



Kamu İç Denetçileri Derneği Meşrutiyet Caddesi Konur Sokak No: 36/6 Kızılay - ANKARA
www.kidder.org.tr/denetisim/ • denetisim@kidder.org.tr

ISSN 1308-8335

Yıl: 15, Sayı: 2024 Ek Sayı, 129-143, 2024

Konferans Bildirisi

İÇ DENETİMİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK SÜREÇLERİNDEKİ ROLÜ VE ÖNEMİ: İŞLETMELER İÇİN STRATEJİK YAKLAŞIMLAR (THE ROLE AND IMPORTANCE OF INTERNAL AUDIT ON SUSTAINABILITY PROCESSES: STRATEGIC APPROACHES FOR ORGANISATIONS)

Safa ACAR¹

ÖZ

İç denetim, modern işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kilit bir bileşen haline gelmiştir. Bu makale, iç denetim uygulamalarının sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolünü ve önemini kapsamlı bir şekilde incelemektedir. İç denetim, işletmelerin çevresel, sosyal ve yönetim performanslarını sürekli olarak değerlendirmelerine ve geliştirmelerine imkân tanımaktadır. Bu süreç, sürdürülebilirlik hedeflerine uyum sağlamanın yanı sıra, risk yönetimi, yasal uyumluluk ve operasyonel verimlilik konularında da önemli katkılar sunmaktadır. İç denetim fonksiyonunun, sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesi aşamalarında nasıl kritik bir rol oynadığı detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. İşletmeler, bu süreç sayesinde sadece çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli rekabet avantajı da elde eder. Bu makalede, iç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerine entegrasyonu ve bu entegrasyonun getirdiği stratejik faydalar vurgulanmaktadır. Ayrıca işletmelere, sürdürülebilirlik hedeflerini netleştirmek, şeffaf raporlama, sürdürülebilirlik eğitimleri, uluslararası standartlar uyum ve performans takibi odaklı önerilerde bulunulmuştur. Sonuç olarak, iç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonunun, işletmelerin sürdürülebilir başarıya ulaşmasında kritik bir faktör olduğu belirtilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İç Denetim, Sürdürülebilirlik, Strateji, Kurumsal Sorumluluk
Jel Kodları: M10, L10, Q56

ABSTRACT

Internal audit has become a key component for modern organisations to achieve their sustainability goals. This article comprehensively examines the role and importance of internal audit practices in sustainability processes. Internal audit enables organisations to continuously assess and improve their environmental, social and governance (ESG) performance. This process makes significant contributions to risk management, legal compliance and operational efficiency, as well as alignment with sustainability goals. We discuss in detail how the internal audit function plays a critical role in the formulation, implementation and monitoring of sustainability strategies. Through this process, organisations not only fulfil their environmental and social responsibilities, but also gain long-term competitive advantage. This article emphasises the integration of internal audit into sustainability processes and the strategic benefits of this integration. In addition, recommendations were made to the enterprises to clarify their sustainability goals, transparent reporting, sustainability trainings, compliance with international standards and performance monitoring. As a result, it is argued that the integration of internal audit and sustainability is a critical factor for organisations to achieve sustainable success.

Keywords: Internal Audit, Sustainability, Strategy, Corporate Responsibility
Jel Codes: M10, L10, Q56

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi, Kurtalan MYO, Finans- Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, safa.acar@hotmail.com

1. GİRİŞ

Günümüzde sürdürülebilirlik, işletmelerin uzun vadeli başarı ve rekabet avantajı elde etme hedeflerinin merkezine yerleşmiştir. Sürdürülebilirlik fikrinin kökenleri, 12. yüzyılda Güneybatı Almanya'daki Mauermünster manastırında, ev idaresinin ekonomik ilkesi olarak yazılı hale getirilmesine kadar uzanır. 16. yüzyıldan başlayarak ve 18. yüzyılın sonunda, bu fikir, özellikle ormancılık alanında, odun kaynaklarının yalnızca doğal yenilenme döngüsü içinde geri kazanılabilecek kadar kullanılmasını öngören temel ilkeye dayalı olarak uygulanmaya başlandı (Vorholz, 2002). Günümüzde anlaşıldığı şekliyle sürdürülebilir kalkınma kavramı, 1987'de yayınlanan "Brundtland Raporu"nun temel görüşüne dayanmaktadır. 1990'ların başından itibaren bu fikir, yönetim disiplininin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir (Hülsmann & Grapp, 2005, s. 2). İç denetim ise, organizasyon içinde bağımsız bir denetim fonksiyonu olarak kurulmuş ve organizasyona hizmet etmeyi amaçlayan bir yapıdır. İç denetimin temel amacı, organizasyonun sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olmaktır. Bu, araştırılan faaliyetlerle ilgili bilgi sağlama, tavsiyelerde bulunma, tahmin yapma ve analiz sunma yoluyla gerçekleştirilir. İç denetim, yalnızca organizasyonun genel yönetiminde değil, aynı zamanda yönetimi de içeren tüm üyelerine destek olur (Sabuncu, 2017, s. 162).

İşletmelerin sadece finansal performanslarını değil, aynı zamanda çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) performanslarını da sürekli olarak izlemeleri ve iyileştirmeleri gerekmektedir. Bu noktada iç denetim, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır. İç denetim fonksiyonu, işletmelerin ÇSY performanslarını değerlendirmelerine, risklerini yönetmelerine, yasal uyumluluklarını sağlamalarına ve operasyonel verimliliklerini artırmalarına olanak tanıyan bir süreç olarak öne çıkmaktadır. Bu noktada sürdürülebilirlik ve iç denetim kavramları ve aralarında oluşan ilişki ön plana çıkmaktadır.

Literatür incelendiğinde iç denetim ve sürdürülebilirlik odaklı olarak hazırlanan çalışmaların olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmalar, iç denetimin işletme sürdürülebilirliği performansına etkisi (Hassan, Mohammad Zailani, & Hasan, 2021), sürdürülebilirlik denetimi (Appiah, Dordaa, Sam, Yeboah, & Amaning, 2024), iç denetim ve sürdürülebilirlik raporlaması ilişkisi (Tumwebaze, Bananuka, Kaawaase, Bonareri, & Mutesasira, 2022) ve sürdürülebilir kurumsal yönetimin iç denetim üzerindeki etkisi (Rehman, 2021) gibi konularda hazırlanmıştır. Bu çalışmalar, iç denetimin sadece finansal performansla sınırlı kalmayıp, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında da işletmelere stratejik katkılar sunduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, sürdürülebilirlik ve iç denetim arasındaki ilişkinin, işletmelerin uzun vadeli başarılarına ve risk yönetimine olan etkisini vurgulamaktadır.

Bu çalışmanın amacı, iç denetim uygulamalarının sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolünü ve önemini kapsamlı bir şekilde incelemektir. İç denetim, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini oluşturma, uygulama ve izleme aşamalarında nasıl kritik bir rol oynadığını detaylı bir şekilde ele almayı hedeflemektedir. Ayrıca, iç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerine entegrasyonunun, işletmelere sunduğu stratejik faydalar üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın amacı doğrultusunda çalışmanın problemi, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada karşılaştıkları zorluklar ve bu zorlukların üstesinden gelmede iç denetimin nasıl rol oynadığıdır. Sürdürülebilirlik süreçlerinde yetersiz denetim ve izleme, işletmelerin ÇSY performanslarının düşmesine, yasal uyumsuzluklara ve operasyonel aksaklıklara yol açabilmektedir. Bu çalışma, bu tür olumsuz sonuçların önüne geçmek ve sürdürülebilir başarıya ulaşmak için iç denetim fonksiyonunun nasıl etkin bir şekilde kullanılabileceğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Yapılan bu araştırma kapsamında, literatürde yer alan iç denetim ve sürdürülebilirlik ile ilgili mevcut bilgiler derinlemesine incelenmiş, İç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolü ve katkılarına değinildikten sonra iç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonunun stratejik faydalarına ve ardından ise bu entegrasyona ilişkin önerilere yer verilmiştir. Yapılan bu çalışma sonucu elde edilen bulgular ile iç denetimin sürdürülebilirlik stratejilerine entegrasyonu konusundaki literatüre katkı sağlanması hedeflenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, günümüzde bilim ve özellikle çevre bilimleri alanında en çok kullanılan terimlerden biri haline gelmiştir. Ancak bu kavramın evriminin analiz edilmesi zorlayıcı bir iştir. Bunun nedeni, bu kadar yaygın bir şekilde kullanılan bir ifadenin sistematik olarak nasıl kullanıldığını gösteren kayıtların düzensiz bir şekilde dağılmış olmasıdır (Filho, 2000, s. 9). Son otuz yıl içinde, yoksulluk, artan eşitsizlik, çevresel sorunlar, sınırlı doğal kaynaklar ve diğer ilgili meselelerle ilgili küresel endişeler önemli ölçüde artmıştır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik kavramı gündeme gelmiştir. Roma Kulübü'nün 1972'de yayınladığı "Büyüme Sınırları" raporu, bu kavrama dikkat çekmiştir. Rapor, küresel denge durumunu şu şekilde tarif etmiştir: "Küresel denge durumunun tanımı, nüfus ve sermayenin esasen istikrarlı olması, kuvvetlerin bunları dikkatlice kontrol edilen bir denge içinde artırma veya azaltma eğiliminde olmasıdır." (Vehkamaki, 2005, s. 8).

Sürdürülebilirlik sorunları, insanların önem verdiği varlıklar veya çevresel özelliklerin ciddi ya da geri döndürülemez bir şekilde kaybolma tehlikesi bulunduğu ortaya çıkar. Böyle bir risk söz konusu olduğunda, harekete geçme ihtiyacı

genellikle aciliyet kazanır (Sutton, 2004, s. i). Sürdürülebilirlik, temel olarak kaynakların sınırlılığı veya zarar görmesiyle ilgili bir meseledir ve mevcut ya da gelecekte öngörülen kaynak kullanımıyla alakalıdır. Kaynaklar tükendiğinde veya yok olduğunda, kaynaklar bozulduğunda, kaynaklar kısa vadeli kazanç için kasıtlı veya kazara zarar gördüğünde veya kaynaklar ve sistemler arasındaki karmaşık ilişkiler yanlış anlaşıldığında sürdürülebilirlik endişeleri ortaya çıkar (Thatcher & Yeow, 2016, s. 1).

