Internal Auditing Competency Framework ™

(Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikko)

Global Practice Guide

Yhdenmukainen Kansainvälisten sisäisen tarkastuksen standardien kanssa

The Institute of Internal Auditors

YLEISET OHJEET

Kiitokset

Guidance Development Team

Saeed AlNaimi, CIA, Saudi-Arabia

Emre Alpargun, CIA, Yhdysvallat

Amanda Black, Yhdysvallat, IIA Global

Ann Brook, CIA, QIAL, Yhdistynyt kuningaskunta

Christina Brune, Yhdysvallat, IIA Global

Irina Goranova, CIA, Bulgaria

Abhishek Gupta, sisäisen tarkastuksen ammattilainen, Yhdysvallat

Charith Anuradha Leelarathne, CIA, Sri Lanka

Marina Liakopoulou, CIA, Kreikka

Zameer Shaikh, CIA, Yhdistyneet arabiemiirikunnat

Paul Thompson, CIA, Australia

Bereket Woldeselassie, CIA, CCSA, CFSA, Etiopia

Global Guidance Council arvioijat

Gally Amazan, Haiti

Hassan Khayal, CIA, CRMA, Yhdistyneet arabiemiirikunnat

Taizo Ikeda, CIA, CRMA, Japani

International Internal Audit Standards Board arvioijat

Marthin Grobler, CIA, CRMA, Etelä-Afrikka

Angela Simatupang, CIA, CRMA, Indonesia

IIA Standards and Guidance

Benito Ybarra, CIA, CFE, CISA, CCEP, varatoimitusjohtaja

Katleen Seeuws, CIA, CGAP, CRMA, CFE, varatoimitusjohtaja

David Petrisky, CIA, johtaja (projektin johtaja)

IIA haluaa kiittää seuraavia valvontaelimiä niiden antamasta tuesta: Global Guidance Council, International Internal Audit Standards Board ja International Professional Practices Framework Oversight Council.

Tietoa IPPF:stä

International Professional Practices Framework® (IPPF)

Viitekehys tarjoaa rakenteellisen mallin ja johdonmukaisen järjestelmän, joka helpottaa alan tai ammatin kannalta hyödyllisen tietämyksen johdonmukaista kehittämistä, tulkintaa ja soveltamista. International Professional Practices Framework® (IPPF)® on Sisäisten tarkastajien instituutin (The Institute of Internal Auditors) julkaisema määräävä tietopohja sisäisen tarkastuksen ammattikäytäntöjä varten. IPPF sisältää Kansainväliset sisäisen tarkastuksen standardit™, Aihekohtaiset vaatimukset ja Kansainväliset ohjeet.

IPPF sisältää tämänhetkisiä sisäisen tarkastuksen käytäntöjä ja antaa tarkastajille ja sidosryhmille maailmanlaajuisesti mahdollisuuden olla joustavia ja vastata laadukkaan sisäisen tarkastuksen tarpeisiin erilaisissa ympäristöissä ja organisaatioissa, riippumatta niiden tarkoituksesta, koosta ja rakenteista.

Kansainväliset ohjeet

Kansainväliset ohjeet tukevat standardeja tarjoamalla täydentäviä tietoja, neuvoja ja parhaita käytäntöjä sisäisen tarkastuksen toteuttamiseen. IIA vahvistaa ohjeet virallisilla arviointi- ja hyväksymisprosesseilla.

Kansainväliset ohjeet tarjoavat yksityiskohtaisia lähestymistapoja, vaiheittaisia prosesseja ja esimerkkejä muun muassa seuraavista aiheista:

- Varmennus- ja neuvonantopalvelut.
- Toimeksiannon suunnittelu, toteuttaminen ja viestintä.
- Rahoituspalvelut.
- Väärinkäytökset ja muut laajalle levinneet riskit.
- Sisäisen tarkastuksen strategia ja johtaminen.
- Julkishallinto.
- Vastuullisuus.
- Global Technology Audit Guides® (GTAG®) antavat tarkastajille tietoa varmennus- ja neuvonantopalvelujen toteuttamisesta, jotka liittyvät organisaation tietotekniikkaan sekä tietoturvariskeihin ja valvontatoimenpiteisiin.

Kansainväliset ohjeet ovat IIA:n jäsenetuus.

Sisältö

Tiivistelmä **1**

Johdanto **2**

Ammattitaito Kansainvälisissä sisäisen tarkastuksen standardeissa **4**

Asiakokonaisuus II: Eettisyys ja ammattitaito 5

Asiakokonaisuus III: Sisäisen tarkastuksen hallinnointi 6

Asiakokonaisuus IV: Sisäisen tarkastuksen johtaminen 7

Asiakokonaisuus V: Sisäisen tarkastuksen toteuttaminen 10

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikko **11**

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon komponentit 11

Tietojen ja taitojen alakategoriat 11

Osaamistasot 13

Tehtäväkohtaiset odotukset 14

Kompetenssikehikon käyttäminen **18**

Henkilönä 18

Sisäisen tarkastuksen johtajana (CAE) 18

Liite A. Relevantit IIA-standardit **22**

Liite B. Sanasto **23**

Liite C. Dokumenttipohjat **27**

Tiivistelmä

Internal Auditing Competency Framework™ (Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikko) on perusta sisäisen tarkastuksen ammatissa vaadittavan ammattitaidon jäsentämiseen ja arviointiin. Kompetenssit on jaettu neljään ylätason ryhmään ja 28:aan tieto- ja taitoalakategoriaan, jotka voidaan räätälöidä vastaamaan organisaation prioriteetteja ja rakennetta. Kehikossa määritetään neljä erillistä osaamistasoa, jotka vaihtelevat perustietoisuudesta erityisosaamiseen ja jotka vastaavat tyypillisiä työtehtäviä ja vastuualueita. Kunkin alakategorian osalta kehikossa kuvataan ominaisuuksia, jotka ovat tyypillisiä sisäisille tarkastajille, jotka osoittavat työssään kasvavaa ammattitaitoa, kuvastaen henkilökohtaista sisäistä kasvua ja sisäisen tarkastuksen kollektiivista kyvykkyyttä.

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon Practice Guide esittelee integroidun lähestymistavan tarkoituksenmukaisten sisäisen tarkastuksen kompetenssien ymmärtämiseen ja valvontaan. Opas:

- Määrittää ammattitaidon ylläpidon ja kehittämisen kannalta olennaisimmat osat Kansainvälisten sisäisen tarkastuksen standardeista.
- Tarjoaa yhteenvedon sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikosta.
- Perustuu siihen, että henkilöiden työtehtäviin liittyy osaamisodotuksia ja että nämä odotukset ja asiaankuuluva ammattitaito vaihtelevat organisaatiokohtaisesti.

Kompetenssikehikon Practice Guide on yhdenmukainen Kansainvälisten sisäisen tarkastuksen standardien vaatimusten kanssa. Standardeissa määritetään yksittäisten sisäisten tarkastajien, toimeksiantojen valvojien ja sisäisen tarkastuksen johtajien (CAE) velvollisuudet. Sisäisen tarkastuksen henkilöstö on vastuussa sellaisten taitojen kehittämisestä, jotka mahdollistavat ja parantavat heidän kykyään antaa hyödyllistä varmennusta, neuvoja, näkemystä ja ennakointia, kuten standardien Sisäisen tarkastuksen tarkoitus -kohdassa (Asiakokonaisuus I) on kuvattu.

Tämän Practice Guiden liitteenä on joukko dokumenttipohjia, joita voidaan hyödyntää, kun:

- Arvioidaan yksilöllisiä ja kollektiivisia taitoja.
- Kehitetään koulutus- ja resurssointisuunnitelmia.
- Yhdenmukaistetaan kyvykkyydet organisaation prioriteettien, sisäisen tarkastuksen strategisen suunnitelman ja markkinalähtöisten tekijöiden kanssa.

Dokumenttipohjien käyttäminen ammattitaidon ylläpidon ja kehittämisen arvioinnissa ja dokumentoinnissa auttaa sisäisen tarkastuksen johtajaa osoittamaan, että monet standardien vaatimukset täyttyvät, kuten oheisessa vaatimustenmukaisuuden tarkistuslistassa kuvataan.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Johdanto

Sisäinen tarkastus on tehokkainta silloin, kun sen suorittavat ammattitaitoiset ammattilaiset Kansainvälisten sisäisen tarkastuksen standardien mukaisesti. Standardien sanastossa **ammattitaito** määritellään "tiedoiksi, taidoiksi ja kyvyiksi"[1] Sisäisten tarkastajien pätevyyteen kuuluu kyky tarjota riskiperusteisia ja objektiivisia **varmennus-** ja **neuvonantopalveluja**. Ammattitaito kattaa myös tiedot ja taidot, joita tarvitaan **hallituksen** ja **ylimmän johdon** kanssa tehtävässä yhteistyössä vaikuttavan ja tehokkaan sisäisen tarkastuksen perustamiseksi ja valvomiseksi. Ammattitaitoisten sisäisten tarkastajien avulla **sisäinen tarkastus** voi luoda, suojella ja ylläpitää organisaation arvoa ja siten täyttää sisäisen tarkastuksen tarkoituksen.

Periaatteeseen 3 "Ammattitaidon osoittaminen" liittyvissä standardeissa korostetaan, että yksittäiset henkilöt ovat vastuussa ammatillisten velvollisuuksiensa täyttämiseksi tarvittavan ammattitaidon kehittämisestä ja soveltamisesta, kun taas sisäisen tarkastuksen johtajien on varmistettava, että sisäisen tarkastuksen toiminnolla on kollektiivisesti tarvittava ammattitaito toteuttaa **sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa** kuvatut palvelut. Näin ollen sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon olisi tuettava yksittäisten sisäisten tarkastajien ja koko sisäisen tarkastuksen ammattitaidon ja **osaamistason** arviointia.

Huomautus

Lihavoidut termit on määritelty liitteen B sanastossa.

Kansainvälisissä sisäisen tarkastuksen standardeissa käytetään sanastossa määriteltyjä termejä. Jotta standardit ymmärrettäisiin ja niitä sovellettaisiin oikein, on välttämätöntä ymmärtää ja omaksua sanastossa kuvattujen termien erityiset merkitykset ja käyttö.

Standardeissa käytetään sanaa ”täytyy” Vaatimukset-osiossa ja sanoja ”tulisi” ja ”voi” yleisten ja suositeltavien käytäntöjen määrittämiseksi Soveltamisessa huomioon otettavaa -osiossa.

