



# DENETİM YAKLAŞIMLARINDAN BUTİK DENETİME

## **Evrilen Denetim:**

Geleneksel Denetim -  
Risk Odaklı Denetim -  
Risk Yönetimi Temelli Denetim

## **Butik Denetim:**

Bilgi Teknolojileri Denetimi - Hile  
Denetimi - Etik Denetimi

**“İtimat kontrole mani değildir”**

**Yrd. Doç. Dr. Davut PEHLİVANLI**  
Maltepe Üniversitesi, İİBF,  
Muhasebe ve Denetim Bölümü

## **1. Giriş**

İç denetim yaklaşımlarının sınıflandırmasında kullanılan kontrol, süreç ve risk odaklı sınıflandırma denetimde yoğunlaşılan alanı vurgulamaktadır. Risk yönetimi odaklı denetimle birlikte odak nokta değişken ve sabit sınıflandırması olmayan risk algılamasına kaymıştır.

Odakta artık denetim kaynaklarının dağıtımında dikkate alınan minimal anlamdaki risk kavramı değil de risk yönetiminin temel bir bileşeni olan kurumu tüm yönleriyle kapsayacak olan makro düzeydeki risk algısı vardır.

Geleneksel sorumluluk alanlarını terketmeden iç denetim genişlemiş ve hile risklerini, etik kurallara uyumsuzluk risklerini, bilgi teknolojisi risklerini ve diğer karşılaşılabilecek riskleri odağına alan bir metodolojiye ulaşmıştır.

Risk algılamasının, kar amacı gütmeyen bir kuruluş için farklı faizsiz bankacılık kurumları için farklı olduğu unutulmamalıdır. İç denetim birimlerine düşen sorumluluk denetim evreninde yer alacak muhtemel denetim faaliyetlerini kurumların faaliyette buldukları sektörü, uluslararası uygulamaları, sektör rehberlerini ve kurum kültürünü de dikkate alarak risk yönetimi odağında hazırlamaktır.

## **2. Geleneksel Denetim - Risk Yönetimi Odaklı Denetim**

Geleneksel iç denetimden risk yönetimi temelli iç denetime uzanan süreç; kuşkusuz işletmelerin değişen ihtiyaçlarından, küreselleşme sürecinin işletmeler üzerindeki etkilerinden, yaşanan teknoloji ağırlıklı değişimlerden ve bunun sonucu değişen iç ve dış ortamdan son olarak da denetim sisteminin kendini sorgulamasına ve yenilemesine-değişimine neden olan muhasebe-ekonomi temelli krizlerden etkilenmiştir (Pehlivanlı, 2010).

Bunların yanısıra risk yönetiminde yaşanan gelişmeler

de kaçınılmaz olarak iç denetimi etkilemiştir. Etkileşimin ana noktası risklerin yönetiminde kontrollerin önemi ve risk yönetimi sisteminin izlenmesi ve etkinlik değerlemesine olan ihtiyaçtır (PricewaterhouseCoopers, 2007).

Bütün bu sıralanan faktörler yöneticilerin sürekli değişen ve gelişen küresel rekabet ortamında kurum faaliyetlerini etkin yürütebilmeleri için kurumsal yönetimin temel yapı taşı olan riskleri daha fazla dikkate almalarına neden olmuştur. Kurum içinde risk yönetiminin artan önemi iç denetim mesleğinde odak noktanın risklere kaymasına neden olmuştur (McNamee ve Selim, 2006).

---

"Risk olgusu denetim yaklaşımları açısından "kontrol kökenli riskler" ve "işletme temelli riskler" olarak iki farklı şekilde ele alınacak fakat çalışma genelinde risk ifadesiyle genel olarak bütün işletme faaliyetlerini kapsayan işletme temelli riskler dikkate alınacaktır."

---

Risk olgusu denetim yaklaşımları açısından "kontrol kökenli riskler" ve "işletme temelli riskler" olarak iki farklı şekilde ele alınacak fakat çalışma genelinde risk ifadesiyle genel olarak bütün işletme faaliyetlerini kapsayan işletme temelli riskler dikkate alınacaktır.