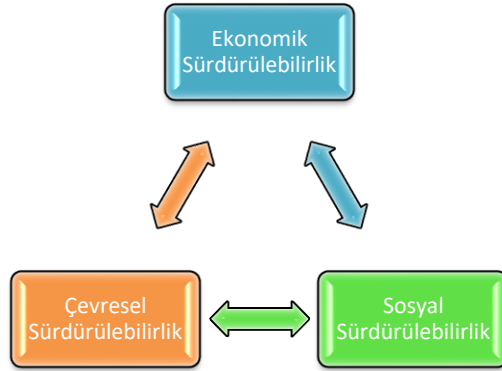
"Sürdürülebilirlik" terimi, kökenini ormancılık sektöründen alır ve ilk kez 1713 yılında Hannß Carl von Carlowitz tarafından kaleme alınan Sylvicultura oeconomica adlı eserde kullanılmıştır. Carlowitz, ormanların sürekli korunmasını sağlamak amacıyla, ormandan elde edilen odun miktarının yetiştirilebilecek miktarı aşmaması gerektiği ilkesini bu terimle ifade etmiştir. İzleyen 200 yıl boyunca, "sürdürülebilirlik" kelimesi yalnızca ormancılık bağlamında kullanılmıştır. Ancak, Roma Kulübü'nün Büyüme Sınırları raporunun yayımlanması ve ardından gelen tartışmalar, bu terimin daha geniş bir alanda yaygın olarak kullanılmasına zemin hazırlamıştır (Fischler, 2014, s. 14). 1970'lerin sonlarına kadar, "sürdürülebilirlik" kelimesi yalnızca nadiren kullanılmış ve çoğunlukla orman kaynaklarının yönetimi bağlamında dile getirilmiştir. Başka bir ifadeyle, bu terim orman yönetimiyle yakından ilişkili kökenlere sahiptir. Ayrıca, "sürdürülebilirlik" terimi geleneksel olarak "uzun vadeli", "dayanıklı", "sağlam" veya "sistematik" gibi kelimelerle eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Nitekim, İngilizce dışında, Fransızca sürdürülebilir kalkınma genellikle "kalıcı kalkınma" olarak adlandırılırken, Almanca (nachhaltige Entwicklung), İspanyolca (desarrollo sostenible) ve Portekizce (desenvolvimento sustentável) dillerinde ise kelimesi kelimesine çeviriler mevcuttur (Filho, 2000, s. 9).

Sürdürülebilirlik kavramına bağlı olarak gelişen bir diğer kavram "sürdürülebilir kalkınma-sustainable development" terimidir. Sürdürülebilir kalkınma terimi, 1992'de Rio de Janeiro'da düzenlenen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda (UNCED) kabul edilmiştir. Bu konferans, 1972'deki Stockholm konferansının bir devamıydı ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerini belirleyen Gündem 21, Rio Bildirgesi, Biyoçeşitlilik Anlaşması, Orman İlkeleri Beyanı ve İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi gibi önemli anlaşmalarla sonuçlandı. 1997'de Kyoto ve 2002'de Johannesburg'da düzenlenen etkinlikler, küresel sürdürülebilir kalkınma çabalarını desteklemeyi amaçlamıştır (Vehkamaki, 2005, s. 8-9).

Sürdürülebilirlik odaklı olarak gelişen bir diğer terim de "kurumsal sürdürülebilirlik-corporate sustainability" terimidir. Sürdürülebilir kalkınma terimi, toplumsal bir kavram olmasına rağmen, giderek artan bir şekilde işletme düzeyinde kurumsal sürdürülebilirlik uygulanmaktadır (Roca & Cory, 2012, s. 104). Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin büyüme ve karlılığının önemli olduğunu kabul etmekle birlikte, aynı zamanda işletmelerin toplumsal hedefleri, özellikle sürdürülebilir kalkınma ile ilgili çevre koruma, sosyal adalet, eşitlik ve ekonomik kalkınma gibi sorumlulukları da gözetmesini gerektirir. Literatür incelemeleri, kurumsal sürdürülebilirlik kavramının daha köklü dört temel yaklaşımdan unsurlar ödünç aldığını göstermektedir: 1) sürdürülebilir kalkınma, 2) kurumsal sosyal sorumluluk, 3) paydaş teorisi ve 4) kurumsal hesap verebilirlik teorisi. Bu unsurlar, kurumsal sürdürülebilirliğin hem ekonomik hedeflere hem de toplumsal sorumluluklara entegre bir yaklaşım benimsemesine olanak tanımaktadır (Wilson, 2003, s. 1).

Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin uzun vadeli başarılarını güvence altına alması açısından kritik bir öneme sahiptir. İşletmeler, sürdürülebilirlik stratejileri ile doğal kaynakları koruyarak ve sosyal adaleti teşvik ederek daha güçlü bir itibar kazanabilirler (Roca & Cory, 2012, s. 103-104). Bu kavram, sürdürülebilir kalkınmanın üç temel boyutunu (ekonomik, çevresel ve sosyal) entegre etmeyi amaçlar. Kurumsal sürdürülebilirlik, kar kavramını sadece ekonomik değil aynı zamanda çevresel ve sosyal odaklı olarak ele almaktadır. Bu bütüncül yaklaşım, işletmelerin sürdürülebilirlik performanslarını daha dengeli bir şekilde yönetmelerine yardımcı olacaktır (Hahn & Figge, 2011, s. 3-4). Bu yönüyle kurumsal sürdürülebilirlik, yalnızca ekonomik sürdürülebilirlikle sınırlı kalmayan, uzun vadeli başarıyı sağlamak için ekonomik, çevresel ve sosyal boyutları birlikte ele alan bir yaklaşımdır. Geleneksel yönetim teorilerinden en önemli farkı, sürdürülebilirliğin sadece ekonomik hedeflerle sağlanamayacağını vurgulamasıdır. Kısa vadede ekonomik başarıya odaklanmak mümkün olsa da, uzun vadeli sürdürülebilirlik, işletmelerin tüm paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamak için çevresel ve sosyal sorumluluklarını da yerine getirmesini gerektirir. Üçlü bilanço (triple bottom line)(Şekil 1) konsepti, bu üç boyutun birbiriyle ilişkili olduğunu ve birbirlerini çeşitli şekillerde etkileyebileceğini öne sürmektedir (Dyllick & Hockerts, 2002, s. 132; Chow & Chen, 2012, s. 520).

Şekil 1. Sürdürülebilirliğin Üç Boyutu



(Dyllick & Hockerts, 2002, s. 132)

Kurumsal sürdürülebilirlik, geleneksel büyüme ve kâr maksimizasyonu modeline alternatif olarak gelişen yeni bir yönetim paradigmasıdır. Bu yaklaşım, kurumsal büyüme ve kârlılığın önemini kabul etmekle birlikte, işletmelerin aynı zamanda toplumsal hedefleri de gözetmesini gerektirir. Bu hedefler arasında çevre koruma, sosyal adalet ve eşitlik, ekonomik kalkınma gibi sürdürülebilir gelişme ile ilgili alanlar yer almaktadır (Wilson, 2003, s. 1). Kurumsal sürdürülebilirlik, son dönemlerde işletmeler için stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir. Örneğin, yeşil ürün geliştirme - çevresel sorunları ele alan ürün tasarımları ve yenilikler - sosyal sorumluluk ve çevresel performans, dünya çapında hükümetler, tüketiciler, iş örgütleri ve akademisyenler tarafından önemli ilgi görmektedir (Chow & Chen, 2012; Avota, McFadzean, & Peiseniece, 2015). Kurumsal sürdürülebilirlik ile işletmeler maliyetlerini azaltmakta, risk yönetimi uygulamalarını daha kolay bir şekilde gerçekleştirmekte ve yeni ürünler geliştirebilmekte önemli kazanımlar elde etmektedirler (Valentin, 2015, s. 1).

2.2. İç Denetim

İç denetimin kökenleri, Pers imparatorluğuna kadar götürülebilmektedir. M.Ö. 521-425 yılları arasında Pers imparatoru olan Büyük Darius, yönetimi, ülkenin her bir bölgesine gönderdiği ve "kralın gözleri ve kulakları" olarak tanınan temsilciler ile gerçekleştirmişti. Bu temsilciler ilk iç denetçiler olarak kabul edilebilir. Ancak şu anki anlamıyla iç denetim, sanayi devrimi süreçlerine dayandırılmaktadır. Bu dönemde, süreçlerin sistematik hale gelmesi, yönetim teorisinin gelişimi ve kurumsal operasyonlarda yöneticinin belirgin bir rol almaya başlaması iç denetimin gelişmesine katkı sağlamıştır (Pitt, 2014, s. 3). 1940'lardan sonra iç denetim teorisinin sistematik olarak şekillenmeye başladığı ve iç denetim örgütlerinin öne çıktığı bir gelişim dönemine girmiştir. 1941'de kurulan Amerikan İç Denetçiler Enstitüsü (IIA'nın öncüsü), bu alanda önemli bir rol oynamıştır. 1949'da Amerikan Kamu Muhasebecileri Enstitüsü tarafından yapılan iç kontrolün ilk yetkili tanımından bugüne, anlamında büyük bir değişiklik olmamasına rağmen, 1980'ler ve 1990'lar boyunca işletmelerin iç kontrol süreçlerinde önemli dönüşümler yaşanmıştır (Karagiorgos, Drogalas, Christodoulou, & Pazarskis, 2006, s. 3).

