



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sisäinen tarkastus Suomen ammattikorkeakouluissa

Haapasaari, Micke

2012 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Sisäinen tarkastus Suomen ammattikorkeakouluissa

Haapasaari Micke
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2012

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkielman tausta	7
1.2	Tutkimusongelma ja tutkielman tavoitteet	7
1.3	Aiheen rajaus	8
1.4	Tutkimusmenetelmät	8
1.5	Tutkielman rakenne	9
1.6	Keskeiset käsitteet	10
2	Sisäinen tarkastus	11
2.1	Historia ja tutkimusperinteet.....	11
2.2	Sisäisten tarkastajien pääjärjestö	13
2.3	Sisäinen tarkastus organisaatiossa	13
2.3.1	Riskienhallinta	15
2.3.2	Sisäinen valvonta	15
2.4	Sisäisen tarkastuksen suhde muihin tehtäviin	16
2.5	Sisäisen tarkastuksen perustaminen.....	17
3	Ammattikorkeakoulut	20
3.1	Ammattikorkeakoulut yleisesti	20
3.2	Ammattikorkeakoulujen toiminta.....	20
3.2.1	Rahoitus.....	21
3.2.2	Ylläpito ja hallitus	22
3.2.3	Laadun arviointi	23
3.3	Tulevaisuus.....	24
4	Tutkielman toteutus	25
4.1	Evaluaatiotutkimus	25
4.2	Tutkielman aiheen muodostuminen	26
4.3	Tutkielman aineiston keräys	27
4.3.1	Haastattelut	27
4.3.2	Haastatteluiden suunnittelu.....	29
4.3.3	Haastattelu 1: Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja.....	29
4.3.4	Haastattelu 2: Puhelinhaastattelut	30
4.3.5	Haastattelu 3: Sähköpostihaastattelut	32
4.3.6	Haastattelu 4: Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja	32
4.3.7	Ammattikorkeakoulujen poisjäännit	33
5	Tutkimustulokset.....	34
5.1	Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja	34
5.2	Ammattikorkeakoulujen puhelin- ja sähköpostihaastattelut	36
5.2.1	Ammattikorkeakoulut, joilla ei ollut sisäistä tarkastusta	36

5.2.2	Ammattikorkeakoulut, joilla kaupungin, koulutus- tai kuntayhtymän kautta tuleva sisäinen tarkastus.....	39
5.2.3	Ammattikorkeakoulut, joilla on sisäistä tarkastusta kaupungin koulutus- tai kuntayhtymän kautta ja vähän itsetoteutettuna tai ostopalveluna.....	39
5.2.4	Ammattikorkeakoulu, jolla on sisäistä tarkastusta kuntayhtymän kautta sekä lisäksi itsetoteutettuna ja ostopalveluna.....	41
5.3	Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja	43
5.3.1	Talous- ja henkilöstöhallinto	44
5.3.2	Toiminta ja toimivaltuudet	44
5.3.3	Raportointi ja toiminnanohjaus.....	45
5.3.4	Hannosen näkemykset sisäisen tarkastuksen hyvistä ja huonoista puolista 46	
5.4	Kriittisyys.....	46
6	Johtopäätökset	47
6.1	Tutkimuksen yhteenveto	48
6.2	Itsearviointi	51
6.3	Jatkotutkimusaiheet	53
	Lähteet.....	56
	Kuviot	60
	Liitteet	61

Micke Haapasaari

Sisäinen tarkastus Suomen ammattikorkeakouluissa

Vuosi

2012

Sivumäärä

62

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, tarvitaanko ammattikorkeakouluissa sisäistä tarkastusta. Työ kartoittaa sitä, millä Suomen ammattikorkeakouluista on käytössään sisäinen tarkastus, minkä takia se heillä on ja mitä lisäarvoa sisäisestä tarkastuksesta voisi olla. Tutkielman tavoitteena on jakaa tietoa ammattikorkeakouluille siitä, mitä hyötyä sisäisestä tarkastuksesta voi olla.

Opinnäytetyön aineisto on kerätty teemahaastattelujen avulla. Tutkielmaa varten on haastateltu kasvotusten yhtä sisäisen tarkastuksen ammattilaista sekä Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtajaa. Näiden lisäksi opinnäytetyöhön haastateltiin 19 ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilöä. Osa haastatteluista tehtiin puhelimitse, osa sähköpostitse. Tietoa on myös kerätty Tietosanoman julkaisemasta Sisäinen tarkastus -kirjasta ja Internetistä.

Opinnäytetyö on toteutettu realistista evaluaatiotutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkielma nojaa paljon myös kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimustapaan. Tutkielman teoriaosio on kerätty kirjoista ja Internetistä. Aineisto-osiota varten tutkielmaan tehtiin haastatteluja.

Tutkielman tuloksista ilmenee, ettei monellakaan Suomen ammattikorkeakoululla ole käytössään sisäistä tarkastusta. Suurimmalla osalla kouluista on sisäinen tarkastus, joka tulee kaupungin-, kunta- tai koulutusyhtymän toimesta. Moni ammattikorkeakoulu löytää sisäisestä tarkastuksesta vain hyviä puolia, joita ovat esimerkiksi toiminnan parantuminen ja epäkohtiin puuttuminen. Sisäisen tarkastuksen huonoina puolina mainitaan byrokraattisuus ja kustannukset.

Micke Haapasaari

Internal Audit in Finnish Universities of Applied Sciences

Year	2012	Pages	xx
------	------	-------	----

The Purpose of this study was to determine the need for an internal audit for universities of applied sciences. This study investigates which Finnish universities of applied sciences have the internal audit department, why they have it and what value internal audit could add to their system. The aim of the thesis is to distribute information to universities of applied sciences about the benefits of internal audits.

The material for this research was collected by themed interviews. For this study one internal audit professional and Laurea University of Applied Sciences Administrative Director were interviewed face-to-face. In addition to the thesis, nineteen University's Internal Audit contact persons were interviewed. Some of the interviews were made by phone and some with e-mail. Information for the research was also collected from the Web and from an Internal auditing book published by Tietosanoma.

The thesis is made using the realistic evaluation research method. The study relies on the qualitative research method. The theoretical section is collected from books and the Internet. The data-section of the thesis was constructed from the interviews.

From the results of this study, it appears that many Finnish Universities of Applied Sciences do not have internal auditors. The majority of schools have an internal audit which comes from the administrator. Finnish Universities of Applied Sciences found benefit from internal audit, such as better performance, and it helps to find the areas where operation could be improved. The negative points about internal audit were high levels of bureaucracy and expenses.

Key words: Internal audit, University of Applied Science, Quality assurance

1 Johdanto

Ammattikorkeakouluinstituutiota ollaan uudistamassa. Uudistuksen tavoitteena on luoda ammattikorkeakoulu, joka on kansainvälisesti arvostettu, itsenäinen ja vastuullinen osaajien kouluttaja. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Opinnäytetyössä tutkitaan, millä ammattikorkeakouluilla on tutkielman teko hetkellä käytössään sisäinen tarkastus, mistä syystä ja mitä hyötyä siitä voisi olla ammattikorkeakoulujen toiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyön tarkoituksena on jakaa mielipiteitä ja ajatuksia sisäisen tarkastuksen hyvistä ja huonoista puolista eri ammattikorkeakoulujen kesken.

1.1 Tutkielman tausta

Aluksi tutkielman tavoitteena oli tutkia pelkästään Laurea-ammattikorkeakoulun sisäistä tarkastusta ja miettiä, miksi heillä ei ole sitä virallisesti käytössään. Aihe jäi kuitenkin avoimeksi ensimmäisen teemahaastattelun ajaksi, sillä toinen mielenkiintoinen aihe oli tutkia sisäistä tarkastusta yleisesti Suomen ammattikorkeakouluissa. Ensimmäisen teemahaastattelun jälkeen opinnäytetyön aihe laajennettiin koskemaan kaikkia ammattikorkeakouluja.

Aihe tuntui heti aluksi mielenkiintoiselta, sillä organisaatioiden kehitys nykypäiväisemmiksi kiinnostaa minua. Erityisesti organisaatioiden kehittämisessä kiinnostaa se, miten organisaation johto, eri tasot sekä asiakkaat voisivat toimia parhaalla mahdollisella tavalla ymmärtäen toisiaan. Opinnäytetyöprosessin alussa pohdin, olisiko sisäinen tarkastus mahdollisesti hyvä ratkaisu ammattikorkeakoulujen kehittämiseen.

Olen itse opiskellut ammattikorkeakoulussa neljä vuotta ja kahdeksan kuukautta. Koulutuksen aikana on useasti mietitty, miksi joissain asioissa toimitaan tavalla, joka aiheuttaa paljon ristiriitoja organisaation jäsenien kesken. Kun ristiriidoista ja ammattikorkeakoulujen toiminoista on keskusteltu vuosien varrella muiden ammattikorkeakouluopiskelijoiden kanssa, hekin ovat ihmetelleet erilaisia toimintoja ammattikorkeakouluissaan. Monet ammattikorkeakouluopiskelijat eivät pidä ammattikorkeakoulu-instituutiota kovinkaan toimivana, ja näkevät organisaation toiminnan puutteellisena. Koulujen toiminta Suomessa on kuulopuheiden mukaan maailman huippua, mutta voisiko sitä silti vielä oleellisesti kehittää esimerkiksi sisäisen tarkastuksen avulla.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkielman tavoitteet

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, onko Suomen ammattikorkeakouluissa sisäistä tarkastusta, miksi joillain ammattikorkeakouluilla on sisäinen tarkastus ja mitä lisäarvoa sen

käyttöönottoaminen tuottaisi. Lisäksi opinnäytetyö selvittää, voisiko sisäisestä tarkastuksesta olla hyötyä ammattikorkeakoulujen toiminnan kehittämisessä vai onko sisäinen tarkastus vain rahaa ja aikaa vievä toiminto.

Tutkielman tavoitteena on antaa näkökulmia sisäisen tarkastuksen tarpeellisuudesta ammattikorkeakoulumaailmassa toimiville. Sisäinen tarkastus on selvästi uusi asia ammattikorkeakouluille ja luultavasti sen kaikkia mahdollisuuksia ei ole vielä otettu huomioon.

1.3 Aiheen rajaus

Aluksi opinnäytetyö meinattiin tehdä vain Laurea-ammattikorkeakoulun sisäisestä tarkastuksesta. Ensimmäisen haastattelun jälkeen kuitenkin päätettiin, että tutkimus tulee koskemaan Suomen ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilaa yleisesti.

Päätarkoituksena tutkielmassa on kartoittaa, millä ammattikorkeakouluilla on käytössään sisäinen tarkastus ja millä ei ole. Lisäksi työssä selvitetään, mistä sisäisen tarkastuksen löytyminen tai puuttuminen mahdollisesti johtuu ja millaisena toimintona sisäinen tarkastus nähdään ammattikorkeakoulujen johdon näkökulmasta.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on toteutettu realistista evaluaatiotutkimusmenetelmää käyttäen. Vaikka opinnäytetyö on evaluaatiotutkimus, nojautuu se myös kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimustapaan. Evaluaatiotutkimus pyrkii arvioimaan aikaisempien päätösten ja toimenpiteiden tuloksia ja vaikutuksia, jotta jatkossa toimintaa voitaisiin korjata (Uusitalo 2001, 68–69). Laadullinen tutkimus on ominaista, jos tutkimuksessa suoritetaan haastatteluja tai havainnoidaan jotain tutkimuskohdetta.

Tutkielman teoriaosio on kerätty kirjoista ja internetistä. Pääkirjana tutkielman sisäinen tarkastus -osioon käytettiin Tietosanoman julkaisemaa Sisäinen tarkastus -kirjaa. Aineisto-osiota varten tutkielmaan tehtiin haastatteluja. Tutkielmaan haastateltiin kasvatusten yhtä sisäisen tarkastuksen ammattilaista sekä Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtajaa. Edellä mainittujen lisäksi tutkielmaan haastateltiin puhelimitse yhdeksäntoista ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilöä, joista osaa haastateltiin vielä sähköpostitse. Haastattelut olivat luonteeltaan teemahaastatteluja, joissa haastateltavat saivat vastata vapaasti annettuihin kysymyksiin teemojen mukaisesti. Haastatteluissa kysyttiin pääasiassa ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilasta ja yleisesti haastateltavien näkemyksistä sisäisestä tarkastuksesta.

1.5 Tutkielman rakenne

Opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään yleisesti sisäistä tarkastusta ja sitä, miten sisäinen tarkastus on kehittynyt vuosien varrella ja mitkä ovat sen keskeiset toiminnot. Luvun loppupuolella kerrotaan, milloin ja miten organisaation tulisi toimia sisäistä tarkastusta perustaessaan. Luvussa ei tarkoituksella mennä liian syvälle sisäiseen tarkastukseen, esimerkiksi standardeihin ja erilaisiin toimintamalleihin ja kehikoihin, koska niiden ei todettu palvelevan tutkimuksen varsinaista ajatusta. Luku on suunniteltu antamaan hyvä yleiskäsitys sisäisestä tarkastuksesta ja luomaan ajatuksia organisaation johdolle siitä, mitä sisäinen tarkastus voisi organisaatiossa tehdä.

Kolmas luku kertoo yleisesti ammattikorkeakouluista. Luvussa pyritään käymään läpi ammattikorkeakoulujen toimintaa, johtoa, rahoitusta ja tulevaisuutta ohjaavia asioita. Nämä asiat nähtiin myös tärkeiksi arvioitaessa sisäistä tarkastusta ammattikorkeakouluissa.

Neljännessä luvussa kerrotaan, miten tutkielma on toteutettu ja mitä tutkimusmenetelmiä siinä on käytetty. Luvussa kerrotaan, miten ja missä haastattelut on tehty sekä millä perusteilla haastattelijoita valittiin. Näiden avulla jokainen voi itse halutessaan toteuttaa tutkimuksen uudestaan tai arvioida tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimustulokset-osiossa esitellään, mitä ammattikorkeakoulujen sisäisestä tarkastuksesta on tutkimuksen aikana saatu selville. Luvussa tulokset tulevat esiin siinä järjestyksessä kuin tutkimuksen haastattelut on toteutettu. Jokainen haastattelu toteutettiin erikseen, joten ne saattoivat vaikuttaa toisiinsa tiedon lisääntyessä. Kasvokkain tehdyt haastattelut on osiossa jäsennelty erikseen ja puhelinhaastattelut omaksi kokonaisuudekseen. Kimmo Hannosen haastattelussa esille tulleiden tulosten avulla jokainen ammattikorkeakoulu voi peilata omaa toimintaansa Laurea-ammattikorkeakoulun käytäntöihin. Luvun lopussa tutkija myös esittää kriittisyyttä tutkimustuloksia kohtaan.

Johtopäätöksissä analysoidaan haastatteluista saatuja tuloksia. Haastattelu tuloksia vertaillaan keskenään sekä sisäisen tarkastuksen teoriaan, että tutkijan omiin näkemyksiin aiheesta. Luvun lopussa on vielä tutkimuksen yhteenveto, itsearviointi ja mahdolliset jatkotutkimusaiheet.

1.6 Keskeiset käsitteet

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on riippumattoman osapuolen arviointi- ja konsultointitoimintaa, jonka tarkoituksena on tuoda lisäarvoa organisaatiolle. Sisäinen tarkastus pyrkii auttamaan organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa ja tarjoaa järjestelmällisen lähestymistavan tutkia ja kehittää organisaation riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosesseja. (Kuuluvainen 2010, 17.)

Konsultti

Asiantuntija, henkilö tai yritys, jonka palveluksia organisaatio käyttää hyväkseen pyrkiessään hallintonsa kehittämiseen (Taloustieto 2002, 131).

Päämäärä

Tavoite joka yritetään saavuttaa (Wiktionary 2011).

Organisaatio

Sosiaalinen, taloudellinen ja tekninen ohjausjärjestelmä joka säätelee tehtävien jakoa, toimivalta- ja vastuualueita sekä määrittelee kokonaisuuden rakenteen ja säännöt (Taloustieto Oy 2002, 206).

Instituutio

Oikeudellisiin säädöksiin perustuva poliittisen, sosiaalisen tai uskonnollisen elämän tiettyä muotoa edustava pysyväksi tarkoitettu organisaatio (Wiktionary 2011).

Ylläpitäjä

Toimintaa hoitava taho (Wiktionary 2009).

Auditointi

Tulee sanasta audit, eli tarkastustoimi (Wiktionary 2012).

Lisäarvo

Marxin mukaan se on työläisten työllään luoma osa hyödykkeiden arvosta, jota heille ei makseta palkkana, vaan joka kasaantuu kapitalisteille (Taloustieto 2002, 159).

2 Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on riippumattoman osapuolen arviointi- ja konsultointitoimintaa, jonka tarkoituksena on tuoda lisäarvoa organisaatiolle. Sisäinen tarkastus pyrkii auttamaan organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa ja tarjoaa järjestelmällisen lähestymistavan tutkia ja kehittää organisaation riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosesseja. Sisäisen tarkastuksen tärkein rooli organisaatiossa on olla organisaation lisäarvoa tuottavana toimintona. Sen tarkoitus on neuvoa ja konsultoida johtoa ja hallitusta organisaation tehokkuuden kaikilla osa-alueilla siten, että päämäärät ja tavoitteet saavutetaan tarkoituksenmukaisesti. (Kuuluvainen 2010, 17–18.) Sisäinen tarkastus toimii maailmalla erilaisissa ympäristöissä ja organisaatioissa, jotka vaihtelevat päämääriltään, kooltaan ja rakenteiltaan. Lisäksi erilaiset lainsäädännöt koskevat eri organisaatioita. Sisäistä tarkastusta säätelee voimakkaasti ympäristö, jossa sisäisen tarkastuksen toiminto tekee tehtäviään. (KPMG 2005, 113.)

2.1 Historia ja tutkimusperinteet

Sisäinen tarkastus voidaan katsoa alkaneeksi noin 3500 vuotta sitten, jolloin kirjuri kaiversi savitauluihin lukumäärän ja toinen totesi tämän todeksi. Eri tehtävät oli jaettu eri henkilöille. Antiikin Roomassa on järjestetty tilaisuuksia, joissa tarkastajat kyselivät kuvernöörien tilityksiä, jotta mahdolliset varojen väärinkäytöt ja petokset tulisivat ilmi. Kun kuninkaat lähettivät miehiään merten yli, oli laivoissa usein kuningasta edustava tarkastaja, joka huolehti miehistön ja kapteenin toiminnasta kuninkaan riveissä. (Kuuluvainen 2010, 21–22.)

Varsinainen tarkastustoiminta sai alkunsa Englannissa, kun brittiläiset investoinnit suuntautuivat Yhdysvaltoihin 1800-luvulla. Investoijat halusivat ulkopuolisen tahon tarkastavan heidän investointikohteitaan, joka oli aluksi vain tositteiden, muiden dokumenttien ja kirjanpidon vertailua. (Kuuluvainen 2010, 22.)

Sijoitustoiminnan kasvaessa oli entistä enemmän tarvetta ulkopuoliselle tarkastukselle ja sen kehittämiseksi. Kehittämistä autettiin laein ja sitä pyrittiin kehittämään entistä puolueettomammaksi. Sijoittamisen levinneisyyden myötä oli myös entistä tärkeämpää, että oli luotettavaa faktaa yrityksen varojen liikkeistä. (Kuuluvainen 2010, 22.)

Nykyaikainen sisäinen tarkastus alkoi kehittää itseään, kun vuonna 1941 Yhdysvaltojen New Yorkissa perustettiin sisäisten tarkastajien nykyinen kansainvälinen kattojärjestö The Institute of Internal Auditors (IIA). Tämän jälkeen sisäinen tarkastus alkoi laajentaa tehtäväaluettaan koko organisaation arviointi- ja tukitoimeksi. (Kuuluvainen 2010, 22.)

Suomen sisäisten tarkastajien ry on perustettu vuonna 1956. Se kuuluu The Institute of Internal Auditorssiin. Perustamisaikaan sisäinen tarkastus oli vielä pääasiallisesti alisteisena tilintarkastukselle eli sen pääpaino oli rahaliikenteessä ja väärinkäytösten paljastamisessa. (Kuuluvainen 2010, 23).

Noin 1970-luvulla sisäinen tarkastus levitti toimintaansa tilintarkastuksen kyljestä kohti organisaation koko toimintaa. Aluksi se keskittyi erityisesti keskijohdon toimintaan, prosessien tehokkuuteen ja tarkoituksenmukaisuuteen. Tämän jälkeen oivallettiin, että toiminnan kannalta organisaation riskienhallintakyky on yksi keskeisimmistä asioista. Tämä avasi aivan uudet ovet sisäiselle tarkastukselle, sillä se pystyi levittäytymään yhä tärkeämmäksi ja laajemmaksi osaksi organisaatiota. (Kuuluvainen 2010, 23–24.) Kun sisäisen tarkastuksen ammatilliset standardit julistettiin 1970-luvun alussa, The Institute of Internal Auditors tilasi tutkimuksen sisäisestä tarkastuksesta. Ensimmäinen tutkimushanke toteutettiin vuonna 1972, ja sen jälkeen on seurannut monia eri ryhmien tekemiä sisäiseen tarkastukseen liittyviä tutkimuksia. Vuonna 1976 The Institute of Internal Auditors perusti tutkimussäätiön nimeltään The Institute of Internal Auditors Research Foundation. Tutkimussäätiön tarkoituksena on laajentaa tietoisuutta ja ymmärrystä tutkimuksin ja opetuksin sisäisestä tarkastuksesta edistääkseen sisäisen tarkastuksen ammattia ympäri maailmaa (IIA 2012.)

Kun 1990-luvulla koettiin lama, alkoi hyvä johtamis- ja hallintotapa nousta arvoonsa. Investoijat maksoivat jopa preemioita hyvän järjestelmän kehittäneistä yrityksistä. Näin kehittyi nykypäiväinen sisäinen tarkastus ja sen toimintatavat. Nykypäivän sisäiseltä tarkastukselta halutaan enemmän konsultointia kuin valvontaa, joten se on muuttunut enemmän arviointi- ja varmistuspalveluksi ja konsultoinniksi. Nykypäivänä sisäinen tarkastus nähdään toimivan johdon kumppanina kaikilla tasoilla, varmistamassa organisaation strategian toteutumista. (Kuuluvainen 2010, 24.)

