

Sisekaitseakadeemia

Finantskolledž

Alevtina Jermakova

**SISEKONTROLLISÜSTEEM
SILLAMÄE KULTUURIKESKUSELE**

Lõputöö

Juhendaja:

Maret Güldenkoh, MBA

Tallinn 2016

SISEKAITSEAKADEEMIA LÕPUTÖÖ ANNOTATSIOON

Kolledž: finantskolledž	Kaitsmise kuu ja aasta: juuni 2016
<p>Töö pealkiri eesti keeles: Sisekontrollisüsteem Sillamäe Kultuurikeskusele</p> <p>Töö pealkiri võõrkeeles: The System of Internal Control for Sillamäe Cultural Center</p> <p>Lõputöö maht on 41 lehekülge. Lõputöö on kirjutatud eesti keeles ning töös on kasutatud 35 allikat.</p> <p>Lõputöö eesmärgiks on välja töötada Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem. Eesmärgi saavutamiseks antakse ülevaade sisekontrollisüsteemist ja siseauditi olemusest, antakse ülevaade Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärkidest ning koostatakse sisekontrollisüsteem Sillamäe Kultuurikeskusele.</p> <p>Analüüsi tulemusena selgus, et Sillamäe Kultuurikeskuses puudub sisekontrollisüsteem, töökorraldus ja ülesannete jaotus ning nende täitmise kontroll on ebaselged, seepärast oli välja töötatud ja pakutud Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem, mis aitaks Kultuurikeskusel tegutseda jätkusuutlikult ning olla konkurentsivõimeline. Sisekontrollisüsteem on esitatud tabelina, kus kajastuvad peamised punktid Sillamäe Kultuurikeskuse edukaks ja häireteta tööks, arendamiseks ning tegevustele on määratud koostajad, täitjad ja vastutajad.</p>	
Võtmesõnad: sisekontrollisüsteem, siseaudit	
Võõrkeelsed võtmesõnad: internal control, internal audit	
Lõputöö seos riiklike arengukavade ja prioriteetidega: Eesti regionaalarengu strateegia 2014-2020	
Säilitamiskoht: Sisekaitseakadeemia raamatukogu	
<p>Töö autor: Alevtina Jermakova</p> <p>Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik lõputöö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, seisukohad, kirjajalikest allikatest saadud info on nõuetekohaselt viidatud. Olen nõus oma lõputöö avaldamisega elektroonilises keskkonnas.</p>	
Allkiri:	
Vastab lõputöö nõuetele	
Juhendaja: Maret Guldenkoh	Allkiri:
Kaitsmisele lubatud	
Kolledži direktor: Uno Silberg Allkiri	

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. SISEKONTROLL JA SISEAUDIT.....	6
1.1. Sisekontrollisüsteemi mõiste.....	6
1.2. Siseauditi olemus.....	11
2. SILLAMÄE KULTUURIKESKUSE TEGEVUS.....	18
2.1. Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärgid	18
2.2. Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteem	22
KOKKUVÕTE	29
SUMMARY	32
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU	34
LISAD.....	39
Lisa 1. Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärgid ja ülesanded	39
Lisa 2. Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteem	40

SISSEJUHATUS

Asutuste juhid kasutavad eesmärkide saavutamiseks rahalisi ressursse, riskeerides nende kaotusega ja eesmärkide mitte täitmisega. Juhtimise põhiolemuseks on riski mõistmine ning praktiline riskijuhtimine. Organisatsiooni riskijuhtimises käsitletakse kahte olulist tegevuse valdkonda, milleks on sisekontroll ja siseaudit. Kui sisekontroll kontrollib ja tagab, kuidas asutuses reegleid kehtestatakse ja täidetakse, siis siseaudit analüüsib seda, kuidas organisatsioonis kehtestatud sisekontrollisüsteem toimib.

Siseaudit on sõltumatu, objektiivne, kindlustandev tegevus, mis on kavandatud andmaks lisaväärtust asutuse tegevusele. Sisekontroll aitab kaasa asutuse eesmärkide saavutamisele, kasutades süsteemset ja korrakohast lähenemist, hindamaks ja täiustamaks riskide juhtimise, kontrolli- ja valitsemisprotsesside mõjusust. Siseauditi ülesanne on anda hinnang juhtkonna poolt sisse viidud sisekontrollisüsteemi efektiivsusele ja tõhususele ning juhtimisprotsessi tulemuslikkusele.

Teema on oluline kuna ilma efektiivse sisekontrollisüsteemita pole asutusel võimalik jätkusuutlikult tegutseda, kasutada otstarbekalt ressursse, areneda ning saavutada püstitatud eesmäärke.

Teema on aktuaalne, kuna konkurentsikeskkonnas peab Ida-Viru maakonna iga kultuuriasutus leidma oma niši ja kliendid, et saavutada seatud eesmäärke, olla edukas ning jätkata tegutsemist. Aktuaalsus tuleneb Eesti regionaalarengu strateegiast aastateks 2014-2020, millest nähtub Ida-Virumaa piirkonnaspetsiifiline arengueeldus.

Töö uudsuseks on esmakordne Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteemi koostamine tagamaks kultuurikeskuse jätkusuutlikku arengut. Lõputöö lisandväärtuseks on sisekontrollisüsteem, mis tagab Sillamäe Kultuurikeskuse konkurentsivõime.

Probleemiks on see, et Sillamäe Linnavalitsus ei kontrolli hallatavates asutustes sisekontrollisüsteemi olemasolu, eeldatakse et sisekontrollisüsteemid koostatakse.

Sisekontrollisüsteemi puudumisega kaasnevad töökohustuste ja püstitatud eesmärkide mitte täitmine. Sellega võib kaasneda kohalike elanikkonnale osutatava teenuse kvaliteedi langus.

Lõputöö eesmärgiks on välja töötada Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem.

Püstitatud eesmärgi saavutamiseks lähtutakse järgmistest uurimisülesandest:

1. Anda ülevaade sisekontrollisüsteemist.
2. Anda ülevaade siseauditi olemusest.
3. Anda ülevaade Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärkidest.
4. Välja töötada Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem.

Lõputöös kasutatakse kvalitatiivset analüüsimeetodit. Kvalitatiivseks analüüsiks on empiiriline ehk kogemuslik uurimismeetod, mille käigus kogutakse ja analüüsitakse õigusakte, teadusartikleid, Sillamäe Kultuurikeskuse ja Sillamäe Linnavalitsuse dokumente ja muid tekste. Analüüsitud dokumentide alusel koostatakse Sillamäe Kultuurikeskusele sobiv sisekontrollisüsteem.

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Töö esimeses osas käsitletakse ja analüüsitakse probleemi teoreetilisi aspekte lähtudes erinevate autorite seisukohtadest. Esimese peatüki esimeses alapeatükis antakse ülevaade sisekontrollisüsteemist, selle mõistest, olemusest, komponentidest. Teises alapeatükis antakse ülevaade siseauditi olemusest ja selle rollist sisekontrollisüsteemis.

Töö teises osas antakse ülevaade Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärkidest ja koostatakse soovitatav sisekontrollisüsteem. Teise peatüki esimeses alapeatükis antakse ülevaade Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärkidest, selle tegevusest ja struktuurist. Teises alapeatükis koostatakse lähtuvalt teooria analüüsist Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem.

Allikatena kasutatakse nii eesti kui võõrkeelseid teadusallikaid, Eesti Vabariigi õigusakte seisuga märts 2016, Sillamäe Linnavalitsuse määruseid ja korraldusi ning Sillamäe Kultuurikeskuse põhimäärust, arengukava ja aruandeid.

1. SISEKONTROLL JA SISEAUDIT

1.1. Sisekontrollisüsteemi mõiste

Sisekontroll muutus vajalikuks kui ettevõtted hakkasid laienema. Organisatsioonides tekkis vajadus palgata töötajaid, kes kontrollivad töökeskkonda, raha sihtotstarbelist kasutamist, eesmärkide saavutamise edukust ja tegevuste õigusaktidele vastavust. See vajadus oli alguses seotud eraettevõtetega, aga hiljem ka avaliku sektoriga.

Avaliku sektori piiratud ressursside tingimustes on väga oluline pöörata tähelepanu sellistele üldjuhtimise printsiipidele nagu säästlikkus, tõhusus ja mõjus (Dragija, et al., 2011, pp. 62-80 tsit Kaarna, 2015, lk 5). Üha rohkem tähtsustatakse siseauditi ja sisekontrolli vajalikkust avaliku sektori asutustes, sest juhid vastutavad asutuse tulemuslikkuse, tegevuse läbipaistvuse ja avalike teenuste osutamise eest. Avaliku sektori sisekontroll on tähtis, sest kontrollib, kas ressursse on kasutatud sihipäraselt.

Erinevad teadlased ja uurijad defineerivad sisekontrolli erinevalt. On olemas mitmeid sisekontrolli definitsioone. Näiteks, vastavalt COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) sisekontrolli integreeritud raamistikule on sisekontroll organisatsiooni juhtkonna poolt sisseviidud ja kujundatud protsess, mis peab tagama püstitatud eesmärkide saavutamise ning andma kindluse järgmistes punktides (COSO, 2013):

1. tegevuse tulemuslikkus ja efektiivsus;
2. finantsaruandluse usaldusväärsus;
3. seadustele ja kordadele vastavus.

INTOSAI (The International Organisation of Supreme Audit Institutions) juhendis sisekontrolli rakendamiseks defineeritakse sisekontrolli kui terviklikku protsessi, mille rakendajaks on ettevõtte juhtkond ja töötajad ning mille eesmärgiks on anda piisaval määral kindlustunnet, et ettevõtte missiooni realiseerimisel on tagatud järgmiste üldiste eesmärkide saavutamine: tegevuste korrapärane, eetiline, ökonoomne, läbimõeldud ja efektiivne realiseerimine; aruandluskohustuse täitmine; kehtivatest seadustest ja normatiivaktidest

tulenevate nõuete täitmine; ressursside kaitsmine võimalike kadude eest. (INTOSAI, kuupäev puudub)

Tööinspeksioon määratleb sisekontrolli kui süstemaatilist tegevust, mis on kavandatud tagamaks ettevõtja igakülgse tegevuse planeerimist, organiseerimist, korraldamist ja ülevaatamist vastavalt töökeskkonda reguleerivatele õigusaktidele. Sisekontrollis eeldatakse, et tegemist on plaanipärase ja süsteemse tegevusega, mille eesmärgiks on kõikide töötervishoidu ja tööohutust puudutavate õigusaktide täitmine, et oleksid välditud tööõnnetused, tööga seotud haigestumised ja kaitstud tööandja vara. Sisekontroll on ettevõtte tegevuse lahutamatu osa, millesse on kaasatud töötajad ja mille aluseks on töökeskkonna riskianalüüsi tulemused. (Tööinspeksioon, kuupäev puudub)

KPMG (KPMG International Cooperative) sisekontrolli praktilise juhendi kohaselt näitab sisekontroll kui tõhusalt ja edukalt asutus toimib ning kas asutuse püstitatud eesmärgid on saavutatavad või mitte. Sisekontrolli roll on riski juhtimine mitte aga elimineerimine. (KPMG, 1999)

Mõistete erisusest võib teha järelduse, ehkki kõik nimetatud mõisted on sõnastatud erinevalt, sisekontrolli mõte on muutumatu. Sisekontroll on protsess, mis annab organisatsiooni juhile püstitatud eesmärkide saavutamise ning ootamatute arengute vältimise suhtes kindlustunde (Director, 2002). Sisekontroll hõlmab inimeste käitumist ja organisatsiooni toimimist. Organisatsiooni toimimise seisukohalt on sisekontrolli mõte saada selgust kui edukas ollakse oma eesmärkide saavutamisel. Sisekontrolli üldine eesmärk on seega parandada antud organisatsiooni toimimist ja tegevust nii üksikisiku kui ka organisatsiooni kui terviku tasandil.