İç denetim, sosyal ve ekonomik büyüme ile işletme yönetiminin doğal ihtiyaçlarına dayanarak kademeli olarak gelişmiştir (Drogalas & Siopi, 2017, s. 105). İç denetim, kurumlarda yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla yapılan bağımsız ve nesnel bir danışmanlık ve güvence sağlama faaliyetidir (Ağdeniz, 2024, s. 118). Bu süreç, iç kontrol alanının ve yapılan iç denetim kontrollerin etkin bir şekilde yapılmasının değerlendirilmesine yönelik uygulamaları içerir ve ulaşılan sonuçlar kurumun üst yönetimine, denetlenen birimlere ve ilgili taraflara rapor olarak sunulur (Akbulut & Akyol, 2023, s. 138). Türk Dil Kurumu, "denetim" kelimesini, bir işin doğru ve uygun yapıp yapılmadığını incelemek ve kontrol etmek olarak tanımlamıştır. Bir başka tanımda ise denetim, faaliyetlerin kurallara ve yöntemlere uygunluğunun incelenmesi olarak ifade edilir (Şentürk, 2023, s. 57). İç denetim, işletme içinde kurulan bağımsız bir denetim fonksiyonudur ve organizasyonun faaliyetlerine ilişkin bilgi, tavsiye, tahmin ve analiz sağlamak amacıyla yönetim ve diğer organizasyon üyelerine yardımcı olur (Sabuncu, 2017, s. 163). The Institute of Internal Auditors (IIA) iç denetimi, kurumun faaliyetlerine değer katmak ve onları geliştirmek amacıyla yürütülen bağımsız, tarafsız ve objektif olarak gerçekleştirilen bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlar. Ayrıca, IIA'ya göre iç denetimin misyonu, risk bazlı, objektif güvence sağlayarak, organizasyonel değeri korumak ve geliştirmektir (IIA, 2024). IIA tarafından yapılan bu tanımdan, iç denetimin kurumsal süreçleri iyileştirmeye destek olan geniş bir hizmet yelpazesi sunduğu ve katma değer taşıyan bir rol oynadığı anlaşılmaktadır. Yine aynı tanıma göre, iç denetim, kurumsal hedeflerin elde edilmesine yönelik operasyonel ve danışmanlık odaklı katkılar sunmaktadır (Mihret, James, & Mula, 2010, s. 225). Genel bir bakış açısı ile iç denetim, organizasyon içerisinde nesnel bir güvence sağlama etkinliği olarak tanımlanabilmektedir (Rehman, 2021, s. 4).

İş dünyasında iç denetim birimlerinin görev ve yetkileri, tüzüklerinde net bir şekilde tanımlanmış olup, genellikle müşteri ihtiyaçlarına yönelme, risk yönetimi, performans geliştirme ve danışmanlık hizmetleri gibi konulara odaklanılır (Demirbaş, 2005, s. 174). Denetim, yönetimin beş temel fonksiyonundan biridir ve örgütlerin başarısı açısından kritik bir rol oynar. Denetim, yönetim faaliyetlerinin geribildirim ve yeni stratejilerin geliştirilmesi açısından önemli bir kontrol aracıdır (Aslan, 2010, s. 64). İç denetim ile yönetim, belirsizlik düzeyi azalmış ve işletmenin gücünü artırabilecek çevresel bilgileri elde edebilmektedir (Kolsi & Al-Hiyari, 2024, s. 6-7). Hem kamu, hem de özel sektörde iç denetim unsuru yönetimin önemli bir katkısı olarak gelişmektedir. İşletmelerin beklentileri olan yüksek performansların elde edilmesinde iç denetimin önemli bir desteği bulunmaktadır (Karagiorgos, Drogalas, Christodoulou, & Pazarskis, 2006, s. 3).

Başlangıçta sadece muhasebe konularına odaklanan iç denetim, şu an için işletmelerin karşı karşıya kaldıkları ana risklerin tespit edilmesi ve işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesine yönelik uygulamaların içermektedir (Munteanu & Zaharia, 2014, s. 2239). Bu yönüyle iç denetim, değişen işletme ihtiyaçlarına uyum sağlayarak, başlangıçta muhasebe odaklı bir işlevken, günümüzde işletmelerin risk yönetimi ve kontrol etkinliğinin sağlanmasında kritik bir araç haline gelmiştir (Mitea, 2006; Karaca, 2023, s. 56). Şu an için iç denetim değerlendirildiğinde, yönetim, risk yönetimi, kontrol süreçleri gibi alanlara yönelik faaliyetlerin yer aldığı bir süreç birliğine sahiptir (Pitt, 2014, s. 3). Geleneksel bir bakış açısı ile değerlendirildiğinde, iç denetim faaliyetleri güvenilir muhasebe bilgileri oluşturmak ve işletmenin sahip olduğu varlıklarını korumak gayesiyle kurulmuş olsa da, günümüzde rekabetin artması ve ekonomik dalgalanmalara karşı işletmelerin direnç göstermesi için iç denetim kritik bir rol oynamaktadır (Karkacı, 2023, s. 297). Genel olarak iç denetim fonksiyonunun amaçları, örgüt risklerinin tanımlanması, yasal uyum sağlanması, operasyonel verimlilik, örgüt amaçlarına ulaşılmasının sağlanması ve kaynakların etkin kullanımı gibi unsurları içerir (Karaca & Tetik, 2023, s. 20). İç denetçiler, kuruluşların etkinlik ve verimliliklerini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla sistematik ve disiplinli bir yaklaşım kullanarak faaliyetlerini yürütürler. İç denetim sürecinde odaklanılan üç ana alan vardır, bu ana alanlar; yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçleri olarak sıralanmaktadır (Karaca, 2023, s. 39,40).

Yönetişim: Yönetişim, bir kuruluşun hedeflerini gerçekleştirmek için faaliyetlerin bilgilendirilmesi, yönlendirilmesi, yönetilmesi ve izlenmesi amacıyla kullanılan süreçlerin ve yapıların birleşimidir (IIA, 2024). İç denetim, işletmenin hedeflerine ulaşmasını destekleyen bağımsız ve nesnel bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlanır. Katma değer sağlama amacıyla tasarlanmış bu süreç, risk yönetimi, kontrol ve yönetişimin etkinliğini değerlendirme ve iyileştirme konusunda sistematik ve metodik bir yaklaşım sunar. İç denetim, işletmelerde iyi yönetim sistemlerini izlemek ve teşvik etmek için en etkili yollarından biri olarak kabul edilir. Başka bir deyişle, iç denetim, organizasyonun performansını artırmak ve riskleri etkin bir şekilde yönetmek için kritik bir rol oynar (Radu, 2012, s. 116). Yönetişim çerçevesi, bir kuruluşun etik değerlerini, performansını, sorumluluğunu ve risk yönetimiyle bilgi teknolojisi stratejisini kapsamaktadır. İç denetim, bu süreçlerde objektif analiz ve öneriler sunarak yönetimin hedeflerine ulaşmasına ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmesine destek olmaktadır. Aynı zamanda, organizasyonun performansını artırma ve sürdürülebilirliği sağlama açısından kritik bir yönetim aracı olarak işlev görmektedir.

Risk Yönetimi: Risk yönetimi, bir kuruluşun misyonu ve hedefleriyle doğrudan ilgili olan ve bu hedeflere ulaşılmasını etkileyen risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi sürecidir. Risk yönetimi süreci, bir kuruluşun risk iştahını anlamak, hile risklerinin analizini yapmak ve misyon ve hedeflere ulaşılmasını etkileyen teknoloji risklerine odaklanmayı içerir. İç denetim bu kapsamda, denetlenen faaliyetlere ilişkin risklerin ön değerlendirmesini yaparak organizasyonun karşı karşıya kalabileceği riskleri yönetmesine yardımcı olur. İç denetçiler, denetim sürecinde önemli hata, düzensizlik, kanun ve yönetmeliklere aykırılıklar ve diğer riskleri dikkate alarak, risklerin etkili bir şekilde yönetilmesine katkıda bulunurlar. Bu süreç, hem risklerin azaltılmasına hem de organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasına yönelik olarak kritik bir işlev taşır. Caratas ve Spatariu (2014), artan iş riski ortamında iç denetimin riskleri öngörmesi ve kontrol alanındaki eğilimleri belirlemesi gerektiğini belirtmiştir. İç denetim ile denetim komitesi arasındaki güçlü iş birliğinin, işletmenin hedeflerine ulaşımını etkileyebileceği öne sürülmüştür.

Kontroller: Bir kuruluşun riski azaltmak için uyguladığı süreçler kontroller olarak adlandırılmaktadır. Bu süreçler, kuruluşun güvenilir finansal raporlama yapabilmesini, yasa ve yönetmeliklere uyum sağlamasını, operasyonel etkinlik ve verimlilik hedeflerine ulaşmasını temin etmeye yöneliktir. İç denetçiler, yönetim tarafından oluşturulan yönetim kontrol çerçevesinin yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirerek bağımsız ve nesnel bir güvence sağlarlar. Ayrıca iç denetçiler, denetim komitelerine ve üst yönetime yönetim, risk yönetimi ve kontrol faaliyetlerinin yeterliliği ve etkinliğine ilişkin objektif bir değerlendirme sunarlar. Bu değerlendirme, kuruluşun iç kontrol sistemlerinin işlevselliğini sağlamaya yönelik önemli bilgiler içerir. İç denetim ayrıca, rutin faaliyetlerin, mali raporlamaların ve iç kontrol sisteminin analizine katılarak, mali raporlama sürecinin risklerini zamanında ve kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanır.

İç denetim, bir işletmenin mevcut risklerini değerlendirerek etkinlik ve verimliliğini artırmayı ve böylece işletmeye değer katmayı amaçlayan işletme içi denetim faaliyetleridir. Bu faaliyetler, işletme içindeki süreçlerin daha etkin ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayarak işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunur. İç denetim faaliyetlerinin temel amacı, işletmenin belirlediği hedeflere ulaşırken karşılaşılabileceği riskleri en aza indirmektir. Üst yönetim, bu sürecin etkinliğini ve verimliliğini artırmak amacıyla çeşitli değerlendirmelerde bulunur. The Institute of Internal Auditors (IIA) tarafından

tanımlandığı üzere, bu değerlendirmeler şunlardır (Türedi, Zor, & Gürbüz, 2015, s. 5):

Stratejik Hedeflere Ulaşma Riski: İşletmenin stratejik hedeflerine ulaşma sürecinde karşılaşılabileceği potansiyel risklerin değerlendirilmesi, bu, risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve yönetilmesi için gerekli adımların atılmasını içerir.

Bilgi Yönetimi ve Doğruluk: İşletmede karar alma süreçlerinde kullanılan bilginin tamlığı ve doğruluğu değerlendirilir. Bilgi üretim süreçlerinin de doğru ve eksiksiz olup olmadığı gözden geçirilir. Bu, işletmenin doğru kararlar almasını sağlamak için kritik öneme sahiptir.

