

## PAPER DETAILS

TITLE: BANKALARDA İÇ DENETİMİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI

AUTHORS: Nilüfer BAYRAM

PAGES: 15-34

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/165812>

# BANKALARDA İÇ DENETİMİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI

*Nilüfer BAYRAM*

## **BANKALARDA İÇ DENETİMİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI**

**Özet:** Küresel finans krizi ile birlikte finansal sistemde uzun süredir saklı kalmış aksaklıklar gün ışığına çıkmış ve şirketlerin denetim yapılarının objektif olarak çalıştıklarına dair inanç yıkılmıştır. Serbest piyasa işleyişine en yakın yapının sağlanması, piyasalardaki finansal skandalların önüne geçilmesi ve tasarrufların reel sektöre destek vermesi için yatırımcıların piyasalara olan güveninin sağlanması esastır. Bu nedenle, piyasaları düzenleyen ve denetleyen kurumlardaki yapı, işleyiş ve düzenlemelerden başlayarak finans sektöründeki şirketler, bağımsız denetim şirketleri ve kredi derecelendirme kuruluşlarına kadar tüm finans kurumlarının iç denetim sisteminin şeffaf, düzenli ve sağlıklı işlemesi gerekmektedir. Makalede, Türkiye’de ilk defa bu konu üzerinde yapılan kalitatif bir araştırma sonucunda iç denetim üzerine yeni bir model önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:**İç Denetim, İç Denetçi, İç Denetimin Bağımsızlığı.

## **I. GİRİŞ**

Küresel finans krizi ile birlikte finansal düzende uzun süredir saklı kalmış aksaklıklar günışığına çıkmıştır. Ancak, ulusal ve onun üzerindeki uluslararası denetim standartları sağlıklı işlemediği sürece finans sektöründe ahlaki risk, finansal manipülasyon [1], asimetrik bilgi (limon) problemi [2] gibi sıkıntıların yaşanması süreklilik arz edecektir. Yatırımcılar korunamayacağı için güven ortamı sağlanamadığında gerçek yatırımcıların tasarruflarını değerlendirmek istediği piyasalara ulaştırması zorlaşacak ve pazar işleyişi aksayacaktır [3]. Serbest piyasa işleyişine en yakın yapının sağlanmasında ve piyasalardaki haksız kazancın önüne geçilmesinde, yani finansal yapıdaki Enron [4;5], Parmalat [6;7], Satyam [8] gibi skandalların önlenmesinde, tasarrufların gerçek emek üretimlerine dönüşmesinde, piyasalarda yatırımcı güven ortamının sağlanması esastır. Bunun için kurumların ve içerisinde oldukları piyasaların işleyişlerinde doğru bilgi akışı ve şeffaflık sağlanıp denetim altına alınan sistemin yatırımcılara güven vermesi önemlidir. Bir SEC (Securities and Exchange Commission) görevlisinin 2010 yılında İMKB (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası)’nin düzenlediği “Kamunun Aydınlatılması” konulu seminerdeki konuşmasında söylediği “benim küçük kızımın üniversite eğitimini yapması için bu piyasaya yatırdığım parayı kimsenin batırmaya hakkı yoktur.” sözü konuyu çok güzel biçimde özetlemektedir. Bu nedenle, makro düzeyde piyasaları düzenleyen ve denetleyen kurumlardaki yapı, işleyiş ve düzenlemelerden başlayarak finans sektörü ve bu

## **RESTRUCTURING OF INTERNAL AUDITING OF BANKS**

**Abstract:**The recent global financial crisis has uncovered the long-lasting hidden problems of the financial system and made these problems visible. As a result investors’ confidence in the objectivity of the internal auditing systems of the companies has decreased significantly. Investors’ confidence in the markets is essential for the markets to function efficiently, to eliminate the financial scandals, and to transfer savings to the real sector. Therefore, it is required that all financial institutions such as the banks, independent audit firms and credit rating agencies have transparent, well functioning and healthy internal auditing systems. In this article, a new model of internal auditing is recommended based on a qualitative research conducted in Turkey for the first time.

**Keywords:** Internal Audit, Internal Auditor, Independent Internal Audit.

sektör dışındaki şirketlerdeki iç denetime, bağımsız denetim şirketleri ve kredi derecelendirme kuruluşlarına kadar tüm finans kurumlarının düzenli ve sağlıklı işlemesi sağlanmalıdır.

Küresel kriz öncesinde, öncelikli olan ülkelerin kendi denetim yapıları iken artık bölgesel denetim standartları getirilmektedir [9]. Örneğin; AB (Avrupa Birliği)’nde kriz sonrası yapılan çalışma sonucu 3 denetim merkezi kurulması kararı alınması gibi [10]. Sermaye akışlarının önünde artık hiçbir engel ve mesafe olmadığından nasıl ki tüm dünyada oldukça rahat hareket etmektedir. Belki, yeni bir kriz sonrasında tüm düzenlemelerdebölgesel standartlardan küresel denetim standartlarınaulaşıldığı görülecektir.

Literatür ve ulaşılabilen tez taramalarında, literatür taraması başlığı altında yer aldığı şekilde, denetçinin bağımsız olmadığı, sağlıklı piyasa denetimi içinpiyasa düzenleyicilerin tek çatı altında yapılması gerektiği ve denetimin bağımsız çalışması gerekliliği üzerinde durulmuştur. Okuduğunuz bu makalede, iç denetimde bağımsız, etkin, verimli ve objektif bir ortam için yapının nasıl sağlanacağı konusu ele alınırken mevcut düzenlemeler gözden geçirilerek, sorunlar belirlenmeye çalışılmış ve elde edilen sonuçlar üzerine öneriler getirilereközgün çözüm üretilmesi amaçlanmıştır.

Makale, 2011 yılında gerçekleştirilen doktora tez çalışmamın özetlenmiş halidir. Çalışmanın gerçekleştirildiği dönemden sonra araştırmaya esas olan bankacılık prosedürlerindeki gelişmeler esas alınarak gözden geçirilmiş

ve güncellenmiştir. Makale altı bölümden oluşmaktadır. Önce iç denetimin tanımı yapılmış ve iç denetimin sağlıklı işlemesinin önemi üzerinde durulmuştur. Sonra çalışmaya esas olan görüşme maddeleri için yapılan literatür taramasından örnekler verilmiş, daha sonra iç denetim ve iç deneticiyi sistem ve işleyiş açısından bir bütün olarak ele alan kalitatif özellikteki bir araştırmaya dayanan doktora tez çalışmam ele alınmıştır. Bu alanda gerçekleştirilen kalitatif çalışmanın yöntemi yani veri toplama süreci, araştırma süresi, araştırma kısıtlılıkları, görüşmecilerin nitelikleri ele alınmıştır. Görüşmelerden sağlanan bulgular ve elde edilen sonuçlar irdelenmiş olup son olarak da çalışmanın sonuçları değerlendirilmiştir.

Mevduat ve katılım bankalarını esas alan bu kalitatif çalışma yapılmadan önce denetim, iç denetim ve denetçiler tüm yönleriyle ele alınmıştır. Uluslararası kurumlar ve düzenlemelerde iç denetim incelenmiştir. Bu nedenle, çeşitli hukuk sistemlerinde denetçilerin seçilme şartları, bağımsız çalışmaları [11] için hangi esasların belirlendiği, görevleri, görev süreleri esas alınmıştır. Finans sektörü ve diğer sektörlerde yaşanmalarının nedeni olarak denetim yetersizliği gösterilen örnek vakalar gözden geçirilmiştir. Küresel krizde ülkemizin en çok etkisinde kaldığı bölge olan Avrupa'nın finans sektöründe; ayrıca aldığı kararlar ve finansal sistemi ile dünyayı etkileyen ülke olan Amerika'nın finans sektöründe ve ülkemiz finans sektöründe tartışılan konular ve denetim alanında getirilen öneriler ele alınmıştır.

## II. İÇ DENETİM VE İÇ DENETİMİN SAĞLIKLI İŞLEMESİNİN ÖNEMİ

İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors) Yönetim Kurulu'nun 26 Haziran 1999 tarihinde kabul ettiği haliyle iç denetim'in tanımı şu şekilde yapılmıştır; "İç denetim bir organizasyonun operasyonlarının etkinliğini artırmak, iyileştirmek, onlara değer katmak üzere tasarlanmış nesnel ve bağımsız bir güvence ve danışmanlık sağlama faaliyetidir. Bu faaliyet, yönetim, kontrol ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin ölçülmesini ve iyileştirilmesini sağlayacak sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirmek suretiyle, bir örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine yardımcı olur." [12].

Aşağıda yer alan Şekil 1'de belirtildiği gibi iç denetimin başlıca rolleri şu başlıklar altında toplanabilir;

- Risk yönetimi
- Kontrollere güvenli bakış açısı sağlama
- Mevzuat uyum
- Danışmanlık ve operasyonel faaliyetler

Şirketlerin mali tablolarının istenen raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması şirket yöneticilerinin sorumluluğundadır. İç denetçi de sadece, yönetimin hazırladığı finansal tablolar üzerinde görüş verebilir. Yönetim, politika ve prosedürleri yerleştirerek yol gösterir, bu politika ve prosedürlere uygun olarak icra eder. İç denetim ise, politika ve prosedürlere uyum ve kontrol mekanizmalarının etkinliğini sağlayan ve bu konuda görüş veren bağımsız olması gereken bir birimdir.



**Şekil 1. İç Denetim Faaliyetinin Yapısı**

**Kaynak:** Dana R.Hermanson and Larry E. Rittenberg, "Internal Audit and Organizational Governance", The Institute of Internal Auditors Research Foundation- Professional Practices Framework, 2003, s.55.

İç denetimin bağımsız, objektif, etkin ve verimli olacağı sağlıklı bir yapıda işlemesi önemlidir. Çünkü;

- İç denetim, risk yönetiminin başarısında etkilidir. Bu nedenle krizde ve krizden çıkmada önemli rol oynar.
- Yönetim kuruluna objektif denetim raporlaması yaparak başarılı kararlar almasını sağlar.
- İç kontrol ve risk yönetiminin sağlıklı çalışmasını sağlar. INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions) görüşünde, etkin bir iç kontrol sistemi, işletmenin amaçları veya hayatta kalma başarısı hakkında yönetime güvence sağlayabilir [13].
- Kurumsal yönetim için iç denetim danışmanlık rolü önemlidir.
- Şirket yönetimi ve çalışanları için sistemi kontrol eden ve sağlıklı devamlılığını sağlayan objektif bir göz olarak bir nevi garantördür.
- Kurumdaki hile ve suistimaller için iç denetimin varlığı bile caydırıcıdır.
- Büyük ölçüde denetim sisteminin etkin çalışmamasından kaynaklanan şirket iflasları, yolsuzluklar ve ülkemizde bir süre önce çok karşılaştığımız batık banka olaylarının önüne geçilmesinde denetimin etkin çalışmasının payı vardır.
- Piyasada güven, istikrar ve düzen oluşmasında yardımcı olacağı için güçlü bir para ve sermaye piyasasının oluşturulmasına yardımcı olacaktır.
- İç denetimin sağlıklı işlemesi, ülkemizin uluslararası pazarlardaki itibarını artıracaktır. Dış sermayenin ülkemize gelmesine olanak sağlayacak ve böylece ülke ekonomisine önemli derecede olumlu katkıları olacaktır.
- Denetim için katlanılan maliyet batan bir bankanın ülke ekonomisine maliyetinden daha düşüktür.

### III. LİTERATÜR TARAMASI

Konuyla ilgili Türkçe literatüre bakıldığında; denetçilerin bağımsız olmadığı, yeterli mesleki gelişime sahip olmadıkları, geri kalmışlıkları nedeniyle çağdaş denetim sağlayamadıkları eleştirilmiştir [14]. Bir başka çalışmada, denetimden istenilen verimin alınabilmesi için denetçilerin özlük haklarına düzenlemeler yapılması gerektiği eleştirisi getirilmiştir. Ancak, nasıl bir düzenleme yapılması gerektiği üzerine [15] görüş bulunmamaktadır. Diğer bir eserde iç denetimin bağımsız çalışmadığı, uluslararası denetim standartlarının uygulanması gerektiği, iç denetim çalışanlarının gerekli mesleki yeterlilikle donatılmadığı ve yeterli iç denetçi çalıştırılmadığı [16] belirtilmektedir. Dış denetçilerle yapılan bir çalışmada, denetledikleri şirketin etkin bir iç denetiminin olmamasının, dış denetimin bağımsızlığını etkilediği belirtilmiştir [17]. Toplumun güvenilir bilgiye ulaşması için denetimin bağımsız olmasının önemi üzerinde durulmaktadır [18]. Denetçilerle ilgili düzenlemeler genel olarak birçok çalışmada yeterli görülmemiş ve eksik kalan konular olduğu, denetçinin bağımsız olması ve gerekli donanımına sahip olması gerektiği belirtilmiştir. Çalışmaların çoğu şirketin bağımsız denetim şirketi tarafında denetlenmesinde, denetçilerin bağımsızlığı üzerinde durmaktadır. Bu çalışmalardan bir diğerinde, bağımsız denetim konusunun ülkemizde yeniden düzenlenmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur [19]. Denetim faaliyetlerini dönemsel olarak geldikleri şirkette gerçekleştiren bağımsız denetçiler, şirkette bir yöneticiye bağlı olmadan çalışırken, eğer bağımsız çalışmamaları üzerine birçok kritik getiriliyor ise, iç denetçilerin de bu alanda ihtiyaçları olduğu eleştirilmelidir.

Bir başka görüş açısından bakıldığında; finansal ihtiyaçlar nedeniyle birçok çalışan zirvede olmak ister. Değişen teknoloji, dolandırıcılık için yeni imkanlar sağlar. Çalışanların dolandırıcılık girişimlerini önlemek için iç denetime odaklanılıp iç denetimin etkin kullanılması ve dolandırıcılığın yerleşmesini önlemeye yönelinmelidir. Şirketlerde dolandırıcılığı belirlemek, yakalamak ve önlemekteki en iyi pozisyon iç denetimdir ve dolandırıcılığın önlenmesinde denetçi bağımsızlığı önemlidir [20].

Bankaların 1980’li yıllardan bu yana başlıca sorunları, ekonomik istikrarsızlık, yüksek kaynak maliyeti, teknolojinin hızlı değişimi, yüksek mali riskler ve bunlara karşılık mevzuatın yetersizliği gösterilmektedir [21]. Bir başka çalışmada bunlara bankacılık sektöründe gözetim yetersizliği de eklenmektedir [22]. Bu yapının sorunsuz işlemesi için en önemli yapılardan biri iç denetimdir.

Etkin iç denetim fonksiyonu, Yönetim Kurulu ve yönetime bankanın iç kontrolü, risk yönetimi ve kurumsal yönetim sistemi ve proseslerinin kalite ve etkinliğinde güvence sağlar. Banka iç denetim fonksiyonu objektivitesi için bağımsız hareket etmelidir. İç kontrolün gelişimi için bu bağımsızlık gereklidir. Bu nedenle İç denetim fonksiyonu,

iç kontrolün etkin kurulması ve yönetilmesinde bağımsız olmalıdır [23].