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon Practice Guide tarjoaa sisäisille tarkastajille, sisäisen tarkastuksen johtajille ja muille henkilöille käytännön ohjeita, joiden avulla he voivat määritellä ja täyttää rooleihinsa liittyvät odotukset. Se sisältää kolme pääkomponenttia:

- Standardien ammattitaitoon liittyvien vaatimusten yksilöinnin.
- Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon, jossa yksilöidään merkittävät tieto- ja taitoalueiden ryhmät sekä osaamistasojen ominaisuudet.

1. Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikossa käytetään yksinkertaisuuden vuoksi vain "tietoja" ja "taitoja".

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

- Osion siitä, miten kompetenssikehikkoa ja siihen liittyviä dokumenttipohjia voidaan käyttää relevantin ammattitaidon tunnistamisessa ja arvioinnissa, jatkuvan ammatillisen kehittymisen edistämisessä ja standardien vaatimusten täyttämisessä.

Kehikko ja siihen liittyvät dokumenttipohjat ovat joustavia, jotta kunkin organisaation prioriteetit voidaan ottaa huomioon tavoitellussa ammattitaito- ja osaamistasojen yhdistelmässä.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Ammattitaito Kansainvälisissä sisäisen tarkastuksen standardeissa

Standardit ohjaavat sisäisen tarkastuksen maailmanlaajuista ammattikäytäntöä ja toimivat perustana sisäisen tarkastuksen laadun arvioinnille ja parantamiselle. Standardit sisältävät vaadittuja ja suositeltuja ammattitaitoon liittyviä ohjeita siitä, miten yksittäiset sisäiset tarkastajat ja koko sisäisen tarkastuksen yksikkö edistävät sisäisen tarkastuksen kykyä tarjota tarkoituksenmukaisia palveluja.

Ammattitaidolle asetetut odotukset liittyvät henkilöiden rooleihin:

- Sisäisen tarkastuksen johtajat (CAE) ovat vastuussa sisäisen tarkastuksen ohjaamisesta ja johtamisesta ja osallistumisesta sisäisen tarkastuksen **hallintoon**.
- Sisäisillä tarkastajilla voi olla valvontatehtäviä ja/tai operatiivisia tehtäviä, jotka edistävät sisäisen tarkastuksen johtamista ja varmennus- ja neuvonantopalvelujen antamista.
- Hallituksen jäsenten, jotka vastaavat sisäisen tarkastuksen valvonnasta, tulisi ymmärtää IIA:n Sisäisen tarkastuksen ammatillinen viitekehys sekä hallinto-, **riskienhallinta-** ja merkittävät organisaatioprosessit.

Yleiskatsaus standardien Asiakokonaisuuksiin havainnollistaa, miten nämä odotukset ilmaistaan:

- **Asiakokonaisuus II:** Eettisyys ja ammattitaito. Kolmas periaate on ”Ammattitaidon osoittaminen”; siihen liittyvät standardit kattavat yksittäisten tarkastajien vastuun ja sisäisen tarkastuksen johtajan vastuun koko sisäisen tarkastuksen ammattitaidosta.
- **Asiakokonaisuus III:** Sisäisen tarkastuksen hallinnointi. Sisäisen tarkastuksen johtajalta odotettava ammattitaito ja siihen liittyvät hallituksen velvollisuudet mainitaan periaatteissa ja standardeissa, jotka koskevat riippumatonta asemointia ja toiminnon valvontaa.
- **Asiakokonaisuus IV:** Sisäisen tarkastuksen johtaminen. Sisäisen tarkastuksen johtajan ja muiden johtajien kompetensseja kuvataan strategisen suunnittelun, resurssien hallinnan, vaikuttavan viestinnän ja laadun parantamisen kannalta ratkaisevan tärkeäksi.
- **Asiakokonaisuus V:** Sisäisen tarkastuksen toteuttaminen. Projektinhallintaan, datan analysointiin ja viestintään liittyvät taidot ovat välttämättömiä, jotta voidaan noudattaa periaatteita ja standardeja, jotka koskevat varmennus- ja neuvonantopalvelujen suunnittelua, toteuttamista ja tulosten raportointia.

Vaikka voidaankin perustella, miten ammattitaito liittyy jokaiseen periaatteeseen ja vaatimukseen, seuraavassa esitetään yksityiskohtaisesti standardien viittaukset ammattitaito-odotuksiin.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Asiakokonaisuus II: Eettisyys ja ammattitaito

Asiakokonaisuus II:sen periaatteet, standardit ja vaatimukset keskittyvät pääasiassa yksilöiden ominaisuuksiin. Jotkin vaatimukset kattavat kuitenkin myös sisäisen tarkastuksen johtajan vastuualueen, joka koskee sisäisen tarkastuksen kollektiivisen ammattitaidon hallintaa, jotta se voi täyttää hallituksen ja ylimmän johdon odotukset. Se, missä määrin nämä odotukset täyttyvät, määrittää pitkälti sisäisen tarkastuksen koetun arvon, mikä lisää tarvetta hankkia ja kehittää riittävää ammattitaitoa.

Henkilöiden **integriteetti** kuvataan ammattitaidon ja muiden ominaisuuksien välttämättömäksi perustaksi, ja muiden tahallinen harhaanjohtaminen vääristämällä omaa ammattitaitoaan tai pätevyyksiään on esimerkki epäeettisestä käyttäytymisestä. Vastaavasti ammattitaitoisten sisäisten tarkastajien odotetaan olevan tietoisia henkilökohtaisista ennakkoluuloista ja hallitsevan niitä sekä olevan **ammatillisen skeptinen** todistusaineistoa arvioidessaan.

Periaate 3 Ammattitaidon osoittaminen

Standardeissa korostetaan, että ammattitaito on välttämätöntä Sisäisen tarkastuksen tarkoituksen (Asiakokonaisuus I) saavuttamiseksi. Tämän periaatteen mukaisesti vaatimukset on jaoteltu kahteen standardiin:

- **Standardi 3.1 Ammattitaito.** Luodaan yhteys standardien ja niiden tietojen, taitojen ja osaamisen välille, joita tarvitaan sisäisten tarkastajien vastuiden toteuttamiseksi, mukaan lukien sisäisen tarkastuksen johtaja.
- **Standardi 3.2 Jatkuva ammatillinen kehittyminen.** Edellytetään, että sisäiset tarkastajat kehittävät jatkuvasti ammattitaitoaan, mukaan lukien ammatillisten sertifikaattien ylläpitäminen.

Näiden standardien mukaisesti kompetenssikehikon Practice Guide on suunnattu yksittäisille tarkastajille, mukaan lukien käytännön tarkastusta tekevät sisäisen tarkastuksen johtajat ja sisäisen tarkastuksen johtamisesta vastaavat henkilöt.

Yksittäisille sisäisille tarkastajille

Standardin 3.1 mukaan: "Jokainen sisäinen tarkastaja on vastuussa siitä, että hän jatkuvasti kehittää ja käyttää ammatillisten velvollisuuksiensa täyttämiseksi tarvittavia kompetensseja." Vastaavasti standardissa 3.2 edellytetään, että sisäiset tarkastajat "ylläpitävät ja kehittävät jatkuvasti ammattitaitoaan parantaakseen sisäisen tarkastuksen palvelujen vaikuttavuutta ja laatua". Nämä lausunnot korostavat yksilön vastuun ja motivaation merkitystä tarvittavan koulutuksen hankkimisessa ja kehittymismahdollisuuksien etsimisessä.

Standardin 3.1 soveltamisessa huomioon otettavaksi suositellaan, että sisäiset tarkastajat kehittävät ammattitaitoaan useissa ylätason kategorioissa. Tämän oppaan liitteenä olevan Excel-työkirjan dokumenttipohja A1 sisältää kattavan ja joustavan tietojen ja taitojen aihealueiden luokittelun, osaamistasojen matriisin ja havainnollistavia esimerkkejä osaamisesta kullakin alueella.

Sisäisen tarkastuksen johtajille (CAE)

Standardin 3.1 mukaan sisäisen tarkastuksen johtajan on ymmärrettävä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa kuvattujen palvelujen tuottamiseen tarvittava ammattitaito ja dokumentoitava, missä määrin nykyisillä sisäisillä tarkastajilla ja sopimussuhteisilla resursseilla on kyseinen ammattitaito.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Asiakokonaisuus III: Sisäisen tarkastuksen hallinnointi

Asiakokonaisuus III:n standardit ja niiden vaatimukset kuvaavat sisäisen tarkastuksen johtajan vastuut toiminnon johtamisesta, kun taas keskeiset ehdot kuvaavat hallituksen ja ylimmän johdon toimet, joiden avulla sisäisen tarkastuksen toiminto voi saavuttaa Sisäisen tarkastuksen tarkoituksen (Asiakokonaisuus I). Hallinnointiperiaatteisiin kuuluvat toiminnan valtuuttaminen, asemointi ja valvonta. Aivan kuten **sisäisen tarkastuksen toimivalta** määrittää sisäisen tarkastuksen palvelujen kysynnän, myös hallintoa koskevat päätökset määrittävät sisäisen tarkastuksen kompetenssien laadun ja määrän.

Lisäksi Asiakokonaisuus III:n standardit määrittävät kompetenssit kahdelle toimenkuvalle: sisäisen tarkastuksen johtajat ja ulkoiset arvioijat.

Standardi 7.2 Sisäisen tarkastuksen johtajan (CAE) pätevyysvaatimukset

Standardissa 7.2 todetaan, että sisäisen tarkastuksen johtajan vastuulla on antaa hallitukselle tarvittavat tiedot, jotta hallitus ymmärtää sisäisen tarkastuksen johtamiseen ja hallituksen odotusten täyttämiseen tarvittavan pätevyyden ja ammattitaidon. Vastaavasti keskeisissä ehdoissa todetaan, että hallitus ja ylin johto tekevät yhteistyötä määritelläkseen sisäisen tarkastuksen johtajan tarvittavan ammattitaidon.

Yksi hallitusta koskeva keskeinen ehto koskee erityisesti sisäisen tarkastuksen johtamista, kuten Asiakokonaisuus IV:ssa on kuvattu, ja siinä vahvistetaan, että sisäisen tarkastuksen tietojen ja taitojen olisi oltava yhteneväiset strategisen suunnittelun, resurssienhallinnan, vaikuttavan viestinnän ja laadunvarmistuksen periaatteiden kanssa. Standardissa 7.2 esitetyt soveltamisessa huomioon otettavat näkökohdat sisältävät ylätason esimerkkejä sisäisen tarkastuksen johtajien (CAE) toivotusta ammattitaidosta ja muista suosituksista.

