nên được cơ cấu hướng tập trung vào các quy trình hơn là các đơn vị. Trước mắt có thể xác định rủi ro theo tổ chức, từng bước tiến tới xác định rủi ro theo quy trình.

4. Đo lường rủi ro: Điểm bắt đầu của đo lường rủi ro là rủi ro tiềm tàng. Tiếp đó là đo lường rủi ro kiểm soát để xác định rủi ro còn lại, làm cơ sở lập kế hoạch kiểm toán. Đo lường rủi ro mang tính chủ quan và dựa vào phán đoán. Mức độ ảnh hưởng và khả năng xảy ra rủi ro của hầu hết các rủi ro không thể tính toán hoặc đo lường chính xác. Đo lường rủi ro tiềm tàng được tính toán bằng [1]:

$$\mathbf{R = \text{Mức độ tác động} \times \text{Khả năng xảy ra}}$$

Đánh giá rủi ro theo mức độ tác động		Đánh giá rủi ro theo khả năng xảy ra	
Rất thấp	= 5	Hầu như không	= 5
Thấp	6 – 10	Khó có thể	6 – 10
Trung bình	11 – 15	Trung bình	11 – 15
Khá cao	16 – 20	Có thể	16 – 20
Cao	21 - 25	Gần như chắc chắn	21 - 25

Sau đó, ma trận rủi ro cũng như phương pháp phản ứng với rủi ro được thiết kế tương ứng là tránh, chấp nhận, kiểm soát hay chia sẻ rủi ro.



Đây chính là căn cứ quan trọng để kiểm toán viên có thể tiến hành lập kế hoạch kiểm toán định hướng rủi ro một cách phù hợp nhất.

#### 1.2.4.2. Thực hiện kiểm toán

Trước tiên, kiểm toán nội bộ cần thiết kế chương trình kiểm toán cụ thể bao gồm các thủ tục cần tiến hành để đạt được mục tiêu kiểm toán theo kế hoạch. Chuẩn mực quốc tế cho việc hành nghề chuyên nghiệp của kiểm toán nội bộ số 2240 [73] mô tả:

Một chương trình kiểm toán phải chỉ rõ phạm vi kiểm toán, mục tiêu, phân bổ nguồn lực. Tiếp theo, kế hoạch chi tiết này phải nêu rõ các thử nghiệm kiểm toán, việc thu thập bằng chứng kiểm toán và việc lập các hồ sơ kiểm toán. Đối với các thử nghiệm kiểm toán, kiểm toán viên nội bộ cần vận dụng, phối hợp hai thử nghiệm kiểm toán là Kiểm toán hệ thống và Kiểm toán riêng lẻ.

- **Thử nghiệm kiểm toán hệ thống** (Test of control) [3, tr.107]

➤ Là phương pháp kiểm toán trong đó các thủ tục, kỹ thuật kiểm toán được thiết lập để thu thập các bằng chứng về tính hiệu quả của hệ thống KSNB tại đơn vị được kiểm toán, xét trên 2 khía cạnh: (i) *Tính thích hợp, khoa học* (hệ thống được thiết kế đủ hiệu quả để ngăn chặn, phát hiện và sửa chữa các sai phạm), (ii) *Tính hiệu lực* (hệ thống được duy trì, tuân thủ trên thực tế)

➤ *Nội dung thứ nhất: Phân tích hệ thống (nhằm kiểm chứng tính thích hợp, khoa học của hệ thống KSNB)*

✓ Là đánh giá tính hiệu quả (thích hợp) của hệ thống kiểm soát nội bộ của đơn vị được kiểm toán thông qua việc mô tả hoặc mô hình hoá.

✓ Sử dụng lưu đồ hoặc bảng tường thuật hoặc bảng hỏi.

✓ Có 4 bước trong phân tích hệ thống:

(1). Hình dung quy trình nghiệp vụ lý tưởng (tốt nhất) về nghiệp vụ đang được kiểm toán. Tính lý tưởng phụ thuộc kiến thức, trình độ, am hiểu của KTV.

(2). Xem xét quy trình nghiệp vụ hiện tại của đơn vị được kiểm toán. Quy trình nghiệp vụ hiện tại được thể hiện bằng văn bản là các chế độ, quy trình xử lý nghiệp vụ của đơn vị.

(3). So sánh quy trình nghiệp vụ hiện tại với quy trình nghiệp vụ lý tưởng, trên cơ sở đó tìm ra điểm mạnh, yếu của đơn vị được kiểm toán, vùng tiềm ẩn rủi ro trong quy trình

(4). Sau khi tìm ra điểm mạnh, điểm yếu sẽ dự đoán, khoanh vùng các rủi ro

➤ *Nội dung thứ hai: Xác nhận hệ thống (để kiểm chứng tính hiệu lực của hệ thống KSNB)*

Là kiểm tra đánh giá tính hiệu lực của hệ thống kiểm soát nội bộ; kiểm tra tính tuân thủ trong thực tế, gồm 4 bước:

(1). Nắm vững và mô tả rõ ràng, chi tiết quy trình nghiệp vụ hiện hành được quy định (bằng văn bản).

(2). Kiểm tra, áp dụng các thử nghiệm kiểm soát để biết trong thực tế quy trình nghiệp vụ đó diễn ra như thế nào.

(3). Chỉ ra sự khác biệt giữa quy trình nghiệp vụ đã được quy định với quy trình nghiệp vụ diễn ra trong thực tế.

(4). Phân tích nguyên nhân của sự khác biệt, hậu quả của sự khác biệt.

➤ Đặc trưng của thử nghiệm kiểm toán hệ thống: Các thử nghiệm và kiểm tra đều dựa vào các quy chế kiểm soát của đơn vị. Nếu hệ thống KSNB được đánh giá là mạnh, là hiệu quả và KTV nội bộ có thể tin tưởng được thì công việc kiểm toán cần dựa vào các quy chế kiểm soát. Vì vậy, phương pháp kiểm toán hệ thống còn được gọi là bước kiểm nghiệm dựa vào kiểm soát.

➤ Thử nghiệm này cần được chú trọng vận dụng, nhất là đối với loại hình kiểm soát tuân thủ và kiểm toán hoạt động. Khi thu thập bằng chứng kiểm toán đánh giá tính hiệu quả của hệ thống KSNB, KTV cần:

+ Xem xét tài liệu hiện có, ví dụ như các văn bản liên quan đến quy trình, chính sách của Ngân hàng và các văn bản pháp lý liên quan đến các nghiệp vụ để thực hiện tìm hiểu, so sánh, cập nhật, đánh giá tính đầy đủ, phù hợp của các văn bản quy định nội bộ với các văn bản pháp lý liên quan.

+ Phỏng vấn cán bộ trên cơ sở chọn mẫu: để biết cán bộ đã nắm được quy trình, đã thực hiện quy trình đến đâu, xác định vùng nào có thể phát sinh rủi ro do cán bộ không hiểu, không nắm vững quy trình, cán bộ có đề xuất gì để xử lý rủi ro.

+ Thiết kế các mẫu biểu thử nghiệm kiểm soát và thực hiện thử nghiệm kiểm soát. Có thể sử dụng các câu hỏi về hệ thống KSNB nói chung và các câu hỏi về từng thủ tục kiểm soát riêng lẻ để đánh giá các hoạt động kiểm soát cài đặt trong các quy trình nghiệp vụ

+ Tổng hợp các vấn đề liên quan đến hệ thống quản lý rủi ro và các kiến nghị.

▪ **Thử nghiệm kiểm toán cơ bản (Substantial Test)** [3, tr.109]

➤ Là thử nghiệm được sử dụng nhằm mục đích thu thập các bằng chứng về sự hoàn chỉnh, chính xác và hiệu lực của các dữ liệu do hệ thống kế toán xử lý. Các thủ tục kiểm toán áp dụng trong phương pháp này gọi là các thử nghiệm cơ bản. Thử nghiệm cơ bản gồm thủ tục phân tích và thủ tục kiểm tra chi tiết nghiệp vụ, số dư.

➤ Đặc trưng cơ bản của phương pháp này là việc tiến hành các thử nghiệm. Các đánh giá đều dựa vào các số liệu, các thông tin trên BCTC và hệ thống kế toán của đơn vị, vì vậy còn được gọi là phương pháp thử nghiệm theo số liệu.

➤ Thử nghiệm kiểm toán cơ bản bao gồm các bước:

*a) Phương pháp phân tích đánh giá tổng quát:*

Phương pháp này là việc phân tích các số liệu, thông tin, các tỷ suất quan trọng, qua đó tìm ra những xu hướng, biến động, để phát hiện ra những thay đổi trọng yếu, những biến động bất thường và tìm ra các mối quan hệ có mâu thuẫn với các thông tin liên quan khác hoặc có sự chênh lệch lớn so với giá trị đã dự kiến, tìm ra những khoản mục, nội dung có rủi ro lớn. Phương pháp phân tích bao gồm những so sánh chủ yếu sau:

- Phân tích so sánh về lượng trên cùng một chỉ tiêu (còn gọi là phân tích ngang). Phương pháp này đơn giản nhưng không thể hiện mối quan hệ giữa các chỉ tiêu. Ví dụ như:

- + So sánh số liệu kỳ này với kỳ trước hoặc giữa các kỳ với nhau.
- + So sánh số liệu thực tế với số liệu kế hoạch, số liệu dự toán
- + Phân tích một số liệu kỳ này thành các số liệu chi tiết để so sánh

- Phân tích tỷ suất (còn gọi là phân tích dọc) bằng cách so sánh, xác định tỷ lệ tương quan giữa các chỉ tiêu, các khoản mục khác nhau. Tùy theo kiến thức và kinh nghiệm nghề nghiệp, nhân viên kiểm toán nội bộ có thể tính toán, phân tích nhiều mặt một số tỷ suất cần thiết cho việc nhận xét của mình.

*b) Phương pháp cân đối:*

Là phương pháp dựa trên các cân đối (phương trình) kế toán và các cân đối khác để kiểm toán các mối quan hệ nội tại của các yếu tố cấu thành quan hệ cân đối đó. Các bước tiến hành phương pháp này như sau:

- Chuẩn bị xác lập các chỉ tiêu có quan hệ cân đối cần kiểm toán và xác định phạm vi, nguồn tài liệu, chứng từ cần thu thập.

- Thực hiện thu thập các tài liệu, chứng từ... tương ứng với nội dung của các cân đối và tổng hợp đối chiếu lên bảng cân đối thử để tìm ra những quan hệ kinh tế, tài chính... bị mất cân đối hoặc có những biểu hiện bất thường khác.

- Sau khi thu thập bằng chứng:

+ Phân tích, tìm nguyên nhân của những mất cân đối hoặc những biểu hiện bất thường.

+ Kết luận về tính chính xác của các tài liệu, số liệu hoặc mở rộng phạm vi,

điều chỉnh phương pháp thu thập bằng chứng kiểm toán khác để tìm nguyên nhân hoặc kết luận và những sai sót vi phạm của đơn vị được kiểm toán.

*c) Phương pháp kiểm tra chi tiết các nghiệp vụ và các số dư tài khoản:*

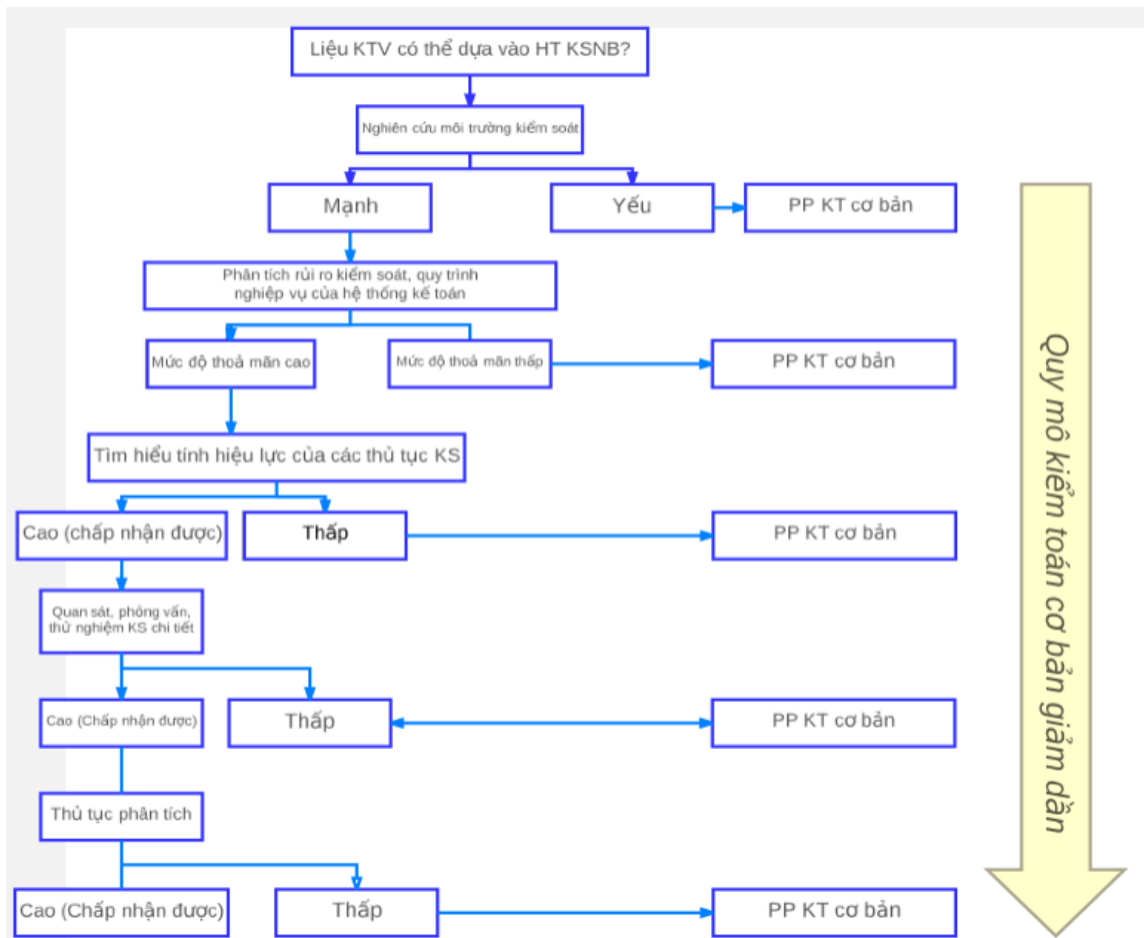
- Đây là phương pháp kiểm toán nhằm kiểm tra và ghi chép từng loại hoạt động kinh doanh của đơn vị. Phương pháp này thích hợp để kiểm tra các đơn vị có quy mô nhỏ, các loại nghiệp vụ có tính chất không phức tạp, hoặc những bộ phận, những khoản mục “nhạy cảm” trong kinh doanh (như tiền mặt, chứng khoán...).

- Phương pháp này không thích hợp với quy mô hoạt động và khối lượng giao dịch nhiều. Đối với các trường hợp này, kiểm toán viên không kiểm tra chi tiết toàn bộ các nghiệp vụ và các số dư tài khoản mà thực hiện kiểm tra chi tiết chủ yếu dựa trên cơ sở chọn mẫu một số nghiệp vụ cùng loại, trong đó kỹ thuật lấy mẫu kiểm toán không những được sử dụng để thử nghiệm chi tiết các nghiệp vụ và số dư tài khoản mà còn được dùng để thử nghiệm chi tiết các loại kiểm soát của đơn vị, đó là phương pháp kiểm toán tuân thủ.

Ưu điểm của loại thử nghiệm này là kiểm tra trực tiếp trên tài liệu, số liệu kế toán của nghiệp vụ, khoản mục nên bằng chứng thu thập được có độ tin cậy cao. Tuy nhiên, nhược điểm của nó là rất tốn kém, bằng chứng thu được là của quá khứ, không xét đến các rủi ro có thể xảy ra do mối liên hệ giữa các mảng hoạt động khác nhau (tính hệ thống), do vậy, không rút ra được kết luận về tổng thể hoạt động.

*Hai thử nghiệm hệ thống và cơ bản có quan hệ bổ sung cho nhau, và trên thực tế kiểm toán viên thường áp dụng phối hợp cả hai. Vấn đề là tỷ trọng mỗi phương pháp là bao nhiêu thì cần tùy thuộc vào từng cuộc kiểm toán cụ thể.*





**Sơ đồ 1.1: Mối quan hệ giữa thử nghiệm kiểm toán hệ thống và thử nghiệm kiểm toán cơ bản**

(Nguồn: Tác giả)

Sơ đồ trên cho thấy mối tác động của chất lượng hệ thống KSNB ảnh hưởng đến tỉ trọng của thử nghiệm kiểm toán. Về cơ bản, nếu hệ thống kiểm soát nội bộ được kiểm toán viên đánh giá là vững mạnh thì tỉ trọng của thử nghiệm kiểm toán cơ bản sẽ được giảm đi và ngược lại. Tức là, thông qua nghiên cứu HTKS NB, KTV sẽ dự kiến rủi ro kiểm soát, từ đó đi đến quyết định sử dụng phương pháp kiểm toán nào, hay nếu có kết hợp thì tỉ lệ là bao nhiêu để đảm bảo hiệu quả kiểm toán cao nhất.

#### 1.2.4.3. Lập báo cáo kiểm toán

Trong báo cáo kiểm toán cần đề cập đến các nội dung sau: [73,trg.15]

- Thông tin khái quát và tóm tắt về đơn vị/nghiệp vụ
- Mục tiêu của cuộc kiểm toán

- Phạm vi kiểm toán
- Tổng hợp các bằng chứng kiểm toán
- Ý kiến kiểm toán.

Báo cáo kiểm toán cần đảm bảo chính xác, khách quan, rõ ràng, mang tính xây dựng, hoàn chỉnh và đúng hạn. Các vấn đề ghi nhận từ quá trình kiểm toán là cơ sở cho các kết luận và kiến nghị của kiểm toán nội bộ và cần được đưa vào báo cáo kiểm toán nội bộ. Ghi nhận và kiến nghị kiểm toán thường đi kèm với việc so sánh giữa thực tế thực hiện với thông lệ tiên tiến nhất. Dù có sự khác biệt hay không thì đó cũng sẽ là cơ sở để xây dựng báo cáo kiểm toán nội bộ.

Cuối cùng, kiểm toán viên nội bộ phải đưa ra kết luận và ý kiến của mình. Đây là những đánh giá về ảnh hưởng của các vấn đề ghi nhận và ý kiến đối với các hoạt động được rà soát. Kết luận có thể cho toàn bộ phạm vi kiểm toán hoặc của từng lĩnh vực cụ thể. Ý kiến kiểm toán có thể bao gồm đánh giá tổng quan về công tác kiểm soát hoặc về lĩnh vực được rà soát, hoặc có thể chỉ về một số công tác kiểm soát, hay các lĩnh vực kiểm toán nhất định.

Kiến nghị được đưa ra dựa trên các vấn đề ghi nhận và kết luận, yêu cầu khắc phục và cải thiện các vấn đề đó. Kiến nghị có thể đề xuất phương pháp khắc phục hoặc biện pháp tăng cường hoạt động cũng như những hướng dẫn cho Ban lãnh đạo đơn vị đạt được kết quả mong muốn. Kiến nghị đưa ra có thể cho các vấn đề tổng quan hoặc cho các vấn đề cụ thể. Ví dụ trong một số trường hợp, kiến nghị có thể gợi ý các hành động chung và đề xuất các hoạt động triển khai cụ thể. Trong các trường hợp khác, kiến nghị chỉ đề xuất tiến hành điều tra hoặc nghiên cứu thêm.

Báo cáo kiểm toán nội bộ cần nêu lên các hoạt động cải tiến đã được đơn vị thực hiện, đề cập tới những thành tựu của đơn vị, những tiến bộ đạt được kể từ đợt kiểm toán trước, hoặc thiết lập hoạt động kiểm soát chặt chẽ hơn. Báo cáo kiểm toán nội bộ cần trình bày ý kiến của đơn vị về các kết luận, ý kiến, và/ hoặc kiến nghị của kiểm toán viên. Trong trường hợp kiểm toán nội bộ và tổ chức không thống nhất về kết quả kiểm toán, báo cáo có thể trình bày tình trạng và nguyên nhân

của sự bất đồng. Ý kiến phản hồi của đơn vị có thể được trình bày trong phần chính hoặc phần phụ lục của báo cáo.

**1.2.4.4. Giám sát sau kiểm toán:** [73, tr.18]

IIA yêu cầu các trưởng kiểm toán nội bộ phải thiết lập và duy trì một hệ thống giám sát và đảm bảo rằng hoạt động quản lý đã được thực hiện hiệu quả cũng như kết quả của các hợp đồng tư vấn theo thoả thuận với khách hàng. Nếu quyết định về rủi ro đó không được giải quyết thì phải báo cáo cho cấp cao nhất là Hội đồng quản trị/Đại hội cổ đông. Do đó, các công việc cần làm là:

- Yêu cầu đơn vị được kiểm toán báo cáo bằng văn bản kết quả thực hiện kiến nghị của kiểm toán nội bộ

- Tiến hành phúc tra việc thực hiện kiến nghị tại đơn vị được kiểm toán.

### **1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KIỂM TOÁN NỘI BỘ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

#### **1.3.1. Nhân tố khách quan**

##### **1.3.1.1. Môi trường kinh tế**

Khi nền kinh tế vĩ mô trở nên bất ổn thì sẽ tác động đến hoạt động của ngân hàng nói chung và các đối tượng khách hàng bởi lúc này hoạt động tín dụng, thanh toán, đầu tư... của ngân hàng có độ rủi ro cao, nhiều loại rủi ro mới phát sinh khó dự đoán trước.

Xu hướng toàn cầu hoá đang diễn ra sôi động trên thế giới, trong bối cảnh ấy, nền kinh tế của khu vực và Việt Nam cũng không tránh khỏi suy thoái và khủng hoảng, khả năng chống đỡ khó khăn của các doanh nghiệp thấp, hệ quả là tỷ lệ nợ xấu tăng cao, chất lượng cho vay giảm sút. Khi rủi ro ngày càng gia tăng thì công tác kiểm toán nội bộ sẽ đương đầu với nhiều thách thức hơn, rủi ro kiểm toán sẽ lớn hơn, nhiều sai sót, gian lận có thể bị bỏ qua nhiều hơn.

##### **1.3.1.2. Môi trường xã hội**

Đạo đức xã hội có liên quan tới rủi ro trên một số khía cạnh như trình độ dân trí, thói quen tập quán, ý thức xã hội. Bản thân khách hàng trong bối cảnh đạo đức xã hội chưa được nâng cao thì sẽ có nhiều khả năng trỗi dậy, chây ì hoàn

trả vốn vay, từ đó gây khó khăn cho hoạt động kinh doanh ngân hàng nói chung và hoạt động kiểm toán nội bộ nói riêng. Riêng đối với cán bộ ngân hàng trong bối cảnh ấy có nhiều xu hướng lạm dụng quyền hạn, móc ngoặc, cấu kết với nhau, thậm chí với khách hàng để tư lợi. Đó là những rào cản rất lớn đối với công tác quản trị và kiểm toán nội bộ.

### ***1.3.1.3. Môi trường pháp lý***

Môi trường pháp lý thể hiện ở tính đồng bộ, khoa học của hệ thống pháp luật, tính đầy đủ, thống nhất của văn bản dưới luật, đồng thời gắn liền với quá trình chấp hành, thực thi pháp luật. Pháp luật là bộ phận không thể thiếu được của nền kinh tế thị trường có sự điều tiết của nhà nước. Chỉ có trong điều kiện các chủ thể tham gia quan hệ tín dụng, thanh toán, đầu tư... tuân thủ pháp luật một cách nghiêm chỉnh thì quan hệ tín dụng mới đem lại lợi ích cho các bên, hoạt động ngân hàng thuận lợi hơn thì sẽ góp phần giảm bớt áp lực cho hoạt động kiểm toán nội bộ.

Ngân hàng là doanh nghiệp đặc biệt kinh doanh tiền tệ, gắn liền với nó là một loạt các đặc thù riêng có đã được phân tích ở trên. Do vậy, để tạo hành lang pháp lý cho ngân hàng hoạt động, các ngân hàng không thể chỉ dựa vào các văn bản pháp lý ban hành chung cho các doanh nghiệp phi tài chính trong nền kinh tế mà còn cần có một hệ thống các văn bản pháp lý, các chế độ, thể lệ hướng dẫn nghiệp vụ riêng của ngành. Môi trường pháp lý sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới định hướng, quan điểm phát triển của ngành ngân hàng trong từng thời kỳ. Sự thay đổi của chính sách, cơ chế, chuẩn mực, chế độ... sẽ tác động tới hoạt động chung của toàn hệ thống ngân hàng, trong đó có công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ [13, trg.29].

## **1.3.2. Nhân tố chủ quan thuộc ngân hàng**

### ***1.3.2.1. Trách nhiệm và sự ủng hộ của Ban lãnh đạo cấp cao***

Một nhân tố thiết yếu của hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả là văn hóa kiểm soát vững mạnh. Trách nhiệm của Hội đồng quản trị/Đại hội cổ đông/Hội đồng thành viên và Ban Tổng giám đốc là tập trung vào tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ thông qua các hoạt động và các phát ngôn. Điều này bao gồm các giá trị đạo đức thể hiện trong các giao dịch cả trong và ngoài ngân hàng. Các phát

ngôn, thái độ và hành động của lãnh đạo cấp cao chính là thể hiện tính liên chính, đạo đức và các khía cạnh khác của văn hóa kiểm soát trong ngân hàng. Chính họ chứ không ai khác phải chịu trách nhiệm đẩy mạnh các chuẩn mực trung thực và đạo đức cao, thiết lập một văn hóa thể hiện và nhấn mạnh đến tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ đối với tất cả các cấp cán bộ. Mọi nhân viên của ngân hàng cần hiểu được vai trò của mình trong quá trình kiểm soát nội bộ và tham gia đầy đủ vào quá trình này.

Còn riêng với kiểm toán nội bộ, sự hỗ trợ của các lãnh đạo cấp cao được thể hiện dưới nhiều hình thức, chẳng hạn như quyết tâm thiết lập chính sách tổng thể, xây dựng khung quản trị rủi ro hiệu quả, xây dựng tốt chính sách nhân lực, xây dựng đầy đủ chính sách của NH đối với kiểm toán nội bộ từ vấn đề bổ nhiệm, đề bạt, lương, thưởng, hỗ trợ các nguồn tài liệu, kinh phí, quan tâm tới các kết luận của kiểm toán nội bộ, quyết liệt chỉ đạo thực hiện những kiến nghị đó...sẽ giúp kiểm toán nội bộ có vị thế xứng đáng và nhận được sự phối hợp tốt từ các bộ phận khác[80, trg.50-51].

### ***1.3.2.2. Sự phối hợp từ đơn vị được kiểm toán (trình độ chuyên môn, nhận thức về kiểm toán nội bộ, mức độ phối hợp)***

Hiện nay có rất ít các nghiên cứu cho rằng hiệu quả của kiểm toán nội bộ bị ảnh hưởng bởi sự phối hợp của đơn vị được kiểm toán, nhưng trên thực tế điều này là có thật. Tham khảo rất nhiều công trình trước đây, NCS nhận thấy có một đề tài được coi là khá toàn diện, tổng thể, có chất lượng là Luận án tiến sỹ tại ĐH Queensland, Australia của NCS Mirhet [80] đã đề cập tới vấn đề này một cách nghiêm túc. Để đạt được hiệu quả công tác kiểm toán, kiểm toán viên phải có đầy đủ quyền để truy cập một cách không hạn chế vào tất cả các hoạt động, hồ sơ, tài sản và được cung cấp bằng sự hợp tác thiện chí từ đơn vị được kiểm toán. Tuy nhiên, Mihret cũng khẳng định đây không phải là yếu tố quá mạnh và quyết định liệu kiểm toán nội bộ có thất bại hay không.

### ***1.3.2.3. Chất lượng đội ngũ kiểm toán viên nội bộ (năng lực, trình độ, phẩm chất)***

Trong mọi nguồn lực, nguồn nhân lực là yếu tố hết sức quan trọng và ảnh hưởng trực tiếp đến thành công của mỗi một đơn vị, bộ phận. Năng lực chuyên môn, thái độ nghề nghiệp, trách nhiệm và phẩm chất đạo đức của KTV...sẽ quyết định rất

lớn tới sự thành công của hoạt động kiểm toán nội bộ. Vấn đề kiểm toán nội bộ đã là một loại hình nghề nghiệp phức tạp, thêm vào đó đối tượng kiểm toán lại là NHTM nên áp lực thường lớn hơn rất nhiều. Các khó khăn do phải kiểm toán các nghiệp vụ phức tạp, số lượng giao dịch lớn, chi nhánh phân tán rộng trên khắp cả nước... đòi hỏi sự tỉ mỉ, khoa học, tận tâm, độc lập, khách quan của các KTV rất nhiều.

Cuộc điều tra do Aloulafas năm 2010 [49] tiến hành bằng cách thu thập dữ liệu từ bảng hỏi và phỏng vấn Năng lực làm việc. Các KTVNB và KTVĐL đều cho rằng: năng lực làm việc của các phòng KTVNB hiện yếu nhất. Việc đội ngũ KTV ít được đào tạo, thiếu kinh nghiệm và sớm bị điều chuyển sang các vị trí khác dẫn đến năng lực làm việc của phòng KTVNB không cao.

#### ***1.3.2.4. Cơ cấu tổ chức quản trị của Ngân hàng và bộ máy kiểm toán nội bộ***

##### ***+ Cơ cấu tổ chức quản trị của ngân hàng:***

Kiểm toán nội bộ là một bộ phận trong ngân hàng, thực hiện nhiệm vụ đánh giá hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ của tổ chức tín dụng. Chính vì thế, mô hình tổ chức và hoạt động của ngân hàng sẽ tác động trực tiếp đến chất lượng, hiệu quả của kiểm toán nội bộ [80]. Các nhà lãnh đạo ngân hàng cần lựa chọn cho mình một phương án tổ chức bộ máy quản trị tốt nhất và có tính ổn định để không những mang lại hiệu quả cho hoạt động của ngân hàng, tránh tình trạng chông chéo về chức năng, nhiệm vụ, gây lãng phí mà còn tạo điều kiện, hỗ trợ tối đa cho bộ phận kiểm toán nội bộ.

Sự đa dạng về mô hình và cơ cấu sở hữu của các loại NHTM cũng là một yếu tố tác động không nhỏ tới hoạt động kiểm toán nội bộ [20, trg.28]. Mô hình Công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên 100% vốn nhà nước hay Công ty cổ phần (các NHTM Cổ phần), hoặc Công ty cổ phần mà nhà nước chiếm cổ phần chi phối... sẽ có quan điểm, định hướng gây dựng, phát triển Kiểm toán nội bộ rất khác nhau. Đặc biệt tại các NHTM chưa được cổ phần hoá, hệ thống ra quyết định phức tạp và thiếu minh bạch, chưa tách bạch quyền sở hữu với quyền kiểm soát, điều hành ắt sẽ dẫn tới công việc chông chéo, vừa đá bóng vừa thổi còi, do đó sẽ ảnh hưởng tới vị thế độc lập và chất lượng của bộ phận kiểm toán nội bộ.

+ *Cơ cấu tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ [20]*

Bất cứ tổ chức nào muốn hoạt động có hiệu quả thì cũng cần có cơ cấu tổ chức tốt. Bộ máy kiểm toán nội bộ cũng không nằm ngoài quy luật đó. Xây dựng một hệ thống kiểm toán nội bộ với các chức năng, phạm vi hoạt động cùng với tính chuyên nghiệp và độc lập cao sẽ giúp ngân hàng đánh giá được toàn bộ hệ thống kiểm soát nội bộ của đơn vị, nhằm đảm bảo nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn hệ thống.

Bộ máy kiểm toán nội nên xây dựng theo mô hình tập trung, hoạt động KTNB nên tập trung tại Hội sở chính của các ngân hàng. Tùy thuộc vào mức độ phát triển của mạng lưới ngân hàng mà hoạt động nội bộ có thể xem xét mở rộng tại các khu vực... Các ngân hàng thương mại nên xây dựng trình tự chiến lược thiết lập và vận hành bộ máy kiểm toán nội bộ cả trong ngắn hạn và dài hạn để phù hợp với điều kiện của từng ngân hàng.

## **1.4. HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

### **1.4.1. Khái niệm hoàn thiện Kiểm toán nội bộ trong ngân hàng**

▪ Theo từ điển Tiếng Việt, Hoàn thiện có nghĩa là “làm cho tốt hơn”. Vậy “Hoàn thiện” kiểm toán nội bộ là làm cho công tác kiểm toán trong nội bộ NHTM đầy đủ hơn về nội dung, sâu sắc hơn về chất lượng. Trong bối cảnh hiện nay, công tác kiểm toán nội bộ tại các NHTM còn có nhiều bất cập, từ nội dung, phương pháp tiếp cận, cho tới quy trình kiểm toán... đều chưa được thực hiện đúng nghĩa, chưa có chiều sâu để mang lại lợi ích gia tăng cho hoạt động kinh doanh của NH. Trên thế giới, việc áp dụng đúng đắn kiểm toán nội bộ đã mang lại những lợi ích to lớn cho các doanh nghiệp, bởi vậy, làm cho kiểm toán nội bộ ngày càng tốt hơn, đi đúng hướng hơn là một yêu cầu cần thiết.

▪ *Ngoài ra, hoàn thiện kiểm toán nội bộ phải là một quá trình thường xuyên, liên tục nhằm khắc phục hạn chế, giúp các NHTM phát triển an toàn, hiệu quả.* Hoạt động Ngân hàng là một trong những loại hình kinh doanh nhiều rủi ro nhất. Việc hạn chế rủi ro không thể trông chờ vào thanh tra, giám sát từ xa, kiểm toán độc lập, kiểm toán nhà nước... mà đòi hỏi có sự chủ động quản lý, tự bảo vệ từ trong chính nội bộ của tổ chức giống như một cơ thể cần tự tăng cường sức đề kháng của mình. Một quá trình kiểm

tra, giám sát, tư vấn hoạt động liên tục sẽ giúp NH nhận biết sớm từ khi rủi ro mới chỉ là nguy cơ, từ đó có thể phòng ngừa, hạn chế rủi ro một cách hiệu quả.

▪ *Hoàn thiện kiểm toán nội bộ phải làm tốt toàn diện từ cơ cấu tổ chức, nội dung, phương pháp tiếp cận, quy trình kiểm toán theo định hướng các thông lệ quốc tế về thực hành kiểm toán nội bộ.* Để việc hoàn thiện kiểm toán nội bộ đạt hiệu quả, các NHTM cần chú trọng vào chất lượng của từng yếu tố cấu thành nên hoạt động này bao gồm cơ cấu tổ chức bộ máy, nội dung, phương pháp, quy trình kiểm toán nội bộ. Tuy nhiên các cấu phần này lại chịu ảnh hưởng từ rất nhiều các yếu tố như: nguồn nhân lực, sự chỉ đạo chuyên môn của Ban kiểm soát, sự phối hợp công tác của ban lãnh đạo cấp cao, sự phối hợp làm việc với các đơn vị được kiểm toán, mô hình sở hữu v.v. nên cần phải có giải pháp đối với các nguyên nhân sâu xa này. Như vậy, việc hoàn thiện kiểm toán nội bộ cần chuẩn hoá các vấn đề cơ bản, từ:

- Cơ cấu tổ chức bộ máy.
- Về nội dung kiểm toán
- Về phương pháp tiếp cận
- Về quy trình kiểm toán

Ngoài định hướng tuân thủ theo Chuẩn mực quốc tế cho việc hành nghề chuyên nghiệp của kiểm toán nội bộ do IIA-Viện Kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ ban hành (phụ lục 3) việc hoàn thiện kiểm toán nội bộ cũng cần tham khảo thêm các thông lệ quốc tế về thực hành kiểm toán và kiểm soát nội bộ như:

▪ COSO (The committee of Sponsoring Organizations). Đây là một uỷ ban thuộc hội đồng quốc gia Hoa Kỳ về chống gian lận khi lập báo cáo tài chính. Mục tiêu của COSO là định hướng, hướng dẫn quy định liên quan đến: Quản trị rủi ro doanh nghiệp, Kiểm soát nội bộ và ngăn chặn gian lận.

▪ Hiệp ước vốn Basel II. Đây là khuyến nghị thứ hai của uỷ ban Basel về giám sát hoạt động ngân hàng, riêng với lĩnh vực kiểm toán nội bộ, Basel đã đưa ra 20 nguyên tắc [54] để hướng dẫn thiết lập một hệ thống kiểm toán nội bộ hiệu quả, trong đó từ nguyên tắc 1 đến nguyên tắc 15 đưa ra mục tiêu và các nguyên tắc cơ bản khi xây dựng kiểm toán nội bộ trong ngân hàng; nguyên tắc 16 yêu cầu mỗi



quan hệ giữa cơ quan quản lý và kiểm toán nội bộ của ngân hàng. Từ nguyên tắc 17 đến 20 là đánh giá kết quả hoạt động kiểm toán nội bộ trong ngân hàng (phụ lục 4). Nhìn chung, các nguyên tắc về kiểm toán nội bộ do Basel ban hành là phù hợp với các nội dung cơ bản của chuẩn mực quốc tế về kiểm toán nội bộ do IIA ban hành [13]. Như vậy có thể thấy đây là một thông lệ rất hữu ích khi xây dựng và hoàn thiện kiểm toán nội bộ cho các NHTM.

- Đạo luật Sarbanes – Oxley 2002: là một trong các đạo luật căn bản của nghề kế toán, kiểm toán ở Mỹ. Đạo luật này được ban hành ngày 30/7/2002 sau các scandal của Enron, WorldCom và những dính líu của hãng kiểm toán Arthur Andersen. Một yêu cầu căn bản của đạo luật là các bộ phận kiểm toán nội bộ phải rà soát và ghi chép lại hệ thống kiểm soát nội bộ, nhận diện các chốt kiểm soát chính và kiểm tra tính hiệu lực, hiệu quả của các chốt kiểm soát đó [13]. Ngoài ra, trong các báo cáo hàng năm của đơn vị phải có một phần liên quan đến công tác kiểm toán nội bộ một cách khá toàn diện và có chứng thực của công ty kiểm toán độc lập. Việc làm này sẽ giúp tăng cường công tác quản trị doanh nghiệp, tăng cường tính độc lập của kiểm toán nội bộ, tăng cường sự minh bạch và trách nhiệm giải trình cho các báo cáo tài chính...

Đây có lẽ là cách tốt nhất để bộ phận kiểm toán nội bộ tuy với lực lượng thường rất mỏng nhưng hoạt động có phương pháp bài bản, từ đó phát huy bản chất là người tư vấn nội bộ cho việc hoàn thiện tốt hơn hệ thống kiểm soát, quản trị rủi ro, đóng góp vào sự phát triển chung của Ngân hàng.

#### **1.4.2. Sự cần thiết hoàn thiện kiểm toán nội bộ**

- *Xuất phát từ định hướng của Đảng và Nhà nước:* Theo đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” ban hành kèm theo Quyết định số 254/QĐ-TTg ngày 1/3/2012 của Thủ tướng chính phủ, thì một trong những nội dung then chốt đó là: “Đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng phù hợp với thông lệ, chuẩn mực quốc tế tiên tiến, đặc biệt tăng cường hiện đại hoá hệ thống quản trị rủi ro, nâng cao hiệu quả hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ” cho giai đoạn 2012-2015. Như vậy, để quá trình cơ cấu lại đạt hiệu quả thì một trong những giải pháp quan trọng được đưa ra là đổi mới căn bản hệ thống quản trị NH, đặc biệt nâng cao hiệu quả kiểm toán nội

bộ để các NHTM, đặc biệt là NHTM nhà nước tự kiểm soát các loại rủi ro trong hoạt động, trước hết là trong hoạt động tín dụng và thanh khoản.

▪ *Xuất phát từ chính nhu cầu nâng cao chất lượng và tính hiệu quả của hoạt động kiểm toán nội bộ NHTM [20].* Hội nhập kinh tế toàn cầu trong lĩnh vực NH là xu thế tất yếu. Hoạt động NH ngày càng mở rộng phạm vi địa lý, danh mục sản phẩm, ngành nghề kinh doanh, đối tác làm ăn... Sự gia tăng các loại rủi ro vì thế cũng không ngừng phát triển. Bên cạnh các rủi ro truyền thống như rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất thì phát sinh thêm rất nhiều các rủi ro mới như rủi ro hoạt động với tình trạng xuống cấp về đạo đức. Việc quản lý các loại rủi ro này là cần thiết cho sự thành công của mỗi NH. Trong bối cảnh đó, bộ phận kiểm toán nội bộ đóng vai trò là công cụ của hệ thống giám sát, đưa ra ý kiến đảm bảo rằng các loại rủi ro sẽ được nhận diện đầy đủ, chính xác, kịp thời; được đo lường và được quản lý tối đa, giúp NH hoạt động đúng hướng, phát triển bền vững.

## **1.5. KINH NGHIỆM VỀ KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI CÁC TCTD VÀ BÀI HỌC RÚT RA**

### **1.5.1. Kinh nghiệm quốc tế về kiểm toán nội bộ tại các tổ chức tín dụng**

Trong khoảng hơn 10 năm trở lại đây, trên thế giới có hai cuộc “tổng điều tra” về kiểm toán nội bộ. Một cuộc do uỷ ban Basel thực hiện trong các năm 2001-2002 và cuộc thứ hai do Viện Kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ (

) thực hiện trong năm 2010-2011. Hai cuộc khảo sát này có mục đích tìm hiểu thực trạng kiểm toán nội bộ tại các quốc gia, phần lớn là các quốc gia phát triển, từ đó đúc rút các kết luận quan trọng có ích cho hoạt động kiểm toán nội bộ trên toàn cầu, đồng thời cũng đề ra xu hướng kiểm toán nội bộ trong tương lai.

#### ***1.5.1.1. Cuộc nghiên cứu thứ nhất***

Trong các năm 2001-2002, nhóm công tác về kế toán của Uỷ ban Basel đã thực hiện một cuộc điều tra về hoạt động KTNB tại gần 80 NHTM ở nhiều quốc gia tại châu Âu, châu Mỹ và châu Á là Bỉ, Pháp, Đức, Italia, Nhật Bản, Luxembourg, Hà Lan, Tây Ban Nha, Thụy Điển, Thụy Sĩ, Áo, Mỹ và Singapore. Những kết quả từ cuộc điều tra này có thể coi như một sự tổng hợp về hoạt động KTNB trong các

NHTM của các nước trên và là những bài học kinh nghiệm tốt cho Việt Nam trong việc đảm bảo hiệu quả của hoạt động kiểm toán nội bộ [11]. Các kết quả khảo sát chủ yếu như sau [52]:

*a. Vị trí của KTNB trong tổ chức*

Tất cả các NHTM đều thành lập bộ phận KTNB chính thức với các nhân viên làm việc toàn thời gian. Tại các NHTM được điều tra, HĐQT đều nhận thức rõ về tầm quan trọng của KSNB và KTNB, cũng như trách nhiệm của họ trong việc thực hiện tất cả các biện pháp cần thiết để đảm bảo rằng NHTM có thể tin cậy vào hoạt động KTNB, và đã thực hiện một loạt các biện pháp về cơ cấu để đảm bảo hiệu quả cho các hoạt động này, ví dụ: Đưa ra điều lệ kiểm toán; Thành lập UBKT hoặc Ủy ban về kiểm toán và quản lý rủi ro thuộc HĐQT; Thúc đẩy quan hệ thường xuyên giữa KTNB và KTĐL; Phát hành những hướng dẫn đối với hoạt động KTNB; Xem xét lại và thông qua kế hoạch kiểm toán hàng năm của KTVNB.

Bộ phận KTNB phải có quyền chủ động trong thực hiện công việc của mình tại bất cứ bộ phận, phòng ban nào của tổ chức. Hầu hết các NHTM được điều tra trao cho người đứng đầu bộ phận KTNB quyền chủ động liên lạc (một cách chính thức) trực tiếp với HĐQT (thông qua UBKT). Để đảm bảo tính độc lập, hầu hết bộ phận KTNB đều thuộc quyền kiểm soát trực tiếp của UBKT, đến lượt mình, UBKT lại trực thuộc cấp cao nhất trong đơn vị (có thể là HĐQT, Hội đồng thành viên, Chủ sở hữu...)

*b. Về tổ chức hoạt động kiểm toán nội bộ*

➤ Về nội dung, phạm vi kiểm toán

Nguyên tắc chung ở đây là mọi hoạt động, mọi đơn vị trong tổ chức đều là đối tượng của KTNB, nhưng trước hết các nguồn lực của KTNB được định hướng vào những đơn vị, những hoạt động có rủi ro cao.

Nhìn ở góc độ tổng thể, phạm vi của KTNB bao gồm việc kiểm tra, đánh giá về tính phù hợp; tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ và về cách thức thực hiện các trách nhiệm được phân công. Cụ thể, bộ phận KTNB cần đánh giá các vấn đề sau:

- Sự tuân thủ của tổ chức đối với các chính sách và việc kiểm soát rủi ro (cả định lượng và phi định lượng);

- Tính đáng tin cậy bao gồm tính nhất quán, tính chính xác, đầy đủ và tính kịp thời của các thông tin tài chính và quản trị;
- Tính liên tục, đáng tin cậy của hệ thống thông tin điện tử;
- Hoạt động của các phòng ban nhân sự.

Theo kết quả cuộc điều tra, tất cả các NHTM được phỏng vấn đều xác nhận rằng mọi hoạt động và bộ phận trong NHTM đều nằm trong phạm vi của kiểm toán.

Cuộc điều tra cho thấy trên thực tế, đối tượng của KTNB tại các NHTM là rất rộng, bao gồm những lĩnh vực quan trọng như: HTKSNB, các thủ tục quản lý rủi ro, hệ thống thông tin tài chính, kiểm tra các giao dịch và các thủ tục, kiểm tra tính tuân thủ với pháp luật, quy định của các cơ quan quản lý, các cuộc điều tra đặc biệt khác.

➤ Về tổ chức thực hiện kiểm toán nội bộ

Hoạt động kiểm toán dù là do chủ thể nào thực hiện thì đều phải dựa vào phương pháp kiểm toán chung và tuân theo một quy trình kiểm toán chuẩn hoá. Nói cách khác, để tiến hành một cuộc kiểm toán cụ thể, các KTVNB cũng sẽ vận dụng kết hợp kiểm toán hệ thống và kiểm tra chi tiết. Cụ thể, một cuộc KTNB bao gồm các bước: (1) Lập kế hoạch kiểm toán; (2) Điều tra và đánh giá những thông tin sẵn có; (3) Thông báo về kết quả kiểm toán; và (4) Theo dõi việc thực hiện các kiến nghị, chỉnh sửa các vấn đề được nêu ra.

Đối tượng của KTNB là toàn bộ các hoạt động, các đơn vị trong tổ chức. Để thực hiện nhiệm vụ của mình một cách hiệu quả, ngoài việc làm tốt từng cuộc kiểm toán cụ thể, KTNB cần có một cái nhìn tổng thể và dài hạn. Tức là phải có kế hoạch và chiến lược hoạt động cho từng giai đoạn nhất định. Kế hoạch kiểm toán được lập trên cơ sở định hướng rủi ro. Điều này được thực hiện bằng một loạt các biện pháp như: mô hình chấm điểm (scoring models), các phương pháp đánh giá thông tin định tính và định lượng.

*c. Những nguyên nhân cơ bản làm giảm hiệu quả hoạt động của KTNB tại các ngân hàng thương mại.*

Những nguyên nhân nào làm hạn chế hiệu quả của KTNB? Theo quan sát của Basel, về cơ bản có 3 nguyên nhân:

✚ Một là, phương pháp kiểm toán không liền mạch, thiếu tính hệ thống, tức là các chương trình KTNB được cấu trúc như một loạt các cuộc kiểm toán riêng rẽ đối với các hoạt động cụ thể trong cùng một bộ phận, một phòng ban, một khu vực địa lí, hay một đơn vị. Vì quá trình kiểm toán bị cắt đoạn nên KTV không hiểu biết một cách thấu đáo và đầy đủ về các quy trình kinh doanh. Một cách tiếp cận trong kiểm toán mà cho phép các KTV có thể theo dõi các quy trình, các chức năng từ điểm khởi đầu cho tới điểm kết thúc (ví dụ nắm bắt một giao dịch từ lúc khởi tạo giao dịch đến giai đoạn lập BCTC) sẽ cho họ sự hiểu biết tốt hơn. Ngoài ra, nó cũng tạo cơ hội để xác nhận, kiểm tra tính đầy đủ và thích hợp của các kiểm soát ở tất cả các bước của quy trình.

✚ Hai là, trong một số trường hợp, kiến thức không đầy đủ và thiếu sự đào tạo cho KTV nội bộ về các sản phẩm, các thị trường kinh doanh, về hệ thống thông tin và các lĩnh vực phức tạp khác cũng là một nguyên nhân dẫn đến hạn chế hiệu quả của KTNB. Vì các nhân viên kiểm toán không có được những kiến thức chuyên môn cần thiết, khi có những vấn đề đáng ngờ, họ rất ngần ngại đưa ra các câu hỏi chất vấn, và nếu có đưa ra câu hỏi thì thường sẽ dễ dàng chấp nhận các câu trả lời mà ít khi phân tích chúng.

✚ Ba là, KTNB cũng trở nên kém hiệu quả khi mà các nhà quản lí không có những chấn chỉnh kịp thời đối với những vấn đề được xác định qua kiểm toán. Sự chậm trễ này thường bắt nguồn từ nhận thức không đầy đủ của các nhà lãnh đạo về vai trò và tầm quan trọng của KTNB. Ngoài ra, hiệu quả hoạt động KTNB cũng bị ảnh hưởng khi các nhà quản trị điều hành cấp cao và các thành viên HĐQT không nhận được một cách kịp thời các báo cáo, thậm chí không thường xuyên theo dõi các kết luận về những vấn đề quan trọng.

