

Pārlicības sniegšanas pakalpojumi un pielietojamie standarti

Laiks atsaukt atmiņā pamatus

IAI valdes priekšsēdētājs

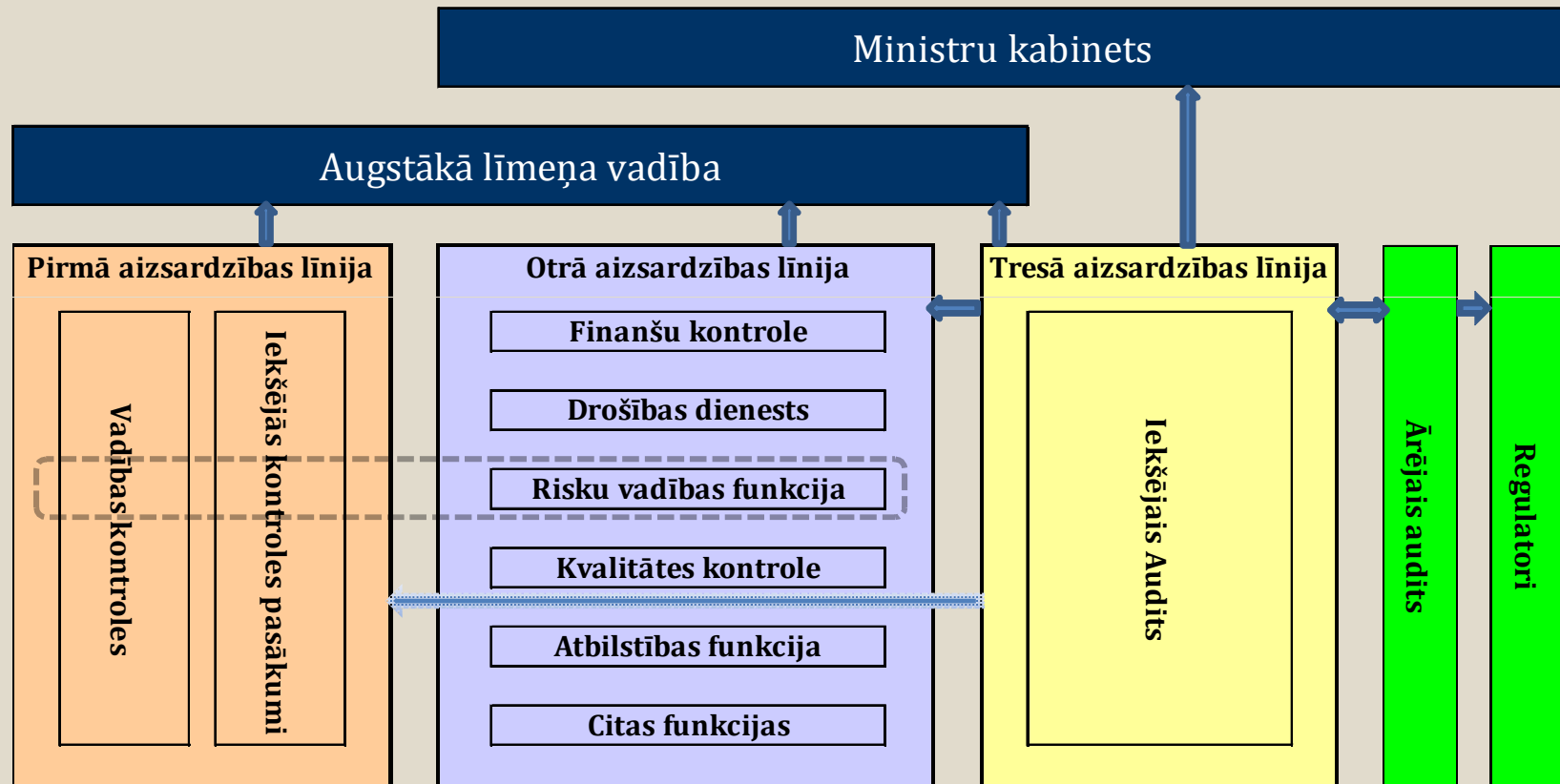
Sandijs Miķelsons

LR Finanšu ministrija 17.07.2012.

Diskusijas saturs

- 3 aizsardzības līniju modelis
- Pirmā līnija
 - Iekšējā kontrole (IK) un IK sistēma
 - INTOSAI
 - COSO
 - COSO un IIA sasaiste
- Otrā līnija - pārlicības sniedzēji un pielietotie Standarti
- Trešā līnija
 - Iekšējais audits
 - IIA Standarti
- Citi ārējie pārlicības sniedzēji un standarti

