

Syynissä

Nro 2/2016



Sisäinen tarkastus on huippuammatti

**Analytiikan kehitys muuttaa
sisäisen tarkastuksen
käytäntöjä**

Sivu 16

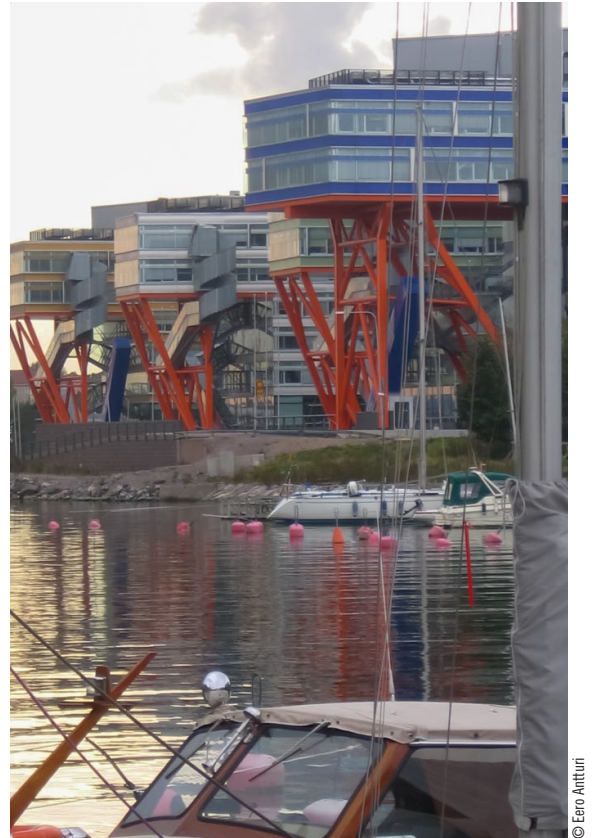
**Nordic Light -seminaari
9.–10.2.2017**

Sivu 6

**Kohti sisäisen tarkastuksen
työtä**

Sivu 10

- 3 Pääkirjoitus
- 4 Minustako sisäinen tarkastaja?
- 6 Nordic Light -seminaari
- 8 Sisäisestä tarkastuksesta ja valvonnasta voi tehdä jopa väitöskirjan
- 10 Kohti sisäisen tarkastuksen työtä
- 12 Mikä veti alalle?
- 13 Hallituskolumni
- 14 Sisäiset tarkastajat ry:n 60-vuotisjuhlaseminaari 22.4.2016
- 16 Analytiikan kehitys muuttaa sisäisen tarkastuksen käytäntöjä
- 18 Sisäisen tarkastuksen rooli kyberturvallisuudessa
- 20 IIA:n ja ISAC:n syysseminaari 2.–3.11.2016
- 21 Katsaus yhdistyksen syksyn koulutustarjontaan



Syynissä

Yhteystiedot
Sisäiset tarkastajat ry
Energiakuja 3
00180 Helsinki
Puh. 010 4236 350
www.theiia.fi

Toimituskunta
Eija Pirskanen, pj
Jani Heikkala
Jim Johansson
Kristian Kyllönen
Tarja Tirri

Ilmoitukset
Puh. 010 4236 350
sisaiset.tarkastajat@theiia.fi

Ulkoasu
Antturi Design Oy
Kannen kuva:
Shutterstock/Teemu Tretjakov

Sisäinen tarkastus on huippuammatti, johon yhä useammalla on pääsy – kysyntää on!



Kari Storckovius
CIA, CRMA
Audit Manager, Cargotec Oyj
Sisäiset tarkastajat ry:n
hallituksen puheenjohtaja

Tämän tästä näkee tutkimustuloksia ja uutisia siitä, mitkä ammatit maailmasta automatisoidaan. Taloushallinnon rutiinitehtävät ja järjestelmiin siirtyvät kontrollitarkastukset ovat usein sillä listalla. Sisäinen tarkastus tarjoaa kuitenkin jotain, mitä organisaatioiden johdossa arvostetaan aina: tarkastusammattilaisten perusteltua näkemystä siitä, kuinka organisaation riskit ovat hallussa. Erityisesti tämä koskee valmiuksia tulevaisuuden haasteiden voittamisessa. Sitä ei kone näe.

Käsissäsi olevaan lehteen on kerätty sisäisen tarkastajan uran syntymiseen ja kehittymiseen liittyviä artikkeleita. Jim Johanssonin ja kumppaneiden juttu sisältää hyvin ammattiin tulon lähtökohdat. Valtaenemmistö kollegoistamme tulee liiketalouden maailmasta, mutta joukossamme on väkeä insinööreistä juristeihin ja yhteiskuntatieteilijöistä teologeihin. Yhdistyksemme tarjoama tarkastusammatin peruskoulutus antaa lähtökohdat hyvän tarkastajan löytymiselle ja kasvulle mitä moninaisimpien ammatillisten taustojen parista.

Tarkastus uudistuu ja yhdistyksemmekin uudistuu. Pitkäaikainen sisäisen tarkastuksen ääni Matti Mikola on pikkuhiljaa siirtynyt mittavan työuransa jälkeen harastusten pariin. Uusi toiminnanjohtaja Jani Heikkala tuli kesän mittaan aloitellen ja nyt syksyllä täysipainoisesti yhdistyksen johtoon. Uudet ajatukset näkyvät jo ja Janille on helppo antaa täysi tuki toiminnan uudistamisessa. Kaikkien jo lausuttujen kiitosten myötä haluan edelleen kiittää Mattia hänen mahtavasta panoksestaan yhdistyksen ja sisäisen tarkastuksen ammatin kehittämiseksi sekä toivottaa hauskoja, hyvin ansaittuja eläkepäiviä. Janille toivotan edelleen onnea ja menestystä yhdistyksen uutena toiminnanjohtajana.

Tarkastajan ammattitaitoa on myös oman alansa seuraaminen ja yhteydenpito kollegoihin muista organisaatioista. Sitä on tarjolla Sisäiset tarkastajat ry:n kuu-kausikokouksissa, koulutuksissa ja seminaareissa. Toivottavasti näemme mahdollisimman monen kanssa Tampereen syysseminaarissa reilun parin viikon kuluttua. Laittakaa myös ensi helmikuun 9. ja 10. kalenteriinne pohjoismaista huippuseminaria varten Kirkkonummella. ■



Annuikka Jokipii,
Professori, KTT, Vaasan
yliopisto

Jaakko Rönkkö, Osakas,
KHT, JHT, CIA, Revisium Oy

Jim Johansson, Senior
Audit Manager, OTK,
EMBA, CFSA, Nordea
Syynissä-toimituskunnan
jäsen

Minustako sisäinen tarkastaja?

Sisäinen tarkastus tarjoaa mielenkiintoisia ja monipuolisia haasteita, samalla kun vaatimukset työn edellyttämille valmiuksille ja taidoille ovat koko ajan kasvamassa. Seuraavassa luodaan katsaus sisäiseen tarkastukseen liittyviin osaamisvaatimuksiin ja sisäisen tarkastuksen tehtäviin valmistaviin opiskelumahdollisuuksiin Suomessa.

Sisäisellä tarkastuksella on keskeinen rooli yrityksen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan merkittävänä osatekijänä. Sisäinen tarkastus on itsenäinen valvontafunktio, joka arvioi myös yrityksen muiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan funktioiden toimintaa antaessaan varmistuslausuntoja hallitukselle ja toimivalle johdolle yrityksen prosessien ja sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta ja tehokkuudesta. Sisäinen tarkastus tarjoaa erinomaisen näköalan yrityksen keskeisiin toimintoihin ja prosesseihin ja antaa samalla mahdollisuuden laaja-alaiseen kommunikaatioon ja verkostoitumiseen yrityksen sisällä.

Sisäisen tarkastajan ammatin edellyttämät teoreettiset valmiudet ja niiden kehittäminen jo opiskelujen aikana

Sisäisen tarkastajan tulee ymmärtää organisaation toiminnan perusteet ja liiketoimintaympäristöön liittyvät ris-

kit. Teoreettisesti näitä valmiuksia kehitetään erityisesti taloustieteellisissä opinnoissa.

Opintoja kannattaa suorittaa laaja-alaisesti, mutta erityisesti kognitiivisia taitoja kuten teknistä (IT-taidot, raportointi, tilastollinen osaaminen), sekä analyttistä ja kriittistä ajattelua kannattaa kehittää jo perusopintojen aikana. Suomessa tehdyn tutkimuksen mukaan yritysjohto arvostaa erityisesti sisäisen tarkastajan kommunikointi- ja esiintymiskykyä, joten sitäkin kannattaa kehittää hyvissä ajoin opintojen ja töiden ohessa.

Sisäisen tarkastuksen kurssien ohella mm. sisäisen valvonnan, tilintarkastuksen, kirjanpidon, vero-oikeuden, yhtiöoikeuden ja tietojärjestelmätieteiden opinnoista on suurta hyötyä sisäisen tarkastuksen tehtäviin tähtäävälle opiskelijalle. Nämä eivät kuitenkaan yksinään korvaa kaikkein tärkeimpiä sisäisen tarkastajan perusvalmiuksia,

joina voidaan pitää kykyä hahmottaa organisaation toimintaympäristöä ja organisaation toimintaan liittyviä riskejä sekä taitoja kommunikoida keskeisistä havainnoista tärkeimmille sidosryhmille kuten toimivalle johdolle ja hallitukselle. Näitä taitoja voi kartuttaa esimerkiksi sisäisen tehtäväkierron kautta.