Denetimde yaşanan değişim, farklılaşan denetim yaklaşımlarından izlenebilir. Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün kurulmasından sonra yaklaşık son 60 yılda kabul gören denetim yaklaşımları şu şekilde sıralanabilir:

- Kontrol temelli denetim,
- Süreç temelli denetim,
- Risk temelli denetim,
- Risk yönetimi temelli denetim.

"1980'li yılların öncesinde yaygın olarak kabul gören ilk iç denetim yaklaşımı kontrol temelli denetimdir. Bağımsız denetimin bir uzantısı olarak da ifade edi-

lebilecek olan kontrol temelli denetimde denetçi kanunlara, yönetmeliklere, politika ve prensiplere uygunluğu onaylar, bağımsız denetimin kapsamını daraltmak için gerekli test ve doğrulama işlemlerini gerçekleştirir, ayrıca anahtar kontrollerin kurum faaliyetlerini destekleyip desteklemediğini doğrular (Sobel, 2005).

Denetim alanında kabul gören ikinci yaklaşım operasyonel denetim olarak da ifade edilen süreç temelli denetim yaklaşımıdır ve 1980'li yıllarda ön plana çıkmıştır. Süreç temelli denetim, kurum içi süreçlerin, faaliyetlerin etkinliği, etkililiği ve tasarımlarının değerlendirilmesine önem vermektedir. Bu yaklaşım, kontrol temelli denetimle karşılaştırıldığında iç denetçileri kuruma artı değer sağlama yönünde daha fazla desteklemektedir (Sobel, 2005).

Risk temelli denetim terimi 1992 yılında COSO tarafından yayınlanan "İç Kontrol Çerçevesi" isimli raporla birlikte kullanılmaya başlanmıştır. O yıllarda yaygınlaşan risk odaklı denetim yaklaşımı, kontrol kaynaklı riskler üzerine yoğunlaşmış ve bu riskler denetim süreçlerine yansıtılmaya çalışılmıştır. Risk odaklı denetim de, kontrol riskinin dışındaki riskleri dikkate alınmamakta yani işletme temelli riskler gözardı edilmektedir (Galloway, 1995).

Zamanla yaşanan değişim, iç denetimde odak noktanın uyumluluk risklerinden işletme kökenli risklere kaymasına neden olmuştur. Fakat bu durum uyumluluk risklerinin ihmal edildiği anlamına gelmemektedir. Bu yeni süreç risk yönetimi temelli iç denetim olarak ifade edilebilir.

Risk yönetimi temelli denetim, işletme hedeflerinin geniş çerçevede ele alındığı, risk yönetimi kapasitesinin genişlediği ve risk yatıştırma-tutumu tekniklerinin zenginleştirildiği risk odaklı denetimin kapsam ve araçlarının gelişmiş halidir.

Risk yönetimi temelli denetim sınıflandırması iç denetimin ulaşmış olduğu son merhaleyi temsil etmektedir. Bu aşamada iç denetim birimleri hile riskinden bilgi teknolojisi temelli risklere ve etik kurallara uyumsuzluk risklerine kadar çok farklı riski odağına almıştır.



İç denetim birimleri işletmelerin ihtiyaçlarını dikkate alarak risk yönetimi temelli denetim metodolojisinin odağına işletme için hayati öneme sahip risk faktörlerini yerleştirmektedirler. Bu yaklaşım iç denetim de “butik denetim” metodolojisinin olgunlaşmaya başladığını da göstermektedir. Uygulamada işletmelerin iç denetim birimlerinden hizmet talep ettikleri butik denetim hizmetleri;

- Hile denetimi
- Etik kurallara uyumluluk denetimi şeklinde sıralanabilir.

### 3. Denetimde Değişen Odak: Hile Belirtileri

Uluslararası İç Denetim Standartları, iç denetçilere hileli işlemler karşısında herhangi bir sorumluluk yüklememektedir. İç denetçilerden suiistimalleri tespit etmek ve soruşturmak olan bir kişinin sahip olduğu bilgiye sahip olmaları beklenmemektedir. İç denetçinin sadece hile belirtileri konusunda bilgi sahibi olması ve denetim esnasında karşılaşılabilecek hile belirtisi olduğuna ilişkin raporlama yapması beklenmektedir.