Maailmas on olemas erinevaid sisekontrolli kontseptsioone, kuid COSO integreeritud raamistik on oma tuntuselt, aktsepteerituselt ja levikult sobivaim esmaseks tutvumiseks sisekontrolli kontseptsiooniga (Vitsut, *et al.*, 1999, lk 16). COSO lähenemine erineb traditsioonilisest sisekontrollisüsteemile lähenemisest eelkõige selle poolest, et tegevuste asemel keskendutakse inimestele ja eesmärkidele, mitte tegevustele, kus kõik ärivaldkonnad on integreeritud ühtseks süsteemiks. Tähtis on sealjuures see, et käsitletud juhul on kontrollid ning kvaliteedijuhtimine ehitatud protsesside sisse, mitte kõrvale ega peale. (Arhipov, 2014)

COSO sisekontrolli raamistiku järgi koosneb sisekontroll viiest omavahel seotud komponendist, mis peegeldavad organisatsiooni juhtimisprotsessi struktuuri (COSO, 2013):

1. kontrollikeskkond;
2. riskide hindamine;
3. kontrolltegevused;
4. informatsioon ja kommunikatsioon;
5. järelevalve.

Sisekontrollisüsteemi iga komponenti kirjeldatakse COSO integreeritud sisekontrolli raamistiku kohaselt. Kontrollikeskkonna all mõistetakse organisatsiooni töötajate eetilisi väärtusi, ausust, käitumisnorme ja kompetentsust, juhtimis- ning tegutsemisstiili, seda kuidas juhtkond delegerib vastutust ja volitusi, organiseerib ja arendab inimesi. Sisekontrolli efektiivsus ei saa olla kõrgem kui sisekontrollisüsteemi loovate ja juhtivate inimeste eetilised tõekspidamised ja ausus seda võimaldavad. (COSO, 2013)

Riskihindamisel peab juhtkond pöörama tähelepanu võimalikele ohuteguritele ettevõtte kõigil tasandil ning võtma tarvitusele vajalikud abinõud nende ohjamiseks (COSO, 2013). Riske võib kindlaks teha nii lühi- kui ka pikaajalisi prognoose tehes. Pole oluline milliseid meetodeid riskitegurite kindlaks määramisel kasutatakse, oluline on see, et juhtkond võtaks arvesse kõiki tegureid, millest risk võib sõltuda. Riskitegurite hindamine kuulub sisekontrolli funktsioonide hulka. Sisekontroll ei pea riske vältima, see on organisatsiooni juhtkonna ülesanne. Sisekontrolli ülesandeks on jälgida, kas ja kuidas taolisi meetmeid ellu viiakse.

Kontrolltegevused koosnevad kahest osast (COSO, 2013):

1. eesmärkidest, mida tuleb saavutada;
2. protseduuridest, kuidas ja milliste vahenditega tuleb eesmärkideni jõuda.

Kontrolltegevuste hulka kuuluvad näiteks tegevusaruanded tippjuhtidele, infotöötlus, tööülesannete jaotus.

Järgmise komponendina kirjeldatakse informatsiooni protsessi. Informatsiooni kvaliteet mõjutab juhtkonna võimet vastu võtta otsuseid ja kontrollida selle tegevust. Informatsioon peab olema ajakohane, täpne, kättesaadav. Järelevalvet võib teostada kahel viisil: sisekontrollisüsteemi sisseehitatud pidevalt funktsioneeriva järelevalve kaudu ning spetsiaalsete siseauditite abil. Sisekontrollisüsteemi sisseehitatud järelevalve meetmed on näiteks tegevusaruannete ühendamine finantsaruandlusega, tööülesannete selline jaotamine, et töötajad oma ülesannete täitmise käigus paratamatult üksteist kontrollivad, kontrolli tegelikust tasemest annavad teavet koosolekud ning sisesed seminarid. (INTOSAI, kuupäev puudub)

Sisekontroll on protsess, mis hõlmab organisatsiooni ning kus kõik sisekontrolli komponendid on omavahel seotud ja mõjutavad üksteist. Sisekontrollisüsteemi saab kasutada igal elualal, et saavutada ettemääratud tulemus. Eeldatakse, et sisekontrolli süsteemi viis komponenti on alati ja igas organisatsioonis olemas. Samas on sisekontrollisüsteemid erinevates organisatsioonides erinevad, sõltudes nende tegevusalast, suurusest ja juhtimisstruktuurist.

Iga organisatsioon püstitab oma tegevuses eesmärged ja peab kontrollima kuidas nende saavutamine edeneb. Juhtimise puhul on organisatsiooni juhil vaja saada informatsiooni tegevuse tulemuslikkuse kohta, et selle põhjal korrigeerida otsuseid. Mõiste kontroll on laiem, olles lisaks planeerimisele, organiseerimisele ja eestvedamisele, üheks sagedamini väljatoodud juhtimise ülesandeks (Siseaudit avaliku- ja erasektorile, kuupäev puudub). Sisekontroll on vajalik ja kasulik igale organisatsioonile ja mitte ainult tervikuna vaid iga valdkonna jaoks. Sisekontroll on suunatud eraldi seisvate, kuid omavahel seotud erineva tasandi üldiste eesmärkide saavutamisele. Üldiste eesmärkide teostamine toimub paljude konkreetsete alaeesmärkide, protsesside, funktsioonide ja tegevuste kaudu.

Sisekontrollisüsteemi ülesehitamine ja riskide juhtimine on organisatsiooni juhtkonna ülesanne, kuid kontrollimise protsessi rakendamisse on kaasatud kõik organisatsiooni liikmed. Kontrolli teostatakse pidevalt mitte ainult raamatupidamises, vaid kõikides organisatsiooni valdkondades. Inimesed on need, kes sisekontrolli toimima panevad, seega on sisekontrolli rakendajaks. Seepärast peavad töötajad teadma, milline on nende roll ja vastutus ning volituspiirid. Seega sisekontroll peab olema „sisse ehitatud“, mitte „peale pandud kohustus“ (COSO, 2013).

Sisekontroll on efektiivne, kui juhtidel on piisav ja põhjendatud kindlus eesmärkide saavutamise suhtes, täites seejuures seadusi ja kehtivaid kordasid ning organisatsioon on võimeline oma tegevusest adekvaatselt aru andma avalikkusele. Kui sisekontrollisüsteem organisatsioonis on tõhusalt toimiv, siis annab ta kindlustunde selles, et (Liivik, 2013):

1. organisatsioonis protsessid on läbimõeldud ja toimivad korralikult;
2. ei toimu varastamist ja korrupsiooni;
3. töötajad teavad õigusi ja vastutust;
4. kommunikatsioon alt üles ja ülevalt alla toimib, juhtidel on adekvaatne ja asjakohane informatsioon;
5. probleemid tuvastatakse kiiresti ja lahendatakse tõhusalt ning aegsasti.

Sisekontrollisüsteem on organisatsioonis kõikehõlmav ja see ei ole otseselt mehitatud struktuuri tegevus ehk see ei ole mingi organisatsioonis toimiv allüksus. See tähendab administratiivset käsusüsteemi, mis lähtub ettevõtte tippjuhtidest ja liigub kuni kõige madalama organisatsiooni tegevuse lülini. Käsuliin on juhtimine kõige kõrgemast lülist madalamale (töökorraldused, juhendid). Teine sisekontrolli valdkond on tagasiside võimalus, mis tähendab, et juhid peavad saama tagasisidet, mis annab võimaluse hinnata ja korrigeerida oma juhtimispehikõtteid (alt üles). Kolmas sisekontrolli element on horisontaaltasandid, mis on mõeldud selle informatsioonina, mis liigub osakondade vahel (nt juhataja kahe asetäitja või kahe koristaja vaheline infoliin). (Oja, 2010)

Tulemuslikku sisekontrolli süsteemi iseloomustavad sobivus, pidev toimimine ja tasuvus. Sobivus tähendab õigeid eeskirju ja protseduureegleid menetlusi õigel ajal ja õiges kohas vastavus eesmärkide, ülesannete ja riskidega. Pidev toimimine – funktsioneerimine kavandatud järjekindlusega kogu perioodi vältel. Tasuvus – sisekontrollisüsteemi sisseseadmise ja läbiviimise kulud ei tohiks ületada sisekontrolli abil saavutatavate eesmärkide väärtust. Seega on juhtkonna poolt sisekontrollisüsteemi loomise esmaseks eelduseks ka organisatsiooni riskijuhtimise korraldamine, kuigi see on vaid üks komponent kogu sisekontrollisüsteemist. (Arhipov, 2014)

Sisekontrollisüsteem tagab organisatsiooni ressurssidele piisava kaitse, vähendab vigade ja õigusrikkumiste riski ning toetab ülesannete täitmist ning eesmärkide saavutamist. Sisekontrollisüsteem aitab toota kvaliteetsemaid tooteid või pakkuda kvaliteetsemaid teenuseid olenevalt organisatsiooni tegevusalast (Vermont Government, kuupäev puudub).

Kokkuvõtvalt selgus, et sisekontroll on protsess, mis tagab organisatsiooni eesmärkide saavutamise. Sisekontroll on vajalik probleemide õigeaegseks avastamiseks ja lahendamiseks ning kontrolltegevust saab kasutada organisatsiooni tegevuse stimuleerimiseks. Teooriast lähtuvalt saab väita, et sisekontroll on vajalik igale organisatsioonile, kus omanikud hoolitsevad organisatsiooni arengu ja efektiivsuse eest. Sisekontroll on asutuse tegevuse lahutamatu osa, millesse on kaasatud töötajad ja mille aluseks on riskianalüüsi tulemused. Sisekontrolli käigus tööandja kavandab, korraldab ja jälgib olukorda ning tegevust organisatsioonis. Ilma sisekontrollita ei saa organisatsioon tegutseda efektiivselt. Sisekontrollisüsteem tagab organisatsiooni eesmärkide saavutamise, aidates säästa ressursse, aega ja andes võimaluse kiiresti ning õigeaegselt ennetada, välja selgitada või lahendada probleeme.

1.2. Siseauditi olemus

Ettevõtte omanikud ja juhtkond on huvitatud, et ettevõtte oleks edukas, tegevused ja tulemused kontrollitud ning süsteemid toimiksid tõrgeteta. Nende eesmärkide täitmist toetab siseaudit. Siseauditi eesmärgiks on anda auditeeritava organisatsiooni juhtkonnale tagasisidet juhtimissüsteemi toimivuse, tulemuslikkuse ning kehtestatud nõuetele vastavuse kohta ja tuua välja organisatsiooni kitsaskohad ning parendusvõimalused.