Sistemlerin Uygunluğu: İşletmede kullanılan sistemlerin, işletme politikaları, planları ve ilgili kanun ve yönetmeliklerle uyumlu olup olmadığının değerlendirilmesi. Uyum, yasal gerekliliklerin ve iç düzenlemelerin eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesini sağlar.

Varlıkların Korunması: İşletmenin varlıklarını korumak amacıyla yürütülen kontrollerin etkinliği ve verimliliği değerlendirilir. Bu, işletmenin maddi ve manevi varlıklarının güvende tutulmasını ve bunların kötüye kullanımını önlemeyi hedefler.

Kaynakların Etkin Kullanımı: İşletme tarafından kullanılan kaynakların etkinlik ve verimliliği değerlendirilir. Kaynakların optimal şekilde kullanılması, işletmenin sürdürülebilirliği ve maliyet etkinliği açısından önemlidir.

Faaliyetlerin Amaca Uygunluğu: İşletme faaliyetlerinin ve programlarının, tasarlandıkları şekilde işletme amaçlarına uygun olarak yürütülüp yürütülmediğinin değerlendirilmesi. Bu, işletmenin planlanan hedeflerine uygun çalışıp çalışmadığını belirlemek için yapılır.

İdari Süreçlerin İzlenmesi: İdari süreçlerin düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, süreçlerin iyileştirilmesi ve işletmenin genel yönetim etkinliğinin artırılması için gereklidir.

Bağımsız Denetim ve İç Denetim Uyumunun Değerlendirilmesi: Bağımsız denetçilerin denetim faaliyetlerinin etkinliğinin ve bu faaliyetlerin iç denetim ile uyumunun değerlendirilmesi. İç denetim ve bağımsız denetim faaliyetleri arasındaki uyum, işletmenin denetim süreçlerinin bütünlüğünü sağlar.

Risk Yönetimi ve Danışmanlık: İşletme yönetimine, risk yönetimi ve kontroller konusunda danışmanlık sağlanması. İç denetim, bu konularda yönetimin bilgi ve karar alma süreçlerine katkıda bulunur.

İç Denetim Etkinliğinin Değerlendirilmesi: İç denetim faaliyetlerinin amacı, sorumlulukları ve etkinliği konusunda periyodik değerlendirmeler yapılması. Bu değerlendirmeler, iç denetim süreçlerinin sürekli olarak iyileştirilmesine katkıda bulunur.

Kontrol Zafiyetlerinin Raporlanması: İşletmenin risklere maruz kalması, hile riski veya idari düzensizlik gibi kontrol zafiyetlerinin tespit edilmesi durumunda, bu durumların ilgili kurullara rapor edilmesi. Bu, işletmenin karşı karşıya olduğu riskleri etkin bir şekilde yönetmesine ve zamanında önlem almasına olanak tanır.

Bu değerlendirmeler, iç denetimin işletmeye katma değer sağlamasını ve işletme hedeflerinin gerçekleştirilmesi sürecinde risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlar. İç denetim, işletmenin genel performansını artırarak, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli başarı için kilit bir rol oynamaktadır. Bu bakış açısı ile İç denetim faaliyetleri, sadece risklerin tanımlanması ve yönetilmesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda işletmenin stratejik hedeflerine ulaşma sürecinde karşılaşılabileceği potansiyel riskleri minimize etmek için kapsamlı bir değerlendirme sağlar. Bu süreç, bilgi yönetimi ve doğruluğun sağlanmasının yanı sıra, sistemlerin uygunluğu, varlıkların korunması ve kaynakların etkin kullanımını da içermektedir.

3. İÇ DENETİMİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK SÜREÇLERİNDEKİ ROLÜ VE KATKILARI

İç denetim, sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi, uygulanması, gözden geçirilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasında üst yönetim için önemli bir destek sağlayarak bu alanda önemli değerler oluşturabilir. Bu süreçte, iç denetim birimi, işletmenin kararlarının sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumunu değerlendirme ve bu stratejinin gözetimini sağlama işlevi görebilir. Aynı zamanda, iç kontrol sistemleri ve risk yönetimine odaklanarak stratejinin etkinliğini artırmaya yönelik güvence hizmetleri sunabilir. Sürdürülebilirlik stratejisi oluşturmaya yeni başlayan işletmelerde iç denetim, bir danışman gibi davranabilir. Bu bağlamda, iç denetim, stratejinin oluşturulmasında işletmeye rehberlik eder, süreçlerin etkin bir şekilde yapılandırılmasına katkıda bulunur ve stratejinin başarıyla uygulanması için gerekli adımları belirlemede yardımcı olur. Böylece, işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar (Memiş, 2019, s. 139). İç denetimin sürdürülebilirlik üzerinde başarılı olabilmesi için denetçilerin bağımsız bir role sahip olmasına da vurgulamaktadır (Sabauri, 2024, s. 1981). İşletmelerin uzun vadeli başarısını sürdürebilmeleri, faaliyetlerini ve iş süreçlerini düzenli olarak izlemeleri, denetlemeleri ve gerektiğinde uygun önlemler almalarıyla mümkündür. Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliği ile iç denetim faaliyetleri arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. İç denetim, işletmelerin sürdürülebilirliğini yansıtan göstergeler için güvenilir veriler sağlar ve bu sayede işletmelerin sürdürülebilir

performanslarını izleme ve değerlendirme süreçlerinde kritik bir rol oynar. Ayrıca, iç denetim, bu göstergeler aracılığıyla işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ne derece ulaştığını değerlendirir ve iyileştirme gereken alanları belirler. Bu süreçte, iç denetim faaliyetleri, işletmenin sürdürülebilirlik performansına güvence sağlar, hem iç hem de dış paydaşlara işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine doğru ilerlediğine dair güvence verir ve uzun vadeli başarısını destekler. Bu yönüyle, iç denetim, sürdürülebilirliği hedefleyen işletmeler için vazgeçilmez bir fonksiyon olarak öne çıkar (Süklüm, 2020, s. 222). Bu yönüyle iç denetim sürdürülebilirlik süreçlerinin performansının izlenmesinde ve iyileştirilmesinde merkezi bir rol oynamakta ve işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını desteklemede kritik bir işlev üstlenmektedir (Amoako, Bawuah, Asafo-Adjei, & Ayimbire, 2023, s. 6). İç denetim uygulamalarının sürdürülebilirlik üzerindeki rolü, organizasyonların yönetim taahhüdünü elde etmelerine, sürdürülebilirlik faaliyetlerini kontrol etmelerine, çevresel düzenlemelere uymalarına ve organizasyonel sürdürülebilirlik politikalarına uygunluk sağlamalarına yardımcı olacak şekilde tasarlanmıştır (DeSimone, D'Onza, & Sarens, 2021, s. 567).

İç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolü, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını ve stratejik kararlar almalarını desteklemek açısından kritik bir öneme sahiptir. Ridley ve diğerleri (2011), iç denetimin bağımsız bir güvence sağlayıcı olarak sürdürülebilirlik raporlarının güvenilirliğini artırdığını vurgulamıştır. Desimone ve diğerleri (2021) ise iç denetimin sürdürülebilirlik denetimlerine katkısını inceleyerek, farklı kıta ve sektörlerde bu işlevin risk yönetimiyle bağlantılı olarak değişkenlik gösterdiğini belirtmiştir. İç denetim, sürdürülebilirlik performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi için önemli bir destek sağlar, işletmelerin rekabet avantajını uzun vadede artırmaktadır.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinde meydana gelen gelişmeler dikkate alındığında, iç denetim süreçlerinin meydana getirdikleri olumlu katkıları işletmenin sürdürülebilirlik olgunluğuna ve stratejisine bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. İşletmelerin sürdürülebilirlik alanında takipçi, olgun, lider veya yenilikçi konumda olmaları, iç denetim fonksiyonlarının sağladığı katkılarda çeşitli farklılıklara yol açabilmektedir. Bu noktada oluşan farklılıklar şu şekildedir (Özçelik & Öztürk, 2019, s. 6):

Takipçi İşletmeler: Sürdürülebilirlik temelinde takipçi olan işletmelerde, iç denetim fonksiyonu genellikle temel gereksinimlerin karşılanmasına odaklanır. Bu tür işletmeler, sürdürülebilirlik konusunda asgari düzeydeki standartları sağlamaya çalışır ve iç denetim, bu temel gereksinimlerin yerine getirilmesini denetleyerek işletmeye katkı sağlar.

Olgun İşletmeler: Olgun işletmelerde iç denetim, sadece temel gereksinimlerin karşılanmasıyla yetinmeyip, aynı zamanda sürdürülebilirlik risklerinin azaltılmasına ve değer kaybının önlenmesine yönelik çalışmalar yapar. İç denetim, üst yönetimle yakın ilişki kurarak sürdürülebilirliği kolaylaştırır ve işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını destekler.

Lider İşletmeler: Sürdürülebilirlikte lider olan işletmelerde, iç denetim fonksiyonu daha kritik bir rol oynar. Bu tür işletmeler, paydaşların katılımını sağlayarak değer oluşturma sürecine odaklanır. İç denetim, sürdürülebilirlik çalışmalarıyla yakından ilgilenir ve bu çalışmaları değerlendirerek işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunur.

Yenilikçi İşletmeler: Yenilikçi işletmelerde iç denetim, sürdürülebilirlikle ilgili stratejilerin, yeniliklerin ve değerlerin entegrasyonunu sağlamak için proaktif bir yaklaşım sergiler. İç denetim, güncel gelişmeleri, ortaya çıkan eğilimleri ve işletmeye katkı sağlayabilecek fırsatları takip ederek yönetime rehberlik eder ve böylece işletmeye değer katmayı amaçlar.

Sürdürülebilirlik ile ilgili gelişmeler çerçevesinde işletmelerin başlangıç aşamasında ve olgunluk aşamasında, iç denetim faaliyetlerinin ve işlevlerinin nasıl şekillendiği ile ilgili süreçler Tablo 1'de sunulmuştur. Bu tablo, işletmelerin sahip oldukları sürdürülebilirlik olgunluk seviyelerine göre iç denetimin farklı katkıları ve rollerini gösterir. Bu perspektif, iç denetim fonksiyonunun esnekliğini ve işletmenin sürdürülebilirlik yolculuğunda nasıl farklı şekillerde katkı sağladığını ortaya koyar.

