

# ĐÁNH GIÁ VỀ CÔNG TÁC KIỂM SOÁT, KIỂM TOÁN NỘI BỘ TRONG QUẢN TRỊ RỦI RO TẠI CÁC NGÂN HÀNG

● NGUYỄN THỊ TÔ PHƯƠNG

## TÓM TẮT:

Kiểm soát nội bộ (KSNB) trong quản trị rủi ro tại các NHTM trên thế giới đã áp dụng từ lâu, hoạt động này cho thấy được ưu điểm của việc KSNB đối với quản lý của ngân hàng thương mại (NHTM). Trong những năm gần đây, các NHTM Việt Nam cũng đang từng bước áp dụng KSNB trong quản trị rủi ro. Bài viết tập trung đánh giá về công tác kiểm soát, kiểm toán nội bộ (KTNB) trong quản trị rủi ro tại các ngân hàng, đồng thời đề xuất một số ý kiến nhằm hoàn thiện kiểm soát, KTNB trong quản trị rủi ro của NHTM.

**Từ khóa:** Kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản trị rủi ro, ngân hàng thương mại.

## 1. Đánh giá về công tác kiểm soát, KTNB trong NHTM

Với đặc thù trong hoạt động kinh doanh của mình, NHTM muốn uốn nắn và phát hiện kịp thời những sai sót nhằm nâng cao chất lượng kinh doanh và uy tín của mình, ngoài những biện pháp thanh tra, kiểm tra giám sát của các cơ quan quản lý nhà nước đòi hỏi các ngân hàng còn cần phải thiết lập một hệ thống kiểm soát, KTNB hiệu quả. Hệ thống này được coi là bộ phận quan trọng trong quản trị rủi ro của ngân hàng. Đặc biệt hiện nay các ngân hàng hiện đại trên thế giới ngày càng quan tâm đến mức độ đầy đủ, tính hiệu lực và hiệu quả của hệ thống KSNB.

Trên cơ sở thực trạng hệ thống kiểm soát, KTNB của hệ thống NHTM, có thể đưa ra một số đánh giá ở một số khía cạnh nhất định.

Trước tiên, hệ thống kiểm soát, KTNB

được thiết lập cần phải đạt được mục tiêu:

- Bảo đảm cho ngân hàng hoạt động tuân thủ pháp luật, các quy định, quy trình nội bộ về quản lý và hoạt động, các chuẩn mực đạo đức do ngân hàng đặt ra.

- Đảm bảo mức độ tin cậy và tính trung thực của các thông tin tài chính và phi tài chính.

- Bảo vệ, quản lý và sử dụng tài sản, các nguồn lực một cách kinh tế và hiệu quả.

- Hỗ trợ thực hiện các mục tiêu do ban lãnh đạo ngân hàng đề ra.

- Hệ thống KSNB gồm có 5 bộ phận cấu thành: (1) Môi trường kiểm soát; (2) Hệ thống quản lý và đánh giá rủi ro; (3) Hoạt động kiểm soát; (4) Hệ thống thông tin và cơ chế trao đổi thông tin; (5) Cơ chế giám sát hoạt động kiểm soát. Do đó, việc đánh giá cũng sẽ dựa trên 5 bộ phận cấu thành.

- *Môi trường kiểm soát:* Các NHTM hiện nay đã xây dựng cơ cấu tổ chức phù hợp với quy mô và đặc điểm hoạt động của mình. Tuy nhiên, việc mô tả công việc cụ thể và trách nhiệm của từng thành viên, đặc biệt là các thành viên chủ chốt chưa được xây dựng rõ ràng. Nguyên tắc bài kiểm nhiệm chưa được tuân thủ chặt chẽ, đặc biệt ở các chi nhánh nhỏ. Bên cạnh đó, các quy định liên quan đến việc tuyển dụng nhân viên có trình độ và đạo đức tốt; Tạo môi trường để phát huy hết năng lực của nhân viên; Giữ chân nhân viên giỏi chưa được cụ thể hóa trong các quy chế của ngân hàng. Việc đề bạt dựa trên đánh giá định kỳ về hiệu quả công việc thể hiện cam kết của đơn vị trong việc bổ nhiệm những nhân sự có khả năng vào những trọng trách cao hơn.

Chất lượng môi trường kiểm soát trong các NHTM hiện nay còn nhiều vấn đề bất cập:

Hầu hết các NHTM chưa chú trọng đến việc quy định, truyền thông về tính chính trực và các giá trị đạo đức.

Ban quản trị chưa thực sự quan tâm tới việc duy trì và phát triển KSNB trong ngân hàng.

