

KÜRESEL BAKIŞ AÇILARI VE ANLAYIŞLAR

ÇSY Risk Ortamı

KISIM 1: 2022 ve Sonrasında ÇSY Raporlama Standartlarını Anlama

KISIM 2: Uygulama, raporlama ve iç denetimin rolü

KISIM 3: ÇSY Risklerinin değerlendirilmesi (EY sponsorluğunda)



The Institute of
Internal Auditors

Hosgeldiniz

KISIM 15

Giriş7

Talepler, gereksinim ÇSY'ye duyulan ilgiye yön veriyor7

İç denetim ÇSY konularını ele alma becerisine sahiptir7

Gelecek Planlaması9

Değişimin hızı birçok zorluk yaratıyor9

Düzenleyici Ortamın Takip Edilmesi11

ÇSY'den daha fazla unsurun yön verdiği değişim11

Değere bakan sermaye piyasaları11

Düzenlemelerle ilgili ulusal endişeler12

AB finans sektörü girişimleri13

Raporlama Çerçevesinin Seçilmesi14

Seçim yapmak şirketlerin ve sermaye piyasalarının gözünü korkutabilir14

Son gelişmeler ve dinamikler15

Varılan Sonuçlar16

İç denetim risk ve fırsatlarla karşı karşıyadır16

KISIM 217

Giriş19

ÇSY'nin Uygulanması20

Tamlık ve Doğruluğun Sağlanması21

ÇSY Raporlamasıyla İlişkili Riskler22

İç Denetimin Rollerini24

Güvence 24

Danışmanlık 25

İç Denetçiler İçin Beceri Setleri 26

DANIŞMA KURULU

Nur Hayati Baharuddin, CIA,
CCSA, CFSA, CGAP, CRMA
IIA–Malezya

Lesedi Lesetedi, CIA, QIAL
Afrika Federasyonu IIA

Hans Nieuwlands, CIA, CCSA, CGAP
IIA–Hollanda

Karem Obeid, CIA, CCSA, CRMA
IIA–Birleşik Arap Emirlikleri

Carolyn Saint, CIA, CRMA, CPA
IIA–Kuzey Amerika

Ana Cristina Zambrano Preciado,
CIA, CCSA, CRMA
IIA–Kolombiya

ÖNCEKİ SAYILAR

Küresel Bakış Açılı ve Ablayışların önceki sayılarına erişmek için www.theiia.org/GPI adresini ziyaret ediniz.

OKUYUCU GÖRÜŞLERİ

globalperspectives@theiia.org adresine soru veya yorumlarınızı gönderiniz.



Kapanış Bakış Açıları ve İpuçları	27
Deon Annandale	27
Luis de la Fuente	27
Doug Hileman	27
Edward Olson	28
KISIM 3	29
Giriş	31
Karmakarışık bir ÇSY ağı	31
2022’de ÇSY Farkındalığı	32
Farkındalık ama huzursuzluk	32
ÇSY muhabbetinin genişletilmesi	33
Sektörle ilgisinin bilinmesi	33
Değer zincirinde paylaşılan ÇSY risk sorumlulukları	35
ÇSY Risk Değerlendirmesi	36
Önemlilik değerlendirmesi	36
Çift önemlilik değerlendirmesi	37
Kıyaslama	37
İklim riski ve diğer ÇSY risk değerlendirmeleri	37
Varılan Sonuçlar	39
Sürekli gelişen bir risk	39



Değerli Okuyucular,

Küresel Bakış Açılırları ve Anlayışlar'ın anahtar risk alanlarında daha fazla odaklanma, netlik ve yönlendirme sağlayarak iç denetçilere yardımcı olacak şekilde tasarlanan yeni formatındaki ilk baskısını sizlere tanıtmaktan heyecan duyuyorum. Bu yeni format tek bir konuyu derinlemesine araştıran üç temalı Küresel Bilgi Özeti'ni bir araya getirerek sağlam ve kapsamlı bir inceleme sağlar.

Başlıktan da anlaşılacağı üzere, bu ilk baskı çevre, sosyal ve yönetim konularının düzenleyicilerin, yatırımcıların ve paydaşların daha önce hiç olmadığı kadar ilgisini çektiği bir zamanda ÇSY Risk Ortamına odaklanmaktadır. Üç kısımdan oluşan seriler aşağıdaki konuları ele almaktadır:

2022 ve sonrasında ÇSY raporlama standartlarını anlama

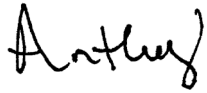
Uygulama, raporlama ve iç denetimin rolü

ÇSY risklerini değerlendirme

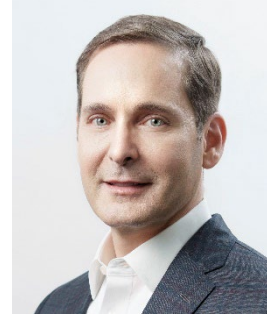
Her kısım, bu değişen ve dinamik risk alanındaki en son gelişmeleri araştırır ve konuyu iletirmek için temel alır. Bu kısımlar hep birlikte yeni raporlama düzenlemelerini öngörmenize ve onlar için hazırlık yapmanıza, iç denetim fonksiyonlarınızı yüksek kaliteli hizmetler sunacak şekilde konumlandırmanıza ve kurumlarınızda ÇSY risklerinin tanımlanması konusunda yönlendirme sağlamanıza yardımcı olacak pratik bilgiler vermektedir. İç denetim liderlerinin *ÇSY Risk Ortamı* sayısını denetim komiteleri ve yönetici kadroyla paylaşmaları için teşvik ediyorum çünkü iç denetimin kurumun ÇSY yolculuğunda oynayabileceği önemli rol hakkında değerli bir öğretim aracı sağladığına inanıyorum.

Bu *Küresel Bakış Açılırları ve Anlayışlar* ve yıl boyunca bunu takip edecek olanlar, IIA'nın dünya genelinde üyelerimizi güncel liderlik ve anlayışlarla destekleme taahhüdünü yansıtmaktadır. Kurumunuzdaki etkinizi arttırmaya ve sadece iç denetimin katabileceği değeri katmaya yardımcı olacağına inanıyorum.

Saygılarımla,



 @AJPugliese1



KISIM 1

2022 ve Sonrasında SY Raporlama Standartlarını Anlama



Uzmanlar Hakkında

Deon Annandale, CA

Deon Annandale, çeşitlendirilmiş yatırım holding şirketi olan Remgro Limited kurumunda risk yönetimi ve iç denetim için İDY ve genel müdürdür. Bu yetki ve unvanla Remgro Group'taki yatırım yapılan çeşitli şirketler için de İDY olarak hizmet verir; verdiği hizmet bağımsız görevleri ve bu şirketlerin yönetim kurullarının verdiği talimat ve yetkileri içerir. Annandale, daha önce Dorbyl Limited kurumunda iç denetim müdürü ve BHP Billiton kurumunda bölgesel denetim yöneticisiydi.

Luis de la Fuente, CIA, CRMA

Luis de la Fuente, BBVA'da sürdürülebilirlik ve ÇSY riskleri için iç denetim müdürü olarak görev yapar ve İspanyol bir çok uluslu finansal hizmetler şirketi olan BBVA Group'un iç denetim yöneticisine bağlıdır. İç denetim alanında 20 yılı aşan tecrübeye sahiptir ve BBVA İspanya, BBVA ABD ve BBVA Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı için iç denetim müdürü olarak görev yapmıştır.

Douglas Hileman, FSA, CRMA, CPEA, P.E.

Douglas Hileman uyum, operasyonlar, denetim ve finansal olmayan raporlama alanlarında 40 yıllık tecrübeye sahiptir ve dünya çapında müşterileri desteklemektedir. Hileman operasyonlar ve kurumsal uyum, ÇSY denetimi, iç denetim ve dış güvence (finansal denetimlerin desteklenmesi ve çatışma mineralleri bağımsız özel sektör denetimlerinin yürütülmesi) ile birlikte çalışmak suretiyle birçok alanda tecrübeye sahiptir ve 1980'li yıllardan beri ÇSY denetimine adanmış mesleki kurumlarda yer almıştır.

Charlotta Löfstrand Hjelm, CIA, QIAL

Charlotta Löfstrand Hjelm, hem kamu sektöründe hem de özel sektörde İDY olarak 20 yılı aşan iç denetim tecrübesine sahiptir. Şu anda, İsveçli sigorta ve bankacılık şirketi olan Länsförsäkringar AB kurumunda kıdemli iç denetçidir. Daha önce, AFA Insurance kurumunda mali işler müdürü (CFO) ve yöneticiydi. Ayrıca, İsveç Denetim Akademisinde (Swedish Audit Academy) yönetim kurulu üyesidir.

Edward Olson, CIA, CFE, CPA, CA

Edward Olson, Kanadalı muhasebe, vergi ve danışmanlık firması olan MNP kurumunda çevre, sosyal ve yönetim lideridir. Olson, özel sektördeki ve kamu sektöründeki müşterilere risk yönetimi, iç denetim, kurumsal yönetim ve düzenleyici uyum hizmetleri de sunmaktadır. Olson, MNP kurumuna katılmadan önce, farklı bir Kanadalı kamu muhasebe firması için danışmanlık hizmetleri uygulamasına liderlik etmiştir. Olson, Kanadalı bir elektrik ve gaz dağıtım/perakende şirketinde iç denetim ve risk yönetimine liderlik eden iç denetim yöneticisi olarak, bir alternatif enerji şirketinde genel müdür olarak ve finansal hizmetler endüstrisindeki müşteriler için dış kaynaklı İDY unvanıyla çalıştığı bir firmada ortak olarak faaliyet göstermiştir.



Giriş

Talepler, gereksinim ÇSY'ye duyulan ilgiye yön veriyor

Çevre, sosyal ve yönetim (ÇSY) konuları, öncelikli olarak paydaşların ve yönetim organlarının talepleriyle hareket eden şirketler için en yüksek önceliklerdir. ÇSY ve diğer finansal dışı raporlama faaliyetlerine yönelik bu talepler ve ihtiyaç stratejiye, finansal değer yaratmaya ve finansal dışı parametreler çevresinde performansa yön vermektedir.

Özellikle, kurumsal yatırımcılar ÇSY konularının kısa, orta ve uzun vadede risk ve getiriler üzerindeki etkisine ilgi duymakta ve bu konuda endişelenmektedir. Sermaye piyasaları kararlarına temel teşkil etmesi için konuyla alakalı, doğru, karşılaştırılabilir ve karar açısından faydalı bilgiler istemekte ve şirketlerin ÇSY'yi resmi iş süreçlerine giderek daha fazla dâhil etmeleri beklenmektedir. Diğer paydaşlar kendi ihtiyaçlarını karşılayacak güvenilir veri ve bilgiler beklemektedir. Tüm bu talepler – ve fırsatlar – doğurmaktadır ve ÇSY için, iç denetimin anahtar bir role sahip olduğu uygun bir iç kontrol ortamı geliştirme ihtiyacını yaratır.

Bu bilgi özeti, düzenlemeyle ilgili kaygıların ve raporlama girişimlerinin yanı sıra ÇSY riskini yönetmek için kullanılan başlıca çerçeveleri ele almaktadır. Buradaki amaç, mesleği icra edenlere ÇSY ortamı hakkında bakış açısı sunmak ve iç denetçiler için kurumlarının ÇSY yolculuklarındaki rollerini pekiştirirken bir yol haritası sağlamaktır.

Not

Sürdürülebilirlik, çevresel ve sosyal konulara genel bir odaklanmayı yansıtan yaygın kullanılan bir terimdir. Bu bilgi özeti Çevre, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) şemsiyesi altındaki birçok kategorinin altını çizmek için ÇSY terimini kullanmaktadır.

İç denetim ÇSY konularını ele alma becerisine sahiptir

Finansal olmayan raporlama konusunda güvence sağlamak iç denetimin yabancı olduğu bir alan değildir — çeşitlilik gibi alanlarla birlikte örneğin BT, yetenek yönetimi veya yolsuzlukla mücadele finansal olmayan şemsiyenin altında yer almaktadır. İç denetimin bu alanlardaki test edilmiş ve yerleşik süreçleri ÇSY ile ilişkili konuları ele almak için hazır bir ayrıntılı plan sağlar.

Finansal olmayan raporlama ve ÇSY'nin yanı sıra sürdürülebilirlik, kurumsal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi terimler yaygın kullanılmakta ve çok sayıda kişi tarafından anlaşılmaktadır. ÇSY konularının şirket açısından risk, fırsatlar ve performans ve değer üzerindeki etkide her zaman rol oynadığını fark etmek önemlidir. ÇSY'nin parçası olan alanlar aşağıda açıklananları kapsar:

- **Çevre** zararlı malzemelerin kullanımı, su ve atık yönetimi, hava kalitesi, biyo-çeşitlilik ve doğal yaşam alanları gibi konuları kapsar.
- **Sosyal** iş sağlığı ve güvenliği; örgütlenme hakkını; mahremiyeti; çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı; adil ücreti ve kurumun toplumla kurduğu ilişkiyle ilgili olabilecek diğer risk alanlarını içerir.
- **Yönetişim** rolleri, sorumlulukları, hesap verebilirliği, yönetici maaşlarını ve şikâyet mekanizmalarını içerir. Ayrıca, ÇSY'nin yeni bir liderlik modeli gerektirdiğinin farkında olmayı da içerir.

Bazı konular birden fazla kategoride yer alır. Örneğin, iklim değişikliği her ne kadar çevresel bir konu olarak düşünülse de çevresel adalet gibi sosyal ve yönetim açısından da olası sonuçları vardır. COVID-19 salgını, sağlık ve güvenlik konusunun kurumun tüm yönlerini, tedarik zincirini ve ekonominin kendisini nasıl etkileyebileceğini canlı olarak göstermektedir.



Birleşmiş Milletler'in 17 [Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları](#)¹ şirketlerin stratejilerini geliştirirken kullanacakları geniş kategoriler sağlayabilir. BM amaçları, sürdürülebilirliğin parçası olduğu düşünülebilen alanların (örneğin yoksulluk, açıklık ve cinsiyet eşitliği) yanı sıra ÇSY ile ilişkili alanları (örneğin temiz su ve iklim eylemi) içerir. Ayrıca, ÇSY yönetişimini desteklemek için kullanılan çeşitli çerçevelerin içeriğinin bazıları bu amaçlardan bazılarını yansıtır.

1. 17 Amaç (The 17 Goals), Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Departmanı, <https://sdgs.un.org/goals>.



Gelecek Planlaması

Şirketler ÇSY'yi iş modellerine dâhil etmek istiyor

Değişimin hızı birçok zorluk yaratıyor

Net-sıfır (karbon) emisyonuna ulaşmaya yönelik hedeflerini açıklamış olanlar da dâhil olmak üzere giderek artan sayıda şirket ÇSY'yi iş stratejilerinin, amaçlarının ve projelerinin bünyesine dâhil etmektedir. Bazı şirketlerin hedefleri Paris Anlaşmasındaki 2050 yılı hedefiyle uyumluken (Barclays, Cemex) diğer şirketler 2040 (PepsiCo, Sainsbury, VISA) ve hatta 2030 (Apple, Burger King, Jacobs Engineering, Novo Nordisk) için daha hırslı ve iddialı hedefler belirlemiştir. Genel olarak, şirketler yatırımcıların ve diğer paydaşların onları sorumlu tutacağı anlayışıyla spesifik amaçlarına ulaşmak için stratejiler, programlar ve kontroller geliştirmektedir.

Net-sıfır girişimlerine ilave olarak, şirketler üst yönetimde ve teknik disiplinlerde yeterli düzeyde temsil edilmeyen gruplar için katılımı ve adaleti iyileştirmeyi taahhüt etmiştir. Diğer şirketler bütün iş modellerini ÇSY farklılaşması çevresinde oluşturmuştur, örneğin sürdürülebilir kaynaklı kereste veya yeşil binalar. Kasım ayında Glasgow'da yapılan COP26 (Taraflar Ülkeler Toplantısı) en önemli ÇSY endişesini dünya çapında gözler önüne sermiş ve bu konuyu ele almıştır: iklim değişikliği.

Tek bir konu veya ölçüm seti tüm kurumlar için tüm ÇSY konularını kapsamaz. Ayrıca, ÇSY dinamiklidir. Paydaş beklentileri, riskler ve operasyonlardaki farklılıklar belirli bir kurumda bazı konuların daha yüksek profillerde ele alınmasına sebep olabilir. Bu bakımdan, kurumların yaklaşımları bir nebze farklı olabilir; bu farklılık da yatırımcıların karar vermesi için her zaman kıyaslanabilir veya faydalı olmayan raporlama ve kamuya açıklamalara yol açabilir.