Tablo 1. Sürdürülebilirlik Çerçevesinde İç Denetimin İşlevleri

Başlangıç Aşaması	Olgunluk Aşaması
1. İç denetim organizasyonu: İç denetim yönetmeliğini ve işletmenin hedef tanımlarını güncelleştirir, sürdürülebilirlikle ilgili iç denetimin genişletilmiş amaçları ile faaliyet alanlarını belirler.	1. Raporlama: Yönetim kurulu ve denetim komitesine yönelik olarak, sürdürülebilirlikle ilgili süreçleri, performansı ve ortaya çıkan sorunları raporlar.
2. Strateji: İşletmenin sürdürülebilirlik stratejilerini kavrayarak değerlendirir.	2. Uygulamaların değerlendirilmesi: İşletmedeki uygulamaların etkinliğini ve verimliliğini değerlendirir, fırsatların gelişimini tespit eder.
3. Risk yönetimi: Yönetim tarafından sürdürülebilirlik risklerinin doğru bir şekilde tanımlanması, açıklanması ve raporlanması konularında değerlendirmeler yapar. Riskleri yönetme sorumluluğunu üstlenmeden, risk	3. Uygulama standartları / çerçeveler: GRI, ISO 9000 / 14001, ISO 45001, SA 8000, AA1000AS, ISAE 3000 gibi performans ölçümleri ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinin test edilmesiyle ilgili tanınmış dış

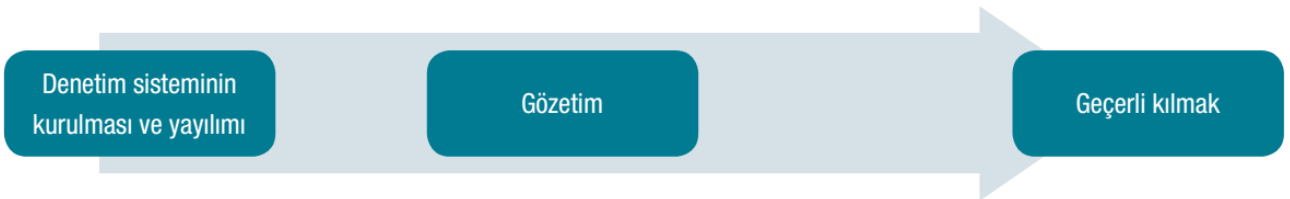
İç Denetimin Sürdürülebilirlik Süreçlerindeki Rolü ve Önemi: İşletmeler İçin Stratejik Yaklaşımlar
Safa ACAR

tanımlama süreçlerine destek sağlar.	çerçevelere, yönergelere ve standartlara uyum sağlar.
4. Paydaş katılımı: Paydaş katılımı ile ilgili meydana gelen süreçleri gözden geçirir.	4. Sürdürülebilirlik hazırlık denetimleri: Bağımsız denetim öncesinde yapılan hazırlıklar kapsamında, finansal olmayan performans ölçümlerine yönelik “sürdürülebilirlik hazırlık denetimlerini” gerçekleştirir.
5. Uygunluk: Sürdürülebilirlik konularında mevcut yasalara uygun olarak uygulamaların düzenlenmesine katkı sağlamak amacıyla alınan tedbirlerin yeterliliğini değerlendirir.	5. Fırsatların tanımlanması: Değerleri ve gelirleri korumak veya artırmak amacıyla, önemli trendleri ve fırsatları tanımlayarak yönetime danışmanlık hizmeti sunar. Bu kapsamda: a. Çevre dostu yeşil binalar (örneğin, LEED sertifikalı tesisler) b. Pazarlama stratejisi ve marka konumlandırması c. Gelecekteki önemli konular hakkında öngörülerde bulunulması (örneğin, su yönetimi, biyoçeşitlilik, ürün etiketlemesi gibi)
6. İç denetimin kapsamı ve planlanması: İç denetimin sahip olduğu kapsam ve planlanma çerçevesinde, iç denetimde oluşabilecek risklere karşı bir değerlendirme yaklaşımı geliştirir.	6. Yönetim: Önemli düzenleyici değişiklikleri izleyerek yürütülen süreçleri bu değişikliklere uyumlu hale getirir.
7. Güvence: Sınırlı bir alandan başlayarak denetim kapsamını genişleterek; web, sürdürülebilirlik raporları, faaliyet raporları gibi tüm sürdürülebilirlik bildirimleri hakkında iç güvence sağlar. Ayrıca, dış güvence ile ilgili faaliyetlere destek verir.	

(Özçelik & Öztürk, 2019, s. 130)

İç denetçiler, sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli bir rol üstlenirler ve bu bağlamda kurumlar tarafından beyan edilen raporların ve bilgilerin değerini ve geçerliliğini anlamak ve değerlendirmekle sorumludurlar. Bu değerlendirmeler, kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ne kadar yaklaştığını ve bu süreçte raporlanan bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini kapsar. Ayrıca, iç denetim, işletme içerisindeki performans hedeflerinin gerçekleştirme seviyelerinin düzenli aralıklarla kontrol edilmesine katkıda bulunur. Bu süreç, iç denetimin destekleyici fonksiyonu aracılığıyla gerçekleştirilir ve organizasyonun risk yönetimi durumunu da kapsamlı bir şekilde değerlendirir. Şekil 2’de belirtilen aşamalar doğrultusunda, iç denetim ekipleri, kurumsal problemlerin tespit edilmesi ve çözülmesi için elde ettikleri bulguları yönetim kurulu ile paylaşır (Selimoğlu & Saldı, 2021, s. 10). Bu bulgular, kurumun risk yönetiminin daha etkin ve verimli bir şekilde sağlanabilmesi için kritik öneme sahiptir. İç denetim, bu bulgular üzerinden yönetim kuruluna önerilerde bulunur ve kurumun sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını destekler. Bu süreç, hem risk yönetimi hem de kurumsal sürdürülebilirlik açısından iç denetimin stratejik bir rol oynamasına olanak tanır.

Şekil 2. İç Denetimin Kurumsal Yönetişim Penceresinden Sürdürülebilirlik Kapsamındaki Fonksiyonları



(Selimoğlu & Saldı, 2021, s. 9)

İç denetim fonksiyonu, kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik çeşitli destekler sağlamak amacıyla örgütsel faaliyet süreçlerini dikkatli bir biçimde inceleyerek muhtemel değişimlere karşı hazırlıklı olunması konusunda önemli bir yol gösterici rol oynar. Bunun yanında, iç denetim fonksiyonunun bu görevini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için, kendisinin de oluşan farklılıklara ayak uydurabilmesi ve hem iç hem de dış çevrede meydana gelen ya da gelebilecek farklılıklara karşı proaktif tepkiler verebilmesi gerekir (Görmen & Korkmaz, 2022, s. 95). Bu, iç denetimin sadece mevcut süreçleri değerlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda gelecekteki zorluklara ve fırsatlara karşı da hazırlıklı olması anlamına gelir. Bu proaktif yaklaşım, kurumların sürdürülebilirlik stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmelerine ve gerektiğinde uyarlamalar yapmalarına olanak tanır.

İç denetim, bir işletmenin sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesi, uygulanması ve sürekli iyileştirilmesi süreçlerinde kritik bir rol oynar. Sürdürülebilirlik, işletmelerin uzun vadeli başarısını ve toplumsal sorumluluğunu güvence altına

almayı hedeflerken, iç denetim bu süreçte çeşitli katkılar sağlayarak stratejik hedeflere ulaşmayı destekler. Bu bağlamda iç denetim, kurumların sürdürülebilirliğinin sağlanmasında kilit bir rol üstlenmektedir. İç denetimin bu önemli işlevi, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerinin etkinliğini ve verimliliğini sağlamak için gerekli olan iç kontrol sistemlerinin ve risk yönetimi süreçlerinin sürekli olarak izlenmesini ve değerlendirilmesini içerir. Bu süreç, işletmenin çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) hedeflerine ulaşmasında kritik bir güvence sağlar. Ayrıca, iç denetim, bu stratejilerin uygulanmasında karşılaşılan zorlukları tespit eder ve iyileştirme önerileri sunar, bu da işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşmasına olanak tanır. Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA), iç denetimin bu kritik rolünü vurgulayarak, iç denetimin uzun yıllardan bu yana sahip olduğu güvence görevlerinin yanında sürdürülebilirliğin tüm boyutlarının yönetiminde kolaylaştırıcı, öğretici ve danışman bir rol üstlenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (IIA, 2024). Bu, iç denetimin sadece mevcut süreçlerin değerlendirilmesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda işletmenin sürdürülebilirlik alanındaki gelişiminde aktif bir katılımcı olmasını da gerektirir. İç denetim, sürdürülebilirlik stratejilerinin her aşamasında rehberlik eder, değişimlere karşı hazırlıklı olunmasını sağlar ve işletmenin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesini destekler (Görmen & Korkmaz, 2022, s. 98). Bu çerçevede iç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolleri, risk yönetimi, yasal uyumluluk ve operasyonel verimlilik odaklı olarak ifade edilebilmektedir.

3.1. Risk Yönetimi

İç denetim faaliyetleri, idarelerin yönetim ve kontrol yapılarının, mali işlemlerinin, risk yönetimi süreçlerinin ve kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla yürütülür. Bu faaliyetler, genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir ve iç denetim, bağımsız ve tarafsız bir güvence ile danışmanlık sağlar. Etkili bir iç denetim fonksiyonunun, hem üstlenmesi gereken hem de üstlenmemesi gereken roller vardır. İç denetimin, özellikle kurumsal risk yönetimi (KRY) konusunda temel rolü, önemli risklerin uygun şekilde yönetildiğini ve iç kontrol sisteminin etkili bir şekilde işlediğini sağlamak için yönetime tarafsız bir güvence sunmaktır. İç denetimin rolünü belirlerken, iç denetimin bağımsızlık ve tarafsızlığını koruyup korumayacağına ve yürütülecek faaliyetin, kurumun risk yönetimi süreçlerini geliştirmeye katkı sağlayıp sağlamayacağına dikkat edilmesi gerekmektedir (Bozkurt, 2010, s. 24).