Siseaudit on läbi teinud kiire arengu- peamiselt kontrollidega tegelevast funktsioonist on saanud tänapäeva organisatsiooni juhtimise peamine abivahend (Kaarna, 2015, lk 5). Eestis on nii era- kui avaliku sektori asutustes üha rohkem pööratud tähelepanu siseauditi funktsiooni töö parendamisele ja kvaliteedi ühtlustamisele ning seeläbi tulemuslikkuse suurendamisele. Oluline on, et tihtipeale ei oma organisatsiooni juhtkond objektiivset ülevaadet enda siseauditi funktsiooni professionaalsusest. Teisalt on siseauditi funktsioonidel mõnikord end keeruline juhtkonna ees kehtestada. (Luukas, 2014, lk 6)

Enne siseauditi mõiste selgitamist on oluline välja tuua, et siseauditeerimist ja siseauditit käsitletakse akadeemilises kirjanduses võrdväärsete mõistetena, seepärast lähtutakse samast põhimõttest ka selles lõputöös. Rahvusvaheline Siseaudiitorite Instituut (The Institute of Internal Auditors (IIA)) defineerib siseauditit kui sõltumatut, objektiivset, kindlustandvat ja konsulteerivat tegevust, mis on suunatud väärtuse loomisele ja organisatsiooni äritegevuse täiustamisele. Ta aitab kaasa organisatsiooni eesmärkide saavutamisele kasutades süsteemset ja distsiplineeritud lähenemist hindamaks ja täiustamaks riskide juhtimise, kontrolli ja ärijuhtimise kultuuri protsesside tõhusust. (The IIA, 2008) Seega vastavalt sellele definitsioonile on siseauditi peamiseks rolliks pakkuda sõltumatut ja objektiivset kindlust asutuse juhtkonnale asutuses toimuva kohta.

Lisaks siseauditeerimisele ja siseauditile on akadeemilises kirjanduses levinud mõiste siseauditi funktsioon, mida IIA käsitleb siseauditi üksusena, määratledes seda, kui osakonda, allüksust või isikut, kes siseauditi tegevust läbi viib (Kaarna, 2015, lk 10). Lähtuvalt sellest võib järeldada, et ilma siseauditi funktsiooni loomiseta ei ole võimalik avaliku sektori organisatsioonides siseauditi teostamine, sest seda saab läbi viia ainult selleks loodud sõltumatu funktsiooni abil.

Siseauditi ülesanne on anda hinnang riskide juhtimise süsteemile, juhtkonna sisseviidud sisekontrollisüsteemi efektiivsusele ning tõhususele, kogu juhtimisprotsessi tulemuslikkusele. Siseauditi laiemaks ülesandeks võib pidada kindluse andmist organisatsiooni kõrgemale juhtkonnale ja omanikele, et organisatsioon toimib nii nagu seda on kavandanud.

Vastavalt sellele, kuidas erinevad asutustes riskid, erinevad ka asutuse juhtkonna ootused siseauditi funktsioonile. Siseauditi funktsioonilt oodatakse asjakohaste ja kriitiliste tähelepanekute tegemist nii asutuse otsustusvaldkondade kui sisemiste protseduuride osas. Tänu sõltumatusele ja objektiivsusele on siseauditi funktsioon ainukesena positsioonil taolisi tähelepanekuid teha. Peale selle, olles asutuse juhtimise seiskohalt kõrvalseisja mitte otsustaja rollis omab siseauditi funktsioon võimalust vaadata probleemsetele valdkondadele värske pilguga, mis võimaldab neil juhtkonna tähelepanu juhtida asjaoludele, mida juhtkond ise ei märka. Mida asjakohasemalt siseauditi funktsioon seda rolli täidab seda kvaliteetsemat tööd ta teeb ning suuremat väärtust organisatsioonile ta lisab. (Luukas, 2014, lk 13) See eeldab head

ning pidevat siseauditi funktsiooni ja juhtkonna vahelist suhtlust, et mõista, millised on juhtkonna ootused ja vajadused ning kuidas siseauditi funktsioon nendele kõige paremini vastata saaks. Et muuta siseauditi töö võimalikult tulemuslikuks, tuleks mõõta ja hinnata siseauditi protsesse ning tegevust.

Siseriiklikult reguleerivad antud valdkonda järgmised õigusaktid, milleks on Audiitortegevuse seadus ning seaduse § 70 lg 2 alusel väljastatud rahandusministri määrus 13.12.2011 nr 57 Siseaudiitori kutsetegevuse standardite kehtestamine. Viimasega neist kehtestatakse Eestis Rahvusvahelise Siseaudiitorite Ühingu poolt koostatud ning väljastatud kutsetegevuse ehk IIA standardid.

Siseauditi viib läbi siseaudiitor. Siseaudiitor on sõltumatu, objektiivse hinnangu andja ja nõustaja, sõnumitooja, mitte otsustaja või ärategija. Kuigi tulemuslik siseaudit mõjutab sisekontrollisüsteemi, organisatsiooni- ja juhtimiskultuuri, sõltub siseaudiitorite tegevus omakorda organisatsioonijuhtimis-, riski- ja kontrollikultuurist. Siseauditisüsteem on auditi, järelevalve ja kontrollisüsteemi alamsüsteem ning siseaudit on sisekontrolli osa (Linnas, 2009). Siseauditi ülesandeks on kontrollida, kas kõrgema juhtkonna otsuseid täidetakse ja kas otsuste ja suuniste tulemusena saavutatakse eesmärk, mida juhtkond oli algselt planeerinud.

Seega peab siseaudiitoril olema organisatsioonist põhjalik ja laiahaardeline ülevaade, ta peab mõistma, kuidas organisatsioonisisemed protsessid toimivad ning üksteist mõjutavad. Siseaudiitor peab olema kursis organisatsiooni- ja tegevusvaldkonna iseärasustega, kuid samas omama ülevaadet ka üldisest juhtimistavast ja teiste sarnaste organisatsioonide ülesehitusest ja töökorraldusest. Siseaudiitorite osalemine asutuse riskijuhtimise protsessis annab võimaluse teha juhtkonnaga tihedamat koostööd ning seeläbi paremini vastata juhtkonna ootustele ja vajadustele (Luukas, 2014, lk 26).

Siseaudiitori kutsetegevuse aluspõhimõtted on järgmised (The Institute of Internal Auditors, kuupäev puudub):

1. siseaudiitor näitab üles ausust;
2. siseaudiitor tegutseb pädevalt ja nõutava kutsealase hoolsusega;
3. siseaudiitor on objektiivne ja ei lase end sobimatult mõjutada (on sõltumatu);

4. siseaudiitor juhindub organisatsiooni strateegiast, eesmärkidest ja riskidest;
5. siseaudiitoril on asjakohane positsioon organisatsioonis ja piisavad ressursid;
6. siseaudiitor teeb oma tööd hästi ja seda pidevalt täiustades;
7. siseaudiitor suhtleb mõjusalt;
8. siseaudiitor annab riskipõhist kindlust;
9. siseaudiitor tegutseb läbinägelikult, ennetavalt ning vaatega tulevikku;
10. siseaudiitor aitab kaasa organisatsiooni täiustamisele.

Siseauditit aetakse tihti välisauditiga segamini. Välisaudit keskendub pigem kitsamale, see tähendab minevikule. Mineviku andmetel ja toimunu baasil kontrollitakse seda kas aruanne esitab mineviku olukorda õigesti ning kas sellest lähtuvalt saab kinnitada, et ettevõtte suudab ka tulevikus oma tegevust jätkata. Ka siseaudit kasutab mineviku andmeid, viib läbi sellel põhinevaid erinevaid testimisi, kuid eesmärgiks on hetkeolukorra väljaselgitamine ja soovitude andmine tulevikus parema olukorra saavutamiseks. Ehk välisaudiitor võib, kuid siseaudiitor peab, andma soovitusi protsesside parandamiseks. Oluline on, et soovitud oleksid mõistlikud, see tähendab asjakohased, rakendatavad ja kuluefektiivsed. Siseauditi funktsiooni ülesandeks on hilisem kontroll, kas tehtud soovitusi on rakendatud ning millised on tulemused. (Plutus, 2011)

Tihti on organisatsioonid valiku ees, kas oleks otstarbekam siseauditi läbiviimiseks määrata ja koolitada oma töötajaid või tellida see teenusena. Järgnevalt on esitatud argumendid, mis aitavad ettevõtte juhtkonnal otsust langetada (ProceptConsult, kuupäev puudub):

1. Professionaalsed audiitorid omavad laialdasi kogemusi ning oskavad anda adekvaatset nõu juhtimissüsteemi arendamiseks.
2. Ettevõtte töötajad võivad olla sisemiste probleemide ja kitsaskohtadega harjunud ning ei oska nendele enam tähelepanu pöörata.
3. Siseauditi läbiviimise puhul ettevõtte töötajatel võivad tekkida konfliktid ja tulemused ei pruugi olla sõltumatud.
4. Siseauditi ettevalmistamiseks, läbiviimiseks ning aruande koostamiseks kulub aega ja seetõttu saamata tulu võib minna kokkuvõttes kallimaks kui sisse ostetava teenuse hind.

Kindlustamaks organisatsiooni eesmärgipärast tegevust, on siseauditi ülesandeks (Director, 2002):

1. Analüüsida riske, mis võivad mõjutada organisatsiooni tegevust ning selle sisekontrollisüsteemi efektiivsust, selle alusel määratleda oma tegevuse prioriteetid ning koostada tööplaanid.
2. Tuvastada organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks rakendatud kontrolli- ja juhtimismeetmed, hinnata nende tulemuslikkust, säästlikkust ja efektiivsust ning avaldada arvamust nende meetmete piisavuse, töökindluse ja vajalikkuse kohta.
3. Teavitada juhtkonda oma tähelepanekutest ja järeldustest, ning kui vaja anda soovitusi olukorra parandamiseks, juhtimis- või kontrollimeetmete täiustamiseks või uute rakendamiseks.

Siseaudit viiakse läbi üks kord aastas. Samuti viiakse siseaudit läbi juhul, kui ettevõtte tegevuses toimub olulisi muudatusi, näiteks soetatakse uued seadmed, pakutakse uusi tooteid, juurutatakse uut tehnoloogiat. Auditi tulemused dokumenteeritakse ning tulemuste põhjal, kogutud info alusel, viiakse enesekontrolliplaani ja –süsteemi sisse vajalikud muudatused.

Nagu igas teises protsessis võivad auditi protsessis tekkida riskid (Oja, 2010):

1. Tegevusrisk – tuleneb tegevusest endast.
2. Sisekontrolli risk – kontrollid ei tööta või neid ignoreeritakse, kontrolle pole loodud või kunagi loodud kontrollid on aegunud.
3. Jääkrisk – risk, et peale juhtkonna poolt kehtestatud kontrolle tekivad vead või süsteem ei toimi ootuspäraselt.
4. Auditi risk – risk, et audiitorid ei avasta vigu ja häireid protsessides ja süsteemides.

Sisekontrollisüsteemi tõhususe hindamisel peab audiitor selgitama, kuivõrd organisatsiooni juhtkond mõistab kontrolli tähtsust, väärtustab selle tegevust ja kuidas reageerib kontrollijate tehtud tähelepanekutele ja soovitudele. Mida tõhusam on audiitori arvates organisatsiooni sisekontrollisüsteem, seda suuremal määral võib ta oma tegevuses tugineda sisekontrolli tulemustele.