Literatür taraması sonucunda; denetçinin bağımsız olması gerektiği, teftişten iç denetim birimine önemli gelişmeler kaydeden birimin müfettiş istihdam eden bir birim olmaktan öteye gitmeyen gelişme gösterdiği, yapılanma ve sistemlerin etkinliği konusunda çeşitli farklılıkların ortaya çıktığı belirtilmiştir [24]. Etkin piyasa denetiminin düzenleyici ve denetleyici otoriteden başladığı düşünülürse piyasa düzenleyicilerin tek çatı altında toplanarak yapılandırılmasının gerektiği [25] ve iç denetimin yapı ve işleyiş olarak desteklenmesinin önemi üzerinde durulmuştur [26]. Yasal düzenlemelerle iç denetime verilen önemin artırılması ve uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi ve risk odaklı iç denetimin geliştirilmesi gerekliliği belirtilmiştir [27]. Bankalarda denetim elemanlarının yetişmiş, yeterli donanımına sahip, denetimi etkisizleştiren yasal ve siyasi engellerin olmadığı, yolsuzluklara yönelik cezaların etkin olduğu bir sektör olması ve uluslararası standartlara adapte olunması gerektiği vurgulanmaktadır [28].

### IV. MAKALEDE KULLANILAN KALİTATİF ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ VE KISITLILIKLARI

#### IV.1. Veri Toplama Teknikleri ve Araştırma Süreci

Bu çalışmada literatür taraması dışında, görüşme ve yazışma (e-posta) teknikleri kullanılmıştır [29]. Mülakatlar, para ve sermaye piyasası düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkilileri ve mevduat ve katılım bankalarının iç denetçileri ile yapılmıştır. Görüşme yapılan kitlede tüm yetkililerin alanlarındaki ortalama tecrübe süresi 3 ile 30 yıl arasında değişmektedir. Görüşmeye katılanların tecrübeleri ve çalıştıkları kurumların özellikleri itibarıyla sistemi temsil eder nitelikte olduğu ifade edilebilir. Mevduat toplayan 33 adet mevduat ve katılım bankasından 22 tanesine ulaşılmış, iç denetim yetkilisi olan 29 kişiyle görüşme sağlanmıştır. Ayrıca, para ve sermaye piyasası düzenleyici ve denetleyici kurumlarındaki ikiye kişi üst düzey yöneticiyle görüşme sağlanmıştır. 2011 yılı başında yapılan görüşmelerin sonuçlandırılması, beş aylık bir çalışma süresinde olmuştur. Görüşmelerin yapıldığı dönemde, 01 Kasım 2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Bankaların İç sistemleri Hakkında Yönetmelik” geçerlidir. Konu olan yönetmelik, makalenin yazılması döneminde 28 Haziran 2012 tarih ve 28337 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Bankaların İç sistemleri Hakkında Yönetmelik<sup>1</sup>” ile revize edildiği için çalışma sonuçları yeni yönetmeliğe göre gözden geçirilmiştir.

#### IV.2. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Aracı kurumlardaki genel temsili sağlayacak sayıda ve yapıda aracı kuruma ulaşılması mümkün olmadığı için çalışmaya aracı kurumlar dahil edilmemiştir. Ancak, az

<sup>1</sup> Bu yönetmelik, bundan sonra konu olan çalışmada İç sistemler Yönetmeliği olarak ifade edilecektir.

sayıda aracı kurum iç denetçisi ile yapılan görüşmede alınan cevapların banka iç denetçilerinin verdiği cevaplar ile paralellik gösterdiği görülmüştür. Çalışma sadece bankalarla sınırlı kalmıştır ve öneriler de özellikle bankacılık sektörü için geçerlidir. Bankalar için geliştirilen bu yapı ışığında sermaye piyasalarındaki aracı kurumların iç denetim birimleri için de benzer çalışma yapılabilir.

Çalışmanın bir diğer sınırlılığı araştırma yönteminin kalitatif bir çalışma olmasıdır. Bu yapısıyla çalışmadan objektif sonuçlar çıkarılmasının sözkonusu olmayacağı eleştirisi alınabilir. Ancak, iç denetim çalışanlarından standart anket soruları ile cevap alınması halinde sistemin gerçek sorunlarını ortaya koymak mümkün olmayacağı için açık uçlu sorular sorulmuş ve araştırma yöntemi olarak görüşme yöntemi seçilmiştir. Araştırmacının iç denetim çalışanı olmasından dolayı sistem düzenlemeleri ve sorunlarına akim olması, görüşmelerin daha verimli geçmesi ve istenilen sayıda iç denetçiye ulaşılmasını sağlamıştır.

**Tablo 1. Banka Hedef Kitlesi Toplam Şube ve Personel Sayıları**

| MEVDUAT VE KATILIM BANKALARI                           | Banka Sayısı | Şube Sayısı | Personel Sayısı |
|--------------------------------------------------------|--------------|-------------|-----------------|
| (*)Görüşme Hedef Kitlesi Olan Mevduat Bankaları        | 29           | 9.537       | 174.327         |
| Görüşme Yapılan Mevduat Bankaları                      | 18           | 7.401       | 148.894         |
| (*)Görüşme Hedef Kitlesi Olan Katılım Bankaları        | 4            | 607         | 12.703          |
| Görüşme Yapılan Katılım Bankaları                      | 4            | 607         | 12.703          |
| Görüşme Hedef Kitlesi Olan Mevduat+Katılım Bankaları   | 33           | 10.144      | 187.030         |
| Görüşme Yapılan Mevduat+Katılım Bankaları              | 22           | 8.008       | 161.597         |
| Görüşme Yapılan Mevduat+Katılım Bankaları Temsil Oranı | % 67         | % 79        | % 86            |

(\*) Türkiye Bankalar Birliği (TBB) ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) sayfalarından alınan 30.12.2011 itibarıyla yayınlanmış verilerdir. Görüşmelerde geniş halk kitlelerinden faiz karşılığı veya faize alternatif olarak kar payına katılım karşılığı mevduat toplayan ve kredi veren bankalar hedef kitle olarak alınmıştır.

TMSF (Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu)'ye devredilen Adabank, mevduat toplamadığı, kredi vermediği vesatış halinde olduğu için hedeflenen görüşme kitlesinden çıkarılmıştır. Birleşik Fon Bankası, TMSF' ye devredilen bankaların rehabilite veya tasfiye süreci ile ilgili olduğundan fon toplayan ve kredi veren klasik bankacılık faaliyetlerini yerine getirmediklerinden görüşme kitlesine alınmamıştır.

Mevduat şeklinde fon toplayan ve kredi veren 29 mevduat bankasından 18'i ile görüşülerek, hedef kitle banka sayısının %62'sine ulaşmıştır. Görüşme yapılan mevduat bankaları bu alandaki şube sayısının %79'unu ve bu bankalardaki personel sayısı, mevduat bankaları toplam personel sayısının %86'sını temsil etmektedir.

Sermaye yapısı özelliği itibarıyla mevduat bankası grubunda yer alan her üç banka (kamu sermayeli, özel sermayeli, yabancı sermayeli bankalar) türüne de ulaşılmıştır. Katılım bankalarının hepsi ile görüşülebilmektedir. Böylece, faizsiz, kar&zarar ortaklığıyla fon toplayıp, kredi veren banka kesiminde Türkiye çapında 607 şube ve 12.703 personeli denetleyen iç denetim birimleriyle görüşülmüştür. Sonuçta, toplam 33 adet olan mevduat ve katılım bankasından 22'sinin iç denetçileri ile mülakat yapılmıştır.

#### IV.3. Araştırmaya Esas Olan Kurumların ve Görüşmecilerin Nitelikleri

Görüşmeciler iki gruba ayrılmaktadır;

##### 1. Grup Görüşmecilerin Özellikleri;

Araştırma sürecinde birinci grup görüşmeler, bankaların hem para hem de sermaye piyasalarında faaliyet gösteren yapılara sahip olması ve iç denetim yapılarının birbirine yakın olması nedeniyle para ve sermaye piyasalarını düzenleyen ve denetleyen kurumların yöneticileriyle yapılmıştır. Görüşmecilerin tecrübeleri 13 ila 14 yıl arasında değişmektedir ve eğitim durumları yüksek lisans ve doktora düzeyindedir.

##### 2. Grup Görüşmeciler ve Kurumların Özellikleri;

**Görüşülen mevduat ve katılım bankalarının geneli temsil yeteneğinde;** banka hedef kitlesi toplam şube ve personel sayıları, görüşme yapılan kitlenin banka bazında şube personel sayıları, görüşme yapılan bankaların finansal yapıları ele alınmıştır.

Görüşme yapılan mevduat ve katılım bankaları, bu bankaların toplam aktif büyüklüğünün %83'ünü, ödenmiş sermayelerinin %91'ini, bu bankalarca toplanan toplam mevduatın %80'ini ve piyasaya açılan kredi toplamının %88'ini temsil etmektedirler.

2009, 2010 ve Haziran 2011 dönemleri TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu)<sup>2</sup> verilerine göre mevduat büyüklüğünün milli gelire oranı 2009'da %54,03, 2010'da %55,84 ve 2011 yılı haziran ayında %54,88 olmuştur.

Bankacılık sektörü kredileri büyüklüğünün milli gelire oranı 2009'da %41,22, 2010'da %47,59 ve 2011 yılı haziran ayında %51,63 olmuştur.

Yine, bankacılık sektörü toplam varlık büyüklüğünün milli gelire oranı 2009'da %87,55, 2010'da %91,12 ve 2011 yılı haziran ayına % 95,38 gibi önemli bir yüzdeyi temsil etmiştir. Bu nedenle, bankacılık sektörünün sağlıklı işlemesi ekonominin sağlıklı işlemesi açısından hayatidir.

<sup>2</sup> TÜİK (2010), "İstatistiksel Tablolar", 27/07/2011 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr> adresinden erişildi.

**Görüşme yapılan banka iç denetçilerinin, bankalarda çalışan iç denetçileri temsil yeteneğinde;** görüşme yapılan iç denetçilerin eğitim durumu, deneyimi, ve kurumlarındaki yetki seviyeleri esas alınmıştır.

Görüşülen iç denetçilerin; %69'u Lisans, %24'ü Yüksek Lisans, %7'si Doktora ve üstü eğitim seviyesindedir. Görüşülen iç denetçilerin %55'i denetim alanında 10 yılın üzerinde tecrübeye sahiptir. 29 görüşmeciden 13 görüşmecinin tecrübesi 1-9 yıl arasında; 12 görüşmecinin 10-19 yıl arasında; 4 görüşmecinin 20-30 yıl arasındadır.

Görüşülen iç denetçilerin yarısı iç denetim sisteminde teftiş biriminde, yarısı ise iç kontrol biriminde çalışmaktadır.

Görüşülen iç denetçilerin %41'i bankaların iç denetim birimlerinde yönetici, başkan, müdür, denetim komitesi başkanı gibi ünvanlar alan yöneticilerdir. Kalan %59'u ise müfettiş veya uzman ünvanını almış yetkililerdir.

## V. GÖRÜŞMELERDEN SAĞLANAN SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRİLMESİ

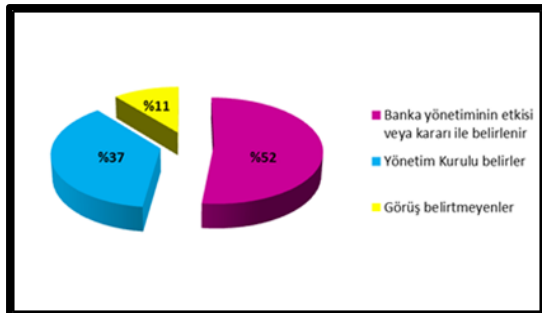
Piyasa düzenleyici ve denetleyicileri ve bankaların iç denetim birimi çalışanlarıyla yapılan görüşmeler aşağıda yer aldığı şekilde iki ana başlık altında toplanarak özetlenmiştir.

### V.1. İç Denetçiler İle İlgili Yapılan Düzenlemeler

#### V.1.1. Denetçi Özlük Haklarının Belirlemesi

Görüşmede; “Denetçi özlük haklarının (ücret, sosyal imkanlar (özel sağlık sigortası paketleri ve sosyal yardımlar gibi), ikramiye, tazminat vs.) belirlenmesi uygulamada nasıldır? Sizce nasıl olmalıdır?” soruları sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

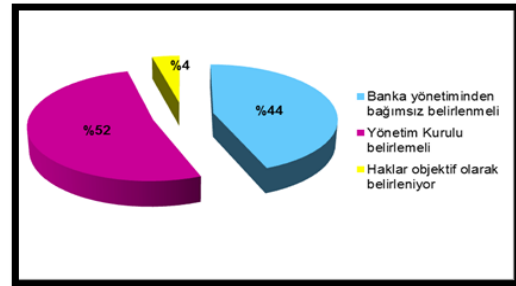
Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; yönetim tek ana ortağa bağlı değilse, yani çoğulcu yönetimse, Genel Kurulun belirlemesi daha uygun olabilir. Ancak, denetçinin Yönetim Kurulu'nda bağlı olduğu kişinin yada denetim komitesine seçilen yönetim kurulu üyelerinin hiçbirinin icrai karara imza atmaması gerekmektedir. Bir diğer görüşe göre, denetçilerin özlük haklarını belirleyen kurumdan bağımsız bir öz düzenleyici kuruluş veya tek kişi yönetiminde olmayan (çoğulcu) yönetiminde bir genel kurul olmalıdır.



Grafik 1a. Araştırma Sonuçları

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin; %52'si iç denetçi özlük haklarını belirlemede denetimi yapılan banka yönetiminin etkisi veya kararı olduğunu, %37'si Yönetim Kurulu'nun belirlediğini söylemiştir. Ayrıca, %11'i görüş belirtmeyerek denetçi özlük haklarını belirleyen Yönetim Kurulu olmaması yüzdesini artırmaktadır. Bu durum da denetçileri şirket yönetimine bağlı hale getirerek denetçi bağımsızlığını ve dolayısıyla da objektif ve verimli çalışmasını olumsuz etkilemektedir.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere özlük haklarının nasıl belirlenmesi gerektiği konusunda görüşmecilerin %44'ü iç denetim çalışanlarının haklarının objektif ve günün şartlarına uygun olarak ve banka yönetiminden bağımsız olarak belirlenmesi gerektiğini belirtirken, %52'si Yönetim Kurulu'nun belirlemesi gerektiğini söylemektedir. Kalan %4'ü ise haklarının objektif olarak belirlendiğini ifade etmiştir.



Grafik 1b. Araştırma Sonuçları

**Sonuç;** iç denetçinin özlük haklarının belirlenmesinde mevzuatta asgari esasların belirlenmesi ve Yönetim Kurulu'nun bu esaslara göre özlük haklarını yazılı olarak oluşturması sağlanmalıdır. Bu sayede, iç denetçinin objektif çalışabilmesi için manevi bağımsızlığı sağlanmış olacaktır.

Çalışmanın yapıldığı dönemde yürürlükte olan BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu)'nun 01 Kasım 2006 tarihli 2633 sayılı “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” bu konuya değinilmemektedir. 28 Haziran 2012 tarih ve 28337 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” ile revize edilen yeni yönetmelikte de değişiklik yoktur.