Suomessa sisäistä tarkastusta on tutkittu kokoajan enemmän ja enemmän. Sisäiset tarkastaja ry:n pro gradu -töiden luettelossa on 23 tutkielmaa jotka on kirjoitettu vuosina 1989-2004. Tämän lisäksi Laureassa sisäistä tarkastusta on tutkittu ainakin kahden opinnäytetyön verran, jotka ovat kirjoitettu vuosina 2007 ja 2008. (Laine 2008.) Tutkijan tiedossa on Tiina Taimisalon tekemä gradutyö tilintarkastajien ja sisäisten tarkastajien eettisten sääntöjen vertailusta vuodelta 2007. Theseuksesta löytyi opinnäytetyö Sisäinen tarkastuspörssi-yhtiöissä - laatua ja lisäarvoa sidosryhmille vuodelta 2011. (Ammattikorkeakoulujen julkaisuarkisto 2011.)

2.2 Sisäisten tarkastajien pääjärjestö

Organisaation kannalta sisäistä tarkastusta voidaan pitää ulkopuolisesti riippumattomana ja objektiivisena arvioijana, kunhan se on ammattistandardien mukaan asemoitu ja noudattaa ammattikunnan eettisiä sääntöjä (Mikkola 2010, 71).

Sisäisten tarkastajien pääjärjestö on The Institute of Internal Auditors (IIA). IIA on vahvistanut sisäisen tarkastuksen eettiset säännöt, jotka sisältävät sisäisen tarkastuksen määritelmän. Eettisiin sääntöihin lukeutuu neljä peruseriaatetta: rehellisyys, objektiivisyys, luottamuksellisuus, sekä ammattitaitoa koskevat periaatteet ja käyttäytymisohjeet. (Kuuluvainen 2010, 20.)

Sisäinen tarkastus toimii organisaation sisällä. Sen tehtävänä on auttaa ylintä johtoa johtamis- ja hallintojärjestelmien sekä riskienhallinta- ja valvontajärjestelmien tarkastuksessa ja kehittämisessä IIA:n määrittämien sääntöjen ja standardien mukaisesti. Sisäisen tarkastuksen rajat ja toiminta ovat hieman epämääräisiä ja on suositeltavaa, että organisaatiossa edellytetään tarkastajien olevan Sisäiset tarkastajat ry:n jäseniä. Sisäiset tarkastajat ry:n kautta sisäiset tarkastajat kuuluvat myös pääjärjestö IIA:han, jonka kautta voidaan ainoastaan jakaa uusinta ammattitaitoa ja informaatiota sisäisen tarkastuksen ammattikunnassa. (Kuuluvainen 2010, 21.)

Jos sisäistä tarkastusta toteuttava konsulttiyritys toimii vastoin IIA:n toimintaperiaatteita, niin yritys erotetaan järjestöstä. Samalla suoritetaan mahdolliset kurinpidolliset toimet. On siis tärkeää, että on olemassa IIA:n ja Sisäiset tarkastajat ry:n kaltaiset järjestöleimat, joiden avulla yritykset voivat varmistua sisäisen tarkastuksen eettisyydestä ja luotettavuudesta. (Kuuluvainen 2010, 21.)

2.3 Sisäinen tarkastus organisaatiossa

Monet organisaatiot ovat kasvaneet niin suuriksi ja monimutkaisiksi, että omistajien, hallituksen ja toimivan johdon on lähes mahdotonta seurata kaikkia yrityksen toimintoja itse. Jotta sisäistä tarkastusta voitaisiin tarkastella asianmukaisesti, on ymmärrettävä, miten organisaatio kokonaisuudessa toimii. (Kuuluvainen 2010, 83.) Organisaatiossa on usein kolme erilaista toimijatasoa. Sisäinen tarkastus toimii kaikilla näillä tasoilla, mutta sen raportointi velvollisuus on johdolle. Nämä tasot ovat:

1. Omistaja ja hänen asettama päättävä ja valvova, ei toimeenpaneva elin eli hallitus
2. Toimeenpaneva taso, toimitusjohtaja tai vastaava sekä muu johto
3. Johdon ohjauksessa toimiva henkilöstö (Kuuluvainen 2010, 18.)

Organisaatiossa hallituksella tai sitä vastaavalla ylimmällä päättävällä elimellä on vastuullaan huolehtia, että organisaatiossa on toimiva johtamis- ja hallintojärjestelmä, sekä riskienhallinta- ja valvontajärjestelmä. Organisaatioissa omistajat asettavat myös tavoitteet toiminnalle, joita tulisi toteuttaa organisaation arvojen sekä valtion lakien mukaisesti. Tavoitteet eivät ole pelkästään taloudellisia, tai rahassa mitattavia, vaan ne voivat olla myös muulla tavoin määriteltyjä ja mitattavia toiminnallisia lakisäätteisiä tai yhteiskunnallisia tiettyyn tarkoitukseen asetettuja tavoitteita esimerkiksi armeijan, kirkon tai jonkin yleishyödyllisen yhdistyksen tai säätiön tavoitteet. Hallituksen tehtävänä on tietää, miten määrätty tavoitteet saavutetaan ja mitkä ympäristötekijät vaikuttavat nyt ja tulevaisuudessa organisaation toimintaan. (Kuuluvainen 2010, 17–18.)

Organisaation tavoitteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

1. Toiminnalliset tavoitteet, eli organisaation resursseihin liittyvät tarkoitukseen ja tehokkaiseen käyttöön liittyvät tavoitteet
2. Taloudellinen raportointi, eli tavoitteet jotka liittyvät taloudellisten raportointien luotettavuuteen.
3. Lakien ja sääntöjen noudattaminen, eli toiminnan eettisyyden ja lainkuuliaisuuden noudattaminen. (Koivu 2010, 54.)

Sisäisen tarkastuksen tehtävät saattavat vaihdella organisaatiokohtaisesti, riippuen asiakasyrityksen tarpeista, riskeistä sekä käytössä olevista osaavista sisäisistä tarkastajista. Erityisesti yrityksen riskit ohjaavat sisäistä tarkastusta. Voidakseen ymmärtää organisaation merkittävimmät riskit ja tehdä ehdotuksia niiden hallintaprosessien parantamiseksi, tulee sisäisen tarkastuksen tiedostaa organisaation strategiset tavoitteet, päämäärät ja operatiiviset tavoitteet. (Kuuluvainen 2010, 90.) Sisäinen tarkastus voi auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Sisäisen tarkastuksen on tarkoitus avustaa ja tukea hallitusta ja toimivaa johtoa arviointi-, varmistus- sekä konsultointipalveluilla. (Kuuluvainen 2010, 18.)

Sisäinen tarkastus painottaa hyvää eettisen ilmapiirin ensisijaisuutta organisaation toiminnassa. Sisäisen tarkastuksen oletetaan edistävän johtamisilmapiiriä ja arvojen toteutumista. Johtamis ja hallintotapa antaa kehikon, jonka avulla organisaation keinot tavoitteiden saavuttamiseksi ja toiminnan seuraamiseksi asetetaan. Sisäinen tarkastus voi arvioida tavoitteiden, eettisten tavoitteiden, ohjelmien ja toimenpiteiden suunnittelua, käyttöönottoa ja tuloksellisuutta. Sisäinen tarkastus voi siis tarkastaa, että eettiset säännöt ovat olemassa ja niistä on tiedotettu henkilöstölle. Sisäinen tarkastus voi myös varmistaa, että tavoitteet eri tasoilla ja suunnitteluajanjaksoina ovat yhtenäiset koko organisaation tavoitteiden ja päämäärien.

Sisäinen tarkastus myös tutkii, onko tavoitteet saavutettu ja onko toimittu organisaation arvojen mukaisesti. (Kuuluvainen 2010, 90.)

2.3.1 Riskienhallinta

Yksi sisäisen tarkastuksen kulmakivistä on riskienhallinta. Sisäinen tarkastus tuottaa ja välittää tietoa hallitukselle ja johdolle riskienhallinnan tehokkuudesta ja toimivuudesta. Tämä toteutetaan vähintään kerran vuodessa tehdyllä dokumentoidulla riskiarvioinnilla, joka luovutetaan johdolle ja hallitukselle. Riskiarviointia suunniteltaessa sisäinen tarkastus ottaa huomioon organisaation ylimmän johdon ja hallituksen näkemykset. (Kuuluvainen 2010, 39–40.)

Sisäisen tarkastuksen tulisi tietää organisaation toiminnan merkittävimmät riskit ja suunnata työnsä niihin osa-alueisiin, jotka ovat tärkeimpiä toiminnan jatkuvuuden kannalta. Sisäinen tarkastus ei kuitenkaan ole vastuussa riskienhallintaprosessista eikä voi osallistua siihen itse toteuttajana. Sisäinen tarkastus voi kuitenkin toimia prosessin ohjaajana johdolle. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on siis varmentaa hallitukselle ja johdolle riskienhallinnan riittävyys ja arvioida riskienhallintaprosessin tuloksellisuutta ja edistää sen kehittämistä. (Kuuluvainen 2010, 39–40.)

Riskitason, jonka organisaatio on valmis ottamaan, määrittää hallitus. Riskitason määrittäminen vaatii tietoa organisaation toimintaympäristöstä, tavoitteista, toimintaan vaikuttavista tapahtumista ja niiden mahdollisuuksista, riskeistä, vakavuudesta ja todennäköisyydestä. Sisäisen tarkastuksen riskiarviointikohteet valitaan riskien tärkeysjärjestyksen perusteella. Halluttua riskiä voidaan tarkastella, joko koko organisaation osalta tai pelkästään yksittäisen tavoitteen osalta. Sisäinen tarkastus arvioi koko organisaation riskienhallintaprosessia strategiasosta lähtien ja päätyen prosessi-, toiminto-, projekti- ja tehtäväkohtaisiin arvioihin. Sisäisen tarkastajan tulisi yrittää tuoda ammattitaidollaan esiin sellaisia riskialueita, joita johto ei ole havainnut tai pitänyt merkityksellisenä. (Kuuluvainen 2010, 41–42.)

2.3.2 Sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan tarkastelu on myös oleellinen osa sisäistä tarkastusta. Sisäinen valvonta on yrityksen eri osa-alueiden tarkastelua ja seuraamista yksityiskohtaisesti, eli esimerkiksi eri osastojen tuottaman tuloksen seuraamista taulukoin. Valvontaympäristö luo puitteet sisäisen valvonnan tavoitteiden saavuttamiselle. Sen tulisi olla mahdollisimman eettinen ja rehellinen, jotta valvonta ei tuntuisi liikaa työntekijän toimintojen tirkistelyltä. (Koivu 2010, 48.)

Sisäinen valvonta käsittää johdon, hallituksen ja muiden toimenpiteet, joilla hallitaan riskejä ja lisätään tavoitteiden saavuttamisen todennäköisyyttä. Johdon tehtävänä on sisäisen val-

vonnan avulla määrittää toimivat strategiat ja toimintaperiaatteet. Valvonta on riittävää silloin, kun johto on suunnitellut valvontatoiminnot siten, että riskit hallitaan tarkoituksen mukaisesti ja että organisaation päämäärät saavutetaan mahdollisimman tehokkaasti ja taloudellisesti. (Koivu 2010, 48.)

Sisäisen tarkastuksen tavoite on arvioida ja tukea sisäisen valvonnan prosessien ja toimintojen, sekä johtamis- ja hallintojärjestelmien tuloksellisuutta ja tehokkuutta. Arvioinnin tulisi kattaa taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta, toiminnan tehokkuutta sekä lakien ja määräysten noudattamista. Sisäisen tarkastajan tulisi myös tutkia, ovatko toiminnot ja tulokset toteutettu johdon asettamalla tavalla. Sisäisen tarkastajan on selvitettävä, onko johto asettanut riittävät arviointiperusteet tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi ja tehdä kehitysehdotuksia ohjauksen parantamiseksi. (Koivu 2010, 48.)

2.4 Sisäisen tarkastuksen suhde muihin tehtäviin

Organisaatiossa voi olla toimijoita, joilla on tarkastus- ja arviointitehtäviä, esimerkiksi controllerit ja laatu- ja ympäristöauditioijat. Tällaiset organisaation sisällä olevat toimet eroavat sisäisestä tarkastuksesta siten, että ne ovat osa linjaorganisaatioita. Näin tehtävät ovat usein rajattu vain tiettyyn organisaation osaan tai toimintoprosessiin ja tulokset raportoidaan ensisijaisesti esimiehille. Sisäisen tarkastuksen määritelmä, eettiset säännöt ja ammattistandardit edellyttävät sisäisen tarkastajan riippumatonta asemaa. Sisäisen tarkastajan toimiessaan tehtävässään, hänen ei tule suorittaa linjatehtäviä tai vastata niistä. Organisaation sisäisestä tarkastuksesta vastaava johtaja ei näin ollen voi olla esimies, kuten hallinto-, talous-, laki- tai riskienhallintajohtaja edes siinä tapauksessa, että käytettäisiin pääosin ulkoista ostopalvelua. (Kuuluvainen 2010, 92.)

Sisäisen tarkastuksen ja ulkoisten tilintarkastajien roolit nähdään jokseenkin samoina. Eroina heillä kuitenkin on, että sisäinen tarkastus arvioi organisaation toimintariskiä, kun taas tilintarkastaja lähtee tilintarkastustoimeksiantoon sisältyvästä tilintarkastusriskistä. Tämä on itse asiassa tilintarkastajan oma liikeriski. Sisäinen tarkastus painottaa toimintojen tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta nykyhetkestä tulevaisuuteen, kun taas tilintarkastus ensisijaisesti lakien ja säännösten noudattamista menneisyydestä nykyhetkeen. (Kuuluvainen 2010, 94.)

Tilintarkastajat antavat lausunnon, siitä antaako tilinpäätös ja toimintakertomus riittävät ja oikeat tiedot yhteisön tai säätiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta ja siitä, ovatko ne ristiriidassa. Tilintarkastajien on myös huomautettava tilintarkastuskertomuksessa, jos joku vastuuvollinen on syyllistynyt laiminlyöntiin säätiötä, yhteisöä tai sitä koskevia lakeja kohtaan. Tilintarkastuksen ei kuitenkaan tule antaa lausuntoa tarkastuskohteen tule-

vaisuuteen koskevista asioista tai esittää lausuntoa johdon toiminnan tarkoituksenmukaisuudesta. (Kuuluvainen 2010, 93–94.)

2.5 Sisäisen tarkastuksen perustaminen

Jokaisessa organisaatiossa on sisäistä tarkastusta jollain tavoin, vaikka sisäisen tarkastuksen henkilöstöä ei olisikaan nimetty. Vastuu sisäisen tarkastuksen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyden arvioinnista on hallituksella, tarkastusvaliokunnalla tai niistä vastaavalla toimielimellä. Sisäisen tarkastuksen perustamisessa onkin kyse sen harkitsemisesta, onko organisaatio niin suuri tai monimutkainen, että siellä pitäisi olla joko oma tai ostopalveluna toimiva sisäisen tarkastuksen toiminto. Se, milloin organisaation oma sisäinen tarkastus on tarpeellinen, vaihtelee organisaatiokohtaisesti. Yleissääntö on, että noin sadan miljoonan euron liikevaihto, noin 100–200 miljoonan euron tase tai noin viisisataa työntekijää ovat ohjeita, jotka edellyttävät ainakin yhden henkilön täysipäiväistä panostusta sisäisenä tarkastajana. Pienemmissä organisaatioissa voidaan tyytyä osa-aikaiseen sisäiseen tarkastukseen ostopalveluna. (Kuuluvainen 2010, 101–103.) Sisäinen tarkastus voidaan toteuttaa monella eri järjestämistavalla, kuten oma tai ostopalveluna toimiva sisäinen tarkastus.

Oma sisäisen tarkastuksen yksikkö:

Hyödyt:

- Toiminta on suoraan organisaation valvonnassa, jolloin tarkastajilla on parempi ymmärrys organisaation toiminnasta, kulttuurista ja toimintaympäristöstä
- Sisäinen tarkastus tuntee organisaation tietojärjestelmät ja työskentelee siten tehokkaammin kuin ulkopuoliset tarkastajat.
- Sisäistä tarkastusyksikköä voidaan käyttää sisäisenä konsulttina ja johdon kouluttajana

Haitat:

- Sisäinen tarkastusyksikkö ei koskaan voi tulla täysin riippumattomaksi. Ylimmän johdon tehtävänä on valvoa sisäisen tarkastusyksikön toimintaa ja siten sisäisen tarkastuksen riippumattomuus ei ole täysin selkeä. Sisäisen tarkastusyksikön henkilöille voi olla vaikeaa tarkastaa johdon toimintaa ja raportoida mahdollisia havaitsemistaan puutteista tai esim. väärinkäytösepäilyksistä.
- Osaavan sisäisen tarkastajan rekrytointi on usein kalliimpaa kuin ostaa tarvittaessa asiantuntija-apua ulkopuolelta, jota voidaan ostaa vain osan vuodesta ja tiettyihin projekteihin.
- Sisäisen tarkastusyksikön henkilöiden ei ole mahdollista ylläpitää tarkastusprojekteissa tarvittavaa erityisosaamista esimerkiksi tietojärjestelmien, tietoturvan, lainsäädä-

dännön, rahoituksen, ja ympäristövastuun osalta, jolloin ulkopuolista asiantuntija apua tarvitaan joka tapauksessa. (KPMG 2008, 115.)

- Sisäinen tarkastus oman toimen ohella ei täytä sisäisen tarkastuksen kriteereitä eikä ole suositeltava sisäisen tarkastuksen organisointimuoto. Kuitenkin hallituksen ja hallituksen puheenjohtajan näkemys organisointitavasta on ratkaiseva, sillä hallituksen puheenjohtaja vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyden arvioinnista. (Kuuluvainen 2010, 101.)

Uuden sisäisen tarkastuksen perustaminen on usein tilanne, jossa organisaatio tarvitsee ulkoista konsultointia ja neuvoja. Muuten uudesta toiminnosta ei välttämättä saada niin paljoa lisäarvoa, turvaa tai kehityspanosta kuin tarvitaan. On myös huomattava, että jos omasta organisaatiosta nimitetään sisäisen tarkastuksen johtajaksi henkilö, joka ei tunne sisäisen tarkastuksen ammattia, niin tarvitaan kohtuullinen aika ja koulutus, ennen kuin toiminto saadaan riittävän tehokkaasti alulle, vaikka oma organisaatio olisikin tuttu. (Kuuluvainen 2010, 102.)

Sisäinen tarkastus kokonaan ostopalveluna:

Hyödyt:

- Säästää, koska tällöin voidaan eliminoida mahdollinen käyttämätön työaika. Ulkopuoliselta palvelutarjoajalta voidaan hankkia palvelua joustavasti tarpeen mukaan
- Parantaa tehokkuutta ja antaa mahdollisuuden kohdistaa tarkastusta erityisosa-alueille, koska palvelutarjoajilla on standardoidut tarkastusmenetelmät ja työvälineet
- Ulkopuolinen asiantuntija on riippumattomampi kuin oma sisäisen tarkastuksen yksikkö
- Ulkopuoliset asiantuntijat tuovat ulkopuolista ja uutta näkemystä ja tuntevat monipuolisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan parhaita käytäntöjä ja erilaisten organisaatioiden toimintatapoja

Haitat:

- Ylimmälle johdolle kuuluva tiettyjen avainkontrollien valvonta saattaa jäädä pois
- Ulkopuoliset asiantuntijat eivät ole organisaatiossa jatkuvasti, joten organisaation sisällä täytyy ulkopuolelta hankittavan sisäisen tarkastuksen lisäksi järjestää havaintojen ja korjaustoimenpiteiden seuranta ja nimetä siihen vastuuhenkilö, jotta voidaan varmistaa, että tarkastushavainnot johtavat korjaaviin toimenpiteisiin.
- Ulkopuolisissa tarkastusyhtiöissä henkilökunta voi vaihtua usein, mikä johtaa siihen, että uusia asiantuntijoita on koulutettava jatkuvasti (KPMG 2008, 115–116.)

Suosittelavaa on, että uutta sisäistä tarkastusta perustettaessa käytetään ammattitaitoista sisäisen tarkastuksen asiantuntijaa eli ulkoista palveluntarjoajaa. Hän voi perehdyttää organi-

saation henkilöstön sisäisen tarkastuksen kansainvälisiin ammattistandardeihin, valvontakehikoihin ja koulutustarjoajiin. Lisäksi hän voi avustaa sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen kirjoittamisessa ja määrittää ehdotuksen tarpeellisimpiin aloitusresursseihin, kuten henkilöihin, palvelujen ostoon, laitteisiin ja tietojärjestelmiin. Lisäksi hän suunnittelee organisaatioon sopivan sisäisen tarkastuksen työväliseistön ja käsikirjan sekä avustaa niiden laadinnassa. (Kuuluvainen 2010, 102.)

Osittain ulkopuolelta ostettu sisäinen tarkastus:

Hyödyt:

- Antaa mahdollisuuden kulujen minimointiin, koska sisäisen tarkastus yksikön henkilökunnan määrä voidaan pitää optimissaan
- Erityisasiantuntemus on saatavilla tarvittaessa
- Oman sisäisen tarkastusyksikön tarkastajat saavuttavat enemmän riippumattomuutta ja uskottavuutta työskentelemällä yhdessä ulkoisten asiantuntijoiden kanssa.
- Oman sisäisen tarkastusyksikön henkilökunta voi edelleen jatkaa johdon koulutusta ja sisäistä konsultointia.

Haitat:

- Ulkopuoliset asiantuntijat voivat olla sisäisen tarkastusyksikön johdon valvonnassa, joten he eivät ole täysin riippumattomia (KPMG 2008, 116.)

