

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

Katariina Tyynelä

**SISÄISEN TARKASTUKSEN MERKITYS RISKIENHALLINNASSA  
JA VÄÄRINKÄYTÖSTEN EHKÄISEMISESSÄ**

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2018



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Syyskuu 2018**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600

Tekijä

Katariina Tyynelä

Nimike

Sisäisen tarkastuksen merkitys riskienhallinnan ja väärinkäytösten ehkäisemisessä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia sisäisen tarkastuksen merkitystä riskienhallinnan ja väärinkäytösten ehkäisyssä. Opinnäytetyössä tarkastellaan sisäisen tarkastuksen merkitystä eri yhteisöissä, sisäisen tarkastuksen ja valvonnan eroja sekä sisäisen tarkastuksen hyödyntämistä tilintarkastuksen tekemisessä. Menetelmänä on käytetty laadullista tutkimusmenetelmää tutkimalla jo olemassa olevaa tietoperustaa, kirjallisuutta, standardeja ja lakeja. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kohteen laatua ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti.

Ajoittain uutisoidaan eri yhteisöissä esiin tulleista väärinkäytöksistä ja väärinkäytösepäilyistä. Yhteisöä koskevaa lainsäädäntöä ja määräyksiä on asetettu viranomaisia, tilintarkastajia ja yhteisön sisäistä tarkastusta varten, joiden tehtävä on ehkäistä ja estää väärinkäytösten syntymistä.

Sisäinen tarkastus on organisaatioissa johdon apuna varmistamassa, että organisaatio saavuttaa sille asetetut tavoitteet. Sisäinen tarkastus avustaa ja antaa tukea, sekä konsultoi organisaation johtoa. Sisäisen tarkastuksen merkitys johdon apuna varmistus ja konsultoinnin tehtävissä on merkittävä. Yritysjohdon vastuu on kuitenkin sama hallinnossa organisaation koosta riippumatta.

Kieli

Sivuja 45

Suomi

Liite 1

Asiasanat

sisäinen tarkastus, väärinkäytös, riskienhallinta, sisäinen valvonta



**THESIS**  
**September 2018**  
**Degree Programme in Business**  
**Economics**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600

Author  
Katariina Tyynelä

Title  
Importance of Internal Inspection in Organizational Risk Management and Financial Malpractice Prevention

Abstract

The purpose of the thesis was to investigate the importance of internal audit in risk management and financial malpractice prevention. The thesis deals with the importance of internal auditing in different communities, the differences in internal audit and control, and the use of internal audit in the auditing process. The method used is a qualitative research method by examining existing knowledge bases, literature, standards and laws. The qualitative research aims to understanding comprehensively the qualities and meanings of the object's object.

From time to time, malpractices and suspicions of malpractice are reported in different communities. and misconceptions that have arisen in different communities. Community legislation and regulations have been set up for authorities, auditors and internal auditing, whose task is to prevent and prevent the malpractice.

Internal audit is an organization's management tool to ensure that the organization achieves its goals. Internal audit assists and provides support, as well as the consults management of the organization. The importance of internal auditing as a management assistant in providing and consulting tasks is significant. However, the responsibility of the corporate management is the same regardless of the size of the organization.

Language

Finnish

Pages 45

Appendices 1

Keywords

internal audit, malpractice, risk management, internal control

## Sisältö

1	Johdanto .....	5
1.1	Taustaa opinnäytetyölle .....	5
1.2	Tavoite .....	5
1.3	Tutkimusmenetelmä .....	6
2	Sisäinen tarkastus.....	6
2.1	Yleistä .....	6
2.2	Sisäisen valvonta ja sisäinen tarkastus .....	8
2.3	Sisäisen tarkastuksen merkitys ja toteutus .....	11
2.3.1	Sisäinen tarkastus eri organisaatioissa.....	13
2.3.2	Tarkastuksen toteuttaminen.....	17
2.4	Sisäisen tarkastuksen edellytykset ja vaatimukset .....	21
2.5	Ammattina sisäinen tarkastaja .....	23
3	Sisäinen tarkastus osana tilintarkastusta .....	25
4	Riskienhallinta väärinkäytösten ehkäisyssä .....	28
4.1	Riskienhallinta.....	28
4.2	Väärinkäytökset ja niiden ehkäisy.....	31
5	Yhteenveto.....	40
6	Pohdinta.....	41
	Lähteet.....	43

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa opinnäytetyölle

Opinnäytetyön aiheeseen päädyin löydettyäni mielenkiintoisen artikkelin säätiöissä ja yhdistyksissä esiintyneistä väärinkäytöksistä. Artikkelin oli kirjoittanut Johanna Hilden Tilisanomiin (1/2018). Siinä otettiin esille julkisessakin keskustelussa ollut sisäisen valvonnan pettäminen ja suomalaisten toiminnan perustuminen pitkälti luottamukseen ja kyseenalaistamisen vaikeus. Artikkelin perusteella heräsi ajatus selvittää sisäisen tarkastuksen merkitystä riskienhallinnassa ja väärinkäytösten ehkäisyssä.

## 1.2 Tavoite

Opinnäytetyön tavoite on tutkia, kuinka sisäisen tarkastuksen on mahdollista ennalta ehkäistä väärinkäytöksiä, kuinka riskienhallinta ja riskien tunnistaminen ennakolta vaikuttaa organisaation toimintaan ja mitkä ovat ne muut merkittävät tahtot, jotka vaikuttavat sisäisen tarkastuksen onnistumiseen siten, että sisäinen tarkastus on toteutettu eettisesti ja ammatillisesti oikein. Opinnäytetyö on toteutettu siten, että organisaatiot pystyvät sitä hyödyntämään omassa toiminnassaan. Opinnäytetyössä esitetään organisaation toimintakulttuurin vaikutus sisäistä tarkastusta tehdessä: kuinka ja miten organisaation sisäinen tila voi vaikuttaa sisäisen tarkastuksen lopputulokseen. Opinnäytetyössä tuodaan esille ne lait ja ammattistandardit, jotka säätelevät sisäisen tarkastuksen toimintaa. Tilintarkastuksen näkökulmasta tuodaan esille millainen merkitys sisäisellä tarkastuksella on, kun organisaatiossa suoritetaan tilintarkastusta. Raportissa havainnollistetaan, mikä merkitys sisäisellä tarkastuksella on organisaatiolle ja mitä vaatimuksia tai veloitteita toimiakseen sisäisellä tarkastuksella on yhteistyössä muiden organisaation toimintaa valvovien kanssa.

### **1.3 Tutkimusmenetelmä**

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen ja toteutettu kvalitatiivista eli laadullista menetelmää käyttäen.

Kvalitatiivisessa menetelmässä pyritään ymmärtämään kohteen laatua ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti, eli opinnäytetyössä tutkin sisäisen tarkastuksen merkitystä riskienhallinnassa ja väärinkäytösten ehkäisyssä organisaatioissa. Tötön mukaan (2004, 9-20) laadullinen tutkimus rakentuu aiemmista tutkimuksista ja teorioista, empiirisistä aineistoista ja tutkijan omasta ajattelusta ja päättelystä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisimmät esimerkit ovat ne tutkimusongelmat, jotka keskittyvät henkilön kokemuksen tai käyttäytymisen paljastamiseen, tai haluun ymmärtää ilmiötä, josta ei tiedetä paljoa (Räsänen, 2018). Tässä opinnäytetyössä tutkin myös toimintakulttuurin vaikutusta riskienhallinnassa sekä sen väärinkäytösten syntyyn ja ehkäisyyn organisaatioissa.

Opinnäytetyössä on käytetty aiempaa, jo olemassa olevaa tietoperustaa. Tietoperustana ovat olleet alan kirjallisuus, ja artikkelit, sekä muut luotettavat sähköiset tietolähteet.

## **2 Sisäinen tarkastus**

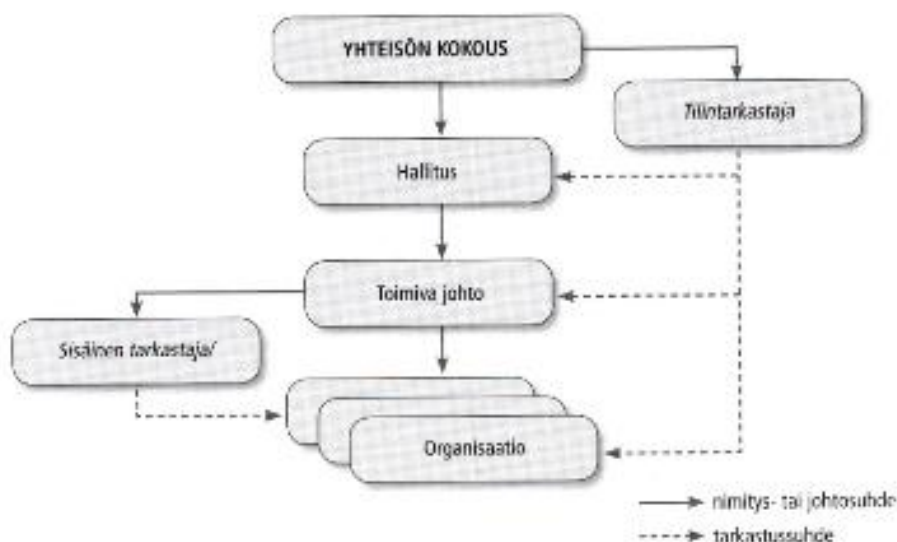
### **2.1 Yleistä**

Organisaation johdolla on vastuu siitä, että asetetut tavoitteet toteutuvat organisaatioissa, ja että se toimii yhteiskunnan edellyttämien sääntöjen mukaan. Organisaatio käsitteenä voi olla yksityinen yritys, säätiö, valtion tai kunnan laitos tai joku muu julkisen hallinnon organisaatio, jolla jokaisella on oma tavoitteensa. Tavoite ei aina ole rahassa mitattava, vaan se voi olla myös toiminnallinen, lakisääteinen tai yhteiskunnallinen tavoite. (Holopainen, Koivu, Kuuluvainen, Lappalainen, Leppiniemi, Mikola & Vehmas 2006, 15.)

Organisaation johtamisprosessiin kuuluu valvonta, joka on monitahoinen prosessi ja mitä suurempi organisaatio on, sitä tärkeämpää on varmistaa, että organisaatiossa on toimiva suunnittelujärjestelmä, jonka mukaan toimitaan. Suurissa organisaatioissa johto ei voi havainnoida ja seurata kaikkea organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa, vaan se tarvitsee avukseen asiantuntija-arvioita ja konsultointia myös muulle organisaatiolle. (Holopainen & ym. 2006, 99.)

Sisäinen tarkastus on tukitoiminto organisaation ylimmälle johdolle. Se on riippumaton, objektiivinen arviointi- ja varmistus, sekä konsultointitoiminto, joka tuottaa lisäarvoa organisaatiolle ja parantaa sen toimintaa. Se tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista tarjoten järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta sekä johtamis- ja hallintoprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen. (Holopainen & ym. 2006, 15.) Yrityksen johdon tarpeista ja toivomuksista riippuu sisäisen tarkastuksen tuottaman informaation muoto (KPMG, 2003, 88).

Sisäinen tarkastus toimii hallituksen tai sitä vastaavan toimielimen alaisena (kuva 1). Sen tarkoitus on auttaa organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa, avustaa ja tukea sekä konsultoida organisaation johtoa. Organisaation ylimmällä johdolla on vastuu huolehtia, että organisaatiossa on hyvä riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintojärjestelmä. Hyvällä tarkoitetaan tässä, että sisäinen tarkastus saa tarpeeksi ja riittävästi tietoa organisaation sisältä ja siihen vaikuttavista ympäristötekijöistä. (Holopainen & ym. 2006, 16.)



Kuva 1 Sisäisen tarkastajan asema organisaatiossa (Tomperi 2018, 152)

Sisäisen tarkastuksen toiminta on erilaista maailmalla erilaisissa toimintaympäristöissä ja organisaatioissa. Organisaatioiden päämäärät, lait, tavat, organisaation koko ja rakenne vaihtelevat, ja siksi lainsäädäntö ja tavat ovat erilaiset eri maissa. Edellä mainitut vaikuttavat sisäisen tarkastuksen käytäntöön, mutta ammattistandardeissa mainittujen toimintatapojen noudattaminen kuuluu tarkastukseen. (KPMG 2003, 88.)

## **2.2 Sisäisen valvonta ja sisäinen tarkastus**

Organisaation näkökulmasta, sisäinen tarkastus toimii usein organisaatiossa erillisenä yksikkönä. Se on voitu myös ulkoistaa täysin tai se on mahdollista toteuttaa esimerkiksi niin, että organisaatiossa on sisäisen tarkastuksen päällikkö, jonka apuna toimii ulkoistettuja tarkastajia. He voivat olla erikoistuneita eri tarkastusalueisiin. Kun sisäinen valvonta kattaa koko organisaation päivittäiset toiminnot ja sen eri tasot sekä vastuussa on organisaation henkilöstö omalta osaltaan, sisäisen tarkastuksen tehtävässä toimii vain sisäinen tarkastaja. Sisäinen tarkastus voi myös olla kehittämässä organisaation sisäistä valvontaa, kontrollien tunnistamista ja dokumentointia. Tällöin on sisäisen tarkastuksen muistettava säilyttää riippumattomuus, itsenäisyys ja objektiivisuus tarkastuksessa. (Ratsula 2016, 19-20.)

