

KÜRESEL BAKIŞ AÇILARI VE ANLAYIŞLAR

ÖZEL BASKI

*Değişen Dünya için Standartları
Güncellenmesi*



The Institute of
Internal Auditors

İçindekiler

Giriş	2
UMUÇ Evrimi: Küresel İç Denetim Standartları	2
Küresel İç Denetim Standartları™	3
Çarpıcı zamanlar için çarpıcı değişiklikler	3
Beş Alan	5
Alan I: İç Denetimin Amacı.....	5
Alan II: Etik ve Profesyonellik	7
Alan III: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi	8
Alan IV: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi.....	9
Alan V: İç Denetim Hizmetlerinin İfa Edilmesi.....	10
Yeni Nesil İçin Standartlar	11
Küresel İç Denetim Standartlarının işleyişi	11
Uygulama ve performans.....	11
Varılan Sonuçlar	13



UMUÇ Evrimi: Küresel İç Denetim Standartları

Dünyanın dört bir yanındaki iç denetim uzmanları risk yönetimi, yönetim ve kontrolün karmaşık dünyasında yollarını bulmak için *Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartlarına (Standartlar)* ve Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesine (UMUÇ) itimat ederler. İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) kurumunun hazırladığı bu dokümanlar bağımsız, objektif, etkili, verimli, etik ve en yüksek kalitede iç denetim güvencesi ve tavsiyesi sağlama konusunda bu mesleği icra edenlere bir nesilden fazla bir süredir rehberlik etmektedir.

Bu süre zarfında risk yönetiminin temelleri – kurumsal hedef ve stratejilere karşı ilgili risklerin tanımlanması; olasılık ve etkinin değerlendirilmesi; risk iştahının belirlenmesi ve riskleri yönetmek için iç kontrollerin oluşturulması – değişmeden kalmıştır. Bununla birlikte, risklerin ortaya çıkma hızı, riske değişkenlik ve karmaşıklık katan faktörler ve kurumların amacı ve niteliği hakkında değişen tutumlar günümüz iç denetçileri için yeni zorluklar ve talepler yaratmıştır.

Uluslararası İç Denetim Standartları Kurulu (IIASB) Başkanı Mike Peppers, “Hem eski IIA Küresel Yönetim Kurulu Başkanı olarak hem de güncel görevimde dünyanın her yerinden yüzlerce iç denetçiyle konuştum. Onlardan duyduğum kadarıyla IIA'nın açık ve doğrudan rehberliğine ihtiyaçları var. Her ne kadar UMUÇ bu rehberliği sağlasa da UMUÇ'un çeşitli bileşenleri zaman zaman iç denetçilerin onları nasıl uygulayacakları ve ön saflardaki uygulayıcıların, iç denetim yöneticilerinin, yönetici kadronun ve yönetim kurulunun rol ve sorumlulukları hakkında kafa karışıklığı yaratmaktadır. Şimdi onların ihtiyaçlarını karşılayacak ve sundukları iç denetim hizmetlerinin kalitesini yükseltecek standartlara her zamankinden daha fazla ihtiyacımız var” demiştir.

Gerçekten de gelecek, zamanında, ilgili ve etkili iç denetim hizmetleri talep etmektedir. Bu da anlayışlı, öngörülü, açık ve doğrudan standartlar gerektirmektedir. Bu talebi karşılamak amacıyla, IIA yakında *Standartların* ve UMUÇ'un diğer unsurlarının sunulma ve açıklanma şeklini önemli ölçüde değiştiren bir kamuoyu görüş taslağı yayınlacaktır. Yeni *Küresel İç Denetim Standartları™*, *Standartların* beş alanda gruplandırılarak etkili iç denetimin anahtarlarını daha açık şekilde belirtmektedir:

- Alan I: İç Denetimin Amacı
- Alan II: Etik ve Profesyonellik
- Alan III: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi
- Alan IV: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi
- Alan V: İç Denetim Hizmetlerinin İfa Edilmesi

Küresel Bakış Açıları ve Anlayışlar rehberinin bu özel sayısı, önerilen yeni *Küresel İç Denetim Standartları* rehberine genel bir bakış, bunların nasıl geliştirildiğine ilişkin arka plan ve güncellenen *Standartların* nasıl uygulanabileceğine ilişkin hususları sunmaktadır. Ayrıca, güncellenen *Standartlara* uyumun hem paydaşlarımızın taleplerini karşılama ve bu talepleri aşma hem de çalıştıkları kurumlara değer katma konularında iç denetçilerin gelecek nesillerine nasıl yardımcı olacağını da incelemektedir.

Küresel İç Denetim Standartları™

Güncellenmiş standartlara neden ihtiyaç var?

