

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE  
İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ:  
FAALİYET RAPORLARINA DAYALI  
İÇERİK ANALİZİ**

Hakan SARIKALE  
Doktora Tezi  
Danışman: Prof. Dr.Tuğrul KANDEMİR  
Mayıs, 2022  
Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**DOKTORA TEZİ**

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE**  
**İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ:**  
**FAALİYET RAPORLARINA DAYALI İÇERİK ANALİZİ**

**Hazırlayan**

**Hakan SARIKALE**

**Danışman**

**Prof. Dr. Tuğrul KANDEMİR**

**AFYONKARAHİSAR 2022**

## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “**Bankacılık Sektöründe İç Denetim Kalite Çerçevesi: Faaliyet Raporlarına Dayalı İçerik Analizi**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

23/05/2022

Hakan SARIKALE

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ENSTİTÜ ONAYI**

<b>Öğrencinin</b>	<b>Adı- Soyadı</b>	Hakan SARIKALE
	<b>Numarası</b>	160674104
	<b>Anabilim Dalı</b>	İşletme
	<b>Programı</b>	İşletme
	<b>Program Düzeyi</b>	<input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Sanatta Yeterlik
<b>Tezin Başlığı</b>	Bankacılık Sektöründe İç Denetim Kalite Çerçevesi: Faaliyet Raporlarına Dayalı İçerik Analizi	
<b>Tez Savunma Sınav Tarihi</b>	23.05.2022	
<b>Tez Savunma Sınav Saati</b>	10.00	

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek oy birliği – oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

**Prof. Dr. Elbeyi PELİT**  
**MÜDÜR**

## ÖZET

### BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ: FAALİYET RAPORLARINA DAYALI İÇERİK ANALİZİ

Hakan SARIKALE

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

Mayıs, 2022

**Danışman: Prof. Dr. Tuğrul KANDEMİR**

Denetim kalitesinin değerlendirilmesi ve tanımı konusunda henüz kesin bir uzlaşma sağlanamamış olmakla birlikte çeşitli otoriteler ve akademisyenler tarafından yürütülen çalışmalar ile “denetim kalite çerçevesi” oluşturularak, denetim kalitesi göstergeleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Ancak bu çalışmaların büyük bir çoğunluğu bağımsız denetimle ilgili olup, iç denetim kalite çerçevesine yönelik sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada iç denetim kalitesi ve işleyişini değerlendirirken bankaların odaklandıkları hususları kavramsal olarak ortaya çıkarabilmek amacıyla, 6 mevduat bankasının (3 kamu ve 3 özel) 10 yıllık faaliyet raporlarında yer alan iç denetimle ilgili bölümlere içerik analizi yapılmıştır. Tespit edilen 54 kod literatürde önerilen “iç denetim kalite çerçevesi” perspektifiyle beş boyut (Girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal faktörler) altında sınıflandırılmıştır. Böylece bankaların iç denetimi değerlendirirken üzerinde durdukları odaklar, iç denetim hakkında oldukça önemli ve güvenilir bilgiler veren faaliyet raporlarından tespit edilerek sistematik bir şekilde kavramsallaştırılıp analiz edilmiştir. Buna göre hem kamu bankaları ve hem de özel bankalar iç denetime ilişkin değerlendirmelerinde birbirine benzer şekilde ilk sırada iç denetim kalite çerçevesinin “süreç” boyutuna odaklanmaktadır. Son 10 yıllık dönemde süreç boyutu (denetim sürecindeki faaliyetler, yöntem ve yaklaşımlar) beş boyut içerisinde hep ilk sırada, girdi boyutu (denetim ekibi ve denetçinin nitelikleri) ise sürekli son sırada yer almıştır. Üzerinde en fazla durulan konular ise girdi boyutunda denetçi sayısı ve eğitim; süreç boyutunda risk odaklı denetim, merkezden denetim ve süreç denetimleri; çıktı boyutunda yönetime sunulan raporlar/toplantılar ve bulgu takibi; sonuç boyutunda doğru ve güvenilir bilgi sağlama ile önleyici/caydırıcı olma; dışsal boyutta ise yasal düzenlemeler ve organizasyonel yapı olmuştur. Ayrıca güncel birçok denetim yaklaşımının ülkemizdeki mevduat bankaları tarafından yakından takip edilmekte olduğu tespit edilmiştir. İç denetim kalite çerçevesi, denetim kalitesini etkileyebilecek unsurların tespiti ve kavramsallaştırılması açısından oldukça önemli olup, iç denetim kalitesi değerlendirmelerinde karşılaştırılabilirlik, şeffaflık ve farkındalık sağlayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İç denetim kalite çerçevesi, denetim kalitesi göstergeleri, bankalarda denetim kalitesi, yeni denetim yaklaşımları, içerik analizi.

## ABSTRACT

### INTERNAL AUDIT QUALITY FRAMEWORK IN THE BANKING SECTOR: A CONTENT ANALYSIS BASED ON ANNUAL REPORTS

Hakan SARIKALE

AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF BUSINESS

May, 2022

Advisor: Prof. Dr. Tuğrul KANDEMİR

Although a definite consensus has not been reached on the evaluation and definition of audit quality, audit quality indicators are tried to be determined by creating an "audit quality framework" with the studies carried out by various authorities and academicians. However, most of these studies are related to external auditing, and there are limited studies on the internal audit quality framework. In this study, in order to conceptually reveal the issues that banks focus on while evaluating the quality and functioning of internal auditing, a content analysis was conducted on the sections related to internal audit in the 10-year annual reports of 6 deposit banks (3 public and 3 private). The identified 54 codes were classified under five dimensions (input-process-output-outcome-external factors) with the perspective of the "internal audit quality framework" suggested in the literature. Thus, the focuses of the banks while evaluating the internal audit were determined from the annual reports, which give very important and reliable information about the internal audit, and they were systematically conceptualized and analyzed. Accordingly, both public banks and private banks focus on the "process" dimension of the internal audit quality framework in the first place in their evaluations on internal audit, similar to each other. In the last 10 years, the process dimension (activities, methods and approaches in the audit process) has always been in the first place among the five dimensions, while the input dimension (qualifications of the audit team and the auditor) has always been in the last place. The most emphasized topics are as follows; (1) in the inputs; number of auditors and training, (2) in processes; risk-based auditing, remote auditing and process audits, (3) in the outputs; reports/meetings submitted to the management and follow-up of findings, (4) in the outcomes; providing accurate and reliable information and being a preventive/deterrent, (5) In external factors; legal regulations and organizational structure. In addition, it has been determined that many current audit approaches are closely followed by deposit banks in Turkey. The internal audit quality framework is very important in identifying and conceptualizing the factors that may affect audit quality and will provide comparability, transparency and awareness in internal audit quality assessments.

**Keywords:** Internal audit quality framework, audit quality indicators, audit quality in banks, new audit approaches, content analysis.

## ÖN SÖZ

Denetim kalitesinin nasıl değerlendirilmesi gerektiği konusunda henüz ortak bir uzlaşma olmasa da sektörel ve akademik çalışmalar ile denetim kalitesi göstergeleri belirlenip denetim kalite çerçevesi oluşturulmakta, böylece bu konuda bir rehber hazırlanmaya çalışılmaktadır. Bununla birlikte iç denetim kalitesi değerlendirmeleriyle ilgili literatürde az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada bankalar tarafından oldukça titiz ve uzun bir süreç sonucunda hazırlanan ve bankaların internet sayfalarında yayımlanan faaliyet raporlarının iç denetime ilişkin bölümleri incelenerek iç denetim kalitesi değerlendirmelerinde odaklanılan hususlar kavramsal olarak ortaya çıkarılmış ve analiz edilmiştir. Böylece hem iç denetim literatürüne hem de denetim sektörüne katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Doktora tez çalışmam sürecinde, denetimin işleyişine ve değerlendirilmesine ilişkin birçok veriyi elde etmeme imkan sağlayan ve kamuya açık olan bu faaliyet raporlarının hazırlanması ve yayımlanması sürecinde yer alan bankacılık sektöründeki tüm denetim paydaşlarına teşekkür ederim. Kuşkusuz ki sektörde edindiğim geçmiş tecrübeler de tez yazım sürecine önemli katkılar sağlamıştır. Bu nedenle bankacılık sektöründe geçirdiğim süre boyunca üzerimde emeği olan tüm üstatlara ve devre arkadaşlarıma da teşekkürü bir borç bilirim.

Bu çalışmanın oluşturulma sürecindeki değerli katkılarından dolayı danışman hocam Prof. Dr. Tuğrul KANDEMİR'e, araştırma yöntemi konusunda değerli bilgi ve tecrübelerinden faydalanma imkanı bulduğum Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ'a, tez izleme komitesinde yer alan hocalarım Prof. Dr. M. Kemalettin ÇONKAR ve Prof. Dr. Cantürk KAYAHAN'a, tez yazım sürecinde bana motivasyon sağlayan tüm mesai arkadaşlarıma ve özellikle de sevgili aileme çok teşekkür ediyorum. Denetim sektörüne ve bilim dünyasına faydalı olması ümidiyle...

Hakan SARIKALE  
2022, Afyonkarahisar

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
YEMİN METNİ.....	ii
ENSTİTÜ ONAYI .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖN SÖZ .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ .....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### DENETİM, İÇ DENETİM VE BANKALARDA DENETİM

<b>1. DENETİM .....</b>	<b>3</b>
1.1. DENETİM TANIMI.....	3
1.2. DENETİM İHTİYACI .....	4
1.3. HATA VE HİLE.....	5
1.4. DENETİM RİSKİ.....	7
1.5. DENETİMDE ÖRNEKLEME .....	8
1.6. DENETİM TÜRLERİ .....	9
1.6.1. Denetçi Statüsüne Göre Denetim Türleri .....	9
1.6.2. Amaçlarına Göre Denetim Türleri .....	11
1.6.3. Yapılış Sebebine Göre Denetim Türleri .....	12
1.6.4. Kapsamına Göre Denetim Türleri .....	12
1.6.5. Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri .....	12
1.6.6. Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri .....	13
1.7. DENETİM STANDARTLARI.....	14
1.7.1. Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları .....	15
1.7.2. İç Denetim Standartları .....	16
1.7.3. Bağımsız Denetim Standartları .....	18
<b>2. İÇ DENETİM.....</b>	<b>20</b>
2.1. İÇ DENETİM, İÇ KONTROL ve TEFTİŞ .....	20
2.2. İÇ DENETİM EKİBİ.....	23
2.2.1. İç Denetçilerin Yetkinliği .....	23
2.2.2. Eğitim.....	26
2.2.3. Tecrübe .....	27
2.2.4. Sertifikasyon .....	28
2.2.5. Meslek Etiği.....	29
2.2.6. Denetçi Devir Hızı.....	31
2.3. İÇ DENETİMDE RAPORLAMA.....	31
2.4. İÇ DENETİM FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ .....	32
2.5. İÇ DENETİM PAYDAŞLARI İLE İLİŞKİLER .....	33
2.5.1. Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim.....	33
2.5.2. Denetim Komitesi .....	35
2.5.3. İç Denetim Yöneticileri ve İç Denetçiler .....	36
2.5.4. Dış (Bağımsız) Denetçiler .....	38