Sisäinen tarkastuksen uudelleenjärjestely eli ”saneeraus” on toimenpidekokonaisuus. Saneeraus voi olla vaikeampi kuin kokonaan uuden sisäisen tarkastuksen toiminnon perustaminen, koska siihen liittyy aina jo valmiina olevan henkilöstön kriittinen arviointi, uudelleen koulutus tai lisäkoulutus, mahdollinen vanhoista toimintatavoista luopuminen ja näkökulman modernisointi. Sisäinen tarkastuksen tarkoituksena on katsoa tulevaisuuteen. (Kuuluvainen 2010, 103.)

Sisäisen tarkastuksen perustamistarpeen lisäksi tarkastuksen henkilöstöresurssien määrä ja laatu ovat päätettävä organisaatiokohtaisesti. Henkilökunnan riittävä määrä on tärkeä edellytys sille, että sisäinen tarkastus voi täyttää tehtävänsä organisaatioissa. Henkilökunta voi olla joko omaa, tai sitä voi ostaa ulkopuolelta. Kokonaisresurssin määrä on kuitenkin näiden yhteenlaskettu määrä. Organisaation koon kasvaessa ei resurssitarve kuitenkaan kasva samaa vauhtia vaan hitaammin. (Kuuluvainen 2010, 103.)

Sisäisen tarkastuksen kustannukset ovat liikevaihtoon verrattuna olleet keskimäärin vähän yli 0.4 prosenttia liikevaihdosta alle 400 miljoonan euron liikevaihdon organisaatioissa. (Kuuluvainen 2010, 104.)

3 Ammattikorkeakoulut

Tämä luku kertoo yleisesti ammattikorkeakouluista. Koska tutkielma on suunnattu ammattikorkeakoulujen johdoille, ei ammattikorkeakouluja käyda hirveän syvällisesti läpi. Luvussa pyritään kertomaan ammattikorkeakoulujen toiminnasta, johdosta, rahoituksesta ja tulevaisuutta ohjaavista asioista. Nämä asiat nähtiin myös tärkeiksi arvioitaessa sisäistä tarkastusta ammattikorkeakouluorganisaatiossa.

Luvun tiedot ovat pääasiassa lähes suoraan otettu ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arenen sekä opetus ja kulttuuriministeriön internet-sivuilta. Tutkimuksessa nähtiin, että nämä tiedot ovat tarpeeksi ytimekkäitä kertomaan ammattikorkeakoulujen toiminnasta.

3.1 Ammattikorkeakoulut yleisesti

Ammattikorkeakoulut (AMK), yliopistot sekä tiede- ja taidekorkeakoulut muodostavat suomalaisen korkeakoulujärjestelmän. Suomessa on 27 ammattikorkeakoulua noin 70 eri paikkakunnalla. Ammattikorkeakouluista 25 toimii opetus- ja kulttuuriministeriön alaisuudessa, ja näiden lisäksi sisäasiainministeriön alaisena toimii Poliisiammattikorkeakoulu sekä Ahvenanmaalla Högskolan på Åland. (Arene 2012.)

Suomalaisen ammattikorkeakoulujärjestelmän juuret löytyvät saksalaisesta ja hollantilaisesta järjestelmästä. Ammattikorkeakoulu-instituution perustamisen lähtökohtana on ollut tarve suomalaisen koulutusjärjestelmän parantamiselle. Ammattikorkeakoulutuksen avulla pyritään kehittämään koulutuksen laatua ja vastaamaan yhteiskunnan ja työelämän nopeisiin muutoksiin. Ammattikorkeakouluissa opetus perustuu työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin (Arene 2012). Opiskelijat valmistuvat ammattikorkeakouluista ammatillisiin asiantuntijatehtäviin (Ammattikorkeakoulut.fi 2012). Asiantuntijuus ja työelämän kehittäminen edellyttävät ajantasaista ja korkeatasoista tietoa (Arene 2012).

3.2 Ammattikorkeakoulujen toiminta

Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin perustuvaa korkeakouluopetusta. Ammattikorkeakoulujen tulisi antaa valmius ammatillisiin asiantuntijatehtäviin, ja tukea yksilön ammatillista kehitystä. Näiden lisäksi ammattikorkeakoulun tulisi harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä tukevaa tutkimus- ja kehitystyötä. Tehtäviä hoitaessaan on ammattikorkeakoulujen edistettävä elinikäistä oppimista. (Ammattikorkeakoululaki 2009/564, §7.) Ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavat ammattikorkeakouluihin kohdistuvat lait ja asetukset. Lakien ja asetusten

lisäksi ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavat erilaiset sopimukset, suunnitelmat, asiakirjat ja strategiat. (Arene 2012.)

Valtioneuvosto voi myöntää ammattikorkeakoulun toimiluvan kunnalle, kuntayhtymälle, rekisteröidylle suomalaiselle yhteisölle tai säätiölle (Ammattikorkeakoululaki 2003 / 351, §6). Valtioneuvoston myöntämässä toimiluvissa määritellään myös ammattikorkeakoulun koulutusalat, opiskelijamäärä ja sijaintipaikat (Arene 2012). Edellytyksenä luvan saamiseen on, että ammattikorkeakoulu on koulutustarpeen vaatima ja täyttää ammattikorkeakoululle asetetut laatu- ja muut vaatimukset. Toimiluvan saajalla on oikeus ylläpitää ammattikorkeakoulua, jossa annetaan toimiluvassa määrätyn koulutustehtävän mukaista ammattikorkeakouluopetusta. Toimiluvassa voidaan myös määrätä ammattikorkeakoulun tehtäviin kohdistuvia kehittämis- ja muita velvoitteita. (Ammattikorkeakoululaki 2003 / 351, §6).

Valtioneuvosto hyväksyy koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman, joka sisältää ammattikorkeakoulujen yleiset kehittämistavoitteet. Lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö ja ammattikorkeakoulun ylläpitäjä sopivat yhdessä ammattikorkeakoulujen kanssa ammattikorkeakoulun toiminnalle asetettavista, kansallisen korkeakoulupolitiikan kannalta keskeisistä tavoitteista ja niiden seurannasta sekä keskeisistä valtakunnallisista kehittämishankkeista määrävuosiksi kerrallaan. Tavoitesopimuksissa sovitaan kaikkia ammattikorkeakouluja koskevista tavoitteista sekä yksittäisten ammattikorkeakoulujen omista tavoitteista. (Arene 2012.) Jos ammattikorkeakoulukohtaisia määrällisiä tavoitteita ei saada muutoin valtakunnallisesti tai alueellisesti yhteen sovitetuiksi, opetus- ja kulttuuriministeriö voi päättää ammattikorkeakouluissa opintonsa aloittavien oppilaiden määrästä aloituspaikkojen kokonaismääränä ja tarvittaessa kokonaan tai osittain tutkinnoittain. (Ammattikorkeakoululaki 2011 / 953, §8.)

3.2.1 Rahoitus

Ammattikorkeakoulujen rahoitus tulee kunnilta ja valtiolta. Perusrahoituksesta valtion osuus on 41,89 prosenttia ja kuntien 58,11 prosenttia. Ammattikorkeakouluille myönnetään perusrahoituksen lisäksi erillisrahoitusta yhteisiin, valtakunnallisiin kehittämishankkeisiin ja alueellisiin hankkeisiin. (Arene 2012.)

Perusrahoitus myönnetään ammattikorkeakoulujen käyttökustannusten rahoittamiseen. Ammattikorkeakoulujen perusrahoitus on osa kuntien valtionosuusjärjestelmää. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että kunnat osallistuvat kustannuksiin asukasta kohden lasketulla rahoitusosuudella. Ammattikorkeakoululle määrätään opiskelijaa kohti yksikköhinta, jonka suuruuteen vaikuttavat sen eri koulutusaloilla olevat opiskelijamäärät ja ammattikorkeakoulussa kahden vuoden aikana suoritettujen tutkintojen määrä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä rahoitus ammattikorkeakouluille koostuu perusrahoituksesta, hanke- ja tuloksellisuusrahoituksesta ja ammattikorkeakoulujen yhteisten menojen rahoituksesta. Näiden rahoitusten lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö rahoittaa keskitysti jotain ammattikorkeakoulujen valtakunnallisia toimintoja ja hankkeita. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

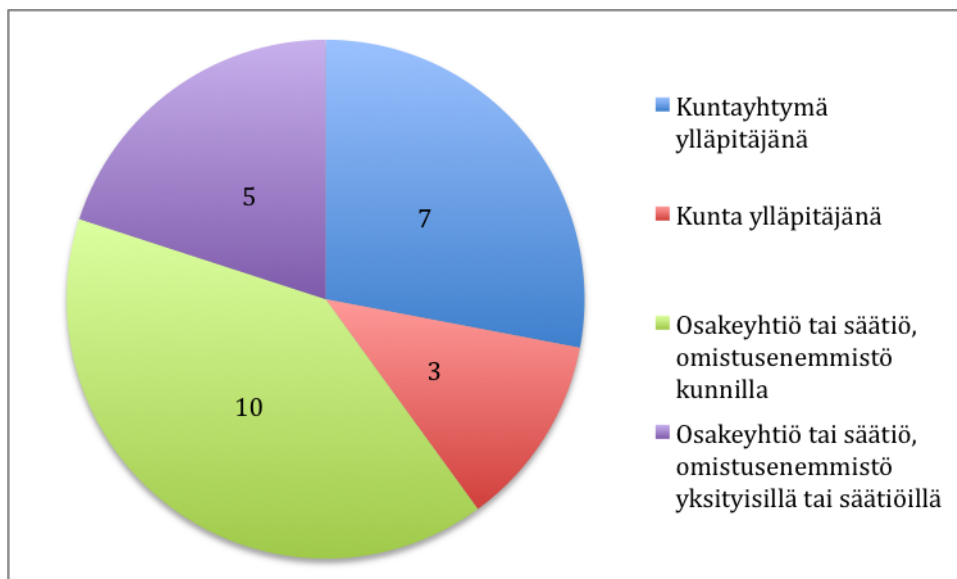
Hankerahoituksella pyritään tukemaan kansallisen korkeakoulupolitiikan ja ammattikorkeakoulujen tavoitteiden toteutumista valtion talousarvioon otetun määrärahan rajoissa. Ammattikorkeakoulujen yhteinen rahoitus taas on tarkoitettu tukemaan kaikkien ammattikorkeakoulujen yhteisiä toimintoja ja hankkeita. Tuloksellisuusrahoituksen tavoitteena on kannustaa ammattikorkeakouluja tehokkaaseen ja taloudelliseen toimintaan, sekä laadun ja vaikuttavuuden parantamiseen. Esimerkiksi vuoden 2011 tuloksellisuusrahoitukset myönnettiin vuoden 2010 toiminnan perusteella. Tuloksellisuusrahoitusta myönnettiin opetus ja kulttuuriministeriön toimesta kaksi miljoonaa euroa seuraavin perustein: Korkeakoulurakenne, opiskelijarekrytointi, opintoprosessin laatu ja tehokkuus, kansainvälistyminen, tutkimus- ja kehittämis-toiminta sekä aluevaikuttavuus ja työelämäyhteistyö. Tuloksellisuutta on arvioitu mittarista riippuen joko suhteessa muihin ammattikorkeakouluihin, suhteessa muihin ammattikorkeakouluihin koulutusalarakenne huomioiden tai ammattikorkeakoulun omaan aikaisempaan kehitykseen verrattuna. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.) Näiden rahoitusten lisäksi etenkin ammatillisen koulutuksen järjestäjillä ja ammattikorkeakoulujen ylläpitäjillä on huomattava määrä maksullista palvelu- ja projektitoimintaa, joilla he rahoittavat toimintaansa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012).

3.2.2 Ylläpito ja hallitus

Ammattikorkeakouluilla on sisäisissä asioissaan itsehallinto, josta on vastuussa hallitus ja rehtori. Ammattikorkeakoulun ylläpitäjän päätehtävä ammattikorkeakoulussa on strateginen kehittäminen. Tämän lisäksi ammattikorkeakoulun ylläpitäjä päättää toiminta- ja taloussuunnitelmasta sekä talousarviosta sekä nimittää rehtorin ja ammattikorkeakoulun hallituksen. (Arene 2012.)

Hallituksen tehtävä ammattikorkeakoulussa on kehittää ammattikorkeakoulun toimintaa. Lisäksi hallituksen tehtävänä on hyväksyä säännöksiä, jakaa määrärahoja, tehdä ylläpitäjälle ehdotus ammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja talousarvio sekä tehdä ehdotus koulutus tehtävän muuttamista koskevasta esityksestä. Lisäksi hallituksen tehtävänä on muut sille tehtäväksi säädetyt toimet sekä monijäsenisen hallintoelimen asetus.

Suomen ammattikorkeakouluista kolme on kunnan, seitsemän kuntayhtymän ja viisitoista yksityisen ylläpitämiä. Yksityisten ylläpitämistä ammattikorkeakouluissa kymmenessä ylläpitäjien enemmistö koostuu kunnista. Viidessä ylläpitäjien enemmistö on yksityisiä tai säätiöitä. (Vieltojärvi 2012.) Alla olevassa kuviossa (Kuvio 1) näkyy ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma.



Kuvio 1: Ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma (Vieltojärvi 2012)

3.2.3 Laadun arviointi

Ammattikorkeakoulun tulee vastata järjestämänsä koulutuksen ja muun toiminnan laatutasosta ja jatkuvasta kehittämisestä. Arviointi on keskeinen osa korkeakoulujen toiminnan kehittämistä. Ammattikorkeakoulun on arvioitava koulutustaan ja toimintaansa ja niiden vaikuttavuutta. Ammattikorkeakoulun tulee myös osallistua ulkopuolisen toimintansa ja laatu järjestelmänsä arviointiin säännöllisesti ja sen on julkistettava järjestämänsä arvioinnin tulokset. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Kehittämistavoitteet perustuvat valtioneuvoston joka neljäs vuosi hyväksymään koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmaan, johon sisältyy lähivuosien koulutus- ja tutkimuspoliittiset linjaukset. Kehittämissopimukset tehdään kolmeksi vuodeksi ja niissä sovitaan ammattikorkeakoulujen toiminnalle asetettavista keskeisistä tavoitteista, niiden seurannasta sekä toiminnan kehittämisestä. Vuosina, joina neuvotteluja ei käydä, opetus- ja kulttuuriministeriö antaa korkeakouluille kirjallisen palautteen. Lisäksi ammattikorkeakoulujen toimintaa arvioidaan erikseen sovittavilla tuloksellisuusmittareilla (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön yhteydessä toimii myös riippumattomana asiantuntijaelimenä korkeakoulujen arviointineuvosto. Arviointineuvosto ehdottaa muun toimintansa lisäksi opetus

ja kulttuuriministeriölle korkeakoulujen esitysten perusteella palkittavaksi korkealaatuisen koulutuksen yksiköitä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.) Korkeakoulujen arviointineuvosto on riippumaton asiantuntijaelin, jonka tehtävänä on avustaa korkeakouluja ja opetusministeriötä korkeakoulujen arvioinneissa. Arviointineuvosto huolehtii ammattikorkeakoulujen toimilupahakemusten ja perustamishankkeiden arvioinnista, järjestää korkeakoulujen toimintaan sekä korkeakoulupolitiikkaan liittyviä arviointeja, tekee korkeakoulujen arviointia ja kehittämistä koskevia aloitteita, huolehtii arviointia koskevasta kansainvälisestä yhteistyöstä, edistää korkeakoulujen arviointia koskevaa tutkimusta, sekä arvioi korkeakoulujen järjestämiä erikoistumisopintoja ja hyväksyy ne ylläpitämäänsä rekisteriin. (Opetusministeriö 2003.)

3.3 Tulevaisuus

Valtioneuvosto hyväksyi 15.12.2011 koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman vuosille 2011–2016. Uudistuksen tavoitteena on ammattikorkeakoulu, joka on kansainvälisesti arvostettu, itsenäinen ja vastuullinen osaajien kouluttaja, alueellisten kilpailukykyjen rakentaja, työelämän uudistaja ja innovaatioiden kehittäjä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Uudistusprosessin tarkoituksena on luoda lainsäädännölliset puitteet ja toiminnalliset edellytykset tällaiselle ammattikorkeakoululle. Uudistuksessa tärkeimpinä pääasioina ovat:

- Vahvistetaan ammattikorkeakoulujen edellytyksiä vastata nykyistä itsenäisemmin ja joutavammin työelämän, muun yhteiskunnan ja alueiden muuttuviin kehittämistarpeisiin laadukkaalla opetuksella ja tutkimus- ja kehitystyöllä.
- Ammattikorkeakoulujen rahoitus- ja säädösohjausta uudistetaan vuoden 2014 alusta vauhdittamaan ammattikorkeakoulujen rakenteellista uudistamista ja toiminnan laadun ja vaikuttavuuden parantamista.
- Rahoitus uudistetaan tukemaan nykyistä paremmin koulutuksen tavoitteita, kuten opetuksen ja tutkimuksen laadun parantamista.
- Ammattikorkeakoulujen toimiluvat uudistetaan vuoden 2014 alusta. Toimilupa on valtioneuvoston asetus, jossa säädetään koulutusvastuista ja muista toiminnan edellytyksistä.
- Nykyistä toimipisteverkkoa kootaan riittävän laajoiksi, laadukkaiksi ja innovatiivisiksi osamisympäristöiksi.
- Vastuu ammattikorkeakoulujen perusrahoituksesta siirretään kokonaan valtiolle ja ammattikorkeakouluista tehdään itsenäisiä oikeushenkilöitä. Valtionosuusjärjestelmän kokonaisuus-

distuksen aikataulussa arvioidaan, miten ammattikorkeakoulujen rahoituksen siirto kunnilta valtiolle sekä oikeushenkilöaseman muuttaminen toteutetaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

4 Tutkielman toteutus

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, millä Suomen ammattikorkeakouluista on sisäinen tarkastus, mistä syystä se heillä on ja mitä mieltä sisäisestä tarkastuksesta ollaan ammattikorkeakouluissa. Tutkielman avulla jaetaan mielipiteitä olisiko sisäisestä tarkastuksesta lisäarvoa ammattikorkeakouluympäristön kehittämisessä. Toivottavasti tutkielmasta on hyötyä kaikkien Suomen ammattikorkeakoulujen johdolle ja koko Suomen ammattikorkeakoulujärjestelmälle. Tutkielman on tarkoitus antaa erilaisia näkökulmia ja lähestymistapoja sisäisen tarkastuksen tarpeellisuuteen ammattikorkeakouluissa.

4.1 Evaluaatiotutkimus

Tässä tutkielmassa käytettiin realistista evaluaatiotutkimusmenetelmää. Evaluaatiotutkimus lähti liikkeelle kvantitatiivisista menetelmistä, mutta se on viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana kehittynyt siten, että laadulliset menetelmät ovat tulleet sen välineiksi. (Holmila 1999, 46–47.)

Evaluaatiotutkimus on vahvasti soveltava tutkimustapa, jota pyritään arvioimaan hieman eri tavoin kuin tavallista tutkimusta. Evaluaatiotutkimus pyrkii arvioimaan aikaisempien päätösten ja toimenpiteiden tuloksia ja vaikutuksia, jotta jatkossa toimintaa voitaisiin korjata. (Uusitalo 2001, 68–69.) Realistinen evaluaatiotutkimus on tutkimusmenetelmäoppisuuntaus, joka korostaa, että arvioinnissa on kyse tutkijan itse ohjaamasta ja tekemästä arvioinnista. Evaluaatiotutkimuksen ydintehtävä on jäsentää eri osapuolten tulkintojen yhdistelmästä arvioiva kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä ja katsoa, millaisia vaikutuksia arvioitava ohjelma saa toimintamekanismiensa avulla aikaan jo olemassa olevassa toimintaympäristössä. (Korpivuonna & Pirttilä 2001, 18.)

Evaluaatiotutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin kuinka toimittiin, mitä saavutettiin, kuka osallistui ja miksi tulos saavutettiin. Evaluaatiotutkimuksessa ei kuitenkaan ole pakko vastata kaikkiin edellä mainittuihin kysymyksiin, mutta niiden tuottaman kokonaisuuden vuoksi on jonkin kysymyksen välistä jättäminen vaikeaa. (Holmila 1999, 58.)

Evaluaatiotutkimusten arvioinnit eivät odotuksista huolimatta näytä tuottavan paljoa uutta tietoa, vaan niiden avulla voidaan enemmänkin jäsentää jo olemassa olevia käsityksiä. Arviointi saattaa tuottaa uuttakin tietoa, jolloin on todennäköistä, että se muokkaa tutkimuskoh-

teen ajattelutapaa. Yksi evaluaatiotutkimuksen päätavoitteista ja hyödyistä on herättää kriittistä keskustelua ja samalla tuoda vaikeita asioita pinnalle, jotka voisivat muuten jäädä käsittelemättä. (Saarinen 1999, 69–70.)

4.2 Tutkielman aiheen muodostuminen

Tutkielma sai alkunsa, kun Laurea-ammattikorkeakoulun kehittämispäällikkö Petri Oikkonen esitteli opinnäytetyöaiheita Laurea-ammattikorkeakoulun sisäisestä tarkastuksesta maanantaina 9.5.2011. Aluksi sisäinen tarkastus aiheena ei kertonut minulle itsessään vielä mitään, mutta se vaikutti erittäin kiinnostavalta. Syynä aiheen kiinnostavuuteen oli se, että sisäinen tarkastus vaikuttaa toiminnolta, josta olisi hyötyä kaikissa organisaatioissa. Aihe jätettiin kuitenkin hautumaan kesäloman ajaksi.

Seuraavassa tapaamisessa 31.8.2011 tarkoituksena oli aloittaa tutkielman teko ja katsoa sille aikataulu. Kehittämispäällikkö Oikkonen esitteli vielä toista aihetta, joka oli tilastoihin pohjautuva opinnäytetyö. Tapaamisissa kuitenkin vielä keskusteltiin, jos opinnäytetyö Laurea-ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen tutkimisesta olisi vielä vapaana, sillä se oli herättänyt tutkijan mielenkiinnon kesän kuluessa. Aihe oli vielä vapaana ja sovittiin, että siitä tulee opinnäytetyön aihe.

