**MỘT SỐ BÁO CÁO CỦA CÁC TỔ CHỨC VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ**

**Ngoài báo cáo COSO về KSNB thì còn có một số các báo cáo khác thể hiện về KSNB cho một số lĩnh vực khác do các ủy ban khác nhau ban hành. Cụ thể:**

**1. Báo cáo Turnbull 1999 của Anh**

Tại Vương quốc Anh, theo quy định, các công ty có giao dịch chứng khoán trên sở giao dịch chứng khoán London, thì báo cáo tài chính năm phải được xác nhận tuân thủ tiêu chuẩn của bộ luật Cadbury, đó là bộ luật ban hành năm 1992 (một phiên bản của Ủy ban Treadway áp dụng tại Anh). Báo cáo Turnbull được ban hành vào 1999, Báo cáo này về căn bản không có sự khác biệt trọng yếu so với Báo cáo COSO 1992, mặc dù tầm nhìn hẹp hơn. Theo đó, một hệ thống KSNB tốt bao gồm các hoạt động kiểm soát, quá trình thông tin và truyền thông, quá trình giám sát liên tục sựhữu hiệu của KSNB, với bốn tiêu chí: (1) thừa nhận trách nhiệm của KSNB, (2) chấp nhận KSNB cung cấp sự đảm bảo hợp lý nhằm tránh những sai sót trọng yếu hoặc mất mát tài sản, (3) thiết kế những thủ tục quan trọng nhằm kiểm soát tài chính hiệu quả và (4) đảm bảo rằng các giám đốc đã xem xét hiệu quả tài chính của KSNB.

**2. Báo cáo CoCo (Criteria of Control Committee) của Canada**

Vào 1995, tại Canada, tổ chức CICA (CICA-Canadian Institute of Chartered Accountants) đã ban hành báo cáo CoCo - “Hướng dẫn về kiểm toán” dựa trên hướng dẫn của Ủy ban MacDonald vào năm 1988. Vào thời điểm này, CICA không sử dụng toàn bộ Báo cáo của COSO. Nhưng những năm gần đây, CoCo đã hiệu đính báo cáo dựa trên khuôn mẩu của COSO, các nhân tố của báo cáo CoCo cũng giống như COSO nhấn mạnh quan điểm cân nhắc giữa lợi ích và chi phí khi thiết kế hoạt động kiểm soát nhằm đảm bảo đạt được mục tiêu mà tránh được sai phạm do lỗi của con người hoặc do việc quản lý chồng chéo.

CoCo đưa ra định nghĩa về kiểm soát nội bộ là: *“Các chính sách, thủ tục nhằm giúp tổ chức đạt được mục tiêu. Mức độ kiểm soát chỉ là cung cấp sự đảm bảo hợp lý”.*

 Theo báo cáo này, KSNB bao gồm bốn yếu tố:

*Mục tiêu:* bao gồm việc phổ biến các mục tiêu của tổ chức, nhận dạng và đánh giá rủi ro ảnh hưởng đến việc thực hiện, xây dựng các chính sách thực hiện mục tiêu.

*Cam kết:* bao gồm các giá trị đạo đức, các chính sách nhân sự, phân chia quyền hạn và trách nhiệm, sự trung thực.

*Năng lực:* bao gồm kiến thức và kỹ năng, quy trình truyền thống và sự phối hợp ra quyết định.

*Giám sát và học hỏi:* bao gồm sự nhận thức về các nhân tố ảnh hướng đến các mục tiêu hiện tại và tương lai, giám sát việc thực hiện các mục tiêu, định kỳ đánh giá sự hữu hiệu của KSNB.

Các biện pháp kiểm soát mà CoCo tập trung xem xét là: nguồn lực, hệ thống, qui trình, văn hóa, cấu trúc và nhiệm vụ. Các yếu tố này kết hợp hài hòa sẽ hỗ trợ đạt được mục tiêu của tổ chức.

Báo cáo CoCo đưa ra các hướng dẫn dành cho Hội đồng quản trị, nhà quản lý cấp cao, người quản lý sản xuất, chủ sở hữu, người cho vay và các kiểm toán viên. Điểm nổi bật của Báo cáo CoCo là tập trung vào các nhân tố làm nền tảng cho sự tồn tại và thành công của một tổ chức, trong đó tập trung vào đánh giá và đối phó rủi ro như:

- Nhân tố nhận diện cơ hội và rủi ro của tổ chức;

- Khả năng đối phó rủi ro và nhận dạng cơ hội dựa trên phân tích thông tin, CoCo nhấn mạnh rằng cần nhận thức thách thức cũng chính là cơ hội. Muốn làm được điều này, Hội đồng quản trị, nhà quản lý cao cấp cần có tầm nhìn, cần dựa trên thông tin như báo cáo, chiến lược, kế hoạch, chiến thuật, sang kiến, chương trình, dựa án, mục tiêu để khai thác cơ hội. CoCo cũng đưa ra hướng dẫn giảm thiểu rủi ro ở mức độ chấp nhận được. Giảm thiểu nguy cơ gây hậu quả xấu do khủng hoảng là mối quan tâm đối với Hội đồng quản trị và quản trị cấp cao. Do vậy, khi tổ chức đã nỗ lực xây dựng chiến lược (có đánh giá hiệu quả) và duy trì lơi thế cạnh tranh thì các sự cố hiếm khi xảy ra.

