

İÇ DENETİM BAKIŞ AÇISIYLA SUIİSTİMAL RİSKİ YÖNETİMİ

MURAT GÖRMEN*

ÖZ: Suiistimal, sahtekârlık ve yetkiyi kötüye kullanma ile nitelendirilebilecek hukuk dışı fiil olarak tanımlanmaktadır. Suiistimaller şahsi çıkarlarına menfaat sağlamak, sorumluluklardan kaçınmak veya şahsiya ya da kurumla ilgili haksız bir kazanç elde etmek gayesiyle gerçekleştirilebilir. Araştırma ve inceleme kapsamında suiistimal riskleri yönetimi ACFE raporları temelinde ve iç denetim bakış açısıyla incelenmiştir. Suiistimal nedenleri, kırmızı bayraklar açıklandıktan sonra, suiistimalin önlenmesi için alınabilecek tedbirlere değinilmiştir. Yönetici ve yönetici adayları başta olmak üzere kamu çalışanlarının suiistimal riskleri yönetimini farkındalık seviyesinde bilmelerinin uygun olacağı değerlendirilmektedir. İç denetçiler, suiistimalin önlenmesinde en önemli faydayı iç kontrol sisteminin etkinliğine sağladıkları katkı ile gerçekleştirirler. İç denetçilerin, gerçekleştirdikleri denetimlerde iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve ihtiyaç duyulan alanlarda kontrol önerilerinin sıralanmasının yanı sıra suiistimal riskleri konusunda da makul ölçüde ve profesyonel bir şüphe ile denetimi gerçekleştirmeleri önemlidir. Bu çerçevede çalışmanın amacı suiistimal riskinin tespitinde iç denetimin önemini irdeleyerek yazına katkı sağlamaktır.

Anahtar Kelimeler: İç Denetim, Suiistimal, Kırmızı Bayrak, İç Kontrol, UMUÇ

JEL Sınıflandırması: M10,M19

Makale Türü : Olgu sunumu

DOI: 10.29131/ uibd.944336

Geliş tarihi: 28.05.2021/ **Kabul Tarihi:**18.06.2021 / **Yayın Tarihi:**29.06.2021

FRAUD RISK MANAGEMENT FROM AN INTERNAL AUDIT POINT OF VIEW

ABSTRACT: Fraud is defined as an unlawful act that can be characterized by fraud and abuse of authority. Frauds may be done in order to benefit from their personal interests, to avoid responsibilities or to gain an unfair benefit from the person or organization. Within the scope of the research and investigation, fraud risk management was examined on the basis of ACFE reports and from the perspective of internal audit. Reasons for fraud, after the red flags have been announced, measures that can be taken to prevent abuse are mentioned. It is considered that public employees, especially managers and management candidates, should be aware of fraud risk management at an awareness level. Internal auditors achieve the most important benefit in preventing fraud with their contribution to the effectiveness of the internal control system. It is important for the internal auditors to evaluate the internal control system in their audits and to list the control suggestions where needed, as well as to perform the audit with a reasonable and professional suspicion about the risks of misconduct. In this context, the aim of this study is to contribute to the literature by examining the importance of internal audit in determining the risk of misconduct.

Keywords: Internal Audit, Fraud, Red Flag, Internal Control, International Professional Practice Framework

JEL Classification : M10, M19

Article style: Case report

DOI: 10.29131/ uibd.944336

Received: 28.05.2021/ **Accepted:** 18.06.2021 / **Published:** 29.06.2021

1. GİRİŞ

İngilizcede “fraud” kelimesi ile ifade edilen kavramın Türkçe karşılığı olarak hile, aldatma, yolsuzluk, dolandırıcılık, sahtecilik gibi çok sayıda kelime kullanılabilir (TURENG, 2006). İç denetim literatüründe tüm bu kavramları karşılayan “suiistimal” teriminin kullanılması ve iç denetim kaynaklarında bu terime yer verilmesi ile “suiistimal” terimi daha sık kullanılır hale gelmiştir.

Suiistimal, İç Denetim Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi’nin (UMUÇ) Terimler Sözlüğünde sahtekârlık ve emniyeti kötüye kullanma ile nitelendirilebilecek hukuk dışı fiil olarak tanımlanmaktadır. Devamında ise, “Bu fiiller, sadece şiddet tehdidi veya fiziki güç kullanımının gerçekleştirilmesine bağlı değildir. Suiistimaller para, mal veya hizmet sağlamak, hizmet kaybından veya ödeme yapmaktan kaçınmak veya şahsıyla veya işle ilgili bir avantaj elde etmek amaçlarıyla çeşitli taraflar ve kurumlar tarafından gerçekleştirilebilir.” denilmektedir (IIA, 2009).

Bir kurumda suiistimal riskinin var olduğunu söylemek, kurumun suiistimale karşı kontrol mekanizmalarının seviyesi ve suiistimal belirtilerinin varlığı ile ilgilidir. Herhangi bir kurumda suiistimal risklerinin sıfır olması, alınması gerekli kontrollerin maliyeti nedeniyle ekonomik olmayacağı gibi mümkün de değildir.