Oleellisia aihepiirejä sisäisen tarkastajan ammatista kiinnostuneille

Sisäisen tarkastajan tulee olla laajasti kiinnostunut organisaatioihin, yrityksiin ja globaaleihin trendeihin liittyvistä aiheista. Jos sisäisen tarkastajan ammatti kiinnostaa, tutustumisen voi aloittaa sisäisten tarkastajien ammattistandardeista, jotka sisältävät paljon tietoa varsinaisesta tarkastustyöstä. Standardien avulla pääsee tarkastelemaan työhön liittyviä yksityiskohtia, joita mahdollisesti tulevaisuudessa työtehtävissä kohtaa.

Sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä

ammattistandardeja ja eettisiä sääntöjä tulee noudattaa tarkastustyön laadun ja asianmukaisuuden varmistamiseksi, joten standardien sisällön tuntemista voidaan pitää tarkastustoiminnan peruslähtökohtana. Standardien tuntemusta ja muuta ammatillista osaamista myös testataan alan kansainvälisten ammattitutkintojen näyttökokeissa, joiden suorittaminen edesauttaa uralla etenemistä. Ammattitutkinnoista tunnetuin ja arvostetuin on CIA-tutkinto (Certified Internal Auditor).

Sisäisen tarkastuksen tehtäviin valmistava opiskelu

Suomalainen korkeakoulutus tarjoaa erinomaisen lähtökohdan sisäisen tarkastuksen tehtäviin. Tarkasteltaessa ammatissa toimivia sisäisiä tarkastajia voidaan havaita, että monissa pääaineissa voi saada vankan perustan sisäisen tarkastuksen tehtäviin. Tehtäväkohtaista koulutusta on saatavissa Sisäiset tarkastajat ry:n (IIA Finland) kautta, joka tarjoaa uran eri vaiheissa oleville tarkastajille työtehtävien tarvitsemää tietotaitoa. Yhdistys järjestää mm. tutkintovalmennusta, kuukausikokouksia, seminaareja ja teemakoulutuksia. Lisäksi on mahdollisuus käydä kouluttautumassa myös ulkomailla, esimerkiksi oman organisaation tai IIA:n kautta. Alan ammattitutkintoja arvostetaan niin Suomessa kuin kansainvälisestikin, ja niihin liittyvien moduulien suorittamista kannattaa vakavasti harkita jo opiskeluaikana. Ammattitutkin-

noista ja niiden suoritusvaatimuksista saa lisätietoa IIA:sta.

Suurimmissa organisaatioissa sisäisiä tarkastajia on tyypillisesti useampia, jolloin erikoistuminen tiettyihin erityisaloihin, kuten riskienhallintaan, tietojärjestelmätarkastuksiin tai tietojärjestelmäavusteiseen tarkastukseen, on mahdollista. Näin ollen sisäisillä tarkastajilla voi olla hyvin erilaisia osaamisprofileja ja koulutustaustoja. Tätä voidaan pitää alan kiehtovana ominaispiirteenä ja rikkautena. Alalla toimiminen edellyttää myös jatkuvaa kouluttautumista ja toimintaympäristön muutoksiin reagoimista sekä monissa tapauksissa valmiutta matkustaa kansainvälisesti toimivien organisaatioiden eri toimipisteiden välillä. Tämä tuo mukanaan haasteita alalla toimiville ammattilaisille, mutta tekee toisaalta ammatista kiehtovan ja monipuolisen.

Useimmissa oppilaitoksissa, kuten esimerkiksi Vaasan yliopistossa, sisäinen tarkastus on yhdistetty tilintarkastuksen opetukseen. Vaasan yliopisto tarjoaa sisäisen tarkastuksen ja valvonnan osion yhdessä tilintarkastuksen perusteiden kanssa. Aiheeseen voi myös perehtyä syvällisemmin esimerkiksi valitsemalla sen opinnäytetyön aiheeksi. Lisäksi aihepiirin parissa voi jatkaa opintoja vaikka tohtoriksi asti!

Tampereen yliopistossa sisäisestä tarkastuksesta on järjestetty omia kursseja jo useiden vuosien ajan. Opetusta annetaan suomeksi ja englanniksi. Kurssien suosio on ollut viime vuodet

tasaisessa kasvussa, mikä kielii alan kiinnostavuudesta opiskelijoiden keskuudessa. Sisäisen valvonnan aihepiiriin liittyvää opetusta on yhdistetty niin sisäisen kuin ulkoisenkin tarkastuksen eli tilintarkastuksen opintojaksoihin.

Alan kiinnostavuuden ja opiskelijamäärien kasvua saattaa selittää mm. varsin hyvä työllisyystilanne myös taloudellisesti epävarmoina aikoina. Esimerkiksi suuret tarkastuspalveluita tarjoavat asiantuntijaorganisaatiot rekrytoivat jatkuvasti uusia osaajia kasvattaakseen palvelutarjontaansa ulkoistettujen sisäisen tarkastuksen palveluiden markkinoilla. Myös liiketoiminnan läpinäkyvyyden korostuminen sekä tuloksellisen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan merkitys ovat olleet kasvussa suomalaistenkin eturivin yhtiöiden kohdatessa mainettaan kolhi-
via kriisejä. Tällaiset tapahtumat ovat omiaan lisäämään kiinnostusta sisäisen tarkastajan ammattia kohtaan, jossa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arvioiminen ja kehittäminen ovat toiminnan keskiössä. ■

Together—Leaving a Mark by Working Together

Nordic Light 9.–10.2.2017 – seminaari sisäisen tarkastuksen johtotehtävissä toimiville ja muille alan asiantuntijoille

Ensi keväänä Sisäiset tarkastajat ry isännöi ensimmäistä kertaa Nordic Light 2017 seminaarin sisäisen tarkastuksen johtotehtävissä toimiville ja muille alan asiantuntijoille. Seminaari on loistava tilaisuus kuulla ja saada kokemuksia sisäisen tarkastuksen ajankohtaisista aiheista ja verkostoitua Skandinavian ja Baltian maiden alueelta saapuvien kollegoiden kanssa.

Uudenlainen seminaarikonsepti sisältää perinteisten asiantuntijaluentojen lisäksi kehittyneitä oppimisympäristöjä, joita on tarjolla erikseen myös julkissektorin edustajille. Seminaarin MasterClass -luennoilla osallistujat pääsevät syvällisesti oppimaan luento-teemasta keskustelemalla ja parhaita käytäntöjä vertailemalla. Roundtable -luennoilla osallistujille tarjotaan mahdollisuutta vaihtaa kokemuksia mm. verkostoitumisen avulla. Uudenlaisen seminaarin tavoitteena on toteuttaa Progress Through Sharing -filosofiaa käytännössä ja kehittää yhdessä sisäisen tarkastuksen ammattia – juhlistaen samalla Suomi 100 -juhlavuotta teemalla Leaving a Mark by Working Together.

Seminaarissa esiintyvät muun muassa Audit Committee Chairperson of



UNICEF Lesedi Lesetedi, IIA 2016-2017 Global Chairman of the Board Angela Witzany, Past President of IIA UK & Ireland Melvyn Neate, CAE of Swedish Police Stina Nilsson Kristiansson, CAE of City of Reykjavik Anna Margrét Johannesdóttir, Head of Legal of Sanoma Suzanne Innes-Stubb, Professor of Cybersecurity Jarno Limnell ja Kristiina Lagerstedt Past President of IIA Finland.

Kokous- ja kongressihotelli Majvik Kirkkonummella tarjoaa hienot puitteet Nordic Light -seminaarille. Ilmoittau-

tumalla seminaariin ennen 31.10.2016 voit hyödyntää 200 euron Early Bird -alennuksen. ■

Lisätietoa ohjelmasta ja ilmoittautumisohteet pian osoitteista:

www.theiia.fi,
www.nordiclight.fi

Viestintätoimikunta
Kristian, Hannu ja Niina

NORDIC LIGHT 2017, 9-10 February

Seminar for experienced Internal Auditors and Compliance Officers

IIA Finland is hosting the Nordic Light seminar for experienced internal auditors. This is an exclusive opportunity for experienced internal auditors and compliance officers to share insights on evolving topics: Future of Internal audit, Compliance, Cybersecurity and Privacy as well as a tailored agenda for public sector. This is also an opportunity to develop auditing and management skills while networking with experienced colleagues from the Nordic and Baltic region. In total 100 guests are expected to join the seminar this year.

We are proud to announce our keynote speakers:

- Ms. Angela Witzany, IIA Global Chairman of the Board
- Ms. Lesedi Lesetedi, Audit Committee Chairman of UNICEF
- Mr. Melvyn Neate, Member of the ECIIA executive board and
- Mr. Jarno Limnell, Professor of Cybersecurity

From the Nordic IIAs we can enjoy sessions from Ms. Stina Nilsson Kristiansson, CAE, Swedish Police, Ms. Anna Margrét Johannesdóttir, CAE of City of Reykjavik as well as Ms. Kristiina Lagerstedt, member of the ECIIA executive board/ CAE, Sanoma together with Ms. Suzanne Innes-Stubb, Compliance Officer, Sanoma.