Để đánh giá việc đạt được mục tiêu của KSNB, CoCo đưa ra 20 tiêu chí có thể áp dụng cho tất cả các trường hợp và chúng được xem xét là khá linh hoạt. Tổng quát hóa, các tiêu chí của CoCo bao gồm:

- Mục tiêu: Là tiêu chí cần đạt được của tổ chức;

- Cam kết: Xây dựng sắc thái chung về văn hóa và lịch sử của một tổ chức;

- Năng lực: Muốn đạt được mục tiêu, cần quan tâm đến năng lực của các cá nhân và người quản lý trong đơn vị;

- Giám sát và học hỏi: Tổ chức cần giám sát việc thực hiện mục tiêu của đơn vị.

Các tiêu chí của CoCo có mối liên hệ như một vòng tròn khép kín phản ánh quá trình kiểm soát liên tục. Giám sát và học hỏi giữ cho tổ chức luôn đi đúng mục tiêu đề ra và quá trình được lập lại theo vòng tròn khép kín.

Đi sâu vào chi tiết, không có sự khác biệt lớn giữa các yếu tố của COSO với các tiêu chuẩn của CoCo. So với báo cáo COSO thì các báo cáo của CoCo súc tích và chặt chẽ hơn, phản ánh đầy đủ các nhân tố trong tổ chức. Khác biệt cơ bản giữa báo cáo COSO và CoCo là: COSO bỏ qua mục tiêu và hoạt động quản lý trong các nhân tố cấu thành kiếm soát nội bộ, ngược lại CoCo đưa thêm các nhân tố như thiết lập mục tiêu, lập kế hoạch chiến lược, quản lý rủi ro và khắc phục hậu quả như là một phần của kiểm soát

**3. Tiêu chuẩn MBNQA (The Malcoln Baldrige National Quality Award) về KSNB**

Vào năm 1987, tại Hoa kỳ, Viện tiêu chuẩn và công nghệ quốc gia NIST (The National Institute of Standards and Technology) thiết lập giải thưởng chất lượng quốc gia có tên giải thưởng Malcolm Baldrige. Đây là giải thưởng dành cho các công ty quản lý tốt nhất để đạt được mục tiêu của đơn vị…Tiêu chuẩn dùng để là đánh giá là chất lượng của các tổ chức gần giống như KSNB.

Tiêu chuẩn này đầu tiên được công bố vào 1988. Giải thưởng này được trao tặng cho những đơn vị nổi trội, đạt được thành tích trong lĩnh vực sản xuất, dịch vụ và doanh nghiệp nhỏ. Giải thưởng được bảo trợ bởi Sở thương mại và được quản lý bởi NIST. Nguồn tài trợ là từ các tổ chức tư nhân, các nhà tài trợ là từ các nhà lãnh đạo xuất sắc của các công ty Hoa Kỳ. Ban giám sát được chỉ định bởi Bộ Thương mại để đánh giá tất cả các khía cạnh của chương trình, bao gồm xem xét các ứng cử viên được trao giải có thực hiện xuất sắc các tiêu chí của Baldrige.

Thủ tục để được giải thưởng là các ứng cử viên phải gởi thông tin và dữ liệu chứng minh hiệu quả và kết quả cải tiến quy trình. Hiệu quả được đánh giá thông qua các tiêu chí của NIST. Những năm qua, NIST đã chỉnh sửa và cải tiến các tiêu chí của giải thưởng. Thời gian đầu, các tiêu chí đặt trọng tâm hướng đến sự hài long của khách hàng. Nói cách khác, là đặt trọng tâm vào chất lượng quy trình hơn là kết quả các quy trình. Sau một thời gian, các tiêu chí đã thay đổi, tập trung nhiều hơn về kết quả kinh doanh **hướng đến sự cân bằng giữa sự hài lòng của khách hàng và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp**. Trong hệ thống tính điểm sử dụng để đánh giá các ứng cử viên, các tiêu chí được cụ thể bằng các khoản mục tính điểm và số điểm cho từng mục thay đổi theo thời gian. Vào 1997, điểm cho các mục được trình bày ở bảng bên dưới theo tiêu chí (xem Bảng 1.1). Nhiều công ty Mỹ đã sử dụng tiêu chí này như chương trình tự đánh giá nội bộ nhằm chuẩn hóa tính hiệu quả của việc thực hiên các sáng kiến.