Standardi 8.4 Ulkoinen laadunarviointi

Standardissa 8.4 edellytetään, että ulkoiset laadunarvioinnit, mukaan lukien itsearvioinnit, joihin liittyy riippumaton validointi, suorittaa "pätevä, riippumaton arvioija tai arviointiryhmä", johon kuuluu vähintään yksi henkilö, jolla on voimassa oleva Certified Internal Auditor® (CIA®) -tutkinto. CIA osoittaa, että henkilö ymmärtää standardit riittävästi ja on sitoutunut noudattamaan eettisiä ja ammatillisia periaatteita.

Vaikka ulkoisten laadunarviointien ainoa edellytetty pätevyysvaatimus on, että vähintään yhdellä ryhmän jäsenellä on voimassa oleva CIA-tutkinto, soveltamisessa huomioon otettavaksi ehdotetaan, että muita merkityksellisiä tekijöitä ovat sisäisen tarkastuksen kannalta olennaiset pätevyydet ja organisaation prioriteetit.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Asiakokonaisuus IV: Sisäisen tarkastuksen johtaminen

Odotukset, jotka kohdistuvat sisäisen tarkastuksen johtajan kykyyn johtaa toimintoa, olisi sovitettava yhteen Asiakokonaisuus IV:n vaatimusten kanssa. Asiaan liittyvä relevantti ammattitaito on ryhmitelty neljään jäljempänä kuvattuun periaatteeseen. Sisäistä tarkastusta johtavien henkilöiden osaaminen vaikuttaa suurelta osin sisäisen tarkastuksen kykyyn tarjota tarkoituksenmukaisia varmennus- ja neuvonantopalveluja.

Periaate 9 Strateginen suunnittelu

Tämän periaatteen mukaisissa standardeissa todetaan, että antaakseen tarkoituksenmukaista varmennusta, neuvoja, näkemystä ja ennakointia sisäisten tarkastajien on ymmärrettävä hallintoa, riskienhallintaa ja valvontaprosesseja koskevien yleisten käsitteiden lisäksi myös organisaationsa strategiat, tavoitteet, **riskit** ja toimintaympäristö. Jotta sisäinen tarkastus on yhdenmukainen organisaation painopisteiden kanssa, sisäisen tarkastuksen johtajan on hallittava strategia ja sen käytännöt sekä sovellettava asianmukaisia **menetelmiä**.

Standardi 9.1 Hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosessien ymmärtäminen

Tässä standardissa todetaan, että sisäisen tarkastuksen johtajan on ymmärrettävä organisaation hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosessit voidakseen tarjota varmennus- ja neuvonantopalveluja. Vaatimukset ja soveltamisessa huomioon otettavat näkökohdat tarjoavat esimerkkejä tällaisista prosesseista, mutta ne eivät pyri tarjoamaan kattavaa kehikkoa relevantin ammattitaidon tunnistamiseksi.

Standardi 9.2 Sisäisen tarkastuksen strategia

Sisäisen tarkastuksen strategian täytyy sisältää sisäisen tarkastuksen visio, strategiset tavoitteet sekä sisäistä tarkastusta tukevat toimenpiteet. Strategiset tavoitteet määrittävät toimenpiteet vision saavuttamiseksi. Vähintään yhdessä tavoitteessa tulisi asettaa tavoiteosaamistaso kullekin ammattitaidon alakategorialle, jotta sisäisen tarkastuksen toimivalta voidaan täyttää vaikuttavasti. Strategiaa tukevien aloitteiden tulisi sisältää mahdollisuuksia auttaa sisäisiä tarkastajia jatkuvasti kehittymään kohti haluttua osaamistasoa. Muita aloitteita organisaatiolaajuisten varmennus- ja neuvonantopalvelujen vaikuttavuuden ja tehokkuuden parantamiseksi voivat olla teknologian käyttö, koordinointi muiden varmennuspalvelujen tarjoajien kanssa ja joidenkin tehtävien ulkoistaminen. Sisäisen tarkastuksen kollektiivisen ammattitaidon tulisi johtaa hallituksen ja ylimmän johdon edellyttämään varmennukseen, neuvonantoon, näkemykseen ja ennakointiin.

Standardi 9.3 Menetelmät

Sisäisen tarkastuksen johtajan on laadittava menetelmät ja järjestettävä koulutusta sisäisen tarkastuksen strategian toteuttamiseksi, laadittava riskiperusteinen **sisäisen tarkastuksen suunnitelma** ja noudatettava standardeja. Sisäisen tarkastuksen menetelmillä luodaan johdonmukaisia lähestymistapoja, joiden avulla voidaan osallistaa hallitus ja ylin johto hallinto- ja johtamisprosesseihin ja toteuttaa korkealaatuisia varmennus- ja neuvonantopalveluja. Menetelmien koulutus ja niiden soveltaminen auttavat sisäisiä tarkastajia lisäämään osaamistaan sisäisen tarkastuksen toiminnon hallinnoinnissa ja toimeksiantojen toteuttamisessa.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Periaate 10 Resurssien hallinta

Tässä periaatteessa ja standardeissa todetaan, että sisäisen tarkastuksen palvelujen tuottaminen edellyttää riittäviä ja asianmukaisesti hallinnoituja resursseja. Ammattitaidolla on markkina-arvo, joten sisäisen tarkastuksen johtajien, hallituksen jäsenten ja ylimmän johdon tulisi perustaa sisäisen tarkastuksen resurssitarpeet arvioon tarvittavasta ammattitaidosta ja osaamistasosta, arvioon työtehtävistä, joiden voidaan odottaa tuottavan haluttu pätevyys, sekä arvioon tällaiseen asiantuntemukseen vaadittavista kustannuksista.

Standardi 10.2 Henkilöresurssien hallinta

Sisäisen tarkastuksen johtaja on vastuussa siitä, että sisäisillä tarkastajilla, olivatpa he sitten työntekijöitä tai alihankkijoita, on tarvittava ammattitaito sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa ja strategiassa kuvattujen palvelujen tuottamiseen. Henkilöresurssien täytyy olla asianmukaiset (toisin sanoen henkilöiden tietojen ja taitojen on oltava organisaation prioriteettien saavuttamisen edellyttämällä tasolla), niitä on oltava riittävästi ja niitä on käytettävä vaikuttavasti.

Standardissa 10.2 edellytetään myös, että sisäisen tarkastuksen johtaja arvioi ja kehittää yksittäisten henkilöiden ammattitaitoa koulutuksella ja muilla tavoin, mikä vastaa standardien 3.1 ja 9.3 ohjeita.

Periaate 11 Vaikuttava viestintä

Tämän periaatteen standardit koskevat tiettyä osaamisaluetta: viestintätaitoja. Vaatimuksissa korostetaan, että alkaen suhteiden luomisesta aina tulosten vaikuttavaan viestintään saakka on tärkeää saada johdolta suostumus ja sitoutuminen siihen, että johto käsittelee merkittäviä riskipositioita ja ottaa huomioon sisäisen tarkastuksen suositukset. Ilman tällaisia lopputulemia viestintää ei voida pitää vaikuttavana, vaikka se olisi teknisesti laadukasta tai luovasti toteutettua.

Periaate 12 Laadun parantaminen

Sisäisen tarkastuksen johtaja ja muut valvontavastuussa olevat henkilöt varmistavat sisäisen tarkastuksen laadun kehittämällä, toteuttamalla ja valvomalla prosesseja, joilla varmistetaan standardien noudattaminen ja erilaisten suorituskykymittareiden saavuttaminen. Näiden tehtävien hoitamiseen tarvittavaan ammattitaitoon kuuluu ensisijaisesti Sisäisen tarkastuksen ammatillisen viitekehyksen (IPPF) osien tuntemus, erityisesti **laadunvarmistus- ja kehittämisohjelman** tuntemus, sekä esimerkillinen eettisyys ja ammattitaito.

Standardi 12.1 Sisäinen laadunarviointi

Sisäisen tarkastuksen johtaja on vastuussa siitä, että sisäisten laadunarviointien tekijät ymmärtävät IPPF:n komponentit ja sisäisen tarkastuksen menetelmät riittävän hyvin.

Standardi 12.2 Suorituskyvyn mittaaminen

Vaatimuksiin kuuluu sisäisen tarkastuksen mitattavissa olevien tavoitteiden määrittäminen ja prosessi tavoitteiden saavuttamisen tai niiden saavuttamisessa tapahtuneen edistymisen kirjaamiseksi ja seuraamiseksi. Osa tavoitteista ja suorituskykymittareista voi liittyä suoraan tunnistettaviin kompetensseihin; esimerkiksi projektin toteuttaminen suhteessa asetettuihin tavoitteisiin kuvastaa projektinhallintataitoja. Muut tavoitteet ja mittarit voivat liittyä epäsuoremmin tiettyyn ammattitaitoon.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Esimerkiksi **sidosryhmien** tyytyväisyysmittareihin vaikuttavat todennäköisesti käsitykset sisäisten tarkastajien viestintä- ja datan analysointitaidoista, organisaation prosessien tuntemuksesta sekä muusta asiaankuuluvasta ammattitaidosta.

Standardi 12.3 Toimeksiannon valvonta ja kehittäminen

Toisten henkilöiden suoritusten valvontaan ja parantamiseen liittyvä ammattitaito edellyttää pitkälle kehittynyttä osaamista vakiintuneiden sisäisen tarkastuksen menetelmien ja ammatillisen pätevyyden soveltamisessa. Esimerkkeinä voidaan mainita vaikuttava palautteen antaminen ja muiden motivointi tai valmentaminen heidän suorituskykynsä ja taitojensa parantamiseksi.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Asiakokonaisuus V: Sisäisen tarkastuksen toteuttaminen

Asiakokonaisuus V:n periaatteet vastaavat yleisesti ottaen projektinhallinnan lähestymistapaa **sisäisen tarkastuksen** suunnittelun, toteuttamisen ja **tuloksista** tiedottamisen osalta. Varmennus- tai neuvonantotoimeksiannon **kohteena olevat toiminnot** - ovat tyypillisesti hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosessit. Näin ollen sisäisen tarkastuksen toteuttamiseen tarvittava ammattitaito kattaa kaikki kompetenssikehikon tietojen ja taitojen alakategoriat.