2021'de, özellikle de sermaye piyasalarındaki kullanıcılar için neredeyse her cephede yeni destekler, teklifler, rehberlik ve standartlar görülmüştür. ÇSY raporlaması ve kamuya açıklamalara yönelik çaba ve çalışmalara liderlik eden kurumlar bile değişerek bir dizi yeni kısaltma ve belirsizlik yaratmıştır.

ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (SEC) Mart 2021'de Uygulama Bölümünde bir **iklim ve ÇSY Görev Gücü**² oluşturulduğunu duyurmuştur. Bu hamleyi tartışan SEC Başkanı Gary Gensler Temmuz 2021'de yatırımcıların iklim değişikliği hakkındaki zorunlu kamuya açıklamaları desteklediğini söylemiştir. Bu bakımdan, SEC, yeni iklim riski kurallarının şirketlerin iklim değişikliğini hafifletmeye yönelik taahhütleri detaylandırması ve ölçmesini gerektireceğine işaret etmiştir.

Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB)³ ve Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) kurumları Haziran 2021'de birleşerek Değer Raporlama Vakfı'nı (VRF)⁴ oluşturmuş ve ÇSY raporlama çerçevelerini birleştirmiştir. VRF kısa ömürlü olmuştur; Kasım 2021'de, IFRS Derneği Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun (ISSB)⁵ oluşturulduğunu ve VRF ve İklim Saydamlık Standartları Kurulu'nu (CDSB)⁶ konsolide etme planlarını duyurmuştur.

Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu'nun kardeş organı olan ISSB'nin hedefi küresel olarak tutarlı, kıyaslanabilir ve güvenilir sürdürülebilirlik raporlamasına yön vermektir. ISSB, iklim değişikliğiyle ilişkili risklerle alakalı kamuya açıklamalar hakkındaki de dâhil olmak üzere iki prototip standardı halihazırda yayınlamıştır. ISSB, ilk standartlar setini 2022 yılının sonuna kadar tamamlamayı umut

2. SEC İklim ve ÇSY Konularına Odaklanan Uygulama Görev Gücünü Duyurdu (SEC Announces Enforcement Task Force Focused on Climate and ESG Issues), ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu, <https://www.sec.gov/news/press-release/2021-42>.

3. SASB Standartları (SASB Standards), Değer Raporlama Vakfı, <https://www.sasb.org/standards/>.

4. Kaynaklara Genel Bakış (Resources Overview), Değer Raporlama Vakfı, <https://www.valuereportingfoundation.org/resources/resources-overview/#integrated-reporting-framework>.

5. Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu Hakkında (About the International Sustainability Standards Board), Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu, <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/>.

6. CDSB Çerçevesi (CDSB Framework), İklim Saydamlık Standartları Kurulu, <https://www.cdsb.net/>.



etmektedir. Bu prototipler, kamuya açıklama standartlarını 2022 yılının sonuna kadar değerlendirmeyi ve onaylamayı isteyen Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü tarafından tamamen desteklenmektedir. Kanadalı muhasebe, vergi ve danışmanlık firması MNP'de ÇSY lideri olan Edward Olson, AB saydamlık şart ve gereksinimleri değişimlerine yön verirken IOSCO'nun standart olarak ISSB prototiplerini desteklemesinin zorunlu raporlamaya yön vereceğini not etmiştir.

Bu esnada, daha geniş kitleler için bir ÇSY raporlama çerçevesi olan Küresel Raporlama Girişimi (GRI)⁷ Ekim 2021'de revize edilmiş evrensel raporlama standartlarını yayınlamıştır. GRI evrensel standartları 2022 raporlama yılından başlayarak güvence şartını içermektedir.

7. GRI Standartları (GRI Standards), Küresel Raporlama Girişimi, <https://www.globalreporting.org/standards/>.



Düzenleyici Ortamın Takip Edilmesi

Sermaye piyasalarının endişeleri mevzuatı teşvik eder

ÇSY'den daha fazla unsurun yön verdiği değişim

Tarih ÇSY'ye yön veren unsurların küresel, hızlı değişen niteliğini tasvir eden birkaç dikkate değer vaka çalışması sunmaktadır. Örneğin, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi 1949 yılında BM tarafından ilan edilmiştir ve çocukları, göçmen işçileri ve yerlilerin haklarını ilgilendiren sorunları ele alan düzinelere insan hakları anlaşmalarını beraberinde getirmiştir. Yakın zamanda, BM Genel Kurulu 2007 yılında BM Yerli Halkların Hakları Bildirgesini kabul etmiştir. İnsan kaçakçılığıyla mücadele edilmesine, tropikal kerestenin sürdürülebilir kullanımı ve korunmasının taahhüt edilmesine ve çok daha fazlasına yönelik küresel girişimler de vardır. Ülkeler de bu küresel girişim ve anlaşmaların rehberliğinde uluslararası bakış açısına uyum sağlayabilmek için düzenlemeler yapmaktadır.

Bu tür örüntüler ÇSY spektrumunda giderek daha yaygın hale gelmektedir. Örneğin, 1989 Montreal Protokolü ozon tabakasını incelten maddeleri ele almıştır. Ardından, Kasım 2015'te, 195 ülke Paris Anlaşmasını imzalamıştır; bu anlaşma Kasım 2016'da yürürlüğe girmiştir ve iklim değişikliği hakkında yasal olarak bağlayıcı bir uluslararası anlaşmadır. Daha önce de belirtildiği üzere, Kasım 2021'de COP26 iklim değişikliğinin profilini daha da yükseltmiştir.

Değere bakan sermaye piyasaları

Düzenleyici ortam, sermaye piyasalarının kısa, orta ve uzun vadede finansal performans konusundaki ÇSY risklerine (ve fırsatlarına) yönelik endişelerine yanıt vermiştir. AB'den üç ana düzenleme organı kendi yetki alanındaki ÇSY raporlamasına ve kamuya açıklamalara yön vermektedir. BBVA'da sürdürülebilirlik ve ÇSY risklerine yönelik iç denetimin müdürü olan Luis de la Fuente bunları aşağıdaki gibi özetlemiştir:

1. AB'nin Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi⁸: Bu direktif, üst düzey şart ve gereksinimleri belirleyen ancak rehberlik veya uygulamaya yönelik beklentiler konusunda yetersiz kalan AB Finansal Olmayan Raporlama (NFR) direktifinin yerine geçecektir. AB'nin ilk standart setini 2022'nin ortalarında yayınlanması beklenmektedir. Beklenen değişimlerden biri finansal olmayan raporlamadan "sürdürülebilirlik raporlamasına" geçiş olacaktır — ki bu raporlama daha geniş kapsamlıdır ve nitel raporlamaya kıyasla daha nicel raporlamayı gerektirir.

Şirketlerin çevreyi ve toplumu nasıl etkiledikleri ("giden") ve ayrıca, çevrenin toplumu nasıl etkilediği ("gelen") hakkında kamuya açıklamalar yapması beklenmektedir. Yeni standartlar sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin birtakım dış güvencelerin gerektirilmesini de içerebilir.

2. AB Taksonomisi⁹: Bu, hangi ekonomik faaliyetlerin çevre açısından sürdürülebilir olarak kabul edilebileceği konusunda şirketlere, yatırımcılara ve politikaları belirleyenlere yön vermektedir. Altı amacı vardır: iklim değişikliğini azaltma, iklim değişikliğine uyum, su ve deniz kaynaklarının sürdürülebilir kullanımı ve korunması, dögüsel ekonomiye geçiş (geri dönüşüm odaklı), kirliliğin önlenmesi ve kontrol altına alınması ve biyo-çeşitliliğin ve ekosistemlerin korunması ve restorasyonu.

3. AB Veri Stratejisi¹⁰: Bu, veriler için tek bir pazar yaratarak verilerin AB sınırları içerisinde ve sektörler boyunca serbestçe akmasına olanak tanıma çabasıdır. Tüm ülkeler bu verileri kullanabilir; buna ilişkin mevzuat daha sonra yürürlüğe girecektir.

8. Kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması (Corporate sustainability reporting), Avrupa Komisyonu, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en.

9. Sürdürülebilir faaliyetler için AB taksonomisi (EU taxonomy for sustainable activities), Avrupa Komisyonu, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.

10. Avrupa veri stratejisi (European data strategy), Avrupa Komisyonu, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-data-strategy_en.



Daha önce de belirtildiği üzere, ABD SEC kurumların iklim ve ÇSY ile ilgili açıklamaları yatırımcılara nasıl raporladığıyla daha derinden ilgilenmektedir. Bu kurum 2010'da iklim değişikliği hakkındaki kamuya açıklamaları ilgili rehber yayınlamıştır ve 2022'nin başlarında daha şiddetli teklif edilen kamuya açıklama rehberi yayınlaması beklenmektedir. SEC, insan sermayesi kaynaklarına ilişkin kamuya açıklamalar konusu da dâhil olmak üzere Düzenleme S-K (9 Kasım 2021 tarihinde yürürlüğe girmiştir) değişikliklerini kabul etmiştir.

Kanada'daki değişen düzenleyici ortam birden fazla eylemi içermektedir. Kanada Menkul Kıymetler İdaresi (CSA) Ağustos 2019'da 51-358 sayılı Personel Bildirimini yayınlamıştır; bu Bildirim halka açık şirketler gibi halka açık ihraççılara iklim değişikliğiyle ilgili önemli risklerin kamuya açıklanması hakkında rehberlik etmektedir. 2021 yılında, Ontario Sermaye Piyasaları Modernizasyon Görev Gücü iklim konusunda daha katı raporlama şartları getirmiştir. 2022 yılının başında, Kanada Bankası, Kanada Postası, Kamu Sektörü Emeklilik Yatırım Kurulu, Kanada VIA Demiryolları ve diğerlerini içeren Kanada Kraliyet Şirketlerinin İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TCFD)¹¹ raporlama çerçevesini benimsemesi gerekecektir. Zorunlu raporlama varlıkları 1 milyar\$ (Kanada doları) üzerinde olan şirketlerle başlayacak ve en nihayetinde daha küçük şirketleri kapsayacak şekilde genişleyecektir.

Düzenleyici otoriteler şirketlerin bu saydamlık şartlarını nasıl ele aldıklarını izlemektedir. CSA, büyük Kanada ihraççılarının iklimle ilgili kamuya açıklamalarını gözden geçirmiş ve birçok basamaklı ve eksik açıklamaları not etmiştir. Olson "CSA'nın pozisyonu, bu açıklamaların ihraççıların kendi iyiliği için yapılması gerektiği yönündedir – bu açıklamalar varlık kaybı risklerini anlamaya yardımcı olmakta ve verimsiz uygulamaların altını çizmektedir," demiştir.

Düzenlemelerle ilgili ulusal endişeler

Ulusal, bölgesel ve yerel düzeylerde otoriteler ÇSY konularında düzenlemeler yapmaktadır.

Birleşik Krallık, Modern Kölelik Yasasını 2015 yılında kabul etmiştir. Bu Yasa, Birleşik Krallık'ta belirli bir satış eşliğinin üzerindeki şirketlerin kurumlarında ve tedarik zincirlerinde modern köleliği ele almalarını ve konuyla alakalı yıllık raporları yayınlamalarını gerektirmektedir. AB ve ABD'deki çatışma mineralleri kuralları da ayrıntılı durum tespit çalışmasını ve (ABD'deki halka açık ihraççılar için) raporlama gerektirmektedir. Kanada, yönetim konusunu yönetim kurulunun "güvene dayalı görevini" açıklayan Kanada Ticaret Kanununda yapılan değişikliklerle doğrudan ele almıştır. Kanun C-97 (2019), yönetim kurulu üyelerinin şirket paydaşlarına ilave olarak diğer paydaşların (kredi veren kurumlar, devlet ve ayrıca çevreyle ilgili endişeler) menfaatlerini de hesaba katmaları gerektiğini açıkça belirtmiştir.

İlave olarak, çeşitlilik ve kapsayıcılık hedefleri ve enerji kullanımı gibi ÇSY parametreleri de hükümet sözleşmelerine dâhil edilmektedir. ABD hükümeti, federal kurumlarla 8,5 milyon \$'dan daha fazla tutarda sözleşme yapan şirketlerin Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları için Sera Gazı Emisyonları envanter raporu yayınlayıp yayınladığını açıklamasını ve ayrıca, halka açık olduğu bir internet sitesine bağlantıyı sunmasını şart koşturmaktadır.

Güney Afrika

Çeşitlendirilmiş yatırım holding şirketi olan Remgro Limited kurumunda İDY ve risk yönetimi ve iç denetim genel müdürü olan Deon Annandale Güney Afrika'nın ÇSY raporlaması ve açıklamalarına karşı aydın yaklaşım için bir model olduğunu söylemiştir. Şu anda dördüncü kez revize edilmiş olan, kurumsal Yönetişim hakkındaki **Kral Kanunu**¹² yönetişim ve raporlama modelini detaylı olarak açıklamakta ve entegre raporlamayı kanun halinde toplamaktadır. İlave olarak, Johannesburg Menkul Kıymetler Borsası BM destekli Sürdürülebilir Borsalar Girişimini 2012'de imzalamıştır ve borsada işlem gören şirketler için kotasyon gereksinimleri vardır. Bu girişimler ÇSY konuları için sistem ve kontrollerin iyileştirilmesi konusunda avantaj sağlamıştır.

11 TCFD Tavsiyeleri (TCFD Recommendations), İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TCFD), <https://www.fsb-tcfd.org/>.

12.Kral IV Özet Rehberi (King IV Summary Guide), KPMG, <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/za/pdf/2016/11/King-IV-Summary-Guide.pdf#:~:text=King%20IV%E2%84%A2%20is%20structured%20as%20a%20Report%20that,and%20recommended%20practices%20aimed%20at%20achieving%20governance%20outcomes.>



AB finans sektörü girişimleri

De la Fuente, AB'nin finans sektörü için tüm üyeleri kapsayan önemli AB faktörlerine ilave olarak beş girişimin geçerli olduğunu belirtmiştir. Bu girişimler şunlardır:

1. AB Sürdürülebilir Finans Açıklama Yönetmeliği¹³: Mart 2021'de yürürlüğe giren bu kural, finansal hizmetler endüstrisinde şeffaflık ve sürdürülebilirlik ile ilgili açıklama şartlarını belirtmektedir. Açıklamalar yeşil yıkamayı (greenwashing) önlemek amacıyla yatırım fonları, ipotekler ve sigorta gibi ürünleri kapsamaktadır.

2. Avrupa Bankacılık Otoritesi'nin girişimleri¹⁴: Bu girişimler sürdürülebilir finansa ilişkin eylem planının yanı sıra onların düzenlenmesine yönelik bir yol haritasını da içermektedir. Avrupa Bankacılık Otoritesi kredi oluşturma ve yönetme konularında rehberlik sağlamıştır ve kredi veren kuruluşlar için ÇSY risklerinin entegrasyonu üzerinde çalışmaktadır.

3. Avrupa Merkez Bankası'nın iki girişimi¹⁵: Bu girişimlerden biri, de la Fuente'nin ABD Para Birimi Denetleme Ofisinin¹⁶ kısa süre önce yayınladığı rehberden çok farklı olmadığını not ettiği, iklim riskinin nasıl yönetileceğine ilişkin beklentileri içermektedir; öte yandan ikinci girişim kuraklık veya sel gibi çeşitli senaryolara yönelik stres testi alıştırılmalarını içermektedir.

4. Finansal Araç Piyasaları Yönergesi II (MiFID II)¹⁷: Bu yönerge, Avrupa Birliği'ndeki finansal piyasaları düzenler ve yatırımcı koruma araçlarını iyileştirir. Hisse senetleri, emtia, borçlanma araçları, vadeli işlemler ve opsiyonlar, borsa yatırım fonları ve para birimlerinin tümü bu yönergenin gözetimi altındadır.

5. AB Yeşil Tahvil Standartları¹⁸: Temmuz 2021'de benimsenen ihtiyari standardın yeşil yıkama (greenwashing) risklerinin azaltılmasının yanı sıra, hem yeşil tahvil piyasasının büyümesini desteklemeye hem de şeffaflık ve dürüstlüğü teşvik etmeye yardımcı olması amaçlanmaktadır.