Siseauditi ettevalmistamiseks ning läbiviimiseks vajavad audiitorid dokumentide koopiaid. Pärast dokumentatsiooni auditi läbiviimist kooskõlastatakse kliendiga auditi kava ning lepatakse kokku intervjuude, tegevuste vaatluste ja tõendusdokumentidega tutvumise ajas. Kliendi poolt peab olema audiitorile tagatud võimalus intervjuerida erinevate protsesside eest vastavaid isikuid, tutvuda tõendusdokumentatsiooniga. Auditi läbiviimisel on kindlasti oluline meeles pidada, et tegemist ei ole süüdlaste tuvastamise ning vigade otsimisega, vaid objektiivse hinnangu andmisega organisatsiooni töökorraldusele ja parendusvõimaluste tuvastamisele (TJO Konsultatsioonid, kuupäev puudub). Auditi käigus tuvastatud mittevastavused kehtestatud nõuetele, parendusvõimalused ja -ettepanekud dokumenteeritakse selleks ettenähtud korras ning arutatakse auditis osalenud isikutega läbi auditi lõppkoosolekul.

Välisaudit on suunatud kitsale finantsaruannete valdkonnale, tegeleb peamiselt minevikuga ja annab arvamuse standarditel ning reeglitel põhineva finantsaruandluse kohta; siseauditi valdkonnaks on kogu organisatsiooni tegevus, ta on partneriks ja juhendajaks ja suunatud tuleviku protsesside parendamisele. Seega peab siseauditi hangete läbiviija arvestama, et heaks siseaudiitoriks olemiseks ei pruugi piisata eduka finantsaudiitori teadmistest ja kogemustest. (Plutus, 2011)

Selleks, et viia siseauditi funktsioon üldisesse vastavusse rahvusvaheliselt tunnustatud kutsetegevuse standarditega, tuleb muuhulgas siseauditi funktsiooni enda poolt eelnevalt teadlikult korrastada enda tegevused, tööjuhendid ja –dokumendid ning ehitada üles kvaliteedi tagamise ja täiustamise programm. (Luukas, 2014, lk 6)

Kokkuvõtvalt selgus, et siseauditi funktsioonid ei pea olema organisatsiooni sees, vaid nõuandvaid tegevusi on võimalik tellida väljastpoolt üksust. Selliste teenuste tulemusena antakse kindlus, et organisatsioonis on kõik korras. Siseauditi funktsioon peab olema võimalikult sõltumatu, see tagab siseauditi objektiivsed järeldused. Siseauditi funktsioon on ettevõttes kõikehõlmav, kontrollides ka juhatuse tegevust. Siseauditi peamine funktsioon on sisekontrollisüsteemi efektiivsuse hindamine. Seega ei hõlma siseauditi süsteem üksnes raamatupidamis- ja finantsinformatsiooni kontrolli, vaid on oluliselt laiem, ulatuslikum. Siseaudit on oluline osa sisekontrollist ning see funktsioon ei saa eksisteerida eraldi asutuse

üldistest eesmärkidest. Siseauditi funktsioon peab igati toetama oma tegevuse kaudu organisatsiooni eesmärkide saavutamist.

2. SILLAMÄE KULTUURIKESKUSE TEGEVUS

2.1. Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärgid

Sillamäe Kultuurikeskus (edasi Kultuurikeskus) on Sillamäe linnavalitsuse hallatav asutus, millel on oma eesmärgid ja ülesanded ning oma eksisteerimiseks peab Kultuurikeskus kaasama uusi kliente, müüma teenuseid ning täitma eelarvet, et edasi tegutseda ja areneda. Kultuurikeskus peab olema vajalik ja kasulik nii linnaelanikele, turistidele kui ka ettevõtjatele.

Ida-Viru maakonnas tegutseb üheksateist kultuurimaja ja kultuurikeskust (Kultuuri- ja rahvamajad, kuupäev puudub). See on suur arv regiooni jaoks, kus Statistikaameti andmetel seisuga 17.märts 2016, elab 147 597 inimest (Statistikaamet, 2016). Sillamäe Kultuurikeskuse peamisteks konkurentideks regioonis on Jõhvi Kontserdimaja, Geneva Keskus Narvas ja hiljuti renoveeritud Kohtla-Järve Kultuurikeskus (Rahvakultuuri keskus, kuupäev puudub). Et Sillamäe Kultuurikeskus saaks olla konkurentsivõimeline ja jätkusuutlik peab asutuse sisekontrollisüsteem olema efektiivne.

Kultuurikeskus ehitati 1949. aastal kinoteatri projekti järgi. Alates 70.ndatest hakkasid kultuurikeskuses tegutsema huviringid ning alles 1994.aastal sai Kultuurikeskus oma praeguse olemuse. (Sillamäe Kultuurikeskus, kuupäev puudub)

Kultuurikeskuse raamatupidamist teostab Sillamäe Linna raamatupidamine. Töötajate koosseisu kinnitab linnavalitsus. Kultuurikeskuse tööd juhib direktor, kelle põhiülesandeks on tulemusliku ja häireteta töö tagamine, samuti kultuurikeskuse majandus- ja finantstegevuse juhtimine. Kultuurikeskuse tegevuse aluseks on kultuurikeskuse arengukava, mille kinnitab ja muudab linnavalitsus. Kultuurikeskus koostab arengukava vähemalt neljaks aastaks. (Sillamäe Linnavolikogu, 2006)

Kultuurikeskuse põhitegevusalad on (Sillamäe Linnavolikogu, 2006):

1. huvi- ja seltsitegevuse arendamine ning korraldamine;
2. rahvuskultuuride traditsioonide säilitamine;

3. riiklike ja kohalike tähtpäevade ürituste korraldamine;
4. puhke- ning meelelahutusürituste ja tegevuse organiseerimine;
5. kultuurikeskuse hoone ja vahendite haldamine;
6. koostöö korraldamine erinevate mittetulunduslike kultuuriühingute ja –seltsidega linna kultuurielu rikastamisel.

Sillamäe Kultuurikeskuse visiooniks on olla kaasaegne, multifunktsionaalne ja kvaliteeti väärtustav kultuuriasutus, kus on taastatud kino näitamise võimalus ja mis pakub tänu oma võimaluste rohkusele mitmesuguseid kultuuriüritusi, erinevaid harrastustegevuse võimalusi võimalikult laiale elanikkonnale linnas ja maakonnas ja välituristidele ning töötab „sotsialistliku ajastu” muuseumi keskkonnas. (Sillamäe Kultuurikeskus, 2011)

Kultuurikeskus on vaimse, kultuurilise ja sotsiaalse suhtlemise keskus, mis on avatud kodanikele. Mitmekesised ja kvaliteetsed rahvakultuuriga tegelemise võimalused, lai valik harrastustegevusi ning piisavalt palju professionaalseid kultuuriüritusi pakuvad osalemise ja „tarbimise” võimalusi võimalikult paljudele linnaelanikele.

Ühised eesmärgid, selged rahastamispõhimõtted ning kokkulepitud ülesannete jaotus tagavad kultuurikeskuse, linnavalitsuse ja linna teiste kultuuritegijate vahel eduka koostöö. Kultuurikeskuse tulemuslikkusele orienteeritud juhtimine ja tugev meeskonnatöö tagavad kultuurikeskuse parema majandusliku toimetuleku ning omatulu vahendite kasvu. Kultuurikeskuse edukus sõltub töötajate loovusest, oskustest ja teadmistest. Kultuurikeskuse hoone omapärane ajalooline välisilme ning sisekujundus ning ümbritsev keskkond ja loodus ja heal tasemel heli-, kino- ja valgustehnika, huvipakkuvad kultuuriüritused ja näitused, teevad kultuurikeskust linna tõmbekeskuse nii turistidele kui ka linlastele.

Kultuurikeskuse missiooniks on väärtustada Sillamäe elukeskkonda ning parendada piirkonna elanike elukvaliteeti, pakkudes neile võimalusi eneseteostuseks ja enesearendamiseks läbi rahvakultuuri ning huvi- ja vabaajategevuse. Säilitada ning arendada vaimseid ja materiaalseid kultuuriväärtusi, korraldada ja vahendada professionaalset kultuuri ning kunsti. Kultuurikeskus teeb oma visiooni saavutamiseks ning piirkondliku kultuuri arendamiseks koostööd riigiasutuste, mittetulundusühingute, üldharidus- ja huvikoolide ning ettevõtetega.

Kultuurikeskus annab igäihele võimaluse ennast väljendada ja teostada kultuuri ja huvitegevuse kaudu, kõigil on võrdsed võimalused huvitegevuses osaleda. Kõik üritused ning tegevused, mis on korraldatud kultuurikeskuse poolt, on läbiviidud professionaalsel tasemel. (Sillamäe Kultuurikeskus, 2011)

Sillamäe Kultuurikeskuse arengukavast aastateks 2012-2015 nähtus (vt lisa 1), et Kultuurikeskusel on palju erinevaid ülesandeid ja eesmärke. Et neid kõiki edukalt saavutada peab Kultuurikeskuses olema sisekontrollisüsteem ning tugev ja efektiivne meeskond.

Sillamäe Kultuurikeskuse tegevusaruande 2015. aasta kohaselt on tänapäeval Kultuurikeskuses 30 koosseisulist töötajat sealhulgas 12 loomingu- ja juhtivat töötajat, ülejäänud on teeninduspersonal. Suurim osa inimestest töötab Kultuurikeskuses üle 25 aasta. Ainult viiel töötajal on kõrgharidus, ülejäänud on keskeriharidusega. Kultuurikeskuse töötajate ülesandeks on tagada kultuurikeskuse edukas, häireteta töö ja majandamine, vara säilimine ja korrasolek ning kodukorra jälgimine (Sillamäe Linnavolikogu, 2006).

Kuna Sillamäe Kultuurikeskus on Sillamäe Linnavalitsuse hallatav asutus, siis allub ta linnavalitsuse juhtimisele ja kontrollile. Selleks on loodud linnavalitsuses sisekontrolli organ, mis vastavalt Sillamäe Linnavalitsuse sisekorra eeskirjale teostab teenistuslikku järelevalvet linnavalitsuse struktuuriüksuste ja nende teenistujate ning linnavalitsuse hallatavate asutuste ja nende juhtide tegevuse seaduslikkuse ja otstarbekuse üle (Riigi Teataja, 2004). Sisekontroll viiakse läbi linnapea kinnitatud sisekontrolli aastaplaani ja linnapea käskkirja või suulise korralduse alusel. Sisekontrolli läbiviimist koordineerib ja korraldab linnavalitsuse sisekontrolli peaspetsialist. Kuna linnavalitsusel on palju hallatavaid asutusi aga sisekontrolli peaspetsialist on ainult üks, siis koostatakse sisekontrolli ajakava nii, et üht asutust kontrollitakse üks kord kahe aasta tagant ning iga kord kontrollitakse erinevaid asju.