2.5.5. Düzenleyici Otoriteler .....	39
2.5.6. Denetlenenler .....	40
<b>3. BANKALARDA DENETİM .....</b>	<b>41</b>
3.1. BANKALARDA İÇ DENETİM .....	41
3.2. BANKALARDA DIŞ DENETİM.....	42
3.3. BANKALARDA KAMUSAL DENETİM .....	42

## İKİNCİ BÖLÜM

### DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ VE GÜNCEL İÇ DENETİM YAKLAŞIMLARI

<b>1. DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ .....</b>	<b>44</b>
1.1. DENETİM KALİTESİ .....	44
1.2. ÇEŞİTLİ OTORİTELER TARAFINDAN YAPILAN ÇALIŞMALAR .....	46
<b>1.2.1. IAASB (Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu) .....</b>	<b>49</b>
<b>1.2.2. PCAOB (Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu) .....</b>	<b>52</b>
<b>1.2.3. FRC (Finansal Raporlama Konseyi) .....</b>	<b>54</b>
<b>1.2.4. CAQ (Denetim Kalitesi Merkezi) .....</b>	<b>54</b>
<b>1.2.5. FEE (Avrupa Muhasebeciler Federasyonu) .....</b>	<b>55</b>
<b>1.2.6. IOSCO (Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü) .....</b>	<b>55</b>
<b>1.2.7. CPAB (Kanada Kamu Sorumluluk Kurulu) .....</b>	<b>55</b>
<b>1.2.8. IRBA (Güney Afrika Bağımsız Denetçiler Düzenleme Kurulu) .....</b>	<b>56</b>
<b>1.2.9. ACRA (Singapur Muhasebe ve Kurumsal Düzenleme Kurumu).....</b>	<b>56</b>
<b>1.2.10. CAANZ (Avustralya ve Yeni Zelanda YMM) .....</b>	<b>57</b>
<b>1.2.11. FAOA (İsviçre Federal Denetim Gözetim Kurumu).....</b>	<b>57</b>
<b>1.2.12. JICPA (Japon Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü) .....</b>	<b>57</b>
<b>1.2.13. NBA (Hollanda Muhasebeciler Meslek Birliği) .....</b>	<b>57</b>
<b>1.2.14. Avrupa Birliği Yönergesi .....</b>	<b>58</b>
1.3. LİTERATÜR TARAMASI .....	58
<b>2. GÜNCEL İÇ DENETİM YAKLAŞIMLARI .....</b>	<b>67</b>
2.1. TEKNOLOJİ DESTEKLİ DENETİM ve DENETİM 4.0.....	68
<b>2.1.1. Bilgisayar Destekli Denetim Tekniği.....</b>	<b>68</b>
<b>2.1.2. Büyük Veri ve Veri Analitiği .....</b>	<b>70</b>
<b>2.1.3. Denetim 4.0.....</b>	<b>71</b>
2.2. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ (BT) DENETİMİ.....	73
2.3. ÜÇLÜ SAVUNMA HATTI VE ÜÇLÜ HAT MODELLERİ .....	74
<b>2.3.1. Üçlü Savunma Hattı Modeli .....</b>	<b>74</b>
<b>2.3.2. Üçlü Hat Modeli.....</b>	<b>76</b>
2.4. UZAKTAN / MERKEZDEN DENETİM .....	78
2.5. SÜREKLİ DENETİM .....	80
2.6. KATMA DEĞERLİ DENETİM .....	82
2.7. RİSK ODAKLI DENETİM.....	84
2.8. ÇEVİK DENETİM .....	86
2.9. KONTROL ÖZ-DEĞERLENDİRME .....	87
2.10. PROAKTİF DENETİM.....	88
2.11. SENARYO BAZLI DENETİMLER.....	89
2.12. ÖRGÜTSEL BAKIŞ AÇISI İLE DENETİM.....	90
2.13. BULGU TAKİBİ.....	91

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ: FAALİYET RAPORLARINA DAYALI İÇERİK ANALİZİ

<b>1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ</b> .....	<b>94</b>
<b>2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI</b> .....	<b>95</b>
<b>3. ARAŞTIRMA SORULARI</b> .....	<b>97</b>
<b>4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ</b> .....	<b>97</b>
4.1. İÇERİK ANALİZİ.....	97
4.2. ÖRNEKLEM SEÇİMİ .....	99
4.3. VERİLERİN HAZIRLANMASI.....	99
4.4. GEÇERLİK VE GÜVENİLİRLİK.....	101
4.5. KATEGORİLERİN OLUŞTURULMASI .....	102
<b>4.5.1. Girdiler</b> .....	<b>103</b>
<b>4.5.2. Süreçler</b> .....	<b>104</b>
<b>4.5.3. Çıktılar</b> .....	<b>104</b>
<b>4.5.4. Sonuçlar</b> .....	<b>105</b>
<b>4.5.5. Dışsal (Bağlamsal) Faktörler</b> .....	<b>105</b>
4.6. KODLAMA KILAVUZU .....	106
4.7. KODLAMA ÖRNEKLERİ .....	113
<b>5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI</b> .....	<b>118</b>
5.1. FREKANS ANALİZİ.....	118
5.2. YILLARA GÖRE ANALİZ .....	122
5.3. KAMU - ÖZEL BANKA ANALİZİ .....	123
5.4. KATEGORİSEL ANALİZLER .....	125
<b>5.4.1. Girdi Kategorisi</b> .....	<b>125</b>
<b>5.4.2. Süreç Kategorisi</b> .....	<b>128</b>
<b>5.4.3. Çıktı Kategorisi</b> .....	<b>134</b>
<b>5.4.4. Sonuç Kategorisi</b> .....	<b>137</b>
<b>5.4.5. Dışsal Faktörler Kategorisi</b> .....	<b>140</b>
<b>TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	<b>143</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>152</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

## TABLULAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
<b>Tablo 1.</b> Denetim Standartlarını Belirleyen Kuruluşlar .....	14
<b>Tablo 2.</b> IAASB'nin Yayımladığı Uluslararası Standartlar .....	19
<b>Tablo 3.</b> Kontrol ve Denetim Arasındaki Farklar .....	21
<b>Tablo 4.</b> İç Denetçilerin Temel Yetkinlikleri .....	25
<b>Tablo 5.</b> İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi (IIA) .....	26
<b>Tablo 6.</b> İç Denetimde Uluslararası Kabul Görmüş Önemli Bazı Sertifikalar .....	29
<b>Tablo 7.</b> Denetim Kalitesi ve Çerçevesi Konusunda Çalışmaları Bulunan Otoriteler..	47
<b>Tablo 8.</b> IAASB'nin Denetim Kalite Çerçevesinde Yer Alan Unsurlar .....	51
<b>Tablo 9.</b> PCAOB Tarafından Yayımlanan Potansiyel Denetim Kalitesi Göstergeleri ..	53
<b>Tablo 10.</b> Çok Paydaşlı İç Denetim Kalite Çerçevesi.....	59
<b>Tablo 11.</b> İç Denetimin Etkinliğine dair Entegre Çerçeve.....	60
<b>Tablo 12.</b> Denetim Kalitesi Göstergeleri .....	62
<b>Tablo 13.</b> Literatürdeki Bağımsız Denetim Kalitesi Göstergelerinden Örnekler .....	63
<b>Tablo 14.</b> Bağımsız Denetim Kalitesinin Ölçü ve Göstergeleri .....	64
<b>Tablo 15.</b> Denetim Evreleri.....	72
<b>Tablo 16.</b> Risk Odaklı Denetim ve Klasik Denetim Yaklaşımlarının Karşılaştırılması	85
<b>Tablo 17.</b> Aktif Büyüklük Sıralamasına Göre İlk 6 Banka (Eylül-2020).....	99
<b>Tablo 18.</b> Girdi Boyutuna İlişkin Kodlar .....	107
<b>Tablo 19.</b> Süreç Boyutuna İlişkin Kodlar .....	108
<b>Tablo 20.</b> Çıktı Boyutuna İlişkin Kodlar .....	110
<b>Tablo 21.</b> Sonuç Boyutuna İlişkin Kodlar .....	111
<b>Tablo 22.</b> Dışsal Faktörler Boyutuna İlişkin Kodlar.....	112
<b>Tablo 23.</b> Banka Bazında Odaklanılan Kategoriler .....	118
<b>Tablo 24.</b> Kodlamaların Frekansı ve Yüzdesi .....	119
<b>Tablo 25.</b> Banka Bazında Kod Frekansları .....	121
<b>Tablo 26.</b> Kategori Bazında Yıllara Göre Dağılımı.....	122
<b>Tablo 27.</b> Kategori bazında Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması .....	123
<b>Tablo 28.</b> Girdi Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar .....	126
<b>Tablo 29.</b> Girdi Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı.....	126
<b>Tablo 30.</b> Girdilere İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması.....	127
<b>Tablo 31.</b> Süreç Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar .....	129
<b>Tablo 32.</b> Süreç Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı .....	132
<b>Tablo 33.</b> Çıktı Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar .....	135
<b>Tablo 34.</b> Çıktı Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı .....	135
<b>Tablo 35.</b> Çıktılara İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması .....	136
<b>Tablo 36.</b> Sonuç Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar .....	138
<b>Tablo 37.</b> Sonuç Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı .....	138
<b>Tablo 38.</b> Sonuçlara İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması .....	139
<b>Tablo 39.</b> Dışsal Faktörlere İlişkin Banka Bazında Kodlamalar .....	141
<b>Tablo 40.</b> Dışsal Faktörler Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı.....	142
<b>Tablo 41.</b> Dışsal Faktörler Kategorisinde Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması.....	142

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Hile Üçgeni .....	7
Şekil 2. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi (UMUÇ) .....	16
Şekil 3. IAASB'nin Denetim Kalite Çerçevesi .....	50
Şekil 4. Zaman İçerisinde Denetim Teknolojilerindeki Değişim.....	69
Şekil 5. Üçlü Savunma Hattı .....	76
Şekil 6. Üçlü Hat Modeli.....	77
Şekil 7. Sürekli İzleme, Sürekli Denetim ve Sürekli Güvence .....	81
Şekil 8. İç Denetim Kalitesi Ön Çerçeve (Boyutlar).....	103
Şekil 9. Kod Bazında Yıllara Göre Değişim .....	122
Şekil 10. Kod bazında Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması.....	124
Şekil 11. Girdi Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı .....	125
Şekil 12. Süreç Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı.....	128
Şekil 13. Süreçlere İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması.....	133
Şekil 14. Çıktı Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı.....	134
Şekil 15. Sonuç Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı.....	137
Şekil 16. Dışsal Faktörler Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı .....	140