De la Fuente, ÇSY düzenleyici ortamının "çok akıcı olduğunu ve sürekli değiştiğini" söylemiştir. Bununla birlikte, bu durum düzenleyici organların ilerleyişini yavaşlatmamıştır. Her ne kadar şu anda küresel olarak kabul edilen tek bir standart olmasa da kullanılan çerçeveler genellikle benzerdir. Uyum, operasyonlar, denetim ve finansal olmayan raporlama konularında danışman olan Doug Hileman, buna katılır ve bir çerçevedeki kavram ve hükümlerin diğerlerinde de ortaya çıkma eğiliminde olduğunu not eder. AB'nin NFR direktifinin ilk günlerinde, SASB standartlarının indirilme sayısının yaklaşık yarısı ABD dışındandı. TCFD'nin birçok hükmü, SASB standartlarında iklim değişikliğiyle ilgili riskler hakkında sağlam açıklamalar sunan şirketlerin hazırlayıcıları ve analistlerine tanidik gelmektedir.

De la Fuente şunları da eklemiştir "Bu belirsizlik ve nihai kriterlerin olmayışı hem şirketleri hem de iç denetimi rahatsız edebilir ve ilerleme kaydetmemek için bir gerekçe olarak kullanılabilir. Bununla birlikte, düzenlemeler kesinleşene kadar herhangi bir eylemde bulunmamak sadece bir bahanedir. Bir çerçeve seçin, kurumunuz için geçerli unsurları belirleyin ve bu sürece önde başlayın."

13. Finansal hizmetler sektöründe sürdürülebilirlikle ilgili saydamlık (Sustainability-related disclosure in the financial services sector), Avrupa Komisyonu, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/sustainability-related-disclosure-financial-services-sector_en.

14. Avrupa Bankacılık Otoritesi, <https://www.eba.europa.eu/>.

15. Avrupa Merkez Bankası, <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>.

16. İklim (Climate), Para Birimi Denetleme Ofisi, <https://www.occ.gov/topics/supervision-and-examination/climate/index-climate.html>.

17. MiFID II ve ÇSY faktörlerinin entegrasyonu (MiFID II and the integration of ESG factors), STRATECTA, <https://www.stratecta.exchange/mifid-ii-and-the-integration-of-esg-factors/>.

18. Avrupa yeşil tahvil standardı (European green bond standard), Avrupa Komisyonu, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/european-green-bond-standard_en.



Raporlama Çerçevelerinin Seçilmesi

Çerçeveler farklı alanları vurgular

Seçim yapmak şirketlerin ve sermaye piyasalarının gözünü korkutabilir

Şirketlerin ÇSY raporlarını geliştirirken seçebilecekleri çeşitli çerçeveler vardır ve bunlardan bazıları sermaye piyasalarının beklentilerine yöneliktir. Bunlar aşağıda açıklananları içerir:

- **Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB)**:¹⁹ Bu kurul, bir şirketin genel sektörüyle alakalı seçilmiş birkaç açıklamaya odaklanır ve yatırımcı kitlesine yöneliktir. SASB, not edilen 77 endüstrinin her biri için önemli konular ve açıklamalar önerir.
- **Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC)**²⁰ **Entegre Çerçevesi**: Bu çerçeve bir kurumun stratejisi, yönetişimi, performansı ve harici ortamı bağlamında beklentileri ve ayrıca, kurumun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratılmasına, korunmasına veya erozyonuna nasıl yol açtığı hakkında entegre raporlar geliştirilmesini destekler. (Bu konsey 2010'da kurulmuştur ve çerçeve 2013'te yayınlanmıştır.)
- **İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TCFD)**²¹: TCFD, sadece iklimle ilgili finansal riske odaklanan raporlama çerçevesini 2017'de tanıtmıştır. Bu çerçeveye göre açıklamaların amacı yatırımcıların, borç verenlerin, sigortacıların ve diğer paydaşların beklentilerine uyum sağlamaktır.
- **Dünya Ekonomik Forumu (WEF)**²²: WEF, Büyük Dörtlü muhasebe firmalarıyla (Deloitte, EY, KPMG ve PwC) koordinasyon halinde, var olan çerçevelerden önde gelen başlıca uygulamaları temelinde ÇSY ölçütleri geliştirmiştir. Bu ölçütler önde gelen özel standart belirleyici kurumlar arasında yakınlaşmayı hızlandırma amacıyla yayınlanmıştır; bu da ÇSY açıklamalarının raporlanmasına daha fazla karşılaştırılabilirlik ve tutarlılık getirebilir. (WEF, standartlarını 2020 yılında yayınlamıştır.)

2021'de meydana gelen kurumsal gelişmeler bu çerçevelerin bazılarını yeniden şekillendirmiştir. SASB ve IIRC, standartlar ve çerçeveler konusunda daha fazla tutarlılık sağlamak amacıyla Değer Raporlama Vakfını (VRF)²³ kurmak için Haziran 2021'de birleşmiştir. VRF'nin kuruluşundan sonraki beş ay içinde, IFRS Derneği Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulunu (ISSB)²⁴ kurmak için VRF'yi İklim Saydamlık Standartları Kuruluyla konsolide etmiştir.

Buna ilave olarak, IFRS Derneği sermaye piyasaları için küresel sürdürülebilirlik açıklama standartları geliştirmeye başlamak için Teknik Hazırlık Çalışma Grubunu (TRWG)²⁵ kurmuştur. Daha önce de not edildiği üzere, Kasım 2021'de ISSB'nin kuruluşu duyurulduğunda iki prototip (genel ve iklim değişikliği) yayınlanmıştır.

Diğer raporlama çerçeveleri aşağıda sayılanları içerir:

19. SASB, Değer Raporlama Vakfı <https://www.sasb.org/standards/>.

20. Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi (International Integrated Reporting Framework), Değer Raporlama Vakfı, <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>.

21. TCFD Tavsiyeleri (TCFD Recommendations), TCFD, <https://www.fsb-tcdf.org/>.

22. Dünya Ekonomik Forumu, <https://www.weforum.org/>.

23. Kaynaklar (Resources), Değer Raporlama Vakfı, <https://www.valuereportingfoundation.org/>.

24. Hakkında (About), Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu, <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/>.

25. Teknik Hazırlık Çalışma Grubu (Technical Readiness Working Group), IFRS, <https://www.ifrs.org/groups/technical-readiness-working-group/>.



- **Küresel Raporlama Girişimi (GRI):**²⁶ GRI — en yaygın kullanılan standart — paydaşlarla alakalı çok çeşitli ÇSY sorunları ve konuları hakkındaki açıklamaları arttırmak için tasarlanmıştır; şirketler paydaşı kapsayan bir önemlilik analizine dayanarak açıklama konularını seçer.
- **İklim Saydamlık Projesi (CDP):**²⁷ Bu kurum iklim raporlaması, enerji stratejisi ve iklim değişikliğine odaklanır. CDP'nin şehirlerin ve kamu kurumlarının su kullanımı ve tedarik zinciri hakkında rapor vermelerine yönelik girişimleri de vardır.
- **Sera Gazı (GHG) Protokolü:**²⁸ Bu protokol, karbon muhasebesine ve sera gazı emisyonlarının raporlanmasına yönelik standart bir çerçeve sağlar.

Bunlara ilave olarak, İsveçli sigorta ve bankacılık şirketi olan Länsförsäkringar AB'de kıdemli iç denetçi olan Charlotta Löfstrand Hjelm "Sürdürülebilirlik planlamasında kullanılan artgörü (backcasting) gibi araçlar ve sürdürülebilir iş modeli tuvali gibi modeller şirketlere kurumsal stratejilerini formüle etme konusunda yardımcı olabilir," demiştir.

Son gelişmeler ve dinamikler

Hileman, müşterilerinin çeşitli konular hakkına kurum genelinde ÇSY raporlaması için GRI, ABD SEC için hazırlanan mali dosyalardaki ÇSY konuları için SASB ve iklim değişikliğine özgü açıklamalar için TCFD gibi tanınan çerçevelerin çoğunu kullandığını söylemiştir. Müşteriler GHG Protokolünü hem GHG emisyon hesaplamaları için, hem de bu parametreyi diğer kanallar yoluyla raporlamanın temeli olarak kullanmaktadır. Müşteriler çatışma mineralleri ve modern kölelik gibi konularla alakalı düzenlemelerde açıkça belirtilen veya ima edilen çerçeveleri bile kullanabilir; bunun sebebi bu çerçevelerden bazılarının doğrudan doğruya düzenlemeye tâbi olması, diğerlerinin ise kendi müşterilerinin gereksinimlerini karşılama olmasıdır.

Annandale, Remgro'nun raporlama yapısının yavaş yavaş geliştiğini söylemiştir. Bu şirket finansal olmayan açıklamalarında IIRC Entegre Raporlama Çerçevesinin rehberliği ve ilkelerinin yanı sıra GRI unsurlarını da kullanmaktadır. Bu şirket, grubun stratejisi, amaçları, hedefleri ve ölçütleri olgunlaşmaya devam ettikçe grup çapında projenin bir parçası olarak SASB'nin ve CDSB'nin çerçeveleri gibi diğer tanınan çerçevelere de bakmaktadır. İlişkili faktörler arasında bu konuların yönetimi, yatırım felsefesi ve dış raporlama süreci yer almaktadır. Kurum dışından bir danışman bu projeye yardımcı olmaktadır.

De la Fuente, BBVA'nın hem GRI'yi hem de diğer çerçevelerdeki standartları kullanarak finansal ve finansal olmayan raporlamayı birleştirdiğini söylemiştir. Bu entegre rapor düzenleyici kurumlara ve paydaşları sunulmaktadır. BBVA, iklim değişikliği hakkında raporlama kurumlarına sunulmayan ancak bankanın internet sitesinde yayınlanan ayrı bir rapor için TCFD'yi de kullanmaktadır.

26. GRI, Küresel Raporlama Girişimi, <https://www.globalreporting.org/standards/>.

27. CDP (İklim Saydamlık Projesi), <https://www.cdp.net/en>.

28. Sera Gazı Protokolü, <https://ghgprotocol.org/>.



Varılan Sonuçlar

İç denetim risk ve fırsatlarla karşı karşıyadır

ÇSY raporlama ortamının karmaşık olduğu ve – küresel raporlama standartlarında meydana gelen son gelişmeler ışığında – evrildiği açıktır. İç denetçiler, suiistimal, siber güvenlik ve BT ile ilişkili riskleri, katı finansal raporlama standartlarını, veri gizliliği risklerini, yetenek yönetimini ve çok daha fazlasını içeren çok yönlü bir risk ortamını sürekli izleme görevini kurumları için güvence sağlayıcılar olarak zaten üstlenmiştir.

ÇSY risk ortamının genişliği engin bir bilgi tabanı gerektirir ve bu, iç denetimin çeşitli raporlama standartlarını (örneğin SOX) kullanma konusundaki bilinen tecrübesiyle birleştiğinde denetim fonksiyonunu kurumun dünyanın sürekli artan ÇSY odağına karşı verdiği yanıtı desteklemede doğal olarak uygun kılar.

Bu, iç denetimin kurumun stratejik planı açısından önemini pekiştirmesi için fırsat sağlar. Bununla birlikte, yeterli hazırlık ve sürekli öğrenme olmadığında, bu roldeki ihmal veya hataların sonuçları hem kurum hem de iç denetim fonksiyonunun güvenilirliği için önemli düzeyde zararlı olabilir.

Herhangi bir riskte olduğu gibi, ÇSY raporlamasının amacı sınırlı bir son noktaya ulaşmak değildir. Daha ziyade, kurumun tetikte ve proaktif kalabileceği bir olgunluk seviyesinin peşinde koşması gereklidir. Riskin kendisi geleneksel anlamda asla “bitmez” ancak raporlama hatları boyunca ve işletmenin faaliyet gösterdiği toplumun beklentileriyle uyumlu olan atik ve kapsamlı bir strateji yoluyla risk büyük ölçüde hafifletilmektedir. Bahsi geçen olgunluğa ulaşmanın birinci adımı, gelişebilecek şeyler hakkında bir derece öngörüyle güncel ÇSY ortamının şeklini anlamaktır. Bu serinin 2. Kısmı iç denetimin bu yavaş yavaş değişen ÇSY ortamındaki sorumluluklarını detaylı olarak ele alacaktır; öte yandan, Kısm 3 iç denetçilerin kendi kurumlarındaki ÇSY risklerini nasıl değerlendirebilecekleri konusunda stratejiler sunacaktır.



KISIM 2

Uygulama, raporlama ve iç denetimin rolü



Uzmanlar Hakkında

Deon Annandale, CA

Deon Annandale, çeşitlendirilmiş yatırım holding şirketi olan Remgro Limited kurumunda risk yönetimi ve iç denetim için İDY ve genel müdürdür. Bu yetki ve unvanla Remgro Group'taki yatırım yapılan çeşitli şirketler için de İDY olarak hizmet verir; verdiği hizmet bağımsız görevleri ve bu şirketlerin yönetim kurullarının verdiği talimat ve yetkileri içerir. Annandale, daha önce Dorbyl Limited kurumunda iç denetim müdürü ve BHP Billiton kurumunda bölgesel denetim yöneticisiydi.

Luis de la Fuente, CIA, CRMA

Luis de la Fuente, BBVA'da sürdürülebilirlik ve ÇSY riskleri için iç denetim müdürü olarak görev yapar ve İspanyol bir çok uluslu finansal hizmetler şirketi olan BBVA Group'un iç denetim yöneticisine bağlıdır. İç denetim alanında 20 yılı aşan tecrübeye sahiptir ve BBVA İspanya, BBVA ABD ve BBVA Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı için iç denetim müdürü olarak görev yapmıştır.

Douglas Hileman, FSA, CRMA, CPEA, P.E.

Douglas Hileman uyum, operasyonlar, denetim ve finansal olmayan raporlama alanlarında 40 yıllık tecrübeye sahiptir ve dünya çapında müşterileri desteklemektedir. Hileman operasyonlar ve kurumsal uyum, ÇSY denetimi, iç denetim ve dış güvence (finansal denetimlerin desteklenmesi ve çatışma mineralleri bağımsız özel sektör denetimlerinin yürütülmesi) ile birlikte çalışmak suretiyle birçok alanda tecrübeye sahiptir ve 1980'li yıllardan beri ÇSY denetimine adanmış mesleki kurumlarda yer almıştır.

Charlotta Löfstrand Hjelm, CIA, QIAL

Charlotta Löfstrand Hjelm, hem kamu sektöründe hem de özel sektörde İDY olarak 20 yılı aşan iç denetim tecrübesine sahiptir. Şu anda, İsveçli sigorta ve bankacılık şirketi olan Länsförsäkringar AB kurumunda kıdemli iç denetçidir. Daha önce, AFA Insurance kurumunda mali işler müdürü (CFO) ve yöneticiydi. Ayrıca, İsveç Denetim Akademisinde (Swedish Audit Academy) yönetim kurulu üyesidir.

Edward Olson, CIA, CFE, CPA, CA

Edward Olson, Kanadalı muhasebe, vergi ve danışmanlık firması olan MNP kurumunda çevre, sosyal ve yönetim lideridir. Olson, özel sektördeki ve kamu sektöründeki müşterilere risk yönetimi, iç denetim, kurumsal yönetim ve düzenleyici uyum hizmetleri de sunmaktadır. Olson, MNP kurumuna katılmadan önce, farklı bir Kanadalı kamu muhasebe firması için danışmanlık hizmetleri uygulamasına liderlik etmiştir. Olson, Kanadalı bir elektrik ve gaz dağıtım/perakende şirketinde iç denetim ve risk yönetimine liderlik eden iç denetim yöneticisi olarak, bir alternatif enerji şirketinde genel müdür olarak ve finansal hizmetler endüstrisindeki müşteriler için dış kaynaklı İDY unvanıyla çalıştığı bir firmada ortak olarak faaliyet göstermiştir.



Giriş

Çevre, sosyal ve yönetim (ÇSY) riskinin modern risk sözlüğünün kalıcı bir parçası haline geldiği konusundaki tartışmalar azdır. ÇSY ile ilişkili süreç ve kontrollerin tasarımı ve verimliliği hakkında bağımsız güvenceye yönelik ihtiyaç yakın zamanda iç denetimin çalışması için elzem olacaktır. Tıpkı gelişmekte olan riskin mesleğin hizmet kapsamını uyum riskini, operasyonel riski ve siber riski içerecek şekilde finansal raporlamanın ötesinde genişletmesi gibi ÇSY ile ilişkili risk için de aynısı olacaktır. Bu bakımdan, iç denetçiler çalıştıkları kurumların ÇSY konusundaki çabalarını, özellikle de bu tür çabaların kurum açısından yeni olduğu durumlarda desteklerken kendinden emin ve otoriter şekilde hareket etmek için hazır olmak zorundadır.