In addition there will be roundtable discussions enabling you to share views and opinions about current topics with the other experienced Internal auditors and Compliance officers from the Scandinavian countries.

Save the dates 9-10 February 2017. Final program and registration for this exclusive seminar will be available shortly in www.nordiclight.fi As an Early Bird before 31 December 2016 you are entitled to an early bird discount 200 € of the registration fee, which normally is 1,200 euros + VAT.

	Registration	Price	Includes
Early Bird	By 30.12.2016	1 000 € + VAT 24 %	seminar lectures and meals (8-10 February)
Seminar	1.1.–1.2.2017	1 200 € + VAT 24 %	seminar lectures and meals (8-10 February)

Nordic Light describes the pursuit for a closer interaction of the local IIA chapters and senior members in the Nordic and Baltic countries.

The first Nordic Light seminar was held in June 2015 in Stockholm, receiving positive feedback and requests for continuation of similar events. Thus, answering these requests, we will again join together in February 2017 and continue developing the cooperation between the IIA chapters and members.

LOCATION: Congress Hotel Majvik is located in Masala, Kirkkonummi and it takes approx. 25 minutes to drive there from Helsinki City Centre. Hotel Majvik has modern and well equipped meeting rooms, accommodation, banqueting facilities and of course, saunas. You'll enjoy the peaceful surroundings around Hotel Majvik with immediate connection to the sea. More information from the hotel's internet website: www.majvik.fi.



Mikko Lilja, CIA, CGAP
tarkastuspäällikkö
Pirkanmaan sairaanhoitopiiri

Sisäisestä tarkastuksesta ja valvonnasta voi tehdä jopa väitöskirjan

Väitöstutkimukseni nimi on tällä hetkellä ”Hyötyä vai haittaa? Kolme näkökulmaa suomalaisten sairaanhoitopiirien sisäiseen valvontaan”. Tutkimuksessa pyrin löytämään nykytilaa täydentävää ajattelua sairaanhoitopiirien sisäiseen valvontaan. Tutkimuksen läpimenevänä ideana on pohtia sisäisen valvonnan tuottamia hyötyjä ja ehkä vielä erityisemmin sen aiheuttamia suoria ja epäsuoria haittoja. Tarkoituksena on nostaa esiin se, että sisäistä valvontaa järjestettäessä on tarpeen pysähtyä pohtimaan myös mahdollisia haittoja ja pyrkiä sitten minimoimaan niitä lisäten näin nettohyötyä. Tämä voi hyvinkin tuntua itsensäenselvyydeltä, mutta lienee usein ongelmallinen tehtävä. Esimerkkinä voi nostaa esimerkiksi valvontatoimenpiteiden vaikutuksen valvonnan kohteen motivaatioon.

Kauppatieteen maisteriksi valmistuttuani en voinut kuvitellakaan, että lähtisin tekemään väitöskirjaa. Vaikka koulunkäynti oli maistunutkin, niin työelämä vei mennessään. Tilintarkastajan, kontrollerin ja sisäisen tarkastajan työt tarjosivat vuosien ajan käytännönläheisen näkökulman sisäiseen valvontaan. Tästä huolimatta siitä tuntui jotenkin vaikealta saada otetta. Jossain vaiheessa skandaalien jälkeen tuli vielä SOX, jonka piti osaltaan selvittää asiaa. Silti jäi sellainen tunne, että sisäinen valvonta on aiheena niin moninainen, että siinä on vielä paljon tutkittavaa. Kun sitten nykyinen työnantajani Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin kuntayhtymä suhtautui myönteisesti jatko-opiskeluihin, päätin hakea Tampereen yliopistoon tohtoriopintoihin tekemään väitöskirjaa. Ilokseni myös siellä nähtiin sisäinen val-

vonta kiinnostavana tutkimuskohteena ja ovet avautuivat.

Panostusta tieteellisiin julkaisuihin

Väitöskirjaa tehtäessä joutuu aika paljon pohtimaan tutkimusmenetelmiä, mutta pääsee myös lukemaan tutkimusaihetta koskevia tieteellisiä artikkeleita ja muuta kiinnostavaa kirjallista aineistoa. Huomasin, että minun oli tullut luettua kyllä jonkin verran ammattikirjallisuutta, mutta selvästi liian vähän tieteellisiä julkaisuja. Tuntui melkein kuin uusi näkökulma olisi löytynyt tuttuun aiheeseen. Tämä innostiakin lukemaan kutakuinkin kaikki sisäisestä valvonnasta kirjoitetut tieteelliset artikkelit, jotka käteeni sain. Samalla huomasin varsin nopeasti, että opiskelu oli hyvää vastapainoa työelämälle. Samalla olin tyytyväinen ammatinvalintaan, koska sisäisen tarkastajan amma-

tissa täydentävä opiskelu on sekä luonnollista että usein myös mahdollista.

Vaihto-oppilaana, tutkimusryhmässä ja opintovapaila

Maisteriopintojen aikana suoritin kurseja mahdollisimman nopeasti ja katse oli tiukasti valmistumisessa. Jälkeenpäin jouduin sitten itsekseni vähän harmittelemaan, että en ollut missään ulkomaisessa opinahjossa vaihdossa. Kun nyt sitten taas olin yliopiston kirjoilla, päätin käydä kysymässä, olisiko tohtoriopiskelijanakin mahdollista päästä muutamaksi kuukaudeksi jonkin vaihtoon. Iloiseksi yllätyksekseni muutaman kuukauden vaihtopaikka Saksasta järjestyi. Kun koulusta löytyi vielä sopivia kursejakin, tuntui Saksan lähteminen luontevalta. Kokemus oli avartava, väitöskirja eteni ja mieleen jäivät hyvät muistot.



© Eero Antturi

Väitöskirjan tekeminen ei ole (pelkääntään) yksinäistä puurtamista. Samassa tutkimusryhmässä Sisäiset tarkastajat ry:n aktiivi Jaakko Rönkkö (CIA) tekee artikkeliväitöskirjaa sisäisestä tarkastuksesta osana organisaation johtamis- ja valvontajärjestelmää. Tutkimustyötä tehdessämme olemme keskustelleet paljon molempien aiheista ja samalla todenneet, että sisäinen tarkastus kasvavana toimintana ja ammattikuntana on varsin vähän tutkittu, mutta samalla hyvin kiinnostava tutkimuskohde. Jaakon tutkimuksen keskiössä on sisäisen tarkastuksen tuloksellisuus, joka on osoittautunut vaikeaksi mitata. Hänen tutkimuksensa pyrkiikin antamaan eväitä mm. tämän ongelmallisen asian jäsentämiseen.

Väitöskirjaprosesseja on varmaan yhtä monta kuin on niiden tekijöitäkin. Omalta kohdaltani tämä on kestänyt nyt viitisen vuotta ja olen päässyt esitarkastusvaiheeseen. Työn ohella tutkimusta tehden se on vaatinut minulta useita opintovapaita, jotta olen aina välillä voinut päivittäin keskittyä "virastoajan" ja vähän päällekin väitöskirjan tekoon. Toisaalta tarkastustyötä tehdessäni välillä huomaa jonkin asian kohdalta, että näinhän sen teoriassakin piti mennä, ja nämä oivallukset ovat sitten olleet tukemassa kirjoittamista. Opintovapaita olen ottanut kahden kuukauden pätkissä, jotka Koulutusrahaston aikuiskoulutustuki on mahdollistanut. Tutkimusprosessin olen kokenut sekä mielenkiintoiseksi että opettavaiseksi, eli katu ei ole tarvinnut. Olenkin monesti ajatellut, että sisäisen tarkastajan ammatti on opettanut kyseenalaistamaan vakiintuneita tapoja ja siten innostanut jatkuvasti oppimaan uutta. Tässä tapauksessa oppiminen on tahtunut väitöskirjaa tekemällä. ■

Mukavaa loppuvuotta kaikille!
Terveisin
Mikko



Karolina Puuska
Hallintotieteen kandidaatti
Johtamiskorkeakoulu
Tampereen yliopisto

Kohti sisäisen tarkastuksen työtä

Sisäisen tarkastuksen työssä päästään pureutumaan organisaation ytimeen vaikuttamalla paitsi organisaation sisäisen kontrollin toteutumiseen, myös heijastamalla organisaation kohtaamia riskejä. Opiskelijan näkökulmasta sisäisen tarkastuksen keskeinen rooli organisaation ytimessä herättää innostusta. Haastava työ, jolla on merkittävää vaikuttavuutta organisaation kokonaisuudessa, motivoi opiskelijaa kurottelamaan korkeammalle jo opintoja tehdessään ja työnäkymiä vasta pohtiessaan.

Maailma muuttuu pienemmäksi, kun yhä useammat organisaatiot globalisoituvat, ja digitalisaatio voimistuu. Myönteisten vaikutusten ohella myös väärinkäytösten mahdollisuudet monimutkaistuvat muuttuvassa maailmassa. Sisäinen tarkastus tarjoaa arviointi- ja varmennuspalvelujen sekä konsultoinnin myötä organisaatiolle lisäarvoa, jonka merkitys kasvaa entisestään organisaatioiden kohdatessa uudenlaisia haasteita muuttuvassa, globaalissa toimintaympäristössä.