## KISALTMALAR DİZİNİ

- ACRA:** The Accounting and Corporate Regulatory Authority of Singapore (Singapur Muhasebe ve Kurumsal Düzenleme Kurumu)
- AICPA:** American Institute of Certified Public Accountants (Amerikan Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü)
- BDDK:** Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
- BDS:** Türkiye Bağımsız Denetim Standartları
- BT:** Bilgi Teknolojileri
- CAANZ:** Chartered Accountants of Australia and New Zealand (Avustralya ve Yeni Zelanda YMM)
- CAQ:** Center For Audit Quality (Denetim Kalitesi Merkezi)
- CBOK:** Common Body of Knowledge (Global İç Denetim Genel Bilgi Tabanı)
- CEO:** Chief Executive Officer (Baş Yönetici)
- CFO:** Chief Financial Officer (Finans Yöneticisi)
- COBIT:** Control Objectives for Information and Related Technology (Bilgi ve ilgili Teknoloji Kontrol Hedefleri)
- COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşlar Komitesi)
- CPAB:** Canadian Public Accountability Board (Kanada Kamu Sorumluluk Kurulu)
- FAOA:** Federal Audit Oversight Authority, Switzerland (Federal Denetim Gözetim Kurumu)
- FEE:** Federation of European Accountants (Avrupa Muhasebeciler Federasyonu)
- FRC:** Financial Reporting Council (Finansal Raporlama Konseyi)
- GKGDS:** Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları
- GMV:** Genel Müdür Yardımcısı
- HUD:** Maliye Hesap Uzmanları Derneği
- IAASB:** International Auditing and Assurance Standards Board (Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu)
- IFAC:** International Federation of Accountants (Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu)
- IIA:** Institute of Internal Auditors (İç Denetçiler Enstitüsü)
- IIARF:** Institute of Internal Auditors Research Foundation (İç Denetçiler Enstitüsü Araştırma Vakfı)
- IOSCO:** The International Organization of Securities Commissions (Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü)
- İDKK:** İç Denetim Koordinasyon Kurulu
- İDY:** İç Denetim Yöneticisi
- İSMMO:** İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası

**KGK:** Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu  
**KİT:** Kamu İktisadi Teşebbüsü  
**NBA:** Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants, Netherlands (Hollanda Muhasebeciler Meslek Birliği)  
**PCAOB:** Public Company Accounting Oversight Board (Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu)  
**SAG:** Standing Advisory Group of the PCAOB (PCAOB Daimi Danışma Grubu)  
**SAS:** Statement on Auditing Standards (Denetim Standartları Açıklamaları)  
**SGK:** Sosyal Güvenlik Kurumu  
**SPK:** Sermaye Piyasası Kurulu  
**Stnd.:** Standartlar  
**TDK:** Türk Dil Kurumu  
**TİDE:** Türkiye İç Denetim Enstitüsü  
**UIDS:** Uluslararası İç Denetim Standartları  
**UMUÇ:** Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi  
**XBRL:** Extensible Business Reporting Language (Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili)  
**XML:** Extensible Markup Language (Genişletilebilir İşaretleme Dili)  
**YMM:** Yeminli Mali Müşavir

## GİRİŞ

Denetimle ilgili literatürde genel kabul görmüş tanımlara ulaşılabilsede denetim kalitesi tanımında kesin bir uzlaşma sağlayabilmek oldukça zordur (Knechel vd., 2013: 387). Denetim kalitesinin değerlendirilmesine yönelik farklı görüşler mevcuttur. Bu görüşler temelde ikiye ayrılabilir. İlk görüş, denetçinin denetim standartlarına uyması yani normatif düşüncedir. Buna göre denetçi yayımlanan standartlara uyduğu sürece kaliteli bir denetim gerçekleştirmiş olacaktır. Standartlara uyulup uyulmadığı ise denetçilere açılan davalar sonucunda veya kamusal gözetimler ile tespit edilebilmektedir. İkinci görüşte ise denetim kalitesinin doğrudan ölçülemeyeceği ve belirli göstergeler aracılığıyla yani dolaylı olarak ölçülebileceği savunulmaktadır (Tritschler, 2013: 10-13). Ancak bu göstergelerin neler olması gerektiği konusu daha öznel değerlendirmeler içerdiğinden yirmi yıldan fazla süredir yapılan bu çalışmalar üzerinde henüz kesin mutabakat sağlanmış bir çerçeve bulunmamaktadır (Neri & Russo, 2014: 25-26).

PCAOB ve IAASB gibi kurumlar başta olmak üzere çok çeşitli otoriteler tarafından denetim kalitesi göstergelerinin belirlenmesi ve bir denetim kalite çerçevesi çizilmesi amacıyla çalışmalar yürütülmektedir. Benzer şekilde bu konuda birçok akademisyen tarafından yapılan çalışmalar da mevcuttur. Ancak denetim kalitesi göstergelerinin sınıflandırıldığı boyutlar konusunda bile henüz mutlak bir uzlaşma varılamamıştır. Örneğin PCAOB, 28 adet denetim kalitesi göstergesi belirlemiş ve bunları girdi-süreç-sonuç şeklinde belirtebileceğimiz üç boyutta sınıflandırmıştır. IAASB ise belirlediği göstergeleri girdi-süreç-çıkış-etkileşim-bağlamsal şeklinde beş boyutta ele almaktadır. Uluslararası ölçekteki otoriteler dışında ulusal bazı otoritelerin de denetim kalitesi ölçümünde kullanılabilecek potansiyel göstergeleri belirlemek için çalışmalar yürüttüğü ve farklı çerçeveler oluşturduğu görülmektedir.

Karmaşıklık ve öznellik kısıtlamalarına katkıda bulunacak tam bir düzenlemeden yoksun olsa da denetim kalitesi çerçevesi hakkındaki tartışmalar kalite değerlendirmelerine çözüm üretecek bir başlangıç noktası olarak görülebilir (Neri & Russo, 2014: 29). Denetim kalitesini objektif olarak tanımlamak ve ölçmek oldukça zor olsa da (FEE, 2016: 2) denetim kalitesi göstergeleri, denetçiler ve denetimler arasında karşılaştırılabilirlik ve şeffaflık sağlayarak denetçilerin denetim kalitesine olan ilgisini artıracaktır (Pinello vd, 2019: 7).

Denetim kalitesi ile ilgili araştırmaların büyük bir çoğunluğu bağımsız denetimle ilgilidir. İç denetim kalite çerçevesi oluşturulması yönünde yapılan fazla çalışma bulunmamakla birlikte, Trotman & Duncan'ın 2018 yılında yaptıkları çalışmada, bağımsız denetim kalitesi literatüründen hareketle bir “iç denetim kalite çerçevesi” oluşturulmuştur. Bu çerçeve 5 boyuttan (Girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal faktörler) oluşmaktadır.

Banka iç denetim birimlerinin işleyişi ve denetim komitesi değerlendirmelerine dair bilgilerin yıllık faaliyet raporlarında yayımlanma zorunluluğu bulunmaktadır. Dolayısıyla konuyla ilgili olarak bu belgelerde güvenilir ve oldukça kapsamlı bilgi ve değerlendirmeler yer almaktadır. Bu çalışmada banka faaliyet raporlarının iç denetimle ilgili bölümlerine içerik analizi yapılmış ve tespit edilen kodlar Trotman & Duncan'ın iç denetim kalite çerçevesinde belirtilen beş boyut altında sınıflandırılmıştır. Böylece bankaların iç denetim kalitesini değerlendirirken üzerinde durdukları odaklar (potansiyel iç denetim kalitesi göstergeleri) sistematik bir şekilde kavramsallaştırılarak analiz edilmiştir. Bankalarda iç denetim kalitesinin hangi boyutuna odaklanıldığı ve hangi unsurlara vurgu yapıldığı, yeni yaklaşımların banka iç denetim birimlerinde uygulanıp uygulanmadığı, odaklanılan unsurlardaki yıllara göre değişim, kamu ve özel banka karşılaştırması gibi konular araştırılmıştır. Böylece bankacılık sektöründeki iç denetim kalite çerçevesi bankaların kendi sundukları faaliyet raporlarındaki değerlendirmeleri üzerinden ortaya konulmuştur. Araştırma Türkiye'deki mevduat bankalarının iç denetim birimlerine ilişkin yıllık faaliyet raporlarında yapılan değerlendirmeler ile sınırlandırılmıştır. Bu çalışmanın asıl amacı bankaların iç denetim birimlerini birbiriyle kıyaslamak değil, bankaların iç denetim işleyişini ve denetim kalitesini değerlendirirken odaklandıkları hususları kavramsal olarak ortaya çıkarıp iç denetim kalite çerçevesi perspektifiyle analiz edebilmektir.

Çalışmanın ilk bölümünde denetimle ilgili genel konulara değinildikten sonra iç denetim ve bankalarda denetim konuları incelenmiştir. İkinci bölümde ise önce denetim kalitesi ve çerçevesi konusunda otoriteler tarafından yapılan çalışmalar ile akademisyenler tarafından yapılan çalışmalar incelenerek literatür taraması yapıldıktan sonra geleneksel denetim yöntemlerinden ayrışan güncel iç denetim yaklaşımları anlatılmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise banka faaliyet raporlarına dayalı bir içerik analizi gerçekleştirilmiştir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### DENETİM, İÇ DENETİM VE BANKALARDA DENETİM

#### 1. DENETİM

##### 1.1. DENETİM TANIMI

Denetimin İngilizce karşılığı olan “audit” kelimesinin kökeni Latince “auditus” kelimesine dayanmakta olup, “*duymak, işitmek, dinlemek*” anlamlarına gelmektedir (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 11). Türk Dil Kurumu tanımına göre ise denetim; “*Teftiş<sup>1</sup>, kontrol, bakı, murakabe, verilen görevlerin yerine getirilip getirilmediğinin araştırılmasıdır.*” (TDK, 2011). Ancak günümüzde denetim sektörü açısından bakıldığında bu tanım oldukça sığ kalmaktadır.

İlgili otoriteler ve akademisyenler tarafından yapılan farklı tanımlar bulunsa da yaygın kabul gören denetim tanımı Amerikan Muhasebe Birliği’nin tanımıdır. Amerikan Muhasebe Birliği (AAA) Temel Denetim Kavramları Komitesinin tanımına göre denetim; ekonomik eylemler ve diğer durumlara ilişkin iddiaların önceden belirlenmiş olan kriterlere uygun olup olmadığını araştıran, kanıtları objektif bir şekilde toplayan, tüm değerlendirmeleri sistematik olarak yapan ve bulgularını ilgili taraflara raporlayan bir süreçtir (Güredin, 2008: 11; Boynton & Kell, 1996: 4).