Günümüzde risk yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi, işletme başarısının temel kriteri olarak kabul edilmektedir. Süreçlerin uygunluğunun denetimi, işletmenin mevcut işleyişini değerlendirmenin yanı sıra, gelecekteki başarısının da güvencesini oluşturur. Son yıllarda küreselleşme ile birlikte artan rekabet, faaliyetlerin etkinliğinin denetimini zorunlu hale getirmiştir. Etkinlik ve verimlilik, firmaların büyüklükleriyle doğru orantılı olarak artan bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, iç denetim, sadece mevcut süreçleri denetlemekle kalmaz, aynı zamanda işletmenin gelecekteki başarısına katkıda bulunacak stratejik bir araç olarak işlev görür. Globalleşme ve rekabetin yoğunlaşması, iç denetimin etkinlik ve verimliliği artırmadaki rolünü daha da önemli kılmıştır (Aras, 2006, s. 2).

3.2. Yasal Uyumluluk

İç denetimin sürdürülebilirliğe yönelik en önemli katkılarından biri, yasal uyumluluğun sağlanmasına verdiği destektir. Yasal uyumluluk, bir işletmenin faaliyetlerini yürütürken yerel ve uluslararası mevzuat, düzenlemeler ve standartlara uygun hareket etmesini ifade eder. İç denetim, bu bağlamda, işletmenin yasal yükümlülüklerine uygunluğunu değerlendirir ve olası uyumsuzluk risklerini tespit eder. Yasal uyumsuzluk, hem finansal hem de itibar açısından ciddi sonuçlar doğurabileceği için, iç denetim bu risklerin önlenmesinde kritik bir rol oynar. Denetim süreçleri, işletmenin faaliyetlerinin düzenlemelere uygunluğunu izlemekle kalmaz, aynı zamanda uyumsuzluk durumunda gerekli düzeltici önlemlerin alınmasını da teşvik eder. Bu şekilde, iç denetim, işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamak ve uzun vadeli başarısını güvence altına almak için yasal uyumluluğun sağlanmasında önemli bir katkı sunar.

3.3. Operasyonel Verimlilik

İç denetimin sürdürülebilirlik üzerindeki etkisi kapsamında önemli bir yer tutan operasyonel verimlilik, modern işletme yönetiminde giderek daha fazla önem kazanmaktadır. İç denetim, finansal raporların doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla, bu raporların üretildiği sistem olan iç kontrol sistemini denetler. Araştırmalar, etkin bir iç denetimin, operasyonel verimliliği artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Feng, Li, & McVay, 2009; Cheng, Dhaliwal, & Zhang, 2013). Bu bağlamda, güçlü bir iç denetime sahip işletmeler, sürdürülebilirlik stratejilerini daha etkili bir şekilde uygulayabilir ve bu stratejilerin uzun vadeli başarısını güvence altına alabilirler. Ayrıca, iç denetimin sağladığı bağımsız güvence, işletmelerin kurumsal yönetim uygulamalarını güçlendirir, bilgi asimetrisini azaltır ve finansal raporlama kalitesini artırır. Kurumsal yönetimin bir mekanizması olarak kabul edilen iç denetim, Cadbury raporunda da belirtildiği üzere, sürdürülebilirlik odaklı yönetim için kritik bir bileşen olarak öne çıkmaktadır (Cadbury, 1992). Bu nedenle, iç denetim, yalnızca finansal tabloların doğruluğunu sağlamakla kalmaz, aynı zamanda işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını destekleyerek operasyonel verimliliği de artırır (Şamil, 2024, s. 205).

4. İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENTEGRASYONUNUN STRATEJİK FAYDALARI

İç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonunun stratejik faydaları, modern işletme yönetiminin giderek daha fazla önem verdiği bir alan haline gelmiştir. Günümüzde işletmeler, uzun vadeli başarılarını ve toplumsal sorumluluklarını güvence altına almak için sürdürülebilirlik stratejilerini benimsemek zorundadır (Şengöz, 2024, s. 13). Bu stratejilerin etkin bir şekilde uygulanması, işletmenin tüm faaliyetlerinin sürekli izlenmesini, değerlendirilmesini ve iyileştirilmesini gerektirir. Bu noktada, iç denetim, işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını destekleyen kilit bir mekanizma olarak öne çıkar. İç denetim, sadece yasal uyumluluğun ve risk yönetiminin sağlanmasına katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda sürdürülebilirlik stratejilerinin işletmenin genel stratejik hedefleriyle uyumlu olmasını da sağlar (Görmen & Korkmaz, 2022, s. 98). Bu entegrasyon, işletmelerin hem çevresel hem de sosyal sorumluluklarını yerine getirirken, operasyonel verimliliği artırmalarını ve uzun vadeli rekabet avantajı elde etmelerini mümkün kılar. İç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonunun stratejik faydaları, bu iki alanın birbiriyle olan etkileşimini ve sinerjisini vurgulayarak, işletmelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşmalarını sağlar. Bu çerçevede, iç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonu sonucunda uzun vadeli rekabet avantajı, itibar yönetimi ve yenilikçilik ve sürekli iyileşme odaklı kazanımlar elde edilebilmektedir. Çalışmanın devamında bu odak noktalarına ilişkin bilgileri aktarılmıştır.

4.1. Uzun Vadeli Rekabet Avantajı

Tüm kurumlar, belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulur ve bu amacın sürdürülebilir olması, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarıyla büyük bir önem taşır. Kurumsal sürdürülebilirlik, bir kurumun bugün ve gelecekte rekabet edebilme yeteneğini koruması anlamına gelir ve bu süreçte ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik unsurları birbirinden ayrılmaz niteliktedir. Ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik, birbiriyle çok yakından ilişkilere sahiptir ve çok farklı yollarla birbirini etkiler. Kurumsal sürdürülebilirlik, uzun vadeli ve sürekli bir çaba gerektirir. Kurumlar, hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, çevre ve toplum karşısında hesap verme sorumluluğuna sahiptir. Çevresel değişimleri izleyip proaktif bir tutumla toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelidir (Görmen & Korkmaz, 2022, s. 97). Günümüzdeki hızlı değişim çağında, işletmelerin kurumsal sürdürülebilirliklerini sağlamaları için değişimlere hızlı bir şekilde uyumlu olabilmeleri bunun yanında bu değişimleri daha önceden fark ederek olası tehdit ve riskleri fırsata çevirebilmeleri gerekmektedir. Bu yetenekleri geliştiremeyen işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamaları mümkün değildir (Özgül & Mengi, 2018, s. 126). Kurumsal sürdürülebilirlik, bir kurumun varlığını sürdürebilmesi için son derece önemli bir unsur olup, bu sürdürülebilirliği kurum içinde sürekli göz önünde bulundurmamak amacıyla iç denetim üzerine önemli görevler düşmektedir. Bu bağlamda, çevresel değişimlerin bir risk faktörü olarak değerlendirilmesi ve bu risklerin kurumsal risk yönetimi kapsamında incelenmesi için, iç denetimin kendisine bir yol haritası belirlemesi gerekmektedir. İç denetim, yönetimin bir fonksiyonu olarak bu süreçte kritik bir rol oynamakta ve kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasına yönelik stratejilerin uygulanmasına destek olmaktadır (Görmen & Korkmaz, 2022, s. 97).

Genel bir değerlendirme ile değişen piyasa koşulları ve artan rekabetle birlikte, işletmelerde kurumsallaşmanın bir gereği olarak sürdürülebilirlik giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamak ve rekabet avantajını korumak için iç denetimin rolü kritik bir hale gelmektedir. İç denetim, sistematik ve disiplinli bir yaklaşım benimseyerek risk yönetimini ve kontrol süreçlerini değerlendirir, böylece işletmelerin karşılaşılabileceği potansiyel riskleri önceden tespit eder ve bu riskleri fırsatlara dönüştürür. Proaktif bir şekilde gelecekteki etkileri dikkate alarak yapılan değerlendirmeler, iç denetimin güvenilirliğini artırır ve işletmelerin uzun vadeli başarısını destekler. Bu nedenle, iç denetim sadece mevcut durumun değil, aynı zamanda gelecekteki rekabet koşullarının da yönetilmesinde önemli bir araçtır (Özçelik & Öztürk, 2019, s. 135).

4.2. İtibar Yönetimi

İç denetim, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik ilkelerinin kurum içinde etkin bir şekilde uygulanmasında ve işletmenin itibarının ve paydaşlarının güveninin inşa edilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Risk odaklı yaklaşımı, hata, suistimal ve yolsuzlukları önleyerek hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerini güçlendirir. İç Denetim, sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla işletmenin kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerini değerlendirmekte ve geliştirmektedir. İç denetim faaliyetleri, kurumun etik değerlerinin yerleşmesine ve gelişmesine destek olmakta, etkin kurumsal performans yönetimini teşvik etmekte, yönetimin hesap verebilirliğini sağlamakta, potansiyel riskleri zamanında raporlamakta, yönetim kurulu, üst yönetim ve denetçiler arasında koordinasyonu sağlamakta ve gerekli bilgi alışverişini kolaylaştırmaktadır (Karkacier, 2023, s. 298).

Yoğun rekabet ortamında, kurumsal itibarın sürdürülebilir rekabet gücünü sağlama üzerindeki etkisi genel olarak kabul görmektedir. Kurumsal itibar, ekonomik edinimlerin sağlanmasında kritik bir rol oynar ve genellikle kurum kimliği, kültürü, imajı ve iletişimi gibi kavramlarla ilişkilendirilir. İç denetim, sürdürülebilirlik ve itibar yönetimi arasındaki ilişki,

bu bağlamda önemli bir yere sahiptir. İç denetim, kurumsal itibarın güçlendirilmesine katkıda bulunarak, etik değerlerin oluşturulmasını ve etkili performans yönetimini destekler. Ancak, kurumsal itibarın ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda karşılaşılan sorunlar ve kavramsal karmaşa, bu alandaki çalışmalarda eksiklikler doğurmuştur. İtibar katsayısı gibi araçlar, paydaşların kurumsal itibarı nasıl algıladığını somut bir şekilde ölçmeyi amaçlansa da, kurumsal itibar yönetiminin temel bileşenleri ve “İtibar Taşıyıcısı” kavramlarının akademik çalışmalarda yeterince yer bulmadığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, iç denetim ve sürdürülebilirlik süreçlerinin etkili bir şekilde yönetilmesi, kurumsal itibarın güçlendirilmesinde önemli bir stratejik bileşen olarak öne çıkmaktadır (Öncel & Sevim, 2014, s. 142,143).