Çarpıcı zamanlar için çarpıcı değişiklikler

Standartların gözden geçirilmesi ve revize edilmesi IASB'nin yerleşik sürecinin bir parçasıdır ve mesleğin geçerli yönetici belgelerinde periyodik güncellemeler yapılmasını sağlar. En son güncelleme, IASB'nin *Standartların* nasıl düzenlendiği ve sunulduğu konusunun yeniden gözden geçirilmesine yönelik ihtiyacı kabul ettiği 2020 yılında başlamıştır. IASB, mesleği icra edenlerin belirli bazı standartlara uyum sağlamakla ilişkili zorluklar hakkındaki geri bildirimlerini dinlemiş ve *Standartlara* uyumun her zaman kaliteli performans anlamına gelmediğini akılda tutmuştur. Bu temalar, *Standartların* yaklaşan "Küresel İç Denetim Standartları Kamuoyu Görüş Taslağı"nda nasıl sunulduğu konusunda yapılan çarpıcı revizyonların yönlendirilmesine yardımcı olmuştur. İlave olarak, revizyonlar geniş bir paydaş yelpazesinden gelen girdileri de yansıtmaktadır.

IIA Başkanı ve CEO'su Anthony Pugliese, "Personelimizin ve Standartlar Kurulunun iki yılı aşkın süren yoğun çalışmaları, gelecekte iç denetçilere yol göstereceğine inandığım yeni *Küresel İç Denetim Standartları* rehberinin dikkate değer taslağını doğurmuştur. Bu taslak, hem – 90 farklı ulusal IIA bağlı kuruluşunun liderleri de dâhil – iç denetim mesleğini icra edenlerden hem de örneğin düzenleyiciler, şirket yöneticileri ve standart belirleyici kurumlar gibi paydaşlardan gelen önemli girdileri yansıtmaktadır. Standart belirleme süreci, titiz şekilde yürütülmektedir ve hem mesleğin temel ihtiyaçlarını karşılamayı hem de kamu yararına hizmet etmeyi amaçlamaktadır. Taslağın iyi karşılanacağından eminim ve kamuoyu görüşü dönemi boyunca geri bildirimleri dört gözle bekliyorum" demiştir.

Kamuoyu görüş taslağına yansıyan anahtar değişikliklerden biri basitleştirilmiş yapıdır. UMUÇ'un altı bileşeni artık iki alana odaklanmaktadır: Standartlar ve Rehberler. Standartlar ve uygulama rehberleri, her biri mesleğin önemli yönlerini ele alan beş alanda sunulmaktadır.

- **Alan I — İç Denetimin Amacı:** Önceden çeşitli UMUÇ unsurları genelinde yayılmış olan meslek tanımlarını bir araya getirir.
- **Alan II — Etik ve Profesyonellik:** Mesleği icra edenlerin davranışlarına ilişkin Etik Kuralları ve standartları içerir ve gerekli mesleki özen ve dikkatin gösterilmesine yönelik standartların dâhil edilmesiyle zenginleştirilir.
- **Alan III — İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi:** Yönetim kurulunun rolüne açıklık getirir. Bu değişiklik, yönetim kurulunun etkili iç denetimi destekleme konusundaki önemli sorumluluklarını ilk kez ana hatlarıyla belirtir ve iç denetim yöneticisinin (İDY) yönetim kurulunu sorumluluklarını yerine getirirken nasıl destekleyebileceğini ele alır.
- **Alan IV — İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi:** İDY'nin rolüne açıklık getirir ve bir iç denetim fonksiyonunun yürütülmesi konusunda yönlendirme sağlar.
- **Alan V — İç Denetim Hizmetlerinin İfa Edilmesi:** Günlük iç denetim hizmetlerinin etkili şekilde sunulması için ilave gereklilikler ve uygulamalar içerir.

Her bir alan, söz konusu alan bünyesindeki standartları yönlendiren ilgili ilkeleri içerir. Toplamda 15 tane olan bu ilkeler, bir grup gerekliliği ve onları takip eden tavsiyeleri özetleyen temel bir varsayım veya kurala ilişkin geniş tanımları sunar. İlave olarak, güncellenen *Standartlar*, artık her bir standarttan sonra tavsiye edilen uygulamaları ve uygunluk kanıtlarını içerir ve mesleği icra edenlerin münferit standartları anlamasını ve bunlara uymasını kolaylaştırır. Revize edilen *Standartlar* kamu sektörü, küçük denetim fonksiyonları ve danışmanlık hizmetleri için nüansları da ele alır. Birkaç anahtar alanda "önce" ve "sonra" durumlarının incelenmesi, önerilen revizyonları anlamının bir başka yoludur:



Önce: İç denetim fonksiyonunun, iç denetim yöneticisinin ve yönetim kurulunun sorumlulukları açık değildi.

Sonra: Alan III — İç Denetim Fonksiyonunun Yönetişimi başlığı altında gruplanan standartlar, etkili bir iç denetim fonksiyonunun desteklenmesinde yönetim kurulundan ihtiyaç duyulanları tarif eder ve yönetim kurulu ile iç denetim yöneticisinin rol ve sorumluluklarına açıklık getirir. Yönetim kurulu iç denetim yöneticisini ve iç denetim fonksiyonunu yetkilendirdiğinde ve bunların rolünü her yönüyle desteklediğinde, iç denetim yönetim kuruluna ve diğer paydaşlara etkili şekilde hizmet edebilir.

Önce: Yüksek kaliteli bir iç denetim fonksiyonunu stratejik olarak yönetmek için gerekenler kapsamlı ve ayrıntılı değildi.