Buna göre denetimin özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Güçlü,2008: 2);

- Ekonomik eylemler ve diğer durumlarla ilgilidir.
- Önceden belirlenmiş denetim kriterleri vardır.
- İşlemlerin yasal düzenlemelere uygunluğu incelenir.
- Tarafsız ve uzman denetçiler tarafından yapılır.
- Objektif kanıtlar toplanır ve değerlendirilir.
- Belirli dönemi kapsayan sistematik bir süreçtir.
- Bulgular ilgili taraflara raporlanmaktadır.

Genel kapsamlı denetim tanımı yukarıda belirtilmiş olsa da denetim türlerine göre de tanım farklılaşmaktadır. Örneğin IIA (İç Denetçiler Enstitüsü) iç denetimi “bir kuruluşun süreçlerini geliştirme ve ona katma değer katma amaçlarını taşıyan, tarafsız ve bağımsız bir güvence ve danışmanlık faaliyeti” olarak tanımlamaktadır (IIA, 2016).

---

<sup>1</sup> Teftiş, kontrol ve denetim kavramları zaman zaman birbirinin yerine kullanılmakla birlikte aralarında bir takım farklar bulunmaktadır (Kiracı ve Çorbacıoğlu, 2008). Bu farklar ilerleyen bölümde detaylı olarak açıklanmıştır.

## 1.2. DENETİM İHTİYACI

Bir işletmenin durumu, faaliyetleri ve diğer bilgileriyle ilgilenen farklı kesimler (bilgi kullanıcıları) bulunmakta ve bu kişi ve kurumlar işletme tarafından üretilmiş olan çeşitli verileri kullanmaktadırlar. Bilgi kullanıcıları, iç ve dış kullanıcılar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Toroslu, 2014: 34-35);

### *İşletme İçindeki Bilgi Kullanıcıları:*

- ❖ İşletmenin yöneticileri
- ❖ Ortakları
- ❖ Çalışanları

### *İşletme Dışındaki Bilgi Kullanıcıları:*

- ❖ Bankalar ve diğer finans kurumları
- ❖ Yatırımcılar
- ❖ Devlet
- ❖ Araştırmacılar
- ❖ Alıcı ve satıcılar
- ❖ Rakip işletmeler
- ❖ Tüketiciler ve Toplum

Karar alınırken işletme tarafından üretilmiş olan bilgilerden faydalanılacağından, öncelikle bilgiler işletme dışındaki karar alıcılara yeterli derecede güven sağlamalıdır. Güvenilir bilgi elde etmek için tarafsız kişilerce denetim yapılmalı, ancak bunun için katlanılacak maliyetin bu bilgiden sağlanacak faydadan fazla olmamasına da dikkat edilmelidir (Güredin, 2000: 4). İşletme dışındaki kişiler genel olarak bilginin kaynağını ve detaylarını inceleyemediğinden, denetim faaliyetleri bu bilgilerin güvenilirliği hakkında karar alıcılara güvence sağlamaktadır (Çankaya vd., 2012: 48). Sonuç olarak, bilgiyi üretenler ile kullananlar arasındaki çıkar çatışmaları, muhasebe sisteminin karışık olması ve uzmanlık gerektirmesi, verilerin alınacak kararlar üzerinde doğrudan etkili olması gibi nedenler denetimi gerekli kılmaktadır (Kepekçi, 2004: 10).

İşletme içindeki bilgi kullanıcıları açısından değerlendirildiğinde ise; işletmenin zayıf ve güçlü yönlerinin tespit edilmesi, böylece fırsatların değerlendirilmesi ve işletmenin tehditlerden korunması, üçüncü kişiler nezdinde kurum itibarının korunması, karlılığı etkileyen unsurların takibi, potansiyel risklerin önceden önlenmesi, isabetli

yönetmelik kararlar alınması, işletmenin tarafsız ve uzman bir göz tarafından değerlendirilmesi gibi ihtiyaçlar denetimi gerekli kılmaktadır.

Paydaşların bir denetimden beklentileri şu şekildedir (Vaicekauskas & Mackevičius, 2014: 187);

- Denetimin tüm aşamalarında yasalara, standartlara, ahlak ve etik kurallarına uyulması,
- Denetçilerin yanlışlıkları tespit edebilecek tecrübe ve yetkinlikte olması, bunları raporlarken bağımsız davranabilmesi ve mesleki itibarı önemseyen, iyi yönetilen denetim ekiplerinde yer almaları,
- Güvenilir ve doğru bir denetim raporu hazırlanması,
- Hile/hatadan kaynaklı önemli yanlışlık risklerinin bildirilmesi,
- Denetçilerin faydalı bilgi ve öneriler sunarak firmalara katma değer oluşturması,
- Denetlenenlerin sorumluluklarına dair farkındalık oluşturarak firma içerisinde kaliteli ve etkili iç kontrol sistemleri kurmalarına yardımcı olunmasıdır.

### 1.3. HATA VE HİLE

Mali tablolarda yanlışlıklar; hile veya hata sonucunda ortaya çıkmaktadır. Hata mali tablolarda kasıt olmaksızın yapılan bir yanlışlık iken, hile ise haksız avantaj elde edebilmek amacıyla kasıtlı olarak yapılan bir eylemdir. Dolayısıyla hata ve hileyi ayıracak unsur kasıt olup olmadığıdır (Kula vd., 2011: 171).

Bir işletmedeki çalışanların tecrübesiz, bilgisiz, unutkan, dikkatsiz olmaları veya benzeri nedenlerle istemeden yapmış oldukları yanlışlıklara hata adı verilmektedir (Haftacı, 2011: 68). Muhasebe sürecinde yapılabilecek bazı hata türleri şu şekildedir (Çelik, 2010: 4-16);

- ❖ Kayıt Hatası;
  - Belgedeki tutarın kayıtlara yanlış geçirilmesiyle oluşan rakamsal hata,
  - Hesap planındaki yanlış hesabın kullanılması sonucundaki hata,
  - Borç-Alacak tarafının karıştırılmasıyla oluşan hata.
- ❖ Hesaplama yanlışlıkları sonucunda oluşan matematiksel hata,
- ❖ Kaydın unutulup hiç yapılmaması,
- ❖ Mükerrer kayıt yapılması,
- ❖ Bilanço Hatası;

- Varlıklarda zamanla oluşan değer değişikliklerinin düzeltilmemesi sonucunda oluşan değerlendirme hatası,
- Mahsuplaştırılmaması gereken hesapların birbiriyle mahsubu veya ayrı ayrı kaydedilmesi gereken hesapların tek bir hesapta birleştirilmesi sonucunda oluşan hata.
- ❖ Nakil Hatası;
  - Bir sayfadan başka sayfaya aktarımda yapılan rakam hatası,
  - Büyük deftere aktarımlarda kaydın yanlış hesaba aktarılması.

Başkalarını aldatmak ve yanıltmak amacıyla kasıtlı olarak yapılan yanlışlık, usulsüzlük, yolsuzluk ve sahtekarlıklara hile adı verilmektedir (Çatıkkaş ve Çalış, 2010: 147). Hileler, personel veya yönetim tarafından çıkar sağlamak amacıyla yapılan yasadışı ve aldatıcı eylemlerdir (Emir, 2008: 113).

IFAC tarafından yayınlanmış olan ISA 240'a göre (240 nolu Uluslararası Denetim Standardı) hileler; varlıkların kötüye kullanımı ve yanlış finansal raporlar şeklinde sınıflandırılmaktadır (Doğan ve Kayakıran, 2017: 170). Yöneticiler tarafından yapılan hileler yanlış finansal raporlama şeklinde, çalışanlar tarafından yapılan hileler ise varlıkların kötüye kullanılması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Haftacı, 2011: 72).

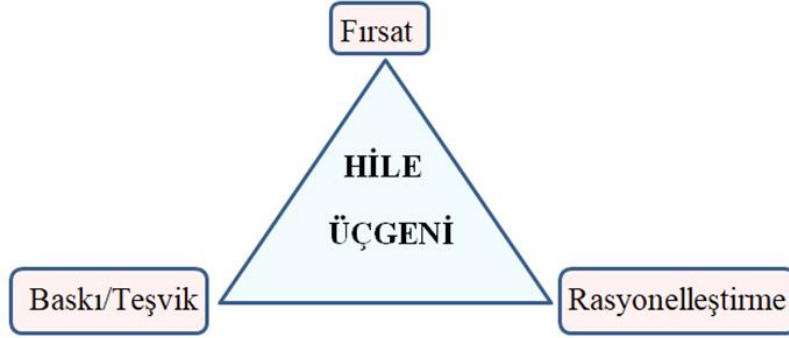
1950 yılında bir suçbilimci tarafından, insanların neden hile yaptıklarına dair bir araştırma (Cressey, 1950) yapılmıştır. Daha sonraları Cressey'in araştırma sonuçları hile üçgeni (Şekil 1) olarak biliniyor hale gelmiş ve düzenleyici denetim otoriteleri tarafından da kabul görmüştür. 1987 yılında Treadway Komitesi Komisyonu, Cressey'in bulgularını destekleyen bir rapor yayınlamıştır. Hile üçgeni hipotezi; 2002 yılındaki SAS No.99 (Denetim Standartları Açıklamaları No.99) ve 2009 yılında gözden geçirilerek yayınlanan ISA 240 (240 nolu Uluslararası Denetim Standardı) tarafından da desteklenmiştir (Kassem & Higson, 2012: 191-193).

Hile üçgeni adı verilen ve hilenin ortaya çıkmasını sağlayan üç unsur bulunmaktadır (Ramos, 2003: 28);

- i. **Baskı/Teşvik:** Çalışanların/yöneticilerin onları hileye teşvik edecek bir baskı altında olması veya onları hileye motive eden, özendirici teşviklerin bulunması.
- ii. **Fırsat:** İşletme içerisinde hileye uygun bir ortamın bulunması. Örneğin; iç kontrol sistemi olmaması, zayıf olması veya bunları atlatabilecek bir imkanın bulunması.

iii. **Rasyonelleştirme (Haklı gösterme):** Yapanlar tarafından hilenin haklı görülmesi ve bu yönde bir tutum almaları. Örneğin; zimmet yapan bir kişinin maaşının düşük olduğunu düşünmesi ve bu usulsüzlüğü aslında emeğinin karşılığı olarak görmesi (Haftacı: 2011: 72).

*Şekil 1. Hile Üçgeni*



**Kaynak:** Wells, 2001: 89.

SAS No: 99'a göre, hile riskinin gerçekleşebilmesi için hile üçgenindeki tek bir unsurun var olması dahi yeterli görülmektedir (Ertikin, 2017: 75). Normal durumlardan ayrılan veya beklenmedik şekilde ortaya çıkan, bu nedenle hile olma ihtimali olan, değerlendirilip önlem alınması gereken gösterge ve erken hile uyarıcılarına "kırmızı bayraklar" denilmektedir (Ertikin, 2017: 73). Kırmızı bayraklar aracılığıyla hileli işlemler proaktif olarak tespit edilebilmektedir.