#### ***1.5.1.2. Cuộc nghiên cứu thứ hai***

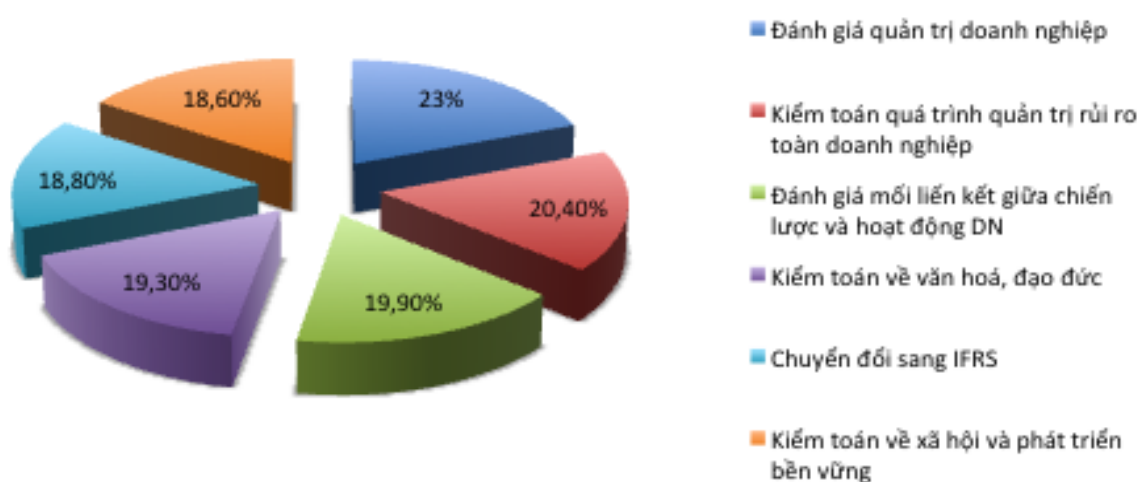
Năm 2010-2011, Viện Kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ (IIA) đã thực hiện một cuộc khảo sát với quy mô lớn chưa từng có trong lịch sử kiểm toán nội bộ. Cuộc điều tra được thực hiện trên diện rộng, tại doanh nghiệp nói chung và các NHTM nói riêng. Số lượng các nước tham gia trải rộng từ Châu Mỹ, Châu Á, Châu Âu cho tới Trung Đông

đã làm cho kết quả nghiên cứu mang tính đại diện và có ý nghĩa. Những người tham gia trả lời bao gồm các kiểm toán viên nội bộ, nhà cung cấp dịch vụ kiểm toán nội bộ, các tổ chức nghiên cứu học thuật về hoạt động bảo đảm và tư vấn...trên toàn cầu. Cuộc nghiên cứu [50] đã thu thập được những kinh nghiệm kiểm toán nội bộ giúp cho hoạt động này thực sự trở thành một công cụ hữu hiệu giúp tạo thêm ngày càng nhiều giá trị gia tăng cho doanh nghiệp.

*a. Mối quan hệ giữa kiểm toán nội bộ với Quản trị rủi ro và Quản trị doanh nghiệp*

Mối quan hệ giữa kiểm toán nội bộ với quản trị rủi ro và quản trị doanh nghiệp được khẳng định một cách mạnh mẽ. Khi được hỏi kiểm toán nội bộ nên tập trung vào đâu, thì kết quả có được là: xếp thứ nhất: nên tập trung vào việc đánh giá về quản trị doanh nghiệp (89,2%), kế đến là kiểm toán quá trình quản trị rủi ro toàn diện, thứ ba là đánh giá về chiến lược cũng như hoạt động của doanh nghiệp.

**Biểu đồ 1.1: Định hướng quan tâm của KTNB trong tương lai**



*Nguồn: [50]*

Kinh nghiệm cho thấy, các trưởng kiểm toán nội bộ cần giáo dục nhân viên về tầm quan trọng của việc tập trung vào quản trị doanh nghiệp và quản lý rủi ro. Nếu hàng ngày chỉ đơn thuần mải miết với kiểm toán tuân thủ, kiểm toán hoạt động, hay kiểm toán báo cáo tài chính, thì rất dễ bỏ qua sự ưu tiên quan trọng đối với quản trị rủi ro và quản trị DN. Phải luôn nhớ rằng, các tổ chức kiểm toán nội bộ tại Tây Âu, Bắc Mỹ, Australia luôn đặt ưu tiên hàng đầu đối với các vấn đề này.

Tất nhiên, để thực hiện được yêu cầu về tham gia đánh giá rủi ro và quản trị doanh nghiệp, thì phải có được kế hoạch kiểm toán trên cơ sở đánh giá rủi ro. Theo chuẩn mực kiểm toán, thì kế hoạch kiểm toán phải dựa trên các tài liệu đánh giá rủi ro và được cập nhật tối thiểu mỗi năm một lần. Cũng có khá nhiều tổ chức và quốc gia tiến hành đánh giá rủi ro và kế hoạch kiểm toán thường xuyên hơn (mỗi quý một lần). Trong nghiên cứu toàn cầu này, kế hoạch kiểm toán dựa vào rủi ro được xếp hạng là một kỹ thuật hoặc công cụ kiểm toán quan trọng bậc nhất. Thêm vào đó, năm kỹ năng kiểm toán cần thiết được thống kê là: (1) hiểu biết về doanh nghiệp; (2) phân tích và đánh giá rủi ro; (3) xác định các thủ tục kiểm soát; (4) công cụ và kỹ thuật kiểm soát, quản trị; (5) phân tích chu trình kinh doanh. Ngoài ra, phân tích tổng quát, chọn mẫu thống kê cũng là những công cụ và kỹ thuật kiểm toán quan trọng dựa trên rủi ro.

*b. Về giá trị của kiểm toán nội bộ*

***Thứ nhất, cần phát triển một tầm nhìn chiến lược cho kiểm toán nội bộ.***

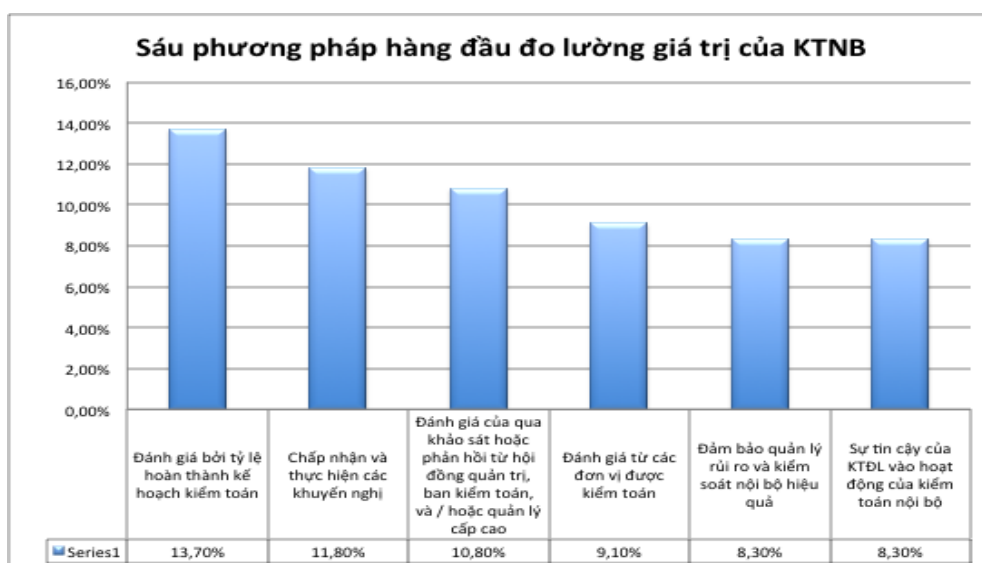
Hiện nay, điều lệ kiểm toán đã khá phổ biến bởi đây là yêu cầu của chuẩn mực kiểm toán, tuy nhiên trên thế giới, việc có các tuyên bố về sứ mệnh và chiến lược của kiểm toán nội bộ là khá ít. Theo đó, chỉ khoảng 57% Ngân hàng được hỏi cho biết có tuyên bố về sứ mệnh và chỉ 51% trả lời rằng có chiến lược kiểm toán. Hơn bao giờ hết, hoạt động kiểm toán nội bộ cần một tuyên bố rõ ràng về nhiệm vụ, sự hỗ trợ về kế hoạch chiến lược, ngân sách một cách hiệu quả để đạt được các mục tiêu cơ bản. Không những vậy, với nhiệm vụ rõ ràng và chiến lược cụ thể sẽ giúp kiểm toán nội bộ có thể tạo ra giá trị gia tăng bởi các KTV đã hiểu biết một cách nhất quán, thông suốt về hướng đi trong tương lai và mối tập trung là gì [50].

***Thứ hai, cần tập trung, giám sát và báo cáo về giá trị của kiểm toán nội bộ***

Chuẩn mực 2000 của IIA yêu cầu: Trưởng kiểm toán phải quản lý hiệu quả hoạt động kiểm toán nội bộ để đảm bảo mang lại giá trị cho tổ chức. Hoạt động kiểm toán nội bộ sẽ mang lại giá trị cho tổ chức khi nó cung cấp sự đảm bảo liên quan và khách quan, đóng góp cho quản trị doanh nghiệp, quản lý rủi ro và kiểm soát một cách hiệu quả, hiệu lực.

Hầu hết những người được phỏng vấn đều cho rằng, kiểm toán nội bộ tạo ra giá trị cho tổ chức thông qua tính độc lập, khách quan. 70% số người được hỏi nhất trí rằng tuân thủ chuẩn mực kiểm toán nội bộ của IIA là một nhân tố quan trọng trong việc tạo ra giá trị cho quá trình quản trị toàn doanh nghiệp. Theo kết quả nghiên cứu, có 6 cách để đo lường giá trị mà kiểm toán nội bộ tạo ra cho DN như trong biểu đồ 1.2 dưới đây.

**Biểu đồ 1.2: Sáu phương pháp đo lường giá trị của KTNB**



Nguồn: [50]

Như vậy, phương pháp khá phổ biến hiện được sử dụng để đo lường giá trị của kiểm toán nội bộ chính là tỉ lệ hoàn thành kế hoạch kiểm toán (13,7%).

***Thứ ba, phải thúc đẩy quan hệ và thông tin liên lạc với Ủy ban kiểm toán***

Đạt được và duy trì được sự hỗ trợ của ủy ban kiểm toán là hết sức cần thiết của một trưởng kiểm toán. Ủy ban kiểm toán cần cập nhật rõ ràng, định kỳ và súc tích về hoạt động kiểm toán nội bộ, bao gồm cả các khuyến nghị và khó khăn từ trưởng kiểm toán.

***Thứ tư, tuyệt đối tuân thủ Chuẩn mực quốc tế của IIA về Thực hành kiểm toán nội bộ chuyên nghiệp***

Hiện nay, một số chuẩn mực về Thực hành kiểm toán nội bộ chuyên nghiệp chưa được tuân thủ sâu rộng, ví dụ chuẩn mực số 1300 về đảm bảo tính độc lập khách quan của kiểm toán nội bộ. Nếu năm 2006 có 32,8% đơn vị tuân thủ trên toàn cầu thì đến năm 2010, con số này có tăng lên nhưng không nhiều, đạt mức 38,4%



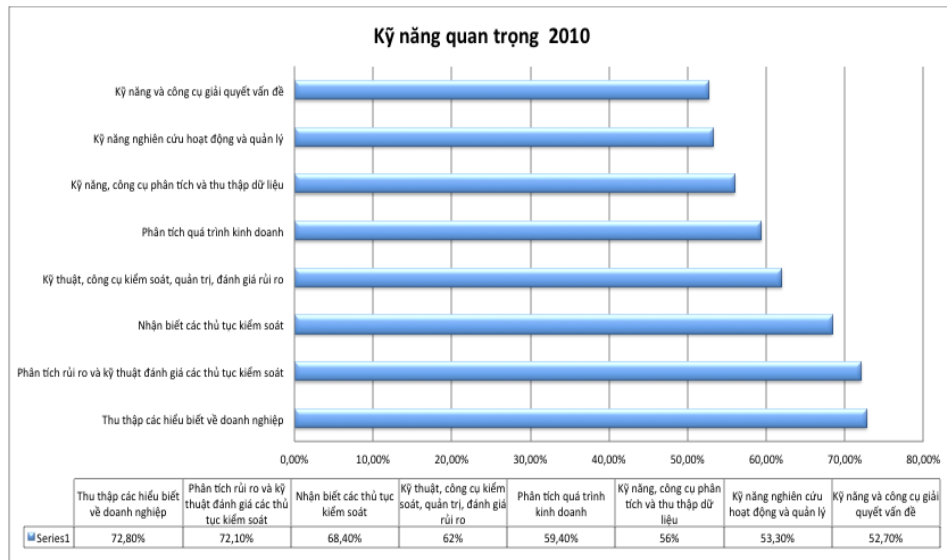
và vẫn là chuẩn mực có số lượng tuân thủ đầy đủ ít nhất. Lý do là: Chi phí cao, yêu cầu quá nhiều thời gian, không phù hợp với các ngân hàng có quy mô nhỏ...

*c. Về tối ưu nguồn lực*

**Một là, tiếp thu và phát triển kỹ năng kiểm toán**

Các nước trên thế giới đã nghiên cứu và phát triển rất tốt các kỹ năng kiểm toán như trong biểu đồ 1.3 dưới đây. Một trong những thử thách đầu tiên đối với hoạt động kiểm toán nội bộ ngày nay là phải tăng cường được hiểu biết tổng quan và cụ thể về doanh nghiệp, hiểu được rủi ro mà doanh nghiệp đang đối mặt, do đó rất cần phải cập nhật những thay đổi về pháp lý và ngành nghề của doanh nghiệp.

**Biểu đồ 1.3: Các kỹ năng quan trọng đối với KTV NB**



Nguồn: [50]

**Hai là, thúc đẩy đào tạo cho hoạt động kiểm toán nội bộ**

Thông thường, các KTV phải được đào tạo tối thiểu 40 giờ trong một năm. 76% số người được hỏi trả lời rằng họ được đào tạo 40 giờ, 24% còn lại cho biết không đạt con số trên. Kinh nghiệm này cho thấy các tổ chức rất cần phải mở rộng và thúc đẩy đào tạo về kiến thức chuyên môn cũng như các kỹ năng kiểm toán để kiểm toán nội bộ mang lại giá trị cho đơn vị.

*d. Về ứng dụng công nghệ thông tin một cách hiệu quả*

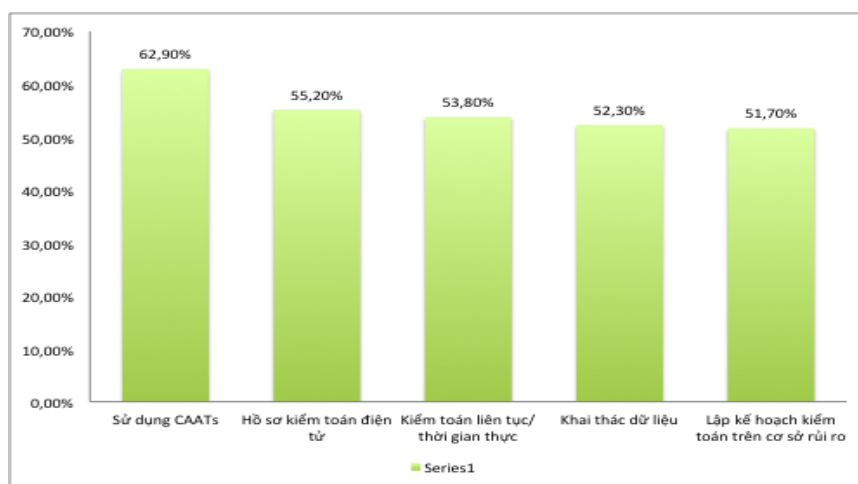
Công nghệ ngày càng phức tạp và phát triển hơn mang lại cả khó khăn và cơ hội cho kiểm toán nội bộ. Thay vì thực hiện kiểm toán chọn mẫu, hiện nay, KTV có thể

thực hiện các thử nghiệm trên toàn bộ mẫu mà vẫn hiệu quả hơn các thử nghiệm truyền thống. Kết quả điều tra toàn cầu cho thấy:

- 21% không sử dụng bất cứ kỹ thuật công nghệ nào trong công tác kiểm toán.
- 47,5% thực hiện kỹ thuật khai thác dữ liệu
- 46,9% đang sử dụng CAATs
- 30,9% thực hiện kiểm toán liên tục/thời gian thực.

IIA cũng khảo cứu về xu hướng trong tương lai gần về sự thay đổi trong xu hướng tận dụng công nghệ thông tin. Kết quả là, các doanh nghiệp lớn sẽ áp dụng (i) phần mềm CAATs (computer-assisted audit techniques) nhiều hơn, (ii) công nghệ kiểm toán liên tục, (iii) khai thác dữ liệu, trong khi các doanh nghiệp nhỏ có khả năng áp dụng nhiều phương pháp tiếp cận kiểm toán dựa trên rủi ro. Xu hướng này được cụ thể hoá như sau:

**Biểu đồ 1.4: Xu hướng ứng dụng CNTT trong kiểm toán nội bộ trong tương lai gần**



Nguồn: [50]

### 1.5.1.3. Đánh giá chung về hai cuộc nghiên cứu

Hai nghiên cứu trên được thực hiện độc lập bởi Ủy ban Basel và Viện Kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ IIA. Thời gian thực hiện cũng có sự khác biệt, nghiên cứu đầu tiên là vào những năm 2001-2002, nghiên cứu của IIA tiếp sau đó gần một thập kỉ. Về quy mô, nghiên cứu của Basel mới dừng ở 13 quốc gia phát triển có nền tài chính ngân hàng hàng đầu thế giới và tập trung vào đối tượng điều tra là các NHTM, trong khi nghiên cứu của IIA phủ rộng trên 107 quốc gia- một quy mô vượt trội và đối tượng cũng rộng hơn- bao gồm cả các doanh nghiệp phi ngân hàng. Mặc

dù vậy, nghiên cứu của Basel vẫn là những kinh nghiệm tích lũy từ các nước đi trước nhằm phát triển kiểm toán nội bộ trong ngành ngân hàng, bởi vậy vẫn hoàn toàn có giá trị tham khảo cũng như áp dụng thực tiễn cho các quốc gia đang phát triển đi sau ngày hôm nay, cụ thể là Việt Nam. Hai công trình cùng lựa chọn nghiên cứu về KTNB tại các nước, tuy nhiên trên những khía cạnh khá đa dạng.

Cuộc nghiên cứu thứ nhất đi vào xem xét vị thế của KTNB, tổ chức hoạt động kiểm toán, tổ chức bộ máy KTNB, nhân sự KTNB, quan hệ giữa KTNB và KTĐL, những xu hướng của KTNB và những nguyên nhân khiến hoạt động của KTNB tại các NHTM không được hiệu quả như mong đợi. Nghiên cứu này đã thiết lập những cơ sở vững chắc cho việc trả lời các câu hỏi: KTNB là ai, ở đâu trong bộ máy tổ chức của NHTM và đảm nhiệm chức năng gì, theo quy trình và cách thức như thế nào?

So với nghiên cứu thứ nhất, IIA trong nghiên cứu thứ hai lại chú trọng vào việc đánh giá mối quan hệ giữa KTNB với Quản trị rủi ro và Quản trị doanh nghiệp, đưa ra những giá trị cần xác lập của KTNB, hướng tới việc xây dựng một bộ máy KTNB hoạt động có định hướng và tầm nhìn dài hạn, hoạt động chuyên nghiệp và thông suốt. Nhưng nhìn chung, những điều rút ra từ nghiên cứu sau không phủ nhận hay đi ngược lại những gì đã được tìm hiểu ở nghiên cứu đầu, có chăng là kế thừa và bổ sung những khía cạnh chưa được khai thác và chỉ ra các xu thế. Việc cho thấy mối quan hệ giữa KTNB và Quản trị rủi ro, quản trị doanh nghiệp là bước tiếp nối của xu hướng “Nhấn mạnh nhiều hơn vào kiểm toán theo định hướng rủi ro” đã được trình bày ở nghiên cứu đầu tiên, đặc biệt đối với lĩnh vực ngân hàng khi mà tính chất rủi ro trên phạm vi toàn thế giới đã “thay đổi” đáng kể.

Công trình đầu tiên đã chỉ ra tiền lệ của các NHTM tại các nước phát triển trong việc xây dựng một bộ máy KTNB trực thuộc UBKT thuộc HĐQT, có quyền liên lạc trực tiếp với HĐQT thông qua UBKT, với phạm vi đối tượng kiểm toán rất rộng là toàn bộ các hoạt động và bộ phận tại NHTM trên tiêu chí định hướng theo rủi ro. Bộ máy kiểm toán có thể được tổ chức theo hướng tập trung ở các NHTM

quy mô nhỏ hoặc phân theo từng mảng kinh doanh ở các NHTM lớn hơn nhưng đều được trao cho quyền hạn để đảm bảo tính chất độc lập, khách quan, không thiên vị trong công tác. Quy trình kiểm toán chuẩn hóa được đưa ra với các bước từ Lập kế hoạch kiểm toán tới việc Theo dõi việc thực hiện các kiến nghị do KTV đưa ra, trên cơ sở vận dụng cả hai phương pháp kiểm toán hệ thống và kiểm toán chi tiết. Đó là những vấn đề đã được nghiên cứu khẳng định và thống nhất.

Về chức năng: Kiểm tra, đánh giá và xác nhận về tính tuân thủ cũng là một chức năng của KTNB, tuy nhiên nghiên cứu của Basel đã chỉ ra một xu hướng vào những năm 2001-2002 tại các nước phát triển là thiết lập bộ phận giám sát, đánh giá tính tuân thủ riêng biệt. Xu hướng này rõ ràng đã nhận diện rõ vai trò khác biệt giữa kiểm toán viên và kiểm tra, kiểm soát viên. Thêm vào đó, chức năng tư vấn cũng được đánh giá là chức năng bổ sung và KTNB không có trách nhiệm với toàn bộ những quyết định của nhà quản lý trên cơ sở những tư vấn của mình.

Như vậy, chức năng của KTNB sẽ chỉ tập trung vào việc kiểm tra, đánh giá độ tin cậy, trung thực và đầy đủ của thông tin; nhận định, phân tích và đánh giá các rủi ro khiến thông tin hoạt động trở nên không hiệu quả, làm tài sản có nguy cơ thất thoát, hạn chế tính hiệu quả trong hoạt động hoặc khiến cho hệ thống các quy định nội bộ không được tuân thủ. Với chức năng như vậy thì rõ ràng cách tiếp cận của KTNB với hoạt động của đơn vị không thể mang tính chất kiểm tra và yêu cầu khắc phục – đi sau quy trình mà phải luôn song song với quy trình, nhìn nhận trên góc độ tổng thể quy trình hoạt động.

Hai nghiên cứu đều chỉ ra những vấn đề có thể thực hiện để cải thiện và nâng cao chất lượng của KTNB, trong đó nhấn mạnh: (i) việc phát triển KTNB theo một tầm nhìn chiến lược rõ ràng, chuyên nghiệp; (ii) việc phát triển nguồn nhân lực cho KTNB bao gồm nhân lực nội bộ, nguồn nhân lực bổ sung; (iii) đề cao việc sử dụng phương pháp kiểm toán hệ thống, định hướng theo rủi ro và gắn kiểm toán với quản trị rủi ro.

Hai cuộc khảo sát trên quy mô toàn cầu được đánh giá là hai cuộc khảo cứu chuyên sâu, thiết thực, đánh giá cụ thể thực trạng kiểm toán nội bộ trong các doanh

nghiệp nói chung, NHTM nói riêng. Kết quả khảo sát cũng chính là tiếng nói của các nhà khoa học về kiểm toán nội bộ liên quan đến các vấn đề như mô hình tổ chức, phương pháp tiếp cận, giá trị của kiểm toán nội bộ đối với doanh nghiệp, tương lai của kiểm toán nội bộ trong xu thế mới.

## **1.5.2. Kinh nghiệm trong nước về kiểm toán nội bộ tại các tổ chức tín dụng**

### **1.5.2.1. Về nội dung kiểm toán nội bộ**

Ngày 17 tháng 3 năm 2014, Ngân hàng nhà nước đã lựa chọn 10 NHTM tốt nhất tại Việt Nam để thí điểm triển khai Basel II nhằm mục đích nâng cao năng lực quản trị rủi ro cũng như tăng cường tính lành mạnh, minh bạch trong hệ thống NH Việt Nam. Do vậy, kiểm toán nội bộ trong các NH cũng cần tuân thủ hướng dẫn của Basel II về nội dung kiểm toán.

Theo khảo sát gần đây nhất của Ths Trương Lệ Hiền [13, tr.45] đối với 31 NHTM, thời gian qua bộ phận kiểm toán nội bộ tại các NHTM Việt Nam đã phát huy tính chủ động, tích cực trong công tác kiểm toán, tuy nhiên vẫn đặt trọng tâm vào kiểm toán tuân thủ nhằm phát hiện sai sót, vi phạm trong quá trình hoạt động của NH để kiến nghị các biện pháp xử lý kịp thời, tránh được các rủi ro và tổn thất cho NH. Tại phần lớn các NH được khảo sát, kiểm toán nội bộ chưa đánh giá công việc của quản lý rủi ro và giám sát tuân thủ, chưa thực hiện đầy đủ việc rà soát độc lập để đánh giá hiệu quả, hiệu lực của khung chính sách, quy trình quản lý và mô hình đo lường rủi ro theo yêu cầu của IIA hoặc Basel II [13, tr.64]. Kiểm toán hoạt động phần lớn diễn ra ở cấp độ kiểm toán nghiệp vụ cụ thể tại các chi nhánh, từ đó đánh giá các chốt kiểm soát trong quy trình (nội dung xác nhận hệ thống) và tính phù hợp, đầy đủ của các quy định hiện hành (nội dung phân tích hệ thống) và chỉ được thực hiện thường là 1 năm 1 lần theo quy định của NHNN. Chỉ có hai trong số 31 NH được khảo sát đã kiểm tra bộ phận quản lý rủi ro về việc thực hiện chức năng nhiệm vụ của phòng/ban theo quy định của NH, tuy nhiên kiểm toán nội bộ cũng chưa đánh giá tổng thể về khung quản lý rủi ro hoặc xác thực mô hình đo lường rủi ro. Riêng các NH 100% vốn nước ngoài đã được NH mẹ kiểm toán tương đối toàn diện theo chuẩn mực của IIA và Basel II.

### ***1.5.2.2. Về phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ***

Do chưa có mô hình định lượng để đo lường, ước tính rủi ro, vì vậy việc đánh giá rủi ro để lập kế hoạch kiểm toán tại các NHTM VN chủ yếu căn cứ vào các chỉ tiêu do kiểm toán nội bộ tự xây dựng dựa trên việc thu thập các thông tin về quy mô hoạt động, kết quả kinh doanh, số lượng nhân sự, sự cố, dữ liệu tổn thất trong quá khứ, thông tin từ báo cáo tự đánh giá rủi ro của đơn vị, các báo cáo giám sát/quản trị của các bộ phận khác trong NH, rủi ro tiềm tàng được xác định thông qua hồ sơ/kết quả của những cuộc kiểm toán trước, có nghĩa là kiểm toán nội bộ đang dựa vào các dữ liệu đã thu thập được trong quá khứ để dự báo rủi ro trong tương lai [13, tr.65]. Phương pháp định lượng thông qua tính toán các tỉ số, tỉ lệ...rất ít được áp dụng. Điều đó cũng có nghĩa là kiểm toán nội bộ đang lúng túng trong việc đánh giá rủi ro và xây dựng hồ sơ rủi ro một cách bài bản, chủ yếu kết luận về rủi ro dựa trên những thông tin cóp nhặt từ nhiều nguồn khác nhau, dẫn đến việc khó định hướng được rủi ro tổng thể của NH.

### ***1.5.2.3. Về quy trình kiểm toán nội bộ***

Đa số các NHTM Việt Nam thực hiện kế hoạch kiểm toán định hướng rủi ro theo quy định tại Thông tư 44/2011/TT-NHNN. Do thông tư chưa quy định cụ thể về cách thức lập kế hoạch kiểm toán theo rủi ro, vì vậy việc này do NH tự thực hiện và thực tế đang hạn chế khi tuân theo chuẩn mực, hướng dẫn của IIA về lập kế hoạch kiểm toán trên cơ sở rủi ro.

Trong quá trình kiểm toán, việc dựa trên phân tích rủi ro để thiết kế và chọn mẫu để có các bằng chứng kiểm toán đầy đủ, xác thực, phù hợp và hữu ích là rất quan trọng, thường gồm hai phương pháp là chọn mẫu thống kê (sử dụng kỹ thuật xác suất thống kê) và chọn mẫu phi thống kê (dựa trên kinh nghiệm và kiến thức của bản thân để xác định kích thước mẫu). Tuy nhiên khảo sát thực tế, hiện nay công việc chọn mẫu của kiểm toán nội bộ chủ yếu sử dụng phương pháp phi thống kê, chưa sử dụng các phương pháp tính toán để có kết quả chọn mẫu chính xác, đại diện cho tổng thể [13, tr.76]

Như vậy có thể thấy trình độ kiểm toán nội bộ tại các NHTM ở Việt Nam mới đang ở cấp độ cơ bản, tức là:

- Các nguyên tắc thực hành, quy trình kiểm toán nội bộ có được xây dựng và duy trì.

- Chủ yếu thực hiện kiểm toán tuân thủ.

- Kế hoạch kiểm toán và ngân sách hoạt động hàng năm cho kiểm toán được phê duyệt...

Ngoài ra, kiểm toán nội bộ tại các NHTM còn:

- Chưa hoặc ít kiểm toán đánh giá hiệu quả hoạt động và thực hiện tư vấn cho NH.

- Chưa hoặc ít đánh giá rủi ro theo hướng dẫn của IIA, COSO.

- Chưa hoặc ít phát triển khung đánh giá kết quả hoạt động kiểm toán nội bộ.

- Chưa hoặc ít đề xuất sự cải cách, thay đổi trong NH; tính độc lập, thẩm quyền, quyền hạn của kiểm toán nội bộ được đảm bảo ở mức cao.

### 1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra

Từ các khảo sát và tổng kết kinh nghiệm trên đây cho thấy:

- ✚ Kiểm toán nội bộ trên thế giới đã có lịch sử phát triển lâu dài và có bước tiến mạnh mẽ trong nhiều thập kỷ qua, ngày càng có vị trí quan trọng, then chốt đối với cơ cấu quản trị doanh nghiệp. Có được sự phát triển như vậy là do một hệ thống cơ sở pháp lý vững chắc, đầy đủ, đồng bộ được xây dựng cộng với việc áp dụng các thông lệ tốt nhất về kiểm toán nội bộ, kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro.

- ✚ Trong khi đó, Việt Nam là một nước đang phát triển, thể chế kinh tế thị trường chưa đầy đủ, hệ thống tài chính ngân hàng còn yếu kém, tính minh bạch thấp, quản trị doanh nghiệp còn non trẻ trong cơ chế và thực thi, chưa tự nguyện áp dụng các thông lệ tiên tiến về quản trị để có thể tham gia sâu rộng vào thị trường quốc tế trong quá trình hội nhập.

- ✚ Do đó, khi học tập kinh nghiệm thế giới và trong nước để áp dụng cho Kiểm toán nội bộ, Agribank cần xác định rõ các điều kiện, khả năng hiện nhằm vạch ra lộ trình thích hợp để có những cải tiến phù hợp. Sau đây, NCS sẽ đưa tám bài học kinh nghiệm mà các NHTM Việt Nam nói chung, Agribank nói riêng có thể xem xét trong thời gian tới.

*Thứ nhất*, cần xây dựng bộ máy tổ chức KTNB phù hợp với quy mô, tổ chức

của các NHTM để đảm bảo vị thế, tính độc lập khách quan của KTNB. KTNB cần được trực thuộc ban lãnh đạo cao nhất trong doanh nghiệp. Mô hình tổ chức của KTNB cần được xây dựng phù hợp với cơ cấu tổ chức chung của doanh nghiệp. Với các NHTM Việt Nam, đặc điểm thường gặp là có cả bộ phận KTNB và kiểm tra, kiểm soát nội bộ chuyên trách. Vậy nên, cần xem xét sự phù hợp, hiệu quả của các hoạt động kiểm soát để có cách thức tổ chức bộ máy KTNB phù hợp, nếu không sẽ xảy ra tình trạng chồng chéo, trùng lặp, đơn thuần chỉ là tăng thêm tầng lớp kiểm tra, kiểm soát, gây áp lực cho hoạt động kinh doanh. Cơ cấu tổ chức của các ngân hàng cũng cần phải nhanh chóng ổn định để tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kiểm toán nội bộ.

*Thứ hai*, về phạm vi, KTNB cần bao quát tất cả các hoạt động trong ngân hàng, đặc biệt không thể coi thường các khu vực như công nghệ thông tin, kinh doanh ngoại hối, chính sách nhân sự, mua sắm tài sản, xây dựng cơ bản... Về nội dung, KTNB hiện đại cần chú trọng tới kiểm toán hoạt động đánh giá hiệu quả các quy trình kiểm soát, quản trị rủi ro, đánh giá hiệu quả hiệu năng các hoạt động của đơn vị, đặc biệt là khung quản trị rủi ro toàn diện theo khuyến nghị của Basel II. Hơn nữa, để tăng khả năng phát hiện các sai phạm, đòi hỏi bộ phận KTNB phải chủ động và linh hoạt trong quá trình thực hiện kiểm toán. Ngoài các cuộc kiểm toán theo kế hoạch kiểm toán năm, bộ phận KTNB cần tăng số lượng các cuộc kiểm toán đột xuất. Ngay cả khi không có dấu hiệu sai phạm nghiêm trọng và dấu hiệu rủi ro cao ở các đối tượng kiểm toán, BKS và Chủ tịch HĐQT cũng nên yêu cầu thực hiện một số cuộc kiểm toán đột xuất.

*Thứ ba*, về phương pháp, quy trình kiểm toán, cần chú trọng thực hiện phương pháp tiếp cận kiểm toán trên cơ sở rủi ro một cách bài bản, thực chất. Đặc biệt đối với các NHTM là các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực tài chính – tín dụng, phương pháp tiếp cận này giúp KTVNB định hướng các lĩnh vực nhiều rủi ro cần chú trọng. Đây là phương pháp tiếp cận còn khá mới và chưa được thực hiện một cách chuyên nghiệp ở Việt Nam, do vậy cần được quan tâm nghiên cứu để áp dụng vào thực tế hoạt động kiểm toán. Ngoài ra, khi thực hiện kiểm toán cần tận dụng công nghệ thông tin (phần mềm ứng dụng) từ đó có thể kiểm toán toàn diện trên tổng thể mẫu, tránh được các rủi ro từ chọn mẫu trong kiểm toán.



*Thứ tư*, cần đảm bảo tính chuyên nghiệp trong tổ chức và hoạt động KTNB. Việc thực hành kiểm toán cần tuân thủ các chuẩn mực nghề nghiệp phù hợp. Các KTVNB cần tuân thủ các quy tắc đạo đức nghề nghiệp như độc lập, khách quan, trung thực, bảo mật thông tin.

*Thứ năm*, cần xây dựng ngay tầm nhìn và sứ mệnh của bộ phận kiểm toán nội bộ, hoàn thiện Điều lệ kiểm toán, Sổ tay kiểm toán nội bộ. Chừng nào xác định được chiến lược dài hạn thì hoạt động kiểm toán nội bộ mới có vị thế tương xứng và có “đất” để phát triển. Ngoài ra, vị thế của Kiểm toán nội bộ cần được nâng cao bằng cách thiết lập các quy định cụ thể trong Quy chế về tổ chức và hoạt động của KTNB về: Trách nhiệm của Đoàn kiểm toán, thành viên Đoàn kiểm toán; tiêu chuẩn, điều kiện của Trưởng Đoàn kiểm toán và các Kiểm toán viên; tổ chức theo dõi và giám sát việc xử lý, khắc phục các kiến nghị, đề xuất của KTNB; kiến nghị xử lý người đứng đầu đơn vị, cá nhân có liên quan đến vụ việc tiêu cực, thiệt hại tài sản; đặc biệt cần thiết lập chế tài xử lý nghiêm đối với đơn vị, cá nhân không thực hiện các kiến nghị của Đoàn kiểm toán;...

*Thứ sáu*, thực hiện chuẩn mực kiểm toán nội bộ của IIA và các khuyến nghị của Basel. Trên thế giới, chuẩn mực kiểm toán nội bộ của IIA đã được phổ biến và thực hiện, đặc biệt là ở các quốc gia phát triển. Chuẩn mực quốc tế cho việc hành nghề chuyên nghiệp của kiểm toán nội bộ (các chuẩn mực) do IIA ban hành. IIA là một tổ chức phi chính phủ, các chuẩn mực do IIA ban hành không có tính chất pháp lý. Tuy nhiên chuẩn mực về kiểm toán nội bộ lại có ý nghĩa quan trọng, nó là bản tập hợp chung các kinh nghiệm về hành nghề kiểm toán nội bộ của các kiểm toán viên trên 165 quốc gia, được cập nhật bổ sung hàng năm, bắt kịp sự thay đổi trong hoạt động ngân hàng, giúp hướng dẫn các tổ chức tín dụng xây dựng và vận hành hệ thống kiểm toán một cách hiệu quả. Ngoài ra, các nguyên tắc xây dựng kiểm toán nội bộ của Ủy ban Basel cũng là nguồn tư liệu vô cùng quan trọng, hữu ích và cần thiết để hoàn thiện kiểm toán nội bộ tại các NHTM.

*Thứ bảy*, nâng cao trình độ của kiểm toán viên nội bộ.

Kiểm toán viên nội bộ cần được trang bị những chuyên môn cơ bản.

Những tiêu chuẩn chuyên môn bao gồm trình độ học vấn lẫn kinh nghiệm. Về mặt học vấn phải có được các chứng chỉ bằng cấp theo quy định, về mặt kinh nghiệm cần từng tham gia các hoạt động nghiệp vụ. Ngoài ra, sẽ rất hữu ích nếu kiểm toán viên nội bộ thông thạo về kỹ năng về máy tính, hiểu biết về nhiều lĩnh vực khác nhau từ vĩ mô, bất động sản, chứng khoán, đầu tư, luật pháp... để có kiến thức sâu rộng, dễ dàng lý giải các vấn đề liên quan đến ngân hàng.

*Thứ tám, ứng dụng công nghệ thông tin trong kiểm toán.* Các đơn vị nên xem xét việc sử dụng phần mềm kiểm toán để nâng cao hiệu quả hoạt động của đội ngũ kiểm toán thông qua việc tăng năng suất lao động, cũng như đảm bảo sự chính xác, khoa học hơn trong kiểm toán.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Như vậy với chương 1, NCS đã tổng kết các vấn đề mang tính lý luận liên quan đến Kiểm toán nội bộ nói chung, kiểm toán nội bộ trong Ngân hàng thương mại nói riêng, những kinh nghiệm quý trên thế giới cũng như khái quát về trình độ phát triển kiểm toán nội bộ tại Việt Nam về việc xây dựng, duy trì và phát triển kiểm toán nội bộ, từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm cho các NHTM nói chung và Agribank nói riêng. Đây là cơ sở lý luận cần thiết để NCS căn cứ vào đó tìm hiểu thực trạng kiểm toán nội bộ tại Agribank trong chương 2.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM

#### 2.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM

##### 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank), tiền thân là Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp Việt Nam được thành lập ngày 26/3/1988 theo Nghị định số 53/HĐBT của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) về việc thành lập các ngân hàng chuyên doanh, với hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn.

Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp hình thành trên cơ sở tiếp nhận từ NHNN: tất cả các Chi nhánh NHNN huyện, Phòng Tín dụng Nông nghiệp, Quỹ tiết kiệm tại các Chi nhánh NHNN tỉnh, thành phố.

Ngày 14/11/1990, trước xu hướng phát triển mô hình ngân hàng đa năng, Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng (nay là Thủ tướng Chính phủ) ký Quyết định số 400/CT thành lập Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam thay thế Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp Việt Nam. Ngân hàng Nông nghiệp là NHTM đa năng, hoạt động chủ yếu trên lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn, là một pháp nhân, hạch toán kinh tế độc lập, tự chủ, tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình trước pháp luật.

*Trong thời gian này, bên cạnh nhiệm vụ chính là đầu tư vào thị trường nông nghiệp và phát triển nông thôn thông qua hoạt động cho vay thông thường, Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam còn quản lý Quỹ cho vay ưu đãi hộ nghèo, sau đổi tên thành Ngân hàng Phục vụ Người nghèo. Đây thực chất là bộ phận tác nghiệp của Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam tồn tại và phát triển mạnh vì mục tiêu xóa đói giảm nghèo, không vì mục đích lợi nhuận, thực hiện bảo toàn vốn ban đầu, phát triển vốn, bù đắp chi phí. Ngày 04/10/2002, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 131/2002/QĐ-TTg thành lập Ngân hàng Chính sách*

Xã hội trên cơ sở Ngân hàng Phục vụ Người nghèo. Từ 01/01/2003 Ngân hàng Phục vụ Người nghèo đã chuyển thành Ngân hàng Chính sách Xã hội, tách khỏi Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam.

*Ngày 15/11/1996, được Thủ tướng Chính phủ ủy quyền, Thống đốc NHNN Việt Nam ký Quyết định số 280/QĐ-NHNN đổi tên Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam thành Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam.*

Agribank có trụ sở đặt tại số 2 Láng Hạ, Ba Đình, Hà Nội, là một NHTM quốc doanh lớn nhất Việt Nam, là doanh nghiệp Nhà nước hạng đặc biệt với thời hạn hoạt động là 99 năm, hoạt động theo mô hình Tổng công ty 90, trên cơ sở Luật các TCTD và chịu sự quản lý trực tiếp của NHNN Việt Nam. Với tên gọi mới, ngoài chức năng của một NHTM, Agribank được xác định thêm nhiệm vụ đầu tư phát triển đối với khu vực nông thôn thông qua việc mở rộng đầu tư vốn trung, dài hạn để xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cho sản xuất nông, lâm nghiệp, thủy hải sản góp phần thực hiện thành công sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa nông nghiệp nông thôn.

*Năm 2011, thực hiện Quyết định số 214/QĐ-NHNN, ngày 31/01/2011 của Thống đốc NHNN, Agribank chuyển đổi hoạt động sang mô hình Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu 100% vốn điều lệ.*

Với những thành tựu và kết quả tích tụ trong 27 năm qua, thế và lực của Agribank đã được nâng lên một tầm cao mới. Agribank ngày càng khẳng định vai trò chủ lực trên thị trường tài chính trong nước; đóng góp tích cực cho sự nghiệp phát triển kinh tế, tăng cường mối đoàn kết công - nông, củng cố hệ thống chính trị; có ý thức và trách nhiệm cao trong việc chống lạm phát, thực thi chính sách tiền tệ quốc gia. Với sự nỗ lực bền bỉ, kiên trì phấn đấu, năng động, sáng tạo, Agribank đã được Đảng, Nhà nước, Chính phủ, Ngành ngân hàng trao tặng nhiều phần thưởng cao quý. Đó không chỉ là sự ghi nhận, tuyên dương, mà còn là niềm động viên, khích lệ của Đảng, Nhà nước và nhân dân đối với đội ngũ cán bộ nhân viên Agribank hăng hái vươn lên, làm việc hết mình, cống hiến cho đất nước, cho Ngành và cho sự nghiệp Cách mạng.

### **2.1.2. Đặc điểm hoạt động kinh doanh của Agribank**

Agribank là một NHTM Nhà nước, do đó nó mang đầy đủ các thuộc tính cũng như đặc điểm của một NHTM nói chung, ngoài ra do lịch sử hình thành và phát triển cũng như môi trường hoạt động mà Agribank có những đặc tính riêng đó là:

Agribank hoạt động chủ yếu và tương đối độc quyền trên thị trường nông nghiệp, nông dân và nông thôn. Khi triển khai Nghị định 53-HĐBT từ ngân hàng một cấp hình thành NHNN và các ngân hàng chuyên doanh, Agribank ra đời đã tiếp nhận toàn bộ từ NHNN các hoạt động liên quan đến địa bàn nông thôn và hoạt động phục vụ nông nghiệp. Cho dù đến nay đã chuyển sang kinh doanh đa năng song tính chuyên ngành còn bộc lộ tương đối rõ rệt trong hoạt động của ngân hàng. Thị trường này có những đặc điểm sau:

- Thị trường luôn chịu ảnh hưởng sâu sắc của các yếu tố thời tiết, môi trường... thiên tai luôn túc trực, rủi ro do yếu tố khách quan cao.
- Thị trường rộng về không gian, lớn về quy mô với khoảng hơn 10 triệu hộ nông dân nhưng nhỏ lẻ, phân tán, trình độ sản xuất cũng như năng lực quản lý thấp.
- Thị trường có tính cạnh tranh thấp: do khách hàng nhỏ lẻ, phân tán trên một không gian rộng dẫn đến chi phí hoạt động của ngân hàng cao. Do vậy đây là thị trường ít chịu sự tham gia cạnh tranh của các NHTM có quy mô vốn thấp, mạng lưới hẹp.
- Thị trường còn nhiều lạc hậu.

Agribank là một NHTM thực hiện các chính sách của Đảng và Nhà nước đối với nông nghiệp, nông dân và nông thôn. Ngoài nhiệm vụ kinh doanh như một NHTM, hoạt động theo cơ chế thị trường thì Agribank còn là công cụ để Nhà nước thực hiện các chính sách, chương trình riêng trong lĩnh vực tiền tệ, tài chính tín dụng đối với khu vực nông nghiệp và nông thôn. Mục đích của các chính sách, chương trình này không dừng ở lợi nhuận mà thông thường hiệu quả kinh tế - xã hội đạt được là những chỉ tiêu được quan tâm nhiều hơn.

Với mối quan hệ truyền thống chặt chẽ với khách hàng và lợi thế về sự hiểu biết nhu cầu, khả năng của khách hàng cũng như những vấn đề liên quan đến văn hoá, tập quán, phong tục mà không phải bất kì ngân hàng nào cũng có được, Agribank thường

được lựa chọn là ngân hàng thực hiện giải ngân cho các dự án phục vụ nông nghiệp, nông dân và nông thôn. Agribank có số lượng vay nhiều nhưng mỗi khoản vay có quy mô nhỏ, tỷ lệ cho vay doanh nghiệp nhà nước là tương đối thấp. Phần lớn các khoản vay không sinh lời xuất phát từ cho vay hỗ trợ và cho vay chính sách, các khoản vay này đang được từng bước giải quyết triệt để thông qua việc thực hiện các đề án cơ cấu lại nợ.

Thời gian gần đây, thương hiệu Agribank không chỉ được biết đến là ngân hàng gắn bó với nông nghiệp, nông dân, nông thôn, mà còn đi đầu trong phát triển, cung cấp nhiều sản phẩm dịch vụ ngân hàng tiện ích, hiện đại. Với mục tiêu mang lại sự tiện lợi và đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng, Agribank không ngừng phát triển những sản phẩm dịch vụ mới áp dụng khoa học công nghệ hiện đại có tốc độ nhanh, chất lượng cao với nhiều tiện ích. Chính những ưu việt đó đã thu hút đông đảo khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Đến nay, Agribank đã phát triển gần 200 sản phẩm dịch vụ, trong đó nhiều sản phẩm dịch vụ ưu việt mang thương hiệu Agribank thuộc nhóm sản phẩm Tín dụng, Huy động, Thanh toán trong nước, Thanh toán quốc tế... được ngày càng nhiều khách hàng cá nhân và tổ chức lựa chọn.

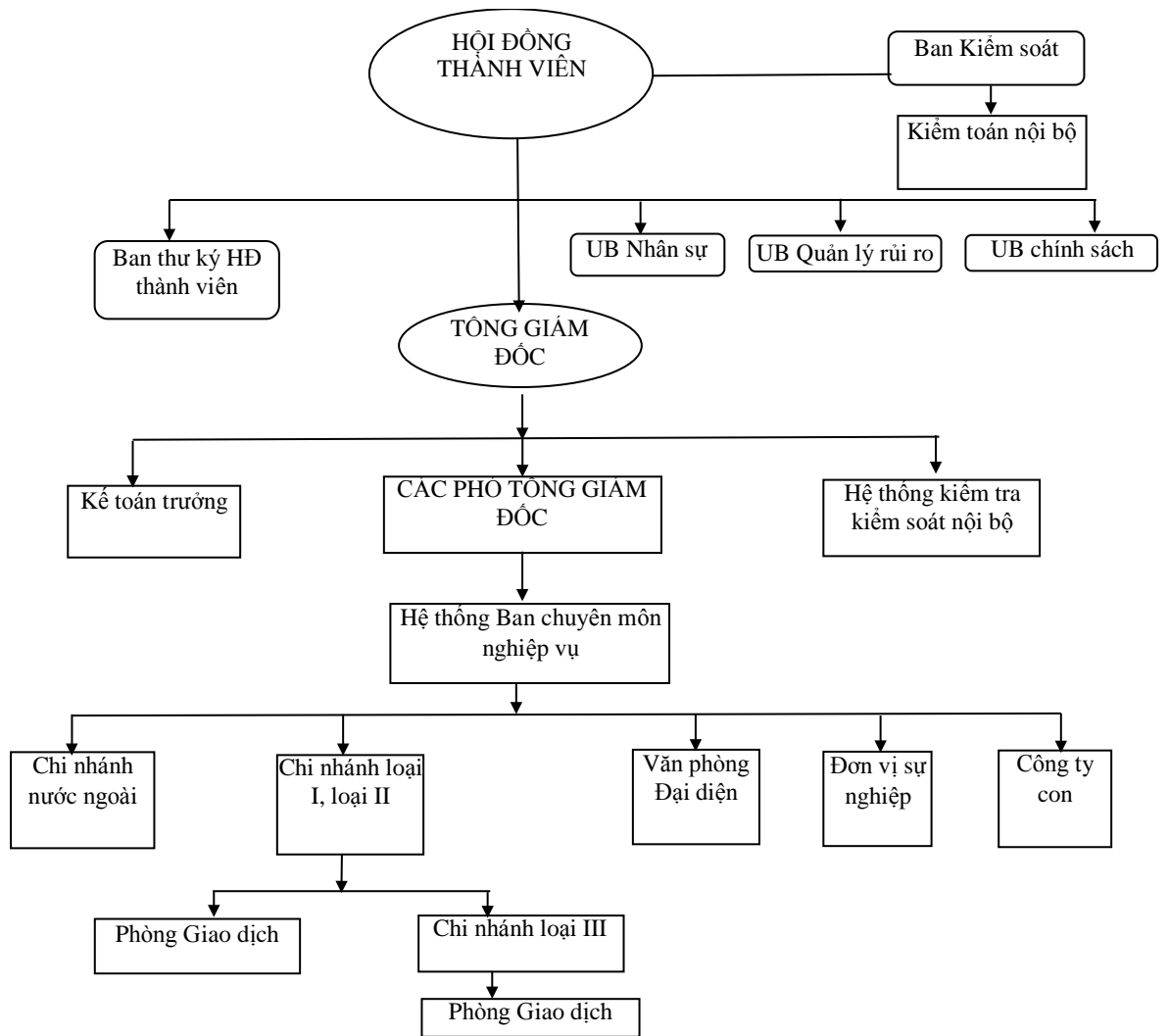
### **2.1.3. Mô hình tổ chức và mạng lưới hoạt động của Agribank**

#### **2.1.3.1. Cơ cấu tổ chức của Agribank**

Agribank được tổ chức theo mô hình 2 cấp: cấp quản trị điều hành và cấp trực tiếp kinh doanh.