4.3. Yenilikçilik ve Sürekli İyileşme

İşletmelerde yenilikçilik ve sürekli iyileştirme, çalışanların işlerini geliştirme ve değerlendirme süreçleri ile doğrudan ilişkilidir ve bu süreçlerde takım çalışması ile kalite kontrol aktivitelerine katılımı içerir. Sürekli iyileştirme, yalnızca uygunsuzlukları ya da problemleri tespit edip çözmekten ibaret değildir; aynı zamanda çalışanların kaliteyle ilgili görevlerde aktif rol oynamalarını, takım çalışması yapmalarını ve öneri projelerine katılmalarını gerektirir. Araştırmalar, iyileştirme çalışmalarının başarısında, çalışanların kalite ile ilgili sorumluluklarını üstlenmeleri ve bu sorumluluklara bağlılıklarının kritik bir faktör olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, sürekli iyileştirme süreçlerinin etkinliği, çalışanların katılım düzeyi ve iş süreçlerinin sürekli olarak değerlendirilip geliştirilmesi ile sağlanır (Duran & Çetindere, 2012, s. 88).

Sürdürülebilirlik gelişimleri göz önüne alındığında, iç denetimin işletmelere sağladığı katkılar önemli ölçüde değişkenlik gösterebilmektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlik olgunluk düzeyi, iç denetim fonksiyonlarının etkinliğini ve kapsamını doğrudan etkiler. Yenilikçi işletmelerde iç denetim, değer oluşturma ve stratejik fırsatları değerlendirme konusunda daha aktif bir rol oynar. Bu tür işletmelerde, iç denetim trendleri ve yenilikleri takip ederek yönetime stratejik danışmanlık sağlanırken, sürdürülebilirlik alanındaki fırsatlar belirlenir ve bunlar organizasyonel stratejilere entegre edilir. Bu yönüyle, iç denetim, yenilikçi işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında önemli bir stratejik ortak olarak görev yapar (Özçelik & Öztürk, 2019, s. 130).

İç denetim, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynarken aynı zamanda riskleri tespit edip fırsatlara dönüştürür. Ayrıca, kurumsal itibarın güçlendirilmesi, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine katkıda bulunur. Yenilikçilik ve sürekli iyileştirme süreçlerinde, iç denetim stratejik fırsatları değerlendirip sürdürülebilirlik trendlerini takip ederek rekabet avantajını artırır. Genel olarak, iç denetim, sürdürülebilirlik, itibar yönetimi ve yenilikçilik süreçlerinin etkin yönetiminde kilit bir araçtır ve işletmelerin uzun vadeli başarısını desteklemektedir.

5. İÇ DENETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENTEGRASYONUNA YÖNELİK ÖNERİLER

İç denetim ve sürdürülebilirlik odaklı olarak işletmelere sunulabilecek bazı öneriler şunlardır:

1. Sürdürülebilirlik Hedeflerinin Belirlenmesi ve İzlenmesi: İşletmeler, sürdürülebilirlik hedeflerini net bir şekilde tanımlamalı ve bu hedeflere ulaşmak için belirli performans göstergeleri oluşturmalıdır. İç denetim, bu hedeflerin ilerlemesini düzenli olarak izlemeli ve performansı değerlendirmelidir.
2. Risk Yönetimi: İç denetim, sürdürülebilirlik risklerini belirlemeli ve bu risklerin nasıl yönetileceğini değerlendirmelidir. Bu riskler, çevresel, sosyal veya yönetimle ilgili olabilir ve bunları minimize etmek için stratejiler geliştirilmelidir.
3. İç Denetim Süreçlerinin Sürdürülebilirlik Hedefleri ile Entegrasyonu: İç denetim süreçleri, sürdürülebilirlik stratejileri ve politikalarıyla entegre edilmelidir. Bu entegrasyon, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için iç denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırabilir.
4. Şeffaflık ve Raporlama: İç denetim, sürdürülebilirlik raporlamasının şeffaf ve doğru olmasını sağlamalıdır. Sürdürülebilirlik raporları, hem iç hem de dış paydaşlar için açık ve anlaşılır olmalıdır.
5. Eğitim ve Bilinçlendirme: İç denetim ekipleri, sürdürülebilirlik konularında düzenli olarak eğitim almalı ve bu bilgileri iş süreçlerine entegre etmelidir. Ayrıca, tüm çalışanların sürdürülebilirlik hedefleri ve uygulamaları hakkında bilinçlendirilmesi önemlidir.
6. Politika ve Prosedürlerin Gözden Geçirilmesi: Sürdürülebilirlik ile ilgili mevcut politikalar ve prosedürler iç denetim tarafından gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. Bu süreçler, sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hale getirilmelidir.
7. Uyum ve Standartlara Uygunluk: İç denetim, uluslararası sürdürülebilirlik standartları ve mevzuatlarına uyumu sağlamak için gerekli kontrolleri yapmalıdır. Bu, işletmelerin yasal gerekliliklere ve endüstri standartlarına uyumunu

garanti eder.

8. Veri Analizi ve Performans İzleme: İç denetim, sürdürülebilirlik performansını izlemek için veri analizi tekniklerini kullanmalıdır. Bu, sürdürülebilirlik stratejilerinin etkinliğini değerlendirmeye yardımcı olur ve iyileştirme alanlarını belirler.

9. İç Denetim Fonksiyonlarının Güçlendirilmesi: İç denetim fonksiyonları, sürdürülebilirlik stratejileriyle uyumlu olacak şekilde güçlendirilmelidir. İç denetim ekiplerinin sürdürülebilirlik konularında uzmanlaşması ve bu konularda yeterli bilgiye sahip olması sağlanmalıdır.

10. Paydaş Katılımı ve İşbirliği: İç denetim, sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasında paydaşlarla iş birliği yapmalı ve paydaşların geri bildirimlerini değerlendirmelidir. Bu, sürdürülebilirlik hedeflerinin daha etkili bir şekilde uygulanmasına yardımcı olabilir.

Bu öneriler, iç denetim işlevinin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma sürecinde önemli bir rol oynamasını sağlar ve organizasyonların sürdürülebilirlik performansını artırabilir.

6. SONUÇ

Bu çalışmada, iç denetim uygulamalarının sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolü ve önemi kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Bu çerçevede, iç denetim ve sürdürülebilirlik entegrasyonu ve iç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerine katkılarına yönelik önemli kavramsal bilgilere ulaşılmıştır. İç denetim, işletmelerin uzun vadeli başarısını ve toplumsal sorumluluğunu güvence altına almak açısından kritik bir rol oynamaktadır. İç denetim, sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve sürekli iyileştirilmesinde değerli bir katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik hedeflerinin etkinliğini artırmak için iç denetim, stratejik hedeflerle uyumlu iç kontrol sistemleri ve risk yönetimi süreçlerinin sürekli izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. İşletmelerin sürdürülebilir performanslarının izlenmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması, iç denetimin sağladığı güvenceyle mümkün olmaktadır. Bu bağlamda, iç denetim, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını destekleyici bir rol üstlenir ve hem iç hem de dış paydaşlara güven sağlamaktadır.

İç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerine katkıları, işletmelerin sürdürülebilirlik olgunluğuna göre değişiklik gösterebilir. Takipçi işletme türünde uygulanan iç denetim faaliyetleri, temel gereksinimlerin karşılanmasına odaklanırken; olgun işletme türünde risklerin azaltılması ve değer kaybının önlenmesi gibi daha ileri düzeyde katkılar sağlar. Lider işletmelerde iç denetim, sürdürülebilirlik çalışmalarını yakından takip ederek bu süreçlere değer katar ve yenilikçi işletmelerde ise trendler ve fırsatlarla ilgili proaktif bir yaklaşım sergiler. Bu farklılıklar, iç denetimin işletmenin sürdürülebilirlik yolculuğunda nasıl değişik şekillerde katkı sağladığını ve stratejik rollerini ortaya koyar (Özçelik & Öztürk, 2019, s. 6). Bu yönüyle işletmelere bazı önerilerde bulunulmuştur. Bu öneriler işletmelerde sürdürülebilirlik odaklı iç denetim, net sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, risk yönetimi stratejilerinin geliştirilmesi, süreçlerin sürdürülebilirlik ile entegrasyonu, şeffaf raporlama, çalışanların eğitimi, politikaların güncellenmesi ve uluslararası standartlara uyumun kontrolü gibi unsurları içermektedir. Ayrıca, veri analizi ile performans izlenmeli, iç denetim fonksiyonları güçlendirilerek paydaşlarla işbirliği artırılmalıdır.

Gelecek akademik çalışmalarda, iç denetimin sürdürülebilirlik süreçlerindeki rolüne yönelik daha derinlemesine ve sektör bazlı incelemeler yapılması önerilmektedir. Bu kapsamda, farklı sektörlerdeki işletmelerin sürdürülebilirlik olgunluk düzeyleri ile iç denetim uygulamalarının etkinliği arasındaki ilişki analiz edilebilir. Ayrıca, iç denetim fonksiyonlarının, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerine olan katkısının ölçülmesi ve iç denetimin danışmanlık rolünün sürdürülebilirlik stratejilerine nasıl entegre edilebileceği araştırılmalıdır.