Suiistimalin ortaya çıkardığı sonuç, kişisel menfaatin yanında sosyal etkilerinin de olmasıdır. Örneğin, gerekli şartları taşımadan rüşvetle bir hazır yemek ihalesinin bir firmaya verilmesi sadece ihaleyi veren makamla alan arasında sonuç doğurmaz. Şartları taşımadan alınmış ihale neticesinde uyulması gereken şartlara riayet edilmeden verilen yemek hizmeti akabinde yaşanacak bir zehirlenme vakası doğrudan suiistimalin sonucudur. Demokratik kurum ve kuralların işlediği, hukukun hâkim olduğu müreffeh bir Türkiye için suiistimalle mücadele ön şartlardan biridir (Sökmen, 2009).

Yabancı yazın incelendiğinde, iç denetimin varlığının suiistimallerin engellenmesinde etkili olduğunu ve suiistimallerin tespitinde uyguladığı yöntemleri anlatan çeşitli çalışmalara rastlanılmıştır. Wallace ve Kreutzfeldt (1991) yaptıkları çalışmada dış denetimlere nazaran iç denetimlerin yolsuzluğu tespitinde daha etkin olduğunu ortaya koymuş, Church vd. (2001), James (2003), Dunn (2004) yaptıkları çalışmada finansal raporların doğruluğunun tespitinde iç denetçilerin rolünü değerlendirmiş, Morgan (2005) çalışmasında iç denetçilerin suiistimali önlemedeki işlevine değinmiş, Coram vd. (2006) çalışmalarında suiistimallerin tespitinde ve yasal mercilere bildiriminde, öncelikle şirketlerin iç denetim hizmetlerinden faydalanması ve faydalanmaması arasındaki farkı değerlendirerek iç denetimin etkisini incelemiştir.

Türkçe yazında ise bu başlık altında bir çalışmaya rastlanılmamış daha çok bankacılık sektöründe suiistimallerin önlenmesine yönelik iç kontrolün öneminin vurgulandığı çalışmalara rastlanılmıştır (Saka, 2001; Teker ve Ülengin, 2005; Yurtsever ve Gürdoğan, 2006).

Ulusal ve uluslararası iç denetim standartları çerçevesinde, kurumlarında önemli hata veya aykırılıkların olma ihtimalini göz önüne alarak çalışmalarında azamî meslekî özen ve dikkati göstermek durumunda olan iç denetçiler suiistimal risklerini ve bu risklerin kurum içinde yönetim şeklini değerlendirebilecek yeterli bilgiye de sahip olmak ve denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlandığında ilgili idarenin en üst amirine bildirmek zorundadır. Bu kapsamda bu çalışmanın amacı suiistimal riskinin tespitinde iç denetimin fonksiyonuna değinerek literatüre katkı sağlamaktır.

2. İç Denetim ve Suiistimal

Dünyada suiistimalle mücadele için çok sayıda uluslararası kuruluş veya organizasyon faaliyet göstermektedir. Ülkemizde bu uluslararası organizasyonların Türkiye temsilcilikleri mevcuttur. Suiistimalle mücadelede bilinen en büyük kuruluş Uluslararası Suiistimal İnceleme Uzmanları Birliği (Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)) olarak adlandırılan ABD merkezli organizasyondur (ACFE, 2011). ACFE ilki 1996 yılında, sonuncusu ise 2019 yılında yayınladığı uluslararası raporlarla suiistimal riskleri yönetimine önemli katkılar sağlamaktadır (ACFE, 2018). Raporlar kapsamında suiistimalcilerin tipik profil özelliklerine yer verilmekte ve güncel suiistimal risklerinin oluşmasına neden olan kontrol eksiklikleri ile önlenbilmesine yönelik hususlar vurgulanmaktadır. 2007 yılında ACFE Türkiye temsilciliği konumunda olan Uluslararası Suiistimal İnceleme Uzmanları Derneği (USİUD) kurulmuştur (USİUD, 2007). Dernek, suiistimal farkındalık seminerleri başta olmak üzere ACFE ile koordineli olarak faaliyetler düzenlemektedir.

Türkiye, OECD Konseyi Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine Verilen Rüşvetin Önlenmesi Sözleşmesi, Sınır Aşan Örgütlü Suçlara Karşı Birleşmiş Milletler Sözleşmesi, Suçtan Kaynaklanan Gelirlerin Aklanması, Araştırılması, Ele Geçirilmesi ve El Konulmasına İlişkin Sözleşme, Avrupa Konseyi Yolsuzluğa Karşı Ceza Hukuku Sözleşmesi, Avrupa Konseyi Yolsuzluğa Karşı Özel Hukuk Sözleşmesi ve Birleşmiş Milletler Yolsuzlukla Mücadele Sözleşmesine taraftır (TEPAV, 2015).

Suiistimal risklerinin yönetimi ve suiistimalin tespitinde iç denetimin önemli görevleri vardır. Bu görevler UMUÇ kapsamında özetle aşağıdaki şekilde yer almıştır (TİDE, 2019):

- "IIA Standardı 1200: Yeterlilik ve Azami Mesleki Özen ve Dikkat"

"1210.A2 – İç denetçiler, esas uzmanlıkları suiistimali tespit olmasa da suiistimal risklerini değerlendirebilecek yeterli bilgiye sahip olmak zorundadır."