Aluksi suunnitelmana oli haastatella yhtä sisäisen tarkastuksen ammattilaista ja noin kolmea Laurea-ammattikorkeakoulun hallituksen jäsentä sisäisestä tarkastuksesta. Tämän lisäksi ajateltiin, että jos aikaa riittää haastateltaisiin mahdollisesti vielä jotain Laurea-ammattikorkeakoulun opettajaa. Näiden lisäksi kysyttäisiin muiden koulujen sisäisen tarkastuksen tilasta.

Tutkielman alussa tiedossa oli, että Laurean-ammattikorkeakoululla ei ole varsinaista sisäistä tarkastusta. Tutkielman tavoitteena oli selvittää, mitä Laurea-ammattikorkeakoulu oli keksinyt sisäisen tarkastuksen tilalle ja olisiko sisäisestä tarkastuksesta mahdollisesti hyötyä Laurea-ammattikorkeakoululle. Tiedossa Laurea-ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen tilan lisäksi oli, että ainakin joillain ammattikorkeakouluilla oli pakko olla sisäinen tarkastus kaupungin puolelta, mutta tietoa siitä ei ollut, kuinka kattavaa sisäinen tarkastus heidän koulussaan oli. Näiden asioiden pohjalta lähdettiin toteuttamaan tutkielmaa.

Ensimmäiseksi haastateltavaksi pyydettiin Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja Matti Mikkolaa, koska häneltä nähtiin saatavan yleispätevää tietoa sisäisestä tarkastuksesta ja sen toiminnasta kouluympäristössä. Koska haastattelussa ei selvinnyt suoraan tarvitseeko ammattikorkeakoulut sisäistä tarkastusta, innosti haastattelu tutkimaan yleisesti kaikkien Suomen ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilaa. Näin ollen palaverissa 15.11.2011 tutkiel-

man osalta päätettiin, että suoritettaisiin puhelinhaastatteluja Suomen ammattikorkeakouluihin ja tiedusteltaisiin heidän suhtautumistaan sisäiseen tarkastukseen. Lopuksi vielä haastatteltiin kasvotusten Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannosta. Näin tutkielmalle saatiin asetettua raamit ja tutkielmaa Suomen ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilasta lähdettiin toteuttamaan.

4.3 Tutkielman aineiston keräys

Opinnäytetyön teoriaosion tieto hankittiin kirjoista, internetistä ja puhumalla ihmisten kanssa sisäisestä tarkastuksesta. Sisäisestä tarkastuksesta on olemassa kattava ja yleispätevä Tietosanoman julkaisema kirja Sisäinen tarkastus, joka on ainoita ajan tasalla Suomeksi aiheesta kirjoitettuja kirjoja. Kirja antoi hyvän tietopohjan sisäisen tarkastuksen maailmasta. Lisäksi aiheesta puhuttiin eri työelämässä olevien ihmisten kanssa tutkijan tuttavapiirissä. Nämä ihmiset olivat jollain tavalla kosketuksissa sisäisen tarkastuksen kanssa työelämässään.

Suurin osa ammattikorkeakouluosioon liittyvästä teoriapohjasta löytyi Internetistä, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä Arenen verkkosivuilta. Aineisto ammattikorkeakoulujen sisäisestä tarkastuksesta hankittiin suorittamalla haastatteluja. Haastattelut tehtiin kasvotusten, puhelimitse sekä sähköpostin välityksellä. Haastatteluiden kysymykset olivat avoimia, jotta haastateltavilta saataisiin mahdollisimman paljon heidän omia mielipiteitään.

4.3.1 Haastattelut

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Sitä voidaan tehdä monista eri lähtökohdista käsin ja toteuttaa monin eri tavoin (Hirsijärvi & Hurme 2000, 11,34). Haastattelu perustuu vuorovaikutukseen, joka syntyy haastattelijan ja haastateltavan välille. Haastattelijan tehtävänä on välittää kuva haastateltavan ajatuksista, kokemuksista ja tunteista (Hirsijärvi & Hurme 2000, 41.) Siksi haastattelutilanne onkin ainutlaatuinen hetki, joka voidaan nähdä etuna tai haittana (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2000, 191). Haastattelijan on tunnettava roolinsa ja haastateltavan on voitava luottaa siihen, että hänen antamiaan tietoja käsitellään luottamuksellisesti. Tavoitteena on kuitenkin saada mahdollisimman luotettavaa tietoa tutkimusongelman tärkeimmistä osa-alueista. (Eskola & Suoranta 2000, 85.)

Haastattelunimikkeiden valikoima on monipuolinen. Haastattelu lajeja on mm. strukturoimaton-, puolistrukturoitu-, teema-, syvä- sekä kvalitatiivinen haastattelu. Samoilla nimillä voidaan puhua täysin erilaisista menetelmistä tai samantapaisista menetelmistä käyttäen eri nimiä. (Hirsi & Hurme 2000, 43–44.)

Tutkimukseen on valittu haastattelumenetelmäksi teemahaastattelu, joka on niin sanottu puolistrukturoitu haastattelumenetelmä (Eskola & Suoranta 2000, 86). Teemahaastattelumenetelmä valittiin, jotta haastateltavilla olisi vapaat kädet vastata teema-alueista tehtyihin kysymyksiin. Menetelmä mahdollistaa myös haastattelijan jatkokysymykset, jos haastateltava on ymmärtänyt kysymyksen väärin.

Haastattelijalta vaaditaan joustavuutta kysymysten muotoilussa, mutta kysymysten keskeinen sisältö tulisi kuitenkin aina säilyä. Kysymykset tulisi muotoilla niin, että kaikki haastateltavat ymmärtäisivät niiden merkitykset samalla tavalla. Haastateltavan vastaus antaa tutkijalle kuitenkin välittömän palautteen, onko kysymyksen keskeisin sisältö ymmärretty oikein. Teemahaastattelun etuna onkin juuri se, että haastattelija voi välittömästi väärinymmärryksen jälkeen oikaista tilannetta lisäkysymyksellä. Teemahaastattelussa teema-alueet tulevat esiin siinä järjestyksessä, joka on kyseisessä haastattelutilanteessa luontevinta. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 104.)

Teemahaastattelussa aihepiirit ovat ennalta määrättyjä. Haastattelija varmistaa, että etukäteen päätetyt teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat haastattelusta toiseen. Haastattelijalla on jonkinlainen tukisanalista haastateltavista asioista. (Eskola & Suoranta 2000, 86.) Teemahaastattelu etenee keskeisten teemojen varassa tutkijan ohjatessa haastattelua omasta näkökulmastaan. Tutkija pyrkii tuomaan haastateltavan mielipiteet esille. Teemahaastattelu ottaakin huomioon ihmisten erilaiset tulkinnat asioista ja heidän niille antamansa merkitykset, jotka syntyvät vuorovaikutuksesta. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 48.)

Haastateltavan kanssa sovitaan, miten haastattelu toteutetaan. Tällöin sovitaan ajasta, paikasta ja mahdollisesta nauhurin käytöstä. (Hirsijärvi ym. 2000, 198.) Kaikilla edellä mainituilla asioilla on merkitystä, koska ne vaikuttavat haastateltavan luonteeseen merkittävästi. Esimerkiksi haastattelupaikan valinta on tärkeä, koska kotiympäristössä ei kerrota asioista niin vapaasti kuin neutraalissa ympäristössä. (Eskola & Suoranta 2000, 90–91.) Yleensä haastattelut tehdään kuitenkin kotoisassa ympäristössä, koska teemahaastattelu vaatii hyvää kontaktia haastateltavaan, joten haastateltavalle on tarjottava mahdollisuus valita itselleen mieluinen paikka (Hirsijärvi & Hurme 2000, 74).

Haastattelun katsotaan sisältävän monia niin haastattelijasta kuin haastateltavastakin johtuvia asiavirheitä (Hirsijärvi & Hurme 2000, 184–185). Luotettavuutta saattaa heikentää myös muun muassa haastateltavan taipumus antaa suotavia vastauksia, koska haastateltava haluaa vältellä kertomasta yleisesti huonoina pidettyjä asioita (Hirsijärvi ym. 2000, 198). Haastattelun laatua voidaan tavoitella jo etukäteen laatimalla hyvä haastattelurunko ja miettimällä

ennalta, miten käytettäviä teemoja voidaan syventää ja lisäksi laatua voidaan tavoitella pohjimalla lisäkysymysten muotoa (Hirsijärvi & Hurme 2000, 184–185).

4.3.2 Haastatteluiden suunnittelu

Tutkielmassa haastateltiin kasvotusten yhtä sisäisen tarkastuksen ammattilaista ja Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtajaa. Edellä mainittujen haastatteluiden välissä haastateltiin puhelimitse yhdeksäätoista eri ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilöä, joista osaan oltiin yhteydessä puhelimen lisäksi myös sähköpostitse.

Haastatteluiden suunnittelu toteutettiin tekemällä jokaiseen haastatteluun tukisanalista tärkeimmistä kysymyksistä ja aihealueista. Kysymysten tarkoituksena oli saada erilaisia näkökulmia koulun sisäisen tarkastuksen tilasta ja antaa haastateltavalle vapaus kertoa mielipiteitään aiheesta. Koska haastatteluja tehtiin paljon, jokainen haastattelu saattoi ohjata hieman seuraavan haastattelun lisäkysymyksiä tiedon lisääntyessä. Näin tapahtui, jos haastateltava oli innokas puhumaan aiheesta ja jokin edellinen haastateltava oli puhunut samanlaisista asioista.

4.3.3 Haastattelu 1: Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja

Ensimmäiseksi haastateltavaksi tutkielmaan valikoitui Sisäiset tarkastajat ry:n puheenjohtaja Matti Mikkola. Hänet valittiin tutkielman alkuvaiheeseen, koska tiedettiin, että häneltä saataisiin hyvä tietopohja loppuja haastatteluja varten. Mikkolaa haastateltiin kasvotusten, koska näin haastattelusta saatiin mahdollisimman paljon hyötyä irti.

Sisäisten tarkastajien ry:n toiminnanjohtajan Matti Mikkolan kanssa sovittiin haastattelusta viikolla 44 vuonna 2011. Hän suostui mielellään haastatteluun heidän toimistollaan 8.11 klo 15. Haastatteluun valmistauduttiin miettimällä teemoja valmiiksi (Liite 1), tekemällä tukisanalista, lukemalla faktaa sisäisestä tarkastuksesta sekä ostamalla nauhuriin uudet paristot. Sovittuna haastattelupäivänä 8.11.2011 tutkija saapui Sisäiset tarkastajat ry:n toimistolle Ruoholahteen kello 14.55. Itse haastattelu alkoi noin kello 15.10, pienen haastatteluosioiden kertauksen jälkeen. Haastattelu jaettiin kahteen osaan.

Ensimmäisellä osiolla kartutettiin tutkijan tietopohjaa sisäisestä tarkastuksesta. Tämä siksi että tutkija halusi laajentaa tietopohjaansa sisäisestä tarkastuksesta, jotta seuraavat haastattelut olisivat syväluoteisempia. Haastattelun toisessa osiossa käsiteltiin sisäisen tarkastuksen tarpeellisuutta ammattikorkeakouluissa. Tästä tutkija sai tärkeää tietoa tutkielman jatkoa ajatellen. Tämä osio auttoi miettimään tutkielman aihetta paljon laajemmasta näkökulmasta,

koska se antoi hyvän kokonaiskuvan sisäisestä tarkastuksesta yleisesti erilaisissa organisaatioissa. Osio sisälsi paljon pohdintaa koulutusmaailmasta ja sen tavoitteista.

Haastattelun jälkeen Mikkolan kanssa puhuttiin vielä tutkielmasta. Mikkola lainasi minulle yhden kirjan sisäisen tarkastuksen standardeista ja toivotti onnea tutkimuksen loppuun tekemiseen. Haastattelu piti saada nauhalle, mutta nauhurista oli loppunut tila eikä varanauhuria ollut. Haastattelun jälkeen tärkeimmät pääkohdat litteroitiin välittömästi tutkijan muistista tietokoneelle. Haastattelu kesti noin 25 minuuttia.

4.3.4 Haastattelu 2: Puhelinhaastattelut

Mikkolan haastattelun jälkeen tutkielmassa pyrittiin kartoittamaan Suomen ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilaa puhelinhaastatteluin. Puhelimitse haastateltaessa oli tärkeää, että saataisiin oikea henkilö kiinni ja esitettäisiin oikeita kysymyksiä. Puhelinhaastattelun ongelmana on, ettei haastateltava välttämättä löydä aivan oikeita sanoja heti tilanteen hektisyyden takia. Hektisyyden takia häneltä voi jäädä paljon sanomatta ja haastattelijalta voi jäädä joitain kysymyksiä kysymättä. Haastattelijalla on myös kova vastuu kysymysten asettelussa ja vastausten ylöskirjaamisessa. Puhelinhaastattelu valittiin toimintametodiksi haastatteluiden nopeuden ja kouluihin olleen välimatkan takia.

Puhelinhaastateltavat valikoituivat, kun ruvettiin kartoittamaan kaikkia mahdollisia ammattikorkeakouluja ja niiden yhteystietoja opetus- ja kulttuuriministeriön internet-sivujen kautta 23.11.2011. Verkkosivuilta löytyi tieto, että Suomessa opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla on yhteensä 25 eri ammattikorkeakoulua (Opetus ja kulttuuriministeriö 2012). Tutkielmaan päätettiin yrittää tavoitella kaikkia ammattikorkeakouluja paitsi Arcadaa ja Nylands Svenska yrkeshögskolania. Kyseiset ammattikorkeakoulut jätettiin pois, koska tutkijan sisäiseen tarkastukseen liittyvä ruotsinkielinen ammattisanasto ei olisi riittänyt selvään keskusteluun ja jatkokysymyksiin. Näin tutkija päätti, että otos ammattikorkeakouluista on tarpeeksi suuri ilman kyseisiä ammattikorkeakouluja.

Aluksi tutkimukseen yritettiin etsiä jokaisen ammattikorkeakoulun hallintojohtajan yhteystietoja, koska nähtiin, että hallintojohtajalla on usein tietoa koulun sisäisestä tarkastuksesta. Jos hallintojohtajan tietoja ei löytynyt internetistä, oikeaa henkilöä yritettiin tavoitella, joko johdon assistentin tai koulun vaihteen kautta. Soittaessa kysyttiin aina, onko vastaaja oikea henkilö vastaamaan kyseisen ammattikorkeakoulun sisäistä tarkastusta koskeviin kysymyksiin. Jos kyseessä oli oikea henkilö, häneltä pyydettiin haastattelua opinnäytetyöhön. Jos henkilö oli väärä, pyydettiin oikean henkilön yhteystietoja.

Peruskysymykset haastateltaville olivat: Onko heidän ammattikorkeakoulussa sisäistä tarkastusta, miksi heillä on tai ei ole sisäistä tarkastusta, mitä sisäinen tarkastus heillä tekee, mitä lisäarvoa siitä on heille ollut ja mitä hyötyä heidän mielestään sisäisestä tarkastuksesta olisi (Liite 2). Tarvittaessa esitettiin jatkokysymyksiä, joilla yritettiin saada haastateltavilta tarkempaa vastausta kysytystä aiheesta. Usein yritettiin saada tarkennusta siihen, mihin asioihin sisäinen tarkastus heillä keskittyy, koska se toi aina uutta näkökulmaa siihen, miten sisäinen tarkastus voisi toimia ammattikorkeakouluympäristössä.

Haastatteluiden pituuteen ja syväluotaavuuteen vaikutti erittäin paljon yhteyshenkilön halukkuus puhua aiheesta sekä hänen tietotaitonsa sisäisestä tarkastuksesta. Jos vastaaja vaikutti vaivaantuneelta tilanteesta, ei häneltä kysytty jatkokysymyksiä. Haastateltavilta kysyttiin puhelun alussa, olivatko he kiireisessä paikassa. Jos tilanne oli kiireinen, soitettiin hänelle myöhemmin uudelleen sovittuna ajankohtana tai lähetettiin sähköpostia vastaajan halukkuuden mukaan.

Puhelinsoitot aloitettiin 24.11.2011. Ensimmäisenä tutkimuksessa soitettiin Turun ammattikorkeakouluun, koska kyseinen koulu oli ainut, josta oli edes hieman taustatietoa. Loppujen ammattikorkeakoulujen yhteystiedot kerättiin yhdeksi listaksi, joka määräsi soittojen järjestyksestä:

- * Turun ammattikorkeakoulu
- * Vaasan ammattikorkeakoulu
- * Tampereen ammattikorkeakoulu
- * Savonia-ammattikorkeakoulu
- * Satakunnan ammattikorkeakoulu
- * Saimaan ammattikorkeakoulu
- * Rovaniemen ammattikorkeakoulu
- * Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
- * Oulun seudun ammattikorkeakoulu
- * Metropolia-ammattikorkeakoulu
- * Lahden ammattikorkeakoulu
- * Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu
- * Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu
- * Kajaanin ammattikorkeakoulu
- * Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- * Hämeen ammattikorkeakoulu
- * Humanistinen ammattikorkeakoulu
- * HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu
- * Diakonia-ammattikorkeakoulu

Jos oikeaan henkilöön ei saatu yhteyttä, siirryttiin listalla aina alaspäin ja loppuun tultaessa aloitettiin taas listan alusta. Harvoin ammattikorkeakouluista soitettiin takaisin päin. Soittojärjestyksellä on tutkimuksen tekemisen kannalta väliä, koska puhelinhaastattelut saattoivat joissain tapauksissa kehittyä sitä mukaa, mitä enemmän oli saatu tietoa edellisistä kouluista. Oikean henkilön löydyttyä puheluiden keskimääräinen pituus oli noin viisi minuuttia. Puhelinhaastatteluja ei nauhoitettu, vaan jokainen puhelinhaastattelu kirjoitettiin erikseen puhelun yhteydessä omalle lapulleen. Kun päivän haastattelut oli saatu tehtyä, siirrettiin tekstit analysoitavaksi Exceliin, jossa jäsenneltiin ammattikorkeakoulut järjestykseen niiden sisäisen tarkastuksen mukaan.

4.3.5 Haastattelu 3: Sähköpostihaastattelut

Jos vastaaja oli innokas vastaamaan annettuihin kysymyksiin, niin hänelle lähetettiin sähköpositiivisesti (Liite 3), jolloin vastaajalla oli vielä enemmän aikaa mieltä vastauksia. Joskus haastateltavat ottivat itse puheeksi sähköpostin lähettämisen, koska halusivat mieltä aihetta rauhassa. Sähköpostilla kysyttiin samat kysymykset kuin puhelimitse, mutta vastausmuoto oli kirjallinen. Sähköpostia kirjoittaessa yritettiin tarkentaa kysymyksiä esimerkein. Sähköpostin välityksellä kysymysten ymmärtäminen on tärkeää, koska tarkentavien kysymysten esittäminen on turhauttavaa. Sähköpostin tehokkuus verrattuna puhelimeen on siinä, että vastaajalla on enemmän aikaa mieltä vastauksia ja asenne kysymyksiin on erilainen. Huonona puolena on, että vastaaja voi helposti unohtaa sähköpostin, jonka takia vastauksen saaminen viivästyy tai jopa unohtuu.

Ensimmäiset yleiset sähköpostit kirjoitettiin ja lähetettiin 25.11.2011 niille haastateltaville, jotka halusivat osallistua kyselyyn tarkemmin sähköpostitse. Sähköpostissa selvitettiin, mitä ollaan tekemässä ja minkä tyylisiä vastauksia mihinkin kysymykseen haluttiin. Kaiken kaikkiaan sähköposteja lähetettiin yhdeksän kappaletta, joista neljään saatiin vastaus. Tähän saattaa olla syynä sähköpostien katoaminen muiden töiden joukkoon. Vastaamatta jättäneille lähetettiin tapauksesta riippuen yksi tai kaksi muistutusviestiä tutkimuksen sähköpostista.

4.3.6 Haastattelu 4: Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja

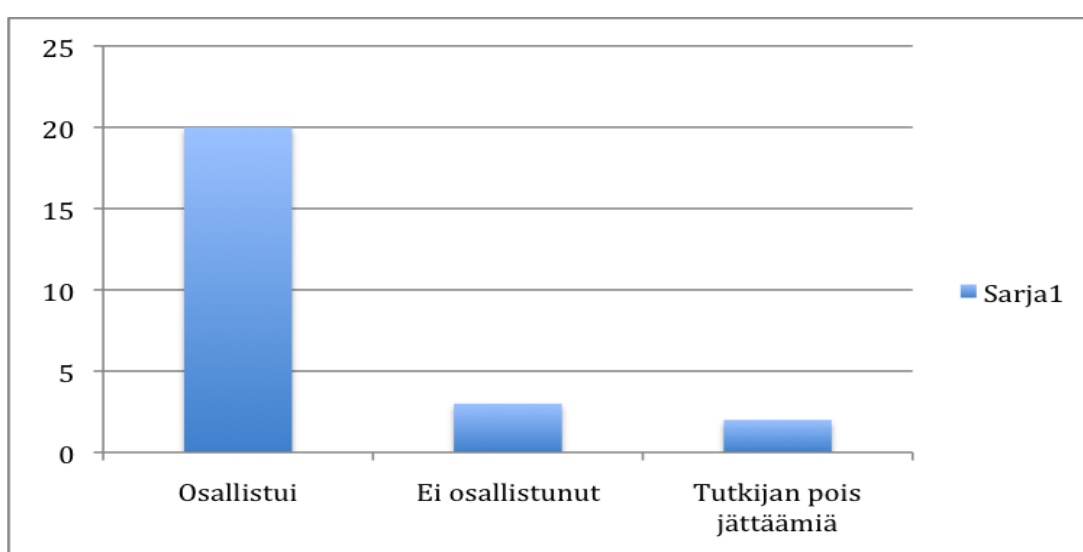
Viimeiseksi haastateltavaksi valittiin Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannosta, koska hän on tutkimuksen tekijän omasta oppilaitoksesta. Näin haastattelussa pystyttiin joiltain osin hyödyntämään haastattelijan omia kokemuksia koulun toiminnasta. Haastateltavaksi valittiin teemahaastattelu kasvokkain, koska näin saatiin eniten haastateltavan mielipiteitä esiin.

