



2026'da Değişen Risk Manzarası

Yeni yıl başlarken kurumlar, iç denetçilerin dünya çapında artış eğiliminde olduğunu belirttikleri iki riski yakından takip etmelidir:

- Jeopolitik ve makroekonomik belirsizlik.
- Yapay zekâ da (YZ) dâhil olmak üzere köklü dijital dönüşüm.

Bu, İç Denetim Vakfı'nın 2026 Risk in Focus Küresel Özet (2026 Risk in Focus Global Summary) raporundaki önemli bulgulardan biridir. Bu rapordaki anket sonuçları, kurumlarının karşı karşıya olduğu en önemli beş riski tanımlamaları istenen 131 ülkeden 4.000'den fazla iç denetim uygulayıcısının yanıtlarına dayanmaktadır.

Siber güvenlik, iç denetçiler tarafından bir kez daha dünya genelinde kurumlar için en önemli endişe kaynaklarından biri olarak değerlendirilmiştir ancak yönetim kurullarının da önemi giderek artan risklerin farkında olmaları gerekmektedir. Bu sayı, anketin ortaya koyduğu değişen risk manzarasını ele almaktadır.

Risk Seviyesi Eğilimi

Kurumunuzun halihazırda karşı karşıya olduğu en önemli 5 risk nedir?

2023	2024	2025	2024'ten 2025'e Değişim	Değişim	Risk alanı
73%	71%	73%		+2	Siber güvenlik
34%	39%	48%		+9	Köklü dijital dönüşüm (YZ dâhil)
47%	54%	47%		-7	İş ve işletmenin dayanıklılığı
51%	49%	43%		-6	İnsan sermayesi
39%	37%	41%		+4	Mevzuata ilişkin değişiklikler
30%	28%	38%		+10	Jeopolitik / makroekonomik belirsizlik
32%	32%	31%		-1	Finansal / likidite
32%	32%	31%		-1	Piyasa değişiklikleri / rekabet
27%	26%	24%		-2	Yönetişim / kurumsal raporlama
26%	25%	24%		-1	Kurumsal kültür
26%	22%	24%		+2	Tedarik zinciri (üçüncü taraflar dâhil)
24%	27%	23%		-4	Suistimal
21%	21%	19%		-2	İletişim / itibar
19%	21%	18%		-3	İklim değişikliği / çevre
11%	11%	10%		-1	Sağlık / güvenlik
6%	6%	5%		-1	Birleşmeler / devralmalar

■ Önceki yıla kıyasla risk seviyesinde artış ■ Önceki yıla kıyasla risk seviyesinde düşüş

Not 1: İç Denetim Vakfı ve ortakları tarafından 28 Nisan – 6 Haziran 2025 tarihleri arasında çevrimiçi ortamda gerçekleştirilen "Risk in Focus" anketi. Küreselde n=4.073.

Not 2: Yeşil ve mavi renkli çubuklar, 2024-2025 yılları arasında risk seviyesi derecelendirmelerindeki farkı göstermektedir. "Değişim" sütunu, 2024 ve 2025 yılları arasındaki yüzde cinsinden puan farkını göstermektedir. Bu alanlar, 2025 yılı için en yüksek risk seviyesinden en düşük risk seviyesine doğru sıralanmıştır. Yıllar, anketin yapıldığı yılı göstermektedir.

Kaynak: 2026 Risk in Focus Küresel Özet (2026 Risk in Focus Global Summary)

Öne Çıkan Konular

Risk değerlendirmelerinin sadece en bariz tehditleri değil, aynı zamanda yakın veya orta vadede ortaya çıkması beklenen tehditleri de kapsamı gerekmektedir. En son "Risk in Focus" anketinde, jeopolitik belirsizliğe ilişkin risk derecelendirmesi bir önceki yıla göre 10 yüzde puan yükselerek bu alandaki endişelerin arttığını ortaya koymaktadır. Sonuçları bölge ve sektörler göre ayıran bu anket, bu belirsizliğin özellikle Kuzey Amerika'da daha belirgin olduğunu ortaya koymuştur; Kuzey Amerika'daki oran gümrük vergisi politikaları ile federal fonlamadaki değişikliklerin etkisiyle bir önceki yıla göre 19 puan artarak %45'e yükselmiştir. Bu risk, diğer bölgelerin yanı sıra özellikle Latin Amerika ve Avrupa'da oldukça yüksek sırada yer almaktadır.