Hallintotieteen opintoihini kuuluva kandidaatin tutkielma käsittelee sisäistä tarkastusta. Tutkimustyön tekeminen ja syvemmälle sisäisen tarkastuksen maailmaan pääseminen herätti entisestään kiinnostusta sisäisen tarkastuksen työtä kohtaan. Motivoivaa sisäisen tarkastuksen työssä on sen vaatima haastava yhdistelmä toisaalta tarkkuutta ja täsmällisyyttä, toisaalta laajaa näkemystä ja innovatiivista ajattelutapaa.

Ammatti-identiteetti syntyy ja kehittyy työn tekemisen kautta. Opiskeluvaiheessa tutkimuksen tekeminen ja sitä kautta muodostettu ymmärrys työstä ja sen merkityksestä toimii osaltaan pohjana ammatillisen osaamisen ja identiteetin rakentumiselle. Samalla tutkimuksen tekeminen voi parhaimmillaan olla osaltaan vastaamassa työn arjesta nouseviin kysymyksiin.

Tutkimukseni ”Sisäisen tarkastuksen riippumattomuus sekä sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhde” keskiössä on sisäisen tarkastuksen riippumattomuus. Tätä lähestytään sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhteen näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhde toteutetaan erilaisissa organisaatioissa, ja miten tämä liittyy sisäisen tarkastuksen riippumattomuuden varmentamiseen.

Tutkimuksen teoriatausta muodostui sisäisen tarkastuksen riippumattomuuteen liittyvästä kansainvälisestä

tutkimuskirjallisuudesta, jota oli löydettyvissä kiitettävästi. Teoriataustan perusteella tehtiin oletamus, että sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhteella olisi vaikutusta sisäisen tarkastuksen riippumattomuuteen.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena keväällä 2016. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, johon vastasi 73 sisäisen tarkastuksen ammattilaista eri organisaatioista. Kyselystä saatu aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin. Sisäisen tarkastuksen riippumattomuutta sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhteen näkökulmasta tutkittiin ristiintaulukoinnilla ja χ^2 -testillä.

Aineiston analyysin myötä saatiin keskeinen tutkimustulos, jonka mukaan sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhteella ei ole vaikutusta sisäisen tarkastuksen riippumattomuuteen. Saatu tutkimustulos ei siis vahvista aiempaa aiheeseen liittyvää tutkimusta tämän aineiston



kohdalla, vaan tuo aiheeseen uusia näkökulmia. Toisena tutkimustuloksena todettiin, että henkilökohtaiset sidonnaisuudet uhkaavat sisäisen tarkastuksen riippumattomuutta enemmän kuin toiminnan organisaatiomuodot. Tämä haastaa pohtimaan organisaation sisäistä toimintakulttuuria ja sidonnaisuuksien väärinkäytön mahdollistumista. Kolmanneksi saatiin tutkimustulos sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon suhteeseen liittyen. Sen mukaan rahoitus- ja vakuutuslalla oltiin yksimielisesti compliance-toiminnon erillisyyden kannalla, kun taas julkisella sektorilla compliance-toiminnon työskentelyä itsenäisenä yksikkönä arvioitiin parhaaksi toimintatavaksi merkittävästi vähemmän kuin rahoituslalla. Organisaation tarkoituksella

ja tavoitteella voidaan näin ollen todeta olevan merkitystä sisäisen tarkastuksen ja compliance-toiminnon organisointimuotoja määritellessä.

Sisäinen tarkastus elää ja muuttuu sekä organisaation että sitä ympäröivän toimintaympäristön kehittymisen ja muutosten myötä. Jatkuvasti laajenevassa ja kehittyvässä globaalissa toimintaympäristössä tarvitaan sisäistä tarkastusta, joka toimii ehdottoman riippumattomasti, pystyy hahmottamaan ympäristön uudet haasteet ja vastaamaan niihin. Sisäisen tarkastuksen merkitys tulee tulevaisuudessa olemaan yhä suurempi, kun pienenevä maailma ja nopeasti toteutuvat globaalit muutokset vaativat organisaatioilta yhä enemmän joustavuutta ja muutostakyä. ■



Jeannette Frondén
Junior Internal Auditor
Nordic Investment Bank
KTM, Åbo Akademi

Mikä veti alalle?

Vinkkejä muille opiskelijoille, mitä opiskelisin, jos olen kiinnostunut sisäisen tarkastajan ammatista?

Opiskelijoiden keskuudessa sisäinen tarkastus on ammattina melko tuntematon verrattuna muihin talouden alan ammatteihin kuten tilintarkastukseen, taloustutkimukseen, kirjanpitoon tai nykyisin suosittuun konsulttialaan. Keskusteltuani muiden sisäisten tarkastajien kanssa, voin todeta, että sisäistä tarkastusta ammattina ei ole yliopistoissa selkeästi esitelty opiskelijoille. Monet sisäiset tarkastajat ovat mahdollisesti aloittaneet uransa tilintarkastuksessa ja myöhemmin ajautuneet sisäiseen tarkastukseen. Vastavalmistuneena KTM:na olen saanut mahdollisuuden aloittaa työurani juniori sisäisenä tarkastajana. Tieni sisäisen tarkastajan ammattiin ei kuitenkaan ole ollut alusta asti ilmeinen.

Opiskeluaikani olin puoli vuotta vaihto-oppilaana Saksassa, jossa törmäsin sattumalta riskienhallintaa ja Corporate Governancea käsittelevään kurssiin. Innostuin heti aiheista ja tunsin jo silloin, että näihin asioihin perehtymistä olisi kiinnostavaa jatkaa. Tultuani kotiin vaihdosta, aloin kirjoittaa graduani ja etsiä minua kiinnostavia työtilaisuuksia. Törmäsin Pohjoismaiden Investointipankin työpaikkailmoi-

tukseen juniori sisäisestä tarkastajasta ja hain heti työpaikkaa.

Jos jo opiskeluaikana huomaat olevasi kiinnostunut sisäisen tarkastajan ammatista, suosittelisin opiskelemaan laskentatointa tai rahoitusta. Nämä aineet antavat hyvää perustuntemusta siitä, miten liike-elämä toimii. Itse olen opiskellut kansantaloustiedettä pääaineena ja laskentatointa sivuaineena. Sanoisin kuitenkin, että paras mahdollinen kokonaisuus sisäisen tarkastuksen tiimiin on monipuolinen tietämys monista eri alueista, joista muotoutuu kokonaisuutena hyvä tiimi.

Sisäisen tarkastajan ammatissa on nuorelle monia etuja. Kun vastavalmistuneella nuorella aikuisella ei yleensä ole paljon työkokemusta, sisäisen tarkastuksen ammatti antaa täydellisen mahdollisuuden saada tutustua kaikkiin eri yksiköihin ja alueisiin yrityksissä, pankeissa, kunnissa tai valtion virastoissa. Sisäisen tarkastuksen tiimissä on todennäköisesti kokeneita tarkastajia, jotka vastaavat yksiköstä. Nuori tarkastaja voi tuoda mukanaan uusia ideoita, näkökulmia ja oivalluksia, jotka vahvistavat tiimiä. Sen lisäksi nuorilla on todennäköisesti tietoa teknologiasta ja he oppivat nopeasti. He myös usein

sopeutuvat helposti uusiin tilanteisiin. Sisäisen tarkastajan arkipäivä muodostuu usein tutkimuksen teosta, raporttien kirjoittamisesta ja erilaisten ongelmien pohtimisesta. Vastavalmistunut on hyvin todennäköisesti tottunut näihin alueisiin, mikä helpottaa nopeaa sopeutumista uusiin tehtäviin.

Kuten melkein kaikissa asioissa, nuorena sisäisenä tarkastajana olemisessa on myös haittapuolensa. Voi olla hankalaa tunnistaa, mitä sisäänrakennettuja kontroleja eri prosesseissa tulisi olla. Sen lisäksi olen kokenut, että voi olla vaikeaa tunnistaa, mitä riskejä voi esiintyä ja mitä riskejä voi olla upotettuna eri prosesseihin. Näitä asioita oppii identifioimaan, kun kokemusta karttuu.

Olen kokenut sisäisen tarkastajan ammatin äärimmäisen antoisana, kiinnostavana ja opettavaisena. Innostus kokea pankkialaa kiinnostavasta näkökulmasta sekä saada korvaamattomia kokemuksia finanssialan eri alueilta veti minut alalle. Sen lisäksi voin tietenkin yhtyä Jani Heikkalan sanoihin STAK1 kurssilla, että "hauskaakin se on!". ■



Tuija Soanjärvi
Hallitusammattilainen

HALLITUSKOLUMNI

Yhteiskunnassa muoti-ilmiöitä tulee ja menee ja niin myös yrityksissä ja niitä vastaavissa muissa organisaatioissa. Toiminnan perusidea ei välttämättä muutu: on tuote/palvelu/perustehtävä, joka on kyettävä myymään/toimittamaan asiakkaille menestyksekkäästi sidosryhmiä tyydyttävällä tavalla. Erilaisia johtamiseen liittyviä ismejä ja käsitteitä popsahtelee ennen kuin entisetkään on ehditty viedä käytäntöön. Muutaman viime vuoden aikana myös sisäisten tarkastajien ”kuumia” teemoja lienevät olleet ainakin GRC, kyberturvallisuus ja digitalisaatio – ja ”ketteryttä” peräänkuulutetaan nykyään ihan kaikkialta.