#### 1.4. DENETİM RİSKİ

Denetim riski, mali tablolarda önemli düzeyde usulsüzlük, hata veya hile bulunmasına karşın denetçinin bunları tespit edememesi şeklinde tanımlanabilir. Denetim riski; *yapısal riskler*, *kontrol riskleri* ve *bulgu riskleri* olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır (Güredin, 2008: 225-226);

Yapısal risk, iç kontrol prosedürlerinin olmadığı varsayımı altında, hesapların yapısal özelliklerine bağlı olarak hata ve hilelerden etkilenme düzeyleriyle ilgili risktir. Bazı hesap veya işlemlerdeki yanlışlık riski diğerlerine göre daha fazladır. Örneğin kasa hesabıyla ilgili hırsızlık riski, birçok duran varlığa göre daha fazladır. Dış etkiler de yapısal riski artırabilir. Örneğin bir malın modasının geçmesi sonucunda değerinin düşmesi, bilançoda yazan stok bakiyesinde önemli bir azalışa neden olabilmektedir. Dolayısıyla bazı hesaplar yapısı gereği diğerlerine göre daha risklidir. (Kepekçi, 2004: 46).

Kontrol riski, işletmedeki iç kontrolün etkinlik düzeyine göre ortaya çıkabilecek bir risk türüdür. Bilgi ve belgelerde meydana gelebilecek önemli düzeydeki yanlışlıkların, iç kontrol mekanizmasıyla düzeltilememesi veya önlenememesidir. İşletmede onay süreçlerinin olmaması, yetki ve sorumlulukların düzgün bir şekilde belirlenmemesi, belgesiz işlemler vb. nedenlerle kontrol riski ortaya çıkabilir. İşletmedeki iç kontrolün etkinliği arttıkça kontrol riski de azalacaktır. Ancak bu riskin sıfırlanması mümkün değildir (Güredin, 2008: 228).

Bulgu riski, denetçinin veya denetim ekibinin, mali tablolara yansımış olan önemli düzeydeki yanlışlıkları tespit edemeyip, ortaya çıkarmaması ihtimalidir. Bu risk; örnekleme yoluyla denetim yapılması, etkin denetim tekniklerinin uygulanmaması veya yanlış uygulanması, sonuçların değerlendirilmesinde yapılan hatalar, denetçinin bilgi ve tecrübe eksikliği gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkabilir ve bu riskin sıfıra indirilmesi oldukça zordur. Ancak denetçinin doğru seçimi, doğru planlama, mesleki şüphencilik, kontrol ve gözetim yoluyla etkileri azaltılabilir (SPK, 2006: 22 Nolu Tebliğ Md: 7).

#### 1.5. DENETİMDE ÖRNEKLEME

Tam denetim, tüm işlem ve kayıtların denetçi tarafından incelenmesidir. Ancak denetlenen işlem ve birim sayısını artırmak, bazen denetim kanıtlarının güvenilirliğinde aynı oranda artışa neden olmayabilir. Bu yöntem genellikle usulsüzlük yapıldığına dair denetçide bir kanaat oluşması, ihbar ve şikayetlerin olması, denetlenecek işlemlerin az olması gibi durumlarda başvurulan bir yöntemdir (Haftacı, 2011: 117-118).

Tam denetim gerçekleştirilmediği durumlarda örnekleme yoluyla kısmi denetime başvurulmaktadır. Özellikle büyük ölçekli işletmelerin denetim sürecinde, denetim ekibinin yeterliliği, zaman kısıtı ve fayda/maliyet gibi nedenlerden dolayı tüm işlem ve belgelerinin detaylı incelenmesi imkanı bulunmamaktadır. Bu nedenle tüm işlemlerin, kayıtların ve belgelerin incelenmesi yerine, seçilecek belirli işlemlerin incelenmesiyle (sondaj usulü) bütün hakkında bir kanaate varılmaya çalışılmaktadır. Ancak denetçiler arasında sondaj usulü de denilen örnekleme yöntemlerinin bir takım sakıncaları bulunduğundan denetçi bu riskleri de dikkate almalıdır. Ana kütlelin ve örneklemin doğru tanımlanması, örneklemin doğru seçimi yöntemin başarısını doğrudan etkiler. Ayrıca iç kontrol sisteminin etkinliği arttıkça örnekleme başarısı da artacaktır (Özer, 1997: 1561-1562). Örneklem seçiminde olasılık teorisine dayalı istatistiksel

yöntemler (sistemik, basit tesadüfi, tabakalara göre, kümelere göre örnekleme vb.) veya istatistiksel olmayan seçim yöntemleri (gelişigüzel, yargısal, kolayda örnekleme vb.) uygulanabilmektedir (Yılancı vd., 2016: 160-166).

## 1.6. DENETİM TÜRLERİ

Literatürde denetim türleri; denetçi statüsüne, denetimin amacına, yapılış sebebine, kapsamına ve zamanına göre beş başlık altında sınıflandırılmaktadır (Türedi, 1992: 4-7; Gürbüz, 1995: 11-17). Ancak günümüzdeki teknolojik gelişmeler sonucunda uzaktan denetimin yaygınlaşmasıyla birlikte bu denetim türlerine *denetçinin konumuna* göre bir sınıflandırma türü daha eklenebilir.

### 1.6.1. Denetçi Statüsüne Göre Denetim Türleri

Denetçiler; bağımsız denetçiler, iç denetçiler, kamu denetçileri olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Boynton & Kell, 1996: 5-7);

#### 1.6.1.1. Bağımsız Denetim

Bağımsız denetim; tarafsız, yeterli eğitim ve deneyime sahip bağımsız denetçiler tarafından, uygun denetim teknik ve yöntemleri kullanılarak bir görüş belirtmeye yetecek düzeyde kanıt toplanması ve bu kanıtların değerlendirilerek raporlanması sürecidir. Bağımsız denetimde belirli bir tarih aralığına ait finansal bilgiler, standartlara ve belirlenen kriterlere göre değerlendirilmektedir (Kandemir ve Akbulut, 2013: 41).

Bağımsız Denetçi, Mali Müşavir (SMMM) veya Yeminli Mali Müşavir (YMM) unvanlarını kullanan, temel görevi mali tabloların denetimi olan ve bunların güvenilirliği konusunda tüm topluma fayda sağlayan meslek mensubudur (Carmichael vd., 1996).

İşletme dışındaki bazı kullanıcılar (özellikle bankalarda çalışan analistler) tarafından bağımsız denetimden geçmeyen mali tablolar analiz edilirken, öncelikle aktarma-arındırma adı verilen bir takım düzeltme işlemleri yapılmaktadır. Böylece hile, hata, maskeleyme, makyajlama vb. nedenlerle oluşacak gerçek dışı bilgiler ayıklanıp, finansal verilerin yanıltıcı sonuçlar vermesi engellenmeye çalışılmaktadır. Bağımsız denetime tabi olan işletmelerin mali tablolarındaki bilgiler ise, denetimden geçmemiş olanlara göre daha sağlıklı ve güvenilir kabul edilmektedir. Dolayısıyla bağımsız denetimden geçmiş olan mali tablolar, hem bilgi kullanıcılarına güven vermekte, hem

de değerlendirmelerinin daha rasyonel olmasını sağlamaktadır (Sarıkale ve İltter, 2018: 176-177).

#### 1.6.1.2. Kamu Denetimi

Kamu denetçileri, kamu kurumlarına bağlı çalışan denetçiler olup, kamu kurumlarında ve özel sektörde sorumluluk alanlarıyla ilgili yaptıkları denetimlerde yasal düzenlemelere uygunluğu denetlemektedirler. Kendi çalıştıkları kamu kurumlarında yaptıkları denetim ise iç denetim kapsamındadır (Bakır, 2003: 23-24).

Kamu yararı ve toplumsal güveni sağlamak için devlet ülkedeki ekonomik ve sosyal faaliyetleri denetleyebilmektedir. Kamusal denetim, hem kamu kuruluşlarında hem de özel sektörde yapılan denetimleri kapsamaktadır. Maliye Bakanlığı, Hazine, Sayıştay, SPK, SGK, BDDK gibi kurumlar aracılığıyla yapılan denetimler kamu denetimine örnek gösterilebilir (Güçlü, 2008: 6-7).

#### 1.6.1.3. İç Denetim

İç denetim; objektif, bağımsız bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olup, bir kuruluşun süreçlerini geliştirme ve ona katma değer katma amaçlarını taşımaktadır. Risk yönetimi, kontrol, yönetim süreçlerinde etkinliğin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için disiplinli ve sistematik bir yaklaşımla kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesine yardım eder (IIA, 2016).

IIA tarafından yapılan yukarıdaki tanıma göre iç denetimin temel unsurları beş başlıkta sınıflandırılabilir (Uzun, 2014: 61-63);

- Objektif ve bağımsızdır<sup>2</sup>.
- Güvence ve danışmanlık faaliyetidir.
- Kuruluşa değer katar.
- Risk yönetimi, kontrol, yönetim süreçlerinde etkinliğin değerlendirilmesi ve geliştirilmesini sağlar.
- Disiplinli ve sistematik bir yaklaşımdır.

İç denetçiler, şirketlerin maaşlı çalışanları olup, kurum sorumluluklarının etkili bir şekilde yerine getirilebilmesi için yönetime yardımcı olmakta ancak bağımsız

---

<sup>2</sup> Burada bahsedilen iç denetçilerin bağımsızlığı konusu ile bağımsız (dış) denetim birbiriyle karıştırılmamalıdır. İç denetçiler dış denetçilerden farklı olarak işletme bünyesinde çalışmakta olup, iç denetçilerin bağımsızlığı ile kastedilen iç denetim faaliyetlerini yürütürken herhangi bir kaygı duymaksızın tarafsız kalabilmesi ve gerçek görüşlerini belirtme konusundaki özgürlüğüdür.



değerlendirme faaliyetleri yürütmektedirler. Öncelikleri uygunluk denetimi ve faaliyet denetimidir ancak yaptıkları çalışmalar mali tablo denetimlerinde bağımsız denetçilere de yardımcı olmaktadır (Boynton & Kell, 1996: 7).

## **1.6.2. Amaçlarına Göre Denetim Türleri**

### **1.6.2.1. Mali Tablo Denetimi**

Bir bütün halinde mali tabloların, doğru, güvenilir ve önceden belirlenen kriterlere uygun olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan denetimdir. Denetçi mali tabloların farklı kullanıcılar tarafından farklı amaçlar için kullanılabileceğini göz önünde tutarak mali tablolar üzerinde genel kapsamlı bir çalışma yapar (Güredin, 1994: 14). Bağımsız denetçiler, farklı denetim hizmetleri verebiliyor olsa da esas faaliyet konuları mali tablo denetimleridir (Selimoğlu ve Uzay, 2008: 6).