Pārvaldības – triju aizsardzības līniju modelis

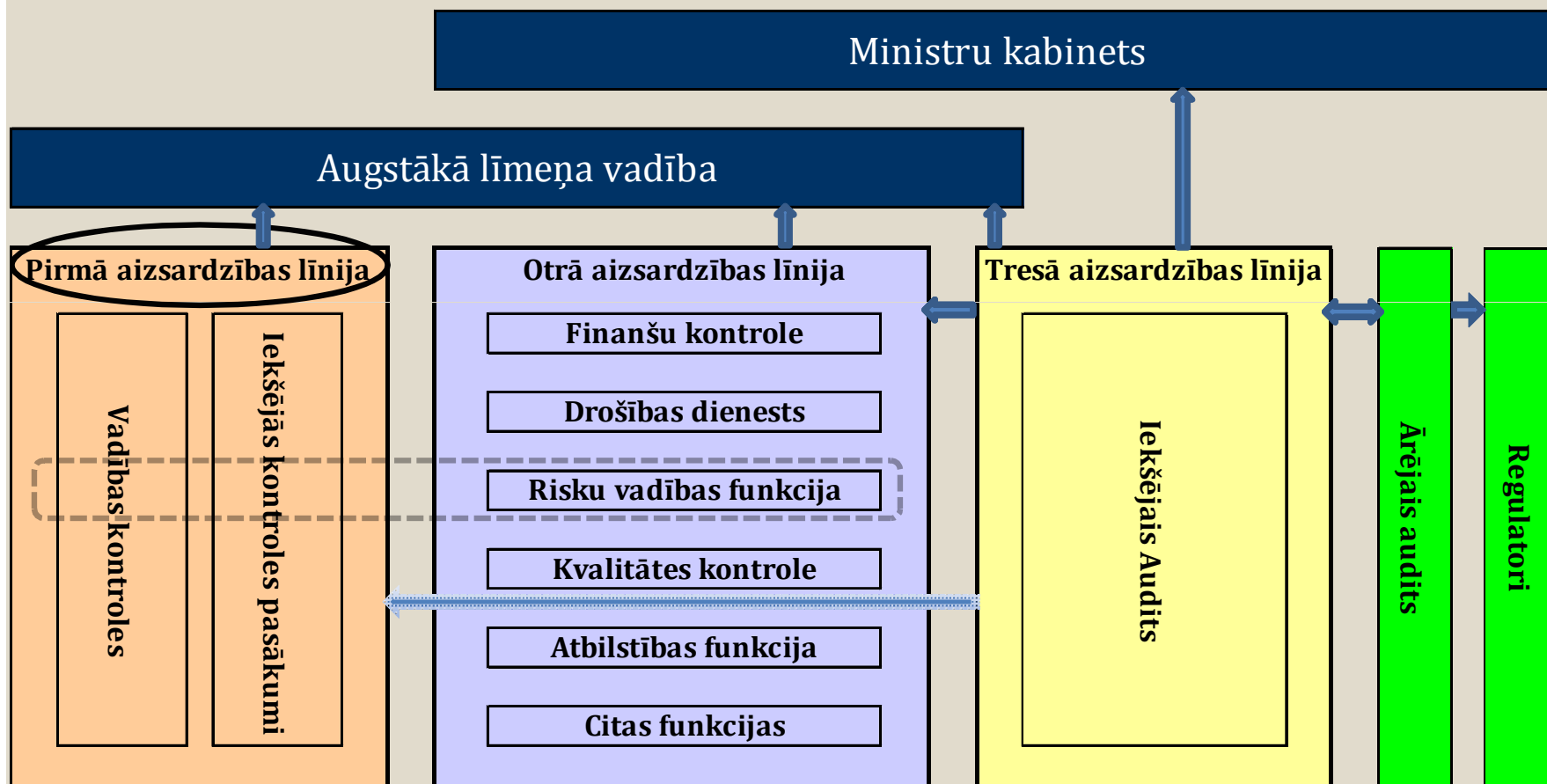


Triju aizsardzības līniju princips – iekšējās kontroles un risku vadības modelis

- Arvien vairāk uzņēmumu šo modeli mēģina piemērot sev un ieviest, pamatojoties gan uz regulatora prasībām (Basel II – finanšu institūcijām), gan citu, arī Iekšējo auditoru institūta, iniciatīvām.
- Aptver visus uzņēmuma/iestādes procesus.
- Modelis un izpratne par to ir nepārtrauktā attīstības procesā, bet pamatprincipi ir nemainīgi.
- Ir dažādas praktiskās pieejas un redzējumi par šī modeļa darbību – līdz ar to arī nelielas atšķirības reālā izpildījumā.

Modelis pats par sevi var nedaroties, ja uzņēmumā nebūs spēcīga risku kultūra, laba komunikācija un izpratne, kā arī spēcīga risku sapratne/apzināšanās.

Pirmā aizsardzības līnija



Pirmā aizsardzības līnija

Sastāv no:

- Iekšējās kontroles pasākumi, kas ir ieviesti organizācijā, lai nodrošinātu ikdienas uzdevumu veikšanu.

Kontroles ir iestrādātas gan procesos, gan sistēmās.

Ja pieņemam, ka kontroles ir efektīvi izveidotas, tām jāmazina riski.

Ja process notiek atbilstoši kārtībai, kā to ir iedomājusies un noteikusi vadība, teorētiski procesiem būtu jāstrādā labi.

- Vadības līmeņa kontrolēm (atskaites, iepriekš noteiktu rādītāju izpildes analīze utt.), kas norāda uz kontroles vides nepilnībām un identificē neplānotus un negaidītus notikumus.

Pirmā aizsardzības līnija

Vadība ir atbildīga par:

- **Risku novērtēšanu**
- Ieviestajām kontrolēm (balanss starp ieguvumiem/izmaksām)
- **Risku mazināšanu, novēršanu (vadību)**

Būtiski, lai katrs darbinieks apzinās, ka ir daļa no iekšējās kontroles vides un uzņemas atbildību. Bieži darbinieki paļaujas uz citu aizsardzības līniju veiktajām pārbaudēm un kontrolēm.