Teorik durumdan farklı olarak uygulamada ise iç denetçiler ortaya çıkan ve zamanında tespit edilemeyen hileli işlemlerden dolayı sorumlu tutulabilmektedirler. Bundan dolayı standartların çizdiği çerçevenin ötesinde iç denetim birimlerinin denetim evrenine hile belirtilerini risk olarak eklemesi ve denetim planına aktarması gerekmektedir.

İşletme yönetim kurulları, yöneticiler, paydaşlar ve diğer ilgililer hileli işlemlerin neden olduğunu ve nasıl önlenemediğini sürekli gündemde tutmaktadırlar (Vona; 2008).

Geleneksel denetim hile işlemler karşısında pasif bir yaklaşım sunmakta ve iç kontrol değerlendirmelerine dayanmaktadır. Denetçinin bu değerlendirmeler esnasında hile belirtilerini (kırmızı bayrakları) tespit edebilme varsayımına dayanmaktadır.

Hile denetimi ise hileleri tespite yönelik proaktif bir yaklaşıma sahiptir ve aşağıdaki sorularla ilgilenir (Vona; 2008);

- Kim nasıl hile yapabilir?
- Hangi tip hile araştırıyorum?
- Hileler kalıntı risk olarak görülebilir mi?
- İç kontrol sistemi ile hile fırsatları arasındaki ilişki nedir?
- Hileler nasıl gizlenebilir?
- Denetim yaklaşımımıza hile teorisini nasıl dahil edebiliriz?

Geleneksel denetimde hileye karşı pasif ve reaktif bir yaklaşım hakimdir öte yandan günümüz denetim dünyası hileler karşısında proaktif bir yaklaşım benimsemek durumundadır (Vona, 2008).

- Pasif Yaklaşım

Kontrollerin yönetiminin arzuladığı gibi çalışıp çalışmadığına yönelik yürütülen denetim faaliyetidir. Örnekleme rasgele ve önyargısız olarak gerçekleştirilmektedir. Denetim süreci kontrollerin varlığını ve hile belirtilerini tespiti yöneliktir.

- Reaktif Yaklaşım

Reaktif yaklaşımda hile iddialarına yönelik bir soruşturma yürütülmektedir. Bu yaklaşımın amacı özel olarak araştırılan iddiaların aydınlatılmasıdır.

- Proaktif Yaklaşım – Hile Denetimi Yaklaşımı

Herhangi bir hile iddiası veya iç kontrol zayıflığı olmadığı halde hile araştırmasıdır. Bu yaklaşımda hilelerin yapıldığına yönelik bir beklenti vardır. Bu yaklaşımda örnekleme rasgele değildir ve önyargılıdır. Daha çok keşif örnekleme olarak adlandırılabilir.

Özellikle hilenin ulaştığı boyuta ilişkin yayınların artması ve Association of Certified Fraud Examiners (Uluslararası Hile Denetçileri Enstitüsü – ACFE) tarafından düzenli olarak yayınlanan Hile Raporları; hile konusunda inisiyatifin denetçilerden yönetime ve paydaşlara kaymasına neden olmuştur. Bundan dolayı iç denetçinin gündeminde ‘hile riski’ kavramı daha çok yer tutmaktadır. Dolayısıyla hilelere yönelik denetim programları, kurum genelinde hile riski değerlendirme çalışmaları, hile riski evreninin oluşturulması ve diğer hile önleme, ortaya çıkarma ve tespit faaliyetleri daha fazla sistematik hale gelmiştir.

#### 4. Denetimde Değişen Odak: Etik Kurallar

Hileli işlemler incelendiğinde, ortak noktanın etik kurallara aykırı faaliyetler olduğu tespit edilmektedir. Genellikle hileli işlemler bir veya daha fazla etik kurallara aykırılıkların sonucunda meydana gelmektedir.

Hile bir sonuçtur kurulması gereken bataklık ise etik kurallara aykırı işlemlerdir. Bundan dolayı iç denetim birimlerinin denetim evrenine hile risklerini aktardıkları gibi etik kurallara uyumsuzluk risklerini de sistematik olarak aktarmaları gerekmektedir.

