



T.C.

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İMF – YL – 2013-0002

**RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ VE
BİR MODEL ÖNERİSİ**

HAZIRLAYAN

Fatma DENİZ

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Sezgin DEMİR

AYDIN – 2013

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İMF – YL – 2013-002

RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ VE
BİR MODEL ÖNERİSİ

HAZIRLAYAN
Fatma DENİZ


TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Sezgin DEMİR

AYDIN - 2013

EK 3: Kabul ve Onay Sayfası Örneği

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe-Finansman Programı öğrencisi Fatma DENİZ tarafından hazırlanan "**Riske Dayalı Finansal İç Kontrol Sistemi ve Bir Model Önerisi**" başlıklı tez, 07.06.2013 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> :	<u>Kurumu</u> :	<u>İmzası</u>
Doç. Dr. Sezgin DEMİR	Adnan Menderes Üniversitesi	
Prof. Dr. Süleyman YÜKÇÜ	Dokuz Eylül Üniversitesi	
Prof. Dr. Feriştah SÖNMEZ	Adnan Menderes Üniversitesi	

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu tezi, Enstitü Yönetim Kurulununsayılı kararıyla(Tarih) tarihinde onaylanmıştır.

Unvanı, Adı Soyadı
Enstitü Müdürü

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Adı Soyadı :Fatma DENİZ

İmza :

Fatma DENİZ

RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

ÖZET

İşletmeler hedeflerine ulaşırken sayısız risk ile karşılaşmaktadır. Şirket sayısının gün geçtikçe artması, şirket yapısında meydana gelen değişimler, teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesi işletmeler için önemli risk alanlarından birkaçıdır. İşletme varlığını tehdit eden bu risklerin yok edilmesi ya da en aza indirilmesi gerekmektedir. Çalışmaya konu edilen riske dayalı finansal iç kontrol sistemi işletmenin karşılaştığı risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamakla dolayısıyla işletmeler için makul bir güvence oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını, finansal raporlamanın güvenilir olmasını ve mevzuata uygun hareket edilmesini sağlayacak bir finansal iç kontrol sistemi oluşturmaktır.

Çalışmada öncelikle iç kontrol sisteminin önemli bir parçasını oluşturan finansal iç kontrol sistemine yer verilmiştir. Finansal iç kontrol sistemi risk ile ilişkilendirilerek aktarılmış ve finansal iç kontrol sistemini değerlemede kullanılan yöntemlerden COSO ve süreç değerlendirme modeli incelenmiştir.

Çalışmanın uygulama kısmında ise; finansal iç kontrolü değerlemede kullanılan süreç değerlendirme modelinden yararlanarak bir anket hazırlanmış ve kâr amacı gütmeyen bir kuruluş ile yapılan yüz yüze görüşme yöntemiyle anket soruları cevaplandırılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise; finansal iç kontrol sisteminin ilgili kuruluştaki ölçülmesiyle elde edilen bilgiler yardımıyla bir model önerisinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: iç kontrol sistemi, finansal iç kontrol sistemi, süreç değerlendirme modeli, COSO modeli, risk yönetimi, kurumsal yönetim

Fatma DENİZ

**RISK BASED ON FINANCIAL INTERNAL CONTROL SYSTEM
AND PROPOSAL FOR A MODEL**

ABSTRACT

All Business runs across numerous risks during reaching their goals. Rising a number of companies day by day, alterations in the structure of company, fast improving technology are some of risks for business. Risks that threaten existence of company must be wiped out or shorten. The subject of this study that financial internal control system makes these risks for business be administered effectively so provides for business reasonable assurance.

The purpose of this study is to use resources in business effectively and efficiently, to be reliable financial report and create financial internal control system that provides move accordance with the regulations.

In this study financial internal control system that is important part of the internal control system was given firstly. Financial internal control system was adapted by associating with risk and COSO that is used in assessment of financial internal control system and process assessment method was examined.

In application part of the study; a questionnaire was prepared thanks to process assessment model that used in valuation of financial internal control system and through the method that meeting with a company face to face questionnaire questions were answered. At the end of the study through information that is obtained from being measured financial internal control system with related business was put aside a model proposal.

Key words: internal control system, financial internal control system, process assessment model, COSO model, risk management, corporate governance.

ÖNSÖZ

Günümüzde kurumların hedeflerini gerçekleştirirken karşılaştıkları muhtemel ya da mevcut riskleri an aza indirmeleri ve teknolojik gelişmelere ayak uydurmaları gerekmektedir. Hedeflerin gerçekleştirilmesi yolunda ihtiyaç duyulan önemli uygulamalardan biri de finansal iç kontrol sistemidir. İşletmeler, finansal iç kontrol sistemini uygulayarak karşılaştığı riskleri etkin bir şekilde yönetme olanağına kavuşmaktadır.

İşletmede etkin bir şekilde uygulanan finansal iç kontrol sistemi; işletme faaliyetlerinin etkin ve verimli olmasını, finansal raporlamanın güvenilirliği ile yasa ve yönetmeliklere uygun davranılmasını sağlamaktadır. Özel ya da kamu sektöründe uygulanması tavsiye edilen finansal iç kontrol sisteminin kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme olarak beş temel süreci bulunmakta ve bu beş temel sürece uyulması işletmelerin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

Tez çalışmam da dahil olmak üzere lisansüstü eğitimimin başlangıcından bugüne kadar hiçbir yardımı esirgemeyen, her zaman desteğini hissettiğim değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Sezgin Demir'e ve bu süreçte gösterdiği ilgi ve destek için Sayın Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavir H. İlkay Demir'e katkılarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışma sürecinde her zaman yanımda olan, maddi ve manevi açıdan beni hep destekleyen değerli aileme ve arkadaşlarıma da teşekkür etmeyi borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
FİNANSAL İÇ KONTROL	
1.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ.....	3
1.1.1. İç Kontrol Sisteminin Tanımı.....	3
1.1.2. İç Kontrol Sisteminin Tarihi Gelişimi.....	4
1.1.3. İç Kontrol Sisteminin Önemi.....	5
1.1.4. İç Kontrol Sisteminin Amaçları.....	5
1.1.4.1. İç Kontrol Sisteminin Genel Amaçları.....	6
1.1.4.2. İç Kontrol Sisteminin Özel Amaçları.....	6
1.1.5. İç Kontrol Sistemi Üzerinde Etkili Olan Faktörler.....	7
1.1.6. İç Kontrol Sistemine İlişkin Yapılan Düzenlemeler.....	8
1.1.6.1. Uluslararası Alanda Yapılan Düzenlemeler.....	8
1.1.6.1.1. COSO Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	8
1.1.6.1.2. Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü (INTOSAI) Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	9
1.1.6.1.3. Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	10

1.1.6.1.4.	Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	10
1.1.6.1.5.	İç Denetçiler Enstitüsü Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	10
1.1.6.2.	Türkiye’de İç Kontrol Konusunda Yapılan Düzenlemeler.....	11
1.1.6.2.1.	5018 Sayılı Kanun ile Yapılan Düzenlemeler.....	11
1.1.6.2.2.	Basel II Tarafından yapılan düzenlemeler.....	12
1.1.6.2.3.	Türk Ticaret Kanunu (TTK) Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	12
1.1.6.2.4.	Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Tarafından Yapılan Düzenlemeler.....	13
1.2.	FİNANSAL İÇ KONTROL.....	13
1.2.1.	Finansal İç Kontrolün Tanımı.....	14
1.2.2.	Finansal İç Kontrolün Özellikleri.....	15
1.2.3.	Kurumsal Yönetimin Finansal İç Kontrol İle İlişkisi.....	15
1.2.4.	Finansal İç Kontrolün Değerlemesi.....	17
1.2.4.1.	COSO Modeli.....	17
1.2.4.1.1.	COSO Modeli Bileşenleri.....	20
1.2.4.1.1.1.	Kontrol Ortamı.....	20
1.2.4.1.1.2.	Risk Değerlendirmesi.....	24
1.2.4.1.1.3.	Kontrol Faaliyetleri.....	25
1.2.4.1.1.4.	Bilgi ve İletişim.....	26
1.2.4.1.1.5.	İzleme.....	27
1.2.4.2.	Süreç Değerleme Modeli.....	27
1.2.5.	Kamu Kuruluşlarında İç Mali Kontrol.....	29
1.2.5.1.	Temel Unsurları.....	30
1.2.5.1.1.	Yönetsel Hesap Verebilirlik.....	30
1.2.5.1.2.	Bağımsız İç Denetim.....	31
1.2.5.1.3.	Merkezi Uyumlaştırma Birimi.....	32
1.2.5.1.3.1.	Mevcut İç Kontrollerin Durumu (Gap Analizi).....	34
1.2.5.1.3.2.	Yeni Düzenlemeler.....	34
1.2.5.1.3.3.	İzleme ve Denetim.....	35

1.2.5.1.3.4. Sürekli Personel Geliştirme.....	35
1.2.5.2. Uygulama Aşamaları.....	36
1.2.5.2.1. Kavramların Oluşturulması.....	36
1.2.5.2.2. Örgüt Yapısını Geliştirme.....	37
1.2.5.2.3. Yasal Yapının Oluşturulması.....	37
1.2.5.2.4. Personel Gelişim Politikası.....	38
1.2.5.3. Avrupa Birliği Müktesebatı.....	38

İKİNCİ BÖLÜM

FİNANSAL HESAP VEREBİLİRLİK VE RİSK YÖNETİM SÜRECİ

2.1. FİNANSAL HESAP VEREBİLİRLİK.....	41
2.2. RİSK YÖNETİM SÜRECİ.....	44
2.2.1. Risk Tanımlamaları.....	47
2.2.2. Risk Analizi.....	47
2.2.2.1. Risk Analiz Türleri.....	48
2.2.2.1.1. Kalitatif Analiz.....	49
2.2.2.1.2. Yarı-Kantitatif Analiz.....	49
2.2.2.1.3. Kantitatif Analiz.....	50
2.2.3. Risklerin Önceliklendirilmesi.....	50
2.2.4. İzleme.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

3.1. RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİNİN UYGULAMA KAPSAMI.....	52
--	----

3.2. RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLEME MODELİ.....	59
3.2.1. Finansal İç Kontrol Süreçlerinin Nitelikleri.....	63
3.3. SÜREÇ DEĞERLEME MODELİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN KAMUYA YARARLI BİR KURULUŞ İÇİN UYGULANMASI.....	81
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	87
KAYNAKÇA.....	91
EKLER.....	100
EK 1. Anket Formu.....	100
EK 2. Özgeçmiş.....	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. COSO Pramidi.....	19
Şekil 1.2. COSO Küpü.....	20
Şekil 2.1. Risk Yönetim Süreci.....	46
Şekil 2.2. Risk Değerleme.....	48
Şekil 3.1. Süreç Değerleme Modeli.....	52
Şekil 3.2. Yetenek Düzeylerine Göre Süreç Nitelikleri.....	54
Şekil 3.3. Süreç niteliklerinin başarısını değerlendirmede kullanılan dört noktalı sıralı ölçek.....	55

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Süreç Profillerinin Hedef ve Değerleme Modeli.....	57
Tablo 3.2. IFC. RA. FRO - Finansal Raporlama Amaçları.....	59
Tablo 3.3. Tüm Süreçlerin Hedef ve Değerleme Analizi.....	60

KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

- AAA** : Amerikan Muhasebe Birliği (The American Accounting Association)
- AB** : Avrupa Birliği
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri (United States of America)
- AICPA** : Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants)
- BDDK** : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu
- CHU** : Merkezi Uyumlaştırma Birimi
- COSO** : Sponsor Kuruluşlar Komitesi (Committee of Sponsoring Organizations)
- FEI** : Finansal Yöneticiler Enstitüsü (The Financial Executives Institute)
- GCGF** : Global Kurumsal Yönetim Forumu (Global Corporate Governance Forum)
- GKDS** : Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları
- IA** : İç Denetim
- IEC** : Uluslararası Elektronik Organizasyonu (The Organization of The International Electronics)
- IFAC** : Uluslararası Muhasebe Uzmanları Federasyonu (International Federation of Accountant)
- IIA** : Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors)
- IMA** : Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (The Institute of Management Accountants)
- INTOSAI** : Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü (International Organization of Supreme Audit Institutions)

- ISO** : Uluslararası standartlar organizasyonu (The International Standards Organization)
- İDE** : İç Denetçiler Enstitüsü
- KİMK** : Kamu İç Mali Kontrol
- OECD** : Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development)
- OLAF** : Avrupa Sahtecilikle Mücadele Ofisi (European Anti-Fraud Office)
- SALGFMG** : Güney Avustralya Yerel Hükümeti Finansal Yönetim Grubu (South Australian Local Government Financial Management Group)
- SPK** : Sermeye Piyasası Kurulu
- TTK** : Türk Ticaret Kanunu
- YMM** : Yeminli Mali Müşavir

GİRİŞ

Yakın gelecekte gelişmiş ülkelerde (İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri, Japonya gibi) kötü finansal yönetim ve dolandırıcılık nedeniyle iflasların ve mali başarısızlıkların yaşanmasına sıkça rastlanmaktadır. Yapılan araştırmalara göre bu durumun temel nedenlerinden biri olan hatalı ve hileli finansal raporlamaların yüzde ellisinin kontrol eksikliğinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu araştırma finansal iç kontrol sisteminin işletmeler açısından önemini gözler önüne sermektedir. Aynı zamanda dünya çapında finansal iç kontrolü de içine alacak şekilde çeşitli kurumlar tarafından birtakım çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan biri COSO (Committee of Sponsoring Organizations - Sponsor Kuruluşlar Komitesi)'nin 1992 yılında iç kontrol sisteminin tanımını ve iç kontrol sisteminin nasıl iyileştirilmesi gerektiğini açıklayan İç Kontrol Bütünleşik Temel Yapı (Internal Control Integrated Framework) adlı raporudur.

Yukarıda anlatılanların dışında finansal iç kontrol sistemi, işletmelerde mevcut ve olası risklerin tespit edilmesini ve bu risklere karşı gerekli kontrol ve süreçlerin geliştirilmesini sağlamaktadır.

Çalışmanın esas amacı, işletmelerde mali, teknik ya da dış kaynakların yanlış kullanımını, bütçe ile ilgili konularda alınan yanlış kararları, muhasebe hatalarından kaynaklanabilecek hata ve hileleri önleyebilecek etkin bir finansal iç kontrol sistemi oluşturmaktır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm iki başlık altında toplanmıştır. Birinci başlıkta öncelikle çalışmayı bütünlemesi amacıyla genel olarak iç kontrol sistemine değinilmiştir. Bu başlıkta; iç kontrol sisteminin tanımı, tarihi gelişimi, önemi, amaçları, iç kontrol sistemini etkileyen faktörler, iç kontrol sistemine ilişkin yapılan düzenlemeler genel hatlarıyla aktarılmıştır. İkinci başlıkta finansal iç kontrol sistemi ve onu tamamlayan unsurlara kapsamlı olarak yer verilmiştir. Bu başlıkta öncelikle finansal iç kontrolün tanımı, özellikleri ve kurumsal yönetim ile arasındaki ilişki anlatılarak finansal iç kontrolün neyi ifade ettiği ortaya konulmuştur. Ardından finansal iç kontrolü değerlendirme yöntemleriyle konunun önemine dikkat çekilmek istenmiştir. Bu nedenle finansal iç kontrol sistemi için iki önemli değerlendirme modeli olan COSO ve süreç değerlendirme modeli incelenmiştir.

İkinci başlığın son kısmında ise; kamu kuruluşlarında iç mali kontrolün temel unsurlarına, uygulama aşamalarına ve Avrupa Birliği müktesebatında kamu iç mali kontrolün yerine kapsamlı olarak değinilmiştir. Bu bölümde finansal iç kontrolün sadece kâr amacı güden işletmelerde incelenmediği aynı zamanda kâr amacı gütmeyen işletmelerde de kapsamlı olarak incelendiği gösterilmek istenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde finansal iç kontrolün risk ve hesap verebilirlik kavramları ile ilişkili olduğunu göstermek için öncelikle finansal hesap verebilirlik kavramına ardından risk yönetim sürecine değinilmiştir.

Son bölüm olan üçüncü bölümde ise; süreç değerlendirme modeli aracılığıyla kâr amacı gütmeyen kamuya yararlı bir kuruluşta finansal iç kontrol sisteminin etkin işleyip işlemediği test edilmek istenmiştir. Bunun için öncelikle finansal iç kontrol sisteminin beş temel unsurunun kapsadığı yirmi süreç için birer hedef belirlenmiştir. Daha sonra süreçlerle ilişkili olmak üzere toplam 63 soruluk bir anket hazırlanmış ve soruların yüz yüze görüşme yöntemi ile yanıtlanması sağlanmıştır. Alınan yanıtlar ile kuruluşun belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaştığının incelenmesi kuruluşun finansal iç kontrol sisteminin değerlendirilmesini sağlamıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

FİNANSAL İÇ KONTROL

1.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ

Son yıllarda iç kontrol sistemi üzerinde yoğunlaşan kuruluş ve denetçi sayısında artış tespit edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda bu artışın sebebi olarak bazı büyük kuruluşlarda yaşanan finansal kayıplar ve finansal piyasalardaki gelişmeler sonucu karşılaşılan riskler gösterilmektedir. Bu tür kayıpların önlenmesi ve risklerin azaltılmasında etkili bir iç kontrol sisteminin önemli bir yeri vardır. Bu nedenle bu kısımda iç kontrol sistemine ayrıntılarıyla yer verilerek iç kontrol sisteminin önemine dikkat çekilmek istenmiştir.

1.1.1. İç Kontrol Sisteminin Tanımı

İşletmeler, ekonomik ilişkileri arttıkça fiziki olarak büyür ve buna bağlı olarak işletmelerin faaliyet sayılarında ve değer hareketlerinde artışlar meydana gelir. Artan ve karmaşıklaşan faaliyetler sonucunda işletme yönetiminin, işletmeyi kontrol etme gücü azalır. Yönetime, bu noktada nasıl bir yol izlemesi gerektiğine iç kontrol sistemi yardımcı olur.

Genel olarak iç kontrol sistemi, faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesini, yönetim tarafından belirlenen politikalara uyulmasını, varlıkların korunmasını, hata ve hileye dayanan işlemlerin önlenmesini, muhasebe kayıtlarının eksiksiz ve güvenilir bir şekilde hazırlanmasını ve raporlanmasını sağlamak amacıyla oluşturulan işletme politikalarının bütünü olarak tanımlanmaktadır (Yurtsever, 2008).

5018 sayılı kamu mali yönetim ve kontrol kanununun 55. maddesine göre iç kontrol;

İdarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini

sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.

Yeminli Mali Müşavirler Fransız Enstitüsü tarafından yapılan iç kontrolün tanımı şu şekildedir: iç kontrol, bir şirketin kontrolüne katkı sağlayan güvenlik önlemlerinin toplamıdır. Bir yandan varlıkları ve bilgi kalitesini güven altına almayı diğer yandan ise, yönetimin politikalarına bağlı kalmayı ve performans gelişimini sağlar.

COSO' ya göre bir işletmenin yönetim kurulu ve diğer personellerini etkileyen bir süreç olan iç kontrol, aşağıda belirtilen hedeflere ulaşılmasını sağlamaktadır (COSO, 1994);

- Faaliyetlerin etkili ve verimli olmasını,
- Finansal raporlamanın güvenilirliğini,
- Yasa ve yönetmeliklere uygun davranılmasını,

1.1.2. İç Kontrol Sisteminin Tarihi Gelişimi

Yirminci yüzyıl boyunca iç kontrol kavramı farklı görüşler doğrultusunda farklı tanımlarla ifade edilmiş ve bu tanımlar ışığında iç kontrole farklı anlamlar yüklenmiştir. Bu farklı anlamlar doğrultusunda iç kontrol, sürekli gelişerek içinden doğduğu denetim disiplini de derinden etkilemiştir.

İç kontrol ile ilgili uygulamaların çok eskilere dayandığı görülmektedir. İç kontrol ile ilgili ilk bulgulara Romalılar döneminde rastlanılmaktadır. İç kontrol daha sonraları ise İtalyan matematikçi Luca Pacioli'nin dikkatini çekmiştir. Eski Romalılarda senatörler, iç kontrol için önemli olan görevler ayrılığını, harcamalar ile vergilendirmede yetki ve sorumlukları ayırarak kullandıklarını göstermişlerdir. Pacioli ise, yaptığı çeşitli hesaplamalar sırasında ortaya çıkabilecek riskleri tespit ederek risklerin nasıl kontrol edilebileceğini ortaya koymuştur (Özen, 2010).

İç kontrol ile ilgili belirtilere çok eski zamanlarda rastlanmasına rağmen iç kontrole ilişkin temel düşünceler, 1940'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) kamu muhasebesi ve iç denetim alanında faaliyet gösteren kuruluşların yayınlarında tespit edilmiştir. Bu yayınlar; iç kontrolün tanımına, unsurlarına ve iç

kontrolü değerlendirme yöntemleriyle ilgili kavramlara yer vermiştir (Saltık, 2007). Aynı şekilde ABD’de 1992 yılında Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşlar Komitesi tarafından yayınlanan ve COSO raporu olarak bilinen İç Kontrol: Bütünleşik Çerçeve raporu, iç kontrole kapsamlı olarak yer vermiştir. Özel ya da kamu kuruluşlarında dikkate alınan COSO raporunda iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme olarak beş bileşenden oluştuğu ortaya konulmuştur.

Dünya üzerinde ekonomik ilişkilerin ve bilgi birikiminin artması ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte gittikçe büyüyen şirketlerin faaliyetlerinin artması ve karmaşık hale gelmesi iç kontrol sisteminin daha önemli hale gelmesini ve denetim disiplininden ayrı olarak değerlendirilmesini sağlamıştır.

1.1.3. İç Kontrol Sisteminin Önemi

Sisteme dayalı bir denetim yaklaşımı, iç ve dış denetçinin iç kontrol sistemini incelemesini gerektirmektedir. Aynı zamanda GKDS (Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları)’de yer alan çalışma alanı standartlarından biri, iç kontrol sisteminin bir denetçi tarafından incelenmesidir.

İşletmelerdeki mevcut iç kontrol sistemi ile denetim riski arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Açık bir şekilde ifade edilirse; iç kontrol sistemi etkin olduğunda denetim riski azalacağından denetçi daha az kanıtla işletmeyi denetleyecektir. Ya da bunun tersi bir durum da söz konusu olmaktadır. Bu düşünceye benzer olarak denetlenen işletmelerin iç kontrol sisteminin etkin olması etkin bir denetim faaliyetinin gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

1.1.4. İç Kontrol Sisteminin Amaçları

Bir işletmede sağlıklı bir kontrol faaliyetinin gerçekleştirilmesi iç kontrol sisteminden beklenen amaçların tespit edilmesini gerektirmektedir. Çünkü gerekli olan kontrol faaliyeti ve prosedürleri, amaçlar belirlendikten sonra belirlenmektedir. Amaçları belirlenmemiş olan bir kontrol faaliyetinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi olanaksızdır.

Uluslararası Muhasebe Uzmanları Federasyonu (International Federation of Accountant- IFAC)' na göre iç kontrol sisteminin amaçları şu şekilde gösterilmektedir (International Federation of Accountant [IFAC], 2012):

- İşletme faaliyetlerini etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek,
- İşletmenin iç ve dış kullanıcılarına zamanında ve yararlı bilgi aktarımında bulunmak,
- Yürürlükteki yasa ve yönetmeliklere uyulmasını sağlamak,
- İşletmenin kaynaklarını korumak ve
- İşletmenini bilgi sisteminin gizliliği ve güvenilirliğini sağlamaktır.

İç kontrol sisteminin amaçları detaylı olarak ele alınırsa, iç kontrol sisteminin amaçlarını genel amaçlar ve özel amaçlar olarak ikiye ayırmak mümkündür.

1.1.4.1. İç Kontrol Sisteminin Genel Amaçları

İç kontrol sisteminin genel amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür;

- İşletme varlıklarının her türlü tehlikeye karşı güven altına alınması,
- Muhasebe verilerinin güvenilirliği ve doğruluğunun sağlanması,
- İşletme faaliyetlerinin verimli ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi,
- Doğru karar verilmesi için rapor ve bilgilerin zamanında, düzenli ve güvenilir bir şekilde sağlanması,
- İşletme kaynakları, varlıkları, gelir ve giderlerinin etkin ve verimli bir şekilde kullanılması

1.1.4.2. İç Kontrol Sisteminin Özel Amaçları

İşletmenin her bir fonksiyonu, faaliyeti ve işlem akımı için genel kontrol amaçlarının yanı sıra özel kontrol amaçlarının da belirlenmesi gerekmektedir. Her bir faaliyet grubunun yönetilmesi, genel kontrol amaçlarıyla birlikte özel kontrol amaçlarının da belirlenmesini gerektirmektedir.

Özel kontrol amaçları genel olarak geçerlilik, eksiksiz olma, kayıtsal doğruluk, zamanlilik ve sorumluluk olarak sıralanmaktadır.

Geçerlilik, gerçek olmayan işlemlerin muhasebe kayıtlarında yer almasına izin verilmemesidir. İşlemler yetkilendirilmeye bağlı olarak gerçekleştirilmelidir. Yetkilendirmenin kapsamı, sınırları yazılı bir sözleşme ile belirlenmelidir. Yazılı bir sözleşmeye dayanmayan yetkilendirmede hileli durumlar ortaya çıkabilir.

Eksiksiz Olma (Tamlık), tüm işlemlerin kayıt altına alınmasıdır. İç kontrol sistemi, işlemlerin kayıt dışı tutulmasını engellemelidir.

Kayıtsal Doğruluk (kayıtların uygunluğu), işlemlerin doğru olarak kaydedilmesi gerektiğini ifade etmektedir. İç kontrol sistemi, bir işlemin tutarını hesaplama ya da kaydetme gibi çeşitli aşamalarda meydana gelebilecek hatalardan kaçınmak için gerekli usul ve yöntemler belirlemelidir.

Her işlemin gerçekleştiği dönemde kaydedilmesi ise Zamanlılık olarak ifade edilmektedir. Muhasebe kayıtları ile mevcut varlıkların karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan farkların nedenlerinin araştırılması ise Sorumluluk anlamını taşır. Araştırmalar sonucunda bulunan nedenlere göre gerekli tedbirler alınmalıdır.

1.1.5. İç Kontrol Sistemi Üzerinde Etkili Olan Faktörler

İç kontrol sistemi, dinamik bir süreçtir. Bu yüzden tüm kurumlar için her koşulda geçerli, mevcut bir iç kontrol sisteminden söz edilemez. İç kontrol sistemi, çeşitli faktörlerden etkilenecek şekilde şekillenmektedir. İşletmenin hacmi, yasal ve düzenleyici koşulların varlığı, faaliyetlerin yoğunluğu ile veri işleme yöntemleri gibi çeşitli faktörler iç kontrol sistemini etkilemektedir.

İşletme büyüklüğünün iç kontrol sistemi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Küçük işletmelerde gelişmiş bir iç kontrol sisteminin uygulanmasına gerek yoktur. Çünkü personel sayısının sınırlı olması, ortak ve yöneticilerin işletme faaliyetlerinde aktif olarak yer alması gibi faktörler küçük işletmelerde görev ve sorumluluk dağılımının yapılmamasına sebep olmaktadır. Ancak büyük işletmeler kadar detaylı iç kontrol sistemine gerek duyulmasa bile küçük işletmelerde de iç kontrol sistemine gerek duyulmaktadır.

1.1.6. İç Kontrol Sistemine İlişkin Yapılan Düzenlemeler

İşletmelerde mevcut olan iç kontrol sistemi, sadece işletmenin amaçlarına ulaşmasında ve finansal raporlamanın güvenilirliğinin sağlanmasında etkili olmamakta aynı zamanda işletme faaliyetlerinin yasa ve yönetmeliklere uygun olmasında da etkili olmaktadır. Bu yüzden denetimin planlanmasında, denetim çalışmalarının kapsamının ve denetim ile ilgili diğer çalışmaların belirlenmesinde iç kontrol sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle iç kontrol sistemleri için birçok ülkede farklı yöntemler geliştirilmiş ve iç kontrol sistemi, özel kuruluşlarda uygulandığı gibi kamu kuruluşlarında da uygulanmıştır. Aşağıda ulusal ve uluslararası alanda düzenlenen belli başlı iç kontrol sistemlerine yer verilmektedir.

1.1.6.1. Uluslararası Alanda Yapılan Düzenlemeler

İç kontrol sistemine verilen önemin giderek arttığı yapılan uluslararası çalışmalardan da anlaşılabilir. Uluslararası alanda iç kontrol sistemiyle ilgili yapılan düzenlemelere; COSO, Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü (International Organization of Supreme Audit Institutions - INTOSAI), Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants - AICPA), IFAC ve İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors - IIA) tarafından yapılan düzenlemeler örnek olarak verilebilir.