Nykyään kaikkea halutaan ylimmän johdon asialistalle ja kaikella täytyy olla CXO-tason sponsori. Konsulteilla tuntuu riittävän kysyntää. Heidän vahvuuksiaan lienee kyky konseptoida uudet teemat työkaluiksi, joita yritykset voivat yrittää käyttää hyväkseen, jos ovat siihen tarpeeksi kypsiä. Miten ihmeessä onnistutaan uudistetuista käsitteellisistä työkaluista saamaan hyödyt irti? Jatkuva muutos ja keskeneräisyys tuntuvat olevan pysyvä olotila organisaatioissa. Hieman ironisesti voi todeta, että jopa hankkeiden ja projektien priorisointi saattaa haukata aikamoisen osan työajasta ja -energiasta organisaatioissa.

Kaiken jatkuvan muutoksen ja myllerrysten keskellä, mihin sisäistä tarkastusta tarvitaan? Mielestäni tarvitaan ja aiempaa enemmän. Sisäisen tarkastuksen työmaata ovat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan olemassaolon ja toimivuuden selvittäminen ja arviointi sekä suositusten tekeminen. Ne ovat kaikissa organisaatioissa ja kaikissa olosuhteissa sellaisia peruskunnan elementtejä, joissa ei pidä hutiloida tai veltoilla, jos tavoitellaan menestystä ja jatkuvaa hyvää suoriutumista. Toki ne usein ovat implisiittisesti sisällä hyvässä johtamisessa, mutta harmittavan usein törmää tapauksiin, joissa liian kovalla vauhdilla ja kiireellä mennään. Sisäisen valvonnan tai riskienhallinnan käytännöt koetaan hidastaviksi ja jopa osin turhiksi tai vanhanaikaisiksi. Toinen usein kuultu pe-

rustelu on, ettei meillä ole varaa sisäiseen tarkastukseen ja että se rasittaa paitsi kulubudjettia niin myös häiritsee muun organisaation oikeata työskentelyä. Oma lukunsa ovat vuosien saatossa olleet organisaatiot, joissa koetaan, että sisäinen tarkastus ei kerta kaikkiaan sovi siellä kulttuuriin.

Miten sisäinen tarkastus säilyy tarkoituksenmukaisena ja tuoreena? Samalla tavoin toki voi haastaa organisaation muitakin toimintoja, mutta sisäinen tarkastus koetaan usein muita epämääräisemmäksi. Tarkastusvaliokunta arvostaa selkeyttä ja olennaisten asioiden tiivistä esittämistä sekä ajoissa hälyttämistä, koskepa se hälyttäminen sitten mitä tahansa. Tarkastuskohteita suunniteltaessa kannattaa ehkä esitellä, millaisella prosessilla ja kriteereillä ehdolla olevat tarkastusaiheet valikoidaan. Lukujen avulla usein tarkastuskohteen merkitys avautuu pelkkää tekstiä paremmin. Liian isoja kokonaisuuksia kannattaa välttää – sisäinen tarkastuskaan ei omalla työllään pysty kaikkia strategian toteutuksen tai yleisen johtamisen heikkouksia kerralla korjaamaan. Suositusten toteutuksen seuranta kannattaa pitää napakkana – tarkastuksen tarkoituksenmukaisuus ja käyttökelpoisuus testautuu usein sillä, miten ripeästi suositukset pannaan toimeksi.

Tavalla tai toisella sisäisen tarkastuksen fakkiutumista on yritettävä ehkäistä, jotta toiminto pysyy kuranttina. Perinteisesti suositeltuja keinoja ovat mm. yrityksen sisäinen rotaatio siellä, missä se on mahdollista, tai rotaatio yhtiöiden välillä. Rotaatiolla tarkoitetaan selkeästi roolin tai toimenkuvan muuttamista. Sisäisen tarkastuksen tehtävistä pitäisi voida vaihtaa myös muihin rooleihin samalla tavoin kuin erilaisista liiketoiminnan kehitystehtävistä siirrytään.

Kaiken muutoksen ja myllerryksen keskellä sisäisen tarkastus pystyy auttamaan, ettei organisaation ”peruskunnossa” tapahdu repsahduksia. Tarkastuksen tuleekin tarmokkaasti ja ennakkoluulottomasti huolehtia myös omasta ketterydestään ja käyttökelpoisuudestaan. ■



Auli Punkari
Seminaaritoimikunta



Maliina Hakala, CIA
Seminaaritoimikunta

Sisäiset tarkastajat ry:n 60-vuotisjuhlaseminaari 22.4.2016

Sisäiset tarkastajat ry:n 60-vuotisjuhlaa vietettiin huhtikuussa juhlaseminaarissa ja yhdistyksen kunniaksi vietetyssä gaalassa. Seminaarin ja juhlan teemassa mukailtiin kansainvälisen kattojärjestön juhluvuoden teemaa "Celebrating Our Past... Inspiring the Future". Seminaarin luennoilla kuultiin siten sekä menneisyyttä luotaavia luentoja että tulevaisuuden näkymiä pohtivia esityksiä.

Melyn Neate (ECIA) käsitteli esityksessään sisäisen tarkastuksen menneisyyttä ja tulevaisuutta. Ensimmäiset tarkastustoiminnot juontavat juurensa jo Antiikin Roomasta taloudellisen raportoinnin tarkastuksen muodossa. Tarkastustoiminto kehittyi, koska oli huolia virkamiesten epäpätevyydestä ja epärehellisyydestä. Lainsäätäjät, yritysten omistajat sekä hallitukset halusivat saada varmistusta, että kuitit ja verot käsiteltiin asianmukaisesti.

Sisäisen tarkastuksen ammattikunta kehittyi 1900-luvun alkupuolelle systemaattisempaan suuntaan, kun perustettiin virallisia sisäisen tarkastuksen toimintoja.

Sisäinen tarkastus on perinteisesti

perustettu vastaamaan lakisääteisiin vaatimuksiin tai tilintarkastuskulujen pienentämiseen, varmistamaan riippumaton tarkastustoiminta, suojaamaan selustaa tai siksi, että 'näin on aina ollut'.

Neaten mukaan synn tulisi kuitenkin olla se, että sisäinen tarkastus on kriittinen tekijä organisaation menestykselle. Hän pohti, onko 'Critical to Success' vain sisäisen tarkastuksen näkökulma vai ovatko myös sidosryhmät samaa mieltä? Onko sisäinen tarkastus tunnistanut riittävästi sidosryhmiensä tarpeet ja vastaako sisäinen tarkastus näihin tarpeisiin?

Helposti tarkastamme alueita, jotka jo tunnemme ja mihin meiltä löytyy jo osaamista. Neate painotti läheisen yhteistyön tarpeellisuutta sidosryhmien kanssa, jotta tarkastustoiminta voidaan mukauttaa muuttuvan liiketoiminnan tarpeisiin. Sisäisen tarkastuksen vaikuttavuuden onnistuminen riippuu pitkälti sisäisen tarkastuksen vaikutus- ja viestintätaidoista!

Lisäksi on tärkeää muistaa, että tarkastajien tulee ymmärtää erilaiset

vaikutustyyliä ja mukauttaa viestintäänsä erilaisille ihmistyypeille. Hän painotti, että tarkastussuosittelun kommunikoinnissa tulisi huomioida suositusten toteuttamisen motivointi: suositukset tulisi ottaa käyttöön, jotta organisaatio voi kehittyä, ei sen takia, että organisaatio olisi vaikeuksissa, jos niitä ei toteutettaisi.

Ilona Hallan juhlapuheessa korostui yhdistyksen kyky tarjota yhteisöllisyyttä haastavissakin työympäristöissä ja ammatillista tukea kaikille tarkastajille.

Eila Koivu kuvasi esityksessään sisäisen tarkastajan ammatin kehittymistä. Hän pitää peruslähtökohtina tarkastajan uralle kansainvälisyyttä, rohkeutta, laaja-alaista ajattelua sekä organisaation liiketoiminnan tuntemusta.

Koivu korosti myös verkostoitumisen merkitystä. Lisäksi hän toi esille järjestötoiminnan merkityksen ammatiosaamisen kehittämisessä. Sisäisen tarkastajan ammatti on kehittynyt laskentatoiminäkökulmasta nykypäivän



Toiminnanjohtaja Matti Mikolalle
ojennettiin syntymäpäiväkukat
65-vuotispäivän kunniaksi.



yhteistyökumppanin ja koordinoijan rooliin.

Koivu toi puheenvuorossaan esille myös ammatin monimuotoisuutta ja kertoi tähän esimerkkejä oman urapolkunsu varrelta, jossa monipuolisuus vahvasti näkyy. Hän kuvasi myös käytännön esimerkein, miten alan eettisten sääntöjen noudattamista on 'testattu' uran aikana.

Tulevaisuuden tarkastuksen näkymiä käsittelivät luennoissaan Mikko Nieminen (Toimitusjohtaja, PwC Suomi) ja Tytti Yli-Viikari (Pääjohtaja, VTV). Pääosin tilintarkastusta edustavat puhujat toivat omissa esityksissään näkemyksen tarkastukseen yleisesti. Nieminen pohti esityksessään hieman historiaa ja keskeisiä vaikutuksia nykyiseen tilintarkastuksen asemaan.