"1220.A1 – İç denetçiler, önemli hata, suiistimal veya aykırılıkların olma ihtimalini göz önüne alarak azamî meslekî özen ve dikkat göstermek zorundadır".

- "IIA Standardı 2060 – Üst Yönetim ve Yönetim Kuruluna Raporlamalar"

"İç Denetim Yöneticisi, iç denetimin işleyişi ve suiistimal risklerini konularında, üst yönetime ve yönetim kuruluna dönemsel raporlar sunmak zorundadır."

- "IIA Standardı 2120: Risk Yönetimi"

"2120.A2 – İç denetim faaliyeti, suiistimalin gerçekleşme ihtimalini ve kurumun suiistimal riskini nasıl yönettiğini değerlendirmek zorundadır."

- "IIA Standardı 2210: Görev Amaçları"

"2210.A2 – İç denetçiler, görevin amaçlarını belirlerken suiistimallerin meydana gelme ihtimalini göz önüne almak zorundadır".

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun yürürlüğe girmesi sonrası faaliyetlerine başlayan İç Denetim Koordinasyon Kurulunca yayınlanan Kamu İç Denetim Standartları (KİDS) kapsamında da UMUÇ benzeri düzenlemelere yer verilmiştir. KİDS düzenlemeleri aşağıda belirtilmiştir (İDKK, 2019):

- "KİDS 1210.G2 - İç denetçiler, suiistimal risklerini ve bu risklerin yönetilmesini değerlendirebilecek yeterli bilgiye sahip olmak zorundadır."

- "KİDS 1220.G1 – İç denetçiler, suiistimal veya aykırılıkların olma ihtimalini göz önüne alarak azamî meslekî özen ve dikkati göstermek zorundadır."

- "KİDS 2060 - Üst Yönetici ve Bakana Raporlamalar"

"İç denetim yöneticisi, suiistimal risklerini üst yönetici ile bakanlıklar ve bağlı idarelerde bakana dönemsel raporlar halinde sunmak zorundadır."

- "KİDS 2120.G2 - İç denetim faaliyeti, suiistimalin gerçekleşme ihtimalini ve idarenin suiistimal riskini nasıl yönettiğini değerlendirmek zorundadır."

- "KİDS 2210.G2- İç denetçiler, görevin amaçlarını belirlerken suiistimallerin meydana gelme ihtimalini göz önüne almak zorundadır."

KİDS düzenlemeleri ve kamu kurumlarında oluşturulan kamu iç denetim birimleri ile suiistimal mücadelesinde uluslararası uygulamalarla benzer bir yapılanma oluşturulmuştur.

Anlaşılabacağı üzere, ulusal ve uluslararası iç denetim standartları iç denetim birimlerine ve iç denetçilere suiistimal risklerinin yönetimi açısından önemli sorumluluklar vermektedir. Ancak, hem ulusal hem de uluslararası standartlarda suiistimal riskinin belirlenmesi sonrasında gerçekleştirilecek ve olası suiistimalin adli mercilere iletilmesi kararına esas teşkil edebilecek inceleme faaliyetlerine yönelik herhangi bir şart bulunmamaktadır. Ulusal standartlar genelde uluslararası standartlar temel alınarak hazırlanmıştır. Uluslararası standartlar kapsamında ise, birçok ülkenin hukuk sisteminde suiistimal suçlarının adli mercilere iletilmesindeki usul farkları ve adli konularda ulusal mevzuatın baskınlığı nedeniyle inceleme sürecine değinilmediği değerlendirilmektedir.

5018 sayılı Kanununun 64'üncü maddesinde iç denetçilerin yapabileceği görevler belirtilmiştir. 5018 sayılı kanununun 64'üncü maddesinin g bendinde iç denetçilerin olası suiistimal durumlarına karşılık öncelikli görevleri (5018 Sayılı Kanun, 2003) ;

"g) Denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlandığında, ilgili idarenin en üst amirine bildirmek." şeklinde belirtilmiştir.

İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 15'inci maddesi f ve h bentlerinde iç denetçilerin olası suiistimal durumlarına karşılık görevleri;

"f) Denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlanıldığında, ilgili idarenin en üst amirine bildirmek."

...

"h) Suç teşkil eden durumlara ilişkin tespitlerini üst yöneticiye bildirmek." şeklinde belirtilmiştir.

3. Suiistimal Riskleri

Suiistimal riski tamamen ortadan kaldırılamaz. Ne kadar kontrol tedbiri alınırsa alınsın bu suçu işleme motivasyonuna sahip çalışanlar örgüt içerisinde veya dışında her zaman olacaktır. Suiistimalleri önlemeye yönelik kontrolleri aşmak isteyenler her zaman olacaktır. Dolayısıyla, örgüt kendini önemli suiistimal risklerinden korumak için sürekli çaba göstermeli,

suiistimal risklerinin farkında olmalı, yönetim ortamını buna yönelik oluşturmalı ve ortaya çıkan olayları cezasız bırakmamalıdır.