Kun puhelinhaastattelut oli saatu tehtyä, soitettiin Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannoselle haastattelusta 12.12.2011. Hannonen vastasi myönteisesti haastatteluun ja samalla sovittiin, että hänelle lähetetään sähköpostilla tarkempaa tietoa haastattelusta. Sähköpostilla Hannoselle lähetettiin kysymykset, jotka oli lähetetty sähköpostitse muihinkin kouluihin. Haastattelu sovittiin sähköpostitse perjantaiksi 16.12.2011 klo 13:30 Laurea-ammattikorkeakoulun Tikkurilan toimipaikan neuvotteluhuoneeseen. Ennen haastattelua käytiin läpi, mitä oli puhuttu muiden ammattikorkeakoulujen kanssa. Muista haastatteluista kerättiin teemarunkolista (Liite 4), jonka avulla haastattelua ohjattiin.

Itse haastattelu alkoi ajallaan ja virheistä oppien se otettiin talteen kahdella eri nauhurilla. Haastattelussa käytiin läpi samoja aiheita kuin muidenkin ammattikorkeakoulujen kanssa, mutta haastattelussa Hannonen kertoi Laurea-ammattikorkeakoulun toiminnoista paljon syvällisemmin verrattuna puhelinhaastatteluihin. Tunnelma haastattelussa oli hyvä ja haastattelun lopulliseksi pituudeksi tuli 43 minuuttia. Haastattelun jälkeen keskustelu kuunneltiin ja kirjoitettiin tutkimukseen.

4.3.7 Ammattikorkeakoulujen poisjäännit

Loppujen lopuksi kahdestakymmenestäkolmesta ammattikorkeakoulusta kolme ei vastannut kyselyyn. Heihin yritettiin olla yhteydessä, sekä puhelimitse että sähköpostitse. Kaikki heistä totesivat puhelimesta, että olisi parempi lähettää sähköpostia, johon he vastaisivat. Muutaman muistutuksen jälkeen sähköpostia ei kuitenkaan saapunut jolloin päätettiin, että otanta kouluista oli jo tarpeeksi suuri. Eli kaikkiaan 25:stä ammattikorkeakoulusta tutkimukseen osallistui 20 (Kuvio 2).



Kuvio 2: Tutkimukseen osallistuminen

Pois jääneisiin ammattikorkeakouluihin vaikutti luultavimmin lähettämieni sähköpostien häviäminen muiden töiden joukkoon tai vastaamisen halukkuus. Muutamissa kouluissa pohdittiin vastausta eri ihmisten kanssa yhdessä, mikä viivästytti vastauksien saamista huomattavasti.

5 Tutkimustulokset

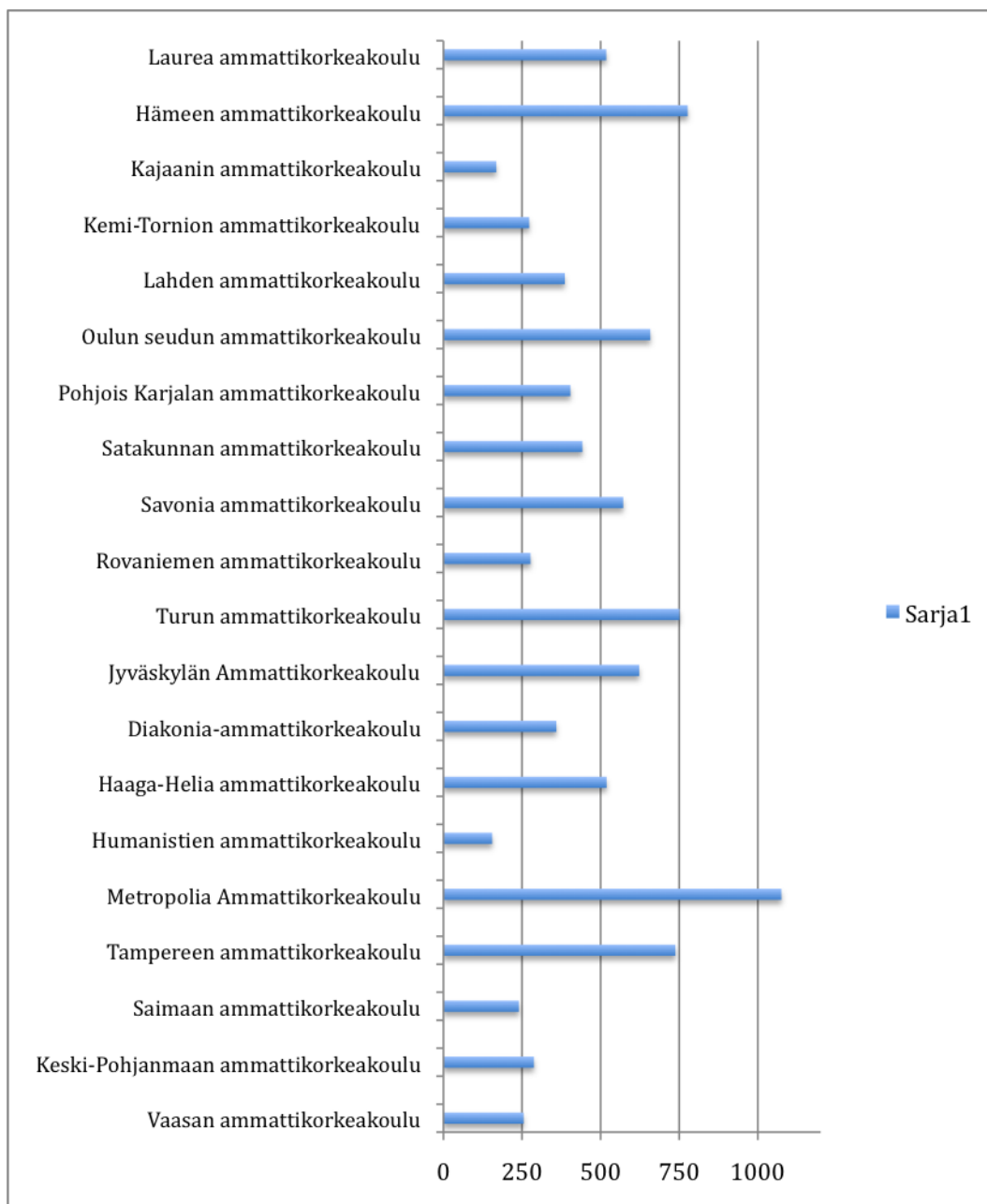
Tässä luvussa avataan tutkielmassa tehtyjen haastattelujen avulla saatuja tutkimustuloksia. Osio on jaettu kolmeen eri tutkimustulososioon sen mukaan, missä järjestyksessä ja millä tavalla haastatteluja on tutkimuksen aikana tehty.

Tutkielman haastatteluosiossa saatiin paljon erilaista materiaalia. Haastatteluiden jälkeen aineisto siirrettiin Exceeliin, jonne kirjoitettiin oppilaitos, sen omistumuoto, yhteyshenkilö, työntekijämäärä ja tiedot mitä eri ammattikorkeakoulujen sisäisestä tarkastuksesta oli sanottu. Tämän taulukon avulla pyrittiin löytämään yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia koulujen kesken.

5.1 Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja

Tässä luvussa kerrotaan Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja Matti Mikkolan haastattelussa esille tulleita tutkimustuloksia.

Tutkielman ensimmäinen haastateltava oli Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja Matti Mikkola. Haastattelun alussa Mikkola kertoi sisäisestä tarkastuksesta yleisesti. Kun häneltä kysyttiin, milloin jonkun organisaation olisi syytä harkita sisäistä tarkastusta, hän vastasi, että jos organisaation koko ylittää yli 500 henkeä, olisi viimeistään syytä harkita sisäistä tarkastusta. Tämän mukaan ainakin yhdeksällä tutkielmassa mukana olleella ammattikorkeakoululla tulisi olla sisäinen tarkastus (Kuvio 3). Muuten haastattelun ensimmäisessä osiossa käytiin läpi, mitä sisäinen tarkastus pitää yleisesti sisällään.



Kuvio 3: Tutkielmassa mukana olleiden ammattikorkeakoulujen työntekijöiden määrät vuonna 2010 (Opetushallitus & opetus- ja kulttuuriministeriö 2010).

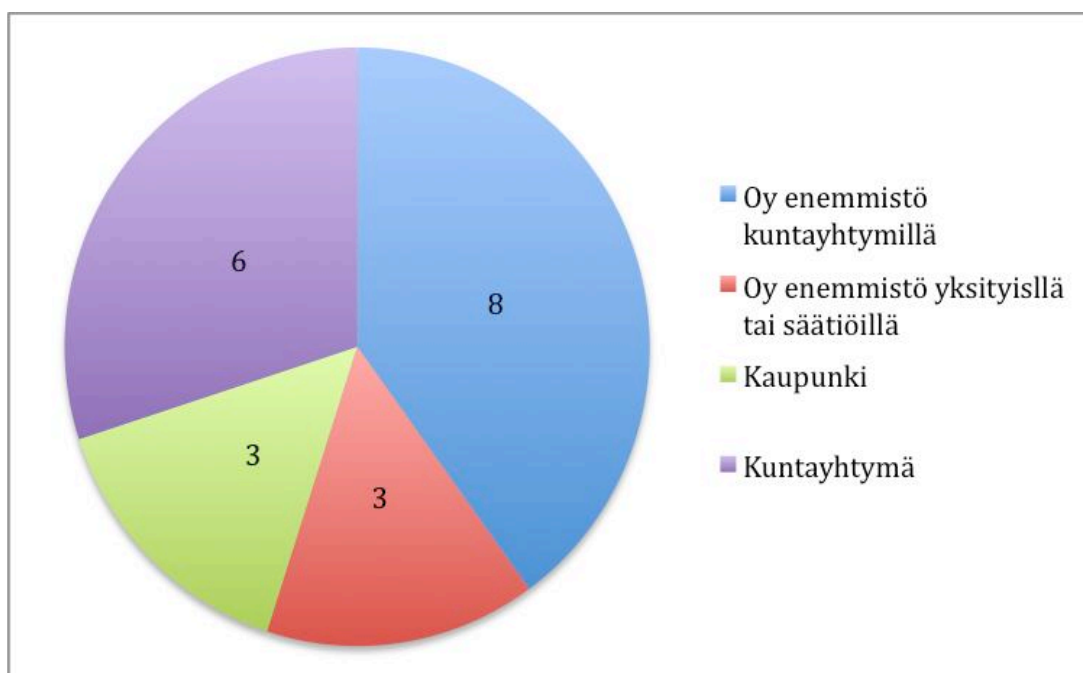
Tämän jälkeen haastattelussa vaihdettiin keskustelu sisäiseen tarkastukseen ammattikorkeakouluissa. Heti aluksi Mikkola totesi, ettei ollut varma, miten sisäinen tarkastus toimisi kouluissa, koska opetuksen laatua on vaikea seurata. Mikkola mietti, että olisi vaikea analysoida mahdollisimman hyvää ja ammattiin valmistavaa opetusta. Tämä herätti vielä lisää kiinnostusta aiheeseen, koska tutkielmassa oli odotettu, että Mikkolalla olisi ollut suora vastaus kysymykseen. Mikkola esitti kuitenkin näkemyksen, ettei kuitenkaan näe syytä, miksi ammattikorkeakouluissa ei olisi sisäistä tarkastusta. Erityisesti hän painotti talousasioiden, esimerkiksi opetusrahojen oikeinkäytön valvontaa. Huonoja puolia sisäisen tarkastuksen hankkimisessa

hän ei nähnyt, mikä varmaankin osaksi johtui siitä, että sisäinen tarkastus on Mikkolan työ. Haastattelun lopuksi Mikkola kehoitti kysymään seuraavilta haastateltavilta, luottavatko he täydellisesti saamiinsa raportteihin.

5.2 Ammattikorkeakoulujen puhelin- ja sähköpostihaastattelut

Puhelin- ja sähköpostihaastatteluin haastateltiin yhteensä yhdeksäätoista eri ammattikorkeakoulua. Tässä osiossa kerrotaan keskeisiä esille tulleita tuloksia, joita tarkastellaan ammattikorkeakoulun ylläpitäjän ja sisäisen tarkastuksen tilan mukaan.

Suomen ammattikorkeakouluista kolme on kunnan, seitsemän kuntayhtymän ja viisitoista yksityisen ylläpitämiä. Yksityisten ylläpitämistä ammattikorkeakouluissa kymmenessä ylläpitäjien enemmistö koostuu kunnista. Viidessä ylläpitäjien enemmistö on yksityisiä tai säätiöitä. (Vieltojärvi 2012.) Alla olevassa kaaviossa (Kuvio 4) on tutkielmassa mukana olevien ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma.



Kuvio 4: Tutkielmassa mukana olleiden ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma.

5.2.1 Ammattikorkeakoulut, joilla ei ollut sisäistä tarkastusta

Tutkielman puhelinhaastatteluissa mukana olleista yhdeksästätoista ammattikorkeakoulusta kahdeksalla ei ollut ollenkaan sisäistä tarkastusta tutkielman haastatteluiden aikana. Kaikki ammattikorkeakoulut, joilta puuttuu sisäinen tarkastus, ovat osakeyhtiömuotoisia. Ilman sisäistä tarkastusta toimivien ammattikorkeakoulujen määrä olisi varmasti ollut suurempi, mut-

ta joillain ammattikorkeakouluilla oli vähäistä sisäistä tarkastusta kaupungin koulutus- tai kuntayhtymän puolelta.

Näistä kahdeksasta ammattikorkeakoulusta kolme mainitsi sisäisen tarkastuksen ”puuttumisen” syyksi heidän yksikköjensä pienen koon. Yksiköiden koot vaihtelivat noin 160 ja 360 työntekijän välillä. Joissain tutkielmassa mukana olleissa kouluissa on omien työntekijöiden lisäksi ulkopuolisia luennoitsijoita, joista ei oltu varmoja, lukeutuvatko he ammattikorkeakoulun kokonaiseen työntekijämäärään. Heidän mukaansa pienessä yksikössä toisten tekemisten valvonta on helppoa ja jokainen työntekijä tarkastaa kokoajan vähän toistensa tekemisiä. Näissä kouluissa todettiin, että heillä sisäisen tarkastuksen toimintoja toteutetaan pienellä sisäisellä valvonnalla, johdon katselmuksilla ja pienillä raporteilla. Kaikissa näissä ammattikorkeakouluissa todettiin, että raporttien sisältöön luotetaan täydellisesti. Lisäksi monessa ammattikorkeakoulussa mainittiin talousasioiden kohdalla ulkoinen tilintarkastustoimi, jota pidettiin luotettavana ulkopuolisena tarkkailijana. Ulkoinen tilintarkastus teki myös joissain tapauksissa satunnaistarkastuksia yksiköihin.

Yksi näistä kahdeksasta ammattikorkeakoulusta on maamme suurin ammattikorkeakoulu. Kyseisen koulun edustaja mainitsi ”puuttumisen” pääsyyksi sen, että kaikki tarkastavat vähän toistensa tekemisiä. Tämän lisäksi heillä on paljon ohjeita, joiden mukaan toimitaan. Talousasioista kyseisessä ammattikorkeakoulussa pitää huolen kaksi kertaa vuodessa tehtävä tilintarkastus. Heillä sivuutettiin sisäisen tarkastuksen tarve nopeasti ja todettiin, ettei heillä ole tarvetta sisäiselle tarkastukselle.

Kaikista kahdeksasta ammattikorkeakoulusta, kahdella on mietitty sisäisen tarkastuksen käyttöönottamista. Toinen ammattikorkeakouluista näki, että sisäisen tarkastuksen avulla olisi hyvä katsoa säännösten noudattamista, parantaa toimintaa, puuttua epäkohtiin ja havaita niitä, edistää suunnitelmallista työtä, seurata maksuliikennettä sekä ohjeiden noudattamista ja erillisselvityksiä. Kyseiset ammattikorkeakoulut ovat kuitenkin päättäneet vielä olla ottamatta sisäistä tarkastusta käyttöön, mutta tulevaisuudessa sen käyttöönottoa voitaisiin kouluissa hyvinkin harkita. Toinen sisäistä tarkastusta miettineistä ammattikorkeakouluista sanoi miettineensä sisäistä tarkastusta talousnäkökulmasta. Kyseisen ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilö sanoi, että olisi hyvä katsoa koulun hyväksymiskäytäntöjä, koska on olemassa monia erilaisia johtajia, jotka eivät ole talouden ammattilaisia. Hänen mielestään sisäisellä tarkastuksella olisi hyvä tarkastaa myös koulun rahaliikennettä ja samalla mahdollisia väärinkäytöksiä.

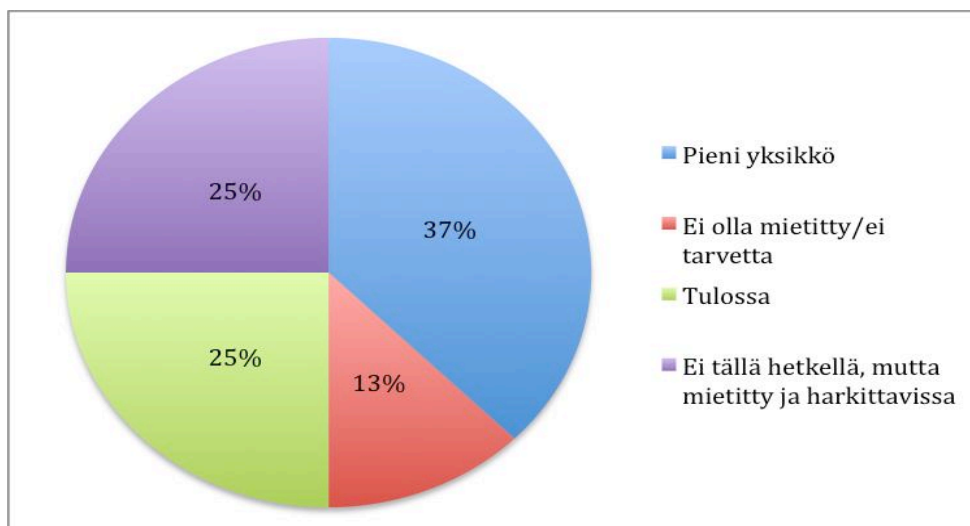
Kaksi näistä ammattikorkeakouluista, joilla ei ollut ollenkaan sisäistä tarkastusta, olivat ottamassa käyttöön sisäisen tarkastuksen tulevaisuudessa. Tutkielman aikana se ei kuitenkaan

vielä ollut käytössä. Nämä ammattikorkeakoulut ovat kohtalaisen uusia kahden ammattikorkeakoulun yhdistymiä. Toinen yhdistymisestä tapahtui vuonna 2007 ja toinen vuonna 2010.

Tuoreemmassa yhdistymisessä sisäistä tarkastusta ei ole saatu aikaiseksi muiden yhdistymiseen liittyvien kiireiden takia. Sisäinen tarkastus on kuitenkin ollut kokouksissa esillä ja laitetaan käytäntöön, kunhan tilanne muiden yhdistymiseen liittyvien asioiden osalta rauhoittuu. Ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilö totesi, että sisäinen tarkastus voisi muun muassa katsoa säännösten noudattamista, parantaa toimintaa, puuttua ja havaita epäkohtia, edistää suunnitelmallista työtä, seurata maksuliikennettä sekä ohjeiden noudattamista.

Toinen näistä yhdistyneistä ammattikorkeakouluista on toiminut vuodesta 2007. Heillä on juuri menossa sisäisen tarkastuksen käyttöönottamisen valmistelu. Heidän sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilö totesi, että nyt on hyvä aika katsoa, ovatko kaikki asiat yhdistymisessä tehty oikein eri osa-alueilla. Näitä osa-alueita ovat muun muassa ohjeiden noudattaminen, henkilöstön yhdenmukainen kohtelu, matkalaskut, matkareitit ja laskut. Sisäisellä tarkastuksella myös pyritään toiminnan parantamiseen suuntaan, jossa toimittaisiin yhtenäisenä ammattikorkeakouluna eikä erillisinä toimipisteinä.

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 5) on eritelty kahdeksan ammattikorkeakoulun syyt ja selitykset sille, miksi kyseisissä kouluissa ei ole sisäistä tarkastusta käytössä.



Kuvio 5: Kahdeksan ammattikorkeakoulun syyt siihen, miksi heillä ei ole sisäistä tarkastusta.

5.2.2 Ammattikorkeakoulut, joilla kaupungin, koulutus- tai kuntayhtymän kautta tuleva sisäinen tarkastus

Yhdeksästätoista haastatellusta ammattikorkeakoulusta kuudella on käytössään sisäinen tarkastus, joka tulee kaupungin, koulutus- tai kuntayhtymän kautta. Yleisesti näiden ammattikorkeakoulujen yhteyshenkilöillä oli vain tieto sisäisen tarkastuksen löytymisestä. Sen enemmää tietoa sisäisestä tarkastuksesta ei kuitenkaan ollut, sillä sisäinen tarkastus oli ylläpitäjän vastuulla. Näissä tapauksissa sisäinen tarkastus ei välttämättä ulottunut täysin ammattikorkeakoulun toimintaan, vaan sisäisen tarkastukseen liittyvät ohjeet ja määräykset on määritellyt ylläpitäjän toimesta sen omille toimintoilleen eikä erikseen ammattikorkeakoululle. Usein näillä yhteyshenkilöillä oli muistissa sähköposti jostain sisäisen tarkastuksen suuremmasta toimenpiteestä tai vain sisäisen tarkastuksen toimintaohje, muuta tietoa siitä ei liiemmin ollut.