Keskeisiä vaikuttajia ovat olleet kansainvälisen kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin sääntelyn IFRS:n yleistäminen, kansainvälisten tarkastusstandardien ISA:n noudattaminen sekä kansainvälisten palvelukeskusten yleistäminen (konsernipalvelut, paikalliset yksiköt kansainvälisissä yrityksissä/organisaatioissa). Sidosryhmät kiin-

nittävät nyt enemmän huomiota raportoinnin sisältöön ja informaatioon, vakiomuotoinen tarkastuskertomus ei enää riitä.

Tilintarkastuksen säätelyn muutoksilla on puututtu tilintarkastuksen lisäksi tarjottavien palveluiden valikoimaan, palkkioihin ja tilintarkastajien kierto. Tulevaisuuden muutokset puhuttivat seminaarissa, sillä joidenkin arvioiden mukaan tarkastusala olisi katoavien ammattialojen joukossa digitalisaation/automaatiikan kehittyessä. Epäilemättä tiedon liikkuvuudella, määrällä, käytettävyydellä paikasta riippumatta, automaatiolla ja digitaalisten palveluiden kehittämisellä, tietoturvalle ja virtuaalisen maailman kehittämisellä on vaikutuksensa myös tarkastukseen. PwC:ssä nähdään tarkastustoiminnan edellytyksenä kyky koota ja käsitellä reaaliaikaisesti tietoa. Tiedon standardoinnilla, automaatiolla ja analysointityökaluilla voidaan saavuttaa tehokkuutta paitsi valvontaan myös tarkastukseen. Otannasta voidaan siirtyä tarvittaessa koko populaation tarkastamiseen.

Samoihin teemoihin on päädytty julkisella sektorilla, ilmeni Tytti Yli-

Viikarin luennolla. Tarkastajien on pystyttävä varmentamaan prosesseja, riskien hallintaa ja valvontaa muutoksessa. Toimintaympäristön muutokset, taloushallinnon kehittämishankkeet ja digitalisointia hyödyntävät järjestelmäuudistukset ovat tuomassa murrosta ja sen mukana riskejä julkiseen toimintaan. Muutosvaiheessa tarkastajan on kyettävä luovimaan erilaisten järjestelmien ja eri muodoissa olevan tiedon kanssa. Valtionhallinnossa digitalisaatiolla pyritään parempiin palveluihin ja tiedon käytettävyyteen sekä samalla tiedon luotettavuuteen ja saatavuuteen sekä prosessien parantamiseen.

Juhlaua jatkettiin illallisgaalalla, jossa Pentti Hietasen esitys oli niin mukautettava, että tanssilattia täyttyi juhlijoista. Juhlaan osallistunut britti Melvyn Neate oli tiedustellut, ovatko Suomen IAn illanvietot aina sellaisia, joissa innostutaan myös tanssimaan. ■



Antti Syväniemi, MMM
toimitusjohtaja Houston Analytics Oy

Analytiikan kehitys muuttaa sisäisen tarkastuksen käytäntöjä

Sisäisen tarkastuksen edelläkävijäyritykset ovat ennustavan analytiikan avulla onnistuneet tehostamaan merkittävästi tarkastusprosessejaan. Analytiikka on kuitenkin viime aikoina ottanut merkittävän harppauksen uudelle aikakaudelle, mikä tulee heijastumaan ennemmin tai myöhemmin myös tarkastuksen käytäntöihin.

Sisäisen tarkastuksen perinteiset metodit ovat pääsääntöisesti perustuneet tiedon manuaaliseen tarkasteluun, arviointiin ja pieniin otoksiin. Analytiikan avulla on voitu seurannan ja tarkastuksien osalta siirtyä pienistä otoksista kokonaisdataan ja automatisointiin perustuviin analyyseihin, jatkuvaan auditointiin. Näin on voitu vastata entistä paremmin paitsi johdon reaaliaikaisiin tieto-odotuksiin myös sekä säädösten valvonnan että väärinkäytösten ennakoinnin tarpeisiin. Digitalisoituvien ja kansainvälistyvien prosessien seurannassa haasteet kasvavat kuitenkin koko ajan. Seuraava askel sisäisen tarkastuksen kehityspolulla on kognitiivisen tietojenkäsittelyn hyödyntäminen.

Big datan ja ennustava analytiikka

Big data muodostuu moninaisista datamuodoista sekä tiedon aika- ja paikkasidonnaisuudesta. Sisäisen tarkastuksen kannalta oleellista big dataa voivat

olla yrityksen palveluiden ja sisäisten prosessien lokeihin ja evästeisiin tallentuva aika- ja paikkatieto, mutta myös yritystä koskevat sosiaalisen median keskustelut ja kommentit. Suurin hyöty saadaan, kun big data kytketään osaksi perinteistä tietokokonaisuutta ja organisaation yhteistä tietopohjaa.

Sisäisen tarkastuksen number one työkalu tällä hetkellä on ennustava analytiikka. Se tarjoaa etenkin datamäärien kasvaessa merkittäviä mahdollisuuksia tarkastuksen tehostamiseen ja parantamiseen. Analytiikan avulla voidaan siirtyä pienistä otoksista kokonaisdataan ja automatisointiin perustuviin analyyseihin, jatkuvaan säädösten, tavoitteiden ja toimintatapojen auditointiin.

Väärinkäytösten ennakointimallinnus

Väärinkäytösten ennakointimallinnusta eli fraud detectionia hyödynnetään niin sisäisten kuin ulkoistenkin väärinkäytösten ehkäisyyn. Analytiikan avulla ilmi tulleiden väärinkäytöstapausten

pohjalta voidaan rakentaa seurantamallit skannaamaan vastaavan tyyppisiä tapauksia datavirrasta. Näin organisaatiolle vahingollista toimintaa yrittävät tahot saadaan kiinni jo ennen kuin vahinkoa ehtii tapahtua.

Analytiikka tehostaa vastausten saamista haluttuihin kysymyksiin tunnistamalla ja listaamalla ongelmat automaattisesti. Se voi myös listata ongelmiin ratkaisuehdotukset. Erilaisten ennustemallien avulla voidaan nähdä, mitä tulee tapahtumaan, jos toimintaa ei muuteta tai mitkä ovat parhaat tai huonoimmat mahdolliset skenaariot. Mallintamalla voidaan myös listata ratkaisuvaihtoehtoja ja tehdä ennustuksia erilaisten päätöksien vaikutuksista mitä jos -tyyppisesti.

Automatisoidut tietoturva-auditoinnit

Käyttöoikeuksien tietoturva-auditoinnin haastattelu- ja käyttöoikeuslistauksen aika on ohi. Nyt analyysimallien avulla voidaan järjestelmien käyttöhis-



© freemages.com

Datan hyödyntäminen riskien ennakkoinnissa:

- 1 Valitaan helppokäyttöinen työkalu
- 2 Synkronoidaan tietokokonaisuudet
- 3 Luodaan ennustemalli riskien todennäköisyydestä ja etenemisestä
- 4 Optimoinnin avulla kuvataan parhaat vaihtoehtoiset skenaariot riskien ehkäisemiseksi

toria nähdä ja virheet tunnistaa suoraan järjestelmistä ja niiden logidatasta.

Kun rutiininomaiset tietohaut ja linjausten seurannat automatisoidaan, sisäisen tarkastajan aikaa jää toiminnan kehittämiseen ja strategisempiin tehtäviin. Parhaimmillaan ennustavan analytiikan mahdollistama reaaliaikainen seuranta ja kyky nähdä tulevaisuuteen sitoo sisäisen tarkastuksen kiinteämmin osaksi liiketoimintaa ja yrityksen johtamisen arkea.

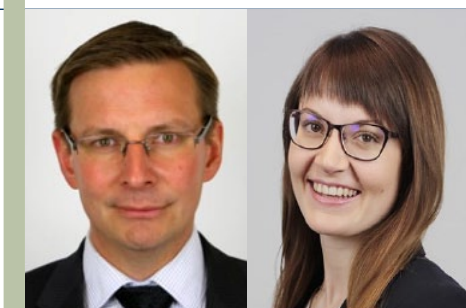
Kognitiivisuus avaa uusia mahdollisuuksia

Tähän asti kykymme monipuoliseen havainnointiin, asiayhteyksien hahmottamiseen ja luovaan ajatteluun on ylittänyt tietokoneiden kyvykkyudet. Tilanne on nyt kuitenkin muuttumassa:

mm. IBM on intensiivisesti kehittänyt kognitiivista tietojenkäsittelyä. Tuloksena on syntynyt Watson, kognitiivista älykkyyttä omaava eli ajatteluun kykenevä keinoäly, joka oppii, päätelee, ymmärtää normaalia kieltä ja kommunikoi ihmisen kanssa luontevammin kuin perinteisesti ohjelmoidut systeemit. Tämä tarjoaa jo lähitulevaisuudessa huikeita mahdollisuuksia myös sisäisen tarkastuksen tehostamiseen.