Jeopolitik belirsizlik genel olarak en yüksek riskler arasında yer almamasına rağmen — 6. sıradadır — imalat, tarım, enerji, toptan/perakende ve ulaştırma gibi sektörlerdeki en önemli beş risk arasındadır. Jeopolitik belirsizliğin mevzuata ilişkin değişiklikler riskinde görülen 4 puanlık artışa da katkıda bulunmuş olması muhtemeldir.

Köklü dijital dönüşüm (YZ dâhil) de dikkate değer endişe kaynaklarından biri olarak tanımlanmıştır. Algılanan bir risk olarak geçen yıla göre 9 puan yükselmiştir ve ankete katılanların %48'i şu anda bu riski kurumlarının karşılaştığı en önemli beş riskten biri olarak tanımlamaktadır. Geçen yıl dördüncü sırada yer alan bu risk genel olarak ikinci en önemli risk olarak kabul edilmektedir. YZ'nin yükselişi ve siber güvenlik üzerindeki olası etkisi risk seviyelerindeki artış için güçlü sebepler olarak görülmektedir.

Siber Güvenlik En Üstteki Yerini Koruyor

Belirtildiği üzere, diğer riskler önem bakımından yükselmeye devam etmesine rağmen siber güvenlik küresel olarak en önemli risk olarak derecelendirilmeye devam etmektedir. Ankete katılanların yaklaşık dörtte üçü tarafından seçilmiştir ve ankete dâhil edilen altı bölgede ve çoğu sektörde 1. sırada yer almaktadır. Siber güvenlik geçen yıla kıyasla 2 puan yükselerek kendisinden sonraki en yüksek riskin 25 puan üzerinde yer almıştır.

IIA'nın [Siber Güvenlik Hakkında Konu Bazlı Gereklilik \(Topical Requirement on Cybersecurity\)](#) yayını, iç denetçilerin siber güvenlik yönetimi, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin tasarımı ve uygulamasını değerlendirmek amacıyla tutarlı ve kapsamlı bir yaklaşım geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

Bu Gereklilik yayınına göre, iç denetçiler siber güvenlik yönetimini gözden geçirirken kurumlarının "resmi bir siber güvenlik stratejisi olup olmadığını ve hedeflerin belirlenip belirlenmediğini ve periyodik olarak güncellenip güncellenmediğini" değerlendirmelidir. İç denetçiler ayrıca "siber güvenlik hedeflerine ulaşmaya yönelik güncellemelerin yönetim kurulu tarafından periyodik olarak iletilip iletilmediğini ve gözden geçirilip geçirilmediğini de değerlendirmelidir. Bu değerlendirme siber güvenlik stratejisini desteklemek için kaynakların ve bütçeyle ilgili hususların gözden geçirilmesini de içermektedir.

Konu Bazlı Gereklilikler, iç denetim kaynaklarının Konu Bazlı Gereklilik kapsamında denetimleri yapmak için yetersiz olması durumunda ve iç denetimin bir kalite güvence ve iyileştirme programı oluşturma ve sürdürme sorumluluğu konusunda iç denetim yöneticisinin yönetim kuruluyla iletişime geçmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.



IIA'nın Konu Bazlı Gereklilikleri, belirli risk alanlarında güvence hizmetleri sunarken [Uluslararası İç Denetim Standartlarına](#) uygun olarak kullanılmaktadır. Bu Gereklilikler belirli denetim konularıyla ilgili iç denetim hizmetlerinin tutarlılığını ve kalitesini artırmak amacıyla tasarlanmaktadır. Siber Güvenlik Gerekliliğine ilave olarak aşağıda sayılanlar da mevcuttur:

- Üçüncü Taraf Konu Bazlı Gerekliliği
- Örgütsel Davranış Konu Bazlı Gerekliliği.

Bu yıl kurumsal dayanıklılık hakkında yeni bir Konu Bazlı Gereklilik'in yayımlanması beklenmektedir.