Sisekontrolli käigus Sillamäe Linnavalitsuse poolt kontrollitakse töölepingute ja ametijuhendite koostamist, huviringide päevikute korrektset täitmist, huviringi tasude kogumist, materiaalsete väärtuste ja rahaliste vahendite kasutamise seaduslikkust, otstarbekust ja efektiivsust, asutuste ja nende juhtide tegevust vastavalt kehtivatele Eesti Vabariigi ja Sillamäe linna õigusaktidele. (Sillamäe Linnavalitsus, 2004)

Sillamäe Kultuurikeskuse viimased sisekontrollitoimingud viidi läbi aastatel 2009, 2011 ja 2013. Kontrolli tulemustest nähtuvalt tehti erinevaid ettekirjutusi ja soovitusi Kultuurikeskusele (Баринов, 2013). Näiteks 2013. aasta aruande kohaselt on Kultuurikeskuses rikutud riigihangetega seotud protseduure ja reegleid. Konkursid ei olnud välja kuulutatud linna koduleheküljel ja dokumendid ei olnud korrektselt vormistatud.

Kontrollide käigus selgus, et raha kasutati mittesihtotstarbeliselt, näiteks oli Kultuurikeskuse koosseisudes elektriku ametikoht, kuid oli veel sõlmitud leping elektritööde teenuseid pakkuva firmaga. Ringijuhitide üheks töökohustuseks on igapäevane ringipäevikute täitmine. Korduvalt tehti kontrolli käigus märkusi päevikutes puudulike ja ebakorreksete andmete pärast. Ringijuhid täidavad tihti päevikuid tagantjärele, seega andmed on puudulikud, ebakorrektsed või isegi valed. Avastati veel, et töötajad ei ole läbinud tervisekontrolli, kuigi inimeste ja lastega töötavad inimesed peavad tervisekontrolli läbima iga kahe aasta tagant. (Баринов, 2011)

Tihti on töötajad passiivsed nende tööülesannetega mitteseotud töö suhtes, sest teatakse, et töökeskkonnaalane korraldus on tööandja kohustus, nad peaksid aktiivselt osalema sisekontrolli rakendamises. (Rünkla, 2010)

Asutuses puudub organisatsiooni tegevuseks kohustuslik dokumentatsioon (riskianalüüs, sisekontrolli eeskiri) ning sisekontrollisüsteem tervikuna. Sisekontrollisüsteemi puudumise tõttu võivad Kultuurikeskuses tekkida järgmised ohud (Sillamäe Kultuurikeskus, 2011):

1. huvi kultuurikeskuse huviringide ja taidluskollektiivide vastu väheneb;
2. oht jääda kultuurikalendri planeerimisel ja kultuuriürituste korraldamisel muutumatuks;
3. piletihindade tõus võib vähendada elanikkonna üleüldist kultuuriürituste külastatavust;
4. linnakodanike huvi kultuurikeskuse ürituste vastu on kahanemas.

Sisekontrolli aruannete analüüsist nähtub, et sisekontrollisüsteem Sillamäe Kultuurikeskuses ei eksisteeri ei paberil ega praktikas. Et muuta situatsiooni, on vaja kiiresti koostada ning ellu viia sisekontrollisüsteem. Sisekontrolli läbiviimiseks on vaja kindlaks määrata, kes ja millal mingeid sisekontrolliga seotud tegevusi peab tegema ning see on soovitatav vormistada

kirjalikult. sel juhul on kõigi asjaosaliste jaoks fikseeritud, millised on tema kohustused ettevõtte töökeskkonna juhtimisel. Samuti on soovitatav kirjalikult fikseerida sisekontrolli tulemused. Nii on lihtsam määrata kontrolli tulemustest tulenevate tegevuste eest vastutajaid ning jälgida nende tegevuste lõpule viimist. Vajalik on selgitada, kas ja milliste ettevõttesiseste regulatsioonide või dokumentidega on tagatud, et õigusaktide nõuded oleksid täidetud. Kui konkreetse õigusakti nõuete täitmiseks ei ole ettevõttes regulatsiooni kehtestatud, siis tuleb seda teha. Eespool kirjeldatud asjaosalistest lähtudes võiks teisenäa määrata vastutajad erinevate tegevuste ees nagu näiteks riskianalüüsi korraldamine, tegevuskava jälgimine, igapäevase ohutuse jälgimine, töötajate juhendamine, tervisekontrolli vajaduse jälgimine ja korraldus. Sätestada reeglistik, kuidas toimub ja kes vastutab iga-aastase sisekontrolli auditi läbiviimise eest, mille eesmärgiks on kontrollida süsteemi toimimist.

Et sisekontrolli süsteemi tööle panna, on vaja veenduda, et kõik eelpool kirjeldatud protseduurid on täidetud, töötajad on õigesti aru saanud, et sisekontrollisüsteem on loodud kõikidele töötajatele, mitte ainult tööandjale ja, et sisekontrollisüsteemi funktsioonidesse tuleb suhtuda tõsiselt ning vastutustundega.

Kokkuvõtvalt selgus, et Sillamäe Kultuurikeskus on kohalikele elanikele vajalik ja kultuurikeskuse arenguks on tarvilik koostada sisekontrollisüsteem. Ideaalset sisekontrollisüsteemi ei ole olemas. Tuleb olla valmis sisekontrollisüsteemi kohandamisega vastavalt välisteguritele. Sisekontrollisüsteem ei aita saavutada püstitatud eesmärke, vaid sisekontrollisüsteemi läbi saab püstitatud eesmärke ja arengukava efektiivsemalt täita. Efektiivne sisekontrollisüsteem on hädavajalik iga eduka organisatsiooni jaoks. Seega Sillamäe Kultuurikeskusele on vajalik välja töötada tõhus sisekontrollisüsteemi selleks, et toimida efektiivselt ning areneda jätkusuutlikult. Sisekontrollisüsteemi puudumisel jäävad arengukavas püstitatud eesmärgid saavutamata ning Kultuurikeskuse töö on vähe organiseeritud ja ebaefektiivne,

2.2. Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteem

Toimiva sisekontrollisüsteemi olemasolu avaliku sektori organisatsioonides on oluline igale maksumaksjale, mille peamiseks põhjuseks on, et siseaudit ja tõhusad sisemised kontrollid annavad maksumaksjatele kindluse, et organisatsiooni tegevuse korraldamisel lähtutakse

kodanike huvidest ja eesmärkidest ning organisatsiooni ülesandeid täidetakse säästlikult, tõhusalt ja mõjusalt.

Analüüsi käigus selgus, et Sillamäe Kultuurikeskuses puudub sisekontrollisüsteem. Töökorraldus ja ülesannete jaotus ning nende täitmise kontroll on ebaselged. Sellest tulenebki vajadus koostada Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteemi. Koostatud sisekontrollisüsteem edastatakse Sillamäe Kultuurikeskusele ning kultuurikeskuse direktori ees on tõsine ülesanne rakendada koostatud sisekontrollisüsteemi, motiveerida ning ergutada töötajaid tegutsema koostöös Kultuurikeskuse heaks ja ühiste eesmärkide saavutamiseks.

Teooria analüüsist nähtub, et sisekontrollisüsteem koosneb mitmest komponendist- kontrollikeskkond, riskide hindamine, kontrollitegevused, info ja kommunikatsioon ning seire. Kontrollikeskkonna all mõistetakse töötajate eetilisi väärtusi ja käitumisnorme, kompetentsust ning inimeste arengut. Iga Sillamäe Kultuurikeskuse töötaja peab väärtustama kultuurilist mitmekesisust ja oma piirkonna rahvaste rohkust, peab olema töökas ning aus, suhtuma lugupidamisega oma kolleegidesse ning Kultuurikeskuse külastajatesse ja klientidesse, käituma viisakalt ja suhtlema sõbralikult. Töötaja teenib ühiskonna huve, õigustab kliendi usaldust, tõstab ja hoiab ülal oma elukutse mainet. Töötaja on oma käitumiselt ja suhtlemiselt avatud, hooliv ning innustav. Sillamäe Kultuurikeskuse töötaja toetab inimese loomupärast väärtust ning õigust väarikale kohtlemisele. Töötaja eristab piire oma isikliku elu, tööelu ja ühiskondliku tegevuse vahel. Tulemuseks on töötajad, kes pole mitte ainult väärtustest teadlikud, vaid kelle jaoks on harjumuspärane nende järgi ka elada. On selge, et väärtustega tegelemine suurendab kõigi osapoolte väärtuspädevust, aitab mõtestada oma arenguvajadusi ning huvisid, soodustab vastutustundlikku käitumist, isiklikku arvamust ja tõstab enesehinnangut, mis omakorda annab paremaid töötulemusi. (Haridus- ja Teadusministeerium, 2009)

Suurem osa Kultuurikeskuse personalist töötab ühel ja samal ametikohal üle 25 aasta, mis võib põhjustada Kultuurikeskuse töö ja arengu seisakut. Seepärast on Kultuurikeskusele kasulik kui organisatsioonikultuur aitab töötajal mõista enesearendamise vajalikkust. Mida kompetentsemad on töötajad seda tugevam kollektiiv ja parem koostöö.

Sillamäe Kultuurikeskuse juhtkonnal on vaja läbi viia arenguveestlusi töötajatega ning välja töötada personali arendamise ja koolituste strateegia. Personali arendamise eesmärgiks on saavutada iga töötaja valmisolek ja aktiivsus iseenda arendamiseks, millega tagatakse ametialase kompetentsuse pidev tõus, Kultuurikeskuse põhiülesannete täitmise edukus ning Kultuurikeskuse osutatavate teenuste kvaliteedi kasv. Arengueesmärkide saavutamise tagavad personali arengu planeerimine, motiveerimissüsteemi loomine, juhtkonna pidev enesetäiendamine ja personali arendustegevuse toetamine, töötajate valmisolek muutusteks ning pidev õppimine töö käigus.

Juhtkonnal tuleb koostada iga eelarveaasta alguseks personali koolituskava, mis tugineb töötajate koolitusvajaduste hindamisele ja läbiviidud arenguveestlustele. Koolituskavas tuuakse välja koolituse sihtgrupid, valdkond ja võimalikud kulud. Koolituskava kulud ei tohi ületada koolituseelarve summasid. Koolituskava koostavad ja selle korrektsuse eest vastutavad üksuste vahetud juhid: kunstiline juht ning majandusjuhataja. Õppeaasta alguses vaadatakse koolituskava juhtkonna poolt läbi ning vajaduste tekkimisel ja võimaluste olemasolul viiakse sisse muudatused.

Asutuse juht peab alati olema oma alluvatele eeskujuks oma kompetentsusega ja käitumisega organisatsioonis – pingeliste situatsioonide lahendamise, sisemise tasakaaluga, konstruktiivsusega, viisakusega, sõbralikkusega, tolerantsusega ning valmisolekuga pidevalt õppida ja arendada.

Algatus tegeleda töökeskkonna probleemidega peab tulema direktorilt, kuid sisekontrolli läbiviimise peab kaasama ka töötajaid. Esmalt on vaja kavandada sisekontrolli strateegiat. Sisekontrolli strateegia peaks algama juhtkonnapoolse kohustuste ja vastutuste kindlakstegemisega ning asutuse töö eesmärkide püstitamisega. Sisekontrolli strateegia koostamisel peab direktor tagama ohutu töökoha, vajaliku väljaõppe ja koolituse, vastava dokumentatsiooni ja eeskirjade olemasolu. Nendeks on näiteks töötajate koolitamise kord, töötajate töölähetusse saatmise kord, reisikorraldamise kord, Kultuurikeskuses olemasolevate masinate ja seadmete kasutamise ning hooldustööde läbiviimise kord, puhastus-, remonditööd ja nii edasi. Asutuses kasutusel olevat dokumentatsiooni tuleb süstematiseerida ning teha kõikidele töötajatele teatavaks.