Iekšējā kontrole (IK) un IK sistēma

- Iekšējā kontrole ir vienots process, kuru īsteno iestādes vadība un personāls un kura mērķis ir **novērst riskus** un **nodrošināt saprātīgu pārliecību** par to, ka, veicot iestādes misiju, tiek sasniegti šādi vispārējie mērķi:
 - nodrošināts sakārtots, ētiskam normām atbilstošs, ekonomisks, produktīvs un efektīvs darba process;
 - izpildītas pārskata atbildības saistības;
 - nodrošināta atbilstība spēkā esošiem normatīvajiem aktiem;
 - garantēta resursu aizsardzība pret zaudējumiem, ļaunprātīgu izmantošanu un kaitējumu.

(INTOSAI Iekšējās kontroles standartu vadlīnijas)

Kas ir INTOSAI?

INTOSAI ir to **augstāko revīzijas iestāžu** (SAI) profesionāla organizācija, kuras izveidotas ANO dalībvalstīs vai tās specializētajās aģentūrās. SAI ir būtiska nozīme valdības finanšu pārskatu un darbību revīzijas veikšanā un pareizas finanšu pārvaldības un pārskatatbildības sekmēšanā valdībā.

INTOSAI nodibināta 1953. gadā, un tas biedru skaits ir pieaudzis no sākotnēji 34 valstīm līdz vairāk nekā 170 SAI.

INTOSAI ir izstrādāts arī Standarts ISSAI 3100 (Performance Audit Guidelines – Key Principles) . Standarti runā par iekšējā audita ziņojumos minētās informācijas izmantošanu revīzijas darbā un sadarbību starp ār'joe un iekšējo auditu.

Arī LR Valsts kontrole ir INTOSAI biedrs un atzīst minēto standartu savā darbā.

Iekšējā kontrole ...

“... palīdz mums nokļūt tur, kur vēlamies, bez pārsteigumiem ceļa laikā. Iekšējā kontrole ir visu atbildība... Iekšējā kontrole esam mēs paši.”

No “Cargill Corporations” Iekšējās kontroles definīcijas

Kas ir pārsteigumi šajā kontekstā?

Riski?

Neatbilstības?

Problēmas?

Viss, kas traucē mums sasniegt nosprausto mērķi!

Iekšējā kontrole palīdz

- Komunicēt vīziju, vērtību sistēmu mērķus
- Aizsargāt aktīvus
- Nodrošināt atbilstību likumiem un regulējumiem
- Nospraust robežas
- Izlietot resursus efektīvi
- Veicināt finanšu uzticamību un godīgumu
- Uzraudzīt rezultātus
- Sniegt atgriezenisko saikni

(Global IIA guidance)

Mīti un fakti par Iekšējo kontroli

Mīti	Fakti
Iekšējā kontrole sākas ar spēcīgu politiku un procedūru kopumu	IK sākas ar spēcīgu iekšējās kontroles vidi
Iekšējā kontrole – tāpēc mums vajag iekšējo auditu	Lai gan iekšējam auditam ir svarīga loma iekšējās kontroles uzraudzībā – vadībai ir galvenā atbildība par IKS uzturēšanu
Iekšējā kontrole ir finanšu lieta	Iekšējā kontrole ir integrēta visās uzņēmuma sfērās
Iekšējā kontrole ir ar negatīvu ievirzi – tev nebūs darīt to un šo	Iekšējā kontrole palīdz īstajām lietām notikt ar pirmo piegājienu un katru reizi.
Ja uzņēmumā ir spēcīga IKS, tad krāpšanās nenotiks un finanšu pārskati būs pareizi	Iekšējā kontrole var sniegt saprātīgu, bet ne absolūtu pārliecību, ka mērķi tiks sasniegti

(Global IIA guidance)

COSO pieeja iekšējai kontrolei

- Iekšēja kontrole ir process, ko ietekmē uzņēmuma valde, vadība un citi darbinieki, un kas izveidots ar mērķi sniegt pietiekamu pārlicību par uzņēmuma mērķu sasniegšanu trijās kategorijas:
- Darbību funkcionālā un ekonomiskā efektivitāte (effectiveness, efficiency)
 - funkcionālā efektivitāte – plānoto darbības rezultātu un izvēlēto alternatīvu atbilstība sasniegtajiem politikas rezultātiem un mērķiem.
 - ekonomiskā efektivitāte - darbības rezultātu kvalitātes un kvantitātes attiecība pret ieguldītajiem resursiem un darbībām;
- Uzticība finanšu atskaišu sagatavošanai
- Atbilstība likumiem un noteikumiem

Kādu IKS modeli izvēlēties?

- COSO – Tredveja komisija sponsorējošo organizāciju komiteja, 1992.gads
- CoCo – Kanādas zvērināto grāmatvežu institūta modelis, 1995.gads
- Internal control: Revised Guide for the Directors on the Combined Code (Turnbull) Finanšu ziņošanas Padome 2005.gads
- COBIT 4.1. IT pārvaldības institūts, Amerika, 2007.gads

Kāpēc Latvijā un Pasaulē valsts pārvalde vēsturiski ir izvēlējusies COSO modeli?

Tas ir viens no pirmajiem un Pasaulē atzītiem modeļiem.

To viegli var piemērot mazām institūcijām un valsts struktūrām.

Var sākt no mazas daļas, viena posma un attīstīt, ieviest modeli dzīvē.

(<http://mcgladrey.com/Muse/Using-COSO-in-a-notforprofit-enterprise>)

Tas ir sasaistīts ar COSO Risku vadības modeli, ko attiecīgi var vieglāk piemērot un ieviest.