2026 Siber Güvenlik Tahminleri

Yapay zekânın Baker Tilly'nin 2026 için siber güvenlik tahminleri listesinde (Baker Tilly's list of cybersecurity predictions for 2026) ağırlıklı yer tutması şaşırtıcı değildir. Şirket, yapay zekânın güvenliği sürdürme konusunda güçlü bir araç olabileceğini ancak aynı zamanda kötü niyetli kişiler tarafından daha hızlı ve daha zekice tehditler yaratmak için bir silah olarak kullanılabileceğini belirtmektedir. Şirketin 2026 için siber güvenlik tahminleri aşağıdakileri içermektedir:

- 1: Yapay zekâ, siber güvenliğin iki ucu keskin kılıcı olmaya devam edecektir.
- 2: Yapay zekâ tarafından üretilen yazılım kodları, tedarik zincirinin bütününe etkileyen zafiyetler getirecektir.
- 3: Karmaşık yapay zekâ düzenlemeleri, yönetişime ilişkin artan taleplerle çatışacaktır.
- 4: Bir siber olayın ardından yapay zekânın yeniden kurulması, çok büyük bir operasyonel zorluk oluşturmaktadır.
- 5: Yapay zekâlar arasındaki savaş, siber güvenlik silahlanma yarışını hızlandıracaktır.
- 6: Yapay zekâ ve otomasyon, küçük ve orta ölçekli işletmeler için yeni siber sigorta çözümlerinin önünü açacaktır.



Bağlama Göre Değişen Riskler

Risk in Focus yayınında, politik belirsizlikle ilgili iki ilave risk küçük yüzdelere artmaktadır: mevzuata ilişkin değişiklikler (4 puan artış) ve üçüncü taraflar da dâhil tedarik zinciri (2 puan artış). İş ve işletmenin dayanıklılığı ile insan sermayesi için ilgili risk seviyelerinde dikkate değer düşüşler olmuştur; buna rağmen her iki tehdit de küresel olarak en önemli beş risk arasında olmaya devam etmiştir.

Bazı alanlarda gözlemlenen düşüşlerin ana sebeplerinden biri, diğer risklere daha fazla odaklanılması olabilir. Buna ilave olarak, bu risklerin çoğu bağlama göre değişir ve bir kurumun bölgesine, sektörüne ve büyüklüğüne bağlı olarak farklı etkileri ve anlamları olabilir.

Örneğin teknoloji kullanımının henüz tam yaygınlaşmadığı durumlarda, köklü dijital dönüşüm manuel süreçlerden dijital süreçlere geçiş olarak tanımlanabilir ya da yeni teknoloji maliyetlerini kapsayabilir. Raporda, diğer kurumların teknolojinin piyasalar ve rekabet üzerindeki olası etkisini göz önünde bulundurarak geride kalma endişesi ve korkusu duydukları belirtilmektedir.

Bir kurumun, sektörün veya bölgenin karşı karşıya kaldığı değişim türünün yanı sıra sebep olabileceği yıkımın düzeyi ilgili risklerin algılanışını etkileyecektir. Yönetim kurullarının, kurumlarının risk manzarasını etkileyen birçok faktörü ve nüansı göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Denetim

Önceliklerindeki

Farkların Tespit Edilmesi

Risk in Focus, iç denetim departmanlarının en fazla zaman ve çaba harcadıkları beş alanın yanı sıra bir önceki yıla kıyasla trendi de dikkate almaktadır.

Dünya genelinde tüm bölgelerde şu altı alanda denetim önceliği genellikle yüksektir:

1. Siber güvenlik
2. Yönetişim / kurumsal raporlama
3. İş ve işletmenin dayanıklılığı
4. Mevzuata ilişkin değişiklikler
5. Finansal / likidite
6. Suistimal

Bir önceki yıla kıyasla, denetim önceliği en fazla köklü dijital dönüşüm alanında artış göstermiştir (7 puanlık artış) ve jeopolitik belirsizlik ve tedarik zinciri alanlarında daha küçük artışlar kaydedilmiştir.