Cơ quan cao nhất là Hội đồng thành viên, gồm Chủ tịch và các Ủy viên Hội đồng. Giúp việc trực tiếp cho Hội đồng thành viên có các Ủy ban như: Ban Thư ký, Ủy ban Rủi ro, Ủy ban chính sách, Ủy ban nhân sự. Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát có mối quan hệ thông tin, báo cáo qua lại với nhau, đều do Chủ sở hữu là Ngân hàng nhà nước quyết định quy hoạch, bổ nhiệm, tiền lương, tiền thưởng và các lợi ích khác đối với Chủ tịch, các thành viên Hội đồng thành viên, Trưởng ban và các thành viên Ban kiểm soát.

Ban Điều hành gồm Tổng Giám đốc và các Phó Tổng Giám đốc, hệ thống các Ban chuyên môn nghiệp vụ. Mô hình dưới đây trình bày cơ cấu tổ chức hiện tại của Agribank:



**Sơ đồ 2.1: Mô hình tổng thể tổ chức bộ máy quản lý điều hành Agribank**

(Nguồn: [28])

### 2.1.3.2. Mạng lưới hoạt động của Agribank

Với vai trò trụ cột đối với nền kinh tế đất nước, chủ lực trên thị trường tài chính nông nghiệp, nông thôn, Agribank chú trọng mở rộng mạng lưới hoạt động rộng khắp xuống các huyện, xã nhằm tạo điều kiện cho khách hàng ở mọi vùng, miền đất nước dễ dàng và an toàn được tiếp cận nguồn vốn ngân hàng. Từ mạng lưới với 3 Sở giao dịch (Sở giao dịch I tại Hà Nội; Sở giao dịch II tại Văn phòng đại diện khu vực miền Nam và Sở giao dịch III tại Văn phòng miền Trung), 43 Chi nhánh Agribank tỉnh, thành phố, 475 Chi nhánh Agribank quận, huyện, thị xã những năm 1992, đến 31/12/2014, Agribank hiện là NHTM có mạng lưới rộng khắp trên toàn quốc với Trụ sở chính (ở Hà Nội), 148 Chi nhánh loại I, II; 793 chi nhánh loại III, 1.313 phòng giao dịch, điểm giao dịch trong

và ngoài nước [28, trg 54]. Agribank có đội ngũ cán bộ, viên chức khoảng 42.000 người (chiếm trên 40% cán bộ, viên chức ngành Ngân hàng cả nước) có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, gắn bó với địa phương.

Về phía khách hàng, Agribank có số lượng khách hàng đông đảo với trên 30.000 doanh nghiệp, hàng triệu hộ sản xuất và hàng ngàn đối tác trong và ngoài nước. Mạng lưới hoạt động rộng khắp góp phần tạo nên thế mạnh vượt trội của Agribank trong giai đoạn hội nhập nhưng nhiều thách thức.

Bên cạnh đó, Agribank cũng luôn chú trọng mở rộng quan hệ ngân hàng đại lý trong khu vực và quốc tế nhằm đáp ứng mọi yêu cầu thanh toán xuất, nhập khẩu của khách hàng trong và ngoài nước. Hiện nay, Agribank có quan hệ ngân hàng đại lý với 1.043 ngân hàng tại 92 quốc gia và vùng lãnh thổ.

Agribank hiện có 9 công ty con là: Công ty cho thuê tài chính I, Công ty cho thuê tài chính II, Công ty TNHH MTV Dịch vụ NHNo, Công ty TNHH MTV Vàng bạc đá quý TP HCM, Công ty TNHH TM và ĐT Hải Phòng, Tổng Công ty Vàng Agribank, Công ty CP Chứng khoán Agribank, Công ty Cổ phần bảo hiểm Agribank; Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và khai thác tài sản Agribank. Ngoài ra, Agribank có 4 công ty liên kết là: Ngân hàng liên doanh Việt Thái, Công ty cổ phần du lịch thương mại nông nghiệp, Công ty cổ phần chuyên mạch tài chính quốc gia Việt Nam, Công ty cổ phần đầu tư và thương mại VNN.

#### 2.1.4. Khái quát về kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank

Với bề dày lịch sử hình thành và phát triển, Agribank đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng, chiếm lĩnh thị trường rộng lớn, đầy tiềm năng, trở thành thương hiệu có uy tín ở thị trường tài chính trong và ngoài nước.

**Bảng 2.1: Một số chỉ tiêu tài chính của Agribank từ 2012-2015**

(Đơn vị: Tỷ đồng)

STT	Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	So sánh (%)		
						2013/2012	2014/2013	2015/2014
1	Tổng tài sản	617.859	706.413	794.414	873.855	14%	12%	10%
2	Lợi nhuận trước thuế	2.882,74	2.456,78	2.528,41	3.700	-14,78%	2,92%	46%

(Nguồn: [28], [100] & [6])



Agribank được biết đến là NH có quy mô tổng tài sản dẫn đầu trong số các NHTM Việt Nam. Trong những năm vừa qua, tổng tài sản và vốn điều lệ của Agribank liên tục tăng. Tổng tài sản năm 2013 tăng 14% so với năm 2012, năm 2014 tăng 12% so với năm 2013. Trong thời kì khó khăn chung của nền kinh tế, Agribank vẫn duy trì được đà tăng tổng tài sản và vốn điều lệ, góp phần mở rộng quy mô NH, tăng niềm tin của khách hàng vào năng lực tài chính của NH. Điều này đã tạo ra những lợi thế trong cạnh tranh của Agribank với các NHTM khác như là về vốn tài trợ, khả năng tiếp cận khách hàng, uy tín, thương hiệu,...

Mặc dù tổng tài sản của ngân hàng tăng trong các năm nhưng các chỉ tiêu kinh doanh như tổng thu nhập và lợi nhuận trước thuế đều có xu hướng biến động mạnh. Lợi nhuận trước thuế năm 2013 đột ngột giảm 14.78% so với năm 2012. Tuy nhiên, năm 2014 có xu hướng tăng nhẹ 2,92% so với năm 2013 mà nguyên nhân là do sự bất ổn của nền kinh tế giai đoạn 2012- 2014. Nhìn lại năm 2012, kinh tế thế giới và trong nước gặp rất nhiều khó khăn, tăng trưởng thấp, sức cầu yếu, hàng tồn kho lớn, động lực sản xuất giảm đã gây ảnh hưởng tiêu cực đến các thành phần trong nền kinh tế và hoạt động ngân hàng cũng không ngoại lệ. Tình hình khó khăn của nền kinh tế kéo dài tiếp sang năm 2013, lợi nhuận trước thuế của ngân hàng giảm đột ngột. Đến năm 2014, tình hình hoạt động kinh doanh của Agribank đã có chút khởi sắc với các chỉ số tài chính khả quan, đánh dấu sự nỗ lực của toàn hệ thống Agribank và sự chuyển biến tích cực của tình hình kinh tế vĩ mô. Đến giữa năm 2015, Ngân hàng đã đạt 1100 tỷ đồng lợi nhuận trước thuế, đạt 40% kế hoạch năm. Tới cuối năm, lợi nhuận trước thuế của ngân hàng đạt 3.700 tỷ đồng, vượt kế hoạch và đạt con số tăng trưởng vô cùng ấn tượng 49% so với năm trước.

#### **2.1.4.1. Hoạt động huy động vốn**

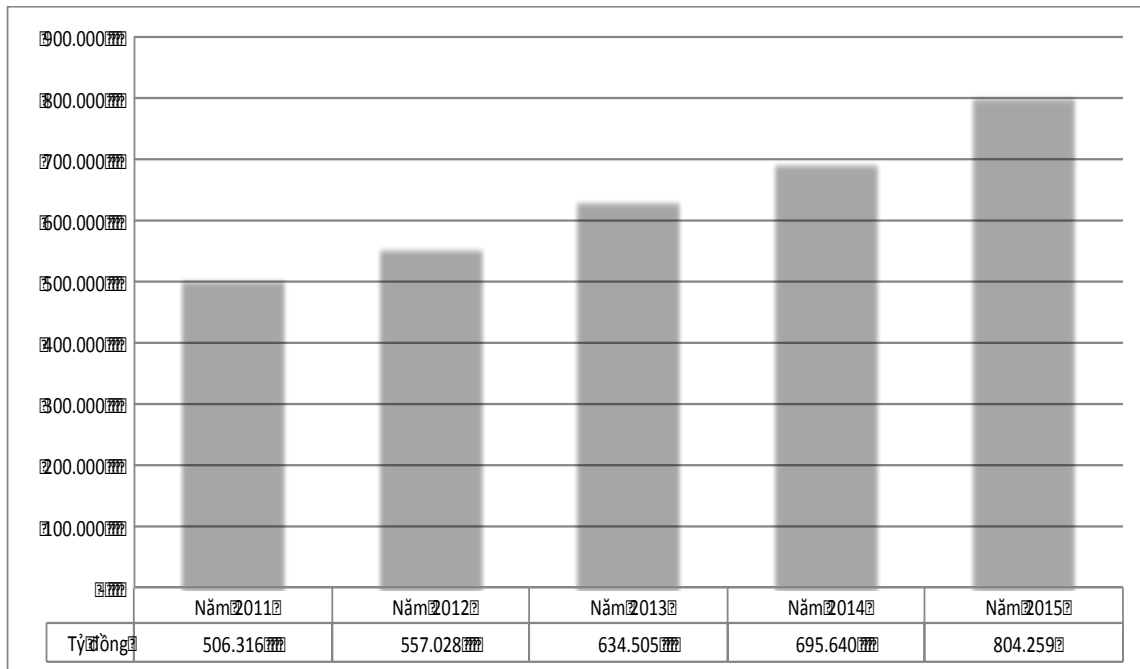
Đối với hoạt động kinh doanh ngân hàng, vốn huy động là nguồn vốn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng nguồn vốn của ngân hàng, giữ một vị trí đặc biệt quan trọng. Nếu hoạt động huy động vốn gặp khó khăn, không đạt như dự kiến sẽ ảnh hưởng đáng kể đến kế hoạch sử dụng vốn, có thể đánh mất những cơ hội đầu tư và mở rộng thị trường từ đó ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh của ngân hàng.

Hiểu được tầm quan trọng của nguồn vốn huy động, Agribank luôn xác định huy động vốn là nhiệm vụ trọng tâm. Trong những năm qua, NH đã tập trung chỉ đạo và triển khai quyết liệt các nhóm giải pháp huy động vốn như: tổ chức kiểm tra, chấn

chính các khâu trong quy trình huy động vốn, các chương trình khuyến mại, dự thưởng, áp dụng các gói sản phẩm tri ân, chăm sóc khách hàng,... Nhờ sự chú trọng trong công tác huy động vốn nên tổng nguồn vốn huy động của Agribank không ngừng tăng lên, NH luôn hoàn thành mục tiêu tăng trưởng nguồn vốn huy động.

**Biểu đồ 2.1: Nguồn vốn huy động giai đoạn 2012-2015**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*



*Nguồn: [100] & [6]*

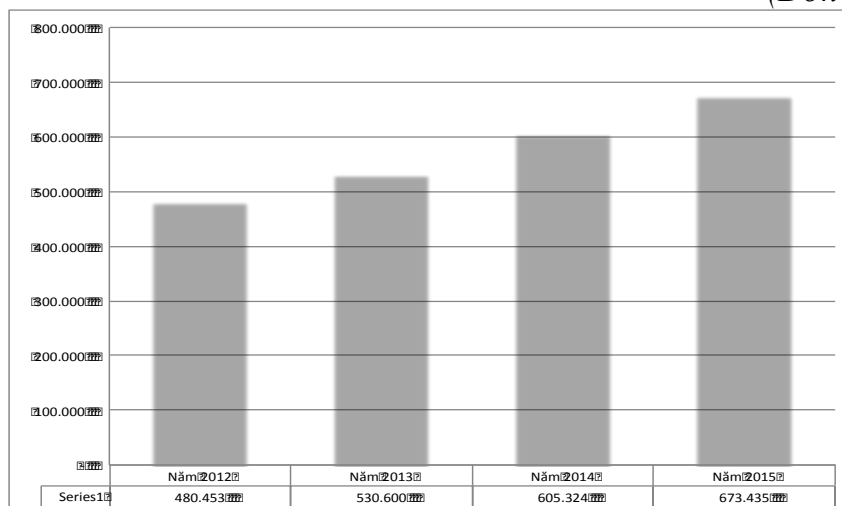
Tổng nguồn huy động trong giai đoạn 2012-2015 của ngân hàng liên tục tăng. Tính đến thời điểm 31/12/2014 tổng nguồn huy động đạt 695.640 tỷ đồng, tăng 9,63% so với đầu năm. Đến cuối năm 2015, nguồn vốn đã tăng gần 16% so với cùng kỳ năm trước, hoàn thành vượt mục tiêu kế hoạch. Lý giải cho điều này là vì tình hình kinh tế khó khăn, hầu hết các kênh đầu tư khác đều kém hấp dẫn. Để đảm bảo an toàn và khả năng sinh lời cho nguồn vốn, dân cư vẫn lựa chọn và tin tưởng gửi tiền vào ngân hàng.

#### **2.1.4.2. Hoạt động tín dụng**

Bên cạnh nghiệp vụ huy động vốn, cho vay và đầu tư cũng là nghiệp vụ cơ bản và truyền thống của NH, giữ vai trò chủ đạo trong hoạt động kinh doanh. Đi đôi với tăng trưởng nguồn vốn huy động, Agribank cũng chú trọng tăng trưởng tín dụng.

**Biểu đồ 2.2: Tình hình tăng trưởng tín dụng của Agribank giai đoạn 2012 – 2015**

(Đơn vị: Tỷ đồng)

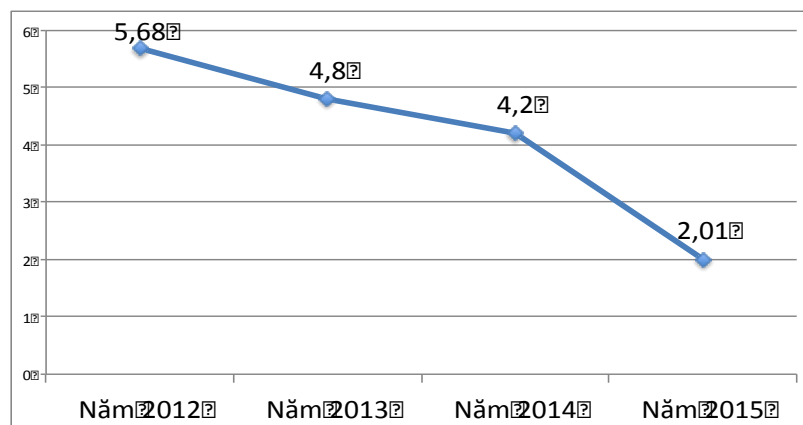


(Nguồn: [100] & [6])

Qua biểu đồ cho thấy dư nợ cho vay của Agribank giai đoạn 2012-2015 tăng liên tục. Năm 2013 tăng 50.147 tỷ đồng (tăng 10,44% so với năm 2012), năm 2014 tăng 32.310 tỷ đồng (tăng 8,5% so với năm 2013), năm 2015 đạt tốc độ tăng 11,3% so với năm 2014.

**Biểu đồ 2.3: Tỷ lệ nợ xấu của Agribank giai đoạn 2012- 2015**

(Đơn vị: %)



(Nguồn: [28] & [6])

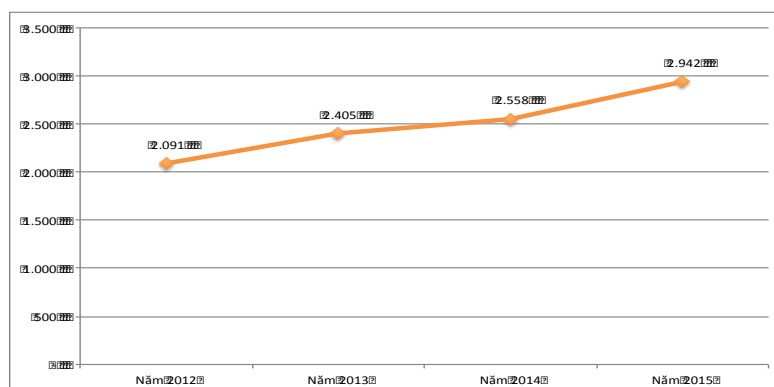
Trong điều kiện kinh tế khó khăn, tỷ lệ nợ xấu của NH ở mức cao nhưng có xu hướng giảm qua các năm gần đây. Năm 2012, Agribank có tỷ lệ nợ xấu 5,68% và đến năm 2013 giảm 0,88% xuống còn 4,8%, đà giảm này tiếp tục đến năm 2014 xuống còn

4,2%. Đây là thành quả của các biện pháp cải thiện chất lượng tín dụng toàn hệ thống Agribank và sự khởi sắc của nền kinh tế. Theo đề án tái cơ cấu và chỉ thị 02/CT-NHNN, Agribank đã kiên quyết thực hiện lộ trình giảm nợ xấu về mức dưới 3% bằng một loạt các biện pháp như tổ chức hội nghị Phân tích, xử lý nợ xấu với các chi nhánh có nợ xấu cao, chỉ đạo các chi nhánh rà soát việc phân loại nợ, thực hiện kế hoạch bán nợ cho VAMC, chấn chỉnh việc cho vay với cán bộ Agribank, thành lập tổ bán nợ tại Trụ sở chính. Đến 31/12/2015, tỷ lệ nợ xấu vượt mục tiêu Đề án tái cơ cấu đề ra. Tuy vậy, cũng vẫn phải thẳng thắn nhận thức nguyên nhân xử lý quyết liệt được nợ xấu ở đây là do xúc tiến mạnh hoạt động bán nợ cho VAMC: “*Một thông tin vừa được đại diện VAMC xác nhận, do bán nợ cho VAMC, cho đến nay nợ xấu của Agribank đã về mức rất đẹp rồi*” [103]. Nhưng bán nợ cho VAMC có nghĩa là Agribank hết trách nhiệm với nợ xấu không? Không! Bán nợ cho VAMC đòi lấy các trái phiếu đặc biệt chỉ có tác dụng trước mắt “làm sạch” bảng cân đối kế toán. Thời hạn của trái phiếu đặc biệt là 5 năm, vì vậy nợ xấu có khả năng quay lại ngân hàng nếu sau 5 năm vẫn chưa được xử lý. Trong 5 năm đó, Agribank sẽ phải tiếp tục trích lập dự phòng rủi ro tín dụng 20% một năm để đảm bảo sau 5 năm có đủ nguồn để xử lý nợ, tức là trong các năm tới đây, chi phí dự phòng rủi ro tín dụng sẽ có khả năng tăng đột biến khiến lợi nhuận của ngân hàng suy yếu nếu không có biện pháp xử lý nợ xấu triệt để.

#### 2.1.4.3. Hoạt động kinh doanh khác

**Biểu đồ 2.4: Thu từ hoạt động dịch vụ của Agribank giai đoạn 2012 - 2015**

(Đơn vị: Tỷ đồng)



(Nguồn: [28] & [6])

Bên cạnh hai nghiệp vụ truyền thống là huy động vốn và tín dụng, Agribank cũng chú trọng hơn phát triển các sản phẩm dịch vụ thanh toán. Agribank đã tập trung nghiên cứu các sản phẩm dịch vụ và tiện ích mới, đặc biệt là các sản phẩm dịch vụ phục vụ “Tam nông”, dịch vụ thanh toán trong và ngoài nước, triển khai các tiện ích hiện đại nhằm tăng sức cạnh tranh. Nhờ đó, thu từ hoạt động dịch vụ của Agribank không ngừng tăng lên qua các năm. Năm 2012, thu từ hoạt động dịch vụ đạt 2.091 tỷ đồng. Năm 2013 con số này đạt mốc 2.405 tỷ đồng, tăng 15% so với năm 2012. Đà tăng này được tiếp tục năm 2014 lên mức 2.558 tỷ đồng. Năm 2015, Ngân hàng cũng đặt kế hoạch tăng thu từ hoạt động dịch vụ tối thiểu 15% so với 2014.

Qua nghiên cứu đặc điểm hoạt động và kinh doanh của Agribank có thể thấy, Agribank hiện đang cung cấp và thực hiện một khối lượng lớn các sản phẩm ngân hàng với mức độ phong phú nhất định, tuy nhiên hoạt động tín dụng là hoạt động chứa đựng nhiều rủi ro hơn cả vẫn được duy trì mang tính độc canh. Thêm vào đó, cùng với mạng lưới rộng lớn, phân tán, khách hàng chủ yếu là cá nhân, hộ sản xuất với quy mô giao dịch nhỏ nên khối lượng giao dịch mà ngân hàng phải xử lý mỗi ngày rất lớn. Do những vấn đề này, khả năng xảy ra rủi ro, sai sót và gian lận trong các hoạt động của Agribank là rất cao đòi hỏi hệ thống KSNB nói chung và KTNB nói riêng của ngân hàng phải được thiết kế và vận hành hữu hiệu để cung cấp một sự đảm bảo hợp lý cho việc thực hiện các mục tiêu hoạt động của ngân hàng, đặc biệt trong hoạt động chủ đạo tín dụng.

#### ***2.1.4.4. Các vụ án lớn gây thất thoát cho Agribank thời gian qua***

Mặc dù đạt được nhiều thành tích trong hoạt động kinh doanh, nhưng Agribank cũng để xảy ra nhiều sai phạm gây ra những tổn thất lớn cho ngân hàng, mà thực chất là làm mất vốn của nhà nước, làm xói mòn niềm tin của nhân dân. Có thể điểm các vụ án lớn của ngân hàng bị xử lý trong thời gian qua như sau [36]&[101]:

- **Từ 2009-2011:**

- ✓ Về hoạt động tín dụng: Ngân hàng đã chi tiền môi giới sai quy định; phê duyệt về thẩm quyền cấp tín dụng (189 khách hàng), vi phạm quy định về huy động và cho vay vàng trên thị trường liên ngân hàng kể cả khi có quy định cấm của Ngân

hàng nhà nước, không ban hành các văn bản hướng dẫn chỉ đạo nghiệp vụ trong toàn hệ thống theo quy định Thống đốc NHNN, có nhiều vi phạm trong các khâu của quy trình cho vay và bảo lãnh, phân loại nợ có nhiều khuyết điểm vi phạm.

✓ Hoạt động đầu tư tài chính của ngân hàng có nhiều vi phạm, không hiệu quả gây mất vốn lớn như: các công ty con 100% vốn đầu tư năm 2009 lỗ 1.782 tỷ đồng, 2010 lỗ 4.393 tỷ đồng, năm 2011 lỗ 2.690 tỷ đồng, hai công ty cho thuê tài chính lỗ lớn, mất hoàn toàn vốn chủ sở hữu.

✓ Buông lỏng quản lý để xảy ra vụ việc vi phạm pháp luật nghiêm trọng tại trung tâm công nghệ thông tin gây thiệt hại 33 tỷ đồng, đáng chú ý là khi phát hiện đã không xử lý đúng theo quy định của pháp luật...

#### • Năm 2012:

Tính đến hết ngày 30/6/2012, Agribank có tỷ lệ nợ xấu cao nhất trong nhóm các ngân hàng thương mại nhà nước. Theo số liệu của các tổ chức tín dụng báo cáo lên, tỷ lệ nợ xấu của Ngân hàng Agribank chiếm 6,14%. Đây là một trong những hậu quả do quãng thời gian điều hành yếu kém của Tổng giám đốc Phạm Thanh Tân.

Trước ông Tân, đã có hàng loạt các cán bộ của Agribank cùng bị khởi tố, bắt tạm giam. Trong những sai phạm của cấp dưới, với tư cách là người điều hành cao nhất, ông Tân đã không thể hiện được trách nhiệm trong việc quản lý hệ thống, quản lý cán bộ của mình.

Đã có một loạt các cán bộ, từ "sếp" đến nhân viên của Agribank phạm những sai lầm nghiêm trọng và nhiều người trong số đó đã bị khởi tố, bắt giam. Chỉ tính riêng năm 2012, hệ thống Agribank đã có gần chục cán bộ rơi vào vòng lao lý.

#### • Năm 2013:

Theo thông báo được Bộ trưởng Công an Trần Đại Quang công bố tại Hội nghị ở Hà Nội ngày 23 tháng 1 năm 2013 thì ông Phạm Thanh Tân, nguyên Tổng giám đốc Agribank đã bị cơ quan điều tra bắt và khởi tố về tội "thiếu trách nhiệm trong quản lý kinh tế gây hậu quả nghiêm trọng". Ông Tân cùng một số cá nhân khác bị khởi tố và bắt tạm giam do liên quan đến vụ thiệt hại 3.900 tỷ đồng tại Agribank chi nhánh Nam Hà Nội. Trước đó, Cơ quan điều tra Bộ Công an đã khởi

tổ và bắt tạm giam bà Phạm Thị Bích Lương (44 tuổi), nguyên giám đốc Agribank chi nhánh Nam Hà Nội, về sai phạm trong việc cho Công ty liên doanh Lifepro Vietnam vay vốn đầu tư dự án.

**• Năm 2014:**

✓ Ông Kiều Trọng Tuyên, nguyên Phó Tổng giám đốc, đã bị khởi tố, bắt tạm giam để điều tra cũng về hành vi thiếu trách nhiệm trong quản lý kinh tế gây hậu quả nghiêm trọng.

✓ Phạm Ngọc Ngoạn, nguyên Ủy viên hội đồng thành viên Agribank, nguyên Giám đốc, Chủ tịch HĐTV Công ty In - Thương mại và Dịch vụ Agribank, bị bắt

✓ Ông Đỗ Tất Ngọc, nguyên Chủ tịch HĐTV Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) đã bị bắt giam để điều tra về những hành vi vi phạm pháp luật, cụ thể là hành vi "Cố ý làm trái quy định của Nhà nước về quản lý kinh tế gây hậu quả nghiêm trọng". Theo tờ Đầu tư chứng khoán, trong năm 2009, thực hiện chủ trương di chuyển nhà máy in ngân hàng I ra khỏi nội thành, ông Ngọc đã ký quyết định của Hội đồng thành viên Ngân hàng Agribank phê duyệt đầu tư Dự án nhà máy in ngân hàng tại huyện Mê Linh, Hà Nội. Từ đó, Công ty In dịch vụ ngân hàng thuộc Agribank đã ký hợp đồng kinh tế với Công ty INED để nhận chuyển nhượng quyền sử dụng đất thuê trả tiền hàng năm tại khu vực Quang Minh, huyện Mê Linh, Hà Nội, hơn 20.300 m<sup>2</sup> đất, trị giá hơn 93 tỷ đồng. Đến nay dự án xây dựng nhà máy in vẫn chưa triển khai. Trong khi đó, Agribank đã chuyển hơn 90 tỷ đồng cho Công ty INED, hiện không có khả năng thu hồi cho Nhà nước

**• Năm 2015**

TAND tại Hà Nội và TP. HCM đã khởi án 4 vụ về tội Vi phạm quy định về cho vay làm cho Agribank mất 450 tỷ, 600 tỷ, 966 tỷ, và 2.755 tỉ đồng. Một cựu tổng giám đốc Công ty con của Agribank đã bị xử 5 lần, lần cuối bị 18 năm tù, sau 2 lần bị án 12 và 15 năm tù và 2 lần bị án tử hình, cụ thể là:

✓ Vụ thất thoát hơn 450 tỷ đồng tại Công ty cho thuê tài chính ALC II thuộc Agribank. TAND TP HCM tuyên phạt Vũ Quốc Hảo (cựu tổng giám đốc Công ty

cho thuê tài chính ALC II thuộc Agribank) mức án 18 năm tù về tội Cố ý làm trái quy định của nhà nước trong quản lý kinh tế gây hậu quả nghiêm trọng với vai trò chủ mưu trong việc nâng khống thiết bị lặn tàu Tino 2 từ 100 triệu lên 130 tỷ đồng để giải ngân trái phép, chiếm đoạt tiền của ALC II. Bốn thuộc cấp của bị cáo cũng nhận từ 6 đến 16 năm tù về cùng tội danh. Ngoài vụ án này, Hào bị TAND TP HCM tuyên phạt mức án tử hình về tội Tham ô và Cố ý làm trái quy định của nhà nước gây thất thoát số tiền hơn 450 tỷ đồng.

✓ Vụ thất thoát 600 tỷ đồng tại Agribank Chi nhánh 7:

Ngày 16/12/2015, Toà án nhân dân TP. HCM đã mở phiên tòa xét xử vụ án "Vi phạm quy định về cho vay trong hoạt động của các tổ chức tín dụng" và "lừa đảo chiếm đoạt tài sản" xảy ra tại Agribank Chi nhánh 7. Theo bản án, các bị cáo nguyên là cán bộ Agribank Chi nhánh 7 gồm: Phạm Văn Cử (nguyên Giám đốc Chi nhánh) bị tuyên 20 năm tù; Kiều Đình Thọ (nguyên Trưởng phòng Kế hoạch kinh doanh) 16 năm tù; Đỗ Thị Thu Hà (nguyên Phó phòng Kế hoạch kinh doanh) 9 năm tù, cùng phạm tội "Vi phạm quy định về cho vay trong hoạt động của các tổ chức tín dụng". Phạm Trịnh Thắng (nguyên Chủ tịch Hội đồng thành viên Công ty TNHH TM Mai Khôi) và Dương Thị Kim Luyến (vợ Thắng, nguyên Giám đốc Công ty Mai Khôi) đã có hành vi gian dối trong việc lập hồ sơ xin vay đã gây thiệt hại cho Agribank Chi nhánh 7 hơn 600 tỷ đồng. Phạm Văn Cử đã chỉ đạo cấp dưới là Thọ và Hà tiếp nhận hồ sơ vay vốn của Công ty Mai Khôi; quyết định hợp đồng tín dụng, ký mở L/C với Công ty Mai Khôi khi hồ sơ chưa đảm bảo đúng theo quy định; định giá để đồng ý thay đổi tài sản đảm bảo không đúng quy định; không kiểm soát chặt chẽ việc sử dụng vốn nên không phát hiện Công ty Mai Khôi sử dụng vốn sai mục đích để chiếm đoạt tài sản; đồng ý cho Công ty Mai Khôi vay tiền để đảo nợ.

✓ Vụ án gây thất thoát 966 tỷ tại Agribank Chi nhánh 6

Ngày 22/10/2015, Tòa án nhân dân TP. HCM đưa ra xử sơ thẩm Dương Thanh Cường và 10 đồng phạm trong vụ đại án gây thất thoát 966 tỉ đồng tại Agribank CN6 tại TP. HCM. Theo cáo trạng, người cầm đầu vụ án là bị cáo Dương



Thanh Cường dù không có khả năng về tài chính, nhưng đã thành lập nhiều công ty, thuê nhiều người làm Giám đốc, lập nhiều hồ sơ vay vốn ngân hàng để đầu tư bất động sản. Dù biết dự án của Cường không đủ điều kiện thế chấp cho vay... Hồ Đăng Trung - nguyên Giám đốc ngân hàng Agribank CN 6 và thuộc cấp là Hồ Văn Long - nguyên Trưởng phòng tín dụng và ba nhân viên Trương Quốc Bảo, Trương Nhật Quang và Nguyễn Hoàng Quốc Thụy vẫn ký duyệt cho công ty của Cường vay 170 tỷ đồng. Một tháng sau đó, Cường tiếp tục chỉ đạo cho cấp dưới lập hồ sơ vay của Agribank 628 tỷ đồng dù tài sản thế chấp chưa sang tên công ty của Cường nhưng lãnh đạo và cán bộ tín dụng của Agribank vẫn phê duyệt cho vay. Số tiền vay được, Cường dùng để trả các khoản nợ trước đó và đầu tư bất động sản dẫn đến mất khả năng thanh toán. Đến tháng 9/2012, Agribank bị thiệt hại hơn 966 tỷ đồng...

Đây mới chỉ là thống kê sơ bộ những “đại án” của Agribank, còn những tổn thất ở mức thấp hơn thì rất nhiều, NCS chưa tổng kết được. Nhưng chỉ bấy nhiêu thôi đã làm chúng ta không khỏi giật mình tự hỏi tại sao một tổ chức tín dụng có bề dày hoạt động, nhận được sự quan tâm của Đảng và nhà nước, là trụ cột, có vai trò chủ lực trong phát triển kinh tế lại để xảy ra nhiều sai phạm lớn trong thời gian dài và liên tục như vậy, hơn nữa lại liên quan rất nhiều đến các lãnh đạo cấp cao. Phải chăng hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng có nhiều lỗ hổng, vấn đề đạo đức cán bộ đang xuống cấp, các vòng tự bảo vệ do ngân hàng thiết lập trong đó có lớp bảo vệ thứ ba là kiểm toán nội bộ không hoạt động hữu hiệu? Để có câu trả lời cho vấn đề của kiểm toán nội bộ, NCS sẽ tiến hành tìm hiểu thực trạng kiểm toán nội bộ tại Agribank trong thời gian vừa qua trong phần tiếp theo.

## **2.2. THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK**

### **2.2.1. Cơ sở pháp lý của hoạt động kiểm toán nội bộ**

Hoạt động kiểm toán nội bộ của Agribank hiện nay dựa vào các cơ sở pháp lý sau:

a. Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010, trong đó điều 40 quy định về Hệ thống Kiểm soát nội bộ và ở điểm 3 có quy định hoạt động của hệ thống KSNB của TCTD phải được kiểm toán nội bộ đánh giá định kỳ. Tiếp

đến trong điều 41: ngoài việc quy định TCTD phải thành lập bộ phận kiểm toán nội bộ chuyên trách thuộc Ban kiểm soát thì còn yêu cầu “Kiểm toán nội bộ thực hiện rà soát, đánh giá độc lập, khách quan đối với hệ thống kiểm soát nội bộ; đánh giá độc lập về tính thích hợp và sự tuân thủ quy định, chính sách nội bộ, thủ tục, quy trình đã được thiết lập trong TCTD; đưa ra kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả của các hệ thống, quy trình, quy định, góp phần bảo đảm TCTD hoạt động an toàn, hiệu quả, đúng pháp luật”

b. Thông tư 44/2011/TT-NHNN ngày 29/12/2011 của Ngân hàng nhà nước Việt Nam quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ. Điểm quan trọng trong thông tư là nhấn mạnh lại điểm 3 điều 40 Luật các TCTD là hoạt động của hệ thống KSNB cần được đánh giá độc lập bởi kiểm toán nội bộ nhằm rà soát, đánh giá và báo cáo về tính đầy đủ, hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ liên quan đến các hoạt động, lĩnh vực được kiểm toán thông qua việc xác định và đánh giá rủi ro, xác định các tồn tại của hệ thống kiểm soát nội bộ và chỉ ra các thay đổi cần thiết đối với hệ thống kiểm soát nội bộ để xử lý, khắc phục. Báo cáo đánh giá độc lập là một phần của Báo cáo kiểm toán nội bộ hằng năm.

c. Điều lệ tổ chức và hoạt động của Agribank, ban hành kèm theo quyết định số 600/QĐ-HĐTV ngày 23/4/2012 của Hội đồng thành viên.

d. Quyết định 2077/QĐ-HĐQT-BKS ngày 16/11/2011 của trưởng ban kiểm soát về ban hành quy trình kiểm toán báo cáo tài chính trong hệ thống Agribank.

e. Quyết định 102/QĐ-HĐTV-KTNB ngày 12 tháng 2 năm 2014 ban hành quy chế Kiểm soát nội bộ của Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam.

f. Nghị quyết hội đồng thành viên số 225/NQ-HĐTV ngày 1-10-2014 về việc thông qua quy chế tổ chức và hoạt động kiểm toán nội bộ Agribank.

g. Quyết định 969/ QĐ-HĐTV-BKS ngày 22/12/2014 về quy chế tổ chức và hoạt động của kiểm toán nội bộ Agribank thay thế quyết định 207/QĐ-HĐQT-BKS ngày 25-7-2009 của HĐQT Agribank.

h. Quyết định số 30/QĐ-BKS ngày 6-4-2015 về việc sửa đổi, bổ sung mẫu biểu ban hành kèm theo quyết định 2077/QĐ-HĐTV-BKS ngày 16/11/2011 của trưởng ban kiểm soát.

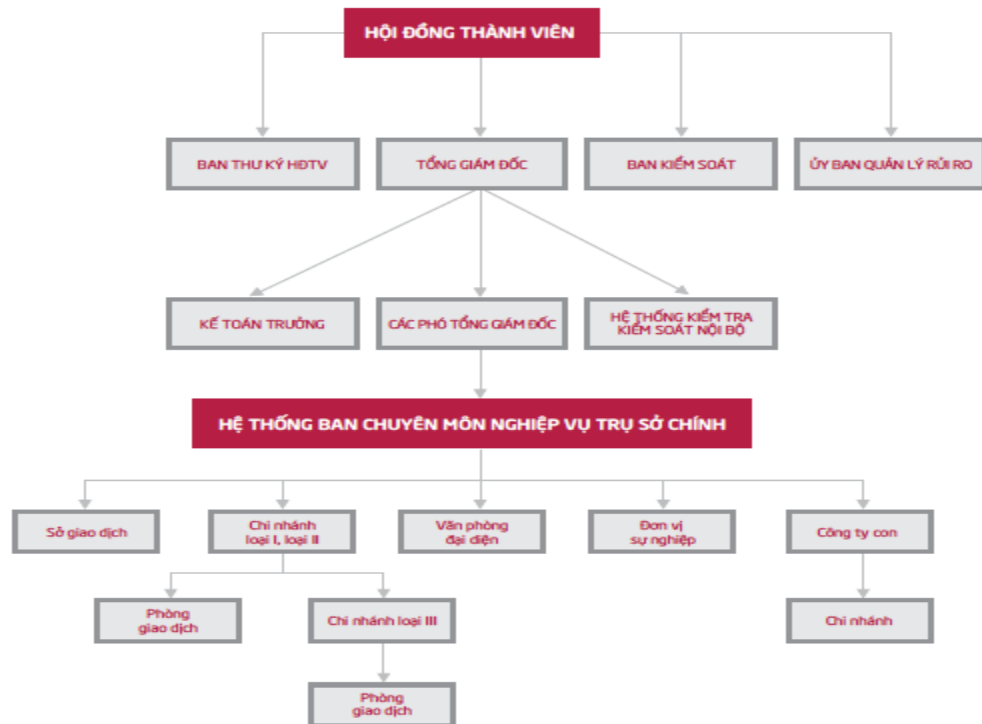
Như vậy, kể từ khi thông tư 44/2011/TT-NHNN của Ngân hàng nhà nước chính thức ban hành, thì cho đến 2014 (phải gần 3 năm sau thông tư 44), tuy khá chậm trễ trong việc cập nhật quy định mới của cơ quan quản lý, nhưng cuối cùng Agribank cũng đã ban hành khá đầy đủ, đồng bộ các quyết định liên quan đến tổ chức bộ máy, mục tiêu, nguyên tắc, phạm vi, nội dung, phương pháp kiểm toán nội bộ, tạo hành lang pháp lý quan trọng cho hoạt động kiểm soát nói chung, kiểm toán nội bộ nói riêng tại ngân hàng.

### **2.2.2. Thực trạng về cơ cấu tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ**

1/7/2009, bộ phận kiểm toán nội bộ của Agribank được thành lập để giúp việc cho Ban Kiểm soát. Ban Kiểm soát phụ trách giám sát việc tuân thủ các quy định và pháp luật, điều lệ tổ chức của ngân hàng cũng như báo cáo về các quyết định/phương hướng chỉ đạo của Hội đồng thành viên trong việc điều hành Ngân hàng lên chủ sở hữu (trong trường hợp này là đại diện vốn là Cơ quan thanh tra giám sát ngân hàng-Ngân hàng nhà nước Việt Nam) nếu có sự khác biệt/vượt quá quyền hạn về quy trình quản lý ngân hàng, v.v. Ban kiểm soát được Bộ phận Kiểm toán nội bộ giúp đáp ứng các mục tiêu trên.

Mặc dù có sự khác biệt về các mục tiêu kiểm toán của bộ phận Kiểm toán nội bộ giữa các thông lệ quốc tế và quy định của Việt Nam, mối liên hệ giữa Ban Kiểm soát và Kiểm toán Nội bộ về cơ bản đã đáp ứng được các yêu cầu của thông lệ quốc tế [3].

Ngày 31/01/2011, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ban hành Quyết định số 214/QĐ-NHNN nhằm chuyển đổi hoạt động của Agribank sang mô hình Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu 100% vốn điều lệ, dẫn đến thực hiện tái cơ cấu toàn bộ bộ máy quản trị, hội đồng thành viên, ban điều hành, ban kiểm soát... Cho đến nay, qua nhiều nỗ lực cải tổ mạnh mẽ, mô hình cơ cấu quản trị của Agribank ngày càng được kiện toàn. Ban kiểm soát và Kiểm toán nội bộ đang dần được hoàn thiện.



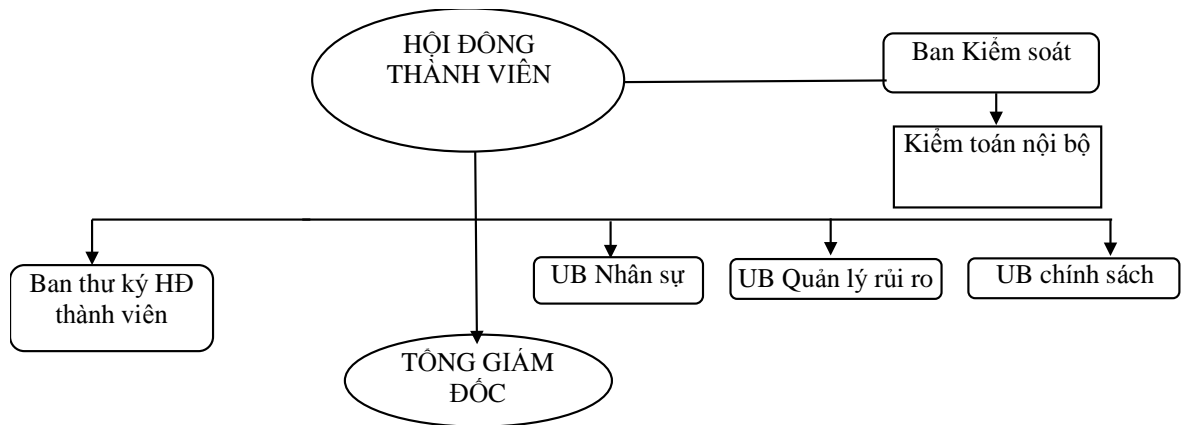
**Sơ đồ 2.2: Mô hình cơ cấu quản lý điều hành của Agribank trước 2015**

Nguồn: [28]

Từ chỗ chỉ được coi là một đơn vị trực thuộc Hội đồng thành viên mang tính chất giúp việc như sơ đồ 2.2, thì dần dần, vị thế của Ban kiểm soát đã được kiện toàn, củng cố, trở thành đơn vị kiểm soát chuyên trách do chủ sở hữu là NHNN trực tiếp quyết định (sơ đồ 2.3) [26]:

- Báo cáo chủ sở hữu trong trường hợp Hội đồng thành viên có quyết định vi phạm nghiêm trọng theo quy định của pháp luật, điều lệ hoặc có quyết định vượt quá thẩm quyền được giao. Như vậy Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát đều do Chủ sở hữu quyết định, Ban kiểm soát không trực thuộc Hội đồng thành viên.

- Định kỳ thông báo với Hội đồng thành viên khi phát hiện người quản lý Agribank có hành vi vi phạm; thông báo Hội đồng thành viên, Tổng giám đốc về hệ thống kiểm soát nội bộ... Tức là đã thiết lập được mối quan hệ thông tin, báo cáo qua lại với nhau giữa Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát, đồng thời Ban kiểm soát hoàn toàn tách biệt khỏi công tác quản trị điều hành, đảm bảo khả năng giám sát độc lập, khách quan.



**Sơ đồ 2.3: Mô hình cơ cấu quản lý điều hành của Agribank 2015**

*Nguồn: [28]*

Theo mô hình trên, có thể thấy rõ một sự tiến bộ rất đáng kể trong xây dựng cơ cấu tổ chức tạo thế “kiềng ba chân”, đảm bảo sự độc lập giữa Hội đồng thành viên (đại diện chủ sở hữu), Tổng giám đốc (ban quản lý điều hành) và Ban kiểm soát mà Kiểm toán nội bộ trực thuộc, mang đến vị thế độc lập để ban kiểm soát và kiểm toán nội bộ phát huy vai trò tham mưu, tư vấn khách quan của mình.

Bộ máy kiểm toán nội bộ của Agribank được tổ chức thành hệ thống thống nhất theo ngành dọc từ Trụ sở chính đến các khu vực, trực thuộc và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban kiểm soát. Đứng đầu hệ thống kiểm toán nội bộ là Trưởng kiểm toán nội bộ, giúp việc Trưởng kiểm toán nội bộ là các phó trưởng kiểm toán nội bộ.

Cũng theo như quy chế tổ chức và hoạt động của bộ phận kiểm toán nội bộ (ban hành kèm Quyết định số 969/QĐ-HĐQT-BKS ngày 22/12/2014 của HĐQT [31]), trưởng bộ phận kiểm toán nội bộ có nhiệm vụ sau:

- Đưa ra các nhu cầu tuyển dụng, xây dựng kế hoạch đào tạo và trình lên cấp có thẩm quyền để phát triển nguồn lực cho bộ phận kiểm toán nội bộ nhằm có được các kiểm toán viên đủ tiêu chuẩn để thực hiện các nhiệm vụ được giao.
- Đảm bảo các kiểm toán viên phải tuân thủ các quy tắc: trung thực, khách quan, bảo mật, trách nhiệm và thận trọng.

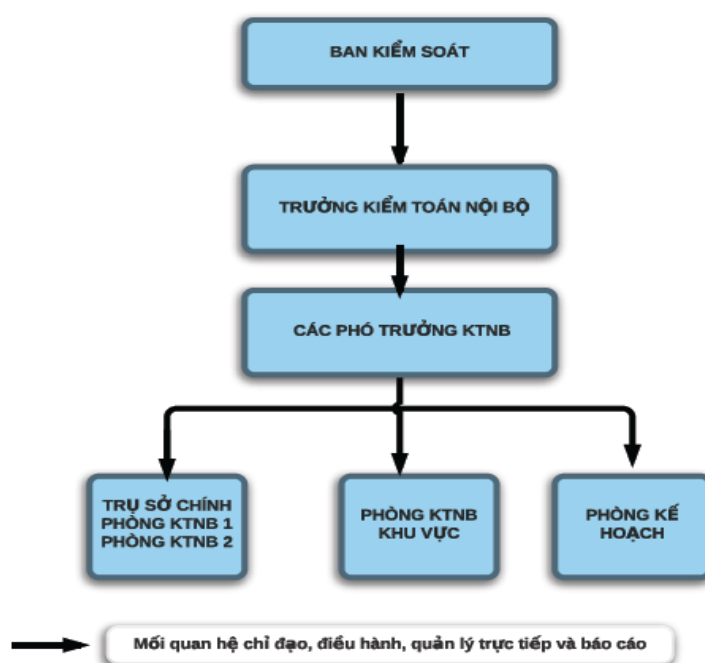
Ngân hàng cũng đã có văn bản quy định cụ thể và triển khai các nội dung phù hợp nhằm đảm bảo các hoạt động kiểm tra độc lập của bộ phận kiểm toán nội bộ

- (a) Vai trò và quyền hạn: Bộ phận kiểm toán nội bộ độc lập với các đối tượng

kiểm toán (độc lập với Ban Điều hành, các phòng ban, đơn vị). Điều lệ của Kiểm toán nội bộ được phê duyệt bởi HĐQT và thủ tục kiểm tra nội bộ thuộc sự kiểm soát của Ban Kiểm soát.

(b) Theo các quy định và trên thực tế, bộ phận kiểm toán nội bộ không tham gia vào quy trình thiết kế, lựa chọn, điều hành các phương pháp kiểm soát nội bộ hoặc thực hiện các hoạt động và có thể ảnh hưởng tới tính độc lập, khách quan của các kiểm toán viên (cụ thể tại Điều 6, Quy định về cơ cấu tổ chức và hoạt động của bộ phận kiểm toán nội bộ, ban hành kèm với Quyết định 969/QĐ-HĐQT-BKS ngày 22/12/2014 của HĐQT).

(c) Bộ phận Kiểm toán nội bộ cũng thực hiện đánh giá rủi ro để lập kế hoạch và thực hiện việc kiểm toán các phòng ban và đơn vị (phù hợp với Quy trình Kiểm toán nội bộ trong Quyết định 362/QĐ-HĐQT-BKS ngày 31/03/2009 của Trưởng Ban Kiểm soát).



**Sơ đồ 2.4: Cơ cấu tổ chức bộ phận kiểm toán nội bộ của Agribank**

Nguồn: [46]

Bộ phận Kiểm toán nội bộ chịu trách nhiệm trước Ban Kiểm soát, HĐQT về việc đưa ra các kết quả, đánh giá, các kết luận kiểm toán nội bộ và các khuyến nghị trong báo cáo kiểm toán nội bộ (Theo Khoản 2, Điều 16 – Trách nhiệm của kiểm toán nội bộ,

Quyết định số 969/QĐ-HĐQT-BKS ban hành ngày 22 tháng 12 năm 2014 của HĐQT).

Theo mô hình này, tại Trụ sở chính có hai phòng kiểm toán nội bộ 1 và 2 có 16 nhiệm vụ tương đối giống nhau, ngoài ra còn có các phòng kiểm toán nội bộ khu vực và phòng kế hoạch chuyên tổng hợp, xây dựng kế hoạch kiểm toán nội bộ hàng năm, các cuộc kiểm toán đột xuất, xây dựng chương trình công tác tháng, quý, đề xuất thiết lập hồ sơ rủi ro, theo dõi đánh giá các hoạt động sửa chữa, khắc phục, hoàn thiện của các đơn vị được kiểm toán...

Như vậy qua hai phần 2.2.1 và 2.2.2 ta có thể thấy cơ sở pháp lý cũng như cơ cấu tổ chức của ngân hàng nói chung, Ban kiểm soát và bộ phận kiểm toán nội bộ nói riêng đã khá đầy đủ, ngày càng được kiện toàn theo chuẩn mực và thông lệ quốc tế, từ đó hứa hẹn tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho kiểm toán nội bộ thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình.

