



Päänsärkinä korruptio ja väärinkäytökset

Balanssi nr. 4 | 13.10.2016

Nigel Iyer, Martina Marmai

Väärinkäytösten ja korruption aiheuttamat piilokustannukset ovat n. 5 % organisaation liikevaihdosta. Niiden synnyttämään päänsärkyyn tarvitaan uusia lääkkeitä. Miten sisäiset tarkastajat voivat auttaa?

Kirjoittaessamme tätä artikkelia ennen puheenvuoroa, jonka pidimme Tukholmassa 6–7.10 järjestetyssä johtamis- ja hallintojärjestelmiä, riskienhallintaa ja vaatimustenmukaista toimintaa käsittelevässä kongressissa ”ECIAA Conference on Governance, Risk and Compliance” huomasimme kysyvämme itseltämme:

– Ovatko koko GRC-ilmio ja viime vuosikymmenen aikana nopeasti lisääntyneet sisäiset kontrollit todella estäneet väärinkäytöksiä ja korruptiota tehokkaasti?

Vahvempaa lääkitystä väärinkäyttöksiin ja korruptioon

Kaikkien kyselyjen, tilastojen ja median raportoimien tietojen perusteella vaikuttaa siltä, että tosiasiasa väärinkäytökset ja korruptio ovat lisääntyneet, eivät suinkaan vähentyneet. Onkin syytä kysyä itseltämme, aiheuttaako pääsäryn hoitoon tarkoitettu lääke itse asiassa uusia päänsärkyjä?

Järjestelytoimikunnan puheenjohtajan Peter Funckin mukaan GRC (hallinto- ja johtamisjärjestelmät, riskienhallinta ja vaatimustenmukainen toiminta) on oikea lääke migreeniin ja edistystä on tapahtunut. Hän toteaa, että ”sumu oli jo hälvenemässä kunnes Panaman paperit paljastuivat ja synnyttivät uuden päänsäryn”. Me väitämme, että GRC saattaa tehoa joihinkin migreeneihin, mutta väärinkäyttöksiin ja korruptioon tarvitaan erilaisia, vahvempia lääkkeitä. Meiltä vaaditaan innovatiivisuutta ja luovuutta, jotka eivät ehkä aina ole tilintarkastajien ja lainsäätäjien luontaisia ominaisuuksia.

Pelko pois

GRC on ennaltaehkäisevä lääke. Sellainen ei kuitenkaan juuri tehoa, jos tauti on jo iskenyt. Meidän on myös mahdollisimman aikaisin tunnistettava jo olemassa olevat väärinkäytökset ja korruptio. Niitä on käsiteltävä vastuullisesti ja tehokkaasti, ja on oltava täysin hereillä pystyäksemme ajattelemaan vihollista nopeammin. Tähän ei riitä ”tyhjä puhe” ylimmän johdon taistellessa väärinkäytöksiä ja korruptiota vastaan merkitsemällä rasteja GRC-lomakkeiden ruutuihin. Jos organisaatioissa todella aiotaan onnistua pysäyttämään korruptio ja väärinkäytökset, ei johdon pidä pelätä niitä.

Johdon pitää kyetä puhumaan niistä, vaikka se joutuisi kyseenalaistamaan aiemman toimintansa. Ja johdon tulee aidosti tukea henkilöitä, joka haluavat löytää väärinkäytökset ja korruption ja poistaa ne!

Yhtä yleisiä kuin flunssa

Väärinkäytökset ja korruptio ovat yleisiä, ja vaikka ne yleisesti tunnustetaan laittomiksi, pidetään niitä kuitenkin epätodennäköisinä tai niiden ajatellaan ”tapahtuvan muille”. On naiivia pitää riskiä vähäisenä: useissa tutkimuksissa (sekä empiirisissä että puoliakateemisissa) väärin käytöksiin ja korruptioon liittyvien kustannusten on todettu olevan noin 5 % organisaation liikevaihdosta.

Väärinkäytökset ja korruptio ovat siis tosiasiasa paljon yleisempiä kuin tilintarkastajat ja yritysjohto haluavat uskoa, ja niistä on tullut organisaatioille piilokustannus. Miksi siis edelleen siedämme niitä?

Kuinka pystymme perustelemaan passiivisuuden, kun se käy niin kalliiksi yrityksille ja organisaatioille?

Useimmiten väärinkäytöksiin ja korruptioon liittyy jonkinlaista ulkoa tulevaa painetta, ja miksi yksikään päällikkö tai johtaja haluaisi tulla huijatuksi?