1.1.6.1.1. COSO Tarafından Yapılan Düzenlemeler

1970'li yıllarda ABD'de hileli finansal raporlama nedeniyle meydana gelen büyük şirket iflaslarının sonucunda finansal raporlamalardaki hata ya da hileleri araştırmak amacıyla Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu kurulmuştur. Komisyonun ilk başkanının ismi, James C. Treadway olduğu için komisyon Treadway adını almıştır (İbiş ve Çatıkkaş, 2012).

IIA, AICPA, Amerikan Muhasebe Birliği (The American Accounting Association- AAA), Amerika Yönetim Muhasebe Enstitüsü (The Institute of Management Accountants- IMA) ve Amerika Finansal Yöneticiler Enstitüsü'nün (The Financial Executives Institute - FEI) desteğiyle kurulan komiteye göre iç kontrol

sistemini tesis etme sorumluluğu yönetim kurulu ile yöneticilere, iç kontrol sisteminin etkin olmasını sağlama ise sadece yöneticilere aittir. İç kontrol sistemini incelemek için oluşturulan komiteye daha sonra kısaca COSO adı verilmiştir.

COSO, 1992 yılında iç kontrol sisteminin tanımını ve iç kontrol sisteminin nasıl iyileştirilmesi gerektiğini açıklayan İç Kontrol Bütünleşik Temel Yapı adlı raporu yayınlamıştır (Çatıkkaş, 2005). Bu rapor, iç kontrolün aynı zamanda kontrol çevresi, kontrol faaliyetleri, risk değerlendirme, bilgi-iletişim ve izleme olarak beş temel unsurdan oluştuğunu ve bu bileşenlerin aynı zamanda iç kontrolün her bir amacıyla ilgili olduğunu ortaya koymaktadır.

1.1.6.1.2. Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü (INTOSAI) Tarafından Yapılan Düzenlemeler

Uluslararası Yüksek Denetleme Kurulu, 1953 yılında yüksek denetim kurumları arasındaki dayanışmayı teşvik etmek için oluşturulan uluslararası bir kuruluştur.

Birleşmiş milletlere ya da Birleşmiş Milletlerin uzmanlık kuruluşlarına üye olan ülkelerin yüksek denetim kuruluşlarının bir teşkilatı olan INTOSAI, 34 ülkenin katılımıyla kurulmuş ve daha sonra sayısı 170'e ulaşmıştır. INTOSAI tarafından her üç yılda bir düzenlenen kongrelerde kamu kesimlerindeki güncel ve önemli denetim sorunları ve bu sorunlara karşı yapılması gerekenler ele alınmaktadır (Sayıştay, 2013). Bu kongrelerden biri olan 17. INTOSAI kongresinde INTOSAI tarafından yayımlanan iç kontrol standartları rehberinin son gelişmelere ve COSO tarafından yayımlanan "İç Kontrol: Bütünleşik Çerçeve Raporu" na göre güncellemesine karar verilmiştir. Bununla birlikte INTOSAI İç Kontrol Standartları Komitesi tarafından hazırlanan "Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi", 2004 yılında Brüksel'de yapılan bir kongrede kabul edilmiştir.

2004 yılında kabul edilen Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi'nde üç bölüme yer verilmektedir. Birinci bölümde iç kontrol sisteminin tanımı, kapsamı ve sınırlarına, ikinci bölümde iç kontrol sisteminin unsurlarına ve üçüncü bölümde ise iç kontrol için gerekli olan rol ve sorumluluklara değinilmektedir (INTOSAI GOV 9100, 2004).

1.1.6.1.3. Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) Tarafından Yapılan Düzenlemeler

AICPA, ilk kez 1887 yılında Amerikan Kamu Muhasebeci Birliği unvanıyla kurulmuş daha sonra bu kuruluşa Amerikan Muhasebeciler Enstitüsü adı verilmiştir. Son olarak da 1957 yılında Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü ismini almıştır.

AICPA, ABD’de denetim standartlarıyla ilgili düzenlemeler yapan bir enstitüdür. Bu enstitü 1947 yılında genel kabul görmüş denetim standartlarını (GKDS) yayınlamıştır (Haftacı, 2011). AICPA tarafından yayınlanan GKDS’ den biri olan çalışma standartlarında iç kontrol sistemi incelenmiştir. Bu standarda göre; bir dış denetçinin; denetimi planlaması, kapsamını belirlemesi ve daha sonra yapılacak çalışmalara temel oluşturması için iç kontrol sistemini incelemesi gerekmektedir.

1.1.6.1.4. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) Tarafından Yapılan Düzenlemeler

IFAC, uluslararası muhasebe uygulamalarına yön veren en önemli bir meslek örgütü olup 1977 yılında Almanya’nın Münih kentinde ve 11. Dünya Kongresi’nde kurulmuştur. 1977 yılında 63 üye ile faaliyetlere başlayan IFAC’ın üye sayısı 173 üyeye ulaşmıştır.

IFAC tarafından iç kontrole, 400. uluslararası denetim standardında yer verilmektedir. 400. standartta AICPA ve COSO ’da yapılan iç kontrol tanımına paralel olarak iç kontrol, örgütün amaçlarına ulaşmasında etkili olmak amacıyla yönetim tarafından belirlenen politika ve süreçler olarak tanımlanmıştır.

1.1.6.1.5. İç Denetçiler Enstitüsü Tarafından Yapılan Düzenlemeler

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü, kurumların giderek büyümesi ve karmaşıklaşması sonucu ortaya çıkan sorunlara çözüm bulmak amacıyla 1941 yılında New York’ta kurulmuştur. İç denetim olgusunu inceleyen İDE (İç Denetçiler Enstitüsü), iç denetime ilişkin standart ve etik kurallarını belirlemekte ve bunları geliştirmektedir.

İç Denetçiler Enstitüsü tarafından 1978 yılında yayınlanan “İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları” adlı çalışmada iç kontrol konusu detaylı bir şekilde incelenmiştir. Çalışmada, iç denetim faaliyet alanının, iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesini ve denetlenmesini kapsadığı belirtilmektedir.

IIA'nın Uluslararası İç Denetim Standartları 2004 yılına kadar tekrar gözden geçirilmiş ve İDE tarafından uyulması zorunlu hale getirilmiştir. Aynı zamanda zorunlu olmayan standartları da kapsayan bu çalışma, iç denetçiler için mesleki bir uygulama çerçevesi sunmaktadır. Bu standartlar nitelik, performans ve uygulama standartları olmak üzere üçe ayrılmaktadır (The Institute of Internal Auditors [IIA] , 2008).

1.1.6.2. Türkiye’de İç Kontrol Konusunda Yapılan Düzenlemeler

Türkiye’de kamu ve özel kuruluşlarda iç kontrol ile ilgili birçok düzenleme yapıldığı görülmektedir. Bu düzenlemelerin giderek artması iç kontrole duyulan gereksinimin arttığını göstermektedir. Aşağıda; 5018 sayılı Kanunda yapılan düzenlemeler, Basel II Standartları’nda yapılan düzenlemeler, Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yapılan düzenlemeler gibi belli başlı düzenlemelere yer verilmektedir.

1.1.6.2.1. 5018 Sayılı Kanun İle Yapılan Düzenlemeler

1927 yılında cumhuriyet döneminde kamu mali yönetim alanında yapılan ilk düzenleme, 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu’dur. Küçük değişikliklerle birlikte yaklaşık seksen yıldır uygulama alanı bulan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu, yerini 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’na bırakmıştır. Kamu mali yönetimi ve kontrol sistemini tekrar gözden geçiren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 10.12.2003 tarihinde kabul edildikten sonra 24.12.2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır (Resmi Gazete, 2003).

Kanun’un beşinci kısmının 55-62. maddelerinde iç kontrol sistemine yer verilmektedir. Bu maddelerde sırasıyla; iç kontrol sisteminin tanımı, iç kontrol sisteminin amacı, kontrolün yapısı ve işleyişi, harcama öncesi kontrol, mali kontrol yetkilisinin nitelikleri ve atanması konularına değinilmektedir.

1.1.6.2.2. Basel II Tarafından Yapılan Düzenlemeler

Bankacılık Denetim Komitesi tarafından hazırlanan Basel I düzenlemelerinin yetersiz kalması sonucunda yine aynı komite tarafından 1999 yılında Basel II düzenlemeleri hazırlanmıştır. Basel II'nin düzenlenme amacı, bankaların iç kontrol ve risk yönetim süreçlerini daha fazla dikkate almalarını sağlamaktır. Dolayısıyla bankaların finansal sistemlerinin daha güvenli hale gelmesi beklenmektedir (Ankara Ticaret Odası, 2007).

Basel II'de iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin belirlenen belli başlı ilkelere örnek olarak; iç kontrol sisteminin kurulmasının yönetimin sorumluluğunda olması, iç kontrol sisteminin süreklilik gösteren bir işleve sahip olması, iç kontrol sisteminin iç denetimin görevlerini yerine getirmesinde yardımcı olması, iç kontrol sisteminin işletmelerin karşılaşılabileceği riskleri tespit etmesi ile iç kontrol sisteminin bağımsız olması verilebilir.

1.1.6.2.3. Türk Ticaret Kanunu (TTK) Tarafından Yapılan Düzenlemeler

Günümüzde teknoloji ve ticaret alanında meydana gelen gelişmeler ülkeleri uluslararası piyasaların bir parçası durumuna getirmiş ve dolayısıyla mevcut TTK'nın yerine yeni TTK tasarısı hazırlanmıştır. Yeni TTK tasarısı, 13.01.2011 tarihinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu olarak yasalaştıktan sonra 14.02.2011 tarihli 27846 sayılı resmi gazete yayımlanmıştır. Ticaretin birçok alanına yeni düzenlemeler getiren yeni TTK, 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Yeni TTK'da şirket denetimine getirilen önemli değişikliklerden biri murakıplık sisteminin kaldırılması ve denetim işlevinin bağımsız denetçiye verilmesidir. Kanuna göre bir şirket denetimi, ya bağımsız bir denetim kuruluşu tarafından ya da küçük anonim şirketlerde en az iki Yeminli Mali Müşavir (YMM) ile Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) tarafından yapılmalıdır (Cömert, 2008). Yeni TTK'da denetim alanında bunun gibi birçok düzenleme olmasına karşılık iç kontrol sistemine ve iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin ayrı bir düzenleme yapılmadığı gözlenmektedir.

1.1.6.2.4. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Tarafından Yapılan Düzenlemeler

2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu; kamu yararını sağlamak, halkın güvenini kazanmak ve piyasanın etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla 1981 yılında kabul edilmiştir. SPK, piyasaya ilişkin düzenleme yapma yetki ve görevine sahiptir (Haftacı, 2011).

SPK tarafından iç kontrol sistemine ilişkin yapılan temel düzenleme, 1996 tarihli ve Seri: X, No: 16 sayılı Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğde yer almaktadır. ABD’de çeşitli muhasebe ve denetim hileleri sonucunda yaşanan şirket felaketlerinden sonra 2002 yılında “Sarbanes-Oxley” yasası çıkarılmıştır. Bu yasayı takiben SPK tarafından da değişiklikler yapılmıştır. Seri: X, No: 19 sayılı Tebliğde yer verilen bu değişikliklerden biri iç kontrol sisteminin etkinliğiyle ilgilidir.

SPK mevzuatında Seri: X, No:22 sayılı Tebliğde iç kontrol sistemi ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiştir. Örneğin bu tebliğde bağımsız denetçinin uygulayacağı denetim tekniğinin türünü, kapsamını ve uygulama zamanını belirlemek için denetleyeceği işletmenin iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyip işlemediğini değerlendirmesi gerektiği yer almaktadır. Bağımsız denetçi işletmenin iç kontrol sistemini değerlendirdikten sonra iç kontrol sisteminin etkin olmadığı ya da yetersiz olduğu kararını üst yönetime bildirmelidir.

1.2. FİNANSAL İÇ KONTROL

İç kontrol süreçlerinin bir parçasını oluşturan finansal iç kontrol, hata ve hileye dayalı işlemlerin tespit edilmesini sağlayan bir sistemdir. Finansal iç kontrol daha çok bütçeleme, finansal raporlama, mali yönetim ve alt yapı yönetimi alanlarında etkili olmaktadır. İşletme varlıklarının güven altına alınmasını sağlayan finansal iç kontrol ile işletmede yaşanan finansal kayıpların sonuçları ve olasılıkları azaltılmış olmaktadır. Bu kısımda finansal iç kontrol sistemine açıklama getirmek için öncelikle finansal iç kontrol sistemine daha sonra finansal iç kontrol sisteminin değerlendirme yöntemlerine değinilecektir.

1.2.1. Finansal İç Kontrolün Tanımı

Finansal iç kontrol, işletmede meydana gelebilecek hata ya da hileleri tespit etmede yardımcı olan, finansal raporlamanın güvenilirliğini artıran, yasa ve yönetmeliklere uyumu sağlayan, iç kontrol sürecinin bir parçasını oluşturan kavramdır.

Bir başka deyişle finansal iç kontrol, örgütün hata ya da hileden kaynaklanabilecek risklerini yöneten ve bununla birlikte örgütün hedeflerine ulaşmasında yardımcı olan bir kavram olarak ele alınmaktadır (Local Government Association [LGA] , 2012). Finansal iç kontrol, iç kontrolün ve kurumsal yönetimin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bununla birlikte finansal iç kontrolün varlığıyla işletmeler rakipleri karşısında daha güçlü bir örgüt yapısına kavuşmaktadır.

Etkili bir finansal iç kontrol, işletmenin finansal bilgilerinin bütünlüğünü sağladığı gibi işletmenin varlıklarının güven altına alınmasını da sağlamaktadır (Effah, 2011). Finansal iç kontrolün daha iyi anlaşılmasını sağlamak için aşağıda etkili bir finansal iç kontrolün temel bileşenleri sayılmıştır;

- Yetki dağılımı,
- Politika ve prosedürlerin belgelendirilmesi,
- Nitelikli personellerin varlığı,
- Bilgi teknolojilerinin kontrol edilmesi,
- Sürecin gözden geçirilmesi,
- Denetçiler ile düzenli olarak irtibat kurulması,
- Risklerin belgelendirilmesi ve değerlendirilmesidir.

Finansal iç kontrolün işletmelerde uygulanması amacıyla 2002 yılında Güney Avustralya Yerel Hükümeti Finansal Yönetim Grubu (SALGFMG – South Australian Local Government Financial Management Group) tarafından Finansal İç Kontrol Daha İyi Uygulama Modeli'nin geliştirilmesi görevi Deloitte firmasına verilmiştir. Ancak yapılan bir araştırma, Deloitte tarafından geliştirilen bu kılavuzun, işletmelerin sadece yüzde yirmisi tarafından uygulamaya konulduğunu göstermektedir. SALGFMG, ilerleyen yıllarda Deloitte ile bu konu üzerinde çalışmış ve finansal iç kontrolün daha fazla işletmede uygulanmasını sağlamıştır.

1.2.2. Finansal İç Kontrolün Özellikleri

Finansal iç kontrolün özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Allen ve Tommasi, 2001);

- Kurumlarda mevcut ve olası risklerin tespit edilmesini,
- Olası risklere karşı gerekli kontrol ve süreçlerin geliştirilmesini ve
- İç kontrol sistemi hakkında gerekli kontrolleri yapmak için iç denetim süreçlerinin kurulmasını sağlayan bir sistemdir.

Finansal iç kontrol yardımıyla tespit edilmesi ve önlenmesi gereken riskler;

- Mali, teknik ya da dış kaynakların yanlış kullanımı,
- Bütçe ya da diğer konularla ilgili alınan yanlış kararlar,
- Hile ya da hata,
- Muhasebe kayıtlarından kaynaklanabilecek hatalar,
- Finansal bilgilerin güvenilir olmaması ve bilgilerin zamanında raporlanmaması sonucu meydana gelen hatalardır.

1.2.3. Kurumsal Yönetimin Finansal İç Kontrol İle İlişkisi

Kurumsal yönetim, 1990'lı yıllarda ortaya çıkıp hızlı bir şekilde tüm dünyaya yayılmış olan bir sistemdir. Kurumsal yönetim ile işletmelerin hissedarlarına ve diğer paydaşlarına en yüksek yarar sağlayacak şekilde yönetilmeleri amaçlanmaktadır. Kurumsal yönetim ortaya çıktığı ilk yıllarda işletmelerin yönetilmesini ve kontrol edilmesini sağlayan bir araç olarak görülmüştür. Ancak on yıl sonra kapsamı genişletilmiş ve kurumsal yönetim ile birlikte hesap verebilirliğin önemi de artmıştır.

Türkçe literatürde corporate governance teriminin karşılığı olarak kullanılan kurumsal yönetim kavramı; şirket faaliyetlerinde tarafların menfaatini gözeten, şirketin değerini ve verimliliğini arttıran, işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan ve bunları yaparken taraflarla birlikte yasalara uygun ve etik değerler çerçevesinde çalışmalarını sürdüren bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) kayıtlarına göre kurumsal yönetim; bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer çalışanları

arasındaki ilişkileri ve birbirlerine karşı sorumluluklarını kapsamakta ve işletmenin amaçlarına ulaşmasında yardımcı olmaktadır (Davies, 2006).

Dar anlamda kurumsal yönetim; yönetim, yönetim kurulu, hissedarlar ve paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallardan oluşan bir sistemi ifade ederken geniş anlamda kurumsal yönetim, iyi şirket yönetimini ifade etmektedir. İyi şirket yönetimi; işletmenin değişim yönetimi, stratejik yönetimi, toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları yönetimini kapsamakta ve işletmede bunların etkili bir şekilde uygulanmasını gerektirmektedir.

Dünyada kurumsal yönetim anlayışına verilen önem gittikçe artmaktadır. Bunun için kurumsal yönetim alanında belirli bir çerçeve oluşturmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bu konuda Dünya Bankası, OECD ve bu örgütlerin özel sektör temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF – Global Corporate Governance Forum) faaliyet göstermektedir. Bunların dışında gelişmiş ekonomiler de dahil olmak üzere pek çok ülke mevcut düzenlemelerini gözden geçirmektedir. Dünyada yapılan düzenlemelere paralel olarak SPK tarafından çeşitli çevrelerin desteğiyle kurumsal yönetim ilkeleri oluşturulmuştur (SPK, 2003).

Genel kabul görmüş tüm uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında ele alınan eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları SPK tarafından da ele alınmaktadır. Bu ilkelerin esas alındığı SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde kurumsal yönetim hedefleri şu şekilde gösterilmektedir:

- Pay sahiplerin haklarının güçlendirilmesi,
- Şeffaflığın artırılması,
- Muhasebe kayıtlarındaki eksikliklerin giderilmesi,
- Yaptırımların ve bunların icrasının geliştirilmesi,
- Yönetim kurulunun bağımsızlık ve sorumluluğunun düzenlenmesi,
- Rekabetin olumlu yönde teşvik edilmesi ile
- Haksız kazancın engellenmesidir.

Söz konusu yukarıda açıklanan bu hedefler doğrultusunda uygulanan kurumsal yönetimin işletmelere sağlayacağı faydalar (Sönmez ve Toksoy, 2011);

- Krizlere karşı işletmelerin daha güçlü bir yapıya kavuşmasını sağlayarak krizlerin daha kolay atlatılması,
- Performansın daha fazla artması,
- Düşük maliyetli finansal kaynaklara ulaşabilme imkânı,
- Rekabet ortamının oluşmasını sağlayarak sektör ve piyasaların canlanmasını sağlaması ve bunun sonucunda rekabet gücünün artması,
- Diğer gelişmeler doğrultusunda ulusal ve uluslararası çevrelerde şirket itibarının ve şirket değerinin artması ile
- Sürdürülebilirliğin sağlanması olarak sıralanabilir.

Yukarıda üzerinde durulan kurumsal yönetimin şeffaflık, hesap verebilirlik, eşitlik ve sorumluluk gibi kavramlarla ilişkili olduğu öngörülmektedir. Kurumsal yönetim bu kavramlar çerçevesinde ele alındığında kurumsal yönetimin finansal iç kontrol ile ilişkili olduğu da söylenebilir. Finansal iç kontrolün işletmede meydana gelen hata ya da hileleri tespit etmesi ve önlemesi, işletmenin varlıklarını güvence altına alması, finansal raporlamanın güvenilirliğini sağlaması ya da işletmenin hedeflerine ulaşmasında yardımcı olması gibi temel amaçlarının kurumsal yönetiminin amaçlarına hizmet ettiği kolaylıkla görülmektedir.

Yukarıda değinilen görüş doğrultusunda bir kaynakta finansal iç kontrolün, kurumsal yönetimin önemli bir parçasını oluşturduğu belirtilmektedir (Shao, 2009).

1.2.4. Finansal İç Kontrolün Değerlemesi

Yapılan uluslararası çalışmalar incelendiğinde finansal iç kontrol ile ilgili değerlendirme yöntemlerine yer verildiği görülmektedir. Finansal iç kontrolü değerlendirme yöntemlerinin temel amacı, finansal iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçmeye dayanmaktadır. Bu çalışmada finansal iç kontrolü değerlendirme modellerinden COSO ve süreç değerlendirme modeli incelenecektir.

1.2.4.1. COSO Modeli

Örgütsel bir yaklaşım olan COSO Modeli, finansal iç kontrolün etkinliğini değerlendirmek için kullanılan bir modeldir. Yapılan araştırmalar çoğu işletme tarafından COSO modelinin bilindiğini ve dikkate alındığını göstermektedir. Daha önce de belirtildiği gibi COSO modeli, COSO olarak adlandırılan Sponsor Kuruluşlar

Komitesi tarafından oluşturulmuştur. Bu komite ise Treadway Komisyonu olarak bilinen Hileli Mali Raporlama Ulusal Komisyonu tarafından iç kontrol sistemini değerlendirmek için kurulmuştur. Komite, iç kontrol sistemine ilişkin ilk çalışmalarını COSO Modelini ortaya koyarak hazırlamış ve bu çalışmalarını "İç Kontrol: Bütünleşik Bir Çerçeve" adlı raporda yayımlamıştır.

COSO modeli aşağıda belirtilen durumlar için makul bir güvence oluşturur. Bunlar sırasıyla şu şekildedir (Internal Auditing Handbook, 2004);

- İşletme faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini sağlaması,
- Finansal tabloların güvenilirliğini sağlaması,
- Yürürlükteki yasa ve prosedürlere uyumu sağlaması ve
- İşletme varlıklarının güven altına alınmasını sağlamasıdır.

Finansal iç kontrol sistemi, birbiriyle ilişkili beş bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler iç kontrol sisteminin geliştirilmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Bunlar;

- Kontrol Ortamı,
- Risk Değerlendirmesi,
- Kontrol faaliyetleri,
- Bilgi-iletişim,
- İzleme olarak sıralanmaktadır.

COSO modelinde belirtilen bu beş unsurun, çoğu işletme tarafından uygulanabildiği tespit edilmiştir. Ülkemizde de SPK'nın Sermaye Piyasası'nda Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliği ile bu beş unsuru kabul ettiği görülmektedir. Ancak uygulamanın hangi ölçüde uygulandığı kesin olarak bilinmemektedir. Bundan dolayı öz değerlendirme mekanizmaları kullanılarak, kontrol sistemine ilişkin değerlendirmeler sürekli olarak takip edilmelidir.

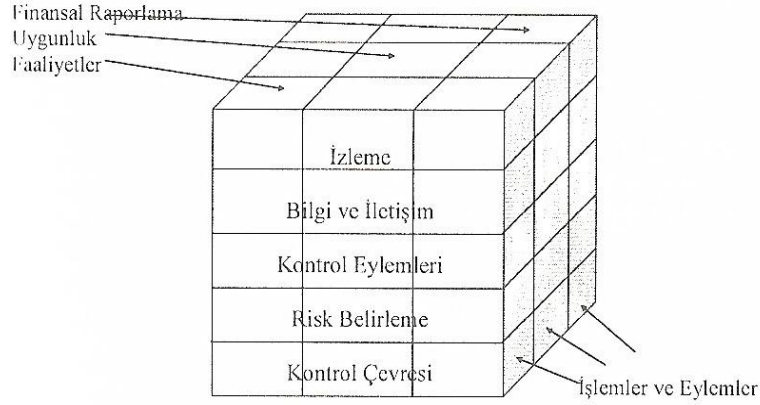


Şekil 1.1. COSO Piramidi (İbiş vd., 2012)

Yukarıda COSO bileşenlerinin birbiriyle ilişkisini göstermek üzere COSO Piramidi resmedilmiştir. COSO piramidi, iç kontrol sistemine açıklık getirmek için kullanılan bir COSO modelidir. Şekilde görüldüğü gibi kontrol ortamı temel üzerinde yer almaktadır. Temelde yer alan kontrol ortamı ile diğer bileşenlerin uygulanması için uygun bir ortamın yaratılmaya çalışıldığı görülmektedir. İç finansal kontrolün uygulanması için kontrol ortamının uygun bir alt yapıyı oluşturması gerekmektedir.

Şekilde de ifade edilmek istendiği gibi kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme işlemlerinde bilgi ve iletişim kanallarından yararlanılarak izleme faaliyetine gereken bilgiler sağlanmaktadır. İzleme faaliyetinin gerçekleştirilmesi ile iç kontrol sisteminin iyileştirilmesi sağlanmaktadır.

İç kontrol sistemi değerlendirilirken, bir bileşenin sadece kendinden sonra gelen bileşeni etkilemediği, bileşenlerin karşılıklı olarak birbirini etkilediği tespit edilmiştir (COSO, 1994). Örneğin risk değerlendirme sonucunda tespit edilen risklerin önlenmesi için gerekli olan politika ve prosedürlerin hazırlanmasını öngören bileşen, kontrol faaliyetleridir. Bilgi ve iletişim bileşeni ise kontrol faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlayacak gerekli bilgileri bir araya getirmektedir.



Şekil 1.2. COSO Küpü (Moeller, 2009)

Bir kurumun iç kontrol sistemini değerlendirmede kullanılan bir diğer şekil COSO Küpü'dür. Şekil 1.2.'de iç kontrol sistemi bileşenlerinin ilgili oldukları alanlar gösterilmektedir. Üç boyutlu olarak gösterilen şeklin ön tarafında iç kontrol sisteminin beş bileşenine, şeklin üst kısmında ise iç kontrol sistemi bileşenlerinin üç temel amacına yer verilmektedir. Bu amaçlar sırasıyla; faaliyetlerin etkili ve verimli olması, finansal raporlamanın güvenilirliği ile yasa ve düzenlemelere uygunluktur. Şeklin sağ tarafında ise işletme faaliyetleri gösterilmektedir (Moeller, 2009). Her bir bileşen, hem hedef kategorisi ile hem de işletme faaliyetlerini ifade eden kategori ile çakışmaktadır.

1.2.4.1.1. COSO Modeli Bileşenleri

Yukarıda bahsedildiği gibi COSO modelinde beş temel unsur bulunmaktadır. COSO aracılığıyla sunulan bu unsurlar, finansal iç kontrolün değerlendirilmesi amacıyla uygulanan bir sürecin temel taşlarını ifade etmektedir. Her bir unsur aşağıda detaylı olarak ele alınmıştır.

1.2.4.1.1.1. Kontrol Ortamı

COSO, iç kontrol ortamını iç kontrol yapısının temeli olarak adlandırmaktadır. Kontrol ortamı, faaliyetlerin nasıl yapılandırılacağı ve risklerin nasıl değerlendirileceği üzerine kurulmaktadır. Bununla birlikte kontrol ortamı; iç kontrol sistemine verilen öneme bağlı olarak yönetim, yönetim kurulu ve diğer çalışanların farkındalık düzeyini, davranış kalıplarını ve tutumlarını yansıtmaktadır. Bir diğer ifadeyle kontrol ortamı,

Çalışanlarda kontrol bilincini oluşturan tüm faktörlerden oluşmaktadır. Kontrol ortamı unsurları şöyle sıralanabilir:

- Dürüstlük ve etik değerler,
- Uzmanlığa önem verilmesi,
- Yönetim kurulu veya denetim kurulunun alışmaları,
- Yönetim felsefesi ve faaliyet biçimi,
- Örgütsel yapı,
- Yetki ve sorumlulukların dağıtılma biçimi ve
- İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları.