COSO IKS sasaiste ar Iekšējo auditu

1. COSO integrētā iekšējās kontroles sistēma:

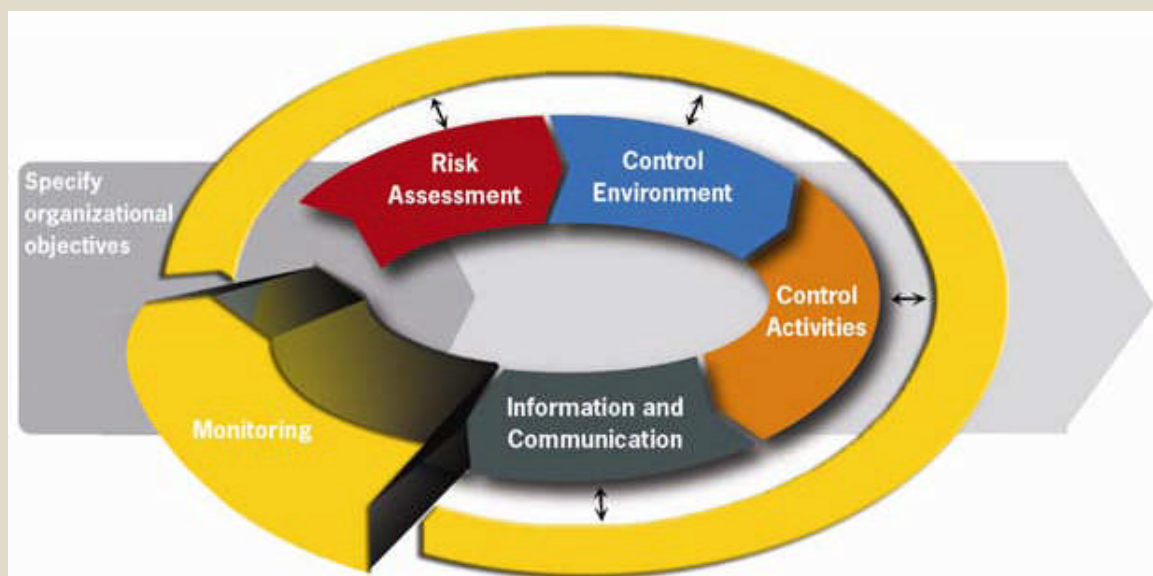
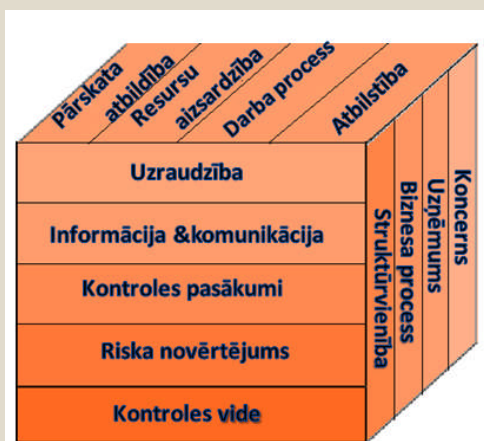
1.1. Uzraudzība

1.2. Informācija un komunikācija

1.3. Kontroles aktivitātes

1.4. Risku novērtējums

1.5. Kontroles vide



Iekšējās kontroles uzraudzība

Kā tas notiek un, kas to dara?

Organizācijas var izvēlēties šādu spektru uzraudzības funkciju , bet ne tikai:

- ***Periodic evaluation and testing of controls by internal audit,***
- Continuous monitoring programs built into information systems,
- Analysis of, and appropriate follow-up on, operating reports or metrics that might identify anomalies indicative of a control failure,
- Supervisory reviews of controls, such as reconciliation reviews as a normal part of processing,
- Self-assessments by boards and management regarding the tone they set in the organization and the effectiveness of their oversight functions,
- Audit committee inquiries of **internal** and external auditors, and
- **Quality assurance reviews of the internal audit department.**

(COSO Uzraudzības vadlīnijas)