Sillamäe Kultuurikeskuse edukaks tegevuseks tuleb kindlasti hinnata selle tegevusega kaasnevaid riske ja neid maandada. Riskide maandamise põhivahend on riskianalüüs, mis on igale organisatsioonile kohustuslik. Selles riskianalüüsis kajastuvad kõik võimalikud riskid, millega asutus ja selle töötajad võivad puutuda oma tööülesannete täitmisel. Asutuse juht viib läbi riskianalüüsi ning määrab töökeskkonnaspetsialisti, korraldab töökeskkonnavoliniku valimise. Direktor võib võtta tööle töökeskkonnaspetsialisti väljastpoolt asutust, kuid vastutajaks jääb ikkagi ta ise. Kui määratud inimestel puuduvad vajalikud teadmised ja oskused, peab direktor suunama neid koolitusele. Asutuse juht määrab kindlaks töötingimuste kontrolli sageduse või aja (näiteks kord nädalas, kord kvartalis ja nii edasi) ja selle eest vastutava isiku. Seejärel hinnatakse kõikide riskide esinemise tõenäosust ning sellega kaasnevat mõju. Riski hindamise meetodika peab olema kõigepealt asutuse juhile arusaadav. Samuti peab olema selge, miks ja milleks riskianalüüsi tehakse. Soovitavalt, et riskianalüüsi teeb Kultuurikeskus ise või vähemalt võtab asutuse juhtkond analüüsi tegemisest aktiivselt osa, mitte ei osta seda täielikult sisse, ainult siis annab riskianalüüs täielikuma pildi Kultuurikeskuse ohtudest ning probleemsetest kohtadest. Võimaliku kahju olemust ja tähendust asutusele oskab tõeliselt hinnata ainult Kultuurikeskus ise. Ainult juhtkond ja töötajad teavad, millised väärtused on asutusele kõige olulisemad, mida kavatseb ta hakata arendama. Just sellepärast peab asutus ise osalema riskianalüüsi tegemisel.

Seejärel peab asutuse juht kindlaks määrama esmaabiandjaid ja esmaabivahendite eest vastutajaid isikuid ning kehtestab esmaabi andmise korra. Vajadusel suunab ka määratud isikuid esmaabi koolitusele. Kuna Sillamäe Kultuurikeskuse valduses on kaks eraldi seisvat hoonet, siis peab igas hoones olema tuleohutuse ja esmaabi andmise eest vastutav isik.

Samuti peab Kultuurikeskuse direktor koostama ja kinnitama tervisekontrolli korra, kus on määratud kes ja kui tihti tervisekontrolli läbima peab. Võib pakkuda näiteks, et kuvariga töötavad inimesed läbivad tervisekontrolli mitte harvem kui 1 kord kolme aasta jooksul ning lastega töötavad inimesed iga kahe aasta tagant. Tervisekontrollid toimuvad tööajal ning tööandja kulul.

Kultuurikeskusel peab kindlasti olema töösisekorra eeskiri, kus on märgitud kultuurikeskuses käitumise ja töötamise reeglid, on fikseeritud kuidas hüvitatakse töötamine riigipühäl, millal

antakse vaba päev ja nii edasi. Iga töötaja peab hästi tundma oma töökohustusi, õigusi ja vastutust. Seda saab kirjeldada kas töölepingus või eraldi ametijuhendis. Ametijuhend saab vajadusel ka muuta, aga ei tasuks seda teha väga tihti, parem kui mitte sagedamini kui kord aastas.

Sillamäe Kultuurikeskuse juhtkond peab kindlaks määrama, kes vastutab klientidega suhtlemise eest, vastab üldtelefoni kõnedele ja e-postile, suhtleb meediaga ning annab infot ja reklaamib Kultuurikeskust, korraldab ja viib läbi ekskursioone, vastutab infopunkti häireteta töö eest, otsib uusi koostööpartnereid ja kliente. Kindlasti on raske seda kõike ellu viia üksikult, seepärast direktoril on tõsine ülesanne luua tugev meeskond, jaotada tööülesanded ja volitused ning määrata vastutavad isikud. Näiteks töökeskkonnaspetsialist vastutab tervisekontrolli ja tööohutuse eest, majandusjuhataja on vastutav tuleohutuse ja töövahendite olemasolu eest, kunstiline juht vastutab ringijuhtide töö ja ürituste korraldamise ning läbiviimise eest, avalike suhete ja müügijuht suhtleb meediaga ning otsib uusi kliente, „müüb“ Kultuurikeskust.

Olulist rolli mängib asutuse töös kommunikatsioon ja liikuv informatsioon. Informatsiooni kvaliteet mõjutab juhtkonna oskust vastu võtta otsuseid ja kontrollida selle tegevust. Kommunikatsiooni kvaliteet on väga tähtis sisekliima jaoks, sest lugupidav ja sõbralik suhtlemine töötajate vahel muutub asutuse meeskonnatööd efektiivsemaks. Üheks informatsiooni jagamise kanaliks on ühised nõupidamised ja koosolekud, kus igal on võimalus oma arvamust avaldada. Teiseks võimaluseks on individuaalsed vestlused töötajatega, et teada saada nende muresid ja vajadusi. Kolmandaks on mitteformaalne suhtlemine, selleks on ühised ettevõtmised mitteametlikuks suhtlemiseks.

Tõhus kommunikatsioon peab toimima ülevalt alla, alt üles ning organisatsiooni läbivalt. Töötajad ei pea kartma suhelda juhiga ning avaldada oma arvamust ja ettepanekuid. Kogu personal peab saama selge sõnumi juhtkonnalt, et vastutus kontrolli tegevuse eest on väga oluline. See eeldab, et töötajad saavad aru oma kohast sisekontrollisüsteemis. Sisekontrollisüsteem ei toimi iseenesest, vaid läbib kogu ettevõtte personali. Alahinnata ei tohi tõhusat toimivat kommunikatsiooni väliste osapooltega ning organisatsioonide vahelist kommunikatsiooni. Asjakohane, tõhus, täpne ja õigeaegne informatsioon asutuses on efektiivselt toimiva sisekontrolli komponent.

Sillamäe Kultuurikeskuse tegevuse edukaks tegutsemiseks ja arendamiseks kasutatakse mitmeid kontrolltegevusi. Näiteks Sillamäe Kultuurikeskuse tegevusaruande ja Kultuurikeskuse arengukava täitmise aruande koostamine. Aruanded koostatakse kalendriaasta esimesel kvartalil, esitatakse Sillamäe Linnavalitsuse haridus- ja kultuuriosakonnale kontrolliks ja kooskõlastamiseks ning seejärel kaitstakse Linnavalitsuse ees.

Teiseks kontrolltegevuseks on sisekontroll Sillamäe Linnavalitsuse poolt. Praegu viiakse sisekontroll läbi üks kord kahe aasta tagant, kuid on vaja seda teha iga aasta, mis aitaks motiveerida asutuse personali täitma oma tööülesandeid korrektselt ning õigeaegselt. Kultuurikeskuses osutatavate teenuste kvaliteedi hindamiseks tuleks määrata vastutav isik, kes kontrollib informatsiooni, mis puudutab Kultuurikeskuse tegevust: artiklid ajalehtedes, internetis, sotsiaalvõrgustikes, küllastajate tagasisidemed ja kommentaarid. Saadud informatsioon töödeldakse ning esitatakse juhtkonnale.

Viimase sisekontrollisüsteemi komponendina vaadatakse läbi järelevalve. See on protsess, mis hindab sisekontrolli toimimist. Järelevalve ehk seire ehk monitooring on pidev ja toimib igapäevaste protsesside kaudu. Sisekontrollisüsteemi järelevalve üheks meetmeks on näiteks tööülesannete selline jaotamine, et töötajad oma ülesannete täitmise käigus paratamatult üksteist kontrollivad. Näiteks, kui anda kunstilisele juhile ülesanne koostada ringijuhitide tööajagraafikut ja pidada tööajaarvestust, kontrollib ta nende töökohal viibimist, tööajagraafikust kinnipidamist ning omakorda on ta ka töökohal.

Lisas 2 on toodud pakutud sisekontrollisüsteem kokkuvõtlikult. Pakutud süsteem on abiks Kultuurikeskuse juhtkonnale, see on alus ja lähtepunkt tegutsemiseks, arendamiseks ja muutmiseks. Sisekontrollisüsteemi saab muuta vastavalt toimunud muutustele organisatsioonis ning vajadustele. Kultuurikeskuse juhtkond peab muutuma töökorraldust ning juurutama sisekontrollisüsteemi koos selle kontrollmeetmetega. Sisekontrollisüsteemi puudumisel võib Kultuurikeskuse tegevus ja areng seiskuda. Kui sisekontrollisüsteem on Sillamäe Kultuurikeskuse juhiga koostatud ja kinnitatud, peab seda kõikidele asutuse töötajale tutvustama ning seletama, kes mille eest vastutab ning, kes mida kontrollib. Asutuse juht peab igal aastal sisekontrolli korralduse läbi vaatama. Üks kord aastas tuleb koostada aruanne

sisekontrollisüsteemi toimimisest, et saadud analüüsi põhjal saaks juhtkond parandada või parendada olukorda ja töökorraldust asutuses. Kui sisekontrollisüsteem ei toimi rahuldavalt ega anna soovitud tulemusi, tuleb sisekontrollisüsteem ümber korraldada. Toimiv ja efektiivne sisekontrollisüsteem aitab Sillamäe Kultuurikeskusel muutuda jätkusuutlikuks, konkurentsivõimeliseks ning edukaks asutuseks Ida-Virumaa piirkonnas.

KOKKUVÕTE

Üha rohkem tähtsustatakse siseauditi ja sisekontrolli vajalikkust avaliku sektori asutustes, sest juhid vastutavad asutuse tulemuslikkuse, tegevuse läbipaistvuse ja avalike teenuste osutamise eest. Avaliku sektori sisekontroll on tähtis samuti sellepärast, et kontrollitakse kas ressursse on kasutatud sihipäraselt. Sisekontrollisüsteem on protsess, mis annab organisatsiooni juhile püstitatud eesmärkide saavutamise suhtes kindlustunde, tagab organisatsiooni ressurssidele piisavalt kaitse, vähendab vigade ja õigusrikkumiste riski ning toetab ülesannete täitmist.

Töö aktuaalsus oli, et konkurentsikeskkonnas peab Ida-Viru maakonnas iga kultuuriasutus leidma oma niši ja kliendid, täitma eesmärged, et olla edukas ja jätkata tegutsemist. Aktuaalsus tuleneb Eesti regionaalarengu strateegiast aastateks 2014-2020, millest nähtub Ida-Virumaa piirkonnaspetsiifiline arengueeldus.

Töö uudsuseks oli, et esmakordselt koostatakse sisekontrollisüsteem Sillamäe Kultuurikeskusele tagamaks kultuurikeskuse jätkusuutlikku arengut ning konkurentsivõimet.