Taitojen soveltamisen tietoalueisiin tulisi aikaansaada tarkoituksenmukaista näkemystä ja ennakointia tunnistettujen riskipositioiden, arvonnousumahdollisuuksien, **arviointikriteereistä** eroavien poikkeamien **juurisyiden** analyysin, valvontatoimien suunnittelua tai toteuttamista koskevien suositusten ja sovittujen toimintasuunnitelmien muodossa.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikko

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikossa esitetään esimerkkejä toiminnasta, joka osoittaa kehittyvää osaamista tietyissä tietojen ja taitojen alakategorioissa. Osaamistasojen tulisi yleensä vastata odotettavissa tai annettavissa olevan näkemyksen ja ennakoinnin arvoa. Dokumenttipohjassa A1 esitetyt esimerkit toimivat lähtökohtana yksilöllisen ja kollektiivisen osaamisen arvioinnille. Työkirjan dokumenttipohjassa A2 on esimerkkejä kuhunkin alakategoriaan kuuluvista merkittävistä aiheista tai prosesseista. Sisäisen tarkastuksen johtajan tulisi muokata ammattitaidon alakategorioita organisaation painopisteiden mukaisiksi.

Sisäisen tarkastuksen kompetenssikehikon komponentit

Kompetenssikehikko koostuu seuraavista osista:

- Neljä ylätason kategoriaa:
  - Sisäisen tarkastuksen osaaminen.
  - Ammatillinen osaaminen.
  - Hallinto- ja riskienhallintaosaaminen.
  - Toiminta-alueen osaaminen.
- Tietojen ja taitojen aihealueet (alakategoriat) kussakin ylätason ryhmässä.
  - Alakategorioita olisi muokattava siten, että ne korostavat merkittäviä aiheita ja vastaavat organisaation rakennetta, prosesseja ja painopisteitä.
- Ammattitaidon arvioinnissa käytettävät taitotasot ja ominaisuudet, jotka kuvaavat asteittain monimutkaistuvia osaamisen osoituksia tietojen ja taitojen alakategorioissa.

Tietojen ja taitojen alakategoriat

Kuvassa 1 esitetään kussakin ylätason kategoriassa olevat tietojen ja taitojen alakategoriat. Työkirjan dokumenttipohjassa A1 esitetään kunkin alakategorian neljään osaamistasoon liittyvät ominaisuudet. Esitettyjen ominaisuuksien lista ei ole täydellinen; samanlaisia ominaisuuksia voidaan kuvata mille tahansa kunkin alakategorian merkittäville aiheille tai prosesseille, jotka on esitetty dokumenttipohjassa A2.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Kuva 1. Ylätason kategoriat sekä tietojen ja taitojen alakategoriat

Ylätason kategoria	Tietojen ja taitojen alakategoria
Sisäisen tarkastuksen osaaminen	Sisäisen tarkastuksen ammatillinen viitekehys
	Eettisyys ja ammattitaito
	Laadunvarmistus- ja kehittämisohjelma
	Tarkastusmenetelmät
	Integroitu ja koordinoitu varmennus
	Tulosten raportointi
Ammatillinen osaaminen	Johtajuus
	Ammatillinen viestintä
	Neuvottelutaito ja konfliktinhallinta
	Datan analysointi
	Projektinhallinta
Hallinto- ja riskienhallintaosaaminen	Hallinto
	Strategia
	Kokonaisvaltainen riskienhallinta
	Vaatimustenmukaisuus
	Väärinkäytökset
	Organisaation resilienssi
	Vastuullisuus
Toiminta-alueen osaaminen	Laskentatoimi
	Asiakkuudenhallinta
	Kyberturvallisuus
	Rahoitus
	Henkilöstöhallinto
	Tietotekniikka
	Markkinointi
	Myynti
	Toimitusketjun hallinta
	Muut merkittävät osa-alueet, toiminnot tai prosessit

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Lähtökohdaksi on asetettu Tietojen ja taitojen alakategoriat. Sisäisen tarkastuksen johtajan olisi käytävä lävitse ja mukautettava näitä alakategorioita organisaation tavoitteiden mukaisiksi:

- Suorituskyvyn johtaminen tai ammatillisen kehittymisen kategoriat.
- Painopisteet ja toiminta-alueet.
- Tavoitteiden, riskien ja kontrollien merkittävät ryhmittelyt.

Alakategoriat eivät sulje toisiaan pois; esimerkiksi alakategorioita "Laadunvarmistus- ja kehittämisohjelma" ja "Eettisyys ja ammattitaito" voidaan pitää osana alakategoriaa "Sisäisen tarkastuksen ammatillinen viitekehys (IPPF)", koska kyseiset aiheet on määritelty standardeissa, jotka ovat osa IPPF:ää. Nämä kategoriat on erotettu toisistaan, jotta voidaan korostaa aihealueita, joihin on kiinnitettävä erityistä huomiota, vaikka niissä saattaa olla loogisia päällekkäisyyksiä. Osaamisen arvioinnissa olisi pyrittävä ottamaan huomioon erityiset saavutukset näillä aihealueilla.

Osaamistasot

Kompetenssikehikon neljä osaamistasoa kuvastavat asteittain lisääntyvää monimutkaisuutta ja vastuullisuutta. Dokumenttipohjassa A1 esitetyt kunkin osaamistason erityispiirteet pyrkivät kuvaamaan maailmanlaajuisia johtavia käytäntöjä, vaikka kunkin organisaation olosuhteet voivat poiketa toisistaan. Esimerkiksi senior sisäisen tarkastajan toivottu osaaminen voi vaihdella hieman eri maantieteellisillä alueilla, toimialoilla ja organisaatioissa.

Seuraavassa kuvataan kunkin osaamistason yleiset ominaisuudet:

- **Perustason osaaminen (Basic)**. Henkilö on tietoinen alakategorian komponenteista, yleensä koulutuksen avulla. Henkilöllä on kuitenkin vain vähän kokemusta tietojen soveltamisesta, taitojen harjoittamisesta tai organisaatioprosessien kanssa työskentelystä tai niiden tutkimisesta.
- **Keskitason osaaminen (Intermediate)**. Henkilö soveltaa joitakin tietoja, käyttää joitakin taitoja tai työskentelee tiettyjen prosessien parissa. Henkilö osoittaa esimerkiksi kykenevänsä yhdistämään tietoja ja taitojaan tarkastustoimeksiantoon, mutta hänen ei voida katsoa olevan valmis johtamaan aiheeseen liittyvää toimeksiantoa.
- **Pitkälle kehittynyt osaaminen (Advanced)**. Henkilö osoittaa kykenevänsä johtamaan tai valvomaan varmennus- tai neuvonantotoimeksiantoa tiedon alakategoriassa tai kouluttamaan taidon alakategoriassa.
- **Erityisosaaminen (Expert).** Henkilö osoittaa merkittävää näkemystä ja ennakointikykyä sekä luo arvoa hallitsemalla tiedon tai taidon alakategorian. Hallitus ja ylin johto pitävät häntä luotettavana neuvonantajana, ja muut sisäiset tarkastajat pitävät häntä ajatusjohtajana tai roolimallina.

Osaamistasoa koskevat odotukset voivat vaihdella muun muassa organisaation ominaisuuksien, maantieteellisen sijainnin, toimialan ja sisäisen tarkastuksen koon mukaan. Ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyjä sääntöjä, joilla osaamistasot voitaisiin liittää toimenkuviin ja niiden vaativuusluokkiin. Osaamistasot korreloivat kuitenkin tyypillisesti toimenkuvan vaativuusluokan ja markkinatason kanssa. Määritellessään tiettyjä toimenkuvia koskevia osaamisodotuksia sisäisen tarkastuksen johtajan olisi otettava huomioon organisaation rajoitukset ja odotukset, asiaankuuluvat markkinaolosuhteet ja johtavat käytännöt.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Sertifikaattien ja kokemuksen vaikutus

Monet sisäiset tarkastajat hankkivat ammatillisia sertifikaatteja osoittaakseen osaamisensa ja uskottavuutensa eri aihealueilla. IIA myöntää sisäisen tarkastuksen ammatinharjoittajan (Internal Audit Practitioner™, IAP), sertifioidun sisäisen tarkastajan (Certified Internal Auditor®, CIA®) ja riskienhallinnan varmentamisen sertifioinnin (Certification in Risk Management Assurance®, CRMA®) pätevyydet ammattilaisille, jotka osoittavat ymmärtävänsä relevantit tiedot ja taidot ja joilla on vaadittava kokemus. Tutkinnot edistävät johdonmukaisuutta ja johtavien käytäntöjen noudattamista.

Kompetenssikehikon Practice Guidessa ei määritellä, miten yksittäisten henkilöiden osaamistasojen arvioinnit tietyissä alakategorioissa tulisi vastata tutkintojen saavuttamista. Ammatillista harkintaa on aina käytettävä arvioitaessa henkilön osaamista standardoitujen ominaisuuksien perusteella.

Vaikka osaamistasot korreloivat sen kanssa, kuinka paljon kokemusta henkilöllä on taidosta tai aihealueesta, kokemus ei yksinään määritä henkilön osaamistasoa. Osaaminen riippuu myös työkokemuksen vaativuudesta, laajuudesta, syvyydestä ja monipuolisuudesta. Kompetenssikehikon ominaispiirteet viittaavat erityisiin osaamisiin, joita henkilöt eivät välttämättä osoita, vaikka heillä on paljon kokemusta. Sitä vastoin henkilöt, joilla on suhteellisen vähän kokemusta, voivat osoittaa osaamistaan tietyissä aikaansaannoksissa.

Kompetenssikehikon Practice Guidessa ei myöskään määritellä kertyneen kokemuksen käyttökelpoisuuden voimassaoloaikaa. Erityisesti usein muuttuvien aihealueiden, kuten tietotekniikan ja kyberturvallisuuden, osaaminen voi heikentyä ajan myötä. Tällaisen ammattitaidon osalta ammatillinen täydennyskoulutus voi auttaa henkilöitä pitämään osaamistasonsa ennallaan, mutta pelkkä koulutus voi olla riittämätöntä seuraavalle osaamistasolle etenemiseen. Yleensä tarvitaan useita todiste-esimerkkejä, jotta voidaan päätellä, että on saavutettu jonkin ammattitaidon korkeampi osaamistaso.