Kontrol ortamının önemli unsurlarından biri dürüstlük ve etik değerlerdir. Kontrollerin etkin olmasında kontrolleri geliştiren, yerine getiren ve izleyen kişilerin dürüstlük ve etik değerleri önem taşımaktadır. Dürüstlük ve etik değerler kontrol ortamının temel unsuru sayılmaktadır. Çünkü dürüstlük ve etik değerler diğer unsurların geliştirilmesini, uygulanmasını ve izlenmesini sağlamaktadır. Dürüstlük ve etik değerler; işletmenin ahlak ve davranış standartlarının geliştirilmesini, bunların ilgili kişilere iletilmesini ve uygulanmasını gerektirmektedir.

Bir işletmede dürüstlük ve etik değerlere önem verildiği ve bu konulardaki suiistimallere karşı gereken yaptırımlar uygulandığı müddetçe örgüt kültürü oluşmakta ve buna bağlı olarak güçlü bir kontrol ortamı meydana gelmektedir. Bunların sağlanmasında yönetime önemli görevler düşmektedir. Yönetim kademeleri öncelikle kendi davranışlarıyla örnek kişi olmalıdır. Bunların yanında etik ve davranış kuralları çalışanların görüşü alınarak oluşturulmalıdır.

Uzmanlığa önem verilmesi, kontrol ortamının etkinliğini sağlayan bir diğer unsurdur. Uzmanlık, belirlenen için başarı ile gerçekleştirilmesi için sahip olunması gereken bilgi ve yetenek düzeyini ifade etmektedir. Yöneticiler, her için gerektirdiği yetkinlik düzeyini belirlemeli ve işe alımlar buna dayanarak gerçekleştirilmelidir (COSO, 1994). Aksi takdirde işletmede bilgi ve yeteneği çalıştığı iş için yeterli olmayan çok fazla kişinin mevcut olması kontrol ortamının bundan zarar görmesine sebep olmaktadır.

Kontrol ortamının etki altında kaldığı diğer bir unsur, yönetim ve denetim kurulunun çalışmalarınıdır. Eğer yönetim ve denetim kurulu gerektiği gibi oluşturulmuş ve çalışmalarını düzenli bir şekilde yerine getiriyorsa kontrol ortamı bundan olumlu etkilenir. Yönetim kurulu, yönetim ile ortaklar arasında faaliyet göstermektedir. Yönetim kurulunu oluşturan kişilerin eğitim ve deneyimleri, yönetimden bağımsızlık derecesi ve faaliyetlerine olan bağlılık kontrol ortamını etkilemektedir (Yılcı, Yıldız ve Kiracı, 2012).

Yönetim kurulu ve denetim komitesi, işletmenin kontrol bilincini önemli ölçüde etkilemektedir. Yönetimsel görevleri bulunmayan ve şirket yönetim kurulunun bir parçasını oluşturmayan denetim komitesi, yönetim kurulunun bir alt komitesidir (Messier, 1997).

Yönetim ve denetim kurulunun etkin olmasını sağlayan unsurlar aşağıda belirtildiği gibidir;

- Yönetimden bağımsız olmaları,
- Üyelerinin deneyim ve bilgisi,
- İşletme faaliyetlerini incelemeleri,
- Çalışmalarının doğruluğu,
- İç ve dış denetçilerle etkileşim halinde bulunma.

Yönetim felsefesi ve faaliyet biçimi diğer iç kontrol unsurları üzerinde etkili olabilecek önemli bir kontrol ortamı unsurudur. Çünkü yönetim felsefesi ve faaliyet biçimi, yönetimin işletmeyi nasıl yönettiğini diğer bir ifadeyle risk düzeyini belirlemektedir. İşletmedeki önemli risk alanlarını dikkate alarak politikalarını oluşturan bir işletme ile önemli risk alanlarını belirlemeden politikalar oluşturan bir işletmenin iç kontrol sistemleri farklı sonuçlar verecektir.

Kontrol ortamının gerektiği gibi kurulmasından işletme yönetimi sorumludur. Bu yüzden yönetim kurulunun, üst yönetim ve denetim komitesinin işletmede uygun bir kontrol ortamının kurulması ve yürütülmesine liderlik etmesi gerekmektedir. Kontrol ortamına gerekli liderliğin yapılmadığı bir işletmede etkin bir kontrol ortamından bahsedilemez.

İç kontrol sistemi üzerinde etkili olan yönetim felsefesi ve faaliyet biçimiyle ilgili etmenler şunlardır (Messier, 1997);

- İş risklerinin alınması ve izlenmesinde yönetimin yaklaşımı,
- Yönetimin finansal raporlamayla ilgili tutum ve eylemleri,
- Bilginin işlenmesi, muhasebe fonksiyonları ve personel ile ilgili konularda yönetimin aldığı tavır.

Kontrol ortamını etkileyen bir diğer unsur örgütsel yapıdır. İşletmelerin amaçlarına ulaşması, ancak bir grup çatısı altında gerçekleşmektedir. Örgütsel yapı, bu grubun faaliyetlerini koordine etmek ve birbiri ile uyumlu hale getirmek için gerek duyulan bir işleyiştir.

Güredin'e göre (2000:174) "Organizasyon kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek bir grup halinde çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir işbölümü ve koordinasyon sistemidir".

Örgütsel yapı, işletmenin amaçlarına ulaşması amacıyla faaliyetlerin planlanması, yürütülmesi, kontrol ve izlenmesi için bir çerçeve sağlamaktadır. Örgütsel yapı çerçevesinde amaçlara ulaşmak için işletme büyüklüğüne bağlı olarak görev alanlarının belirlenmesi, yetki ve sorumlulukların dağılımı ve biçimsel ilişkilerin oluşturulması gerekmektedir.

Yetki ve sorumlulukların dağılımı biçimi ile işletme faaliyetlerine göre yetki ve sorumlulukların dağılımı, yetkilendirme protokollerinin ve raporlama ilişkilerinin kurulması anlaşılmaktadır.

Yetki ve sorumlulukların yazılı ve düzgün bir şekilde oluşturulması etkin bir iç kontrol sisteminin şartlarından biridir. Yetki ve sorumlulukların belirlenmesi aşamasında "Görevlerin Ayrılığı" ilkesi dikkate alınarak bir iş başlangıcından sonuna kadar aynı kişiye verilmemelidir. Özellikle yürütme, kayıt ve koruma işlemleri için farklı kişiler görevlendirilmelidir.

Yetki ve sorumlulukların dağılımı biçimleriyle ilgili dikkat edilmesi gereken birtakım hususlar bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir (Azaltun, 1998);

- İşletmenin kabul edilir iş uygulamaları, çıkar çatışmaları ve iş görme kuralları ile ilgili politikalar belirlemesi,
- Yetki ve sorumlulukların verilmesinde işletmenin hedeflerinin, yönetim fonksiyonlarının ve yasal gerekliliklerinin,
- Spesifik görevler, hesap verme yükümlülükleri ve sınırlamaları içeren iş tanımlarının ve
- Sistem değişikliklerinin kabulünde ve yetkilendirme işlemlerinde kullanılacak yöntemleri belirtmek için bilgisayar sistem dokümanlarının dikkate alınmasıdır.

Son olarak insan kaynakları politika ve uygulamaları; insan kaynakları yönetimiyle ilgili olarak işe alma, uyum, eğitim, değerlendirme, danışmanlık, terfi ettirme gibi faaliyetleri kapsamaktadır (COSO, 1994). İşletme çalışanlarının nitelikleri, doğrudan iç kontrol sisteminin kalitesini yansıtmaktadır. Örneğin bir işe alımda bireylerin nitelikli olmasına, eğitim altyapısına, önceki iş deneyimlerine, güvenilir ve dürüst bir insan olup olmamasına dikkat edilmelidir. Çünkü dürüst olmayan, kalitesiz personellerin varlığı işletmenin kontrol sistemini olumsuz etkilemektedir. Örneğin; yönetici, müdür ve bölüm başkanları gibi sorumluluk taşıyan kişilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmeleri için belirli bir deneyim ve eğitime sahip olmaları gerekmektedir.

Bir işletmede eğitim altyapısına sahip, deneyimli, ahlaklı ve dürüst kişilerin işe alınması insan kaynakları politikalarının iyi bir şekilde yönetildiği anlamına gelmektedir. Bu şekilde işe alınan kişilere, işletmenin tarihi, misyonu, kültürü ve faaliyetleri hakkındaki mesajlar da iletilmiş olmaktadır.

1.2.4.1.1.2. Risk Değerlemesi

İç kontrol sisteminin ikinci önemli unsuru risk değerlemedir. İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken sayısız risk ile karşılaşmaktadır. Risk, işletme faaliyetlerinin planlandığı gibi gerçekleşmeme olasılığıdır. İşletme yönetimi risklerin belirlenmesini, analizini ve azaltılmasını ya da ortadan kaldırılmasını sağlamak amacıyla gerekli politikaları uygulamalıdır.

Üst yönetim, risklerin belirlenmesinden ve gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur. İşletme riskleri işletme içi ve işletme dışı riskler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İşletme dışı riskler ekonomik gelişme ve yasal düzenlemelerden

kaynaklanmakta ve işletmenin büyüme ve gelişmesini olumsuz etkilemektedir. İşletme içi riskler ise çalışanların yeterli bilgi ve eğitim almamasından dolayı ortaya çıkabilecek riskleri kapsamaktadır. Bu tür riskler iç kontrol sisteminin yetersizliğinden kaynaklanmaktadır.

İşletmenin karşı karşıya kalabileceği riskler genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Messier, 1997);

- Faaliyet gösterilen çevredeki değişiklikler: Düzenleyici otoritelerde ya da işletmenin faaliyet gösterdiği çevrede meydana gelen değişiklikler işletmenin rekabet ortamında bir baskıya sebebiyet verebilir.
- İşletmeye alınan yeni personellerin varlığı: Yeni personellerin iç kontrole bakış açıları farklı olabilir.
- Yeni ya da yenilenen bilgi sistemleri: Bilgi sistemlerindeki hızlı değişimler iç kontrol sistemi için risk doğurabilir.
- Hızlı bir biçimde büyüme: İşletme faaliyetlerindeki hızlı büyüme iç kontrol sisteminin gerilemesine sebep olabilmektedir.
- Yeni ürünler, faaliyetler ve iş modelleri: İşletmenin yeni iş alanlarına ya da işlem değişikliğine gitmesi iç kontrol ile ilgili risklerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.
- Teknolojide meydana gelen değişiklikler: İşletmenin üretim süreci ya da bilgi sistemlerindeki değişiklikler sonucu ortaya çıkan teknolojik gelişmeler risk alanlarını oluşturabilir.
- Muhasebeyle ilgili yasalar: Muhasebe ilkelerinde meydana gelen değişiklikler ya da bu değişikliklere uyum sağlama süreci ve son olarak uluslararası faaliyetlerde meydana gelen artışlar, yeni ilişkiler iç kontrol sistemini olumsuz etkileyebilir.

1.2.4.1.1.3. Kontrol Faaliyetleri

İç kontrolün üçüncü unsuru olan kontrol faaliyetleri, işletmede mevcut ve muhtemel hata ve hileleri önlemek için oluşturulan politika ve prosedürlerdir. Politika, yapılması gerekenleri belirtirken prosedür, politikaların uygulanmasını ifade etmektedir. Bu iki unsurun birbirini tamamlayacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

Risk değerleme sonucunda tespit edilen riskleri önlemede kontrol faaliyetlerinden yararlanılmaktadır (Yılcı vd., 2012). Kontrol faaliyetleri işletmenin tüm düzeylerinde ve faaliyetlerinin birçoğunda mevcuttur. Kontrol faaliyetleri işletmeler arasında farklılık gösterebilir. Bu yüzden kontrol faaliyetlerinin tam bir listesini sunmak mümkün değildir. Ancak genel kontrol faaliyetleri; yönetim tarafından yapılan incelemeler, personel yönetimi, bilgi işlem kontrolleri, fiziksel kontroller, performans incelenmesi, performans ölçütlerinin ve göstergelerinin oluşturulması ile incelenmesi, görevler ayrılığı, iş ve işlemlerin gerektiği gibi yerine getirilmesi, muhasebe kayıtlarının eksiksiz olması, kaynaklara ve varlıklara erişimin kısıtlanması olarak sayılabilir.

1.2.4.1.1.4. Bilgi ve İletişim

İç kontrolün dördüncü unsuru olan bilgi ve iletişim kavramı, işletmedeki karar vericilerin ihtiyaç duydukları bilgilerin işletme bilgi sistemleri tarafından oluşturulması ve iletilmesidir. İşletme bilgi sisteminin karar vericilerin ihtiyaç duydukları bilgileri tam, doğru ve zamanında üretip iletmesi iç kontrol sisteminin güçlü olmasını sağlamaktadır. İşletmelerdeki en eski bilgi sistemi, finansal amaçlı bilgi sistemi olan muhasebe bilgi sistemidir. Ancak COSO muhasebe bilgi sistemine bilgi ve iletişim adını vermiş ve muhasebe bilgi sisteminin kapsamını genişletmiştir.

Bilgiler üst seviyeden alt seviyeye doğru ya da alt seviyeden üst seviyeye doğru işletmenin tüm birimlerine yayılmalıdır. İşletme yönetiminde üst seviyeden alt seviyeye doğru inen bilgiler daha çok hedeflerle ilgili genel ve özet bilgileri içerirken alt seviyelerdeki bilgiler ise daha çok ayrıntılı bilgileri içermektedir. Bilgi sistemleri, resmi ya da gayri resmi bilgilerden oluşabilir. Risklerin ve fırsatların tespit edilmesi ile ilgili önemli bilgilerin sağlanmasında müşteriler, tedarikçiler, düzenleyici otoriteler ya da çalışanlar ile yapılan görüşmeler etkili olabilir (COSO, 1994).

Etkin bir muhasebe sisteminin göz önüne alınmasıyla birlikte bir bilgi sisteminde şunlar dikkate alınmalıdır:

- Tüm geçerli işlemler belirlenmeli ve kayıt altına alınmalıdır.
- Finansal raporlama işlemlerinin düzenli bir şekilde sınıflandırılması için işlemler detaylı bir biçimde ve zamanında tanımlanmalıdır.

- İşlemlerin belirli muhasebe dönemlerinde kayıt altına alınması için işlemlerin meydana geldikleri dönemler kesin bir şekilde belirlenmelidir.
- Finansal tabloların ilgili açıklamaları için işlemlerin düzenli bir şekilde sunulması gerekmektedir.

İyi oluşturulmuş bir bilgi ve iletişim sistemi bilgiye kolaylıkla ulaşılmasını ve herhangi bir aksaklık durumunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktadır. İyi oluşturulmuş bir bilgi ve iletişim sistemi iç kontrol sisteminin etkinliği konusunda ipuçları vermektedir.

1.2.4.1.1.5. İzleme

COSO modelinde belirtilen iç kontrol sisteminin son unsuru izleme faaliyetidir. İzleme, diğer dört unsurun sürekli takip edilmesi ve değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bir işletmede kurulan iç kontrol sistemi, zaman içerisinde değişikliklere maruz kalabilir. Örneğin; iç kontrol yöntemlerinde değişiklikler olabilir. Bu gibi durumlarda izleme faaliyeti aracılığıyla kontrol sistemi takip edilmeli ve gerekli durumlarda değişiklikler yapılmalıdır.

İç kontrol sisteminin izlenmesi; ilgili faaliyetlerin sürekli bir şekilde izlenmesi ve bağımsız değerlendirmeler ile ya da her ikisinin birlikte kullanılmasıyla gerçekleştirilmektedir. Sürekli izleme, faaliyetler yerine getirilirken yapılmaktadır. Sürekli izlemeye örnek olarak düzenli bir şekilde yapılan nezaret eylemleri ile çalışanların görev başında gerçekleştirdikleri eylemler verilebilir (İbiş vd., 2012). Ayrık ya da bağımsız değerlendirmeler, iç denetim fonksiyonu aracılığıyla operasyondan bağımsız yapılan izleme faaliyetleridir. Genellikle, işletmeler her iki yöntemi kullanmayı tercih etmektedir.

COSO raporunda sürekli izleme faaliyetlerine örnek olarak işletme yönetiminin incelemeleri, paydaşlarla yapılan iletişim, kurum yapısının ve faaliyetlerinin denetimi ve fiziksel kayıtlar verilebilir.

1.2.4.2. Süreç Değerleme Modeli

Finansal iç kontrollerin değerlendirilmesinde kullanılan bir diğer yöntem süreç değerlendirme modelidir. Süreç değerlendirme modeli, işletme faaliyetlerine ilişkin süreçlerin

ve bu süreçler kapsamında uygulanan iç kontrollerin uyumluluk, etkinlik ve yeterlilik bakımından değerlendirilmesidir.

ISO/IEC 15504-2'de tanımlanan şartlar ile uyumlu ve süreç referans modeliyle ilgili süreç değerlendirme modeli, önemli bir değerlendirme yöntemidir. ISO / IEC 15504, ISO (Uluslararası standartlar organizasyonu) ve IEC (Uluslararası Elektronik Organizasyonu) arasında oluşturulan Ortak Teknik Alt Komitesi tarafından geliştirilmiştir. ISO/IEC 15504-2, süreci değerlendirmek ve değerlendirmenin tekrarlanabilirliğini ve tutarlılığını sağlamak amacıyla minimum gereklilikleri düzenlemekte ve aynı zamanda süreç değerlendirme modeli için bir çerçeve oluşturmaktadır (Ivanyos, Rooz ve Messnarz, 2010).

Süreç değerlendirme modelinde adı geçen süreç referans modeli, COSO Küçük İşletme Rehberliği baz alınarak oluşturulan ve finansal iç kontrol sürecinde kullanılan bir diğer yöntemdir. Bununla birlikte süreç değerlendirme modeli, değerlendirme göstergelerinin kullanımının ve tanımının eklenmesiyle oluşan süreç referans modeline dayanmaktadır. Değerlendirme göstergeleri, süreç performans ve kapasitesinin denetçiler tarafından yorumlanmasını ifade etmektedir.

ISO/IEC 15504-2, süreç referans modelinin içerdiği şartları taşımaktadır. Öncelikle şunu belirtmek gerekir ki süreç referans modelinin temel elemanları, modelin kapsamına dahil edilen süreç tanımlarından meydana gelmektedir. Bu tanımlarda yer alması gereken şartlar ise şu şekildedir:

- Bir süreç, amaçları ve sonuçları açısından tanımlanmalıdır.
- Süreç sonuçlarını ifade eden her bir açıklama, sürecin amacına uygun olmalıdır.

Süreç değerlendirme modeli, süreç kapasitesinin iki boyutlu bir modelini ifade etmektedir. Birinci boyut, süreç boyutunu göstermektedir. Süreçler, süreç kategorilerine göre sınıflandırılıp açıklanmaktadır. Diğer boyut olan kapasite boyutunda, süreç nitelikleri tanımlanan kapasite seviyelerine göre gruplandırılmaktadır. Süreç nitelikleri, süreç kapasitesinin ölçülebilir vasıflarını göstermektedir (Ivanyos, 2012).

Süreç değerlendirme modelinde belirtilen COSO bileşenleri sırasıyla; kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izlemedir. Daha önce bu bileşenlere ayrıntılı bir şekilde yer verildiği için burada tekrar üzerinde durulmamıştır.

Ayrıca süreç değerlendirme modeli bu çalışmanın esas inceleme alanı olduğu için üçüncü bölümde bu modele ayrıntılı bir şekilde yer verilecektir.

1.2.5. Kamu Kuruluşlarında İç Mali Kontrol

Kamu İç Mali Kontrol (KİMK), Avrupa Birliği (AB)'ne üye ya da aday ülkelerin mali çıkarlarını korumak için AB fonlarının etkin bir şekilde kullanımına yönelik geliştirilen ve AB tarafından Kamu İç Mali Kontrol olarak tanımlanan bir yaklaşımdır.

KİMK yaklaşımı, COSO modelini esas alarak kamu sektöründeki idarelerin iç kontrol sistemlerini geliştirmeyi amaç edinmektedir. Avrupa Birliği yetkilileri, COSO modelini oluşturan beş unsurun üye ülkeler tarafından uygulandığını savunmaktadır. Ancak modele hangi ölçüde uyulduğunu kesin olarak söylemek mümkün değildir (Saltık, 2007).

KİMK sisteminin açılımı yapılmak istenirse (Doğmuş, 2008);

- Kamu kelimesi; kontrol ve denetim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği kamu sektörünü,
- İç kelimesi; kamu kurumlarının denetim mekanizmalarının yerine kendisi tarafından gerçekleştirilen kontrolü,
- Mali kelimesi; denetlenen faaliyetlerinin niteliğini ve
- Kontrol kelimesi; gerçekleştirilmesi gereken eylemi yani mali yönetimin tamamını kapsayan denetim faaliyetini ifade etmektedir.

Kamu iç mali kontrolü, yürütme tarafından uygulanan mali kontrol sisteminin bütçe ve diğer ilgili mevzuata ya da şeffaflık, etkinlik, verimlilik gibi ilkelere uygun olmasını sağlamak için kurulan bir sistemdir. KİMK, kamu idarelerinin gelir, gider, varlık ya da kaynaklarını kapsamaktadır. Kamu iç mali kontrol sistemi aynı zamanda ulusal ve uluslararası kuruluşlarda mevcut olan iç kontrol kavramıyla aynı anlama karşılık gelmektedir. KİMK, mali kontrol türlerini kapsadığı gibi mali olmayan kontrol türlerini de içermektedir (süreç kontrolü, sistem kontrolü vb.).

Avrupa Komisyonu tarafından 2000 yılında Komisyona bağlı birimlerdeki faaliyetlerin programlanması, insan kaynakları ve finansal kaynakların yönetimiyle ilgili konularda önemli değişimler içeren Beyaz Rapor (White Paper) yayımlanmıştır.

Raporda finansal yönetimin amacı, komisyona bağlı tüm genel müdürlüklerin kendi bünyelerinde etkin işleyen bir iç kontrol sistemi kurmak olarak ifade edilmektedir.

Beyaz Rapor'da iç kontrolün aşağıdaki unsurları kapsadığı belirtilmektedir (Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2007);

- Bir işletmenin hedeflerine ekonomik, verimli ve etkili bir şekilde ulaşmasını sağlamak,
- Dış kurallara, yönetim politikaları ve düzenlemelerine bağlılığı sağlamak,
- Varlıkları ve önemli bilgileri korumak,
- Hile ve hataları ortaya çıkarmak ve önlemek,
- Muhasebe kayıtlarının kaliteli olmasını, mali bilgiler ve yönetim bilgilerinin zamanında üretilmesini sağlamak amacıyla genel politika ve usulleri planlamak ve hayata geçirmek.

Kamu iç mali kontrolün temelini yönetsel sorumluluk ile fonksiyonel olarak bağımsız iç denetim oluşturmaktadır. Dolandırıcılık ve yolsuzluk gibi kişisel durumların soruşturulması ve cezalandırılması başka bir ifadeyle teftiş kapsamındaki olaylar kamu iç mali kontrol sisteminin görev alanına girmemektedir. Ancak kamu iç mali kontrol sistemi bu gibi durumların ortaya çıkmasına engel olmak için gerekli önleyici sistemler geliştirmektedir.

1.2.5.1. Temel Unsurları

KİMK üç temel unsurdan oluşmaktadır. Bu unsurlar; yönetsel hesap verebilirlik (mali yönetim ve kontrol sistemleri), bağımsız iç denetim ve ilk iki unsur ile ilgili standartlar ve prosedürler geliştirmeyi amaç edinen merkezi uyumlaştırma birimidir (Central Harmonization Unit-CHU). Bu unsurlar, aşağıda detaylı bir şekilde aktarılacaktır.

1.2.5.1.1. Yönetsel Hesap Verebilirlik (Mali yönetim ve kontrol sistemleri)

Yönetsel hesap verebilirlik, kamu görevlilerinin kendi faaliyet alanlarına giren konularla ilgili sorulara cevap verebilmelerini ve kendilerine verilen yetkiyi kullanmalarından dolayı sorumlu tutulmalarını ifade etmektedir. Yönetsel hesap verebilirlik ile yönetim sadece mali kararları vermekle sorumlu değil aynı zamanda

verilen kararların kamuya yararlı bir şekilde uygulanmasını sağlamakla da sorumludur (Doğmuş, 2008).

Yöneticinin planlama, programlama, bütçeleme, kontrol etme, raporlama, belgeleme ve izleme görevlerini yerine getirebilmesi için kamu iç mali kontrol sistemlerinin kurulmasından ve sürdürülmesinden sorumlu tutulması gerekmektedir. Ön mali kontrol, süreç kontrolü, işlem sonrası kontrol, standart ve yöntemlerin belirlenmesi, kontrol listeleri ile kontrol öz değerlendirme formlarının oluşturulması suretiyle kurulan mali yönetim ve kontrol sistemi, yöneticilerin sorumluluklarını yerine getirmesini sağlamaktadır.

Kamu iç mali kontrolün temel ilkesi olan yönetsel hesap verebilirlik hükümet politikası haline gelmelidir. Bir hükümet politikası haline gelen yönetsel hesap verebilirlik ile kamu sektöründeki yöneticiler vergi mükelleflerine, paydaşlara ve Meclis'e karşı kendilerini daha fazla sorumlu hissedeceklerdir.

Yönetsel hesap verebilirlik kavramının tüm kamu mali yönetimini kapsamına rağmen kamu iç mali kontrolde mali yönetim ve kontrol kavramına daha fazla dikkat çekildiği görülmektedir. Mali yönetim ve kontrol, görevler ayrılığı prensibine uymalıdır. Bu prensibe göre her bir kamu görevlisinin (harcama yetkilisi, mali kontrolör ve muhasebe yetkilisi) gerçekleştirdiği işlemler farklı bir kamu görevlisi tarafından da gözden geçirilmelidir.

1.2.5.1.2. Bağımsız İç Denetim

Fonksiyonel olarak bağımsız iç denetim, kamu iç mali kontrolün unsurlarından biridir. Yönetim faaliyetlerine değer katmak ve yönetim faaliyetlerini geliştirmek amacıyla tasarlanan iç denetim; bağımsız, nesnel güvence sağlayan ve rehberlik niteliğindeki faaliyetleri kapsamaktadır.

Uluslararası İç Denetçiler Kuruluşu (2008: 7) tarafından yapılan iç denetimin tanımı şu şekildedir:

İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.

Bir başka kaynakta iç denetim, kamu idarelerinin planladıkları amaçlara ulaşabilmesi için kamu idareleri tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin tarafsız, bağımsız, etkin ve uluslararası standartlara uygun olup olmadığını değerlendiren ve değerlendirme sonucunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlayan faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır. İç denetimin faaliyetlerinde bağımsızlık en önemli kriterdir. Her türlü dış etkiden uzak olmayı sağlayan bağımsızlık kriteri iç denetimi diğer denetim türlerinden ayırmaktadır.

İşlevsel olarak bağımsız olan iç denetim faaliyetlerinden biri de kamu idarelerinde mevcut olan iç kontrol sistemini değerlendirmektir. Denetçi raporları doğrudan üst yöneticiye sunulmaktadır. Bu yüzden iç denetim doğrudan üst yöneticiye bağlıdır. Bağımsızlık ilkesinin gereği olarak iç denetçi denetimi nasıl yapacağıyla ilgili talimatları yönetimden almamalıdır. Ancak iç denetçiler kamu faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde üst yönetime destek olduğu gibi rapor ve tablolarda bulunan bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliğinin sağlanmasında da üst yönetime yardımcı olabilmektedir.

İç denetim faaliyetini gerçekleştiren kişilerde mesleki kriterler arandığı için bu kriterlere uygun olan sertifikalı denetçiler kamu idarelerine atanmaktadır. Türkiye’de müfettiş ve kontrolör olarak çalışan kişiler belirli bir eğitim almakta ve bu eğitimden sonra sertifika kazanmaya hak kazananlar kamu iç denetçisi olarak göreve başlamaktadır. Ancak tam olarak eğitim almadan atanan iç denetçilerin; mesleki nitelikler, mesleki gelişim, kalite güvencesi ve bağımsızlık bakımından birtakım sorunlar yaşadığı gözlemlenmektedir (Örenay, 2010).

1.2.5.1.3. Merkezi Uyumlaştırma Birimi (MUB)

Kamu iç mali kontrolün üçüncü unsurunu mali yönetim ve kontrol ile iç denetime ilişkin gerekli yöntem ve standartları oluşturan merkezi koordinasyon birimi oluşturmaktadır. İç kontrol ve iç denetim sistemlerinin oluşturulmasından ve geliştirilmesinden sorumlu olan merkezi koordinasyon birimi aynı zamanda yönetsel hesap verebilirlikten ve iç denetimin düzenlendiği yeni mevzuatın kamu idarelerinde uygulanmasından da sorumlu tutulmaktadır.