Sisäinen valvonta toiminnallaan pyrkii varmistamaan, että organisaation toiminta on tavoitteiden mukaista ja sen toiminta voi ulottua kaikkiin johdon ohjausjärjestelmiin toiminnan laillisuuden ja tuloksellisuuden takaamiseksi. Sisäinen tarkastus arvioi ja varmentaa usein sisäisen valvonnan toimivuutta, ja se on riippumaton ja objektiivinen toiminnassaan. Sisäinen tarkastus arvioi organisaation sisäisen valvonnan prosesseja ja toimintoja ja voi antaa myös ehdotuksia sisäisen valvonnan parantamiseksi. (Ratsula 2016, 13–14, 19.) Sisäisen valvonnan keskeinen tehtävä on tuottaa riittävää ja oikeaa tietoa organisaation kehittymisestä ja edesauttaa organisaation tavoitteiden ja päämäärien saavuttamisessa (Holopainen & ym. 2013, 65).

Sisäistä valvontaa toteutetaan organisaatioissa joka puolella. Se koostuu toimintatavoista joilla varmistetaan, että organisaation toiminta on sen tavoitteiden mukaista. Valvonnan avulla organisaation johto ohjaa henkilöstöä ja organisaatioiden eri henkilöstöryhmät toteuttavat valvontaa eri tavoin, sekä seuraavat suoritusmittareidensa kautta ohjauksessa ilmeneviä poikkeuksia ja onnistumisia. Sisäisen valvonnan avulla organisaatio kartoittaa ja hallinnoi riskejä. Kahta samanlaista valvontajärjestelmää ei ole olemassa, vaan jokaisen organisaation on rakennettava oma sisäinen valvonta omien riskien mukaan. Valvonnan rakentamiseen vaikuttaa myös yrityksen koko, omistussuhteet, rakenne, toimiala ja toimintojen luonne. Jos organisaatiossa tapahtuu muutoksia, esimerkiksi se kasvaa tai omistuspohjassa tapahtuu muutoksia, vaikuttaa se valvonnan tarpeeseen. (Ratsula 2016, 14.)

Sisäinen valvonta auttaa varmistamaan, että organisaation johto on tietoinen menestyksestä tai sen puutteista (Holopainen & ym. 2013, 63). Sisäinen valvonta asettaa kontroleja ehkäistäkseen, pienentääkseen väärinkäytösriskejä ja paljastaa väärinkäytöksiä. Sisäisen valvonnan osa-alueet, kuten viestintä, tarkastus ja riskienarviointi vaikuttavat väärinkäytösriskien hallintaan. Väärinkäytösten löytäminen ei ole sisäisen valvonnan ensisijainen tehtävä, mutta se auttaa kuitenkin niiden ehkäisyssä ja tunnistamisessa sekä eteenpäin raportoinnissa. (Ratsula 2016, 248–249.)

Sisäistä valvontaa varten kirjoitettiin Yhdysvalloissa Coso-raportti, jossa esitettiin sisäisen valvonnan käsitelmä, ja se antoi mallin organisaatioiden sisäisen valvonnan kehittämiseksi. Yhdysvalloissa erilaiset ammattijärjestöt 1940-luvulta lähtien ovat julkaisseet määritelmiä ja arviointimenetelmiä. 1970-luvulla lainsäätäjät ja viranomaiset vaativat sisäistä valvontaa laittomien lahjusten estämiseksi ja 1980-luvulla alan järjestöt julkaisivat raportteja, jotka käsitelivät sisäistä valvontaa. Niissä kuvattiin sisäisen valvonnan menettelytapoja ja kriteerejä sen arvioimiseksi. Tämän seurauksena perustettiin vuonna 1985 Treadway Commission, joka loi COSO-mallin (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (Holopainen & ym. 2013, 59-60.)

Treadway Commission selvitti ne tekijät, jotka johtavat vilpilliseen taloudelliseen raportointiin ja suosittelee tavat, joilla vilpillinen raportointi saadaan vähennettyä.

COSO- mallin mukaan sisäinen valvonta auttaa saavuttamaan toimintojen tavoitteet, raportoinnin tavoitteet ja vaatimustenmukaisuustavoitteet. Se on ensimmäinen tunnettu malli, joka esittää sisäisen valvonnan määritelmän ja siihen sisältyvien osatekijöiden kuvaukset. (Ratsula 2016, 56–57.)

COSO-mallissa (kuva 2) on esitetty, kuinka osatekijät liittyvät toisiinsa ja millainen on niiden keskinäinen suhde. Siinä on havainnollistettu osatekijät, jotka organisaatiossa tulee olla. Sisäinen valvonta organisaatiossa on prosessi, jossa osatekijät vaikuttavat toisiinsa, ja se ulottuu koko organisaatioon. Jokainen organisaatio tarvitsee nämä osatekijät, jotta valvontajärjestelmä toimisi, mutta ne poikkeavat aina organisaatioiden omien tarpeiden mukaan. (Ratsula 2016, 62.)

- Tavoitteita on kolme kategoriaa: toiminta, raportointi ja vaatimustenmukaisuus.
- Osatekijöitä on viisi: ohjausympäristö, riskien arviointi, valvontatoimenpiteet, tieto ja viestintä, seuranta-toimenpiteet.
- Organisaation rakenne.



Kuva 2 Sisäisen valvonnan osatekijät COSO-mallin mukaan (Sisäiset tarkastajat ry 2018c)

Sisäistä tarkastusta ohjaa alan kansainvälinen ammatillisten käytäntöjen ajatusmalli, The Institute of Internal Auditors (IIA), eettiset säännöt, ammattistandardit

sekä erilaiset soveltamis- ja täydentävät ohjeet. Ammattistandardit kuvaavat sisäisen tarkastuksen luonnetta ja sen keskeisiä periaatteita ja ne rakentuvat ominaisuus-, toteutustapa- ja soveltamisstrandardeista. Ne ovat velvoittavia ja koostuvat: (Sisäiset tarkastajat ry, 2016,1.)

- sisäisen tarkastuksen ammattia ja sen toiminnan tuloksellisuuden arviointia koskevista perusvaatimuksista
- näiden perusvaatimusten termejä ja käsitteitä selventävistä tulkinnoista.

### **2.3 Sisäisen tarkastuksen merkitys ja toteutus**

Yhteiskunnallisesti sisäisen tarkastuksen merkitys on kasvanut. Organisaatioiden avoimuus omasta sisäisestä tarkastuksesta luo organisaation sidosryhmille vertailumahdollisuuden arvioida riskejä ja intressejä ja tämä luo pohjan hyvälle ja luotettavalle yhteistyölle ja kommunikoinnille kaikkien osapuolten kesken. (Holopainen & ym. 2013, 31.)

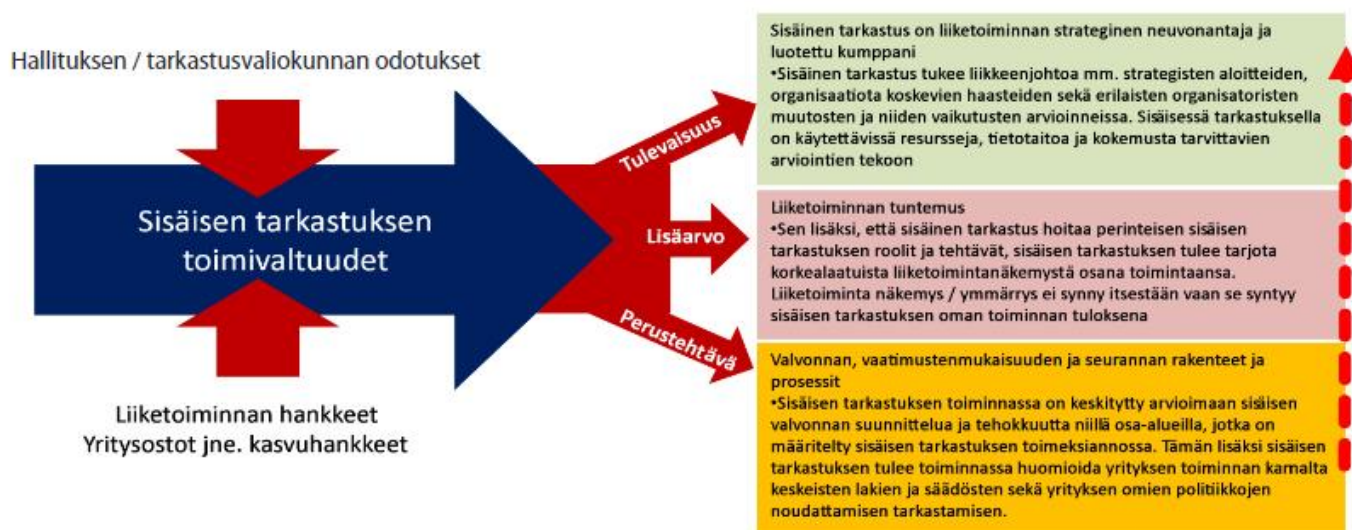
Suurissa ja monimutkaisissa organisaatioissa on mahdotonta johdon ja hallituksen seurata kaikkia toimintoja, mistä ne ovat vastuussa. Tätä vastuuta ei voi siirtää muiden kannettavaksi ja mitä suurempi organisaatio on, sitä välttämättömämpää on hyvin suunniteltu järjestelmä, jonka mukaan organisaatiossa toimitaan. Johto tarvitsee organisaatiossa asiantuntijoita ja sisäisiä tarkastajia. Sisäinen tarkastus voi toimia apuna muullekin organisaatiolle. (Holopainen & ym. 2013, 98–99.)

Eri organisaatioissa on erilaiset tavoitteet ja odotukset, jotka on asetettu omistajien taholta, tai organisaatioon kohdistuu muilta tahoilta odotuksia ja tavoitteita. Tavoitteet eivät aina ole taloudellisia tai rahassa mitattavia, vaan esimerkiksi lakisääteisiä, johonkin tietynlaiseen tarkoitukseen asetettuja tai toiminnallisia tavoitteita. (Holopainen & ym. 2013, 17.)

Sisäisen tarkastuksen hyöty organisaatiolle tulee siitä, että sille luodaan edellytykset toimia. Organisaatiokulttuurin ollessa hyvä eri toimijoita koskevat organisaation sisäiset ohjeet, toimivaltuudet ja tehtävät kaikkine tavoitteineen on kirjattu. Nämä edellä mainitut on hyvä tuoda myös suullisesti esiin organisaatiossa.

(Holopainen & ym. 2013, 28.) Erityisesti ulkoistetun sisäisen tarkastuksen huomattavana hyötynä on riippumattomuus organisaatiosta. Näin sisäinen tarkastus voidaan kohdistaa hyvinkin arkaluontoisiin kohteisiin. Tarkastuksen kohteena voi olla miltei mikä tahansa toiminto organisaatiossa, toimittaja, asiakas tai sidosryhmä. Organisaation sisällä voi olla hankala nähdä asiat siten kuin ulkopuolinen tarkastus näkee. (Elo & Pennanen, 2017.)

Sisäinen tarkastus tuottaa organisaation johdolle riippumatonta varmennusta arvioidessaan sen liiketoimintaa, prosesseja ja niihin liittyviä riskejä. Se arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta ja antaa suosituksia valvonnan kehittämiseksi. Tarkastuskohteet valitaan ennakkoon sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelmaan. Riskienhallinnassa ja arvioinnissa sisäisellä tarkastuksella on oma roolinsa. Se varmistaa, että organisaatiosta löytyy riskienhallintaprosessi ja arvioi koko organisaation riskienhallintaprosessia ja avainriskien raportointia. Sisäinen tarkastus antaa ohjeita ja neuvoja riskienhallinnan järjestämiseksi, mutta ei hoida sitä, vaan organisaation johto on vastuussa riskienhallintaa koskevien päätösten teossa. (Ratsula 2016, 90–91.) Kuvassa 3 on havainnollistettu sisäisen tarkastuksen roolit ja odotukset organisaatiossa.



Kuva 3 Sisäisen tarkastuksen roolit ja odotukset (Riskikompassi 2018)

Hallituksen tai sitä vastaavan toimielimen, riippuen organisaatiosta, on määriteltävä sisäisen tarkastuksen tarkoitus, toimivalta ja vastuu sekä asema organisaatiossa, toiminta-alue, tietojen saantioikeus ja haastattelu- ja omaisuuden tarkastusoikeus hyväksymässään sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa. Edellä

mainittujen tietojen lisäksi toimintaohjeessa on hyvä olla määriteltynä sisäisen tarkastuksen toiminta-ajatus, tavoitteet, sitoutuminen organisaation päämääriin ja arvoihin, osallistumisoikeudet hallituksen ja johtoryhmien kokouksiin, sisäisen tarkastuksen vastuut suhteessa muun organisaation vastuisiin ja toiminnan suunnittelu- ja raportointitapa. (Holopainen & ym. 2006, 82.) Tämä toimintaohje on hyvä tarkastaa vuosittain. Johtamis- ja hallintojärjestelmän, riskienhallinnan ja valvonnan tiedot voidaan julkaista muille ulkopuolisille ryhmille. (Holopainen & ym. 2013, 29.)

### **2.3.1 Sisäinen tarkastus eri organisaatioissa**

#### **Pörssiyhtiö**

Pörssiyhtiöitä koskevat useat lait, kuten osakeyhtiölaki, tilintarkastuslaki, kirjanpitolaki ja arvopaperimarkkinalaki. Mikään edellä mainittu ei käsittele sisäisen tarkastusta tai sen asemaa organisaatiossa, mutta hyvä hallinnointitapa ja johdon huolellisuusvelvoite edellyttävät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä. Lainsäädännön täydentämiseksi ja lakien soveltamisen auttamiseksi on laadittu hallinnointikoodi, jonka sisällöstä vastaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry. Siinä on määritelty myös yhtiöiden sisäisestä tarkastuksesta ja lisäksi Finanssijoituspalvelu- ja rahastoyhtiöitä koskevat Finanssivalvonnan standardit käsittelevät sisäisen tarkastuksen järjestämistä. (Elo & Pennanen 2017.)