Ylemmältä tasolta tullut sisäinen tarkastus tuo näiden kuuden ammattikorkeakoulun mukaan pääasiallisesti vahvistusta johdolle raportointiin, on osana päätöksentekoa ja puuttuu henkilöstöasioihin. Henkilöstöasioista mainittiin työajat ja toimilupakäytänteet. Yhdellä näistä ammattikorkeakouluista oli ollut suurempi riskienkartoitus ja tietoturvallisuuteen liittyvä kysely kaupungin sisäisen tarkastuksen suorittamana. Toisella taas sisäinen tarkastus ulottuu henkilöstöasioiden ja johdolle raportoinnin lisäksi hankkeisiin, talousasioihin ja tilinpäätökseen. Kyseisessä ammattikorkeakoulussa nähdään, että sisäisen tarkastuksen avulla pystytään välttämään vaarallisia yhdistelmiä.

5.2.3 Ammattikorkeakoulut, joilla on sisäistä tarkastusta kaupungin koulutus- tai kuntayhtymän kautta ja vähän itsetoteutettuna tai ostopalveluna

Kaikista haastatelluista yhdeksästätoista ammattikorkeakoulun yhteyshenkilöstä kolme mainitsi, että heidän ammattikorkeakoulussaan on sekä kaupungin, koulutus- tai kuntayhtymän kautta tulevaa sisäistä tarkastusta sekä itse toteutettua sisäistä tarkastusta. Yksi näistä kolmesta ammattikorkeakoulusta on kunnan ylläpitämä ammattikorkeakoulu, jossa kunnalta tuleva sisäinen tarkastus kohdistuu lähinnä henkilöstön palkkoihin ja työaikoihin. Oma sisäinen tarkastus seuraa puolestaan lähinnä päätöksentekoa, jonka lisäksi heillä on auditointeja. Auditioinneissa katsotaan, että toimitaan annettujen ohjeiden mukaisesti.

Toinen näistä ammattikorkeakouluista on osakeyhtiö, jossa enemmistöomistajina ovat kunnat. Ylläpitäjältä tuleva sisäinen tarkastus kohdistuu tässä ammattikorkeakoulussa hankintoihin, matkalaskuihin sekä viranomaisasioihin. Ammattikorkeakoulun oma sisäinen tarkastus kohdistuu henkilöstön toimivaltuuksiin, alais- ja viranomaispäätöksiin, ohjeistukseen ja osaksi hankintoihin. Positiivisina asioina sisäisessä tarkastuksessa nähtiin riskien uhan pieneneminen ja ohjeistuksien noudattamisen paraneminen.

Viimeisellä näistä kolmesta ammattikorkeakouluista sisäinen tarkastus on osa kuntayhtymän ohjaus- ja valvontajärjestelmää, jota kuntayhtymän hallitus ja kuntayhtymän johtaja käyttävät apuna toteuttaessaan kuntayhtymän hallinnon ja taloudenhoidon valvontavelvollisuuttaan. Tässä ammattikorkeakoulussa sisäisestä tarkastuksesta annetaan erillinen ohje ja sisäinen tarkastus toteutetaan kuntayhtymän johtajan antaman tarkastussuunnitelman mukaisesti. Sisäinen tarkastus heidän ammattikorkeakoulussaan on aktiivista, systemaattista ja avointa tarkastustoimintaa kuntayhtymän johtajan alaisuudessa. Ammattikorkeakoulussa sisäinen tarkastus pyrkii varmistamaan yksiköiden tavoitteiden saavuttamisen, lisäämään toiminnan tehokkuutta, varmistamaan tiedon ja päätösten oikeellisuuden sekä löytämään mahdolliset virheet nopeasti. Tässä ammattikorkeakoulussa sisäinen tarkastus tehdään omin voimin sivutoimimisena.

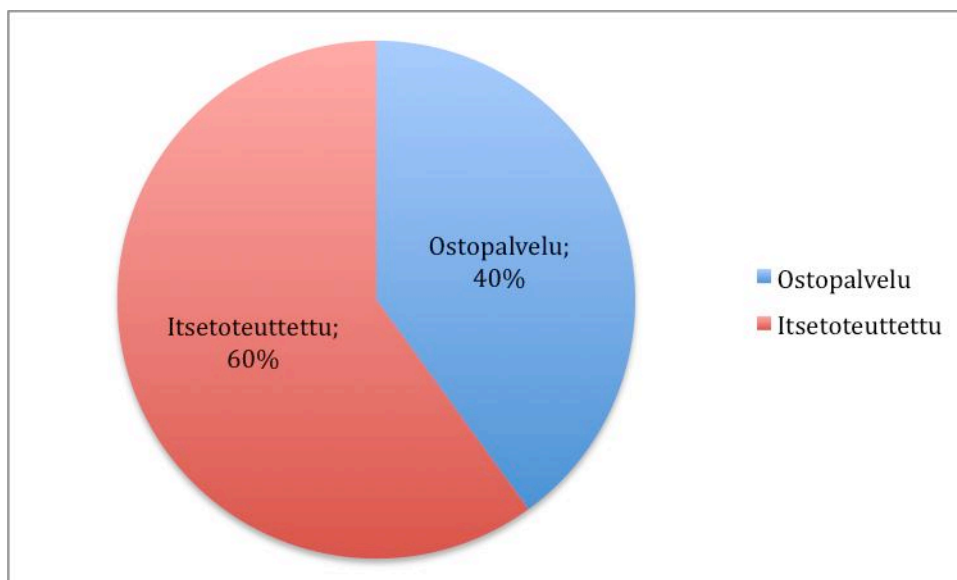
Tämän ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen tavoitteena on valvontajärjestelmän asianmukaisen toiminnan todentaminen tehokkuuden, taloudellisuuden ja tuloksellisuuden osalta muun muassa seuraavilla osa-alueilla:

- * Tavoitteiden asetus
- * Toteutuminen ja tulokset
- * Riskien arviointi ja hallinta
- * Laatu ja jatkuva toiminnan parantaminen
- * Organisaation toimivuus
- * Raportoinnin ja sisäisten kontrollien luotettavuus
- * Riittävyys ja tarkoituksenmukaisuus
- * Resurssien taloudellinen käyttö
- * Omaisuuden turvaaminen
- * Hallintoelinten päätösten ja ohjeiden noudattaminen, ohjeiden tarkoituksenmukaisuus sekä vaatimusten mukaisuus

Heidän ammattikorkeakoulussaan sisäisen tarkastuksen pyrkimys on edistää järjestelmällistä ja ennakoivaa riskienhallintaa, muutosjohtamista sekä varmistaa positiivisen valvonnan toteuttamista johtamisen osana. Lisäksi ammattikorkeakoulun rehtori suorittaa koulutusaloilla ja etätoimipaikoissa katselmukset, joissa kohteina ovat lähinnä opetusjärjestelyt. Opetusjärjestelyihin lukeutuvat opetuksen suunnittelu, toteutus ja erityisopetus sekä hanketoiminta, opetustilat ja välineet, johtaminen sekä opiskelijapalvelut. Heidän katselmuksiinsa tulisi osallistua opettajien ja muun henkilöstön edustajat, opiskelijoiden edustajat sekä yksikön johto. Näiden kolmen edellä mainitun ammattikorkeakoulun lisäksi kahdella kuntayhtymän ylläpitämällä ammattikorkeakoululla on kaupungin, koulutus- tai kuntayhtymän sisäinen tarkastuksen lisäksi omaa sisäistä tarkastusta ostopalveluna. Kummassakaan näistä ei noteerattu kunnan puolelta tulevaa sisäistä tarkastusta. Toisella näistä ammattikorkeakouluista ostopalvelut

kohdistuvat talous- ja henkilöstöhallintaan. Heidän mielestään sisäinen tarkastus säilyttää objektiivisuuden toiminnassa. Lisäksi heillä on hyvän hallintotavan mukaista sisäistä valvontaa sekä erilaisia toimintaohjeita. Toisella näistä kahdesta ammattikorkeakoulusta ostopalveluna toteutettu sisäinen tarkastus kohdistuu pääasiassa säädösten ja ohjeiden noudattamiseen, maksuliikenteeseen ja erillisselvityksiin. Heidän mielestään sisäinen tarkastus auttaa selvästi toiminnan parantamisessa, edistää suunnitelmallista työtä sekä puuttuu ja havaitsee epäkoh-
tia.

Itse toteutetun ja ostopalvelun kautta tulevan sisäisen tarkastuksen jakauma ammattikorkeakouluilla joilla oli omaa sisäistä tarkastusta kaupungin, kunta- tai koulutusyhtymän kautta tulevan sisäisen tarkastuksen lisäksi jakautui seuraavasti (Kuvio 6).



Kuvio 6: Itse toteutetun sisäisen tarkastuksen ja ostopalvelun jakauma niiden ammattikorkeakoulujen kesken, joilla on myös kaupungin tai kuntayhtymän puolesta tuleva sisäinen tarkastus.

5.2.4 Ammattikorkeakoulu, jolla on sisäistä tarkastusta kuntayhtymän kautta sekä lisäksi itsetoteutettuna ja ostopalveluna

Yhdellä kuntayhtymän ylläpitämällä ammattikorkeakoululla sisäistä tarkastusta on ainakin yhteyshenkilön mukaan enemmän kuin muilla. Yhteyshenkilö kertoi ammattikorkeakoulun sisäisestä tarkastuksesta mielellään ja hyvässä hengessä. Heidän ammattikorkeakouluissaan sisäinen tarkastus toimii riskienhallinnan yhteydessä arviointi- ja varmennuspalveluna sekä lisäksi ammattikorkeakoululla on kuntayhtymän sisäisen tarkastuksen toimintaohje.

Osa heidän ammattikorkeakoulunsa sisäisen tarkastuksen toimenpiteistä hankitaan ostopalve-

luna tilintarkastusyhteisön sisäiseltä tarkastukselta ja osan tekee oman organisaation riskienhallintapäällikkö vuosisuunnitelman mukaisesti. Lisäksi heillä on laadittu kirjallinen työnjako pääpiirteittäin ostopalveluina toteutetun sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintapäällikön toteuttaman tarkastuksen välillä. Sisäinen tarkastus raportoi tarkastussuunnitelman mukaisesti tarkastuskohteistaan kuten tulosityksiköraporteista, teemaraporteista, hankkeiden tarkastuksesta, SoleOPs-tarkastuksista, sivutoimitarkastuksista sekä riskienhallinnan vuositason tarkastuksista ylimmälle johdolle. Sisäisen tarkastuksen raportointi ja esitykset tapahtuu johtotii- min kokouksissa ja hallituksen kokouksissa.

Tässä ammattikorkeakoulussa sisäisen tarkastuksen hyvinä puolina nähdään:

- * Sisäisen tarkastuksen toiminnan avulla johto saa tietoa päätöksenteon ja johtamisen avuksi.
- * Henkilöstö on alkanut paremmin ymmärtämään toimintaohjeiden noudattamisen merkityk- sen.
- * Käytännön työprosesseissa sisäisen tarkastuksen antamien palautteiden ja raporttien perus- teella työntekijät ja tulosityksiköt ovat muuttaneet toimintatapojaan.
- * Työntekijät ovat kokeneet myönteisenä ja kannustavana saamansa arviointi- ja varmennus- palvelun palautteen (vaikutus työmotivaatioon).
- * Sisäisen tarkastuksen toiminnan avulla on voitu ennakoida ja käsitellä ongelma- ja tulkinta- kohtia esimerkiksi osarahoitteisten hankkeiden osalta, joilla on ollut selkeä myönteinen ta- loudellinen merkitys.
- * Järjestelmällinen riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen arviointi- ja varmennuspalvelu antaa hyvän pohjan lakisääteisten raporttien laatimiselle ja ulospäin suuntautuvalla tiedolle, esimerkiksi vuosikertomukseen ja tilinpäätökseen tulevaan hallituksen selontekoon sekä tukee laadunvarmistusta (tekstien pohjalla on oikea työ eivätkä ne ole vain pelkkiä korulauseita).
- * Yhteistyö kehittyy organisaation, tulosityksiköiden, toimintojen ja tarkastukseen osallistuvien välillä - hyödyt molemminpuolisia.
- * Katsoo strategiaa ja sen kehitystä.

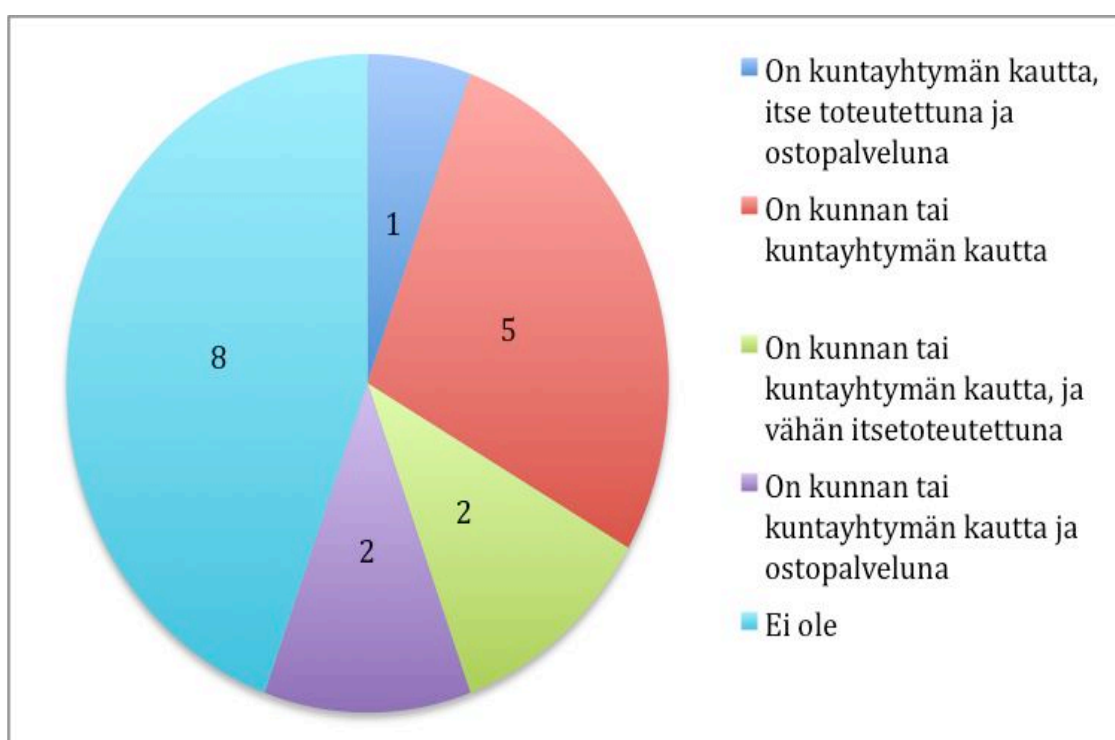
Sisäisen tarkastuksen huonoina puolina nähdään:

- * Sisäisen tarkastuksen aiheuttamat kustannukset voisivat olla huono puoli, mutta arvioitavak- si tulee kustannusten ja hyödyn suhde. Suhdetta kannattaa heidän mukaansa miettiä monesta eri näkökulmasta. Esimerkiksi, jos taloushallinto, palkkahallinto ja hankehallinto ulkoistetaan, niin sen jälkeen jokaisesta epäselvästä paperista tulee lasku, jolloin joudutaan tekemään yli- määräistä työtä. Jos ohjeita ei noudateta, niin epäselviä papereita syntyy, mutta kun palvelut tuotetaan itse, ei niiden kustannuksia aina lasketa.
- * Byrokraattisuus ja tarkastajien asenne sisäisessä tarkastuksessa voi olla ongelma.
- * Objektiivisuus ja tietty jämptiys voi aiheuttaa joskus sen, että henkilöt eivät ymmärrä, että

vaatimukset/toiveet kohdistuvat asioihin ja toimintaan eikä sinänsä henkilöihin itseensä.

Kyseisessä ammattikorkeakoulussa ei kuitenkaan ole ongelmaa byrokraattisuuden suhteen, koska heillä on organisaatiossa hyvä yhteishenki. Kyseinen ammattikorkeakoulu kertoo myös, että sisäinen tarkastus katsoo prosessien toimivuutta, strategiaa ja sen kehitystä, rahaliikennettä, toimintaa, tavoitteita, riskejä ja tekee täsmäiskuja muun muassa hinnoitteluun, sekä katsoo, ovatko hankkeet rahoittajien toiveiden mukaisia.

Kaiken kaikkiaan ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilat jakautuivat seuraavasti (Kuvio 7).



Kuvio 7: Ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen toiminnan jakautuminen.

5.3 Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja

Kun puhelinhaastattelut oli tehty, tutkielmassa haastateltiin vielä tutkijan oman koulun hallintojohtaja Kimmo Hannosta Laurea-ammattikorkeakoulun sisäisestä tarkastuksesta. Haastattelussa käytiin läpi miten Laurea-ammattikorkeakoulu on hoitanut sisäisen tarkastuksen asioita.

Laurea-ammattikorkeakoululla ei ole sisäistä tarkastusta, mutta sisäisen tarkastuksen toiminnot on pyritty hoitamaan toimintaprosesseja suunnitteleamalla. Haastattelussa tuli ilmi paljon

erilaisia toimia, joilla pyritään tutkimaan, kehittämään ja varmistamaan Laurea-ammattikorkeakoulun toimintaa.

5.3.1 Talous- ja henkilöstöhallinto

Laurea-ammattikorkeakoulussa varmistusprosessina taloushallinnon kohdalla on muun muassa keskitetty laskutus. Laurea-ammattikorkeakoulussa on vain pieni porukka, joka voi laskuttaa firman nimissä. Laskujen käsittelijät eivät Laurea-ammattikorkeakoulussa maksata laskuja ja ne, jotka muokkaavat pankkitietoja, eivät tee maksatusta. Lisäksi vaaralliset yhdistelmät pyritään eliminoimaan käyttöäoikeuksilla. Laurea-ammattikorkeakoulussa on oma taloushallintoyksikkö ja sitä ei suoranaisesti valvo kukaan, mutta laskentapäällikkö valvoo taloushallintoyksikön toimintaa omaan toimeensa kuuluvana. Laurea-ammattikorkeakoulussa on yhdessä sovittu varmistusrutiineja. Heillä on esimerkiksi mahdollisuus siirtää aineistoa suoraan maksutukseen ilman hyväksymistä. Jotta maksatuksia pystytään raportoimaan, niistä on oltava kirjallinen dokumentaatio, jonka avulla pystytään katsomaan sen luvallisuus. Laurea-ammattikorkeakoulussa esimiehet varmistavat omaan henkilöstöönsä liittyvät talousasiat. Pienempien asioiden, kuten pienten hankintojen kohdalla, pidetään huoli siitä, että ostaja ei itse saa hyväksyä laskua.

Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstöhallinnosta ei yksikään työsopimus mene järjestelmään niin, ettei henkilöstöhallinto katsoisi sitä läpi. Henkilöstöhallinnossa varmistetaan, että sopimus on laillinen ja koulun periaatteiden mukainen. Hannosen mukaan tätä prosessia on pyritty kehittämään turvalliseksi niin, että siellä on erilaisia kontroleja. Työsopimusten laillisuus ja periaatteiden mukaisuus on Hannosen mielestä tärkeä toiminto ja vaatii henkilöstösuunnittelijalta paljon työmoraalia toimiakseen. Johdon toimesta työsopimuksia katsotaan vielä vähän pistokoemenetelmin. Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstön palkat katsotaan jälkikäteistarkastuksena esimiesten toimesta ja näin mahdolliset virheet saadaan kiinni. Työajan seuranta koulussa tekevät esimiehet. Seurannassa tarkastellaan lähinnä sitä, ettei epätarkoituksenmukaisia ylityksiä tai alituksia ole.

5.3.2 Toiminta ja toimivaltuudet

Laurea-ammattikorkeakoululla on vähän yhteisiä sääntöjä, ohjeita tai toimintakäytäntöjä. Koulussa on mietitty, että ulkoinen tilintarkastustoimisto auditioisi koulun käytännöt. Näin pyrittäisiin penkomaan vaarallisia ja epätarkoituksenmukaisia menetelmiä ja katsottaisiin, että toimitaan niin, kuin toimintasäännössä edellytetään.

Laurea-ammattikorkeakoululla on kirkas päämäärä siitä, mitä halutaan olla, minne mennä ja mitkä arvot kaiken taustalla on. Ammattikorkeakoulussa kaikki on otettu mukaan tahtotilaa, strategiaa ja valmistelua luodessa. Tämä sitouttaa henkilöstöä samaan päämäärään, sillä kun

kaikille on saatu yhteinen päämäärä, niin samalla on annettu iso vapaus henkilöstölle löytää tiensä tähän päämäärään. Laurea-ammattikorkeakoulun toiminnan järjestelyssä on paljon yksikkövapautta. Hallinnolliset kuviot, kuten opintoasianhallinto, henkilöstöhallinto ja taloushallinto, ovat kuitenkin selvästi yhteneväiset. Laurea-ammattikorkeakoulu pyrkii kehittämään toimintaansa proaktiivisesti eli siten, että toimintaa kehitetään jo ennen kuin ongelmia ilmenee. Hannosen mukaan Laurea-ammattikorkeakoululla on tässä vielä paljon tekemistä. Koulun tulisi tarkastaa prosessit, joiden pitäisi olla yhtenäiset ja antaa luovuutta niissä asioissa, joissa sitä vaaditaan. Tämä on Hannosen mukaan ikuisuusasia. Laurea-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä yrittää ottaa kiinni ongelmat ja kehittää niihin ratkaisuja nopealla syklillä. Oppilaitoksessa on tiedostettu, että on monia erilaisia käytäntöjä hoitaa asioita ja että siellä seassa on huonojakin käytäntöjä. Näihin on monta eri tapaa puuttua laadunvarmistuksen kautta. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijajärjestö Laurea-AMK antaa paljon tietoa käytännön ongelmista. Näihin esille tuleviin ongelmiin on yritetty muodostaa prosesseja, joilla ongelmat saadaan hyvin suoraviivaisesti kyseisen yksikön tietoon. Jos ongelma on yleinen, niin johto sopii opiskelijoiden kanssa toiminnan kehittämistä tai muusta sellaisesta.