Kamu iç mali kontrol sisteminin kamu idarelerinde uygulanması uzun bir zaman gerektirdiğinden bu sistemin idarelerin tüm birimlerinde uyumlaştırılması için merkezi bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Kamu iç mali kontrolü geliştirmek için yetkilendirilmiş bu yapı merkezi koordinasyon birimidir.

Kamu iç mali kontrolün başarılı bir şekilde oluşturulmasında ve geliştirilmesinde en önemli etmen, merkezi koordinasyon birimidir. Bundan dolayı öncelikle kamu idarelerine merkezi koordinasyon birimi kurulmalıdır. Merkezi koordinasyon biriminden sorumlu olan en üst kişi mali yönetim sistemleri ve modern denetim konuları hakkında deneyim sahibi olmalıdır. Merkezi koordinasyon birimi bilgi paylaşımında bulunmak için ortak bir ağ oluşturmaktadır. Bunların yanında merkezi koordinasyon birimi kamu iç mali kontrol sisteminin güçlü ve zayıf yanlarını açıklamaktan sorumludur (Uzunay, 2007).

İç kontrol sistemine ilişkin merkezi uyumlaştırma birimi 5018 sayılı kanun ile düzenlenmiştir. Merkezi uyumlaştırma birimi “mali kontrol süreçlerine” ilişkin ve “iç denetim” sistemine ilişkin olarak ikili bir yapıda düzenlenmiştir. Mali kontrol süreçleriyle ilişkin olarak düzenlenen merkezi uyumlaştırma biriminin yürütülmesinden Maliye Bakanlığı (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü), iç denetime ilişkin olarak düzenlenen merkezi uyumlaştırma biriminin yürütülmesinden ise İç Denetim ve Koordinasyon Kurulu sorumlu tutulmaktadır.

MUB'nin ikili ya da tekli bir yapıya sahip olup olmaması ülkelere bağlı olmaktadır. MUB, hangi yapıda görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getiriyorsa o yapıda düzenlenmelidir. Birimler doğrudan bakana bağlı olmaktadır. Danışmanlık rolünü Mali Yönetim ve Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Birimi, güvence rolünü ise İç Denetim Merkezi Uyumlaştırma Birimi üstlenmektedir (Samsun, 2006).

Merkezi uyumlaştırma biriminin genel olarak fonksiyonları bir çatı altında toplanabilir. Bu fonksiyonlar sırasıyla; mevcut kontrollerin durumu (gap analizi), yeni düzenlemeler, izleme ve denetim ile sürekli personel geliştirmedir. Merkezi uyumlaştırma biriminin bu fonksiyonlarına aşağıda kısaca değinilmektedir.

1.2.5.1.3.1. Mevcut İç Kontrollerin Durumu (Gap Analizi)

Merkezi uyumlaştırma biriminin ilk önce yapması gereken iş, mevcut iç kontrollerin durumunu tespit etmektir. Mevcut iç kontrollerle ilgili gerekli tespitler ülke içindeki uzmanların bir araya toplanması ya da yabancı kurumlarla işbirliği yapılması suretiyle yapılabilir. Yapılan görüşmeler sonucunda mevcut kamu iç mali kontrolde eksiklikler tespit edildiğinde bununla ilgili çözüm önerileri öne sürülmektedir (Başpınar, 2006).

Kamu iç mali kontrol sisteminin gelişimini sağlamak için Bütçe Genel Müdürlüğü, Maliye Bakanlığı tarafından bir belge hazırlanmasını taahhüt etmiştir. Mevcut iç kontrol ortamı ile ideal iç kontrol ortamını açıklayan bu belgeye “gap analizi” adı verilmiştir. Sayıştay, denetim ya da teftiş birimleri gibi ilgili kurumlara danışılarak bu belgeye son şeklinin verilmesi kararlaştırılmıştır. Maliye Bakanı, belgenin asıl sorumlu sıfatına sahiptir.

Merkezi uyumlaştırma birimi tarafından hazırlanan kamu iç mali kontrole ilişkin gap analizi (Boşluk analizi) ve eylem planı henüz kabul edilmemiştir. Belgenin tamamlanması sürecinde AB müktesebatıyla ilgili uyuma dikkat edilmektedir. Aynı zamanda bu süreçte belgenin sürekli gözden geçirilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir. Belge, gözden geçirilmesi amacıyla kamu idarelerinde üst yönetim birimlerinin dikkatine sunulmaktadır.

1.2.5.1.3.2. Yeni Düzenlemeler

Merkezi uyumlaştırma birimi, hazırladığı belgeden sonra kamu iç mali kontrolün unsurlarını tanıtmada hükümete yasal çerçeveyi hazırlama sorumluluğunu üstlenmektedir. Yasal çerçeve olarak birincil ve ikincil mevzuat düzenlenmektedir. Birincil ve ikincil mevzuat düzenlendikten sonra daha ileri düzeyde üçüncü mevzuatın hazırlanmasına da gerek duyulabilir. Örneğin; üçüncü mevzuata ilişkin olarak mali yönetim ve kontrol ile iç denetime ilişkin el kitaplarına, İç Denetim Tüzüğü ve Etik kurallar gibi modellere ya da risk yönetimi ve diğer metodolojilere ilişkin diğer direktiflerin hazırlanmasına ihtiyaç duyulabilir (European Commission, 2006).

Birinci ve ikinci mevzuatlar ile ileri düzey üçüncü mevzuatlar kabul edildikten sonra uygulamaya konulur.

1.2.5.1.3.3. İzleme ve Denetim

Kamu iç mali kontrolün geliştirilmesi ile ilgili gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra MUB, kamu iç mali kontrol sistemini izleme ve denetleme aşamasına geçmektedir. Bu aşamada MUB' un görevi, kamu idarelerinin gerekli tavsiyelere uyup uymadığını tespit etmek ve politikaların uygulanması aşamasında kamu idarelerinin karşılaştıkları zorlukların nasıl aşılması gerektiğine çözüm bulmaktır.

MUB'nin izleme ve denetim alanlarından biri de iç denetim birimleridir. MUB'nin bir görevi de iç denetim birimlerinin gelişimini sağlamak, iç denetim alanında en iyi uygulama örneklerini tespit edip yaygınlaşmasını sağlamak ve iç denetim birimlerini gerekli güvence ve kalite programları çerçevesinde sürekli bir değerlendirmeye tabi tutmaktır. Bunların yanı sıra kamu iç mali kontrol sisteminin gelişimini takip etmek amacıyla iç denetim birimleri ile diğer ilgili kurumlar arasında bağlantı kurulması sağlanmalıdır (Başpınar, 2006).

1.2.5.1.3.4. Sürekli Personel Geliştirme

MUB'nin bir diğer görevi, mali kontrol ve iç denetimin uygulanmasından sorumlu olan personelin eğitim ve gelişimini üstlenmektir.

Personelin eğitimi ve geliştirilmesi MUB'nin asli fonksiyonları arasında yer almaktadır. Çünkü MUB yardımıyla idareler KİMK sistemlerini geliştirmektedir. KİMK sisteminin gelişimi ise bu alanda görev alan personellerin yardımıyla sağlanmaktadır. Maliye Bakanlığı tarafından verilen eğitim, seminer, konferans gibi etkinliklerle bu alandaki eksikliklerin giderilmesi amaçlanmaktadır. Örneğin; Maliye Bakanlığının ilgili mevzuatında performans programı hazırlaması öngörülen 44 kamu idaresinden seçilen 117 personele 2007 yılında personellerin performanslarını arttırmalarıyla ilgili konularda eğitim verilmiştir (Deniz, 2008).

Personellerin yeni gelişmelerden haberdar olmasından sorumlu olan MUB, verdiği eğitim hizmetlerinde Sayıştay, profesyonel özel kuruluşlar, akademik çevreler gibi kurumlardan destek alabilir.

Maliye Bakanlığı tarafından verilen eğitimlere karşılık bu alandaki personellerin eğitim ihtiyacı ve nitelikli personel ihtiyacı devam etmektedir. Üst yöneticilerin ve strateji geliştirme birimlerindeki yöneticilerin yeni mali yönetim ve kontrol sistemlerine daha fazla ilgi göstermeleri sağlanmalıdır.

1.2.5.2. Uygulama Aşamaları

Kamu iç mali kontrol sisteminin idarelerde uygulanması için belirli aşamalara uyulması gerekmektedir. Bunlar sırasıyla; kavramların oluşturulması, örgüt yapısını geliştirme, yasal yapının oluşturulması ve personel gelişim politikasının oluşturulması aşamalarından oluşmaktadır. KİMK sisteminin nasıl uygulanacağını gösteren her bir aşama birbiriyle ilişkilidir. Yapılan araştırmalar, KİMK kavramının anlaşıldıktan sonra diğer bir ifadeyle belirli bir zaman geçtikten sonra ilgili birimlerde uygulamaya konulduğunu göstermektedir.

1.2.5.2.1. Kavramların Oluşturulması

Kamu iç mali kontrolün gereği gibi uygulanmasındaki en temel koşul ve en önemli aşama kavramların oluşturulmasıdır. Bu aşamada, ülkede uygulanan iç kontrol sistemi ile uluslararası standartlar arasındaki farklar tespit edilmekte ve daha sonra gerekli uyumlaştırma çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca bu alanda bir mevzuatın yürürlüğe girmesi sağlanmaktadır.

Kavramlaştırma aşamasında MUB, taslak bir KİMK Politika Belgesi hazırlamaktadır.

Avrupa Komisyonu tarafından Mali Kontrol faslında bu belgenin hazırlanması ile ilgili adımlar belirlenmiştir. İlk önce mevcut iç kontrol standartlarıyla uluslararası standartlar arasındaki farkların tespit edilip gerekli analizin yapıldığı gap analizi (boşluk analizi) hazırlanmalıdır. Kamu iç mali kontrolün mevcut durumunun açıklandığı boşluk analizinde KİMK'nın tanımına, yönetsel hesap verebilirlik ve fonksiyonel olarak bağımsız iç denetim kavramlarına yer verilmektedir. KİMK sisteminin mevcut durumu analiz edilerek güçlü ve zayıf yönleri uluslararası standartlarla karşılaştırılmaktadır. Daha sonra boşluk analizinde varılan sonuçlardan yararlanarak KİMK Politika Belgesi hazırlanmaktadır. Belgede iç kontrolün yanı sıra dış denetim, yasal denetim, AB fonlarının yönetim ve kontrolü, AB çıkarlarının korunması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerle mücadele gibi kontrol alanlarına değinilmektedir (Doğmuş, 2008).

KİMK Politika Belgesinde, alınacak kararların sırasını ve zamanını belirtmek için bir eylem planına yer verilebilir. Maliye Bakanlığı, hazırlanan mevzuatın

sorumluluğunu almalıdır. Çünkü daha sonra Bakanlar Kurulu karşısında ya da KİMK mevzuatının Mecliste tartışılması sırasında gerekli savunmayı yapması gerekebilir.

1.2.5.2.2. Örgüt Yapısını Geliştirme

MUB'nin kurulma nedenlerinden biri de kamu idarelerinde kamu iç mali kontrolün uygulamasının uzun zaman alması ile idarelerin tüm birimlerinde kamu iç mali kontrolün uyumlaştırılması için bir birime ihtiyaç duyulmasıdır. MUB, Maliye Bakanlığı'na bağlı olarak kurulup bakana doğrudan rapor vermektedir.

Merkezi uyumlaştırma Birimi, tüm kamu idarelerinde fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim biriminin kurulmasını sağlamalı ve birimin gelişimine destek olmalıdır. Aynı zamanda kamu mali yönetim ve kontrol (yönetmelik hesap verebilirlik) sisteminin gelişimini de sağlayarak kamu mali yönetim ve kontrol sistemi ile iç denetime ilişkin standartlar geliştirmelidir.

MUB, kamu mali yönetim ve kontrol sistemi açısından tüm kamu idarelerindeki ve bakanlıklardaki üst yönetime; tüm mali işlemlerin planlanmasında, kurulmasında, uygulanmasında yardımcı olmalıdır. Üst yöneticiler, yönetmelik hesap verebilirliğin en önemli aracı olan risk değerlendirme ve risk yönetimini, mali hizmetlerin gerçekleştirilmesini ve örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla kullanmalıdır.

1.2.5.2.3. Yasal Yapının Oluşturulması

Yasal yapının oluşturulması aşaması, mali yönetim ve kontrol ile iç denetim alanında yeni düzenlemeler yapılmasını ifade etmektedir. Düzenlemeyle ilgili yapılması gereken ilk şey, kamu iç mali kontrol sisteminin ilkelerini içeren birincil çerçeve yasasını çıkarmaktır. Kanun kabul edildikten sonra uygulamaya konulmaktadır. Birincil çerçeve kanunun uygulanması sürecinde yeni düzenlemelere gerek duyulması halinde ikincil mevzuat hazırlanmalıdır.

Uygulamada olan mevzuatlar ortaya çıkan ihtiyaçları karşılamadığı halinde Maliye Bakanlığı tarafından yeni düzenlemeler hazırlanıp uygulamaya konulmaktadır. Yeni düzenlemeler arasında iç denetim ya da mali yönetim ve kontrolle ilgili el kitapları, İç Denetçi Tüzüğü ya da Etik Kuralları sayılabilir.

1.2.5.2.4. Personel Gelişim Politikası

Kamu iç mali kontrol sisteminin kamu idarelerinde uygulanması sonucu ortaya çıkan yeni ilkeler, yeni görevler ve sorumluluklar hakkında yöneticiler, iç denetçiler ve mali hizmetler birimi görevlileri eğitim verilerek bilgilendirilmelidir. Kamu mali yönetim ve kontrol sisteminin uygulanmasıyla ortaya çıkan yeni ilkeler, görevler ve sorumluluklar hakkında bilgilendirme, KİMK ile ilgili tartışmaların başlaması ya da Politika Belgesi tasarısının hazırlanması sırasında yapılmaya başlanmalıdır.

Personel gelişim politikası kapsamında verilen eğitimlerden biri, 2006 ve 2007 yıllarında kamu idarelerinin üst yöneticilerine, iç denetçilerine ve mali hizmet birimlerine kamu mali yönetim ve iç kontrol sistemi ve uygulamalarına ilişkin yapılan sunumlardır. Sunumlar ile personelin yeni sisteme uyum sağlanması amaçlanmıştır (Deniz, 2008).

Müzakere sürecinde iç denetim sisteminin oluşturulması aday ülkelerin karşılaşılabileceği zorluklardan biridir. Aday ülkeler yönetsel hesap verebilirlik anlayışı ile fonksiyonel olarak bağımsız iç denetim anlayışını oluşturma sürecine girmektedir. Bu yeni yapılanma sürecinde üst yöneticileri iç denetim ile ilgili bilinmesi gereken konularda bilinçlendirmek KİMK sürecinde büyük önem taşımaktadır.

1.2.5.3. Avrupa Birliği Müktesebatı

Avrupa Birliği'ne aday ülkelerin AB müktesebatına uyumunun sağlanması için belirli konularda müzakereler yapılmaktadır. Müzakereler, tarama toplantıları ve tarayıcı toplantılar olmak üzere iki aşamada yapılmaktadır. Tarama toplantıları ise; tanıtıcı ve ayrıntılı tarama toplantıları olarak iki şekilde yapılmaktadır. Tanıtıcı tarama toplantısında AB komisyonu aday ülkelere AB müktesebatı hakkında bilgi vermektedir. Ayrıntılı tarama toplantısında ise aday ülke yetkilileri öncelikle mevcut durumları hakkında bilgi vermekte ardından yetkililer müktesebata uyacaklarını göstermek için yapılması gerekenleri açıklamaktadır. Toplantılar bittikten sonra ise AB Komisyonu aday ülkelerin müzakerelere hazır olup olmadığına karar vermektedir (Uzunay, 2007).

AB' ne uyum sürecinde 3 Ekim 2005 tarihinde başlatılan müzakereler kapsamında incelenen konulardan biri de 32. Fasal olarak bilinen Mali Kontrol'dür.

AB üyeliği için aday ülkelerin AB'nin yürürlükteki mevzuatını benimsemesi ve uygulaması gerekmektedir. Bu mevzuatın kapsamında iç mali kontrole ilişkin mekanizmalar da yer almaktadır. Birliğin kurumsal kapasitesinin yoğun tartışmalara sebep olmasından dolayı birliğe üye olmak isteyen ülkelerin birliğe kabul edilmesi müktesebatın benimsenmesini daha önemli kılmaktadır. Mali kontrol yapılarının, prosedürlerinin güçlendirilmesi ve bunların AB'nin uygulamalarıyla uyumlaştırılması AB üyeliğine kabul edilmede son derece önemli olduğu kadar ülkede vergi ödeyen kişilerin haklarının korunması açısından da önemlidir.

18 Mayıs 2006 tarihinde Brüksel'de yapılan Mali Kontrol faslındaki tanıtıcı tarama toplantısında şu başlıklar ele alınmıştır (Avrupa Komisyonu, 2006):

- Kamu İç Mali Kontrol,
- Dış denetim,
- AB mali çıkarlarının korunması ve
- Avro'nun sahteciliğe karşı korunması.

Belirlenen konular arasından AB mali çıkarlarının korunması ile Avro'nun sahteciliğe karşı korunması alanında belirli bir AB mevzuatı bulunurken, kamu iç mali kontrol ve dış denetim alanında herhangi bir mevzuat bulunmamaktadır. Bu yüzden aday ülkelerden uluslararası standartlar ile AB uygulamaları açısından kendilerine en uygun yapı ve fonksiyonları belirleyip uygulamaları istenmektedir.

KİMK'nın kapsamına ve unsurlarına yukarıda detaylı olarak yer verildiği için burada tekrar üzerinde durulmayacaktır. şunu belirtmek gerekir ki; KİMK sistemiyle ilgili AB müktesebatına uyum çalışmaları devam etmektedir. Ancak tam olarak tamamlanmamıştır. Buna örnek olarak KİMK sisteminin bir parçasını oluşturan iç denetçilerin merkez ve taşra teşkilatlarına atamalarının tamamlanmaması verilebilir. Bununla birlikte iç denetim ile kamu mali yönetim ve kontrole ilişkin standartlar belirleyen merkezi uyumlaştırma birimi tarafından hazırlanan Boşluk Analizi ve Eylem Planı henüz kabul edilmemiştir (Avrupa Komisyonu, 2012).

Dış denetçinin görev ve sorumluluklarını bilmesi için gerekli kurallar belirlenmeli ve dış denetçinin denetim faaliyeti üzerine odaklanması sağlanmalıdır. Dış denetçi sistem üzerine odaklanmalı, sistemin kontrolünü sağlamalıdır. Çünkü

performans ve sisteme dayalı olan kontroller sisteme katkı sağlamakta ve Meclis'e daha nitelikli raporlar sunulmasına yardımcı olmaktadır.

Aday ülkelerinin dış denetim ile ilgili normlar belirleyen INTOSAI denetim standartlarına ve yüksek denetim kuruluşlarının fonksiyonel, kurumsal ve mali olarak bağımsız olmasını içeren Lima Deklarasyonuna uymaları beklenmektedir.

AB mali çıkarlarının korunması konusunda birtakım değişiklikler yaşanmıştır. Başbakanlık Teftiş Kurulunun kurucu mevzuatında değişiklik yapılmıştır. Başbakanlık Teftiş Kurulu AB fonlarının mevcut durumunu analiz etmek için rehberler yayınlamıştır. Aynı zamanda Başbakanlık Teftiş Kurulu yolsuzlukla mücadelede ilgili kurumlar ve Avrupa Dolandırıcılıkla Mücadele Birimi (OLAF) ile işbirliği yapmıştır (Avrupa Komisyonu, 2012).

Müktesebatta, Avro'nun sahteciliğe ve madeni paralarına benzeyen madeni paralara karşı korunması ilkelerine uymayanlara ve sahte paraları dolaşımdan çekmeyen mali kurumlara karşı yaptırım getirileceği yer almaktadır. Bu doğrultuda Türkiye'nin Avro madeni para ve madalyonlarına benzeyen para ve madalyonlar konusunda getirilen uyarıları dikkate alması gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

FİNANSAL HESAP VEREBİLİRLİK VE RİSK YÖNETİM SÜRECİ

2.1. FİNANSAL HESAP VEREBİLİRLİK

Çalışmanın bu bölümünde finansal iç kontrol sistemi ile ilgili bir kavram olan finansal hesap verebilirlik ele alınmaktadır. Ancak finansal hesap verebilirlik, hesap verebilirlik kavramının bir türü olduğu için öncelikle hesap verebilirlik kavramı aktarılacaktır.

Hesap verebilirlik, bir yükümlülük ilişkisinde cevap verme ya da açıklamada bulunma yükümlülüğüdür. Bu yükümlülük ilişkisi, eşit olmayan iki kişi üzerine kurulmaktadır. Eşit olmayan bir taraf ilişkisinde taraflardan biri diğerine bir sorumluluk yüklemekte, diğer taraf ise verilen görevin yerine getirilip getirilmediğini, getirilmediyse niçin yerine getirilmediğini ya da görevi yerine getirmek için mümkün olan her şeyin yapılıp yapılmadığını geçmiş deneyimlerinden de yararlanarak karşı tarafa açıklamaktadır.

Hesap verebilirlik tek taraflı olarak karşı tarafa açıklama yapmaktan ibaret olmamakla birlikte hesap veren ile hesap soran arasındaki karşılıklı bir iletişimi ifade etmektedir. Aynı zamanda hesap verebilirlik kavramı, tarafların kendilerinden beklenen davranışları gerçekleştirdikten sonra sorgulanmaları gerektiği üzerinde durmaktadır.

Benzer bir tanıma göre ise Stewart, hesap verilebilirlikte karşı tarafa yapılan açıklamanın önemli olduğunu ancak bunun yeterli olmadığını vurgulamaktadır. Hesap soran, önceden sınırları belirlenen yükümlülükler çerçevesinde hesap verenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğine karar vermelidir. Bu yüzden Stewart, hesap verebilirlikte gerçekleştirilen faaliyet kapasitesinin veya yaptırım verme yeteneğinin önemine dikkat çekmektedir (Boyne, Williams, Law, and Walkers, 2002).

Uygun bir seviyede gerçekleşen hesap verebilirlik ve kurumsal yönetim ilkeleri aracılığıyla ilgili paydaşların çıkarlarının korunması sağlanmaktadır. Kurumsal

yönetişimde hesap verebilirliği sağlayan araçlar şu şekilde tanımlanmaktadır (Samsun, 2003);

- İç kontrol sisteminin belirli aralıklarla gözden geçirilmesi,
- İç denetim faaliyetinin gerçekleştirilmesi,
- Finansal tabloların belirli dönemlerde gözden geçirilmesi ve raporlanması,
- Bağımsız denetçiler tarafından işletmenin denetlenmesidir.

5018 sayılı Kanunda hesap verme sorumluluğu, sadece mali işlemleri değil aynı zamanda mali olmayan işlemleri de kapsayan ve yönetim sorumluluğunun bir parçasını oluşturan bir sistem olarak düzenlenmiştir. Bu düzenleme 5018 sayılı Kanunun Kontrol ile ilgili kısmında düzenlenen iç kontrol sistemi için de geçerlidir.

INTOSAI Denetim Standartlarında yer verilen tanıma göre hesap verebilirlik, “kamu teşebbüsleri ve şirketleri de dahil olmak üzere, kendilerine kamu kaynakları emanet edilen kişi ve idarelerin mali, idari ve program görevlerinden ötürü açıklama yapma ve bu görevleri kendilerine verenlere durumu bildirme mecburiyetleridir” (Gören, 2000:117).

Yukarıda birkaç tanımı yapılan hesap verebilirliğin birçok alanla ilgili bir kavram olduğu ve dolayısıyla birçok türünün olduğu söylenebilir. Yapılan bir araştırmada hesap verebilirliğin beş türünün olduğu belirtilmektedir. Bunlar;

- Politik hesap verebilirlik,
- İdari (Yönetmeliksel) hesap verebilirlik,
- Yasal hesap verebilirlik,
- Finansal hesap verebilirlik,
- Profesyonel hesap verebilirliktir.

Hesap verebilirlik türlerinden biri olan finansal hesap verebilirlik, mali kaynakların amacına uygun, rasyonel kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Diğer bir ifadeyle finansal hesap verebilirlik, kaynakları kullanan kişiler tarafından kaynakların planlanan ve gerçekleşen kullanımlarına ilişkin gerçek ve detaylı olarak rapor verme yükümlülüğüdür.

Demokrasinin göstergelerinden biri de hükümetin topladığı ve harcadığı para ile ilgili düzenli olarak açıklama yapmasıdır. Benzer görüş altında finansal hesap

verebilirlik, hükümetin gerektiği durumlarda elde ettiği kaynakları ve bu kaynakların kullanıldığı alanları eksiksiz bir şekilde belirtmesi durumudur. Raporlanan bilgiler ışığında vergi mükellefleri ya da ilgili paydaşlar hükümeti değerlendirebilme olanağına kavuşmaktadır.

Kâr amacı gütmeyen işletmelerde finansal hesap verebilirlik sisteminin var olabilmesi için öncelikle sistemin nasıl işletilmesi gerektiğinin bilinmesi gerekmektedir. Brody'nin bir eserinde finansal hesap verebilirliğin bir işletmede işleyebilmesinde dört farklı kavramın benimsenmesi gerektiğine değinilmektedir. Bunlar: mali dürüstlük ve yolsuzluktan kaçınma, iyi yönetim, misyona bağlılık ile kurumun etkinliğini ispat etmesidir (Akyüz, 2006).

Finansal hesap verebilirlik kavramı ile birlikte çok sık kullanılan bir kavram olan finansal şeffaflık; devletin hedeflerini, devletin hedeflerine ulaşmasında kullandığı politikaları ve bu politikaların meydana getirdiği sonuçları izlemek için gerekli olan bilginin düzenli, anlaşılabilir, tutarlı ve güvenilir bir biçimde devlet tarafından sunulmasıdır. Yapılan tanımda iki önemli noktaya dikkat çekilmektedir. Bunlardan ilki, şeffaflığın söz konusu olması için kamusal aktörlerin ne yaptığının bilinmesi tek başına yeterli olmamakta aynı zamanda aktörlerin yapmak istediklerinin kamuoyuna duyurulması gerekmektedir. Diğer önemli nokta ise, bilginin, vatandaş tarafından etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayacak şekilde düzenli, güvenilir ve tutarlı olması gerektiğidir.

Finansal açıdan hesap verebilirlik; gerek hükümetin gerekse de kamu idarelerinin ya da mali birimlerde görev alanların kamu kaynaklarının temini ya da kullanılması esnasında yürüttükleri işlemlerle ilgili olarak üstlerine, denetçilere ya da kamuoyuna açıklama yapmasıdır. Bunun yapılması için ilgili kanunda; görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde tanımlanması, kaynakların temin edilmesi, kullanılması, kayıt altına alınması ve raporlanması süreçlerinin belirlenmesi ve son olarak kamu idarelerinin faaliyet raporu düzenlemesi gerektiği yer almaktadır (Arcagök, 2013).

Finansal hesap verebilirlik anlayışı sadece kamu kurumunda değil, özel ya da diğer kurumlarda da benimsenmektedir.

2.2. RİSK YÖNETİM SÜRECİ

Risk yönetimi, 1970'li yıllarda ortaya çıkan ve pazar ekonomilerinin gidişatını etkileyen önemli bir husustur. Risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve yönetilmesini sağlayan risk yönetimi; işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmek ve sürekliliğini sağlayabilmek amacıyla ortaya çıkması muhtemel riskleri en iyi bir şekilde yönetmektir.

Mevcut piyasa koşullarında işletmeler sayısız risk ile karşılaşmaktadır. Bu yüzden İşletmeler hedeflerine ulaşma noktasında karşılaştıkları riskleri yönetmek için gerekli stratejileri geliştirmek zorunda kalmaktadır. Risk yönetimi bu noktada önem kazanır ve risk sonuçlarını önceden tahmin ederek risk sebebiyle ortaya çıkabilecek zararların oluşma sıklık ve sonuçlarının etkisini azaltır.

Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşu COSO tarafından 2004 yılında yayınlanan Kurumsal Risk Yönetimi - Bütünleşik Model adlı çalışmada risk yönetiminin bileşenlerine ve prensiplerine yer verilmiştir. Bu çalışmada risk yönetiminin tanımı şu şekilde yapılmaktadır:

Kurumsal risk yönetimi, işletmenin yönetim kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen, strateji dahilinde ve kurumun bütününde uygulanan, kurumu etkileyebilecek potansiyel olayları tanılamak ve riski kurumun risk iştahı dahilinde yönetmek üzere tasarlanmış, örgütsel amaçların başarılmasına yönelik makul ölçüde güvence sağlamak üzere oluşturulmuş bir süreçtir (COSO, 2004:2).