COSO un Iekšējo auditoru institūtu un Iekšējo auditu sasaiste

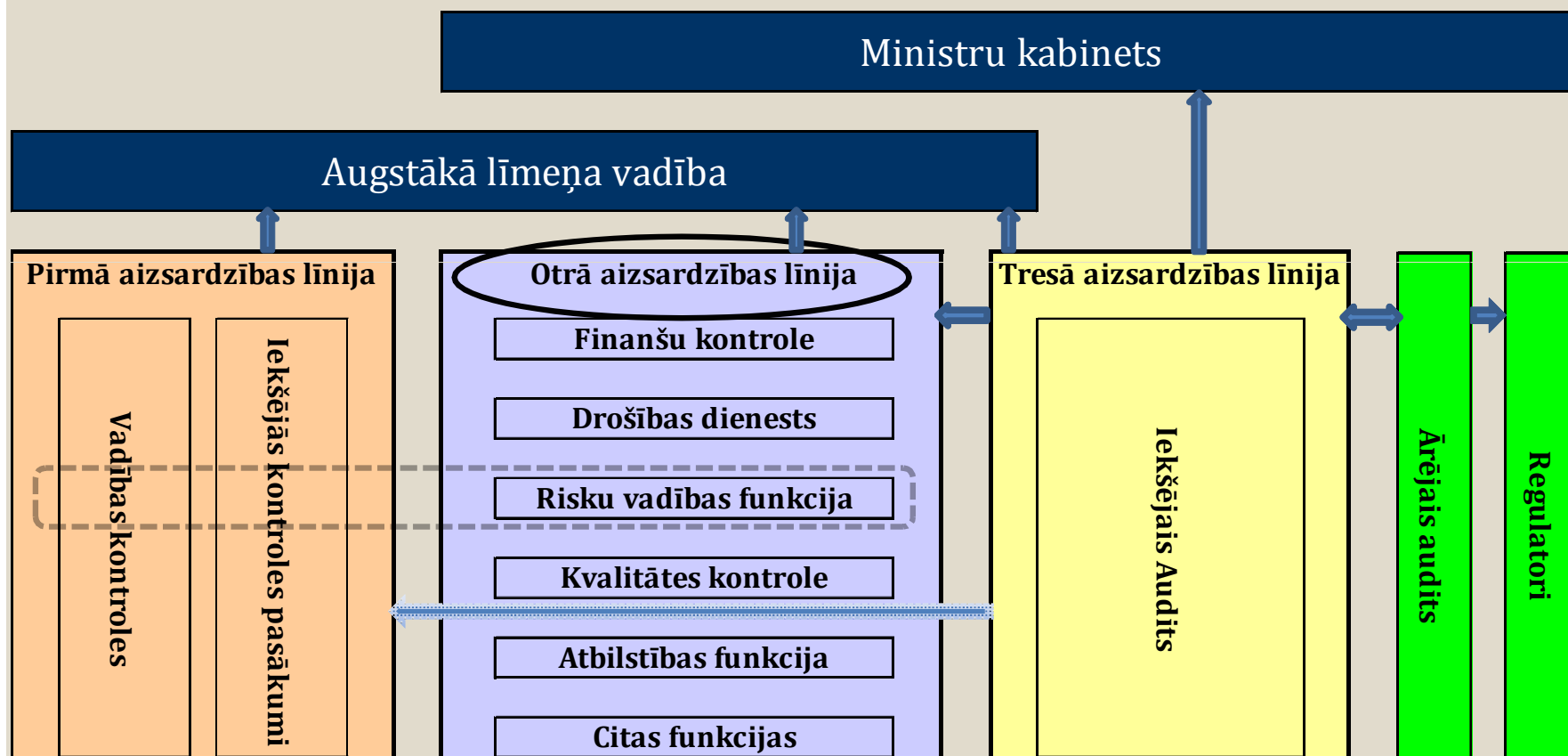
1. Globālais IIA ir viens no pieciem COSO organizācijas sponsoriem



2. Sasaiste ar iekšējo auditu:

- Modelis sniedz kritērijus iekšējās kontroles dokumentēšanai, novērtēšanai, testēšanai un uzlabošanai
- Atbalsta vadības, procesu īpašnieku un iekšējā audita apmācību par IKS
- Palīdz noteikt iekšējā audita plāna apjomu
- Sniedz vienotu valodu komunikācijai uzņēmumā par iekšējo kontroli
- Ir pirmais pakāpiens COSO Risku vadības modeļa ieviešanai
- Amerikā pēc SOC 404 standarta COSO ir viena no izvēles iespējām iekšējiem auditoriem un uzņēmumiem

Otrā aizsardzības līnija



Otrā aizsardzības līnija

Funkcijas, kas sniedz atbalstu:

- Risku apetītes un stratēģijas noteikšanā
- Risku politikas noteikšanā
- Risku vadības metodoloģijas noteikšanā
- Risku novēršanas plānu atbilstības novērtēšanā

Papildus tās sniedz neatkarīgu vērtējumu par pirmās aizsardzības līnijas veikto:

- Risku novērtējumu
- Risku mazināšanu/novēršanu

Otrā aizsardzības līnija

Svarīgi saprast, ka otrās aizsardzības līnijas funkcijām nevajadzētu iesaistīties lēmumu pieņemšanā, bet tām jānodrošina pietiekama informācija, atbalsts un konsultācijas par riskiem augstākai vadībai.

Otrā aizsardzības līmeņa funkcijām jānodrošina zināšanas un pieredze par tās atbildībā esošās sfēras kontroļu vidi, nodrošinot, gan atbilstību, gan efektīvu un efektīgu resursu piesaisti kontroļu nodrošināšanai.

To vai uzņēmums ievieš kādu no šīs līnijas funkcijām, nosaka galvenie riski, ar kuriem uzņēmums saskaras.