3.1. Suiistimal Üçgeni

Bahsi geçen suiistimal durumlarına sebep olan unsurlar özenti/baskı (motive/pressure), fırsatlar (opportunities) ile bahane bulma (rationalization) şeklinde formüleştirilmektedir ve bu üç unsurdan teşekkül eden yapıya “suiistimal/hile üçgeni” (fraud triangle) denilmektedir (ACFE, 2011).

Özenti/baskı unsuru genel olarak personelin kişisel durumlarıyla ilgili olmakta, suiistimal fırsatları ise temelde kurumlarda etkin bir iç kontrol yapısının olmamasından kaynaklanmaktadır. Kurumsal düzeyde yetersiz kontroller, yetki ve sorumlulukların belirlenmemiş olması, fiziki varlıkların korunması için gerekli olan düzenlemelerin eksikliği gibi sebepler kontrol ortamındaki temel zafiyetler olarak kendini göstermektedir. Bazı durumlarda ise kontrol ortamına duyulan aşırı güvenin kendisi bir zafiyet olarak ortaya çıkmaktadır.

Bahane bulma veya haklı gösterme; çalışanların haklarının yenildiğini düşünmesi veya beklentilerinin karşılıksız kalması gibi gerekçelerle suiistimali meşru gösterme duygusudur. Etik kültürün oluşturulması ve yaygınlaştırılması suiistimal eğiliminin azaltılmasında etkili olacaktır.

Kişisel durumlarla ilgili bir faktör olan özenti ve baskılar suiistimale neden olabilmektedir. Örneğin aşırı miktarda kumar borcu olan bir çalışanın kötü alışkanlıklarından doğan bu baskılar sonucu suiistimale yapma ihtimali yüksek olacaktır. Lüks bir hayat yaşamak isteyen bir çalışanın bu özenti de yine suiistimale sonuçlanabilecektir. Öte yandan bazen sadece bir güç elde etme isteği de suiistimale neden olabilir. Özenti ve baskı nedeniyle yeşeren suiistimaller örgüt amaçlarının ulaşılabilir olmasıyla ve çalışanların kişilik analizleriyle engellenebilir.

Fırsatlar, kurumların iç kontrol yapılarındaki aksaklıklardan kaynaklanmaktadır. Ayrıca kurum içinde etkili bir konumda olma, yetkilerin tanımlanmasındaki boşluklar ve kurum faaliyetleri hakkındaki kritik bilgilere ulaşabilme suiistimale fırsat verebilmektedir. İç kontrol sistemi güçlendirilerek fırsat kaynaklı suiistimaller önlenir.

3.2. Suiistimal Nedenleri

ACFE raporlarında geçen suiistimale neden olan genel nedenler şunlardır (ACFE, 2018):

- Kayıt ortamındaki yetersizlikler
- Belirsiz yetki ve sorumluluklar
- Varlıklara yönelik yetersiz koruma politikaları ve uygulamaları
- Aşırı beklentiler ve baskılar

Kurum amaçlarının bilinirliği çalışanları bunları elde etme yönünde motive etse de bu hedeflerin elde edilme güçlüğü ve bu yöneki beklentilerin yüksekliği çalışanları suiistimale yönlendirebilmektedir.

Suiistimallerin gerçekleştiği kurumların temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Pickett, 2012);

- İşe alım önesinde yapılması gereken araştırmaların, kimi işten çıkan/çıkarılan personel hakkındaki eski çalışmaları birimlerde soruşturmalar devam ettiğinden sağlıklı bilgi elde etmeye yönelik eksiklikler içermesi,
- Görevler ayrımı ilkesinin iş süreçlerine yansıtıldığı bir iç kontrol sisteminin olmaması, zayıf olması veya güçlü bir sistem olduğuna yönelik aşırı inanç,
- Yetersiz denetim,
- İş süreçlerinin yürütüldüğü taşra birimlerinin sayısal sistemlerle eş zamanlı izlenmemesi,
- Sürekli büyüme ve genişleme sonucunda riskin artması,
- Kurum süreçlerinin karmaşıklığının kontrolü güçleştirilmesi,
- Aşırı baskıya neden olabilecek hedefler,
- Personel politikalarındaki yetersizlikler.

3.3. Kırmızı Bayraklar

Uluslararası literatürde de yerleşmiş olan ve hileli bir işlemin gerçekleşmiş olabileceğine dair güçlü emareleri ifade eden “kırmızı bayrak” (red flag) kavramı suiistimal riskleri ile yönetim sorunları kapsamında öncelikle dikkate alınmalıdır. Kırmızı bayraklar suiistimale karışan kişilerin ve suiistimale açık kurumların genel profilini vermektedir. Kırmızı bayrak emaresi içeren temel birtakım durumlar şunlardır (Marks, 2013):