Dorfman'a göre risk yönetimi, potansiyel riskler ile başa çıkmak için bir plan hazırlanmasını ve ardından uygulanmasını gerektirmektedir.

Risk yönetimi; istenen ve istenmeyen sonuçların göz önüne alınmasıyla yönetime karar almada yardımcı olurken örgütlere de sistemlerinin iyileştirilmesinde, kaynaklarının aktarılacağı yeri tespit etmede ya da risk seviyeleri ile kontrol maliyetleri arasında iyi bir denge kurmada yardımcı olmaktadır. Risk yönetimi, yönetim ve kontrol sistemlerinin ayrılmaz bir parçasıdır. Bundan dolayı risk yönetim yaklaşımı mevcut yönetim yapılarına, planlama ve karar alma süreçlerine dahil edilerek güçlü bir yönetim yapısının meydana gelmesi sağlanmaktadır.

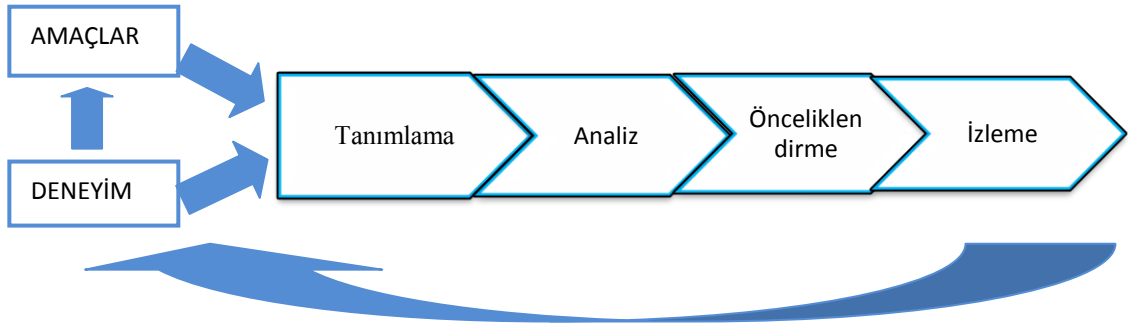
Avrupa Komisyonu tarafından yapılan bir açıklamaya göre risk yönetimi yardımıyla faaliyetlere yönelik temel risklere ilişkin bir güvence sağlanmasıyla stratejik planlama ve programlama sistemlerinin geliştirilmesi, tamamlanması ve iç kontrol sistemlerinin güçlü olması sağlanmaktadır (Commission of the European Communities, 2005).

Finansal iç kontrol ve risk yönetimi birbirini bütünleyen iki olgudur. Finansal iç kontrol, işletme varlıklarının güven altına alınmasını, finansal raporlamanın güvenilir olmasını, kaynakların etkili ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak için risk yönetim tekniklerinin ve gerekli prosedürlerin düzenlenmesini sağlamaktadır. Buradan hareketle iç kontrolün ve kurumsal yönetimin önemli bir parçasını oluşturan finansal iç kontrolün risk yönetimini kapsadığı söylenebilir.

Finansal iç kontrol, İşletmenin faaliyetlerinde etkin bir risk yönetimini sağladığı gibi işletmenin hedeflerine ulaşmasında da yardımcı olmaktadır.

Koordineli, sistematik bir risk yönetiminden beklenen faydalar şunlardır (LGA, 2012):

- İşletmenin karşılaştığı temel risklerle ilgili net bilgilere sahip olunması,
- İşletmenin hedeflerine ulaşmasına destek olunması,
- Risklerin tespit edilmesi ve yönetilmesi için aktif yönetim stratejilerinin teşvik edilmesi,
- İşletmenin tümünü kapsayacak şekilde pozitif bir risk kültürünün yerleştirilmesi,
- Yönetim ya da yönetim kuruluna karar vermede etkili yöntemler kullanılması,
- İşletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlere karşılık toplum güveninin artırılmasıdır.



Şekil 2.1. Risk yönetim süreci (Napp, 2011)

Risk yönetimi için gerekli altyapı oluşturulduktan sonra risk yönetiminin uygulanması aşamasına geçilmektedir. Yukarıda da ifade edilmeye çalışıldığı gibi risk yönetiminin işletmelerde uygulanması için belirli bir sürece uyulmalıdır. Risk yönetim sürecine risklerin tanımlanmasıyla başlanılmalıdır. Böylelikle işletmenin karşılaşılabileceği riskler tespit edilmiş olur. Daha sonra riskler analiz edilir. Yapılan analizle işletmenin karşılaştığı risklerin şiddeti ölçülmüş olur. İşletmeyi en çok etkileyen önemli riskler tespit edildikten yani önceliklendirildikten sonra risklere karşı alınacak tavır belirlenir ve uygulamaya konulur. Tüm bu aşamalar yakından izlenir ve bu aşamalarda öneriler dikkate alınır.

İşletmelerin; karşılaştıkları riskleri azaltmak, yok etmek ya da riskleri fırsatlara dönüştürmek için düzenleyecekleri risk yönetim sürecinin beş temel hedefe uygun olması gerekmektedir. Bu hedefler şunlardır (Internal Auditing Handbook, 2004):

- İş stratejilerinden kaynaklanan risklerin tespit edilmesi, tanımlanması ve öncelik sırasının belirlenmesi,
- Yönetim ve yönetim kurulunun işletme için kabul edilebilir risk düzeyini tespit etmesi,
- Risklerin azaltılması için gerekli olan girişimlerin ya da faaliyetlerin düzenlenmesi,
- Risklerin ve risklerin yönetimi amacıyla kontrollerin etkinliğini dönemsel olarak yeniden değerlendirmek için devamlı izleme faaliyetlerinin yürütülmesi,
- Yönetim ve yönetim kuruluna risk yönetim süreçlerinin sonuçları hakkında periyodik olarak rapor verilmesi.

2.2.1. Risk Tanımlamaları

Riskleri yönetmek için işletme hangi riskle karşı karşıya kalacağını bilmeli ve riskleri değerlendirmelidir. İşletmenin risk profilini çıkarabilmesi için öncelikle yapması gereken işlem, riskleri tanımlamaktır.

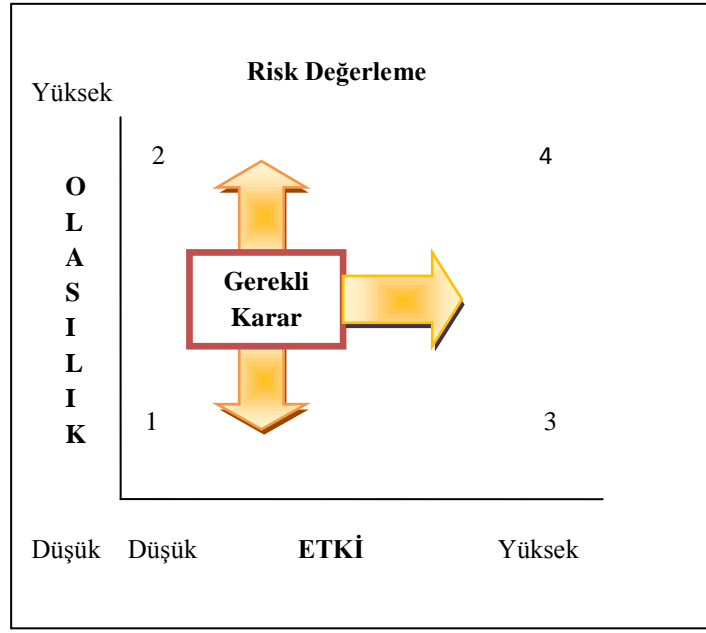
Bu aşamada risklerin hedeflerle ilgili olup olmaması önem kazanmaktadır. Riskleri tespit ederken risklerin hedeflerle ilişkili olmasına dikkat edilmelidir. Riskler ancak hedeflerle ilişkilendirilerek değerlendirilebilir ve değerlendirildikten sonra öncelik sırasına göre düzenlenebilir. Bir risk tanımlanma sürecindeyken riskin işletmenin farklı hedefleriyle ilişkili olduğu tespit edilebilir, riskin potansiyel etkisi farklı hedeflere göre değişebilir ya da riski en iyi bir şekilde yönlendirme ise farklı hedeflerle ilişkili olarak değişebilir. Bu aşamada dikkate alınması gereken bir diğer husus; riskler tespit edilirken hedeflerle ilişkili olmayan, hedefleri etkilemeyen riskleri tanımlamaktan kaçınmaktır. Kısacası, bir riskin tanımı, hedefi etkilemesinin nedenini ve hedefte oluşabilecek etkiyi (neden ve sonuç) yansıtmalıdır (Orange Book, 2004).

Riskler tanımlanırken hedeflerin gerçekleştirilmesine etkisi olabilecek olayların ve sebeplerin kapsamlı bir listesi oluşturulmalıdır. Belirlenen olayların daha sonra olası sonuçları da değerlendirilmelidir. Risk tanımlamalarında kontrol listeleri, akış diyagramları, sistem analizleri, senaryo analizleri, tartışmalar ya da kayıtlara ve deneyimlere bağlı olarak yapılan çıkarımlar gibi tekniklerden yararlanılabilir.

İşletmelerin çok fazla riskle karşı karşıya kalmaları söz konusu olduğu için risk tanımlama işlemi sistematik olmalı, işletmenin faaliyette bulunduğu çevredeki değişikliklerle mücadele edebilecek kadar esnek olmalıdır.

2.2.2. Risk Analizi

Risk analizi, riskler tanımlandıktan sonra her bir riskin en iyi nasıl yönetileceğine karar verilmesi amacıyla yapılmaktadır. Risk analizi, mevcut olan risklerin olası etkilerinin ya da risklerin meydana gelme olasılığının hesaplanması demektir. Burada geçen etki, riskin işletmenin hedeflerine ulaşmasında gösterdiği önem derecesini; olasılık ise riskin belirli bir dönem zarfında ortaya çıkma ihtimalini göstermektedir.



Şekil 2.2. Risk Değerleme (Dinapoli, 2007)

Yukarıdaki şekilde risklerin analizi ile ilgili bir yaklaşım sergilenmektedir. Şekilde; birinci bölge en düşük, dördüncü bölge ise en yüksek risk önceliğini ifade etmektedir. Yönetim, risklerin meydana gelme olasılığını ya da etkisini ele alarak riskleri önceliklendirmek için bir hüküm vermelidir. İşletme şekilde gösterildiği gibi riskleri, etkisi en önemli olandan ve gerçekleşme olasılığı en yüksek olandan (dördüncü bölgede görüldüğü üzere), etkisi en az önemli olana ve gerçekleşme olasılığı en düşük olana (birinci bölgede görüldüğü üzere) doğru bir anlayış ile analiz etmelidir. Örneğin; bir program yöneticisinin iki adet nakit hesabından birinin ofisin küçük harcamalarıyla ilgili, diğerinin ise program faaliyetinin harç ve cezaları için kullanıldığı varsayalım. Küçük masraflar için açılan kasa hesabı 1. ve 2. bölgede değerlendirilirken, işletme için dikkat ve takip edilmesi gereken cezalar ve harçlar için açılan kasa hesabı ise 4. bölgede değerlendirilmelidir (Dinapoli, 2007).

2.2.2.1. Risk Analiz Türleri

Risk analizi yapılırken belirli şartlar göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin yapılacak analiz; analiz amacına, analizi yapılacak riske, erişilebilen bilgi ve kaynakların seviyesine bağlı olarak değişebilir. Bu yüzden işletmeler analiz yaparken; kalitatif (niteleyici), yarı-kantitatif (yarı-niceleyici), kantitatif (niceleyici) ya da bunların birleşiminden oluşan karma bir analizden yararlanabilir. Bu analiz türleri karmaşıklık ve

maliyet özelliklerine göre ele alınırsa en yüksekten en düşüğe doğru kantitatif, yarı kantitatif ve kalitatif olarak sıralanabilir. Aşağıda bu üç tür analiz türünden kısaca bahsedilmektedir.

2.2.2.1.1. Kalitatif Analiz

Kalitatif analiz, olayların etki derecelerini ya da ortaya çıkma ihtimallerini analizi gerçekleştiren kişilerin kişisel yargıları ile ortaya çıkan sonuçlar ile ifade etmektedir.

Kalitatif analize; risklerin tanımlanması, risklerin sıralanması ile yapılan ya da hedefler veya birimler bazında yapılan risk haritaları ve risk korelasyonlarının tanımlanması ile yapılan risk analizleri örnek olarak verilebilir (Shenkir, 2007).

2.2.2.1.2. Yarı-Kantitatif Analiz

Bu analiz türünde kalitatif analizde kullanılan skalalardaki (gösterge çizelgesi) kelimelerin yerine rakamlar kullanılmaktadır. Bu yöntem ile daha geniş çapta derecelendirme skalaların uygulanması amaçlanmaktadır. Ancak kalitatif analizde olduğu gibi bu analizde de derecelendirme, analizi gerçekleştiren kişilerin kişisel yargıları sonucu belirlendiği için skala üzerinde yer alan etki ve ihtimal tahminlerinin ölçülmüş değerleri bulunmamaktadır (TÜSİAD, 2008).

Yarı kantitatif analize; riskin etki, olasılık ve korelasyon süresinin belirlenmesi, riski düzeltilmiş gelirler, kazanç/kayıp eğrileri, Tornado çizelgeleri, senaryo analizleri, kıyaslama, net cari değer ve geleneksel ölçümler örnek olarak verilebilir (Shenkir, 2007).

Bu analizin avantajları, bazı sonuçları ve hükümleri içermesi ile pratik çözümlerin tespit edilmesini sağlamasıdır. Sonuçlarda, hükümlerde bir hata ya da ihmal olduğunda bunların tespit edilmesi daha kolaydır. Ayrıca riskin büyüklüğü hakkında kesin olmasa da bir değerlendirme sunmaktadır. Avantajlarının yanı sıra bu analizin dezavantajı ise, derecelendirmenin öznel yapılmasından dolayı hata yapmanın daha kolay olmasıdır.

2.2.2.1.3. Kantitatif Analiz

Kantitatif analiz, veri kaynaklarını kullanarak etki ve ihtimal tahminlerinin rakamsal değerlerle ifade edilmesidir. Analiz sonuçlarının güvenilirliği hakkında analizde kullanılan verilerin doğruluğu, bütünlüğü ve kullanılan modelin geçerliliği fikir vermektedir.

Potansiyel etkilerin tahmin edilmesi işlemleri, belirli bir olayın ya da olaylar dizisinin sonuçlarının modellenmesi ile yapılabileceği gibi geçmiş çalışma ve olaylardan istatistiksel olarak yararlanarak da yapılabilir. Potansiyel etki parasal, teknik veya farklı bir zarar kriteri açısından tespit edilebilir. Bazı durumlarda bir olayın risk derecesinin tespit edilmesinde birden fazla rakamsal veriden yararlanılmaktadır.

Bu analiz türünde riskli nakit akışı, riskli kazanç ile kazanç dağılımı tekniklerinden yararlanılmaktadır (Shenkir, 2007).

Bu analizin avantajı, sonuçlarının ayrıntılı ve objektif olması iken dezavantajı ise etki ve ihtimallerin belirsiz ve değişken olmasının analiz esnasında göz önüne alınmamasından dolayı hatalı sonuçlar verebilmesidir.

2.2.3. Risklerin Önceliklendirilmesi

Risk yönetim sürecinin bir diğer aşaması ise büyüklükleri ve etkileri saptanan risklerin öncelik veya sıralamasının yapılmasıdır. Riskler, etki ve olasılıklarına bağlı olarak önceliklendirilmektedir.

Risklerin önceliklendirilmesinin amacı, risk analizinin sonuçlarına dayanarak hangi riskin öncelikli olarak iyileştirilmesi gerektiğinin tespit edilmesidir. Riskler bu şekilde ele alınırken kurumun hedefleri ve alternatif fırsatlarının potansiyel sonuçları göz önüne alınmalıdır. Hedeflerle uyumlu birden fazla alternatif söz konusu olduğunda, alternatifler arasından seçim yapılırken alternatiflerin potansiyel kayıpları ve kazançları birlikte değerlendirilmelidir. Aynı zamanda şirketin bulunduğu duruma göre risk alma isteği de göz önüne alınabilir (TÜSİAD, 2008).

Riskler önceliklendirilmeden önce önemlerine, sıklıklarına ya da zaman içindeki etkilerine göre belirli bir öncelik sıralamasına tabi tutulup derecelendirilir. Derece

verildikten sonra risklerin etkilerini grafiklerle gösteren risk haritaları çizilir. Öncelikle risklerin sahiplenilmesi gerçekleştirilir. Bu işlem belirli bir birim tarafından atama şeklinde yapılabilir. Daha sonra ise riskler önemlerine göre düşük, orta ya da yüksek gibi değerler alır. Daha sonra her üç derecelendirmeye ilgili yapılması gerekenler belirlenmektedir. Örneğin; yüksek derecede önemli bir riskin nedenleri araştırılır, kontrol teknikleri geliştirilir ve risklere nasıl karşılık verilebileceğine dair karar verilir (Arslan, 2008).

2.2.4. İzleme

Risk yönetim sürecinin önemli bir aşaması olan izleme; risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, uygun kontrol ve cevapların uygulamada olmasını sağlamak için gerçekleştirilmektedir. Risk yönetim sürecindeki gelişmelerin, ilerlemelerin tespit edilmesi için politika ve standartların düzenli bir şekilde denetimi yapılmalı ve bunların performansları yakından incelenmelidir. Süreç takip edilirken aynı zamanda işletmede ve işletmenin faaliyet gösterdiği çevrede meydana gelen değişiklikler de göz önüne alınmalıdır.

Risk sürecinin sürekli gözden geçirilmesinden kurumda çalışan herkes sorumludur. Risk alanında meydana gelen tüm değişikliklerden gerek yönetim gerekse de diğer çalışanlar haberdar olmalı ve gerektiğinde bu değişiklikler ilgili birime iletilmelidir. Yönetimin izleme aşamasındaki bir diğer sorumluluğu ise riskler için hesap verebilirliği sağlamak, sistemin yönetiminden sorumlu olmak ve gerekli güncellemelerin yapılması için sistemi izlemektir. Risk alanında meydana gelebilecek değişikliklere; kurumun hedeflerinde, kullandığı sistemde, süreçlerinde ve bilgi teknolojilerinde meydana gelen değişiklikler örnek olarak verilebilir (Arslan, 2008).

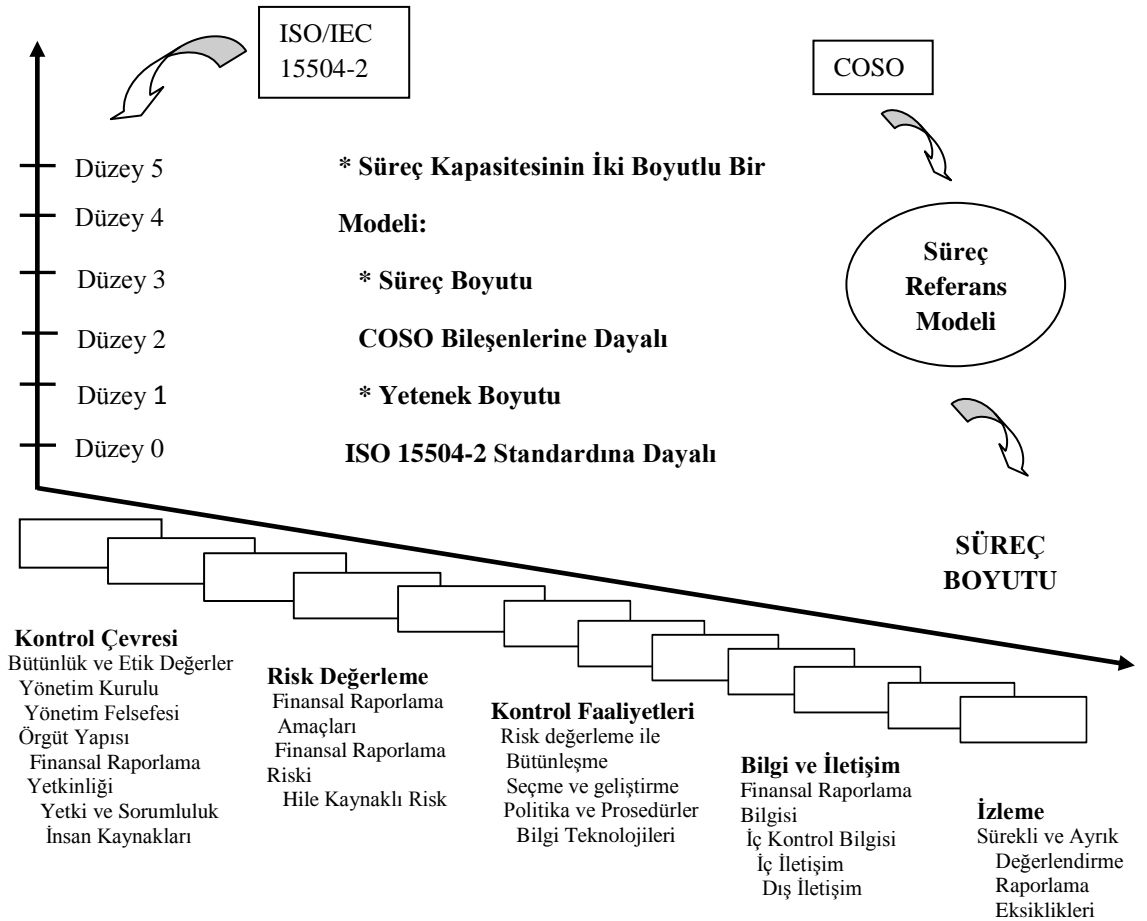
Risk yönetim uygulamalarının güncel ve amacına uygun bir şekilde kalması için izleme faaliyetlerinin sürekli olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Çünkü zaman içerisinde risklerin etki ve ihtimallerini etkileyen faktörler ya da risklerin yönetilmesi için gereken faaliyetlerin maliyetleri değişiklik gösterebilir. Bununla birlikte izleme veya gözden geçirme faaliyetleri risk yönetim sürecinden, olaylardan, risk yönetim planından ve planın uygulama sonuçlarından ders çıkartılmasını sağlamaktadır (TÜSİAD, 2008).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

3.1. RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİNİN UYGULAMA KAPSAMI

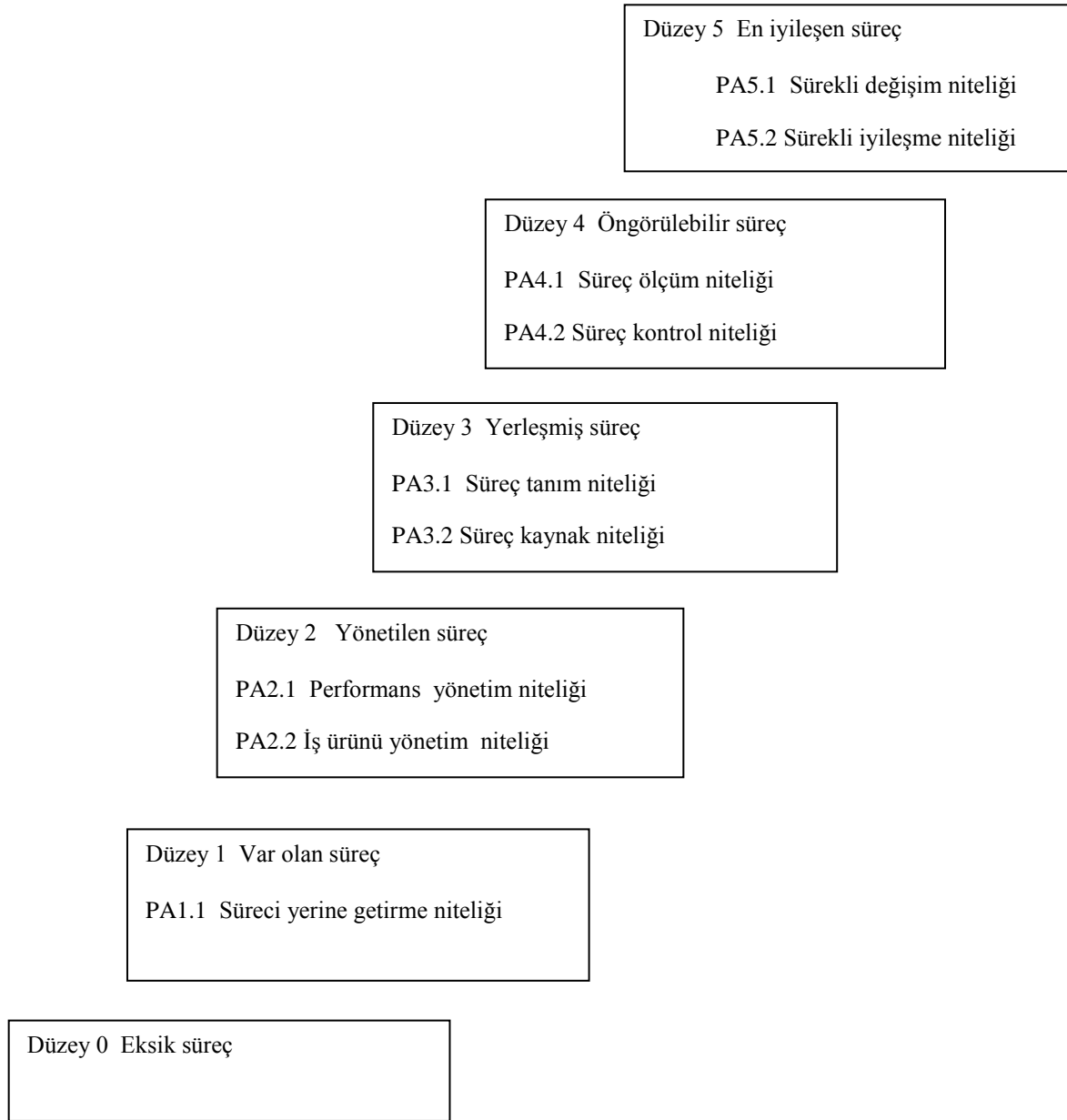
Çalışmanın bu bölümünde riske dayalı finansal iç kontrolün kar amacı gütmeyen bir kuruluşta hangi ölçüde uygulandığını göstermek için süreç değerlendirme modeli incelenmektedir. Aşağıda uygulamaya ışık vurması amacıyla riske dayalı finansal iç kontrol sisteminin nasıl analiz edileceği şekiller aracılığıyla aktarılmaktadır.



Şekil 3.1. Süreç Değerleme Modeli (Ivanyos, 2012)

Yukarıdaki şekilde süreç değerleme modelinin iki yönlü bir modelden oluştuğu gösterilmek istenmiştir. Bunlardan biri ISO/IEC 15504-2 standardına dayalı kapasite boyutu diğeri ise COSO bileşenlerine dayalı süreç boyutudur. ISO / IEC 15504, süreç yeteneğini belirleyen veya süreç iyileştirme çalışmalarına hizmet eden bir süreç değerlendirme standardıdır. Süreçler, süreç kategorilerine göre sınıflandırılıp açıklanmaktadır. Diğer boyut olan kapasite boyutunda ise; süreç nitelikleri, tanımlanan yetenek düzeylerine göre gruplandırılmaktadır. Yetenek düzeyleri 0' dan 5' e doğru sıralanmaktadır. Her bir yetenek düzeyi, bir sürecin mevcut ya da öngörülen iş hedeflerini karşılama durumunu ifade etmektedir. Yetenek düzeyleri ifade edilmek istendiğinde;

- Düzey 0, sürecin olmadığı ya da öngörülen temel uygulamaları içermediği eksik düzeyi,
- Düzey 1, planlama yapılmadan süreçlerin genel olarak yerine getirildiği “var olan” düzeyi,
- Düzey 2, süreçlerin tanımlandığı, iş planındaki hedeflerin uygulandığı “yönetilen” düzeyi,
- Düzey 3, işletmede belgeye dayalı standart süreçlerin ve ilgili uygulamaların olduğu “yerleşmiş” düzeyi,
- Düzey 4, ilgili iş hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunan ürün, süreç hedefleri ve ölçümlerin tanımlandığı ve belirli ürün ve süreç ölçümlerinin toplandığı “öngörülebilir” düzeyi,
- Düzey 5, sürecin ölçülebilir temeli üzerine dayanarak süreç tanımı için değişiklerin tanımlandığı, gerçek ve potansiyel problemlerin kaynağının analiz edildiği kısacası geri beslemelerle sürekli iyileştirilen “En iyileşen” bir düzeyi ifade etmektedir.