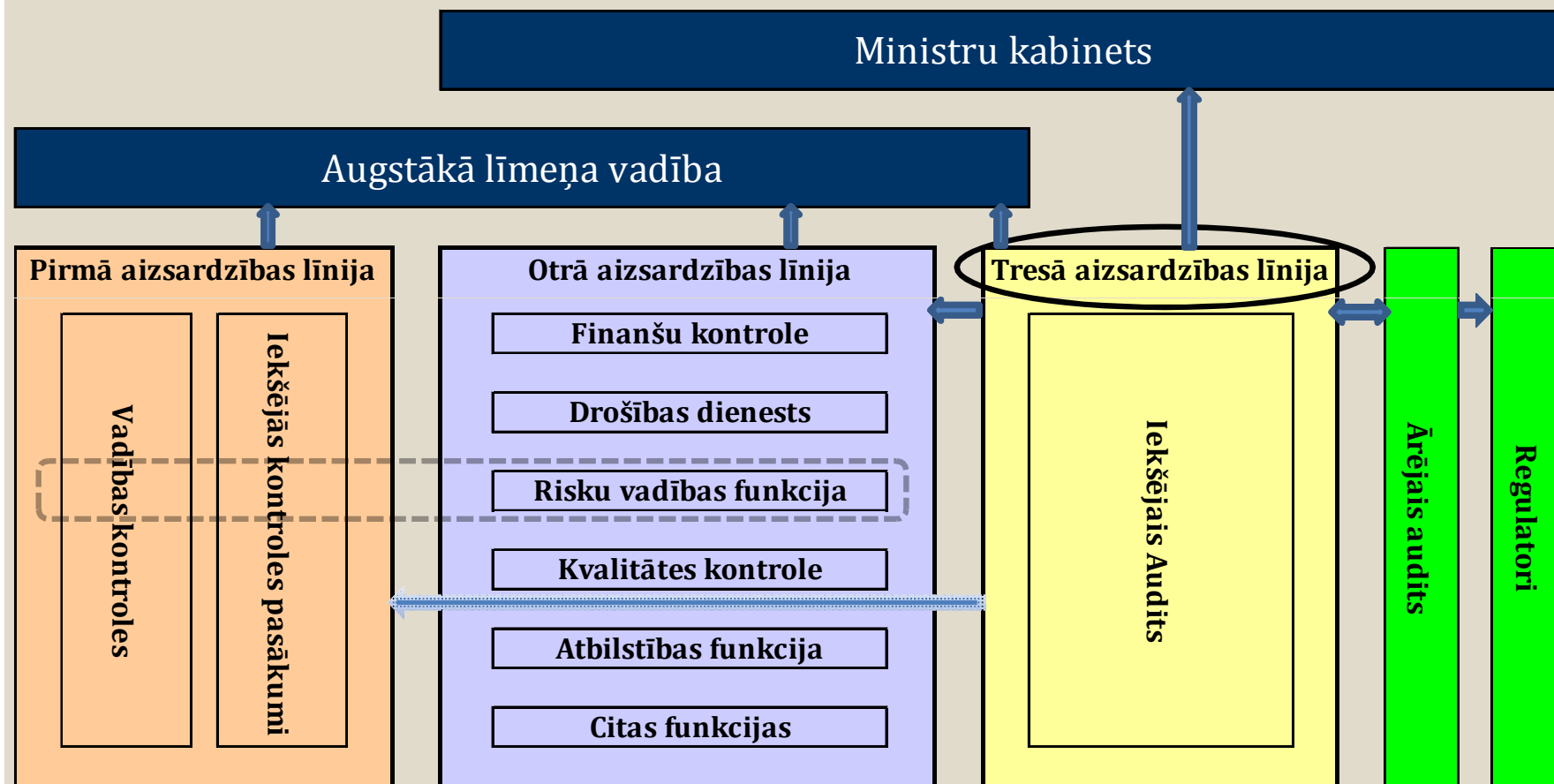
Būtiski saprast, kāds ir Otrās aizsardzības līnijas pārlicības sniedzēju darba apjoms un pienākumi risku vadībā.

Otrā aizsardzības līnija

Galvenie Otrā aizsardzības līnijas pārliecības sniedzēji valsts pārvaldē:

- Kvalitātes kontrole (dažviet saukts par kvalitātes vai iekšējo kvalitātes auditu), ieviests vairākās ministrijās un iestādēs. Veic procesu pārbaudes atbilstoši kādam no daudzajiem Kvalitātes standartiem. ISO 9001 utt.
- Finanšu kontroles funkcija (darbinieki, kas veic finanšu kontroļu uzraudzību). Pašvaldībās (Rīgas Dome utt.) un arī citās valstīs ministrijās vēl ir sastopami. Šobrīd vairumā gadījumu funkcijas nodotas Valsts kontrolei. Pielieto INTOSAI un IFAC standartus.
- u.c.

Trešā aizsardzības līnija - Iekšējais audits



Trešā aizsardzības līnija - Iekšējais audits

Detalizēts IA formulējums sasaistē ar modeli

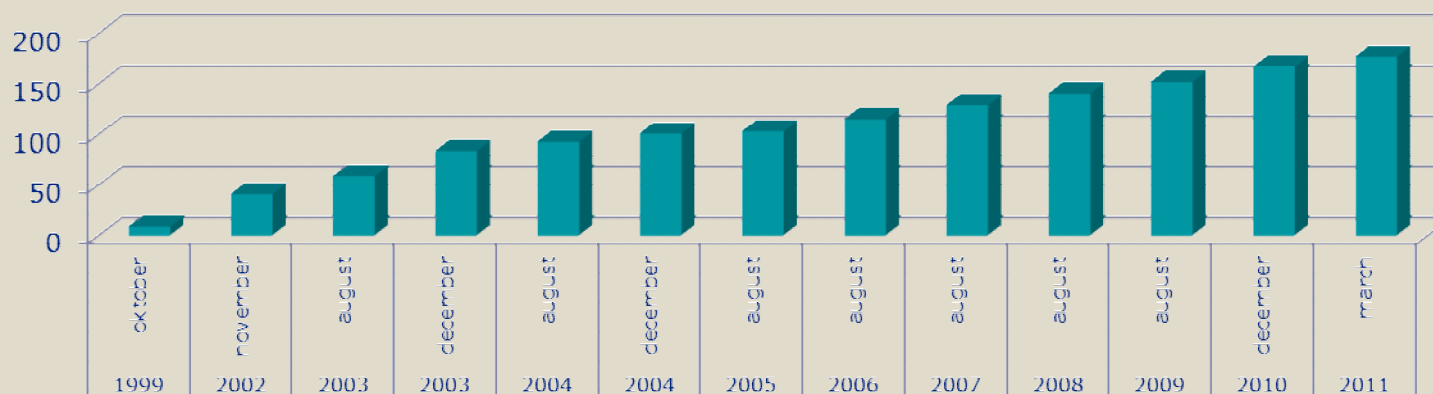
Iekšējais audits ir neatkarīga, objektīva pārlicības radīšana un konsultēšana, lai palielinātu organizācijas vērtību un pilnveidotu tās darbības. Iekšējais audits palīdz organizācijai sasniegt tās mērķus, ieviešot sistemātisku, disciplinētu pieeju, lai novērtētu un pilnveidotu riska vadības, kontroles un pārvaldības procesu efektivitāti.