### 2.2.3. Thực trạng về nội dung kiểm toán nội bộ

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, tác giả thu được các kết quả sau:

- Trước hết, do NH không có thống kê cụ thể cũng như chưa có sự phân định rạch ròi về các loại hình kiểm toán nội bộ, nên NCS tiến hành hỏi các cán bộ kiểm toán về việc thực hiện các loại hình kiểm toán theo mức độ thực hiện, kết quả là:

**Bảng 2.2: Các loại hình kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng**

Các loại hình kiểm toán	Mức độ thực hiện (%)			
	Không bao giờ	Hiếm khi	Thỉnh thoảng	Thường xuyên
1. Kiểm toán báo cáo tài chính (tính trung thực, hợp lý của thông tin kế toán)	0,0	3,0	30,3	66,7
2. Kiểm toán hoạt động (Đánh giá chính sách, quy trình hoạt động kinh doanh...)	10,2	4,5	31,8	53,8
3. Kiểm toán tuân thủ (tuân thủ chính sách, quy định của pháp luật, của nội bộ ngân hàng)	0,0	4,5	31,8	63,7

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Trong tổng số người được hỏi, có 66,7% cán bộ cho rằng công việc chủ yếu là kiểm toán báo cáo tài chính, tức là đánh giá, xác nhận tính trung thực, hợp lý của các thông tin trên báo cáo tài chính. Xếp vị trí thứ hai là kiểm toán tuân thủ

(63,6%), tức là kiểm tra việc thực hiện theo các quy định của pháp luật, cũng như các quy định nội bộ của ngân hàng. Mảng thứ ba là kiểm toán hoạt động hiện đã bước đầu nhận được sự quan tâm của kiểm toán nội bộ, mặc dù về mặt bản chất thì đây mới là nội dung chính yếu, trọng tâm cần hướng đến của kiểm toán nội bộ. Trong kiểm toán hoạt động này, nếu có thì mới chỉ dừng ở chức năng kiểm tra tính hiệu lực, tức là thực hiện xác nhận hệ thống chứ chưa tiến hành phân tích được hiệu quả hay tính kinh tế của quy trình hoạt động.

**Bảng 2.3: Các nghiệp vụ được kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng**

Các nghiệp vụ	Mức độ thực hiện (%)			
	Không bao giờ	Hiếm khi	Thỉnh thoảng	Thường xuyên
1. Tín dụng	0	15,2	13,6	70,2
2. Huy động vốn	0	18,2	12,1	69,7
3. Công nghệ thông tin	0	0	0	0
4. Kế toán	0	30,3	18,2	51,6
5. Mua sắm tài sản	0	57,6	42,4	0,0
6. Nhân sự	0	56,1	43,9	0,0
7. Kinh doanh vốn	0	0	0	0

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Về phạm vi kiểm toán, tín dụng luôn luôn được đặt trọng tâm hàng đầu trong tất cả các cuộc kiểm toán diễn ra tại Ngân hàng (70,2%), tiếp đến là nghiệp vụ huy động vốn (69,7%). Thu hút sự quan tâm thứ ba là mảng kế toán (51,6%). Các mảng còn lại như kiểm toán Mua sắm tài sản, Nhân sự thì rất hiếm khi được thực hiện, đặc biệt, Ngân hàng chưa từng kiểm toán mảng Công nghệ thông tin và Kinh doanh vốn. Cần lưu ý rằng chính hoạt động kinh doanh vốn đã từng làm thua lỗ của Ngân hàng 515 tỷ đồng chỉ trong vòng ba tháng cuối năm 2005, là vụ việc gây chấn động ngành ngân hàng do sự lỏng lẻo của hệ thống kiểm soát nội bộ và vấn đề nhân sự. Ngoài ra, bộ phận kiểm toán nội bộ cũng chưa thực hiện rà soát độc lập tính hiệu quả của khung quản trị rủi ro hoặc yêu cầu về vốn tối thiểu theo Basel II. Kết quả là theo công bố của **Kiểm toán nhà nước** [101] ngày 25/7/2014: “Trong số các NHTM được kiểm toán, chỉ duy nhất Agribank không đảm bảo tỷ lệ an toàn trong hoạt động. Nhà băng này thường xuyên vi phạm tỷ lệ an toàn vốn hợp nhất, tỷ lệ khả năng chi trả ngay và tỷ lệ khả năng chi trả 7 ngày đối với VND”, trong khi đó, báo cáo kiểm toán nội bộ hầu như không phát hiện hoặc rà soát vấn đề này.



#### 2.2.4. Thực trạng về phương pháp tiếp cận trong kiểm toán nội bộ

Phương pháp kiểm toán mà bộ phận KTNB Agribank sử dụng trong các cuộc kiểm toán là phương pháp kiểm toán “định hướng theo rủi ro” tương ứng với quy định của pháp luật hiện nay. Trước khi tiến hành kiểm toán, KTNB đánh giá và phân loại các rủi ro, từ đó định hướng kiểm toán theo mức độ rủi ro: những nghiệp vụ và các đơn vị, bộ phận điều hành, tác nghiệp có rủi ro cao phải được kiểm toán trước và ít nhất mỗi năm một lần; trong một giai đoạn nhất định (3 đến 5 năm), phải đảm bảo tính toàn diện, sao cho tất cả các quy trình nghiệp vụ, các đơn vị, bộ phận của Agribank phải được kiểm toán; các quy trình, đơn vị, bộ phận được đánh giá là có rủi ro trung bình ít nhất 2 năm kiểm toán một lần, rủi ro thấp ít nhất 5 năm kiểm toán một lần. Quyết định 969/QĐ-HĐTV-BKS về quy chế tổ chức và hoạt động của KTNB, tại điều 13 đã trình bày phương pháp kiểm toán nội bộ như sau:

##### Hộp 2.1 Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ

###### **Điều 13. Phương pháp thực hiện KTNB**

1. Phương pháp thực hiện KTNB là phương pháp kiểm toán “định hướng theo rủi ro”, ưu tiên tập trung nguồn lực để kiểm toán các đơn vị, bộ phận, quy trình được đánh giá có mức độ rủi ro cao.

2. KTNB phải xác định, phân tích, đánh giá những rủi ro và xây dựng hồ sơ rủi ro cho từng hoạt động của Agribank để phục vụ cho hoạt động KTNB. Hồ sơ rủi ro bao gồm toàn bộ các rủi ro tiềm tàng, tác động có thể có của các rủi ro đó đối với hoạt động của Agribank và khả năng xảy ra những rủi ro đó. Dựa trên đánh giá về tác động, khả năng xảy ra của các rủi ro; từng rủi ro được phân loại thành rủi ro cao, trung bình hoặc thấp. Việc đánh giá, phân loại rủi ro phải được thực hiện ít nhất một năm một lần.

3. Kết quả đánh giá rủi ro sẽ là căn cứ để Trưởng KTNB làm việc với Ban kiểm soát, Tổng giám đốc và HĐTV trong quá trình lập kế hoạch KTNB hàng năm. Các hoạt động có rủi ro sẽ được xếp hạng theo thứ tự từ cao đến thấp, trong đó những hoạt động, đơn vị được coi là có rủi ro cao sẽ được ưu tiên tập trung nhiều nguồn lực, thời gian hơn để kiểm toán, được kiểm toán trước và được kiểm toán thường xuyên hơn các hoạt động, đơn vị có rủi ro thấp hơn.

4. Kế hoạch KTNB phải được xây dựng dựa trên kết quả đánh giá rủi ro và phải được cập nhật, thay đổi, điều chỉnh phù hợp với các diễn biến, thay đổi trong hoạt động của Agribank và sự thay đổi của các rủi ro đi kèm theo.

(Nguồn: [27])

Căn cứ vào kết quả phân tích và đánh giá rủi ro, Trưởng kiểm toán nội bộ làm việc với Ban kiểm soát, Tổng giám đốc và Hội đồng thành viên trong quá trình lập kế hoạch kiểm toán hàng năm [27]. Kế hoạch kiểm toán năm chỉ rõ những đơn vị nào cần phải được kiểm toán, đơn vị đó cần được kiểm toán toàn diện hay chỉ kiểm toán một hoặc một số quy trình, nghiệp vụ. Bộ phận KTNB của Agribank hầu như chỉ thực hiện kiểm toán theo kế hoạch kiểm toán năm đã được phê duyệt. Như vậy, về mặt cơ bản, phương pháp tiếp cận hiện đại đã được quy định bằng văn bản, tạo nền móng cho việc thực hiện kiểm toán nội bộ đi đúng hướng với thông lệ quốc tế. Vậy thực tế quy định trên có được áp dụng triệt để, đúng nghĩa tại ngân hàng?

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, tác giả thu được các kết quả:

Đầu tiên, khi hỏi về cách mà KTV hay lựa chọn để tiếp cận kiểm toán, các câu trả lời như sau:

**Bảng 2.4: Phương pháp tiếp cận của kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng**

Các nghiệp vụ	Mức độ thực hiện (%)			
	Không bao giờ	Hiếm khi	Thỉnh thoảng	Thường xuyên
1. Tập trung vào phát hiện các sai phạm trong quản lý	0,0	0,0	0,0	100,0
2. Coi các quy định và thủ tục là tiêu chuẩn	0,0	0,0	0,0	100,0
3. Xem xét tính đầy đủ trong việc thực hiện các nghiệp vụ	0,0	0,0	0,0	100,0
4. Nhận xét về tính hợp lý, hiệu quả của quy trình	100,0	0,0	0,0	0,0
5. Đặt trọng tâm vào việc kiểm tra, đánh giá các chốt kiểm soát để trả lời câu hỏi quy trình có giúp nhận diện được rủi ro không, có hướng vào mục tiêu của đơn vị hay không	0,0	0,0	43,9	56,1
6. Luôn coi rủi ro là điểm xuất phát để quyết định việc lập kế hoạch.	0,0	19,7	24,2	56,1
7. Phân tích, thiết kế các chính sách, các thủ tục và khuyến nghị	0,0	28,8	34,8	36,4

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

100% số người được hỏi cho rằng hiện nay mục đích của kiểm toán nội bộ chỉ tập trung vào phát hiện các sai phạm, 100% coi các quy định và thủ tục là tiêu chuẩn, xem xét tính đầy đủ trong thực hiện nghiệp vụ. 100% cũng đồng ý rằng cách làm việc của kiểm toán là chưa nhận xét về tính hợp lý, hiệu quả của quy trình.

Ngược lại, khi được hỏi liệu kiểm toán có đặt trọng tâm vào việc kiểm tra, đánh giá các chốt kiểm soát để trả lời câu hỏi quy trình có giúp nhận diện được rủi ro không, có hướng vào mục tiêu của đơn vị hay không thì chỉ nhận được 56,1% ý kiến đồng ý hoàn toàn. Cũng từ đó ý kiến cho rằng kiểm toán chưa coi rủi ro là điểm xuất phát để quyết định việc lập kế hoạch từ trung dài hạn, đến kế hoạch năm, chương trình cuộc kiểm toán chi tiết. Chỉ có 36,4% số người được phỏng vấn nhất trí rằng hiện nay phương pháp tiếp cận kiểm toán tập trung vào phân tích, thiết kế các chính sách, các thủ tục và khuyến nghị.

Với kết quả như trên, rõ ràng là cách mà các kiểm toán viên thường tiếp cận kiểm toán là phương pháp “truyền thống”, tức là coi việc phát hiện sai phạm, kiểm tra tính tuân thủ của đối tượng được kiểm toán là mục tiêu số một, trong đó thước đo là các quy định, văn bản, quy chế, thông tư, hướng dẫn của NHNN và nội bộ NH... Cách tiếp cận hiện đại, coi rủi ro để đạt được mục tiêu là điểm xuất phát, từ đó phân tích các chính sách, thủ tục, quy trình có hiệu quả, hiệu lực hay không, tìm hiểu gốc rễ của vấn đề ... thì ít được áp dụng. Điều này còn được thể hiện cụ thể hơn ở bước Lập kế hoạch kiểm toán trong phần dưới đây.

#### **2.2.5. Thực trạng về quy trình kiểm toán nội bộ**

Quy trình kiểm toán chung của KTNB Agribank được tiến hành qua các bước cơ bản sau:

- a. *Lập kế hoạch kiểm toán năm*
- b. *Thực hiện kiểm toán*
- c. *Lập và gửi báo cáo kiểm toán*
- d. *Giám sát việc thực hiện kiến nghị của kiểm toán nội bộ*

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, tác giả thu được các kết quả sau:

### **➤ Bước 1: Lập kế hoạch kiểm toán năm**

- Ở bước đầu tiên, khi thực hiện lập kế hoạch kiểm toán trung dài hạn, trên cơ sở đó lập kế hoạch kiểm toán dài hạn, kết quả khảo sát cho thấy:

**Bảng 2.5: Thực trạng lập kế hoạch kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng**

Lập kế hoạch kiểm toán	Các phương án trả lời (%)			
	Hoàn toàn sai	Phần lớn sai	Phần lớn đúng	Hoàn toàn đúng
Bộ phận kiểm toán có xây dựng kế hoạch kiểm toán hàng năm	0,0	4,5	4,5	91
Bộ phận kiểm toán nội bộ có thực hiện phân tích, đánh giá rủi ro hàng năm để làm cơ sở cho việc lập kế hoạch kiểm toán, xác định tần suất kiểm toán và xây dựng chương trình kiểm toán.	4,5	18,2	9,1	68,2
Việc đánh giá rủi ro khi lập kế hoạch kiểm toán có được quy định, hướng dẫn bằng văn bản.	27,3	72,7	0,0	0,0
Rủi ro sau khi được xác định có được ghi nhận trong hồ sơ kiểm toán	22,7	68,2	0,0	9,1
Kiểm toán nội bộ có thể bao quát tất cả các đơn vị và các vấn đề trong ngân hàng	18,2	9,1	72,7	0,0
Việc lập kế hoạch kiểm toán năm dựa trên chu trình: Xác định danh mục đối tượng kiểm toán, xác định mục tiêu kiểm toán, xác định danh mục rủi ro	18,2	9,1	9,1	63,6

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

▪ Trong khi rất nhiều người cho rằng việc lập kế hoạch được dựa trên các bước đánh giá rủi ro (62,8%), nhưng khi được hỏi rằng việc đánh giá rủi ro đó có được quy định thành văn bản không, thì hơn một nửa cho rằng chưa có văn bản hướng dẫn, quy định cụ thể việc đánh giá rủi ro. Ngân hàng chưa triển khai được việc lập hồ sơ rủi ro để ghi nhận, cập nhật, dồn tích qua các năm.

▪ Một tín hiệu tốt là phần lớn các câu trả lời đều khẳng định kế hoạch của kiểm toán khá xuyên suốt các phần hành, nghiệp vụ cũng như các đơn vị trong ngân hàng. Ngoài ra, quy trình lập kế hoạch kiểm toán cũng đã đi đúng theo chu trình: đó là xác định đối tượng kiểm toán, mục tiêu kiểm toán và danh mục rủi ro.

- Thứ hai, hiện nay bộ phận Kiểm toán nội bộ thực hiện đánh giá rủi ro từ các

nguồn thông tin như sau:

**Bảng 2.6: Nguồn thông tin để Bộ phận kiểm toán nội bộ thực hiện đánh giá rủi ro**

Các nguồn thông tin	Các phương án trả lời (%)			
	Không bao giờ	Hiếm khi	Thỉnh thoảng	Thường xuyên
1. Lấy từ bộ phận quản lý rủi ro	0,0	0,0	0,0	100,0
2. Từ các phòng ban nghiệp vụ thông qua bảng hỏi	0,0	95,5	4,5	0,0
3. Từ xét đoán của bản thân bộ phận kiểm toán nội bộ	0,0	0,0	4,5	95,5

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Việc đánh giá rủi ro thì chủ yếu xuất phát từ xét đoán chủ quan của bản thân bộ phận kiểm toán (95,5%) và thường xuyên hơn cả là việc kế thừa kết quả khảo sát, đánh giá của bộ phận ALCO (Ủy ban quản lý rủi ro), từ đó có những điều chỉnh, xét đoán cụ thể của bộ phận. Hiện bộ phận kiểm toán ít thực hiện việc khảo sát thông tin từ các đơn vị qua bảng hỏi vì cho rằng cách làm này không hiệu quả.

**Bảng 2.7: Phương pháp đo lường rủi ro của kiểm toán nội bộ**

		%
Phân loại	1 Định tính	35,2
	2 Định lượng	64,8
	Tổng	100,0

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Việc đánh giá rủi ro được thực hiện định tính hay định lượng là câu hỏi mà NCS tiếp tục đưa ra. Trả lời câu hỏi này có 35,2% người cho rằng họ làm việc một cách định tính, tức là dựa vào kinh nghiệm là chủ yếu chứ không sử dụng các công cụ đánh giá rủi ro như ma trận rủi ro, đo lường rủi ro trên hai phương diện là mức độ ảnh hưởng và khả năng xảy ra rủi ro đó. Mặc dù đã qua tư vấn, đào tạo rất nhiều từ kiểm toán độc lập và các đơn vị chuyên nghiệp nhưng hiện tại ngân hàng vẫn chưa chủ động trong việc đưa ra các tiêu chí thế nào là rủi ro cao, thấp, trung bình để xác định trọng tâm kiểm toán. Để xác nhận về vấn đề này, tác giả đã phỏng vấn sâu đối với người có trách nhiệm trong công tác kiểm toán thì được trả lời rằng hiện nay bộ phận kiểm toán nội bộ chưa tiếp

cận với cách đánh giá rủi ro một cách khoa học, hệ thống, bài bản, thường là kết hợp cả định tính và định lượng.

**Bảng 2.8: Thực trạng sử dụng các công cụ đánh giá định lượng tại Ngân hàng**

Các công cụ đánh giá	Mức độ sử dụng (%)			
	<i>Không bao giờ</i>	<i>Hiếm khi</i>	<i>Thỉnh thoảng</i>	<i>Thường xuyên</i>
1. Ma trận rủi ro	64,7	5,9	17,6	11,8
2. Tính điểm rủi ro	0,0	41,2	41,2	17,6
3. Bảng hỏi về rủi ro đối với các đơn vị kinh doanh	30,0	41,2	17,6	11,2
4. Đo lường rủi ro trên hai phương diện: Khả năng xảy ra và mức độ ảnh hưởng	23,8	38,1	28,6	9,5

(*Nguồn: Khảo sát của tác giả*)

Để tính được tần suất kiểm toán, thông lệ quốc tế cho thấy cần dựa trên việc đánh giá rủi ro, đơn vị nào có kết quả đánh giá rủi ro cao thì tần suất kiểm toán lớn, và ngược lại. Tại Agribank, đánh giá rủi ro đã dần dần tiếp cận được với các phương pháp chấm điểm ví dụ như chấm điểm các mảng rủi ro chính, trong đó có phân tổ các mức điểm kèm theo trọng số điều chỉnh, từ đó chi nhánh nào có mức rủi ro cao hơn thì lựa chọn kiểm toán trước. Tuy nhiên, thế nào là mức rủi ro cao, mức rủi ro trung bình, mức rủi ro thấp thì đơn vị chưa có tiêu chí rõ ràng, mặc dù đã qua nhiều lần tư vấn của kiểm toán độc lập nhưng chưa thể xây dựng được một cách khoa học, điều này thể hiện ở các câu trả lời “Không bao giờ” hoặc “Hiếm khi” là khá cao khi áp dụng các công cụ định lượng trong kiểm toán nội bộ tại Agribank. Bởi vậy, khi phỏng vấn một số lãnh đạo thì có những chi nhánh “*từ khi thành lập năm 2008 đến nay chưa từng được kiểm toán nội bộ mà 100% chỉ được kiểm toán độc lập*”. Điều này là mâu thuẫn với yêu cầu đảm bảo tính toàn diện của kiểm toán nội bộ được quy định tại điều 26 khoản 2, ý b trong quyết định 969/QĐ/HĐTV-BKS về Quy chế tổ chức và hoạt động của kiểm toán nội bộ Agribank là: “*tất cả các quy trình nghiệp vụ, các đơn vị, bộ phận điều hành tác nghiệp của Agribank đều được kiểm toán, các quy*

*trình, đơn vị, bộ phận được đánh giá là có rủi ro thấp nhất cũng phải được kiểm toán ít nhất 3 năm một lần”*

## **🚩 Bước 2: Thực hiện kiểm toán**

❖ Về mặt quy định: Theo Quyết định số 969/QĐ- HĐQT- BKS, trong khâu thực hiện kiểm toán nội bộ cần tiến hành các công việc:

- Thực hiện kiểm toán
- Lập biên bản kiểm toán và thông báo kết quả kiểm toán

Để đảm bảo công việc kiểm toán đạt được mục tiêu và thực hiện theo đúng kế hoạch, chương trình đã đề ra, quá trình thực hiện kiểm toán phải nhằm thực hiện các yêu cầu sau:

- Việc thực hiện kiểm toán phải đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật, khách quan, trung thực trong việc đánh giá, xác nhận và lập báo cáo kiểm toán;

- Phải xem xét, thu thập đầy đủ các bằng chứng cần thiết có liên quan đến các cuộc kiểm toán;

- Thực hiện đúng quy trình của một cuộc kiểm toán đã được quy định, các bước tiến hành phải được ghi nhận đầy đủ kịp thời trong hồ sơ kiểm toán;

- Tổng hợp, lập biên bản, báo cáo kết quả thực hiện kiểm toán; kịp thời điều chỉnh kế hoạch, nội dung, tiến độ của cuộc kiểm toán nhằm đạt được kết quả tốt;

- Thông qua biên bản, báo cáo kiểm toán.

Theo quy định trên, Agribank chưa đề cập đến các phương pháp kiểm toán mà KTVNB có thể áp dụng, cách thức ghi chép lại nhật ký kiểm toán, quản lý hồ sơ giấy tờ, tổ chức cuộc họp kiểm toán... Đặc biệt, Agribank cũng chưa đưa ra các kỹ thuật kiểm toán cụ thể để thu thập bằng chứng với từng đối tượng, đơn vị kiểm toán để hướng dẫn KTV. Ngoài ra, một công việc rất quan trọng trong bước thực hiện kế hoạch kiểm toán là khảo sát thực địa, đánh giá lại rủi ro để xác định phạm vi kiểm toán cho phù hợp cũng không được Agribank quy định.

❖ Về thực tế triển khai:

- Agribank đã xây dựng kế hoạch và tổ chức kiểm toán theo nhóm các chuyên đề như: công tác điều hành; nghiệp vụ tín dụng; kế toán, ngân quỹ, thanh

toán quốc tế... Tuy nhiên, theo thống kê, kiểm toán nghiệp vụ tín dụng, kế toán, ngân quỹ luôn chiếm một tỷ trọng lớn trên tổng số đợt kiểm toán qua các năm.

- Trong mỗi cuộc kiểm toán, Thành phần Đoàn kiểm toán gồm có Trưởng đoàn, Phó Trưởng đoàn (nếu có) và các thành viên. Số lượng thành viên Đoàn kiểm toán được quy định trong quyết định kiểm toán, căn cứ vào yêu cầu, nội dung của cuộc kiểm toán.

- Hiện nay Ngân hàng chưa ban hành Sổ tay hoặc Điều lệ kiểm toán nội bộ theo tinh thần Thông tư 44/2011/TT-NHNN cũng như theo yêu cầu của Chuẩn mực quốc tế cho việc hành nghề chuyên nghiệp của kiểm toán nội bộ số 1000 [73, trg.3] và nguyên tắc mà Ủy ban Basel đã khuyến nghị [54, trg.2]. So sánh với các ngân hàng thương mại lớn khác, NCS thấy:

- Tại BIDV, ngân hàng này đã ban hành sổ tay kiểm toán nội bộ từ năm 2006 và coi đây là một công cụ quan trọng giúp BIDV thực hiện công tác KTNB trong toàn hệ thống một cách thống nhất và có tổ chức. Với BIDV, việc thực hiện Kiểm toán nội bộ sẽ là cơ sở cho việc xác nhận tính trung thực của các số liệu được báo cáo đồng thời có vai trò tư vấn giúp ngân hàng khắc phục được những yếu kém trong hoạt động quản lý kinh doanh, hạn chế rủi ro.

- Vietinbank cũng cho ra đời cuốn sổ tay kiểm toán nội bộ năm 2013 và có tác dụng tích cực trong việc phát triển hoạt động kiểm toán nội bộ.

- Tại Techcombank, các văn bản làm cơ sở cho hoạt động kiểm toán nội bộ gồm có [13]:

- ✓ Quyết định thành lập kiểm toán nội bộ
- ✓ Quy định hoạt động của kiểm toán nội bộ
- ✓ Quy trình kiểm toán và theo dõi khắc phục của kiểm toán nội bộ
- ✓ Chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp kiểm toán nội bộ
- ✓ Sổ tay hướng dẫn kiểm toán (Internal Audit Manual)

Trong khi đó, theo phỏng vấn đối với Bà N.T.L, trưởng ban kiểm soát nội bộ Agribank thì hiện nay:

*“Ngân hàng Nông nghiệp chưa có sổ tay kiểm toán, chỉ có các quy trình kiểm toán lẻ tẻ...”*



Chính vì vậy, Kiểm toán viên hầu như chưa có công cụ làm việc, chưa có hành lang hoạt động và định hướng thống nhất trong công việc.

- Ngân hàng đã từng bước chú trọng đến các thử nghiệm kiểm soát, cụ thể là đã ban hành các văn bản ví dụ như “Nội dung hướng dẫn kiểm toán đối với khách hàng” [31] nhưng những thử nghiệm này được tiến hành theo hướng xác nhận hệ thống, tức là kiểm tra, đánh giá chi tiết cho mỗi hồ sơ có bám sát theo từng bước của quy trình hay không. Trong khi đó, một mức độ quan trọng của thử nghiệm kiểm soát là phân tích hệ thống, so sánh toàn bộ các văn bản quy trình nội bộ của ngân hàng với các quy định pháp lý có liên quan và còn hiệu lực để đảm bảo tính tuân thủ các quy định pháp lý, thông lệ chung cũng như phát hiện các chốt kiểm soát được xây dựng có giúp ngân hàng ngăn chặn và giảm thiểu các rủi ro có thể xảy ra trong tương lai hay không... thì chưa được thực hiện.

- Hiện nay, ngân hàng cũng chưa có phần mềm chuyên dụng phục vụ việc quản lý chu trình làm việc hoặc phân tích dữ liệu dành riêng cho kiểm toán nội bộ, mọi thông tin muốn thu thập sẽ được chiết xuất từ phần mềm IPCAS của NH. Nhìn lại quá trình, năm 2002 Agribank đã cho ra đời một phần mềm nhằm hỗ trợ cho công tác kiểm tra, kiểm toán gồm 3 modules: Thông tin quản lý rủi ro; Thông tin giám sát từ xa và thông tin kiểm toán nội bộ. Chương trình phần mềm này được xây dựng trên nền tảng chương trình giao dịch trực tiếp nhưng lại trở nên lạc hậu khi Agribank triển khai phần mềm IPCAS theo dự án hiện đại hoá của World Bank. Từ đó đến nay, kiểm toán nội bộ của Agribank vẫn dựa vào phần mềm giao dịch IPCAS để chiết xuất thông tin phục vụ công việc. Tuy nhiên, phần mềm này chỉ có chức năng truy vấn thông tin, hơn nữa lại trực tiếp can thiệp hoặc làm gián đoạn quá trình kinh doanh của các bộ phận nghiệp vụ và định hướng kiểm tra mang tính sự vụ [12]. NH chưa có phần mềm với các công cụ phân tích rủi ro, lập kế hoạch kiểm toán, hỗ trợ tạo hồ sơ kiểm toán, chia sẻ thông tin từ xa giữa các kiểm toán viên nội bộ, kênh báo cáo mật. Điều này làm hạn chế năng suất lao động của KTV và cản trở việc ứng dụng các kỹ thuật kiểm toán hiện đại, làm ảnh hưởng đến hiệu quả kiểm toán nội bộ, biến hoạt động kiểm toán trở thành một công cụ kiểm tra thông thường, không mang tính tư

vấn, không có màu sắc riêng biệt, mà đơn thuần chỉ là một kiểu kiểm tra bên cạnh kiểm tra của Ban kiểm tra, kiểm soát nội bộ, Thanh tra NHNN, Thanh tra Chính phủ, Kiểm toán Nhà nước...

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, tác giả thu được các kết quả sau:

**Bảng 2.9: Đánh giá việc thực hiện kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng**

Thực hiện kiểm toán	Các phương án trả lời (%)			
	Hoàn toàn sai	Phần lớn sai	Phần lớn đúng	Hoàn toàn đúng
1. Bộ phận KTNB có lập kế hoạch kiểm toán chi tiết cho mỗi cuộc kiểm toán	0,0	0,0	0,0	100,0
2. Bộ phận KTNB có lập chương trình kiểm toán cho từng quy trình nghiệp vụ	0,0	0,0	100,0	0,0
3. Bộ phận KTNB thường áp dụng phương pháp kiểm toán hệ thống, tức là tiến hành xác nhận hoặc phân tích các quy trình để đánh giá tính hiệu lực, hiệu quả của hệ thống Kiểm soát nội bộ	45,5	54,5	0,0	0,0
4. Thường áp dụng phương pháp kiểm toán riêng lẻ để thu thập các bằng chứng chứng minh sự trung thực hợp lý của các dữ liệu do hệ thống kế toán xử lý và cung cấp	0,0	0,0	0,0	100,0
5. Bộ phận kiểm toán thường phối hợp cả hai phương pháp kiểm toán, tùy thuộc vào từng cuộc kiểm toán cụ thể, phụ thuộc vào đánh giá của KTV về rủi ro kiểm soát tại đơn vị được kiểm toán	0,0	47,0	53,0	0,0
6. Bộ phận KTNB có sử dụng các phần mềm kiểm toán cho hoạt động kiểm toán	0,0	100,0	0,0	0,0
7. Kỹ năng sử dụng công nghệ thông tin của anh chị là rất thành thạo	0,0	9,1	90,9	0,0

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

- Khi phỏng vấn về việc lập kế hoạch kiểm toán chi tiết, tất cả các ý kiến đều nhất trí rằng trước mỗi cuộc kiểm toán đều có kế hoạch cũng như chương trình kiểm toán chi tiết cho từng phần trong mỗi cuộc kiểm toán. Trước khi kiểm toán, Bộ phận Kiểm toán nội bộ đều có khảo sát đơn vị được kiểm toán về vị trí, tầm quan trọng của đơn vị hoặc nghiệp vụ được kiểm toán, quy mô nghiệp vụ, mức độ ổn định, hoàn thiện của nghiệp vụ.

- Trong quá trình kiểm toán, việc lựa chọn phương pháp kiểm toán nào cũng rất quan trọng, bởi lẽ điều này giúp khắc phục được những hạn chế về mặt thời gian,

số lượng nhân viên, chi phí... Tuy nhiên, đa phần KTVNB cho rằng họ vẫn thực hiện kiểm toán riêng lẻ, tức là kiểm toán cụ thể từng hợp đồng, từng giao dịch để kết luận xem số liệu kế toán có trung thực không hoặc có kiểm toán hệ thống thì cũng ở mức độ rà soát từng hồ sơ xem có tuân thủ đúng quy trình hay không chứ khá hạn chế khi thực hiện phân tích hệ thống để đánh giá tính hiệu lực, hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ. Bởi vậy, kết quả làm việc của hai bộ phận kiểm toán và kiểm tra kiểm soát nội bộ có nhiều nét tương đồng, đôi khi còn bị gộp chung vào nhau, không thấy được sự khác biệt rõ rệt. Minh chứng như sau:

**Hộp 2.2: Các tồn tại sau kiểm tra kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ**

**a. Chưa khắc phục:**

▪ **Về hoạt động tín dụng:**

- ✓ Phải thu hồi nợ của một số khách hàng lớn:
- ✓ Phải bổ sung hồ sơ pháp lý: bổ sung biên bản xác nhận vốn góp và chứng từ chứng minh số vốn góp, vốn điều lệ, biên bản họp cổ đông công ty, phải bổ sung thiếu hoá đơn chứng từ...

▪ **Về hoạt động ngân quỹ, kế toán, huy động vốn:**

- ✓ Xử lý các khoản huỷ bút toán, hạch toán lùi ngày giá trị, số tiền 32 tỷ đồng (Mạc Thị Bưởi)
- ✓ Thực hiện các giao dịch mua bán ngoại tệ với khách hàng là doanh nghiệp theo tỷ giá yết trên IPCAS (Đăk Lăk)

▪ **Về các hoạt động khác:**

- ✓ Phải ban hành quy định về điều hành, lề lối làm việc của Trưởng phó phòng, bố trí sắp xếp cán bộ tại hội sở và phòng giao dịch, bổ sung nhân sự tối thiểu cho các phòng nghiệp vụ theo quy định (Mạc Thị Bưởi, Đăk Lăk, Quảng Trị, Nghệ An...)
- ✓ Phải bổ sung nhân sự đầy đủ theo quy định tại các phòng giao dịch...

**b. Biện pháp khắc phục:** Chỉ đạo các chi nhánh khắc phục sai phạm, giao cho các ban chuyên đề đôn đốc, theo dõi, tổng hợp kết quả khắc phục, chỉnh sửa, báo cáo Tổng giám đốc...

*Nguồn: [30]*

Rõ ràng, các khám phá, phát hiện của kiểm toán nội bộ thông qua các thử nghiệm kiểm soát và thử nghiệm căn bản mới chỉ ra các sự kiện mang tính chất bề nổi và khá rời rạc, thường tập trung vào tín dụng, kế toán và nhân sự. Bản thân ngân hàng khi báo cáo cũng gộp kết quả làm việc của hai bộ phận KTKSNB và kiểm toán nội bộ với nhau vì không thấy rõ sự khác biệt.

### **Bước 3: Lập báo cáo kiểm toán**

Thời gian qua, bộ phận KTNB đã phát hiện, chỉ đạo chấn chỉnh, khắc phục nhiều tồn tại, sai phạm trong quản trị điều hành, tín dụng, kho quỹ, hạch toán kế toán... Giai đoạn lập báo cáo kiểm toán này sẽ không có ý nghĩa nếu các bước trước đó không được thực hiện một cách chuyên nghiệp bởi sẽ không có nguyên liệu để lập báo cáo kiểm toán với ý kiến trung thực, hợp lý. Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, NCS thu được các kết quả sau:

- Một là: Chưa tiến hành phân tích nguyên nhân sai phạm

**Bảng 2.10: Đánh giá việc lập báo cáo kiểm toán tại Ngân hàng**

Việc lập báo cáo kiểm toán	Các phương án trả lời (%)			
	<i>Hoàn toàn sai</i>	<i>Phần lớn sai</i>	<i>Phần lớn đúng</i>	<i>Hoàn toàn đúng</i>
1. Trong báo cáo có phân tích nguyên nhân của các sai phạm (yếu kém trong thủ tục kiểm soát nào đó)	0,0	0,0	90,9	9,1
2. Báo cáo kiểm toán được văn bản hoá, có tính liên quan và đầy đủ	0,0	0,0	27,3	72,7
3. Trong báo cáo có kiến nghị các biện pháp sửa chữa, khắc phục sai sót và xử lý vi phạm; đề xuất các biện pháp hợp lý hóa, cải tiến quy trình nghiệp vụ; hoàn thiện chính sách quản lý rủi ro.	0,0	0,0	22,7	77,3

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Lập báo cáo kiểm toán là khâu rất quan trọng trong quy trình kiểm toán. NCS đã tìm hiểu liệu KTV có tiến hành phân tích nguyên nhân của các sai phạm, rủi ro hay không. Kết quả nhận được chỉ 9,1% cho rằng họ luôn tìm hiểu nguyên nhân của các khiếm khuyết đó.

- Hai là: Báo cáo kiểm toán thường hướng đến các sai phạm là chủ yếu

**Bảng 2.11: Những kiến nghị chủ yếu**

Các vấn đề	Các phương án trả lời (%)			
	<i>Hoàn toàn sai</i>	<i>Phần lớn sai</i>	<i>Phần lớn đúng</i>	<i>Hoàn toàn đúng</i>
1. Sai phạm cụ thể, từ đó đánh giá tính trung thực của thông tin (Kiểm toán Báo cáo tài chính)	0,0	0,0	0,0	100,0
2. Sai phạm liên quan đến tuân thủ các quy định pháp luật (Kiểm toán tuân thủ)	0,0	0,0	18,2	81,8
3. Đánh giá hệ thống thủ tục kiểm soát gài đặt trong quy trình, Phát hiện các nguyên nhân sâu xa mang tính hệ thống (Kiểm toán hoạt động)	0,0	0,0	48,5	51,5

*(Nguồn: Khảo sát của tác giả)*

Như vậy, trong báo cáo kiểm toán đang tập trung nêu ra các sai phạm cụ thể, đánh giá tính trung thực của thông tin (100%) hoặc chỉ ra các sai phạm liên quan đến tuân thủ các quy định của pháp luật (81,8%). Phần rất quan trọng là đánh giá hệ thống kiểm soát nội, hệ thống quản lý rủi ro, khung quản trị của ngân hàng còn khá hạn chế (51,5%). Điều này là khá phù hợp với các minh chứng cũng như phân tích từ hộp 2.2 trên đây. Với một phép so sánh nhỏ đã có thể thấy được các kết luận của kiểm toán nội bộ còn khá khiêm tốn so với các cơ quan giám sát khác, ví dụ như minh chứng sau:

**Hộp 2.3: Kết luận của Thanh tra Ngân hàng nhà nước năm 2014****1. Về chi hoa hồng môi giới**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**2. Thẩm quyền cấp tín dụng**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**3. Về huy động và cho vay bằng vàng**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**4. Vi phạm quy định của NHNN về tỷ lệ cấp tín dụng đối với các công ty con mà Agribank nắm quyền kiểm soát**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**5. Cấp tín dụng cho công ty con (Về cho vay kinh doanh chứng khoán và đầu tư trái phiếu vào DN mà Agribank nắm quyền kiểm soát)**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục

**6. Phát hành thư bảo lãnh thanh toán cho ALCII**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục

**7. Cho ALC vay mua các khoản nợ phải thu:**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**8. Gửi và nhận tiền gửi giữa các TCTD:**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục

**9. Vi phạm khác trong hoạt động tín dụng, phân loại nợ và xử lý rủi ro:**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**10. Về kinh doanh ngoại tệ**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**11. Về xây dựng cơ bản**

- a. Kết luận
- b. Đã khắc phục
- c. Còn phải khắc phục

**12. Về hoạt động đầu tư tài chính và uỷ thác đầu tư;**

**13. Về vụ việc tại trung tâm Công nghệ thông tin;**

**14. Về vụ việc tại Trung tâm dịch vụ Agribank;**

**15. Việc cổ phần hoá công ty trực thuộc;**

**16. Vụ việc Lifepro;**

**17. Vụ việc tại chi nhánh Hà Nội...**

(Nguồn: [30])

Tiếp theo là những kết luận của **Thanh tra chính phủ** về việc chấp hành chính sách pháp luật của Agribank. Có thể nói các phát hiện của **Thanh tra Chính phủ** đã rất tỉ mỉ trên một phạm vi lớn các hoạt động lên tới 10 trang:

**Hộp 2.4: Kết luận của Thanh tra Chính phủ**

*Bên cạnh những nỗ lực và thành tích nêu trên, Agribank thời gian qua còn nhiều khuyết điểm như sau:*

**Thứ nhất**, hoạt động tín dụng của Agribank để xảy ra nhiều khuyết điểm, vi phạm trong huy động và cho vay, bao gồm các hoạt động bảo lãnh và xử lý rủi ro.

**Thứ hai**, hoạt động đầu tư tài chính của Agribank có nhiều vi phạm, không hiệu quả, trong đó có trường hợp vi phạm nghiêm trọng, mất vốn rất lớn hoặc nguy cơ thiệt hại lớn.

**Thứ ba**, việc xác định giá trị quyền sử dụng đất khi cổ phần hoá tại 02 doanh nghiệp trực thuộc còn một số khuyết điểm, vi phạm.

**Thứ tư**, quản lý và thực hiện đầu tư xây dựng còn có khuyết điểm, vi phạm ở nhiều khâu trong các giai đoạn của quá trình đầu tư với tổng số tiền sai phạm lớn.

**Thứ năm**, buông lỏng quản lý để xảy ra vụ việc vi phạm pháp luật nghiêm trọng tại Trung tâm Công nghệ thông tin. Đáng chú ý, khi phát hiện vụ việc đã xử lý chưa đúng quy định của pháp luật....

Kiến nghị các biện pháp khắc phục:...

(Nguồn: [36])

Trong khi đó, những phát hiện của kiểm toán nội bộ Agribank cùng thời kỳ như sau:

### Hộp 2.5: Phát hiện sau KTNB của Agribank

**- Về hoạt động tín dụng:**

- Phải thu hồi nợ của một số khách hàng lớn có tồn tại, cụ thể tại các chi nhánh như sau:
  - ✓ CN Trung Yên: số tiền 306 tỉ đồng (Công ty Quang Q, Công ty Hanvi, Công ty ABM, Công ty Longma, Công ty Mạnh Y...)
  - ✓ CN Hoàng Mai: số tiền 118 tỉ đồng (Công ty Hồng T, Công ty Đại P...)
  - ✓ CN Tam Trinh, số tiền 234 tỉ đồng
  - ✓ ....
- Phải bổ sung vốn tự có: CN Đắk Lắk
- Phải bổ sung tài liệu chứng minh mục đích sử dụng tiền vay: CN Đắk Lắk
- Phải bổ sung hồ sơ pháp lý: CN Phú Nhuận, CN Sài Gòn
- Về tài sản đảm bảo phải định giá đất nông nghiệp theo giá thị trường đúng quy định (CN Đắk Lắk, Tân Bình, Bắc Ninh)

**- Về các hoạt động khác:**

- Phải ban hành quy định về điều hành, lễ lối làm việc của Trưởng phó phòng, Giám đốc, Phó Giám đốc PGD
- Phải bổ sung nhân sự đầy đủ theo quy định tại các phòng GD

(Nguồn: [29])

Như vậy, nếu so sánh với kết quả làm việc của Thanh tra NHNN hoặc Thanh tra Chính phủ thì thấy rằng phát hiện của kiểm toán nội bộ cũng tương tự như phát hiện của các cơ quan giám sát, thậm chí các cơ quan giám sát còn phát hiện nhiều vấn đề hơn, sâu hơn và rộng hơn so với kết quả làm việc của bộ phận kiểm toán nội bộ. Ngoài ra, bộ phận kiểm toán nội bộ mới chỉ tập trung sâu vào hoạt động tín dụng và một số khía cạnh khác về nhân sự. Trong hai mảng đó thì mức độ kiểm toán chỉ dừng lại ở việc phát hiện, ít có sự khác biệt so với việc kiểm tra, kiểm soát nội bộ hoặc thanh tra. Như vậy, nếu không làm rõ được sự khác biệt thì hoạt động kiểm toán nội bộ sẽ chỉ như một công cụ bổ sung, hỗ trợ và ít mang lại giá trị gia tăng cho Agribank.

Dưới đây cũng có thể coi là một dẫn chứng nữa về các phát hiện của Kiểm toán



nội bộ chưa đầy đủ kịp thời, dẫn đến nhiều hậu quả nghiêm trọng. Là một trong các vụ đại án của Agribank, tuy chi nhánh Agribank Nam Hà Nội đã được thanh, kiểm tra, kiểm toán nhiều lần nhưng không phát hiện được sai phạm

### **Hộp 2.6: Kiểm toán nội bộ không phát hiện ra nhiều sai phạm**

- *Liên quan đến vụ án thất thoát 2.500 tỷ đồng tại Agribank Nam Hà Nội.*

Bị cáo Kiều Trọng Tuyên – cựu phó TGD Agribank (SN 1953, nguyên Phó tổng giám đốc phụ trách) bổ sung 34 văn bản liên quan đến thanh kiểm tra, kiểm toán liên quan đến chi nhánh Nam Hà Nội. ***Những kết quả thanh kiểm tra, kiểm toán này không phát hiện ra*** nhưng đến khi cơ quan điều tra vào thì mới phát hiện sai phạm. Chưa có một chi nhánh nào có thanh kiểm tra nhiều đến như vậy.

- *Liên quan đến vụ án Agribank Chi nhánh Hồng Hà.*

“Ông Đỗ Đức Hưng, 56 tuổi, bị khởi tố về hành vi “Lạm quyền trong khi thi hành công vụ”. Hai cán bộ thuộc cấp của ông Hưng cũng bị khởi tố về tội danh trên là bà Đỗ Thị Minh Hiền (SN 1968), nguyên Trưởng phòng tín dụng; và ông Trương Đăng Dân (SN 1974), nguyên Phó phòng tín dụng.

Theo tài liệu điều tra, ông Hưng đã ký nhiều giấy bảo lãnh thanh toán không có hồ sơ, không hạch toán, không thu phí bảo lãnh cho một số doanh nghiệp, với tổng số tiền hơn 345 tỷ đồng. Hiện số tiền mà các bên liên quan còn nợ nhau vào khoảng 180 tỷ đồng”

.....

(*Nguồn: [96]*)

Xét về quyền hạn, Kiểm toán viên tại Agribank đã có đầy đủ quyền truy cập, tiếp cận mọi nguồn thông tin, tài liệu của đơn vị. Giả sử điều trên là đúng, vậy tại sao kiểm toán nội bộ vẫn bị vô hiệu hoá trước các rủi ro, không phát hiện ra các lỗ hổng trong quy trình kinh doanh tại đơn vị như vậy? NCS đưa ra một số giả thuyết sau:

- Kiểm toán viên đã có đầy đủ quyền hạn về tiếp cận thông tin về mặt lý thuyết, còn trên thực tế gặp nhiều khó khăn khi kiểm toán tại thực địa do vấp phải sự bất hợp tác của đơn vị được kiểm toán.

- Kiểm toán viên được tiếp cận đầy đủ tài liệu, hồ sơ trên thực tế nhưng do trình

độ, năng lực có hạn đã không phát hiện ra các sai phạm.

- Kiểm toán viên đã phát hiện ra sai phạm nhưng không được phép công bố các kết luận do sức ép từ các phía, bởi vậy họ không quyết liệt khi đưa ra các ý kiến trong báo cáo kiểm toán; hoặc thậm chí kiểm toán viên còn ngại ngần khi đưa ra ý kiến của mình do lo sợ ảnh hưởng đến lợi ích của cá nhân trong khi chưa có quy định nào về trách nhiệm ràng buộc họ phải làm quyết liệt.

Một lãnh đạo của bộ phận kiểm toán nội bộ tại Agribank chia sẻ quan điểm: *“Nếu như Thanh tra chính phủ có Pháp lệnh thanh tra, Kiểm toán nhà nước có Luật kiểm toán nhà nước, Kiểm toán độc lập có Luật kiểm toán độc lập và chuẩn mực kiểm toán rõ ràng, thì hiện nay thẩm quyền của kiểm toán nội bộ nói chung rất hạn chế, bản thân tại Agribank chưa xác định rõ quyền hạn của bộ phận khiến gây ra nhiều khó khăn trong triển khai công việc, ngay cả việc đưa ra các kết luận cũng phải rất linh hoạt, nhiều khi chưa dám làm một cách quyết liệt”*

Điều này còn rõ ràng hơn khi tiến hành so sánh kiểm toán nội bộ với các đánh giá của KTV độc lập về quy trình hoạt động của Agribank.

### **Hộp 2.7: Khuyến nghị của EY khi kiểm toán hoạt động tín dụng**

Tín dụng là một mảng hoạt động trọng yếu hàng đầu của Ngân hàng, vì vậy công tác quản lý rủi ro tín dụng đã được thiết lập và triển khai chuyên sâu hơn so với công tác quản lý tất cả các loại rủi ro khác. Trong quá trình đánh giá hiện trạng, chúng tôi nhận thấy một số khoảng cách xuất hiện rải rác trong mỗi cấu phần của Khung quản trị, tuy nhiên không phải là tất cả. Chúng tôi sẽ trình bày một số vấn đề nổi cộm trong công tác quản trị rủi ro tín dụng trong mỗi cấu phần chính của Khung quản trị rủi ro Tín dụng, bao gồm: (i) Chính sách và quy trình quản lý rủi ro tín dụng, (ii) Đo lường rủi ro tín dụng và (iii) Hệ thống báo cáo quản trị rủi ro tín dụng.

#### ***(i) Chính sách và quy trình quản lý rủi ro tín dụng***

**Thứ nhất**, về quy trình tín dụng, Ngân hàng đã ban hành quy chế cho vay đối với các khách hàng trong hệ thống. Tuy nhiên, quy chế cho vay chỉ được cụ thể hóa thành quy trình cho vay đối với khách hàng hộ sản xuất và cá nhân. Ngân hàng ***chưa ban hành quy định về quy trình cho vay khách hàng doanh nghiệp***. Việc thiếu hụt các quy định cụ thể dẫn tới thực trạng quy trình cho vay đang được áp dụng thiếu thống nhất giữa các chi nhánh trong toàn hệ thống. Ngoài ra, theo đánh

giá của chúng tôi, **quy trình cho vay hiện tại chưa đáp ứng được các yêu cầu về mặt phân tách trách nhiệm** nhằm đảm bảo tính độc lập và khách quan của các cán bộ tham gia vào quy trình. Cụ thể, ngoại trừ công tác thẩm định khoản vay được thực hiện bởi cán bộ thẩm định độc lập (đối với các khoản vay vượt qua ngưỡng trọng yếu quy định), các nhiệm vụ khác như quan hệ khách hàng, thu thập thông tin khách hàng, chấm điểm khách hàng, đánh giá tài sản bảo đảm, giải ngân, thu hồi nợ chủ yếu được thực hiện bởi cán bộ tín dụng. Việc thiếu tính phân tách về nhiệm vụ trong quy trình cho vay dẫn đến các rủi ro nghiêm trọng về đạo đức và tác nghiệp. Một giải pháp cơ cấu quản trị rủi ro tín dụng hợp lý có thể giảm thiểu các rủi ro này.