Sonra: Alan IV — İç Denetim Fonksiyonunun Yönetilmesi iç denetim yöneticilerinin kaliteli bir iç denetim fonksiyonuna liderlik etmelerine yardımcı olacak strateji ve performans göstergeleri geliştirmeleri için yeni gereklilikleri ve tavsiye edilen uygulamaları ana hatlarıyla belirtir.

Önce: Münferit iç denetim görevlerinin pratik yönlerinin nasıl ifa edileceğini tarif eden standartlar ayrıntıdan yoksundu.

Sonra: Alan V — İç Denetim Hizmetlerinin İfa Edilmesi görevlerin ifa edilmesi, özellikle de bulgu ve sonuçların geliştirilmesi için risklerin değerlendirilmesi ve bilgilerin analiz edilmesi konularında yeni gereklilikler ve tavsiye edilen uygulamalar sağlar.

Önce: *Standartların uygulanması ve Standartlara uyumun gösterilmesi* hakkında temel rehberler ayrı belgelerde yer alıyordu ve bu da onlara erişimi zorlaştırıyordu.

Sonra: Küresel İç Denetim Standartları tek bir kapsamlı belgeden oluşur. Her bir standart, uygulamaya ve uyumun gösterilmesine yönelik gereklilikler ve tavsiye edilen uygulamalarla ilgili bölümler içerir.

IIA Küresel Yönetim Kurulu Başkanı Benito Ybarra, "Mesleği icra eden bir iç denetçi olarak açık, kesin ve günlük yaptığım işle ilgili mesleki standartların değerinin farkındayım. Önemli paydaşlarımızın katılımını sağlamak için bu farkındalığı artırmamız ve kapsamını genişletmemiz gerekiyor. Önerilen *Küresel İç Denetim Standartları* yapıyı basitleştirmekte; tavsiye edilen uygulamalar ekler ve bu uygulamaların gerçek dünyadaki iş hedefleriyle aynı doğrultuda ve ilgili olmasını sağlamaktadır. Mesleği icra eden meslektaşlarımızın ve diğer önemli paydaşların kamuoyu görüş taslağı hakkındaki görüş ve katkılarını görmek isterim" demiştir.

Top Changes To the Standards

- Simplify the IPPF Structure
- Consolidate 6 elements (Mission, Definition, Code of Ethics, Core Principles, Standards and Implementation Guides) into the new Standards
- Create the new Purpose of Internal Auditing, under the new Standards
- Enrich the Ethics and Professionalism by adding due professional care
- Add the recommended practices and evidence of conformance after each Standard
- Add the nuances for Public Sector, small functions, and advisory services
- Clarify the Board role in governing internal audit function
- Clarify the roles of CAEs and internal auditors for internal audit functions and various activities
- Redefine the quality = conformance + performance



Beş Alan

Küresel İç Denetim Standartları rehberinin yapısının incelenmesi

Alan I: İç Denetimin Amacı

UMUÇ'un temel zorluklarından ve hatta eleştirildiği noktalardan biri, iç denetimin ne olduğunu ve nasıl yürütülmesi gerektiğini ele alan dört ayrı bileşen içermesidir – İç Denetimin Misyonu, İç Denetimde Mesleki Uygulamalar İçin Ana Prensipler, İç Denetimin Tanımı ve Etik Kurallar. Bu durum, mesleği icra edenler arasında kafa karışıklığı yaratmanın yanı sıra iç denetimin iç denetim paydaşlarına kattığı değerini açık ve öz şekilde ifade edilmesini de zorlaştırmıştır.

Alan I — İç Denetimin Amacı bu eksikliği gidermek için tasarlanmıştır.

Kamuoyu görüş taslağının İç Denetimin Amacı bölümünde, iç denetimin objektif güvence ve danışmanlık yoluyla kurumsal başarıyı nasıl yükselttiği tarif edilmektedir. Eski IIA Global Yönetim Kurulu Başkanı ve eski IASB Başkanı Paul Sobel, İç Denetimin Amacı beyanı da dâhil olmak üzere yeni *Standartlar* taslağının hazırlanmasına yardımcı olmak üzere kıdemli danışman olarak IIA'ya katılmıştır. Bunun, mesleğin değeri ve hedefi hakkındaki mesajları büyük ölçüde iyileştirdiğine ve netleştirdiğine inanmaktadır.

"Sanırım bunun bir kısmı, iç denetim mesleğinin hem kurumun amaç ve hedefleriyle hem de kurumun başarısıyla daha uyumlu görülmesini sağlamaya çalışmaktır" demiş ve yeni beyanın mevcut İç Denetimin Misyonu bileşenini iyileştirdiğini eklemiştir. "Eski 'Kurumsal değeri artırın ve koruyun' ifadesinin mantıklı olduğunu biliyorsunuz; ancak iç denetim ve bir kurumu başarılı kılan şeyler arasında doğrudan ilişki kuracak kadar ileri gittiğinden emin değilim."

Şu anda IASB üyesi olan Elizabeth Sandwith de yeni *Standartlar* üzerinde çalışmıştır. Sandwith, yeni İç Denetimin Amacı bileşenini, mesleğin uzun zamandır aranan "asansör konuşması" tarifi olarak tanımlamaktadır. "Kim olduğumuz, ne olduğumuz ve nasıl en etkili olabileceğimiz konularında amacımızın artık çok net olduğunu düşünüyorum" demiştir.

