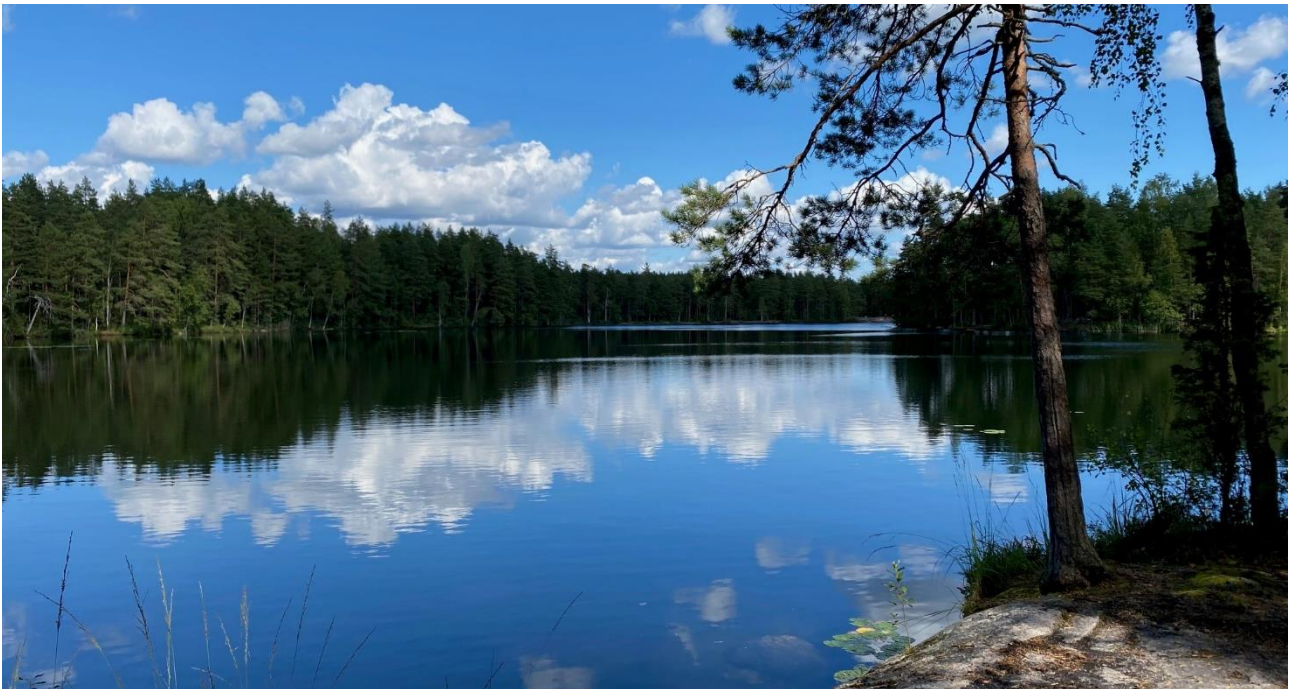


Laatu sisäisessä tarkastuksessa

Mitä laatu tarkoittaa sisäisessä tarkastuksessa? Laajasti määriteltynä laatuna voidaan nähdä yleisesti sellainen, mikä koetaan hyvänä. Sidosryhmien antama palaute on silloin olennaisessa roolissa laadun mittarina.

Sisäinen tarkastus on ennen kaikkea riippumaton hallituksen ja johdon tukitoiminto, jolloin heidän odotuksiinsa vastaamiseen tulee ensisijaisesti pyrkiä. Kuitenkin koen, että sujuvan yhteistyön vuoksi myös hierarkkisesti "matalamman" tason palautteilla on arvoa. Sisäisen tarkastuksen rooli on niin omintakeinen, että saadut palautteet voivat riippua hyvin pitkälti tarkastuksesta ja raportoinnin havainnoista, mutta myös vastaajasta sekä vastaajan asemasta. Johdolle "vihreä" raportti voi olla yhtä tärkeä varmuuden tuoja kuin "punainen" raportti suosituksineen ja kehittämistoimenpiteineen. "Vihreä" raportti on usein kuitenkin kivuttomampi vastuuhenkilöille ja sen vuoksi vastaanotto voi olla positiivisempi myös palautteen osalta. Toiset taas voivat kokea "vihreän" raportin turhana, jopa hukkaan heitettyinä aikana. Osa saattaa käyttää tarkastusraporttia aktiivisesti johtamisen työvälineenä, jolloin havaintoja ja suosituksia odotetaan ja jopa "vaaditaan". Palautteet siis antavat viitteitä odotuksiin vastaamisesta ja näin ollen myös laadusta, mutta eivät aina ole yksiselitteisiä.

Palautteiden moniselitteisyyden vuoksi laatua on tärkeää arvioida myös vertaamalla tekemistä sopivaan kriteeristöön. Sisäisen tarkastuksen kansainväliset standardit antavat tähän hyvän viitekehysten, jonka avulla laadukasta tarkastusta voidaan yleisesti toteuttaa. Standardeihin pohjautuvan IIA:n itsearviointityökalun kautta olen pyrkinyt tunnistamaan omassa tarkastusyksikössäni ne osa-alueet ja standardit, jotka mielestäni kaipaavat kehittämistä. Tunsin piston sydämessäni nimenomaan juuri laadunvarmistus ja -kehittämishohjelmaan liittyvien standardien osalta (1300-standardit). Terminä ja alueena se kuulosti isolta ja raskaalta pienen tarkastusyksikön näkökulmasta.