Aşağıda sayılanlar da dâhil olmak üzere birden fazla cephede hızlı evrilen bir risk alanında değer katan yüksek kaliteli güvence ve danışmanlık hizmetlerinin nasıl sunulacağı mesleği icra eden birçok kişi için zorlayıcı olacaktır:

- ÇSY risklerinin kapsamını anlama.
- İlgili kontrol ve süreçler için model ve çerçeveler uygulama.
- Raporlama ve raporlama standartları hakkındaki belirsizliğin üstesinden gelme.
- ÇSY riskini kurum genelinde bütüncül olarak yönetme.

Veri yönetiminden raporlamaya kadar ÇSY risklerinin tüm yönlerinde güçlü kurumsal yönetişimin iç denetimin bu alandaki çalışmasını yönlendirmesi gereklidir. Bu da IIA **Üçlü Hat Modeli**²⁹ referansında açıkça belirtildiği üzere yönetim kurulu, yönetim kadrosu ve iç denetim arasında rol ve sorumluluklarda uyumluluk gerektirmektedir. Aşağıdaki kısım iç denetimin etkili ÇSY uygulamaları, risk yönetimi ve raporlama hakkında objektif güvence, anlayış ve danışmanlık sağlamaya ilgili sorumluluklarına genel bakış sağlar. Bu kısmın İç Denetçiler Enstitüsünün yayınladığı *ÇSY Ortamı* referansının 1. ve 3. kısımlarıyla bağlantılı olarak ele alınması gereklidir.

29. *Üçlü Hat Modeli (The Three Lines Model)*, İç Denetçiler Enstitüsü, <https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated.pdf>.



ÇSY'nin Uygulanması

Başlangıç noktası olarak güncel durumun değerlendirilmesi

ÇSY programlarının tasarlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi için birden fazla model vardır. Üstünkörü bir internet araması bile önde gelen denetim firmaları, muhasebe ve profesyonel hizmet firmaları, BT/yazılım tedarikçileri, meslek kurumları ve akademik kurumlardan modeller ortaya çıkaracaktır.

Her biri farklı nokta ve yaklaşımları vurgular ancak altta yatan ilke ve kavramların iç denetim uygulayıcılarına ve onların paydaşlarına tanıtılması gerekmektedir. Örneğin, COSO'nun Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi ve onun İç Kontrol – Entegre Çerçevesi konuyla ilgili olarak belirsizdir. Bu çerçeveler, sırasıyla risk yönetimine ve harici (ÇSY/sürdürülebilirlik) raporlamaya uyarlanabilir. ISO yönetim sistemleri standartları ve diğerleri bilinen planla, yap, kontrol et ve uygula döngüsünü takip eder.

Uyum, operasyonlar, denetim ve finansal olmayan raporlama konularında danışman olan Doug Hileman, kurumların uygulamaya yönelik birinci adım olarak halihazırda mevcut olanları değerlendirmesinin gerekli olduğunu söylemiştir. Birçok ÇSY konusu iyi bilinmektedir ve çeşitli kurumlar tarafından küresel olarak düzenlenmektedir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde Çevre Koruma Ajansı, İş Sağlığı ve Güvenliği İdaresi, Çalışma Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve diğer kurumlar düzenleyici rejimler ve raporlama rejimleri belirlemiştir. Bununla birlikte, bu tür alanlarda raporlama öncelikli olarak düzenleyici gereksinimleri karşılamak için yapılmıştır.

Birçok şirket çevre, güvenlik ve enerji yönetimi de dâhil olmak üzere ÇSY konulu alanlarda süreçleri resmileştirmek için ISO yönetim sistemlerini kullanmaktadır. Bazı şirketler yönetim sistemlerinin kapsamını ÇSY raporlamasına dâhil edilen bazı içerikleri içerecek şekilde genişletmiştir. Yine de, bazı yönetim sistemleri sermaye piyasalarının beklediği "yatırım derecesinde" iç kontrollere yükselmeyebilir.

Bir şirket, ÇSY'nin çeşitli bileşenlerinin kurumun farklı bölümlerinden kaynaklanan farklı olgunluk aşamalarında olduğunu görebilir. Hileman sorunlar, riskler, paydaş beklentileri, sistemler ve kontroller konusunda ortak bir anlayış inşa etmek amacıyla çapraz işleyen ekiplerin İK, Yatırımcı İlişkileri ve Operasyonlar da dâhil olmak üzere departmanlar için mükemmel olduğunu öne sürmektedir. Hileman, COSO'nun iç kontrol çerçevesinin ÇSY raporlaması için alakalı olduğunu söylemiştir. 2002 ABD Sarbanes-Oxley Yasasının ilk günlerinde, şirketler bazı alanlarda güçlü programları olduğunu ancak diğer alanlarda iyileştirme payı olduğunu görmüştür. Hileman, şimdi ÇSY raporlaması için de aynı durumun söz konusu olduğunu ancak birkaç sebepten dolayı bu kez daha zor olabileceğini söylemiştir. İlk olarak, ÇSY raporlaması Sarbanes-Oxley Yasası yürürlüğe girdiğinde finansal raporlamanın olduğu kadar olgun değildir. İkinci olarak, ÇSY birçok konuyu kapsar ve kurumun, kendi uzmanlık alanlarındaki konular hakkında geçmişte birbirleriyle iletişim kurmamış olan farklı kısımlarında ilgi merkezleri bulunur. Buna ilave olarak, sermaye piyasalarına harici raporlamayı desteklemek için yeterince sağlam olan makul ölçüde tutarlı dâhili sistem ve kontrollere duyulan ihtiyaç yenidir.

Remgro, BBVA: ÇSY güvencesini çalıştırmak

Risk yönetimi ve iç denetim için İDY ve genel müdür olan Deon Annandale, Güney Afrikalı bir çeşitlendirilmiş yatırım holding şirketi olan Remgro Limited kurumunda kurum çapında risk yönetiminin COSO'nun KRY çerçevesini esas aldığı söylemiştir. İç kontroller süreci ve ortamı da COSO İç Kontrol – Entegre Çerçevesi temelinde ayarlanır ve değerlendirilir. Annandale, bu çerçevelerin Remgro'nun ÇSY risk yönetimi ve raporlamasına yaklaşımı için temel oluşturduğunu belirtmektedir.

Genel merkezi Madrid'de bulunan bankanın sürdürülebilirlik ve ÇSY riskleri için iç denetim müdürü olan Luis de la Fuente finansal hizmetler şirketi olarak BBVA'nın ciddi ölçüde düzenleme ve gözetim altında olduğunu söylemiştir. BBVA'daki iç denetimin stratejik amacı sadece raporlamaya odaklanmak yerine şirketin risklerini uygun şekilde yönetmesini sağlamaktır. BBVA'nın sürdürülebilirliği stratejisinin temel parçası olarak benimsediğini söylemiştir. İç denetim kendi olgunlaşma süreci aracılığıyla iş birimlere eşlik eder. Bu da iş kolları ve iç denetim arasındaki çıkarların hizalanmasına otomatik olarak yardımcı olur çünkü banka sürdürülebilirlikte başı çekerek ÇSY riskini de en aza indirir.



Tamlık ve Doğruluğun Sağlanması

Sağlam yönetim sistemleri önemli bir faktördür

Kamu raporlamasını içeren herhangi bir risk alanında olduğu gibi, iç denetimin verilerin tam ve doğru olmasını sağlamada kritik bir rol oynaması gereklidir. Avrupa Birliği'nin Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifinin bir parçası olacak olan olası güvence gereksinimleri ve yakın zamanda kurulan Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulundan (ISSB) aynı konudaki ipuçları tam ve doğru ÇSY verilerine yönelik beklentilerin altını çizmektedir. Yine de, veri ve bilgilerin tam ve eksiksiz olmasını sağlama konusunda zorluklar vardır. Hileman, bu verinin ortaya çıktığı yer (İK, Çevre, Satın Alma, Satış ve benzeri) ve bu yerin sistem ve kontrollerinin bağımsız olarak nasıl geliştirildiği göz önünde bulundurulduğunda bunun beklenebileceğini söylemiştir.

Kurumun sınırlarını aşan ve paydaşların etkilemesini bekledikleri çeşitli alanlara uzanan bazı ÇSY konularına ilişkin parametreler ilave zorluklar yaratmaktadır. Paydaşlar çeşitlilik ve kapsayıcılık gereksinimlerinin yüklenicileri kapsayacak şekilde genişlemesini giderek daha fazla beklemektedir. Bir başka örnek olarak, Sera Gazı Protokolünün Kapsam 3 emisyonları genelde sera gazı emisyonuna en büyük katkıda bulunan ancak birçok kurumun görev ve yetki alanı dışında işleyen tedarik zinciri, taşımacılık, ürün kullanımı ve imhayı içermektedir.

Üçüncü taraf ÇSY konularının yönetilmesine ilişkin kamu beklentilerinin karşılanmasıyla ilişkili riskler iyi bilinen "olasılık ve etki" çitasını hızlı bir şekilde karşılayabilir. Mülk sahibi park sisteminin müşterilerin tarayıcı kullanımını izleyen bir uygulama kullandığı öğrenildiğinde yüksek profilli bir perakendecinin itibarı zedelenmiştir. Perakendecinin uygulamayı kendisinin kontrol etmediğine ilişkin açıklaması da beklenen etkiyi yaratmamıştır. Tıpkı bu örnekte olduğu gibi sınırların mevcut olmaması, finansal raporlama için var olan katı sınırların tam tersidir; finansal raporlamada sınırlar yıllardır tesis edilmekte ve düzenleme ve muhasebe uygulamalarına tâbi tutulmaktadır.

Kanadalı muhasebe, vergi ve danışmanlık firması MNP'de ÇSY lideri olan Edward Olsen, şirketlerin finansal raporlama üzerindeki kontrollerle aynı titizliği gerektiren güçlü bir kontrol ortamına sahip sağlam yönetim sistemleri sağlamaya – veya oluşturmaya – odaklanmaları için bu tür bir durumdan daha iyi bir neden olmadığını söylemiştir. Bazı kontrollere, örneğin Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarına ilişkin kriterler iyi geliştirilmiştir. Olsen, iç denetimin konuyla alakalı tecrübesi olduğunu ve bu alanlarda şirketlere yardım etmek için iyi konumlandığını söylemiştir.

Annandale, Remgro kurumunda yönetim kurulunun tüm ilgili ve rapor edilebilir finansal olmayan bilgilerin tamlık, doğruluk, geçerlilik ve ilgililik açısından değerlendirilmesini sağlayacak şekilde tasarlanan birleştirilmiş bir güvence sürecini denetim ve risk komiteleri aracılığıyla belirlediğini söylemiştir. Örneğin, çevresel etki konusunda CDP'ye sunmak için kullanılan verileri harici danışmanlar valide etmektedir. Hem Remgro kurumundaki hem de onun bağlı şirketlerindeki süreçler kapsamlı kontrol süreçlerini, teknoloji ve raporlama sistemlerini; hazırlanan raporların valide edilmesini ve iç denetim ve danışmanlar tarafından yapılan kontrol değerlendirmelerini içermektedir. Münferit şirket düzeylerinde hazırlanan ve Remgro'ya rapor edilen raporlar, raporları hazırlamak için kullanılan kontrolleri, ortamı ve süreçleri resmi olarak onaylayan tepe pozisyonundaki sorumlu memurlar tarafından gözden geçirilmektedir.



ÇSY Raporlamasıyla İlişkili Riskler

Güçlü kontrollerin olmaması sorunlara sebep olabilir

Hileman, ÇSY raporlamasıyla ilişkili risklerin finansal raporlamadaki riskleri yansıttığını söylemiştir. Raporlamanın içeriği eksik, yanlış, desteklenmemiş veya teyit edilmemiş olabilir. Alternatif olarak, bu içerik yetkisiz taraflarca bir çeşit kazanç sağlamak, örneğin yeşil yatırım enstrümanları için sermaye maliyetlerini düşürmek veya bir devlet sözleşmesinde avantaj sağlamak için belki de kasıtlı olarak değiştirilebilir.

Annandale, ÇSY raporlamasından kaynaklanan birincil riskin kurumsal itibar olduğunu söylemiştir. Çerçvelere ve kontrol listelerindeki işaret kutularına odaklanan yaklaşımların yönetim kurulunun stratejik amacını gölgede bırakması ve onunla uyumlu olmaması riski her zaman vardır. Annandale, ÇSY raporlamasının amacının Remgro'nun ve onun şirketlerinin sorumlu yatırım kararları almasını sağlamak olduğunu söylemiştir. Dürüstlük ve paydaş güveninin bütün süreç için önemli olduğunu da eklemiştir.

Diğer riskler aşağıdakileri içerir:

- Bilgilerin toplanması ve raporlaması sırasında uygun olmayan göstergelerin ve/veya çerçevelerin kullanılması durumunda raporlama sürecinin güvenilirliği ve faydalılığından ödün verilmesi.
- Yetersiz tasarlanan kontrol ve sistemlerden kaynaklanan geçersiz ve yanıltıcı bilgiler.
- Hedefler belirlenirken aşırı iyimser varsayımlarda bulunulması nedeniyle güvenilirlikten ödün verilmesi.
- Minimum standartların ötesinde rapor vermek ve paydaş beklentilerini uygulamada karşılanamayacak seviyelere yükseltmek.

ÇSY konusunda, Annandale açıklamaların uyumsuzluk riskinden kaçınması gerektiğini ve en azından, yasal gerekliliklere uygun olması gerektiğini söylemiştir. Johannesburg Menkul Kıymetler Borsası Aralık 2021'de ÇSY açıklama rehberini yayınlamak zorunlu açıklamaya doğru hareket etmektedir.

Diğer riskler aşağıdakileri içerir:

- ÇSY raporlamasının diğer finansal açıklamalarla veya kurumsal iletişim ve raporlarla tutarlı olmaması durumunda genel uyumsuzluk riski.
- ÇSY kontrol listesinde 'kutu işaretleme' uygulaması olarak görülmektedir. Bu stratejik bir risktir çünkü ÇSY politikasının temel amacı sürdürülebilirliğe geçişi yönlendirmektir. Bu amaca ulaşmak iş inovasyonunu ve belki de temel faaliyetlerde, stratejilerde ve hatta iş modellerinde değişimleri ima etmektedir.
- ÇSY marjinal kabul edilir ve şirket faaliyetlerinin merkezinde görülmez.

De la Fuente, temel riskin kasıtlı ve kasıtsız hatalar olduğunu söylemiştir. ÇSY raporlamasındaki ve finansal olmayan raporlamadaki kontrollerin finansal raporlamadakiler kadar güçlü olmadığını, geçmişinin daha kısa olduğunu ve genelde harici bir firma tarafından gözden geçirilmediğini not etmiştir. De la Fuente, iç denetimin bu kontrolleri gözden geçirerek değer sağlayabileceğini söylemiştir.

Bununla birlikte, de la Fuente, bankaların ve diğer işletmelerin ÇSY konularını anlama ve yönetme konusunda başarılı olamamaları durumunda birçok riskle karşı karşıya kalacağını söylemiştir. Bu riskler aşağıda sayılanları içermektedir:

- İş modeli üzerindeki etki. Yatırımcılar, muhtemelen, halka açık şirketleri sürdürülebilirlik uygulamalarını benimsemeleri konusunda zorlayacaktır. ÇSY konularına önem vermeyen şirketler rekabetçi konularını kaybedebilir.



- Sermaye kaynakları konusunda sınırlamalar veya daha yüksek sermaye maliyetleri.
- Düzenleyici riskler.
- Müşterilerin yanı sıra personelin kurumsal sorumluluk konusunda talepleri.
- Şirketin, şirketlerin ÇSY faktörlerini işletmelerinin bünyesine dâhil etmesini bekleyen müşteri ve personeli çekme becerisinin zarar görmesi.
- Yerleşmiş sosyal veya sivil huzursuzluk gibi sosyal ve coğrafi sonuçlar.