28 Haziran 2012 tarihli 28337 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan İç Sistemler Yönetmeliği, madde-4’de, iç sistemlerdeki birimlerin yöneticilerinin, banka organizasyon yapısında genel müdürle hiyerarşik bağı bulunmayan ve performans ile mali ve özlük haklarına ilişkin değerlendirmeleri yönetim kurulu yada denetim komitesince yapılan genel müdür yardımcısı veya dengi ünvanında bir üst yönetici vasıtasıyla yönetim kuruluna bağlı olması, bu birimlerin doğrudan yönetim kuruluna bağlı olmadığı sonucunu doğurmaz denmektedir.

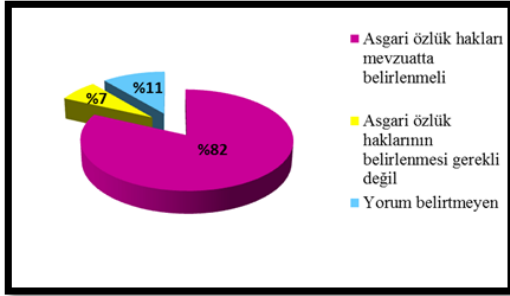
İç sistemler yöneticisi de organizasyon şemasında yönetsel olarak Yönetim Kuruluna bağlı olmalıdır ve banka

yönetimine buradaki gibi şeklen de olsa bağımlılığı olmamalıdır. Ancak, bu görüşe karşın iç denetim yöneticisinin işlevsel denetim komitesi ve yönetim kuruluna, idari olarak ise işletmenin icra başkanına bağlı ve sorumlu olması gerektiği şeklinde görüşler de bulunmaktadır [30].

#### V.1.2. Denetçi Özlük Haklarında Asgari Şartların Belirlenmesi

Görüşmede; “Denetçi özlük haklarının belirlenmesinde asgari şartların belirlenmesi için bir mevzuat düzenlemesi getirilmesi konusunda düşünceniz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; banka ve aracı kurumların iç sistemlerine müdahale etmek olacağı düşünülerek özlük haklarında asgari şartların belirlenmesi istenmemektedir. Bir başka görüşte, Kurul tarafından her yıl yada dönemsel olarak iç denetçilerin almaları gereken özlük hakları konusunda çalışma sonuçları ilan edilebilir.



Grafik 1c. Araştırma Sonuçları

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %82'sine göre denetçi özlük haklarındaki asgari şartlar mevzuat tarafından belirlenmelidir. Öte yandan %7'sine göre buna gerek yoktur. Kalan %11'i ise yorum belirtmemiştir.

**Sonuç;** İç Sistemler Yönetmeliği'nde, iç denetimin üst yönetimle iletişimini hangi esaslarla kuracağı bile belirlenmektedir. Birçok noktada sistemin nasıl işlemesi gerektiği belirtildiği için denetçi özlük haklarında asgari şartların Kurul tarafından belirlenmesi, banka iç sistemine müdahale olmayacaktır. Aksine, iç denetçilere belirli asgari standart güvencesi verilirken, yönetimin belirli maliyetlerin altına inerek kalitenin düşmesi önlenecektir. Kurumdan kuruma farklılıklar gösteren denetçi özlük haklarındaki durumların önüne geçilecek ve her kurumun iç denetimde aynı maliyetlere katlanılması sağlanarak belirli kalite sağlanacaktır.

Finansal İstikrar Kurulu'nun 2009 yılı çalışmasında [31] büyük finans kuruluşlarının ücretlendirilmesinin kendi bünyelerinde denetlenmesi, 2010 yılı çalışmasında [32] ücretlendirmeyle ilgili risk bazlı bir ücretlendirme yapılması, ücret komitelerinin bağımsız olması, risk bazlı denetim yapılması gerektiği belirtilmektedir.

İç denetçi özlük haklarının belirlenmesinde standartların olmaması kamuda da eleştiri almıştır [33].

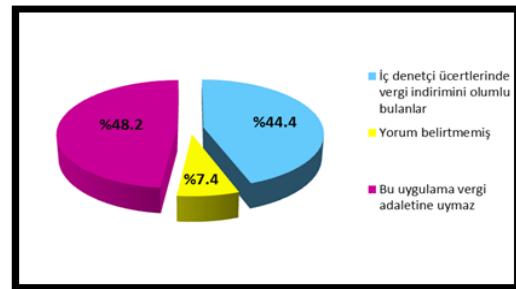
Özlük haklarında standartların olması için; iç denetçilerin denetim birimindeki ünvanı, piyasadaki kıdem süresi, eğitim durumları gibi özellikleri dikkate alınarak, özlük haklarında sağlanması gereken asgari esaslar tarafsız bir kurumca belirlenebilir (asgari haklar maktu yerine oransal olarak belirlenebilir, örneğin; şirket ücret düzeylerinde üçte birlik üst diliminden düşük ücret alamazlar gibi). Ayrıca, her yıl yapılan çalışmalar sonucunda denetçilerin özlük haklarındaki asgari limitler açıklanabilir. Bağımsız kurum, bankalarda dönemsel denetimlerde iç denetimi de denetleyen BDDK olabileceği gibi bu kurumun belirleyeceği veya oluşturacağı bağımsız bir kurum ya da birim de olabilir.

Bu çalışmada yer alan görüşmeler sonrasında bir tarih olan 14.04.2011'de sermaye piyasası alanında, 12/383 sayılı SPK toplantı kararıyla “Aracı Kurumları Ücretlendirme Esaslarına İlişkin İlkeler” 27.04.2011 tarihinde ilan edildiği görülmektedir. Bu ilkelerde özetle, aracı kurumun sermaye yapısını zayıflatmayacak şekilde ve kurum özelliklerine uygun şekilde, sabit ve değişken ücretlendirme politikasını belirlemesi, bu politikanın kurum teftişi tarafından denetlenmesi ve Yönetim Kurulu'nun gözetim sorumluluğunda olması istenmektedir. Yani, kurumda iç denetimin özlük haklarını belirlerken kurumun kendi yönetiminden bağımsız olarak, belirli standartların altına düşmeden ücretlendirme esaslarının yazılı olarak ücretlendirme politikasında belirlenebileceği ve bu durumun yönetime müdahale olmayacağı anlaşılmaktadır.

#### V.1.3. Denetçi Özlük Haklarına Kamu Desteğinin Sağlanması

Görüşmede; “İç denetimin aynı zamanda kamunun doğru bilgilendirilmesi ve çalışması adına kamusal bir hizmet de sunduğu düşünülürse iç denetçi ücretlerinde vergi indirimine veya muafiyetine gidilmesi gibi bir kamu uygulaması konusunda düşünceniz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; kamunun böyle bir uygulamada bulunması halinde diğer kesimler de benzer uygulamalar isteyecektir ve vergi adaleti açısından uygun bulunmayacaktır.



Grafik 1d. Araştırma Sonuçları

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere iç denetçilerin %44.4'ü iç denetçilerin ücretlerinde vergi indirimini olumlu ve uygulanabilir bir politika olarak görmüştür. Öte yandan %7.4'ü yorum belirtmemiş, %48.1'i ise bu politikayı uygulanamaz ve vergi adaletine aykırı bulmuştur. Dolayısıyla, bu uygulamanın gerçekleştirilmesinde görüşmeciler görüş olarak ikiye ayrılmıştır.

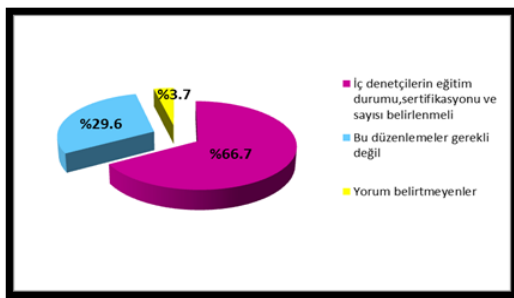
**Sonuç;** Denetçilerin görevlerini objektif olarak yerine getirmesi kurum, yatırımcılar ve dolayısıyla piyasa sağlığı için zorunlu olduğundan iç denetçiler kamusal bir hizmet de sunmaktadır. Küresel kriz sonrası 2010 yılında yeni işe başlayan çalışanların primlerini devletin karşılaması gibi iç denetçi ücretlerine de devletin aynı desteği vermesi sağlanarak iç denetçi ücretlendirmesi belirli düzeyde tutulabilir.

#### V.1.4. İç Denetçi Sayısı, İç Denetçi Seçilecek Kişilerin Özellikleri Ve Eğitim Esasları

##### V.1.4.1. Mevzuatta Belirtilen Yeterli Sayıda Denetçi Çalıştırılması Esasının Kriterlere Bağlanması

Görüşmede; “Mevzuatta İç denetçilerin nitelikleri ile ilgili düzenlemeyi yeterli buluyor musunuz? Hangi anabilim dalından lisans sahibi olacağı, yeterli sayıda müfettiş çalıştırılması gibi kriterler sizce nasıl düzenlenmeli?” soruları sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; iç denetçilerin niteliklerinin düzenlemelerle belirlenmesi gerekmektedir, ancak bankanın yeterli sayıda müfettiş çalıştırması konusunda asgari müfettiş sayısının banka bazında belirlenmesi çalışmasını yapmak kolay olmayacaktır. Bir diğer görüşte, mevzuatta iç denetçi olacak kişilerde bulunması gereken özellikler yeterli belirlenmemiştir. Daha spesifik belirlenmeli ve kurumun asgari kaç müfettiş çalıştırması gerektiği konusunda düzenleme getirilmelidir.



**Grafik 1e. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere bankaların iç denetçilerinin %66.7'si iç denetçilerin hangi anabilim dalından mezun olması gerektiği, sertifikasyon standardının getirilmesi, yeterli sayıda müfettiş çalıştırmanın şartlarının belirlenmesi ve açık kriterler haline getirilmesini gerekli görmektedir. Diğer yandan %3.7'si yorum belirtmezken, %29.6 gibi bir oran ise bu düzenlemeleri gerekli bulmamaktadır.

**Sonuç;** İç Sistemler Yönetmeliği, madde-22, 29 ve 32'ye göre yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle ilgili yükümlülükler getirilmiş, yönetmeliğin 6. maddesinde asgari denetim komitesi üye sayısı belirlenmiştir.

Kurum büyüklüğüne (aktif toplam büyüklüğü, sermaye yapısı, işlem hacmi, şube/irtibat bürosu sayısı ve personel sayısına vs.) göre bir matris oluşturularak BDDK'da asgari denetçi sayısının belirlenmesi gibi her bankada bulunması gereken asgari denetçi sayısı da belirlenebilir. Ancak, şirketler maliyetlerini düşük tutmak için çok sayıda fakat mesleki yeterliliği düşük denetçi çalıştırabilir, bunun engellenmesi için de denetçilerin niteliklerine ve özlük haklarına yukarıda belirtilen asgari standartlar getirilebilir. İç Sistemler Yönetmeliği, madde-11'de, “Bankaların bilgi sistemlerinin unsurları ile kontrolüne ilişkin asgari usul ve esasları belirlemeye Kurul yetkilidir.” şeklinde bir ifade bulunmaktadır. Yada banka mutad denetimleri sırasında bankada müfettiş sayısının yetersiz görülmesi halinde, ilgili denetim raporundabankada olması gereken iç denetçi sayısı ve olması gereken iç denetim yapısı hakkında piyasa düzenleyicinin görüşleri yer alabileceği belirtilmektedir. Asgari şartların belirlenmesi müdahale olarak görülüyor ise bu görüşler de bir müdahale hali olduğundan, sağlıklı bir işleyiş için olması gereken asgari unsurlar daha açık olarak ortaya koyulmalıdır.

##### V.1.4.2. İç Denetçi Seçilecek Kişiyle İlgili Düzenlemeler

İç Sistemler Yönetmeliği, madde-32'de iç denetimin tarafsız ve bağımsız olması genel standardı getirilmiştir. Madde-6'da, denetim komitesi üyeleri eş ve/veya çocuklarının bankada ve/veya konsolidasyona tabi ortaklıklarında genel müdür, genel müdür yardımcısı ve dengi pozisyonda yönetici olmaması istenmektedir. Madde-22'de, müfettişin bağımsızlığını engelleyen durumda görevden çekileceği belirtilmektedir.

Uluslararası iç denetim standartlarında madde-1100'de bireysel objektiflik açısından iç denetçinin her türlü çıkar çatışmasından kaçınması gerektiği ve bağımsızlık ve tarafsızlığını bozacak görevlerde bulunmaması gerektiği belirtilmektedir.

Denetçi bağımsızlığını etkileyebilecek, zedeleyebilecek ve hatta ortadan kaldıracabilecek, denetçilerle şirket yada şirket yöneticileri arasında bulunabilecek ticari, idari, akrabalık vs. ilişkileri açıkça belirtilerek, bu tarzda ilişkisi olan denetçilerin seçilmesini engelleyecek BDDK düzenlemesi yapılmalıdır.

##### V.1.4.3. İç Denetçi Eğitimiyle İlgili Düzenlemeler

İç Sistemler Yönetmeliği, madde-25'de, banka Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcısı olacak kişilerin mezun olmaları gereken anabilim dalları tek tek sayılmıştır. Gerektiğinde yönetime öneriler sunarak danışmanlık yapacak ve risk yönetimine (risk odaklı denetimle) [34] destek verecek olan denetçilerin de mezuniyet özellikleri

belirilerek sistemin çerçevesi çizilmeli ve kalitesi artırılmalıdır. BDDK sınavlarında bankacılık, hukuk ve bilişim alanlarında sınav yapılarak uzmanlar alınmaktadır. Bankacılık alanında denetçilerin (işletme, iktisat gibi) ekonomi dallarından mezun olması istenmektedir. Bankalarda, hukuk alanında mevzuat ve uyum birimlerinden destek alınabilmektedir. Ayrıca, bilişim alanından alınacak bir müfettiş yardımcısının bankacılık alanında denetim yapabilmesi için ekonomi dalında yüksek lisans yaparak bu alanın tamamen dışında olmaması gerekmektedir. Bankaların müfettiş yardımcılığı sınavlarında da bu şartlar yer alabilmektedir. Uygulamaya oturmuş görülen iç denetçilerde asgari eğitim düzeyi esaslarının mevzuatta da belirtilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

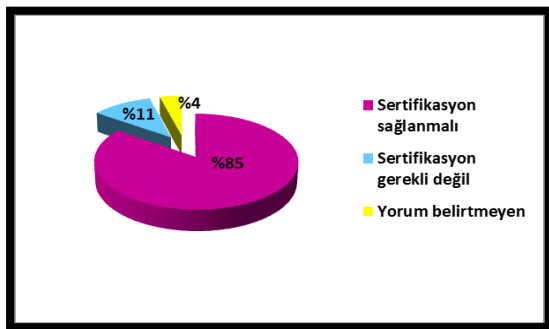
İç denetçilerin mezuniyet durumu 4 yıllık lisans eğitimi veren ekonomi anabilim dallarından biri olması veya bu alanda değilse yüksek lisansını ekonomi dallarından birinde yapmış olma şartı aranmalıdır. Denetçinin bağlı olduğu Yönetim Kurulu üyesinin en az 10 -15 yıl gibi belirli süre denetim faaliyetinde bulunmuş kişilerden seçilmiş, mevzuat hakimiyeti olan kişiler olması sağlanmalıdır. Bu esaslardan sadece sonuncusu BDDK'da yer almaktadır.