(Global IIA - Iekšējā audita definīcija)

Modeļa ietvaros iekšējais audits novērtē arī pirmās un otrās aizsardzības līnijas darbību.

Iekšējā audita profesija un institūts

- Profesijas pirmsākumi 1941.gadā
- Institūts Latvijā dibināts 1999.gadā
- Kopā pasaulē apvieno 173 000 biedru – 165 valstīs
- Latvijā šobrīd ap 170 biedru



Iekšējais audits

Kas atšķir IA no citām aizsardzības līnijām

- **Ziņošanas līmeņi (Augstākā vadība, Audita Padome un MK)**
- Objektivitāte un **neatkarība (no izpildvaras)**
- **Atbildības sfēras un zināšanas (Iekšējā audita vidē ir viss uzņēmums)**
- Kompetence (svarīga visiem)
- Konsultācijas (dažreiz, reti konsultācijas veic arī 2 līnijas darbinieki, piemēram, Kvalitātes kontroles darbinieki)

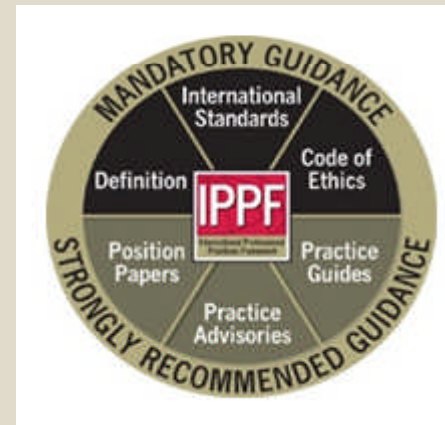
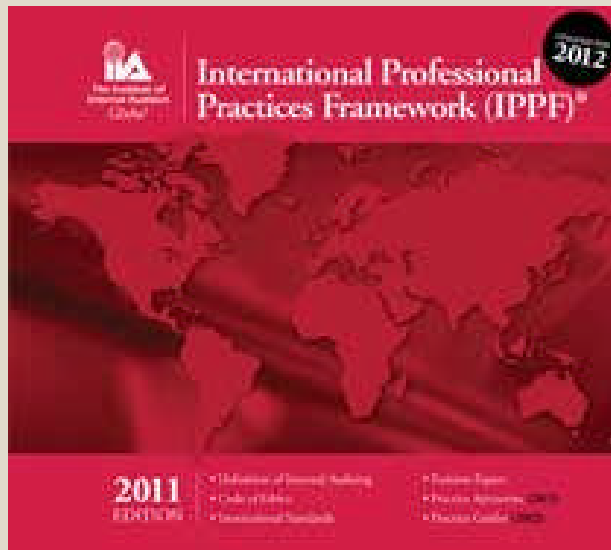
Sadarbība un komunikācija

- Sadarbība starp aizsardzības līnijām
 - Kopīgs uzņēmuma risku novērtējums un aktivitāšu plānošana, lai novērstu pienākumu dubultošanos un koordinētas darbības;
 - Iesaiste krāpšanās gadījumu un problēmu izmeklēšanās.
- Komunikācija
 - Iekšējais audits kā novērotājs, lai nodrošinātu informāciju par procesiem un izmaiņām uzņēmumā;
 - Iekšējais audits kā konsultants pirmajai un otrajai aizsardzības līnijām;
 - Iekšējais audits norāda uz nepilnībām un trūkumiem komunikācijā un aicina kopā pie viena galda attiecīgās funkcijas.

Iekšējā audita standarti un IPPF

Kas ir IA Standarti un IPPF

IPPF (Starptautiskās profesionālās prakses vadlīnijas) apkopo Iekšējā audita ētikas kodeksu, IA definīciju un Standartus



Kā tapuši IA Standarti un kas to uzrauga

Standartu izstrādi un atjaunošanu uzrauga:

International Internal Audit Standards Board (IIASB)

Starptautiskā iekšējā audita Standartu valde/Padome

Mission

To develop, issue, maintain, and promote the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* on a worldwide basis.

Kas ir šajā valde/Padomē?