İç Denetimin Roller

Eşsiz perspektif sistematik bir yaklaşım sağlar

İç denetimin ÇSY ile ilgili güvence ve danışmanlık hizmetleri sunma konusunda açık ve net rolleri vardır ve iç denetimin tecrübesi ve kurumsal yapıdaki konumu kuruma değer katabilen daha da fazla rolü akla getirir. İç denetimin kurumdaki eşsiz konumu, iç denetimin kurumun ÇSY'ye karşı sistematik bir yaklaşım benimsemesine, yaklaşan değişimleri kucaklamasına ve sürdürülebilirlik amaç ve teorilerini uygulamaya koymasına rehberlik ve yardım etmesi için olanak tanır.

Güvence

De la Fuente, BBVA'da iç denetimin özellikle de yönetim konusu başta olmak üzere hem güvence hem de danışmanlık hizmetleri sunmaya çalıştığını söylemiştir. Dikkate alınan faktörler arasında şirketin stratejisini nasıl belirlediği, sürdürülebilirliğin iş modelinde nasıl ele alındığı, rol ve sorumlulukların açık olup olmadığı ve yönetim kuruluna iyi raporlama yapılıp yapılmadığı yer almaktadır.

De la Fuente, iç denetimin şu anda bu alanlara dikkat verdiğini çünkü en nihayetinde, biraz daha olgunlaştıktan sonra, ürün ve süreçlere yönelik güvence sağlayabileceğini söylemiştir. De la Fuente yönetim, çevre sorunları ve raporlamaya yoluyla yapılan açıklamaların şu anda bankanın ana öncelikleri olduğunu ve bunun da Avrupa'nın önceliklerini yansıttığını söylemiştir.

Her ne kadar ÇSY sistemleri ve kontrolleri güvencenin birçok yönü açısından "güvenceye hazır" olmasa da sermaye piyasalarının dış güvenceye yönelik talepleri yadsınmaz. İç denetim, tıpkı Sarbanes-Oxley sonrasında finansal raporlama üzerindeki iç kontroller için yaptığı gibi, sermaye piyasalarına ÇSY raporlaması rolünü yerine getirmek için de ilk adımı atacak şekilde hazırlıklı olmalıdır. Aksi halde, şirketler, ÇSY sistemleri ve kontrollerinin olgunlaşmasına ve ilk olarak iç denetim tarafın gözden geçirilmesine fırsat kalmadan dış denetçilerle karşı karşıya kalacaklar.

De la Fuente, iç denetimin ÇSY konusunu yeni ele almaya başlayan bir şirkete danışmanlık hizmetleri sunmaya nasıl başlaması gerektiği hakkında birkaç fikir sıralamıştır. İlk olarak, düzenlemelerin olduğu ya da politika ve prosedürlerin bir süredir yerleşik olduğu alanlara bakmayın çünkü bu alanlarda güvence sağlamak için yeterli kriterler zaten mevcuttur. Bunun yerine, örneğin düzenleyici kurumların rehberlerini veya beklentilerini içerenler gibi daha az tanımlanan ve güvence için henüz hazır olmayan alanlarda yönetimle görüşmeler başlatın demıştır De la Fuente. Finansal olmayan raporlama, ihtiyari çerçeveler ve gözetim rehberleri (kuralları değil) danışmanlık görevleri aracılığıyla yönetimin ve risk yönetiminin iyileştirilmesine yardımcı olmak için mükemmel fırsatlardır. De la Fuente "Bu konuda nabız yokluyoruz. Ortaya çıkan sorunlara odaklanıyoruz," demıştır. Bununla birlikte, yönetim tüm görevleri onaylamaktadır.

Annandale, iç denetimin ÇSY ve finansal olmayan raporlama sürecinde başlıca güvence sağlayıcı olacak şekilde konumlandırılmasının ideal olduğunu söylemiştir. İç denetimin kurumsal bilgi birikimi derindir ve yetki ve sorumlulukları gereği kültür, etik, yönetim çerçeveleri ve süreçleri, iç raporlama, birleştirilmiş güvence, iç kontrol, kontrol ortamı ve uyum konularını zaten değerlendirmektedir. Dahası suiistimal ve ilişkili riskler hakkında da bilgi sahibidir.

Hileman, iç denetim liderlerinin ve uygulayıcılarının ÇSY ile ilişkili güvence görevlerinin onlara geleceğini fark etmeleri gerektiğini söylemiştir. Kanun, yönetmelik veya standart dış güvenceyi şart koştuğunda, yönetim kurulunun dış denetçilerin yürüteceği işten önce güvence için iç denetimden yardım istemesi beklenebilir. Hileman "İşte bu yüzden iç denetimin bunu yönetim kurulu ve yönetimle tartışması ve güvenceye uzanan yolu geliştirmesi gereklidir," demıştır.



Danışmanlık

ÇSY sermaye piyasalarına raporlama, rekabet avantajları ve dezavantajları, uyum (genel olarak tanımlandığı haliyle), operasyonel verimlilik ve etkinlik ve itibar riski ile ilgili olduğu için iç denetimin ÇSY'nin risk ortamı hakkında tavsiye vermesi gereklidir. De la Fuente, sorunlar geliştikçe bu rolün danışmanlık çaba ve çalışmalarına katkıda bulunduğunu söylemiştir. İç denetim sorunları tanımlamak, yönetim ve yönetim kurulu ile görüşmeler yapmak, kurumun hazır olup olmadığı ve fırsatları konusunda nabız yoklamak ve ayrıca, riskleri azaltmak ve fırsatlardan faydalanmak için anlayış sağlamak suretiyle sürecin başından sonuna kadar faydalı bir rol oynayabilir. Bu, şirketin ÇSY stratejisi ve başarısının – ya da başarısızlığının – kalbine uzanır.

Danışmanlık görevleri kurumun riski anlamasına, doğru konulara odaklanmasına ve ileriye dönük yolunu çizmesine yardımcı olabilir. İç denetimin konuları tanımlamak için aşına olduğu planlama becerilerini kullanması, bunları yönetim ve yönetim kuruluyla paylaşması ve güvence görevleri için makul bir uzlaşma sağlaması gereklidir. Bunlar tamamlandıktan sonra, denetim prosedürleri diğer denetimlere epey benzeyecektir.

İlave olarak, kıyaslama, strateji ve iştah konusunda dikkate alınması gerekenler, çerçeve seçimi konusunda dikkate alınması gerekenler, KPI geliştirme, kaynak gereksinimi değerlendirmesi, raporlama konusunda dikkate alınması gerekenler ve sağlam ÇSY uygulamalarının genel faydalarının değerlendirilmesi de dâhil olmak üzere danışmanlık iş fırsatları vardır.

İç denetim, bağımsızlık veya objektiflikten ödün vermeden, kurumun ÇSY yolculuğuna değer katabilecek diğer rolleri de benimseyebilir.

- **Savunma:** ÇSY konuları geleneksel olarak kurumda geniş çapta dağılır ve harici ÇSY raporlaması ve açıklamaları için tek bir temas noktası olmayabilir. Kendine ait bir merkezi olduğunda, bu önemli faaliyeti yerine getirmek için otoritesi, kaynakları veya becerileri olmayan bir fonksiyon olabilir. İç denetim şirketin ÇSY'ye tıpkı diğer herhangi bir riske yaklaşacağı şekilde, yani ciddiyetle yaklaşmasını savunabilir. İç denetimin güvenceye uzanan yolda kendi rolünü savunması da gereklidir.
- **Toplantıya çağırma:** Eğer iç denetim yönetim kuruluyla ÇSY hakkında görüşmeler yapmamışsa bu görüşmeleri başlatması gereklidir. İç denetimin tüm bu görüşmelere katılması gereklidir. İç denetim, kurumun iş stratejisi ve amaçlarıyla tutarlı ÇSY stratejisi, raporlaması, açıklamaları ve risk yönetimine katılması gereken fonksiyonlarıyla toplantılar yaparak çapraz fonksiyonel ekipler önerebilir veya değerlendirebilir.
- **Kapasite oluşturma:** İç denetimin kendi kapasitesini inşa etmesi gereklidir. Bu, eş-kaynak kullanımıyla kurum içinde ya da ÇSY uzmanları da dâhil dış kaynakların kullanımıyla olabilir. İç denetim, kurumdaki ÇSY risk ve fırsatlarını yönetmek için yeterli kapasite olmadığını belirtebilir; bu anlayışlar birinci ve ikinci yönetim hattında kapasiteyi gerekçelendirmek için savunma işlevi görebilir.

Bilgi almak, verileri analiz etmek ve yönetimle görüşmeler başlatmak ilerlemenin tek yoludur. De la Fuente, yönetimin “birçok şey yapmak istediğini; zamanı olmadığını ve nereden başlayacağını bilmediğini,” söylemiştir. De la Fuente, işte tam da burada iç denetimin önemli bir rolü olduğunu belirtmiştir.



İç Denetçiler İçin Beceri Setleri

Finansal denetime ilişkin bilgi birikimi ÇSY'ye aktarılır

De la Fuente, finansal denetim geçmişi olan denetçilerin finansal olmayan denetimler yapacak becerilere sahip olduğunu, bununla birlikte faaliyet gösterdikleri belirli bir ülkede geçerli olan düzenlemeler ve ÇSY analizi hakkındaki bilgileri gibi bazı konularda eğitime ihtiyaç duyabileceklerini söylemiştir. Hem CFA Enstitüsünün ÇSY Soruşturma sertifikası hem de Avrupa Finansal Analist Dernekleri Federasyonu (EFFAS) tarafından sunulan ÇSY Analist sertifikasyonu halihazırda finansal raporlama geçmişi bulunan denetçiler için ÇSY denetimine giriş noktası işlevi görebilir. De la Fuente, bu sertifikasyonların mühendis istihdam etmeyi veya danışmanlarla çalışmayı mali açıdan genellikle karşılayamayan daha küçük denetim fonksiyonlarına ÇSY bilgi ve becerilerinin katılabilmesi için finansal olarak uygun bir fırsat sunduğunu söylemiştir.

Hileman, iç denetçilerin başka yerlerde kullandıkları becerileri — merak, mesleki şüphecilik, cesaret, kararlılık, kurumla ilgili bilgi, konuya aşinalık (veya aşına olan birinin yardımı) ve ayrıca, iletişim becerileri — geliştirebileceklerini söylemiştir. İç denetçilerin ÇSY raporlamasının geçmişi ve hızlı evrimi — beklentiler, riskler ve fırsatlar — hakkında bazı arka plan bilgilerine sahip olması da faydalı olabilir. İç denetimin danışmanlık görevlerini rahatça yürütecek seviyeye kadar gelişmesi gerektiğini de söylemiştir. Bu tür görevlerin ön yüzü —konuların tanımlanması, görüşmelerin yapılması, uzlaşma sağlanması, planlama— farklı görünse de görevlerin kendisi benzer görünmeli ve hissettirmelidir.

Annandale, uzman iç denetçilerden halihazırda beklenen becerilere ilave olarak aşağıda sayılanların da dikkate alınması gerektiğini söylemiştir:

- Etkili, etkileyici ve ilham verici iletişim.
- En iyi yönetim uygulaması.
- Finansal olmaya verilerde teknolojinin yön verdiği güvence süreçleri.
- Güvenilir danışmanların sahip olduğu nitelikler.

İç denetçilerin sürdürülebilirlik konuları gibi alanlar hakkında eğitim alacak ve düşünecek zamanı vardır. İlave olarak, De la Fuente iç denetimin yönetimin kendi stratejisiyle daha uyumlu ve daha etkili olmasına yardımcı olabileceğini söylemiştir. Örneğin, BBVA'nın sürdürülebilirlik stratejisini uygulama ve müşterilerinin daha sürdürülebilir hale gelmesine yardım etme konusunda başarılı olması durumunda, kendisinin de ÇSY risklerini hafifletmede daha etkili hale geleceğini söylemiştir.

Bunlara ilave olarak, ÇSY teknik uzmanları iç denetime ve kurumların kendisine değer katabilir. Annandale, bu becerilerin denetçilerin sahip olduğu becerileri tamamladığını not ederken de la Fuente, teknik uzmanların kurum-İçi uzmanlar istihdam etmek için mali gücü olmayabilecek küçük denetim birimleri için özellikle faydalı olabileceğini söylemiştir. Hileman şunları eklemiştir: "ÇSY yekpare bir parça değildir. İklim değişikliği, iş gücü eşitliği, tedarik zincirinde zorla çalıştırma, doğal ekosistemin korunması ve mahremiyet çok farklı konulardır. Yüksek düzeyde önceliklerin ve programların belirlenmesinde bir miktar yardım almak faydalı olabilir."



Kapanış Bakış Açıları ve İpuçları

Deon Annandale

Remgro’da, ÇSY için yönetim yetkisi yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu da, Remgro’nun yönetim kuruluna rapor veren ÇSY operasyonel komitesinin yanı sıra yönetim kuruluna rapor veren stratejik ÇSY komitesini kurmuştur. Yönetim kurulunun ücretlendirme komitesi, ÇSY sürecine ilişkin KPI’lar ve çeşitli performans göstergelerinin gerçekleştirilmesi arasında ilişki kurar.

Entegre düşünme (aynı anda hem finansal hem de finansal olmayan konular hakkında) daha etkili risk yönetimi ve değer yaratma konusunda başka bir pencere açar. Remgro, ÇSY riskleri için COSO’nun KRY çerçevesini uygular. Bu da, Remgro’nun ÇSY ilke ve uygulamalarını şirketin daha geniş KRY çerçevesine entegre etmesine olanak tanır. İlave olarak, Remgro ortaya çıkan risk ve fırsatlar için bir çerçeve olarak PESTLE³⁰ (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Hukuk ve Çevre) analizini kullanır.

Luis de la Fuente

İç denetimin sadece uyum ve risk yönetimi için değil, öncelikli olarak ÇSY’nin kendilerini nasıl etkilediğini anlamalarında kurumlara yardımcı olması gereklidir. Raporlama, denetim fonksiyonlarının ÇSY programına dâhil etmeleri gereken ilk şeydir.

De la Fuente, proaktif olma ihtiyacının yanı sıra verilerin önemini de vurgulamıştır. Denetim perspektifinden bakıldığında, sosyal konular ele alınırken “Bence yönetimle masaya otururken çok fazla veriye sahip olmak önemlidir.” Veri kullanmak, sadece genel ve belirsiz ifadelerin tartışılmasından ziyade iç denetimin görüşünü desteklemektedir. “Bence gerekli hesaplamaları yapmanız, verileri parçalara ayırmanız ve yönetime iletecek bazı fikirlere sahip olmanız önemlidir.”

BBVA’nın iç denetçileri iç paydaşlarıyla iletişimini iyileştiren basit bir anlaşmayı benimsemiştir: İç denetim danışmanlık görevi hakkında derecelendirme yapmaz. Bunun yerine tavsiyeler verir, takip faaliyetleri yürütür ve “derecelendirilmiş denetimi” düşünmeden önce en az 12 ay beklerler. İç denetim yakın zamanda ortaya çıkan bir konu olarak risk yönetimi ve iç kontrollerin birçok unsurunun muhtemelen eksik olacağını ve geleneksel derecelendirilmiş denetimin bunları boşluk veya zafiyet olarak kabul edeceğini ve bunun da “kötü bir notla” sonuçlanacağını anlamaktadır. Bu da yöneticilerin ücretini, itibarını ve terfi şansını etkileyebilir ve bu durum denetlenenleri tam, doğru bilgi sunmaya hemen hemen hiç teşvik etmez. De la Fuente, danışmanlık görevlerinin bakış açıları ve yardım için bir fırsat olduğunu söylemiştir.

De la Fuente, ÇSY programları ve raporlamasının ileriye dönük atılımından bahsetmiştir. İç denetim değer yaratmada rol oynayabilir. Bankalar ekonomide merkezi bir rol oynadığı için, daha sürdürülebilir bir dünya için bu değer — finansal ve başka türlerde —bankanın ötesinde topluluklara ve genel olarak ekonomiye uzanmaktadır.

Doug Hileman

Hileman, “yeşil yıkama (greenwashing)” teriminin yaygın olduğunu not etmiş ve iç denetçilerin daha ileri gitmeleri ve olağan varlıkları kötüye kullanma durumuna benzemeyebilecek ÇSY suiistimalini göz önünde bulundurmaları gerektiğini söylemiştir. Veri analitiği (Benford kanunu ve benzeri) geleneksel anlamda faydalı olmayabilir ancak yavaş yavaş gelişecektir. Herhangi bir türdeki ÇSY çabası için — planlama, danışmanlık, güvence veya savunma — suiistimal beyin fırtınası oturumlarında ısrarcı olun ve ÇSY suiistimalinin önlenmesi ve tespit edilmesinde şampiyon haline gelin.