Uluslararası İç Denetim Standartlarında, kurum etik ortamının değerlendirilmesi sürecinde iç denetimden beklentiler yer almaktadır. Beklentiler yapılması zaruri iç denetim eylemlerinden ziyade iyi niyet beklentisi şeklinde ifade edilebilir.

Hileli işlemlere zemin hazırlayan işletme içi kontrol ortamında etik kurallara aykırı faaliyetlerin sıklaştığı ve bunlarında hileli işlem olarak sonuçlandığı gözardı edilmemelidir.

Hile denetimi risklerinde olduğu gibi etik kuralara uyumsuzluk riskleri de kurum genelinde, süreçlere paralel olarak tanımlanmalı, değerlendirilmeli ve kontrol noktaları oluşturulmalıdır.

#### 5. Sonuç

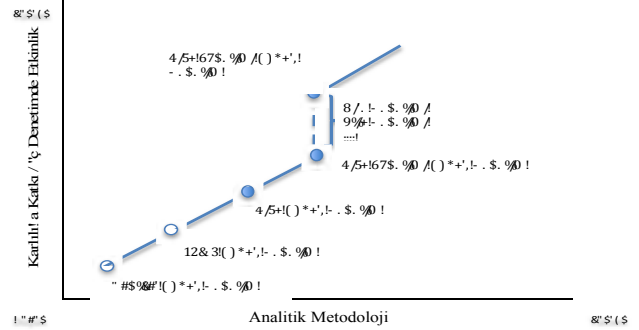
Yapılan araştırmalarda Türkiye’de iç denetimin risk odaklı yürütüldüğü tespit edilmektedir (Pehlivanlı, 2010). Kurumsal risk yönetimi süreçlerini işler hale getiren işletmelerde risk yönetimi temelli iç denetim rahatlıkla icra edilebilmektedir.

Risk yönetimi uygulamalarının bir çıktısı olan güncel risk listeleri ve değerlendirmeleri iç denetim faaliyetlerine yön vermektedir. Stratejik risklerde dahil olmak üzere pek çok risk sınıflandırılarak denetim evreni ve denetim planına aktarılmaktadır.

Hileli işlem riskleri ile etik kurallara uyumsuzluklar son yıllarda iç denetim birimlerinden talep edilen denetim hizmetlerinin başında gelmektedir. Etik kurallara uyumsuzlukların hileli işlem şeklinde sonuçlan-

dığı da dikkate alındığı takdirde bu alanlarda verilen hizmetlerle birlikte iç denetim faaliyetlerinin katma değeri artmakta diğer bir ifadeyle karlılığa katkısı ve etkinliği artmaktadır.

Şekil 1: Denetim Yaklaşımları ve Butik Denetim Alanları



Şekilden de görülebileceği gibi risk odaklı denetimden risk yönetimi temelli denetime geçişe paralel olarak risklere ilgisi artan iç denetim birimlerinin etkinliklerinin ve kurum karlılığına katkılarının arttıkları kabul edilebilir. Doğal olarak bu süreçte iç denetim birimlerinin geleneksel metodolojiden analitik metodolojiye evrildikleri de kabul edilebilir.

#### Kaynakça:

- Galloway David, 1995, **Internal Auditing: A Guide for the New Auditor**, The Institute of Internal Auditors, USA.
- Leonard W. Vona, **Fraud Risk Assessment**, Wiley, New Jersey, 2008.
- Mcnamee David and Selim Georges, 2006, "Changing Paradigm", **Mc<sup>2</sup> Management Consulting**, <http://www.mc2consulting.com/riskart8.htm>, (17.11.2006).
- Pehlivanlı Davut, **Modern İç Denetim – Güncel İç Denetim Uygulamaları**, Beta Yayınevi, 2010, İstanbul.
- PricewaterhouseCoopers, 2007, **Internal Audit 2012**, PricewaterhouseCoopers, USA.
- Sobel Paul J., 2005, **Auditor's Risk Management Guide Integrating Auditing and ERM**, CCH Incorporated, USA.