Şekil 3.2. Yetenek Düzeylerine Göre Süreç Nitelikleri (Ivanyos vd. , 2010)

Yukarıdaki şekilde yetenek düzeylerinin alt kısmında düzeylerle ilişkili olarak süreç nitelikleri gösterilmiştir. Her bir süreç niteliği, yetenek düzeyinin bulunduğu konum ile isimlendirilmiştir. Örneğin; birinci düzeydeki süreç niteliği, PA1.1 (Process Attribute) olarak tanımlanmıştır.

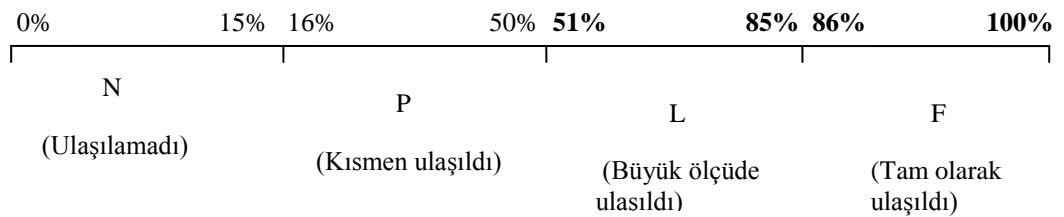
Süreç nitelikleri, süreç yeteneğinin ölçümünü vermekle birlikte başarı ölçüsü olarak değerlendirilebilen özelliklerdir. Örneğin süreç niteliklerinden biri olan

performans yönetim niteliğinin yerine getirilmiş olması, gereksinimi duyulan ürünlerin belirtilen zaman ve kaynak gereksinimleri dahilinde üretildiğini ifade etmektedir. Benzer bir şekilde iş ürünü yönetim niteliğinin yerine getirilmiş olması ise ortaya çıkarılan iş ürünlerinin belgelendirilmesi, kontrol altında tutulması ve istenen kalitede olmasını sağlamak amacıyla sürecin iyi bir şekilde yönetildiğini göstermektedir.

Yukarıdaki şekil 3.1'in alt tarafında COSO tarafından incelenen iç kontrol unsurlarına ve her bir unsura ait iç kontrol standardına yer verilmektedir. Süreç değerlendirme modelinde bu unsurlardan yararlandığı görülmektedir. Ancak süreç değerlendirme modelinde iç kontrol standartları bir süreç olarak ele alınmaktadır.

Yukarıda süreç değerlendirme modelinde yer alan süreç nitelikleri ve kapasite düzeylerinin neyi ifade ettiği genel olarak aktarıldı. Süreç değerlendirme modelinde yer alan bu kavramların uygulamada nasıl kullanıldığının anlaşılması için birtakım adımların takip edilmesi gerekmektedir. Öncelikle her bir sürecin hangi kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiğine karar verilmelidir. Diğer bir ifadeyle her bir süreçten beklenen hedef belirlenmelidir. Süreçlerin hangi kapasite düzeyinde olması gerektiği belirlenirken aynı zamanda her bir süreç niteliği için de hedef belirlenmiş olmaktadır. Örneğin; bu çalışmada bir kontrol ortamı süreci olan bütünlük ve etik değerlerin ikinci yetenek düzeyine kadar değerlendirilmesine karar verilmiştir. Bu düzeyde iki tane süreç niteliği olduğu için bu iki süreç niteliği için birer hedef belirlenmiştir.

Bir işletmenin tüm süreç nitelikleri için hedef belirlendikten sonra işletmenin bu hedeflere ulaşp ulaşmadığı analiz edilmektedir. Bu analiz sonucunda süreç niteliklerinin başarı derecesi ortaya çıkmaktadır. Bu analiz aracılığıyla süreç niteliklerinin başarısı, dört noktalı bir başarı ölçeği ile tespit edilebilir.



Şekil 3.3. Süreç niteliklerinin başarısını değerlendirmede kullanılan dört noktalı sıralı ölçek (Ivanyos vd., 2010)

Yukarıdaki şekilde gösterilen dört noktalı sıralı ölçek, süreç niteliklerinin başarı düzeylerini ifade etmek için kullanılmaktadır. Şekilde görüldüğü gibi; % 0 ile % 15 arasında bir not alan süreç amacına ulaşamamıştır. Bu aralıkta değerlendirilen süreç niteliğinin başarısı için çok az bir gösterge mevcuttur ya da hiçbir gösterge yoktur. Diğer bir ifade ile değerlendirilen süreç için ilgili işletmede hiçbir uygulama yoktur. %16 ile %50 arasındaki bir süreç niteliği kısmen amacına ulaşmıştır. Aynı zamanda bu süreç niteliğinin başarılı olduğuna dair bazı göstergeler mevcuttur. %51 ile %85 arasındaki bir süreç niteliğinin önemli ölçüde başarı gösterdiği söylenebilir. Ancak bu süreç niteliğiyle ilgili birtakım zayıflıklar da mevcut olabilir. Son olarak %86 ile %100 aralığında yer alan bir süreç niteliğinin tam olarak başarı gösterdiği ve önemli derecede bir zayıflığın olmadığı söylenebilir.

Süreç değerlendirme modelinde süreç niteliklerinin başarısı ölçüldükten sonra yapılması gereken bir sonraki işlem finansal iç kontrol sistemini risk ile ilişkilendirmektir. Ancak bu işlemin yapılmasıyla bir işletmenin finansal iç kontrol sistemi tam olarak değerlendirilmiş olmaktadır.

Tablo 3.1. Süreç Profillerinin Hedef ve Değerleme Örneği (Ivanyos, 2012)

Süreçler		Süreç Nitelikleri								
		Var olan	Yönetilen	Yerleşmiş	Öngörülebilir	En İyileşen				
		PA1.1	PA2.1	PA2.2	PA3.1	PA3.2	PA4.1	PA4.2	PA5.1	PA5.2
IFC. CE. IEV	Hedef	F	L	L						
	Bütünlük ve Etik Değerler	Değerleme	F	F	L					
IFC. RA. FRO	Hedef	F	F	F	F	F	L	L		
	Finansal Raporlama Amaçları	Değerleme	F	F	F	F	L	L	L	
IFC. CA. PP	Hedef	F	F	F	L	L				
	Politika ve Prosedürler	Değerleme	F	P	L	F	L			
IFC. IC. IC	Hedef	F	F	F	F	F				
	İç İletişim	Değerleme	P	N	N	N	N			
IFC. MO. RD	Hedef	F	F		L	L				
	Raporlama Eksiklikleri	Değerleme	L	L	L	L	L			

Anahtarlar

F	Tam olarak ulaşıldı	L	Büyük ölçüde ulaşıldı
P	Kısmen ulaşıldı	N	Ulaşılamadı
	Değerlendirmeye alınmadı		

Yukarıdaki tabloda örnek göstermek amacıyla beş tane sürecin hedef ve değerlendirme profili çıkarılmıştır. Değerleme, bir sürecin hedefine ne ölçüde ulaştığını gösteren bir sonuçtur. Finansal iç kontrol sisteminin risk ile ilişkilendirilmesi bu noktada ortaya çıkmaktadır. Hedef ile değerlendirme arasındaki fark ya da boşluk, riski ifade etmektedir. Bu boşluk, hedef ile değerlendirme arasındaki mesafeye bağlı olarak büyük ya da küçük olarak nitelendirilmektedir. Örneğin; F ile L arasında küçük boşluk var iken F ile P arasında büyük bir boşluk vardır. Benzer şekilde F ile N arasında da büyük bir boşluk söz konusudur.

Boşluklar, yetenek düzeyi ya da süreç nitelikleri boşlukları olarak ele alınmaktadır. Yetenek düzeylerinde yer alan boşluklar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir:

- Hiçbiri** : Büyük ya da küçük hiçbir boşluğu,
- Önemsiz** : Düzey 1’de yer almayan sadece yüksek düzeylerde yer alan küçük boşlukları,
- Önemli** : Düzey 1’de yer alan küçük bir boşluğu ya da tek bir büyük boşluğu,
- Büyük ölçüde önemli** : Düzey 1’de yer alan büyük bir boşluğu ya da birden fazla önemli büyük boşluğu ifade etmektedir.

Süreç nitelikleri boşlukları ise şu şekilde ifade edilmektedir:

- Hiçbiri** : Büyük ya da küçük hiçbir boşluğu,
- Küçük boşluk** : Hedef ile değerlendirme arasındaki tek bir mesafeyi,
- Büyük boşluk** : Hedef ile değerlendirme arasındaki iki ya da daha fazla mesafeyi ifade etmektedir.

Tablo 3.2. IFC. RA. FRO – Finansal Raporlama Amaçları (Ivanyos vd., 2010)

	Düzey 1	Düzey 2		Düzey 3		Düzey 4	
	PA1.1	PA2.1	PA2.2	PA3.1	PA3.2	PA4.1	PA4.2
Hedef Profili	F	F	F	F	F	L	L
Değerleme profili	F	F	F	F	L	L	L
Süreç nitelik boşluğu	-	-	-	-	Küçük	-	-
Yetenek düzey boşluğu				Önemsiz			
Yetenek düzey riski				Düşük			
Süreç ile ilgili risk	Düşük						

Tablo 3.2.’de sürece ilişkin riskin nasıl tespit edildiğini göstermek için finansal raporlama amaçları örnek olarak verilmiştir. Hedef profili ile değerlendirme profili arasındaki boşluklara bakıldığında düzey 3’te F ile L arasında sadece bir mesafe olduğu için süreç nitelik boşluğu küçük olarak değerlendirilmekte ve düzey 3’te küçük boşluk olduğu için yetenek düzey boşluğu önemsiz olarak tanımlanmaktadır. Boşluklar küçük ve önemsiz olarak tanımlandığı için yetenek düzey riski ve genel olarak süreç ile ilgili risk düşük olarak ifade edilmektedir.

3.2. RİSKE DAYALI FİNANSAL İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLEME MODELİ

Aşağıdaki tablolar, çalışmaya konu edilen finansal iç kontrolün belirli işletmelerde uygulanabilirliğini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Finansal iç kontrol süreçleri ile ilgili hazırlanan sorulara verilen yanıtlar sonucunda finansal iç kontrol sürecinin ilgili işletmelerde ne ölçüde uygulandığı aşağıdaki tablolar yardımıyla ortaya konulacaktır.

Tablo 3.3. Tüm Süreçlerin Hedef ve Değerleme Analizi

Süreçler		Süreç Nitelikleri								
		Var olan	Yönetilen	Yerleşmiş	Öngörülebilir	En iyileşen				
		PA1.1	PA2.1	PA2.2	PA3.1	PA3.2	PA4.1	PA4.2	PA5.1	PA5.2
IFC. CE. IEV Bütünlük ve Etik Değerler	Hedef	F	L	L						
	Değerleme	F	F	F						
IFC. CE. MAC Yönetim ve Denetim Komitesi	Hedef	F	F	F	L	L				
	Değerleme	F	F	F	F	F				
IFC. CE. MP Yönetimin Felsefesi ve Faaliyetleri Yönetme Biçimi	Hedef	F	F	F	F	F				
	Değerleme	F	F	F	L	L				
IFC. CE. OS Örgüt Yapısı	Hedef	F	L	L						
	Değerleme	F	N	N						
IFC. CE. FRC Finansal Raporlama Yetkinliği	Hedef	F	L	L	F	F				
	Değerleme	F	F	F	N	N				
IFC. CE. AR Yetki ve Sorumluluklar	Hedef	F	F	F	L	L				
	Değerleme	F	F	F	L	L				
IFC. CE. HR İnsan Kaynakları	Hedef	F	F	F	L	L				
	Değerleme	F	N	N	N	N				

IFC. RA. FRO

Hedef

F	F	F	F	F	L	L		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

Finansal Raporlama Amaçları

Değerleme

F	F	F	L	L	L	L		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

IFC. RA. FRR

Hedef

F	F	F	F	F	L	L		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

Finansal Raporlama Riski

Değerleme

F	F	F	N	N	L	L		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

IFC. RA. FR

Hedef

L	F	F	L	L	F	F		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

Hile Kaynaklı Riskler

Değerleme

L	F	F	L	L	F	F		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

IFC. CA. RAI

Hedef

F	F	F	L	L	F	F		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

Risk Değerleme ile Bütünleşme

Değerleme

F	F	F	N	N	N	N		
---	---	---	---	---	---	---	--	--

IFC. CA. SD

Hedef

F	F	F	L	L				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

Kontrol Faaliyetlerinin Seçilmesi ve Geliştirilmesi

Değerleme

F	N	N	L	L				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

IFC. CA. PP

Hedef

F	F	F	L	L				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

Politika ve Prosedürler

Değerleme

F	N	N	N	N				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

IFC. CA. IT

Hedef

F	F	F	F	F				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

Bilgi Teknolojileri

Değerleme

F	F	F	N	N				
---	---	---	---	---	--	--	--	--

IFC. IC. FRİ	Hedef	L	F	L	F	F				
Finansal Raporlama Bilgisi	Değerleme	N	F	F	F	F				
IFC. IC. ICI	Hedef	F	F	F	L	L				
İç Kontrol Bilgisi	Değerleme	F	F	F	N	N				
IFC. IC. IC	Hedef	F	F	F	F	F				
İç İletişim	Değerleme	F	F	F	F	F				
IFC. IC. EC	Hedef	F	F	F	F	F				
Dış İletişim	Değerleme	F	F	F	F	F				
IFC. MO. CIE	Hedef	F	F	F	L	L				
Sürekli ya da Bağımsız Değerlendirmeler	Değerleme	F	F	F	N	N				
IFC. MO. RD	Hedef	F	F	F	L	L				
Raporlama Eksiklikleri	Değerleme	F	F	F	F	F				

Yukarıdaki tablolarda görüldüğü gibi ilk önce finansal iç kontrol sürecinin beş temel unsuru olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve

izleme ile ilgili olmak üzere toplam yirmi süreç için hedef belirlenmiştir. Belirlenen hedefler doğrultusunda finansal iç kontrol süreçleriyle ilgili çeşitli sorular hazırlanmıştır. Sorulara verilen yanıtlar sonucunda işletmenin her bir süreci için belirlenen hedefleri karşılayıp karşılamadığı ortaya çıkarılacaktır. Yapılan analiz sonucunda ise işletmenin finansal iç kontrol süreci genel olarak değerlendirilecektir.

3.2.1. Finansal İç Kontrol Süreçlerinin Nitelikleri

İç kontrol sisteminin bir parçasını oluşturan finansal iç kontrol sistemi, bir işletmenin hedeflerine ulaşmasında engel olabilecek mevcut ya da olası risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Finansal iç kontrol sistemi ile önlenebilecek riskler daha çok mali, teknik ya da dış kaynakların yanlış kullanımı, bütçe konularında alınan yanlış kararlar ve muhasebe kayıtlarından kaynaklanabilecek hatalar ile ilgilidir.

Bu çalışmayı farklı kılan, finansal iç kontrol sisteminin değerlendirme yöntemidir. Yapılan literatür taraması sonucunda finansal iç kontrol sisteminin değerlendirme yöntemlerinden biri olan COSO modelinin daha önceden incelendiği ancak süreç değerlendirme modelinin henüz incelenmediği tespit edilmiştir. Bu nedenle bu çalışmada yer alan süreç değerlendirme modeli, finansal iç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde kullanılan riske dayalı ilk yöntemdir.

Bu çalışmada süreç değerlendirme modelinin bir işletmede nasıl oluşturulması gerektiğine örnek vermek amacıyla kâr amacı gütmeyen bir işletme incelenmiştir. Öncelikle bu işletme göz önüne alınarak her bir sürecin süreç nitelikleri ile ilgili birer hedef belirlenmiştir. Daha sonra yüzyüze görüşme tekniğiyle yapılan anket sonucunda işletmenin belirlenen hedeflere ulaşp ulaşmadığı tespit edilecektir.

Bütünlük ve Etik Değerler

İşletme çalışanlarının bütünlük ve etik değerlerle ilgili temel kavramları bilmesini ve bütünlük ve etik değerlerle ilgili oluşturulan standartlara uymasını ifade eden bütünlük ve etik değerler sürecinin ikinci kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir.

PA1.1 (süreci yerine getirme niteliği) süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede bütünlük ve etik değerlerle ilgili belirli standartların oluşturulmasıdır. Aynı

zamanda bu standartlar yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.

PA2.1 (performans yönetim niteliği) süreç niteliği için belirlenen hedef, bütünlük ve etik değerlerin işletmede sürekli olarak var olabilmesi için bu sürecin en iyi bir şekilde yönetilmesidir. Yöneticinin, etik değerlere uyulup uyulmadığını denetlemesi ve aykırı davranış sergilemelerde gerekli mekanizmaları devreye sokması gerekmektedir.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Bütünlük ve Etik Değerler					
1	Etik davranış kuralları uygulanıyor ve işlemler etik değerler doğrultusunda yürütülüyor mu?				
2	Personel etik kuralları biliyor mu?				
3	Etik kurallar belirli aralıklarla güncelleniyor mu?				

Yönetim ve Denetim Komitesi

İşletmede yönetim ve denetim komitesi sürecinin, belgeye dayalı standart süreçlerin ve ilgili uygulamaların olduğunu gösteren diğer bir ifade ile yerleşmiş düzeyi belirten üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu düzey için belirlenen hedefler şu şekildedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede yönetim ve denetim komitesinin oluşturulmuş ve işletmede faaliyet gösteriyor olmasıdır. Diğer bir ifadeyle yönetim kurulu ve denetim komitesinin görevleri tanımlanmış olmalıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef ise; yönetim kurulu, yasal ve etik değerlere uygun hareket etmekte, şirketin içinde bulunduğu her türlü riskin yönetimini, finansal ya da finansal olmayan bilgilerin güvenilir olmasını sağlamaktadır. Denetim komitesi de finansal raporların yasalara ve mevcut düzenlemelere uygunluğunu sağlamaktadır.

PA3.1 (yerleşmiş süreç) süreç niteliği için belirlenen hedef, yöneticilerin işletme faaliyetlerine ilişkin bilgi ve belgelerin doğru, tam ve güvenilir olması için gerekli önlemleri alması ve ilgili bilgileri yazılı hale getirmesidir. Aynı zamanda denetim komitesinin işletme hakkındaki görüşü de raporlanmaktadır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Yönetim ve Denetim Komitesi					
4	Yönetim kurulu ve denetim komitesinin görevlerini etkili bir şekilde yürütebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, deneyim ve nitelikler tanımlı mı?				
5	Yönetim ve denetim komitesi faaliyetlerini yasal ve etik değerlere uygun bir şekilde yürütüyor mu?				
6	Yönetim ve denetim komitesinin faaliyetleri yazılı kurallara göre yürütülüyor mu?				

Yönetimin Felsefesi ve Faaliyetleri Yönetme Biçimi

İlgili işletmede yönetim felsefesi ve faaliyetleri yönetme biçiminin belgeye dayalı standart süreçlerin ve ilgili uygulamaların olduğunu ifade eden üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu süreç için belirlenen hedefler;

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede yöneticinin finansal iç kontrol sürecine karşı olumlu bir tutum içinde olduğu ve faaliyetleri yönetme tarzının buna göre geliştiği düşünülmektedir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef ise; yöneticinin önemli risk alanlarını dikkate alarak işletmeyi yönetmesidir. Bununla birlikte yönetici finansal iç kontrol sistemini sahiplenmekte ve davranışlarıyla çalışanlara örnek olmaktadır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, yöneticinin işletme faaliyetlerini yönetirken muhtemel riskleri dikkate alarak politikalarını buna göre oluşturmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Yönetim Felsefesi ve Faaliyetleri Yönetme Biçimi					
7	Yöneticiler finansal iç kontrol sistemini benimsiyor ve personele örnek oluyor mu?				
8	Yönetim uygun ölçüde iş riski alıyor mu?				
9	İşletmenin işlem ve faaliyetleri ile ilgili iş akış şemaları ve süreçleri belirlenmiş midir?				

Örgüt Yapısı

İşletme, hedeflerine ulaşacak şekilde faaliyetlerini yönettiği için örgüt yapısının ikinci kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu süreç için belirlenen hedefler aşağıdaki gibidir.

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede işletmenin hedeflerine ulaşması amacıyla örgüt yapısının planlama, yürütme, kontrol ve izleme faaliyetleri için uygun bir yapıda oluşturulması bununla birlikte yetki ve sorumlulukların sistematik olarak belirlenmesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, yöneticinin organizasyon yapısını işletme kapsamında meydana gelen değişiklikleri dikkate alarak yönetmesidir.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Örgüt Yapısı					
10	İşletmenin teşkilat şeması var mıdır?				
11	İşletmenin örgüt yapısı yeterli ölçüde yönetsel ve idari gözetim sağlıyor mu?				
12	İşletmenin görev, yetki ve sorumluluktan kaynaklanan teşkilat yapısı belirli durumlarda güncel ve etkin hale getiriliyor mu?				

Finansal Raporlama Yetkinliği

İlgili işletmede finansal raporlama yetkinliği sürecinin belgeye dayalı standart süreçlerin ve ilgili uygulamaların olduğunu ifade eden üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünölmektedir. Süreç nitelikleri için belirlenen hedefler şu şekildedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede belirli işler için düşünölen yeterlilik seviyesinin ve bu seviye için gerekli olan bilgi ve yetenek ölçütlerinin yönetici tarafından belirlenmiş olmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesi için çalışanların sahip olmaları gereken bilgi, deneyim ve yeteneğin geliştirilmesidir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef; ilgili işletmede çalışanların yeterliliğini, uzmanlığını ve dürüstlüğünü değerlendirmek için işe alma, ücret, başarı değerlendirme, terfi ve eğitim politikalarının mevcut olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Finansal Raporlama Yetkinliği					
13	Kurumda faaliyetlerin yerine getirilmesine ilişkin olarak uygun iş tanımları mevcut mudur?				
14	Performans değerlendirmeleri düzenli aralıklarla yapıp sonuçlar personele bildiriliyor mu?				
15	Personel yeterliliğini değerlendirme ölçütleri belirlendi mi?				

Yetki ve Sorumluluklar

İlgili işletmede yetki ve sorumlulukların üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünölmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin kontrol çevresinin güçlenmesinde etkisi olabilecek iş tanımlarının belirlenmesi ve buna dayanılarak yetki ve sorumlulukların açıkça tanımlanmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği belirlenen hedef, işletmede bu sürecin yerine getirilmesi için bir dizi kontrolün kullanılmasıdır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef ise; işletmedeki uygulamaları, çalışanların bilgi ve tecrübesini, kaynakların kullanımını tanımlayan prosedürlerin bulunmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
Yetki ve Sorumluluklar					
16	Yapılan işlemlere ilişkin yetki limitleri belirlenmiş midir ve yetki devirleri çalışanlara açık bir şekilde anlatılmakta ve anlaşılmakta mıdır?				
17	Görev tanımlarına uygun yetki ve sorumluluklar güncelleniyor ve personele bildiriliyor mu?				
18	İşletme faaliyetlerinin yerine getirilmesi için belirlenen görevlere ilişkin tanımlanmış prosedürler var mıdır?				

İnsan Kaynakları

İşletmede insan kaynakları sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef; işletmede işe alma, uyum, eğitim, değerlendirme, fikir verme, terfi ve telafi edici gibi insan kaynakları uygulamalarının genel olarak mevcut olmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede işe alımda adaylar arasından en yetenekli ve kalifiye elemanın seçimine özen gösterilmesi, performans

değerlendirilmesinin yapılması, her düzeyden personele eşit davranılması gibi faaliyetlerin yürütülmesidir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef; işe alma, uyum, değerlendirme, terfi, tazminat ile ilgili politikaların işletme içerisinde benimsenmiş olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL ORTAMI					
İnsan Kaynakları					
19	Yöneticilerin ve personelin görevlerini etkili bir şekilde yürütebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, deneyim ve nitelikler tanımlı mı?				
20	Personelin işe alınması ve görevde yükselmesinde liyakat ilkesi ve bireysel performans değerlendirmesi uygulanıyor mu?				
21	İnsan kaynakları yönetimine ilişkin konular yazılı olarak tanımlanıyor, düzenli olarak güncelleniyor ve personele bildiriliyor mu?				

Finansal Raporlama Amaçları

İşletmede finansal raporlama amaçlarının, işletmenin amaçlarına ulaşmasını engelleyen önemli risklere karşı gerekli önlemlerin alınması gerektiğini ifade ettiği için dördüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede finansal raporlamanın daha güvenilir olması ve risklerin daha rahat bir şekilde tespit edilmesi için finansal raporlama hedeflerinin açık bir şekilde tanımlanmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, belirlenen finansal raporlama hedeflerine ulaşılması için gerekli olan işlemlerin uygulamaya konulmasıdır. Örneğin, dönem içerisinde işletmede meydana gelen tüm işlemlerin kayıt altına alınması finansal raporlamanın güvenilir olmasını sağlamaktadır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, finansal raporlamanın güvenilir olması için meydana gelen faaliyetlerin belgelere dayandırılmasıdır. Örnek olarak muhasebe kayıtlarına alınan işlemlerin ve belgelerin onaylı olması verilebilir. Son olarak PA4.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletme tarafından finansal raporlama amaçlarını engelleyen tehditlere karşı gerekli önlemlerin alınmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
RİSK DEĞERLEME					
Finansal Raporlama Amaçları					
22	Finansal raporlamaya özgü hedefler belirleniyor mu?				
23	Faaliyetler planlı olarak yürütülüyor mu?				
24	Faaliyetler ve riskler için belirlenmiş olan kontrol yöntemleri uygulanıyor mu?				

Finansal Raporlama Riskleri

İşletmede finansal raporlama risklerinin, dördüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği görüşüne varılmıştır. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede iç ve dış faktörlerin dikkate alınmasıyla finansal raporlamaya ilişkin risklerin tanımlanması, tespit edilmesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, tespit edilen risklerin muhtemel etkileri bakımından analiz edilip yönetilmesidir. Aynı zamanda risklerin yönetimine ilişkin sıkı kontrol mekanizmalarının oluşturulması ve söz konusu alanlardaki denetimin de artırılmasıdır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede finansal raporlamaya ilişkin risklerin yönetilmesi için finansal raporlama alanlarını kapsayacak şekilde politika ve prosedürlerin oluşturulmasıdır.

PA4.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletme tarafından mevcut risklere karşı alınan önlemlerin dışında ileride meydana gelebilecek riskler için de gerekli uyarı mekanizmalarının oluşturulmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
RİSK DEĞERLEME					
Finansal Raporlama Riski					
25	Amaç ve hedeflere yönelik riskler belirleniyor mu?				
26	Riskleri önlemek için eylem planı oluşturuldu mu?				
27	Risk yönetimi, faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrolü ile ilgili süreç ve prosedürlerine gerekli şekilde dahil edilmiş mi?				
28	Riskler yılda en az bir kere veya değişen koşullara göre değerlendiriliyor ve güncelleniyor mu?				

Hile Kaynaklı Riskler

İşletmede hile kaynaklı risklerin, dördüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, finansal raporlama ile ilgili riskler değerlendirilirken hile kaynaklı risklerin de dikkate alınması ve tanımlanmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede yöneticinin hile kaynaklı işlemlere sebep olan kişilere ve durumlara karşı gerekli kontrol mekanizmalarını oluşturmasıdır. Yöneticiden kaynaklanan hileli durumlarda ise denetçinin gerekli önlemleri almasıdır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin hile kaynaklı riskleri etkili bir şekilde yönetebilmesi için ilgili politika ve prosedürlerin oluşturulmasıdır.

PA4.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede ileride ortaya çıkabilecek hileli işlemlerin gerçekleşmesini engelleyecek tedbirlerin alınmasını içermektedir.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
RİSK DEĞERLEME					
Hile Kaynaklı Riskler					
29	Riskler kabul edilebilir ya da müdahale edilmesi gerekenler şeklinde sınıflandırılmış mıdır?				
30	Hileli durumlarda yöneticiler tarafından gerekli işlemler yapılıyor mu?				
31	Çalışanların hileli durumlarla karşılaşması durumunda bu durumu ilgili mercilere nasıl iletceklerine dair belirlenmiş prosedürler var mı?				
32	Hile kaynaklı risklerin ortaya çıkmasını engelleyecek gerekli tedbirler alınıyor mu?				

Risk Değerleme ile Bütünleşme

İşletmede kontrol faaliyetlerini kapsayan risk değerlendirme ile bütünleşme sürecinin dördüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin hedeflerini gerçekleştirirken karşılaştığı riskler için gerekli kontrol faaliyetlerini belirlemesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletme yönetimi tarafından tespit edilen riskler ile ilgili olarak kontrol faaliyetlerinin uygulanmasıdır. Örneğin, malzemelerin, demirbaşların, menkul kıymetlerin ve diğer varlıkların düzenli olarak sayılması ve kontrol kayıtlarıyla karşılaştırılması.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede uygulanan kontrol faaliyetlerinin yönetmeliklerde, yönetim politikalarında yer almasıdır.