Pörssiyhtiöistä esimerkiksi Keskolla sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa. Raportointi havainnoista ja suosituksista tapahtuu tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Sisäisen tarkastuksen toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastuksessa käydään riskienhallinta- ja valvontakeskustelut konserni- ja toimialajohdon kanssa. Tarkastus perustuu myös riskianalyysiin. Tarkastuksen kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisyyksien välttämiseksi keskustellaan tilintarkastajan kanssa säännöllisesti tapaamisissa. (Kesko Oyj 2018.)

Osuuspankissa sisäisen tarkastuksen tavoite on parantaa OP ryhmän toimintaa riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintaprosessien toimintaa arvioimalla niiden asianmukaisuutta ja tehokkuutta. Hallintoneuvosto vahvistaa sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet. Hallintoneuvoston tarkastusvaliokunta vastaa sisäisen tarkastuksen valvonnasta ja ohjauksesta. Sisäinen tarkastus on hallintoneuvoston tarkastusvaliokunnan alainen. Sisäisen tarkastuksen havainnot käsitellään myös keskusyhteisön johtokunnassa. Tarkastettavat kohteet valitaan riskiperusteisesti, toimintasuunnitelman hyväksyy hallintoneuvosto ja toiminnan laadunarviointi suoritetaan viiden vuoden välein. (OP Ryhmä 2018.)

Nokia Oyj:n sisäinen tarkastus kuuluu talousjohtajan alaisuuteen, ja se raportoi hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Sisäisen tarkastuksen johtaja on suoraan yhteydessä tarkastusvaliokuntaan ja se saa kaikki toimivaltuutensa hallitukselta. Sisäinen tarkastus on kohdennettu alueelliseen liiketoimintaan ja muihin liiketoimintoihin. Sisäisen tarkastuksen vuosittain laaditun toimintasuunnitelman hyväksyy tarkastusvaliokunta. Neljännesvuosittain sisäinen tarkastus ilmoittaa suunnitelman toteutuksen etenemistä ja esittää tulokset. Nokia Oyj:n sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä eettisten ohjeiden noudattamista valvovan osaston kanssa. (Nokia 2018.)

### **Kunta**

Kunnan sisäisestä tarkastuksesta ei ole säädetty kuntalaissa. Yhteistä järjestämismallia ei ole kuntien ja kuntayhtymien organisoitumismuotojen ja erikokoisten kuntien erilaisuuden takia. Suuriin kuntiin suositellaan kuitenkin ammattimaista sisäisen tarkastuksen toimintaa. Se voidaan järjestää siten, että se on kunnan/kuntakonsernin tai kuntayhtymän oma toiminto, useamman kunnan yhteistoiminto tai se hankitaan ulkopuoliselta palvelun tuottajalta. (Kuntaliitto, 2018.)

Sisäisen tarkastuksen toiminto on suositeltavaa järjestää, jos kunnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt eivät ole riittävät riskien valvomiseksi ja hallitsemiseksi. Myös kuntakonsernin organisoituminen, palveluiden tuotanto- ja järjestämistapoihin ja myös johtamisjärjestelmän menettelyt ovat perusteltu syy sisäisen tarkastuksen järjestämiseksi. (Kuntaliitto, 2018.)

Sisäisen tarkastuksen tarkoituksen, toimivallan ja vastuun hyväksyy ja määrittelee kunnanhallitus, sisäisen tarkastuksen jaosto tai toimikunta sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa. Sisäinen tarkastus on kunnanhallituksen, jaoston tai toimikunnan alainen toiminto, jota ohjaa ja valvoo hallitus, jaosto tai toimikunta. Ne myös hyväksyvät sisäisen tarkastuksen suunnitelmat ja käsittelevät sisäisen tarkastuksen laatimat raportit. Hallitus, jaosto tai toimikunta seuraa ja arvioi johtamisen hallinnan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan sekä konserninvalvonnan asianmukaisuutta ja riittävyyttä. (Kuntaliitto, 2018.)

Sisäisen tarkastuksen tulee saada salassapitoa koskevat säännösten estämät kunnan toimintaan kohdistuvat tarkastustehtävien tiedot ja asiakirjat ja kuulla kaikkia tarvittavia henkilöitä, sekä tarkastuksella tulisi olla toimintavapaus päättää sisäisen tarkastuksen tehtävistä. Sisäinen tarkastus raportoi hallitukselle, jaostolle tai toimikunnalle ja lisäksi kunnanjohtajalle tai pormestarille. (Suomen kuntaliitto ry, 2018.)

Joensuussa sisäinen tarkastus toimii kaupunginhallituksen/kaupunginjohtajan alaisuudessa ja sen toiminnasta vastaa tarkastuspäällikkö. Joensuun sisäisen tarkastuksen tehtävänä on: (Joensuu 2018.)

- tarkastaa ja arvioida sisäisen valvonnan järjestelmiä
- tarkastaa ja arvioida toimintojen lain- ja päätöksenmukaisuutta sekä tarkoituksenmukaisuutta
- tarkastaa ja arvioida johtamisessa ja päätöksenteossa käytettävän tiedon luotettavuutta
- vastata sisäisen tarkastuksen toimikunnan asioiden valmistelusta ja koordinoinnista
- suorittaa sisäisen tarkastuksen toimikunnan hyväksymän tarkastussuunnitelman mukaiset tarkastukset
- avustaa tarkastuslautakuntaa
- avustaa tilintarkastajia
- suorittaa muut kaupunginhallituksen, sisäisen tarkastuksen toimikunnan ja kaupunginjohtajan määrittelemät tehtävät

- laatia kooste hallintokuntien, liikelaitoksen ja tytäryhteisöiden raportoimista merkittävistä riskeistä ja toimenpiteistä riskien suhteen kaupunginhallitukselle
- laatia kooste hallintokuntien ja liikelaitoksen omana työnään tehdyistä sisäisen tarkastuksen raporteista
- valmistella kaupungin toimintakertomukseen annettavat selonteot kaupungin sisäisen valvonnan ja erikseen konsernivalvonnan järjestämisestä toimikunnan käsiteltäväksi ja kaupunginhallituksen hyväksyttäväksi
- kehittää sisäisen tarkastuksen yksikön toimintaa
- valmistella toimialansa asiat kaupunginvaltuustolle, kaupunginhallitukselle, sisäisen tarkastuksen toimikunnalle ja kaupunginjohtajalle
- huolehtia sidonnaisuusilmoitusten käsittelystä ja sidonnaisuusrekisteristä.

### **Valtio**

Talousarviosta annetun asetuksen mukaan valtionhallinnossa sisäisen tarkastuksen tehtävänä on selvittää viraston, rahaston tai rahaston johdolle sisäisen valvonnan asianmukaisuus ja riittävyys ja tämän lisäksi sisäisen tarkastuksen tehtävä on suorittaa johdon määräämät tehtävät. Se arvioi, kuinka tehokkaasti sisäinen valvonta saavuttaa yleiset tavoitteet. Valtion on järjestettävä sisäinen tarkastus, kun se katsotaan aiheelliseksi sisäisen valvonnan menettelyjen asianmukaisuuden ja riittävyyden arvioimiseksi ja varmistamiseksi. Se on toiminnaltaan riippumaton ja on erillään linjaorganisaatiosta ja sen on voitava suorittaa sisäisen valvonnan tarkastus ja arviointi yleisesti hyväksytyjen standardien mukaisesti. Sisäinen tarkastus raportoi viraston ylimmälle johdolle. Sillä on oltava ammattitaito, riittävät resurssit ja raportointikanavat. Sisäinen tarkastus voidaan järjestää myös ulkopuolisen ostopalvelun kautta. Valtion virastoilla ja laitoksilla tarkastus on järjestetty, joissa se katsotaan tarpeelliseksi. (Valtiovarainministeriö 2018.)

### **Osakeyhtiö ja henkilöyhtiöt**

Osakeyhtiöissä ja henkilöyhtiöissä sisäistä valvontaa suoritetaan organisaation johto. Ulkoisen tarkastuksen suorittaa tilintarkastaja osakeyhtiöissä. Pienemmissä organisaatioissa ei useinkaan ole sisäistä tarkastajaa, koska organisaation

toiminta ei ole niin suurta, etteikö sen valvontaa pysty sen johto ja hallinto suorittamaan. Sisäinen tarkastus on organisaatioiden hallinnon ja johdon tuki, joka varmistaa organisaation toiminnan järjestelmän mukaisesti. Se milloin sisäinen tarkastus on tarpeellinen, vaihtelee organisaatiokohtaisesti. Noin sadan miljoonan liikevaihto tai noin viisi sataa työntekijää ovat arvoja, joihin voi nojata. (Holopainen & ym. 2013,116.)

### **Yhdistykset ja säätiöt**

Yhdistyksen ja säätiön toiminta on voittoa tavoittelematonta, mutta yhdistyksessä voi kuitenkin olla liiketoimintaa. Oikeustoiminen yhdistys on ainoastaan silloin, kun se on rekisteröity. Rekisteröimättömällä yhdistyksellä ei saa olla rahaliikennettä. Yhtiö- ja säätiölaki säätelevät yhtiöiden ja säätiöiden toimintaa. Yhdistyslaissa ei ole määritelty kuin yhdistyskokouksen ja hallituksen tehtävät. Yhdistyskokous valitsee jäsenet hallitukseen ja myöntää vastuuvapauden. Hallituksen on huolehdittava, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavalla tavalla. (Yhdistyslaki 26.5.1989/503, Hilden 2018.)

Säätiössä laki velvoittaa, että hallituksen lisäksi siinä voi olla hallituksen lisäksi hallintoneuvosto ja toimitusjohtaja. Hallintoneuvosto valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevaa hallintoa. Jos säätiöllä ei ole hallintoneuvostoa, korostuu hallituksen ja tilintarkastuksen rooli. Säätiön on myös raportoitava Patentti- ja rekisterihallitukselle (PRH) vuosittain. (PRH 2018, Finlex, Säätiölaki 2018.)

Pienissä yhtiöissä ja säätiöissä sisäisen valvonnan toimivuudesta varmistutaan, kun tehtävät jaetaan mahdollisuuksien mukaan eri henkilöille (Hilden 2018). Sisäinen tarkastus tuottaa lisäarvoa säätiöille, luo toimintavarmuutta, arvioi ja kehittää valvonta- ja hallintoprosesseja ja riskienhallintaa. (Kirkon ulkomaanapu 2018).

### **2.3.2 Tarkastuksen toteuttaminen**

Kun asiakkaan kanssa on sovittu toimeksiannosta ja laadittu vaihtolopimus, joka on allekirjoitettu, vahvistaa hallitus sisäiselle tarkastukselle toimintaperiaat-

teet ja menettelytavat. Hallitus hyväksyy myös sisäisen tarkastuksen laatiman toimintasuunnitelman. Tarkastuskohteet määritellään yhdessä asiakkaan kanssa siten, etteivät ne ole päällekkäin tilintarkastuksen tai toimintaa valvovan tahon kanssa. Tarkastussuunnitelma laaditaan riskiperusteisesti, eli kartoitetaan mahdolliset riskit mitä tarkastuskohteeseen liittyy ja jos riskit toteutuu mitä mahdollisesti organisaatiolle silloin tapahtuu. (Elo & Pennanen 2017.)

Tarkastus aloitetaan palaverilla asiakkaan kanssa, jossa tarkastussuunnitelma ja aikataulu käydään läpi ja mahdollisesti rajataan tai kohdistetaan tarkastusta organisaation eri osiin. Asiakkaalle myös lähetetään aineistopyyntö koskien organisaation liittyvää sisäistä ohjeistusta. (Elo & Pennanen 2017.)

Tarkastuksessa käydään läpi toimintaohjeet, tehdään haastatteluja ja tarkastellaan aineistoja. Painotukset vaihtelevat organisaatiokohtaisesti. Tarkastuksista laaditaan raportti, josta asiakkaalle annetaan luonnos kommentointia varten ennen lopullista raportin allekirjoitusta. Tässä vaiheessa viimeistään käydään asiakkaan kanssa läpi tarkastushavainnot, yleensä kuitenkin jo tarkastuksen aikana. Tällä tavoin huomioidaan vastuuhenkilöiden mielipide tarkastushavainnoista ja johtopäätöksistä. Lopuksi raportti viimeistellään ja toimitetaan allekirjoitettuna asiakkaalle. Raportti esitellään asiakkaan halutessa tarkastusvaliokunnalle tai hallitukselle, mutta toimitusjohtajan kanssa pidetään loppupalaveri havainnoista ja käydään läpi tehty tarkastus. (Elo & Pennanen 2017.)

Toimiakseen ja tuottaakseen organisaatiolle lisäarvoa on sisäisen tarkastuksen noudatettava ammattistandardeja (Holopainen & ym. 2013, 28). Ammattistandardit sisältävät ominaisuusstandardit, toteutustapastandardit ja soveltamisalastandardit. Ominaisuusstandardeissa on määritelty ne ominaisuudet, jotka sisäisellä tarkastuksella on oltava. Toteutustapastandardit kuvaavat tehtävien luonteen ja mitä sisäisen tarkastuksen työn on katettava. Ne määrittävät laatuvaatimukset joihin tehtävistä suoriutumista voidaan verrata ja arvioida. Ominaisuus- ja toteutustapastandardit koskevat kaikkia sisäisen tarkastukseen liittyviä toimintoja ja palveluja. (Sisäiset tarkastajat ry 2016, 2.)

Soveltamistapastandardeissa määritellään ominaisuudet ja toimintatavat. Ne ovat erilaisia jokaisen tehtävän mukaan. Soveltamistapastandardeja on ominaisuusstandardeissa ja toteutustapastandardeissa. Niissä on myös eritelty erikseen arviointi- ja varmistustoiminnalle. (Holopainen & ym. 2006, 174–175.)