#### V.1.5. İç Denetçilerin Uluslararası Denkliği Olan Yetki Belgelerini Almaları

Görüşmede; “İç denetçilerin ülkedeki mesleki standardını gösteren belgeleri almalarının standart hale getirilmesi konusunda görüşünüz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; İç denetçilerde belirli donanım ve niteliksel yeterlilik ile belirli bir kalite düzeyinin sağlanmasında yetki belgelerinin alınması gereklidir.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %85'i iç denetçilerin mesleki standartları gösteren belgeleri almalarının standart hale getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. %4'ü yorum belirtmez iken, kalan %11'i bunu gerekli görmemektedir.



**Grafik 1f. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** İç Sistemler Yönetmeliği, madde-5'de, Yönetim Kurulu'nun sorumlulukları arasında iç denetimdeki personelin konularıyla ilgili alanlarda sertifika

eğitimleri almaları istenir. Ancak, bu alanda lisanslama standardı bulunmamaktadır.

ECIIA (European Confederation of Institutes Internal), iç denetçilerin mesleki olarak yetkin hale gelmeleri için IIA (Institute of Internal Auditors)'nın gerçekleştirdiği CIA (Certified Internal Auditor) tarzındaki belgeler almalarını, sonrasında da dönemsel eğitimlere katılıp her yıl belirli eğitim puanını toplamalarını zorunlu hale getirmektedir.

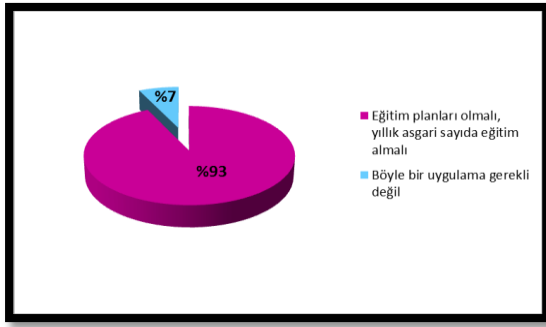
Uluslararası alanda denkliği olan sertifika verilecek sınavların, bankaların denetçileri için BDDK'nın belirleyeceği kurumsal bir yapı tarafından sınav yapma yetkisinin alınması, organize edilerek dönemsel olarak yapılması bir ihtiyaçtır. İç denetim birimlerinde yaratıcı ve analitik düşünebilen, ekip çalışmasına yatkın ve işbirliğine açık yeni denetçi profili yaratmak ve denetim personelinin meslekteki gelişmeleri ve yenilikleri izleyebilmelerini sağlamak önemlidir. Bu amaçla hizmet içi eğitimlere ve mesleki gelişim programlarına sürekli ve sistemik olarak eğilinmelidir. Ayrıca, iç denetim birimleri giderek artan ivmeyle gelişen bilişim teknolojilerinden sistemli biçimde ve gerektiği kadar yararlanmanın yolları aranmalıdır [35]. Bu nedenlerle iç denetçilerin sistemik olarak ve gelişen yapılara uyum sağlamasına hizmet verecek şekilde eğitimler alması gerekli görülmektedir.

SPK'nun sermaye piyasasında çalışacaklar için 2002 yılında başlattığı lisanslama sınavlarına katılma, lisans yetki belgesini almada zorunluluk ve muafiyet esasları, yetki belgesi almada belirli geçiş süreci esasları yer almıştır. Bu temel esaslar, iç denetçilere uluslararası denkliği olan belgenin verilmesinde aranan şartlar olarak uygulanabilir.

#### V.1.6. Denetçi Yıllık Eğitim Planı Yapılmasının Zorunlu Hale Getirilmesi

Görüşmede; “Uluslar arası alanda iç denetim üzerine alınan sertifikalardan sonra yıllık zorunlu belirli sayıda eğitim alınması zorunlu koşulu. Bizde böyle bir iç denetçi yıllık eğitim planı oluşturulması konusunda düşünceniz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; uluslararası denkliği olan sertifikaların alınması ardından zaten yoğun olarak eğitim faaliyetleri veren TBB tarafından verilecek dönemsel eğitimlerle ülkemizde belirli iç denetim kalitesi sağlanabilecektir. Sermaye piyasası çalışanları, sınav sonucunda lisans yetki belgesi aldıktan sonra belirli dönemlerde eskiden TSPAKB (Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği) tarafından şimdi ise SPL (Sermaye Piyasası Lisanslama) kuruluşu tarafından verilen lisans yenileme eğitimlerine tabi tutulmaktadır. Bunun gibi iç denetçilerin de bağımsız bir kurum tarafından mevcutta zorunlu koşulan lisans yenileme eğitimi ve yıllık belirli sayıda eğitim alması faydalı görülmektedir.



**Grafik 1g. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %93'ü iç denetçilerin yıllık eğitim planlarının yapılması ve günün koşullarına göre belirli nitelik ve sayıda eğitim almalarının sağlanması yönündedir. Kalan %7'si ise bunu gerekli görmemektedir.

IIA'nın Uluslararası iç denetim standartlarında madde-1230'da iç denetçiler için sürekli mesleki gelişim esasları getirilmiştir. İç Sistemler Yönetmeliği, madde-7'de denetim komitesi, iç sistemler kapsamındaki birimlerde görevli yönetici ve personelin mesleki eğitim düzeylerini ve yeterliliğini değerlendirmekle görevlidir.

Bu konuda çerçevenin nasıl belirleneceği ve yeterliliğinin nasıl ölçüleceği belirli olmadığından bankalardan gelen talepler değerlendirilip, uluslararası alanda oluşan gelişmeler ve yeni finansal ürünleri izleyerek eğitim ihtiyaçları belirlemeli, düzenlenmeli ve eğitim kaliteleri daha da artırılmalıdır.

#### V.1.7. Denetçiye Yetki Verilmeden Önce Rotasyona Tabi Tutulması

Yıllık eğitim planını destekleyen bir uygulama da iç denetçiye yetki verilmeden önce kurumda rotasyon eğitimi alınmasıdır. Küresel kriz ve öncesinde tüm dünyada finansal kurumlarda yaşanan skandalların en büyüklerinde (Ocak 2008'de yaşanan Societe General skandalında Jerome Kerviel<sup>3</sup> veya 1995'de Barings Bank skandalında Nick Leeson<sup>4</sup> olayında olduğu gibi) dolandırıcılık faaliyetini gerçekleştirenlerin back-office denilen operasyonel faaliyetlere hakim kişiler olduğunu görmekteyiz. Bu nedenle, iç denetçi denetlediği faaliyetin sadece mevzuat tarafına değil, işleyişine de hakim olmalıdır. Denetlediği işlemleri izlemiş hatta denetleme döneminden önce bizzat işlemleri yapmış olması faydalı olacaktır. İç denetçinin sadece hata ve yanlış uygulamaları ortaya çıkaran değil, aynı zamanda süreçleri geliştiren, danışmanlık hizmeti veren birimler olduğu [36] da düşünülürse bu tarz bir süreçten geçen iç denetçinin mevcut yapıyı daha sağlıklı değerlendireceği söylenebilir. Yaşanan skandallarda

rotasyonun önemi görüldüğü için bu madde ayrı bir başlık olarak verilmiştir.

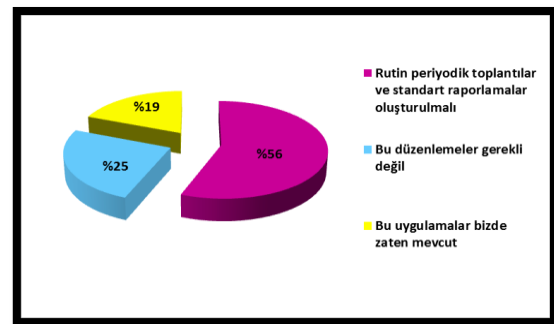
BIS (Bank For International Settlements)'in Haziran 2012 tarihli sayısında Basel Komite tarafından oluşturulan "The internal audit function in banks" başlıklı yazıda bankalarda iç denetimin etkinliği için 2001 yılında kaleme alınan döküman revize edilerek yirmi temel prensip belirlenmiştir. Bu prensiplerden ikincisinde; iç denetçilerin görevlerini rotasyona tabi olarak yerine getirmelerinin objektif davranmalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir [37]. Bu durum da rotasyonun bir başka kullanım şekline bağlı olarak faydasını göstermektedir.

#### V.1.8. İç Denetçi İle Bağlı Olduğu Üst Düzey Arasında Sürekli İletişimin Sağlanması

Görüşmede; "İç denetçi ile bağlı olduğu üst düzey arasında sürekli iletişim gerekli midir, gerekiyorsa bunun sağlanması için sizce mevzuatta nasıl bir destekleyici düzenleme yapılabilir?" sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; bu konuda gerekli düzenlemeler İç Sistemler Yönetmeliği'nde yeterince düzenlenmiştir. Bir diğer görüşe göre, denetimle iletişimin kurum içinde sağlanması ve kurumun bunun için gerekli düzenlemeyi yapması gerekir.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %56'sı iç denetim ile bağlı olduğu Yönetim Kurulu üyesi arasında sürekli iletişimin sağlanması için rutin ve periyodik toplantılar yapılması, dönemsel belirli sayıda raporlama standardı getirilmesi ve bu düzenlemenin mevzuat tarafından yapılması gerektiğini belirtmektedir. Öte yandan %26'sı bu tarz bir düzenlemeyi gerekli görmezken, kalan %19'u bu tarz uygulamalar ile gerekli iletişimin zaten kurulduğunu belirtmektedir.



**Grafik 1h. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** İç denetçi için yaptığı çalışmayı destekleyen ve bağımsızlığını koruyarak çalışmasını sağlayacak ortamı yaratan, bağlı olduğu Yönetim Kurulu üye ya da üyeleridir. Kurumsal yönetimin bankalarda kullanılabilmesi için yönetim kurulu, üst düzey yönetim ve denetçiler arasında eşzamanlı etkileşim ve işbirliğine yönelik mekanizmaların kurulması gereklidir [38]. İç Sistemler Yönetmeliği, madde-7'de, iç denetim personelinin iç denetim komitesine

<sup>3</sup> The Economist (2010), "Newsbook, It was all his fault", 10.04.2012 tarihinde [http://www.economist.com/blogs/newsbook/2010/10/kerviel\\_socgens\\_rogue\\_trader\\_jailed](http://www.economist.com/blogs/newsbook/2010/10/kerviel_socgens_rogue_trader_jailed) adresinden erişildi.

<sup>4</sup> News BBC (1999), "Business: The Economy How Lesson broke the bank", 01.04.2012 tarihinde <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/375259.stm> adresinden erişildi.

ulaşması sağlanmalı denmektedir. Denetçinin Yönetim Kurulu üyesine sunduğu rapor için toplantı yaptığı Yönetim Kurulu üyesinin mutabakatını alması sağlanarak Yönetim Kurulu'nun zamanında bilgilendirildiği belirlenebilecek ve yasal zorunluluk olacak toplantıların verimsiz toplantılar olmaktan çıkarılması sağlanacaktır. Böylece iç denetim, standartlara ve iç denetim planlarına cevap veren rutin çalışmalardan çıkıp, yönetim faaliyetlerini izleyen, risk odaklı çalışmaya başlayacaktır.

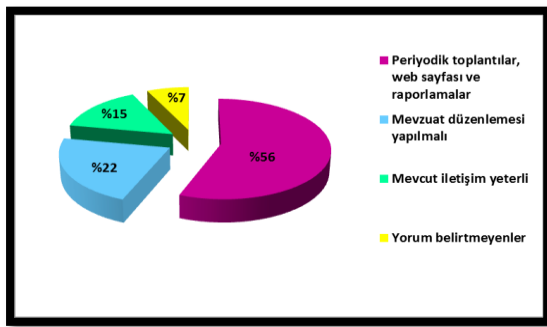
BIS'in Haziran 2012 tarihli sayısında Basel Komite tarafından oluşturulan "The internal audit function in banks" başlıklı yazıda belirtilen yirmi temel prensipten onsekizinci prensibinde; denetim otoritesi, iç denetimin yönetim kuruluna raporlamasındaki zayıflıkları belirlemeli, telafi edici önlemler almalıdır, denilmektedir [39].

#### V.1.9. Piyasa Düzenleyicilerle İletişimin Sürekliliğinin Sağlanması

Görüşmede; "BDDK ile bankalardaki iç denetim sorumluları arasında sürekli iletişim sizce nasıl sağlanabilir?" sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; Kurul yetkilileri ile iç denetim yöneticileri arasında dönemsel bilgilendirme toplantıları ve zorunlu dönemsel eğitimler gibi esaslara düzenlemelerde yer verilmelidir.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %56'sına göre piyasa düzenleyiciler ile periyodik toplantılar, web ortamında düzenlemeler ve düzenli ve periyodik raporlamalar sayesinde iletişim sağlanabilir. Diğer yandan, %22'si iletişim için mevzuat düzenlemesi getirilmesini gerekli görerek iletişim yolunu belirtmezken, %7'si yorum belirtmemiştir. Kalan %15'i ise BDDK denetimi sırasında mevcut iletişimin sağlandığını belirterek bunu yeterli bulmuştur.



**Grafik 1i. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** bankalardan dönemsel raporlar alınabilir ve ortak konuları BDDK'nın bankalarla paylaşması sağlanabilir. Dönemsel ve gerekli görüldüğünde piyasadaki denetçilerle görüş alışverişinin olduğu toplantıların düzenlenmesi faydalı olacaktır.

BDDK ile iç denetçiler arasında sürekli iletişim sağlayan interaktif web platformları oluşturularak yazılı

talep edilen bilgiler dışında piyasada yoruma açık olan konuların cevaplanması imkanı bulunacaktır. Böylece piyasa düzenleyicileriyle kurumlar arasında daha sağlıklı iletişim ve organize hareket sağlanabilecektir.

BIS'in Haziran 2012 tarihli sayısında Basel Komite tarafından oluşturulan "The internal audit function in banks" başlıklı yazıda belirtilen onaltıncı prensibe göre; denetim otoritesi, banka iç denetimiyle düzenli iletişim kurmalıdır. Risk alanlarını tartışıp belirlemelidir. Bankanın risk ölçümlerini anlamalı ve zayıflıkları gözetmelidir [40].

#### V.1.10. Yönetimin Ve Denetçinin Sorumlulukları Mevzuat Ve Şirket Prosedürlerinde Belirlenmeli

Görüşmede; "İç denetçiler operasyonel faaliyetin parçası oluyormu?" sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Görüşme yapılan banka iç denetçilerinin hepsi iç denetim biriminde bulunanların operasyonel işlemlerde bulunmaması gerektiğinde birleşmektedir. Ancak, uygulamada örneğin iki aşamalı onay işlemlerinde ikinci onay yetkisinin iç kontrol uzmanına verildiğini belirtenler olmuştur.