Sobel de buna katılmaktadır.

"Bunun basit ve akılda kalıcı bir tarif olması gerektiği asıl meseleydi. Biri 'Siz iç denetimsiniz. Bu ne anlama geliyor? Ne iş yapıyorsunuz? Neden buradasınız?' dediğinde iç denetimi, kurumun başarılı olmasına yardımcı olan diğer bölümlerden ayırt edebilmemiz gereklidir."

Sandwith, kamuoyu görüşü döneminden sonra Alan I'de daha fazla değişiklik yapılabileceğini kabul etmekle birlikte, yeni ifadelerin hem iç denetçilerin hem de onların paydaşlarının kurumdaki rollerini daha iyi kavramalarına yardımcı olacağından emin olduğunu ifade etmiştir.

Özünde, yeni amaç beyanı ve *Standartlarda* yapılması önerilen diğer değişiklikler mesleğin ve onun iyi yönetimdeki rolünün evrimini yansıtmaktadır.

Sobel "*Küresel İç Denetim Standartları*, iç denetimin dünya çapında gördüğümüz değişen yönetim modellerinde tam olarak nereye oturduğunu daha iyi ifade etmekte ve netleştirmekte. İşte tam da bu yüzden çok önemli olacak. Bunu doğru yapmalıyız. Eğer bu gerçekten zamandan bağımsız olacaksa yönetim ve diğerleri sürekli olarak geliştikçe onlara uyması gereklidir ve eğer bunu doğru yapmazsak *Standartların* modern iş dünyasına ayak uydurmadığını göreceğiz," demiştir.



Sobel sözlerini şöyle sürdürmüştür: “Sanırım bu durum, daha önce yaşananların bir parçası. *Standartlar* çok iyi. Mesleğe iyi hizmet etti. Bununla birlikte, *Standartların* bir kurumun başarısını nasıl desteklediği konusunda yönetim kurulları ve yöneticiler ile bağlantı kuramamıştı – ki iyi yönetişimin nihai ölçütü budur.”



Alan II: Etik ve Profesyonellik

Herhangi bir mesleki standardın temel fonksiyonu, etik davranış ve mesleki performans konularında sınırları belirlemektir. Yeni *Küresel İç Denetim Standartları* rehberinde Alan II, iç denetim mesleği için bunu başarmaktadır. Bu görev Etik Kuralları, İç Denetimin Ana İlkelerinden bazılarını ve azami mesleki özen ve dikkatle ilgili standartlar içeren güncel UMUÇ kapsamında yerine getirilmektedir. Bu, önerilen yeni *Küresel İç Denetim Standartları* rehberinin yapısının var olan UMUÇ'u nasıl iyileştirdiğine örnektir.

Sandwith "Sergilemek zorunda olduğumuz davranışların neler olduğunu ve bu davranışların neden önemli olduğunu çok açık şekilde ifade etmesi Alan II'nin sağladığı avantajdır. İster ekibine rehberlik eden bir İDY olsun, ister mesleğe yeni başlayan bir iç denetçi olsun bir iç denetçi açısından çok önemli olan bu konuda artık netlik söz konusudur" demiştir.

Sobel, var olan Etik Kurallar ve diğer UMUÇ bileşenlerinin ortadan kalkmadığını vurgulamıştır. Bunlar sadece yeni alana dâhil edilmektedir.

Sobel "Etik ve profesyonelliğin yerleşik hale getirilmesi ve kendi alanı olarak adlandırılması, bunlara yönelik beklentilerin iyi iç denetim ilkeleriyle ne kadar uyumlu olduğu sorusunu çok daha iyi cevaplamamıza yardımcı olmuştur. Dolayısıyla, artık ayrı etik ilkeleriniz yok. Bunlar toplam 15 ilkenin bünyesine yerleştirilmiştir ve bu da beklentilerin neler olduğuna göz atma için çok daha temiz bir yöntem teşkil etmektedir," demiştir.

Alan II, öncelikli olarak münferit olarak denetçilere odaklanır – etik açıdan onlardan ne beklenmektedir; yetkinlik ve profesyonellik açısından onlardan ne istenmektedir? Mesleği icra edenler, işlerini yetkin ve etik şekilde nasıl yapacaklarını anlamak ve bu yükümlülükleri açıklayan standartlara uymakla yükümlüdürler. Sobel ve Sandwith, önerilen yeni alanın bunu kolaylaştırdığı konusunda hemfikirdir.

Sandwith "İşimizi nasıl yaptığımız, nasıl davrandığımız, neyin kabul edilebilir davranış olduğu ve neyin olmadığı, kabul edilemez gördüğümüz şeyleri nasıl raporladığımız ve Alan II'ye uyduğumuzu nasıl gösterdiğimiz konularındaki netlik artık çok daha kuvvetli. Önceden, her yıl üyeliğimizi yenilerken imzaladığımız ve muhtemelen yıl boyunca iç denetim görevlerini yürütürken unuttuğumuz Etik Kurallar vardı. Etik Kurallar artık *Standartların* ve yaptığımız her şeyin önünde ve merkezinde" demiştir.