Denetim Önceliği Eğilimi

İç denetimin en fazla zaman ve çaba harcadığı ilk 5 denetim alanı hangileridir?

2023	2024	2025	2024'ten 2025'e Değişim	Değişim	Risk alanı
68%	69%	69%		0	Siber güvenlik
55%	56%	55%		-1	Yönetişim / kurumsal raporlama
54%	55%	53%		-2	İş ve işletmenin dayanıklılığı
46%	46%	46%		0	Mevzuata ilişkin değişiklikler
45%	45%	44%		-1	Finansal / likidite
42%	41%	40%		-1	Suistimal
34%	31%	33%		+2	Tedarik zinciri (üçüncü taraflar dâhil)
22%	25%	32%		+7	Köklü dijital dönüşüm (YZ dâhil)
30%	31%	29%		-2	İnsan sermayesi
24%	23%	23%		0	Kurumsal kültür
20%	20%	18%		-2	İletişim / itibar
16%	16%	15%		-1	Piyasa değişiklikleri / rekabet
17%	16%	15%		-1	Sağlık / güvenlik
9%	8%	11%		+3	Jeopolitik / makroekonomik belirsizlik
11%	12%	10%		-2	İklim değişikliği / çevre
6%	6%	5%		-1	Birleşmeler / devralmalar

■ Önceki yıla kıyasla denetim önceliğinde artış

■ Önceki yıla kıyasla denetim önceliğinde düşüş

Not 1: İç Denetim Vakfı ve ortakları tarafından 28 Nisan – 6 Haziran 2025 tarihleri arasında çevrimiçi ortamda gerçekleştirilen "Risk in Focus" anketi. Küreselde n=4.073.

Not 2: Yeşil ve mavi renkli çubuklar, 2024-2025 yılları arasında denetim önceliği derecelendirmelerindeki farkı göstermektedir. "Değişim" sütunu, 2024 ve 2025 yılları arasındaki yüzde cinsinden puan farkını göstermektedir. Bu alanlar, 2025 yılı için en yüksek risk seviyesinden en düşük risk seviyesine doğru sıralanmıştır. Yıllar, anketin yapıldığı yılı göstermektedir.

IIA Hakkında

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA), 265.000'den fazla küresel üyeye hizmet veren ve 200.000'den fazla Sertifikalı İç Denetçi (CIA) sertifikası veren kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek birliğidir. 1941 yılında kurulan IIA, dünya çapında iç denetim mesleğinin standartlar, sertifikalar, eğitim, araştırma ve teknik rehberlik alanlarındaki lideri olarak tanınmaktadır. Daha fazla bilgi için theiia.org adresini ziyaret edin.

IIA

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 ABD

Ücretsiz Abonelik

Ücretsiz abonelik kaydınızı yapmak için theiia.org/Tone adresini ziyaret edin.

Okuyucu

Geribildirim

Sorularınızı/Yorumlarınızı gönderin: Tone@theiia.org.

Anket sonuçları ayrıca denetim önceliklerinin çoğu zaman — ancak her zaman değil — risk derecelendirmeleriyle yakından uyumlu olduğunu da göstermektedir. En yüksek altı denetim önceliği arasında üç tanesinin risk derecelendirmesi de yüksektir ve bu da denetim önceliği ile risk arasında doğrudan bir uyum olduğunu göstermektedir:

Risk alanı	Risk derecelendirmesi	Denetim önceliği derecelendirmesi	Fark
Siber güvenlik	%73	%69	-4 puan
İş ve işletmenin dayanıklılığı	%47	%53	+6 puan
Mevzuata ilişkin değişiklikler	%41	%46	+5 puan

Bununla birlikte, çeşitli nedenlerden ötürü diğer bazı yüksek dereceli riskler için durum böyle olmamıştır.