Raja perinteisen ja koneiden suorittaman tietojenkäsittelyn välillä tulee muuttumaan. Erotus perinteisiin järjestelmiin nähden on käytötapa. Kun perinteisiä järjestelmiä komennetaan joko valikoilla tai koodikielellä, kognitiivisia voidaan ohjata normaalilla kielellä, joko kirjoittaen tai puhuen. Ennennäkemättömiin tietomassoihin

perustuvien päätelmien ja ajantasaisen oppimisen tuoman lisäarvon mahdollisuudet ovat rajattomat. Kognitiiviset systeemit pystyvät yhdistämään sisällön oikeaan kontekstiin, löytävät oleellisen yhä monipuolisemmista tietoineistokokonaisuuksista, pystyvät identifioimaan ja luomaan tietojen pohjalta uusia päättelymalleja, löytämään vastauksia monimutkaisiin kysymyksiin. Näin kognitiivinen keinoäly voi nopeuttaa ja parantaa päätöksentekoa, tuoda esille uusia näkökulmia ja toimia laaja-alaisesti sisäisen tarkastuksen ”asistentina”. ■



Lasse Ingström
Partner, Risk Advisory,
Deloitte
CISA, CIA, CCSA, CRISC,
CGEIT, KHT

Katariina Kannus
Associate, Risk Advisory –
Cyber Risk, Deloitte



Sisäisen tarkastuksen rooli kyberturvallisuudessa

Kyberhyökkäyksien uhka on merkittävä ja yhä kasvava riski organisaatioissa. Liiketoiminnan kasvua ja tehokkuutta edistävät toimintatavat ja palvelut tuovat mukanaan uusia uhkakuvia, joita myös sisäisen tarkastuksen on pystyttävä käsittelemään.

Sosiaaliseen mediaan sekä pilvi- ja mobiilipalveluihin tallennetaan yhä enemmän tietoa, joka täytyy suojata ja jakaa turvallisesti. Liiketoimintojen ulkoistaminen, kumppanuusjärjestelyt ja etätyö vaativat uusia toimintatapoja, joilla lisääntyvä tietomäärä voidaan tehokkaasti suojata sen käyttö- ja tallennuspaikasta riippumatta.

Hyökkääjät keksivät jatkuvasti uusia tapoja kiertää suojausmenettelyjä, ja etenkin valtiollisia toimijoita vastaan

suojautuminen on erittäin vaikeaa. Ot-sikoissa esillä olleiden tietomurtojen myötä ja yleisen tietoisuuden lisääntyessä organisaatioiden johtoryhmät ja tarkastusvaliokunnat ovat alkaneet kiinnittää kyberturvallisuuteen merkittävästi aikaisempaa enemmän huomiota.

Sisäisen valvonnan kolme puolustuslinjaa toimivat myös kyberuhkia vastaan

Ensimmäisen puolustuslinjan muodostavat organisaatioiden liiketoimintayk-

siköt ja IT-osastot, jotka sisällyttävät kyberriskien hallinnoinnin jokapäiväiseen toimintaansa ja päätöksentekoonsa. Kyberriskien hallinnan asiantuntijat ja johtajat ovat toisessa puolustuslinjassa. Heidän vastuullaan on laatia kyberturvallisuuden valvontakäytännöt sekä vastata organisaatioon kohdistuviin uhkatilanteisiin.

Kolmas puolustuslinja, sisäinen tarkastus, joka tekee riippumattoman arvion kyberturvallisuusmenettelyistä ja niiden tehokkuudesta. Sisäinen tarkas-

tus onkin olennainen osa organisaation kyberturvallisuusratkaisujen arviointia ja kehittämistä.

Kolmiosainen lähestyminen

Organisaation kyberriskien arviointi alkaa kolmella avainkysymyksellä: kuka hyökkää, miksi hyökätään ja miten hyökätään. Sisäinen tarkastus voi osaltaan arvioida, miten hyvin organisaatio on varautunut tunnistettujen kyberuhkien käsittelyyn ja torjumiseen seuraavalla lähestymistavalla:

Suojaaminen

Mitä kontrolleja organisaatiolla on esimerkiksi identiteetinhallinnan, virus-torjunnan ja tietosuojan osalta hallitakseen ja puolustautuakseen tunnettuja ja tulevia uhkia vastaan? Kontrollit suunnataan niille alueille, joissa on merkittävimmät liiketoimintariskit.

Valppaus

Miten valvontaa sekä käyttäytymis- ja riskianalyysyjä hyödynnetään haitallisen tai luvattoman toiminnan havaitsemisessa? Huomataanko esimerkiksi sovelluksen konfiguraatioiden erikoiset muutokset sekä epätavallinen dataliikenne? Valpas havainnointi auttaa organisaatiota myös vastaamaan jatkuvasti muuttuviin uhkakuihin.

Vikasietoisuus ja toipuminen

Onko organisaatiolla valmius viedä vahinkotapahtumaa koskevat toimitaohjeet, todistusaineiston kerääminen ja liiketoiminnan jatkuvuus- sekä toipumissuunnitelmat käytäntöön viipymättä? Näin tapahtuman, kuten kyberhyökkäyksen, vaikutukset saadaan

minimoitua ja toipuminen alkaa mahdollisimman nopeasti.

Näiden kysymysten avulla voidaan toteuttaa laaja kyberturvallisuuden sisäinen tarkastus, mikä on olennainen osa organisaation kyberpuolustusta.

Kolme huomioitavaa seikkaa

Kyberturvallisuustarkastuksessa kannattaa huomioida kolme asiaa:

Valitse oikeat henkilöt

Ota mukaan henkilöt, joilla on tarvittava kokemus ja taidot. Sisäisellä tarkastuksella on kokemusta tarkastusprosessista. Hyödynnä lisäksi kyberturvallisuuden asiantuntijoita, jotka osaavat arvioida kyberuhkien torjumiin käytettyjen keinojen tehoa.

Laajenna näkökulmaa

Arvioi koko kyberturvallisuuden hallintamallia yksityiskohtien sijaan. Arviointi edellyttää ymmärrystä organisaation nykytilasta verrattuna käytettävään viitekehukseen. Tarkastuksen tekijän on oltava selvillä liiketoimintastrategioista ja osattava verrata kyberturvallisuuden tasoa saman toimialan muihin organisaatioihin.

Arvioi jatkuvasti

Kyberturvallisuuden arviointi ja kehittäminen ovat jatkuvia prosesseja. Ensimmäisen tarkastuksen ei ole syytä olla syväluotaava analyysi kaikista kyberturvallisuusprosesseista, vaan sen tarkoitus on selvittää, mihin toimintoihin ja prosesseihin kannattaa kohdistaa jatkossa kattavampia tarkastuksia.

Jatkuvasti muuttuvat kyberuhkat saattavat aiheuttaa varautumattomille

organisaatioille yllättäviä ja jopa kestäättömän suuria vahinkoja. Sisäisen tarkastuksen rooli kyberturvallisuustietoisuuden lisäämisessä sekä kyberriskien arvioinnissa ja käsittelyssä on siksi elintärkeä. Pitkän aikavälin riskiperusteinen sisäisen tarkastuksen suunnitelma ei voi olla muuttumaton, vaan suunnitelmaa on muokattava organisaation, toimintaympäristön ja riskien muuttuessa erityisesti. Tärkeimpien liiketoiminta-alueiden osalta tilannetta on tarkasteltava muita useammin. ■

Lähteet:

Alkuperäinen artikkeli: <http://www2.deloitte.com/us/en/pages/risk/articles/cybersecurity-internal-audit-role.html#>

IAn ja ISACAn syysseminaari 2.–3.11.2016



© Shutterstock

Syysseminaari järjestetään marraskuun 2.–3. päivä Tampereella Tampere-talossa. Syysseminaarin teemana on digitalisaation merkitys ja vaikutus sisäiseen tarkastukseen. Seminaarissa kuullaan esimerkkejä digitalisaation mahdollisuuksista ja riskeistä organisaatioiden toimintaan ja pohditaan yhdessä sisäisen tarkastuksen roolia tässä kehityksessä. Digitalisaatiolla voidaan haastaa totuttuja toimintatapoja ja joko kehittää tai tehdä kokonaan uusiksi prosesseja. Miten sisäiset tarkastajat voivat tukea organisaatioita tässä välttämättömässä kehityksessä?

Keynote-puhujaksi on kutsuttu ISACA:ssa kansainvälisesti pitkään

vaikuttanut Rosemary Amato, joka on toiminut Deloitte:ssa useissa eri johto- ja tarkastustehtävissä. Hän avaa seminaarin pohtimalla digitalisaation vaikutusta sisäiseen tarkastukseen. Erkki Mustosen (F-Secure Oyj) sekä Mika Ruokosen (Sanoma Oyj) luennoilla kuullaan yritysten (ja muidenkin organisaatioiden) muutostarpeista digitalisaation kehityksessä ja tarkastuksen asemasta muutoksessa. Iltapäivällä mm. IIA:n Jani Heikkala yhdessä Antti Syväniemen (Houston Analytics Oy) kanssa käy läpi ennustavan analytiikan mahdollisuuksia sisäiselle tarkastukselle.

Toisen päivän luennoista kahdessa keskitytään turvallisuusnäkökulmiin

julkisen sektorin näkökulmasta Rauli Paanasen (Viestintävirasto) ja Kimmo Rouskun (VAHTI) puheenvuoroissa. Keinoälyn ja autonomisoituvien prosessien merkityksestä puhuu Petri Salo (PwC) ja koko seminaarin päättää Juri Mattilan luento liiketoiminnan uusista ulottuvuuksista case-esimerkkinä lohkoketjuteknologia (BlockChain).