Tavanomaisia ja vakavampia väärinkäytöksiä

Tyypillisiä "tavanomaisia väärinkäytöksiä", joita havaitsemme usein omien menetelmiemme avulla ja joista uskomme useimpien organisaatioiden kärsivän, ovat seuraavat:

- tavarantoimittajat veloittavat liikaa (siihen nähden mitä tekevät)
- terävät liikekumppanit ja konsultit huijaavat
- asiakkaat jättävät laskunsa maksamatta.

Vakavampia väärinkäytöksiä, joita myös tapahtuu säännöllisesti, mutta jotka vaikuttavat organisaatioon eri tavoilla, ovat esimerkiksi:

- salaiset yhteydet rahanpesun keskuksiin (veroparatiisien laiton puoli)
- lahjomat, joita käytetään oikotienä kauppojen saamiseksi sekä väärennetyt lahjomat, jotka ovat usein vain yksi tapa varastaa
- "luovaan laskentaan perustuva väärinkäytös", kun paisutellaan myyntiä tai pienennellään kustannuksia
- eturistiriidat, joissa yrityksen sisä- ja ulkopuolisilla tahoilla on "lusikkansa monessa sopassa".

Johdon annettava selvä signaali

Jos monia mainitun tyyppisiä väärinkäytöksiä ja korruptiota myönnetään esiintyvän, olisi luonnollista odottaa, että johto on erityisen innokas ne löytämään ja pääsemään niistä eroon. Johdon olettaisi antavan asiassa auttamaan kykeneville osastoille (kuten sisäinen tarkastus, riskienhallinta,

Ei siis ole mikään ihme, että joillakin sisäisen tarkastuksen osastoilla katsotaan, ettei väärinkäytösten löytäminen ole heidän pätehtävänsä (tai ole lainkaan heidän tehtävänsä), koska heitä pidettäisiin vain epäsuosittuina häirikköinä ja ikävien viestien tuojina.

Esimerkitapaus

Joitakin kuukausia sitten avustimme erään suuren pohjoismaisen yhtiön sisäistä tarkastusta väärinkäytökseen viittaavien merkkien etsinnässä. Kyseessä oli pieni projekti, mutta yksi havaituista tapauksista kiinnitti erityistä huomiota. Asianomaisen tavarantoimittajan laskut näyttivät ensi katsomalta aivan tavanomaisilta, ja niissä oli kaikki tarvittavat tiedot yksikköhinnoista yrityksen logoon ja osoite- ja yhteystietoihin.

Asiakkaamme oli tilannut kyseiseltä toimittajalta suuria määriä raaka-aineita yli 10 vuoden ajan. Tavarantoimittajassa oli kuitenkin jotain ”outoa”. Lähempi tarkastelu osoitti, että kyseessä oli veroparatiisiin rekisteröidyn yrityksen ulkomainen toimipiste ja maksu piti suorittaa toisessa valuutassa toiseen rahanpesukeskukseen. Edes tämä ei vielä saanut johtoa vakuuttuneeksi siitä, että jossakin oli vikaa.

Johto vakuutteli kerta toisensa jälkeen, että kyseistä tavarantoimittajaa oli käytetty vuosikautia ja siitä oli jossakin vaiheessa tehty taustaselvitys (“compliance check”). Toimittajaa pidettiin lähes moitteettomana, ja sen hienoilla verkkosivuilla oli 10-sivuiset eettiset ohjeet ja puhelinnumero ilmiantoja varten, ja pohjoismaisen yhtiön johto jopa moitti sisäistä tarkastajaa ajan haaskaamisesta.

Tällä kertaa sisäiset tarkastajat eivät kuitenkaan antaneet periksi. Asia alkoi kiinnostaa johtoa vasta, kun pystyimme osoittamaan, että verkkosivut oli vasta perustettu, päätoimipaikka oli puhelinvastajaa käyttävä nelihenkinen lakitoimisto eikä yrityksen todellisesti johdosta ja omistajista löytynyt mitään tietoja. Kävi ilmi, että kyseinen tavarantoimittaja oli tunnetun järjestäytyneen rikollisryhmän hallitsemista kuoriryhtiöistä koostuvan monimutkaisen järjestelyn keskuspaikka.

Osaava ja sitkeä sisäinen tarkastaja kertoi meille hiljattain, miksi johtoa oli vaikea saada vakuuttuneeksi asiasta ja sanoi tämän olevan aivan tavanomaista. Johto katsoo väärinkäytöksiin viittaavien merkkien vaikeuttavan jatkuvaa liiketoimintaa ja olisi mieluummin tietämättä niistä ennen kuin näyttö on laajaa ja kiistatonta. Mutta tässä tapauksessa tarkastaja oli myös iloisesti yllättynyt siitä, että johto saatiin lopulta vakuuttumaan asiasta.