Sobel şunları da eklemiştir: "Daha önce Etik Kurallar vardı ve profesyonelliğe odaklanan belirli bazı standartlar ile kesinlikle oldukça fazla miktarda değişim söz konusuydu. Bunların birlikte yerleşik hale getirilmesiyle artık her iç denetçi şunu bilmektedir: 'Selam, Alan II'ye bakmam ve sorumluluklarımın ne olduğunu görmem gerekiyor çünkü iç denetim yöneticisinin veya müdürümün bana ne yapacağımı söylemesine güvenemem. Etik ve profesyonellik içselleştirmem ve etkili şekilde ifa etmem gereken şeyler, aksi halde işimi iyi yapamam."

IIASB kurulu üyesi Hans-Peter Lerchner için, Alan II etik ve profesyonelliğe birlik getirmektedir – ki bu daha önce söz konusu değildi.

Lerchner "Bunu tam ve eksiksiz yapmak çok önemliydi. Eğer gerçekte ne yaptığınızı ya da daha fazla gelişim göstermek için ne yapmanız gerektiğini bilmiyorsanız başarılı olamazsınız. Şimdi, etik ve profesyonelliğin bu şekilde derlemesiyle her denetçinin nelere dikkat etmesi gerektiğini ve işimizin temellerini biliyoruz," demiştir.



Alan III: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetişimi

Alan III, önerilen Küresel İç Denetim Standartları rehberinde muhtemelen en çarpıcı değişikliği sunmaktadır. İlk kez, iç denetim mesleğine yönelik standartlar yönetim kurulu için yönlendirme ve sorumluluklar içerecektir. Bu cesur adım, var olan standartların açıkça ele almadığı temel bir zorluğu fark etmiş ve üstesinden gelmiştir.

Mevcut standartlar iç denetim yönetişimi için tercih edilen yapının ana hatlarını çizmektedir – spesifik olarak, kurum bünyesinde bağımsız olarak konumlandırılması ve fonksiyonel olarak yönetim kuruluna ve idari olarak üst yönetime rapor vermesi gerektiği belirtilmektedir. Mevcut standartlar ayrıca bir iç denetim tüzüğüünün benimsenmesini gerektirmektedir ve İDY'nin fonksiyonların bağımsızlığının raporlanmasıyla ilgili olarak yönetim kuruluyla kurduğu etkileşimi ana hatlarıyla belirtmektedir.

Sobel "Bunlar yönetim kurulu standartları veya denetim komitesi standartları değil, iç denetim standartlarıdır. Geçmişte 'İç denetim yöneticisi bunu yapmak için çaba göstermek veya bunun gerçekteşmesi için çalışmak zorunda' diyerek bu konunun etrafından dolaştık. Bu konu hâlâ iç denetim yöneticisine odaklanmış durumdaydı. Bunu tersine çevirmek istedik. Eğer yönetim kurulu, iç denetimin amacını gerçekten karşılayan etkili bir iç denetim fonksiyonu isteme konusunda ciddiye o zaman belirli bazı sorumlulukları üstlenmek zorundadır" demiştir.

Alan III, yönetim kurulu için iç denetim fonksiyonunu yetkilendiren, iç denetim fonksiyonunun kurum bünyesinde bağımsızlığını ve konumlandırılmasını sağlayan ve koruyan ve ayrıca, yönetim kurulunun hem iç denetim fonksiyonunun hem de iç denetim yöneticisinin performansının kalitesini gözetme sorumluluklarını ortaya koyan çeşitli standartları ana hatlarıyla belirtmektedir. Yeni *Standartlar*, kaliteli performansın *Standartlara* ve daha fazlasına uygunluk gerektirdiğini vurgulamaktadır. Alan III'te belirtilen her bir standart, İDY'nin ve yönetim kurulunun bireysel sorumluluklarının yanı sıra ortak sorumluluklarını da özel olarak tanımlamaktadır.

Sobel "Yönetim kurulunun risk gözetimive iç denetimin çok yardımcı olabileceği kontroller üzerinde fiili sorumluluğu vardır. Bundan dolayı, bence bu Alan, yönetim kurulunun ne yapması gerektiğini anlamasını sağlayarak bu gözetim sorumluluklarını daha etkili şekilde yerine getirmesine gerçekten yardımcı olacaktır" demiştir

Sandwith, yeni standartları denetim komitelerine ve yönetim kurullarına iletmenin yanı sıra, yönetim kurulunun daha sıkı gözetimine uyum sağlama açılarından Alan III'ün birçok İDY için zorluk teşkil edeceğini öngörmüştür.

Sandwith "Bence, bu Alanın denetim komitenizin, yönetim kurulunuzun, yönetişim organınızın yapması gerekenleri artık resmileştirmiş olduğu gerçekteşinin gözden kaçırılma riski var. Bunu anlatmak için akıllı ve özenli mesajlar vermek gerekecektir. Eğer ben iç denetçi olarak çalışıyorsam, *Standartları* kullanabilirim ancak denetim komiteme Alan III'ten bahsetmemeyi tercih edebilirim çünkü aslında sadece rahat olduğum şeyleri yapmaktan memnunum ve bu gözetim zorluğunu istemeyebilirim" demiştir.