Pohdin ääneen mentorin kanssa asiaa. Mentori haastoi kysymällä, onko laadun kehittämishohjelma itsessään itseisarvo vai pitäisikö asiaa lähestyä enemmän käytännön tekemisen kautta? Tämä avasi

jokseenkin lukkiutuneen näkökulmani siitä, että ensin olisi tarve luoda se konkreettinen "kehittämishjelma", johon määriteltäisiin kehitystoimet. Tajusin, että laadun kehittämistä teemme juuri sillä hetkellä, ja teen sitä jo jatkuvasti työssäni konkreettisilla toimilla. Pieniä, mutta konkreettisia kehittämistoimia on tehty vuosisuunnitelma- ja tarkastusprosessiin, toimintaohjeeseen, dokumentoinnin ja tarkastustyön yhdenmukaistamiseen ja laadunvarmistukseen, vuorovaikutukseen johdon kanssa ja sitä kautta myös asemaan ja integriteettiin, raportointiin, ammatilliseen kehittymiseen sekä palautekulttuuriin. Mainitut alueet kattavat itse asiassa varsin kattavasti sisäisen tarkastuksen standardienkin osa-alueet.

Kirjasin konkreettiset toimet, jotka kuluneen vuoden aikana kullakin osa-alueella on jo tehty, ja lisäksi konkreettisia tavoitteita tulevaisuuteen. Näillä toimilla olen luonut yksinkertaisen ja kevyen laadun kehittämishjelman, joka kattaa laajasti sisäisen tarkastuksen osa-alueet ja samalla tukee pienen tarkastusyksikön toimintaa. Kehittämishjelmaa olen nimittäin hyödyntänyt myöhemmin myös johtamistyössä tavoitetilan ja vaatimustason kirkastamisessa. Samalla dokumentaatiolla olen voinut myös viestiä johdolle, mitä kaikkea muuta tarkastusraporttien ulkopuolella toteutetaan, ja miten myös tarkastustoimintoa pyritään kehittämään.

Onko laadun kehittämishjelma täydellinen? Ei varmasti. Onko kehittämishjelma hyödyllinen? Kyllä, kuten yllä olevin esimerkein mainitsin. Olenko siihen tyytyväinen? Tällä hetkellä kyllä, mutta "kehitys loppuu tyytyväisyyteen". Ja itse asiassa jatkuva kehittyminen onkin yksi avainasioista myös sisäisen tarkastuksen osalta. Välttelen tietoisesti ajatusta, että minä tai tarkastustoiminto muuttuvassa organisaatiossa ja maailmassa olisi koskaan valmis. Alussa yritinkin tuoda esiin haastetta sisäisen tarkastuksen laadun määrittelyssä. Organisaation kehittyessä ja mahdollisten vastuuhenkilöiden vaihtuessa myös odotukset ja sitä kautta myös laatuvaatimukset sisäiselle tarkastukselle voivat muuttua. Siksi tarkastustyön rakentaminen standardeihin perustuen on hyvä pohja sekä samalla vastaus mahdollisiin kysymyksiin, miksi asioita tehdään niin kuin niitä tehdään.

Mentorin sana:

Laatu on sisäisen tarkastuksen ydinasioita. Sillä on omasta mielestäni lähes yhtä ponteva kaiku kuin riippumattomuudellakin.

Molemmille käsitteille on yhteistä se, että niillä on tietty aineeton ja aineellinen puoli. Niin riippumattomuus kuin laatuakin ovat jossain määrin myös "tunneasioita". Ihmisillä on jokin käsitys siitä, tehdäänkö asioita laadukkaasti tai että onko toiminta riippumatonta. Sidosryhmiä on syytä kuunnella tarkalla korvalla ja aistia miten he kokevat toiminnan. Strukturoitu palautteen kerääminen tai toisaalta vaikkapa kahvipöytäkeskustelut antavat keinoja tähän. Palautetta on kuitenkin arvioitava kontekstissaan.

Toisaalta molempiin käsitteisiin löytyy "kovia" rakenteita ja vaatimuksia, eli kriteeristöä, joka on selkeästi todettavissa ja mitattavissa. Tarkastajille kansainväliset standardit ovat tässä olennainen lähde.

Itse koen, että niin riippumattomuus kuin laatuakin ovat perusedellytyksiä ja välineitä sen mahdollistamiseksi, että sisäinen tarkastus saavuttaa tavoitteensa tehokkaasti. Omassa tarkastajan työssäni tavoite on tarjota strukturoitua ja objektiivista palautetta, joka johtaa muutokseen - siihen, että asiat tehdään paremmin kuin ennen. Jos tarkastustyö ei ole riippumatonta, ammattimaista ja laadukasta, ei se voi myöskään saavuttaa tavoitettaan.

Palautteen kerääminen ja laatuohjelma ovat tärkeitä välineitä tarkastustoiminnan kehittämiseksi ja sen varmistamiseksi, että tarkastustyön tavoite toteutuu. Laadun pitää olla riittävällä (tai jopa kunnianhimoisella) tasolla, mutta laatuohjelman pyörittämisen ei kuitenkaan tulisi olla itsetarkoituksellista. Kuten eräs arvostamani tarkastusjohtaja kerran totesi: "*Tarkastajan tehtävä on tarkastaa.*"

Henrik Tikkanen - aktori

Joonas Värtinen - mentori

Artikkeli on osa pidempää tekstisarjaa. Aiemmin on julkaistu "Vertaismentorointi osana kehittymistä" (11/2022) sekä "Tekemisen tapa – vertaismentorointi" (12/2022)