Risk alanı	Risk derecelendirmesi	Denetim önceliği derecelendirmesi	Fark
Jeopolitik / makroekonomik belirsizlik	%38	%11	-27 puan
Köklü dijital dönüşüm	%48	%32	-16 puan
İnsan sermayesi	%43	%29	-14 puan

Jeopolitik belirsizlik bu yılki risk derecelendirmesinde bir sıçrama kaydetmiş olmasına rağmen, denetçilerin en fazla zaman ve çaba harcadıkları 16 alanın 14'ünde yer almaktadır. Benzer şekilde, köklü dijital dönüşüm risk derecelendirmesinde 2. sırada olmasına rağmen denetim öncelikleri listesinde 8. sıradadır. Aslında denetim önceliği sırası önceki yıla kıyasla 7 puan yükselmesine rağmen denetim önceliği derecelendirmesi risk değerlendirmesinden 16 puan düşüktür. Çoğu diğer risk alanı ya denetim önceliği derecelendirmeleri açısından düşmüş ya da aynı kalmıştır.

Örneğin iç denetçilerin iş ve işletmenin dayanıklılığı, mevzuata ilişkin değişiklikler, tedarik zinciriyle ilgili endişeler, piyasa değişiklikleri ve rekabet ile finansal risk ve likidite riski gibi ilgili risk alanlarında jeopolitik belirsizliği ele almaları beklenebilir. Diğer bir deyişle jeopolitik belirsizlik riski çok çeşitli denetim alanlarında ele alınabilir.

Bu sayılar iç denetçilerin bazı risklerle mücadele ederken karşılaştıkları beceri eksikliklerini de gösterebilir. Örneğin iç denetim ekipleri köklü dijital dönüşüm tehditlerini ele almak için gerekli becerileri ve teknolojiyi edinme konusunda sorun yaşayabilirler.

Yönetim kurulları, kendi kurumlarının denetim önceliklerinin karşı karşıya oldukları riskleri doğru bir şekilde takip edip etmediğini ve bunlar arasında denklik sağlayabilecek unsurları dikkate almalıdırlar.



Sürekli Oynaklık Ortamı

[Uluslararası SOS Risk Görünümü \(International SOS Risk Outlook\)](#) yayınına göre, küresel riskler söz konusu olduğunda “oynaklık artık sürekli, yoğunlaşan ve hızlanan bir hal almıştır.”

- Kurumların %57'si, risklerin yönetebileceklerinden daha hızlı ortaya çıktığını belirtmektedir.
- Katılımcıların %74'ü karar verme sürelerinin kıaldığını belirtmektedir.

Bu yayında, “çeviklik, öngörü ve gerçek zamanlı istihbaratın artık rekabet avantajı değil, hayatta kalmak için bir zorunluluk haline geldiği” sonucuna varılmaktadır

Objektif Değerlendirmeler ve Bilgiye Dayanan Tavsiyeler

[Risk in Focus](#), yönetim kurulu üyelerinin kurumsal riske ilişkin kendi değerlendirmelerini teyit etmelerine ve ortaya çıkmakta olan tehditler için hazırlık yapmalarına yardımcı olacak güncel içgörüler (ve bölgeye ve sektöre ilişkin görüşler) sağlamaktadır. Yönetim kurulları, karşılaştıkları risklere ilişkin objektif değerlendirmeler ve bunların tanımlanması ve en aza indirilmesi için en iyi stratejiler hakkında bilgiye dayanan tavsiyeler almak için iç denetim liderlerine başvurabilirler.

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsünün (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") Telif Hakkı © 2013 kesinlikle saklıdır. IIA isminin veya logosunun çoğaltılmasında ABD federal ticari marka tescil sembolü olan ® kullanılacaktır. Bu materyalin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz. Değiştirildiği onaylanmadıkça tüm maddi yönlerden orijinali ile aynı olan bu çevirinin yayımlanması için telif hakkı sahibi olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") 1035 Greenwood Blvd. Suite 401 Lake Mary, FL 32746, ABD isimli kurumdan izin alınmıştır. Bu belgenin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz, bir geri alma sisteminde depolanamaz veya hiçbir formda veya elektronik, mekanik, fotokopi, kaydetme veya başka bir şekilde hiçbir suretle aktarılamaz. İşbu belge Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından çevrilmiştir. Tone at the Top Şubat 2026 bülteni Sayın Tuğrul Bozbey ve Sayın Alp Buluç (SMMM, CIA, CRMA, CCSA), tarafından gözden geçirilmiş ve "edit" edilmiştir.