Bununla birlikte, Sobel, Alan III'e uyum söz konusu olduğunda, İDY'lerin yönetim kurullarının ilgili her standardı anladığını ve uyguladığını göstermeleri gerekeceğini söylemiştir.

Sobel "İDY'ler yönetim kurullarına şunları söylemelidir: 'Eğer iç denetimin bu amacını yerine getirmemi gerçekten istiyorsanız yardımınıza ihtiyacım var. Bunları yapmak zorundasınız. şimdi, bunları yapabildiğinizden emin olmak için sizi desteklemek amacıyla şu sayılanları yapacağım. Bu sayede iç denetim fonksiyonunun etkili şekilde yönetildiğinden emin olabiliriz. Bununla birlikte, bunu siz olmadan yapamam ve sizin de bensiz yapabileceğinizi sanmıyorum'" demiştir.

Yönetişim alanındaki standartlar, iç denetim fonksiyonu için en az beş yılda bir kez dış kalite değerlendirmesi (EQA) yapılması da dâhil olmak üzere İDY'nin bir kalite güvence ve iyileştirme programı (QAIP) geliştirmesini, uygulamasını ve sürdürmesini sağlamak için yönetim kurulunun gözetimini ele almaktadır. Sobel, bunun bir yönetim kurulu sorumluluğu olarak vurgulanmasının "EQA'nın ve açıkçası QAIP'nin ne olabileceği ve ne olması gerektiği konularının daha titiz ele alınmasını" sağlayacak şekilde tasarlandığını söylemiştir.

Performans ve standartlara uyum hakkında ilave detaylar sayfa 11'deki "Uygulama ve performans" bölümünde yer almaktadır.



Alan IV: İç Denetim Fonksiyonunun Yönetimi

İDY, iç denetim fonksiyonunu yönetmekten sorumludur ve Alan IV, bunun gerektirdiği sorumlulukları önemli ayrıntılar vererek özetlemektedir. Bu alan stratejik planlama, kaynakların yönetilmesi, iç denetçilerin paydaşlarla ilişki ve etkili iletişim kurmasını sağlama ve fonksiyonun performansını sağlama ve geliştirme ilkelerini tanımlamaktadır.

Sobel, Alan IV'ün iç denetim fonksiyonunu başarıya ulaştırma konusunda İDY'ye yol haritası sunduğunu belirtmektedir. "İç denetim için uzun vadeli stratejik planlamaya odaklanmaktadır- ki bu daha önce *Standartlarda* mevcut olmayan bir unsurdur. Belki ima ediliyordu ama açıkça belirtilmiyordu," demiştir.

Örneğin, İlke 9, Stratejik Planlar aşağıdaki konuları ele almaktadır:

- Yönetişim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin anlaşılması
- İç denetim stratejisi
- İç denetim tüzüğü
- Metodolojiler
- İç denetim planı
- Koordinasyon ve itimat

Sobel "İlke 9, Alan IV bünyesindeki diğer ilke ve standartların temelini oluşturmaktadır, çünkü bir strateji belirledikten sonra bu stratejiyi nasıl başarılı uygulayacağınızı düşünmeye başlayabilirsiniz," demiştir.

Alan IV'te yer alan ilkeler kaynakların yönetilmesi, metodolojilerin oluşturulması, tüm paydaşlarla etkili iletişim kurulması ve hem uyumu hem de performansı içeren ve kaliteyi garanti altına alan bir planın mevcut olmasının sağlanması için mantıksal bir akış sunmaktadır. İlave olarak, etkili iletişim hakkındaki tartışma, yeniden yapılandırılan standartların bir zamanlar altı UMUÇ bileşeni boyunca dağılmış olan benzer konuları nasıl bir araya getirdiğinin bir başka örneğini göstermektedir.

Sobel "Alan III'te, İDY'lerin gözetim sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olmak için yönetim kuruluna yaptığı raporlamalarından bahsetmekteyiz ancak Alan IV, ister yönetim kuruluna ister yönetime isterse de gözden geçirilen faaliyete yönelik olsun tipik olarak ne tür raporlamalar yapmamız gerektiğine odaklanmaktadır. Alan IV, İDY'nin bunun hızlı ve üstünkörü yapılamayacağını anlamasına gerçekten yardımcı olacaktır. Yapılan raporlamaların türü hakkında - ne sıklıkta yapılacağı, kiminle yapılacağı, amaçlarının ne olduğu - düşünmeniz gerekir" demiştir.

Sandwith, Alan IV'ün iç denetimin rolü ve değerine açıklık kazandırmak için güçlü bir araç sağladığını da söylemiştir.

Sandwith "Alan IV çok açıktır ve profesyonel bakış açısıyla benden beklenenleri belirtmektedir. Bununla birlikte, İDY olarak rolüm hakkında paydaşlarımla ve üst yönetim ekibimle yapacağım görüşmeler açısından da olağanüstü bir araçtır" demiştir.