Laurea-ammattikorkeakoulun toimivaltuudet on määrätty toimintasäännöissä. Oppilaitoksella on kaksi eri toimintasääntöä. Toinen toimintasääntö liittyy yhtiötä koskeviin asioihin, toinen siihen, kenellä on toimintavaltuudet korkeakouluautonomiaan liittyvissä asioissa. Ammattikorkeakoululla ei ole systemaattista tarkastusta toimintavaltuuksien kohdalla. Suurimmalta osin Laurea-ammattikorkeakouluun liittyviä toimivaltuuksia tarkastavat talous- ja henkilöstöhallinto. Hannosen mukaan ongelmallista voi olla se, kuka tekee sopimuksia Laurea-ammattikorkeakoulun nimissä. Oppilaitoksessa kuitenkin luotetaan siihen, että viimekädessä sopimuskomppanit tarkastavat sopijan sopimusoikeuden. Hannosen mukaan toimintavaltuuksien ongelmat liittyvät enemmänkin delegointiin. Laurea-ammattikorkeakoulussa toimivaltaa saa delegoida, mutta delegointi täytyy aina tehdä kirjallisesti ja niin, että siitä jää jälki.

5.3.3 Raportointi ja toiminnanohjaus

Laurea-ammattikorkeakoulun raportointi riippuu aihealueesta. Esimerkiksi budjetti- ja tulovastuulliset raportoivat suoraan toimitusjohtajalle kerran vuodessa. Yhtiö puolestaan raportoi muutaman kerran vuodessa tilanteestaan hallitukselle. Muuta raportointia ammattikorkeakoulussa ei tarvitse suorittaa, koska toiminnanohjausjärjestelmästä saadaan tarvittavat tiedot yksiköiden toiminnasta, opintopisteistä, opintojen edistymisestä ja tutkintokertymistä. Laurea-ammattikorkeakoululla on erikseen tietopalvelu, jossa muutama henkilö analysoi toiminnanohjausjärjestelmän tietoa ja raportoi tulokset johdolle. Ammattikorkeakoulun tietopalvelujärjestelmään syötetään hyvin määrämutoista tietoa. Hannonen kertoo, ettei voi ajatella, että tietopalvelujärjestelmässä olisi kaunisteltuja tietoja, vaikka ainahan se on mahdollista.

Riskiä ei kuitenkaan pidetä hirveän suurena. Hannonen toteaa myös, että täytyy kuitenkin tiedostaa, että joissain paikoissa järjestelmään on laitettu virheellistä tietoa. Näin on tapahtunut esimerkiksi Adultan tapauksessa, jolloin oppisopimustietoja oli vääristelty. Laurea-ammattikorkeakoulussa tietopalvelujärjestelmän validisuutta seurataan, niin ettei siellä ole ristiriitaista tietoa. Hannosen mukaan oppilaitoksen toiminta on stabiilia. Mahdolliset poikkeamat nähdään viimeistään tiedon analyysissä.

Tietoturvaan liittyviä ongelmia kohtaan Laurea-ammattikorkeakoulu on erikseen tehnyt järjestelmäkohtaisia auditioiteja. Tämä siksi, että oppilaitoksessa halutaan olla varmoja, ettei tietoturvajärjestelmään tule ongelmia. Nämä auditioinnit ovat olleet teknisiä ja prosessikohtaisia ja ovat tietohallinnon vastuualueella.

5.3.4 Hannosen näkemykset sisäisen tarkastuksen hyvistä ja huonoista puolista

Hannonen näkee, että kunnan sisäinen tarkastus voisi tuoda lisäarvoa riskien arviointiin. Jos sisäinen tarkastus katsoisi laillisuusvalvontaa, niin vähätkin väärinkäytökset saataisiin kiinni. Lisäksi sisäinen tarkastus voisi katsoa systemaattisesti poikkeamia sekä voisi auttaa toiminnan kehittämisessä ja koulutuksessa.

Sisäisen tarkastuksen huonona puolena Hannonen näkee, että systemaattisesti ja jatkuvana tehtävänä sisäinen tarkastus olisi kallis toiminto. Toisaalta myös perinteinen sisäinen tarkastus voi aiheuttaa jonkun verran byrokratiaa ja lisätyötä. Laurea-ammattikorkeakoulussa onkin vielä toistaiseksi katsottu, että nämä mahdolliset lisäarvot taloudellisesti ja toiminnan kehittämisen kannalta ovat pienempiä, kuin kustannukset.

5.4 Kriittisyys

Tutkielman aluksi oli vaikea päättää, ketä haastateltaisiin, sillä tutkijan tieto sisäisestä tarkastuksesta oli varsin vähäinen. Tämän takia alkuaika meni tiedon keräämiseen sisäisestä tarkastuksesta, jotta haastateltaville osattaisiin esittää oikeita kysymyksiä. Tämä johtikin siihen, että ensimmäiseksi haastateltiin Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtajaa. Häneltä saatiin hyvää tukea hankitulle tiedolle sekä osviittaa tutkimuksen aiheeseen. Ensimmäinen virhe opinnäytetyötä tehdessä tapahtui, kun nauhurin tila loppui heti ensimmäisen haastattelun alussa. Haastattelun tärkeimmät asiat saatiin kuitenkin ylös muistiin ja ne litteroitiin Wordiin heti haastattelun jälkeen.

Ensimmäisen haastattelun perusteella opinnäytetyölle saatiin hyvät raamit ja haastateltavat valittua. Tutkielmassa haastateltiinkin yhdeksäntoista ammattikorkeakoulun sisäisen tarkastuksen yhteyshenkilöä. Haastattelut toteutettiin osin puhelimitse ja osin sähköpostitse. Puhelinhaastatteluja tehtäessä oli tärkeä kirjoittaa haastateltavien vastaukset heti paperille, jotta

kaikki varmasti muistettaisiin vielä puhelun jälkeenkin. Tämä vaikutti osaltaan haastatteluun, sillä tutkijan piti kirjoittaa haastateltavan sanomisia paperilla ja samaan aikaan jatkaa keskustelua puhelimesta. Vastauksiin vaikutti osaltaan se, että osa haastateltavista oli kiireisessä paikassa, mutta antoivat kuitenkin nopean haastattelun. Kaiken kaikkiaan haastattelut kuitenkin onnistuivat hyvin ja oleellinen informaatio saatiin kaikissa haastatteluissa talteen.

Oman haasteensa antoi se, että osa ammattikorkeakouluista kertoi, että heillä on käytössään sisäinen tarkastus, mutta tarkastuksesta ei kuitenkaan osattu juurikaan kertoa. Tämä jätti jonkin verran tulkinnan varaa tutkijalle, joka vaikeutti tutkimustulosten jäsentelyä ja ilmenee pienenä sekavuutena puhelinhaastattelu-osiossa. Ammattikorkeakoulujen niukkasanaisuuteen saattoi vaikuttaa se, että vastaajat eivät ymmärtäneet sisäistä tarkastusta täysin oikealla tavalla ja antoivat ”poliittisia” vastauksia. Haastatteluissa olisikin pitänyt kysyä vielä tarkemmin koulun sisäisestä tarkastuksesta. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannonen kertoi aluksi, että oppilaitoksella on sisäinen tarkastus, mutta se on hajautettu eri prosesseihin. Haastattelun edetessä Hannonen kuitenkin mainitsi, ettei koululla ole varsinaista sisäistä tarkastusta. Joissain tapauksissa tutkija saattoi ymmärtää, että koululla on käytössään ainakin jonkinlainen sisäinen tarkastus ja tämä tieto merkittiin tutkimustuloksiin. Tämä on osaltaan saattanut vääristää tutkimustuloksia. Tutkimustulosten tarkoituksena onkin olla suuntaa antavia ja mielipiteitä jakavia.

Tutkijan tieto sisäisestä tarkastuksesta ammattikorkeamaailmassa oli lähes mitätön tutkielman alussa. Siksi lähes koko tutkielman ajan tietotaito ja sisäisen tarkastuksen käsite laajenivat. Tämän takia ensimmäisiltä tutkielmaan haastatelluilta henkilöiltä ei varmasti osattu kysyä niin paljoa jatkokysymyksiä, kuin aivan viimeisiltä haastateltavilta. Tällöin jotkut tutkielman kannalta mielenkiintoiset mielipiteet saattoivat jäädä saamatta. Kaikilta haastateltavilta kysyttiin kuitenkin peruskysymykset ja niihin saatiin vastaukset.

Jos tutkimusaikaa olisi ollut enemmän, olisi tutkimukseen haluttu saada muutaman opettajan haastattelu. Opettajien haastatteluilla olisi voitu saada hyviä mielipiteitä sisäisestä tarkastuksesta työntekijöiden näkökulmasta. Opettajat olisivat voineet kertoa, millaisena he näkisivät sisäisen tarkastuksen koulun toiminnan kehittäjänä. Heiltä olisi voitu kysyä, näkevätkö he sisäisen tarkastuksen kaltaisen toiminnan pelkästään byrokratiana.

6 Johtopäätökset

Johtopäätöksissä tutkija kertoo ja vertailee keskeisimpiä tutkimustuloksia. Tulosten vertailun yhteyteen on lisätty tutkijan omia kokemuksia ammattikorkeakoulumaailmasta.

6.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tutkielman tulosten mukaan Suomessa ei ole montaa ammattikorkeakoulua, jolla olisi varsinaista sisäistä tarkastusta. Osa haastatelluista ammattikorkeakouluista kertoi, että heillä on käytössään sisäinen tarkastus. Sisäinen tarkastus oli kuitenkin itse toteutettua ja usein hajautettu eri prosesseihin ja eri henkilöille, jotka tekevät näitä toimintoja muun työnsä ohella. Kun sisäisen tarkastuksen toiminnot on ripoteltu eri henkilöille tai osastoille, on tarkastelujen ristiriitaisuuksia ja päällekkäisyyksiä vaikea nähdä. Lisäksi itse toteutetussa sisäisessä tarkastuksessa ei saada arvokasta ulkopuolisen näkökulmaa.

Haastatteluiden perusteella sisäisen tarkastuksen merkitystä ei oltu mietitty kovinkaan perusteellisesti. Esimerkiksi mihin kaikkeen sisäinen tarkastus voisi kohdistua, ja mitä lisäarvoa sillä voitaisiin oikeasti saavuttaa. Luulin tutkimuksen alussa, että sisäinen tarkastus toimintona olisi tuttu kaikille yhteyshenkilöille ja sitä olisi pohdittu laajemmin. Yleisenä sääntönä on, että organisaation tulisi harkita sisäistä tarkastusta viimeistään silloin, kun organisaatiossa on yli 500 työntekijää. Tämän perusteella ainakin yhdeksällä Suomen ammattikorkeakoululla tulisi olla sisäinen tarkastus. Tässä yhteydessä koulut voisivat miettiä kuuluvatko ulkopuoliset luennoitsijat ja oppilaat myös jollain tavalla koulun vahvuuteen. Jos ajatellaan, että oppilaat ovat edes jollain tapaa osa koulua, ammattikorkeakoulujen koko kasvaa huomattavasti. Onko ammattikorkeakoulu organisaationa jo riittävän monimutkainen, että se tarvitsisi sisäistä tarkastusta. Koulut ovat levittäytyneet laajalle alueelle yksiköiksi ja hankkeisiin, joten koko toiminnan seuraaminen näyttäisi olevan vaikeaa.

Sisäisen tarkastuksen ”puutteelle” ei pienen yksikön lisäksi sanottu usein muita perusteita kuin, että koulussa on ohjeita joita noudatetaan ja ohjeiden lisäksi jokainen koulussa tarkastaa vähän toistensa tekemisiä. Kuitenkin moni ammattikorkeakouluista mainitsi, että sisäinen tarkastus parantaa ohjeiden ja säännösten noudattamista. Opiskelijoiden kanssa käytyjen keskustelujen ja omien kokemuksieni kautta jokainen ammattikorkeakoulun työntekijä tulkitsee annettuja ohjeita omalla tavallaan, ja omien toimintatapojensa mukaan. Jos toimitaan yhteisössä, jossa kaikki ovat hyviä työkavereita, jää toisten tekemiset helposti tarkastamatta. Voisi olla erittäin vaikeaa kertoa parhaan työkaverin väärinkäytöksestä johdolle, mikä saattaisi johtaa jatkotoimenpiteisiin tätä kaveria kohtaan. Yhtenä hyvänä puolena sisäisestä tarkastuksesta todettiin, että se on hyvä olla olemassa, koska sisäistä valvontaa ei muuten tahdota riittävästi toteuttaa.

Monella koululla oli sisäinen tarkastus, joka tuli kaupungin, kunta- tai koulutusyhtymän kautta. Tällainen ulkopuolelta tuleva sisäinen tarkastus ei kuitenkaan ulottunut kauhean syvälle koulun toimintoihin ja prosesseihin. Yleisesti ottaen näissä kouluissa sisäistä tarkastusta itse koululla ei ollut selvästi mietitty lainkaan, vaan se nähtiin vain ylläpitäjän toimintona. Haastattelussa sanottiin vain, että koululla on sisäinen tarkastus joka tulee joltain muuta kautta,

mutta siitä ei osattu kertoa paljoa enempää. Kun haastattelussa mainittiin Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannoselle, että joissain kouluissa sisäinen tarkastus tulee kaupungin, kunta- tai koulutusyhtymän kautta. Hän sanoi, että jos on tottunut pyörimään kunnallisissa ympyröissä, niin on tottunut siihen, että sisäisen tarkastuksen kaltainen instanssi on olemassa. Jos koulut ajattelevat omistavansa jo jonkinlaisen sisäisen tarkastuksen. Jää helposti ajattelematta, että sitä voisi oikeasti hyödyntää omana toimintonaan pelkästään koulun toiminnan kehittämässä.

Kun yhteyshenkilöiden kanssa puhuttiin koulun sisäisestä tarkastuksesta, kääntyi puhe usein heti talousasioihin. Muista asioista ei välttämättä olisi edes keskusteltu, ellei tutkija olisi ottanut niitä esille. Talousasioiden kohdalla viitattiin ulkopuoliseen tilintarkastukseen, jonka todettiin olevan riittävä ulkopuolinen tarkkailija talous- ja väärinkäytösasioiden kohdalla. Muuten yleisesti ottaen sisäisessä tarkastuksessa nähtiin vain hyviä puolia.

Kun yhteyshenkilöiltä kyseltiin sisäisen tarkastuksen tuottamista lisäarvoista, sanottiin yleisluonteisesti sen parantavan toimintaa sekä puuttuvan ja havaitsevan epäkohtia. Sisäisellä tarkastuksella katsottiin olevan positiivisia vaikutuksia johdolle raportointiin. Tämän tarkemmin ei kouluissa sisäisen tarkastuksen toimintaa kuvattu. Jos koulussa oli positiivinen kuva sisäisestä tarkastuksesta, niin siitä kerrottiin mielellään ja oltiin innoissaan tutkimuksen aiheesta.

Tutkielmassa mainittiin myös muutamia huonoja puolia sisäisestä tarkastuksesta. Niitä olivat byrokraattisuus ja sisäisen tarkastuksen aiheuttamat kustannukset. Muita huonoja puolia ei liiemmin ilmaantunut. Puhuttiin, että sisäinen tarkastus voidaan helposti tuntea byrokratiana, mutta onko tästä edes keskusteltu henkilöstön kanssa. Ammattikorkeakoulussa jossa oli paljon sisäistä tarkastusta, se nähtiin enemmänkin positiivisessa valossa. Sisäisen tarkastuksen voi helposti tuntea byrokratiana, jos se on huonosti järjestetty. Kuitenkin loppuen lopuksi kaikki on kiinni organisaation yhtenäishengestä ja siitä, kuinka valmiina jokainen yksilö organisaatiossa, on yksin ja yhdessä valmis kehittämään organisaation toimintaa. Jo ensimmäisen haastattelun alussa sisäisten tarkastajien toiminnanjohtaja mainitsi tapauksesta, kuinka häntä haastatellut toimittaja puhui sisäisestä tarkastuksesta. Toimittaja oli sanonut, että nyt kun Yritykseen tulee sisäinen tarkastus, siitä seuraa vain työntekijöiden irtisanomisia. Tämä oli kuitenkin Mikkolan mielestä väärä, mutta yleinen kuva sisäisestä tarkastuksesta.

Kustannuksista ei hirveästi puhuttu haastatteluissa, vaikka ne vain mainittiin huonona puoleena. Kuitenkin koulu, jolla oli sisäinen tarkastus, mainitsi että on arvioitava kustannusten ja hyödyn suhde. Tutkimuksen tekijä ei epäile ettei joissain kouluissa tätä olisi jo tehty, mutta onko sisäistä tarkastusta arvioitaessa otettu kaikki näkökulmat huomioon.

Koulu on usein opiskelijalle lähes ainut kosketus opiskelemansa asian asiantuntijoihin ja ehkä jopa koko alaan. Opettajan toimintaympäristö, toiminta, ja koulutuksen apuvälineet tulisivat olla mahdollisimman edistykselliset, jotta kuva alan toiminnasta olisi tämän päivän mukainen. Alati kehittyvässä nyky-yhteiskunnassa moni opiskelija miettii, miten jotkut asiat ja toiminnot ovat kouluissa voineet jäädä niin kauaksi aikaansa junnaamaan paikoilleen. Monen mielestä parhaita kursseja ovat sellaiset, joissa opettaja on tiukasti kiinni työelämässä, ja pystyy antamaan esimerkkejä tämän päivän toiminnasta. Voisiko ulkoinen tarkkailija katsoa koulun teknillistä kehitystä ja toiminnan kehitystä erilaiselta kantilta, ja keskittyä juuri koulun tekemiseen. Kuten yhdessä tutkimuksen kouluista sisäinen tarkastus paneutui opetusjärjestelyihin, opetuksen suunnitteluun, toteutukseen, opetustoimiin ja välineisiin. Ammattikorkeakouluilla tuntuu jatkuvasti olevan mitä hienoimpia hankkeita, mutta itse opetuksen tuntuu ”junnaavan” pahasti paikallaan. Luulen, että sisäinen tarkastus nimenomaan ulkopuolisena tarkkailijana voisi auttaa toiminnan kehittämässä huomattavasti ajanmukaisemmaksi. Organisaationa koulun tulisi toimia esimerkkinä opiskeleville nuorille, joten sen toiminnan tulisi olla mielestäni mahdollisimman hyvin toimivaa. Koulutusohjelmassani on monella kurssilla on painotettu organisaation toimivuuden merkitystä eri tavoin. Peilattaessa tätä opetusta ammattikorkeakoulun omaan toimintaan opiskelijan näkökulmasta, niin vanha sanonta: ”Älä tee niin kuin minä teen, vaan tee niin, kuin minä sanon”, toteutuu harmittavan hyvin. Hyväksi havaitsemiansa toimintatapoja opiskelija varmasti käyttää tulevaisuudessa työelämässä.

Voisiko ammattikorkeakoulujen toimintaa parantaa selvästi sisäisen tarkastuksen avulla. Pelkkänä opiskelijana koulutusjärjestelmässä olleena on vaikea sanoa miten koulun johto täysin toimii, ja millaisia tukitoimintoja se käyttää. Itse johto ja omistajat tuntuvat erittäin kaukaiselta ajatukselta opiskelijalle, koska koulun pääpainopiste opiskelijalle on opettajissa, heidän toiminnoissaan ja yritys-elämästä tulevissa luennoitsijoissa. Ehkä tämä herättikin kiinnostukseni aiheita kohtaan. Kun olen keskustellut opinnäytetyöni aiheesta eri ammattikorkeakouluissa opiskelevien kanssa, niin lähes aina suora vastaus otsikkooni on ollut ”Kyllä tarvitsee”, ja olen itse täysin samaa mieltä. Joskus on vaikea luopua jo voimassa olevista käytänteistä ja huomata, että joitain asioita on tehty väärin. Valitettavan usein ollaan tyytyväisiä siihen, ettei isompia ongelmia tule, vaan luotetaan siihen, että vanhalla mennään. Vasta kun todellinen ongelma ilmenee, aletaan miettiä uutta lähestymistapaa asiaan kiireellä. Kuten Hannonen sanoi, koulun toiminta on erittäin stabiilia. Tällainen vakaa toiminta jää helposti paikoilleen ja johdossa mietitään, ettei sitä tarvitse kehittää niin paljoa. Tutkimuksessa oli kaksi ammattikorkeakoulua, jotka olivat juuri vähän aikaa sitten yhdistyneet. Nämä kummatkin koulut olivat ottamassa sisäistä tarkastusta käyttöön, koska he halusivat tarkastella toimintansa toimivuutta. Kun toimintaa joudutaan muokkaamaan uudelleen jonkun toisen kanssa, on kummankin viimeistään pakko tarkastella omia hyviä ja huonoja puoliaan. Tarkastelu kannattaa tehdä lähes heti, jotta huonot käytännöt eivät juurru organisaatioon.