Toteutumistapastandardit ohjaavat sisäisen tarkastuksen toteuttamista. Sisäisen tarkastuksen johtajan on johdettava sisäisen tarkastuksen toimintaa siten, että tarkastus tuottaa lisäarvoa tarkastettavalle organisaatiolle. Organisaation hallitus määrittelee ja vahvistaa tarkastusalueen. Se kuvataan vuosittaisessa suunnittelu- ja seurantatiedoissa. Tämän tavoitteena on varmistaa arviointien ja varmistusten kattavuus. (Holopainen & ym. 2006, 92.) Vain laki tai säädös voi estää standardien noudattamisen, tällöin on toimittava lakien tai säädösten mukaan. Standardin noudattamatta jättämisestä on raportoitava. (Sisäisen tarkastuksen kansainväliset ammattistandardit 2017, 3.)

Näissä kansainvälisissä standardeissa korostetaan sisäisten tarkastajien oman itsearviointin merkitystä tuloksellisuuden arvioinnin kannalta. Tarkastuksessa tehtyjä havaintojen kommentointimahdollisuus on annettava organisaation ja tarkastuskohteen vastuuhenkilöille. Tämä kehittää niin organisaation prosesseja kuin tarkastuksen omaa toimintaa. (Rönkkö & Lilja 2016, 76–77.)

Sisäisellä tarkastuksella tulee olla myös organisaation hallituksen hyväksymä vuosittain tarkastettava toimintaohje. Tässä ohjeessa määrätään hallituksen hyväksyntä sisäisen tarkastuksen toimivallasta, tarkoituksesta ja vastuusta, sekä organisatorisesta asemasta, toiminta-alueesta, tietojen saantioikeudesta ja omaisuuden tarkastusoikeudesta. Sisäistä tarkastusta ohjaa myös eettiset säännöt ja erilaiset soveltamis- ja täydentävät ohjeet. (Ratsula 2016, 19,162.)

Sisäisen tarkastuksen johtaja luo ajantasaiset toimintaperiaatteet ja menettelytavat tarkastustoiminnan ohjaamiseksi. Hänen vastuullaan on, että ohjeet ovat tarkoituksenmukaiset tehtävän suunnittelemiseksi, toteuttamiseksi ja raportoimiseksi. Jokaista tehtävää varten on laadittava kirjallinen toimintasuunnitelma, jonka hyväksyy tarkastusjohtaja. Konsultointitehtävän hyväksyy toimeksiantaja. (Holopainen & ym. 2006, 95–96.)

Sisäinen tarkastuksen avainalueet ja tehtävät toimintaohjelmallisissa, jonka seuraavasti ovat (Holopainen & ym. 2006, 86) laatineet:

1. Strategisen ja operatiivisten tavoitteiden asettaminen, niiden toteuttamisen ja tuloksien seurannan arviointi
2. Riskienhallinnan, ja myös tietoturvallisuuden arviointi
3. Laatutoiminnan arviointi
4. Organisaation toimivuuden arviointi
5. Raportoinnin ja sisäisten valvontamenetelmien luotettavuuden, riittävyyden ja tarkoituksenmukaisuuden arviointi
6. Resurssien taloudellisen käytön arviointi
7. Väärinkäytön estämis- ja omaisuuden turvaamistoimenpiteiden arviointi
8. Hallintoelinten päätösten ja organisaation ohjeiden noudattamisen ja -ohjeiden tarkoituksenmukaisuuden arviointi
9. Lakien, asetusten, muiden määräysten ja viranomaisohjeiden noudattamisen arviointi

Sisäinen tarkastus luo toimintasuunnitelman vuosittain silloin, kun organisaation omat tarpeet voidaan ottaa huomioon toimintasuunnitelman laadinnassa. Suunnitelmasta informoidaan organisaation johdolle, ja siitä on tultava ilmi perusteet ja seikat, joiden mukaan se on laadittu. Toimintasuunnitelman hyväksyy tarkastusvaliokunta ja vahvistaa hallitus. Sisäisen tarkastuksen toimialue ja tiedonsaantioikeus on koko organisaatio ja tytäryhtiö. (Holopainen & ym. 2006, 86–89.)

Raportointi organisaation hallitukselle toimintasuunnitelman toteutuksesta ja esiin tulevista merkittävistä muutostarpeista on tärkeä osa sisäisen tarkastuksen tehtävää. Jos organisaatiossa on tarkastusvaliokunta, on sisäisen tarkastuksen tärkeää osallistua sen kokouksiin raportoidakseen tarkastuksen tilasta. Tarkastusvaliokunta raportoi hallitukselle, joten sisäisen tarkastuksen ei ole tällöin välttämätöntä raportoida niin usein itse hallitukselle kuin silloin, kun organisaatiossa ei ole tarkastusvaliokuntaa. (Holopainen & ym. 2006, 118.)

## 2.4 Sisäisen tarkastuksen edellytykset ja vaatimukset

### Riippumattomuus

Sisäinen tarkastus on määritelty arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoiminnaksi. Se on riippumatonta ja objektiivista silloin, kun sisäisen tarkastuksen johtaja raportoi toiminnastaan hallitukselle ja on muutoinkin suorassa yhteydenpidossa. Kun raportointisuhde on toiminnallinen, se merkitsee sitä, että hallitus:

- hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen
- hyväksyy sisäisen tarkastuksen riskipohjaisen suunnitelman
- hyväksyy sisäisen tarkastuksen johtajalta raportit sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelman toteutumisesta ja muista asioista
- vahvistaa sisäisen tarkastuksen johtajan nimittämistä ja erottamista koskevat päätökset
- vahvistaa sisäisen tarkastuksen johtajalle annettavan korvauksen
- pyytää johdolta ja sisäisen tarkastuksen johtajalta asianmukaisia selvityksiä sen määrittämiseksi, onko sisäisen tarkastuksen toiminnan laajuutta tai resursseja epätarkoituksenmukaisesti rajoitettu.

Jotta riippumattomuus toteutuisi oikein, on sisäisen tarkastuksen voitava itsenäisesti päättää tarkastuksen laajuudesta, suorittaa tehtävänsä ja raportoida tulokset (Ratsula 2016,87).

### Objektiivisuus

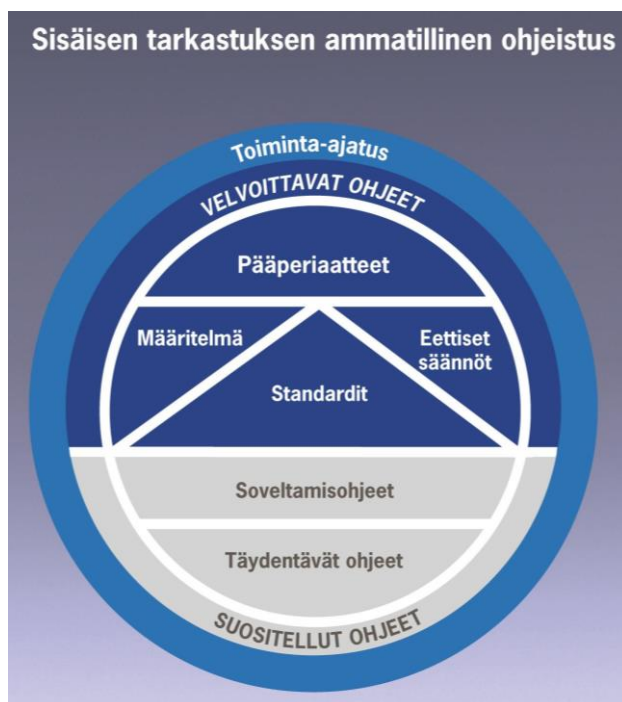
Objektiivisuus sisäisessä tarkastuksessa on sitä, että tarkastaja on puolueeton ja tasapuolinen. Muiden mielipiteiden vaikutusta tarkastustyöhön on vältettävä, eikä tarkastustyön laadusta saa tinkiä. Työtä arvioiva henkilö ei voi olla sama joka sen on tehnyt. Sisäisen tarkastuksen luottamus horjuu myös eturistiriitatilanteissa, jos tarkastajalla itsellään on esimerkiksi henkilökohtaisia etuja tai hyötyjä tarkastettavasta kohteesta. Tästä voi syntyä mielikuva sopimattomasta toiminnasta. (Ratsula 2016, 88.)

## Eettisten säännöt

Eettisten säännöt antavat sisäiselle tarkastukselle perusohjeistuksen ja sen tarkoituksena on edistää sisäisen tarkastuksen ammattietiikkaa. Sääntöjen noudattaminen on välttämätöntä, koska tarkastuksen arvostus perustuu luottamukseen siitä, että riskienhallinnan ja valvonnan sekä johtamis- ja hallintotavan arviointi ja varmistus ovat objektiivisia ja toteutettu ammattitaitoisesti ja sääntöjen mukaisesti. Neljä peruseriaatetta ovat objektiivisuus, rehellisyys, luottamuksellisuus ja ammattitaito. (Holopainen & ym. 2013, 28.) Sisäiset tarkastajat ry:n mukaan (2018a) eettiset säännöt ovat velvoittavia ja koskevat niin henkilöitä kuin sisäisen tarkastuksen palveluita tuottavia yksiköitä.

## Ammatillinen ohjeistus

Sisäisen tarkastuksen toimintaa ohjaa kansainvälinen ammatillinen ohjeistus. Siihen sisältyy ammattikuntaa ohjaavia sääntöjä sekä suositeltuja ohjeita. Ammatistandardit, eettiset säännöt, sisäisen tarkastuksen määritelmä ja pääperiaatteet muodostavat viitekehyksen sisäisen tarkastuksen toiminnalle. (Ratsula 2016, 88-89.)



Kuva 3 Sisäisen tarkastuksen ammatillinen ohjeistus (Sisäiset tarkastajat ry 2015)

## 2.5 Ammattina sisäinen tarkastaja

Ryhmä tarkastajia perusti New Yorkissa 1941 yhdistyksen IIA, ja 1947 julkaistiin ensimmäinen määritelmä sisäiselle tarkastukselle, jossa se kuvattiin riippumattomaksi organisaation sisäiseksi arviointitoiminnoksi. Se tarkasteli kirjanpitoa, rahoitusta ja muita toimintoja, ja toimi organisaation turvaavana ja kehittäväenä palveluna. Samassa määritelmässä mainittiin myös, että sisäinen tarkastus on valvontatoiminto, joka mittaa ja arvioi muiden valvontatoimien tehokkuutta. Vuonna 1978 IIA julkaisi sisäisen tarkastuksen ensimmäiset ammattistandardit, jotka vuonna 1997 muutettiin vastaamaan tätä päivää. ( Holopainen & ym. 2006, 168–169.)

Sisäisen tarkastaja on asiantuntija, jonka työhön kuuluu jatkuva opiskelu, laaja-alainen asiantuntemus oman organisaation toiminnasta, johtamisesta, riskienhallinnasta, laatu järjestelmästä ym. Hän on sisäisen valvonnan, tarkastuksen, riskienhallinnan, eettisyyden, tietoturvan, turvallisuuden, laadun ja johtamisen asiantuntija ja konsultti. Sisäinen tarkastaja on myös Corporate Governancen eli organisaation hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän asiantuntija, jonka avulla yritystoimintaa johdetaan ja kontrolloidaan. Sisäinen tarkastajan tehtäviin kuuluu myös varmistaa, ettei organisaatiolta jäisi huomaamatta tulevia muutoksia, ja että se osaisi varautua muutoksien tuomiin riskeihin ja mahdollisuuksiin. ( Holopainen & ym. 2006, 190.) Holopainen & ym:n (2006, 192) mukaan organisaation liiketoiminnan ja ihmiset tunteva tarkastaja pystyy antamaan suuren panoksen yritystutkimukseen ja arvioimaan pehmeiden arvojen ja asenteiden yhteensopivuutta.

Jaakko Rönkön mukaan (2016, 31–33) sisäinen tarkastaja on parhaimmillaan yhtiön johtoryhmän ja hallituksen luotettava kumppani, joka kykenee kriittiseen analyttiseen ajatteluun liittyen mm. yhtiön riskienhallintaprosesseihin, kontrolliympäristöön, seurantajärjestelmiin, valvontaympäristöön ja tiedonhallintaan. Hän kirjoittaa myös, että sisäiset tarkastajat nähdään laaja-alaiseen ajatteluun kykenevinä objektiivisina asiantuntijoina, jotka nostavat johdon pöydälle liiketoiminnan tuloksellisuutta uhkaavia riskejä. Hallitus ja johtoryhmä odottavat saavansa jatkuvaa lisäarvoa organisaatiossa sisäiseltä tarkastukselta ja heidän tulisikin kyetä objektiiviseen ajatteluun ja nostamaan esiin havainnoidut väärinkäytökset ja muut epäkohdat, jotka tulevat ilmi.

Sisäisen tarkastajan ammattitaitoon kuuluu organisaation tuntemus. Siihen kuuluu myös akateeminen peruskoulutus ja sisäisen tarkastuksen IIA-normiston tuntemus. Sisäisen tarkastajan on osattava soveltaa kansainvälisiä ammattistandardeja, menettelytapoja ja tekniikoita arviointitilanteissa turvautumatta laajoihin selvityksiin ja tukeen. (Holopainen & ym. 2006, 99.)

Sisäisen tarkastajan suorittuaan ammattitutkinnon, on ylläpidettävä ammattitaitoaan alan koulutuksilla ja osallistumalla seminaareihin ja konferensseihin. Ammattitaidon ylläpitämiseksi sisäinen tarkastaja voi tehdä vapaaehtoistyötä Sisäiset tarkastajat ry:ssä, Tietojärjestelmien Tarkastus ja valvonta (ISACA) ry:ssä, IIA:ssa tai European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA) (Holopainen & ym. 2013, 415.)