- Uzun süredir yasal izinlerini kullanmayan ya da kullanmak istemeyen personel/amir,
- Muhasebe kayıtlarında ve malî tablolarda açıklanamayan hesaplar/rakamlar,
- Görevlerin ayrılığı prensibine aykırı durumlar,
- Yetki ve onay süreçlerindeki kontrol eksiklikleri,
- Belgelerin kaybedilmesi veya tahrifata uğratılması, orijinal olmayan belgeler,
- Resmi belgelerdeki tarih, imza gibi unsurlarda tutarsızlıklar,
- Sık sık yaşanan varlık kayıpları,
- Karmaşık teşkilat yapıları,
- Merkezden uzak birimlerde (taşra birimleri) gerçekleşen iş ve işlemlerin yeterli düzeyde kontrol edilememesi, merkezden eş zamanlı kontrol gerektiren durumlarda bu kontrollerin yapılamaması,
- Kontrol ve denetim faaliyetlerinin yapılmaması, denetim faaliyet alanının daraltılması,
- Sahte belgenin/imzanın varlığı,
- Yüksek riskli faaliyetlerin varlığı,

- Faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili anormallikler (normalden uzun veya kısa süren işlemler)
- Acil olarak nitelenen işlemlerin fazlalığı,
- Mali tablo rakamlarındaki belirsizlikler,
- Büyük miktarlarda satışlar,
- Yüksek borç ve faiz yapısı,
- Alacakların tahsil edilememesi,
- Düşük kâr rakamları,
- Önemli şikâyetler, müracaatlar,
- Sabıkalı çalışanlar,
- Kumar gibi kötü alışkanlıklara sahip yönetici veya çalışan,
- Parasal sıkıntı içindeki yönetici veya çalışan,
- Çalışanlarına değer vermeyen yönetici,
- Kritik görevlerde rotasyon eksikliği,
- Örgüt yapısı ile ilgili anormallikler (örgüt içi departmanlar arasında problemler)
- Denetim üyelerinin sağlıksız seçimi,
- Baskıcı yönetim yaklaşımı,
- Kurumun iş yaptığı firmalarla yakın ilişkiler.

Sıralanan kırmızı bayrakların önemli bir kısmı sistematik olmayan faaliyetlere yönelik iç kontrol sisteminin olmaması ya da çok zayıf olması nedeniyledir. Bu yüzden faaliyetler sistematik olarak yürütülmeli ve bu işlemlere ait bir sistem oluşturulmalıdır.

4. Suiistimal Riskleri Yönetiminde İç Kontrolün ve İç Denetim Birimlerinin Rolü

Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması maksadıyla idarelerin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla gerçekleştirilen ve faaliyetlere değer katma anlayışını benimseyen iç denetim, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla kamu mali yönetim ve kontrol sistemimizin önemli bir unsuru olarak oluşturulmuştur.

5018 sayılı Kanunun 63'üncü maddesinde iç denetim aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır: "İç denetim, kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyetler, idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile malî işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir."

Görüldüğü üzere, iç denetim; idarelerin yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerini değerlendirmek ve geliştirmek hedefini gözetir ve buna yönelik güvence ve danışmanlık faaliyetlerini içerir.

İç denetim, yukarıda verilen tanımından hareketle aşağıda belirtilen fonksiyonları yerine getirmektedir.

- İç denetim; kurumsal yönetim hizmetleri kapsamında, risk ve kontrol bilgilerinin kurum içinde paylaşımı ile üst düzey yöneticiler, iç denetçiler, dış denetçiler ve üst yönetici arasındaki iletişimin etkinliği, etik değerler, performans yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında süreçleri değerlendirmektedir.

İç denetim, özellikle kurum içinde etik değerlerin yerleşikliğinin kontrolü ve kurumun suiistimal riski yönetimi süreçlerinin denetimi ile suiistimal riski yönetimine katkı sağlamaktadır.

- İç denetim: kurumun karşılaştığı veya karşılaşılabileceği önemli riskleri belirleyerek ve değerlendirerek risk yönetiminin ve iç kontrolün etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunur.

İç denetim fonksiyonu, suiistimalin önlenmesinde ve tespit edilmesinde işletmeye yardımcı olacak prosedürler uygulamakta ve suiistimal risklerinin yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

- İç denetim, kontrollerin gözden geçirilmesi, yeterliliğinin ve uygulanıp uygulanmadığının değerlendirilmesi ve iyileştirmelere yönelik önerilerde bulunulması ile iç kontrole katkı sağlamaktadır.

İç denetçiler, suiistimalin önlenmesinde en önemli faydayı iç kontrol sisteminin etkinliğine sağladıkları katkı ile gerçekleştirirler. İç denetçilerin, gerçekleştirdikleri denetimlerde iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve ihtiyaç duyulan alanlarda kontrol önerilerinin yanı sıra suiistimal riskleri konusunda da makul ölçüde ve profesyonel bir şüphe ile denetimi gerçekleştirmeleri önemlidir (Petraçcu ve Tleanu, 2014).

Bilindiği üzere üst yönetimin ve iç denetim faaliyetinin suiistimalleri tespit konusunda farklı rolleri mevcuttur. İç denetimin bu alanda üstlenebileceği fonksiyonlar; kurumun faaliyetleri hakkında bağımsız değerlendirme ve inceleme yapmak ile suiistimal durumlarını tespit etmek çerçevesindedir. Suiistimallerin saptanması hususunda ise iç denetimin hedefi, kurumun faaliyetleriyle ilgili olarak analiz, değerlendirme yapmak, tavsiyelerde bulunmak, üst yöneticiye ve gerektiğinde birim yöneticilerine danışmanlık hizmeti sunmak suretiyle onlara kendi görev ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmeleri konusunda yardımcı olmaktır.