Alan V: İç Denetim Hizmetlerinin İfa Edilmesi

Alan V, günlük iç denetim çalışmalarının yürütülmesi için *Küresel İç Denetim Standartları* rehberindeki en pratik yönlendirmeyi sunmaktadır. Bu alandaki üç ilke ve ilgili standartlar etkili görev planlaması, görev çalışmasının yürütülmesi, görev boyunca iletişim kurulması ve raporlama yapılması, bulguların geliştirilmesi, tavsiyelerin ve sonuçların sunulması ve eylem planlarının izlenmesi konularını ele almaktadır. Alan V, mevcut standartlarda belirsiz olan alanlarda derinlemesine yönlendirme ve rehberlik sağlamaktadır. Örneğin, yeni Standartlar etkili görev planlamasının bir parçası olarak nasıl bilgi toplanacağını, görev risk değerlendirmesinin nasıl yapılacağını ve görev çalışma programının nasıl geliştirileceğini tarif etmektedir. Bu da zaman zaman gerekli ayrıntıları sağlamayan mevcut standartları iyileştirmektedir.

Sobel "Eski standartlarda eksik olabilecek şeyler olduğunu gördük. Standartlarda bulunmayanlar uygulama rehberlerinde ve çalışma rehberlerinde bir yerlerde olabilirdi. Ancak bunları tek bir yerde toplamak tüm bu girişimin amacının bir parçasıydı. Dolayısıyla, biri 'İç denetim görevinin nasıl yürütüleceğini bilmem gerekiyor,' dediğinde artık hepsi elinizin altında. Gereklilikleri ve uygulamaya ilişkin hususları biliyorsunuz," demiştir.

Dahası, *Küresel İç Denetim Standartları* taslağını hazırlayanlar, münferit ilke ve standartlarda resmi olarak ifade edilenlerin gerçek dünya koşullarında nasıl uygulanabileceği konusunu da ayrıca dikkate almışlardır.

Sobel "Alan V, sorumluluklarınızı her gün nasıl ifa ettiğinizin temelini oluşturmaktadır. Uygulama tarafı hakkında çok fazla düşünülmüştür. İnsanlar bunu gerçekten nasıl yapacaklar? 'Bunu yapmalısınız' dediğimizde bu ne anlama geliyor? Bunu nasıl yapacaksınız?" demiştir.

Alan V'te belirtilen yeni gereklilikler ve hususlar, bir yandan iç denetçilerin görevleri tutarlı ve kaliteli şekilde yürütmelerine yardımcı olmayı hedefleyen detaylar sağlarken diğer yandan adımların ifa edilme sırasının göreve göre değişebileceğini, çakışabileceğini veya doğrusal olmaktan ziyade yinelemeli olabileceğini belirtmektedir.

Yeni *Standartlar*, münferit standartlarda aksinin açıkça belirtildiği durumlar hariç olmak üzere, iç denetçilerden güvence ve danışmanlık görevlerinde *Standartlar* aynı şekilde uygulamalarının ve bunlara aynı şekilde uymalarının beklendiğini vurgulayarak çitayı yükseltmektedir. *Standartlar* görevle ilgili tavsiyeler ve sonuçlar ortaya koymak için bulguları analiz etme ve değerlendirme sürecini ilk kez tarif etmektedir.

Sobel "*Standartlar* son halini aldığı anda ve insanlar onu anladığında, çoğu iç denetçinin zamanının çoğunu Alan V'i inceleyerek geçirmesini bekliyorum çünkü bu alan, gerçekten de onlara işlerini etkili şekilde ifa etmek için ne yapmaları gerektiği hakkında rehberlik sağlamakta" demiştir.



Yeni Nesil için Standartlar

Uyum içinde çalışan beş alan

Küresel İç Denetim Standartlarının işleyişi

Önerilen Küresel İç Denetim Standartları rehberinin taslağını hazırlayanlarda, bu standartların dünya çapında iç denetçiler tarafından nasıl karşılanacağı konusunda giderek artan bir ilgi ve heyecan vardır. Ayrıca, önerilen değişikliklerin gelecek nesil iç denetçilerin başarılı olmalarına yardımcı olacağı konusunda da fikir birliği söz konusudur.

Sandwith "Bence, profesyonel iç denetçiler olarak kurumlarımız için mümkün olan en iyi hizmeti sunabilmek için esas alacağımız çerçeveyi sağlayacak bir belge elde edeceğiz. Bu yüzden, bence bu belge söz konusu temeli atıyor. Dış kalite değerlendirmeleri gibi konularda daha güçlü bir çerçeve sunduğunu da düşünüyorum," demiştir.

Lerchner için, önerilen değişiklikler, günlük iç denetim işini yürüten uygulayıcıların eleştirilerine cevap verme konusunda da önemli bir iyileşme sunmaktadır.

Lerchner "2017'deki son revizyondan sonra, UMUÇ her ne kadar bazı yeni ilaveler içerse de biraz parçalanmış görünüyordu. Bu durum, mesleği icra edenler açısından biraz endişe vericiydi çünkü kendilerini ilgilendiren parçaların nerede olduğunu bilmiyorlardı. İster İDY ister yönetim kurulu isterse sadece iç denetçi için olsun, günlük işler için birtakım rehberlere ihtiyacımız vardı. Yapbozu bir araya getirmek ve sonunda tek bir resim oluşturmak için başlangıç noktası buydu" demiştir.

Lerchner, her biri spesifik konular ve hedef kitleler göz önünde bulundurularak hazırlanan bu beş alanın mesleği icra edenlerin aradığı netliğin yaratılmasına yardımcı olduğunu söylemiştir.