30. PESTEL Analizi Nedir? (What is a PESTEL Analysis?) Oxford Pazarlama Koleji, Oxford College of Marketing, <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>.



Hileman, birçok kurumda BT, çevre, kalite veya güvenlik gibi ikinci hat denetim fonksiyonlarının ve ÇSY bilgisine yönelik güncel talebe uyarlanabilen personel ve sistem BT platformlarının bulunduğunu da not etmiştir. Bununla birlikte, bu ikinci hat denetim programlarının birçoğu başlangıçtaki amaçlarına saplanıp kalmıştır. Tipik olarak kalite güvence gözden geçirme faaliyetleri olmamıştır ve birçoğu (sermaye piyasalarına harici ÇSY raporlaması da dâhil olmak üzere) diğer risklerden ziyade münhasıran mevzuata uyuma odaklanmaktadır. İç denetçilerin bu kaynakları iyileştirmek ve onlardan faydalanmak için girişimde bulunarak IIA'nın [Üçlü Hat Modeli](#)³¹ referansında ana hatlarıyla belirtildiği gibi, ikinci ve üçüncü hat sorumluluklarının uygun şekilde ayrılıp ayrılmadığını izlemek ve fark etmek için dikkatli olmaları gereklidir.

Son olarak, Hileman, ISO yönetim sistemleri standartlarının başlangıçta “eğitime” odaklandığını ancak son revizyonlarda “yetkinlik” olarak değiştiğini ve bunun da ince ama önemli bir fark olduğunu not etmiştir. Yüksek ÇSY profili, odak alanlarının yeşil binalardan yenilenebilir enerjiye veya sürdürülebilir tekstile kadar uzanan ÇSY'nin kendisi kadar geniş olmasıyla birlikte ÇSY uzmanları akınına yol açmıştır. Bu ÇSY uzmanlarının birçoğu yetkin olmasına rağmen, bazıları bu alana tutkuyla girmiş ve riski azaltmaya ve değer katmaya çalışan kurumlara daha az değer sunmuştur. Kaynak sağlama kararları alırken algılarınız açık olsun ve personelin ÇSY denetimleri ve programlarının başarısına katkıda bulunabilmesini sağlamak için konferanslara, faydalı sertifikasyonlara, sürekli eğitime ve koçluğa yatırım yapın.

Edward Olson

Olson, ÇSY uygulamasının her kuruma uyarlanması gerektiğini vurgulamıştır. Riskler, fırsatlar ve gereksinimler endüstriye, coğrafi konuma, düzenleyici ortama, politika ortamına ve bir dizi başka faktör ve etkene göre çeşitlilik göstermektedir. Diğer şirketlerin programları faydalı teamüller sağlayabilir ve tedarikçiler “çözümler” sunmaktadır – ancak hepsinin ihtiyaca göre düzenlenmesi gerekecektir.

Olson, farklı türde bir hesap verebilirliği de not etmiştir. ÇSY açıklamaları hedefleri içermektedir ve raporlama çerçeveleri bu parametreler için önceki yıllara ait performansın dâhil edilmesini gerektirmektedir. Analistler ve sermaye piyasaları bunları takip edecek ve yönetimi ve yönetim kurullarını kaydettikleri (veya kaydedemedikleri) ilerlemeden sorumlu tutacaktır. Hedeflere ulaşamamanın ya da sadece şirketin hedeflere nasıl ulaşmaya çalıştığı hakkında basmakalıp açıklamalar yapmanın finans kuruluşları, müşteriler veya diğer paydaşlar üzerinde dalgalanma etkisi olabilir.

Son olarak, Olson, risk yönetimindeki klasik bir adıma farklı bir yaklaşım getirmiştir. Riski ele alma yollarından biri her zaman “hiçbir şey yapmamak” ve güncel durumun yarattığı riski kabul etmek olmuştur. ÇSY'ye yönelik ilginin derecesi, değişimin hızı ve ÇSY raporlaması ve açıklamalarının kamuya tamamen açık nitelikte olması tek bir yöne işaret etmektedir: *Bir şey yapmak.*

31. [Üçlü Hat Modeli \(The Three Lines Model\)](#), İç Denetçiler Enstitüsü.



KISIM 3



ÇSY Risklerinin Değerlendirilmesi



Uzmanlar Hakkında

Michelle Uwasomba

Michelle Uwasomba, Ernst & Young LLP (EY ABD) Kurumsal Risk Danışmanlığı uygulamasının müdürüdür ve başlıca stratejik, risk, ÇSY ve dayanıklılık programı dönüşümlerine küresel olarak liderlik ettiği 17 yılı aşan tecrübesi vardır. Uwasomba, kurumsal portföyler ve program portföyleri üzerinde stratejik risk yönetimi aracılığıyla EY müşterilerinin değer elde etmesine yardımcı olur ve ayrıca, çok uluslu profesyonel hizmetler şirketinde enerji risk yönetimi alanında ve 2,25 milyar ABD\$ değerinde bir portföyü denetleyen bir kurumsal ve program risk yöneticisi olarak tecrübesi kanıtlanmıştır.

Shannon Roberts

Shannon Roberts, Ernst & Young LLP (EY ABD) İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Hizmetleri uygulamasının müdürüdür. Shannon, tutkulu bir sürdürülebilirlik ve çevre, sağlık ve güvenlik (ÇSG) uzmanıdır; Kimya Mühendisliği lisans diploması ve çeşitli sektörlerde 15 yıllık kanıtlanmış teknik tecrübesi vardır. Shannon şu anda müşterilerin iklim riskini; dekarbonizasyonu; sağlık, güvenlik ve çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (DEI) dâhil döngüsel ekonomi ve ürün yönetimini ve operasyonel model ve risk yönetimi dâhil yönetişimi içeren çevresel etkilerle ilgili ÇSY hedeflerine ulaşmalarına destek olan uzmanlardan oluşan bir EY ekibine liderlik etmektedir. Shannon büyük şirketlere strateji, kültür dönüşümü, risk yönetimi, operasyonel mükemmellik, tedarik zinciri, denetim, dijitalleşme ve raporlama hizmetleri konularında ÇSY hizmetleri sunmaktadır.



Giriş

Karmakarışık bir ÇSY ağı

Bu seride önceki tekrarlarında tartışıldığı üzere, Çevre, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) ortamı uçsuz bucaksızdır ve bir kurumun günümüz paydaşlarının beklentilerine daha iyi uyum sağlamak amacıyla iş stratejisinin parçası olarak yönetmek zorunda olduğu çok sayıda konuyu kapsamaktadır. ÇSY'nin bir veya birden fazla unsurunun kapsamına dâhil olan yerleşik konular aşağıda sayılanları içermektedir:

- İklim değişikliği, sera gazları (GHG'ler), atık yönetimi ve biyo-çeşitlilik ("çevre").
- Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ve ayrıca, personel sağlığı ve güvenliği ("sosyal").
- Kurumsal roller, sorumluluklar ve hesap verebilirlik tedbirleri ("yönetişim").

İlave olarak, ÇSY pazarı ve düzenlemelerle ilgili beklentiler her bir münferit konu için olgunlaştıkça ÇSY muhabbetinin gerçekte ne kadar karmaşık olduğu da daha açık hale gelmektedir. Örneğin, şu anda küresel düzenleyici raporlamanın odağında olan iklim değişikliğinin çevreyle ilgili endişelerin çok daha ötesine geçen önemli toplumsal sonuçları vardır. Gerçekten de kurumlar iklim riskini ve dekarbonizasyonu yönetmenin sosyal ve yönetim sonuçlarını dikkate almak zorundadır. Bunun sonucunda, yatırımcılar (ve ilişkili ÇSY derecelendirme kurumları), müşteriler ve çalışanlar da dâhil olmak üzere anahtar paydaşların artan beklentileri vardır; küresel endüstri standartları ortaya çıkmakta ve olgunlaşmaktadır ve küresel düzenlemeler teklif edilmektedir. Bunların her biri, bir şirketin bu riski nasıl yönetmesi ve raporlaması gerektiğini değiştirmekte ve etkilemektedir. Bunu başarmak, risk değerlendirmesini ve kurumdaki güvence sağlayıcıların kapsamlı, gitgide gelişen bir stratejik yaklaşım benimsemesini gerektirecektir. Bunlar olmadığında kurumların pazarın ve düzenleyici kurumların hızlanan beklentileriyle uyumlu amaçlara ve operasyonel performansa ulaşma becerisinden ödün verilecektir.

ÇSY Risk Ortamı serisinin bu üçüncü ve son kısmı, bu zorluğu göz önünde bulundurarak, iç denetçilerin çalıştıkları kurumlardaki ÇSY risklerini nasıl daha iyi tanımlayabileceklerini ve değerlendirebileceklerini tartışacaktır ve bunun yanı sıra, şu anda sahadaki iç denetim fonksiyonlarının kullandığı bazı gerçek dünya stratejileri sunacaktır. Bu göreve yardımcı olmak amacıyla Ernst & Young LLP (EY ABD) kurumunda Kurumsal Risk Uygulaması Danışmanlığı Müdürü Michelle Uwasomba ve İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Hizmetleri Uygulaması Müdürü Shannon Roberts ÇSY risklerinin tanımlanması, değerlendirilmesi ve onlara yanıt verilmesi için (hem yukarı doğru hem de aşağıya doğru) yönetim programlarının geliştirilmesi ve uygulanması konularında şirketleri desteklemek için tecrübelerinden bazılarını paylaşmayı kabul etmiştir.



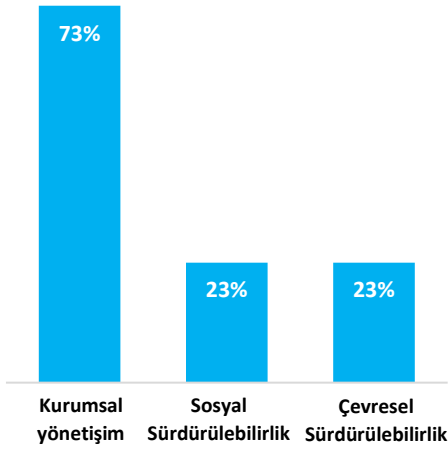
2022'de ÇSY Farkındalığı

Sadece bazı alanlarda ilerleme

Farkındalık ama huzursuzluk

ÇSY'nin uluslararası sahnede artan önemi tartışılmaz olsa da, kurumlar şu anda ÇSY'nin tüm unsurlarına eşit ağırlık vermemektedir. Her ÇSY riski her kurum için eşit düzeyde ilgili olmadığı için böyle olması beklense de ÇSY ile ilişkili ayrı konular arasındaki bilgi ve anlayış farkı iç açıcıcı değildir. Gerçekten de IIA'nın *Risk Hakkında 2022: Riski Anlama, Hizalandırma ve Eniyileme Rehberi* karmaşık bir ÇSY risk anlayışı görünümü çizmektedir.

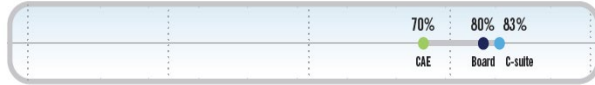
Şekil 1: İDY'lerin ÇSY bilgisi



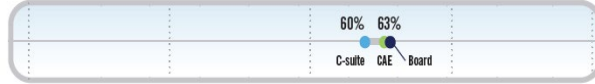
Not: *Risk Hakkında 2022* anket sorusu: Aşağıdaki risklerin her biri hakkında ne kadar bilginiz? 1 ilâ 7 aralığında bir ölçek üzerinden 6 veya 7 derece verenlerin yüzdesi. $n = 30$.

Şekil 2: Risk İlgisi

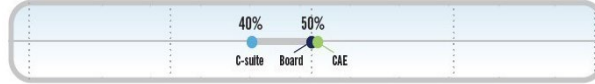
Kurumsal Yönetişim



Sosyal sürdürülebilirlik



Çevresel sürdürülebilirlik



Not: *Risk Hakkında 2022* anket sorusu: Aşağıdaki riskler şu an çalıştığınız kurumda ne kadar ilgilidir? 1 ilâ 7 aralığında bir ölçek üzerinden 6 veya 7 derece verenlerin yüzdesi. $n = 90$ (Tepe pozisyon, Yönetim Kurulu ve İDY arasında eşit şekilde bölünmüştür)

Örneğin, İDY'lerin %73'ü kurumsal yönetim hakkında

kişisel bilgilerini 1'in en düşük derecelendirme (yani hiç bilgili değil) ve 7'nin en yüksek derecelendirme (oldukça bilgili) olduğu 7 puanlık bir ölçek üzerinden 6 veya 7 olarak derecelendirmiştir. Bu derecelendirme, sosyal sürdürülebilirlik ve çevresel sürdürülebilirlik hakkında rapor edilen kişisel bilgi derecelendirmeleriyle – ki her ikisi de %23'tür (Şekil 1) – yüksek düzeyde çelişmektedir. Bu rapor, bu durum için COVID-19 salgınının kurumsal yönetim için yarattığı anlık zorluklar ve odak noktaları gibi birden fazla muhtemel açıklama olabileceğini not etmektedir. İç denetimin bu alanda kapsamlı bilgi ve tecrübesi vardır ancak ÇSY ile ilişkili diğer alanlarda, iç denetçiler teknik niteliklerinin – az zından kısa vadede – kavrayabileceklerinin ötesinde olabileceğini fark edebilirler. İlave olarak, bazı iç denetçiler ilk etapta hangi ÇSY risklerinin kurumlarıyla en ilgili olduğunu anlamakta zorluk yaşayabilir; bu da ÇSY risk değerlendirmesi hakkındaki ilk çabaları karmaşık hale getirebilir. Bu sorun, risk ve önemlilik değerlendirmesi hakkındaki bölümde daha detaylı ele alınmaktadır.



Kurumların kapsamı genişletilmiş ÇSY raporlaması gibi daha sağlam ÇSY odaklı tedbirler almaları için yatırımcıların yaptığı baskı giderek atmasına rağmen, ÇSY şemsiyesinin altında yer alan üç kategoriden ikisi olan sosyal sürdürülebilirlik ve çevresel sürdürülebilirlik için risk ilgisi raporda alt çeyrekte derecelendirilmiştir. Kurumlarıyla risk ilgisi sorulduğunda, İDY'lerin %63'ü sosyal sürdürülebilirliği 6 veya 7 olarak derecelendirirken çevresel sürdürülebilirliği bu şekilde derecelendirenlerin oranı sadece %50'ydü. Bu konu iç denetim fonksiyonunun ötesine taşındığında, resim daha da rahatsız edici hale gelmektedir. Ankete yanıt veren tepe pozisyonundaki kişilerin %60'ı sosyal sürdürülebilirlik risklerinin ilgisini 6 veya 7 olarak derecelendirirken çevresel sürdürülebilirlik için bunu yapanların yüzdesi %40'tır (Şekil 2). Tüm bunlar, hem iç denetim fonksiyonunun bulunduğu kurumla ilgili olan *hem de* anlaması ve harekete geçmesi gereken risklere karşı ölçüldüğünde ÇSY'nin en azından belirli bazı unsurlarıyla ilgili genel bir rahatsızlığa işaret etmektedir. Ankete yanıt veren tepe pozisyondakilerden biri "Çoğu kurumun çevresel sürdürülebilirlik konusunda iyi politikalara, prosedürlere ve programlara sahip olmak istediğini ancak tüm diğer risklerle uğraşırken bu konunun her zaman önde veya merkezde yer almadığını,³²" söylemiştir.

ÇSY muhabbetinin genişletilmesi

Liderler ÇSY hakkında bildiklerini ve ÇSY yönetimlerini olgunlaştırsalar da küresel piyasada geçerli olan koşullar entegre ÇSY risk yönetimi yaklaşımlarında ilerleme talep etmektedir. Dünya Ekonomik Forumunun (WEF'in) *Küresel Riskler Raporu 2022* yayınına göre, çevresel ve sosyal risklerin önümüzdeki 10 yılın en ciddi 10 riskinden sekizini oluşturmaktadır ve iklim eylemi başarısızlığı, aşırı hava olayları ve biyo-çeşitliliğin kaybolması ilk üçte yer almaktadır. İlave olarak, WEF raporu ÇSY ile ilişkili birden fazla riskin, spesifik olarak belirtmek gerekirse sosyal uyum erozyonu, geçim krizi, iklim eylemi başarısızlığı, ruh sağlığının bozulması ve aşırı hava olaylarının — ki bunların tümü sıradaki bir sonraki riskten, yani borç krizinden anlamlı düzeyde daha yüksek derecelendirilmektedir – COVID-19 salgınının başlangıcından itibaren anlamlı düzeyde kötüleşmiş olduğunu belirtmektedir³³.