Sisäisen tarkastuksen jäsenet työskentelevät usein sellaisissa organisaatioissa, jotka toimivat useassa maassa. On tärkeää siis, että alan ammattilaiset noudattavat yhteisiä eettisiä sääntöjä ja omaavat ammatillisen terminologian ja menetelmät. (Sisäiset tarkastajat ry 2018b.)

Sertifioidut tutkinnot on kehittänyt IIA ja näitä tutkintoja ovat:

Certified Internal Auditor (CIA) on koko ammatin kattava tutkinto. Sen on voinut suorittaa Suomessa jo vuodesta 1991 ja se koostuu kolmesta eri osasta:

1. Sisäisen tarkastuksen perusteet
2. Sisäisen tarkastuksen käytäntö
3. Sisäisen tarkastuksen liiketoimintaosaaminen

Tähän tutkintoon on tulossa muutoksia 2019. Sitä päivitetään nykypäivään sopivaksi ja vastaamaan maailmanlaajuista kehitystä. (IIA 2018.)

Muita sertifikaatteja ovat:

- Certification in Control Self-Assessment (CCSA). Tämä on organisaation johdolle suunnattu tutkinto.
- Certified Government Auditing (CGAP) on julkishallinnolle suunnattu sisäisen tarkastuksen erikoistutkinto.
- Certified Financial Services Auditor (CFSA) on tarkoitettu rahoitus- ja vakuutusalan sisäiselle tarkastukselle.
- Certification in Risk (CRMA) on riskienhallinnan erityistutkinto
- QIAL (Qualification in Internal Audit Leadership) on sisäisen tarkastuksen johtajuus tutkinto. (IIA 2018.)

Tutkinnot suoritetaan tietokoneavusteisesti ympäri vuoden kokeen suorittajan kanssa sovittuna aikana. Näiden tutkintojen suorittaneiden on pidettävä yllä ammattitaitoaan osallistumalla jatkuvasti ammatilliseen koulutukseen ja koulutuksesta on myös raportoiva IIA:lle. (Sisäiset tarkastajat ry, 2018b.) Raportointi tapahtuu IIA:n pääjärjestön sivujen kautta ja raportointi on tehtävä jokaisen vuoden loppuun mennessä. Jos raportointia ei tehdä sisäisen tarkastajan suorittama tutkinto passivoituu. (IIA Global 2018, 20.) Koulutuksista pidetään kirjaa esimerkiksi Suomen IIA:n sivuilta löytyvän CPE-seurantataulukon (liite1) avulla. (Sisäiset tarkastajat ry 2018b).

### **3 Sisäinen tarkastus osana tilintarkastusta**

Tilintarkastus on osalle organisaatioista lakisääteinen tai sopimukseen perustuva. Esimerkiksi osakeyhtiö on velvollinen esittämään kirjanpito- ja osakeyhtiölain edellyttämät tiedot osakkailleen ja myös yhdistyksen hallituksella on velvollisuus esittää vastaavat tiedot yhdistyksen jäsenille. (Tomperi 2018, 6.) Tilintarkastus suoritetaan tilikauden päätyttyä tai se aloitetaan jo tilikauden aikana. Tilintarkastus kohdistuu tilikauden kirjanpitoon ja hallintoon, sekä tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen. Tilintarkastuksella varmennetaan, että tilinpäätös ja toimintakertomus on laadittu tilinpäätösnormiston mukaisesti. Tilintarkastus selvittää myös vastuuvollisten toiminnan lainmukaisuuden. Tilintarkastuksen tavoitteena on varmistaa, että tarkastettavan organisaation tilinpäätökseen ei liity virheitä. (Finlex 2018.)

Niille organisaatioille, joille tilintarkastus on lakisääteistä, tilintarkastaja tarkastaa tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon. Tilintarkastajan lakisääteinen tehtävä on antaa lausunto siitä, antaako tilinpäätös tilinpäätössäännösten mukaisesti oikean ja riittävän kuvan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilintarkastus tehdään hyvän tilintarkastustavan mukaisesti ja sen voi suorittaa tilintarkastuslaissa tarkoitettu tilintarkastaja. Tilintarkastuskertomuksessa huomautetaan

myös, jos on havaittu, että vastuussa oleva organisaatio on syyllistynyt tekoon tai laiminlyöntiin ja on tästä johtuen korvausvelvollinen tarkastettavaa kohtaan tai on rikkonut tarkastettavaa kohdetta koskevaa lakia, yhtiöjärjestystä, yhtiösopimusta tai sääntöjä. (Ratsula 2016, 91-93.)

Tilintarkastusta suoritettaessa on tilintarkastajan saatava oikea kuva organisaation toiminnasta ja sen toimintaympäristöstä, myös valvontaympäristön luotettavuus ja toimivuus on tärkeää ymmärtää ja hahmottaa oikein. (Ratsula 2016, 161.) Tilintarkastusta varten valitun tilintarkastajan tulee olla riippumaton. Tilintarkastaja ei myöskään saa tarkastaa omaa toimintaansa. Riippumattomuus vaarantuu esimerkiksi, jos tilintarkastaja on päättänyt asioista, joihin hän joutuu ottamaan kantaa tarkastustyössään. Välitön parannusehdotusten tekeminen tilinpäätökseen katsotaan konsultoinniksi ja kuuluvan tilintarkastustehtävään. (KPMG; 2003, 84-85.)

Tilintarkastusta säätelee tilintarkastuslaki ja kansainväliset tilintarkastusstandardit, sisäistä tarkastusta säätelevät ammattistandardit. Näiden ammattistandardien mukaan sisäisen tarkastajan on varmistettava, että tieto välittyy hallituksen, ulkoisen ja sisäisen tarkastuksen, sekä muun johdon välillä. Tavoitteet ovat samat niin tilintarkastajalla kuin sisäisellä tarkastajalla, kun yhteistyö sujuu hyvin, pystyvät molemmat tahot hyödyntämään toistensa työtä omassa tarkastustyössään. Yhteistyö on koordinoitava ja suunniteltava hyvin, sekä tiedonkulun on oltava jatkuvaa. Keskusteluyhteys on oltava koko tilikauden ajan, että kaikki tärkeät asiat tulevat huomioiduksi molempien tarkastustyössä. (Ratsula 2016, 94.)

Tilintarkastaja voi harkintansa mukaan käyttää sisäisen tarkastuksen tekemää työtä omassa työssään. Hyvin suoritetusta sisäisen tarkastuksen raporteista saa tilintarkastaja tärkeää tietoa sisäisen valvonnan tilasta tarkastettavasta organisaatiosta, sen toimintatavoista, valvonnan toimivuudesta ja toiminnan tehokkuudesta. Tilintarkastusta suunnitellessa voi tilintarkastaja arvioida miten sisäistä tarkastusta voi hyväksikäyttää tilintarkastusta tehdessä. (Ratsula 2016, 94.)

Tilintarkastusyhteistyötä säätelee kansainvälinen tilintarkastusstandardi (International Standard of Auditing, ISA) 610. Se käsittelee sisäisen tarkastajien käyttämistä tilintarkastuksessa. Toinen standardi, joka käsittelee ulkoisen tilintarkastajan hyötyä sisäisestä tarkastuksesta, on ISA 315.

ISA 315 käsittelee sisäisen tarkastuksen tietämyksen ja kokemuksen hyödyntämistä muodostaessaan käsitystä organisaatiosta ja sen toimintaympäristöstä, sekä tunnistaessaan ja arvioidessaan olennaisen virheen riskejä. Siinä selitetään myös, kuinka sisäisen tarkastuksen ja ulkoisen tilintarkastajan kommunikaation avulla luodaan ympäristö, jossa ulkoinen tilintarkastaja voi saada tietoja työhönsä vaikuttavista seikoista. (IFAC 2014, 794.)

ISA 610 käsittelee kuinka tilintarkastus voi käyttää sisäisen tarkastuksen tuottamaa aineistoa työssään. Tilintarkastaja voi käyttää sisäisen tarkastajan työtä täydentämään omaansa kun organisaation toimintaperiaatteet ja menettelytavat tukevat sisäisen tarkastuksen objektiivisuutta organisaatiossa asianmukaisella tavalla ja sisäinen tarkastus on pätevä, järjestelmällinen ja kurinalainen. ISA 610 käsittelee myös ulkoisen tilintarkastajan velvollisuutta, kun hän ISA 315 mukaan on muodostanut käsityksen sisäisen tarkastuksen tuottamasta tarkastusevidenssistä, ja jota ulkoinen tilintarkastaja tulee todennäköisesti käyttämään suorittaessaan tilintarkastusta organisaatiossa. Tämän kaltainen hyödyntäminen vähentää ja muuttaa ulkoisen tilintarkastajan itsensä suorittamia tilintarkastus toimenpiteitä. (IFAC 2014, 794.) Samassa standardissa käsitellään myös ulkoisen tilintarkastajan velvollisuuksia, jos ulkoinen tilintarkastus harkitsee käyttävänsä apunaan sisäisten tarkastajien työtä omassa työssään. Ulkoisella tilintarkastajalla on velvollisuus ohjata ja valvoa sekä käydä läpi sisäisen tarkastuksen tekemä työ. (IFAC 2014, 794.)

Molempien toimijoiden tavoitteet ja periaatteet ovat samat, joten yhteistyön sujuminen on tärkeää. Keskusteluyhteyden olisi säilyttävä koko organisaation tilikauden ajan. Tiedonkulun katkeaminen tai puuttuminen hankaloittaa tilintarkastajan työtä. Tilintarkastaja ei voi tällöin nojautua sisäisen tarkastajan tuottamaan dokumentointiin yrityksen sisäisen valvonnan tilasta, vaan sen on omalla työllään varmistettava sisäisen valvonnan toimivuus, toimintatavat ja tehokkuus. Tilintarkastajalla on aina oma tarkastusvastuu. Tilintarkastuksen on aina tarkistettava ja testattava sisäisen tarkastuksen laatu. (Ratsula 2016, 94.)

## 4 Riskienhallinta väärinkäytösten ehkäisyssä

Jokaisella organisaatiolla tulisi olla käsitys oman organisaation väärinkäytösriskeistä. Kokonaan riskejä ei voida poistaa, mutta valitsemalla oikeanlaiset kontrollit väärinkäytösriskien ehkäisemiseksi, voidaan riskejä pienentää ja hallita. Organisaatio tarvitsee kontroleja, jotka ehkäisevät ja paljastavat mahdollisia väärinkäytöksiä. Sisäinen valvonta, joka toimii organisaatiossa kaikkialla organisaation eri tasoilla, on muodostunut eri toimenpiteistä ja käytännöistä. Sisäisessä valvonnassa on osa-alueita joilla pystytään hallitsemaan väärinkäytösriskejä. Näitä osa-alueita ovat esimerkiksi viestintä, tarkastukset ja riskiarvioinnit. (Ratsula 2016,255.)

Organisaatiossa pääasiallinen vastuu väärinkäytösten ehkäisyssä on hallintoelimellä ja johdolla, myös organisaation toimintakulttuuri on merkittävä vaikuttava tekijä rehellisen ja eettistä käyttäytymistä edistävän toimintakulttuurin luojana organisaatiossa. Sisäistä valvontaa suunniteltaessa organisaatioon, tulisi huomioida väärinkäytösriskit niin, että kaikkein tärkeimpien ja keskeisimpien kontrollien osuus on niitä, mitkä ehkäisevät väärinkäytösriskejä. (Ratsula 2016, 255.)

Useimmiten väärinkäytökset tulevat ilmi vihjeiden avulla. Vihjeen antaja on usein organisaation työntekijä, asiakas tai toimittaja. Väärinkäytöksiä paljastuu myös organisaation johdon tekemien valvontarutiinien myötä, sisäisen tarkastuksen tai sattuman kautta. Myös pieni osa väärinkäytöksistä tulee ilmi, kun itse tekijä tunnustaa tekemänsä väärinkäytöksen. (Ratsula 2016, 262.)

### 4.1 Riskienhallinta

Riski käsitteenä kuvaa vaaraa tai epätietoisuutta. Kun määritellään riskiä, on hyvä pohtia mahdollisen riskin toteutuessa sen haitallisuutta ja todennäköisyyttä. Organisaation toimintaan liittyy aina riskejä ja epävarmuutta. Päätöksentekoon päi-

vittäisissä toimissa liittyy riski, joka voi vaikuttaa organisaation toimintaan tulevaisuudessa. Organisaation on kuitenkin otettava riskejä kehittyäkseen ja tuottaakseen, sekä pysyäksään markkinoiden muutoksessa mukana. (Kuusela & Ollikainen 2005, 15.) Organisaatiolla on elinkaari ja sen eri vaiheissa kohdataan erilaisia riskejä. Tätä varten organisaation johto tarvitsee keinoja niiden hallitsemiseksi. Kun organisaatiossa tapahtuu muutoksia, on hyvä tunnistaa ja analysoida toimintaympäristön tai toiminnan muutosten aiheuttamat uhat. (Riskikompassi 2018).

Riskienhallinta auttaa organisaatiossa arvioimaan, tunnistamaan ja hallitsemaan niitä riskejä, jotka voivat organisaatiota uhata (kuva 5). Tätä riskienhallintaa toteuttaa koko organisaatio ja vastuu sen toimivuudesta on organisaation ylimmällä johdolla. Kun organisaatiota johdetaan, määrittelee organisaation johto sen toimintatavat ja ohjeet tavoitteiden saavuttamiseksi, ja tähän liittyy myös riskienhallinta. Se, että onko riskienhallinta organisaatiossa tarkoituksenmukaista, arvioi sen sisäinen tarkastus. Näin organisaatiossa edistetään niiden tavoitteiden saavuttamista, jotka organisaatiolle on asetettu. (Sisäiset tarkastajat ry 2018c.)