Onko koulun päämääränä vain saada sille asetettu valmistumismäärä jonkin tasoisia oppilaita valmiiksi joka lukuvuosi eri toimialoille ja tehdä hankkeita yritysten kanssa. Vai voisiko valmistuvien oppilaiden ammattitaidon kehittämiseen ja koulun toimintojen kehittämiseen panostaa vielä enemmän. Mikä motivoisi ja kehittäisi koko järjestelmää oikeaan suuntaan? Ammattikorkeakoulujen toimintaa on vaikea lopettaa, koska siellä on paljon opiskelijoita, joille on luvattu koulutus ja aina löytyy uusia hakijoita kouluihin. Tämän ansiosta kouluilla ei mielestäni ole niin montaa riskisuuntaa, joita voisi tarkastella verraten perusyriytykseen toimintaan. Riskinä on ettei johonkin asiaan tarvitse enää kouluttaa ketään. Tällä hetkellä ammattikorkeakouluille riittää, että vain pakolliset tavoitteet saadaan täytettyä. Tämä saattaa vaikuttaa oleellisesti toiminnan kehittämättä jättämiseen joiltain osa-alueilta. Mielestäni koulujen kannattaisi todella harkita kustannushyötyanalyysin tekemistä sisäisen tarkastuksen kohdalla. Tätä tehdessään koulun on tiedostettava, ettei kaikki hyöty välttämättä ole rahallista heti. Tukevatko organisaation tavoitteet sen lopullista toiminta-ajatusta ja onko keskeiset riskit tunnistettu ja arvioitu? Kuten Poliisiammattikorkeakoulussa, tulisi jokaisen ammattikorkeakoulun ajatella palkkaavansa omat opiskelijansa työntekijöikseen koulutuksen loputtua. Sisäisen tarkastuksen käyttöönotto ja sen kunnolla toimintaan saaminen on pitkä prosessi, mutta näen, että se olisi erittäin hyvä lisä parantamaan ammattikorkeakoulujen toimintaa.

"Hyvin toimivan oppilaitoksen tunnusmerkkeinä voidaan pitää sellaisen opiskeluympäristön tarjoamista, joka mahdollistaa hyvät oppimistulokset sekä tarjoaa yhteisössä työskentelevälle ihmiselle edellytykset kasvuun ihmisinä. Oppimistyötä tekevässä yhteisössä kasvu ihmisenä vastaa liikeyrityksen elinehtona olevaa kilpailukykyyn paranemista." (Rauhala 2005, 41.)

6.2 Itsearviointi

Vihjeen tutkimuksen aiheesta sain Laurea-ammattikorkeakoulun kehityspäällikkö Petri Oikkoselta, ennen tätä en tiennyt sisäisestä tarkastuksesta oikeastaan mitään. Tutkielmaa aloittaessani tietoni sisäisestä tarkastuksesta oli vähäinen ja mieleeni tuli välittömästi, olisiko sisäinen tarkastus oikeasti toiminto, jolla esimerkiksi ammattikorkeakoulujen toimivuus ja paljon puhuttu yhteishenki saataisiin oikeasti nostettua. Kun haastattelin Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtaja Matti Mikkolaa ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tarpeesta, hän pohti, miten voitaisiin arvioida mahdollisimman ammattiin valmistavaa opetusta. Alkuperäinen ajatteluni aiheesta halusi vastausta juuri tuohon kysymykseen.

Sisäisestä tarkastuksesta itsessään on kirjoitettu vain yksi kattava kirja Suomessa, jonka tekijänä ovat olleet sisäisen tarkastuksen ammattilaiset. Tämän kirjan pohjalta on kirjoitettu lähes koko sisäinen tarkastus osio, joten kirja toimi lähteenäni sisäistä tarkastusta opiskellessani. Jos kirjoja olisi ollut enemmän, olisivat ne saattaneet muokata käsitystäni sisäisestä tarkastuksesta erilaiseksi.

Tämä oli ensimmäinen kunnan tutkielma, jonka olen koskaan tehnyt, joten tutkimuksessa meni erittäin paljon aikaa jäsentelyyn ja miettimiseen, mitä pitää seuraavaksi tehdä, miten se pitää oikeaoppisesti tehdä, missä järjestyksessä ja kuinka tutkimuksesta saataisiin selkeä. Kokoajan huomasin pieniä puutteita tekemisissäni ja aina tuli jokin uusi asia jota tutkielmasta ei löytynyt. Jos tutkielmalla ei olisi mitään tiettyä palautuspäivämäärää, se ei tuskin koskaan valmistuisi. Seuraavaa tutkielmaa tehdessäni osaan kiinnittää enemmän huomiota erilaisiin seikkoihin, jotka ovat vieneet aikaa itse tutkimuksen aiheelta. Tutkimusprosessi on näin ollut erittäin opettava.

Tutkimuksen haastattelu osio sujui hyvin, lukuun ottamatta ensimmäisen haastattelun nauhuritilan loppumista. Tutkimukseen saatiin 20 Suomen ammattikorkeakoulua, mikä on 80 prosenttia kulttuuri ja opetusministeriön alla toimivista ammattikorkeakouluista, joten otos on ainakin laaja. Mieleni teki tehdä lisää haastatteluja tutkimuksen aiheesta, mutta tutkimustulosten järjkevä kasaaminen oli jo tästä aineistosta riittävän haastava tehtävä. Eritoten jäsentely, miten saisin tulokset mahdollisimman selkeästi esitettyä.

Tutkimuksella saavutettiin hyvä suuntaa antava tulos, Suomen ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilasta ja jaettiin suuri määrä informaatioita ammattikorkeakoulujen kesken. Toivon, että mielipiteiden jaosta on hyötyä Suomen ammattikorkeakoulujen kehittämisessä.

Tutkielman validiteetilla eli tutkielman pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä tutkielmassa on tarkoitus selvittää (Anttila 2007). Tutkimuksen ei pitänyt tuottaa paljoa uutta informaatiota vaan jakaa enemmänkin mielipiteitä sisäisestä tarkastuksesta, jotta ammattikorkeakoulut voisivat jatkossa korjata toimintaansa. Tuloksissa saatiin paljon erilaista tietoa ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilasta, ja joiltain osin sisäisen tarkastuksen toimintaa avattiin enemmänkin. Mielestäni tutkimuksen validiteetti on hyvä. Reliabiliteetilla eli menetelmän luotettavuudella viitataan käytetyn tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia, toisin sanoen käsitteellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. Tutkimuksessa on tehty paljon puhelinhaastatteluja, joista ei ole olemassa kuin tutkijan muistiinpanot todisteina. Haastatteluissa on saattanut tapahtua vääринymmärryksiä. Tätä voidaan pitää tutkielman realibiliteettiä heikentävänä asiana. Koulujen sanomisia vertailtiin paljon toistensa sanomisiin. Mielestäni tutkimuksen kohteista löytyi selvät ryhmät, joiden perusteella haastatteluiden validiutta todistettiin. Esimerkiksi pienet yksiköt sanoivat lähes samoja asioita ja kaikkien ammattikorkeakoulujen joilla ei ollut sisäistä tarkastusta yhtiömuoto oli osakeyhtiö. Tutkimuksen lähteet teoriaosuudessa ovat luotettavia internet lähteitä. Tutkimuksen toteutus osiossa kerrotaan tarkasti miten tutkimus on tehty.

6.3 Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimusaiheeksi ehdottaisin Euroopan ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen tilan tutkimista. Eli onko Suomen ammattikorkeakouluihin verrattavissa olevissa Euroopan kouluissa sisäistä tarkastusta tai miten siellä kouluissa sisäisen tarkastus on hoidettu? Tämä antaisi varmasti hyvää perspektiiviä sisäiseen tarkastukseen koulutusjärjestelmissä.

Toinen jatkotutkimusaihe voisi olla sisäisen tarkastuksen oikeanlainen toteutus ammattikorkeakouluissa, jossa tutkittaisiin mitä mieltä ammattikorkeakoulu organisaatiot kokonaisuudessaan ovat sisäisestä tarkastuksesta. Tutkimuksessa tutkittaisiin koko organisaation mietteitä sisäisestä tarkastuksesta, ja mielipiteitä, miten sen voisi oikealla tavalla toteuttaa ja oltaisiinko ammatikorkeakouluissa siihen valmiita.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Eskola, J. & Suoranta, J. (2000). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hirsijärvi, Sirkka ja Helena Hurme (2000). Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsijärvi, Sirkka, Pirkko Remes ja Paula Sajavaara (2000). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Holmila, Marja (1999). Evaluaatiotutkimuksesta sosiaalitieteissä. Teoksessa Paakkunainen Kari (toim.). Arviointitutkimus ja nuoriso. Tulostavastuussa dynaamiseen nuorisotoimintaan, 46–60. Helsinki: Hakapaino.

Holopainen, Atte, Eila Koivu, Antero Kuuluvainen, Keijo Lappalainen, Jarmo Leppiniemi, Matti Mikkola ja Keijo Vehmas (2010). Sisäinen tarkastus. Tallinna: Tietosanoma.

Korpivuoma Eila ja Ilkka Pirttilä (2001). Terveyskeskukset ja ikääntyvä työvoima. Helsinki: Edita.

Laine, Johanna (2008). Sisäinen tarkastus organisaatioin lisäarvon tuottajana. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

KPMG (2008). Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. Helsinki: Edita.

Rauhala, Pentti (2005) Byrokratiasta avoimeen organisaatioon. Teoksessa Hirvikoski Tuoja ja Niina Laukkanen (toim.). Vaikuttavuuden väylällä. Ammatti ja Koulutus, 2/1990. Hamina: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Saarinen, Taina (1999). Koulutuksen arvioinnin vaikutukset - esimerkkinä yliopistoarviointi. Teoksessa Paakkunainen Kari (toim.). Arviointitutkimus ja nuoriso. Tulostavastuussa dynaamiseen nuorisotoimintaan, 61–67. Helsinki: Hakapaino.

Tietosanoma Oy (2002). Talous-sanasto. Helsinki: Tietosanoma.

Uusitalo, Hannu (2001). Tiede, tutkimus ja tutkielma. Juva: WSOY.

Sähköiset lähteet:

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto, Yleistä. Viitattu 26.1.2012.
http://www.arene.fi/sivu.asp?luokka_id=24&main=1

Ammattikorkeakoulut.fi, Viitattu 26.1.2012.
<http://www.ammattikorkeakoulut.fi/>

Ammattikorkeakoulut.fi, Medialle. Viitattu 26.1.2012.
<http://www.ammattikorkeakoulut.fi/medialle/?s=opiskelu>

Ammattikorkeakoulut.fi, Työelämälle. Viitattu 26.1.2012.
<http://www.ammattikorkeakoulut.fi/tyoelamalle/>

Opetushallitus & Opetus- ja kulttuuriministeriö, ammattikorkeakoulujen henkilöstö tieteenaloittain 2010. Viitattu 10.2.2012. http://vipunen.csc.fi/fi-fi/ammattikorkeakoulutus/opiskelijat/_layouts/Viewer.aspx?id=http://vipunen.csc.fi/fi-fi/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulutusraportit/Vipunen_henkilosto.xlsx

Opetusministeriö, uusi ammattikorkeakoulujen arviointineuvosto asetettu. Viitattu 25.2.2012.
<http://www.regeringen.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/sv.jsp?oid=115534>

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Ammattikorkeakouluja uudistetaan. Viitattu 2.2.2012.
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulu_uudistus/index.html

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Ammattikorkeakouluille kaksi miljoonaa tuloksellisuusrahaa. Viitattu 13.2.2012.
http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2011/12/amk_tuloksellisuusraha.html

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Ammattikorkeakoulujen hallinto, ohjaus ja rahoitus. Viitattu 26.1.2012.
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoytus/?lang=fi

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Koulutuksen arviointi. Viitattu 26.1.2012.
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/koulutuksen_arviointi/

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Koulutuksen rahoitus. Viitattu 26.1.2012.
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/rahoytus/?lang=fi>

Opetus- ja kulttuuriministeriö, Yliopistokoulutus ja sen kehittäminen. Viitattu 25.2.2012.
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/yliopistokoulutus/>

The Institute of Internal Auditors, The IIA Research Foundation. Viitattu 24.2.2012.
<http://www.theiia.org/research/>

The Institute of Internal Auditors, The Institute of Internal Auditors. Viitattu 24.2.2012.
<http://www.theiia.org/theiia/> 24.2.2012

Valtion säädöstietopankki, Ammattikorkeakoululaki. Viitattu 26.1.2012.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030351>

Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Tutkimuksen validiteetti. Viitattu 27.2.2012.
<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Wiktionary. Toiminta. Viitattu 27.2.2012.
<http://fi.wiktionary.org/wiki/toiminta>

Wiktionary. Ylläpitäjä. Viitattu 27.2.2012.
<http://fi.wiktionary.org/wiki/yllapitaja>

Wiktionary. Audit. Viitattu 27.2.2012.
<http://fi.wiktionary.org/wiki/audit>

Wiktionary. Instituutio. Viitattu 27.2.2012.
<http://fi.wiktionary.org/wiki/instituutio>

Julkaisemattomat lähteet:

Alkula, J. 2011. Taluspäällikkön puhelinhaastattelu 24.11.2011. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu.

Arola, J. 2011. Talousjohtajan puhelinhaastattelu 24.11.2011. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu.

Arola, J. 2011. Vastaukset lähetettyihin kysymyksiin. Email jukka.arola@lappia.fi 28.11.2011.

- Elsinen, E. 2011. Hallinto- ja talousjohtajan puhelinhaastattelu 24.11.2011. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.
- Ersten, H. 2011. Talouspäällikön puhelinhaastattelu 28.11.2011. Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Hannonen, H. 2011. Hallintojohtajan haastattelu 16.12.2011. Laurea-ammattikorkeakoulu. Vantaa.
- Hannula, P. 2011. Talous- ja hallintojohtajan puhelinhaastattelu 28.11.2011. Satakunnan ammattikorkeakoulu.
- Helanterä, O. 2011. Talousjohtajan puhelinhaastattelu 24.11.2011. Savonia-ammattikorkeakoulu.
- linatti, R. 2011. Talous- ja hallintopäällikön puhelinhaastattelu 24.11.2011. Oulun seudun ammattikorkeakoulu.
- linatti, R. 2011. Vastaukset lähetettyihin kysymyksiin. Email rauno.iinatti@oamk.fi 28.11.2011
- Ilomäki, J.2011. Kehittämispäällikön puhelinhaastattelu 24.11.2011. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Jääskö, P. 2011. Hallintojohtajan puhelinhaastattelu 28.11.2011. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kekäle, T. 2011. Rehtorin puhelinhaastattelu 28.11.2011. Vaasan ammattikorkeakoulu.
- Kylmälä, K. 2011. Talousjohtajan puhelinhaastattelu 24.11.2011. Rovaniemen ammattikorkeakoulu.
- Kylmälä, K. 2011. Vastaukset lähetettyihin kysymyksiin. Email Kaija.kylmala@ramk.fi 28.11.2011.
- Koskinen, T. 2011. Hallinto- ja talouspäällikön puhelinhaastattelu 25.11.2011. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu.
- Lampelo, S. 2011. Vararehtorin puhelinhaastattelu 24.11.2011. Turun ammattikorkeakoulu.
- Lönnroth, I. 2011. Hallintojohtajan puhelinhaastattelu 8.12.2011. Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Masonen, R. 2011. Hallintojohtajan puhelinhaastattelu 28.11.2011. Tampereen ammattikorkeakoulu.
- Mikkola, M. 2011. Toiminnanjohtajan haastattelu 8.11.2011. Sisäiset tarkastajat ry. Helsinki.
- Mäkinen, M. 2011. Hallinto- ja talousjohtajan puhelinhaastattelu 25.11.2011. Kajaanin ammattikorkeakoulu.
- Pöhö, M.2011. Talousjohtajan puhelinhaastattelu 25.11.2011. Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Pöhö, M. 2011. Vastaukset lähetettyihin kysymyksiin. Email mirja.poho@hamk.fi 15.12.2011.
- Sipi, M. 2011. Talous- ja hallintojohtajan puhelinhaastattelu 8.12.2011. Saimaan ammattikorkeakoulu.
- Venho, P. 2011. Talous- ja hallintojohtajan puhelinhaastattelu 8.12.2011. Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Vieltojärvi, M. 2012. Ammattikorkeakoulujen ylläpitäjät. Email mikko.vieltojarvi@samok.fi 10.2012.

Kuviot

Kuvio 1: Ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma (Vieltojärvi 2012)	s.23
Kuvio 2: Tutkimukseen osallistuminen	s.33
Kuvio 3: Tutkielmassa mukana olleiden ammattikorkeakoulujen työntekijöiden määrät vuonna 2010 (Opetushallitus & opetus- ja kulttuuriministeriö 2010).	s.35
Kuvio 4: Tutkielmassa mukana olleiden ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien jakauma.	s.36
Kuvio 5: Kahdeksan ammattikorkeakoulun syyt siihen, miksi heillä ei ole sisäistä tarkastusta.	s.38
Kuvio 6: Itse toteutetun sisäisen tarkastuksen ja ostopalvelun jakauma niiden ammattikorkeakoulujen kesken, joilla on myös kaupungin tai kuntayhtymän puolesta tuleva sisäinen tarkastus.	s.41
Kuvio 7: Ammattikorkeakoulujen sisäisen tarkastuksen toiminnan jakautuminen.	s.43

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelurunko Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnan johtaja Matti Mikkolan

Teema: Sisäinen tarkastus:

- * Tärkeimmät ja keskeisimmät asiat sisäisessä tarkastuksessa?
- * Miten sitä käytännössä harjoitetaan?
- * Miten ihmisen joka ei tiedä sisäisestä tarkastuksesta mitään, olisi helpoin lähestyä ja tarkastella sisäistä tarkastusta? Eli mitä tulee ymmärtää organisaatiosta tai sen toiminnasta? Mitä taasen sisäisestä tarkastuksesta?
- * Milloin yrityksen tulisi viimeistään harkita sisäistä tarkastusta?
- * Mitkä ovat ensimmäisiä asioita joista otatte selvää kun yritys pyytää teiltä sisäistä tarkastusta?
- * Yleisimmät toimialueet, joihin sisäinen tarkastus ”tilataan”?
- * Miten sisäinen tarkastus on kehittynyt vuosien varrella

Teema 2: Sisäinen tarkastus ammattikorkeakouluissa:

Pitäisikö ammattikorkeakoululla olla sisäinen tarkastus?

Mitä sisäinen tarkastus luultavasti tekisi ammattikorkeakoulussa?

Mistä asioista se riippuu?

Mitkä asiat puoltavat ja mitkä eivät puolla asiaa, että ammattikorkeakoulussa tulisi olla sisäinen tarkastus?

Mitä vaihtoehtoja sisäiselle tarkastukselle voisi olla tai on?

Liite 2: Puhelinhaastatteluiden teemarunko

Alku

Tuliko Puhelu oikealle henkilölle.

Itsensä ja aiheen esittely

Onko kyseinen henkilö oikea vastaamaan tutkielman aiheeseen koulun puolesta?

Teema1: Ammattikorkeakoulujen sisäinen tarkastus

Onko teillä sisäistä tarkastusta?

Tietoa miksi on/miksi ei ole Sisäistä tarkastusta?

Tietoa mitä se tekee?

Mitä lisäarvoa siitä on ollut?

Liite 3: Yleinen sähköposti

Tervehdys Vastaanottaja,

olimme aikaisemmin yhteydessä puhelimitse, ja sanoitte että voin palata asiaan sähköpostitse.

Olen Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelija ja teen opinnäytetyötä projektinimellä ”sisäinen tarkastus ammattikorkeakouluissa”/”onko sisäinen tarkastus tarpeellinen ammattikorkeakoulussa”. Tarkoitukseni on tehdä perusluotaavia kysymyksiä sisäisestä tarkastuksesta noin kahdellekymmenelle (20) Suomen ammattikorkeakoululle puhelimitse/sähköpostitse.

Kysymykseni ammattikorkeakoulujen sisäiseen tarkastukseen liittyen ovat seuraavat:

Onko teillä sisäinen tarkastus? Miksi on/ei ole?

Miten sisäinen tarkastus on teillä toteutettu? (esim. Itse toteutettu (kokonaan/osa/muumiten), ostopalveluna, kuntayhtymän/kaupungin kautta joku...)

Mitä sisäinen tarkastus tekee ammattikorkeakoulussanne/Miten sisäinen tarkastus näkyy/toimii koulun/organisaation toiminnassa? (esim. Onko sisäinen tarkastuskoulussanne, kyselyitä koulun henkilökunnalle, maksuliikenteen tarkastelua, erilaisia raportteja johdolle, opetuksen konkreettista seuraamista, ohjeistuksen/strategian/tavoitteiden toteutumisen seuraamista, osana päätösten tekoa, riskien arviointia...)

Sisäisen tarkastuksen hyvät/huonot puolet ammattikorkeakoulu ympäristössä?

Vastaus saa olla aivan vapaamuotoinen, eikä kaikkiin kysymyksiin ole pakko vastata. Toivottavasti kysymyksistäni saa selvää ja osviittaa vastauksen laatimiseen. Jos kysymyksiä ilmenee, niin viestiä vaan. Jokainen erillinen asia tuo varmasti laajuutta, sekä uutta näkökulmaa tutkimukseen!

Ystävällisesti kiittäen,

Tutkija

Liite 4: Teemahaastattelurunko Laurea-ammattikorkeakoulun hallintojohtaja Kimmo Hannosen haastattelussa

Teema1: Laurean sisäinen tarkastus

Onko Laurean ammattikorkeakoululla sisäistä tarkastusta?

Miksi on miksi ei ole?

Miten siitä on päätetty?

Miten sisäinen tarkastus on toteutettu?

Mitä sisäinen tarkastus tekee?

Tietoa mitä se tekee tai mitä lisäarvoa siitä on ollut?

Toimiiko laurea yhtenäisenä organisaationa vai yksikköinä?

Onko johdolla luottoa kaikkeen raportointiin mitä se saa?

Tukisanoja/Aiheita:

Prosessien toimivuus

Säädösten noudattaminen

Strategia ja sen kehitys

Toiminnan järjestyminen

Riskit/vaaralliset yhdistelmät

Hinnoittelu

Parantaa toimintaa

Puuttuu ja havaitsee epäkohdat

Suunnitelmallista työtä

Palkat

Työajat

Päätöksen teko

Hankinnat

Viranomais asiat

Käteisvarat

Toimivaltuudet

Ovatko Hankkeet rahoittajien toivomusten mukaisia

Onko asiat tehty oikein

Henkilöstön yhdenmukainen kohtelu

Monenlaisia johtajia, joista läheskään kaikki eivät ole talouden ammattilaisia, rahaliikenteen väärinkäytöksiä

Asioita

Maksu liikenne

Ohjeitten noudattaminen

Erillisselvitykset