Tehtäväkohtaiset odotukset

Standardeissa mainitaan vain kolme sisäisen tarkastuksen toimenkuvaa: sisäinen tarkastaja, toimeksiannon valvoja ja sisäisen tarkastuksen johtaja. Kansainväliset käytännöt ovat kuitenkin pohjimmiltaan vakioineet tietyt työroolit ja liittäneet niihin tietynlaista ammattitaitoa sekä kokemuksen ja osaamisen tasoja. Jäljempänä kuvattuja työrooleja koskevat erityispiirteet, ammattitaito ja odotukset voivat olla hyödyllisiä vertailukohtia. Toimenkuvissa esitetyt odotukset ovat pikemminkin esimerkkejä kuin edellytyksiä tai vähimmäisvaatimuksia.

Tärkein tekijä, joka erottaa yhden tason toisesta, on niiden kompetenssien määrä, jotka johtavat korkeammille osaamistasoille, eikä niinkään dokumenttipohjissa ilmoitetut tietyt tieto- ja taitoalakategoriat. Esimerkiksi toimeksiantoa johtavalla sisäisellä tarkastajalla (toimeksiannon valvoja, lead auditor) on tyypillisesti pitkälle kehittynyt osaamistaso useissa alakategorioissa, kun taas senior sisäinen tarkastaja (yleinen) saavuttaa keskitason osaamisen, mutta on edistynyt vain muutamassa tai ei missään alakategoriassa. Senior sisäisen tarkastajan (yleinen) voi olla tarpeen edetä pitkälle kehittyneeseen osaamiseen useissa alakategorioissa, ennen kuin häntä voidaan harkita toimeksiantoa johtavaksi sisäiseksi tarkastajaksi (toimeksiannon valvojaksi).

Kompetenssikehikon dokumenttipohjien käyttäjien tulisi muotoilla toimenkuvien otsikot ja odotukset organisaationsa olosuhteisiin ja/tai harkita dokumenttipohjien käyttämistä tukena ehdottaessaan muutoksia sisäisten tarkastajien työnkuviin.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Aloitteleva ja ryhmätarkastaja

Aloitustason tehtäviin valitaan usein vastavalmistuneita korkeakoulututkinnon suorittaneita henkilöitä, joiden koulutuksen oletetaan antaneen vähintään tietoisuuden ja ymmärryksen (perustaidot) asiaankuuluvista aiheista. Nämä hakijat voidaan palkata harjoittelijoiksi, oppisopimuskoulutettaviksi tai ryhmätarkastajiksi. Ryhmätarkastajilla voi olla jonkin verran kokemusta, mutta sekä aloittelevat että ryhmätarkastajat tarvitsevat valvontaa voidakseen toteuttaa sisäistä tarkastusta vaikuttavasti.

Monet organisaatiot etsivät aloittelevia kandidaatteja, joilla on laskentatoimen tai rahoituksen tutkinto, joka kattaa sisäisen tarkastuksen peruskäsitteet ja -menetelmät, organisaatiorakenteet, merkittävät toiminnot ja prosessit sekä relevantin tiedon hallinnosta, riskienhallinnasta ja valvontaprosesseista. Organisaatiot voivat kuitenkin arvostaa myös muita asiaankuuluvia ammatillisia taitoja, kuten datan analysointia, viestintää ja projektinhallintaa, ja etsiä kandidaatteja, joilla on kokemusta operatiivisesta toiminnasta, kuten markkinoinnista, tietotekniikasta tai kyberturvallisuudesta.

Senior sisäinen tarkastaja (yleinen ja erikoistunut)

Senior sisäinen tarkastaja -nimikettä käytetään usein ilmaisemaan, että henkilö on osoittanut keskitason osaamista sisäisessä tarkastuksessa ja ammatillisessa osaamisessa ja että hänellä on yleensä enemmän kokemusta kuin ryhmätarkastajalla. Senior sisäisten tarkastajien voidaan odottaa toteuttavan **toimeksiannon suunnittelua** ja kenttätyötä pätevämmän toimeksiannon valvojan johdolla, mutta usein vähemmällä avustuksella kuin aloittelevien - tai ryhmätarkastajien. Joissakin sisäisen tarkastuksen toiminnoissa senior (yleisten) tarkastajien voidaan odottaa valvovan ryhmätarkastajien työtä.

Sisäiseen tarkastukseen muista tehtävistä siirtyvillä henkilöillä voi olla riittävästi kokemusta ja osaamista hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, riskienhallinnasta ja operatiivisesta toiminnasta, jotta heitä voidaan pitää senior tarkastajina (asiantuntijoina) heidän taitojensa markkinatason vuoksi, vaikka heillä olisikin vain perustaso (basic) sisäisen tarkastuksen osaamisessa. Tyypillisesti senior sisäisten tarkastajien tulisi osoittaa vähintään keskitason (intermediate) osaamista sisäisen tarkastuksen ammattitaidossa oltuaan kohtuullisen pitkään tehtävässä.

Toimeksiantoa johtava sisäinen tarkastaja (toimeksiannon valvoja ja tekninen johtaja) (Lead Auditor)

Toimeksiantoa johtava sisäinen tarkastaja tarkoittaa yleensä toimeksiannon valvojaa tai henkilöä, jolla on pitkälle kehittyneet tekniset taidot ja jonka palkkataso on korkeampi kuin senior sisäisen tarkastajan. Vastaavia ammattinimikkeitä ovat esimerkiksi toimeksiantoa johtava sisäinen tarkastaja (lead auditor), tekninen tarkastaja ja tarkastuspäällikkö.

Toimeksiantojen valvojien tulisi johtaa toimeksiannon suunnittelua, johon kuuluu **riskiarvio**, kunkin toimeksiannon laajuuteen sisällytettävien liiketoimintatavoitteiden priorisointi ja työohjelman laatiminen **toimeksiannon tavoitteiden** saavuttamiseksi.

Tekniset tarkastajat johtavat yleensä suunnittelua ja kenttätyötä yhdellä tai useammalla osa-alueella, joissa heillä on pitkälle kehittynyt osaaminen, mutta eivät ole vastuussa koko toimeksiannosta. Toimeksiannon valvojan tai teknisen tarkastajan tulisi osoittaa pitkälle kehittynyttä osaamista ainakin joissakin sisäisen tarkastuksen ja ammatillisen pätevyyden kompetensseissa sekä useamman kuin yhden

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

organisaation kannalta merkittävän hallinto- ja ohjausjärjestelmän, riskienhallinnan ja operatiivisen toiminnan kompetensseissa.

Senior tarkastuspäällikkö ja johtaja (muu kuin koko sisäisen tarkastuksen johtaja eli muu kuin CAE)

Projektien ja muiden tarkastajien johtamisesta vastaaville sisäisille tarkastajille annetaan tyypillisesti senior tarkastuspäällikkö- tai johtaja -nimike heidän osaamisensa, markkina-arvonsa ja organisaatiolle tai sisäisen tarkastuksen toiminnolle ominaisten tekijöiden mukaan. Pienissä sisäisen tarkastuksen yksiköissä tai yksiköissä, joissa sisäisen tarkastuksen johtaja on johtajatason tehtävä, senior tarkastuspäällikköön kohdistuvat odotukset voivat olla samankaltaisia kuin suuremmassa organisaatiossa johtajaan (muuhun kuin CAE:hen) kohdistuvat odotukset. Sisäisen tarkastuksen tehtävissä, joissa sisäisen tarkastuksen johtaja valvoo johtajia ja senior päälliköitä, johtajiin kohdistuvat pätevyysvaatimukset ovat yleensä korkeammat kuin senior päälliköihin kohdistuvat pätevyysvaatimukset. Johtajien (muiden kuin CAE:den) ja senior päälliköiden tulisi osoittaa vähintään pitkälle kehittynyttä osaamista kaikissa sisäisen tarkastuksen osaamisalueissa, kun taas johtajat (muut kuin CAE:t) osoittavat tyypillisesti erityistason osaamista yhdessä tai useammassa alakategoriassa, mikä kuvastaa heidän osaamisensa korkeampaa markkina-arvoa.

Sisäisen tarkastuksen johtaja (CAE)

Sisäisen tarkastuksen johtajien tulisi osoittaa vähintään pitkälle kehittynyttä osaamista kaikilla sisäisen tarkastuksen ja ammatillisen pätevyyden osa-alueilla, joista useimmissa edellytetään erityistason osaamista. Heillä tulisi myös yleensä olla erityistason osaamista joillakin hallinto- ja ohjausjärjestelmän sekä riskienhallinnan alueilla.

Sisäisen tarkastuksen, ammattimaisuuden sekä hallintotavan ja riskienhallinnan kompetenssit liittyvät sisäisen tarkastuksen johtajan kykyyn:

- Vaikuttaa osaltaan sisäisen tarkastuksen hallinnointiin ja strategiaan.
- Johtaa sisäisiä tarkastajia.
- Viestiä ja neuvotella vaikuttavasti koko organisaatiossa.
- Antaa neuvoja hallitukselle ja ylemmälle johdolle siitä, miten organisaation riskienhallintaprosessien vaikuttavuutta voidaan parantaa.
- Soveltaa kehittynyttä analytiikkaa ja jatkuvaa riskien seurantaa.
- Tarjota ajatusjohtajuutta kehittyvistä riskitrendeistä, sääntelyn näkymistä ja johtavista käytännöistä kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa.

Kun sisäisen tarkastuksen johtaja (CAE) tulee uuteen toimeensa toisenlaisesta tehtävästä, toimialalta tai sektorilta, hallituksen on oltava tietoinen siitä, että hänellä saattaa olla vain perus- tai keskitason osaaminen joissakin alakategorioissa. Tällaisissa tilanteissa hallitus voi edellyttää, että johtaja kehittää taitojaan pitkälle kehittyneeseen tasoon kohtuullisessa ajassa.

Tarkastusvaliokunnan jäsen

Hallituksen tarkastusvaliokunnan jäsenet ovat yleensä erittäin kokeneita nykyisiä tai entisiä johtajia. Näin ollen heillä on yleensä erityistason osaamista joissakin alakategorioissa, erityisesti hallintotavan,

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

riskienhallinnan ja operatiivisen toiminnan osaamisalueilla, joista heillä on aiempaa työkokemusta. Tarkastusvaliokunnan jäsenillä tulisi olla sisäisen tarkastuksen ja ammattitaidon pitkälle kehittynyttä osaamista. Jos uudet tarkastusvaliokunnan jäsenet ovat kuitenkin joidenkin sisäisen tarkastuksen osaamisalueiden osalta perus- tai keskitasolla, sisäisen tarkastuksen johtaja (CAE) on vastuussa siitä, että he saavat tietoa ja että heidän kanssaan keskustellaan, jotta heidän osaamistasonsa kehittyy kohtuullisessa ajassa.