PA4.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin gelecekte ortaya çıkabilecek riskler için gerekli kontrol faaliyetlerini geliştirmesidir. İşletmenin kontrol faaliyetleri karşılaştığı risklere göre değişmektedir.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL FAALİYETLERİ					
Risk Değerleme ile Bütünleşme					
33	Biriminizin Stratejik Planda belirtilen stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini engelleyecek veya zorlaştıracak olan risklerin etkisini azaltmaya yönelik kontrol faaliyetleri var mı?				
34	Faaliyetler ve riskler için belirlenmiş olan kontrol yöntemleri uygulanıyor mu?				
35	Biriminizce personel ve hizmet alanlara yönelik faaliyet ve işlemlerin nasıl yapılacağına ilişkin belirlenmiş prosedürler mevcut mu?				
36	İş süreçleri, yasal düzenlemeler, denetim sonuçları ve yeni ürün/hizmetler ile ilgili değişiklik, düzeltme ve ekleme olması durumunda; ilgili tanım ve belgelerde güncelleme yapılıyor mu?				

Kontrol Faaliyetlerinin Seçilmesi ve Geliştirilmesi

İlgili işletmede kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve geliştirilmesi sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin ilgili kontrol faaliyetlerini işletmeye olan maliyeti ve potansiyel etkileri bakımından ele alarak belirlemesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletme yönetimi tarafından seçilen kontrol faaliyetlerinin maliyet-fayda ilişkisine dayanılarak yönetilmesidir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede uygun bir şekilde yönetilen kontrol faaliyetlerinin yazılı hale getirilerek işletmenin tüm çalışanları tarafından bilinmesinin sağlanmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL FAALİYETLERİ					
Kontrol Faaliyetlerinin seçilmesi ve geliştirilmesi					
37	Kontrol yöntemlerinin maliyeti ile beklenen faydası kıyaslanıyor mu?				
38	Birbiriyle bağlantısı bulunan işlemlere ilişkin süreçlerde çelişkili durum ya da uyumsuzluk olup olmadığı araştırılıyor mu?				
39	Belirlenmiş prosedürler ve ilgili belgelerin yazılı, güncel, mevzuata uygun ve personel tarafından ulaşılabilir olması sağlanıyor mu?				

Politika ve Prosedürler

İlgili işletmede politika ve prosedürlerin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. İlgili süreç için belirlenen hedefler şu şekildedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmenin amaçlarına ulaşması için ne yapması gerektiğini gösteren politikalar ile politikaların uygulanmasını sağlayan prosedürlerin belirlenmesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede belirlenen politika ve prosedürlerin işletmenin her kademesinde uygulamaya konulmasıdır. Örneğin; görevlerin ayrılığı, onaylama, yetkilendirme, gözlemlene ve faaliyetlerin güvenliği gibi.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede tüm faaliyetlere ilişkin yazılı politika ve prosedürlerin mevcut olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
KONTROL FAALİYETLERİ					
Politika ve Prosedürler					
40	Görev aldığınız işteki temel süreçlere uygun politika ve prosedürler geliştirildi mi ve uygulanmakta mıdır?				
41	Görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu? (Her faaliyet ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü farklı personel tarafından yapılıyor mu?)				
42	Süreçlerin nasıl yürütüleceğini, gözetleneceğini ve bunları kimin yapmakla sorumlu olacağını belirleyen politika ve prosedürler bulunmakta mıdır?				

Bilgi Teknolojileri

İlgili işletmede bilgi ve teknolojilerin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin finansal iç kontrol sürecinin daha etkin çalışmasını sağlayan bilgisayar ve bilgisayar sistemlerinin aracılığıyla bilgi işlem kontrollerini oluşturmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin bilgi teknolojileri kapsamında yapılan işlemlerin eksiksizliği, doğruluğu ve yetkilendirilmesinin denetimi için çeşitli kontrolleri uygulamaya koymasındır. Girilen verilerin kontrolü, işlemlerin muhasebesi, dosya toplamlarını kontrol hesaplarıyla karşılaştırma ile veri, dosya ve programlara girişin kontrolü örnek olarak verilebilir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede bilgi teknolojileri ile ilgili kontrol faaliyetlerinin nelerden oluşması gerektiğini gösteren bir belgenin oluşturulmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra	SORULAR	Evet	Büyük	Kısmen	Hayır
------	---------	------	-------	--------	-------

No		ölçüde		
KONTROL FAALİYETLERİ				
Bilgi Teknolojileri				
43	İşletmede bilgi sistemleri kontrolleri oluşturulmuş mudur?			
44	Bilgi sistemlerine veri, bilgi girişi ve erişim konusunda yetkilendirmeler yapılıyor mu?			
45	Bilgi sistemleri ile ilgili işlem ve yetkilendirmeleri kapsayan prosedürler var mı?			

Finansal Raporlama Bilgisi

İlgili işletmede finansal raporlama bilgisi sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu süreç için belirlenen hedefler şunlardır:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede finansal raporlamaya uygun bir bilgi sisteminin oluşturulmasıdır. Finansal raporlamaya uygun bir bilgi sistemi, işletmede meydana gelen işlemleri tanımlamak, bir araya getirmek, analiz etmek ve kaydetmek için oluşturulan yöntemlerden oluşmaktadır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede finansal raporlamanın tam, güvenilir ve doğru bilgileri içermesi için yöneticinin muhtemel riskleri etkin bir şekilde kontrol etmesi ve yönetmesidir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin finansal raporlama amaçlarını içeren bir bilgi sisteminde başlatma, kaydetme ve raporlama gibi prosedürlerin ayrıntılarıyla yer almasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
BİLGİ VE İLETİŞİM					
Finansal Raporlama Bilgisi					
46	Bilgi sistemleri yönetime faaliyetlerin gözetimi, hedeflerin izlenmesi ve analizi amacıyla zamanında ve açıklayıcı raporlar sağlıyor mu?				
47	Finansal tablolar, finansal değerlendirmeye yönelik yeterli, doğru, tutarlı ve güncel bilgi içeriyor mu?				
48	Kayıt ve arşiv sistemi kişisel bilgilerin güvenliğini sağlıyor mu?				

İç Kontrol Bilgisi

İlgili işletmede iç kontrol bilgisi sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. İç kontrol bilgisi süreci için belirlenen hedefler şunlardır:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmede finansal iç kontrollerin etkinliğini arttıracak bir bilgi sisteminin oluşturulmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, bilginin iç kontrol ve diğer sorumlulukları taşımaya yardımcı olacak şekilde işletme yönetimi ve diğer çalışanlar tarafından kayıt altına alınması ve paylaşılmasıdır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, iletişimin etkin olmasını sağlayan finansal raporlama, muhasebe ve diğer konularla ilgili el kitapçıklarının hazırlanmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
BİLGİ VE İLETİŞİM					
İç Kontrol Bilgisi					
49	Tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir ve desteklenen bir iç kontrol ortak dil yapısı mevcut mudur?				
50	Yönetim tarafından çalışanların iç kontrol ve risk değerlendirme ile ilgili rolleri ve sorumlulukları açık bir şekilde açıklanmış mıdır ve bu roller ve sorumluluklar olduğu gibi anlaşılabilir mi?				
51	İç kontrol sistemiyle ilgili bilinmesi gerekenlere ilişkin kayıtlar mevcut mudur?				

İç İletişim

İşletmede iç iletişim sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, bilginin tüm yönetim kademelerine ve çalışanlara ulaşacak şekilde akışının sağlanması için etkili bir iletişim sisteminin oluşturulmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletme yönetimi tarafından iletişimin etkin bir şekilde yönetilmesidir. Örneğin; eğitim programlarında işletmenin karşılaşılabileceği hata ve hilelerin neler olduğunun tartışılması ve bunlara karşı geliştirilen kontrollerin belirlenmesi iletişimin etkinliğini arttırabilir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede iletişimin etkin olmasını sağlayacak politika ve prosedürlere ilişkin el kitapları, haftalık ve aylık bültenler gibi araçların mevcut olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
BİLGİ VE İLETİŞİM					
İç İletişim					
52	Biriminizde, yatay (aynı düzeydekiler) ve dikey (ast ve üstler arasında), iç iletişim ile dış iletişimin nasıl olacağını belirleyen prosedürler var mı?				
53	Faaliyetlerle ilgili risklerin/zayıflıkların, iş akışlarındaki aksaklıkların belirlenmesi, ilgili birimlere bildirilmesi, ölçülmesi, giderilmesi ve yönetilmesi için tüm birimler arasında iletişim ve eşgüdüm var mı?				
54	Biriminizde kayıt, dosyalama ve arşiv işlemlerine ilişkin düzenleme var mı?				

Dış İletişim

İlgili işletmede iç iletişim sürecinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede işletmeden-dışarıya ve dışarıdan-işletmeye olacak şekilde iki yönlü bir iletişimin var olmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, işletmenin paydaşlarıyla, tedarikçileriyle, müşterileriyle ve diğer kurumlarıyla gerçekleştirdiği iletişimin işletmenin lehine olacak şekilde yönetilmesidir. Örneğin, işletmede düzenlenen müşteri şikâyet servisi yardımıyla ürün kalitesi, fiyatlandırma politikası gibi sorunlar tespit edilebilir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmenin paydaşları, tedarikçileri, müşterileri ve diğer kurumlarla arasındaki iletişimin etkin olmasını sağlayacak belgelerin olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
BİLGİ VE İLETİŞİM					
Dış İletişim					
55	Şirketin dışında kalan taraflar, şirketin etik ve davranışsal standartlarını ve beklentilerini anlamış mıdır?				
56	Bilgi teknolojileri ile desteklenen dış iletişim ve raporlama kanalları etkili kullanılıyor mu?				
57	Biriminizde yazılı veya elektronik ortamdakiler dâhil olmak üzere gelen ve giden her türlü evrak kayıt altına alınıyor mu?				

Sürekli ya da Bağımsız Değerlendirmeler

İlgili işletmede sürekli ya da bağımsız değerlendirmelerin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. İlgili süreç için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede finansal iç kontrol sürecinin etkin olarak sürdürülüp sürdürülmediğini tespit etmek için sürekli ya da bağımsız değerlendirme olarak ele alınan izleme fonksiyonunun açıkça tanımlanması ve izleme fonksiyonu için gerekli yapının oluşturulmasıdır.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede izleme fonksiyonunun etkin bir şekilde yönetilmesinin sağlanmasıdır. Örneğin, finansal iç kontrol aksaklıklarının tespit edilmesinde görevlendirilen birim çalışanlarının menfaat çatışmalarından etkilenmemesi için görev tanımlarının net olarak tanımlanmış olması gerekmektedir.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede finansal iç kontrol işleyişinin anlaşılmasını kolaylaştıracak şekilde gerekli belgelemenin geliştirilmesidir.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
İZLEME					
Sürekli ya da Bağımsız Değerlendirmeler					
58	Finansal iç kontrol uygulamalarının izlenmesi ve değerlendirilmesini kapsayan bir süreç var mı?				
59	İç kontrol sisteminin denetimini yapan birimin gözlemci rolü ile çatışacak operasyonel sorumlulukları alması yasaklanmış mıdır?				
60	Bölümünüzdeki finansal iç kontrol sisteminin işleyişinin anlaşılmasını kolaylaştıracak nitelikte belgeleme geliştirilmiş midir?				

Raporlama Eksiklikleri

İlgili işletmede raporlama eksikliklerinin üçüncü kapasite düzeyine kadar değerlendirilmesi gerekmektedir. Raporlama eksiklikleri için şu hedefler belirlenmektedir:

PA1.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede finansal raporlamada sürekli gözetim ya da bağımsız denetim yoluyla birtakım eksikliklerin tespit edilmesidir.

PA2.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, tespit edilen raporlama eksikliklerine karşı yapılması gereken işlemlerin uygulamaya konulmasıdır.

PA3.1 süreç niteliği için belirlenen hedef, ilgili işletmede raporlama eksikliklerinin daha rahat tespit edilmesini sağlayacak gerekli belgelemenin olmasıdır.

İlgili süreç için hazırlanan sorular:

Sıra No	SORULAR	Evet	Büyük ölçüde	Kısmen	Hayır
İZLEME					
Raporlama Eksiklikleri					
61	Kontrol eksiklikleri, şirket faaliyetlerinin ve çalışanlarının sürekli gözetimi ile tanımlanabiliyor mu?				
62	Orta kademe yönetim, raporlanan kontrol eksiklerine ilişkin gerekli tedbirleri almakta mıdır?				
63	İşletmenin yıl içerisindeki faaliyetlerinin sonuçları ve değerlendirmeler faaliyet raporunda gösteriliyor mu?				

3.3. SÜREÇ DEĞERLEME MODELİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN KAMUYA YARARLI BİR KURULUŞ İÇİN UYGULANMASI

Finansal iç kontrol sisteminin süreç değerlendirme modeli ile nasıl değerlendirildiğini göstermek amacıyla kâr amacı gütmeyen kamuya yararlı bir kuruluş araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmada finansal iç kontrol sisteminin yirmi sürecine ait süreç nitelikleriyle ilgili toplam 62 adet soru hazırlanmış ve soruların ilgili işletmede yüz yüze görüşme yöntemiyle yanıtlanması sağlanmıştır. Hazırlanan sorular ile finansal iç kontrol sistemi için işletmede uygun bir ortamın oluşturulup oluşturulmadığı, risk değerlemenin yapılıp yapılmadığı, risklerin önlenmesini sağlayacak kontrol faaliyetlerinin mevcut olup olmaması, bilgi ve iletişim kanallarının etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı ile izleme faaliyetlerinin ne ölçüde gerçekleştirildiği tespit edilecektir.

Modelin kâr amacı gütmeyen kamuya yararlı bir kuruluşta uygulanması, yapılan anket çalışmasından elde edilen bilgiler yardımıyla aşağıdaki şekilde gerçekleştirilecektir.

İlgili kuruluşta bütünlük ve etik değerler ile ilgili belirlenmiş olan hedef, bütünlük ve etik değerlerle ilgili standartlar oluşturulmasını ve bu standartların herkes tarafından uyulmasını sağlayacak şekilde yönetilmesidir. Anket çalışması sonucunda

elde edilen bilgiler, işletmenin bu hedeflere ulaştığını göstermektedir. Bu nedenle bu sürecin kuruluş için herhangi bir risk oluşturmadığı söylenebilir.

Çalışmada, yönetim kurulu ve denetim komitesinin görevlerinin tanımlı olmasını, yönetim kurulu ve denetim komitesinin etik değerlere uygun davranmasını ve son olarak yönetim kurulu ve denetim komitesinin faaliyetlerini yazılı kurallara göre yürütmesini içerecek şekilde bir hedef belirlenmiştir. Bu unsurla ilgili hazırlanan sorulara verilen yanıtlar ile işletmenin belirlenen hedefleri gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Sorulara verilen yanıtlar, yönetim kurulu ve denetim komitesinin görev ve sorumluluklarını başarıyla gerçekleştirdiğini gösterdiği gibi bu sürecin işletme için bir tehdit yaratmadığını da göstermektedir.

Yönetim felsefesi ve faaliyetleri yönetme biçimi için belirlenmiş olan hedef, yöneticinin finansal iç kontrol sürecine karşı olumlu bir tavır sergilediğini ve işletmeyi yönetirken ve politikalarını oluştururken önemli risk alanlarını dikkate aldığını içermektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda işletmenin belirlenen bu hedefleri karşıladığını ve yönetim felsefesi ve yönetimin faaliyetleri yönetme biçiminin işletme için bir önemli bir risk oluşturmadığını göstermektedir. Çünkü bu süreç için belirlenen hedef ile değerlendirme arasında büyük bir mesafenin olmadığı görülmektedir.

Anket çalışmasında örgüt yapısının işletmenin planlama, yürütme, kontrol ve izleme faaliyetleri için uygun bir yapıda oluşturulması ve örgüt yapısının belirli durumlarda güncellenmesi gerektiğini belirten hedefe tam olarak ulaşılmadığı tespit edilmiştir. Örgüt yapısının işletmede uygun bir şekilde oluşturulduğu ancak işletmenin teşkilat yapısının belirli durumlarda güncel hale getirilmediği anket sonucunda ulaşılan bir sonuçtur. Değişen koşullara göre düzenlenmeyen bir örgüt yapısının işletme için yüksek düzeyde bir risk oluşturduğu tespit edilmiştir.

Finansal raporlama yetkinliği ile ilgili belirlenen hedefe ulaşılması için ilgili işletmede faaliyetlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlayacak iş tanımlarının yapılması, çalışanların görevlerini yerine getirmelerini sağlayacak her türlü tedbirin alınması ve çalışanların yetkinlik ya da uzmanlığını değerlendirmek için gerekli politikaların oluşturulması gerekmektedir. Anket sonucunda işletme tarafından görevlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlayacak iş tanımlarının yapıldığı ve

Çalışanların gerekli niteliklere sahip olmaları için belirli girişimlerde bulunulduğu görülmektedir. Ancak alışanların yeterliliğini değerlendirecek politikaların mevcut olmadığı anket çalışmasında ulaşılan bir diğer sonuçtur. Çalışanların gelişmesinde önemli bir yeri olan politikaların olmaması orta düzeyde bir riskin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

İşletmede finansal iç kontrol için önemli olan yetki ve sorumluluk süreci ile yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde tanımlanması, uygun bir şekilde yürütülmesi ve yetki ve sorumluluklara ilişkin prosedürlerin olması amaçlanmaktadır. Yapılan görüşme sonucunda işletmenin bu süreç için belirlenmiş olan hedefleri yerine getirdiği ve bu nedenle bu sürecin işletme için herhangi bir risk taşımadığı tespit edilmiştir.

Kontrol ortamının son süreci olan insan kaynakları için belirlenmiş olan hedef ise işletmede işe alma, uyum, eğitim gibi insan kaynakları uygulamalarının olması ve bu uygulamaların başarılı bir şekilde yürütülmesidir. Bunların yanında insan kaynakları uygulamalarının yazılı hale getirilmesi belirlenen bir başka hedeftir. Ancak yapılan görüşmede insan kaynaklarıyla ilgili sadece birtakım uygulamaların olduğu ancak bu uygulamaların yürütülmediği ve yazılı hale getirilmediği saptanmıştır. Bu nedenle bu sürecin yüksek düzeyde bir riskin ortaya çıkmasına sebep olabileceği düşünülebilir.

Yapılan görüşmeler sonucunda finansal iç kontrol sürecinin ikinci unsuru olan risk değerleme süreçleri ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Risk değerleme unsurunun bir sürecini oluşturan finansal raporlama ile ilgili belirlenmiş olan hedef; finansal raporlama hedeflerinin açık bir şekilde belirlenmesi, finansal raporlama hedeflerine ulaşılması için gerekli olan işlemlerin belgelere dayalı olarak yapılması ve finansal raporlama amaçlarını tehdit eden risklere karşı gerekli tedbirin alınmasıdır. Yüz yüze yapılan anket yöntemi ile finansal raporlama ile ilgili amaçların gerçekleştirilmeye çalışıldığı tespit edilmiştir. Özellikle işletmenin faaliyetlerini planlı olarak yürütmesi bu hedef ile ilgili bir riskin ortaya çıkmasını engellemektedir.

Risk değerlemenin diğer bir süreci finansal raporlama riskidir. Finansal raporlama ile ilgili risklerin öncelikle tanımlanması ve ardından etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda finansal raporlama ile ilgili politikaların

oluşturulması ve muhtemel riskler için gerekli önlemlerin alınması son derece önemlidir. Yapılan çalışmada işletmenin finansal raporlama alanı ile ilgili riskleri tespit ettiği ancak riskleri önlemek için bir eylem planı oluşturmadığı tespit edilmiştir. Riskler için eylem planının olmaması risklerin etkin bir şekilde yönetilemediği anlamına gelmektedir. Risk yönetiminin plana dayandırılmaması riske dayalı finansal iç kontrol sistemi için orta seviyede bir risk oluşturmaktadır. Bunun dışında finansal raporlama süreci ile ilgili herhangi bir riskin olmadığı saptanmıştır.

Risk değerlemenin son süreci olan hile kaynaklı riskler işletmenin özellikle üzerinde durması gereken bir konudur. İlgili işletmede hileli işlemlerden kaynaklanan risklerin tespit edilmesi ve etkin bir şekilde yönetilmesi gerektiği gibi hile kaynaklı riskler için prosedür oluşturulması ve hile kaynaklı risklerin ortaya çıkmasını engelleyecek gerekli tedbirlerin alınması da gerekmektedir. Yapılan çalışma sonucunda kuruluşun hile kaynaklı riskler için belirlenen hedefleri tam olarak yerine getirdiği görülmektedir.

Yapılan görüşmeler sonucunda finansal iç kontrol sürecinin üçüncü unsuru olan kontrol faaliyetleri ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Kontrol faaliyetlerinin bir süreci olan risk değerleme ile bütünleşmeden risklerin önlenmesi için gerekli kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi, belirlenen kontrol faaliyetlerinin uygulanması, kontrol faaliyetlerinin belirli yönetmeliklerde yer alması ve muhtemel riskler için gerekli olan kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesi beklenmektedir. Çalışma sonucunda risklerin önlenmesini sağlayan gerekli kontrol faaliyetlerinin belirlendiği ve yönetildiği saptanmıştır. Ancak risklere karşı gerekli tedbirleri içeren kontrol faaliyetlerinin yönetmeliklerde yer almadığı ve geliştirilmediği ortaya çıkarılmıştır. Bu durum, incelenen kuruluş için orta düzeyde bir risk oluşturmaktadır.

Kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve geliştirilmesi süreci için belirlenen hedef, kontrol faaliyetlerinin maliyet ve fayda analizi yapılarak belirlenmesi, yönetilmesi ve seçilen ve geliştirilen kontrol faaliyetlerinin yazılı hale getirilmesidir. Çalışmada kontrol faaliyetlerinin maliyet ve faydası dikkate alınarak belirlendiği ancak kontrol faaliyetlerinin uygulamaya konulmasında aksaklıklar yaşandığı saptanmıştır. Bunun işletme için yüksek bir risk oluşturduğu söylenebilir.

Kontrol faaliyetlerinden bir diğeri politika ve prosedürlerdir. Politika ve prosedürlerin belirlenmesi, uygulamaya konulması ve tüm faaliyetlere ilişkin politika ve prosedürlerin yazılı hale getirilmesi politika ve prosedürler için belirlenen hedefleri göstermektedir. Çalışma sonucunda politika ve prosedürlerin belirlendiği ancak bunların işletmede uygulanmadığı ve yazılı hale getirilmediği saptanmıştır. Uygulanmayan ve yazılı hale getirilmeyen bir politika ve prosedür işletmenin olumsuz durumlarla karşılaşmasına sebep olabilir.

Kontrol faaliyetlerinden olan bilgi teknolojileri süreci için belirlenen hedef, bilgi teknolojileri alanında bilgi işlem kontrollerinin oluşturulması, bu alanda yapılan işlemlerin eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesi için çeşitli kontrol faaliyetlerinin uygulanması ve bilgi teknolojileriyle ilgili kontrol faaliyetleri için bir dokümanın oluşturulmasıdır. Çalışma sonucunda işletmede bilgi işlem kontrollerinin oluşturulduğu ve bu alanda yapılan işlemlerin eksiksiz bir şekilde yerine getirildiği tespit edilmiştir. Ancak bilgi teknolojilerini içeren bir prosedürün mevcut olmadığı görülmektedir. Bilgi teknolojilerini içeren bir prosedürün olmaması orta düzeyde bir riske sebep olmaktadır.

Finansal iç kontrol sürecinin dördüncü unsuru olan bilgi-iletişim ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Bir bilgi-iletişim süreci olan finansal raporlama bilgisi ile finansal raporlamaya uygun bir bilgi sisteminin oluşturulması, finansal raporlamanın etkin bir şekilde yönetilmesi ve finansal raporlama bilgisinin ilgili kayıtlarda yer alması hedeflenmektedir. Finansal raporlama bilgisinin etkili bir şekilde yönetildiği ve finansal raporlama ile ilgili dokümanların bulunduğu anket çalışması sonucunda saptanan olumlu bir sonuçtur. Ancak finansal raporlamaya uygun bir bilgi sisteminin oluşturulmaması kuruluş için yüksek ölçüde önemli bir riski ifade etmektedir.

Bir diğer bilgi-iletişim süreci olan iç kontrol bilgisi için belirlenen hedef, finansal iç kontrollerin etkinliğini arttıracak bir bilgi sisteminin oluşturulması, yönetilmesi ve iç kontrol bilgisinin tüm işletmede bilinmesini sağlayacak el kitapçıklarının hazırlanmasıdır. Yapılan görüşmeler sonucunda kuruluştaki herkes tarafından benimsenen bir iç kontrol bilgi sisteminin oluşturulduğu ve etkili biçimde yönetildiği tespit edilmiştir. Ancak iç kontrol ile ilgili bilgilerin yer aldığı herhangi

yazılı prosedürün olmaması orta düzeyde bir risk ile karşılaşılması ihtimalini artırabilir. Bir diğer bilgi-iletişim süreci ise iç iletişimdir. İşletmenin tüm birimleri arasındaki iletişimi sağlayan iç iletişimin oluşturulması, etkili bir şekilde yönetilmesi ve iç iletişimin etkin olmasını sağlayan prosedürlerin hazırlanması iç iletişim için belirlenen hedeflerdir. Kuruluşun bu hedefleri tam olarak yerine getirdiği görüşme sonucunda elde edilen bir sonuçtur. Bu nedenle iç iletişim konusunda hiçbir riskin olmadığı kolaylıkla söylenebilir.

İşletmenin müşterileri, tedarikçileri ve diğer kurumları arasındaki iletişimi ifade eden dış iletişimin bir işletmede oluşturulması, etkili bir şekilde yönetilmesi ve dış iletişim konusunda düzenlenen her türlü belgenin kayıt altına alınması dış iletişim sürecinden beklenen hedeflerdir. Bu çalışmaya konu edilen kuruluşun dış iletişim konusunda gereken her türlü özeni gösterdiği tespit edilmiştir.

Finansal iç kontrol sürecinin beşinci unsuru olan izleme ile ilgili ulaşılan sonuçlar aşağıdaki gibidir:

İzleme unsurunun bir süreci olan sürekli ya da bağımsız değerlendirmeler ile işletmede finansal iç kontrol sisteminin etkin olarak sürdürülüp sürdürülmediğini tespit edecek bir yapının oluşturulması ve bu yapının etkili bir şekilde yönetilmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda finansal iç kontrol sisteminin işleyişini kolaylaştıracak gerekli dokümanların geliştirilmesi izleme faaliyeti için belirlenen bir başka hedeftir. Bu hedeflerle ilgili sorulara verilen yanıtlar kuruluşun bu hedefleri genel olarak gerçekleştirdiği ancak izleme faaliyetiyle ilgili dokümanları geliştirmediği saptanmıştır.

İzleme faaliyeti sonucunda raporlama eksikliklerinin tespit edilmesi, raporlama eksikliklerine karşı gerekli tedbirlerin alınması ve raporlama eksikliklerinin tespit edilmesini kolaylaştıracak dokümanların geliştirilmesi raporlama eksiklikleri süreci için belirlenen hedeflerdir. İlgili kuruluştaki yapılan görüşme sonucunda raporlama eksiklikleri için belirlenen hedeflerin tam olarak yerine getirildiği saptanmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya çapında yaşanan Enron, Parmalat, Worldcom, Xerox gibi muhasebe skandalları sonucunda yatırımcıların ABD piyasasına, şirketlere, finansal bilgilere ya da bu şirketlerin denetimini yapan bağımsız denetim kuruluşlarına olan sarsılan güveni 2002 yılından çıkarılan Sarbanes Oxley yasası ile giderilmeye çalışılmıştır. Bu skandallar sonucunda başta SPK ve BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu) olmak üzere ilgili kuruluşlar tarafından Türkiye’de de benzer çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Yukarıda sayılan gelişmelerin aksine ülkemizde yapılan çalışmalar, maliyet faktörü nedeniyle işletmelerin finansal iç kontrol sistemine gerekli olan bütçeyi ayırmak istemediğini göstermektedir. Bununla birlikte bu tür işletmeler tüm işlemleri işletme sahibinin onay ve kontrolünde gerçekleştirmeye çalışarak ya da az sayıdaki kişiye yetkisinden fazla sorumluluk yükleyerek sistemin sadece görünürde uygulandığını göstermektedir.