Risk yönetimi fonksiyonlarının önümüzdeki yıllarda karşı karşıya kalacağı zorluk, süregelen bir öncelik olarak kalması gerekmesine rağmen, stratejik planlarında kurumsal ÇSY eğitimi ve farkındalığını teşvik etmek değil dinamik ve değişen ÇSY risklerini kurum için izlemek olacaktır. Risk fonksiyonları, kurumsal sorumlulukları aracılığıyla, ÇSY'yi KRY'nin bünyesine entegre etmek ve iç denetimler yapmak suretiyle zaman içinde uzun vadeli endişeleri kısa vadeli eylemlere dönüştürmelidir.

Sektörle ilgisinin bilinmesi

Farkındalıktan eyleme uzanan yolculuğa başlamak için ÇSY ilgisinin kapsamını geniş, genel bir bakıştan odaklanmış, sektöre özgü bir bakışa doğru daraltmak faydalı olabilir. Yönetişimle ilgili olanlar gibi bazı ÇSY riskleri yaygın olarak ilgilidir ancak çevresel ve sosyal riskler genelde sektör ve münferit iş bağlamı temelinde alakalıdır.

Uwasomba, "EY 2022 CEO Görüş Anketi'nin işaret ettiği üzere, genel konuşursak, şu anda iş sektöründeki birçok kurum için en önemli 10 riskin, birçok durumda en başta gelen ikisinin ÇSY risklerinden oluştuğunu kurumsal risk yönetimi uygulayıcısı olarak gördüm," demiştir³⁴. "Bu belirginliği birden fazla değişken yönlendirmektedir. Bunlardan biri yatırımcılarla ilgili endişelerdir çünkü yatırımcı ve analist toplulukları değere ilişkin karar alırken ÇSY ile ilişkili konuları da dikkate almaya başlamıştır. Bir diğeri ise, ÇSY riskleri hakkındaki düzenleyici açıklama gereksinimlerinin titizliği ve düzeyinin dikkate alınmasıdır."

Bahsedilen ikinci unsur, örneğin ABD'de iklim açıklamalarıyla ilgili SEC rehberi için yapılan baskıda açıkça görülmektedir. ABD'nin dışında, AB'nin düzenleyici konulardaki baskısı daha da fazladır. (İklimin ötesinde bütüncül ÇSY için) sürdürülebilirlikle ilgili risklerden ve risk faktörlerinden oluşan şemsiyenin altındaki önemlilik değerlendirmeleri, raporlama gereksinimleri ve güvenceye ilişkin yeni şartları içeren Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD) bunun kanıtıdır. Yatırımcı ve düzenleyici kurumlar ile ilgili

³² Risk Hakkında 2022, Riski Anlama, Hizalandırma ve Eniyileme Rehberi (OnRisk 2022, A Guide to Understanding, Aligning, and Optimizing Risk), The IIA, 2022, <http://theia.mkt5790.com/OnRisk2022/?webSyncID=a36abe78-0176-13d4-2e22-e271c4e47a0b&sessionGUID=3d51a40c-22aa-c2ba-c0ae-06d82424d6a4>.

³³ Küresel Riskler Raporu 2022 (Global Risks Report 2022), Dünya Ekonomik Forumu, 11 Ocak 2022, <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2022>.

³⁴ Cesur Stratejiler Pazarı Liderlik Eden Büyüme Teşvik Edecek Mi? EY 2022 CEO Görüş Anketi (Will Bold Strategies Fuel Market Leading Growth? EY 2022 CEO Outlook Survey), EY, January. 10, 2020, https://www.ey.com/en_gl/ceo/will-bold-strategies-fuel-market-leading-growth.



perspektifin ötesinde, şirketler kurumsal strateji ve değer teklifi ile ilgili bazı büyük iddialara girmektedir çünkü ÇSY endüstri sektörlerini çok farklı etkilediği için şirketler de kendi sektörlerindeki fırsat ve tehditleri dengelemeye çalışmaktadır. Örneğin, enerji sektörü ÇSY bağlantısının bazı açılardan birçok kolayca çizilebildiği ancak diğer açılardan o kadar da aşık olmadığı bir sektördür.

Uwasomba “Enerji sektöründe, iklim değişikliğinin altyapı üzerindeki fiziksel etkisini görmekteyiz,” demiştir. “Örneğin, enerji ve kamu hizmetleri alanında, özellikle de hizmet güvenilirliği, varlık bütünlüğü ve bakım açısından kurumsal direnç ve dayanıklılık üzerindeki önemini görmekteyiz. Şu anda altyapı ve operasyon ekipleri senaryoları analiz etmek için ve var olan varlıkların daha önce gördüklerimizden daha yüksek düzeylerde etkiye — ve bazı durumlarda, daha sık kesintilere — dayanacak şekilde nasıl yeniden ayarlanabileceğini planlamak için çalışmaktadır. Benzer şekilde, petrol ve gaz sektöründe, büyük oyuncuların emisyonu azaltmaya ve dekarbonizasyona yönelik güçlü taahhütleri de dâhil olmak üzere hepimiz çevresel etkilerin oldukça farkındayız. Bununla birlikte, endüstrinin sosyal değer teklifini de içermek için iklimle ilgili risklerin ötesine geçen stratejik ve operasyonel mülahazalar da görmekteyiz. Bu, sektörün personelden ve toplumdan kaynaklanan algısını içermektedir. Yeteneği cezbetme ve kıt insan kaynaklarıyla rekabet etme becerisi — ya da fırsatları ve inovasyonu yönlendirmek için yatırımları cezbetme becerisi — doğası gereği ÇSY ile ilişkili olan sosyal algıyla doğrudan bağlantılıdır.”

ÇSY’ye ilişkin sosyal algıların etkisi diğer endüstrilerde de görülebilir. Uwasomba, tüketici sektörlerinde bile, ÇSY’nin uzun vadeli bir değer ve algı faktörü olduğuna ilişkin birçok örnek bulunabileceğini söylemiştir. “İnsanlar artık yaptıkları seçimlerde daha bilinçli hale gelmektedir,” demiştir Uwasomba. “Artık bu konular üzerine kurulmuş moda koleksiyonları ve markalar var. ÇSY konularının olumsuz taraflara, dezavantajlara odaklanma eğilimi vardır; bununla birlikte, kurumsal riskin kurumun muhakkak kaybedeceklerini değil, daha ziyade kazanmaya hazır olduklarını ifade ettiği durumlarda muazzam bir avantaj da söz konusudur. Bu da tüketicilere yönelik yeni ürün ve seçeneklerde kendini göstermektedir; bu ürün ve seçeneklerden bazıları kurumlar için gelire dönüşmekte veya maliyetleri azaltmaktadır.”

Roberts, “Şirketler kurumsal stratejilerinin bir parçası olarak operasyonlarının, değer zincirinin ve ürünlerinin ÇSY’sini yönetmesi ve rapor etmesi gereklidir,” demiştir. “İlk olarak, nasıl uzun vadeli değer sunduklarını anlama konusunda paydaşları destekleyen ÇSY stratejisi, yönetimi ve raporlaması geliştirmek zorundadırlar. Paydaşlarının kim olduğunu ve onların ÇSY ile ilgili zor sorularına yanıt verip veremediğini anlamak önemlidir. Hızlandırılmış enerji dönüşümündeki değişimlerin ve şirketlerin çeşitlilik ve kapsayıcılık ile sağlık ve güvenlik gibi sosyal etkilerini iyileştirme ihtiyacının yön verdiği bu ÇSY devriminde kurumların ürün ve hizmetlerinin stratejik olarak konumlanıp konumlanmadığını anlamaları gerekir. Şirketiniz bu ÇSY geleceğinde var olacak mı? Örneğin, sağlık hizmetleri ürün ve hizmetlerini sağlıkta eşitlik ve sağlık hizmetlerine erişime odaklanacak şekilde geliştirmeye odaklanmıştır. Otomotiv ve üretim şirketlerinin ürünlerinin düşük karbon ekonomisine uygun olup olmadığını hesaba katması da bir başka örnektir.”

Finans sektörü tüm bu unsurların bir bütün haline geldiği iyi bir vaka çalışması sunmaktadır. Roberts “Yatırımlarının ÇSY sonuçlarını ölçen ve raporlayan finans sektöründe inanılmaz bir artış görmekteyiz,” demiştir. “Çevresel ve sosyal açıdan sorumlu şirket ve ürünler için finansman sağlayıp sağlamadıkları konusunda endişeleri giderek artmaktadır. Örneğin, birçok banka yatırımların sera gazı emisyonuna olumlu veya olumsuz nasıl katkıda bulunduğu gibi çevresel etkileri ölçmeye başlamıştır. Sosyal etkileri ve yatırımların eşitliğe nasıl yön verdiğini de hesaba katmaktadır.”



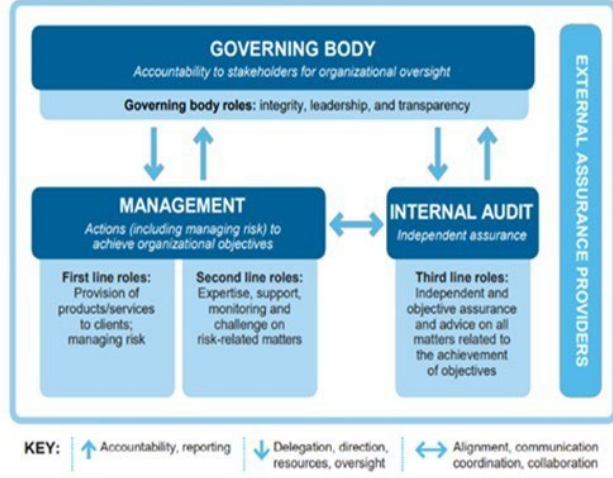
Değer zincirinde paylaşılan ÇSY risk sorumlulukları

ÇSY risk değerlendirmesi sorumlulukları tek bir kurumsal fonksiyona ait değildir. Gerçekten de bu sorumluluk kurumun büyüklüğü ve yapısına bakılmaksızın ortak bir sorumluluktur ve birinci hattaki yerinde yürütülen operasyonlardan tutun ikinci hattaki uyum gibi fonksiyonlara, üçüncü hattaki bağımsız, objektif güvence sağlayıcılara kadar tüm kurumsal hatlar boyunca şeffaflık, iletişim ve uyum gerektirir. Bu değerler risken bağımsız olarak tutarlı kalmaya devam eder ve IIA'nın **Üçlü Hat Modeli'** nin temelini oluşturur.

İlave olarak, iç denetim üçüncü hattaki rolünde danışmanlık kapasitesinde çalışabilir. Uwasomba "iç denetim yalnızca bir olay sonrası güvence sağlayıcı değildir," demiştir. "Bize göre, iç denetçiler çalıştıkları kurumların karşı karşıya kaldığı önemli ÇSY risklerini anlamaya çalışırken bile masada olmalıdır. İç denetim fonksiyonu kurum bünyesinde ÇSY ile ilgili belirli bir riski değerlendirmek için mutlaka en uygun olmasa bile – çünkü bunu yapabilmek birinci veya ikinci hatta bulunan beceri setlerini gerektirebilir – risk derecelendirme kriterleri ve dikkate alınması gerekenler hakkında bir nebze netlik sağlayabilir. İç denetim fonksiyonları diğer fonksiyonların sahip olmadığı geniş bir görev ve uygulama alanına sahiptir ve bu da münferit kurum düzeyinde ÇSY değerlendirmesi için anahtar varlıklardan biri olabilir. Temel düzeyde, yatırımcılar güven aramaktadır ve iç denetimin danışmanlığı bu güvenin tesis edilmesinde büyük bir rol oynamaktadır."

Roberts bunlara katılmış ve şunları söylemiştir: "ÇSY'ye yönelik iletişim yaklaşımları ve düzenleyici ihtiyaçlar açısından hedefi tutturamamak liderlik ekiplerini uykusuz bırakmaktadır. ÇSY iletişimi ve stratejisi açısından havada uçan çok fazla bilgi vardır; konuya odaklanmış KPI'larla stratejik bir yaklaşım ve tutarlı bir pazar anlatısı oluşturmak zor olabilir. Örneğin, ihtiyari sürdürülebilirlik açıklamaları yıllardır yaygın olarak yapılmaktadır ancak birdenbire yatırımcılar kurumları açıkladıkları şeylerden sorumlu tutmak için ortak bir çaba göstermeye başlamıştır. İç denetim ÇSY raporlamasının doğruluğunu kendi başına değerlendirecek yeteneklere sahip olmasa bile raporlamanın gerçeği yansıtmasını sağlamak için gereken sağlam süreç ve kontrolleri izleyecek yeteneklere sahiptir. ÇSY'yi ileriye taşımak için gereken yönetim, süreç ve kontrolleri geliştirmek amacıyla kurumun desteklenmesinde iç denetimden daha iyi bir stratejik danışman yoktur."

The IIA's Three Lines Model



ÇSY Risk Değerlendirmesi

İç denetimin kullanabileceği araçlar

Önemlilik değerlendirmesi

ÇSY riskini daha iyi anlamak isteyen kurumlara önemli değerler katmak için iç denetimin kullanabileceği çeşitli yaklaşımlar ve araçlar vardır. Örneğin, sürdürülebilirlik uzmanlarının odaklanacakları önemli ÇSY konularını tanımlamak için kullandıkları yaygın araçlardan biri önemlilik değerlendirmesi olarak adlandırılmaktadır.

Roberts “Önemlilik değerlendirmeleri ÇSY konularının kurumun stratejisi, raporlaması ve risk yönetiminin bir parçası olarak önceliklendirilmesi için standart bir yaklaşımdır. Bu değerlendirmeler ÇSY konularının ilgisini işletmeniz ve paydaşlarınız açısından önemi temelinde nicel veya nitel olarak ölçmek için kullanılmaktadır ve bu da en nihayetinde kurumun stratejisi, amaçları ve risk yönetimi yaklaşımlarında ÇSY’nin hangi unsurlarının kullanılması gerektiğini belirlemede kurumu desteklemektedir,” demiştir.

Birtakım doğal benzerliklere rağmen, önemlilik değerlendirmeleri yapma süreci ve geleneksel risk değerlendirmeleri yapma süreci arasında bazı önemli farklar vardır. Örneğin, doğası gereği önemlilik değerlendirmesi riskin kurumsal etkisinin ötesine geçen daha geniş bir bağlam içermektedir. ÇSY önemlilik değerlendirmeleri için en yaygın kabul edilen model, bu süreci yedi adıma ayıran [Sürdürülebilir Kalkınma için Dünya İş Konseyi \(WBCSD\)](#) kurumundan kaynaklanmaktadır:

- Önemlilik değerlendirmesinin amacını tanımlamak.
- İdeal önemlilik döngüsünü belirlemek.
- Kurumun önemlilik konusunda perspektifini (olurluk incelemesi perspektifi ve/veya toplumsal etki perspektifi) belirlemek.
- Konuları tanımlamak.
- Paydaşların değerlendirmeye katılımını belirlemek.
- Önemlilik puanlarının hesaplanmasına ilişkin kriterleri belirlemek.
- Önemlilik puanları temelinde, nihai değerlendirmeye dâhil edilecek önemli konuları seçmek.³⁵

Önemlilik değerlendirmesi, kurumun risk yönetimi süreçlerindeki ÇSY riskinin kurumsal risk yönetimi (KRY) ve iç denetimin bünyesinde yerleşik kılınmasını desteklemek için de kullanılabilir. ÇSY’nin KRY’ye entegrasyonuna COSO ve WBCSD rehberi, [Kurumsal Risk Yönetimi: Kurumsal Risk Yönetiminin Çevre, Sosyal ve Yönetişim ile İlgili Risklere Uygulanması](#)³⁶ bilgi sağlayabilir.

Roberts “ÇSY’yi KRY’ye entegre etmiş olan olgun şirketlerin sayısı çok azdır ancak bu sayının kısa vadede artmasını bekliyoruz çünkü ÇSY risklerinin diğer şirket riskleriyle entegre edilmesi ve hizalanması gerekmektedir. İç denetim planını hazırlarken önemli ÇSY konularının da kullanılması gereklidir,” demiştir.