Seminaarin ohjelma, luennoitsijaesittelyt sekä ilmoittautuminen seminaarin nettisivuilla: syysseminaari2016.st60.fi. Syysseminaarin ovat valmistelleet yhteistyössä Sisäiset tarkastajat ry (IIA Finland) ja Tietojärjestelmien tarkastus ja valvonta ry (ISACA Finland Chapter).

Tervetuloa! ■



Paula Niemi

Niina Ratsula

Katsaus yhdistyksen syksyn koulutustarjontaan

Sisäiset tarkastajat ry:n koulutustoimikunta vastaa yhdistyksen koulutusten suunnittelusta ja toteuttamisesta yhteistyössä muiden toimikuntien, toiminnanjohtajan ja toimiston kanssa. Kuluneen vuoden aikana olemme uudistaneet koulutustoimintaa tarjoamalla lukuisia uusia koulutuksia. Tavoitteena on tarjota jatkuvasti relevanttia ja laadukasta koulutusta juuri niistä aiheista, joista *sinä* kaipaat koulutusta. Otamme jatkuvasti mieluusti vastaan ideoita koulutusteemoiksi tai puhujaehdokkaiksi. Toteutuneista koulutuksista otamme mielellään rakentavaa palautetta vastaan, jotta voimme kehittää tarjontaa entisestään.

Koulutusyksy 2016 on sisällöltään monipuolinen. Lisätietoa ja ilmoittautumisohjeet kaikista koulutuksista löytyvät yhdistyksen verkkosivuilta.

Elokuun lopulla koulutusyksyn korkkasi jo useamman vuoden pyörinyt Tuulikki Helpin luotsaama **Tarkastuskoulu**, joka on intensiivinen ja valmentava koulutusohjelma pienryhmälle (6–9 hlöä). Tarkastuskoulu toteutetaan neljänä lähiopetuspäivänä ja vuorovai-kutteisena etäopiskeluna, jolloin kukin osallistuja laatii ”tosielämää” simuloivan tarkastuksen koulutus-casesta. Tar-

kastuskoulussa käydään kokonaisvaltaisesti läpi tarkastusprosessi ja myös sisäisen tarkastuksen riskiperusteinen vuosisuunnittelu sekä esitellään sisäisen valvonnan keskeiset parhaiden käytäntöjen mallit (mm. COSO, COBIT). Tarkastuskoulu on kerännyt laajasti positiivista palautetta – käy lukemassa yhdistyksen sivuilta!

Elokuun lopulla toteutettiin myös vakiotarjontaan kuuluva **CSA (Control Self-Assessment) -kurssi**. Control Self-Assessment on menetelmä, jolla liiketoiminnan vastuuhenkilöt voivat itse arvioida riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan riittävyttä. Control Self-Assessment kurssi antaa valmiudet ohjata ja avustaa itsearviointiprosessin toteuttamisessa. Kurssi jatkaa vakiotarjonnassa, mutta sen sisältöä kehitetään. Kaikki ideat ja palautteet aikaimmista osallistujilta otetaan ilolla vastaan!

CIA-tutkintoon valmentava koulutus on parhaillaan käynnissä. Valmennusryhmä kokooontuu syksyn aikana neljä kertaa yhdessä pohtimaan tenttiin valmistautumiseen kannalta relevantteja kysymyksiä. Kurssilla käydään läpi jokaisen kolmen CIA-tentin osion keskeiset teemat, keskittyen erityisesti tentissä painotettaviin alueisiin. Lisäksi kurssilla käydään läpi yksityis-

kohtaisesti tentin tekninen toteutus, vastaustekniikka, koeosioiden rakenne ja painotus sekä analysoidaan runsaasti vanhoja tenttikysymyksiä. Valmennus järjestetään joka kevät ja syksy. Ryhmät ovat pääsääntöisesti täyttyneet jo hyvissä ajoin. Varmistaakseen paikan ensi kevään valmennukseen, kannattaa ilmoittautua ajoissa! Seuraava valmennus starttaa tammikuussa.

Tietosuojakysymykset ovat lähes jokaisen organisaation agendalla tällä hetkellä. Uusi EU:n keväällä 2018 voimaanastuva tietosuoja-asetus asettaa uusia vaatimuksia henkilötietojen käsittelylle. Myös sanktiot tietosuoja-asetuksen rikkomuksista kovenevat. Nämä ajankohtaiset kysymykset ovat nostaneet tietosuoja-asiat myös sisäisen tarkastuksen merkittävimpien tarkastuskohteiden listalle. **Tietosuojariskin hallinta ja uusi Tietosuoja-asetus -teemapäivässä 20.9.** Eija Warma (asianajaja, CIPP/E, Asianajotoimisto Castren & Snellman) Suomen ykkösasiantuntija tietosuoja-asioissa johdatteli meidät aiheeseen ja vastasi kiperimpiin kysymyksiin. Kuulimme myös käytännön kokemuksia tietosuojan vastuullisesta toteuttamisesta Vesa Tupalan (Chief Privacy Officer, SOK) ja Erik Taavilan (IT Security and

Compliance Manager, UPM) puheen-
vuoroissa.

Sisäisen tarkastuksen ammattikurssi STAK1 pidetään perinteisesti syys-lokakuun aikana. Kurssi sopii niin hiljattain sisäisenä tarkastajana aloittaneelle kuin kokeneemmallekin tarkastajalle, joka haluaa tuulettaa ajatuksiaan sisäiseen tarkastukseen sekä ohjaus- ja valvontajärjestelmiin liittyvistä ajan-kohtaisista kysymyksistä. Kurssi antaa hyvät valmiudet ymmärtää ja soveltaa sisäisen tarkastuksen keskeisiä käsitteitä ja prosesseja sekä suunnitella ja toteuttaa lisäarvoa tuottavia tarkastuksia raportointia ja ammattistandardeja unohtamatta. Kurssin sisältöä on syksyn toteutukseen päivitetty, joten saat siitä varmasti paljon irti, vaikka olisit sen joskus aikaisemmin jo suorittanutkin!

Tulossa vielä tänä vuonna

Sisäisen tarkastuksen erityispiirteitä julkishallinnossa toteutetaan 10.–11.11. Helsingissä. Tämä kunnallishallinnon sisäisen tarkastuksen ajan-kohtaisseminaari on ainoa kuntien sekä sote- ja aluehallintoalueen johtamis- ja hallintojärjestelmän, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sisäisen tarkastuksen asiakokonaisuuksiin keskittyvä koulutuskokonaisuus. Koulutuksessa syvennyttään erityisasi-
antuntijoiden alustusten ja käytännön esimerkkien avulla julkisen hallinnon johtamisen, valvonnan ja riskienhallinnan ajankohtaisiin kysymyksiin sekä hyviin käytäntöihin. Tarkastuksen, erityisesti sisäisen tarkastuksen asema ja

tehtävät kunnissa sekä sote- ja aluehallintoalueella ovat myös aiheina. Kurssi antaa osallistujille valmiudet arvioida oman organisaation toimintatapoja ja esittää lisäarvoa tuottavia toimenpide-ehdotuksia niin arvioinnin kohteelle kuin organisaation ylimmälle johdolle.

16.11. järjestetään **vuorovaikutus- ja vaikuttavuusvalmennus**, joka soveltuu sisäisen tarkastuksen lisäksi laajemminkin asiantuntijaorganisaatioille, assistenteista esimiehiin ja johtajiin. Kurssilla harjoitellaan vuorovaikutuksessa tarvittavan luottamuksen syntymiselle tärkeitä taitoja kuten erilaisuuden tunnistamista, hyväksymistä ja omissa toimintatavoissa joustamista. Kurssin sisältö pohjautuu myynnin- ja henkilökohtaisen vaikuttamisen psykologiaan. Valmennuspäivänä on lyhyitä teoriaosioita, pienryhmäharjoituksia, keskusteluja ja henkilökohtaisen kehitymissuunnitelman laatimista. Lisäksi kaikki osallistujat tekevät ennakoitettavana itsearvion omasta vuorovaikutustyylistään (DiSC™ Classic 2.0 -profiilin). Valmentaja on Timo Kasper, joka toimii BDO Consulting Oy:ssä organisaatioiden kehittämisen ja muutostoiminnan konsulttina.

Olemme saaneet jo pitkään pyyntöjä myös englanninkielisestä koulutuksesta. Tähän kysyntään vastaamme muun muassa toteuttamalla 1.12. **Fraud and Internal Investigations -teemapäivän**, jossa kaksi kansainvälistä huippupuhujaa Brad Mitchell (Fondia) ja Neil Fletcher (Mazars) johdattelevat meidät sisäisten väärinkäytöstutkintojen ja whistleblowing-järjestelmien maa-

ilmaan. Alan rautaiset ammattilaiset avaavat väärinkäytöstutkinta-prosessin käytännönläheisesti case työskentelyn kautta. Päivä antaa hyvän yleiskuvan väärinkäytöstutkinnan vaiheisiin. Se tukee sekä väärinkäytöstutkinnoista vastaavia että prosessia tarkastavia henkilöitä.

Muistathan myös **Syysseminaarin 2.–3.11. Tampereella**. Sen teemana on tällä kertaa Digitalisaation monet kasvot – kehity ja onnistu tarkastajana.

Lämpimästi tervetuloa syksyn koulutuksiin! ■

Lisätietoja:

Niina Ratsula

(niina.ratsula@kemira.com /
0504869821)