### **1.6.2.2. Faaliyet Denetimi**

Operasyonel denetim ya da performans denetimi olarak da adlandırılabilen faaliyet denetimleri; mali tabloların doğruluğunu tespit etmekten ziyade, faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülüp yürütülmediğini değerlendirmek amacıyla yapılır. Yani muhasebe kayıtları ya da raporlamalara değil, işletme süreçlerine odaklanmaktadır. Faaliyetlerin tamamını ya da bir kısmını kapsayabilir. Firmaların büyüklüğü ve iş süreçlerinin karmaşıklığına göre istihdam edilecek denetçi sayıları farklılık gösterir. Faaliyet denetimleri sonucunda denetçiler, etkisiz ve verimsiz süreçlerin düzeltilmesi için yönetime tavsiyelerde bulunmalıdır. Bu denetimin faydalı olabilmesi için denetçiler, raporlamayı üst düzey yöneticilere yapmalı, yani denetledikleri kişilerden bağımsız ve objektif olabilmelidir (Ricchiute,1995: 6).

### **1.6.2.3. Uygunluk Denetimi**

Uygunluk denetiminde amaç, bir gerçek veya tüzel kişinin yasalara ve diğer ilgili düzenlemelere uyup uymadığını tespit etmektir. Herhangi bir konuyu düzenleyen mevzuat, uygunluk denetiminin ölçütlerini oluşturur. Örneğin Gelir İdaresi tarafından yapılan bir vergi beyannamesi denetimi, bir kişi ya da kurumun yürürlükteki vergi düzenlemelerine uyup uymadığının tespiti amacıyla yapılan bir denetimdir ve uyum denetimine verilebilecek en iyi örneklerden biridir (Taylor & Glezen, 1997: 4).

### **1.6.3. Yapılış Sebebine Göre Denetim Türleri**

#### 1.6.3.1. Yasal (Zorunlu) Denetim

Faaliyetleri kimin, ne şekilde ve ne zaman denetleyeceği, kanun ve diğer mevzuat ile belirlenen denetim türüne zorunlu denetim veya yasal denetim adı verilmektedir. Denetim, yasalardaki hükümler nedeniyle gerçekleştirilmektedir. Örneğin bankaların faaliyet alanları nedeniyle zorunlu olarak denetlenmesi gerektiği kanunda belirtilmektedir (Gürbüz, 1995: 15). Dolayısıyla bankaların iç denetiminin yapılması banka yöneticilerinin inisiyatifine bırakılmamış, iç denetim birimlerinin oluşturulması gerekliliği bankacılık kanununda zorunlu bir husus olarak belirtilmiştir.

#### 1.6.3.2. İhtiyari (İsteğe Bağlı) Denetim

Denetim genellikle yasalar ve ilgili düzenlemeler nedeniyle zorunlu olarak yapılırsa da, firma yöneticilerinin karar sürecinde ihtiyaç duyacağı bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini teyit etmek için isteğe bağlı denetimler de yapılabilir (Toprak ve Teraman, 2018: 216).

### **1.6.4. Kapsamına Göre Denetim Türleri**

#### 1.6.4.1. Genel Denetim

İşletmelerin tüm işlemlerini ve muhasebe kayıtlarını kapsayacak şekilde yapılan denetimlere genel denetim, yalnızca belirli konularda yapılan denetimlere ise özel denetim denilmektedir (Dalak, 2000: 69).

#### 1.6.4.2. Özel Denetim

Özel denetimler, kapsamı belli konularla sınırlandırılmış çalışmalardır. Belirlenen konuyla ilgili yapılan bir denetim sonucunda, yalnızca araştırılan bu konu hakkında görüş verilmektedir. Ancak özel denetim sırasında başka hususların da incelenmesini gerektirecek bir durumla karşılaşırsa, çalışma kapsamı genişletilebilmektedir (Gürbüz, 1995: 14-15).

### **1.6.5. Yapılış Zamanına Göre Denetim Türleri**

#### 1.6.5.1. Sürekli Denetim

Eş zamanlı denetim veya devamlı denetim şeklinde de isimlendirilen sürekli denetim, gerçek zamanlı olarak ve fiziki belgeler kullanılmadan gerçekleştirilmektedir. Muhasebe bilgi sistemi ile üretilen mali veriler, yine teknolojinin yardımı ile elektronik

ortamda incelenmekte ve kanıtlar da bu şekilde toplanmaktadır. Analitik prosedür kullanımıyla finansal verilerin doğruluk ve güvenilirliğine dair kontroller yapılarak bir görüş oluşturulmakta ve raporlanmaktadır. Sürekli denetim, hem muhasebe denetimi, hem de bilgi teknolojisi denetimini kapsamaktadır. Sürekli denetim teknolojik gelişim sonucu ortaya çıkmıştır ve henüz zorunlu olmayan bir denetim türüdür (Kaval, 2008: 21-22).

#### 1.6.5.2. Ara Dönem Denetimi

Muhasebe işlemlerinin hesap dönemi boyunca aralıksız olarak incelenmesine *sürekli denetim*, belirli periyotlarla ya da dönem içinde ihtiyaç duyulduğunda incelenmesine *ara denetim*, hesap dönemi sonunda nihai olarak incelenmesine ise *dönem sonu denetimi* adı verilmektedir (Türedi, 1992: 7). Ara dönem denetimleri genellikle üçer aylık periyotlarla yapılmaktadır.

#### 1.6.5.3. Dönem Sonu Denetimi

İşletmelerin mali hesap döneminin sona ermesinden sonra gerçekleştirilen denetime, son denetim veya dönem sonu denetimi adı verilmektedir. Asıl olan denetim, dönem sonu denetimidir. Hesap dönemi sona ermeden denetim hazırlıklarına başlanılmakla birlikte, hesaplar kapatıldıktan sonra çalışmalara ağırlık verilmektedir (Bakır, 2003: 23).

### 1.6.6. Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri

#### 1.6.6.1. Uzaktan Denetim<sup>3</sup>

Günümüzde teknolojik gelişmeler ve uzaktan çalışma yöntemlerinin benimsenmeye başlanması sonucunda uzaktan denetim uygulamaları da yaygınlaşmıştır. Bu denetim türünde denetçilerin konumu denetledikleri birimlerden bağımsızdır. İç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesinde, mali tabloların denetiminde, kanıtların toplanmasında, raporlamada ve iletişimde sistemsal veriler ve teknoloji çok yoğun kullanılmaktadır (Teeter vd., 2010: 74).

#### 1.6.6.2. Yerinde Denetim

Yerinde denetim faaliyeti, denetçiler tarafından işletmelerin fiili çalışma ortamında gerçekleştirilmektedir (Karaçor vd., 2017: 49). Yerinde denetimde iki

---

<sup>3</sup> Uzaktan denetim konusu çalışmanın ikinci bölümündeki “Güncel İç Denetim Yaklaşımları” başlığı altında daha detaylı olarak incelenmiştir.

denetim arasındaki zaman aralığı uzun olduğu için uzaktan denetime göre daha reaktif bir yöntemdir. Uzaktan denetimde ise anlık ve sürekli olarak gözetim mümkündür. Ayrıca yerinde denetim, denetlenen personel üzerinde ilave bir iş yükü oluşturmaktadır. Buna ek olarak yerinde denetimde uzaktan denetime göre daha fazla denetçi ve zaman ihtiyacı ortaya çıkacaktır (Kaban ve Gül, 2019: 138-139).

## 1.7. DENETİM STANDARTLARI

Denetim standartları, kanun koyucular veya meslek örgütleri tarafından belirlenen ve meslekteki uzmanlar tarafından da kabul gören, denetim faaliyetlerinin kalitesinin ölçülebilmesini sağlayan kriterlerdir. Bir denetim, standartlara uygun yürütülmüşse güvenilir ve yeterli kabul edilebilir (Gürbüz, 1995: 34).

Denetim standartları, denetim sürecinde uygulanacak teknik ve yöntemler ile ilgili denetçiye bir ışık tutsa da, kesinlikle denetçilerin mesleki yargılarına müdahale amacı taşımamaktadır. Denetim faaliyetlerinin anayasası gibi algılanan bu standartlar, bir çerçeve sunmaktadır ancak çerçevenin içi denetimin özelliklerine ve denetçinin yeterliliklerine göre biçimlenmektedir. Denetim standartları hakkında çalışmaları olan birden fazla uluslararası kurum ya da meslek birliği bulunmaktadır. Hatta ülkelerin kendilerine özgü standartlar belirlediği görülebilmektedir. Uluslararası ölçekte yürütülen standart belirleme çalışmalarında, farklı ülke uygulamaları birbirine yakınlaştırılmaya çalışılmaktadır (HUD, 2013: 22). Denetim standartları ve bu standartları belirleyen kuruluşlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

*Tablo 1. Denetim Standartlarını Belirleyen Kuruluşlar*

STANDART	KISALTMA	KURULUŞ
Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları	(GKGDS)	AICPA (Amerikan Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü)
Uluslararası İç Denetim Standartları	(UİDS)	IIA (İç Denetçiler Enstitüsü)
Kamu İç Denetim Standartları	(KİDS)	İDKK (İç Denetim Koordinasyon Kurulu)
Uluslararası Denetim Standartları	(UDS)	IFAC (Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu)
Türkiye Bağımsız Denetim Standartları	(BDS)	KGK (Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu)

### **1.7.1. Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları**

Genel kabul görmüş denetim standartları, denetim alanındaki meslek örgütleri tarafından belirlenen ve denetim birimleri ile denetçilerin uyması gereken temel ilkelerdir. AICPA tarafından ilk kez 1947 senesinde kabul edilen bu standartlar, çoğu ülke tarafından kabul görmüş ve çok fazla değişikliğe uğramadan uygulanmıştır. Standartlar, denetime rehberlik eder ve denetçinin yol haritasını oluşturur. Denetçinin standartlara uyması durumunda denetim kalitesi artarken, aksi durumda ise çalışmanın güvenilirliğine gölge düşer (Kavut vd., 2009: 67-68).

Standartlar denetim faaliyetlerinde asgari düzeyde dikkat edilmesi gereken hususlarla ilgili rehberlik yapmakta, ancak denetim konusunu, zamanını, miktarını ve ne şekilde yapılacağını denetçiye bırakmaktadır. GKGDS'ler genel, çalışma alanı ve raporlama standartları olmak üzere üç başlık altında yer alan toplam on adet standarttan oluşmaktadır (Selimoğlu, 2012: 9).

Denetçiler, denetim planlamasını, yürütülmesini ve raporlamasını GKGDS'lere uygun şekilde yapar. Bu standartlar denetim kalitesinin ve hedeflerinin ölçümüne katkı sağlar. Denetim prosedürleri, standartlara uyum amacıyla yapılan faaliyetler olup, standartlardan farklıdır. Standartlar şu şekildedir (AICPA, 2018);

#### ***i. Genel Standartlar***

- Denetçinin gerekli eğitim ve yeterliğe sahip olması,
- Denetçinin denetimle ilgili tüm konularda bağımsız olabilmesi ve
- Denetimin yürütülmesinde ve raporlanmasında denetçinin gerekli mesleki özeni göstermesidir.