**Thứ hai**, về giới hạn cấp tín dụng, thiết lập giới hạn tín dụng cho khách hàng là phương thức hiệu quả để có thể quản lý rủi ro tổng thể đối với một khách hàng. Hiện tại, Ngân hàng đã thực hiện xem xét giới hạn cấp tín dụng định kỳ hàng năm đối với từng khách hàng tại cấp độ chi nhánh. Tuy nhiên, Ngân hàng **chưa thiết lập giới hạn tập trung trên cấp độ toàn hệ thống**, dẫn đến rủi ro tổng giới hạn tín dụng cho một khách hàng trên toàn hệ thống có thể vượt xa năng lực trả nợ của khách hàng và mức độ rủi ro mà Ngân hàng có thể chấp nhận. Ngoài ra, Ngân hàng cũng **chưa thực hiện xem xét giới hạn tín dụng cho một nhóm khách hàng có liên quan hoặc một ngành kinh tế**.

**Thứ ba**, về quản lý tài sản đảm bảo, mặc dù ngân hàng đã ban hành quy định thực hiện các biện pháp bảo đảm tiền vay và áp dụng thống nhất trong toàn hệ thống, nhưng trong quá trình tìm hiểu thực trạng về quản lý tài sản bảo đảm tại Ngân hàng, chúng tôi nhận thấy **quy định quản lý tài sản đảm bảo còn nhiều điểm chưa cụ thể và rõ ràng**. Ví dụ như các tiêu chí chấp nhận tài sản bảo đảm, danh sách các loại tài sản được chấp nhận, quy định về định giá và định giá lại tài sản bao gồm tần suất và tiêu chí định giá, quy trình quản lý, giám sát tài sản, quy định về tỷ lệ cho vay trên giá trị của từng loại tài sản bảo đảm... Ngân hàng cần có chính sách và các thủ tục quản lý tài sản bảo đảm chặt chẽ hơn để có thể ngăn ngừa rủi ro không lường trước được hoặc khi phương án trả nợ dự kiến của khách hàng không thực hiện được.

**Thứ tư**, hoạt động quản lý nợ có vấn đề của Ngân hàng đang được thực hiện phân tán tại các chi nhánh do **Ngân hàng chưa có chính sách và chiến lược cụ thể để quản lý nợ có vấn đề**. Cụ thể, Ngân hàng chưa ban hành các quy định về việc xác định, xử lý và quản lý nợ có vấn đề.

**Thứ năm**, Ngân hàng **chưa ban hành các chính sách, quy trình và thủ tục cụ**

*thể liên quan đến hoạt động quản lý danh mục tín dụng*, trong đó cần nêu rõ định hướng về quản lý danh mục, phương pháp đo lường rủi ro danh mục, các biện pháp giảm thiểu rủi ro. Hiện nay, hoạt động quản lý danh mục được thể hiện qua các thủ tục rời rạc, thiếu hệ thống và mang tính thụ động chưa được hỗ trợ bởi hệ thống các công cụ và báo cáo. Ngoài ra, Ngân hàng *chưa thiết lập một bộ phận chuyên trách chịu trách nhiệm định lượng rủi ro, quản lý, giám sát và theo dõi danh mục tín dụng* hướng tới việc xây dựng một danh mục đầu tư tối ưu.

#### **ii) Đo lường rủi ro tín dụng**

**Thứ nhất**, hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của Ngân hàng được xây dựng từ năm 2007 và chính thức đưa vào sử dụng từ cuối năm 2011. Ngân hàng sử dụng hệ thống này cho mục đích phân loại nợ, trích lập dự phòng và hỗ trợ quyết định cấp tín dụng. Theo yêu cầu của Basel, hệ thống xếp hạng tín dụng cần được xác thực định kỳ hàng năm để đảm bảo khả năng phân biệt đối với các nhóm xếp hạng. Tuy nhiên, *Ngân hàng chưa từng thực hiện thủ tục xác thực cho hệ thống XHTD nội bộ*. Ngoài ra, *hệ thống XHTD nội bộ chưa kết nối và hỗ trợ được Ngân hàng trong việc tính toán các tham số đo lường rủi ro* như xác suất không trả được nợ (PD), tỷ lệ tổn thất dự kiến (LGD), dư nợ tại thời điểm không trả được nợ (EaD).

**Thứ hai**, hiện tại, Ngân hàng chỉ thực hiện tính toán tỷ lệ an toàn vốn (CAR) theo quy định của Ngân hàng Nhà nước trong Thông tư 13/2010/TT-NHNN ban hành ngày 20 tháng 5 năm 2012 trong đó các ngân hàng được yêu cầu duy trì tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu ở mức 9%. Do chưa có các yêu cầu từ Ngân hàng Nhà nước, *Ngân hàng chưa áp dụng tính toán vốn yêu cầu cho rủi ro tín dụng theo quy định của Basel II*. Ngân hàng có thể áp dụng một trong ba phương pháp: phương pháp chuẩn hóa, phương pháp cơ bản dựa trên xếp hạng nội bộ, phương pháp nâng cao dựa trên xếp hạng nội bộ để xác định các tham số đo lường rủi ro như xác suất không trả được nợ (PD), tỷ lệ tổn thất dự kiến (LGD), dư nợ tại thời điểm không trả được nợ (EaD) và kỳ hạn (M), từ đó tính toán được vốn yêu cầu.

#### **iii) Hệ thống báo cáo quản trị rủi ro tín dụng**

Ngân hàng sử dụng hệ thống ngân hàng lõi IPCAS để thu thập và lưu trữ dữ liệu về tín dụng. Dưới góc độ khoản vay, các thông tin liên quan đến khoản vay và tài sản bảo đảm được lưu trữ tương đối đầy đủ. Tuy nhiên, Ngân hàng *chưa thiết lập một hệ thống báo cáo cho mục đích quản trị rủi ro tín dụng cũng như chưa xây dựng cơ chế báo cáo đi kèm*.

Sau khi có những đánh giá tổng quan, kiểm toán độc lập còn đánh giá cụ thể và đưa ra khuyến nghị để ngân hàng có thể khắc phục và hạn chế rủi ro trong tương lai. Ví dụ riêng trong phần (i) Chính sách và quy trình quản lý rủi ro tín dụng.

### Hộp 2.8: Khuyến nghị về quy trình tín dụng

Các vấn đề	Đánh giá thực trạng	Khuyến nghị
<b>Chính sách tín dụng</b>	Ngân hàng đã ban hành các văn bản liên quan đến chính sách tín dụng dưới góc độ từng khoản vay. Tuy nhiên, các chính sách này được ban hành rải rác và chưa đảm bảo được tính hệ thống trong các văn bản và quy định.... Trên góc độ toàn danh mục, Ngân hàng chưa có quy trình quản lý rủi ro danh mục.	Ngân hàng cần có chính sách tín dụng thiết lập các tiêu chí và quy trình cấp tín dụng, theo dõi, giám sát và quản lý tín dụng ở cấp độ từng khoản vay và toàn danh mục.
<b>Hạn mức tín dụng cho một khách hàng</b>	Ngân hàng chưa thiết lập giới hạn tổng thể cho từng khách hàng trên toàn hệ thống, ngoại trừ việc tuân thủ hạn mức 15% vốn tự có theo quy định của Ngân hàng Nhà nước. Như vậy, trong trường hợp một khách hàng có quan hệ tín dụng với nhiều chi nhánh, tổng giới hạn tín dụng cấp cho khách hàng đó có thể vượt xa khả năng trả nợ của khách hàng cũng như khả năng chấp nhận rủi ro của Ngân hàng.	Ngân hàng nên xác định hạn mức tín dụng cho từng khách hàng. Hạn mức tín dụng cần được xác định dựa trên khả năng trả nợ của khách hàng (ví dụ: khách hàng xếp hạng cao hơn có thể có hạn mức cao hơn) và mức độ chấp nhận rủi ro của Ngân hàng. Hạn mức tín dụng phải được rà soát định kỳ và điều chỉnh dựa trên những thay đổi về khả năng trả nợ và điều kiện kinh tế của khách hàng
<b>Hạn mức tín dụng – Hạn mức cho một nhóm</b>	Ngân hàng chưa thiết lập hạn mức cụ thể cho các nhóm khách hàng khác nhau. Ngân hàng vẫn đang gặp khó khăn trong việc xác định nhóm khách hàng có liên quan do:	Ngân hàng cần thiết lập giới hạn tín dụng cho mỗi nhóm khách hàng liên quan để có thể so sánh và đối chiếu các loại rủi ro trên sổ ngân hàng và trên sổ giao dịch, nội và

<b>khách hàng liên quan</b>	<p>(1) định nghĩa về nhóm khách hàng liên quan của NHNN khá rộng (theo Thông tư 13/2010/TT-NHNN), do đó Ngân hàng cần xác định các tiêu chí cụ thể để xác định nhóm khách hàng liên quan; (2) do văn hóa và thói quen nên việc thu thập thông tin về các khách hàng liên quan từ khách hàng vay là rất khó khăn.</p> <p>Các trường hợp vượt hạn mức cho nhóm khách hàng liên quan phải được NHNN phê duyệt</p>	<p>ngoại bảng.</p> <p>Ngân hàng nên xác định hạn mức tín dụng cho từng nhóm khách hàng liên quan.</p> <p>Luật các tổ chức tín dụng Việt Nam quy định hạn mức tín dụng cho một nhóm khách hàng liên quan không được vượt quá 25% vốn tự có của một ngân hàng thương mại (Điều 128.1 - Luật các tổ chức tín dụng Việt Nam).</p>
<b>Chính sách và Quy trình quản lý tài sản bảo đảm</b>	<p>Ngân hàng đã ban hành chính sách về tài sản bảo đảm (TSBĐ) trong 1300/QĐ-HĐQT-TĐHo.</p> <p>Quy định này chưa tuân thủ các thông lệ quốc tế vì quy định này chỉ đề cập đến các phần sau: Điều kiện đối với TSBĐ được chấp nhận, Các loại TSBĐ, Thẩm quyền chấp nhận TSBĐ, Tỷ lệ cho vay trên TSBĐ lớn nhất.</p> <p>Quyết định này chưa định nghĩa rõ ràng các loại TSBĐ được chấp nhận, tiêu chí định giá tài sản, và quy trình giám sát, quản lý TSBĐ, tần suất định giá lại TSBĐ</p>	<p>Ngân hàng nên có quy định chính thức về các loại tài sản đảm bảo được chấp nhận, quy trình định giá tài sản đảm bảo và quy trình kiểm tra tính pháp lý và tính hiệu lực của tài sản đảm bảo trong hiện tại và tương lai.</p> <p>Hội đồng Quản trị hoặc các cấp được ủy quyền phải phê duyệt các quy định và cụ thể hóa quy trình liên quan đến tài sản bảo đảm.</p>

*Nguồn: [8]*

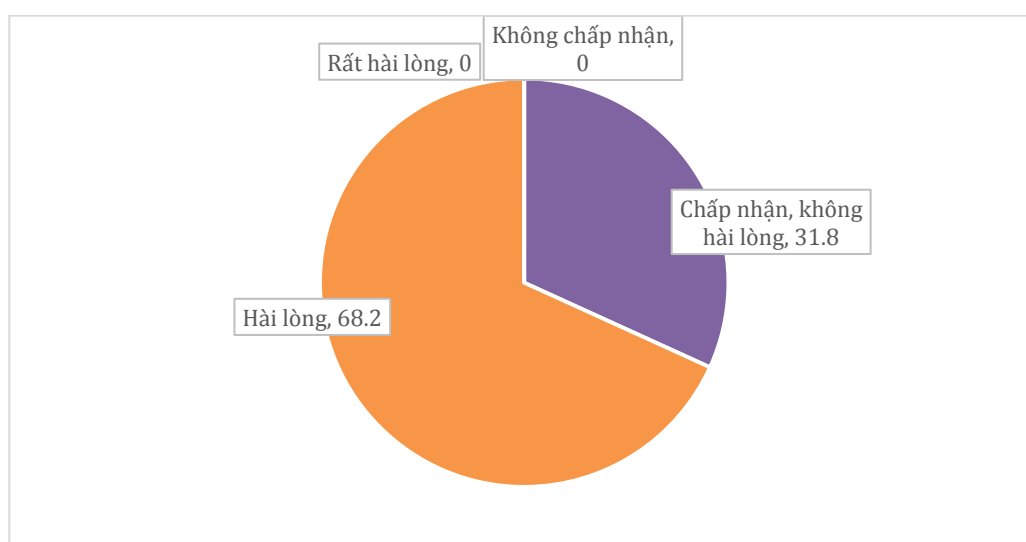
Như vậy, khi được yêu cầu tư vấn về quy trình tín dụng thì ngoài khả năng nêu ra các vấn đề mang tính hiện tượng, kiểm toán độc lập E&Y còn có khả năng giải thích nguyên nhân và khuyến nghị cách giải quyết rất rõ ràng, mục tiêu là hoàn thiện quy trình kiểm soát nội bộ nhằm hạn chế các rủi ro trong

tương lai. Từ những kiến nghị chỉnh sửa, hoàn thiện quy trình như vậy nên Agribank đã cập nhật và ban hành thêm nhiều quyết định mới phù hợp hơn. Ví dụ: Quyết định 1300/QĐ-HĐQT-TĐHo nay đã được thay thế bằng quyết định 35/QĐ-HĐTV-TĐHo về giao dịch đảm bảo...Vậy tại sao, kiểm toán nội bộ với vai trò chủ yếu là tư vấn cải thiện các quy trình, quy chế, các hoạt động trong ngân hàng lại chưa làm được như vậy trong suốt những năm qua?

- *Ba là: Thái độ của các đơn vị được kiểm toán thường chưa dễ dàng chấp nhận kết luận của KTVNB*

Khi phát hành các báo cáo này, KTV sẽ gửi cho đơn vị được kiểm toán để trao đổi về kết quả công việc. Phần lớn các đơn vị được kiểm toán hài lòng (68,2%) nhưng phần còn lại, kiểm toán viên thường nhận được sự phản ứng từ đơn vị kinh doanh, nhiều trường hợp đơn vị đành phải chấp nhận một cách miễn cưỡng. Điều này cũng không quá khó hiểu vì các đơn vị kinh doanh thường chạy theo các chỉ tiêu lợi nhuận, doanh số nên phải hi sinh các việc tuân thủ pháp luật, quy định, quy trình. Bởi vậy khi KTV phát hiện và yêu cầu chấp nhận các phát hiện, các đơn vị thường không dễ dàng chấp nhận.

**Biểu đồ 2.5: Thái độ của các đơn vị được kiểm toán đối với các kiến nghị (%)**



- *Bốn là: Thời gian phát hành báo cáo kiểm toán khá nhanh chóng*

Thời gian phát hành kiểm toán thường khá nhanh, phù hợp với thông lệ quốc tế, thường là 7-10 ngày sau khi kết thúc kiểm toán.

**Bảng 2.12: Thời gian phát hành báo cáo kiểm toán**

Thời gian phát hành báo cáo kiểm toán	Mức độ sử dụng (%)			
	<i>Không bao giờ</i>	<i>Hiếm khi</i>	<i>Thỉnh thoảng</i>	<i>Thường xuyên</i>
1. Ngay lập tức sau khi kết thúc kiểm toán	0,0	4,5	90,9	4,5
2. Sau 01 tuần đến 10 ngày kể từ khi kết thúc kiểm toán	0,0	0,0	9,1	90,9
3. Sau 02 tuần kể từ khi kết thúc kiểm toán	100,0	0,0	0,0	0,0
4. Sau 1 tháng kể từ khi kết thúc kiểm toán	100,0	0,0	0,0	0,0
5. Không ổn định, lúc nhanh lúc chậm tùy hoàn cảnh	100,0	0,0	0,0	0,0

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

#### **✚ Bước 4: Giai đoạn Giám sát sau kiểm toán:**

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi, tác giả thu được các kết quả sau:

**Bảng 2.13: Thực trạng bộ phận kiểm toán giám sát các kiến nghị của mình**

Việc giám sát các kiến nghị	Mức độ sử dụng (%)			
	<i>Không bao giờ</i>	<i>Hiếm khi</i>	<i>Thỉnh thoảng</i>	<i>Thường xuyên</i>
1. Có, ngay sau khi kết thúc đợt kiểm toán	0,0	0,0	13,6	86,4
2. Có, vào đợt kiểm toán sau	68,2	4,5	27,3	0,0
3. Có, vào năm sau	90,9	4,5	4,5	0,0
4. Không theo dõi	100,0	0,0	0,0	0,0

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Như vậy, bộ phận kiểm toán có thường xuyên giám sát các kiến nghị của mình từ năm trước đối với đơn vị để thấy được tiến độ thực hiện xử lý, sửa chữa các sai phạm. Việc thực hiện các khuyến nghị của đơn vị không phải là ngay lập tức, nhưng cũng không quá trễ, thường diễn ra trong khoảng 1 năm kể từ ngày báo cáo kiểm toán được ký chấp nhận.



**Bảng 2.14: Đánh giá việc thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ**

Việc thực hiện các kiến nghị	Mức độ sử dụng (%)			
	<i>Không bao giờ</i>	<i>Hiếm khi</i>	<i>Thỉnh thoảng</i>	<i>Thường xuyên</i>
1. Sau nhiều năm	0,0	95,4	4,5	0,0
2. Sau một năm	0,0	0,0	100,0	0,0
3. Trong vòng một năm sau	0,0	9,1	27,3	63,6
4. Ngay lập tức sau khi có báo cáo kiểm toán được ký chấp nhận	0,0	9,1	77,3	13,6

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Ngoài ra, bộ phận kiểm toán nội bộ cũng chưa thực hiện công tác “xác nhận sự hài lòng khi thực hiện công việc” với các đối tượng có liên quan để đảm bảo chất lượng hoạt động kiểm toán nội bộ.

### **2.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK**

#### **2.3.1. Quy trình khảo sát**

**- Bước 1: Thiết kế câu hỏi khảo sát.**

Qua quá trình tìm hiểu, phân tích từ chương 1, các nhân tố ảnh hưởng tới kiểm toán nội bộ gồm có 3 nhân tố khách quan và 4 nhân tố chủ quan. Mục đích của khảo sát là thu hồi ý kiến đánh giá của đối tượng được khảo sát về mức độ ảnh hưởng của các nhân tố tới kiểm toán nội bộ. Bộ câu hỏi liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng gồm 37 ý hỏi với 7 nhân tố chính chia làm 2 nhóm:

- Nhóm nhân tố khách quan gồm:

- Nhân tố 1: Môi trường Kinh tế
- Nhân tố 2: Môi trường xã hội
- Nhân tố 3: Môi trường pháp lý

- Nhóm nhân tố chủ quan bao gồm:

- Nhân tố 4: Trách nhiệm ủng hộ của lãnh đạo cấp cao
- Nhân tố 5: Sự phối hợp từ đơn vị được kiểm toán

- Nhân tố 6: Trình độ, năng lực, phẩm chất của Kiểm toán viên nội bộ
- Nhân tố 7: Cơ cấu tổ chức bộ máy của ngân hàng và kiểm toán nội bộ.

Đối tượng được khảo sát có thể lựa chọn trong một thang đo với 5 mức độ tác động đến kiểm toán nội bộ:

1. Rất thấp → 2. Thấp → 3. Bình thường → 4. Cao → 5. Rất cao.

Kết quả khảo sát sau khi được thực hiện sẽ cho biết sự phù hợp của các nhân tố được lựa chọn và mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố hoặc cụm nhân tố tới sự hoàn thiện kiểm toán nội bộ tại Agribank.

**- Bước 2: Lựa chọn đối tượng khảo sát.**

Mẫu nghiên cứu (Đối tượng khảo sát) là các kiểm toán viên nội bộ, lãnh đạo bộ phận kiểm toán, một số cán bộ kiểm soát, lãnh đạo cao cấp trực thuộc Ban kiểm soát, Ban Tổng giám đốc của Agribank. Đây là những đối tượng trực tiếp hoặc gián tiếp liên quan đến công tác kiểm toán và vì vậy họ hiểu rõ về các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kiểm toán nội bộ, như vậy kết quả khảo sát sẽ có độ tin cậy cao.

**- Bước 3: Thực hiện khảo sát và thu hồi:**

- Lấy phiếu trực tiếp 58 người

▪ Trên cơ sở ứng dụng Google Drive, NCS đã tạo bảng câu hỏi điện tử và gửi qua email để các KTV ở xa (11 người) có thể trả lời thông qua đường link:

[https://docs.google.com/forms/d/10gTNlfHwYPg3CQALO\\_dByCaHuWLChHj-1O5BNcCIGb0/viewform](https://docs.google.com/forms/d/10gTNlfHwYPg3CQALO_dByCaHuWLChHj-1O5BNcCIGb0/viewform)

Trong 69 phiếu nhận về có 3 phiếu không hợp lệ đã bị loại bỏ trong quá trình làm sạch dữ liệu nghiên cứu. Với 66 phiếu còn lại, các phiếu đều thể hiện người được hỏi có trình độ, kinh nghiệm, ý thức trách nhiệm cao.

**- Bước 4: Quá trình hình thành dữ liệu nghiên cứu**

Từ nguồn dữ liệu trên, NCS tiến hành các bước:

- Mã hoá dữ liệu, khai báo và nhập liệu trên Epidata 3.0
- Kết xuất dữ liệu sang SPSS 21
- Đánh giá độ tin cậy và đánh giá thang đo bằng phương pháp Cronbach's Alpha.
- Thực hiện phân tích thống kê mô tả

### 2.3.2. Đánh giá độ tin cậy và đánh giá thang đo

Tác giả tiến hành nghiên cứu nhân tố tác động đến KTNB dựa trên 7 nhân tố độc lập và mỗi nhân tố lại được quy định bởi nhiều biến. Việc xây dựng thang đo và độ tin cậy của cả thang đo phụ thuộc rất lớn vào độ tin cậy của từng biến đo lường. Một trong những phương pháp phổ biến để kiểm định độ tin cậy của thang đo là việc đánh giá bằng phương pháp nhất quán nội tại qua hệ số Cronbach's Alpha. Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha cho biết các đo lường có liên kết với nhau hay không; tuy nhiên không cho biết biến quan sát nào cần bỏ đi và biến quan sát nào cần giữ lại. Khi đó, việc tính toán hệ số tương quan giữa biến-tổng sẽ giúp loại ra những biến quan sát nào không đóng góp nhiều cho sự mô tả của khái niệm cần đo [24].

Các tiêu chí được sử dụng khi thực hiện đánh giá độ tin cậy thang đo:

- Loại các biến quan sát có hệ số tương quan biến-tổng nhỏ (nhỏ hơn 0,3); tiêu chuẩn chọn thang đo khi có độ tin cậy Alpha lớn hơn 0,6 (Alpha càng lớn thì độ tin cậy nhất quán nội tại càng cao) [33]

- Các mức giá trị của Alpha: lớn hơn 0,8 là thang đo lường tốt; từ 0,7 đến 0,8 là sử dụng được; từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng trong trường hợp khái niệm nghiên cứu là mới hoặc là mới trong bối cảnh nghiên cứu [33]

- Các biến quan sát có tương quan biến-tổng nhỏ (nhỏ hơn 0,4) được xem là biến rác thì sẽ được loại ra và thang đo được chấp nhận khi hệ số tin cậy Alpha đạt yêu cầu (lớn hơn 0,7).

Dựa vào thông tin trên, NCS thực hiện đánh giá thang đo dựa theo tiêu chí:

- Loại các biến quan sát có hệ số tương quan biến-tổng nhỏ hơn 0,4 (đây là những biến không đóng góp nhiều cho sự mô tả của khái niệm cần đo và nhiều nghiên cứu trước đây đã sử dụng tiêu chí này).

- Chọn thang đo có độ tin cậy Alpha lớn hơn 0,6.

Kết quả xử lý trên SPSS cho thấy:

**Bảng 2.15: Các kết quả thống kê độ tin cậy với từng nhân tố**

- Nhân tố thứ nhất: Trách nhiệm ủng hộ của lãnh đạo cấp cao.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	13

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LANHDAOUNGHO1	50.74	43.240	.569	.777
LANHDAOUNGHO2	50.67	46.164	.375	.793
LANHDAOUNGHO3	50.71	45.839	.363	.795
LANHDAOUNGHO4	50.80	45.022	.414	.790
LANHDAOUNGHO5	50.85	42.192	.600	.774
LANHDAOUNGHO6	50.76	43.017	.603	.775
LANHDAOUNGHO7	50.86	48.950	.103	.817
LANHDAOUNGHO8	50.74	43.856	.518	.782
LANHDAOUNGHO9	51.11	49.819	.017	.830
LANHDAOUNGHO10	50.76	44.217	.491	.784
LANHDAOUNGHO11	50.73	42.448	.621	.772
LANHDAOUNGHO12	50.73	43.278	.542	.779
LANHDAOUNGHO13	50.73	42.786	.582	.776

Trong đó, biến LANHDAOUNGHO 7&9 có tương quan biến tổng  $< 0.4$  và Cronbach's Alpha If Item deleted  $> 0.802$  nên sẽ phải được loại bỏ. Tiến hành xử lý lại Cronbach's Alpha, NCS có ghi nhận kết quả mới như sau:

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	11

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LANHDAOUNGHO1	42.68	39.205	.615	.832
LANHDAOUNGHO2	42.61	42.550	.374	.850
LANHDAOUNGHO3	42.65	41.431	.428	.847
LANHDAOUNGHO4	42.74	40.717	.474	.843
LANHDAOUNGHO5	42.79	39.400	.544	.838
LANHDAOUNGHO6	42.70	40.061	.554	.837
LANHDAOUNGHO8	42.68	39.820	.561	.836
LANHDAOUNGHO10	42.70	40.768	.482	.843
LANHDAOUNGHO11	42.67	38.933	.625	.831
LANHDAOUNGHO12	42.67	39.395	.573	.835
LANHDAOUNGHO13	42.67	38.441	.656	.828

Cronbach's Alpha của thang đo là 0.851, các hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát trong thang đo đều lớn hơn 0.4 và không có trường hợp loại bỏ biến quan sát nào có thể làm cho Cronbach's Alpha của thang đo này lớn hơn 0.851. Vì vậy, tất cả các biến quan sát hiện tại đều được chấp nhận.

Việc kiểm tra độ tin cậy của thang đo được tiến hành tương tự đối với các nhân tố còn lại, kết quả đạt được như sau:

- Nhân tố thứ hai: Sự phối hợp của các đơn vị được kiểm toán

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	6

- Nhân tố thứ ba: Trình độ, năng lực của kiểm toán viên nội bộ

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	8

- Nhân tố thứ tư: Cơ cấu tổ chức bộ máy

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	8

- Nhân tố thứ năm: Môi trường kinh tế

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	4

- Nhân tố thứ sáu: Môi trường xã hội

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	2

- Nhân tố thứ bảy: Môi trường pháp lý:

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	4

(Nguồn: Khảo sát và phân tích của tác giả)

Như vậy, khi kiểm tra thang đo (Analyse-scale-reliability analysis) cho từng nhân tố, sau khi loại bỏ một số biến quan sát thì kết quả cuối cùng các tiêu chí thuộc tính của các nhân tố đều phù hợp  $> 0.7$ . Từ kết quả đáng tin cậy của thang đo này, NCS tiếp tục tiến hành phân tích thống kê mô tả.

### **2.3.3. Phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến kiểm toán nội bộ tại Agribank**

NCS tiến hành xác định giá trị trung bình Mean và độ lệch chuẩn Std.Deviation của các nhóm tiêu chí mô tả từng nhân tố và nhóm nhân tố. Mean càng lớn chứng tỏ mức độ ảnh hưởng của nhân tố/nhóm nhân tố đó đến kiểm toán nội bộ của Ngân hàng càng lớn.

### 2.3.3.1. Phân tích mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan và khách quan tới KTNB

**Bảng 2.16: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của hai nhóm nhân tố KTNB**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
CHUQUAN	66	2.41	4.69	3.5321	.49311
KHACHQUAN	66	1.83	4.25	3.1730	.62126
Valid N (listwise)	66				

(Nguồn: Khảo sát và phân tích của tác giả)

Theo bảng khảo sát này, có thể thấy cả hai cụm nhân tố khách quan và nhân tố chủ quan đều có ảnh hưởng rất quan trọng tới kiểm toán nội bộ vì có giá trị trung bình >3, trong đó nhóm nhân tố chủ quan có giá trị trung bình cao hơn (3,53) và độ lệch chuẩn thấp thể hiện tầm quan trọng lớn của nhóm nhân tố này với công tác kiểm toán nội bộ tại Agribank.

### 2.3.3.2. Phân tích mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan

Đối với nhóm này ta có 4 nhân tố tương ứng với 33 tiêu chí (Đã điều chỉnh). Kết quả khảo sát được thể hiện ở bảng sau:

**Bảng 2.17: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan đến KTNB**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
LANHDAOUNGHO	66	2.62	4.85	4.2459	.53536
PHOIHOP	66	1.00	5.00	3.6439	1.00294
TRINHONANGLUC	66	2.00	4.50	2.9886	.60157
TOCHUC	66	2.13	5.00	3.2500	.59120
Valid N (listwise)	66				

(Nguồn: Khảo sát và phân tích của tác giả)

Cả 4 nhân tố này đều có ảnh hưởng đáng kể đến kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng thể hiện giá trị trung bình của các nhân tố đều >3 hoặc xấp xỉ 3. Trong đó, nhân tố Lãnh đạo cam kết và ủng hộ có ảnh hưởng mạnh nhất với giá

trị trung bình đạt  $4.2459 > 4$  (Mức cao). Nhân tố về sự phối hợp công tác của các đơn vị được kiểm toán cũng ảnh hưởng rất quan trọng đến kiểm toán nội bộ bởi lẽ giá trị trung bình của nhân tố này cũng đạt 3.6439, xấp xỉ 4. Hai nhân tố còn lại là trình độ năng lực của kiểm toán viên và Cơ cấu tổ chức bộ máy mặc dù có ảnh hưởng đến KTNB là nhỏ hơn hai nhân tố 1 và 2, tuy nhiên, sự ảnh hưởng của các nhân tố này cũng rất đáng kể bởi giá trị trung bình của các nhân tố này lần lượt là 2.9886 và 3.250.

### 2.3.3.3. Phân tích mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố khách quan

Đối với nhóm này ta có 3 nhân tố tương ứng với 10 tiêu chí. Kết quả khảo sát được thể hiện ở bảng sau:

**Bảng 2.18: Tổng hợp mức độ ảnh hưởng của nhóm nhân tố chủ quan đến KTNB**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KINHTE	66	2.00	5.00	3.7121	.75859
XAHOI	66	1.00	5.00	2.6364	.90531
PHAPLY	66	1.00	4.75	3.1705	1.07521
Valid N (listwise)	66				

(Nguồn: Khảo sát và phân tích của tác giả)

Ba nhân tố trên đều có ảnh hưởng đáng kể đến KTNB tại Ngân hàng vì đều có giá trị trung bình  $> 3$  hoặc xấp xỉ 3. Trong đó môi trường kinh tế và môi trường pháp lý có ảnh hưởng rất mạnh với giá trị trung bình lần lượt là 3,7121 và 3,1705.

Như vậy, thông qua khảo sát các nhân tố ảnh hưởng đến kiểm toán nội bộ tại Agribank, có thể thấy công tác này chịu sự ảnh hưởng của một số nhân tố chủ quan và khách quan, trong đó, ảnh hưởng mạnh nhất là các nhân tố bên trong như Sự cam kết và ủng hộ của lãnh đạo cấp cao, sự phối hợp của đơn vị được kiểm toán, trình độ năng lực của kiểm toán viên nội bộ, cơ cấu tổ chức bộ máy... Nhận định rút ra từ khảo sát trên chính là cơ sở quan trọng để NCS đề xuất một số giải pháp và kiến nghị ở các phần sau.



## **2.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK**

### **2.4.1. Những kết quả đạt được trong kiểm toán nội bộ tại Agribank**

Trong suốt quá trình hoạt động của mình, bộ phận KTNB đã phát hiện được các sai sót, gian lận, góp phần đảm bảo an toàn tài sản của ngân hàng, nâng cao hiệu quả kinh doanh, đóng góp vào sự phát triển của Agribank. Có được những thành tựu đó là nhờ những kết quả mà Agribank đã đạt được trong tổ chức và hoạt động KTNB.

#### ***2.4.1.1. Vị thế pháp lý của bộ phận kiểm toán nội bộ đảm bảo sự độc lập, khách quan cần thiết***

Việc đặt vị trí của KTNB ngân hàng dưới sự quản lý của Ban Kiểm soát, do chủ sở hữu trực tiếp quyết định, bổ nhiệm cho phép bộ phận KTNB nói chung và các kiểm toán viên nội bộ nói riêng có được sự độc lập, hạn chế những sự can thiệp làm ảnh hưởng tới tính khách quan hoặc không đầy đủ của các nhận xét.

Theo thông lệ tốt nhất, bộ phận KTNB nên trực thuộc sự chỉ đạo trực tiếp của Ủy ban Kiểm toán (Audit Committee). Tại Agribank, KTNB trực thuộc Ban Kiểm soát nhưng về cơ bản, hoạt động của Ban Kiểm soát tại Agribank vẫn đáp ứng được các yêu cầu của thông lệ, đều trực thuộc cơ quan quyền lực cao nhất của ngân hàng là chủ sở hữu. Đồng thời, BKS và kiểm toán nội bộ cũng độc lập so với Ban điều hành của ngân hàng. Ngân hàng cũng đã quy định bằng văn bản về vai trò, quyền hạn và những yếu tố cần thiết để đảm bảo tính độc lập cho Bộ phận KTNB đối với đối tượng được kiểm toán.

#### ***2.4.1.2. Về cơ sở pháp lý và cơ sở vật chất phục vụ kiểm toán nội bộ***

##### ***a. Hệ thống các văn bản pháp lý, hướng dẫn nghiệp vụ kiểm toán nội bộ đã được xây dựng***

Agribank đã ban hành được khung pháp lý cơ bản để bộ phận KTNB hoạt động. Các văn bản đã quy định rõ mục tiêu, nguyên tắc, phạm vi, phương pháp KTNB; bộ máy KTNB; nội dung hoạt động của KTNB; tiêu chuẩn đối với KTVNB; nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm của KTNB cũng như các phòng ban, cá nhân; chế độ báo cáo, lưu giữ hồ sơ, tài liệu KTNB; quy trình KTNB chung cho các nghiệp vụ. Đặc biệt, Agribank đã ban hành quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính trong hệ thống, nội dung kiểm toán đối

với khách hàng... là văn bản hướng dẫn nghiệp vụ chi tiết cho các KTVNB trong quá trình thực hiện công việc của mình.

*b. Cơ sở vật chất phục vụ công tác kiểm toán nội bộ khá đầy đủ*

Ban lãnh đạo Agribank luôn quan tâm và cung cấp đủ kinh phí cho bộ phận KTNB hoạt động. Các cán bộ KTNB đều được trang bị đầy đủ cơ sở vật chất và phương tiện để phục vụ cho công việc kiểm toán. Chế độ đãi ngộ cũng đã có nhiều cải tiến nhất định.

**2.4.1.3. *Đội ngũ cán bộ kiểm toán nội bộ có năng lực, phẩm chất khá tốt***

Đội ngũ cán bộ làm công tác KTNB của Agribank đều có trình độ từ đại học trở lên, có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và kỹ năng cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ được giao. Chính sách tuyển dụng tại chỗ kết hợp tuyển dụng từ bên ngoài vừa tạo được sự ổn định và cố gắng phấn đấu cống hiến cho nhân viên, vừa mang lại cho bộ phận KTNB nhiều tư duy, sáng tạo mới trong công việc. Trong những năm gần đây, đội ngũ cán bộ KTNB không ngừng nâng cao cả về số lượng lẫn chất lượng, công tác đào tạo cho đội ngũ nhân viên KTNB cũng được coi trọng, thể hiện Ban lãnh đạo đã quan tâm và tạo điều kiện hơn cho bộ phận KTNB.

**2.4.1.4. *Về hoạt động kiểm toán nội bộ***

*a. Phạm vi kiểm toán nội bộ ngày càng mở rộng*

Trong 3 năm gần đây, phạm vi hoạt động của KTNB đã tăng lên đáng kể, ngoài kiểm toán các hoạt động kinh doanh chủ yếu như nghiệp vụ tín dụng, huy động vốn thì đã chú trọng đến các hoạt động khác như kiểm toán công tác quản trị điều hành, xây dựng cơ bản.

*b. Phương pháp tiếp cận kiểm toán đã chuyển sang “định hướng rủi ro”*

Một điểm tiến bộ của KTNB Agribank đó là các quy định của ngân hàng đã yêu cầu bộ phận tích cực áp dụng phương pháp kiểm toán định hướng theo rủi ro, tức là tập trung kiểm toán những hoạt động, nghiệp vụ, quy trình có rủi ro cao, hoặc có thể kiểm toán mọi hoạt động của đơn vị được kiểm toán nếu cho rằng đơn vị hoạt động với mức độ rủi ro lớn. Đối với những hoạt động, quy trình, nghiệp vụ có rủi ro càng cao thì tần suất kiểm toán càng nhiều. Việc chấm điểm rủi ro đã có tiến bộ

đáng kể khi thực hiện chấm điểm định lượng trên phần mềm Excel với thang điểm từ 10-50 đối với từng tiêu chí, mỗi tiêu chí có một trọng số riêng.

*c. Việc ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác kiểm toán nội bộ có nhiều khởi sắc*

Bộ phận KTNB cũng đã ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác KTNB, góp phần nâng cao năng suất làm việc, dù đó mới chỉ trên các ứng dụng Excel và IPCAS. Các cán bộ KTNB được cấp quyền truy cập vào hệ thống dữ liệu kế toán điện tử để kiểm tra việc hạch toán kế toán các nghiệp vụ kinh tế phát sinh, có thể dễ dàng kết xuất, tổng hợp dữ liệu hay chọn mẫu để kiểm tra.

#### **2.4.2. Hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, hoạt động KTNB của Agribank vẫn còn nhiều hạn chế, có thể khái quát như sau:

**Thứ nhất**, công tác kiểm toán nội bộ chưa được định hướng phát triển theo hướng thực hiện các chuẩn mực kiểm toán nội bộ cũng như các thông lệ quốc tế về thực hành kiểm toán nội bộ nên kết quả thu được còn khiêm tốn và bộc lộ rõ nhiều khiếm khuyết.

**Thứ hai**, công tác kiểm toán nội bộ cũng chậm đổi mới trong các năm qua, không có nhiều cải tiến để phát huy hết lợi ích đóng góp cho sự phát triển của NH. Từ phương pháp, nội dung, quy trình kiểm toán, con người... ít được đầu tư, quan tâm.

**Thứ ba**, so với các Ngân hàng cùng quy mô, trình độ thì kiểm toán nội bộ của Agribank còn ở những bước ban đầu mới mẻ, chưa phát triển về bề rộng lẫn chiều sâu, tỏ ra là một bộ phận hết sức mờ nhạt trong tổng thể hệ thống kiểm soát nội bộ. Cụ thể là:

##### **2.4.2.1. Nội dung kiểm toán còn bất cập**

*- Một là, nội dung kiểm toán nội bộ còn phân tán, chưa tập trung nhiều vào kiểm toán hoạt động.*

Về cơ bản, chức năng kiểm toán nội bộ gồm: kiểm toán hoạt động, kiểm toán Báo cáo tài chính, kiểm toán tuân thủ. Theo quan điểm quốc tế, kiểm toán nội bộ nên tập trung vào chức năng kiểm toán hoạt động nhiều hơn trên cơ sở tìm hiểu những yếu kém trong quy trình vận hành tại đơn vị, từ đó đưa ra các đề xuất, kiến nghị nhằm hoàn

thiện hoạt động. Thực tế kiểm toán nội bộ của Agribank vẫn chưa thực sự đi đúng hướng. Sự lệch lạc thể hiện ở chỗ bộ phận KTNB của Agribank hầu như chỉ tập trung vào kiểm toán tuân thủ (đánh giá việc tuân thủ các quy định của Pháp luật, NHNN và của bản thân ngân hàng về các hoạt động, nghiệp vụ tại đơn vị, bộ phận được kiểm toán) và kiểm toán báo cáo tài chính (đánh giá tính trung thực và hợp lý các khoản mục trên báo cáo tài chính, nhằm nâng cao chất lượng thông tin tài chính của ngân hàng), trong khi kiểm toán hoạt động (đánh giá tính đầy đủ, thích hợp của các cơ chế, chính sách, quy trình, quy định nội bộ) - một chức năng kiểm toán được coi là chủ chốt, hạt nhân của kiểm toán nội bộ - lại không được coi trọng. Chức năng kiểm toán hoạt động không được quan tâm nên đã bỏ qua việc đánh giá hệ thống kiểm soát nội bộ, hệ thống quản trị rủi ro...do đó cũng không đánh giá được tính kinh tế, tính hiệu quả, hiệu lực của quy trình nghiệp vụ cũng như của toàn thể hoạt động kinh doanh NH. Hệ quả tiếp theo chính là công tác KTNB tham gia vào quá trình xây dựng, cải tiến và hoàn thiện hệ thống KSNB mà mới chỉ dừng lại ở việc phát hiện các sai phạm bề nổi.

*- Hai là, phạm vi của kiểm toán nội bộ còn hạn chế so với yêu cầu của Basel*

Mặc dù thời gian qua bộ phận KTNB của Agribank đã mở rộng thêm nhiều lĩnh vực được kiểm toán, tuy nhiên như thế vẫn chưa đủ. Vẫn còn một số mảng hoạt động chưa được quan tâm, chẳng hạn như đầu tư tài chính, đầu tư xây dựng, đặc biệt nghiệp vụ Kinh doanh vốn chưa từng được kiểm toán là một hạn chế cần khắc phục trong thời gian tới bởi đây là mảng nhạy cảm, nếu rủi ro thì mức độ ảnh hưởng vô cùng nghiêm trọng và đã từng gây ra tổn thất đáng kể cho Ngân hàng.

Thêm vào đó, bộ phận chưa có kế hoạch kiểm toán đón đầu, đặc biệt đối với các nghiệp vụ mới hay lĩnh vực công nghệ thông tin. Bộ phận kiểm toán nội bộ cũng chưa tiến hành rà soát độc lập tính hiệu quả của khung quản trị rủi ro bởi hiện tại, Ngân hàng chưa xây dựng khung quản trị rủi ro toàn diện nên chưa có quy định cụ thể về vai trò và trách nhiệm của bộ phận Kiểm toán Nội bộ. Tuy vậy, không thể chờ đợi khi có khung quản trị rủi ro toàn diện theo khuyến nghị của Basel II được thiết lập thì mới tiến hành kiểm toán về quản trị rủi ro. Tại thời điểm này, kiểm toán nội bộ hoàn toàn có thể thực hiện đánh giá chất lượng công việc của bộ phận quản

lý rủi ro, giám sát tuân thủ, đặc biệt là yêu cầu về an toàn vốn.

#### **2.4.2.2. Phương pháp tiếp cận kiểm toán chưa được thực hiện đúng nghĩa**

*- Thứ nhất, quy trình đánh giá rủi ro trước khi lập kế hoạch kiểm toán còn gặp nhiều khó khăn*

Bộ phận KTNB tại Agribank đã xây dựng phương pháp luận mang tính chủ đạo xuyên suốt là phương pháp định hướng rủi ro. Rủi ro ở đây bao gồm bất cứ trở ngại nào có thể ảnh hưởng tới việc thực hiện mục tiêu của ngân hàng, bao gồm cả những mối nguy hiểm, các cơ hội và sự không chắc chắn đến từ bên ngoài và nội tại ngân hàng. Với phương pháp luận này, tần suất kiểm toán và mức độ phân bổ nguồn lực của ngân hàng cho hoạt động kiểm toán được quyết định dựa trên kết quả phân loại rủi ro của từng đơn vị kinh doanh, từng hoạt động kinh doanh cụ thể. Mức độ rủi ro càng cao thì tần suất kiểm toán càng lớn và càng được ngân hàng ưu tiên về nguồn lực. Phương pháp này giúp cho KTNB hoạt động hiệu quả và có thể tập trung nhiều thời gian, nguồn lực cho những đối tượng kiểm toán có mức độ rủi ro trung bình và cao.

Tuy nhiên, vấn đề nổi lên ở đây là sự lúng túng trong thực hiện phương pháp đánh giá rủi ro. Hiện nay, Agribank vẫn chưa xây dựng mô hình đánh giá rủi ro khoa học và phù hợp, dẫn đến việc thiếu những cơ sở đáng tin cậy cho việc lập kế hoạch kiểm toán.

*- Các đơn vị kinh doanh, phòng ban...chưa chủ động xây dựng danh mục rủi ro tiềm tàng.*

*- Trên cơ sở đó, kiểm toán nội bộ cũng chưa xây dựng được danh mục rủi ro, chưa thường xuyên trao đổi với các phòng ban, đơn vị kinh doanh để cập nhật các rủi ro đó.*

Kết quả là phân bổ nguồn nhân lực, tài lực và thời gian quá nhiều cho những nghiệp vụ, đơn vị có mức độ rủi ro thấp trong khi những nghiệp vụ, đơn vị chứa đựng nhiều rủi ro trong hoạt động lại thiếu sự giám sát và tư vấn cần thiết nên còn để nhiều sai phạm lọt qua sàng lọc của kiểm toán nội bộ. Mặc dù kiểm toán nội bộ đã bước đầu thực hiện chấm điểm rủi ro với một bộ tiêu chí khá đầy đủ và trọng số điều chỉnh,

nhưng đơn vị còn lúng túng trong việc lập ma trận rủi ro, phân loại rủi ro (là cao, trung bình hoặc thấp) nên việc lựa chọn đơn vị hoặc quy trình được kiểm toán chưa chắc đã chuẩn xác.

*- Thứ hai: Chức năng tư vấn so với thông lệ quốc tế và quy định hiện hành còn mờ nhạt.*

KTNB trong NHTM có 5 chức năng cơ bản: kiểm tra, đánh giá, xác nhận, tư vấn, đào tạo. Tuy nhiên, công tác KTNB ở các NHTM hiện nay hầu như chỉ nặng về kiểm tra, trong khi đó một chức năng quan trọng của KTNB là tư vấn, tức là đưa ra các đề xuất, khuyến nghị đối với các đơn vị được kiểm toán lại hầu như không có, mà chủ yếu tập trung vào việc chấn chỉnh các sai phạm, hoặc các khuyến nghị đưa ra cũng chỉ mang tính chất chung chung, không thật sự chất lượng và chưa có tính xây dựng đối với đơn vị được kiểm toán. Agribank cũng không phải là ngoại lệ. Thực tế là có sự chồng chéo, nhằm lẫn giữa hoạt động kiểm toán nội bộ với kiểm tra (của kiểm soát nội bộ), của thanh tra NHNN và bỏ trống hoạt động tư vấn, giúp đỡ các đơn vị. Chính vì vậy mà kết quả làm việc của kiểm toán nội bộ rất hạn chế, nhiều sai phạm không phát hiện được cho tới khi có sự vào cuộc của các cơ quan bên ngoài như kiểm toán độc lập, thanh tra chính phủ [17]. Có thể thấy trong thời gian qua, Agribank đã để xảy ra rất nhiều sai phạm. Các sai phạm này hầu hết đều xuất phát từ rủi ro đạo đức, do nhân viên ngân hàng cố ý làm trái quy định hoặc thiếu trách nhiệm, gây hậu quả nghiêm trọng; và đều không được bộ phận KTNB phát hiện qua quá trình kiểm toán mà chỉ được phơi bày bởi Thanh tra Chính Phủ hay Kiểm toán nhà nước hoặc Thanh tra Ngân hàng nhà nước... Điều này khiến NCS nghi ngờ về hiệu quả của bộ phận KTNB tại Agribank nói chung và khả năng tư vấn nói riêng của kiểm toán nội bộ.

#### ***2.4.2.3. Quy trình kiểm toán cần được hoàn thiện hơn***

Quy trình kiểm toán nội bộ quy định các quy trình và hướng dẫn chi tiết về phương thức đánh giá rủi ro, lập kế hoạch kiểm toán nội bộ hằng năm, kế hoạch từng cuộc kiểm toán, cách thức thực hiện công việc kiểm toán, lập và gửi báo cáo kiểm toán, lưu hồ sơ, tài liệu kiểm toán nội bộ. *Tuy nhiên, quy trình KTNB của Agribank còn khá chung chung, thường được quy định dưới dạng các phụ lục và chủ*

*yếu tập trung vào nghiệp vụ tín dụng, chưa tiệm cận với thông lệ quốc tế, chưa bài bản ngay cả khi so với các ngân hàng trong nước.*

**+ Bước lập kế hoạch kiểm toán:** *Tính toàn diện và định hướng rủi ro trong kiểm toán nội bộ chưa được đáp ứng.*

Mặc dù trong các văn bản, chính sách kế toán yêu cầu bộ phận kiểm toán nội bộ phải thực hiện kiểm toán định hướng rủi ro và đảm bảo tính toàn diện trong kiểm toán, nhưng trên thực tế, yêu cầu này chưa được đáp ứng triệt để trong triển khai, nhiều lĩnh vực nghiệp vụ có rủi ro cao hoặc nhiều đơn vị dù là được đánh giá có mức rủi ro thấp chưa bao giờ được kiểm toán nội bộ đánh giá, rà soát.

**+ Bước thực hiện kiểm toán**

*- Khi thực hiện kiểm toán thì chủ yếu tập trung vào thủ tục kiểm toán riêng lẻ, trong khi đó thủ tục kiểm toán hệ thống vẫn còn bị hạn chế áp dụng.*

▪ Cụ thể là, tập trung vào kiểm toán riêng lẻ, Agribank sẽ tiến hành các thủ tục kiểm toán nhằm thu thập các bằng chứng chứng minh sự trung thực hợp lý của các dữ liệu do hệ thống kế toán xử lý và cung cấp (IPCAS và hệ thống sổ sách, chứng từ kế toán...)

▪ Về thử nghiệm hệ thống, kiểm toán nội bộ mới chỉ dừng ở mức độ xác nhận chứ ít thực hiện ở nội dung phân tích. Do mục tiêu, kế hoạch, nhiệm vụ kiểm toán còn mang tính chất của thanh tra, kiểm tra, xác nhận thông tin, tìm ra sai phạm cụ thể nên KTV áp dụng chủ yếu là thủ tục kiểm toán trên từng bộ hồ sơ nhằm đánh giá tính trung thực và hợp lý của các thông tin hoặc xác nhận có được thực hiện đầy đủ theo quy trình không. Phương pháp kiểm toán hệ thống nhằm đánh giá tính hiệu quả, hiệu lực của hệ thống các thủ tục kiểm soát nội bộ ít được sử dụng hơn, hoặc nếu được sử dụng thì với tỷ trọng rất nhỏ. Chính vì sự hạn chế về kỹ thuật kiểm toán này nên năng suất và chất lượng kiểm toán không cao, thậm chí qua nhiều vụ án trọng điểm xảy ra ở Agribank, ta thấy lỗ hổng quy trình rất lớn nhưng kiểm toán nội bộ không hề phát hiện những thiếu sót. Đó chính là do việc hạn chế thủ tục phân tích trong kiểm toán hoạt động.