Không phải lúc nào Ban giám đốc cũng thật trọng trong việc xây dựng các ước tính kế toán như trong việc phân loại nợ, trích lập dự phòng

#### *Quy trình đánh giá rủi ro:*

Mặc dù, NHTM đã xây dựng những văn bản trong việc đánh giá rủi ro. Tuy nhiên, NHTM chưa thực sự chủ động vào việc nhận diện rủi ro, thường tập trung vào việc phát hiện và giảm thiểu rủi ro.

Nhóm 10 NHTM được lựa chọn triển khai Basel 2 từ cuối năm 2015 bao gồm: BIDV, VietinBank, Vietcombank, Techcombank, ACB, VPBank, MB, Maritime Bank, Sacombank và VIB đã thành lập Ban quản lý rủi ro, khối quản lý rủi ro. Việc áp dụng Basel 2 được hoàn thành vào năm 2018, sau đó sẽ áp dụng rộng rãi cho các NHTM khác. Nhiều

NHTM đã xây dựng chính sách quản lý rủi ro liên quan đến các hoạt động tiềm ẩn nhiều rủi ro như: Chính sách quản lý rủi ro thanh khoản, chính sách quản lý rủi ro lãi suất, chính sách quản lý rủi ro thị trường... cũng như các kế hoạch ứng phó khi các sự cố đó xảy ra. Tuy nhiên, việc xây dựng những văn bản đánh giá rủi ro chưa thực sự chủ động vào việc nhận diện rủi ro, thường tập trung vào việc phát hiện và giảm thiểu rủi ro. Bên cạnh đó, các NHTM chưa thực sự quan tâm tới các yếu tố có thể dẫn tới rủi ro, như: Có những thay đổi trong môi trường hoạt động, sự xuất hiện nhân sự mới, đặc biệt là nhân sự cấp cao, áp dụng công nghệ mới và mô hình kinh doanh mới, thay đổi chính sách kế toán.

#### *Hoạt động kiểm soát:*

Nhìn chung, các NHTM đã ban hành các quy định, tuy nhiên chưa thực sự mô tả đầy đủ nhiệm vụ của các thành viên trong tổ chức của mình. Tại một số tổ chức tín dụng có tình trạng: thành viên của Hội đồng quản trị (HDQT) tham gia trực tiếp vào việc phê duyệt các giao dịch/quyết định kinh tế cụ thể. Bên cạnh đó, các cách thức kiểm soát khác nhau tại ngân hàng chưa được áp dụng một cách đầy đủ và thường xuyên. Các NHTM đã xây dựng quy trình nghiệp vụ đầy đủ, thiết lập các chốt kiểm soát nhằm ngăn chặn, phát hiện và xử lý các sai phạm nhưng tính hiệu lực của các hoạt động kiểm soát phụ thuộc rất nhiều vào sự tuân thủ các quy định từ phía cán bộ nhân viên. Tuy nhiên, đội ngũ cán bộ nhân viên vẫn còn yếu kém và không theo kịp về chất lượng. Số lượng cán bộ này đang có dấu hiệu thiếu hụt trầm trọng. Do đó, vẫn còn xảy ra nhiều sai phạm trong các hoạt động của ngân hàng, khi nhân viên lợi dụng điểm yếu, những lỗ hổng trong hệ thống KSNB. Ngoài ra, các NHTM chưa chú trọng đến hoạt động kiểm soát môi trường hoạt động công nghệ thông tin. Bên cạnh đó là thu tục sự đung hăng cáo bất thường, thiết lập đường dây nóng để kịp thời phát hiện và xử lý các vấn đề bất thường, các

sai sót do gian lận và nhầm lẫn; Thủ tục yêu cầu các cấp quản lý trung gian báo cáo ngay với lãnh đạo mọi trường hợp gian lận, nghi ngờ gian lận, vi phạm nội quy, quy định của ngân hàng cũng như các quy định pháp luật làm giảm uy tín và gây thiệt hại về kinh tế cho ngân hàng.... quy trình cấp tín dụng, giám sát thực hiện hợp đồng tín dụng cũng chưa được tuân thủ đầy đủ.

*Hệ thống thông tin và cơ chế trao đổi thông tin:*

Hiện nay trong các NHTM, với đặc điểm quy mô lớn, cơ cấu tổ chức bao gồm nhiều chi nhánh, phòng giao dịch thì việc thiết lập các kênh thông tin hiện nay còn nhiều hạn chế. Trong một NHTM thì thông tin chủ yếu diễn ra theo một chiều từ trên xuống dưới. Một số bộ phận chưa đảm bảo việc thực hiện các thủ tục bởi cán bộ có trình độ chuyên môn. Hầu hết các NHTM đã chú trọng xây dựng hệ thống công nghệ thông tin, phát triển hệ thống thông tin quản lý nội bộ, nâng cấp phù hợp với quy mô hoạt động và yêu cầu quản trị điều hành ngân hàng, xây dựng hệ thống dự phòng theo tiêu chuẩn quốc tế, hệ thống công nghệ thông tin đáp ứng nhu cầu phát triển sản phẩm dịch vụ, áp dụng khoa học công nghệ vào quy trình quản lý hiện đại.