Sisäisen tarkastuksen on ymmärrettävä ja tiedettävä organisaation merkittävimmät riskit toiminnassa. Sisäinen tarkastus arvioi sitä, mikä on tärkeintä organisaation jatkuvuuden kannalta ja varmentaa sen organisaation ylimmälle johdolle. (Sisäiset tarkastajat ry 2018c.)



Kuva 5 Riskienhallintaprosessi (Riskikompassi 2017)

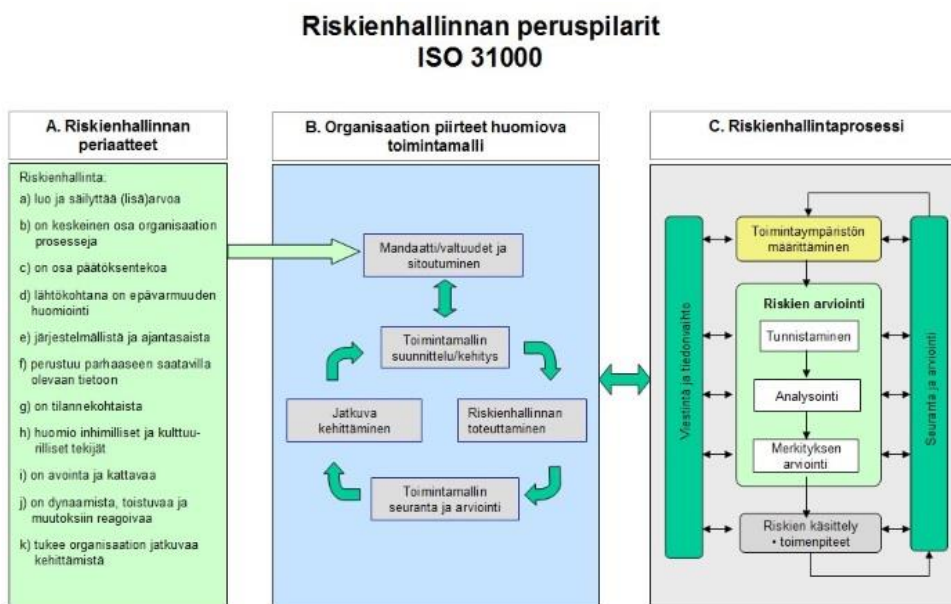
COSO on kehittänyt riskienhallinnan viitekehyksen COSO Enterprise Risk Management-Integrated Framework (COSO ERM). Malli on julkaistu alun perin vuonna 2004. (COSO 2018.)

Sitä on päivitetty 2017 vastaamaan tämän ajan liiketoimintaympäristön vaatimuksia riskienhallinnan muuttuessa monimuotoisemmaksi. Viitekehikon lisäksi laadittiin kahdenkymmenen kohdan periaatteet ja ohjeet tukemaan tätä viitekehikkoa. Viitekehikossa olevat viisi kohtaa: (COSO 2017, 3.)

- Hallintotapa ja kulttuuri
- Strategian ja tavoitteiden asettaminen
- Suorituskyky
- Selvitys ja tarkistus
- Tiedotus, viestintä ja raportointi

Kansainvälinen riskienhallinta standardi ISO 31000, antaa peruseriaatteet ja lähtökohdat riskienhallinnan toimintaan ja prosessin kehittämiseen. Se auttaa organisaatiota luomaan riskienhallinnan puitteet sellaiseksi, että organisaatio voi tehokkaasti tunnistaa, arvioida ja käsitellä riskien vaikutusta tavoitteiden saavuttamiseksi ja sen tavoitteena on luoda organisaatioon kulttuuri, missä henkilöstö ja sidosryhmät tiedostavat riskien seurannan ja hallinnan merkityksen. Kuvassa 6 on havainnollistettu kolme peruselementtiä (Riskikompassi 2017):

- Riskienhallinnanperiaatteet
- Organisaation piirteet huomioiva toimintakehikko
- Riskienhallintaprosessi



Kuva 6 ISO 31000:n peruselementit (Riskikompassi 2017)

## 4.2 Väärinkäytökset ja niiden ehkäisy

Väärinkäytöksiä voidaan pyrkiä ehkäisemään ja puhutaankin ehkäisevistä kontroleista. Samat kontrollit toimivat myös väärinkäytösten havaitsemisessa. Kuvassa 7 on lueteltu väärinkäytöksiä ehkäisevät kontrollit. (Ratsula 2016, 256.)



Kuva 7 Väärinkäytöksiä ehkäisevät kontrollit (Ratsula 2016, 256)

### **Esimiesvalvonta**

Esimies on omalla esimerkillään, osoittamallaan huomiollaan, ohjeistamisella, alaisten tukemisella, epäkohtiin puuttumisella ja tarvittaessa lisäohjeistusta antamisella ja tukemisella, tärkeä kontrolli väärinkäytösten ehkäisyssä. Työntekijöiden kulujen ja työtuntien hyväksyminen on yksi kontrolli, jota esimies toteuttaa työssään. (Ratsula 2016, 256–257.) Organisaation johtamistapa ja organisaatiokulttuuri antavat suunnan organisaatiolle ja siinä työskentelevien ihmisten valvontatietoisuuteen. Johtamistapa ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat, miten organisaation toiminta, tavoitteet ja riskien arviointi järjestetään. (Holopainen & ym. 2013, 65.)

### **Toimintaperiaatteet**

Niin kirjalliset, kuin kirjoittamattomat ohjeet ovat organisaation kulttuurin kannalta tärkeitä. Ylin johto organisaatiossa määrittää miten työntekijöiden odotetaan organisaatiossa toimivan. Henkilöstölle on selvempää, kun liiketapaohjeet ja eettiset säännöt on kirjattu ajantasaisesti ja että ne ovat helposti saatavilla. Niistä tulee myös käydä ilmi, mitä tapahtuu, jos henkilöstö ei toimi ohjeiden mukaan. Kirjoittamattomista säännöistä voi tulla kirjoitettuja sääntöjä voimakkaammat. Toisten ihmisten esimerkki saa muut toimimaan samalla tavalla, vaikka se olisi kirjoitettuja sääntöjä vastaan. (Ratsula 2016, 257.) Holopainen & ym.(2013, 65) mukaan eettiset arvot, rehellisyys, johdon filosofia ja toimintatapa vaikuttavat johtamistapaan ja organisaationkulttuuriin.

### **Viestintä ja koulutus**

Jälleen tässä on esimiehellä tärkeä vastuu viestiä henkilöstölle periaatteista ja toimintatavoista, mitä sisäinen valvonta organisaatiossa sisältää. Koulutuksella ja viestinnällä vähennetään väärinkäytösriskiä ja sen onkin oltava avointa. Mahdollisuuksien mukaan pitäisi hyödyntää kaikkia viestintäkanavia, mitä käytettävissä on. Koulutuksen pitäisi sisältää eettiset standardit, liiketaperiaatteet, turvallisuus, korruption vastaiset toimet ja varojen asianmukainen käyttö. Myös se, että ihmiset oppisivat tunnistamaan toimintatapojen vastaisen toimet ja raportoi- maan niistä eteenpäin. Kannustaminen keskustelemaan erilaisissa tilanteissa auttaa ehkäisemään väärinkäytöksiä tai havaitsemaan niitä. (Ratsula 2016, 258.) Holopainen & ym.(2013, 65) mainitsee myös, kuinka organisaation henkilöstön pätevyys, organisaation johdon tapa antaa valtaa ja vastuuta, sekä kehittää henkilöstöään, ovat osana toimivaa johtoa ja organisaatiokulttuuria.

### **Nollatoleranssi**

Puuttuminen ja epäkohtien esille nostaminen ja se, että niihin on kanavia tehdä niin, ehkäisee väärinkäytösriskejä. Nollatoleranssi on oltava ilmiselvää. Avoin viestintä ja odotukset organisaation jäseniltä ja toimiva ohjauskulttuuri tukee ja ehkäisee väärinkäytösriskien havaitsemista ja ehkäisyä. Organisaatiossa on hyvä olla ilmapiiri sellainen, että jokainen työntekijä uskaltaa nostaa esille havaitsemansa epäkohdan ja väärinkäytöksen. (Ratsula 2016, 258.) Organisaation joh-

don tehtävä on päättää organisaation raportointikanavan käyttöönotosta väärinkäytösten ehkäisemiseksi. Mahdollisuus raportoida nimettömästi havaituista väärinkäytöksistä tai rikkomuksista alentaa kynnystä niiden esiin tuomiseen. (Samo-ciuk, Iyer, & Lehtosuo, 2004, 85-86.)

### **Sisäisen tarkastuksen toiminto**

Sisäisen tarkastuksen pelkkä olemassaolo organisaatiossa voi jo ehkäistä väärinkäytösten syntymistä. Houkutus toimia väärin pienenee, kun mahdollisuus joutua tarkastettavaksi on olemassa (Ratsula 2016, 259.)

### **Väärinkäytösriskin arviointi**

Jokaisessa organisaatiossa on mahdollisuus väärinkäytökselle, missään organisaatiossa väärinkäytösriskin mahdollisuus ei ole nolla. Täältä pohjalta on hyvä lähteä rakentamaan organisaatiolle riskienhallintaohjelmaa, jossa tulisi arvioida väärinkäytösriskit. Tulisi löytää käsitys siitä, mitkä väärinkäytösriskit ovat relevantteja ja millaisin toimenpitein niiltä on suojauduttu ja tullaan suojautumaan. (Ratsula 2016,259.) Organisaation riskienarviointiprosessin tulee kattaa mahdollisesti toteutuvat riskit. Riskien tunnistamisen on oltava kattavaa ja koskea kaikkia merkittäviä vuorovaikutussuhteita organisaation ja ulkopuolisten osapuolten välillä. (Holopainen & ym. 2013, 68.)

### **Fyysiset kontrollit**

Fyysisiä kontroleja ovat esimerkiksi toimitilojen kulkuoikeuksien hallinta ja kassakaapit. Myös varasto, käteisvarat sekä organisaation tieto ja muut varat tulee suojata varkauksilta, onnettomuuksilta ja epäasialliselta käytökseltä (Ratsula 2016, 259).

### **Kannustinjärjestelmän rakenne**

Kannustinjärjestelmä henkilöstölle tulisi organisaatiossa olla sellainen, että se ohjaa henkilöstöä oikeaan suuntaan. Epärealistiset tavoitteet ja odotukset lisäävät houkutusta kiertämään sääntöjä. Kun kannustetaan henkilöstöä saavuttamaan tavoitteensa organisaatiossa, on siihen päästävä sääntöjen mukaan rehellisin keinoin. (Ratsula 2016,260.)

### **Taustakartoitukset**

Rekrytointiprosessissa, toimittajien, agenttien, edustajien, asiakkaiden, ja muiden yhteistyökumppaneiden huolellisesti tehty taustakartoitus auttaa varmistamaan, että organisaatio toimii arvojensa mukaisesti. (Ratsula 2016, 260–261). Eri maissa on hieman erilainen käytäntö taustaselvityksien osalta. Joskus taustaselvitykseksi riittää kirjalliset tai suulliset suositukset, Euroopassa ja Yhdysvalloissa taustaselvitys voidaan ulkoistaa ulkopuolisen erityisosaajan tehtäväksi. (Samociuk & ym. 2004, 83–84.)

### **Riippumaton Compliance-toiminto ja tarkastusvaliokunta**

Väärinkäytösriskien hallinnassa organisaatiossa voi olla Compliance-toiminto. Se on riippumaton toiminto, jonka tehtävänä on edistää organisaation eettistä kulttuuria ja toimintaa toimintaperiaatteiden mukaan. Se raportoi tarkastusvaliokunnalle tapahtuneista tai raportoiduista väärinkäytöksistä, sekä niiden tutkinnasta. Tarkastusvaliokunnan tehtävä taas on johtaa organisaation sisäistä valvontaa ja johtaa riskienhallintaa. Kun molemmat tahot toimivat hyvin, ehkäisevät ne väärinkäytösriskejä. (Ratsula 2016,261.) Sisäisen tarkastuksen olisi hyvä osallistua tarkastusvaliokunnan työskentelyyn (Holopainen & ym. 2013,170). Holopaisen & ym.(2013, 365) mukaan tarkastusvaliokunta voi perehtyä organisaation valvontaan ja tarkastamiseen laajemmin kuin hallitus.

### **Organisaatorakenne ja valtuuksienmäärittely**

Organisaation sisäisestä valvonnasta on jonkin verran vastuuta jokaisella organisaatioon kuuluvalla. Käytännössä kaikille työntekijöillä on tehtävänsä ja he tuottavat tietoa, mitä käytetään valvonnassa. Johto on kuitenkin vastuussa sisäisen valvonnan järjestämisestä. (Holopainen & ym. 2013, 77–79.) Organisaationrakenteen tarkoituksenmukaisuus ja asianmukaisesti määritellyt valtuudet ja henkilöstön työnkuvien dokumentointi ehkäisevät väärinkäytösriskejä. Näin henkilöstö tietää tehtävänsä, valtuutensa ja organisaation toimintatavat. Tämä vähentää tilanteita, joissa on mahdollisuus väärinkäytöksen syntymiselle. (Ratsula 2016, 261.)

## Työtehtävien eriyttäminen

Tehtävien eriyttäminen ja jakaminen eri tehtävien vaiheitten mukaan eri henkilöille, ennalta ehkäisee tämä väärinkäytösten syntymistä. Tietojärjestelmissä väärinkäytöksiä ehkäisee ja estää käyttöjärjestelmien käyttöoikeuksien rajaaminen. (Ratsula 2016, 261–262.) Laskutuksessa, etenkin ostolaskujen käsittelyyn ja maksamiseen liittyy merkittäviä riskejä ja kontrollitarpeita. Sähköisessä laskujen käsittelyjärjestelmässä on pääosin asianmukaiset kontrollimahdollisuudet, jos ne hyödynnetään oikein. Kun halutaan varmistaa riittävä ja tehokas kontrolloitu toiminta koko laskutusprosessi on tarkistettava. (Holopainen & ym. 2013, 280.) Ratsula on kirjassaan listannut myös väärinkäytöksiä paljastavat kontrollit (kuva 8).