İç denetçiler suiistimal riskleri konusunda bilgi sahibi ve özellikle fırsat unsurları hususunda farkındalık düzeyi yüksek bir durumda olmalıdır. Üst yöneticinin sorumluluğu ise IIA'nin ilgili standartlarında ve uygulama önerilerinde de ifade edildiği gibi makul bir maliyetle etkin bir kontrol sistemi kurmak ve uygulamaktır. Zira etkin bir iç kontrol sisteminin hayata geçirilmesi suiistimal risklerini ortadan kaldırmaya bile makul bir düzeye çekecektir. Diğer taraftan bir kurumda iç kontrol sisteminin kurulması ve etkin bir şekilde sürdürülmesinden üst yönetici sorumludur.

İç denetimin kurumsal düzeyde iç kontrol sisteminin etkin ve verimli bir şekilde işlemesine katkı sağlama fonksiyonunun yanında suiistimal risklerini değerlendirmek ve üst yönetime bu hususta danışmanlık hizmeti vermek suretiyle proaktif bir rol icra etme fonksiyonu da bulunmaktadır.

Diğer taraftan iç denetimin suiistimal risklerini bertaraf etmek veya kontrol altına almak bakımından benimseyebileceği iki temel yöntem bulunmaktadır. Bunlardan ilki iç denetim biriminin suiistimal ile mücadele kapsamında aşağıda sayılan unsurları denetleyerek bir sonuca ulaşmaya çalışmasıdır. Bu unsurlar şunlardır (Ramos, 2003):

- Yönetimin suiistimal meselesine yaklaşımı,
- Teşkilat yapısı,
- Kurumsal düzeyde risk değerlendirmesi,
- Kurumsal düzeydeki mevzuat,
- Kurum içi iletişim kanalları ve eğitim politikası,
- İzleme ve denetim süreçleri,
- Raporlar ve soruşturmalar,
- Uygulanan/Uygulanabilir yaptırımlar ve cezalar,
- Gözden geçirme ve güncelleme faaliyetleri.

Benimsenebilecek ikinci yöntem ise suiistimal risklerini ve bu risklerin yönetimi için tasarlanan kontrolleri her bir münferit denetimin kapsamına dâhil etmektir. Bahse konu bu iki yöntemin hangisinin (veya iki yöntemin de aynı anda kullanılıp kullanılmayacağını) daha etkin ve verimli olacağını takdiri ise İç Denetim Birimi Başkanına aittir.

Suiistimal tespit mekanizmalarına yönelik olarak kurum içinde ihbar mekanizması ve suiistimale yönelik kontrol tedbirleri mevcut olmalıdır. Doğal olarak denetim evreninde suiistimale yönelik bu süreçler de yer almalıdır. İç denetçilerin sağlıklı bir suiistimal ihbar mekanizmasının varlığı ve işleyişi ile suiistimale karşı alınan kontrol tedbirlerini denetlemeleri önem arz etmektedir.

Suiistimali önleme, hileli işlemlere yönelecek olanların fikirlerini değiştirmek ve suiistimalin gerçekleşmesi durumunda etkisini sınırlandırmak için atılması gereken adımları içerir. Kurumda etik kültürünün benimsenmesi ve görev/sorumlulukların açık ve net bir şekilde belirlenmesi, suiistimalleri önlemek için temel oluşturur.

Suiistimal önlemede anahtar mekanizmalardan biri iç kontrol sisteminin varlığıdır. Etkili iç kontrolleri bulunan bir kurumda, suiistimal suçu oranı azalır. Önleyici ve tespit edici kontrollerin birlikte tatbikiyle kontrollerin etkin bir şekilde çalıştığı ve meydana gelen suiistimallerin hemen ortaya çıkartılacağı mesajı verilir. İç denetimin suiistimal riskleri kapsamında temel sorumluluğunun iç kontrol sisteminin daha etkin hale getirilmesi olduğu unutulmamalıdır.

Kurum dâhilinde suiistimal suçu işlendiği yönünde şüphe oluşursa, kurumlar bu muhtemel suiistimal durumları için inceleme başlatırlar. Suiistimal emareleri veya şüpheleri, yapılan bir şikâyet ile kurum içi veya dışından gayri resmi bir bildirim süreci ile ya da devam etmekte olan bir iç denetim çalışması esnasında ortaya çıkmış olabilir.

İç denetçilerce gerçekleştirilen denetimler (özellikle sistem denetimi) kapsamında (suiistimal riskleri konusunda farkındalık seviyesindeki bir iç denetçinin) olası suiistimal olaylarını tespit etme ihtimalinin diğer denetim/teftiş türlerine göre daha fazla olduğu değerlendirilmektedir.