**Sonuç;** İç denetim sisteminin bir parçası olan iç kontrol çalışanları için İç Sistemler Yönetmeliği, madde-9'da banka bünyesinde işlevsel görev ayrımının tesis edilmesi ve sorumlulukların paylaştırılması istenmekte ve madde 20'de iç kontrol faaliyetleri dışında bir faaliyette bulunamayacağı belirtilmektedir. İç kontrol faaliyetlerinin sadece anlık kontrol ve izlemekten oluştuğu ve iç denetim çalışanlarının kurum faaliyetlerinin işleyişinde sorumluluk ve onay yetkisinin olamayacağı açıkça belirtilmelidir.

İç denetimin görev tanımı ve organizasyondaki yeri, işleyişi ve sorumluluklarının mevzuatta ve kurum prosedürlerinde bu çerçevede yazılı hale getirilmesi zorunlu tutulmalıdır.

Nitekim, BIS'in Haziran 2012 tarihli sayısında Basel Komite tarafından oluşturulan "The internal audit function in banks" başlıklı yazıda belirtilen dördüncü prensibine göre; İç denetçilerin etik kuralları olmalıdır. Etik kurallar objektiflik, entegrasyon ve gizlilik esaslarını sağlamalıdır. Beşinci prensibine göre; İç denetimi anlatan bir tablo oluşturulmalıdır. Bu tabloda; İç denetimin bankadaki yeri, diğer kontrol noktaları ile ilişkileri anlatılmalıdır. İç denetim amaç ve alanı, raporlama yolu belirlenmelidir. İç denetimin dış kaynak olarak uzmanlara başvurma esasları olmalıdır. İç denetim standartlarının sağlanma esasları belirtilmelidir. Dış denetim ile iç denetimin koordinasyonunun prosedürü, iç denetim fonksiyonu yetkileri belirlenmelidir [41].

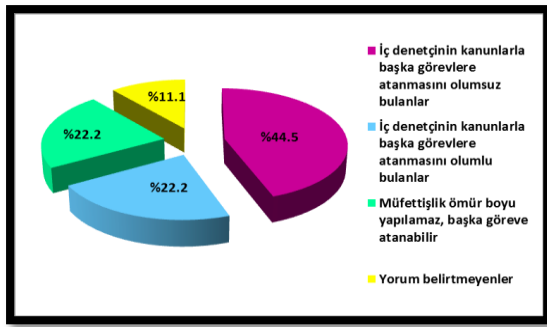
#### V.1.11. Kurumdaki Farklı Konularda Da İç Denetçilerin Görevlendirilmesi

Görüşmede; "Müfettişin aynı zamanda MASAK görevlisi olması gibi çıkarılan başka bir kanun ile müfettişlerin kurumda başka göreve de atanması konusunda

ne düşünüyorsunuz?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; önemli olan yeterli sayıda müfettiş çalıştırılmasıdır. Bu tarz uygulamaların nedeni ilgili kanunun çıkarılmasına neden olan kurum ile Kurul arasında gerekli işbirliklerinin kurulmamış olmasıdır.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %44.4'üne göre iç denetçilerin denetim yanında MASAK (Mali Suçları Araştırma Kurulu) Uyum görevlisi gibi başka göreve atanmasını olumsuz bularak sadece denetim görevini yerine getirmelidir. Öte yandan %22.2'si yorum belirtmemiştir. %11.1'ine göre denetim görevi uzun süre yapılmamalıdır. Denetim görevi sonrasında iç denetçi şirket içi başka göreve atanabilmelidir, görüşlerinde bulunulmuştur. Kalan %22.2'si ise iç denetçinin denetim görevi yanında başka faaliyetle de görevlendirilmesini olumlu bulduğunu belirtmiştir.



**Grafik 1j. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** Denetçinin, iç denetim dışında başka düzenlemelerle başka görevlere de atanması ancak, bu görevden ayrılmasıyla mümkün olmalıdır.

İç denetim, mevcut sorumluluk alanında etkin ve sağlıklı bir çalışma sunamadığında, hile ve yolsuzlukla mücadele etmede riski artacağı için başka bir görevde bulunması halinde bu görev alanındaki sağlanması gereken bilgi ve çalışma da tehlikeye girecektir. Denetim, kanunun kuruma yüklediği sorumluluk ve verdiği yetkileri doğru ve etkin kullanıp kullanmadığını belirler, raporlar ve görüş bildirir.

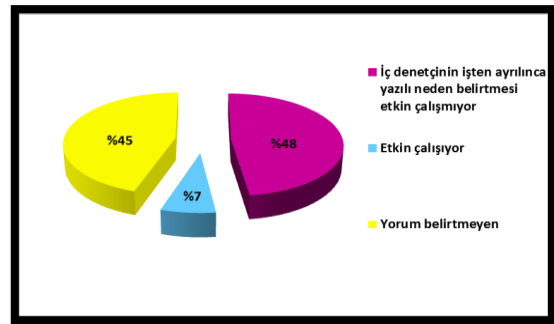
Uyum Programı hakkında yönetmelik, madde-16'da, banka iç denetçileri uyum görevlisi yapılmazken sermaye piyasası aracı kurumlarında yapılabilmektedir. Yani, ihtiyaç halinde oluşacak düzenlemelerle başka bir görevi de yerine getirmesinde düzenleme yolu açıktır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda "İç denetçi, görevinde bağımsızdır ve iç denetçiye asli görevi dışında hiçbir görev verilemez ve yaptırılamaz [42]" denilerek bu konu kamuda çoktan yasalaşmıştır. Buradaki gibi bankalardaki iç denetçi sınırları ve yerinin netleşmesinde fayda vardır.

#### V.1.12. İç Denetçinin İşten Ayrılmasıyla İlgili Piyasa Düzenleyicisine Bilgi Vermesi

Görüşmede; "İç denetçi işten ayrıldığında aracı kurumlarda mevzuata göre kendinden işten ayrılma nedeni hakkında yazılı bilgi istenmektedir. Bu düzenlemenin gerçekleri yansıtan şekilde etkin çalıştığını düşünüyor musunuz? Bu konuda yorumunuz." sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; denetçi piyasada çalışmayı sürdürecekse doğruyu söylemesi beklenemeyeceğinden, bankalarda bu konuda ihbar mekanizması uygulanmaktadır. Bu düzenleme denetçi için istenilen korumayı sağlamadığı gibi şirket sırdaşı olan o piyasada çalışmaya devam edecek denetçinin gerçek durumu belirtmesi de beklenemez.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere iç denetçilerinin %48'ine göre işten ayrılan iç denetçinin piyasa düzenleyiciye işten ayrılması hakkında yazılı bilgi vermesinin etkin çalışmamaktadır. Diğer yandan %45'i yorum belirtmezken, kalan %7'si ise bu yöntemin olması gerektiği ve etkin çalışacağını belirtmiştir.



**Grafik 1k. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** iç denetçinin işten ayrılması halinde yazılı bilgi vermesi uygulaması mevcut uygulama itibarıyla bekleneni vermemektedir. Yine de, piyasa düzenleyicinin denetçiye gerekli korumayı getirmesi halinde mekanizmanın işletilmesi istenmektedir.

İç Sistemler Yönetmeliği, madde 70'de bankalarda, iç sistemler sorumlusu üye yada komite üyeleri ve denetim komitesi üyeleri ile bu sistemler kapsamındaki birimlerin üst düzey yöneticileri için görevlendirilme ve görevden ayrılmaları halinde Kurula yazılı olarak bildirmek zorunludur. Banka müfettişleri için böyle bir uygulama bulunmamaktadır. Oysaki, piyasa düzenleyici ve denetleyici tarafından bankalardaki iç denetim yapısının bir bütün olarak izlenebilmesi için banka müfettişlerine de sermaye piyasası aracı kurumlarında tanındığı gibi (madde-15) yazılı olarak durumunu Kurul'a bildirme hakkı verilmelidir. Kurumdan ayrılma konusunda doğru bilgi akışı sağlanamasa da bir bankadaki müfettiş sirkülasyonundaki yoğunluk o bankanın sağlıklı bir işleyişe sahip olup olmadığı konusunda önemli bir gösterge olacaktır.

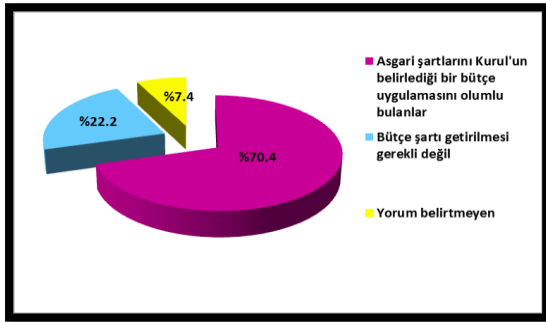
Buradaki iki önemli noktadan birincisi, piyasada belki başka bir kurumda çalışmaya devam edecek olan iç denetçinin muhbir olarak görülmesini istemediği için gerçeği yazmada baskı altında kalacağıdır. İkinci nokta ise, piyasa düzenleyicinin, ayrılma nedeninde gerçekleri yazan iç denetçiyi ne kadar koruduğunun belirtilmemesidir. Örneğin ilgili kurumda gerekli inceleme sonunda iç denetçinin haklı görülerek işine iadesinin sağlanıp sağlanmayacağı veya iç denetçinin ifadesinin eski yönetimi ile paylaşılıp paylaşılmayacağı gibi noktalar mevzuatta belirtilmelidir. Bu konuların düzenlenmesi uygulamadan istenilen sonucun alınması için faydalı görülmektedir.

## V.2. İç Denetim İle İlgili Yapılan Düzenlemeler

### V.2.1. İç Denetim Bütçesinin Oluşturulması Ve İzlenmesi

Görüşmede; “Bankalarda kurumun finansal ve yapısal özellikleri de dikkate alınarak asgari şartlarının mevzuatla belirlendiği asgari bir denetim bütçesi olması konusunda görüşünüz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; bankalarda iç denetimde bir bütçenin sağlanmasının istenmesi banka düzenine müdahale olarak görülmektedir. Diğer yandan böyle bir bütçenin etkin belirlenmesi gerektiği ve denetimin etkin ve bağımsız çalışmasını destekleyecek ise olması gerektiği düşünülmektedir.



Grafik 11. Araştırma Sonuçları

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %70.4'ü kurumun finansal ve yapısal özellikleri dikkate alınarak Kurul tarafından asgari şartlarının belirlenerek zorunlu hale getirildiği bir bütçe uygulamasına geçilmesini olumlu bulmaktadır. %7.4'ü yorum belirtmezken, kalan %22.2'si bütçe şartının getirilmesini gerekli görmemekte ve bunu kısıtlama saymaktadır.

**Sonuç;** Finansal yenilikler beraberinde yeni riskleri getirir. Yeni risklerin denetimde aksama yaratmayacak şekilde teknolojiye yatırım yapılarak risk odaklı denetimde yer alması gerekmektedir. Yeterli bütçe ayrılmadan sağlıklı ve yeterli bir denetim sağlanması beklenemez. Bankalar arasında denetim için bütçe oluşturan ve bunu kullanan kurumlar bulunmaktadır. Çoğunluk, böyle bir bütçeyi

kullanmanın denetimin daha bağımsız hareket etmesinde gerekli olduğunu savunmaktadır.

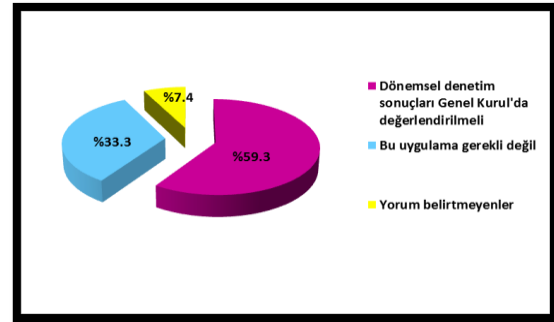
### V.2.2. Dönemsel Denetim Faaliyeti Sonuçlarının Genel Kurul'da Değerlendirilmesi

Görüşmede; “Dönemsel denetim faaliyeti sonuçlarının Genel Kurul'da değerlendirilmesi konusunda uygulama getirilmelidir? Görüşünüz.” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; ana ortaklı banka Genel Kurul'larında etkin bir uygulama olmayacaktır. Bir diğer görüşe göre bu uygulama gereklidir. Genel Kurul'da denetimin yıl içindeki tespitleri ve sonucunda sunduğu öneriler ile önerilerin ne ölçüde dikkate alındığı raporlanmalıdır.

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %59.3'üne göre dönemsel denetim sonuçları Genel Kurul'da değerlendirilmelidir. Öte yandan %7.4'ü yorum belirtmezken, kalan %33.3'ü ise bu uygulamayı gerekli görmemektedir.

**Sonuç;** Dönemsel denetim sonuçlarının ve denetim raporlarında getirilen önerilerin yönetim tarafından uygulanmama durumu varsa Denetim Komitesi eşliğinde Genel Kurul'da görüşülmelidir. Genel Kurul'da görüşülmesi zorunlu bir gündem maddesi haline getirilmesinde fayda vardır.



Grafik 1m. Araştırma Sonuçları

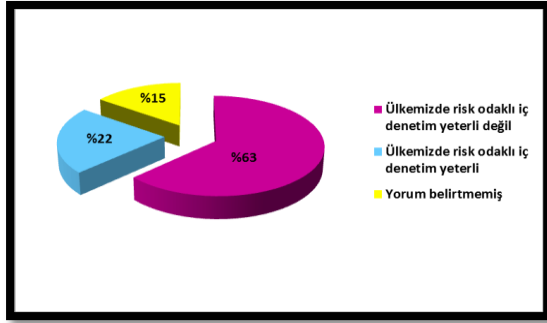
### V.2.3. Risk Odaklı İç Denetim Faaliyetine Geçilmesi

Görüşmede; “Risk odaklı iç denetim faaliyetinin ülkemizdeki bankalarda uygulanması sizce ne düzeyde sağlanabiliyor?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; risk odaklı denetim bankalarımızda yeterince uygulanamamaktadır. İç denetim konusunda belirli sıkıntıları olan kurumların risk odaklı iç denetimi sağlamaları beklenemez. Ancak, risk odaklı iç denetime geçiş sağlanması ve bu konuda mevzuat açısından gerekli olan düzenlemeler de sağlanmalıdır.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %63'ü risk odaklı denetim faaliyetinin ülkemizde yeterli olmadığını, hala gelişmekte olduğunu

belirtmiştir. Öte yandan %15'i yorum belirtmezken, kalan %22'si ise ülkemiz bankalarındaki risk odaklı denetimi yeterli bulmuştur.



**Grafik 1n. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** Denetimden beklenen sadece sorunların tespit edilip, bunları raporlaması değil, sorunları ve karşı karşıya kalınan risklerin ölçülmesi ve giderilmesi için ne yapılması gerektiğine yönelik önerilerde bulunulması yani danışmanlık görevini de yerine getirmesidir [43]. Denetim otoritesi, iç ve dış denetimin düzenli aralıklarla bir araya getirilerek iletişim sürekli hale gelmesini ve denetimin risk odaklı hale getirilmesini teşvik etmelidir.

Risk yönetiminden şirket ve piyasa risk analizleri hakkında alınan bilgiler, denetim tarafında belirlenen sorunlar ve çözüm sunan önerilerle birleştirilerek, yönetim kurulu ve şirket yönetimine sunulmalıdır.