International Internal Audit Standards Board (IIASB) members

Andrew J. Dahle, Chairman	PricewaterhouseCoopers, USA
Oswaldo Basile	Trusty Consultores, Brazil
Andrew D. Chambers	The Association of Chartered Certified Accountants, United Kingdom
Sean P. Gaven	American Airlines Inc, USA
Warren A. Hersh	New Jersey Transit, USA
Jacek Jezierski	Supreme Audit Office of Poland
Beatrice Ki-Zerbo	IIA France
Augustino Emmanuel Mbogella	National Macrofinance Bank, Tanzania
Tatiana Natrusova	TNK-BP Management, Russia
Michael J. A. Parkinson	KPMG Australia
John M. Polarinakis	J. C. Penney Co. Inc., USA
Bismark Rodriguez	Deloitte & Touche, Panama
Kent D. Sewright	IIA North America
Natarajan Girija Shankar	Aditya Birla Group, India
Trygve Sorlie	Trygve Sørli Services EPF, Norway
Peck Leng Tan	IIA Singapore
Riaan Thiar	Old Mutual plc, South Africa
Leslie R. Thompson	The Shaw Group Inc., USA
Lei Wang	Peking University, China
Karine F. Wegrzynowicz	Deckers Outdoor Corp., USA
Hajime Yoshitake	Resona Bank, Ltd., Japan

Starptautiskās profesionālās prakses vadlīnijas (IPPF)

The International Professional Practices Framework (IPPF) is the conceptual framework that organizes authoritative guidance promulgated by The IIA. The scope of the IPPF is only authoritative guidance developed by an IIA international technical committee following appropriate due process. Technical committees are those committees and boards reporting to the Professional Guidance Advisory Council (International Internal Auditing Standards Board, Professional Issues Committee, Global Ethics Committee, and Public Sector Committee).



IPPF Oversight Council

The IPPF Oversight Council is designed to evaluate and advise on the rigor of The IIA's Standards and Guidance-setting process, which will increase the confidence of internal audit stakeholders around the world.

IPPF Uzraudzības Padome
Izvērtē, sniedz ieteikumus un precīzam standartu un
vadlīniju izstrādes procesam.

IPPF Uzraudzības Padome

Organization	Representative
International Federation of Accountants (IFAC)	James M. Sylph, Chairman
International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)	Rolf Elm-Larsen
National Association of Corporate Directors (NACD)	Peter Gleason
Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)	Grant Kirkpatrick
Chair Emeritus – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)	Larry Rittenberg
Chair Emeritus – The IIA	A.J. Hans Spoel
The World Bank	Zinga Venner

Kāds ir alternatīvas valsts sektora iekšējam auditam

- Lietot vairākus standartus atbilstoši veiktajam darba uzdevumam? Plusi? Mīnusi?
- Izstrādāt savu standartu? Plusi? Mīnusi?
- Pieņemt citu valstu standartus? Piemēram, “Government accountability office government audit standards” (GAGAS), Amerika. Plusi? Mīnusi?

Globālais IIA ir veicis pētījumu un salīdzinājumu. Rezultāts šis standarts ir savietojams ar IA Standartu

<https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IIA%20International%20Standards%20and%20Government%20Audit%20Standards%20%28GAGAS%29%20-%20A%20Comparison,%202nd%20Edition.pdf>

Jautājums – vai nepieciešams izgudrot riteni, ja tāds jau ir un darbojas ļoti labi? Ko ar to vēlētos sasniegt?

Citi ārējie pārlicības sniedzēji

Revidenti

- gan Valsts kontrole
- gan pašvaldībās ārējie revidenti

Izmanto INTOSAI, IFAC, LGSS Standartus novērtējuma veikšanai, vienveidīga pakalpojuma sniegšanai un darba kvalitātes nodrošināšanai

Konsultantu uzņēmumi – dažādi pārlicības pakalpojumi, bet nesniedz viedokli par finanšu pārskatu. ISAE 3000

Juridiskās kompānijas – juridisku jautājumu konsultācijas un atzinumi

Drošības organizācijas – maksājuma karšu drošības PCI-DSS standarts un citi kā (QSA – Quality security accessor) tīklu drošības pārbaudēm

Pakalpojumu sniedzēju un pakalpojumu lietotāju iekšējais audits – var lūgt informāciju un pārlicību par drošību, procesiem un citiem jautājumiem.

Koordinācija: 2050 standarts

Lai nodrošinātu, ka katra aizsardzības līnija veic tai noteiktos pienākumus un atbildības nepārklājas vai varbūt ir pārāk daudz atbildīgo ir vērtīgi uzzīmēt pārliecības sniegšanas karti.

	First Line of Defense							Second Line of Defense					Third Line of Defense			Overcovered, Undercovered?
	Operations	Marketing	Human Resources	Legal	Finance	Treasury	Planning	Others	Enterprise Risk Management	Risk Management Unit A	Risk Management Unit B	Compliance Unit A	Compliance Unit B	Compliance Unit C	Internal Audit	
Risk Area A		●		●	●		●		●	●	●				●	?
Risk Area B	●	●		●	●		●		●	●					●	?
Risk Area C	●								●		●				●	?
Risk Area D	●		●	●		●			●		●	●			●	?
Risk Area E			●		●	●			●			●			●	?
Others	●		●		●				●						●	?

IIA Igaunijas piemērs no uzņēmuma Eesti Energia



Praktiskais uzdevums

- Prakses padomdevējs: Risku Vadības un Pārlicības koordinācija un 2050 – 2 Standarts iesaka Pārlicības kartes izveidi, lai saprastu pārlicības sniedzēji nepārklājas un noteiktu to pienākumus:

Soļi:

- Galvenās risku jomas valsts pārvaldē
- Identificēt pārlicības sniedzējus
- Aizpildīt karti

Paldies par uzmanību!

Progress caur sadarbību!



Kontakti: Sandijs.Mikelsons@iai.lv (+371) 2 9628 919

Valde: valde@iai.lv (saņem visi valdes locekļi)