Üst yönetim suiistimal incelemesi ve benzeri faaliyetlere ilişkin iç denetim fonksiyonundan yararlanma yoluna şu durumlarda gidebilir (Coram vd., 2006):

- İç denetim fonksiyonunun kurumsal statüsü yeterli ise,
- İlgili politika ve prosedürler, iç denetim fonksiyonunun tarafsızlığını yeterli ölçüde destekliyor ise
- İç denetçiler gerekli mesleki yeterliğe ve niteliğe, ihtiyaç duyulan alanda yeterli teknik eğitime ve uzmanlığa sahip ise,
- İç denetim fonksiyonu ile üst yönetim arasında etkili bir iletişim var ise.

Özetle, iç denetim birimlerinin, suiistimal risklerinin yönetimi kapsamında kurum ve kuruluşlarda yüksek suiistimal riski altındaki süreçlerin/alanların denetlenmesinden danışmanlığa kadar giden rolü bulunmaktadır. Bu roller ilgili kurumdaki yönetimin organizasyon kültürüne/yapısına bağlıdır. İç Denetim Birimi Başkanı tarafından bu rol/görevlerden uygun olanlar belirlenerek önerilmeli ve üst yönetici tarafından onaylanmalıdır.

Ancak, iç denetimin asıl sorumluluğu iç kontrolün etkinliğine katkı sağlanmasıdır. Üst yönetici tarafından iç denetçinin/denetimin bir soruşturma heyetinde görevlendirilmesi halinde, ilerleyen zamanda yürütülecek denetimlerin gerçekleştirilmesinde karşılaşılabilecek olası güçlükler ve iç denetçinin tarafsızlığının bozulma (veya bozulduğu yönünde soruşturma konusu kişiler ve birimlerde genel bir algı oluşması) ihtimali de değerlendirilmelidir. İç denetçinin soruşturma heyetlerinde görev almasının olası potansiyel faydalarının mahzurlarına ağır basması halinde görevlendirilmesi uygun olacaktır. İç denetim biriminin suiistimal soruşturması süreçlerinde alacağı sorumlulukların ve oynayacağı rolün iç denetim yönergelerinde tanımlanması gereklidir.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan hareketle, suiistimal risklerinin yönetimine katkı sağlamak için İç Denetim Birimi/iç denetçiler ve üst yönetici tarafından aşağıda belirtilen yöntemlerden birisi genel olarak tercih edilerek iç denetim yönergelerinde belirtilmelidir. İç denetim biriminin yetkinliği dikkate alınarak birden fazla uygun yöntem yönergede belirtilerek her bir somut olay kapsamında bir yöntem seçilebilir (Coram vd., 2006):

- Suiistimale karşı gerçekleştirilen yönetim kontrollerini denetlemek.
- Kurumu etkileyebilecek yüksek suiistimal riski olasılığı bulunan süreçleri denetlemek.
- Suiistimal riskinin yönetimini her denetimin bir parçası olarak parçalı/kısmi şekilde icra etmek.
- Yönetime yardımcı olmak için danışmanlık görevi yürütmek
- Kurum varlıklarının korunmasına yönelik denetim gerçekleştirmek.

5. Sonuç ve Öneriler

Kurumların faaliyetlerini etkili bir şekilde yürütebilmeleri, kamunun sınırlı kaynaklarının azami ölçüde verimli kullanılabilmesi ve itibar kaybının önlenmesi için suiistimal risklerinin etkin yönetimi zorunluluktur. Kurum içi etik kültürün oluşturulup geliştirilmesi suiistimale konu işlemleri haklı görme eğilimini azaltacaktır. Baskı nedeniyle ortaya çıkabilecek suiistimaler kurum hedeflerinin ulaşılabilir olmasıyla engellenebilir.

Suiistimaller örgütler için hem maddi hem manevi kapsamda önemli bir kayıp unsurudur. Etkin bir iç kontrol sistemi kurularak faaliyetlerde bunun aranması örgüt yönetimlerinin öncelikli sorumluluğudur. Fırsat odaklı oluşabilecek suiistimaller etkin bir iç kontrol sisteminin varlığıyla önlenabilir.

Suiistimal risklerinin etkin bir şekilde yönetilmesinde iç denetimin rolü de önemlidir. Kurum içerisinde objektif denetimler yapan iç denetim birimleri, iç kontrol yapısının etkinliği konusunda güvence vererek buna katkıda bulunur.

Kurumdaki risk yönetimin etkinliği değerlendirilerek suiistimal riskleri de dâhil olmak üzere önemli risklerin tespiti yapılabilir. Bu noktada muhtemel bir suiistimalin önlenmesinde önleyici kontrol mekanizması olan iç denetimin varlığı gereklidir. İç denetçiler risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirerek muhtemel suiistimallerin önlenmesine yardımcı olurlar. İç denetçiler denetim faaliyeti esnasında kritik (kırmızı bayraklı) durumlara dikkat ederek, suiistimale yol açabilecek zafiyetleri tespit ve rapor ederler.

Suiistimale yönelik yapılacak her türlü bildirimde ihbar ve iftira kavramlarına azami dikkat edilmesi gereklidir. Güvenli ihbar hatlarının sağlıklı işlemesi suiistimal risklerinin yönetiminde en etkili araçtır. Suiistimal incelemelerinde nezaket, mahremiyet, sürat, uzmanlık ve hukuka uygunluk şartlarına azami özen gösterilmelidir.