*- Việc ứng dụng công nghệ thông tin còn rất nhiều hạn chế, NH chưa có*

*phần mềm kiểm toán chuyên dụng mà chỉ sử dụng phần mềm IPCAS là phần mềm chung cho hoạt động ngân hàng.*

**✚ Bước lập báo cáo kiểm toán:** Báo cáo kiểm toán còn chung chung, chưa có nhiều giá trị:

- Việc đánh giá hệ thống các thủ tục kiểm soát nội bộ gài đặt trong quy trình hoạt động còn rất mờ nhạt. Khi kiểm tra, kiểm toán mới chỉ đơn thuần tìm kiếm các sai phạm bề nổi còn nguyên nhân sâu xa mang tính hệ thống thì chưa tìm thấy, hoặc ít nhất là chưa thấy đề cập cụ thể trong các báo cáo kiểm toán. Thực tế, việc áp dụng phương pháp kiểm toán hệ thống là bắt buộc đối với bất cứ cuộc kiểm toán nào, mục tiêu kiểm toán là gì. Bởi đó là phương pháp đánh giá hệ thống các thủ tục kiểm soát nội bộ nhằm đánh giá rủi ro kiểm soát và xác định rủi ro kiểm toán.

- Kết quả mà kiểm toán viên thu được là không đầy đủ, nguyên nhân của sai phạm không được chỉ ra tận gốc rễ. Công tác kiểm toán chỉ dừng lại ở mức kiểm tra tính đầy đủ trong hồ sơ, quy trình nghiệp vụ, hơn nữa vì là kiểm tra sau khi có những rủi ro đã xảy ra nên không có tính dự báo để phòng tránh. Đặc biệt, không có hướng dẫn hay yêu cầu cụ thể về việc kiểm tra, rà soát quy trình nghiệp vụ nhằm tìm ra những rủi ro mang tính hệ thống, nhằm xem xét cụ thể các chốt kiểm soát gài đặt trong quy trình... Do đó, giá trị của các đề xuất, khuyến nghị là không cao bởi chỉ đi vào việc xử lý sai phạm bề nổi mà không đi vào cải tiến quy trình hoạt động, cải thiện chất lượng kiểm soát nội bộ gài đặt trong quy trình. Điều đó có nghĩa là KTNB hướng vào phát hiện sai phạm nhiều hơn là ngăn chặn sai phạm. Để xảy ra nhiều sai phạm pháp luật trong thời gian vừa qua mà không có sự cảnh báo, phát hiện kịp thời của kiểm toán nội bộ cho thấy hiệu quả và chất lượng của kiểm toán nội bộ cần phải được xem xét lại một cách nghiêm túc.

**✚ Bước giám sát thực hiện kiến nghị của kiểm toán**

*Chưa có quy định cụ thể về chế tài đối với việc không thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nên các kết luận của KTV chưa được quan tâm và thực hiện quyết liệt tại các đơn vị có sai phạm. Nhiều bộ phận nghiệp vụ, chi nhánh trong hệ thống Agribank chưa nhận thức đúng về ý nghĩa của công tác kiểm toán nội*



bộ; do đó những bộ phận, chi nhánh này không nghiêm túc thực hiện chỉnh sửa, khắc phục các sai sót theo kiến nghị mà đoàn KTNB đưa ra. Thêm vào đó, Agribank lại chưa có quy định về việc áp dụng chế tài đối với các cá nhân, đơn vị không thực hiện kiến nghị của Đoàn kiểm toán. Việc các kiến nghị của KTNB không được quan tâm đúng mức khiến cho hiệu quả tư vấn của công tác KTNB bị giảm sút. Thậm chí, có tư tưởng cho rằng cần ưu tiên thực hiện các kiến nghị của Kiểm toán độc lập, thanh tra, kiểm toán nhà nước trước khi thực hiện kiến nghị của Kiểm toán nội bộ bởi dù sao kiểm toán nội bộ cũng là “người nhà”.

Dựa vào các phân tích trên đây, NCS mạnh dạn tóm tắt lại những đánh giá của mình một cách tổng quan nhưng súc tích về thực trạng kiểm toán nội bộ tại Agribank. Phần đánh giá này được thực hiện trên cơ sở đối chiếu với các thông lệ tốt nhất liên quan đến kiểm toán nội bộ quốc tế như IIA, Basel, Coso...

**Bảng 2.19: Đánh giá thực trạng KTNB của Agribank so với thông lệ tốt nhất**

STT	Các vấn đề nghiên cứu	Chưa đáp ứng	Đáp ứng một phần	Đáp ứng đầy đủ
1	Cơ cấu bộ máy kiểm toán			x
2	Nội dung			
	- Phạm vi kiểm toán		x	
	- Các loại hình kiểm toán		x	
3	Phương pháp			
	- Tiếp cận dựa trên cơ sở rủi ro		x	
	- Hướng tới chức năng tư vấn	x		
4	Quy trình			
	- Lập kế hoạch kiểm toán		x	
	- Thực hiện kiểm toán			
	- Lập báo cáo kiểm toán	x		
	- Giám sát sau kiểm toán		x	

(Nguồn: Tác giả)

Như vậy, theo đánh giá của NCS, đến nay, tổ chức và hoạt động kiểm toán nội bộ tại Agribank còn khá nhiều bất cập rất cần tập trung hoàn thiện. Vậy đâu là nguyên nhân cho những hạn chế trên? Lý giải được những nguyên nhân gây ra

các hạn chế cũng giống như tìm căn nguyên của bệnh tật để đưa ra liệu pháp cho phù hợp. Chính vì sự quan trọng này mà NCS dành phần còn lại của chương 2 để tìm hiểu kỹ càng về các nguyên nhân đó.

### **2.4.3. Nguyên nhân của các hạn chế**

#### *a. Môi trường kinh doanh*

Môi trường kinh doanh thay đổi, hội nhập quốc tế sâu rộng khiến cho rủi ro trong kinh doanh NH ngày càng cao, các sai phạm trong lĩnh vực NH có xu hướng tăng và tinh vi hơn, trong khi hoạt động KTNB còn khá mới mẻ với các NHTM Việt Nam.

#### *b. Đặc điểm của ngân hàng*

Đặc điểm kinh doanh của ngành ngân hàng nói chung, của Agribank nói riêng gây khá nhiều khó khăn cho hoạt động kiểm toán nội bộ:

- Agribank có mạng lưới quá rộng, phân tán từ thành thị đến nông thôn, các món vay nhỏ lẻ tiềm ẩn nhiều rủi ro.

- Đội ngũ nhân sự còn chưa được chuẩn hoá, đồng bộ.

- Mới tiếp cận với kinh doanh ngân hàng hiện đại và đang trong quá trình tái cơ cấu.

- Hệ thống KSNB của ngân hàng còn nhiều điểm bất cập, các quy trình, quy chế chưa đầy đủ về số lượng và còn nhiều kẽ hở cần được bổ sung, hoàn thiện, ví dụ:

- ✓ Ngân hàng chưa xây dựng được khung đánh giá thế nào là một quy trình hiệu quả, được các bên liên quan trong ngân hàng công nhận. Ngân hàng cũng chưa có phương pháp nhận diện rủi ro thống nhất cũng như chưa có phương pháp dự báo rủi ro hữu hiệu. Thêm vào đó, công tác dự báo rủi ro chưa kịp thời, thể hiện ở việc công văn chỉ đạo hạn chế tín dụng đối với một ngành nghề, lĩnh vực cho vay được ban hành khi đã phát sinh nợ xấu hoặc khi tỷ trọng cho vay nhóm đối tượng đó đã ở mức khá cao, gây không ít lung túng trong công tác điều hành.

- ✓ Hệ thống quản lý rủi ro hiện nay tại Agribank chưa cho phép đánh giá rủi ro cấp độ danh mục đầu tư do chưa sử dụng một mô hình xác định rủi ro chuyên biệt nào, cũng như chưa thu thập được số liệu thống kê đầy đủ về độ tin cậy, đường

phân phối lời lỗ của danh mục đầu tư...Thiếu sót này sẽ dẫn đến các quyết định phân bổ chi tiêu không rõ ràng, khoa học, không tránh được việc cho vay những lĩnh vực có mức độ rủi ro cao, khả năng gây tổn thất lớn

✓ Hệ thống phần mềm của Ngân hàng hiện nay chưa hỗ trợ để đánh giá theo các tiêu chí tài chính và phi tài chính, đặc biệt chưa có kế toán quản trị tham gia vào việc phân bổ thu nhập, chi phí hay nói cách khác chưa có hệ thống phân tích lợi nhuận, chi phí đa chiều... nên rất khó có thể kết luận một quy trình, quy chế nào đó hiệu quả hay chưa hiệu quả.

*c. Quy định pháp lý chưa đầy đủ và phù hợp*

- Nước ta chưa có tổ chức nghề nghiệp nào cho kiểm toán nội bộ, chưa có chuẩn mực kiểm toán nội bộ. Các quy định khung về hoạt động kiểm toán nội bộ từ phía Bộ Tài chính, Ngân hàng nhà nước còn thiếu và mỏng nên chưa tạo ra lớp đệm vững chắc cho hoạt động này. Hiện nay khung pháp lý cao nhất cho hoạt động kiểm toán nội bộ là Luật Doanh nghiệp (cũ và mới). Khái niệm đầu tiên liên quan đến kiểm toán nội bộ quy định trong luật là ban kiểm soát do cổ đông bầu ra. Tuy nhiên, vai trò, chức năng, trách nhiệm của ban kiểm soát còn quá mơ hồ. Các doanh nghiệp nhà nước có thêm một quy định, hướng dẫn về vấn đề kiểm toán nội bộ (Quyết định 832/TC/QQĐ/CĐKT năm 1997). Theo đó, phòng kiểm toán nội bộ vẫn báo cáo lên tổng giám đốc như một bộ phận thuộc sự điều hành của tổng giám đốc. Điều này làm giảm tính độc lập của phòng kiểm toán nội bộ, vì toàn bộ hệ thống quản lý trong doanh nghiệp (do ban giám đốc quy định) đều là đối tượng đánh giá của kiểm toán nội bộ. Trong khi đó, theo thông lệ phổ biến trên thế giới, phòng kiểm toán nội bộ chịu trách nhiệm báo cáo trực tiếp lên cho ban kiểm soát, hội đồng quản trị...tức là cấp cao hơn ban giám đốc. Điều đó cho thấy các quy định của chính phủ đã không còn phù hợp trong điều kiện hiện nay.

- Đối với ngành ngân hàng đã có thêm thông tư 44/2011/TT-NHNN nhưng việc thực hiện Thông tư 44 của các NHTM nói chung, Agribank nói riêng còn rất nhiều khó khăn vướng mắc bởi thông tư chưa có hướng dẫn cụ thể về những vấn đề không dễ triển khai như:

✚ Lập kế hoạch kiểm toán dựa trên rủi ro là gì, đánh giá chất lượng của kiểm toán nội bộ ra sao, cách thức kiểm toán hoạt động như thế nào.

✚ Trong thông tư cũng chưa quy định về trách nhiệm của bộ phận kiểm toán nội bộ tại các NHTM nếu không hoàn thành nhiệm vụ hoặc thiếu trách nhiệm thì xử lý ra sao, chế độ lương thưởng gắn với trách nhiệm, quyền lợi của KTVNB như thế nào, cơ chế đánh giá chất lượng của kiểm toán nội bộ hoặc nếu KTVNB không nâng cao trình độ thì thế nào.

✚ Khoản 3 điều 9 quy định bộ phận kiểm toán nội bộ phải thực hiện kiểm toán Công nghệ thông tin, do đó Bộ phận kiểm toán nội bộ phải có ít nhất một kiểm toán viên đủ kiến thức, trình độ, kỹ năng thực hiện kiểm soát công nghệ thông tin then chốt và kỹ thuật kiểm toán công nghệ cao. Tuy nhiên, hướng dẫn cụ thể về nội dung, phạm vi kiểm toán công nghệ thông tin, tiêu chuẩn đối với kiểm toán viên công nghệ thông tin chưa được nêu ra khiến không ít các NHTM gặp rất nhiều vướng mắc trong thực tiễn tổ chức.

✚ Một số nội dung khác cũng đang được quy định rất chung chung như [13]:

- Xây dựng sổ tay kiểm toán
- Phương pháp kiểm toán định hướng rủi ro
- Nội dung đánh giá và tiêu chuẩn cho tính đầy đủ, hiệu lực, hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ.

✚ Vấn đề trách nhiệm của các bên liên quan còn được quy định không cụ thể trong thông tư, do đó không tạo cơ chế, động lực, chế tài cho việc thực hiện các kết quả kiểm toán, chẳng hạn như chỉ yêu cầu: “*Hội đồng quản trị/Hội đồng thành viên: Ban hành quy định nội bộ về tổ chức và hoạt động của kiểm toán nội bộ, Quyết định về tổ chức bộ máy của kiểm toán nội bộ; Trang bị đủ các nguồn lực; Quyết định việc thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ, Quyết định chế độ tài chính, cơ chế tiền lương, thưởng, phụ cấp cho bộ phận kiểm toán nội bộ và cán bộ của bộ phận này theo thẩm quyền, quyết định việc thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ; đôn đốc, theo dõi các đơn vị nghiệp vụ thực hiện kiến nghị của kiểm toán nội bộ*”....Như vậy, hiện nay trong thông tư đang rất thiếu vắng các quy định

cụ thể bắt buộc phải thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ để đảm bảo tính kỷ luật, nghiêm minh, bởi Hội đồng quản trị/Hội đồng thành viên...có thể quyết định thực hiện hoặc không thực hiện kiến nghị của kiểm toán, dẫn đến tình trạng ý kiến kiểm toán không được thừa nhận, hoặc thừa nhận mà không được thực hiện nghiêm túc.

Do đó, NHNN cần cụ thể hóa các quy định trong Thông tư 44/2011/TT-NHNN, xây dựng các văn bản giải thích về KTNB và KSNB, đồng thời đẩy mạnh tuyên truyền, phổ biến rộng rãi để các cán bộ ngân hàng có cách hiểu thống nhất và việc triển khai thực hiện được thuận lợi.

*d. Thiếu trách nhiệm, thiếu sự ủng hộ của Ban lãnh đạo cấp cao.*

Những hạn chế về tổ chức cũng như hoạt động của KTNB cần xem xét trong tổng thể hệ thống KSNB. Nguyên nhân cho những yếu kém này bắt nguồn trước hết từ môi trường kiểm soát, trong đó phải xét đến cơ cấu bất ổn của bộ máy lãnh đạo cấp cao làm ảnh hưởng tới tính ổn định cũng như hiệu lực của những nét văn hóa về tính liêm chính được đặt ra. Nhận thức về tầm quan trọng của kiểm toán nội bộ trong bản thân đội ngũ lãnh đạo cấp cao còn hạn chế, chưa quan niệm kiểm toán nội bộ là cánh tay phải đắc lực tư vấn các biện pháp gia tăng giá trị cho hoạt động ngân hàng. Ngoài ra, lãnh đạo NH còn có tư tưởng xây dựng bộ phận kiểm toán nội bộ để đáp ứng yêu cầu bắt buộc của pháp luật cho nên chưa xử lý quyết liệt các kiến nghị của KTV, do đó, kiểm toán nội bộ chưa thực sự mang lại giá trị gia tăng cho NH.

Cũng chính vì sự thiếu quan tâm của Ban lãnh đạo cấp cao mà công việc của kiểm toán nội bộ qua nhiều năm vẫn chậm đổi mới, hầu như không có sự cải tiến nào đột phá trong nội dung, phương pháp, quy trình, công nghệ, nhân sự, chế độ, đào tạo...dẫn đến những đóng góp còn hạn chế của kiểm toán nội bộ.

*e. Đội ngũ KTV nội bộ chưa đáp ứng nhu cầu công việc.*

Vấn đề nhân sự cũng là một trong những nguyên nhân cần lưu tâm. Một loạt câu hỏi đã phải đặt ra sau khi phân tích thực trạng kiểm toán nội bộ liên quan đến vấn đề nhân sự như:

(i) Liệu các kiểm toán viên có đủ về số lượng (hơn 60 người), đặc biệt là năng lực chuyên môn để có thể phát hiện ra những sai phạm ngày càng trở nên tinh vi, khó lường hơn, đặc biệt là các lĩnh vực như công nghệ thông tin, khung quản lý rủi ro, kinh doanh vốn, xây dựng cơ bản...?

(ii) Liệu các kiểm toán viên có được đào tạo liên tục để cập nhật các thông tin mới?

(iii) Liệu khi có đủ số lượng và chất lượng, có khả năng phát hiện ra các sai phạm, họ có thực hiện nguyên tắc độc lập, khách quan, không thiên vị để đưa ra ý kiến kiểm toán trung thực hay không hay vẫn bị ảnh hưởng bởi Hội đồng thành viên và Ban điều hành khi phản ánh các rủi ro trong ngân hàng?

Thực tế cho thấy, số lượng nhân sự KTNB của Agribank hiện nay còn hạn chế so với tổng quy mô nhân sự cũng như khối lượng công việc khổng lồ trong toàn hệ thống (thông thường số lượng là 1% tổng số cán bộ nhân viên). Về chất lượng, nhân sự hiện nay chưa đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về cả năng lực chuyên môn lẫn đạo đức trong điều kiện nghiệp vụ ngân hàng ngày càng trở nên phong phú và phức tạp. Hơn nữa, Agribank chưa có chính sách đào tạo phù hợp với trình độ cán bộ và đặc trưng của công tác KTNB. Đặc biệt Công nghệ thông tin là mảng mà trong Thông tư 44/2011-TT-NHNN quy định "Bộ phận kiểm toán nội bộ phải có ít nhất một kiểm toán viên đủ kiến thức, trình độ, kỹ năng thực hiện kiểm soát công nghệ thông tin then chốt và kỹ thuật kiểm toán công nghệ cao", tuy nhiên hiện nay Ngân hàng cũng chưa có những cán bộ tương tự để vận hành được công tác kiểm toán ở mảng này. Các cán bộ hầu như chưa có chứng chỉ nghề nghiệp nào liên quan đến kiểm toán hoặc kiểm toán nội bộ như CFA, ACCA, CIA, CPA...

#### *f. Nhận thức, sự phối hợp của đơn vị được kiểm toán còn hạn chế*

Trên thế giới, hoạt động kiểm toán nội bộ đã có lịch sử phát triển khá lâu, tuy nhiên KTNB ở Việt Nam nói chung và Agribank nói riêng vẫn là một hoạt động còn xa lạ. Chính vì thế mà sự hiểu biết về vai trò, chức năng, nhiệm vụ, đóng góp của hoạt động này còn ít ỏi; vẫn có sự nhầm lẫn giữa các khái niệm kiểm tra, kiểm soát nội bộ và KTNB; các tài liệu về KTNB NHTM rất ít; chưa có nhiều chương trình đào tạo

chuyên nghiệp về KTNB; các cán bộ KTNB cũng chưa có nhiều kinh nghiệm thực tiễn. Đầu đó vẫn có nhận thức rằng kiểm toán nội bộ là cảnh sát trong ngân hàng, chỉ tập trung tìm ra sai lầm của các đơn vị mà chưa nhận thức về một chức năng quan trọng của kiểm toán nội bộ là tư vấn, giúp đơn vị hoạt động an toàn, hiệu quả hơn. Các cá nhân, phòng ban, chi nhánh chưa thấy hết được ưu việt và tầm quan trọng của kiểm toán nội bộ nên việc phối hợp rất lỏng lẻo, miễn cưỡng, thậm chí vì trong quá trình làm việc có nhiều sai sót nên có tâm lý che giấu, không muốn vạch áo cho người xem lưng. Do bản chất, chức năng, ý nghĩa của KTNB chưa được Ban lãnh đạo NH cũng như các nhân viên trong NH nhận thức đúng đắn và đầy đủ nên việc tổ chức thực hiện KTNB tại Agribank gặp nhiều khó khăn.

Ngoài ra, việc chia sẻ thông tin giữa các bộ phận cũng chưa được quy định. Ví dụ: hiện nay chưa có văn bản chính thức về cơ chế chia sẻ thông tin nội bộ giữa các đơn vị phụ trách giám sát rủi ro (ví dụ: Trung tâm phòng ngừa và xử lý rủi ro), các đơn vị hỗ trợ (Ban Pháp chế, Ban Kế toán Ngân quỹ) với các bộ phận rà soát/tuân thủ (ví dụ, Kiểm soát nội bộ, Kiểm toán nội bộ) [3].

#### *g. Cơ cấu tổ chức còn một số vấn đề*

Agribank hiện đang duy trì hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ là một hệ thống chuyên trách thuộc bộ máy điều hành của Tổng Giám đốc, là cánh tay phải của Tổng Giám đốc, giúp Tổng Giám đốc điều hành thông suốt, an toàn và đúng pháp luật mọi nghiệp vụ của ngân hàng.

Bộ phận KTKSNB của Agribank được tổ chức thành hệ thống thống nhất theo ngành dọc, từ Trụ sở chính đến các Sở Giao dịch, Chi nhánh, Văn phòng đại diện, Công ty trực thuộc. Hệ thống KTKSNB trực thuộc và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Tổng Giám đốc. Theo mô hình tổ chức hiện nay tại Agribank, ở Hội sở có Ban KTKSNB, mỗi Chi nhánh cấp 1 đều có Phòng KTKSNB; mỗi Chi nhánh cấp 2 có một kiểm tra viên.

Ban KTKSNB chịu trách nhiệm xây dựng và trình duyệt chương trình công tác kiểm tra, kiểm soát năm tới Tổng Giám đốc.

Mô hình hệ thống KTKSNB theo chiều dọc như hiện nay có ưu điểm là song

hành với từng Chi nhánh hàng ngày, hàng giờ, là cánh tay vươn dài của Tổng Giám đốc, thông qua việc cung cấp thông tin, báo cáo một cách thường xuyên giúp theo dõi, giám sát sâu hơn hoạt động ngân hàng nói chung và hoạt động tín dụng nói riêng. Sự tồn tại của hệ thống này góp phần ngăn ngừa, hạn chế rủi ro cũng như tối thiểu hóa những thiệt hại do rủi ro gây ra, giống như một yếu tố bổ sung cho hệ thống quản lý rủi ro của ngân hàng. Tuy nhiên, hoạt động của bộ phận KTKSNB chuyên trách còn chông chéo với hoạt động của kiểm toán nội bộ. Với việc tồn tại song song hai bộ phận trên trong khi chức năng nhiệm vụ không được Ngân hàng phân tách rõ ràng sẽ dẫn đến hoạt động bị chông lán, thậm chí nhầm lẫn, gây ra những khó hiểu từ việc xây dựng cơ chế chính sách, đến thực hiện công việc, làm lãng phí nguồn lực. Ví dụ điển hình là Phòng KTKSNB chuyên trách và Phòng Kiểm toán nội bộ cùng thực hiện lập kế hoạch cũng như tiến hành kiểm tra thực địa tại Chi nhánh đối với các nội dung nghiệp vụ phổ biến như tín dụng, ngân hàng bán lẻ, kế toán trong đó phương pháp tiếp cận là như nhau đó là cùng đi tìm lỗi sai hoặc kiểm tra tuân thủ...

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Chương 2 của Luận án đã đánh giá thực trạng về tổ chức và hoạt động KTNB tại Agribank trên các phương diện: Cơ cấu tổ chức bộ máy, Nội dung, Phương pháp tiếp cận, Quy trình kiểm toán nội bộ. Bên cạnh việc nêu ra những thành tựu mà bộ phận KTNB của Agribank đã đạt được, luận án đã mạnh dạn chỉ ra những mặt hạn chế trong hoạt động KTNB và nguyên nhân gây ra những hạn chế này. Các nguyên nhân sâu xa, cốt lõi được lý giải bằng các nhân tố ảnh hưởng và đo lường mức độ ảnh hưởng một cách rõ ràng. Đến đây, NCS thấy rằng nếu không kịp thời có những cải tổ, điều chỉnh sâu xa từ các vấn đề như cơ cấu tổ chức của ngân hàng, quan điểm của nhà lãnh đạo, vấn đề nhân sự và tác nghiệp giữa kiểm toán nội bộ với các đơn vị... thì hoạt động kiểm toán nội bộ vẫn sẽ tiếp tục mờ nhạt, chưa phát huy được bản chất là vòng bảo vệ thứ ba trong cơ cấu quản trị của Ngân hàng. Những đánh giá này là cơ sở để tác giả tìm ra các phương hướng nhằm hoàn thiện KTNB tại Agribank trong chương 3 của luận án.



### **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP HOÀN THIÊN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

### **3.1. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA AGRIBANK TRONG THỜI GIAN TỚI**

#### **3.1.1. Định hướng và mục tiêu của các hoạt động chung**

Agribank từ khi thành lập (26/3/1988) đến nay luôn khẳng định vai trò là Ngân hàng thương mại lớn nhất, giữ vai trò chủ lực, trụ cột đối với nền kinh tế đất nước, đặc biệt đối với nông nghiệp, nông dân, nông thôn; thực hiện sứ mệnh quan trọng dẫn dắt thị trường; đi đầu trong việc nghiêm túc chấp hành và thực thi các chính sách của Đảng, Nhà nước, sự chỉ đạo của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước Việt Nam về chính sách tiền tệ, đầu tư vốn cho nền kinh tế.

Agribank là ngân hàng lớn nhất, dẫn đầu trong hệ thống ngân hàng Việt Nam về vốn, tài sản, nguồn nhân lực, mạng lưới hoạt động, số lượng khách hàng. Đến 31/12/2015 [32], Agribank có tổng tài sản trên 833.000 tỷ đồng; tổng nguồn vốn trên 804.000 tỷ đồng; Tổng dư nợ 614.561 tỷ đồng; đội ngũ cán bộ nhân viên gần 40.000 người; gần 2.300 chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn quốc, chi nhánh Campuchia; quan hệ đại lý với trên 1.000 ngân hàng tại gần 100 quốc gia và vùng lãnh thổ; được hàng triệu khách hàng tin tưởng lựa chọn... Agribank cũng là ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam tiếp nhận và triển khai các dự án nước ngoài, đặc biệt là các dự án của Ngân hàng thế giới (WB), Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB), Cơ quan phát triển Pháp (AFD), Ngân hàng Đầu tư châu Âu (EIB)... Agribank đảm nhận vai trò Chủ tịch Hiệp hội Tín dụng Nông nghiệp Nông thôn châu Á- Thái Bình Dương (APRACA) nhiệm kỳ 2008 - 2010. Trong những năm gần đây, Agribank còn được biết đến với hình ảnh của một ngân hàng hàng đầu cung cấp các sản phẩm dịch vụ tiện ích, hiện đại.

Bước vào giai đoạn mới hội nhập sâu hơn, toàn diện hơn, nhưng đồng thời cũng phải đối mặt nhiều hơn với cạnh tranh, thách thức sau khi Việt Nam gia nhập Tổ chức

Thương mại thế giới (WTO) ngày 07/11/2006, cam kết mở cửa hoàn toàn thị trường tài chính - ngân hàng vào năm 2011, Agribank xác định kiên trì mục tiêu và định hướng phát triển theo hướng Tập đoàn tài chính - ngân hàng mạnh, hiện đại có uy tín trong nước, vươn tầm ảnh hưởng ra thị trường tài chính khu vực và thế giới.

Những năm tiếp theo, Agribank xác định mục tiêu chung là tiếp tục giữ vững, phát huy vai trò ngân hàng thương mại hàng đầu, trụ cột trong đầu tư vốn cho nền kinh tế đất nước, chủ lực trên thị trường tài chính, tiền tệ ở nông thôn, kiên trì bám trụ mục tiêu hoạt động cho “Tam nông”. Tập trung toàn hệ thống và bằng mọi giải pháp để huy động tối đa nguồn vốn trong và ngoài nước. Duy trì tăng trưởng tín dụng ở mức hợp lý. Ưu tiên đầu tư cho “Tam nông”, trước tiên là các hộ gia đình sản xuất nông, lâm, ngư, diêm nghiệp, các doanh nghiệp nhỏ và vừa nhằm đáp ứng được yêu cầu chuyển dịch cơ cấu đầu tư cho sản xuất nông nghiệp, nông thôn, tăng tỷ lệ dư nợ cho vay nông nghiệp, nông thôn luôn chiếm trên 70% tổng dư nợ của Ngân hàng. Để tiếp tục giữ vững vị trí là ngân hàng hàng đầu cung cấp sản phẩm dịch vụ tiện ích, hiện đại có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu của đông đảo khách hàng, đồng thời tăng nguồn thu ngoài tín dụng, Agribank không ngừng tập trung đổi mới, phát triển mạnh công nghệ ngân hàng theo hướng hiện đại hóa...

Năm 2016, xác định là năm bản lề triển khai chiến lược phát triển kinh doanh của Agribank 2016 - 2020, tầm nhìn 2025 của Agribank, đó là [6]:

- Lấy mục tiêu lợi nhuận, tài chính, đảm bảo tiền lương cho người lao động là trọng tâm, trong đó: lợi nhuận trước thuế tối thiểu đạt 4.000 tỷ đồng, tăng tối thiểu 8%. Tiền lương thực hiện theo quy định của pháp luật, không thấp hơn năm 2015.

- Thu dịch vụ tăng trưởng tối thiểu 17%.

- Vốn huy động trên thị trường 1 tăng trưởng từ 13-15%, có điều chỉnh phù hợp với tốc độ tăng trưởng dư nợ.

- Dư nợ cho vay nền kinh tế tăng trưởng từ 14-18%.

- Thu hồi nợ đã xử lý rủi ro: Tối thiểu 7.000 tỷ đồng.

- Nợ xấu: Duy trì mức dưới 3%, tiến tới mục tiêu dưới 2,5%.

- Đảm bảo các tỷ lệ an toàn hoạt động theo quy định của NHNN.

### **3.1.2. Định hướng hoàn thiện công tác kiểm toán, kiểm soát nội bộ**

Cùng với mục tiêu và phương hướng đặt ra từ nay đến năm 2020 đối với các hoạt động chung của ngân hàng, Chủ tịch Hội đồng thành viên và Trưởng Ban kiểm soát đã đề ra định hướng đối với công tác KTNB sẽ tiếp tục:

- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát để đảm bảo tuân thủ đúng quy định của ngành ngân hàng và pháp luật.
- Chú trọng rà soát đánh giá để nhận diện những đơn vị có các hoạt động nghiệp vụ tiềm ẩn rủi ro cao để tăng cường nguồn lực kiểm toán những đơn vị này;
- Tăng cường làm việc trực tiếp với các đơn vị bao gồm Chi nhánh, Văn phòng khu vực, Phòng nghiệp vụ Hội sở, Công ty con để nắm bắt kịp thời tình hình hoạt động kinh doanh, công tác quản lý điều hành, công tác quản lý rủi ro của các Đơn vị để kịp thời chỉ đạo, hỗ trợ;
- Tiếp tục phát huy và nâng cao hiệu quả công tác giám sát từ xa;
- Tăng cường công tác giám sát, đôn đốc hoạt động tự kiểm tra chấn chỉnh của các đơn vị trong toàn hệ thống;
- Tiếp tục phối hợp chặt chẽ với hai cơ quan Quản trị và Điều hành để đạt được mục tiêu giám sát đã đề ra.

### **3.1.3. Nguyên tắc hoàn thiện tổ chức, hoạt động kiểm toán nội bộ tại Agribank**

Trước tình hình cạnh tranh gay gắt giữa các ngân hàng như hiện nay, Agribank phải cải cách đổi mới toàn diện, để nâng cao năng lực cạnh tranh, đứng vững và phát triển an toàn trong nền kinh tế hội nhập quốc tế. Một trong những yêu cầu cấp bách nhất trong công cuộc đổi mới là phải nâng cao chất lượng hoạt động của KTNB, trong đó luôn cần tuân thủ các nguyên tắc sau:

❖ Nguyên tắc 1: Tổ chức KTNB cần phải tuân thủ pháp luật và các thông lệ quốc tế.

Tổ chức KTNB tại Agribank cần phải tuân thủ tuyệt đối pháp luật của Nhà nước với tính chất là một tổ chức cơ sở chịu sự kiểm tra thường xuyên, liên tục của NHNN. Tổ chức bộ máy, nội dung hoạt động của KTNB Agribank phải tuân thủ theo các quy định của pháp luật hiện hành đối với các TCTD về KTNB và phải áp

dụng các thông lệ quốc tế về giám sát nghiệp vụ ngân hàng (theo trụ cột 2 của Basel II về quy trình đánh giá, giám sát và tiến tới Basel III).

Trong mọi hoạt động của KTNB, nếu các KTV phát hiện các hành vi vi phạm pháp luật thì phải có trách nhiệm báo cáo cho các cơ quan quản lý, cơ quan pháp luật có thẩm quyền để ngăn chặn xử lý.

❖ Nguyên tắc 2: Tổ chức bộ máy KTNB phải đảm bảo tính độc lập cao đối với mọi bộ phận của ngân hàng.

Bộ phận KTNB phải có mô hình tổ chức phù hợp, cho phép KTNB thực hiện kiểm toán mọi hoạt động một cách có hiệu quả và báo cáo kết quả KTNB một cách khách quan nhất. Để không mất đi tính độc lập đồng thời đề cao tính khách quan trong quá trình tiến hành kiểm toán, bộ máy KTNB bắt buộc phải chịu sự chỉ đạo của cấp lãnh đạo cao nhất trong ngân hàng, không bị phụ thuộc hay chi phối bởi bất kì bộ phận nào.

❖ Nguyên tắc 3: Tổ chức bộ máy KTNB phải phù hợp với đặc điểm tổ chức, đặc điểm hoạt động và mục đích yêu cầu quản lý cũng như khả năng, trình độ quản lý của ngân hàng.

Quy mô của ngân hàng, các đặc thù về tổ chức bộ máy quản lý hoạt động kinh doanh, loại hình và tính chất phức tạp của các hoạt động trong ngân hàng là các nhân tố tác động đến mô hình tổ chức, cơ chế hoạt động của KTNB. Các yêu cầu quản lý cũng như khả năng quản lý của ngân hàng sẽ xác định nội dung và phạm vi của KTNB trong ngân hàng.

❖ Nguyên tắc 4: Tổ chức bộ máy KTNB phải đảm bảo tính hiệu quả trong tổ chức hoạt động của KTNB.

KTNB có ra đời, tồn tại và phát triển được hay không còn phải xem xét đến tính kinh tế và hiệu quả mà hoạt động KTNB mang lại cho ngân hàng. Những lợi ích mà KTNB mang lại phải có giá trị nhiều hơn chi phí mà ngân hàng phải bỏ ra để xây dựng và duy trì bộ phận này.

#### **3.1.4. Yêu cầu đối với công tác kiểm toán nội bộ tại Agribank**

Cùng với các mục tiêu và phương hướng đặt ra trong dài hạn đối với các hoạt động chung, Chủ tịch Hội đồng thành viên và Trưởng Ban kiểm soát cũng đã đề ra các

yêu cầu đối với công tác KTNB trong thời gian tới như sau:

- Chủ động thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của KTNB; từng bước nâng cao chất lượng công tác KTNB; đảm bảo tính độc lập, khách quan và chuyên nghiệp.

- Khẩn trương kiện toàn bộ máy tổ chức KTNB (quy hoạch, bổ nhiệm thành viên KTNB, bổ sung cán bộ đủ điều kiện cho hoạt động KTNB theo quy định và yêu cầu hoạt động kinh doanh, quản trị rủi ro của Agribank).

- Phối hợp với trung tâm công nghệ thông tin xây dựng phần mềm phục vụ công tác KTNB (có thể thuê tư vấn để xây dựng hoặc mua ngoài).

- Xây dựng các quy trình, sổ tay KTNB phù hợp với yêu cầu thực tế hoạt động kinh doanh của Agribank.

- Xây dựng đề án đảm bảo khả năng và nâng cao chất lượng hoạt động KTNB trong năm 2015 và những năm tiếp theo; tiếp tục rà soát các cơ chế, chính sách của Nhà nước về công tác KTNB để tổ chức thực hiện đầy đủ.

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra, KTNB hằng năm của Agribank, đảm bảo sự thống nhất về mục tiêu, phạm vi, đối tượng, nội dung, sử dụng nhân lực kiểm tra, KTNB.

- Gửi báo cáo kiểm toán, báo cáo giám sát cho Trường ban quản lý rủi ro (theo chế độ tài liệu mật) để phối hợp trong công tác quản trị rủi ro trong hệ thống).

- Đề xuất phương án cụ thể về công tác đào tạo đối với đội ngũ cán bộ, nhân viên làm công tác KTNB (đào tạo tại chỗ, thuê ngoài đào tạo hoặc gửi đào tạo theo kế hoạch của Trường đào tạo cán bộ Agribank).

- Xây dựng phương án cụ thể về việc chuyển đổi vị trí làm việc hoặc đi thực tế tại chi nhánh đối với KTV chưa có kinh nghiệm thực tiễn.

### **3.2. GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK**

Để đạt được những mục tiêu đã đặt ra, Agribank cần tập trung nguồn lực, huy động sức mạnh toàn hệ thống triển khai hiệu quả và đồng bộ các giải pháp, trong đó không thể thiếu việc kiện toàn hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ và KTNB. Với thực trạng công tác KTNB còn nhiều hạn chế như đã phân tích ở

chương 2 thì yêu cầu đặt ra đối với Agribank ngay lúc này là phải có chiến lược ổn định tổ chức, hoàn thiện nội dung, phương pháp, quy trình KTNB. Muốn vậy, Agribank cần thực hiện một cách đồng bộ và quyết liệt các giải pháp sau:

### **3.2.1. Hoàn thiện nội dung kiểm toán**

Bộ phận kiểm toán nội bộ không nên dừng lại ở kiểm toán tuân thủ hay kiểm toán báo cáo tài chính mà tiến tới cần tập trung hơn vào kiểm toán hoạt động nhằm đánh giá hiệu quả các quy trình, khung quản trị ngân hàng, quản lý rủi ro và hệ thống kiểm soát nội bộ. Độ bao phủ của kiểm toán nội bộ cần mở rộng ở nhiều lĩnh vực theo khuyến nghị của Ủy ban Basel và IIA, đặc biệt cần quan tâm tới các nghiệp vụ nhiều rủi ro và chưa từng được kiểm toán như Công nghệ thông tin, Kinh doanh vốn, đầu tư tài chính, từng bước tích hợp thêm các nội dung sau vào chương trình, phạm vi kiểm toán:

- Rà soát độc lập khung quản trị rủi ro: Về cơ bản, một Khung quản trị sẽ bao gồm các cấu phần chính sau: (i) Cơ cấu quản trị, (ii) Chiến lược và khẩu vị rủi ro, (iii) Quy trình và chính sách quản lý rủi ro, (iv) Phương pháp đo lường, (v) Công cụ hỗ trợ và hệ thống báo cáo rủi ro. Hiện tại, Ngân hàng chưa có một Khung quản trị rủi ro tích hợp, do đó hoạt động quản lý rủi ro của Agribank còn sơ khai, chưa đầy đủ và chỉ mới tập trung chủ yếu vào hoạt động tín dụng. Trong thời gian tới, khi Agribank hoàn thiện khung quản trị rủi ro thì rất cần sự đánh giá, rà soát độc lập và thường xuyên của bộ phận kiểm toán nội bộ.

- Đánh giá độc lập chức năng tuân thủ. Hiện tại, chức năng tuân thủ của Ngân hàng được thực hiện bởi các đơn vị: Đơn vị tuân thủ trong Ban Pháp chế và Ban Kiểm tra Kiểm soát nội bộ. Ban Kiểm tra Kiểm soát nội bộ chịu trách nhiệm kiểm tra tính tuân thủ với các chính sách nội bộ của Ngân hàng và phần nào đó chức năng kiểm tra tuân thủ luật pháp. Theo như thông lệ, phương pháp luận về kiểm tra và đánh giá tính tuân thủ phải được rà soát bởi bộ phận kiểm toán nội bộ. Hoạt động đánh giá này phải được thực hiện độc lập. Nhiệm vụ của bộ phận kiểm toán nội bộ là thông tin tới các bộ phận tuân thủ (Ban Pháp chế, Ban Kiểm tra Kiểm soát nội bộ) về các vấn đề tuân thủ mà kiểm toán nội bộ phát hiện ra.

- Đánh giá tính chính xác và độ tin cậy của các sổ sách kế toán và các báo cáo kế toán tài chính – quản trị.
- Đánh giá các biện pháp đảm bảo an toàn tài sản.
- Đánh giá hệ thống đánh giá vốn của ngân hàng trong mối tương quan với các rủi ro ước lượng của nó.
- Đánh giá hiệu quả và mức độ tiết kiệm của nghiệp vụ Ngân hàng.
- Thử nghiệm các giao dịch và sự vận hành của các quy trình kiểm soát cụ thể.
- Xem xét các hệ thống đã được xây dựng nhằm đáp ứng yêu cầu của pháp luật, quy định về hành vi và sự áp dụng các chính sách và quy trình.
- Kiểm nghiệm độ tin cậy và tính đúng lúc của các báo cáo do luật quy định.
- Tiến hành các hoạt động điều tra đặc biệt

Trong thời gian tới, khi ngân hàng triển khai xây dựng xong các mô hình đo lường rủi ro, kiểm toán nội bộ cũng cần tham gia kiểm định độc lập để đảm bảo mô hình có thể vận hành được.

### **3.2.2. Hoàn thiện phương pháp tiếp cận kiểm toán**

Kiên quyết thực hiện phương pháp tiếp cận kiểm toán định hướng rủi ro thay thế cho phương pháp tuân thủ bấy lâu nay được áp dụng. Phương pháp này sẽ được cụ thể hoá xuyên suốt từ khâu lập kế hoạch kiểm toán năm, cho đến lập kế hoạch cho từng cuộc kiểm toán, chương trình kiểm toán... Tuy nhiên muốn thực hiện kiểm toán định hướng rủi ro thì phải có nền tảng, cơ sở, cấu phần đánh giá rủi ro mạnh mẽ, vững chắc. Từ nay đến cuối năm 2018, Agribank phải thực hiện quy định an toàn vốn theo chuẩn mực an toàn vốn mới của Ủy ban Basel ít nhất là theo phương pháp chuẩn trở lên. Ngân hàng cần gấp rút hoàn thiện hệ thống xếp hạng nội bộ, các mô hình đo lường rủi ro, hệ thống cơ sở dữ liệu, hạ tầng công nghệ thông tin, tiến hành phân loại tài sản, giảm thiểu rủi ro, tính toán hệ số rủi ro... theo thông báo 1601/NHNN/TTGSNH ngày 17-3-2014 của NHNN. Trong quá trình NH xây dựng khung quản trị, KTNB nên tích cực đồng hành cùng các nhóm dự án xây dựng phương pháp luận, thiết lập hệ thống đo lường rủi ro, tăng cường kỹ năng nhận diện, đánh giá rủi ro... để tạo cơ sở đồng bộ trong công tác

KTNB sau này [13]. Trong đó, việc hoàn thiện phương pháp đánh giá rủi ro là vô cùng quan trọng.

- Trước hết, KTNB cần phải xác định, phân tích, đo lường, đánh giá rủi ro và xây dựng hồ sơ rủi ro cho từng đối tượng được kiểm toán. Hồ sơ này bao gồm toàn bộ các rủi ro tiềm tàng và rủi ro kiểm soát, cũng như tác động có thể có của những rủi ro này tới hoạt động của ngân hàng và khả năng xảy ra các rủi ro. Trên cơ sở việc đánh giá về tác động và khả năng xảy ra các rủi ro, từng đối tượng (chi nhánh/nghiệp vụ/quy trình) sẽ được phân loại theo mức độ rủi ro cao, trung bình hoặc thấp.

Để hoạt động đánh giá rủi ro được tổ chức một cách khoa học, đáng tin cậy, ngân hàng nên nhanh chóng xây dựng cho mình một mô hình đánh giá rủi ro phù hợp.

- Quan điểm phân loại mức rủi ro:

KTNB thảo luận với Ban Kiểm soát và Bộ phận Quản lý rủi ro của ngân hàng về tỷ lệ dự kiến số đơn vị nằm trong từng mức rủi ro cao, trung bình, thấp trên cơ sở dự đoán và đánh giá của Bộ phận Quản lý rủi ro, các bên hữu quan và ban lãnh đạo dựa trên mục tiêu kinh doanh. Ngoài ra, cũng nên tham khảo kinh nghiệm kiểm toán những năm trước đây để xác định khoảng điểm bao nhiêu thì được xếp vào các mức rủi ro tương ứng.

Quan điểm này cũng cần rà soát lại thường xuyên, tối thiểu 3 năm một lần và trong các trường hợp có biến động lớn về rủi ro trọng yếu của ngân hàng.

❖ Mô phỏng mô hình đánh giá rủi ro

Luận án xin được tham khảo cách làm trong mô hình đánh giá rủi ro tại các chi nhánh để lựa chọn mẫu kiểm toán tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thịnh Vượng (VP Bank) - một trong những ngân hàng đi đầu trong công tác KTNB để làm rõ các bước tiến hành (Phụ lục 1). Quy mô mẫu giả sử là 5 Chi nhánh.

Mô hình này xét đến 3 nhóm chỉ tiêu chính với trọng số của nhóm tương ứng:

- Nhóm chỉ tiêu về quy mô kinh doanh có trọng số là a, gồm các chỉ tiêu Số lượng nhân viên, Quy mô tổng tài sản, Tổng dư nợ, Số lượng Phòng giao dịch.

- Nhóm chỉ tiêu về các rủi ro chính, có trọng số là b. Ở đây xét đến các rủi ro tín dụng (trọng số b1), rủi ro hoạt động (trọng số b2), rủi ro thị trường và thanh khoản



(trọng số b3), rủi ro chiến lược (trọng số b4), rủi ro về kế toán (trọng số b5), rủi ro về pháp lý và tuân thủ (trọng số b6) (với  $b1+b2+b3+b4+b5+b6=100\%$ ). Trong mỗi rủi ro xét đến, ngân hàng lại đưa ra các chỉ tiêu chi tiết hóa. Tương tự, các chỉ tiêu chi tiết trong mỗi nhóm này được gán trọng số để tính điểm cho từng rủi ro.

Hoạt động tín dụng được đánh giá là hàm chứa nhiều rủi ro hơn cả, bởi vậy, rủi ro tín dụng được cụ thể hóa bằng số lượng chỉ tiêu lớn nhất, gồm cả chỉ tiêu về quy mô và chất lượng tín dụng. Ở đây, VP Bank xét tới các chỉ tiêu sau: Số dư nợ, Tỷ lệ thay đổi số dư nợ, Cơ cấu dư nợ theo kỳ hạn, Cơ cấu dư nợ theo mức độ đảm bảo, Dư nợ 10 khách hàng lớn nhất, Tỷ lệ dư nợ 10 khách hàng lớn nhất/tổng dư nợ, Mức độ tập trung sản phẩm, Tỷ lệ dư nợ 10 mục đích có dư nợ lớn nhất/tổng dư nợ, Tỷ lệ nợ nhóm 3 - 5 trên tổng dư nợ...

- Nhóm chỉ tiêu về các thông số khác với trọng số c (với  $a+b+c=100\%$ ), bao gồm: Mức xếp hạng kiểm toán năm trước, Số tháng kể từ lần phát hành báo cáo lần trước, Các báo cáo kiểm tra, thanh tra khác, Khả năng hoàn thành kế hoạch năm nay, Tính phù hợp và đầy đủ của đội ngũ nhân sự, Kế hoạch chiến lược hàng năm, Tự đánh giá về mức độ rủi ro và Kỳ vọng về KTNB năm sau.

Mô hình đánh giá rủi ro này được tiến hành theo các bước dưới đây:

### ***Bước 1: Thu thập thông tin đầu vào***

Thông tin của từng Chi nhánh được thu thập từ mẫu báo cáo tự đánh giá được nhập với đơn vị tương ứng của chỉ tiêu vào bảng đánh giá rủi ro. Việc thu thập thông tin này có thể triển khai theo cách làm hiện tại của Agribank để tiết kiệm thời gian, chi phí, nhưng các bước sau cần thiết phải do kiểm toán nội bộ tự thiết kế.

### ***Bước 2: Quy đổi điểm rủi ro***

Kết quả thu thập được từ mỗi Chi nhánh ở bước 1 được quy đổi ra điểm rủi ro cho mỗi chỉ tiêu theo bảng hướng dẫn tính điểm do KTNB xây dựng. Mức điểm cho trên thang điểm 3 tương ứng.

Ví dụ về hướng dẫn cho điểm một chỉ tiêu định lượng (câu trả lời do đơn vị tự điền): chỉ tiêu Số lượng Phòng giao dịch trực thuộc:

- Dưới 4 Phòng giao dịch: 1 điểm;

- Từ 4 đến 7 Phòng giao dịch: 2 điểm;
- Từ 8 Phòng giao dịch trở lên: 3 điểm.

Ví dụ về hướng dẫn cho điểm một chỉ tiêu định tính (câu trả lời dưới dạng trắc nghiệm phương án): chỉ tiêu Tính phù hợp, đầy đủ của đội ngũ nhân sự:

- Rất phù hợp: 3 điểm;
- Phù hợp: 2 điểm;
- Chưa phù hợp: 1 điểm.

Chú ý là cách cho điểm phải thống nhất cho các chỉ tiêu, ở ví dụ trên, mức độ rủi ro càng cao, điểm số càng cao.

Các chỉ tiêu có câu trả lời là “không áp dụng được” mặc định mức độ rủi ro trung bình với điểm số bằng 2.

Điểm các chỉ tiêu được nhân trọng số tương ứng. Sau bước 2, ta lần lượt có Số điểm quy mô kinh doanh, Số điểm từng rủi ro (gồm Số điểm rủi ro tín dụng, Số điểm rủi ro hoạt động, Số điểm rủi ro thị trường và thanh khoản, Số điểm rủi ro chiến lược, Số điểm rủi ro kế toán, Số điểm pháp lý và tuân thủ) và Số điểm các thông số khác.

### ***Bước 3: Tính điểm rủi ro và xếp hạng tổng quát***

Số điểm của từng rủi ro tiếp tục được nhân trọng số tương ứng và cộng tổng, cho kết quả là Tổng điểm số rủi ro. Điểm rủi ro được nhân với 100 để quy đổi ra điểm trên thang điểm 300 và xếp hạng điểm này từ thấp đến cao tương ứng với mức độ rủi ro tăng dần.