Sandwith "İDY olarak özellikle benim için bu alanın yapısının mükemmel olduğunu ve işimi daha iyi yapmama yardımcı olma konusunda kesinlikle çok önem taşıdığını düşünüyorum. Alan IV çok açık bir şekilde ve profesyonel bir bakış açısıyla benden beklenenleri belirtmektedir" demiştir.

Bununla birlikte, Sandwith iç denetçilerin bu beş alanın tamamını ve onların birlikte nasıl işlediğini anlamak için çaba göstermeleri gerektiğini vurgulamıştır.

Sandwith "Amacımın ne olduğunu bilmezsem işimi nasıl yapacağımdan emin olamam. Bu yüzden, Alan I benim çapam olmalı. Alan II, bana nasıl davranmam gerektiğini ve işimi nasıl yapmam gerektiği konusunda neyin önemli olduğunu söylemeli. Denetim komitemin veya yönetim kurulunun gözetimi için Alan III gerekli. İDY olarak ne yapmam gerektiği konusunda Alan IV gerekli ve tabii ki Alan V işimi nasıl yaptığımı fiilen söylemeli. Dolayısıyla, 'Hepsini görmezden gelip sadece Alan V'e bakacağım çünkü ben bir iç denetçiyim' diyemezsiniz," demiştir.

Uygulama ve performans

Küresel İç Denetim Standartları taslağını hazırlayanlar, her bir ilke ve standardın uygulanması ve bunlara uygunluk kanıtı hakkında bilgileri bilinçli olarak dâhil etmişlerdir. Bu, mesleği icra edenlerin yapmaları gerekenleri anlamalarını önemli ölçüde kolaylaştırmak için tasarlanmıştır. Bununla birlikte, performans çitasını da yükseltmektedir.

Sobel "Kalitenin sadece uygunluktan ibaret olmadığını söylüyoruz. Kalite, uygunluk ve performansla ilgilidir. Bunun farklı şirketler ve farklı İDY'ler için farklı anlamlara geleceğini biliyorsunuz ancak performans beklentileriniz ve performans hedefleriniz de olmalıdır ve iyi bir kalite geliştirme programının bunların her ikisine de odaklanması gereklidir," demiştir.



Standartlara uygunluk, her iç denetim fonksiyonu ve uygulayıcısı için önemli ve en nihayetinde zorunlu bir unsur olmaya devam etmektedir. Bununla birlikte, İDY'lerin uyumu bir son olarak değil, bir başlangıç olarak görmeleri gereklidir. Önerilen *Küresel İç Denetim Standartları*, yönetim kurulunun gözetim sorumluluklarından faydalanarak performansın iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır.

Sobel "Bence iç denetim yöneticisinden beklentileri artırmaya başlayarak şöyle diyecekler: 'Evet, hem uyum sağlamanız hem de performans göstermeniz gerekiyor. Şimdi bu performans ölçülerinin ne olması gerektiği hakkında konuşalım. Umarım gelecekte sadece uygunluğa değil önde gelen uygulamalar, performans ve benzerlerine odaklanan dış kalite değerlendirmelerinden daha fazla yapacağız'" demiştir.



Varılan Sonuçlar

IIA, iç denetim mesleğini yöneten standartlara yeni bir bakış açısı getirmektedir. Yeni risk zorlukları etkili yönetişimin oluşturulması, sürdürülmesi ve güvence altına alınması yönünde baskıyı artırdıkça etkili, yüksek kaliteli risk güvence ve danışmanlık hizmetlerine prim veren iç denetim standartları kritik önem taşıyacaktır. İDY'lerin ve yönetim kurullarının "Kurumumuz risk yönetimi ve iç kontrol perspektifinden yarınlara hazır mı?" diye sormaları gereklidir.

Küresel İ Denetim Standartları kurumların "Evet" cevabını vermesine yardım etmek için tasarlanmıştır.

Sandwith "Bence bu daha ziyade istikrarsızlık, belirsizlik ve değişimle dolu bir dünyada başarılı olmakla ilgilidir. *Küresel İ Denetim Standartları* rehberinin de bunu yaptığını düşünüyorum. Bence çıtayı yükseltiyor ve i denetçileri ve mesleğimizi şu anda içinde bulunduğumuz istikrarsız, belirsiz ve sürekli değişen dünyayla yüzleşmek üzere hazırlıyor," demiştir.



IIA Hakkında

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) 230.000'den fazla küresel üyeye hizmet veren ve dünya çapında 185.000'den fazla Sertifikalı İç Denetçi (CIA) sertifikası vermiş olan, kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek kuruluşudur. 1941 yılında kurulan IIA, dünya çapında iç denetim mesleğinin standartlar, sertifikalar, eğitim, araştırma ve teknik rehberlik alanlarında lideri olarak tanınmaktadır. Daha fazla bilgi için, lütfen theiia.org adresini ziyaret ediniz

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.

Telif Hakkı

Copyright © 2023 The Institute of Internal Auditors, Inc. Tüm hakları saklıdır. Çoğaltma izni almak için lütfen şu adresle iletişime geçiniz: copyright@theiia.org.

Şubat 2023



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