Yöneticiler ve çalışanların suiistimal riskleri ve yönetimi konusunda sorumluluklarının bilincinde olması ve asgari farkındalık düzeyinde bilgi sahibi olması gereklidir. Yönetici adayı konumunda olan Harp Akademileri öğrencilerine de suiistimal risklerinin yönetimi konusunda eğitim verilmesi ve konunun kamu etiği ile birlikte eğitim müfredatında yer almasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Suiistimal risklerinin etkin yönetimi için bu konudaki güncel çalışmaların takibi de önem arz etmektedir. Yönetici veya yönetici adayı olanların asgari ACFE ve diğer organizasyon raporlarını takip etmelerinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Kaynakça

- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2011). <http://www.acfe.com/about-the-acfe.aspx>, (Erişim Tarihi:05.03.2021).
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2011). "2011 Fraud Examiners Manuel", <http://www.acfe.com/about-the-acfe.aspx>, (Erişim Tarihi:08.01.2021).
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2018). "2018 Global Fraud Study", <https://www.acfe.com/rtn/docs/2018-report-to-nations.pdf>, (Erişim Tarihi:03.04.2021).
- Church, B. K., McMillan J. J. ve Schneider A. (2001). "Factors affecting internal auditors' consideration of fraudulent financial reporting during analytical procedures", Auditing: A Journal of Practice & Theory 20 (1), 65-80.
- Coram P., Ferguson C. ve Moroney R. (2006). "The Importance of Internal Audit in Fraud Detection", Avustralya, 10-12. <https://www.researchgate.net/publication/253527357>, The Importance of Internal Audit in Fraud Detection, (Erişim Tarihi:09.12.2020).
- Dunn, P. (2004). "The impact of insider power on fraudulent financial reporting", Journal of Management 30 (3), 397-412.
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2009). "Internal Auditing and Fraud Practice Guide", https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website, (Erişim Tarihi:01/02/2021).

- İç Denetim Koordinasyon Kurulu (İDKK). <http://www.idkk.gov.tr / Sayfalar / AnaSayfa.aspx>, (Erişim Tarihi:10/02/2021).
- James, K. L. (2003). "The effects of internal audit structure on perceived financial statement fraud prevention", *Accounting Horizons* 17 (4), 315-327.
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu, 25326 Sayılı Resmi Gazete, (2003). <https://www.mevzuat.gov.tr>, (Erişim Tarihi:10/03/2021).
- Marks, N. (2013). "Should Internal Audit Be Responsible for Detecting Fraud?" <http://www.cmswire.com/cms/information-management/should-internal-audit-be-responsible-for-detecting-fraud-022085.php>, (Erişim Tarihi:18/03/2021).
- Morgan, B. (2005). "Drying out fraud", *The Internal Auditor* 64 (4), 111-115.
- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) (2015). "Yolsuzlukla Mücadele Mevzuatı ve Uluslararası Müktesebat", https://www.tesev.org.tr/wp-content/uploads/rapor-TESEVin-Onerdikleri-Yolsuzlukla-Mucadele-Mevzuati_Ve-Uluslararası-Muktesebat.pdf (Erişim Tarihi:01/07/2020).
- Petraçcu D. ve Tieanu A. (2014). "The Rol of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection", *Procedia Economics and Finance* <http://www.sciencedirect.com / science / article / pii/S2212567114008296>, (Erişim Tarihi:03/03/2021).
- Pickett, K.H. (2012). "Fraud Risk Awereness Training (2nd Edition)-Fraud Smart, 59-67.
- Ramos, M. (2003). "Auditor's Responsibility of FraudDetection", *Journal of Accountancy*, <http://www.journalofaccountancy.com/issues/2003/jan/auditorsresponsibilityforfrauddetection.html>, (Erişim Tarihi:27/02/2021).
- Saka, T. (2001). "İç Denetim Mesleği, Bankacılık ve Risk Yönetimi", *TİDE İç Denetim Dergisi*, Sayı:1, 22-38.
- Sökmen, U. (2009). "Kamu İdaresinde Soruşturma Kovuşturma", *T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınları*, 2009, 22-23.
- Teker, D. L. ve Ülengin, B. (2005). "Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modellerinin Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Bankaya Uygulanması", *İTÜ Dergisi*, Sayı 1, 154-169.
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE), <https://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=umuc>, (Erişim Tarihi:15/03/2021).
- TURENG Türkçe İngilizce Sözlük (2006), <http://www.tureng.com/tr/turkce-ingilizce/fraud>, (Erişim Tarihi:03/08/2020).
- Uluslararası Suiistimal İnceleme Uzmanları Derneği (USİUD) (2007), <http://www.usiud.org/index.php?ktg=nav&syf=main2>, (Erişim Tarihi:13/03/2021).
- Wallace, W. ve Kreuzfeldt R. (1991). "Distinctive characteristics of entities with an internal audit department and the association of the quality of such departments with errors". *Contemporary Accounting Research* 7 (2), 485-512.
- Yurtsever, G. (2006). "Bankacılıkta Personel Suiistimallerinin Önlenmesi ve Tespiti", *Active Dergisi*, 46-49.