Laadunarviointiryhmän johtaja

Laadunarviointiryhmän johtajalla tai laadunarvioinnista yksin vastuussa olevalla henkilöllä on tyypillisesti erityistason osaaminen useimmista sisäisen tarkastuksen osaamisalueista, erityisesti laadunvarmistus- ja kehittämisohjelmasta. Arvioijat voivat hyötyä laadunarviointimenetelmiä koskevasta koulutuksesta.

Ulkoisessa laadunarvioinnissa on oltava vähintään yksi CIA:n pätevyyden omaava henkilö, joka johtaa tai tekee työtä. CIA luo uskottavuutta ja osoittaa sitoutumista eettisiin ja ammatillisiin standardeihin.

Sisäisiin laadunarviointeihin ei sovelleta CIA:n vaatimusta, vaikka tällaisten arviointien laatu riippuu suurelta osin arvioijan osaamisesta ja ammattimaisuudesta.

Sisäisten ja ulkoisten laadunarviointiryhmien johtajilla tulisi olla myös pitkälle kehittynyttä osaamista organisaation kannalta merkittävästä operatiivisesta toiminnasta, jotta he voivat antaa neuvoja siitä, miten sisäisen tarkastuksen strategia, suunnittelu ja resurssit voidaan sovittaa yhteen, jotta ne tuottaisivat optimaalista arvoa hallitukselle ja ylimmälle johdolle.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Kompetenssikehikon käyttäminen

Kompetenssikehikon Practice Guide tarjoaa menetelmän yksilöllisen ja kollektiivisen ammattitaidon arvioimiseksi. Ohjeistus auttaa henkilöitä ja johtajia tunnistamaan sisäisen tarkastuksen yksilölliset ja kollektiiviset vahvuudet sekä toivottujen ja nykyisten taitojen väliset erot, joiden perusteella voidaan laatia ammatillisen kehittymisen ja resursoinnin suunnitelmia.

Näitä arviointeja olisi tehtävä jatkuvasti sen varmistamiseksi, että sisäisen tarkastuksen palvelut vastaavat edelleen sidosryhmien odotuksia.

Henkilönä

Dokumenttipohjassa A3 olevaa henkilön yksilöllisen pätevyyden arviointia käytetään arvioitaessa pätevyyttä määritellyissä alakategorioissa vertaamalla sisäisen tarkastajan dokumentoitua ammattitaitoa asteittain monipuolistuvan ja hyödyllisen pätevyyden ominaisuuksiin kyseisillä alueilla. Henkilön itsearviointi auttaa tunnistamaan vahvuudet ja suhteelliset heikkoudet, joiden perusteella tulisi laatia koulutussuunnitelma tiettyjen pätevyyksien ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Dokumenttipohja A3 sisältää myös sarakkeen, johon kirjataan aiemmat osaamisen arvioinnit, jotta voidaan tunnistaa ammatillisen kehittymisen osa-alueet ja osoittaa aiempien suunnitelmien tai tavoitteiden saavuttaminen.

Henkilön esimiehen tulisi käydä läpi itsearviointia ja annettava palautetta, koska esimies saattaa arvioida osaamista todisteiden valossa eri tavalla. Esimies voi myös tunnistaa erilaisia tai muita alakategorioita, joita henkilön olisi kehitettävä esimerkiksi sisäisen tarkastuksen kollektiivisten osaamistarpeiden mukaisesti.

Vaikka ammattitaidon kehittämisen ja uralla etenemisen välillä ei välttämättä ole selkeää tai automaattista yhteyttä, dokumenttipohjien B1-B9 esimerkit toimenkuvista auttavat vertailemaan henkilön arvioitua osaamista hänen nykyiseen tai toivotun tehtävänsä tyypillisiin odotuksiin. Vertaamalla henkilön ammattitaitoarviota toimenkuvan esimerkkeihin voidaan saada näyttöä siitä, että henkilöllä on hyvät edellytykset ylennykseen tai että tiettyä osaamista on parannettava, jotta hän voi täyttää nykyiseen tehtäväänsä liittyvät odotukset. Dokumenttipohjassa A3 on oma sarakkeensa, johon kirjataan toimenpiteet, jotka henkilön ja hänen esimiehensä on toteutettava saavuttaakseen kunkin alakategorian osaamistavoitteen seuraavan jakson aikana. Sarakkeeseen "Muut huomiot" voidaan kirjata havaintoja tai muuta tietoa, jotka tukevat osaamisen arviointia tai ammatillista kehittymissuunnitelmaa.

Sisäisen tarkastuksen johtajana (CAE)

Sisäisen tarkastuksen johtajan tulisi tarkastella dokumenttipohjan A1 alakategorioita ja dokumenttipohjan A2 taustatietoja varmistaakseen, että kompetenssikehikko vastaa organisaation prioriteetteja. Jos uusia alakategorioita lisätään tai olemassa olevia yhdistetään, tällaiset muutokset olisi lisättävä kaikkiin muihin dokumenttipohjiin johdonmukaisen menetelmän varmistamiseksi.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Sisäisen tarkastuksen johtajan ja muiden esimiestehtävissä toimivien tulisi käyttää dokumenttipohjaa A3 käydäkseen **säännöllisesti** lävitse yksittäisten henkilöiden itsearviointeja omasta ammattitaidostaan ja antaakseen palautetta ja valmennusta. Kun henkilön itse arvioima osaamistaso on korkeampi tai matalampi kuin esimiehen arvioima, voi nykyisen toimenkuvan odotuksissa ja käsityksissä saavutetuista tuloksista olla eroja. Keskustelut voivat auttaa molempia osapuolia pääsemään yhteisymmärrykseen, mukaan lukien toimenpiteet, joihin henkilön ja esimiehen on ryhdyttävä, sekä suoritettava asianmukainen koulutus ja kehittäminen. Tällaisten keskustelujen olisi oltava osa sisäisen tarkastuksen johtajan toimintatapaa, jolla edistetään henkilöiden kehittymistä ja sisäisen tarkastuksen ammattitaitotavoitteiden toteutumista.

Sisäisten tarkastajien ammattitaidon arvioinnissa käytetään dokumenttipohjaa A4, jossa esitetään yhteenveto sisäisten tarkastajien kollektiivisesta osaamisesta. Dokumenttipohjassa A4 on sarakkeet, joihin kirjataan aiemmat ja nykyiset kollektiiviset osaamisarvioinnit, tulevia kausia koskevat tavoitteet ja sisäisen tarkastuksen johtajan tekemät toimenpiteet. Tavoitellun osaamistason olisi oltava yhdenmukainen sisäisen tarkastuksen strategian ja organisaation painopisteiden kanssa. Tavoitteiden asettaminen ja niiden saavuttamisen seuranta tukevat jatkuvaa parantamista ja auttavat sisäisen tarkastuksen johtajaa osoittamaan standardien noudattamisen.

Sen jälkeen, kun on varmistettu, että osaamisen alakategoriat vastaavat organisaation prioriteetteja, ja sisäisen tarkastuksen kollektiivisen ammattitaidon arviointia, sisäisen tarkastuksen johtajan olisi tunnistettava erot tavoitellun ja nykyisen osaamisen välillä ja määritettävä, miten tarvittavat resurssit hankitaan. Lähestymistapaan voi sisältyä koulutusta, rekrytointia ja **ulkoistamista** (myös organisaation muista toiminnoista). Sisäisen tarkastuksen johtaja voi hyödyntää sisäisen tarkastuksen kollektiivisen ammattitaidon arvioinnin dokumentaatiota pyytäessään taloudellisia, henkilö- ja teknisiä resursseja, joita tarvitaan sisäisen tarkastuksen strategian tukemiseen ja sisäisen tarkastuksen suunnitelman toteuttamiseen.

Jos sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa määritetään, että toiminnon on tarjottava neuvonantopalveluja, sisäisen tarkastuksen johtajan tulisi varmistaa, että toiminnolla on vähintään pitkälle kehittynyttä osaamista hallintotavan, riskienhallinnan ja operatiivisen toiminnan osalta. Erityistason osaamisen saavuttaminen kriittisillä osaamisalueilla osoittaa, että sisäisen tarkastuksen toiminto ja sen johtaja ovat hallituksen ja ylimmän johdon luotettavia neuvonantajia.

Toimeksiantojen ammattitaitotarpeiden määrittäminen

Toimeksiantojen valvojien on määriteltävä pätevyydet, joita tarvitaan hyödyllisen näkemyksen ja ennakoinnin tarjoamiseen varmennus- ja neuvontatoimeksiannoissa, jotka hyötyvät tietojen ja taitojen alakategorioiden osaamisesta. Toimeksiantojen valvojien olisi verrattava yksittäisten henkilöiden osaamista toimeksiannon riskinarviointeihin, tavoitteisiin ja laajuuteen, jotta he voivat tunnistaa henkilöt, joilla on asianmukaiset vahvuudet, ja muodostaa tiimin, jossa henkilöillä on toisiaan täydentäviä taitoja.

Jos toimeksianto edellyttää osaamista tietyssä tietojen tai taitojen alakategoriassa, jota sisäisillä tarkastajilla ei ole, toimeksiannon valvojan on keskusteltava tilanteesta sisäisen tarkastuksen johtajan kanssa. Sisäisen tarkastuksen johtajan tulisi määrittää, onko mahdollista hankkia muita resursseja tai muuttaa **toimeksiannon työohjelmaa** käytettävissä olevien henkilöresurssien ammattitaidon hyödyntämiseksi.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Toimeksiannon päättyessä toimeksiannon valvojalta saatua palautetta voidaan käyttää hyväksi yksittäisten osaamisarviointien tekemisessä tai päivittämisessä.

Raportointi hallitukselle ja ylimmälle johdolle

Sisäisen tarkastuksen johtajan vastuulla on viestiä hallitukselle ja ylimmälle johdolle, onko sisäisen tarkastuksen toiminnolla asianmukainen ja riittävä ammattitaito. Kuten standardeissa todetaan, asianmukainen ammattitaito vastaa organisaation prioriteetteja, ja riittävä ammattitaito viittaa toimeksiantojen hoitamiseen käytettävissä olevien resurssien määrään.