Kuva 8 Väärinkäytökset paljastavat kontrollit (Ratsula 2016, 263)

## Eettiset ilmoituskanavat

Organisaatioissa olisi hyvä olla muodollinen ilmoituskanava, jotta väärinkäytösten ja epäkohtien esiin nostaminen organisaatiossa olisi helppoa. Lisäksi olisi henkilöitä joiden puoleen voidaan kääntyä tarvittaessa. Ilmoituskanavalla tulisi olla laadittu pelisäännöt, jossa korostuu jokaisen vastuu ilmoituksen tekemisestä jos havaitsee tai epäilee mahdollista väärinkäytöstä. Tulleet ilmoitukset käsitellään hyvin suunnitellun prosessin mukaan ja se toteutetaan hienovaraisesti, koska voihan olla, että väärinkäytösepäily todetaan virheelliseksi. (Ratsula 2016,

263.) Organisaatiossa on hyvä olla mahdollisuus raportoida sopimattomista toimista ja havaituista väärinkäytöksistä ja henkilöstön on ymmärrettävä velvollisuutensa viestiä ongelmatilanteista (Holopainen & ym. 2013,79).

### **Esimiesvalvonta**

Organisaatiossa esimiehen tehtävä on huolehtia, että alaiset ovat tietoisia organisaation toimintatavoista ja poliitikoista. Heidän on myös toimittava näiden asetettujen toimintatapojen mukaan. Kun valvontavastuu on toteutettu esimiehen taholta huolellisesti, huomaa hän väärinkäytökset ja esiin tulevat epäkohdat todennäköisemmin. (Ratsula 2016, 263.). Ennaltaehkäisevää työtä organisaation johto tekee myös arvioidessaan ennakolta riskejä. Väärinkäytöksiä torjuva organisaation johto tiedostaa jo päätöksentekovaiheessa väärinkäytösriskit. (Samociuk & ym. 2004, 78.)

### **Sisäinen tarkastus**

Sisäinen tarkastus harvoin paljastaa väärinkäytöksiä, tarkastus kohdistuu organisaation toimiiin enemmän kuin ihmisiin. Tarkastajan skeptisyys ja avoimuus mahdolliselle väärinkäytökselle parantaa mahdollisuutta niiden havaitsemiseksi. (Ratsula 2016, 264.)

### **Proaktiivinen data-analyysi**

Proaktiivinen data-analyysi tarkoittaa, että analysoidaan organisaation tietojärjestelmissä olevat data skannaten erityisen ohjelmiston läpi. Se paljastaa mahdollisen väärinkäytöksen, kuten esimerkiksi poikkeukselliseen vuorokauden aikaan tehdyt kirjaukset tai pyöreät summat. (Ratsula 2016, 264).

### **Analyttiset tarkkailut**

Ammattistandardi 2320 sanoo, että sisäisen tarkastajan johtopäätösten ja toimiksiannon tuloksen on perustuttava asianmukaisesti analyysihin ja arviointeihin. Tietoja tutkittaessa huomioidaan, esiintyykö odottamattomia eroja tiedoissa. Vertaillaan edellisen vuoden tietoihin ja kausiin. (Holopainen & ym. 2013, 238–239.) Esimerkiksi myyntitoiminnassa vertaillaan toteutunut myyntiä budjetintiin tai

aikaisempana tilikautena toteutuneeseen myyntiin. Näin saadaan selville mahdollisia poikkeamia joita ei välttämättä muuten havaittaisi. (Ratsula 2016, 264–265.)

### **Pakolliset lomat ja rotaatio**

Työtehtävien kierrättäminen mahdollisuuksien mukaan, etenkin kriittisten tehtävien osalta, mahdollistaa epäkohtien ja väärinkäytösten esiin tulemisen. Kriittisiin tehtäviin kuuluu ne tehtävät, joissa organisaatiossa on suuri riski väärinkäytösten syntymiselle, kuten kirjanpito, rahaliikenne, osto- ja myyntitransaktioiden hoitaminen. (Ratsula 2016, 265.)

Mitä väärinkäytös sitten on? Sisäiset tarkastajat ry:n ammattistandardien mukaan väärinkäytöstä on:

Kaikki laittomat toimet kuten petos, salailu tai luottamuksen rikkominen silloinkin, kun niihin ei liity väkivallalla tai voimakeinoilla uhkaamista. Henkilöt ja organisaatiot syyllistyvät väärinkäytöksiin saadakseen rahaa, omaisuutta tai palveluja, välttääkseen maksuja tai palvelujen menetystä tai varmistaakseen henkilökohtaisia tai liiketoiminnallisia etuja. (Sisäiset tarkastajat ry 2017, 34.)

Siinä käytetään väärin oikeutta, vastuuta, virka-asemaa tms. Saadakseen rahaa, omaisuutta, tai palvelua välttääkseen maksuja, menetettyä palvelua tai saadakseeseen etuja, joko liiketoiminnallisia tai henkilökohtaisia, organisaatio tai henkilö syyllistyy väärinkäytöksiin. Väärinkäytöksen tunnusmerkkeinä pidetään tahallisuutta, tarkoituksen peittämistä, luottamista uhrin tietämättömyyteen tai huolimattomuuteen, väärintekijän toiminnan tahatonta auttamista ja jälkien peittämistä. . (Holopainen & ym. 2006, 194–195.)

Väärinkäytösten tekijät ovat usein omassa organisaatiossa. Organisaation ulkopuolelta väärinkäytös tapahtuu usein henkilöstön avustuksella. Motivaatio väärinkäytökselle löytyy ahneudesta, mahdollisuudesta tehdä ja salata väärinkäytös, kokeilu pystyykö toteuttamaan väärinkäytöksen, rahan tarve ja kokemus epäoikeudenmukaisuudesta, esimerkiksi johtoa kohtaan. (Holopainen & ym. 2006, 195.)

Soveltamisstandardissa 1210A2 sanotaan näin:

Sisäisellä tarkastajalla tulee olla väärinkäytösrisikin ja sen hallinnan arvioinnin edellyttämä riittävä asiantuntemus, mutta hänellä ei tarvitse olla

sellaisen henkilön erityisosaamista, jonka pääasiallisena tehtävänä on havaita ja tutkia väärinkäytöksiä (Sisäiset tarkastajat ry 2017).

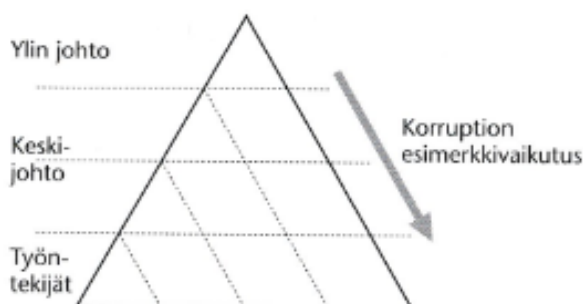
Sisäinen tarkastajan ei siis tarvitse olla erityisosaaja väärinkäytösten tunnistamisessa tai havaitsemisessa, tai että pääasiallinen tehtävä olisi väärinkäytösten etsiminen. Sisäisen tarkastajan rooli on kuitenkin merkittävä väärinkäytösten ehkäisemisessä. Tarkastajan tulee olla skeptinen ja avoin väärinkäytösten havaitsemiselle työssään. (Ratsula 2016, 262.)

Jo aiemmin tuli ilmi, että esimiehellä on tärkeä rooli ja kontrolli väärinkäytösten ehkäisyssä. Hänen tehtävänsä on huolehtia, että alaiset ovat tietoisia organisaation toimintatavoista ja politiikoista. Huolellisesti tehtynä esimiehen todennäköisyys huomata sääntöjen vastainen toiminta on suurempi. Hänen tehtävänsä ja vastuunsa on myös puuttua havaittuihin epäkohtiin. (Ratsula 2016, 264.)

Esimies viestittää alaisilleen sisäisen valvonnan periaatteet ja organisaation toimintatavat. Viestinnän on tavoitettava kaikki organisaation työntekijät ja sen on oltava avointa. Yhdensuuntainen koulutus ja kannustus keskusteluun säännöistä auttaa organisaatiossa tunnistamaan mahdolliset väärinkäytökset tai toimintatapojen vastaiset toiminnot. Kun organisaatiossa on ymmärrys, että epäkohtiin puututaan ja ne nostetaan esille, organisaatiossa vallitsee väärinkäytösten osalta nollatoleranssi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, ettei inhimilliset virheet olisi sallittuja. (Ratsula 2016, 258–259.)

Ylimmän johdon vaikutus organisaatioissa on siis tärkeää väärinkäytösten ehkäisyssä. Ylimmän johdon epäeettiinen asenne on useimmiten väärinkäytöstpauksissa vilpillisen toiminnan syy. Vaikka organisaatioissa hallitus tai ylin johto ovat hyväksyneet menettelytapaohjeet osaksi työntekijöille suunnattua eettistä ohjeistusta, he eivät itse sitä kuitenkaan noudata. Organisaation johdon väärinkäytökset voivat levitä nopeasti koko organisaatioon. Keskijohdolla tai sisäisillä tarkastajilla on vähäinen mahdollisuus, tai sen on hankala puuttua tai kyseen-

alaistaa ylimmän johdon toimia ilman, että oma asema vaarantuu. Kuva 9 havainnollistaa, kuinka ylimmän johdon korruptoituneisuus vaikuttaa koko henkilökuntaan. (Samociuk, & ym. 2004, 49.)



Kuva 9 Korruption esimerkkivaikutus (Samociuk & ym. 2004, 49)

Organisaatiossa tehdyt päätökset, millaisten yritysten kanssa ollaan tekemisessä ja organisaation sijainti, voivat vaikuttaa väärinkäytösriskeihin. Liiketoimintojen globalisoituminen on antanut mahdollisuuden perustaa organisaatioiden toimintaa sellaisille alueille, joissa etiikka eroaa täysin kotimaan käytännöistä. Esimerkiksi ylimmän johdon luvalla maksetaan palkkioita paikallisille viranomaisille tullimuodollisuuksien nopeuttamiseksi. Tällä tavoin hyväksymällä lahjusten maksun organisaation ylin johto lisää riskiä väärinkäytöksen syntymiselle myös työntekijöiden keskuudessa. Hyväksyttävän ja hyväksymättömyyden raja muuttuu häilyväksi. (Samociuk & ym. 2004, 52-53.)

Organisaation toimintaan tulisi kuulua tai luoda sellainen kulttuuri, jossa kannustetaan ja veloitetaan nostamaan ilmi epäilyt väärinkäytöksistä. Samalla olisi hyvä tuoda esiin asia, ettei ilmi tuomisesta koidu harmia tai seuraamuksia henkilölle. Myös epäillyn väärinkäytöksen käsittely on tehtävä siten, ettei siitä koidu harmia, jos väärinkäytös osoittautuukin vääräksi. Käsittelyprosessi ilmoituksen tullessa pitää olla suunniteltu, kuka käsittelee ilmoituksen ja kuinka siinä edetään. On laadittava yhteiset pelisäännöt korostaen vastuuta ilmoituksen tekemisestä. Organisaation vastuu on varmistaa, ettei henkilölle joka ilmoituksen tekee koidu harmia. (Ratsula 2016, 263.)

Väärinkäytöksen tunnistaminen organisaatiossa tulee usein ilmi vihjeen avulla ja sen antaja on useimmiten työntekijä, mutta se voi olla myös asiakas tai toimittaja.

Väärinkäytöksiä saadaan myös selville organisaation johdon tekemien rutiinitar-  
kastuksien yhteydessä. Tunnistamista vaikeuttaa, kun työyhteisö koetaan turval-  
liseksi ja mielekkääksi. Vuosia jatkunut väärinkäytös käyttäen hyväksi työyhteisö-  
n luottamusta on yksi tilanteista. On myös voitu epäillä väärinkäytöstä, mutta  
kukaan ei ole nostanut asiaa esille. Väärinkäytöksestä on voinut tulla työyhteisö-  
ssä omaksuttu tapa, joka on syntynyt pitkän ajan kuluessa.

## 5 Yhteenveto

Vaikka sisäinen tarkastus on ainoastaan organisaation johdon apu sisäisen val-  
vonnan hallinnassa ja organisaation arviointi- varmistus- ja konsultointitoimin-  
nassa, kytkeytyy se koko organisaation toimintaan. Se on riippumaton, objektiivinen  
arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoiminto, joka tuottaa lisäarvoa  
organisaatiolle ja parantaa sen toimintaa.

Sisäisen tarkastuksen tavoitteet vaihtelevat organisaation johdon tarpeiden mu-  
kaisesti. Organisaation omistajat asettavat odotuksia ja tavoitteita organisaation  
toiminnalle ja sen tuloksellisuudelle. Organisaation johto on vastuussa siitä, että  
tavoitteet ja odotukset saavutetaan yhteiskunnan asettamien sääntöjen mukaan.  
Sisäinen tarkastus toimii hallituksen tai sitä vastaavan elimen alaisena organi-  
saatiossa, jonka tarkoituksena on auttaa saavuttamaan organisaatiolle asetetut  
tavoitteet. Sisäinen valvonta toiminnallaan varmistaa organisaation toiminnan ta-  
voitteiden mukaisuuden ja ulottuu organisaation johdon ohjausjärjestelmiin. Si-  
säinen tarkastus arvioi ja varmentaa valvonnan toimivuutta. Sisäinen tarkastus  
arvioi myös valvonnan prosesseja ja toimintoja sekä ohjeistaa valvontaa sen pa-  
rantamiseksi.