Việc xây dựng các quy trình công nghệ thông tin được tiến hành trong NHTM đa số bởi các chuyên gia công nghệ thông tin. Tuy nhiên, còn một số bộ phận vẫn chưa đảm bảo việc thực hiện các quy trình.

*Cơ chế giám sát hoạt động kiểm soát:*

Về cơ bản, các NHTM hiện nay chưa thực hiện duy trì thành phần giám sát các kiểm soát. Các nhà quản lý cấp cao chưa thực sự quan tâm tới việc kiểm soát thường xuyên trong quá trình hoạt động, chỉ khi có những sự kiện bất thường xảy ra thì mới thực hiện kiểm soát. Bộ phận KTNB về cơ bản đều được thành lập ở tất cả các NHTM. Tuy nhiên, cán bộ thuộc bộ phận này thường không đảm bảo

số lượng phù hợp với quy mô của ngân hàng. Hoạt động của bộ phận KTNB đã tiến hành kiểm tra một số hoạt động, một số đơn vị tại ngân hàng và phát hiện tồn tại, thiếu sót và kiến nghị các biện pháp khắc phục. Các NHTM đã có quy định về thực hiện đánh giá hệ thống KSNB nội bộ định kỳ nhưng báo cáo chưa đi sâu đánh giá các nguyên tắc căn bản của hệ thống KSNB mà chủ yếu mô tả cơ cấu tổ chức của ngân hàng, tóm tắt tình hình thực hiện kế hoạch kiểm toán trong năm; rà soát hệ thống các văn bản, quy định nội bộ....

## 2. Một số ý kiến về công tác kiểm soát, KTNB tại NHTM

Nhìn chung hệ thống kiểm soát, KTNB của các NHTM đã được xây dựng phù hợp với

yêu cầu về mặt pháp luật, tuy nhiên vẫn còn nhiều hạn chế do:

(1) Công tác KSNB không theo kịp sự phát triển quá nhanh của các hoạt động NHTM,

đặc biệt là trình độ của cán bộ làm công tác kiểm soát.

(2) Thiếu hụt nguồn nhân lực trong công tác kiểm soát, KTNB

(3) Hệ thống KSNB và các định chế giám sát khác tại một số ngân hàng có dấu hiệu bị "vô hiệu hóa".

(4) Thiếu các đánh giá trong hệ thống kiểm soát, kiểm toán độc lập.

(5) Bất cập trong hệ thống chuẩn mực nghề nghiệp và quy định pháp lý liên quan, sự mâu thuẫn và xung đột lợi ích.

(6) Mối quan hệ kiểm soát giữa cơ quan quản lý nhà nước, các NHTM và công ty kiểm toán chưa chặt chẽ.

Trên cơ sở những hạn chế đó, một số ý kiến hoàn thiện kiểm soát, KTNB trong quản trị rủi ro của NHTM

- *Môi trường kiểm soát.* Cần quan tâm đặc

biệt đến cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản lý, giám sát rủi ro của hệ thống KSNB theo hướng: Tăng cường năng lực chuyên môn nghiệp vụ, đảm bảo tính độc lập và tự chịu trách nhiệm của hệ thống này; Xây dựng hệ thống kiểm soát, KTNB đầy đủ, hiệu quả; Phối hợp các bộ phận liên quan, bổ sung các công cụ quản lý tiên tiến, giảm thiểu sai sót mang tính đạo đức nghề nghiệp.

- *Quy trình đánh giá rủi ro:* Quản trị viên nguyên tắc tăng vốn cho ngân hàng trong thời gian tới (bất kể hình thức nào): Mở rộng tín dụng, mở chi nhánh, triển khai nghiệp vụ mới.... phải đi đôi với tăng cường quản trị mà trong đó có hệ thống KSNB cần phải tăng cường tương xứng; Xây dựng hệ thống kênh thông tin đầy đủ nhằm phân tích, đánh giá, nhận diện rủi ro kịp thời để tránh, không chỉ là ngăn ngừa và phát hiện như hiện tại; Xây dựng hệ thống lỗi, sai phạm của các nghiệp vụ.