Sisäisen tarkastuksen johtaja voi käyttää hyväkseen sisäisen tarkastuksen kollektiivisen ammattitaidon arvioinnin tuloksia säännöllisessä viestinnässään hallitukselle ja ylimmälle johdolle, koskien sisäisen tarkastuksen henkilöresurssien asianmukaisuutta ja riittävyyttä. Vastaavasti, jos sisäisen tarkastuksen johtaja toteaa, että sisäisen tarkastuksen toiminto ei tuota toivottua arvoa, kollektiivista osaamistasoa voidaan joutua mukauttamaan.

Sisäisen tarkastuksen johtajan olisi kuultava hallitusta ja ylempää johtoa sisäisen tarkastuksen ammattitaitoa koskevien suorituskykytoimenpiteiden määrittelemiseksi, kuten ammattitutkintojen saavuttaminen ja ylläpitäminen, tietyn koulutuksen suorittaminen tai tiettyjen toimeksiantojen suorittaminen. Suorituskyvyn johtamisen tulisi sisältää ammattitaitotavoitteiden asettaminen sisäisen tarkastuksen johtajalle ja itsearviointien toimittaminen hallitukselle ja ylimmälle johdolle. Sisäisen tarkastuksen johtajan ja -toiminnon suoritusten mittausten olisi osoitettava jatkuvaa suoritusten paranemista.

Kehityskeskustelut ja ylennykset

Yksilöllisen ja kollektiivisen ammattitaidon arvioinnit tulisi päivittää havaittujen tulosten perusteella. Tällaisten päivitysten frekvenssi ja menetelmät voivat vaihdella, tästä huolimatta arvioituun osaamistasoon tehtäviin muutoksiin olisi kuitenkin liitettävä dokumentaatio, joka tukee viestintää, sopimista ja tavoitteiden asettamista. Osaamisen arvioinnin tueksi toimeksiantojen valvojien tulisi antaa palautetta suorituksesta toimeksiantojen aikana ja niiden jälkeen. Vastaavasti sisäisen tarkastuksen johtajan (CAE) olisi säännöllisesti arvioitava osaamista suhteessa tavoitteisiin, jotta voidaan määrittää, ovatko ammattitaidon kehittämiseen ja hankkimiseen tähtäävät toimenpiteet olleet tehokkaita vai onko niitä muutettava.

Dokumenttipohjien B1-B9 toimenkuvaesimerkit voivat olla hyödyllisiä eri tehtävänimikkeiden osaamisodotuksien vertailuanalyysissä. Yleinen oletus on, että toimenkuvien ja tehtävien vastuut ja palkka kasvavat osaamisen kehittyessä. Sisäisen tarkastuksen johtajan olisi käytävä lävitse näitä esimerkkejä sen varmistamiseksi, että ne vastaavat markkinaolosuhteita.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Sisäisen tarkastuksen johtajien ja muiden esimiesten olisi oltava tietoisia siitä, miten henkilöiden ammattitaitoarviot vastaavat tehtävänimikkeiden vaatimuksia, ja otettava nämä tekijät huomioon ylennyksiä, strategisia suunnitelmia ja talousarvioita koskevissa keskusteluissa. Henkilöiden ylentämistä koskevissa päätöksissä otetaan huomioon monia tekijöitä; tästä huolimatta osaamisen vertaaminen standardoituihin ominaisuuksiin pitäisi parantaa ylennyspäätösten johdonmukaisuutta ja objektiivisuutta.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Liite A. Relevantit IIA-standardit

Tässä oppaassa viitataan seuraaviin IIA:n tukimateriaaleihin.

Periaatteet ja standardit
Periaate 3 Ammattitaidon osoittaminen
Standardi 3.1 Ammattitaito
Standardi 3.2 Jatkuva ammatillinen kehittyminen
Standardi 7.2 Sisäisen tarkastuksen johtajan pätevyysvaatimukset
Standardi 8.1 Vuorovaikutus hallituksen kanssa
Standardi 8.4 Ulkoinen laadunarviointi
Periaate 9 Strateginen suunnittelu
Standardi 9.1 Hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosessien ymmärtäminen
Standardi 9.2 Sisäisen tarkastuksen strategia
Standardi 9.3 Menetelmät
Periaate 10 Resurssien hallinta
Standardi 10.2 Henkilöresurssien hallinta
Periaate 11 Vaikuttava viestintä
Standardi 11.2 Tuloksellinen viestintä
Periaate 12 Laadun parantaminen
Standardi 12.1 Sisäinen laadunarviointi
Standardi 12.2 Suorituskyvyn mittaaminen
Standardi 12.3 Toimeksiantojen valvonta ja kehittäminen
Periaate 13 Toimeksiannon tuloksellinen suunnittelu
Standardi 13.5 Toimeksiannon resurssit
Periaate 14 Toimeksiannon toteuttaminen
Periaate 15 Viestintä toimeksiannon tuloksista ja toimenpidesuunnitelmien seuranta

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Liite B. Sanasto

Määritelmät on otettu IIA:n julkaisun Global Internal Audit Standards, 2024 Edition "Glossary" sisältämästä Sanastosta, ellei toisin mainita.

ammatillinen skeptisyys - Tiedon luotettavuuden kyseenalaistaminen ja kriittinen arviointi.

ammattitaito - Tieto, taito ja osaaminen.

hallinto - Hallituksen toimeenpanema prosessien ja rakenteiden kokonaisuus, jonka avulla se informoi organisaatiota sekä ohjaa, johtaa ja seuraa organisaation toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi.

hallitus – Ylin hallinnollinen elin, esim.:

- Hallitus.
- Tarkastusvaliokunta.
- Hallintoneuvosto tai valtuusto.
- Luottamushenkilöryhmät (kunnat ja hyvinvointialueen hallitus sekä maakunnan hallitus ja valtuusto).
- Ylin hallintovirkamies (esim. pääjohtaja).

Organisaatiossa, jossa on useampi kuin yksi hallinnollinen elin, ”hallitus” viittaa elimeen tai elimiin, joilla on valtuudet antaa sisäiselle tarkastukselle asianmukainen toimivalta, rooli ja vastuut.

Jos mitään edellä mainituista ei ole, ”hallituksen” tulisi tulkita viittaavan ryhmään tai henkilöön, joka toimii organisaation ylimpänä hallinnollisena elimenä. Esimerkkejä ovat organisaation ylin johtaja ja muu ylin johto.

integriteetti - Käyttäytyminen, jolle on ominaista toimia moraalisten ja eettisten periaatteiden mukaisesti ja osoittaa rehellisyyttä, sekä ammatillinen rohkeus toimia relevanttien tosiseikkojen perusteella.

juurisyy – Arviointikriteerien ja tarkastuskohteen tilan välisten erojen keskeinen tekijä tai perimmäinen syy.

kriteerit - Toimeksiannossa tarkastuskohteen toivotun tilan määrittely (kutsutaan myös arviointikriteereiksi).

laadunvarmistus- ja kehittämisohjelma - Sisäisen tarkastuksen johtajan asettama ohjelma, jolla arvioidaan ja varmistetaan, että sisäinen tarkastus noudattaa Kansainvälisiä sisäisen tarkastuksen standardeja, saavuttaa tavoitteensa ja pyrkii toimintansa jatkuvaan kehittämiseen. Ohjelmaan sisältyy sisäisiä ja ulkoisia arviointeja.

menetelmät – Sisäisen tarkastuksen johtajan asettamat toimintaperiaatteet, prosessit ja menettelytavat, joilla ohjataan sisäisen tarkastuksen toimintaa ja parannetaan sen tuloksellisuutta.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

neuvonantopalvelut – Palvelut, joiden avulla sisäiset tarkastajat antavat neuvoja organisaation sidosryhmille antamatta varmennusta tai kantamatta johdolle kuuluvaa vastuuta. Neuvonantopalvelujen luonteesta ja laajuudesta sovitaan toimeksiantajan kanssa. Esimerkkeinä neuvonantopalveluista ovat neuvonanto uusien toimintaperiaatteiden, prosessien, järjestelmien ja tuotteiden määrittelyssä ja soveltamisessa, väärinkäytöstapausten selvittäminen, koulutuksen tarjoaminensekä keskustelujen fasilitointi riskeistä ja valvontatoimenpiteistä. "Neuvonantopalvelut" tunnetaan myös nimellä "konsultointipalvelut"

osaaminen - Tiedot ja taidot, ja niiden kehittyminen [Merriam-Webster Dictionary https://www.merriam-webster.com/dictionary/proficiency].

riski – Asian mahdollinen positiivinen tai negatiivinen vaikutus tavoitteisiin.

riskiarvio - Organisaation tavoitteiden saavuttamisen kannalta relevanttien riskien tunnistaminen ja analysointi. Riskien merkittävyyttä arvioidaan tyypillisesti niiden vaikutuksen ja todennäköisyyden perusteella.

riskienhallinta - Prosessi, jonka avulla tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan ja valvotaan mahdollisia tapahtumia tai tilanteita, jotta saavutetaan kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta.

sidosryhmä - Osapuoli, jolla on välitön tai välillinen intressi tai yhteys organisaation toimintaan ja tuloksiin. Sidosryhmiä ovat esimerkiksi hallitus, johto, työntekijät, asiakkaat, toimittajat, osakkeenomistajat, sääntelyviranomaiset, rahoituslaitokset, ulkopuoliset tilintarkastajat ja kansalaiset.

sisäinen tarkastus – Riippumaton ja objektiivinen varmennus- ja neuvonantopalvelu, jonka tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa ja parantaa organisaation toimintaa. Se auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa soveltamalla systemaattista ja järjestelmällistä lähestymistapaa hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosessien tuloksellisuuden arviointiin ja parantamiseen.

sisäisen tarkastuksen johtaja - Johtaja, joka vastaa koko sisäisen tarkastuksen vaikuttavuudesta, tehokkuudesta ja laadukkaasta toteuttamisesta Kansainvälisten sisäisen tarkastuksen standardien mukaisesti. Tehtävänimike ja/tai vastuualueet voivat vaihdella eri organisaatioissa.

sisäisen tarkastuksen ohjeistus – Sisäisen tarkastuksen johtajan laatima dokumentaatio menetelmistä (toimintaperiaatteet, prosessit ja menettelytavat), joilla opastetaan ja ohjataan sisäistä tarkastusta.