Sisäinen tarkastus ja ulkoinen tilintarkastus pystyvät tekemään yhteistyötä tar-  
kastaessaan organisaation toimintaa, mutta se edellyttää molempien riippumat-  
tomuutta ja hyvää yhteistyökykyä organisaatiossa. Tiedonkulun on oltava jatku-  
vaa ja keskusteluyhteyden on oltava olemassa koko tilikauden ajan.

Tilintarkastaja ei voi koskaan kuitenkaan täysin luottaa tai nojata sisäisen tarkastajan tekemään työhön, vaan hänen on itse varmistuttava omalla työllään sen oikeellisuudesta. Tilintarkastajaa säätelee tilintarkastuslaki ja kansainväliset tilintarkastusstandardit, sisäistä tarkastusta säätelevät ammattistandardit.

Ammattina sisäinen tarkastus edellyttää jatkuvaa ammattitaidon ylläpitoa ja koulutusta. Kansainväliset sertifioidut ammattitutkinnot on kehitellyt IIA. Sisäisen tarkastajan työhön kuuluu jatkuva opiskelu, asiantuntemus organisaation toiminnasta, johtamisesta, riskienhallinnasta ja laatu järjestelmästä. Sisäinen tarkastaja on valvonnan, tarkastuksen, riskienhallinnan, Corporate Governancen, eettisyyden, tietoturvan, turvallisuuden, laadun ja johtamisen asiantuntija ja konsultti.

Sisäinen tarkastus tuottaa lisäarvoa organisaation johdolle ja sen sidosryhmille toiminnassaan. Väärinkäytösten ja epäkohtien havaitseminen organisaatiossa on johdon tehtävä. Tähän havaitsemisprosessiin kuuluu riskienhallinta, johon osallistuu organisaation koko henkilöstö. Organisaatio kohtaa erilaisia riskejä sen elinkaaren eri vaiheissa. On hyvä tunnistaa ja analysoida toimintaympäristön ja toiminnan muutoksen aiheuttamat riskit. Sisäinen tarkastus on arvioimassa, että tämä järjestelmä toimii ja on riittävän tehokas. Vastuu organisaation väärinkäytösten ehkäisyssä on sen johdolla, rehelliseen ja eettisesti käyttäytyvän toimintakulttuurin vaikuttajana. Väärinkäytösriskit olisi hyvä huomioida niin, että tärkeimmät ja keskeisimmät kontrollien osuudet ehkäisevät väärinkäytösriskejä. Väärinkäytökset tulevat usein ilmi vihjeen avulla, asiakkaalta, työntekijältä tai tavaran toimittajalta. Organisaation johdon rutiinitarkastukset paljastavat myös väärinkäytökset.

## **6 Pohdinta**

Sisäinen tarkastus ammattina ja sen merkitys organisaatiolle ei ollut aiemmin tuttu itselleni. Raportin edetessä organisaation sisäinen valvonta yhdessä sisäisen tarkastuksen kanssa saivat syvemmän merkityksen organisaatioiden johtamisprosessissa. Tekemäni raportin perusteella ja tutkittuani sisäisen tarkastuksen merkitystä ja tahoja, joiden kanssa sisäinen tarkastus työssään toimii,

sisäisellä tarkastuksella on suurissa organisaatioissa merkittävä rooli hallinnon ja johdon riippumattomana ja objektiivisena arviointi ja varmistus työssä. Heidän toimintansa konsultteina ja useimmiten ehdottaen mahdollisia parannuksia käytännön työhön tuo lisäarvoa, vaikuttaa toimintaympäristöön, luo avoimen ja läpinäkyvän organisaatiokulttuurin. Kun organisaatiossa luodaan edellytykset sisäisen tarkastuksen työlle, antaa se organisaation johdolle hyvän pohjan ja terveen työympäristön työskennellä. Esimiestyöskentelyllä on vaikutusta organisaatiokulttuurin muotoutumiselle oikeaan suuntaan. Sisäisen tarkastuksen työskentely helpottaa yhteyden pitoa organisaation johdolta myös muihin sidosryhmiin, valvontaorganisaatioihin, osakkaisiin, sijoittajiin ja kaikkiin tahoihin, joihin organisaation toiminta vaikuttaa.

Opinnäytetyötä voidaan mielestäni hyödyntää kun harkitaan sisäisen tarkastuksen käyttöönottoa organisaatiossa, tai kun pohditaan organisaation näkökulmasta sisäisen tarkastuksen hyötyä ja merkitystä organisaatiolle. Opinnäytetyö antaa myös organisaatiolle työkaluja riskienhallintaan ja väärinkäytösten hallintaan. Opinnäytetyöstä on hyötyä sisäistä tarkastusta ammatiksi harkitseville. Tulevaisuudessa opinnäytetyötä voidaan kehittää esimerkiksi siten, että paneudutaan johonkin opinnäytetyössä käsiteltyyn aiheisiin syvemmin. Sisäisen tarkastuksen merkitys ammatillisesta näkökulmasta globaalissa organisaatiossa olisi esimerkiksi aihe, johon olisi voinut tarkastella enemmän.

## Lähteet

- COSO. 2018. Committee of sponsoring organizations of the treadway commission. <https://www.coso.org/Pages/erm.aspx>. 24.8.2018.
- COSO. 2017. Enterprise Risk Management Intergrating with Strategy and performance. <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>. 24.7.2018.
- Elo, J. & Pennanen, A. 2017. Ulkoistettu sisäinen tarkastaja pörssiyhtiön tukena. Tuokko. <https://www.tuokko.fi/ulkoistettu-sisainen-tarkastus-porssiyhtion-johdon-apuna/>. 10.8.2018.
- Finlex. 2018. Säätölaki 487/2015. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150487>. 29.8.2018.
- Finlex. 2018. Tilintarkastuslaki 18.9.2015/1141. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20151141>. 6.8.2018
- Finlex. 2018..Yhdistyslaki 26.5.1989/503. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503#L1P2>. 29.8.2018.
- Hilden, J. 2018. Yhdisytksen ja säätiön sisäinen valvonta – onko sitä? Tilisanomat. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/yhdistyksen-ja-saation-sisainen-valvonta-onko-sita>. 22.5.2018
- Holopainen, A., Koivu, E., Kuuluvainen, A., Lappalainen, K., Leppiniemi, J., Mikola, M. & Vehmas, K. 2014..Sisäinen tarkastus. Helsinki. Tietosanoma Oy.
- IIA. 2018. Certification. <https://na.theiia.org/certification/Pages/Certification.aspx> 1.8.2018.
- IIA Global. 2018. Certification candidate handbook. <https://global.theiia.org/certification/Public%20Documents/Certification%20Candidate%20Handbook.PDF?webSyncID=9ce6ee91-4400-0899-347b-9ca5adbb1d59&sessionGUID=fe24c05a-ffc0-40dc-8a7f-101295f51aad>. 17.8.2018.
- IIA Global. 2018. Learn. Earn. Report.Retain. <https://global.theiia.org/certification/certified/Pages/CPE-Requirements.aspx>. 17.8.2018.
- Iyer, N., Lehtosuo, K. & Samociuk, M. 2004. Väärinkäytösten torjunta käytännön opas. Helsinki. Yrityskirjat Oy.
- Joensuun kaupunki. 2018.Sisäinen tarkastus. <http://www.joensuu.fi/sisainen-tarkastus>.24.8.2018.
- Kesko Oyj. 2018. Sisäinen tarkastus. <https://www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/sisainen-tarkastus/>. 24.8.2018.
- Kirkon Ulkomaanapu. 2018. Laadukas työ vastaa tarpeeseen. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/tietoa-meista/vuosikertomus-2017-2/> 29.8.2018.
- KPMG. 2003. Corporate Governance Suomessa.Helsinki. Edita PUBLISHING Oy.
- Kuusela, H. & Ollikainen R .2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Nokia. 2018. Sisäinen valvonta ja tarkastus.

- [https://www.nokia.com/fi\\_fi/sijoittajat/hallinto/sisainen-valvonta-ja-tarkastus](https://www.nokia.com/fi_fi/sijoittajat/hallinto/sisainen-valvonta-ja-tarkastus) 24.8.2018.
- OP Ryhmä. 2018. Sisäinen valvonta ja ulkoinen tarkastus.  
<https://uusi.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/hallinnointi/sisainen-ja-ulkoinen-valvonta>. 24.8.2018.
- PRH. 2018. Valvonta. <https://www.prh.fi/fi/saatiorekisteri/valvonta.html> . 29.8.2018.
- PRH. 2018. Rekisteröinnillä yhdistys saa oikeuskelpoisuuden.  
[https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroity\\_ja\\_rekisteroimaton\\_yhdistys/rekisteroity\\_ja\\_rekisteroimaton\\_yhdistys.html](https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroity_ja_rekisteroimaton_yhdistys/rekisteroity_ja_rekisteroimaton_yhdistys.html). 29.8.2018
- Ratsula, N. 2016. Yrityksen sisäinen valvonta. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Riskikompassi. 2018. Uutta suuntaa riskienhallintaan. <https://riskikompassi.fi/>. 24.7.2018.
- Riskikompassi. 2017. Uutta suuntaa riskienhallintaan  
<https://riskikompassi.fi/johtaminen-riskienhallinta/viitekehyksia/iso-31000-peruselementit>. 24.7.2018.
- Räsänen, H. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät  
[http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4\\_Kvalitatiiviset\\_tutkimusmenetelmaet.pdf](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf) . 20.6.2018
- Rönkkö, J. 2016 Virheiden etsijästä lisäarvoa tuottavaksi sisäiseksi konsultiksi. Sisäinen tarkastus. (6) 31-33.
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.  
[http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv\\_pdf/KvaliMOTV.pdf](http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf) 20.6.2018
- Sisäiset tarkastajat ry. 2018b. Ammattitutkinnot.  
<https://theiia.fi/sisainen-tarkastus/ammattitutkinnot/> 1.8.2018.
- Sisäiset tarkastajat ry. 2015. Ammatillisten asioiden toimikunta. 26.5.2015. Sisäisen valvonnan kokonaisvaltainen ajatusmalli tiivistelmä.  
[https://theiia.fi/wp-content/uploads/2016/12/coso\\_exsum\\_translation\\_into\\_fi\\_final\\_2.pdf](https://theiia.fi/wp-content/uploads/2016/12/coso_exsum_translation_into_fi_final_2.pdf) .1.7.2018.
- Sisäiset tarkastajat ry. 2018a. Eettiset säännöt.  
<https://theiia.fi/sisainen-tarkastus/ammattillinen-ohjeistus/eettiset-saannot/>. 3.7.2018
- Sisäiset tarkastajat ry 2018c. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta.  
<https://theiia.fi/sisainen-tarkastus/sisainen-valvonta-ja-riskien-hallinta-2/>. 15.7.2018.
- Sisäiset tarkastajat ry. 2016..Sisäisentarkastuksen kansainväliset ammattistandardit. Ammatillisten asioiden toimikunta.  
[https://theiia.fi/wp-content/uploads/2016/12/standards\\_2017\\_fi.pdf](https://theiia.fi/wp-content/uploads/2016/12/standards_2017_fi.pdf) . 15.7.2018.
- ST-Akatemia. 2014. Kansainväliset tilintarkastusalan standardit.  
<http://kirjasto.luc.fi/loader.aspx?id=987d3809-8a24-48f3-953f-fc0b3fc8be06> . 6.8.2018.
- Suomen riskienhallinta ry. 2018. Riskienhallinnalla parempaan päätöksenteon koon. <https://srhy.fi/>.24.7.2018.
- Suomenkuntaliitto ry. 2018. Sisäinen tarkastus.  
<https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/talous/tarkastus-ja-valvonta/sisainen-tarkastus>. 10.8.2018.
- Suomen sijoitustarkastajat. 2011.

- <https://www.sijoitustutkimus.fi/palvelut/instituutiosijoittajille/sijoitus-toiminnan-sisainen-tarkastus/>. 15.8.2018.
- Suomen standardisoimisliitto. SFS ry. 2018.  
[https://www.sfs.fi/julkaisut\\_ja\\_palvelut/tuotteet\\_valokeilassa/iso\\_31000\\_riskienhallinta](https://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_31000_riskienhallinta). 4.7.2018.
- Suomen tilintarkastajat ry. 2018. Mitä on hyvä tilintarkastustapa?  
<https://www.suomentilintarkastajat.fi/tilintarkastus/mita-on-hyva-tilintarkastustapa>. 18.7.2018.
- Tomperi, S. 2018. Tilintarkastus normeista käytäntöön.. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Sisäiset tarkastajat ry.2018. Syynissä 1/2018.  
<http://spotidoc.com/doc/3468262/syyniss%C3%A4-1-%202014---sis%C3%A4iset-tarkastajat-ry>. 31.7.2018.
- Töttö, P. 2004. Syvällistä ja pinnallista. Saarijärvi. Gummerus kirjapaino Oy.
- Valtiovarainministeriö. 2018. Sisäinen tarkastus.  
<https://vm.fi/sisainen-tarkastus>. 10.8.2018.

## CPE-seurantaexcel (Sisäiset tarkastajat ry)

<b>Reporting year</b>	<b>2016</b>	<b>Nimi</b>
<b>Training</b>		
<i>Venue, date, location</i>	<i>Sponsoring organization</i>	<i>Subject</i>
Autumn seminar, October 27-28 2015, Turku	IIA FI	IA General
IIA Breakfast seminar, November 18, 2015,	IIA Finland & Suomen	Financial Crime
Monthly meeting, November 16 2015		
<b>Education</b>		
<i>Venue</i>	<i>Organiser</i>	<i>Subject</i>
<b>Publications</b>		
<i>Publication</i>		<i>Nr of pages</i>
		0
		0
		0
<b>Translations</b>		
<i>Publication</i>		<i>Nr of pages</i>