Mielletäänkö sisäinen tarkastus väärinkäytösten paljastajaksi?

Olemme varmoja, että jos asia olisi edellisessä tapauksessa tullut johdon tietoon ilmiantona, nimettömänä kirjeenä tai mikä vielä pahempaa, median kautta, olisi johto ollut vähemmän puolustuskannalla. Ehkä ei ole totuttu siihen, että sisäinen tarkastus paljastaa väärinkäytöksiä?

Äskettäisessä erään pohjoismaisen pankin tapauksessa vaikuttaa siltä, että Panaman papereiden paljastuttua ja julkisen paheksunnan kohteeksi jouduttuaan ylin johto voi myös ryhtyä puolustelemaan ja pyrkiä minimoimaan omaa riskiään yrittämällä syyttää poikkeuksellisia olosuhteita tai sisäisen tarkastuksen laiminlyöntejä.

Vanhoissa lääkkeissä piilee vaara

Jos ei erityisesti ponnistella sellaisten käynnissä olevien väärinkäytösten ja korruption havaitsemiseksi, jotka pakottavat johdon tietoiseksi siitä, mitä sen nenän edessä tapahtuu, joudutaan helposti ansaan, jossa luotetaan uusien sääntöjen ja lakien noudattamiseen täyttämällä lisää lomakkeita, laittamalla rasteja ruutuun ja toivomalla, että sen ansiosta korruptio ja väärinkäytökset poistuvat.

Mutta näin ei tapahdu pelkästään sen vuoksi, että säädetään uusi laki tai laitetaan rasti ruutuun lomakkeella. Mieti, kuinka usein itse klikkaat internetissä ruutua, jossa sanotaan jotakin sellaista kuin “vakuutan noudattavani kaikkia ehtoja”?

Mistä alkuun ja millaisin lääkkein?

Kontrollien tarkastamisen, allekirjoitettujen papereiden ja oikeissa ruuduissa olevien rastien tarkastamisen sijaan sisäisten tarkastajien pitäisi käydä johdon kanssa vakavaa keskustelua korruptiosta ja väärinkäytöksistä. Tämän keskustelun tulisi kattaa seuraavat asiat:

- a) väärinkäytöksiä ja korruptiota tapahtuu, ja niistä aiheutuu jatkuvia ”kiinteitä” kustannuksia
- b) nämä kustannukset ovat tosiasiallisesti vältettävissä, mikä edellyttää, että sisäisellä tarkastuksella pitää olla mandaatti varoittavien merkkien etsimiseen, ja
- c) varoittavat merkit on mahdollista löytää, mutta johdon täytyy tukea sisäistä tarkastusta ja ennen kaikkea suhtautua avoimesti siihen, mitä löytyy.

Keskustelujen seurauksena sisäiset tarkastajat aletaan nähdä johdon tärkeinä kumppaneina, jotka auttavat organisaatiota saavuttamaan täyden toimintakykynsä, pääsemään eroon vältettävissä olevista kustannuksista, ennaltaehkäisemään ennen eskaloitumista suuret väärinkäytökset, ja samalla varmistamaan, että organisaation johtaminen ja hallinto ovat kunnossa muutenkin kuin vain paperilla.

Löydä väärinkäytökset ennen ne löytävät sinut

Ns. Panaman papereiden julkitulo ja niiden paljastama “jäävuoren huippu” olivat lisätodiste, ettemme edelleenkään ole moneen vuoteen pystyneet torjumaan tehokkaasti korruptiota ja väärinkäytöksiä. Johtamis- ja hallintojärjestelmät, riskienhallinta ja vaatimustenmukainen toiminta (GRC) saattavat parantaa joitakin migreenejä, mutta valitettavasti väärinkäytöksiin ja korruptioon tarvitaan nykyisin toisenlaista lääkettä. Jotakin vähän omaperäisempää ... jotakin, joka toimii!

Pohjimmiltaan kyse on siitä, että organisaatioiden pitäisi sisäisten tarkastajiensa tuella löytää väärinkäytökset ennen kuin ne löytävät heidät.

Jatkoartikkelissa kuvaamme joitakin tehokkaimpia menetelmiä, joiden avulla sisäiset tarkastajat ja muut sisäisen valvonnan parissa työskentelevät voivat löytää väärinkäytökset ja korruption ennen kuin ne löytävät heidät... jos heillä on yrityksen ylimmän johdon mandaatti tehdä niin.

Hanna Tähtivaara on kääntänyt artikkelin suomeksi englanninkielisestä artikkelista ”A call for new medicine to treat the headache of fraud and corruption – How can Internal Auditors help?”