sisäisen tarkastuksen suunnitelma – Sisäisen tarkastuksen johtajan laatima asiakirja, jossa yksilöidään tiettynä ajanjaksona toteutettavat toimeksiannot ja muut sisäisen tarkastuksen palvelut. Suunnitelman tulisi olla riskiperusteinen ja dynaaminen, jota muutetaan oikea-aikaisesti organisaatioon vaikuttavien muutosten perusteella.

sisäisen tarkastuksen toimintaohje - Muodollinen asiakirja, joka sisältää sisäisen tarkastuksen toimivallan, organisatorisen aseman, raportointisuhteet, työn laajuuden, tarjottavat palvelut ja muut määrittelyt.

sisäisen tarkastuksen toiminto - Ammattimainen henkilö tai ryhmä, jonka vastuulla on tarjota organisaatiolle varmennus- ja neuvonantopalveluja.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

sisäisen tarkastuksen toimivalta – Hallituksen ja/tai lakien ja/tai säädösten määrittelemät sisäisen tarkastuksen valtuudet, roolit ja vastuut.

sisäisen tarkastuksen tulokset - Lopputulokset, kuten toimeksiannon kokonaisarvio, teemat (esimerkiksi toimivat käytännöt tai juurisyyt) ja johtopäätökset, jotka voidaan esittää liiketoimintayksikön tai organisaation tasolla.

säännöllisesti - Säännöllisin väliajoin organisaation (ml. sisäinen tarkastus) tarpeiden mukaan**.**

toimeksiannon kokonaisarvio - Sisäisen tarkastajan toimeksiannon havaintojen perusteella tekemä johtopäätös arvioitavasta kokonaisuudesta. Toimeksiannon kokonaisarvion tulisi osoittaa, onko toiminnan suorituskyky riittävällä tasolla.

toimeksiannon suunnittelu - Prosessi, jonka aikana sisäiset tarkastajat keräävät tietoja, arvioivat ja priorisoivat tarkastuskohteeseen liittyviä riskejä, asettavat toimeksiannon tavoitteet ja laajuuden, määrittelevät arviointikriteerit ja laativat työohjelman toimeksiantoa varten.

toimeksiannon tavoitteet – Tarkoitus ja tavoitteet, jotka asetetaan toimeksiannolle ja sen toteuttamiselle.

toimeksiannon tulokset - Toimeksiannon havainnot ja kokonaisarvio. Toimeksiannon tuloksiin voi sisältyä myös suosituksia ja/tai toimenpidesuunnitelmia.

toimeksiannon valvoja - Sisäinen tarkastaja, joka vastaa sisäisen tarkastuksen toimeksiannon valvonnasta. Valvontaan voi kuulua esimerkiksi sisäisten tarkastajien kouluttaminen ja avustaminen sekä toimeksiannon työohjelman, työpapereiden, loppuraportin ja toteutuksen tarkistaminen ja hyväksyminen. Sisäisen tarkastuksen johtaja voi toimia toimeksiannon valvojana tai voi delegoida tämän vastuun.

toimeksianto - Sisäisen tarkastuksen tehtävä tai projekti, kuten tarkastustoimeksianto, joka sisältää useita työtehtäviä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Katso myös "varmennuspalvelut" ja "neuvonantopalvelut".

ulkoistaminen – Sisäisen tarkastuksen palveluiden ostaminen ulkoiselta riippumattomalta sisäisen tarkastuksen palveluntarjoajalta. Täysimääräisellä ulkoistamisella tarkoitetaan koko sisäisen tarkastuksen ulkoistamista. Osittaisella ulkoistamisella (jota kutsutaan myös cosourcingiksi) tarkoitetaan, että vain osa palveluista ulkoistetaan.

vaikutus - Tapahtuman tulos tai seuraus. Tapahtumalla voi olla positiivinen tai negatiivinen vaikutus organisaation strategiaan tai liiketoimintatavoitteisiin.

valvonta - Johdon, hallituksen ja muiden tahojen toteuttamat toimenpiteet, joilla hallitaan riskejä ja parannetaan todennäköisyyttä saavuttaa asetetut tavoitteet.

valvontaprosessit – Menettelytavat, toimintaperiaatteet, ohjeistukset, toimintamallit ja tehtävät, jotka on suunniteltu ja joita käytetään riskien hallitsemiseksi organisaation riskinottohalukkuuden rajoissa.

varmennus - Lausunto, jonka tarkoituksena on lisätä sidosryhmien luottamusta organisaation hallinto-, riskienhallinta- ja valvontaprosesseihin tarkasteltavan asian, olosuhteen, aiheen tai tarkastuskohteen osalta, kun niitä verrataan asetettuihin kriteereihin.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

varmennuspalvelut - Palvelut, joiden avulla sisäiset tarkastajat toteuttavat objektiivisia arviointeja varmennuksen antamiseksi. Esimerkkejä varmennuspalveluista ovat vaatimustenmukaisuuteen, talouteen, liiketoimintaan, suorituskykyyn sekä teknologiaan liittyvät toimeksiannot. Sisäiset tarkastajat voivat antaa rajatun tai kohtuullisen varmennuksen toteutettujen toimenpiteiden luonteesta, ajoituksesta ja laajuudesta riippuen.

ylin johto - Organisaation ylimmän johdon taso, joka on päävastuussa hallitukselle organisaation strategisten päätösten toteuttamisesta; tyypillisesti ryhmä henkilöitä, johon kuuluu toimitusjohtaja tai muu organisaation ylin johtaja.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Liite C. Dokumenttipohjat

Tämän oppaan liitteenä oleva Microsoft Excel -työkirja sisältää dokumenttipohjia kompetenssikehikon esittämistä ja soveltamista varten.

Välilehden numero	Otsikko	Sisällön kuvaus
A1	Kompetenssikehikko	Tietojen ja taitojen alakategorioiden ja osaamistasojen matriisi, jossa on kullekin yhdistelmälle ominaispiirteet ja esimerkit.
A2	Esimerkkejä tietojen ja taitojen alakategoriasta	Esimerkkejä keskeisistä prosesseista tai alateemoista, jotka voidaan katsoa kuuluvan kuhunkin tietojen ja taitojen alakategoriaan.
A3	Yksilöllisen ammattitaidon arviointi	Dokumenttipohja yksilöllisten ammattitaitoarviointien kirjaamiseksi, jotta voidaan helpottaa kehittämistä ja standardien noudattamista.
A4	Kollektiivisen ammattitaidon arviointi	Dokumenttipohja kollektiivisten ammattitaitoarviointien kirjaamiseksi, jolla edesautetaan resurssien suunnittelua ja standardien noudattamista.
B1	Toimenkuva 1: aloitteleva sisäinen tarkastaja	Esimerkki tyypillisestä aloittelevan sisäisen tarkastajan ammattitaidon arvioinnista.
B2	Toimenkuva 2: ryhmätason sisäinen tarkastaja	Esimerkki ryhmätason sisäisen tarkastajan tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista.
B3	Toimenkuva 3: senior sisäinen tarkastaja (yleinen)	Esimerkki tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista senior sisäiselle tarkastajalle (yleinen).
B4	Toimenkuva 4: senior sisäinen tarkastaja (erikoistunut)	Esimerkki tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista senior sisäiselle tarkastajalle (erikoistunut).
B5	Toimenkuva 5: toimeksiantoa johtava sisäinen tarkastaja (toimeksiannon valvoja)(lead auditor)	Esimerkki toimeksiantoa johtavan sisäisen tarkastajan (toimeksiannon valvojan) tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista.
B6	Toimenkuva 6: johtava sisäinen tarkastaja (tekninen)(lead auditor)	Esimerkki tyypillisestä johtavan sisäisen tarkastajan (tekninen) ammattitaidon arvioinnista.
B7	Toimenkuva 7: senior tarkastuspäällikkö	Esimerkki tyypillisestä senior tarkastuspäällikön pätevyyden arvioinnista.
B8	Toimenkuva 8: johtaja (muu kuin CAE)	Esimerkki tyypillisestä johtajan (muu kuin CAE) ammattitaidon arvioinnista.
B9	Toimenkuva 9: sisäisen tarkastuksen johtaja (CAE)	Esimerkki tyypillisestä sisäisen tarkastuksen johtajan ammattitaidon arvioinnista.
B10	Toimenkuva 10: tarkastusvaliokunnan jäsen	Esimerkki tarkastusvaliokunnan jäsenen tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista.
B11	Toimenkuva 11: laadunarviointiryhmän johtaja	Esimerkki laadunarviointiryhmän johtajan tyypillisestä ammattitaidon arvioinnista.
C1	Vaatimustenmukaisuuden tarkistuslista	Mahdollisuudet käyttää kompetenssimallia ja siihen liittyviä dokumenttipohjia tukemaan standardien vaatimustenmukaisuuden osoittamista.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Kaikki oikeudet pidätetään.
Vain henkilökohtaiseen käyttöön.

Sisäisten tarkastajien instituutti

Institute of Internal Auditors (IIA) on kansainvälinen ammatillinen yhdistys, joka palvelee yli 260 000 jäsentä maailmanlaajuisesti ja on myöntänyt yli 200 000 Certified Internal Auditor® (CIA®) -sertifikaattia maailmanlaajuisesti. Vuonna 1941 perustettu IIA tunnustetaan kaikkialla maailmassa johtavana sisäisen tarkastuksen ammattikunnan standardien, sertifiointien, koulutuksen, tutkimuksen ja teknisen ohjauksen tarjoajana. Lisätietoja: theiia.org.

Vastuuvapauslauseke

IIA julkaisee tämän asiakirjan tiedotus- ja koulutustarkoituksessa. Tämän aineiston tarkoituksena ei ole antaa lopullisia vastauksia tiettyihin yksilöllisiin olosuhteisiin, ja se on siten tarkoitettu vain ohjeeksi. IIA suosittelee hankkimaan riippumatonta asiantuntija-apua, joka liittyy suoraan tiettyyn tilanteeseen. IIA ei ota vastuuta siitä, että henkilö luottaa yksinomaan tähän aineistoon.

Tekijänoikeus

©2025 The Institute of Internal Auditors, Inc. Kaikki oikeudet pidätetään. Käyttämislupaa voi pyytää osoitteesta copyright@theiia.org.

Kesäkuu 2025 (Tämä asiakirja korvaa viimeksi vuonna 2022 päivitetyn kompetenssikehikon.)

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101