#### ***ii. Çalışma Alanı Standartları***

- Denetim süreci tamamen planlanmalı ve varsa yardımcıların/asistanların çalışmaları gözden geçirilmelidir.
- Denetçi, iç kontrolü de içerecek şekilde işletmeyi ve çevresini yeterince anlamalıdır. Böylece mali tabloların hata/hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini değerlendirebilir, denetim yöntemlerinin yapısını, zamanını ve kapsamını tasarlayabilir.
- Denetçi, denetlediği mali tablolarla ilgili bir görüş oluşturabilmek için uygulanan denetim prosedürleri sonucunda yeterli ve uygun kanıtlar elde edebilmelidir.

### iii. Raporlama Standartları

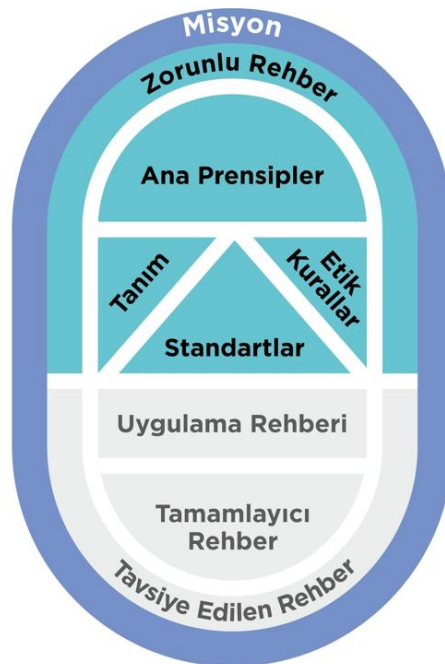
- Mali tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak sunulup sunulmadığı denetim raporunda belirtilmelidir.
- Cari dönem ile geçmiş dönem arasında muhasebe ilkelerinde değişiklikler olup olmadığı denetim raporunda belirtilmelidir.
- Mali tablo açıklamalarının yeterli olmadığı tespit edildiğinde bu husus denetim raporunda belirtilmelidir.
- Denetçi raporunda mali tablolarla ilgili görüşünü belirtmelidir. Eğer görüş bildiremiyorsa bu durumda bunun nedenini açıklamalıdır. Mali tablolarla denetçi isminin ilişkilendirileceği her durumda, denetimin niteliği ve denetçinin sorumluluk düzeyi denetim raporlarında açıklanmalıdır.

## 1.7.2. İç Denetim Standartları

### 1.7.2.1. Uluslararası İç Denetim Standartları

Uluslararası İç Denetim Standartları, 1941 yılında kurulan ve merkezi Amerika'da bulunan İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) tarafından belirlenmektedir. Standartlar ilke bazlı olup, iç denetimin uygulanması ve geliştirilmesi için bir çerçeve sağlamaktadır (IIA, 2018).

*Şekil 2. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi (UMUÇ)*



**Kaynak:** TİDE, 2016.

IIA tarafından 2016 yılında revize edilen ve kırmızı kitap olarak bilinen Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi'nde (UMUÇ) Şekil 2'de görülebileceği gibi zorunlu ve tavsiye edilen rehber olmak üzere iki tür rehber bulunmaktadır. Zorunlu rehberde; temel prensipler, iç denetim tanımı, iç denetim standartları ve etik kurallar yer alırken, tavsiye edilen rehberde ise; uygulama rehberi ve tamamlayıcı rehber yer almaktadır (IIA, 2016).

UMUÇ'ta zorunlu rehber içerisinde belirtilen iç denetim standartları da kendi içerisinde; nitelik standartları (iç denetim birimleri ile denetçilerin özellikleriyle ilgili) ve performans standartları (iç denetim hizmeti ve kalitesiyle ilgili) olarak ikiye ayrılmıştır (IIA, 2016);

#### *Nitelik Standartları*

- ❖ 1.000 – Amaç, Yetki ve Sorumluluk
- ❖ 1.100 – Bağımsızlık ve Objektiflik
- ❖ 1.200 – Yeterlik, Azami Mesleki Özen ve Dikkat
- ❖ 1.300 – Kalite Güvence ve Geliştirme Programı

#### *Performans Standartları*

- ❖ 2.000 – İç Denetim Faaliyetlerinin Yönetimi
- ❖ 2.100 – İşin Niteliği
- ❖ 2.200 – Görevin Planlanması
- ❖ 2.300 – Görevin Yapılması
- ❖ 2.400 – Raporlama
- ❖ 2.500 – İlerlemenin Gözlenmesi
- ❖ 2.600 – Riskin Kabul Edildiğinin İletilmesi.

Uluslararası İç Denetim Standartları, süreklilik arz eden bir süreç içerisinde geliştirilmekte, güncellenmekte ve yayınlanmaktadır. IIA, taslak aşamasında dünya çapında meslek mensuplarının yorum, görüş ve tartışmalarını dikkate almaktadır (TİDE, 2008: 16-17).

#### 1.7.2.2. Kamu İç Denetim Standartları

Ülkemizde 5018 sayılı kanunla, “Kamu İç Denetim Standartlarını” belirleme yetkisi İç Denetim Koordinasyon Kurulu'na verildiğinden, ilgili kurul tarafından 2011 yılında kamu iç denetçilerinin uyması zorunlu olan standartlar belirlenmiş ve resmi

gazetede yayınlanmıştır. Standartlar belirlenirken IIA tarafından yayınlanan “Uluslararası İç Denetim Standartları” temel alınmış ve IIA’nın belirlediği uygulama önerileri tavsiye edilmiştir. Standartlar, UİDS’lerle uyumlu olarak nitelik ve çalışma standartları şeklinde iki bölüme ayrılmıştır. Nitelikle ilgili standartlarda; denetçilerde/denetim faaliyetlerinde olması gereken temel özellikler belirtilirken, çalışma standartlarında; planlama, faaliyetler, raporlama ve gözlem gibi hususlardan bahsedilmektedir. Standartların amacı ise; iç denetimdeki ana ilkeleri belirlemek, uygulama çerçevesi oluşturmak, denetim kalitesini değerlendirme kriterlerini belirlemek ve katma değer yaratan bir denetim sağlamak şeklinde sayılmıştır (İDKK, 2011).

### **1.7.3. Bağımsız Denetim Standartları**

#### **1.7.3.1. Uluslararası Denetim Standartları**

Uluslararası Denetim Standartları, IFAC (Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu) bünyesinde kurulmuş olan IAASB (Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu) tarafından yayımlanmaktadır. Bu standartların dışında kurul tarafından izahnameler de yayımlanmaktadır. Ancak izahnamelerin amacı; standartlardan farklı/ek düzenleme yapmak değil, uygulayıcılara yol gösterebilmek, muhtemel problemlerle ilgili önerilerde bulunmaktır. Dolayısıyla standartlarla birlikte dikkate alınmalıdır (Kavut vd., 2009: 76-77).

IAASB’nin yayımlamış olduğu standartlar (Tablo 2), IFAC’ye üye ülke meslek kuruluşlarınca takip edilmektedir. Bu standartlar ya aynen kabul edilip yayımlanmakta ya da mevcut ulusal denetim standartları, uluslararası standartlara uyumlaştırılmaktadır (Demir ve Tuncez, 2008: 36).



**Tablo 2. IAASB'nin Yayımladığı Uluslararası Standartlar**

<b>Kod</b>	<b>Standart</b>	<b>Açıklama</b>
1-99	Kalite Kontrol Stnd.	Ülke çapında standart belirleme yetkisine sahip kuruluşların (Ülkemizde KGK), 2009 yılında yürürlüğe konulan uluslararası kalite kontrol standardıyla uyumlu standartlar yayımlamaması durumunda; ulusal bazdaki diğer standartların da uluslararası standartlara uyum sağlamamış olacağı IFAC tarafından vurgulanmış olduğundan “kalite kontrol standartları” diğer standartlar açısından da oldukça önemlidir.
100-999	Bağımsız Denetim Stnd.	Bu standartlar, bağımsız denetçilerce incelenen geçmiş döneme ait mali tabloların denetiminde uygulanmaktadır ve hata/hile kaynaklı önemli yanlışlık olup olmadığı hakkında makul güvence sağlamaya yöneliktir.
2000-2699	Sınırlı Bağımsız Denetim Stnd.	Geçmiş dönemlere ait mali tablolarda hata/hile kaynaklı önemli yanlışlık olup olmadığı ile ilgili sınırlı güvence sağlamaya yöneliktir.
3000-3699	Güvence Denetimi Stnd.	Tarihi mali verilerin, bağımsız ve sınırlı bağımsız denetimi haricindeki diğer güvence denetimlerinde uygulanmaktadır.
4000-4699	İlgili Hizmetler Stnd.	Bu standartlar denetim hizmetiyle ilgili bir güvence sağlama amacı taşımamakta olup, güvence denetimi dışındaki hizmetlere ilişkindir.

**Kaynak:** Tablo KGK'nın sitesindeki veriler derlenerek oluşturulmuştur (KGK, 2017).

#### 1.7.3.2. Türkiye Bağımsız Denetim Standartları

Türkiye Denetim Standartları; “bilgi sistemi denetimleri de dahil, bağımsız denetim alanındaki uluslararası standartlarla uyumlu eğitim, etik, kalite kontrol ve denetim standartları ile bu alandaki diğer düzenlemeler” şeklinde tanımlanmaktadır (KGK, 2012: md.4).

Türkiye’de denetim standartlarını oluşturma görevi/yetkisi KGK’ya verilmiştir (660 sayılı K.H.K., 2011: md.9c). Kendisine verilen yetkiye istinaden KGK, IFAC

tarafından yayımlanmış olan uluslararası denetim standartlarını referans almış ve bu doğrultuda Türkiye Bağımsız Denetim Standartlarını yayınlamıştır (Yılancı vd, 2016: 37).

Sürekli yapılan güncellemeler ve yürürlük tarihlerinin farklı olması nedeniyle karışıklığa sebebiyet vermemek için, standartlar yıl bazlı set şeklinde yayımlanmaktadır. 2018 yılı setinde 37 adet BDS bulunmakta olup, standartlar aşağıdaki 6 başlık altında sınıflandırılmıştır (KGK, 2017) ;

- İlkeler ve Sorumluluklar,
- Riskin Değerlendirilmesi/Riske Verilecek Karşılık,
- Kanıtlar,
- Denetçinin Başkaları Tarafından Yapılan Çalışmaları Kullanması,
- Denetim Sonuçlarının Raporlanması,
- Özel Konular.