Lõputöö probleem seisnes selles, et Sillamäe Linnavalitsus ei kontrolli hallatavates asutustes sisekontrollisüsteemi olemasolu aga sisekontrollisüsteemi puudumisega võib kaasneda töökohustuste ja püstitatud eesmärkide mitte täitmine.

Lõputöö eesmärk oli välja töötada Sillamäe Kultuurikeskusele sisekontrollisüsteem.

Selleks, et lõputöö eesmärki saavutada oli esimeseks ülesandeks anda ülevaade sisekontrollisüsteemist. Selgus, et sisekontroll on protsess, mis tagab organisatsiooni eesmärkide saavutamise. Sisekontroll on vajalik probleemide õigeaegseks avastamiseks ja lahendamiseks ning kontrolltegevust saab kasutada organisatsiooni tegevuse stimuleerimiseks. Sisekontroll on vajalik igale organisatsioonile, kus omanikud hoolitsevad organisatsiooni arengu ja efektiivsuse eest. Sisekontroll on asutuse tegevuse lahutamatu osa, millesse on kaasatud töötajad ja mille aluseks on riskianalüüsi tulemused. Sisekontrolli käigus tööandja kavandab, korraldab ja jälgib olukorda ning tegevust organisatsioonis. Sisekontrollisüsteem tagab organisatsiooni eesmärkide saavutamise, aidates säästa ressursse, aega ja andes võimaluse kiiresti ning õigeaegselt ennetada, välja selgitada või lahendada probleeme.

Teiseks ülesandeks oli anda ülevaade siseauditi olemusest. Uurimise käigus selgus, et siseaudit on sõltumatu, objektiivne, kindlustandev tegevus, mis on kavandatud andmaks lisaväärtust asutuse tegevusele. Siseauditi ülesanne on anda hinnang juhtkonna poolt sisse viidud sisekontrollisüsteemi efektiivsusele ning juhtimisprotsessi tulemuslikkusele. Siseauditi funktsioonid ei pea olema organisatsiooni sees, vaid nõuandvaid tegevusi on võimalik tellida väljastpoolt üksust. Selliste teenuste tulemusena antakse kindlus, et organisatsioonis on kõik korras. Siseauditi funktsioon peab olema võimalikult sõltumatu, see tagab siseauditi objektiivsed järeldused. Siseauditi funktsioon on ettevõttes kõikehõlmav, kontrollides ka juhatuse tegevust. Siseauditi peamine funktsioon on sisekontrollisüsteemi efektiivsuse hindamine. Seega ei hõlma siseauditi süsteem üksnes raamatupidamis- ja finantsinformatsiooni kontrolli, vaid on oluliselt laiem, ulatuslikum. Siseaudit on oluline osa sisekontrollist ning see funktsioon ei saa eksisteerida eraldi asutuse üldistest eesmärkidest.

Kolmandaks uurimisülesandeks oli anda ülevaade Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärkidest. On teada, et Sillamäe Kultuurikeskus on Sillamäe Linnavalitsuse hallatav asutus oma eesmärkide ja ülesannetega, kus töötab 30 inimest. Kultuurikeskus allub Linnavalitsuse juhile ja kontrollile. Kuid uurimise käigus selgus, et kontrollid viiakse läbi harva ja mittesüsteemiliselt. Asutuses puudub sisekontrollisüsteem, seepärast on olemas oht, et Sillamäe Kultuurikeskuse töös ja arengus esineb seisak, mis omakorda vähendab huvi kultuurikeskuse vastu nii küllastajate kui koostööpartnerite poolt. Hulgaliste rahvamajade ja kultuurikeskuste tõttu Ida-Virumaal peab Sillamäe Kultuurikeskus olema konkurentsivõimeline, et jätkata oma tegevust.

Neljandaks ülesandeks oli välja töötada sisekontrollisüsteemi, mis aitaks Kultuurikeskusel tegutseda jätkusuutlikult ning olla konkurentsivõimeline. Sisekontrollisüsteem on esitatud tabelina, kus kajastuvad peamised punktid Sillamäe Kultuurikeskuse edukaks ja häireteta tööks, arendamiseks ning tegevustele on määratud koostajad, täitjad ja vastutajad. Koostatud ja pakutud sisekontrollisüsteem võib olla alus ja lähtepunkt tegutsemiseks. Sisekontrolli süsteemi saab muuta vastavalt organisatsiooni vajadustele ja toimunud muutustele. Toimiv ja efektiivne sisekontrollisüsteem on abivahend, mis aitab Sillamäe Kultuurikeskusel areneda, saavutada püstitatud eesmärged, olla konkurentsivõimeline, edukas ning jätkusuutlik, kontrollida vahendite sihtotstarbelist kasutamist.

Edaspidi soovitatakse analüüsida siseauditi rolli sisekontrollisüsteemis. Kas siseaudit ja selle läbiviimise sagedus ning põhjalikkus saavad muuta olemasoleva sisekontrollisüsteemi efektiivsemaks.

SUMMARY

More and more a need of internal control and internal audit in public sector is emphasized because of heads of organizations answer for productivity of organization, for action transparency and for public services. The system of internal control is a process which gives head of organization an opportunity to reach goals, it guarantees a defense of capital, reduces errors in organization activity and it supports completing organization tasks.

The title of this graduation thesis is “The System of Internal Control for Sillamäe Cultural Center”. It is written in Estonian and it consists of 41 pages. 35 literature sources have been used, which all have been referred to in the text.

The subject is vital because without efficient system of internal control the organization will not be able to act sustainably, to use resources wisely and to achieve goals.

The subject is actual in accordance with Estonian Regional Development Strategy 2014-2020, which determines the prerequisite for development of Ida-Virumaa region.

The subject is new because of composing for the first time a system of internal control for Sillamäe Cultural Center, which helps Cultural Center to be sustainable and successful.

The thesis aims to compose a system of internal control for Sillamäe Cultural Center.

In order to achieve the purpose of the thesis, the author has set the following research assignments:

1. To provide an overview of definition of the system of internal control.
2. To provide an overview of the internal audit being.
3. To provide an overview of Sillamäe Cultural Center goals.
4. To compose a system of internal control for Sillamäe Cultural Center.

The analysis revealed that system of internal control is necessary and helpful for every organization, which wants to be successful and sustainable and to be able to compete. The analysis showed that there is no system of internal control in Sillamäe Cultural Center. As a consequence, the lack of system of internal control may cause stagnation of organization action and development and Cultural Center goals might not be achieved. On the issue of given analysis the author compose the system of internal control, which will be forwarded to the head of Sillamäe Cultural Center.

In proposals is to analyse the role of internal audit in the system of internal control and the influence of internal audit to the efficiency of the system of internal control.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

Arhipov, V., 2014. *Sisekontroll ja siseaudit. Loengukonspekt*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://materjalid.tmk.edu.ee/viktor_arhipov/SISEKONTROLL%20JA%20SISEAUDIT.doc [Kasutatud 08.04.2016].

Баринов, В., 2011. *Контроль исполнения бюджета Силлаmäe Kultuurikeskus за 2010 год*. Отчет мэру Силламяэского городского управления.

Баринов, В., 2013. *Контроль порядка осуществления действий, связанных с конкурсной процедурой*. Отчет мэру Силламяэского городского управления.

Бурцев, В., 2003. *Внутренний аудит компании: вопросы организации и управления*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.finman.ru/articles/2003/4/697.html> [Kasutatud 15.01.2016].

COSO, 2013. *Internal Control — Integrated Framework*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://www.coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf [Kasutatud 10.04.2016].

Director, 2002. *Sisekontroll ja siseaudit (riski)juhtimise teenistuses*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.director.ee/sisekontroll-ja-siseaudit-riskijuhtimise-teenistuses/> [Kasutatud 27.03.2016].

Dragija, M., Vašicek, V. & Hladik, M., 2011. *Internal Audit and Control Trends in The Public Sector of Transition Countries - Proceeding of the International Scientific Conference*. Kaarna, T., 2015. *Siseauditi funktsiooni edendamise lähtekohad Eesti kohalikes omavalitsustes. Magistritöö. Tartu Ülikool*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/45295/kaarna_triinu.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Kasutatud 08.05.2016].

Haridus- ja Teadusministeerium, 2009. *Eesti ühiskonna väärtusarendus 2009-2013. Riiklik programm*. [Võrgumaterjal] Leitav:

http://www.eetika.ee/sites/default/files/www_ut/eesti_uhiskonna_vaartusarendus_2009-2013.pdf [Kasutatud 12.05.2016].

INTOSAI, kuupäev puudub. *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://www.issai.org/media/13329/intosai_gov_9100_e.pdf [Kasutatud 10.04.2016].

INTOSAI, kuupäev puudub. *INTOSAI tegevusjuhised sisekontrolli standardite rakendamiseks avalikus sektoris*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.riigikontroll.ee/LinkClick.aspx?fileticket=569zUx5KHU%3D&tabid=122&mid=734&language=et-EE&forcedownload=true>. [Kasutatud 14.04.2016].

Kaarna, T., 2015. *Siseauditi funktsiooni edendamise lähtekohad Eesti kohalikes omavalitsustes*. Magistritöö, Tartu: Tartu Ülikool. [Võrgumaterjal] Leitav: http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/45295/kaarna_triinu.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Kasutatud 08.05.2016].

KPMG, 1999. *The KPMG Review Internal Control: A Practical Guide*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://www.ecgi.org/codes/documents/kpmg_internal_control_practical_guide.pdf [Kasutatud 12.04.2016].

Liivik, S., 2013. *Sisekontrolli tähtsus omavalitsuste võimekuse tõstmisel*. [Võrgumaterjal] Leitav: http://siseaudiitor.ee/public/documents/Sulev_Liivik_Sisekontrolli_tahtsus.pdf [Kasutatud 10.02.2016].

Linnas, R., 2009. *Siseaudit Eestis ja mujal Euroopas*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.riigikogu.ee/rito/index.php?id=14008&op=archive2> [Kasutatud 17.02.2016].

Luukas, K., 2014. *Kvaliteedi hindamise mõju siseauditi funktsiooni tulemuslikkusele avalikus sektoris PRIA näitel*. Magistritöö. [Võrgumaterjal] Leitav: http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/37419/luukas_kati.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Kasutatud 03.05.2016].

Oja, A., 2010. *Siseauditi juhtimine riigiasutuses - sisekontrolli süsteem, siseaudit, seos infosüsteemide auditeerimisega*. [Võrgumaterjal] Leitav:

https://www.ria.ee/public/Programm/2010_koolitused_info/Apo_Oja_SM.pdf
[Kasutatud 10.04.2016].

Plutus, L., 2011. *Millised on siseauditi erinevused välis- ehk finantsauditist?*.

[Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.raamatupidaja.ee/arvamused/2011/12/08/millised-on-siseauditi-erinevused-valis-ehk-finantsauditist> [Kasutatud 27.01.2016].

ProceptConsult, kuupäev puudub. *Juhtimissüsteemi siseaudit, analüüs ja parendamine*.

[Võrgumaterjal] Leitav: <http://proceptconsult.ee/juhtimissysteemi-auditeerimine-analysyparendamine> [Kasutatud 08.04.2016].