### ***Bước 4: Xác định mức rủi ro cho từng đơn vị***

Việc xác định này trên cơ sở quan điểm về phân loại rủi ro tham khảo từ Ban Kiểm soát và Bộ phận Quản lý rủi ro trong ngân hàng trên cơ sở tính toán đến khả năng xảy ra rủi ro và mức độ ảnh hưởng. Trên cơ sở kết quả đã xếp hạng, KTNB sẽ gán cho đơn vị có điểm rủi ro xếp cao nhất có mức rủi ro cao, 3 đơn vị có điểm rủi ro thấp hơn theo xếp hạng có mức rủi ro trung bình, còn lại là rủi ro thấp.

Mức rủi ro được phân loại trên là cơ sở để ngân hàng xác định tần suất kiểm toán cho từng Chi nhánh. Tần suất này còn phụ thuộc vào quan điểm của ban

lãnh đạo và nguồn lực phân bổ cho KTNB của từng ngân hàng. Tuy nhiên, thông thường, các đơn vị có mức rủi ro thấp được tiến hành kiểm toán tối thiểu 18 tháng/lần; các đơn vị còn lại sẽ được KTNB 12 tháng/lần. Đây là cách để ngân hàng có thể phân bổ nguồn lực và mức độ quan tâm phù hợp cho các đơn vị kinh doanh trên cơ sở định hướng rủi ro. Cách làm này cũng có thể áp dụng để lựa chọn các quy trình hoặc hoạt động định hướng rủi ro tại ngân hàng.

### 3.2.3. Hoàn thiện quy trình kiểm toán nội bộ

#### ***Thứ nhất, hoàn thiện việc lập kế hoạch kiểm toán năm.***

Nhằm đảm bảo hoạt động KTNB đáp ứng được mong muốn của các bên hữu quan và luôn bám sát danh mục rủi ro của ngân hàng, được tiến hành một cách hiệu quả với chi phí hợp lý, công tác lập kế hoạch kiểm toán hàng năm đóng vai trò rất lớn. Đánh giá rủi ro là bước quan trọng đầu tiên cho quy trình lập kế hoạch kiểm toán, làm cơ sở cho việc thực hiện hoạt động kiểm toán trong năm tài chính. Dựa trên kết quả đánh giá rủi ro, KTNB lập kế hoạch kiểm toán, trong đó xác định đối tượng, tần suất và nhân sự cho các cuộc kiểm toán. Những quy trình nghiệp vụ được đánh giá là có mức rủi ro cao cần được kiểm toán thường xuyên, ví dụ ít nhất một lần trong một năm. Ngoài kết quả đánh giá rủi ro, KTNB có thể dựa vào một số yếu tố khác để lập kế hoạch, chẳng hạn các vấn đề đã được phát hiện trong lần kiểm toán trước, các yêu cầu cụ thể của cấp quản lý hoặc UBKT, hoặc của cơ quan giám sát hoạt động ngân hàng. Cần thực hiện đầy đủ yêu cầu của khoản 2, điều 23 Thông tư 44/2011/TT-NHNN và khoản 2, điều 26 quyết định 969/QĐ-HĐTV-BSK là định hướng theo rủi ro và đảm bảo tính toàn diện (tất cả các quy trình nghiệp vụ, các đơn vị, bộ phận điều hành, tác nghiệp của Agribank đều được kiểm toán; các quy trình, đơn vị, bộ phận được đánh giá là có rủi ro thấp nhất cũng phải được kiểm toán ít nhất 03 năm một lần)

Sau đó, các nội dung chính cần được trình bày trong kế hoạch kiểm toán năm bao gồm:

***Một là, căn cứ xác định phạm vi kiểm toán:*** kết quả tóm tắt đánh giá rủi ro, kỳ vọng của các bên liên quan, yêu cầu của hội đồng quản trị, ban giám đốc, ban kiểm soát và các yếu tố khác. Yêu cầu của hội đồng quản trị, ban giám đốc và ban kiểm soát là một

trong các yếu tố quan trọng khi xây dựng kế hoạch kiểm toán. Các yêu cầu này có thể khác với kết quả đánh giá rủi ro, tuy nhiên có thể tham khảo như một xuất phát điểm.

**Hai là, phạm vi kiểm toán:** các đơn vị kinh doanh sẽ được kiểm toán, tần suất hoạt động kiểm toán. Khi xác định phạm vi kiểm toán, cần làm rõ: lý do đưa đơn vị kinh doanh vào phạm vi kiểm toán, các rủi ro chính cần chú ý, mô tả sơ lược về hoạt động của đơn vị kinh doanh.

**Ba là, kế hoạch về nhân sự của bộ phận kiểm toán:** cập nhật thời gian có thể dành cho công việc kiểm toán của tất cả các KTVNB, và kế hoạch nhân sự trong thời gian tới (căn cứ vào khối lượng công việc thực tế và ước tính), thời gian thực hiện kiểm toán tại từng đơn vị kinh doanh. Khi lập kế hoạch nhân sự, cần quan tâm đến các vấn đề như sự cần thiết phải mời các chuyên gia ngành hay thuê KTNB từ bên ngoài với các lĩnh vực đặc thù như kiểm toán công nghệ thông tin.

#### **✚ Thứ hai, chỉ đạo thực hiện chuẩn hoá quy trình kiểm toán.**

KTVNB căn cứ vào kế hoạch và chương trình kiểm toán để thực hiện kiểm toán bằng cách phối kết hợp các thử nghiệm kiểm toán hệ thống, kiểm toán riêng lẻ cùng với các kỹ thuật nghiệp vụ để thu thập bằng chứng kiểm toán. Theo NCS, bộ phận kiểm toán nội bộ nên:

##### ▪ **Thực hiện đầy đủ chức năng tư vấn**

KTNB không làm chức năng của một người cảnh sát, tức là tập trung vào việc phát hiện các sai phạm, mà quan trọng hơn là ngăn ngừa các sai phạm đó, đó chính là việc KTNB thực hiện chức năng tư vấn của mình. Chức năng tư vấn là việc trên cơ sở những phát hiện trong quá trình kiểm tra, đánh giá, KTNB đề xuất và tư vấn các giải pháp để khắc phục sai sót, cải tiến và hoàn thiện hệ thống KSNB, giúp NH đạt được mục tiêu của mình. Dựa trên những sai phạm phát hiện được trong quá trình kiểm toán, bộ phận KTNB cần đưa ra các kiến nghị một cách chi tiết. Các kiến nghị này phải gắn với các sai phạm cụ thể, chỉ định rõ cá nhân nào, bộ phận nào phải thực hiện kiến nghị, các kiến nghị phải xuất phát từ việc phân tích nguyên nhân xảy ra các sai phạm, có tính xây dựng đối với đơn vị được kiểm toán và đơn vị có khả năng thực hiện được (Phụ lục 2).

##### ▪ **Quyết tâm đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động KTNB**

- Để thực hiện mục tiêu trở thành ngân hàng hiện đại, hội nhập quốc tế thì Agribank cần tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin hiện đại vào các hoạt động ngân hàng nói chung và hoạt động KTNB nói riêng. Agribank cần sử dụng các phần mềm chuyên dụng vào công tác KTNB, có thể thuê tư vấn để xây dựng hoặc mua ngoài các phần mềm chuyên dụng này. Đây cũng là một trong những trọng tâm mà Chủ tịch hội đồng thành viên đã yêu cầu đối với bộ phận kiểm toán nội bộ là: “Phối hợp với trung tâm công nghệ thông tin xây dựng phần mềm phục vụ công tác KTNB (có thể thuê tư vấn để xây dựng hoặc mua ngoài)”.

Hiện nay có nhiều phần mềm hỗ trợ cho công tác KTNB đang được sử dụng rộng rãi trên thế giới như: TeamMate, Phần mềm Quản lý kiểm toán, phần mềm trợ giúp kiểm toán (CAATs),... Các phần mềm này sẽ hỗ trợ các KTV trong việc lập kế hoạch kiểm toán, đánh giá rủi ro, chọn mẫu kiểm toán, lập báo cáo kiểm toán, tìm kiếm thông tin,... Ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác KTNB sẽ giúp các KTVNB hoàn thành công việc nhanh chóng, chính xác và hiệu quả.

### **3.2.4. Nâng cao trách nhiệm, sự ủng hộ của Hội đồng thành viên, Ban điều hành trong việc thiết lập và vận hành một hệ thống KSNB hiệu lực, hiệu quả**

Hệ thống KSNB được cấu thành bởi ba lớp phòng vệ, trong đó kiểm toán nội bộ là lớp bảo vệ, che chắn cuối cùng trước các rủi ro xảy đến. Hoàn thiện kiểm toán nội bộ sẽ không thể chỉ quan tâm tới riêng lớp phòng vệ thứ ba này, mà trước tiên cần làm tốt, cần tăng cường sức mạnh của các tuyến phòng vệ trước đó, mà làm được điều này cần có trách nhiệm rất lớn của các lãnh đạo cấp cao.

Đây chính là nhân tố có ảnh hưởng mạnh mẽ nhất đến kiểm toán nội bộ theo kết quả phân tích nhân tố ảnh hưởng trong chương 2, vì vậy việc thay đổi nhân tố này chắc chắn sẽ đem lại kết quả khả quan, tích cực đối với kiểm toán nội bộ. Một khi ngân hàng xây dựng được nền tảng hệ thống KSNB vững chắc thì công việc của kiểm toán nội bộ sẽ bớt đi rất nhiều khó khăn. Nói một cách khác, hoàn thiện kiểm toán nội bộ chỉ có thể đạt được nếu hệ thống quản lý rủi ro ngày càng được kiện toàn, trong đó đẩy mạnh văn hoá kiểm soát, tính liêm chính, tính chính trực, sự quan tâm, sự đồng tình ủng hộ, sự nêu gương của các lãnh đạo cấp cao là giải pháp và cũng là điều kiện cực kỳ quan trọng để đảm bảo sự thành công trong vận hành hệ

thống kiểm soát nói chung và kiểm toán nội bộ nói riêng. Ngoài ra, ban lãnh đạo cấp cao cũng cần thực hiện các giải pháp sau:

**✚ Thứ nhất, về phía hội đồng thành viên:**

- Cần có sự quan tâm yêu cầu rà soát, bổ sung Quy chế tổ chức và hoạt động của kiểm toán nội bộ một cách thường xuyên, cập nhật các thông lệ, chuẩn mực quốc tế, các yêu cầu theo quy định của Ngân hàng nhà nước.

- Có chỉ đạo xây dựng Sổ tay kiểm toán nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho kiểm toán nội bộ. Trong quy chế kiểm toán nội bộ cần nêu rõ trách nhiệm của KTV, chế tài đối với lương thưởng, thậm chí quy định xử phạt, kỷ luật hoặc trách nhiệm vật chất đối với KTVNB.

- Trang bị đầy đủ nguồn lực, tạo điều kiện thuận lợi để đảm bảo kiểm toán nội bộ hoàn thành các nhiệm vụ.

- Quyết liệt hơn trong việc yêu cầu thực hiện các kiến nghị của kiểm toán nội bộ.

- Quyết định và tạo điều kiện hơn nữa về chế độ tài chính, cơ chế tiền lương, phụ cấp và chế độ khác cho kiểm toán nội bộ.

- Cần nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của kiểm toán nội bộ trong toàn thể nhân viên. Là cấp lãnh đạo cao nhất, HĐQT nên chú trọng tới việc tạo ra một môi trường kiểm soát mạnh, làm cho nhân viên ở tất cả các cấp hiểu về tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ nói chung, kiểm toán nội bộ nói riêng, hiểu về vai trò của mình trong cơ chế KSNB. Môi trường kiểm soát là nền tảng ý thức, là văn hóa của tổ chức tác động đến ý thức kiểm soát của toàn bộ thành viên trong tổ chức. Các nhân tố của môi trường kiểm soát bao gồm: tính trung thực và các giá trị đạo đức, năng lực của đội ngũ nhân viên, Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát, triết lý quản lý và phong cách điều hành, cơ cấu tổ chức, phân chia quyền hạn và trách nhiệm, chính sách nhân sự. Phân định quyền hạn và trách nhiệm được xem là phần mở rộng của cơ cấu tổ chức, nó cụ thể hóa quyền hạn và trách nhiệm của từng thành viên trong các hoạt động của đơn vị, giúp họ hiểu rằng họ có những nhiệm vụ gì và hành vi của họ sẽ ảnh hưởng đến tổ chức như thế nào. Do đó, Agribank cần thể chế hóa bằng văn bản về những quyền hạn và trách nhiệm của từng bộ phận và từng nhân viên trong đơn vị, đặc biệt trao quyền hạn cao nhất cho kiểm toán nội

bộ để họ có thể quyết liệt hơn trong việc khuyến nghị.

**✚ Thứ hai, về phía Tổng giám đốc:**

- Cần tạo điều kiện thuận lợi để kiểm toán nội bộ thực hiện nhiệm vụ được giao và chỉ đạo các đơn vị phối hợp tích cực với kiểm toán nội bộ.

- Đôn đốc các đơn vị thực hiện các kiến nghị đã thống nhất với kiểm toán nội bộ, thông báo cho kiểm toán nội bộ tình hình thực hiện những kiến nghị đã thống nhất với kiểm toán nội bộ.

- Thông báo kịp thời cho kiểm toán nội bộ về mọi trường hợp thua lỗ, thất thoát, gian lận trọng yếu.

- Đảm bảo kiểm toán nội bộ được thông báo đầy đủ về các thay đổi, những vấn đề phát sinh mới trong hoạt động của Agribank, các sản phẩm mới nhằm xác định sớm rủi ro liên quan.

- Tạo điều kiện để kiểm toán nội bộ được quyền tiếp cận, khai thác các thông tin, tài liệu, phương tiện, tài sản phục vụ cho công tác kiểm toán.

- Tạo điều kiện cho kiểm toán nội bộ tham dự các buổi hội thảo, tập huấn, đào tạo của Agribank.

**✚ Thứ ba, về phía Ban kiểm soát:**

- Rà soát, đánh giá để đảm bảo hiệu quả của công tác kiểm toán nội bộ, chịu trách nhiệm chính về chất lượng kiểm toán nội bộ. Để đảm bảo chất lượng của kiểm toán nội bộ, Ban kiểm soát Agribank cần phải có quy trình theo dõi, đánh giá chất lượng của công tác kiểm toán nội bộ và tiến hành đánh giá nội bộ đối với hoạt động của kiểm toán nội bộ. Trước tiên, cần có sự tự đánh giá lại các hoạt động kiểm toán nội bộ vào cuối cuộc kiểm toán và tự đánh giá lại hàng năm về tổng thể hoạt động kiểm toán nội bộ. Kết quả đánh giá này phải được báo cáo Ban kiểm soát và được ghi nhận trong báo cáo thường niên theo đúng tinh thần quy định tại điều 11, Thông tư 44/2011/TT-NHNN và điều 7, quyết định 969/QĐ-HĐTV-BKS của Agribank.

Quy trình đảm bảo chất lượng cần nêu trình tự các bước cụ thể và các tiêu chí đánh giá hoạt động KTNB vào cuối mỗi cuộc kiểm toán và đánh giá hàng năm về tổng thể hoạt động KTNB. Muốn vậy, ban lãnh đạo cấp cao cũng cần chỉ đạo xây dựng bộ tiêu chí đánh giá kết quả công việc của Kiểm toán nội bộ (*Key Performance Indicators-KPI*).

Việc xây dựng một bộ tiêu chí đánh giá kết quả công việc của kiểm toán nội bộ để đánh giá một cách cụ thể những đóng góp của kiểm toán nội bộ, mặt mạnh, điểm yếu từ đó ngày càng hoàn thiện phương pháp, nội dung, quy trình cũng như những đóng góp của kiểm toán nội bộ nhằm mang lại giá trị tăng thêm cho ngân hàng. Đây cũng là căn cứ quan trọng để thực hiện chế độ lương, thưởng đối với kiểm toán nội bộ một cách phù hợp. Ngoài ra, định kỳ, NH nên thuê đơn vị độc lập đánh giá toàn bộ hoạt động kiểm toán nội bộ hoặc đánh giá riêng lẻ từng chức năng cụ thể của kiểm toán nội bộ, từ đó thấy được chất lượng, hiệu quả thực sự của bộ phận để định hướng phát triển cho phù hợp.

Xây dựng, sửa đổi, bổ sung và thường xuyên hoàn thiện quy định nội bộ về tổ chức và hoạt động của kiểm toán nội bộ trình HĐQT phê duyệt. Ví dụ, nên sớm thực hiện ban hành sổ tay kiểm toán.

Hiện nay, Agribank đã ban hành Quyết định 102/QĐ/HĐTV-KTNB về quy chế Kiểm soát nội bộ trên cơ sở thông tư 44 của NHNN, đến năm 2014 đã ban hành thêm quyết định 969/QQD-HĐTV-BKS về kiểm toán nội bộ. Tuy vậy, Ban lãnh đạo cấp cao cần sớm có chỉ đạo ban hành Sổ tay Kiểm toán để có thể tập hợp, thống nhất, tổng quát hoá các vấn đề về kiểm toán nội bộ, tạo điều kiện cho các kiểm toán viên nắm vững và hiểu biết đầy đủ các tài liệu liên quan đến nghề nghiệp. Kết cấu của Sổ tay nên đảm bảo các cấu phần như:

*(i) Cấu phần thứ nhất: Giới thiệu chung*

Trong phần này, Sổ tay kiểm toán nội bộ giới thiệu về sự cần thiết, mục đích, cấu trúc của Sổ tay kiểm toán nội bộ cũng như phương pháp tra cứu.

*(ii) Cấu phần thứ hai: Chính sách kiểm toán nội bộ*

Tại phần này Sổ tay kiểm toán nội bộ đề cập các nội dung của chính sách kiểm toán nội bộ, đó là những nội dung về quan điểm, định hướng, giải pháp đối với lĩnh vực kiểm toán nội bộ; các khuôn khổ hoạt động kiểm toán nội bộ được Hội đồng quản trị phê duyệt nhằm làm cơ sở cho việc xây dựng và tổ chức quản lý, thực hiện các cơ chế, quy chế, quy định, quy trình hoạt động kiểm toán nội bộ của Agribank.

*(iii) Cấu phần thứ ba: Cơ cấu tổ chức, điều hành và hoạt động của Kiểm toán nội bộ*



Phần này đề cập các nội dung về cơ cấu tổ chức bộ máy và điều hành hoạt động cũng như mối quan hệ giữa các bộ phận kiểm toán nội bộ và giữa bộ phận kiểm toán nội bộ với các bên có liên quan.

*(iv) Cấu phần thứ tư: Quy trình, thủ tục kiểm toán nội bộ*

Tại phần này, Sổ tay kiểm toán nội bộ đề cập cụ thể nội dung quy trình, thủ tục kiểm toán nội bộ nhằm hướng dẫn thực hiện chính sách kiểm toán nội bộ về hồ sơ kiểm toán và các bước thực hiện trong quy trình cũng như các thủ tục kiểm toán nội bộ.

*(v) Cấu phần thứ năm: Hướng dẫn kiểm toán nội bộ một số nghiệp vụ*

- Đảm bảo phối hợp có hiệu quả giữa Kiểm toán độc lập, Kiểm toán nhà nước, NHNN (Cơ quan thanh tra, giám sát ngân hàng).

- Hiện nay, Agribank chưa có cơ chế trao đổi thông tin nội bộ và cơ chế chia sẻ thông tin giữa bộ phận kiểm toán nội bộ, bộ phận kiểm soát nội bộ với Trung tâm Phòng ngừa và Xử lý rủi ro và các bộ phận khác như: Ban Pháp chế, Ban Kế toán Ngân quỹ .v.v. Vì vậy, ngân hàng cần ban hành một cơ chế cụ thể để thông tin có thể được thông suốt, tạo thành kho dữ liệu chung thống nhất và hữu ích cho việc quản lý, điều hành trong toàn ngân hàng, giúp cho hoạt động kiểm toán nội bộ có thể tiếp cận được thông tin một cách dễ dàng hơn và từ đó thực hiện chức năng tư vấn một cách phù hợp nhất.

- Xem xét, bố trí cán bộ một cách hợp lý trong nội bộ kiểm toán nội bộ sau khi thống nhất với Trưởng kiểm toán nội bộ.

### **3.2.5. Tăng cường sự phối hợp của các đơn vị được kiểm toán**

Bản thân các đơn vị cần nhận thức rằng, kiểm toán nội bộ hành động vì lợi ích chung của toàn ngân hàng nên phải tạo mọi điều kiện tối đa cho các KTV nội bộ thực hiện chức trách của mình, ví dụ như:

- Nhân viên và lãnh đạo của đơn vị tạo mọi điều kiện để truy cập một cách không hạn chế vào cơ sở dữ liệu của đơn vị, không che dấu số liệu.

- Giữ thái độ cởi mở, có tính xây dựng cao, luôn đáp ứng các yêu cầu của KTV về tài liệu, hồ sơ, thông tin.

- Có sự trao đổi thẳng thắn, nghiêm túc, không né tránh với KTV trước các vấn đề cần khắc phục.

- Có thái độ tích cực trước các phát hiện của KTV và luôn cầu thị, mong muốn sửa chữa các khuyết điểm của đơn vị.

- Chấp nhận ký các biên bản kiểm toán một cách vô điều kiện nếu đó là những kết luận rất trung thực, khách quan của đoàn kiểm toán.

- Tìm mọi biện pháp để sửa chữa các khuyết điểm trong thời gian sau kiểm toán theo đúng khuyến nghị của KTV...

Ngược lại, về phía bộ phận kiểm toán nội bộ cũng dần dần phải thay đổi định hướng hoạt động của mình thiên về tư vấn cho các đơn vị, tránh sa đà vào việc chỉ tìm kiếm các lỗi sai của đơn vị, từ đó dần dần cải thiện nhận thức của các đơn vị về hoạt động của kiểm toán nội bộ thì mới nhận được sự hợp tác tốt từ các đơn vị được kiểm toán.

Có thể nói, thay đổi ý thức của một đối tượng là một quá trình lâu dài và cần có sự tương tác, hỗ trợ, thấu hiểu, tôn trọng giữa các bên liên quan.

- Bộ phận KTNB cần duy trì được mối quan hệ mật thiết với các phòng ban khác. Mối quan hệ chung với các phòng ban:

- Yêu cầu các phòng/ban khác cung cấp thông tin cần thiết phục vụ công tác KTNB, cũng như phục vụ kế hoạch làm việc của đoàn KTNB.

- Hướng dẫn các phòng/ban về quản lý rủi ro, các quy định tuân thủ,...trong hoạt động ngân hàng.

Sau đây là một số các mối quan hệ cơ bản với các đơn vị khác trong Agribank mà kiểm toán nội bộ cần thiết lập:

- *Mối quan hệ với bộ phận quản lý rủi ro [13]*

Cả hai bộ phận kiểm toán nội bộ và QLRR cùng giải quyết các vấn đề về rủi ro trong NHTM, nhưng sự khác biệt ở chỗ:

- + QLRR (vòng bảo vệ thứ 2): tập trung vào việc nhận diện, điều hành, đo lường các rủi ro, phát triển các chính sách, thủ tục...để tăng hiệu quả QLRR trên toàn diện hoạt động NH.

- + Kiểm toán nội bộ: cũng phải nhận diện và đánh giá rủi ro như một yêu cầu của chuẩn mực kiểm toán nhưng phục vụ cho quá trình đánh giá khẩu vị rủi ro, trong đó bộ phận QLRR cũng là đối tượng đánh giá của kiểm toán nội bộ.

**Bảng 3.1: Mối quan hệ giữa kiểm toán nội bộ và các đơn vị thuộc hai tầng bảo vệ 1 và 2**

<b>Ba tầng bảo vệ</b>	<b>Tầng 1: Đối mặt rủi ro</b>	<b>Tầng 2: Quản lý rủi ro</b>	<b>Tầng 3: Đảm bảo và tư vấn rủi ro (kiểm toán nội bộ)</b>
<b>Nhiệm vụ của mỗi vòng</b>	Các đơn vị kinh doanh tự kiểm tra và chịu trách nhiệm đối với hoạt động, nghiệp vụ tại đơn vị và báo cáo trực tiếp tới Ban điều hành.	Chức năng tái kiểm tra, hậu kiểm được thực hiện ở bộ phận QLRR, phòng ban, bộ phận quản lý gián tiếp, quản lý cấp cao tại khu vực, trụ sở chính.	Trực thuộc Ban kiểm soát và giám sát một cách độc lập.
<b>Nhiệm vụ của kiểm toán nội bộ với hai tầng bảo vệ còn lại</b>	Kiểm toán nội bộ phải đánh giá một cách độc lập liệu hệ thống KSNB có được thiết kế và vận hành trong mọi quy trình, nghiệp vụ tại tất cả các phòng, ban, chi nhánh, phòng giao dịch một cách hiệu quả không.	Kiểm toán nội bộ đánh giá một cách độc lập mô hình nhận diện, đo lường và đánh giá rủi ro có được thiết kế và áp dụng hiệu quả trong thực tế	

*Nguồn: [43]*

Do đó, nếu hoàn thiện được phương pháp, quy trình quản lý rủi ro dùng cho tầng bảo vệ thứ hai và thậm chí ở tầng bảo vệ thứ nhất (các đơn vị nghiệp vụ - risk owner) thì đây là cơ sở phục vụ rất tốt cho kiểm toán nội bộ. Ngược lại, kiểm toán nội bộ cũng cần có trao đổi thường xuyên với bộ phận QLRR để cập nhật, bổ sung vào hồ sơ rủi ro của các đơn vị liên quan.

*- Mối quan hệ với phòng Hành chính – Nhân sự:*

- Phối hợp xây dựng cơ cấu tổ chức, phát triển nguồn nhân lực của bộ phận KTNB phù hợp với chiến lược phát triển nguồn nhân lực của ngân hàng.

- Được yêu cầu phòng Hành chính – Nhân sự hỗ trợ về các hoạt động hành

chính, nhân sự, truyền thông để đảm bảo thực hiện nhiệm vụ của bộ phận KTNB.

- *Mối quan hệ với phòng Kế toán:*

▪ Thực hiện các hướng dẫn của phòng Kế toán để đảm bảo đúng quy định về chế độ kế toán trong hoạt động chi tiêu của bộ phận KTNB.

- *Mối quan hệ với bộ phận Công nghệ thông tin:* Được yêu cầu phòng Công nghệ thông tin hỗ trợ việc ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động KTNB.

- *Mối quan hệ với Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát:*

Chịu sự kiểm tra giám sát của Hội đồng thành viên và Ban kiểm soát theo các quy chế, quy định của ngân hàng.

Ban lãnh đạo cần đảm bảo cho KTNB có một vị thế nhất định trong ngân hàng, tức là tạo mọi điều kiện để bộ phận KTNB được thực hiện tất cả những công việc nằm trong quyền hạn đã được quy định: quyền chủ động thực hiện nhiệm vụ của mình theo kế hoạch kiểm toán đã được phê duyệt; đề nghị trung tập người ở các bộ phận khác của Agribank tham gia các cuộc KTNB khi cần thiết; yêu cầu tất cả các đơn vị của Agribank cung cấp đầy đủ, kịp thời tất cả các thông tin, tài liệu, hồ sơ bằng giấy, dữ liệu điện tử cần thiết cho công tác KTNB; tiếp cận, xem xét tất cả các quy trình nghiệp vụ, các tài sản có liên quan khi thực hiện KTNB; tiếp cận, phỏng vấn cán bộ của Agribank về các vấn đề liên quan đến nội dung kiểm toán,...

Một khi bộ phận KTNB phát huy được vị thế của mình trong ngân hàng, có được mối quan hệ hợp tác với toàn thể nhân viên và các phòng ban, bộ phận khác thì hoạt động KTNB sẽ diễn ra thuận lợi hơn, hiệu quả KTNB sẽ được nâng cao.

### **3.2.6. Kiện toàn về nhân sự**

Từ kết quả đo lường định lượng trong chương 2, ta thấy rằng nhân tố “Năng lực, trình độ của Kiểm toán viên nội bộ” có mối quan hệ đồng biến đến kết quả làm việc của kiểm toán nội bộ, là một yếu tố then chốt trong việc nâng cao chất lượng của kiểm toán nội bộ tại Agribank. Chính họ sẽ mang lại tư duy đổi mới, những suy nghĩ cải tổ về phương pháp làm việc ngày càng sáng tạo hơn. Xuất phát từ những hạn chế đã phân tích, NCS đưa ra một số gợi ý như sau đối với ngân hàng:

**▪ Xây dựng chiến lược dài hạn và các kế hoạch trước mắt về nhân sự:**

Bấy lâu nay, việc tuyển dụng, gây dựng, đào tạo, luân chuyển...cán bộ kiểm toán nội bộ chưa có chiến lược rõ ràng và dài hạn, mà thiếu đầu bổ sung đó, cần thì đào tạo, không bức thiết thì thôi, cho nên chất lượng KTV còn nhiều hạn chế. Bởi vậy thiết nghĩ NH cần xây dựng một chiến lược dài hạn về nhân sự và cụ thể hoá bằng các kế hoạch thích hợp. Đây cũng là nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu mà chủ tịch hội đồng thành viên đã đề ra cho bộ phận kiểm toán nội bộ là khẩn trương kiện toàn bộ máy tổ chức KTNB (quy hoạch, bổ nhiệm thành viên KTNB, bổ sung cán bộ đủ điều kiện cho hoạt động KTNB theo quy định và yêu cầu hoạt động kinh doanh, quản trị rủi ro). Vì vậy, cần quan tâm hơn tới các vấn đề bao gồm:

- Quy mô nhân sự
- Yêu cầu về nhân sự tuyển dụng: Tuyển dụng thêm (nếu thiếu) và từ nguồn nào
- Xây dựng bộ chỉ số KPI là những tiêu chí đánh giá kết quả công việc của KTV.
- Xử lý những lao động không đáp ứng được yêu cầu về chuyên môn, năng lực, phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp như thế nào.

- Việc tổ chức đào tạo tại chỗ cho các KTV...Từ chiến lược đó, các công tác có thể triển khai là:

**▪ Cần tổ chức tốt công tác tuyển dụng:**

- *Về số lượng:* Theo thông lệ quốc tế, số lượng kiểm toán viên nội bộ nên chiếm khoảng 1% tổng số nhân viên trong NH. Cần phải tuyển dụng thêm cán bộ làm công tác KTNB, bởi hiện nay số lượng KTVNB của Agribank là quá ít so với quy mô của ngân hàng. Số lượng KTVNB phải đảm bảo đủ để hoàn thành công việc được giao, việc tuyển quá ít vẫn sẽ gây áp lực lên đội ngũ KTV, nhưng nếu tuyển dụng ồ ạt thì sẽ gây lãng phí. Cùng với việc tuyển dụng thì công tác bố trí cán bộ KTNB cũng cần phải đảm bảo các yêu cầu về tính độc lập, khách quan.

- *Về tiêu chuẩn:* Agribank cần quy định rõ hơn về tiêu chuẩn, điều kiện đối với KTVNB về số năm kinh nghiệm làm việc trong các ngân hàng, yêu cầu về chứng chỉ KTNB. Để nâng cao chất lượng đội ngũ KTVNB, đối với chính sách tuyển dụng tại chỗ, Agribank nên tuyển những cán bộ đã có kinh nghiệm làm việc

về nhiều mảng nghiệp vụ của mình, để đảm bảo các KTVNB có kiến thức tổng hợp, am hiểu toàn diện về mọi hoạt động nghiệp vụ của ngân hàng. Đối với chính sách tuyển dụng từ bên ngoài, Agribank nên tuyển dụng những cán bộ đã có kinh nghiệm làm công tác KTNB tại các ngân hàng khác hoặc từ các công ty kiểm toán độc lập. Trong đội ngũ KTV cũng cần phải có những người có trình độ về công nghệ thông tin hoặc các lĩnh vực chuyên sâu để thực hiện KTNB các lĩnh vực đặc thù (tin học, thanh toán quốc tế, công cụ phái sinh...)

**- Cần tổ chức tốt công tác đào tạo:**

- Định mức rõ ràng, công khai về số giờ học tập hoặc tham gia đào tạo trong năm của KTVNB.

- Thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo cho đội ngũ KTVNB, tạo điều kiện cho KTV luôn được cập nhật kiến thức và thực hiện công việc của mình theo những chuẩn mực tốt nhất. Công tác đào tạo phải cung cấp cho KTV những kiến thức về nghiệp vụ ngân hàng, kiến thức về pháp luật, kiến thức chuyên môn về KTNB, kiến thức về công nghệ thông tin, kỹ năng kiểm toán...

- Agribank có thể thuê các chuyên gia bên ngoài có trình độ chuyên môn về KTNB để đào tạo cho đội ngũ KTVNB. Bên cạnh các buổi đào tạo, các buổi họp chia sẻ, trao đổi kinh nghiệm giữa các KTVNB cũng cần được tổ chức thường xuyên nhằm nâng cao năng lực cho các KTV, đặc biệt là các KTV chưa có nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

- Xây dựng phương án cụ thể về việc chuyển đổi vị trí làm việc hoặc đi thực tế tại chi nhánh đối với KTV chưa có kinh nghiệm thực tiễn.

- Khuyến khích KTV tham gia thi để lấy chứng chỉ kiểm toán viên quốc gia (CPA) hoặc chứng chỉ kiểm toán viên nội bộ (IIA cấp). Việc yêu cầu phải có các chứng chỉ này vừa một mặt chứng minh năng lực, phẩm chất đủ đáp ứng yêu cầu công việc, đồng thời đây là một cách để các KTV cập nhật kiến thức từ các tổ chức nghề nghiệp liên quan.


- Thường xuyên phối hợp trao đổi chuyên môn giữa kiểm toán nội bộ và kiểm toán độc lập.

### ▪ **Tranh thủ tối đa các nguồn lực từ bên ngoài:**

Được biết, nhiều năm qua, Agribank luôn thuê các gói dịch vụ kiểm toán, tư vấn lớn nhỏ từ các công ty kiểm toán hàng đầu thế giới trong nhóm Big4. Vốn dĩ một trong những chức năng của kiểm toán là đào tạo, nên nếu được đặt vấn đề đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ, chuyên môn và hỗ trợ đào tạo qua thực tế, thiết nghĩ đó không phải là vấn đề khó cho các công ty kiểm toán độc lập. Chính sự phối kết hợp đó còn tạo ra mối liên hệ, sự trao đổi, hiểu biết tốt đẹp hơn giữa kiểm toán nội bộ và kiểm toán độc lập. Về phía Công ty kiểm toán độc lập, họ sẽ có thể tin tưởng vào tính khách quan, năng lực chuyên môn của kiểm toán nội bộ hơn, theo đó có thể “Sử dụng công việc của KTV nội bộ” theo tinh thần của chuẩn mực kiểm toán VN số 610 (ban hành kèm theo thông tư số 214/2012/TT-BTC ngày 6 tháng 12 năm 2012 của Bộ Tài chính trong quá trình đưa ra kết luận cuối cùng của mình. Về phía Agribank thì được đào tạo, nâng cao và bắt kịp trình độ, kỹ thuật kiểm toán chuyên nghiệp nhất.

### **3.2.7. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy**

Cơ cấu tổ chức bộ máy có khoa học, hiệu quả, ổn định thì mới tạo điều kiện thuận lợi cho mỗi cá nhân, mỗi bộ phận phát huy được năng lực cao nhất đóng góp vào sự hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức. Vì lẽ đó, Agribank cần:


 *Thứ nhất, hoàn thiện hệ thống KSNB theo chuẩn mực, nguyên tắc và thông lệ quốc tế. Cụ thể là:*

- Hoàn thiện môi trường kiểm soát:
  - ✓ Tăng cường tính trung thực, liêm chính, các cam kết mạnh mẽ của Ban lãnh đạo để hình thành nền tảng văn hoá của bản thân Ngân hàng.
  - ✓ Phải đảm bảo tính độc lập giữa HĐQT và Ban điều hành, đảm bảo nguyên tắc bốn mắt trong quản lý, tạo môi trường minh bạch để thuận lợi cho nhà đầu tư.
  - ✓ Tăng cường, hoàn thiện về tính đầy đủ và chất lượng của các quy trình, chính sách, thủ tục trong NH để đảm bảo bộ máy được vận hành trơn tru, hiệu quả.
- Hoàn thiện hệ thống quản lý và đánh giá rủi ro: thiết kế và vận hành các chốt kiểm soát đảm bảo phòng ngừa, hạn chế các nguy cơ xảy ra đối với hệ thống, từ đó có

nền tảng vững mạnh để kiểm toán nội bộ có thể vận hành một cách phù hợp.

- Hoàn thiện hệ thống thông tin và cơ chế trao đổi thông tin: Tăng cường sức mạnh cho hệ thống công nghệ thông tin, đặc biệt khả năng chiết xuất báo cáo phục vụ kiểm toán nội bộ có được thông tin thuận lợi, chính xác.

Theo lộ trình các NHTM phải thực hiện Basel II và Agribank thuộc nhóm các NH mà năm 2018 phải thực hiện Basel II theo phương pháp cơ bản trở lên. Theo Basel II, kiểm toán nội bộ cần thực hiện kiểm toán tất cả các hoạt động của tầng bảo vệ thứ nhất và thứ hai để cung cấp sự đảm bảo hợp lý về tính hiệu quả của các quy trình, hệ thống, khung chính sách và cơ cấu tổ chức quản trị rủi ro. Như vậy, nếu BLD tạo điều kiện để kiểm toán nội bộ song hành với các nhóm dự án xây dựng phương pháp và thiết lập hệ thống đo lường rủi ro là một yếu tố rất thuận lợi, vì vướng mắc chưa giải quyết được bấy lâu nay của kiểm toán nội bộ là chưa có công cụ, phương pháp đánh giá rủi ro phù hợp. Song song với quá trình thực hiện này, cần có sự cải tổ quyết liệt hệ thống kiểm toán nội bộ nhằm đáp ứng nâng tầm vị thế để thực sự có bước đột phá trong hoạt động KTNB NH.

 *Thứ hai, cần làm rõ, tách bạch chức năng nhiệm vụ của Hệ thống KTKSNB và Kiểm toán nội bộ, tránh chồng chéo.*

Là một NH có quy mô lớn, hoạt động kinh doanh đa dạng, chính sách, quy trình, quy chế nội bộ phức tạp, mức độ rủi ro tiềm tàng và rủi ro kiểm soát cao, Agribank vẫn cần thiết duy trì hệ thống KTKSNB chuyên trách, tuy nhiên cần rà soát lại chức năng nhiệm vụ của cả hai bộ phận, kiểm toán nội bộ và KTKSNB chuyên trách.


Thông tư 44 quy định nhiệm vụ của bộ phận kiểm toán nội bộ là ***“kiểm tra, rà soát, đánh giá một cách độc lập, khách quan đối với tất cả các đơn vị, bộ phận, hoạt động của TCTD dựa trên mức độ rủi ro và mức độ ảnh hưởng đến hoạt động của TCTD”***. Bộ phận KTKSNB chuyên trách (bộ phận tuân thủ) cần tập trung hơn vào công tác giám sát từ xa, chú trọng đến những giao dịch bất thường, tham mưu, tư vấn, giúp việc cho Ban tổng giám đốc, góp phần bảo vệ uy tín, hình ảnh của bản thân TCTD. Một ví dụ rất đơn giản để thấy được sự khác biệt của hệ thống KTKSNB và



kiểm toán nội bộ là: Khi khách hàng có nhu cầu chuyển tiền, bộ phận KTKSNB kiểm tra xem yêu cầu chuyển tiền có vi phạm luật phòng chống rửa tiền hay không. Đây là công việc thường xuyên, hàng ngày của bộ phận KTKSNB. Đối với Kiểm toán nội bộ, trách nhiệm chính là đánh giá xem quy trình phòng chống rửa tiền của Ngân hàng đã hợp lý chưa, còn lỗ hổng nào không, cần phải sửa đổi, bổ sung nội dung nào trong quy trình...Chỉ khi nào nhận thức được chính xác chức năng, nhiệm vụ của hai bộ phận này thì sẽ giảm thiểu được sự chồng chéo, lẫn lộn về công việc như trong thời gian qua.

### **3.3. KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN KIỂM TOÁN NỘI BỘ TẠI AGRIBANK**

#### **3.3.1. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước**

 **Thứ nhất**, Ngân hàng nhà nước cần hoàn thiện, sửa đổi, bổ sung thông tư 44/2011/TT-NHNN để tạo điều kiện hơn nữa cho kiểm toán nội bộ hoạt động hữu hiệu, cụ thể là:

➤ Cần sớm ban hành thông tư về quản lý rủi ro, nếu không ban hành được khung quản lý rủi ro tối thiểu thành một quy định riêng thì có thể bổ sung vào thông tư 44 các quy định về quản lý rủi ro, tạo điều kiện cơ chế quản lý rủi ro sớm đi vào thực hiện, từ đó hoạt động kiểm toán nội bộ sẽ có nhiều thuận lợi.

➤ Thông tư 44/TT-2011 cần quy định rõ ràng hơn trách nhiệm đối với từng cá nhân như Chủ tịch Hội đồng quản trị/ Chủ tịch Hội đồng thành viên, Trưởng ban BKS, Tổng giám đốc...về việc phải thiết lập và vận hành hệ thống KSNB hữu hiệu. Nếu hệ thống này không được thiết kế và hoạt động hiệu quả, bị vô hiệu hoá, xảy ra tổn thất thì chế tài với các cá nhân đó là gì. Việc quy định đích danh trách nhiệm của các cá nhân sẽ làm cho các quy định có tính thực tế hơn, là động lực để các lãnh đạo chủ chốt tăng cường nỗ lực cao nhất hoàn thiện hệ thống KSNB nói chung, kiểm toán nội bộ nói riêng.

➤ Hướng dẫn cụ thể quy định báo cáo của ban kiểm soát lên NHNN một cách thường xuyên hoặc đột xuất (đây cũng là chủ sở hữu của Agribank) và quy định NHNN phải có phúc đáp trở lại với báo cáo này sau một thời gian nhất định.

➤ Cũng cần phải quy định rõ, nếu Kiểm toán nội bộ bằng những nghiệp vụ kiểm

toán cơ bản mà không phát hiện ra các sai phạm trong quy trình, gây tổn thất cho ngân hàng thì cũng phải chịu chế tài xử phạt, gánh một phần trách nhiệm vật chất trong tổn thất của đơn vị.

➤ Quy định về quỹ lương cho BKS và kiểm toán nội bộ: Thông thường, số lượng KTVNB chiếm khoảng 1% số lượng nhân viên, vậy ngân hàng cũng phải tạo lập một quỹ lương tương xứng để duy trì, vận hành tốt ban kiểm soát và kiểm toán nội bộ.

➤ Cần quy định về việc các KTVNB phải nâng cao trình độ, phải có chứng chỉ hành nghề kiểm toán, nếu chưa có chứng chỉ, bằng cấp tương xứng thì chỉ được làm trợ lý kiểm toán...

✚ **Thứ hai**, nhằm đánh giá tính hiệu quả của kiểm toán nội bộ của Agribank, NHNN với vai trò là chủ sở hữu cần thường xuyên tiến hành thanh tra, giám sát xem xét, đánh giá chất lượng và hiệu quả của hệ thống KSNB, KTNB của Agribank để đảm bảo rằng hệ thống KSNB và KTNB được tổ chức và hoạt động tốt. Muốn đánh giá được thì cần quy định rõ trách nhiệm cụ thể của Trưởng ban kiểm soát, Trưởng kiểm toán nội bộ cụ thể hơn hiện nay, gắn liền với các trách nhiệm vật chất; khẩn trương thiết lập nghĩa vụ thông tin báo cáo đột xuất hoặc thường xuyên tới chủ sở hữu và thanh tra NHNN những vấn đề lớn hoặc các giao dịch lớn.

✚ **Thứ ba**, một vấn đề cực kỳ quan trọng là phải xem xét lại ngay việc Thanh tra đồng thời kiêm đại diện vốn Chủ sở hữu của Nhà nước tại Agribank. Do Thanh tra vừa kiểm tra, giám sát, vừa đại diện tham gia vốn góp, nên Thanh tra “không chặt” mà quản lý cũng “không xong”. NCS kiến nghị nên chỉ định một cơ quan khác của NHNN để đại diện vốn chủ sở hữu một cách hiệu quả. Chỉ khi nào có sự phân tách chức năng hiệu quả, không chồng chéo thì hoạt động của Agribank mới trở nên lành mạnh và bền vững hơn, tạo điều kiện cho hoạt động kiểm toán nội bộ khởi sắc và đóng góp thêm nhiều giá trị cho NH.

✚ **Thứ tư**, tiến hành việc làm đầu mỗi trả lương thưởng và bổ nhiệm kiểm toán nội bộ cho NH. Lâu nay, kiểm toán nội bộ thường bị ảnh hưởng tính độc lập của mình vì lương, thưởng do ban giám đốc NH chi trả, vì thế các KTV phải linh hoạt, làm mềm dẻo các khuyến nghị của mình nhằm đạt được sự cân bằng giữa tính độc lập và lợi ích

của bản thân, bởi vậy khó có thể làm việc một cách độc lập và khách quan đúng nghĩa. Thiết nghĩ, nếu các NHTM chuyển quỹ lương để NHNN làm đầu mối chi trả cho kiểm toán nội bộ cùng với việc bổ nhiệm cán bộ sẽ giải quyết được vấn đề tính độc lập của kiểm toán nội bộ và không bị phụ thuộc vào ý chí của Hội đồng quản trị/Hội đồng thành viên/Tổng giám đốc... Thậm chí, khi trả lương chỉ nên trả theo tỉ lệ nhất định, phần còn lại sẽ được phong toả và được thanh toán sau một thời gian nhất định nếu xét thấy công việc của kiểm toán nội bộ đạt hiệu quả cao, từ đó tạo ra cơ chế gắn liền trách nhiệm của kiểm toán viên nội bộ với công việc.

### 3.3.2. Kiến nghị với Chính phủ và với cơ quan quản lý nhà nước

**✚ Thứ nhất**, Chính phủ cần hoàn thiện môi trường pháp lý cho hoạt động KTNB ở Việt Nam, cần phải xây dựng một hệ thống các văn bản pháp luật đồng bộ, tạo hành lang pháp lý cho hoạt động KTNB.

Rõ ràng trong thời gian qua, nếu như Kiểm toán Nhà nước và Kiểm toán độc lập đã nhận được sự quan tâm phát triển và do đó gặt hái được nhiều thành tựu thì loại hình KTNB chưa được quan tâm thích đáng. Quốc hội đã xây dựng và ban hành Luật kiểm toán độc lập, Luật Kiểm toán Nhà nước nhưng văn bản quy định về KTNB vẫn sử dụng Quyết định 832/TC/QĐ/CDKT ban hành năm 1997, Thông tư 171 năm 1998 hướng dẫn kiểm toán nội bộ tại DNNN... Các quy định này không còn phù hợp với điều kiện hiện nay. Do đó, kiến nghị với Chính phủ trong thời gian tới cần nghiên cứu xây dựng các văn bản quy định thống nhất về bản chất, chức năng, trách nhiệm quyền hạn... của bộ phận KTNB trong các doanh nghiệp nói chung và các NHTM nói riêng. Trong đó, cần mạnh dạn quy định về tính cưỡng chế, bắt buộc khắc phục sửa chữa những sai phạm của doanh nghiệp theo kết luận của kiểm toán nội bộ; bảo vệ được quyền lợi, vị trí công tác, việc làm của kiểm toán viên nội bộ nhằm nâng cao hiệu quả của kiểm toán nội bộ.

**✚ Thứ hai**, cho tới thời điểm này ở Việt Nam chưa có một tổ chức nghề nghiệp nào về KTNB. Do đó, Chính phủ và Bộ tài chính cần khuyến khích sự phát triển của KTNB, chẳng hạn như thành lập hiệp hội KTVNB, tổ chức các chương trình đào tạo chuyên nghiệp và KTNB, tổ chức thi và cấp chứng chỉ về KTNB cho

các KTVNB. Chính phủ cần xem xét những chuẩn mực KTNB quốc tế và xây dựng chuẩn mực KTNB cho Việt Nam phù hợp với các thông lệ quốc tế. NCS xin đưa ra những chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế hiện nay đã được áp dụng trên thế giới để tham khảo (Phụ lục 3). Bên cạnh đó, Chính phủ và Bộ tài chính cũng cần có những quy định về chế độ đãi ngộ đối với những người làm công tác KTNB, ví dụ như chế độ tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp...nhằm tạo ra sức hút đối với nghề KTNB và tạo cho KTNB có một vị thế nhất định trong doanh nghiệp cũng như trong các NHTM.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Từ thực trạng về hoạt động KTNB tại Agribank ở chương 2, trên cơ sở phân tích những hạn chế và nguyên nhân dẫn đến hạn chế của KTNB, đặc biệt là việc đo lường các nhân tố ảnh hưởng, dựa trên định hướng và mục tiêu của Agribank trong thời gian tới, chương 3 của luận án đã đề xuất một số giải pháp và đưa ra các kiến nghị nhằm hoàn thiện KTNB tại Agribank nói riêng và các NHTM nói chung.

## KẾT LUẬN

Với tư cách là trung gian tiếp nhận, chuyển đổi rủi ro, NHTM cần phải xây dựng một hệ thống quản lý phục vụ cho quản trị, điều hành NH, trong đó Kiểm toán nội bộ là một cấu phần không thể thiếu, vốn được coi là tầng bảo vệ thứ ba, chốt chặn cuối cùng giúp phòng ngừa, hạn chế rủi ro. KTNB là công cụ giúp phát hiện và cải tiến những điểm yếu của hệ thống quản lý doanh nghiệp. Tuy nhiên, vì sao sai phạm vẫn cứ xảy ra gây tổn thất nặng nề cho ngân hàng, trách nhiệm không thể không kể tới bộ phận kiểm toán nội bộ. Vì vậy, để ngân hàng hoạt động an toàn, hiệu quả thì đòi hỏi các NHTM và Agribank không ngừng hoàn thiện tổ chức và hoạt động KTNB. Đến nay, tác giả đã hoàn thành đề tài luận án: ***“Hoàn thiện kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam”***.

NCS xin tổng kết về quá trình nghiên cứu của mình như sau:

(1) Khảo sát tình hình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước, các phương pháp tiếp cận của mỗi một tác giả, kết quả thu được để tìm ra khoảng trống nghiên cứu, từ đó tìm ra hướng đi riêng và mới mẻ của mình.

(2) Giải quyết những vấn đề lý thuyết cơ bản về KTNB trong NHTM, đồng thời trình bày quan điểm của tác giả về hoàn thiện KTNB trong NHTM, làm rõ các nhân tố ảnh hưởng tới kiểm toán nội bộ, đo lường mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố để hướng tới xây dựng hệ thống giải pháp, kiến nghị một cách phù hợp nhất.