- *Hoạt động kiểm soát:* Đảm bảo đội ngũ kiểm soát viên nội bộ ngân hàng có đủ năng lực và đồng đều trong điều kiện hệ thống ngân hàng đang phát triển cả về chiều rộng và chiều sâu. Ngân hàng Nhà nước và các cơ quan có thẩm quyền liên quan cần đưa ra tiêu chuẩn nghề nghiệp về KSNB, KTNB tại các ngân hàng (với chuyên môn nghiệp vụ và đạo đức nghề nghiệp tương ứng). Người thực hiện công tác KSNB cần được đào tạo và cấp chứng chỉ. Đây được coi như chứng chỉ hành nghề đối với kiểm soát viên tại ngân hàng để đảm bảo yêu cầu về trình độ và năng lực; Các tổ chức tín dụng phải đảm bảo số lượng tối thiểu về kiểm soát viên, đảm bảo tính độc lập với việc bảo đảm mức thu nhập hợp lý cho kiểm soát viên.... nhằm khuyến khích cán bộ làm ở vị trí này một cách trách nhiệm.

- *Hoạt động thông tin và cơ chế trao đổi thông tin:* Nâng cấp hệ thống công nghệ

thông tin, phát triển hệ thống quản lý nội bộ, nâng cấp hệ thống ngân hàng, xây dựng và thiết lập văn hóa kiểm soát cân trọng trong hoạt động ngân hàng tại các ngân hàng. Hoạt động ngân hàng là loại hình đặc thù, do đó cần phải đảm bảo rằng tất cả các khâu trong hoạt động ngân hàng ở các ngân hàng, ở các chi nhánh.... phải có KSNB và tách biệt với hoạt động kinh doanh trực tiếp của ngân hàng. Hàng năm, đội ngũ KSNB phải được đào tạo, bồi dưỡng cập nhật về nghiệp vụ, giới thiệu về sản phẩm mới, tình hình rủi ro mới. Đối với người quản lý ngân hàng, từ cấp phó giám đốc chi nhánh trở lên (đến Hội đồng quản trị ngân hàng), nhất thiết phải qua lớp KSNB cho cấp quản lý, hoặc quản lý rủi ro ngân hàng ở mức tương xứng.

- *Cơ chế giám sát hoạt động kiểm soát:* Cần có nghiên cứu quy mô, đủ tầm đánh giá về vai trò của KSNB tại các NHTM trong thời gian vừa qua, trên cơ sở đó có các đề xuất cụ thể về đổi mới phù hợp trong những năm tới. Ngoài ra, để đảm bảo tính minh bạch và tăng cường sự giám sát của HĐQT, ngân hàng cần phải tách bạch giữa chức năng giám sát của HĐQT với chức năng điều hành kinh doanh của Ban Điều hành, thành viên HĐQT không nên trực tiếp phê duyệt các giao dịch kinh tế cụ thể.

- *Về phía cơ quan Nhà nước:* Ngân hàng Nhà nước cần ban hành các văn bản hướng dẫn trong việc đánh giá hệ thống kiểm soát, KTNB, cũng như phối hợp với Bộ Tài chính, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước trong việc kiểm tra, giám sát hoạt động của các NHTM cũng như hoạt động kiểm toán, lập báo cáo tài chính của các NHTM Việt Nam. Tiến hành các buổi hội thảo, tọa đàm để hướng dẫn, chia sẻ kinh nghiệm trong việc thiết kế, cũng như vận hành hệ thống KSNB trong các NHTM. Xây dựng các khoa đào tạo nâng cao trình độ, năng lực cho các cán bộ chuyên trách về KSNB. ■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Basel Committee on Banking Supervision (2011). 2. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2018). *Thông tư số 13/2018/TT-NHNN ngày 18/5/2018 quy định về hệ thống KSNB của NHTM, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*
- Vũ Thủy Ngọc (2006). Hệ thống KSNB của một số ngân hàng hiện đại. *Tạp chí Ngân hàng số 9/2006*

Ngày nhận bài: 25/4/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 5/5/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/5/2020

*Thông tin tác giả*

**TNS. NGUYỄN THỊ TÔ PHƯƠNG**

Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

## EVALUATING THE INTERNAL CONTROL AND THE INTERNAL AUDIT IN RISK MANAGEMENT OF BANKS

● Master. **NGUYEN THI TO PHUONG**

University of Economics - Technology for Industries

### ABSTRACT:

Internal control in risk management has been applied for a long time at commercial banks in the world and has demonstrated its advantages in banking management. In recent years, Vietnamese commercial banks have gradually applied the internal control in their risk management. This paper evaluates the internal control and the internal audit in risk management in banking industry and proposes a number of suggestions to perfect the internal control and the internal audit in risk management of commercial banks.

**Keywords:** Internal control, internal audit, risk management, commercial banks.