28 Haziran 2012 tarih ve 28337 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan İç Sistemler Yönetmeliği revize edilerek dördüncü ve kısımlarda risklerin belirlenmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve raporlanması ile ilgili yeni ve kapsamlı esaslar getirilmiştir. Bu esaslar sonrası risk odaklı iç denetim uygulamaları üzerine yeni çalışma yapılarak etkinliğinin ölçülmesi faydalı olacaktır.

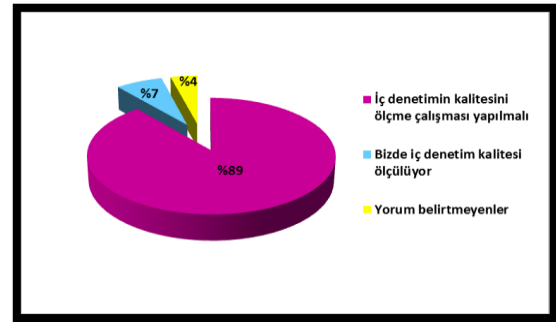
BIS’in Haziran 2012 tarihli sayısında “The internal audit function in banks” başlıklı yazıda belirtilen yedinci prensibe göre; iç denetim büyük risk taşıyan alanları düzenleyen, denetleyen olmalıdır. Banka iç denetim fonksiyonunu, sermaye yeterliliğini, risk yönetimi, likidite kontrol, iç raporlama, mevzuat uyum ve finans fonksiyonlarını gözden geçirmelidir. Ondokuzuncu prensibe göre; piyasa denetim otoritesi, denetim işinde ve banka risk profilini değerlemede iç denetim fonksiyonunun etkisini düşünmelidir.

#### V.2.4. İç Denetim Kalitesinin Ölçülmesi Ve İzlenmesi

Görüşmede; “Ülkemizde bankalardaki iç denetim kalitesinin ölçülmesi ve izlenmesi konusunda mevcutta bir ölçme ve değerlendirme çalışması yapılmamaktadır, böyle bir çalışma yapılması konusunda ne düşünüyorsunuz? Sizce bu konuda nasıl bir düzenleme ve işleyiş olabilir?” soruları sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; bankaların murakıplar tarafından

denetlenmesi sırasında denetim yapıları görüldüğü için denetimin kalite değerlendirmesi yapılmaktadır, ancak bu sistemik bir yapıda yapılmamaktadır. Böyle bir sürecin başlatılması faydalı bir uygulama olacaktır. Ancak, denetimin kalite değerlemesi yapıldığında, bu bir denetim olarak görülmemeli ve yaptırıma gidilmemelidir. Denetim yapıldığında ilgili kurumun denetim kalitesi ölçülerek gerekli yapılanmanın oluşturulmasında önlemler alınmalıdır. Öncelikle iç denetimin tüm kurumlarda etkin çalışması sağlanmalı, ardından kalite ölçme ve izleme çalışmaları yapılmalıdır. Hatta bu çalışmalar sonucunda elde edilen bilgilere göre iç denetçilere ve/veya kurumlara yaptırım düzenlemeleri bile getirilebilir.



**Grafik 1o. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %89’una göre bankalarda iç denetim kalitesinin ölçülmesi çalışması yapılmalıdır. Diğer yandan %4’ü yorum belirtmemiş, kalan %7’si ise kendi bankalarında zaten yapıldığını belirtmişlerdir.

**Sonuç;** İç denetçilerin faaliyetlerinin kalitesini ölçen bağımsız bir kurum olmalıdır. Bu çalışma dönemsel olarak yapılmalı ve sürekliliği sağlanmalıdır.

Kalite ölçümü sayesinde iç denetim alanında nereden nereye geldiği görülecek ve gelişme gerektiren konular, zayıf olunan noktalar belirlenerek gerekli önlemler alınacaktır. Kalite ölçüm faaliyetlerine bu model kapsamında yapılacak çalışmalar tamamlandıktan sonra başlanması faydalı olacaktır.

Kalite ölçüm ve değerlendirmeleri sonucunda kurumlara yaptırım uygulanmaması gereklidir. Kalite ölçümü, kurumun denetiminin sağlıklı işlemesi ve böylece kurumunu koruması için hangi noktada olduğunu görmesinde ve kendini geliştirmesinde verilen bir reçete niteliğindedir.

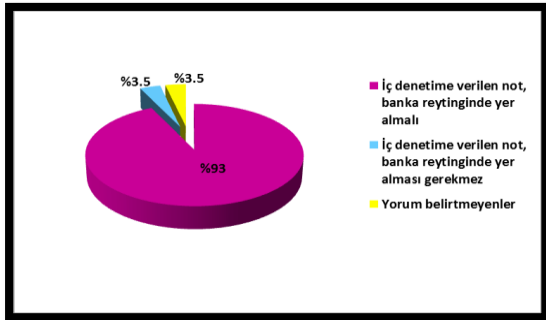
Uluslararası iç denetim standartlarında, periyodik iç ve dış kalite değerlemesi ve devamlı iç denetimin izlenmesi esası vardır. Dış kalitenin değerlendirilmesi amacıyla IIA’nın geliştirdiği QA (Quality Audit) denilen bir kalite değerlemesinin her 5 yılda bir yapılması istenir. QA ekibi, değerlemesini yaptığı denetim yapısı ve denetçi hakkında fikir ve görüşlerini, denetim için en iyi uygulamaları ve denetimi geliştirme tavsiyeleri hakkında inceleme ve değerlemeyi içeren bir rapor hazırlar. ISO (International

Organization for Standardization) kalite standardında anahtar unsurlardandır. Ülkemizde böyle bir denetim kalitesini ölçme uygulaması bulunmamaktadır. Ayrıca, piyasada, dış kalite ölçümü için bu konuda başka kurumlara bu ölçümü yaptıran ve gerekli olduğuna inanan bankalar bulunmaktadır.

#### V.2.5. Denetimi Sağlıklı Olan Kurumun Reyting Notunun Daha Yüksek Olması

Görüşmede; “Piyasa düzenleyici otoritenin bankanın iç denetim kalitesini ölçtüğünde ona bir not vermesi ve bu notun da o bankanın reyting notunda yer alması konusunda görüşünüz nedir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; bankaların piyasa düzenleyicisi tarafından denetimlerinde onlara belirli notlar verilmekte ve bu notun verilmesinde denetimin değerlendirme notu önemli etkiye bulunmaktadır. BDDK’nın o banka hakkında verdiği not, reyting şirketinin vereceği notta kullanılabilir. Böylece, denetimi iyi çalışan banka ödüllendirilmiş olacak ve bankanın denetime vereceği önem artacaktır. İç denetime verilecek bir değerlendirme notu o kurumun notuna etki edebilir, ancak piyasa düzenleyici reyting notu vermemelidir, verilen not da piyasa düzenleyicinin o kurum hakkındaki değerlendirmesini değiştirmeyecektir.



**Grafik 1p. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %93’üne göre iç denetim kalitesi piyasa düzenleyen otorite tarafından ölçüldüğünde ona verilen not bankaya verilen reyting notunda yer almalıdır. Ancak, ölçüm yapılan ve reyting verilmeye esas olan kriterler objektif, açık ve net olarak belirlenmelidir. Görüşmeciler arasında, notların piyasaya açıklanmaması ve reyting şirketinin derecelendirme kriterleri arasında olması gerektiğini belirtenler de bulunmaktadır. Kalan %7’lik orandaki görüşmecilerin yarısı yorum belirtmezken, diğer yarısı banka reyting notunda denetime verilen notun olmaması gerektiğini belirtmiştir.

**Sonuç;** Denetimi sağlıklı olan bir şirketin derecelendirme notu daha yüksek olmalıdır. Kurumunun yüksek reyting notu almasını isteyen kurum denetimine ve bu modelin işletilmesine azami dikkati gösterecektir. Reyting şirketi tüm derecelendirme esaslarında sadece

denetim kalitesini ölçen şirketten bu bilgiyi alabilir ve bu bilgi kamuya açıklanmayabilir. Kamuya şeffaflık esasıyla ilan edilen reyting notları kurumun sağlıklı işlediğini de yansıtmaması nedeniyle yatırımcılar için de bir değerlendirme aracı olacaktır. Piyasa düzenleyicilerinin amaçladığı sisteme ulaşmak için yaptırımlar dışında buradaki gibi ödüllendirme sistemlerinin de oluşturulması faydalı olacaktır.

#### V.2.6. Mevzuatın Sürekli Güncellenmesi

Görüşmede; “Mevzuattaki yoruma tabi maddeler konusunda denetim birimlerinin kimlik belirtmesine gerek olmadan rahatça sorularını sunacakları ve önceden alınmış kurul kararlarına ulaşip bilgi edinmelerini sağlayan interaktif bir web sayfasının SPK ve BDDK tarafından banka çalışanlarına açık olması konusunda görüşünüz.” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; web sayfası tarzındaki platformlardan sözlü görüş alınamaz. Ancak denetçilerin edinmek istedikleri genel bilgilere, bankalardan gelen ve sistem, gündem, mevzuat gibi konularda süreklilik arz eden soruların cevaplarına ulaşmalarında bir web sayfasının oluşturulması sağlanmalıdır ve düşünülmektedir.

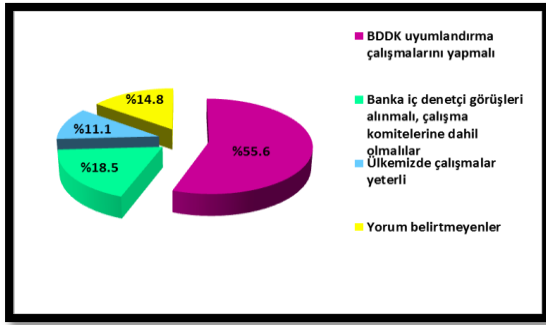
Banka iç denetçilerinin hepsi piyasa düzenleyicileriyle bankalar arasında iletişimi sağlayan web ortamını gerekli görmektedir.

**Sonuç;** Mevzuattaki yoruma tabi konularda ortak platformlarda kurumlarla piyasa düzenleyicilerin kullandığı interaktif web sayfalarında ve toplantılarda soru-cevaplarla sorunlar paylaşılması ve ihtiyaçlar doğrultusunda mevzuatta güncellemeler sağlanması faydalı olacaktır. Böylece, mevzuat esaslarının uygulayıcısı piyasa aktörlerinde ilgili mevzuat maddelerinin çok farklı yönlerinin tartışılması ve birçok kombinasyon soruya cevap bulunması sağlanacaktır. Web ortamında denetlenmekten çekinen her kurumun rahatça soru soracağı ortamlar oluşturulması ve dönemsel toplantıların yapılmasıyla bu iletişim kanalı desteklenmelidir.

#### V.2.7. Finansal Gelişmelerle Oluşan Uluslararası Yol Haritasında İç Denetimin Yeri

Görüşmede; “Küresel finans krizi sonrası tüm dünyada finans sektörünün denetim ve gözetimi üzerine çalışmalar yapılmaktadır. Uluslar arası çalışmalara göre ülkemizde izlenecek çalışmalarda iç denetimin gelişimi nasıl sağlanabilir?” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; iyi bir bankacılık sistemi düzenlemesine sahip bulunmaktayız. Ancak kriz sonrası düzenlemeler izlenerek gereken gelişimler sistemimize uygulanmalıdır. Böyle bir modelin kurulması ve mevzuat yönünden yapının desteklenmesiyle denetimin bağımsız çalışması sağlanmalı, ardından da denetimin kurumlar için ne kadar gerekli olduğu anlaşılmalıdır.



Grafik 1r. Araştırma Sonuçları

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %55.6'sına göre denetim ve gözetimle ilgili uluslararası uyumlandırma çalışmalarını BDDK yapmalıdır. Ayrıca, %18.5'ine göre uluslararası düzenlemelere uyum çalışmalarında bankaların iç denetçilerinin de görüşleri alınmalı, çalışma komiteleri oluşturularak komitelerin bünyesine alınmalıdır. Öte yandan %14.8'i yorum belirtmeyen kalan %11.1'lik kısmı ise bankaların yeterli düzenlemelere sahip olduğunu belirtmektedir.

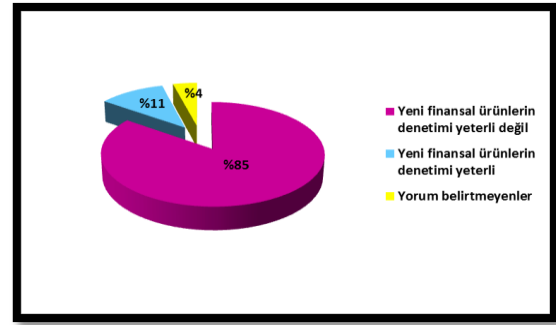
**Sonuç;** uluslararası alandaki denetimle ilgili değişim ve gelişmeler izlenerek ülkemizin adaptasyonu, yeni finansal ürünlerin denetim esasları belirlenmeli, bu konuda piyasa düzenleyicilerin kurumlardan beklentileri paylaşılmalı, bu ortam denetçilerin sürekli eğitim ve gelişimi ile desteklenmeli ve risk odaklı iç denetime geçiş sağlanmalıdır. Piyasa düzenleyiciler, denetim alanında kurumlarla ortak çalışma komiteleri oluşturup yeni yapılanmalara organize olarak gidilmeli ve kurumlardan uluslararası piyasalara entegrasyonda ne beklediği zaman ve süreç esasıyla bir yol haritasında anlatılmalıdır.

#### V.2.8. Yeni Finansal Ürünlerin Denetimi

Görüşmede; “Finansal piyasalara her geçen gün yeni bir finansal ürün katılmaktadır. Yeni finansal ürünlerin denetimi konusunda bankaları yeterli buluyor musunuz? Ne/neler yapılabilir?” soruları sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; bu konuda gerekli düzenleme yapılmıştır, ancak yeni finansal ürünlerin denetimi konusu denetçilerin eğitimiyle desteklenmelidir. Önce piyasa düzenleyici yeni finansal ürünlerle ilgili riskleri belirlemeli, sonra yeni ürün konusunda eğitimler alınmalı ve ardından piyasa düzenleyici ile kurumlar arasında denetim konusunda sürekli işbirliği kurulmalıdır.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %85'ine göre yeni finansal ürünlerin denetimi yeterli görülmemektedir, yeni finansal ürünlerin denetiminde gerekli eğitimin verilmesi, bütçe ayrılması ve yeterli mevzuat düzenlemesi yapılması istenmektedir. Diğer yandan %4'ü yorum belirtmezken, kalan %11'i ise yeni finansal ürünlerin denetiminde kendilerini yeterli bulmaktadır.



Grafik 1s. Araştırma Sonuçları

**Sonuç;** Türev enstrümanlar piyasası işleyişi ve ipotekli konut finansmanı (mortgage) ile oluşturulan yeni ürünlerle bu işleyişin bağlantısı zamanında doğru ve sağlıklı kurulabilseydi ve risk yönetimi açısından doğru ele alınabilse idi, sürecin denetimi, işlemler nedeniyle kurumların yüklendiği risk ve kriz olduğunda gerçekleşen zararlar hesaplanabilecekti. Kurumların piyasada aracılık yapacağı her yeni finansal enstrüman (gerek bankanın veya diğer bankaların yeni ürün ve/veya hizmetleri gerekse BDDK tarafından piyasaya getirilen yeni ürün ve/veya hizmetlerin), piyasada işleyişe girmeden önce iç denetim prosedürü ve risk yönetimi yönetmeliğe göre oluşturulmalı sonrasında eğitimleri verilmeli ve piyasada yatırıma konu olmalıdır.