(3) Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết, NCS đã tiến hành phân tích và đánh giá thực trạng KTNB tại Agribank về các vấn đề chính (cơ cấu tổ chức, nội dung, phương pháp tiếp cận, quy trình kiểm toán nội bộ) thông qua bảng hỏi và phân tích thống kê mô tả, do đó các kết luận có tính thuyết phục cao. Qua nghiên cứu có thể thấy công tác KTNB tại Agribank đã đạt được một số kết quả nhất định, nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế. Những hạn chế đó không chỉ của riêng Agribank mà còn là vấn đề của rất nhiều NHTM khác ở Việt Nam.

(4) Từ việc chỉ ra các hạn chế cũng như các nguyên nhân dẫn đến các hạn chế đó, Luận án đã đưa ra một số giải pháp, kiến nghị nhằm hoàn thiện KTNB tại

Agribank. Trong phạm vi nghiên cứu của luận án, tác giả hi vọng sản phẩm của mình có thể góp phần nhỏ bé vào sự hoàn thiện KTNB của ngân hàng.

*Những hạn chế của đề tài và gợi ý cho các nghiên cứu sau này:*

Mặc dù có nhiều cố gắng nhưng một phần NCS còn trăn trở chưa thực hiện được đó là tính toán trong những tổn thất của ngân hàng có bao nhiêu phần là trách nhiệm của kiểm toán nội bộ? Đo lường đâu là lí do chính dẫn đến việc hệ thống KSNB vẫn bị vô hiệu hoá trong những sai phạm tại ngân hàng. Liệu có thể xây dựng chế tài xử lý đối với hoạt động thiếu hiệu quả của kiểm toán nội bộ ngoài biện pháp lương, thưởng như hiện nay?

*Tóm lại*, mặc dù còn những hạn chế nhất định nhưng Luận án vẫn đảm bảo giải quyết được các mục tiêu nghiên cứu đặt ra ban đầu và trả lời được toàn bộ câu hỏi nghiên cứu của mình.

Trong quá trình thực hiện luận án, NCS nhận được rất nhiều sự giúp đỡ, chỉ bảo đặc biệt tận tình của các thầy cô hướng dẫn: Người hướng dẫn 1 - ***TS Nguyễn Thị Thanh Hương***, Người hướng dẫn 2 - ***GS.TS. Nguyễn Văn Tiến*** cũng như gia đình, các anh chị em ở cơ sở thực tế, bạn bè đồng nghiệp. NCS xin chân thành cảm ơn Thầy, Cô giáo hướng dẫn và tất cả mọi người đã giúp NCS hoàn thành luận án này.

Mặc dù có nhiều nỗ lực, cố gắng trong nghiên cứu một cách độc lập, nghiêm túc, nhưng do kinh nghiệm của bản thân còn hạn chế nên luận án sẽ còn nhiều thiếu sót. NCS rất mong nhận được sự chỉ dẫn, góp ý của các nhà khoa học, các thầy cô giáo, các bạn đồng nghiệp...để luận án của mình được hoàn thiện hơn.

*Hà Nội, ngày 25 tháng 8 năm 2016*

***Nghiên cứu sinh***

**Nguyễn Minh Phương**

## **DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Nguyễn Minh Phương, Đặng Thế Tùng (2010), “Tác động của đạo luật Sarbanes-Oxley đến kiểm toán nội bộ”, Tạp chí ngân hàng số 20, tháng 10/2010, trang 52-55.
2. Nguyễn Minh Phương, Lê Hồng Vân (2012), “Các nguy cơ dẫn đến rủi ro bảo mật thông tin trong tổ chức và thách thức đối với kiểm toán nội bộ”, Tạp chí kế toán, số tháng 5/2012, trang 15-17.
3. Nguyễn Minh Phương, Lê Hồng Vân (2012), “Tương lai của kiểm toán nội bộ chuyên trách sau quy định mới?”, Tạp chí Ngân hàng, số 8, tháng 4/2012, trang 25-30.
4. Nguyễn Minh Phương (2013), “Một số yếu kém trong quy trình kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng của các ngân hàng thương mại và khuyến nghị”, Tạp chí Ngân hàng, số 6, tháng 3/2014, trang 26-30.
5. Nguyễn Minh Phương (2014), “Kiểm toán nội bộ tại các NHTM: Kinh nghiệm quốc tế và một số khuyến nghị đối với Việt Nam”, Tạp chí Ngân hàng, số 20, tháng 10/2014, trang 54-59.
6. **Chủ nhiệm đề tài nghiên cứu khoa học tham gia cuộc thi Tài năng trẻ Học viện Ngân hàng:** Nguyễn Minh Phương và cộng sự (2014), “Kinh nghiệm quốc tế về kiểm toán nội bộ và bài học cho các NHTM Việt Nam”.
7. Nguyễn Minh Phương (2015), “Phân tích thực trạng Kiểm toán nội bộ tại NHNo&PTNT Việt Nam”, Kỷ yếu hội thảo khoa học: “Vấn đề hội nhập ngành NH và ổn định tài chính tại Việt Nam” – Nhà xuất bản Lao động. QĐ xuất bản số: 1436/QĐ-NXBLĐ. Xác nhận ĐKXB số: 4073-2015/CXBIPH/03-291/LĐ, mã ISBN: 978-604-59-5311-2, trang 168-177 (Cấp Khoa)
8. Nguyễn Minh Phương (2015), “Nghiên cứu nhân tố ảnh hưởng tới Kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam”, Tạp chí Ngân hàng, số 23, tháng 12/2015, trang 38-45.

## DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHÁC CỦA TÁC GIẢ ĐÃ ĐƯỢC CÔNG BỐ

1. Nguyễn Minh Phương, Vũ Thanh Hà (2011), “Trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp thể hiện trên báo cáo tài chính – xét từ góc độ kế toán”, Tạp chí Khoa học và đào tạo Ngân hàng, số 107, tháng 4/2011, trang 46-50.
2. Nguyễn Minh Phương, Đặng Thế Tùng (2011), “Kiều hối và phòng chống rửa tiền qua kiều hối”, Tạp chí khoa học và đào tạo ngân hàng, Số 113, tháng 10/2011, trang 9-13.
3. Nguyễn Minh Phương, Lê Hồng Vân (2011), “Suy nghĩ về FATCA”, Tạp chí Ngân hàng, số 22, tháng 11/2011, trang 63-66.
4. Nguyễn Minh Phương, Lê Hồng Vân (2012), “Ghi nhận và đánh giá lại giá trị lợi thế thương mại ở Việt Nam” Tạp chí ngân hàng số 21, tháng 11/2012, trang 44- 47.
5. Nguyễn Minh Phương, Nguyễn Bích Liên (2013), “Hướng tới vốn chủ sở hữu trung thực theo quan điểm kế toán”, Tạp chí khoa học và đào tạo ngân hàng số 132, tháng 5/2013, trang 43-47
6. Thành viên tham gia Đề tài NCKH cấp ngành Ngân hàng: “**Hợp nhất báo cáo tài chính của các ngân hàng thương mại Việt Nam theo Chuẩn mực Kế toán Quốc tế**” – Bảo vệ 2013, Loại Giỏi
7. Nguyễn Minh Phương (2013), “IFRS 10 về hợp nhất báo cáo tài chính và những nội dung cần làm rõ”, Kỷ yếu hội thảo khoa học cấp ngành Hợp nhất BCTC của các NHTM Việt Nam theo chuẩn mực quốc tế, QĐ Xuất bản số 340-2013/CXB/18-15/DT năm 2013, NXB Dân trí, tr48-61
8. Nguyễn Minh Phương (2013), “Sự khác biệt giữa c huẩn mực kế toán quốc tế và chuẩn mực kế toán Việt Nam về hợp nhất BCTC”, Kỷ yếu hội thảo khoa học cấp ngành Hợp nhất BCTC của các NHTM Việt Nam theo chuẩn mực quốc tế, QĐ Xuất bản số 340-2013/CXB/18-15/DT năm 2013, NXB Dân trí, tr141-155
9. Nguyễn Minh Phương (2014), “Phát triển hoạt động thư viện đáp ứng nhu cầu học tập, nghiên cứu của cán bộ, giảng viên, sinh viên Học viện Ngân hàng”,



Toạ đàm: “Nâng cao chất lượng dịch vụ thông tin thư viện phục vụ công tác đào tạo và nghiên cứu tại Học viện Ngân hàng”, trang 67-74. NXB LĐXH.2014, số XB: 359/QĐ-NXBLĐXH (Cấp HV), thời gian công bố: Tháng 9/2014

10. Nguyễn Minh Phương (2015), “Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng kiểm toán báo cáo tài chính NHTM của kiểm toán độc lập”, Kỷ yếu hội thảo khoa học: “Chính sách tiền tệ - Tín dụng – Ngân hàng bảo đảm tăng trưởng bền vững kinh tế & duy trì lạm phát thấp” – Nhà xuất bản Lao động. QĐ xuất bản số: 425/QĐ-NXBLĐ, ngày 15/5/2015. Xác nhận ĐKXB số: 1144-2015/CXBIPH/07-78/LĐ, trang 265-270 (Cấp Khoa)

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG VIỆT

1. Bank training & consultancy (2010, 3). Cẩm nang đánh giá rủi ro.
2. Báo điện tử đài tiếng nói Việt Nam (2015, 12 29). Xét xử đại án ở Agribank: Bị cáo nói lời sau cùng trong nước mắt.
3. Bộ môn Kế toán Ngân hàng. (2009). *Kiểm toán nội bộ NHTM*. Hà Nội. Công ty in Tiến Bộ.
4. Bộ môn KTNH. (2011). *Kế toán Ngân hàng thương mại*. Công ty in Tiến Bộ.
5. Bộ tài chính (2012), Thông tư số 214/2012/TT-BTC ban hành hệ thống 37 chuẩn mực kiểm toán Việt Nam.
6. Chủ tịch Hội đồng Thành viên Trịnh Ngọc Khánh (2016). *Quyết tâm thực hiện thành công nhiệm vụ kinh doanh năm 2016 đặt bản lề cho chiến lược kinh doanh 2016 - 2020 và tầm nhìn 2025 của Agribank*.  
<http://www.agribank.com.vn/31/1901/tin-tuc/hoat-dong-agribank/agribank-28-nam-lon-manh-cung-dn/2016/03/10172/quyet-tam-thuc-hien-thanh-cong-nhiem-vu-kinh-doanh-nam-2016-dat-ban-le-cho-chien-luoc-kinh-doanh-2016---2020-va-tam-nhin-2025-cua-agribank.aspx>
7. Ernst&Young. (2008). - *Global Internal Audit Survey, A current state analysis with insights into future trends and leading practices*'. Retrieved from [www.theiia.org/download.cfm?file=31923](http://www.theiia.org/download.cfm?file=31923)
8. Ernst&Young.
  - ✚ (2013). *Báo cáo thực trạng quản trị rủi ro của NHNo&PTNT VN*.
  - ✚ (2014). *Vai trò của Kiểm toán nội bộ trong quản lý rủi ro theo yêu cầu của Basel II*, ngày 1 tháng 10 năm 2014, trang 3.
9. FMIT Institute. (2014, May 7). *Viện FMIT*. Retrieved from <http://fmit.vn/khoa-hoc/kiem-soat-noi-bo>.
10. Giang, Đ. N. (2005). Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của KTNB tại NHNo&PTNT Việt Nam. Học viện Ngân hàng.

11. Hà, L. T. (2011). Tổ chức kiểm toán nội bộ tại các công ty tài chính Việt Nam, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân.
12. Hiên, N. T. (2009). Những giải pháp nâng cao hiệu quả công tác kiểm toán nội bộ trong các NHTM Nhà Nước ở Việt Nam".
13. Hiên, T. L. (2015). *Nâng cao chất lượng kiểm toán nội bộ các NHTM Việt Nam theo các chuẩn mực quốc tế về thực hành kiểm toán nội bộ của hiệp hội kiểm toán nội bộ quốc tế (IIA)*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp ngành, Ngân hàng ngoại thương Việt Nam.
14. Hoa, N. T. (2015). *Hoàn thiện quy trình kiểm toán nội bộ tại NHNo&PTNT Việt Nam*. Khoá luận tốt nghiệp, Học viện Ngân hàng.
15. Hưng, T. N. (2011). *Phân tích hoạt động kinh doanh*. HN: NXB Tiến Bộ
16. Huyền, P. T. (2014, 5). Hoàn thiện tổ chức và hoạt động kiểm toán nội bộ tại NHNo&PTNT Việt Nam.
17. Kiên, P. T. (2008). Hoàn thiện tổ chức kiểm toán nội bộ trong doanh nghiệp xây dựng Việt Nam.
18. KPMG. (2013). Khảo sát ngành Ngân hàng Việt Nam 2013
19. Lê, N. V. (2014). Tăng trưởng tín dụng ngân hàng đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong điều kiện nền kinh tế vĩ mô bất ổn. Học viện Ngân hàng.
20. Linh, V. T. (2014). Hoàn thiện quá trình và tổ chức bộ máy kiểm toán nội bộ trong các Ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam. Học viện tài chính.
21. Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12
22. Nam, L. T. (2014). *Tài liệu bồi dưỡng nghiệp vụ kiểm soát, kiểm toán nội bộ nâng cao*. Trường bồi dưỡng cán bộ Ngân hàng, Ngân hàng nhà nước Việt Nam.
23. Ngân hàng nhà nước Việt Nam. (2011, 12 29). Thông tư 44/2011/TT-NHNN. *Quy định về hệ thống KSNB và KTNB của các TCTD, chi nhánh NH nước ngoài*.
24. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam (2011), Quyết định 481/QĐ-HĐQT-BKS về việc ban hành quy định chức năng, nhiệm vụ của các phòng kiểm toán nội bộ trong hệ thống NHNo&PTNT VN

25. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam (2011), Quyết định 2077/QĐ-HĐTV-BKS về việc ban hành quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính trong hệ thống NHN0&PTNTVN.
26. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam (2014), Quyết định 102/QĐ-HĐTV-KTNB, Ban hành Quy chế kiểm soát nội bộ của NHNo&PTNTVN
27. Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam. (2014). *Quyết định 969/QĐ-HĐQT-BKS "Ban hành quy chế về tổ chức và hoạt động kiểm toán nội bộ"*
28. Ngân hàng nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam, *Agribank overview 2015; Báo cáo thường niên 2014, 2013, 2012.*
29. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam. (2015, 3). Báo cáo kết quả và kế hoạch xử lý sau thanh kiểm tra năm 2015.
30. Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam. (2015). Ban Kiểm tra kiểm soát nội bộ, *Báo cáo kết quả và kế hoạch xử lý sau thanh, kiểm tra năm 2015*, ngày 3 tháng 5 năm 2015.
31. Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam. *Nội dung hướng dẫn kiểm toán đối với khách hàng (Phụ lục số 04/TD-KTNB)*
32. Ngân, L. T. (2014). *Một số gợi ý xây dựng kiểm toán nội bộ ngân hàng trong thời kỳ hội nhập*. Retrieved 8 21, 2014, from Kiểm toán nhà nước: <http://www.sav.gov.vn/2613-1-ndt/mot-so-goi-y-xay-dung-kiem-toan-noi-bo-ngan-hang-trong-thoi-ky-hoi-nhap.sav>
33. Ngọc, H. T. (2005). Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS. NXB Thống kê.
34. Phương, N. M. (2015). Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng kiểm toán báo cáo tài chính Ngân hàng thương mại. *Hội thảo Khoa học cấp ngành về Kiểm toán báo cáo tài chính NHTM*. Hà Nội: NXB Tiến Bộ.
35. Sổ tay kiểm toán nội bộ BIDV
36. Thanh tra Chính phủ. (2014). *Thông báo kết luận thanh tra về việc chấp hành chính sách pháp luật tại Agribank số 188/TB-TTCP*

37. Thanh tra giám sát NHNN. (2014, 3 17). Triển khai thực hiện quy định an toàn vốn theo Basel II
38. Thanh, N. T. (2011, 3 18). *Bàn về chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động kiểm toán nội bộ NHTM*. Retrieved from VNCPA:
39. Thọ, N. Đ. (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Nhà xuất bản Lao động xã hội
40. Thông tư 44/2011/TT-NHNN quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.
41. Thủy, L. T. (2014). *Kiểm toán Nhà nước*. Retrieved from <http://www.sav.gov.vn/1680-1-ndt/xay-dung-he-thong-kiem-soat-noi-bo-huong-den-quan-ly-rui-ro-trong-doanh-nghiep.sav>
42. Thúy, N. T. (2010). Hoàn thiện tổ chức kiểm toán nội bộ trong các tập đoàn kinh tế Việt Nam.
43. Trường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ngân hàng Công thương Việt Nam và E&Y. (2013). Kiểm soát nội bộ trong Ngân hàng, Tài liệu học tập.
44. Tuấn, T. A. (2012, 5 9). *Kiểm soát nội bộ Ngân hàng: Tùy tiện, mỗi nơi một kiểu*. Retrieved 21 8, 2014, from Diễn đàn kinh tế Việt Nam: <http://vef.vn/2012-05-08-kiem-soat-noi-bo-nh-tuy-tien-moi-noi-mot-kiieu>
45. VP Bank. (2011). *Quy chế kiểm toán nội bộ Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng*.
46. Yến, N. H. (2009). Giải pháp phát triển kiểm toán hoạt động tại NHNo&PTNT VN. *Đề tài NCKH*. Học viện Ngân hàng

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG ANH**

47. ACCA. (2015). *A Brief Guide to Internal Auditing*. Retrieved from <http://www.accaglobal.com/gb/en/member/internal-audit/learn-about-internal-audit/guide-internal-auditing.html>
48. Al-Twaijry, A. B. (2003). The development of internal audit in Saudi Arabia: An institutional theory perspective', *Critical Perspectives on Accounting*, vol.

14, no. 5, pp. 507-31.

49. Aloulafas. (2010). Evaluating the effectiveness of Internal Audit. *No. 54 Vol. 20 Issue 3 2010*,  
<http://www.aloulafas.com/en/images/PDF/dr.obeidahmed.pdf>.
50. Anderson, R. J. (2010). *Imperatives for changes: The IIA's Global Internal Audit Survey in Action*. IIA.
51. Arena, M. &. (2009). Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness. *International Journal of Auditing*, vol. 13, no. 1, pp. 43-60.
52. Basel Committee on Banking Supervision. (2002). *Internal Audit in Banks and supervisor's relationship with auditors: A survey*. Bank for International Settlements.
53. Basel Committee on Banking Supervision. (2001). *Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors*
54. Basel Committee on Banking Supervision. (2012). The internal audit function in banks. Bank for international settlements.
55. Basle Committee on Banking Supervision. (1998, 9). Framework for internal control system in banking organisations
56. Brink, V. Z. (1942). *Modern Internal Auditing*.
57. COSO:
  - COSO (2013). *The Updated COSO Internal Control Framework*. Retrieved May 9, 2014, from <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Resource-Guides/Updated-COSO-Internal-Control-Framework-FAQs-Second-Edition-Protiviti.pdf>
  - COSO (2004), Enterprise risk management – Intergrated framework, Executive summary framework. Retrieved August 12, 2016, from <http://coso.org/documents/Framework%20Reference%20Secured.pdf>
58. Cristina Bota-Avram, I. P. (2010). Methods of measuring the performance of internal audit. *The Fascicle of The Faculty of Economics and Public Administration Vol. 10, Special Number, 2010, Babes-Bolyai University*,

*Faculty of Economic Sciences and Business Administration, Cluj-Napoca, Romania.*

59. Cristina, (2009). Measuring and assessment of internal audit's effective.
60. Ducu, C. M. (2011). Internal audit-a key element of corporate governance in credit institutions. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 13(2).
61. Griffiths, P. (2005). *Risk-based Auditing*.
62. Griffiths, P. (2006). Risk based auditing. Gower publisher.
63. Griffiths, D. (2006). *Risk based internal auditing - An Introduction*. Retrieved from [www.internalaudit.biz](http://www.internalaudit.biz)
64. Hutchinson, M. R. (2009). Internal audit quality, audit committee independence, growth opportunities and firm performance. In *Corporate Ownership and Control* (pp. 7(2). pp. 50-63.).
65. IAASB. (2013). ISA 610 (Revised 2013), Using the Work of Internal Auditors and Related Conforming Amendments.
66. IIA. (1978). *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*.
67. IIA. (1999). A Vision for the Future: Professional Practices Framework for Internal Auditing , Institute of Internal Auditors. Altamonte Springs, Florida.
68. IIA. (2009). *IIA Position Paper: The role of Internal Audit in Enterprise - wide risk management*.
69. IIA.
  - a. (2013). *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*. Retrieved from <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20English.pdf>
  - b. (2011). Practice advisories under International Professional Practice Framework (IPPF)  
[http://www.theiia.org/bookstore/downloads/freetomembers/0\\_2032.dl\\_pas.pdf](http://www.theiia.org/bookstore/downloads/freetomembers/0_2032.dl_pas.pdf)
70. IIA. (n.d.). *Code of Ethics*. Retrieved 5 2016, from <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of->

Ethics.aspx

71. IIA. (n.d.). *Definition of Internal Audit*. Retrieved 2016, from <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>
72. Ioan, S. E. (2011). *The Role of Internal Audit in Controlling the Business Risk*.
73. IPPF. (2013). *Revised standards, International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*.
74. J. Hair, R. A. (1998). *Multivariate Data Analysis 5th edition*. London: Prentice Hall International
75. J. Hair, R. A. (1998). *Multivariate Data Analysis 5th edition*. London: Prentice Hall International.
76. Kagermann, H. (2008). *Internal audit handbook*. Springer.
77. Lawrence B. Sawyer (2003), *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*, 5 ed, Altamonte Springs, Fla: Institute of Internal Auditors.
78. Lawrence B. Sawyer, G. E. (2003). *Sawyer's Internal Auditing: Practice of Modern Internal Auditing. Revised and Enlarged*, Institute of Internal Auditors, Inc, International Edition.
79. Matarneh, G. F. (2011). *Factors Determining the Internal Audit Quality in Banks: Empirical Evidence from Jordan*. *International Research Journal of Finance and Economics* (73). EuroJournals Publishing.
80. Mihret, D. G. (2010). *Antecedents and organizational performance implication of Internal audit effectiveness: Evidence from Ethiopia*, Dissertation, School of Accounting, Economics and Finance Faculty of Business, University of Southern Queensland.
81. Mihret, DG & Woldeyohannis. (2008). 'Value-added role of internal audit: an Ethiopian case study', *Managerial Auditing Journal*, vol. 23 no. 6, pp. 567-95.
82. Moeller, R. (2005). *Brink's Modern Internal Auditing*. 6 ed., John Wiley &



Sons, Inc.

83. Muqattash, R. (2011). The Effect of the Factors in the Internal Audit Department on the Internal Auditors Objectivity in the Banks Operating in the United Arab Emirates: (A Field Study). *Al-Ain University of Science and Technology, Abu-Dhabi Journal of International Management Studies, Volume 6, Number 3, October 2011.*
84. Nelson, F. M. (2012). Ủy ban kiểm toán và kiểm toán nội bộ: liên hệ với chất lượng kiểm toán.
85. Neumann, M. (1977). Landmark study on corporate audit committees.
86. Pickett, K. H. (2005). *The essential handbook of internal auditing*. John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester
87. Rosato, R. (2005, 12). The IIA Standards: The IPPF Framework.
88. Sawyer, L. B. (2003). *Sawyer's Internal Auditing*. The IIA Research Foundation
89. Sayag, A. C. (2010). The Effectiveness of Internal Auditing: An Empirical Examination of its Determinants in Israeli Organisations. *Australian Accounting Review, No. 54 Vol. 20 Issue 3.*
90. Spira, L. &. (2003). 'Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit', *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 16, no. 4, pp. 640 - 61.
91. Sridhar Ramamoorti (2003). *Internal auditing: History, Evolution, and prospects*. The Institute of Internal Auditors Research Foundation.
92. Sridhar Ramamoorti, D. E. (2013). *A.B.C.'s of Behavioral Forensics: Applying Psychology to Financial Fraud Prevention and Detection*. John Wiley & Sons, Inc
93. Tessier, D. R. (2013). The Fraud Triangle Theory How a three-pronged approach can improve your bottom line
94. Tsamis, A. G. (2008). Risk based internal auditing within Greek banks: a case study approach.

95. Walter, S. (2012). Exploration of a theory of internal auditing, Eburon Delft,  
[https://books.google.com.vn/books?id=NDVA3mEzOUsC&pg=PA27&lpg=PA27&dq=sawyer+2003+internal+audit&source=bl&ots=Q7ls03FZp7&sig=a8-3lm5GRogAy5oczkpBC\\_riF2Q&hl=vi&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=sawyer%202003%20internal%20audit&f=false](https://books.google.com.vn/books?id=NDVA3mEzOUsC&pg=PA27&lpg=PA27&dq=sawyer+2003+internal+audit&source=bl&ots=Q7ls03FZp7&sig=a8-3lm5GRogAy5oczkpBC_riF2Q&hl=vi&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=sawyer%202003%20internal%20audit&f=false)
96. Yves Deceununck (2016), Internal control and audit, ATTF Luxembourg, Financial Technology Transfer Agency.

**Các website:**

97. Vnexpress.net/
98. <https://na.theiia.org/Pages/IIAHome.aspx>
99. <http://repository.law.vnu.edu.vn/jspui/bitstream>
100. <https://bankscope.bvdinfo.com/>
101. Website Bộ thông tin và truyền thông: <http://infonet.vn/kiem-toan-nha-nuoc-cong-bo-no-xau-khung-cac-ong-lon-ngan-hang-post138783.info>
102. Wikipedia:  
[https://vi.wikipedia.org/wiki/Ng%C3%A2n\\_h%C3%A0ng\\_N%C3%B4ng\\_ng\\_hi%E1%BB%87p\\_v%C3%A0\\_Ph%C3%A1t\\_tri%E1%BB%83n\\_N%C3%B4ng\\_th%C3%B4n\\_Vi%E1%BB%87t\\_Nam#B.C3.AA\\_b.E1.BB.91i\\_v.E1.BB.81\\_qu.E1.BA.A3n\\_1.C3.BD](https://vi.wikipedia.org/wiki/Ng%C3%A2n_h%C3%A0ng_N%C3%B4ng_ng_hi%E1%BB%87p_v%C3%A0_Ph%C3%A1t_tri%E1%BB%83n_N%C3%B4ng_th%C3%B4n_Vi%E1%BB%87t_Nam#B.C3.AA_b.E1.BB.91i_v.E1.BB.81_qu.E1.BA.A3n_1.C3.BD)
103. Website báo Tiền phong: <http://www.tienphong.vn/Kinh-Te/no-xau-ban-nhanh-ve-dich-909292.tpo>, ngày 15 tháng 9 năm 2015.

# PHỤ LỤC













Bước 4: Xác định mức rủi ro cho từng đơn vị

							THANG ĐIỂM 300			
				A	b	c				
STT	Chủ nhiệm kiểm toán	Mã tham chiếu	Đơn vị được kiểm toán	Điểm số quy mô kinh doanh	Tổng điểm số rủi ro	Điểm số các thông số khác	Điểm số tính toán rủi ro	Điểm số tính toán rủi ro quy đổi * 100	Xếp hạng tổng quát	Chú thích
1	2	3	4	5	12	13	14		15	16
1									1	Cao
2									2	Trung bình
3									3	Trung bình
4									4	Trung bình
5									5	Thấp

Để xác định điểm trong bước 4 cần tính toán cụ thể bằng bảng đánh giá rủi ro dưới đây, trong đó có xét tới Điểm cho mức độ ảnh hưởng và điểm cho khả năng xảy ra rủi ro.

### BẢNG ĐÁNH GIÁ RỦI RO

*Bộ phận (hoạt động/quy trình).....*

Rủi ro	Điểm cho mức độ ảnh hưởng	Điểm cho khả năng xảy ra


Sau bước 4, kiểm toán viên có thể lập Bảng tổng hợp rủi ro của các đối tượng kiểm toán trong đó sắp xếp các bộ phận (hoạt động) theo thứ tự ưu tiên trên cơ sở tổng điểm rủi ro. Nếu có những đối tượng cùng điểm thì căn cứ thêm vào các nhân tố khác để xếp hạng.


### BẢNG TỔNG HỢP RỦI RO

STT	Rủi ro	.....	.....	Tổng điểm rủi ro
	Bộ phận (hoạt động)			
1				
2				
...				

## PHỤ LỤC 2

### VÍ DỤ VỀ BÁO CÁO KẾT QUẢ KIỂM TOÁN HOẠT ĐỘNG

TT	THÔNG LỆ TỐT NHẤT	ĐÁNH GIÁ HIỆN TRẠNG	MỨC ĐỘ ĐÁP ỨNG
1	<p><b>Chính sách và Quy trình tín dụng</b> (Tham chiếu: BCBS 75, Nguyên tắc 1 và 4/HKMA CR-G-2, Phần 1/MAS-Quản trị rủi ro tín dụng, Phần 2.3 và 2.4) Ngân hàng cần có chính sách tín dụng thiết lập các tiêu chí và quy trình cấp tín dụng, theo dõi, giám sát và quản lý tín dụng ở cấp độ từng khoản vay và toàn danh mục. Chính sách tín dụng hoặc cẩm nang tín dụng cần có tối thiểu các yếu tố sau đây:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vai trò và trách nhiệm của các đơn vị và các cán bộ tham gia vào hoạt động cấp tín dụng, theo dõi và quản lý tín dụng;</li> <li>• Phân quyền tín dụng đối với cấp quản lý và cấp chuyên viên;</li> <li>• Các yêu cầu đối với các khoản cấp mới hoặc gia hạn tín dụng;</li> <li>• Yêu cầu thông tin cho hoạt động thẩm định tín dụng và các tài liệu cần thiết khác;</li> <li>• Tiêu chí theo dõi, giám sát và đánh giá tín dụng;</li> <li>• Bổ sung tài liệu để duy trì</li> </ul>	<p>Ngân hàng đã ban hành các văn bản liên quan đến chính sách tín dụng dưới góc độ từng khoản vay. Tuy nhiên, các chính sách này được ban hành rải rác và chưa đảm bảo được tính hệ thống trong các văn bản và quy định dưới đây:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quy định phân cấp ủy quyền, quyết định cấp tín dụng (Quyết định 1850/QĐ-HĐTV-TDDN)</li> <li>• Quy định cho vay đối với khách hàng (Quyết định 666/QĐ-HĐQT-TDHo)</li> <li>• Quy định về quy trình cho vay hộ gia đình, cá nhân (Quyết định 909/QĐ-HĐQT-TDHo)</li> <li>• Hướng dẫn sử dụng, vận hành chấm điểm xếp hạng khách hàng trong hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ (Quyết định 1197/QĐ-HĐTV-QLRR)</li> <li>• Quy định về phân loại nợ, trích lập dự phòng rủi ro (Quyết định 469/QĐ-HĐTV-XLRR)</li> <li>• Các quy định liên quan đến các biện pháp xử lý nợ với các vấn đề cụ thể: Quy định về các biện pháp bảo đảm tiền vay (Quyết định 1300/QĐ/HĐTV-TDHo), các quy định về giảm và miễn lãi theo quy định của NHNN</li> <li>• Quy chế về bảo lãnh (Quyết</li> </ul>	 = 50%

	<p>hồ sơ tín dụng;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hướng dẫn quản trị rủi ro tín dụng tập trung, bao gồm các hạn mức, quản lý danh mục và kiểm tra khả năng chịu đựng rủi ro.</li> </ul> <p>Ban Điều hành cần xây dựng và vận hành các chính sách tín dụng do Hội đồng Quản trị phê duyệt thông qua việc thiết lập các quy trình tác nghiệp, các thủ tục xác định, đo lường, theo dõi giám sát và kiểm soát rủi ro. Các chính sách đó cần tập trung vào rủi ro trong tất cả các sản phẩm tín dụng của Ngân hàng trên cấp độ từng khoản vay và toàn danh mục.</p>	<p>định 398/QĐ-HĐQT-NHNo)</p> <p>Trên góc độ toàn danh mục, Ngân hàng chưa có quy trình quản lý rủi ro danh mục.</p>	
2.	<p><b>Chính sách và Quy trình phê duyệt tín dụng</b></p> <p>Phân cấp thẩm quyền phê duyệt tín dụng (Tham chiếu: BCBS 75, Nguyên tắc 6)</p> <p>Ngân hàng cần phân công trách nhiệm cụ thể đối với từng quyết định được đưa ra trong quy trình cấp tín dụng, trong đó quy định rõ ràng trách nhiệm và thẩm quyền của người phê duyệt cuối cùng đối với các khoản tín dụng và các thay đổi trong điều khoản tín dụng.</p> <p>Ngân hàng cần phân công trách nhiệm phê duyệt tín dụng và các thay đổi trong điều khoản tín dụng một cách rõ ràng cho từng cấp thẩm quyền phê duyệt. Hội</p>	<p>Quyết định 666/QĐ-HDQT-TDHo quy định việc hạn chế cho vay các bên liên quan, cụ thể là:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ngân hàng không được cho vay các đối tượng sau: Thành viên Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát, Ban Điều hành và bố, mẹ, vợ, chồng, con của các thành viên này, cán bộ thực hiện nhiệm vụ thẩm định, quyết định cho vay;</li> <li>Ngân hàng không cho vay không có bảo đảm hoặc với những ưu đãi về lãi suất, về mức cho vay đối với các đối tượng sau;</li> <li>Tổ chức kiểm toán, kiểm toán viên đang kiểm toán tại Ngân hàng, thanh tra thực hiện nhiệm vụ thanh tra tại Ngân hàng, kế toán trưởng;</li> <li>Doanh nghiệp có 10% vốn điều lệ thuộc sở hữu của thành viên</li> </ul>	

<p>đồng Quản trị có thẩm quyền tối cao và có thể ủy quyền toàn bộ hay một phần quyền hạn cho Ủy ban Tín dụng.</p> <p>Thẩm quyền phê duyệt tín dụng cần được thiết lập cho các khoản cho vay có tài sản bảo đảm và không có tài sản đảm bảo và cho từng sản phẩm cụ thể.</p> <p>Hội đồng Quản trị cần thiết lập một cấu trúc hạn mức rõ ràng.</p> <p>Thông thường, Ủy ban Tín dụng phê duyệt khoản vay cho các khách hàng lớn. Các hạn mức cho vay thấp hơn sẽ được ủy quyền cho các cấp thấp hơn dựa trên kinh nghiệm, năng lực và vai trò thích hợp. Ngân hàng có thể áp dụng phương pháp tiếp cận dựa trên rủi ro thông qua việc phân cấp thẩm quyền phê duyệt tín dụng gắn với mức độ rủi ro của khách hàng. Không nên ủy quyền phê duyệt tín dụng cho cán bộ hỗ trợ tín dụng. Nếu được ủy quyền, hạn mức tín dụng được giao không được ở mức trọng yếu.</p>	<p>Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát, Ban Điều hành hoặc bố, mẹ, vợ, chồng, con của các thành viên này.</p> <p>Tuy nhiên, Quyết định 666/QĐ-HDQT-TDHo không quy định cụ thể (về thẩm quyền phát quyết và quy trình) để đảm bảo việc quyết định cho vay các bên liên quan được thực hiện dựa trên nguyên tắc giá thị trường.</p>	
---	--	--

## PHỤ LỤC 3

### Chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế

Chuẩn mực kiểm toán nội bộ mang tính chất quốc tế được ban hành bởi IIA - Viện Kiểm toán nội bộ (Institute of Internal Audit). IIA là tổ chức được thành lập từ năm 1941 và là tổ chức quốc tế hoạt động vì sự tiến bộ của các kiểm toán viên nội bộ và nghề kiểm toán nội bộ.

Việc thông qua Các chuẩn mực nghề nghiệp là một bước quan trọng trong quá trình phát triển của kiểm toán nội bộ. Để thực hiện được điều này, IIA đã thiết lập Ủy ban về Trách nhiệm và Chuẩn mực nghề nghiệp năm 1974 và đã thông qua các chuẩn mực vào tháng 6 năm 1978, 2002...

IIA đã khẳng định: Chuẩn mực kiểm toán là các tiêu chuẩn để đánh giá và định lượng các nghiệp vụ hoạt động kiểm toán nội bộ. Các chuẩn mực là mẫu mực để hành nghề của hoạt động kiểm toán nội bộ.

Các chuẩn mực được ban hành nhằm hướng tới các mục tiêu:

- + Phác họa các quy tắc cơ bản trong thực hành nghiệp vụ kiểm toán nội bộ.
- + Cung cấp một khuôn khổ cho việc thực hiện các hoạt động kiểm toán.
- + Tạo lập những cơ sở để đánh giá chất lượng kiểm toán.
- + Thúc đẩy việc cải tiến quá trình vận hành của tổ chức.

Chuẩn mực kiểm toán nội bộ, được xây dựng vào năm 1999 và có hiệu lực vào năm 2002, bao gồm các nội dung chính sau:

+ Chuẩn mực thuộc tính (Attribute Standards): Tập trung vào các đặc trưng của hoạt động Kiểm toán nội bộ cũng như Kiểm toán viên nội bộ, được đánh số từ 1000.

+ Chuẩn mực thực hành (Performance Standards): Mô tả bản chất của hoạt động Kiểm toán nội bộ và tiêu chuẩn đo lường chất lượng kiểm toán (đánh số từ 2000).

+ Chuẩn mực ứng dụng (Implement Standards): Là những Chuẩn mực hướng dẫn việc áp dụng 2 loại chuẩn mực trên vào các hoạt động cụ thể chẳng hạn kiểm toán tuân thủ, phát hiện gian lận,... Chuẩn mực ứng dụng được chia thành Chuẩn mực đảm bảo và Chuẩn mực tư vấn:

- **Chuẩn mực bảo đảm (Assurance standards):** Đánh giá một cách khách quan các bằng chứng để có sự đánh giá độc lập về rủi ro trong quản lý, kiểm soát và các quá trình quản lý, được ký hiệu bằng chữ A sau số của chuẩn mực.

- **Chuẩn mực tư vấn (Consulting Standards):** Tập trung vào các dịch vụ tư vấn, được ký hiệu bằng chữ C sau số của chuẩn mực.

**Chuẩn mực kiểm toán nội bộ IIA ban hành 41 chuẩn mực chia thành 6 nhóm chính:**

- Nhóm chuẩn mực về mục tiêu, quyền hạn, trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp kiểm toán nội bộ

- Nhóm chuẩn mực về quản lý chất lượng kiểm toán nội bộ.

- Nhóm chuẩn mực về quản lý hoạt động kiểm toán nội bộ

- Nhóm chuẩn mực về bản chất hoạt động kiểm toán nội bộ

- Nhóm chuẩn mực về quy trình thực hiện một cuộc kiểm toán

- Nhóm chuẩn mực về lập báo cáo kiểm toán và theo dõi sau kiểm toán.

## PHỤ LỤC 4

### 20 NGUYÊN TẮC ĐỂ THIẾT LẬP KIỂM TOÁN NỘI BỘ HIỆU QUẢ CỦA BASEL II

**Từ nguyên tắc 1 đến nguyên tắc 15: mục tiêu và các nguyên tắc cơ bản khi xây dựng kiểm toán nội bộ trong ngân hàng**

**Nguyên tắc 1:** Một chức năng kiểm toán nội bộ hiệu quả cung cấp sự đảm bảo độc lập với ban giám đốc và quản lý cấp cao về chất lượng và hiệu quả của kiểm soát nội bộ trong ngân hàng, quản lý rủi ro, hệ thống quản lý và các quy trình, qua đó giúp hội đồng quản trị và quản lý cấp cao bảo vệ tổ chức và uy tín của mình.

**Nguyên tắc 2:** chức năng kiểm toán nội bộ của ngân hàng phải được độc lập với các hoạt động được kiểm toán, trong đó yêu cầu các chức năng kiểm toán nội bộ có đầy đủ vị thế và quyền hạn trong ngân hàng, qua đó cho phép kiểm toán viên nội bộ thực hiện nhiệm vụ của mình thật sự khách quan.

**Nguyên tắc 3:** Khả năng chuyên môn, bao gồm kiến thức và kinh nghiệm của từng kiểm toán viên nội bộ là cần thiết đối với hiệu quả của kiểm toán nội bộ trong ngân hàng.

**Nguyên tắc 4:** Kiểm toán viên nội bộ phải hoạt động một cách liêm chính.

**Nguyên tắc 5:** Mỗi ngân hàng cần phải có điều lệ kiểm toán nội bộ trình bày rõ mục đích, vị trí, quyền hạn của kiểm toán nội bộ trong ngân hàng

**Nguyên tắc 6:** Mọi hoạt động (bao gồm cả hoạt động thuê ngoài) và tất cả các công ty con của các ngân hàng phải nằm trong phạm vi của chức năng kiểm toán nội bộ.

**Nguyên tắc 7:** Phạm vi hoạt động kiểm toán nội bộ phải đảm bảo bao quát các vấn đề được quy định và thể hiện đầy đủ trong kế hoạch kiểm toán.

**Nguyên tắc 8:** Mỗi ngân hàng nên có một bộ phận kiểm toán nội bộ chính thức được cấu trúc phù hợp với Nguyên tắc 14 khi các ngân hàng nằm trong nhóm ngân hàng hoặc công ty mẹ.

**Nguyên tắc 9:** Hội đồng quản trị có trách nhiệm cuối cùng để đảm bảo rằng



quản lý cấp cao đã thiết lập và duy trì một hệ thống kiểm soát nội bộ đầy đủ, hiệu quả, phù hợp, theo đó, hội đồng quản trị nên hỗ trợ kiểm toán nội bộ trong thực hiện nhiệm vụ của mình một cách hiệu quả.

**Nguyên tắc 10:** Ủy ban kiểm toán, hoặc tương đương, nên giám sát chức năng kiểm toán nội bộ của ngân hàng.

**Nguyên tắc 11:** Người đứng đầu bộ phận kiểm toán nội bộ phải có trách nhiệm đảm bảo việc tuân thủ chuẩn mực kiểm toán nội bộ và quy tắc đạo đức liên quan.

**Nguyên tắc 12:** Các chức năng kiểm toán nội bộ phải chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị, hoặc ủy ban kiểm toán tất cả các vấn đề liên quan đến việc thực hiện nhiệm vụ của mình như mô tả trong Điều lệ kiểm toán nội bộ.

**Nguyên tắc 13:** Kiểm toán nội bộ nên đánh giá một cách độc lập về tính hiệu quả và hiệu lực của hệ thống kiểm soát nội bộ, quản lý rủi ro và các quy trình.

**Nguyên tắc 14:** Để tạo điều kiện tiếp cận phù hợp cho kiểm toán nội bộ tới tất cả các bộ phận một tổ chức ngân hàng, hội đồng quản trị của từng ngân hàng cần đảm bảo:

(i) Các ngân hàng cần tổ chức kiểm toán nội bộ của riêng mình, phải chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị của ngân hàng và cần báo cáo người đứng đầu của bộ phận;

(ii) Kiểm toán nội bộ của ngân hàng thực hiện các hoạt động kiểm toán nội bộ trong một phạm vi đầy đủ.

**Nguyên tắc 15:** Bất kể hoạt động kiểm toán nội bộ được thuê ngoài, hội đồng quản trị vẫn có trách nhiệm đến cùng đối với các chức năng kiểm toán nội bộ.

**Nguyên tắc liên quan đến mối quan hệ của các cơ quan giám sát với kiểm toán nội bộ ngân hàng**

**Nguyên tắc 16:** cơ quan giám sát cần liên lạc thường xuyên với các kiểm toán viên nội bộ của ngân hàng để (i) thảo luận về các lĩnh vực rủi ro được xác định bởi cả hai bên, (ii) hiểu các biện pháp giảm thiểu rủi ro thực hiện bởi các ngân hàng, và (iii) hiểu điểm yếu được xác định và giám sát cách ngân hàng xử lý những tồn tại đó.

**Từ nguyên tắc 17 đến nguyên tắc 20: đánh giá kết quả hoạt động kiểm toán nội bộ trong ngân hàng**

*Nguyên tắc 17:* cơ quan giám sát Ngân hàng nên thường xuyên đánh giá xem các chức năng kiểm toán nội bộ có đủ vị thế và quyền hạn trong các ngân hàng và hoạt động theo nguyên tắc phù hợp không.

*Nguyên tắc 18:* Cơ quan giám sát cần báo cáo chính thức tất cả những điểm yếu mà họ xác định được về kiểm toán nội bộ cho hội đồng quản trị và yêu cầu hành động khắc phục hậu quả kịp thời.

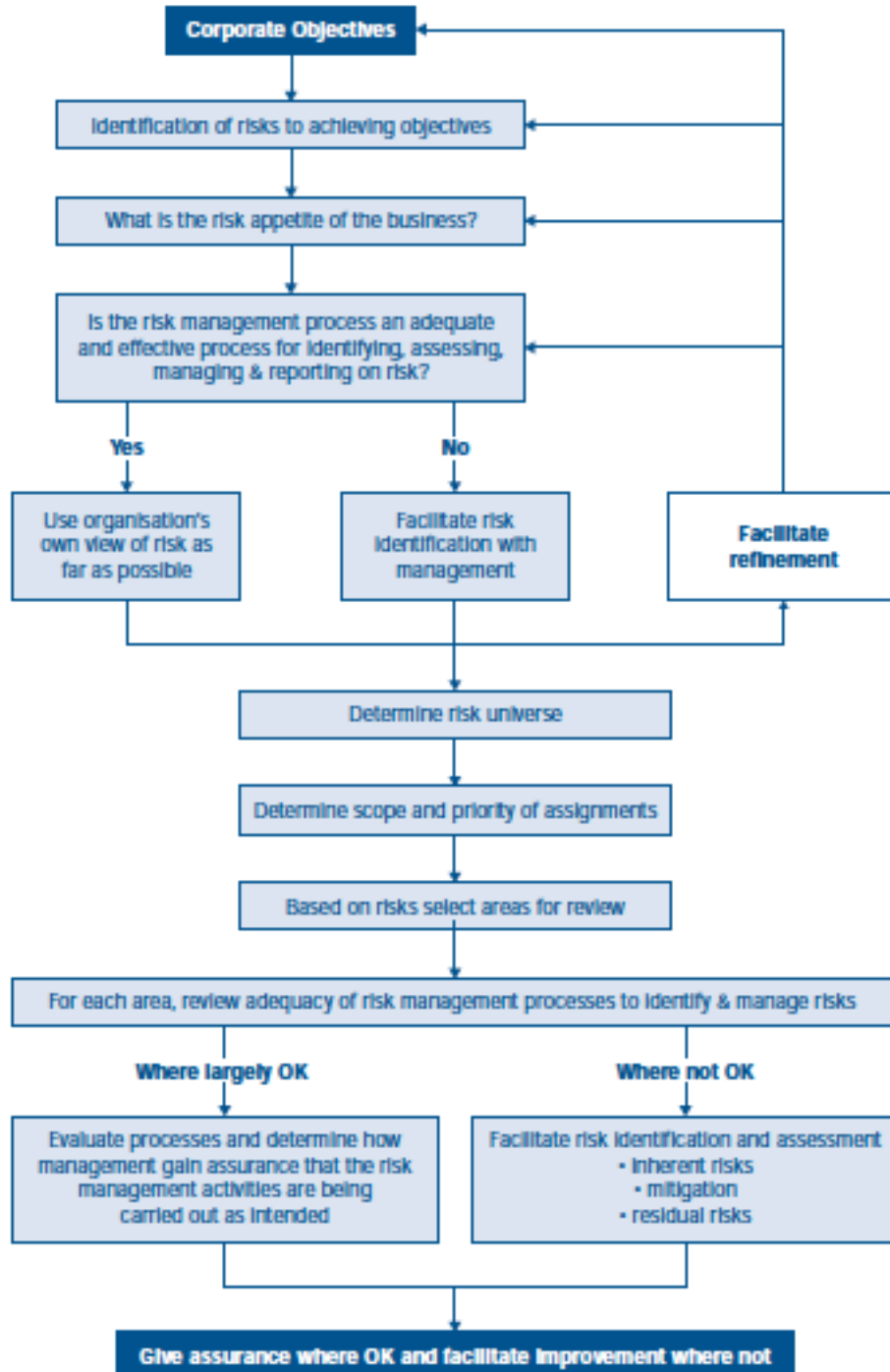
*Nguyên tắc 19:* Cơ quan giám sát nên xem xét các tác động của đánh giá về kiểm toán nội bộ cũng như các đánh giá về rủi ro của ngân hàng và về công tác giám sát của mình.

*Nguyên tắc 20:* Các cơ quan giám sát cần được chuẩn bị để có những hành động giám sát không chính thức hoặc chính thức yêu cầu hội đồng quản trị và quản lý cấp cao khắc phục thiếu sót được xác định liên quan đến kiểm toán nội bộ trong một thời gian xác định và cung cấp cho cơ quan giám sát định kỳ bằng văn bản.

(Nguồn: [54])

## PHỤ LỤC 5

### PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN KIỂM TOÁN ĐỊNH HƯỚNG RỦI RO



(Nguồn: [98])

### **Diễn giải nội dung:**

- Bắt đầu từ mục tiêu của tổ chức.
  - Xác định rủi ro trong quá trình thực hiện mục tiêu.
  - Khẩu vị rủi ro của tổ chức là gì?
  - Liệu bộ phận quản lý rủi ro đã xác định, đánh giá, phân tích và báo cáo một cách đầy đủ và hiệu quả về rủi ro?
    - Nếu có: sử dụng ngay chính đánh giá về rủi ro đó
    - Nếu không: Tạo điều kiện trao đổi thêm với bộ phận quản lý rủi ro.
  - Xác định mô hình quản lý rủi ro.
  - Xác định phạm vi và ưu tiên.
  - Dựa trên rủi ro để xác định khu vực cần kiểm toán.
  - Với mỗi khu vực, rà soát sự đầy đủ của các quy trình quản lý rủi ro:
    - Nếu phần lớn là tốt: đánh giá quy trình và xác định cách nhà quản lý đảm bảo rằng các hoạt động quản lý rủi ro được thực hiện tốt.
      - Nếu không thỏa mãn: tạo điều kiện xác định và tiếp tục đánh giá rủi ro tiềm tàng, rủi ro kiểm soát, rủi ro phát hiện.
- Bằng cách này, kiểm toán nội bộ sẽ đưa ra đảm bảo cho những khu vực được quản lý rủi ro tốt và tư vấn cho những khu vực quản lý rủi ro chưa tốt.