Bu çalışmada finansal iç kontrolü değerlendirmede iki önemli modele değinilmiştir. Bunlardan ilki çoğu kurum tarafından bilinen ve uygulama alanı bulan COSO modelidir. Diğeri ise süreç değerlendirme modelidir. COSO modelinde esas önemli olan nokta, modeli oluşturan unsurlardır. COSO modelinin kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme olarak beş temel unsur ve bu beş temel unsurun toplam yirmi standardı bulunmaktadır. Çalışmada daha çok süreç değerlendirme modeline dikkat çekilmek istenmiştir. Süreç değerlendirme modeli, COSO modelini oluşturan unsurların kullanılmasıyla oluşturulmuş bir modeldir. Ancak bu modelde her bir unsur süreç olarak ve yirmi standart ise süreç niteliği olarak adlandırılmıştır. Süreç nitelikleri, sürecin amacına ulaşması için o sürecin etkinliğini iyileştirme ve yönetme yeteneğinin bir yönünü tanımlamaktadır.

Bu çalışmada süreç değerlendirme modelinin uygulanabilirliğini tespit etmek amacıyla kâr amacı gütmeyen kamuya yararlı bir kuruluşa yüz yüze görüşme yöntemiyle anket çalışması yürütülmüştür. Anket çalışmasından elde edilen bilgiler kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme unsurlarının

kapsadığı süreçler ile ilgilidir. Elde edilen bilgiler yardımıyla kuruluşun finansal iç kontrol sistemi ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Kontrol ortamının süreçleri ile ilgili sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

- Bütünlük ve etik değerlerle ilgili oluşturulan standartlara uyulduğu ve yöneticinin bu konuya özen gösterdiği,
 - Yönetim ve denetim komitesinin sahip olması gereken niteliklerin tanımlı olduğu ve görevlerinin yazılı kurallara göre yürütüldüğü,
 - Yöneticilerin finansal iç kontrol sistemini benimsediği, çalışanlara örnek olduğu, uygun ölçüde iş risk aldığı ve faaliyetleri yönetme biçimini kapsayan politika ve süreçlerin mevcut olduğu,
 - Örgüt yapısının bulunduğu ancak belirli durumlarda güncel hale getirilmediği,
 - Faaliyetlerin yerine getirilmesine ilişkin olarak iş tanımlarının yapıldığı, çalışanların performanslarının genel olarak değerlendirildiği ancak değerlendirme ölçütlerinin kullanılmadığı,
 - Yetki ve sorumlulukların görev tanımlarına uygun bir şekilde dağıtıldığı,
 - İnsan kaynakları ile ilgili birtakım uygulamaların yapıldığı ancak insan kaynakları yönetimine ilişkin konuların yazılı hale getirilmediği,
- Risk değerlendirme unsurunun süreçleri için tespit edilen sonuçlar;

- Finansal raporlama ile ilgili hedeflerin belirlendiği, faaliyetlerin planlı olarak yürütüldüğü ve kontrol altında tutulduğu,
 - Finansal raporlama ile ilgili risklerin tespit edildiği ancak tespit edilen riskler için bir eylem planının oluşturulmadığı,
 - Hile kaynaklı risklerin tespit edildiği ve etkili bir şekilde yönetildiği,
- Kontrol faaliyetlerinin süreçleri hakkında ise şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Risklerin etkisini azaltmaya yardımcı olacak kontrol faaliyetlerinin belirlendiği ve uygulandığı ancak riskleri önlemede yararlanılacak kontrol prosedürlerinin olmadığı,
- Kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve geliştirilmesinde maliyet ve fayda analizinin yapıldığı ancak kontrol faaliyetlerinin uygulanmasında birtakım aksaklıklar yaşandığı,

- Temel süreçlere ilişkin politika ve prosedürlerin bulunduğu ancak politika ve prosedürlerin uygulanmadığı ve yazılı hale getirilmediği,
- Bilgi teknolojilerinde bilgi sistemlerinin oluşturulduğu ve kontrol faaliyetlerinin uygulandığı ancak bilgi teknolojilerini kapsayan herhangi bir prosedürün bulunmadığı,

Bilgi-iletişim unsurunun süreçleri hakkında ulaşılan sonuçlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- Finansal raporlama bilgisinin etkili bir şekilde yönetildiği ve kayıt altına alındığı ancak bilgi sistemlerinin yönetime zamanında ve açıklayıcı raporlar sağlayamadığı,
- Herkes tarafından benimsenen bir iç kontrol bilgi sisteminin oluşturulduğu, etkili bir şekilde yönetildiği ancak iç kontrolle ilgili yazılı dokümanların olmadığı,
- Kuruluşun birimleri arasındaki iletişimi sağlayan iç iletişimin oluşturulduğu, etkili bir şekilde yönetildiği ve iç iletişimin etkin olmasını sağlayan prosedürlerin olduğu,
- Kuruluşun dışında kalan taraflar arasındaki iletişimin etkili bir şekilde yürütüldüğü ve dış tarafların kuruluşun etik ve davranışsal standartlarını bildiği,

Son olarak izleme unsurunun süreçleri hakkında ulaşılan sonuçlar ise şu şekilde özetlenebilir:

- Finansal iç kontrol uygulamaların izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlayacak bir sürecin oluşturulduğu ve bu sürecin etkili bir şekilde yürütüldüğü ancak finansal iç kontrol sisteminin işleyişinin anlaşılmasını kolaylaştıracak nitelikte belgelerin olmadığı,
- Raporlama eksikliklerinin şirket faaliyetlerinin ve çalışanların gözetimi ile tanımlanabildiği, yönetimin raporlama eksikliklerine karşı gerekli tedbirleri aldığı ve raporlama eksikliklerinin faaliyet raporunda tespit edildiği,

Yukarıda yapılan değerlendirmeler göz önüne alındığında araştırmaya dahil edilen kâr amacı gütmeyen bir kuruluşun finansal iç kontrol sisteminin mevcut olduğu ve genel olarak etkin bir şekilde yürütüldü sonucuna varılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, P. (2001) “Avrupa Birliği ve Türkiye’de Kamu İç Mali Kontrol Sistemi”, *Maliye Dergisi*, s.136, ss.1-15
- Acındı, A. (2007) *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü: İstanbul
- Akçakanat, (2012) “Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim Süreci” , *Süleyman Demirel Üniveristesi Vizyoner Dergisi*, c.4, s.7, ss.30-46
- Aksoy, T. (2005) “Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme” , *Mali Çözüm Dergisi*, s.72, ss.138-164
- Akyüz, K. (2006) *Kamusal Hesap Verebilirlik ve Medya*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kocaeli
- Allen, R. ve Tommasi, D. (2001) *Managing Public Expenditure A Reference Book for Transition Countries*: Fransa
- Alikadioğulları, A. (2011) *Türkiye’de Mali Reform Kapsamında İç Kontrol Sistemi Uygulaması Maliye Bakanlığı Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Isparta
- AMF (2007) *The Internal Control System: Reference Framework*: Fransa
- Aras, G. (2007) “Basel II Bankacılık Düzenlemeleri ve İç Denetim”, *İç Denetim Dergisi*, s.17, ss.1-5
- Arcagök, M. S. (21.02.2013) *Yeni Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Sistemi*, kontrol.bumko.gov.tr./Eklenti/4034,sayıstaysnmpdf.pdf?0
- Arslan, I. (2008) *Kurumsal Risk Yönetimi*, Uzmanlık Tezi, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı: Ankara
- Atiyas, İ. ve Sayın, Ş. (2000) *Kamu Maliyesinde Saydamlık*, Tesev yayınları: İstanbul

- ATO (Ankara Ticaret Odası) (2007) *Basel II Kobi'lerin Kredi Riski ve Derecelendirilmesi*, Yorum Basın Yayın Sanayi Ltd. Şti.: Ankara
- Avrupa Komisyonu (2006) *Chapter 32 - Financial Control*, Screening Report Turkey
- Avrupa Komisyonu (2012) *Türkiye 2012 Yılı İlerleme Raporu, Komisyon Tarafından Avrupa Parlamentosu'na ve Konsey'e Sunulan Bildirim*: Brüksel
- Avrupa Risk Yönetimi Dernekleri Federasyonu (2003) *Risk Yönetim Standardı*, Ferma: Belçika
- Avrupa Toplulukları Komisyonu (2007) *Komisyon Tebliği Edilmek Üzere İç Kontrol Standartları ve İç Kontrol Çerçevesine İlişkin Gözden Geçirme: Kontrol Etkililiğinin Artırılması*, Brüksel
- Azaltun, M. (1998) *Otel İşletmelerinde Hata ve Hile Önleme Aracı Olarak İç Kontrol*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Eskişehir
- Azuma, N. (2008) "The Framework of INTOSAI Government Auditing Standards: In The Stream of International Convergence", *Government Auditing Review*, c.15, ss.77-97
- Başpınar, A. (2006) "Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu", *Maliye Dergisi*, s.151, ss.23-42
- Boyne, G., Williams, J. G., Law, J. and Walkers, R. (2002) "Plans, Performance Information and Accountability: The Case of Best Value", *Blackwell Publishers*, c.80, s.4, ss.691-710
- Bozkurt, N. (2010) *Muhasebe Denetimi*, Alfa Yayınları: İstanbul
- City of Burnside Policy Manual (2013) *Internal Financial Controls*, engage.burnside.sa.gov.au
- Commission of the European Communities (2005) *Towards on Effective and Coherent Risk Management in the Commission Services*, Communication to the

Commission from Ms Grybauskaite In Agreement with the President and Vice-President Kallas: Brussels

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) (2004) *Enterprise Risk Management-Integrated Framework Executive Summary*

COSO (1994) *Internal Control Integrated Framework*, The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission: USA

Cömert, N. (2008) “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim ve İç Kontrol”, *İç Denetim Dergisi*, s.21, ss.1-5

Çatıkkaş, Ö. (2005) *Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonunun Etkililiği*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü: İstanbul

Dabbağoğlu, K. (2009) “İç Kontrol Sistemi” , *Journal of Qafqaz University*, s.26, ss.109-115

Davies, A. (2006) *Best Practise in Corporate Governance: Building Reputation and Sustainable Success*, Gower Publishing Limited: England

Deloitte Touche Tohmatsu (2002) *Best Practise Model-Internal Financial Controls*, South Australian Local Government Financial Management Group Inc.

Deloitte (2012) *Better Practise Model - Financial Internal Control for South Australian Councils*, South Australian Local Government Financial Management Group Inc. (SALGFMG) Report: Austria

Demirci, M. (2008) “Kamu İç Mali Kontrolü Kavram ve AB Uygulamaları”

Deniz, N. (2008) “KİMK Sisteminde Merkezi Uyumlaştırma Birimlerinin Eğitim Faaliyetleri” , *İç Kontrol Bülteni*, s.1, ss.1-4

Dinapoli, T. P. (2007) *Standards for Internal Control In New York State Government*, State of New York Comptroller: New York

- Dinç, E. Abdioğlu, H. (2009) “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB – 100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.12, s.21, ss.157-184
- Doğan, Ö. (2011) *Kobi’lerde İç Kontrol Sisteminin Yeri ve Risk Odaklı İç Denetim: Denizli İli Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Ankara
- Doğmuş, D. (2008) *Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Türkiye’de İç Denetim Sistemi*, Avrupa Birliği Uzmanlık Tezi, Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı: Ankara
- Effah, A. (2011) *An Evaluation of Internal Financial Controls in Public Hospitals. A Case Study of Regional and Municipal Hospital*, Sunyani and District Hospital, Bechem (Brong-Ahafo), Yüksek Lisans Tezi, Kwame Nkrumah University of Science and Tecnology: Knust
- Erdoğan, S. (2009) *İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri için İç Kontrol Modeli Önerisi*, Planlama Uzmanlığı Tezi, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjoktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü: Ankara
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2011) “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”, *İş Ahlakı Dergisi*, c.4, s.7, ss.19-45
- European Commission (2006) *Public Internal Financial Control*, Welcome to the World of PIFC
- Göçen, C. A. (2010) “Kurumsal Yönetim, İç Kontrol ve Bağımsız Denetim: Parmalat Vakası”, *Mali Çözüm Dergisi*, s.97, ss.107-129
- Gören, İ. (2000) *Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Denetim*, Tesev Yayınları: İstanbul
- Güredin, E. (2000) *Denetim*, Beta Yayınları: İstanbul

Haftacı, V. (2011) *Muhasebe Denetimi*, Umuttepe Yayınları: Kocaeli

IFAC (19.01.2013) *Supporting the Sustainability of Organizations, Markets, and Economies Via The Development of The Accountancy Profession*, <http://www.ifac.org/about-ifac/organization-overview/history>

IFAC (International Federation of Accountants) (2012) *Evaluating and Improving Internal Control in Organizations*, Professional Accountants in Business Committee International Good Practise Guidance: New York

IIA (2008) *Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi* (2007'deki Değişikliklerle), Print Center: İstanbul

Internal Auditing Handbook (2004), *Training Material on Internal Auditing*, Republic of Macedonia Ministry of Finance Internal Audit Policy Development and Training

INTOSAI GOV 9100 (2004) *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector*, Austria

Ivanyos, J. (2012) Implementing Process Assessment Model of Internal Financial Control, Memolux Ltd. (H), IIA Hungary

Ivanyos, J., Rooz, J., Messnarz, R. (2010) "Governance Capability Assessment: Using ISO/IEC 15504 for Internal Financial Controls and IT Management" , 30 Eylül-1 Ekim 2010, *Leonardo da Vinci Innovation Transfer Project*, Multilingual Ontology for Internal Financial Control (MONTIFIC) Book, ss. 19-47, Budapest

İbiş, C. Çatıkkaş, Ö. (2012) "İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış", *Sayıştay Dergisi*, s.85, ss.95-121

Kaşıkçı, F. (2006) *Risk Odaklı Denetim ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul

Kepekçi, C. (1998) *Bağımsız Denetim*, Siyasal Kitabevi: Ankara

- Keskin, D. A. (2006) *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*, Beta Yayınları: İstanbul
- Kesik, A. (2005) “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Bağlamında ve AB Sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi” , *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.9, s.1, ss.94-114
- Korkut, B. (2004) *Merkez Bankalarında İç Kontrol ve Risk Ölçümü Uygulamalarının TCMB Kambiyo Muhasebesi İşlemleri Açısından Değerlendirilmesi*, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Muhasebe Genel Müdürlüğü: Ankara
- KPMG (2012) *Bilgi Teknolojileri ve İş Süreçleri Denetimi*, www.kpmg.com/.../Fider-BT-Sürec-Denetimi-Sunumu-7-Haziran-2012.p
- LGA (Local Government Association) (2012) *Internal Financial Controls*, Local Excellence Councils Working Together for Communities
- Messier, W. F. (1997) *Auditing: A Systematic Approach*, The McGraw-Hill Companies Inc.: USA
- Moeller, R. (2009) *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge*, 7. Edition, John Wiley and Sons Inc.: New Jersey
- Mutlu, A. (2008) “Türk Kamu İç Mali Kontrol Sisteminde Maliye Bakanlığının Merkezi Uyumlaştırma Görevi” , *İç Kontrol Bülteni*, s.1, ss.1-12
- Napp, A. K. (2011) *Financial Risk Management in SME: The Use of Financial Analysis for Identifying, analysing and Monitoring Internal Financial Risks*, Master Thesis, Aarhus University
- Ömürbek, V. Altay, S. Ö. (2011) “Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.16, s.1, ss.379-402

- Örenay, H. (2010) “Kamu İç Mali Kontrol Sistemi (KİMİK) ve Türkiye Uygulaması”, *Dış Denetim Dergisi*, Sayıştay Denetçileri Derneği (SAYDER), ss.139-144
- Özel, K. (2008) “Kamu İç Mali Kontrolü Alanında Yapılan Düzenlemeler” , *İç Kontrol Bülteni*, s.1, ss.1-18
- Özen, G. (2010) *İç Kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul
- Pamukçu, F. (2011) “Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, s.50, ss.133-148
- Resmi Gazete (2003) *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25326_1.html
- Saltık, N. (2007) *İç Kontrol Standartları*, Araştırma Raporu, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi: Ankara
- Saltık, N. (2008) “AB Müzakerelerinde Mali Kontrol Faslı” , *İç Kontrol Bülteni*, s.1, ss.1-21
- Samsun, N. (2003) “Hesap Verebilirlik ve İyi Yönetişim”, T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayınları, ss.18-33, Ankara
- Samsun, N. (2006) Mali Kontrol Faslı Tanıtıcı Tarama Toplantısı Notu: Brüksel
- Sayıştay Tanıtım Kitapçığı (18.01.2013) <http://www.sayistay.gov.tr/tc/brosurhtm.asp>
- Siayor, A. D. (2010) *Risk Management and Internal Control in The Financial Sector of the Norwegian Economy : A Case Study of Dn B NOR ASA*, Master Thesis, Tromso University Business School: Tromso
- Shao, C. (2009) “The Implication of Fuzzy Comprehensive Evaluation Method in Evaluating Internal Financial Control of Enterprise”, *International Business Research*, cilt.2, s.1, ss.201-214

- Shenkir, W. G. (2007) *Enterprise Risk Management: An Idea Whose Time Has Come*,
www.kier.kyoto-uoc.ip/fetokyo/symposium/sympo2007/shenkir.pdf
- Sönmez, A. Toksoy, A. (2011) “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye’deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği”, *Maliye Finans Yazıları*, s.92, ss.51-90
- SPK (2003), *Kurumsal Yönetim İlkeleri*: Ankara
- Sümer, E. (2010) *Türkiye’de Kamu İç Kontrol Sistemi Kapsamında Hesap Verme Mekanizmaları*, Mesleki Yeterlilik Tezi, T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı: Ankara
- Şahin, F. (2011) *5018 Sayılı Kanun Kapsamında Türkiye İstatistik Kurumu’nda İç Kontrol Sisteminin Geliştirilmesi için Bir Araştırma*, TÜİK Uzmanlık Tezi: Ankara
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği) (2008) *Kurumsal Risk Yönetimi*, Graphis Matbaa Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.: İstanbul
- Uyar, S. (2009) *İç Kontrol ve İç Denetim: 5018 Sayılı Kanun Açısından Değerlendirme*, Gazi Kitabevi: Ankara
- Uzay, Ş. (1999) *İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*, Sermaye Piyasası Kurulu: Ankara
- Uzunay, V. (2007) *Avrupa Birliğinde ve Türkiye’de Kamu İç Mali Kontrol Sistemi ve Bu Alanda Yapılan Düzenlemeler*, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü: Ankara
- Uzunay, V. (2008) “AB(12) Ülkelerinde Kamu İç Mali Kontrol Yaklaşımı Çerçevesinde Kurulan Merkezi Uyumlaştırma Birimleri”, *İç Kontrol Bülteni*, s.1, ss.1-16
- Yavuz, S. T. (2002) “İç Kontrol Fonksiyonu’nun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftiş’ten (İç Denetimden) Farklı Bir Mekanizma mıdır?” , *Bankacılar Dergisi*, s.42, ss.39-56

Yıllancı, F. M. (2006) *İç Denetim: Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma*, Nobel Yayınları: Ankara

Yıllancı, M., Yıldız, B. ve Kiracı, M. (2012) *Muhasebe Denetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayını: Eskişehir

Yurtsever, G. (2008) *Bankacılığımızda İç Kontrol*, Türkiye Bankalar Birliği: Ankara

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 24.12.2003, 25326 Sayılı Resmi Gazete

EKLER

EK 1. Anket Formu

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MUHASEBE VE FİNANSMAN - YÜKSEK LİSANS TEZİ
ANKET ÇALIŞMASI

Değerli Katılımcı;

Bu anketin amacı “Riske Dayalı Finansal İç Kontrol Sistemi ve Bir Model Önerisi” konulu yüksek lisans tez çalışmasına temel oluşturmaktır. Bu çalışma tamamen bilimsel amaçlı olup sorulara verilen cevaplar hiçbir yerde yayınlanmayacak ve gizli tutulacaktır.

Bizlere ayırdığınız vakit için şimdiden teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Sezgin Demir
Tez Yöneticisi

Fatma Deniz
Tez Öğrencisi

	EVET	BÜYÜK ÖLÇÜDE	KISMEN	HAYIR
1. Etik davranış kuralları uygulanıyor ve işlemler etik değerler doğrultusunda yürütülüyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Personel etik kuralları biliyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Etik kurallar belirli periyotlarla güncelleniyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Yönetim kurulu ve denetim komitesinin görevlerini etkili bir şekilde yürütebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, deneyim ve nitelikler tanımlı mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Yönetim kurulu ve denetim komitesi faaliyetlerini yasal ve etik değerlere uygun bir şekilde yürütüyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Yönetim ve denetim komitesinin faaliyetleri yazılı kurallara göre mi yürütülüyor?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Yöneticiler finansal iç kontrol sistemini benimsiyor ve personele örnek oluyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Yönetim uygun ölçüde iş riski alıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İşletmenin işlem ve faaliyetleri ile ilgili	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

prosedür, iş akış şemaları ve süreçleri belirlenmiş mi?				
	EVET	BÜYÜK ÖLÇÜDE	KISMEN	HAYIR
10. İşletmenin teşkilat şeması var mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. İşletmenin örgüt yapısı yeterli ölçüde yönetsel ve idari gözetim sağlıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. İşletmenin görev, yetki ve sorumluluktan kaynaklanan teşkilat yapısı belirli durumlarda güncel ve etkin hale getiriliyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
13. Kurumda faaliyetlerin yerine getirilmesine ilişkin olarak uygun iş tanımları mevcut mudur?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Performans değerlendirmeleri düzenli aralıklarla yapıp sonuçlar personele bildiriliyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Personel yeterliliğini değerlendirme ölçütleri belirlendi mi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
16. Yapılan işlemlere ilişkin yetki limitleri belirlenmiş midir ve yetki devirleri çalışanlara açık bir şekilde anlatılmakta ve anlaşılmakta mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Görev tanımlarına uygun yetki ve sorumluluklar güncelleniyor ve personele bildiriliyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. İşletme faaliyetlerinin yerine getirilmesi için belirlenen görevlere ilişkin tanımlanmış prosedürler var mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Yöneticilerin ve personelin görevlerini etkili bir şekilde yürütebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, deneyim ve nitelikler tanımlı mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Personelin işe alınması ve görevde yükselmesinde liyakat ilkesi ve bireysel performans değerlendirmesi uygulanıyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
21. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin konular yazılı olarak tanımlanıyor, düzenli olarak güncelleniyor ve personele bildiriliyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
22. Finansal raporlamaya özgü hedefler belirleniyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Faaliyetler planlı olarak yürütülüyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Faaliyetler ve riskler için belirlenmiş olan kontrol yöntemleri uygulanıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Amaç ve hedeflere yönelik riskler belirleniyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Riskleri önlemek için eylem planı oluşturuldu mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
27. Risk yönetimi, faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrolü ile ilgili süreç ve	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

prosedürlerine gerekli şekilde dahil edilmiş mi?				
	EVET	BÜYÜK ÖLÇÜDE	KISMEN	HAYIR
28. Riskler yılda en az bir kere veya değişen koşullara göre değerlendiriliyor ve güncelleniyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Riskler kabul edilebilir ya da müdahale edilmesi gerekenler şeklinde sınıflandırılmış mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Hileli durumlarda yöneticiler tarafından gerekli işlemler yapılıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Çalışanların hileli durumlarla karşılaşması durumunda bu durumu ilgili mercilere nasıl ileteceklerine dair belirlenmiş prosedür var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Hile kaynaklı risklerin ortaya çıkmasını engelleyecek gerekli tedbirler alınıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Biriminizin Stratejik Planda belirtilen stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini engelleyecek veya zorlaştıracak risklerin etkisini azaltmaya yönelik kontrol faaliyetleri var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Faaliyetler ve riskler için belirlenmiş olan kontrol yöntemleri uygulanıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Biriminizce personel ve hizmet alanlara yönelik faaliyet ve işlemlerin nasıl yapılacağına ilişkin belirlenmiş prosedürler mevcut mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
36. İş süreçleri, yasal düzenlemeler, denetim sonuçları ve yeni ürün/hizmetler ile ilgili değişiklik, düzeltme ve ekleme olması durumunda; ilgili tanım ve belgelerde güncelleme yapılıyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
37. Kontrol yöntemlerinin maliyeti ile beklenen faydası kıyaslanıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Birbiriyle bağlantısı bulunan işlemlere ilişkin süreçlerde çelişkili durum ya da uyumsuzluk olup olmadığı araştırılıyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
39. Belirlenmiş prosedürler ve ilgili belgelerin yazılı, güncel, mevzuata uygun ve personel tarafından ulaşılabilir olması sağlanıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Görev aldığımız işteki temel süreçlere uygun politika ve prosedürler geliştirildi mi ve uygulanmakta mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu? (Her faaliyet ve işlemin onaylanması,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü farklı personel tarafından yapılıyor mu?)				
	EVET	BÜYÜK ÖLÇÜDE	KISMEN	HAYIR
42. Süreçlerin nasıl yürütüleceğini, gözetleneceğini ve bunları kimin yapmakla sorumlu olacağını belirleyen politika ve prosedürler bulunmakta mıdır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
43. İşletmede bilgi sistemleri kontrolleri oluşturulmuş mudur?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Bilgi sistemlerine veri, bilgi girişi ve erişim konusunda yetkilendirmeler yapılıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Bilgi sistemleri ile ilgili işlemler ve yetkilendirmeleri kapsayan prosedürler var mı?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
46. Bilgi sistemleri yönetime faaliyetlerin gözetimi, hedeflerin izlenmesi ve analizi amacıyla zamanında ve açıklayıcı raporlar sağlıyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
47. Finansal tablolar, finansal değerlendirmeye yönelik yeterli, doğru, tutarlı ve güncel bilgi içeriyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Kayıt ve arşiv sistemi kişisel bilgilerin güvenliğini sağlıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir ve desteklenen bir iç kontrol ortak dil yapısı mevcut mudur?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Yönetim tarafından çalışanların iç kontrol ve risk değerlendirme ile ilgili rolleri ve sorumlulukları açık bir şekilde açıklanmış mıdır ve bu roller ve sorumluluklar olduğu gibi anlaşılabilir mi?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. İç kontrol sistemiyle ilgili bilinmesi gerekenlere ilişkin kayıtlar mevcut mudur?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
52. Biriminizde, yatay (aynı düzeydekiler) ve dikey (ast ve üstler arasında), iç iletişim ile dış iletişimin nasıl olacağını belirleyen prosedürler var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. Faaliyetlerle ilgili risklerin/zayıflıkların, iş akışlarındaki aksaklıkların belirlenmesi, ilgili birimlere bildirilmesi, ölçülmesi, giderilmesi ve yönetilmesi için tüm birimler arasında iletişim ve eşgüdüm var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. Biriminizde kayıt, dosyalama ve arşiv işlemlerine ilişkin düzenleme var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. Şirketin dışında kalan taraflar, şirketin etik ve davranışsal standartlarını ve beklentilerini anlamış mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. Bilgi teknolojileri ile desteklenen dış	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

iletifim ve raporlama kanalları etkili kullanılıyor mu?				
	EVET	BÜYÜK ÖLÇÜDE	KISMEN	HAYIR
57. Biriminizde yazılı veya elektronik ortamdakiler dâhil olmak üzere gelen ve giden her türlü evrak kayıt altına alınıyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. Finansal iç kontrol uygulamalarının izlenmesi ve değerlendirilmesini kapsayan bir süreç var mı?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Finansal iç kontrol sisteminin denetimini yapan birimin gözlemci rolü ile çatışacak operasyonel sorumlulukları alması yasaklanmış mıdır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
60. Bölümünüzdeki finansal iç kontrol sisteminin işleyişinin anlaşılmasını kolaylaştıracak nitelikte belgeleme geliştirilmiş midir?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
61. Kontrol eksiklikleri, şirket faaliyetlerinin ve çalışanlarının sürekli gözetimi ile tanımlanabiliyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. Orta kademe yönetim, raporlanan kontrol eksiklerine ilişkin gerekli tedbirleri almakta mıdır?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. İşletmenin yıl içerisindeki faaliyetlerinin sonuçları ve değerlendirmeler faaliyet raporunda gösteriliyor mu?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EK 2. Özgeçmiş Formu

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Fatma Deniz
Doğum Yeri ve Tarihi : Nusaybin / 25.05.1988

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Bozok Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Stajlar : Agrilink Limited Şirketi
Çalıştığı Kurumlar : Turkcell İletişim merkezi, Callart Limited Şirketi,
Agritrade Limited Şirketi

İletişim

e-Posta Adresi : fatmadeniz_8847@hotmail.com
Tarih : 17.05.2013