Sonuç olarak, iç denetim, sürdürülebilirlik süreçlerinin başarısı için kritik bir bileşen olup, işletmelere sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada rehberlik sağlama potansiyeline sahiptir. İç denetim, stratejik hedeflerle uyumlu iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliğini artırarak, işletmelerin sürdürülebilirlik performanslarını izleme, değerlendirme ve iyileştirme süreçlerinde hayati bir rol oynar (Süklüm, 2020; Selimoğlu & Saldı, 2021; Sabauri, 2024). Bu doğrultuda, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik güçlü bir iç denetim mekanizması kurması ve bağımsız bir denetim komitesi oluşturması gerekmektedir. Sürdürülebilirlik performansını izlemek için veri analizi ve raporlama sistemleriyle şeffaflık sağlanmalı, risk yönetimi süreçleriyle entegre olmalıdır. Artan yasal düzenlemeler ve paydaş talepleri, gelecekte iç denetimin sürdürülebilirliğe katkısı daha da önemli kılacaktır. İç denetim, yalnızca yasal uyumluluğu sağlamakla kalmayıp, sürdürülebilirlik stratejilerinin genel iş hedefleriyle uyumlu olmasına da katkı sunarak, işletmelere uzun vadeli rekabet avantajı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Ağdeniz, Ş. (2024). Güvenilir Yapay Zeka ve İç Denetim. *Denetişim*, 29, 112-126.
- Akbulut, N., & Akyol, Ç. (2023). Kamu mali yönetimi ve kontrol yapısında kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin durumu. *Denetişim*, 28, 137-152.
- Amoako, G. K., Bawuah, J., Asafo-Adjei, E., & Ayimbire, C. (2023). Internal audit functions and sustainability audits: Insights from manufacturing firms. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1-21.
- Appiah, M. K., Dordaah, J. N., Sam, A., Yeboah, S. A., & Amaning, N. (2024). Modeling the Influence of Internal Audit Efficacy on Energy Saving Behavior: The Role of Sustainability Audit. *SAGE Open*, 14(2), 1-14.
- Aras, G. (2006). İşletmelerde sürdürülebilir değer yaratma ve iç denetim. *İç Denetim Dergisi*, 16, 18-19.
- Aslan, B. (2010). Bir yönetim fonksiyonu olarak iç denetim. *Sayıştay Dergisi*, 77, 63-86.
- Avota, S., McFadzean, E., & Peiseniece, L. (2015). Linking Personal and Organisational Values and Behaviour To Corporate Sustainability: A Conceptual Model. *Journal of Business Management*, 10, 124-138.
- Bozkurt, C. (2010). Risk, kurumsal risk yönetimi ve iç denetim. *Denetişim*, 4, 17-30.
- Cadbury, A. (1992). *Cadbury Report: The Financial Aspects of Corporate Governance*. London: Tech Report, HMG.
- Caratas, M. A., & Spatariu, E. C. (2014). Contemporary approaches in internal audit. *Procedia Economics and Finance*, 15, 530-537.
- Cheng, M., Dhaliwal, D., & Zhang, Y. (2013). Does Investment Efficiency Improve after the Disclosure of Material Weaknesses in Internal Control over Financial Reporting? *Journal of Accounting and Economics*, 56(1), 1-18.
- Chow, W., & Chen, Y. (2012). Corporate Sustainable Development: Testing a New Scale Based on the Mainland Chinese Context. *Journal of Business Ethics*, 105, 519-533.
- Demirbaş, M. (2005). İç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin kapsamında meydana gelen değişimler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 167-188.
- DeSimone, S., D'Onza, G., & Sarens, G. (2021). Correlates of internal audit function involvement in sustainability audits. *Journal of Management and Governance*, 25(2), 561-591.
- Drogalas, G., & Siopi, S. (2017). Risk management and internal audit: Evidence from Greece. *Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions*, 7(3), 104-110.
- Duran, C., & Çetindere, A. (2012). Sürekli iyileştirme açısından ISO 9000 (1994) kalite güvence sistemine ve ISO 9000 (2000) kalite yönetim sistemine bakış. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 87-100.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141.
- Feng, M., Li, C., & McVay, S. (2009). Internal Control and Management Guidance. *Journal of Accounting and Economics*, 48(2), 190-209.
- Filho, L. W. (2000). Dealing with Misconceptions on the Concept of Sustainability. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 1(1), 9-19.
- Fischler, F. (2014). Sustainability: The concept for modern society. C. Weidinger içinde, *Sustainable Entrepreneurship* (s. 13-21). Berlin, Heidelberg.: Springer.

- Görmen, M., & Korkmaz, G. (2022). Kurumsal sürdürülebilirlik için sürdürülebilir iç denetim: Geleceğin iç denetim fonksiyonu. *Denetişim*, 25, 94-115.
- Hahn, T., & Figge, F. (2011). Beyond the Bounded Instrumentality In Current Corporate Sustainability Research: Toward an Inclusive Notion of Profitability. *Journal of Business Ethics*, 104(3), 325-345.
- Hassan, N. A., Mohammad Zailani, S. H., & Hasan, H. A. (2021). A Meta-analysis of Integrated Internal Audit Management Effectiveness towards Business Sustainability. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 29(S2), 233-252.
- Hülsmann, M., & Grapp, J. (2005). *Recursivity and Dilemmas of Sustainable Strategic Management, Foresight Management in Corporations and Public Organisations-New Visions for Sustainability*. Helsinki, Finland: Foresight Management in Corporations and Public Organisations.
- IIA. (2024, 08 25). *İç Denetçiler Enstitüsü (IIA The Institute of Internal Auditors-IIA)*. <https://www.theiia.org/> adresinden alındı
- Karaca, H. (2023). Blockchain Teknolojisinin İç Denetim Uygulamalarına Etkisi. N. G. Karyağdı içinde, *Denetimde Yeni Trendler: Teori ve Uygulamalar 2* (s. 37-52). Özgür Yayınları.
- Karaca, H. (2023). İç Denetimin Tarihsel Gelişimi ve İç Denetim Düzenlemeleri. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 23, 55-68.
- Karaca, H., & Tetik, N. (2023). *İç Denetimin Hileli Finansal Raporlama Üzerine Etkisi: Bağımsız Denetçiler Üzerine Bir Uygulama*. Özgür Yayınları.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G., Christodoulou, P., & Pazarskis, M. (2006). Conceptual framework, development trends and future prospects of internal audit: Theoretical approach. . *In 5th annual conference*.
- Karkacıer, A. (2023). Kurumsal yönetim bağlamında iç denetim ve bilgi ifşası ilişkisi. *Enderun*, 7(2), 293-312.
- Kolsi, M. C., & Al-Hiyari, A. (2024). Does internal audit function outsourcing policy matter for environmental, social and governance performance score? Evidence from Bursa Malaysia. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 1-18.
- Memiş, M. Ü. (2019). Kurumsal sürdürülebilirlikte muhasebe ve denetimin önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(3), 130-142.
- Mihret, D. G., James, K., & Mula, J. M. (2010). Antecedents and organisational performance implications of internal audit effectiveness: some propositions and research agenda. *Pacific Accounting Review*, 22(3), 224-252.
- Mitea, A. (2006). *System Auditing in Public Institutions*. Bucharest: Edition of the Ministry of Administration and Internal Affairs.
- Munteanu, V., & Zaharia, D. L. (2014). Current trends in internal audit. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 2239-2242.
- Öncel, M., & Sevim, Ş. (2014). Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada kurumsal itibar yönetimi: Yükseköğretimde yapılandırılmasına yönelik bir model önerisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(4), 139-156.
- Özçelik, H., & Öztürk, M. S. (2019). Entegre raporlamada iç denetimin güvence ve danışmanlık rolleri. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1), 125-140.
- Özgül, B., & Mengi, B. T. (2018). İşletme körlüğü ve çözüm önerisi olarak güvenilir danışman "İç denetim". *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 18(54), 125-138.

- Pitt, S. A. (2014). *Internal audit quality: Developing a quality assurance and improvement program*. John Wiley & Sons.
- Radu, M. (2012). Corporate governance, internal audit and environmental audit-the performance tools in Romanian companies. *Accounting and Management Information Systems*, 11(1), 112-130.
- Rehman, A. (2021). Can sustainable corporate governance enhance internal audit function? Evidence from Omani public listed companies. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(11).
- Ridley, J., D'Silva, K., & Szombathelyi, M. (2011). Sustainability assurance and internal auditing in emerging markets. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 11(4), 475-488.
- Roca, L., & Cory, S. (2012). An Analysis of Indicators Disclosed in Corporate Sustainability Reports. *Journal of Cleaner Production*, 20, 103-118.
- Sabaury, L. (2024). Internal Audit's Role in Supporting Sustainability Reporting. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 19(5), 1981-1988.
- Sabuncu, B. (2017). İşletmelerde iç denetim ve iç kontrol ilişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 161-174.
- Selimoğlu, S. K., & Saldı, M. (2021). Covid-19 etkisinde sürdürülebilirliğin sağlanması ve iç denetimin değişen rotası. *Denetim*, 22, 5-14.
- Sutton, P. (2004). A perspective on environmental sustainability. *Paper on the Victorian Commissioner for Environmental Sustainability*, 1-32.
- Süklüm, N. (2020). Çevrenin Sürdürülebilirliğinde İç Denetimin Rolünün Turizm Sektörü Kapsamında İncelenmesi. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 216-229.
- Şamil, S. (2024). Bağımsız Denetim, Güvenilir Bilgi Ortamı ve Operasyonel Verimlilik: Türkiye'de Faaliyet Gösteren İmalat İşletmelerinde Bir Araştırma. *Verimlilik Dergisi*, 58(2), 201-214.
- Şengöz, M. (2024). Kaos teorisinin yönetim pratiklerine katkısı. *Uluslararası Gelişim Akademi Dergisi*, 1(5), 1(5), 34-52.
- Şentürk, Ö. (2023). İç denetim faaliyetlerinde yapay zekadan beklentiler: Chatgpt uygulaması örneği. *TIDE Academia Research*, 4(2), 51-82.
- Thatcher, A., & Yeow, P. H. (2016). Human factors for a sustainable future. *Applied Ergonomics*, 57, 1-7.
- Tumwebaze, Z., Bananuka, J., Kaawaase, T. K., Bonareri, C. T., & Mutesasira, F. (2022). Audit committee effectiveness, internal audit function and sustainability reporting practices. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(2), 163-181.
- Türedi, H., Zor, Ü., & Gürbüz, F. (2015). Risk odaklı iç denetim. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 66, 1-20.
- Valentin, G. (2015). The global sustainability index: an instrument for assessing the progress towards the sustainable organization. *Acta Universitatis Cibiniensis. Technical Series*, 67(1), 215-220.
- Vehkamaki, S. (2005). The Concept of Sustainability in Modern Times. *University of Helsinki Department of Forest Ecology Publications*, 31, 1-33.
- Wilson, M. (2003). Corporate Sustainability: What Is It and Where Does It Come From? *Ivey Business Journal*, 1-6.