Rahvakultuuri keskus, kuupäev puudub. *Kultuurikorraldus*. [Võrgumaterjal] Leitav:

http://www.rahvakultuur.ee/Rahvakultuuri_valdkondlik_andmekog_107?v=264&o=all
[Kasutatud 10.05.2016].

Riigi Teataja, 2004. *Sillamäe Linnavalitsuse sisekontrolli eeskirja kinnitamine. Määrus*.

[Võrgumaterjal]

Leitav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/756733> [Kasutatud 10.05.2016].

Rünkla, E., 2010. *Töötervishoiu ja tööohutuse seadusega tööandjale kaasnevad probleemid*.

[Võrgumaterjal] Leitav:

https://www.sm.ee/sites/default/files/contenteditors/Ministerium_kontaktid/Uuringu_ja_anal_uusid/Toovaldkond/toimetised_20102.pdf [Kasutatud 11.04.2016].

Sillamäe Kultuurikeskus, 2011. *Sillamäe Kultuurikeskuse arengukava 2012-2015*.

[Võrgumaterjal] Leitav: http://kultuurikeskus-sillamae.ee/?page_id=265&lang=et [Kasutatud 14.03.2016].

Sillamäe Kultuurikeskus, 2016. *Sillamäe Kultuurikeskuse tegevusaruanne 2015*.

Sillamäe Kultuurikeskus, kuupäev puudub. *Sillamäe Kultuurikeskuse ajalugu.*

[Võrgumaterjal] Leitav: http://kultuurikeskus-sillamae.ee/?page_id=256&lang=et [Kasutatud 11.05.2016].

Sillamäe Linnavalitsus, 2004. *Sillamäe Linnavalitsuse sisekontrolli eeskirja kinnitamine.*

Määrus. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/756733>

Kasutatud 18.12.2015].

Sillamäe Linnavolikogu, 2006. *Sillamäe Kultuurikeskuse põhimäärus.* [Võrgumaterjal]

Leitav: http://kultuurikeskus-sillamae.ee/?page_id=235&lang=et [Kasutatud 02.12.2015].

Siseaudit avaliku- ja erasektorile, kuupäev puudub. *Sisekontroll väljaspool raamatupidamist*

ja finantsi. [Võrgumaterjal] Leitav: [http://www.siseaudiitor.ee/sisekontroll-valjaspool-](http://www.siseaudiitor.ee/sisekontroll-valjaspool-raamatupidamist-ja-finantsi-2/)

[raamatupidamist-ja-finantsi-2/](http://www.siseaudiitor.ee/sisekontroll-valjaspool-raamatupidamist-ja-finantsi-2/) [Kasutatud 02.05.2016].

Statistikaamet, 2016. *Ida-Viru Maakond - piirkondlik portree Eestist.* [Võrgumaterjal]

Leitav: <http://www.stat.ee/pppe-ida-viru-maakond> [Kasutatud 04.05.2016].

The IIA, 2008. *Definition of Internal Auditing.* [Võrgumaterjal]

Leitav: https://na.theiia.org/standards-guidance/Public Documents/IPPF_Definition.doc

[Kasutatud 13.04.2016].

The Institute of Internal Auditors, kuupäev puudub. *Core Principles for the Professional*

Practice of Internal Auditing. [Võrgumaterjal] Leitav: [https://na.theiia.org/standards-](https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx)

[guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-](https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx)

[Internal-Auditing.aspx](https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx) [Kasutatud 07.05.2016].

TJO Konsultatsioonid, kuupäev puudub. *Juhtimissüsteemi siseauditite läbiviimine.*

[Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.tjo.ee/juhtimissusteemi-siseauditite-labiviimine>

[Kasutatud 13.04.2016].

Tööinspeksioon, kuupäev puudub. *Sisekontroll ja selle olemus, kontroll sisekontrolli*

toimimise üle. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://tooelu.ee/UserFiles/Sisulehtede->

failid/Teemad/Tootervishoiu-ja-toohutuse-juhtimine/Sisekontrollisüsteemi-juhendamaterjal.pdf [Kasutatud 15.02.2016].

Vermont Government, kuupäev puudub. *Internal Control*. [Võrgumaterjal]
Leitav: http://finance.vermont.gov/faq/ic_faq [Kasutatud 16.01.2016].

Vitsut, T., Mägi, H. & Vitsut, L., 1999. *Sisekontrolli käsiraamat*. Tallinn: Interdistsiplinaarsete Protsesside Uurimise Instituut.

Äripäev, 2013. *Ettevõtte siseaudit: üks kõigi ja kõik ühe eest*. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.aripaev.ee/uudised/2013/11/13/ettevotte-siseaudit-uks-koigi-ja-koik-uhe-eest> [Kasutatud 13.04.2016].

LISAD

Lisa 1. Sillamäe Kultuurikeskuse eesmärgid ja ülesanded

Sillamäe Kultuurikeskuse arengukavast 2012-2015 lähtudes Kultuurikeskuse eesmärgid ja ülesanded on järgmised (Sillamäe Kultuurikeskus, 2011):

1. Orienteeritus klientidele ja nende rahulolu tagamine. Teeninduspiirkond ulatub üle Eesti ning kliente iseloomustab rahulolu, sihtgruppide mitmekesisus ja kõrge külastatavuse arv.
2. Kultuurikeskus pakub kvaliteetset ja mitmekesist teenust kultuurivaldkonnas ja konverentside korraldamisel.
3. Järjepidevalt tegutsev ja tasakaalustatult arenev kultuurikeskus.
4. Koostöö kultuuriasutustega ning kultuuriorganisatsioonidega vabariigis.
5. Kultuurikeskus kui XX sajandi 40.-50.-ndate aastate arhitektuuriansambli keskelement ja arhitektuurimälestis pakub turismitootena 50.-60.-ndate aastate elamust.
6. Heal tasemel korraldatud meelelahutuslikud ja avalikud üritused, organiseeritud koostöös linna asutustega ja mittetulundusühingutega.
7. Kultuurikeskuses toimib efektiivne ja tulemuslik juhtimine, töötavad kompetentsed ja pühendunud töötajad.
8. Kaasaegne, heakorrastatud territoorium.
9. Toetada kultuurikeskuses tegutsevate elujõuliste kollektiivide iseseisvumist.
10. Pakkuda elanikele vabahariduslikku koolitust.
11. Vabaõhulava ehitamine.

Lisa 2. Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteem

Sillamäe Kultuurikeskuse sisekontrollisüsteemi meetmed (Allikas: autori koostatud analüüsitud andmete alusel)

Meede	Koostaja	Täitja	Kontrollija
Töö sisekorraeskirja koostamine ja täitmine	Direktor, töökeskkonnaspetsialist, -volinik, kunstiline juht, majandusjuht	Kõik töötajad ja Kultuurikeskuse külastajad	Juhtkond
Tuleohutus	Direktor, Majandusjuht	Kõik töötajad	Direktor, tuleohutuse eest vastutavad isikud (majandusjuht, administraator)
Tööohutus	Direktor, töökeskkonnaspetsialist, -volinik	Kõik töötajad	Direktor, töökeskkonnaspetsialist, -volinik
Tööajagraafik ja -arvestus	Majandusjuht ja kunstiline juht	Kõik töötajad	Majandusjuht, kunstiline juht, direktor
Tervisekontroll	Tööohutusspetsialist, -volinik	Kõik töötajad	Tööohutusspetsialist, direktor
Riskianalüüsi koostamine ja täitmine	Kõik töötajad	Kõik töötajad	Direktor, töökeskkonnaspetsialist, -volinik
Arengukava koostamine ja täitmine	Direktor (töötajate ettepanekute alusel)	Kõik töötajad	Direktor, Linnavalitsus
Aruandlus (arengukava täitmise aruanne ja tegevusaruanne)	Direktor, raamatupidaja, kunstiline juht	Direktor	Linnavalitsus
Finantsaruandlus	Raamatupidaja	Raamatupidaja	Linnavalitsus, audit
Arenguvestlused töötajatega	Direktor	Direktor, kunstiline juht, majandusjuht	Direktor
Ringipäevikute täitmine ja kontroll selle üle	Ringijuhid	Ringijuhid	Kunstiline juht, direktor, Linnavalitsus
Eelarve koostamine	Direktor, raamatupidaja	Direktor	Raamatupidaja, Linnavalitsus, audit
Ürituste kava koostamine	Kultuuriürituste spetsialistid, kunstiline juht, direktor	Kultuuriürituste spetsialistid, kunstiline juht, ringijuhid, direktor	Direktor, Linnavalitsus
Töötajate koolituskava koostamine	Direktor, kunstiline juht, majandusjuht	Kõik töötajad	Direktor, kunstiline juht, majandusjuht, Linnavalitsus
Riigihangete koostamine	Direktor, avalike suhete ja müügijuht	direktor	Linnavalitsus, audit
Teenuste müük	Avalike suhete ja müügijuht	Avalike suhete ja müügijuht, direktor	Direktor, raamatupidaja, Linnavalitsus
Reklaamimine	Avalike suhete ja müügijuht	Avalike suhete ja müügijuht	Direktor

Lisa 2. Järg

Uute klientide otsimine ning suhtlemine vanade klientidega	Avalike suhete ja müügijuht, direktor	Avalike suhete ja müügijuht, direktor	direktor
Koostöölepingute sõlmimine	Avalike suhete ja müügijuht, direktor	Avalike suhete ja müügijuht, direktor	Avalike suhete ja müügijuht, raamatupidaja, susekontroll
Pakutavate teenuste kvaliteedi parendamine	Kõik töötajad	Kõik töötajad	Direktor, Linnavalitsus, kliendid
Kommunikatsioon asutuses (viisakas, sõbralik, lugupidav)	Kõik töötajad	Kõik töötajad	Kõik töötajad
Läbiviidud ürituste mitmekesistamine	Kultuuriürituste spetsialistid, kunstiline juht, ringijuhid	Kultuuriürituste spetsialistid, kunstiline juht, ringijuhid	Kunstiline juht, direktor, Linnavalitsus
Ekskursioonide läbiviimine turistidele	Avalike suhete- ja müügijuht, administraator	Avalike suhete ja müügijuht, administraator	Direktor
Infopunkt	Direktor, avalike suhete ja müügijuht	Avalike suhete ja müügijuht	Linnavalitsus, direktor, raamatupidaja
Muuseum	Avalike suhete ja müügijuht, administraator	Avalike suhete ja müügijuht, administraator	Direktor
Töövahendite soetamine ja nende arvestus	Kõik töötajad	Majandusjuht, direktor	Majandusjuht, direktor, raamatupidaja
Vara inventuur	Majandusjuht, raamatupidaja, direktor	Majandusjuht, raamatupidaja, töötajad	Raamatupidaja, direktor, Linnavalitsus, audit
Piletite müük ja raharinglus	Kassapidaja	Kassapidaja	Direktor, raamatupidaja, audit
Hoone ja territooriumi heakord ja koristus	Majandusjuht	Majandusjuht, administraator, koristajad, kojamehed, abitöölised	Majandusjuht, direktor
Hoone tehniliste süsteemide häireteta töö (vesi, kanalisatsioon, soojus, elekter, turvalisus, side)	Majandusjuht	Majandusjuht, administraator, abitöölised	Majandusjuht, direktor