Tiêu chí của MBNQA được cụ thể như sau:

1. Có sự cam kết nhất quán của nhà lãnh đạo về mục tiêu chiến lược;

2. Có các quy trình nhằm phát triển và triển khai chiến lược thành kế hoạch hành động;

3. Phương pháp luận làm việc là xác định yêu cầu và kỳ vọng của khách hàng, đồng thời có các cách thức đo lường sự hài lòng của khách hàng;

4. Sử dụng rộng rãi thông tin và dữ liệu , kể cả tài chính và phân tích tài chính để phân tích hiệu quả;

5. Các kỹ thuật sử dụng và phát triển nguồn nhân lực;

6. Xây dựng cách thức trong đó các quy trình chủ chốt được thiết kế, quản trị và hoàn thiện nhằm đạt được kết quả tốt hơn;

7. Kết quả đạt được trong các lĩnh vực kinh doanh tài chính then chốt, chính là sự hài lòng của khách hàng, gia tăng thị phần, sử dụng tối ưu nguồn nhân lực, quan hệ với nhà cung cấp, đối tác và hoạt động hiệu quả.

Các tiêu chí trên đã giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro trong quá trình quản lí giúp đo lường các chỉ số, hiệu quả công việc, thời gian chu kỳ, kế hoạch thực hiện, năng suất, hiệu suất kết quả làm việc sự quan tâm của khách hàng. Các tiêu chí rất linh hoạt có thể sử dụng cho các doanh nghiệp nhỏ, lớn, bộ phân kinh doanh, các phòng ban của hầu hết các đơn vị tổ chức hoặc đơn vị kết hợp. Các tiêu chí này cũng là cơ sở để xây dựng hệ thống KSNB trong doanh nghiệp.

**Bảng 1.1 Các tiêu chí cho giải Badrige\_Các khoản mục được niêm yết năm 1997**

|  |  |
| --- | --- |
| **Các khoản mục** | **Điểm số** |
| 1. Lãnh đạo | 110 |
| 1.1. Hệ thống lãnh đạo | 80 |
| 1.2. Quyền và nghĩa vụ của công ty | 30 |
| 2. Kế hoạch chiến lược | 80 |
| 2.1. Quy trình chiến lược phát triển | 40 |
| 2.2. Chiến lược công ty | 40 |
| 3. Sự quan tâm của thị trường và khách hàng | 80 |
| 3.1. Sự hiểu biết của thị trường và khách hàng | 40 |
| 3.2. Tăng cường mối quan hệ đối với sự hài lòng của khách hàng | 40 |
| 4. Phân tích thông tin | 80 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Các khoản mục** | **Điểm số** |
| 4.1. Lựa chọn và sử dụng thông tin dữ liệu | 25 |
| 4.2. Lựa chọn và sử dụng thông tin dữ liệu so sánh | 15 |
| 4.3. Thu nhập và phân tích hiệu quả công ty | 40 |
| 5. Quản lý phát triển nguồn nhân lực | 100 |
| 5.1. Hệ thống công việc | 40 |
| 5.2. Giáo dục,huấn luyện phát triển đội ngũ nhân viên | 30 |
| 5.3. Sự hài lòng của nhân viên theo tiêu chuẩn Well-Being | 30 |
| 6. Quy trình quản lý | 100 |
| 6.1. Quy trình quản lý sản phẩm và dịch vụ | 60 |
| 6.2. Quy trình hỗ trợ nhà quản lý | 20 |
| 6.3. Quy trình hỗ trợ cung cấp nhà quản lý | 20 |
| 7. Kết quả kinh doanh | 450 |
| 7.1. Sự hài lòng của khách hàng | 130 |
| 7.2. Thị phần | 130 |
| 7.3. Nhân sự | 35 |
| 7.4. Đối tác và nhà cung cấp | 25 |
| 7.5. Kết quả cụ thể của công ty | 130 |
| **Tổng điểm** | 1.000 |

So sánh với báo cáo COSO,tiêu chuẩn MBNQA có một số khác biệt như là:

- Khuôn mẫu COSO không bao gồm kế hoạch chiến lược;

- COSO bỏ qua khái niệm dự hài lòng của khách hàng;

- COSO nhấn mạnh quá trình KSSNB ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh;

- Tiêu chuẩn MBNQA không xem xét vấn đề đánh giá rủi ro.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Cadbury Committee, (1992). *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance.* London: Gee and Company Ltd.
2. Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) – Criteria of Control (1994). CoCo – *An Overview*. CICA. [<www.cica.ca](http://www.cica.ca)>.
3. SEC, (2009). *Study of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 Section 404 internal control over financial reporting requirements.*
4. Turnbull Committee, (1999). *Internal control: Guidance for directors on the combined code.* Working Party of the Committee on Corporate Governance, ICAEW, London.