³⁵ *Önemliliğin Realitesi: ÇSY Önemlilik Değerlendirmelerinin Gerçek Dünyadaki Uygulamalarından Elde Edilen Anlayışlar (The Reality of Materiality: Insights From Real-world Applications of ESG Materiality Assessments)*, Sürdürülebilir Kalkınma için Dünya İş Konseyi, 20 Haziran 2021, <https://www.wbcd.org/Programs/Redefining-Value/Redesigning-capital-market-engagement/Resources/The-reality-of-materiality-insights-from-real-world-applications-of-ESG-materiality-assessments>.

³⁶ *Kurumsal Risk Yönetimi: Kurumsal Risk Yönetiminin Çevre, Sosyal ve Yönetişimi ile İlgili Risklere Uygulanması (Enterprise Risk Management: Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social, and Governance-related Risks)*, COSO ve Sürdürülebilir Kalkınma için Dünya İş Konseyi, Ekim 2018, <https://www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGEM-Guidance-Full.pdf>.



Çift önemlilik değerlendirme

Önemlilik değerlendirmelerinin geliştiğini not etmekte de fayda var. Detaylar kesinleşmemiş olmasına rağmen AB ilgili kurumların yakında “çift önemlilik” değerlendirmeleri yapması için şartları duyurmuştur. ÇSY durumunda, yatırımcılar için (ve muhtemelen gelecekteki düzenleyici standartlara uymak için) kurumun faaliyet gösterdiği toplumdaki çevresel ve sosyal etkisi kurumlar üzerindeki risk etkisiyle eşit düzeyde önemlidir. Çift önemlilik değerlendirme, bu tür bilgiler kuruma mutlaka olumlu olarak yansımaya bile, her iki tarafa eşit ağırlık vermektedir. Örneğin, bir şirket iklimle ilgili sorunlardan dolayı karşı karşıya kaldığı riskin etkisini, kurumun sera gazı emisyonlarıyla çevre üzerindeki etkisiyle birlikte rapor etmek zorundadır; bu da iyileştirmeler yapılabilecek önemli alanları gösterebilir. Kurum, değişen risk ortamına yanıt veren bir varlıktır ancak aynı zamanda kendisi de bir risktir. Kurumlar bu ikisini değerlendirilmediğinde finansal ve itibari sonuçları her yönüyle analiz edemeyebilir.

Roberts “Şirketler, ÇSY risk değerlendirme konusunda yüksek düzeyde çok yönlülüğü destekleyen çift önemlilik değerlendirmelerini araştırmaya başlamıştır,” demiştir. Uwasomba “Bununla birlikte, AB gereklilikleri yürürlüğe girdikçe çift önemlilik yaklaşımı kullanımının da değişmesi beklenmektedir,” demiştir. Risk kavramı, birbiriyle ilişkili risk faktörleri ve bunların ilişkisi iç denetimin ve diğer risk fonksiyonlarının anladığı alanlardır ve kurumları bu alanlarda bu tür bir değerlendirme yaparken yardım edebilirler. Uwasomba şunu da eklemiştir: İç denetim fonksiyonları, özellikle de kurumları AB’de faaliyet gösterdiğinde, bu alanı daha iyi anlayabilmek için bunları uygun durumlarda iç denetim planına dâhil etmeye teşvik edilmektedir.

Kıyaslama

Bu tür bir olgunluğa doğru bir sonraki adımı atmada kurumlarına rehberlik etmeye çalışan iç denetçiler için, diğer denetçilerin kaydettiği ilerlemeye bakmak faydalı olabilir. Uwasomba “Bazı kurumların diğerlerinden daha olgun olabildiği bir ortamda, iç denetim bir çeşit olgun değerlendirmeyle kurumsal kıyaslama sağlamak için kendi alanında mükemmel konumlanmıştır. ‘Sektörümdeki veya sektörümün dışındaki diğer kişiler bunu nasıl yapıyor ve şirketim nasıl kıyaslanabilir?’ gibi sorular soracak ve bu sorulara cevap verecek bir konumdadırlar. ÇSY programlarıyla ilgili boşlukların olduğu yerlerde şirkete bu tür anlayışlar sağlamak çok kıymetlidir,” demiştir.

İç denetçilerin kıyaslama sürecinde kullanabilecekleri en açık kaynaklardan biri şirket açıklamalarıdır ve yatırımcılar ve diğer paydaşlar bu açıklamalar konusunda şirketlere yaptıkları baskıyı arttırmıştır. İklim riski açıklamalarına özellikle odaklanılmaktadır ancak çeşitlilik ve insan hakları gibi diğer ÇSY konularına da dikkat edilmektedir. Kaliteli ÇSY raporlamasının temelini oluşturabilmek için [Sera Gazı Protokolü](#) ve [İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü \(TCFD\)](#) gibi çerçeveler ve henüz resmi olarak duyurulmayan küresel raporlama standartları olmasına rağmen, emsal bir şirketin açıklamalarının kalitesini kendi şirketinkiyle karşılaştırarak değerlendirmek — ve buna uygun olarak ayarlamalar yapıldığı konusunda güvence sağlamak — kasıtsız (veya kasıtlı) yeşil yıkama (greenwashing) gibi ilişkili raporlama risklerinden caydırmak için kıymetli olabilir. Bu tür bir analiz iç denetim planlarına da dâhil edilebilir.

İklim riski ve diğer ÇSY risk değerlendirmeleri

Kurum için hangi risklerin en ilgili olduğunu belirledikten ve şu anda mevcut çerçeveleri değerlendirdikten sonra, kurumun ÇSY değerlendirme stratejisinin olgunlaşmasındaki bir sonraki adım spesifik risk değerlendirmelerinin uygulanmasıdır. Bunlar iklim risk değerlendirmelerini ve ayrıca sosyal ve yönetim riskleriyle ilişkili ilave değerlendirmeleri içermektedir. Bu risk değerlendirmelerinin bazıları yüksek düzeyde teknik analiz gerektirmesine ve endüstride hâlâ olgunlaşıyor olmasına rağmen (örneğin iklim risk ve fırsatlarının raporlanmasına ilişkin bir TCFD iklim senaryo analizi, yürütme için muhtemelen harici uzman gerektirecektir), sürecin bir parçası olarak iç denetim yapmak kurumun risk değerlendirmelerinin tamamlanıp tamamlanmadığını anlamasına yardımcı olmada çok değerli olabilir; iç denetim endüstriye, paydaş taleplerine ve mevcut kaynaklara göre hangi risklere öncelik verileceği konusunda da destek verebilir.

Uwasomba “İklim risk değerlendirmeleri ve bu tür diğer değerlendirmeler, şirketin önemlilik değerlendirmesinin sonucu olabilecek daha geniş ÇSY risk alanlarından birinin neredeyse bir alt seti olarak ele alınabilir. Örneğin, iklim risk değerlendirmeleri durumunda, bu



değerlendirme kurumun iklim değişikliğine maruz kalma riskini daha iyi anlamak amacıyla gerçekten odaklanması için bir fırsattır. Kurumun öncelik vermesi gereken bu olmayabilir ancak ÇSY stratejisi geliştirme sürecinin başlangıcında şirket için neyin önemli olduğunu anladığınızda, bir sonraki hedef iklim risk değerlendirmesini tamamlamak olmalıdır,” demiştir.

IIA, risk ortamının güncel gerçekliğinden dolayı ikinci değişkenin özellikle dikkate alındığını görmüştür. Örneğin, COVID-19 salgınına takiben, önemli sayıda iç denetim fonksiyonu bütçe kesintileriyle karşı karşıya kalmıştır. *2022 İç Denetimin Nabzı, Kuzey Amerika* yayınına göre, ankete katılan tüm iç denetim fonksiyonlarının %18'i, önceki yıla göre 2021'de bütçede düşüşler olduğunu rapor etmiştir — 2021 yılı, anket tarihinde iç denetim fonksiyonları arasında en yüksek yüzdede (%36) rapor edilen bütçe kesintilerinin görüldüğü yıldır.³⁷ Bu, salgın öncesi seviyelere yakın bir iyileşme olmasına rağmen bütçede artış raporlayan iç denetim fonksiyonları için aynı söylenemez. Verilere göre, 2008'den beri, iç denetim bütçesinde artış raporlayan anket katılımcıları için en düşük yüzde 2020 ve 2021'de yıllarında görülmüştür (sırasıyla 2020'de %20 ve 2021'de %24). Raporda “İç denetim bütçelerindeki yavaş büyüme, dünyanın iki yıllık COVID-19 kesintisinden yavaş yavaş çıkması ve salgın öncesine geri dönme konusundaki isteksizlik nedeniyle kurumlardaki genel belirsizliği veya ihtiyatı yansıtıyor olabilir,” denmiştir. Bu yavaşlığın devam etmesi halinde, iç denetim fonksiyonlarının bazı durumlarda belirli kısa vadeli ÇSY konularını (kurumsal yönetim) daha uzun vadeli bir bakış gerektiren diğerlerinin (sosyal sürdürülebilirlik) önüne koyması gerekebilir.

Roberts şunları da ekler: Her ne kadar bu tür değerlendirmelerin tamamlanması hedeflense de, [TCFD senaryo analizi](#) gibi çerçevelerde tanımlanan endüstri standartlarını takip etmek için çok yüksek düzeyde teknik bilgi gereklidir. Örneğin, iklim risk değerlendirmesi şeffaflık, doğruluk ve tutarlılık için dikkatli izleme ve güvence gerektiren değişik veri setlerinin birleştirilmesini gerektirmektedir. Çoğu durumda, bu, iç denetim fonksiyonunun bilgi temelini aşacaktır. İç denetim, bu tür değerlendirmeleri kendi başına tamamlamaya odaklanmamalı, bu alanda uzmanlaşan harici fonksiyonlarla işbirliği yaparak sürece bir danışman olarak katılmalıdır. Bu değerlendirmeler, iklim riskinin kurumun risk değerlendirmesine karşı daha geniş yaklaşımıyla uyumlu değerlendirilmesinden (örneğin etki ve olasılık kullanımının hizalanması) fayda sağlamaktadır.

Bununla birlikte, bu, iç denetimin ÇSY bilgi tabanını genişletmeye çalışmaması gerektiği anlamına gelmez. Aslında durum tam tersidir. Uwasomba “İDY'lerin ve onların fonksiyonlarının kendilerini eğitmesi gerekir. Bu, heyecan verici bir alandır ve iç denetim ekiplerinin kurumları üzerinde gerçek bir dönüşüm etkisi olan bir risk hakkında daha fazla bilgi almaları için bir fırsattır. Kurumunu bu risk ve fırsatlara hazırlayan bir danışman olmaya çalışan iç denetim fonksiyonu için, kendilerinin bir anlayış oluşturması gerekir.”

³⁷. *2022 İç Denetimin Nabzı, Kuzey Amerika (2022 North American Pulse of Internal Audit)*, The IIA, Mart 2022, <https://www.theiia.org/en/resources/research-and-reports/pulse>.



Varılan Sonuçlar

Sürekli gelişen bir risk

ÇSY risklerinin kendisi çeşit çeşittir ve bazı risk alanları son günlerde daha fazla önem kazanmaktadır. İlave olarak, riskin doğası gereği, iç denetçilerin ÇSY kapsamındaki konulara ilişkin anlayışı gelişip olgunlaşırken bazı riskler de gelişmeye ve olgunlaşmaya devam etmektedir. Birçok açıdan, 2022 yılı bu konuda güncel zirveyi temsil etmektedir ve kurumlara ÇSY tartışmasında aktif, istekli ve samimi katılımcılar olmaları için daha önce hiç bu kadar fazla sorumluluk düşmemiştir. Bütün bunlara rağmen, ÇSY farkındalığı küresel olarak arttıkça ve devletler, kurumlar ve kurumsal paydaşlar ve hatta bireysel tüketiciler ÇSY konusuna daha fazla zaman ve çaba ayırdıkça kurumlar da onların endişe ve taleplerine yanıt vermeye hazır olmak zorundadır.

Tıpkı bir uçağı navigasyon olmadan uçurmak ya da ormanda pusulasız yürüyüş yapmak gibi, bir yandan resmi düzenleyici rehberleri beklerken diğer yandan ÇSY değerlendirmesiyle ilgili daha fazla eylem talebini karşılamanın zor olduğu kanıtlanmıştır ve eğer gerektiği gibi hareket edilmezse maliyetli de olabilir. Bununla birlikte, bu risk ortamında bile, iç denetimin azımsanmayacak kurumsal değerler sunmak için kullanabileceği araçlar vardır — ÇSY kontrollerine ilişkin objektif güvence, ÇSY risk değerlendirmesi hakkında danışmanlık hizmetleri ve hatta sadece ÇSY risk farkındalığı ve eğitiminin desteklenmesi yoluyla bunu başarabilir. Birçok bakımdan, üçlü hat ve paydaşlar arasındaki kaliteli iletişim, şeffaflık ve uyum iç denetim sayesinde gerçekleşir. Bu, bir kişinin bulunabileceği paha biçilmez ve günümüz İDY'leri tarafından aktif olarak teşvik ve takip edilmesi gereken bir konumdur.



IIA Hakkında

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) iç denetim mesleğinin en tanınmış savunucusu, eğitmeni ve standart, rehber ve sertifika sağlayıcısıdır. 1941 yılında kurulan IIA, bugün, 170'den fazla ülke ve bölgeden 210.000'i aşkın üyeye hizmet vermektedir. Birliğin global genel merkezi Lake Mary, Fla., ABD adresinde bulunmaktadır. Daha fazla bilgi için, lütfen theiia.org adresini ziyaret ediniz.

EY Hakkında

EY daha iyi bir iş dünyası inşa etmek için vardır; müşteriler, insanlar ve toplum için uzun vadeli değer yaratmaya ve sermaye piyasalarında güven oluşturmaya yardımcı olur. 150'den fazla ülkedeki çeşitli EY ekipleri veri ve teknolojinin sağladığı imkanlar sayesinde güvence yoluyla güven sağlar ve müşterilerin büyümesine, dönüşmesine ve çalışmasına yardımcı olur. Güvence, danışmanlık, hukuk, strateji, vergi ve işlemler alanlarında çalışan EY ekipleri günümüzde dünyamızın karşı karşıya kaldığı karmaşık sorunlara yeni yanıtlar bulmak için daha iyi sorular sorar.

EY, küresel kuruma atf yapar ve Ernst & Young Global Limited kurumunun her biri ayrı bir tüzel kişilik olan üye firmalarının biri veya birden fazlasına atf yapabilir. Garanti ile sınırlı bir BK şirketi olan Ernst & Young Global Limited müşterilere hizmet sunmaz. EY'nin kişisel verileri nasıl topladığı ve kullandığı hakkındaki bilgilere ve bireylerin veri koruma kanunu tahtında sahip oldukları haklara ilişkin açıklamaya şu adresten ulaşabilirsiniz: ey.com/privacy. EY üyesi firmalar, yerel kanunların yasakladığı yerlerde hukula ilgili uygulamalarda bulunmazlar. Kurumumuz hakkında daha fazla bilgi almak için, lütfen ey.com adresini ziyaret ediniz.

Ernst & Young LLP, Ernst & Young Global Limited kurumunun ABD'de faaliyet gösteren ve müşteriye hizmet veren bir üye firmasıdır.

Sorumluluğun Reddi Beyanı

IIA bu dokümanı bilgi ve eğitim amaçlı yayımlamaktadır. Bu materyalin spesifik münferit koşullara kesin ve nihai cevaplar vermesi beklenmemelidir ve sadece bir rehber olarak kullanılması amaçlanmıştır. IIA, herhangi bir spesifik durumla doğrudan ilgili konularda daima bağımsız uzman tavsiyesi almanızı önerir. IIA, herhangi bir kimsenin bu rehberi tek referans kaynağı olarak kullanması durumunda hiçbir sorumluluk kabul etmez.

Bu makalede yansıtılan görüşler yazarlara aittir ve küresel EY kurumunun veya Ernst & Young LLP firmasının üyelerinin görüşlerini yansıttığı anlamına gelmez.

Telif Hakkı

Telif Hakkı © 2022 The Institute of Internal Auditors, Inc. Tüm hakları saklıdır. Çoğaltma izni almak için, lütfen şu adresle iletişime geçiniz: copyright@theiia.org.

Nisan 2022



The Institute of
Internal Auditors

Global Headquarters

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101