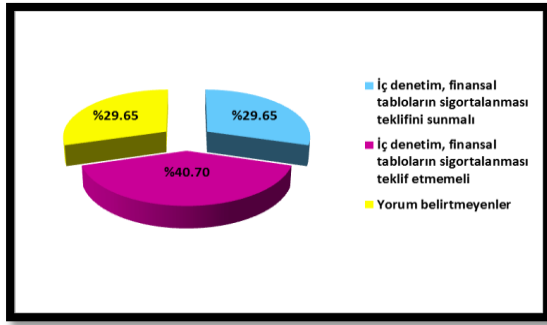
Nitekim, BIS'in raporundaki “The internal audit function in banks” başlıklı yazıda belirtilen üçüncü prensibe göre; İç denetçinin kullanacağı denetim metodu, araç ve tekniklerinin profesyonel olarak yeni ürün ve prosesleri denetime yeterli olması gerekmektedir [44].

#### V.2.9. İç Denetim Tarafından Yönetim Kurulu Üyesine, İç Denetim Riskini Azaltmada Finansal Tabloların Sigortalanması Teklifinin Sunulması

Görüşmede; “İç denetimin riskini azaltmada finansal tabloların sigortalanması için iç denetimin, Yönetim Kuruluna öneri sunma yetkisinin verilmesi konusunda yorumunuz.” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; iç denetçinin finansal tabloların sigortalanması teklifini Yönetim Kuruluna sunması uygulamada mümkün değildir. Bir diğer görüşe göre iç denetçinin bu teklifi Yönetim Kuruluna sunması şirketin iyi yönetilmediğinin itirafı olur, önemli bir karardır.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %40.7'si finansal tabloların sigortalanması konusunda yönetim kuruluna teklif etmesini olumlu bulmamaktadır. Diğer yandan %29.65'i bu yetkiyi olumlu bulmakta ve kalan %29.65'i da kararsız olup fikir beyan etmemektedir.



**Grafik 1t. Araştırma Sonuçları**

**Sonuç;** İç denetçinin denetimde karşılaşılabilecek riskler şunlardır;<sup>5</sup>

- İşletme bilgileri ve mali bilgiler güvenilirmez, yanlış veya eksik olabilir; mali aktifler ve diğer aktifler, yani bilgi veya insan varlıkları manipüle edilmiş veya işletmeden çıkartılmış olabilir.
- İşletme faaliyetleri verimsiz ve etkisiz olabilir.
- Kurum cari kanunları, yönetmelikleri veya iç politikaları ihlâl edebilir.
- Etik kültür yasadışı eylemleri veya usulsüzlükleri destekliyor olabilir.

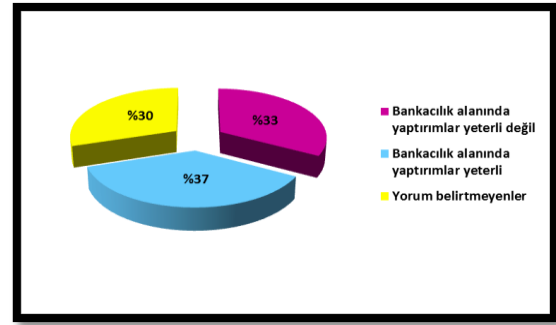
Ülkemizde henüz sigorta edecek bir şirket bulunmaması ve dolayısıyla kullanılan bir yöntem olmasa da finansal tablolar sigorta ettirilerek iç denetim ve yatırımcı riski en aza indirilebilir. Bu konu fazla bilinmediği için görüşme yapılan iç denetçilerin üçte biri görüş belirtmemiştir. İç denetimin kurumun sigortası olduğu düşünülerek Yönetim Kuruluna şirket hakkında gerekli uyarıları yaptığı halde eğer yeterli önlem ve kararlar alın(a)mıyorsa, Genel Kurula da bu öneriyi götürme yetkisi verilebilir.

#### V.2.10. Caydırıcı Yaptırımların Uygulanması Ve İhtisas Mahkemelerinin Kurulmasının Sağlanması

Görüşmede; “Mevzuattaki mevcut yaptırımların caydırıcılığın konusunda ne düşünüyorsunuz? İhtisas mahkemeleri kurulmalı mıdır? Konuyla ilgili yorumunuz.” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

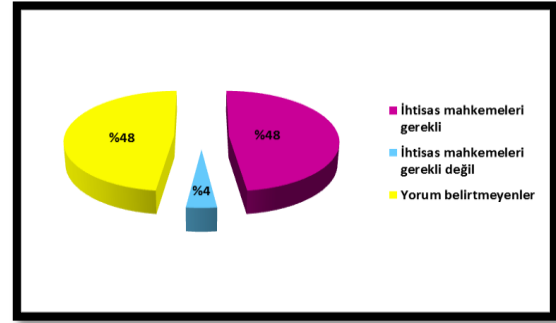
Piyasa düzenleyici ve denetleyici kurumların yetkililerine göre; ihtisas mahkemelerinin kurulması ve yasal düzenlemelerin birbirine uyum sağlanmasıyla bankacılık alanında işlenecek suçlarda denetim otoritesinin gücü artacaktır. İhtisas mahkemeleri kurulursa mevzuattan kaynaklanan ihlaller daha hızlı ve doğru şekilde sonuçlandırılabilir. Otoritelerin caydırıcı gücü artar.

<sup>5</sup> Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu (2005), “Durum Raporu – Avrupa’da İç Denetim”, 25.10.2010 tarihinde [http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20\(AVRUPA\).pdf](http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20(AVRUPA).pdf) adresinden erişildi.



**Grafik 1u. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere banka iç denetçilerinin %37’si mevcut yaptırım düzenlemelerini yeterli bulurken, %33’ü yeterli bulmamaktadır. Kalan %30’u ise yorum belirtmemektedir. Yorum belirtmeyenler, görüşmeler sırasında elde edilen bilgiye göre bankacılık alanında uygulanan yaptırımların yeterliği konusunda yeterli bilgileri olmayanlar veya güncele hakim olmayanlardır.



**Grafik 1v. Araştırma Sonuçları**

Yukarıdaki grafikte yer aldığı üzere görüşmecilerin %48’i ihtisas mahkemeleri kurulmasını gerekli görürken, %4’ü gerekli görmemektedir. Görüşmecilerin kalan %48’i ise yorum belirtmemektedir.

**Sonuç; 1)** Sermaye piyasasındaki cezaların gücü elde edilen faydayla orantılı olduğunda denetimin belirttiği esaslar daha çok dikkate alınacaktır. Usulsüzlükle sağlanacak kazançla karşın ödenecek ceza tutarı ufak görüldüğünde yani, gözden çıkarılabilecek düzeyde olduğunda iç denetim etkinliğini sağlaması güçleşecektir.

SEC, verdikleri cezaların ağırlığını, cezayı alanın tüm kazancının elinden alınması şeklinde değerlendirmekte ve cezanın caydırıcılık derecesini böyle ifade etmektedir. Caydırıcı ceza, mevzuat dışı hareketten kaçınmayı sağlayan cezadır. İç denetimin sağlıklı kurulması adına bazı kurumlarda bu amaçla bütçeler hazırlanıp, personel ve kaynak ayrılırken, bazı kurumlarda ise mevzuat gereği denetim yapısı oluşturulmaktadır. Bu durum da piyasada haksız rekabete neden olmaktadır. Her kurumda sağlıklı bir iç denetimin kurulmasını destekleyen yollardan biri de, iç denetimi sağlıklı işlemeyen kurumlara caydırıcı nitelikte kesilecek cezaların belirlenmesidir.

Yapılan bir anket çalışmasında [45], denetçi bağımsızlığı üzerinde en önemli faktörlerden biri olarak cezaların caydırıcı olmaması görülmektedir. Bu esasa, ankete katılan 80 bağımsız denetim firması genelinde 5 puan (Çok Etkili) üzerinden 3,83 puan verilmiştir. Yani, buna göre cezalar caydırıcı görülmemiştir.

2) Piyasa düzenleyicilerin, finansal aracı olan kurumlardaki yöneticilerin ve iç denetçilerin ortak görüşüne göre; denetim eksikliğine bağlanan skandallarla ilgili davalara ve bankaların faaliyetleri nedeniyle açılan davalara bakan ihtisas mahkemelerinin kurulması önemli bir ihtiyaçtır. Her skandaldan çıkarılan dersin ulusal ve uluslararası denetim standartlarında birer önlem olarak karşılık bulması önemlidir. Alanında uzman kişiler tarafından davaların görülmesi, davaların en etkin zamanda sonuçlanması ve sonuçlarının da denetimin gelişmesinde kullanılması önemli görülmektedir.

**Tablo 2: Bankacılık Alanındaki Davaların 2005-2010 Döneminde Dağılımı**

| Taraf Olunan<br>Dava Türleri | 2005   |       | 2006   |      | 2007   |      | 2008   |      | 2009   |      | 2010   |      |
|------------------------------|--------|-------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|
|                              | Adet   | %     | Adet   | %    | Adet   | %    | Adet   | %    | Adet   | %    | Adet   | %    |
| İdari Davalar                | 24.302 | 98,06 | 24.512 | 98,6 | 26.151 | 98,7 | 26.201 | 98,6 | 25.306 | 94,6 | 25.339 | 98,6 |
| T. İmar<br>Bankası T.A.Ş.    | 23.087 | 95    | 23.249 | 94,8 | 23,9   | 91,4 | 23.902 | 91,2 | 23.723 | 93,7 | 23.723 | 92,3 |
| Demirbank<br>T.A.Ş.          | 1.069  | 4,4   | 1.031  | 4,2  | 1.921  | 7,4  | 1.973  | 7,5  | 1.173  | 4,7  | 1.173  | 4,6  |
| Diğer İdari<br>Davalar       | 146    | 0,6   | 232    | 1    | 330    | 1,2  | 326    | 1,3  | 410    | 1,6  | 443    | 1,7  |
| Ceza Davaları                | 154    | 0,6   | 154    | 0,6  | 162    | 0,6  | 168    | 0,6  | 171    | 0,7  | 160    | 0,6  |
| Hukuk<br>Davaları            | 356    | 1,2   | 191    | 0,8  | 210    | 0,7  | 206    | 0,8  | 209    | 0,7  | 197    | 0,8  |
| Derdest Dava<br>Sayısı       | 24.812 | 100   | 24.836 | 100  | 26.474 | 100  | 26.454 | 99,5 | 25.686 | 95,9 | 24.482 | 95,3 |
| Kesinleşen<br>Dava Sayısı    | 34     | 0,1   | 21     | 0,1  | 49     | 0,1  | 121    | 0    | 1.104  | 4,3  | 1.214  | 4,7  |
| Toplam                       | 24.846 | 100   | 24.857 | 100  | 26.523 | 100  | 26.575 | 100  | 26.79  | 100  | 25.696 | 100  |

**Kaynak:** BDDK, “Yıllık Faaliyet Raporları”, www.bddk.org.tr., (01.04.2011).

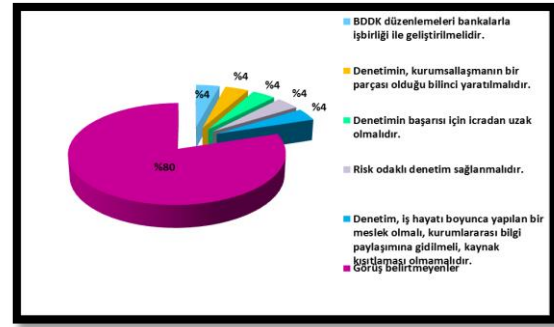
Yukarıdaki tabloda 2005-2010 yılları döneminde bankacılık alanında gerçekleşen davalardan; idari davalar, ceza ve hukuk davaları olarak sınıflanmakta; davalar ve davaların derdest sayılarında yıllar itibarıyla önemli değişim görülmemektedir.

BIS’te yayımlanan “The Internal Audit Function in Banks” başlıklı yazıda belirtilen yirminci ve son prensibe göre; denetim otoritesi, Yönetim Kurulu ve üst yönetime iç denetimle ilgili eksiklerini gidermesinde yaptırım uygulamalı, eksiklerin giderilmesi için takvim vermeli ve periyodik raporlarında bu süreci sağlamalıdır [46].

### V.3. Diğer Görüşler

Görüşmede; “Katkısı olacağını düşündüğünüz görüş veya yorumunuz.” sorusu sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar alınmıştır.

Aşağıdaki grafikte yer aldığı üzere görüşme yapılan iç denetçilerin %80’i ilave görüş belirtmezken %20’si aşağıdaki cümleleri belirtmiştir;



**Grafik 1y. Araştırma Sonuçları**

- BDDK düzenlemeleri bankalarla işbirliği içinde geliştirilmelidir.
- Denetimin kurumsallaşmanın bir parçası olduğu bilinci yaratılmalıdır.
- Denetim, başarısı için icradan uzak olmalıdır.
- Risk odaklı denetim sağlanmalıdır.
- Denetim, iş hayatı boyunca yapılan bir meslek olmalı, kurumlararası bilgi paylaşımına gidilmelidir, denetim için kaynak kısıtlaması olmamalıdır.

## VI. SONUÇ

Küresel ekonomide her an yeni krizlerin yaşanması mümkündür. Yaşanan son krizin etkileri ve dalgaları hala sürmektedir ve kolayca da atlatılamayacak görülmektedir. Krizler önlenemez, ancak etkileri azaltılıp daha kısa sürede atlatılması sağlanabilir, diyebiliriz. Krizlerin öngörülebilmesinde krizlerde ortaya çıkan zararların sınırlandırılmasında iç denetime önemli roller düşmektedir. İç denetçi ve iç denetim birimi, şirketin diğer çalışanlarından farklı olarak çalıştıkları değil, çalışmadıklarında şirkete getiri sağlayıp sağlamadıkları belli olan yapılardır. Risk yönetiminde önemli bir parça olan iç denetim, önleyici özellik taşıması yanı sıra kriz yönetimi ve krizden çıkış için de önemli bir yapıdır. Bu nedenle, güçlü bir bankacılık yapısına sahip olmak ve sürdürmek için, uluslararası iç denetim standartlarında da istendiği gibi etkin, objektif, bağımsız ve yeterli çalışmaları için gerekli düzenlemelerin yapılması, sistem, yapı ve işleyişin sağlanması esastır.

Son kriz sonrası, finans piyasalarının para ve sermaye piyasası özelinde dünyada birçok konuda reforma konu olacağını söylemek mümkündür. Bu reformların yapılacağı alanlardan biri de denetim alanıdır. Ülkemizde de, geçmişte yaşanmış çok sayıda kriz sonrası bugünkü düzeyine getirilen düzenlemelerde aynı gelişimin sağlanması önemlidir. Bu çalışmada önerilen yapıyı özetleyecek olursak şu esaslara ulaşırız;

- İç denetçilerin özlük haklarının, Yönetim Kurulu tarafından mevzuatta belirlenecek asgari esaslara uygun olarak karara bağlanması ve denetimi

yapılan sistem yöneticilerine bu kararın bırakılmaması gerekmektedir.

- İç denetimin sağlıklı işlemesi sadece Yönetim Kurulu'na zamanında ve doğru bilginin gitmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda bankanın hizmetlerinden yararlanan ve bankalara yatırımlarını yönlendirenlere dolayısıyla piyasaya güveni de sağladığından iç denetçi özlük hakların belirlenmesinde kamu desteği sağlanabilir.

- Bankanın yapısına göre bir bankada sağlıklı bir denetim yapısının işlemesi için asgari kaç iç denetçi çalışacağı şartları ve esaslarının çerçevesi mevzuat ile çizilmelidir.

- İç denetçilerle şirket ya da şirket yöneticileri arasında bulunabilecek ticari, idari, akrabalık vs. ilişkilerinin olmalı ve mevzuatta esasları açıkça belirtilmelidir.

- İç denetçi olacak kişide aranacak asgari eğitim şartları mevzuat ile belirlenmelidir.

- İç denetçilerin uluslararası denkliği olan eğitimlerden geçerek uluslararası denkliği olan yetki belgeleri almaları sağlanmalıdır.

- İç denetim birimlerinin yıllık esnek denetim planlarının olması zorunlu hale getirilmelidir.

- İç denetçi yetki almadan önce bankadaki tüm birimlerde rotasyona tabi tutulmalıdır.

- İç denetçi ile bağlı bulunduğu Yönetim Kurulu arasında sürekli iletişim sağlanmasını mevzuat zorunlu hale getirecek şekilde düzenleme sağlanmalıdır.

- Düzenlemeleri yapan ve işleten piyasa düzenleyiciler ile iç denetçiler arasında iletişim kanalları kurulmalıdır.

- Yönetim ve denetçinin sorumlulukları mevzuat ve şirket prosedürlerinde belirlenmelidir.

- İç denetçilere, farklı otoritelerin mevzuatsal düzenlemeleri ile kurum içinde başka görevlerde sorumluluk verilememelidir.

- İç denetçinin işten ayrılması halinde ilgili piyasa düzenleyicisine bilgi vermesi sağlanmalı ve bu durum mevzuatta ayrıntılı olarak düzenlenmelidir.

- İç denetim için yeterli bütçesinin oluşturulması ve izlenmesi sağlanmalıdır.

- Dönemsel denetim faaliyeti sonuçlarının Genel Kurul'da değerlendirilmesi faydalı olacaktır.

- Risk odaklı iç denetim faaliyetine geçiş sağlanmalıdır.

- İç denetim yapısı ve işleyişinin kalitesi ölçülmeli ve sonuçlar izlenmelidir.

- Denetimi sağlıklı olan kurumun reyting notunun daha yüksek olması sağlanmalıdır.

- Piyasa düzenleyicileriyle iç denetçiler arasında iletişimi sağlayan interaktif web ortamı oluşturulmalıdır.

- Kurumların iç denetimlerinden, uluslararası piyasalara entegrasyonda ne beklendiği, zaman ve süreç esasıyla bir yol haritasında anlatılmalıdır.

- İç denetçinin profesyonel olarak yeni ürün ve prosesleri denetime yeterli olması için yeni ürün piyasada kullanılmadan önce gereken yeterli eğitimler verilmelidir.

- İç denetimin, yönetim kurulu üyesine, iç denetim riskini azaltmada finansal tabloların sigortalanması teklifini sunabilme yetkisi olmalıdır.

- Caydırıcı yaptırımların uygulanması ve İhtisas mahkemelerinin kurulması sağlanmalıdır.

Yukarıda belirtilen yapı ve işleyişin kurulmasıyla, iç denetimin bağımsız, etkin, objektif, verimli ve yeterli çalışmasına katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada sadece bankacılık sektörü ele alınmıştır. Para ve sermaye piyasasında faaliyet gösteren aracı kurumlar, emeklilik şirketleri, portföy yönetim şirketleri, faktoring, forfaiting, leasing vb. şirketler için de benzer çalışmaların yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Ülkemizde 2001 krizi sonrasında bankaların denetim ve gözetimi adına yapılan reformlarla, mevzuat ve iç sistemler yönetmelikleriyle önemli yol kat edilse de bankalarda yukarıdaki modeli destekleyen bir denetim sisteminin kurulması için gerekli mevzuat düzenlemelerinin yapılması ve işletilmesi önemlidir. Bu sistemin temel işlevi, mevcut yapıyada sağlıklı bir işleyiş kazandırılması ve yatırımcıların gereksinim duyduğu güven ortamının yaratılmasıdır. Etkin denetim, piyasa işleyişini aksatan değil, sağlıklı işlemesinin devamını sağlayan denetimdir. Bu çalışmada belirtilen yapının tasarımıyla birlikte mevcut sistemdeki aksaklık ve sorunların en aza indirilmesi, denetçilerin objektif, yetkin, etkin, bağımsız ve verimli çalışma şartlarına kavuşması, banka yöneticilerinin objektif bilgilerden yararlanabilmesi ve iç denetime önem veren bir kültür yaratılmasının mümkün olacağı düşünülmektedir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Küçüksozen, C., Küçükkocaoğlu, G. Finansal Bilgi Manipülasyonu.([www.baskent.edu.tr/~gurayk/kisiselearning/manipulation2.pdf](http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/kisiselearning/manipulation2.pdf)) [24.06.2010]
- [2] Akerlof, G. A. (1998). *An Economic Theorist's Book of Tales*. America: Cambridge University Press.
- [3] Okuyan, H.A. (2009). Asimetrik Bilginin Türk Bankacılık Sektörü ve Kredi Piyasaları Üzerinde Etkisi. *EconAnadolu 2009: Anadolu International Conference in Economics*, Haziran, 1-10.
- [4] Baret, M. J. (2004). Enron and Andersen – What Went Wrong and Why Similar Audit Failures Could Happen Again, ([http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=794831](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=794831)) [10.10.2010].

- [5] Özel, D.Y. (2002). Enerji Devi Enron'un Çöküşü ve Etkileri. ([http://www.ekodialog.com/Makaleler/enron\\_enerji\\_devi\\_cokusu.html](http://www.ekodialog.com/Makaleler/enron_enerji_devi_cokusu.html)) [10.08.2010].
- [6] Celani, C. (2004). The story behind Parmalat's bankruptcy. ([http://www.larouchepub.com/other/2004/3102parmalat\\_invest.html](http://www.larouchepub.com/other/2004/3102parmalat_invest.html)) [19.10.2010].
- [7] Ferrarini, A. G. (2005). Financial Scandals and the role of private enforcement: the Parmalat case. Online Journal of University of Genoa, Law School; European Corporate Governance Institute. (<http://ssrn.com/abstract=730403>) [01.12.2011].
- [8] Görkey, İ. S. (2009). Son Yılların En Büyük Skandalları-Hindistan'ın Enronu: SATYAM. Cgs Center, ([http://www.cgscenter.org/haberler/son\\_yillarin\\_en\\_buyuk\\_skandallari.pdf](http://www.cgscenter.org/haberler/son_yillarin_en_buyuk_skandallari.pdf)) [04.07.2010].
- [9] Çapanoğlu, S.G. (2009). Avrupa Finans Piyasalarının Düzenlenmesine Yönelik Önemli Bir Çalışma: Larosiere Raporu. İktisadi Kalkınma Vakfı, 2.
- [10] Çikot, Ö. (2011). Finansal Kriz Sonrası Avrupa'da Denetim ve Düzenleme Çalışmaları. TSPAKB, 8.
- [11] Döner, Ö. (2009). Uluslararası İç Denetim Standartlarına Göre Bankalarda Denetim ve Türkiye Uygulamaları. Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Uludağ Üniversitesi.
- [12] Gönen, S., Çelik, M. (2010). Rekabet Üstünlüğü Sağlamada İç Denetim ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Ortaklığı. *Ege Academic Review*, (<http://www.doaj.org/doaj?func=abstract&id=247876>) [07.08.2010].
- [13] Ionescu, L. (2009). Internal Control and Risk Assessment. *Spiru Haret University*, (<http://www.contemporaryscienceassociation.net>) [05.05.2012].
- [14] Akpınar, M. (2011). Denetim Anlayış ve Metodolojisinde Değişimin Adı: İç Denetim. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 285-303.
- [15] Yaman, A. (2008). Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması sürecinde Türk Denetim sistemine Genel Bakış, Güncel Sorunlara İlişkin Değerlendirmeler ve Öneriler. *Mali Hukuk Dergisi*, 133, 1-17.
- [16] Uzun, A. K. (2009). "Şirketlerde İç Kontrollerin Yeterliliğinde İç Denetimin Rolü", ([http://www.denetimnet.net/Pages/ic\\_kontrol\\_ic\\_denetim.aspx](http://www.denetimnet.net/Pages/ic_kontrol_ic_denetim.aspx)) [08.04.2012].
- [17] Uzun, Ş. (2004). Türkiye'de Denetçi Bağımsızlığı, Erciyes Üniversitesi Dergisi, ([http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay\\_d1e.pdf](http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay_d1e.pdf)) [07.04.2012].
- [18] Erdoğan, M. (2002). Muhasebe, Denetim ve Bağımsız Denetimin Gerekliği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (5), 51-63.
- [19] Yıldırım, M. (2005), "Uluslararası Son Gelişmeler Işığında Denetçinin Bağımsızlığı, 3568 Sayılı Yasa ve Türkiye'deki Durum", (<http://www.muhasebetr.com/ozelbolum/006/>) [09.10.2010].
- [20] Hillison, W., Pacini, C., Sinason, D., Carson, J. M., Marlett, D. C. (2000). The Insurance Firm Internal Auditor As Fraud Buster. *CPCU Journal*. Fall 2000, 168.
- [21] Yıldırım, O. (2007). "Türkiye'de Bankacılık Sektörü", ([http://www.cu.edu.tr/insanlar/mceker/banka\\_%20ve%20sermaye%20piyاسas%C4%B1%20hukuku/bankac%C4%B1%C4%B1\\_k%20sekt%C3%B6r%C3%BC-tarihi%20geli%C5%9Fim.doc](http://www.cu.edu.tr/insanlar/mceker/banka_%20ve%20sermaye%20piyاسas%C4%B1%20hukuku/bankac%C4%B1%C4%B1_k%20sekt%C3%B6r%C3%BC-tarihi%20geli%C5%9Fim.doc)) [17.08.2010].
- [22] Sezal, L. (2006). Banka İşletmelerinde Etkin Bir İç Denetim ve Risk Yönetim Sisteminde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri – Ticari Bir Bankanın Uygulamaları Üzerine İncelemeler. Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Doktora Tezi*. Çukurova Üniversitesi.
- [23] BIS (2012), "Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks", (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012].
- [24] Akça, A. (2008). Bankalarda İç Denetim Sistemi ve Türkiye'de Uygulamalar. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi.
- [25] Baştürk, H. (1999), Finansal Piyasalarda Düzenleyici Otoritelerin Yapılanmaları. *SPK, Yayınlanmamış Yeterlik Etüdü*. Ankara.
- [26] Biçer, A. (2006). İç Kontrol Sistemi Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [27] Dipci, S. (2007). Bankalarda İç Denetim ve Bir Bankada İç Denetim Faaliyeti Uygulaması. Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi.
- [28] Döner, Ö. (2009). Uluslararası İç Denetim Standartlarına Göre Bankalarda Denetim ve Türkiye Uygulamaları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Uludağ Üniversitesi.
- [29] Bayram, N. (2011). Bankalarda Küresel Kriz Sonrası İç Denetimin Yapılanması. Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Marmara Üniversitesi.
- [30] TÜSİAD (2008). *Yönetim Kurullarında İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru*. İstanbul: Türkiye Sanayicileri ve İş Adamları Derneği Yayını.
- [31] Fikirkoca, E., Çikot, Ö., Değertekin, E. (2009). Finansal Piyasalarda Reform Çalışmaları. *Gündem*, (<http://www.tspakb.org.tr>) [30.10.2010].
- [32] Değertekin, E. (2010). Finansal Krizle İlgili Uluslararası Kurumların Yürüttüğü Çalışmalar-2. TSPAKB, 8.
- [33] Gönülaçar, Ş. (2007). İç Denetimde Hedefler ve Beklentiler. *Mali Hukuk Dergisi*, (<http://icdenetim.blogcu.com/denetimde-hedef-ve-beklentiler-sener-gonulacar-meb/2771595>) [03.02.2011].
- [34] Demirbaş, M. (2005). *İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler*. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayını.
- [35] Özeren, B. (2000). *İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları*. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü Yayını.
- [36] Gegin, E. (2012). Türkçe İç Denetim Terminolojisinin Geliştirilmesi İhtiyacı: İç Denetimde Etkinlik, Verimlilik, Etkililik ve Ekonomiklik Kavramlarının Netleştirilmesi. *Deloitte*, (<http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/>

İç%20Denetim%20Terminoloji%20Gelistirme%20İhtiyacı.pdf  
f) [01.04.2012 ].

- [37] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 4.
- [38] Aktaş , R., Kaymaz, Ö., Alp, A. (2008). İyi Kurumsal Yönetim Yapıları ve Üç Temel Ayağı: İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Muhasebe Uygulamaları. *İMKB Dergisi*, ([http://www.imkb.gov.tr/Libraries/imkbdergi/IMKB\\_Dergisi\\_Turkce40.sflb.ashx](http://www.imkb.gov.tr/Libraries/imkbdergi/IMKB_Dergisi_Turkce40.sflb.ashx)) [17.11.2010].
- [39] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 18.
- [40] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 15.
- [41] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 6-7.
- [42] Okur, Y. (2010). Türkiye’de Teftiş ve İç Denetim: Kavramlar, Beklentiler ve Hayatla Yüzleşme. *Maliye Dergisi*, ([http://portal1.sgb.gov.tr/calismalar/maliye\\_dergisi/yayinlar/md/158/30.YaSar.OKUR.pdf](http://portal1.sgb.gov.tr/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/158/30.YaSar.OKUR.pdf)) [18.11.2010 ]
- [43] Akça, A. (2008). Bankalarda İç Denetim Sistemi ve Türkiye’de Uygulamalar. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, 84.
- [44] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 5.
- [45] Uzay, Ş. (2004). Türkiye’de Denetçi Bağımsızlığı, Erciyes Üniversitesi Dergisi, ([http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay\\_d1e.pdf](http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay_d1e.pdf)) [07.04.2012], 1.
- [46] BIS (2012), “Basel Committee on Banking Supervision – The Internal Audit Function in Banks”, (<http://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>) [10.11.2012], 18.



**NİLÜFER BAYRAM**

**nilufer.byrm@gmail.com**

Dr. Nilüfer BAYRAM is Internal Auditor of Camış Brokerage, subsidiary of Türkiye İş Bank. She got her bachelor’s degree from Istanbul University, the Faculty of Political Science in 1998. She received the masters degree (MA) in Capital Marketing and Stock Exchange in 2007 and Ph.D. in Banking in 2011 from Marmara University. She has published her thesis “After The Global Crisis of Internal Auditing” in 2013. Her research focus is on theory of auditing, internal auditing, corporate governance, financial markets and institutions, management and organization.