## **2. İÇ DENETİM**

### **2.1. İÇ DENETİM, İÇ KONTROL ve TEFTİŞ**

1992 yılında Treadway Komisyonunca iç kontrolün tasarımı ve uygulanmasına ilişkin yayınlanan ve geniş kabul gören çerçeve yıllar içerisinde iş ortamında meydana gelen değişimlere paralel olarak güncellenmiş ve “İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve” olarak yayımlanmıştır. Bu çerçevedeki tanıma göre iç kontrol; bir kurumdaki işletme çalışanları, yöneticiler veya yönetim kurulu tarafından gerçekleştirilen ve mevzuata uyumun sağlanması, güvenilir raporlama yapılması, hedefler doğrultusunda faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin makul seviyede güvence sağlamak üzere tasarlanıp uygulanan bir süreçtir (COSO, 2013: 3).

İç denetim ise IIA tarafından yayımlanan çerçevede (UMUÇ), kurum faaliyetlerine değer katmak amacıyla objektif ve tarafsız olarak yürütülen güvence ve danışmanlık hizmetleri olarak tanımlanmaktadır. Bu amaçla iç denetim tarafından yönetişim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerine ilişkin sürekli değerlendirmeler yapılarak, süreçlerin geliştirilmesi ve kurum hedefine ulaşılması için sistematik çalışmalar yürütülmektedir (TİDE, 2018).

**Tablo 3. Kontrol ve Denetim Arasındaki Farklar**

<b>KONTROL</b>	<b>DENETİM</b>
❖ Kontrol işlem anında (eş zamanlı) gerçekleştirilir.	❖ Denetim geçmişe yönelik işlemleri inceler.
❖ Kontrol devamlılık arz eder.	❖ Denetim genellikle belirli dönemler itibariyle yapılır.
❖ Kontrol, çalışan personel veya bilgisayarlar aracılığıyla gerçekleştirilebilir.	❖ Denetim denetçiler tarafından gerçekleştirilir.
❖ Kontrolün işletmeden bağımsız olması gerekmez.	❖ Denetim bağımsız ve tarafsız olmalıdır.
❖ Kontrol, denetimden önce gelir.	❖ Denetim kontrol sürecinden sonraki bir aşamadır ve iç kontrol sisteminin etkinliği de denetçi tarafından değerlendirilmektedir.

**Kaynak:** (Uzay, 2012: 36)

İç kontrol, eylemlerin gerçekleştirildiği anda yapılmakta iken, iç denetim işlemler bittikten sonra geçmişe dönük olarak yapılmaktadır. Dolayısıyla iç kontrol; sürecin içerisinde ve denetimden önce olup risk önleyici faaliyetlerdir. Denetim ise süreçten bağımsız denetçiler tarafından yapılmaktadır (Özten ve Kargın, 2012: 122). Kontrol ve denetim arasındaki farklar Tablo 3’de özetlenmiştir.

İşletmede iyi bir iç kontrol sisteminin varlığı yöneticilerin başarısı, iyi bir iç denetim sisteminin varlığı ise denetçilerin başarısı olarak görülebilir. Ancak iç kontrol kalitesi ve süreçteki aksaklıklar denetçiler tarafından yönetime raporlanır ve böylece yöneticiler iç kontrol yapısını güçlendirebilirler (Haftacı, 2011: 66). Dolayısıyla iç kontrol, iç denetim ve yönetim ilişkisi bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

Bir işletmede iyi işleyen bir iç kontrol sistemi kurulması halinde iktisadi faaliyetlerin verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesi, yasal düzenlemelere uyum sağlanması ve finansal raporlamaların güvenilir bir şekilde yapılması konusunda işletmeye önemli bir katkı sağlanmış olacaktır (Ceran ve Bezirci, 2011: 507).

Farklı ama birbirini tamamlayan kavramlar olan iç denetim ve iç kontrol arasındaki ilişki uluslararası kabul gören COSO-İç Kontrol Çerçevesi ve UMUÇ ile de güçlendirilmiştir. Yine IIA’in ortaya koyduğu “Üç Savunma Hattı” modelinde de bu ilişki vurgulanmıştır. COSO-İç Kontrol Çerçevesinde hedeflerin başarılması için iç

kontrolün beş bileşeninden (kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme) bahsedilmektedir. Beşinci bileşen yani izleme diğer bileşenlerin gözetimi için tasarlanmış olup, öz-değerlendirme, yönetimin sürekli izleme faaliyeti ve iç denetimden oluşmaktadır. Dolayısıyla günümüzde iç denetim, iç kontrolün önemli bir unsuru olarak karşımıza çıkmakta ve iç denetimin temel misyonlarının başında iç kontrol süreçlerinin ve sisteminin geliştirilmesi gelmektedir (Kaya, 2014: 295-296).

Teftiş ise denetime göre daha dar kapsamlı olup, bir işin doğruluğunu veya iyi yürütülüp yürütülmediğini anlamaya yönelik incelemelerdir (Kaval, 2008: 4). Teftiş kelimesinin kökeni denetim anlamına gelse de, modern iç denetim anlayışı geleneksel teftiş uygulamalarından oldukça ayrılmıştır. Teftiş, olan (fili durum) ve olması gereken (mevzuat vb. düzenlemeler) arasında bir karşılaştırma yaparken, iç denetim bu işlemlerden çok daha fazlasıdır. İç denetim etkinlik, verimlilik gibi daha soyut ve genel konulara odaklanmaktadır. İç denetimde amaç yalnızca hatayı bulmak değil riski azaltmaya yardımcı olmak, kurum amaçlarına ulaşmada destek sağlamak ve yol gösterici olmaktır. Bununla birlikte birçok kurumda özellikle bankalarda bu birimler geçmişten gelen ismiyle halen teftiş kurulu olarak faaliyet gösterebilir de uygulamalarına bakıldığında büyük oranda iç denetim faaliyeti yürüttükleri görülmektedir. Özellikle son yirmi yılda geleneksel teftiş birimleri kabuk değiştirmiş ve modern iç denetime doğru bir dönüşüm geçirmiştir. Bu değişim süreci halen de devam etmektedir (Yurtsever, 2009: 143-144).

Hile ve suistimal inceleme/soruşturmaları iç denetimin değil, teftişin (müfettişin) faaliyet alanındadır. İç denetçilerin suistimal riskleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmaları gerekir, ancak bunların tespiti/soruşturulması konusunda bir müfettiş kadar uzman olmaları beklenmemektedir. UİDS'lere göre iç denetçiler, hangi bulgu veya kanıtların hile/suistimal işareti olacağına dair yeterince bilgili olmalı, iç denetim yöneticileri bu konudaki riskleri ve alınacak tedbirleri üst yönetime raporlamalıdır. Tespit ve soruşturmalar ise bu konuda tecrübe ve beceriye sahip olan müfettişlerce yani teftiş tarafından yapılır. Dolayısıyla klasik teftiş ve iç denetim arasında farklılıklar bulunmaktadır. Özetle teftiş; geçmişe dönük, reaktif, işleme odaklanan ve cezalandırmaya dayalı bir değerlendirme yapmaktadır. İç denetim ise; teftişe göre çok daha proaktif, sürece odaklanan, riske dayalı bir değerlendirme yapar (Uzun, 2014: 58-59).

## 2.2. İÇ DENETİM EKİBİ

Denetçi, mesleki açıdan yeterli teknik bilgiye sahip, tecrübeli, bağımsız, mesleğin gerektirdiği ahlaki niteliklere haiz olan ve denetim faaliyetlerinde bulunan uzman kişidir (Güredin, 2000: 9).

İç denetim kadrolarında yapılan işin niteliği ve denetim politikasına göre yeterli sayı ve nitelikte denetçi bulundurulmalıdır. Bu denetçiler kurum içerisindeki deneyimli personel arasından seçilebileceği gibi kurum dışarısından da alınabilmektedir. Genellikle kurumsal firmalar yeni mezunlar arasından seçim yaparak kendi kültürleri doğrultusunda denetçi yetiştirmeyi tercih ederken, görece daha küçük işletmelerin tecrübeli iç denetçi çalıştırmayı tercih ettikleri görülmektedir. Hangi yöntem tercih edilirse edilsin kurumda iyi bir denetim kültürü oluşturabilmek için denetçilerin sayısı yanında beceri ve nitelikleri de göz önünde bulundurulmalıdır (Özbek, 2012: 627).

İyi bir denetim ekibi oluşturulmasının yanında ekip üyelerinin birbiriyle sinerji içerisinde çalışması da iç denetim birimlerinin başarılı olabilmesi için bir faktördür. Takım çalışması ile elde edilecek katkı, denetçilerin bireysel katkılarından çok daha fazla olacaktır. Bu nedenle ekibi yönetecek kişilere de büyük görev düşmektedir (Kaya, 2015: 157). Mesleğe uygun kişilerin ekibe alınması, denetçilerin eğitim, sertifikasyon ve kişisel gelişimlerine destek verilmesi, bağımsızlıklarının korunması, etik kurallara uyumun sağlanması ve denetim hedefleri doğrultusunda ekibe liderlik yapılması iç denetim yöneticilerinin görevleri arasındadır. İç denetim ekibinin yapısını etkileyen bir diğer önemli faktör de denetçi devir hızıdır.

### 2.2.1. İç Denetçilerin Yetkinliği

İç Denetimde Ortak Bilgi Grubu anketi (CBOK), yaklaşık beş yılda bir IIA tarafından yapılmakta ve toplanan veriler rapor haline getirilip yayınlanmaktadır. Bu anketin amaçları; iç denetim mesleğinin kurumların içindeki konumunun güçlendirilmesi, kurum ihtiyaçları doğrultusunda stratejiler belirlenmesi ve iç denetimin kuruma en fazla katma değeri sağlayabilmesidir (Uzun, 2014: 64). İç denetim uygulayıcıları ve paydaşlar hakkında detaylı bilgiler veren ve dünya çapındaki en kapsamlı iç denetim meslek araştırması olan en son CBOK çalışmasına 2015 yılında, Türkiye'nin de içinde bulunduğu 166 ülkeden yaklaşık 15 bin uygulayıcı katılmıştır. Bu çalışma ile iç denetimle ilgili mevcut uygulamalar ve gelecekteki muhtemel değişimler hakkında geniş bir vizyon sağlanmaktadır (IIARF, 2015).

Son yirmi yılda üç CBOOK anketi (2006, 2010 ve 2015 yıllarında) düzenlenmiştir. 2010 yılında yapılan CBOOK anketine dayalı yayınlanan raporda denetçi nitelikleri üç başlık altında incelenmiştir; Genel, davranışsal ve teknik yetenekler (Tablo 4). Genel yetenekler, temel bazı görevleri yerine getirebilmek için gereken becerilerdir. Davranışsal yetenekler, denetçinin diğer kişilere karşı olan ve yaygın kabul görmüş standartları sağlayan eylemleridir. Teknik yetenekler, terminoloji ve spesifik konuları uygulayabilme becerisidir (Bailey, 2010).

İç Denetçiler Enstitüsü tarafından 2020 yılında iç denetim için yeni bir yetkinlik çerçevesi yayınlanmıştır (Tablo 5). Yetkinlik seviyeleri; genel farkındalık, uygulama ve uzmanlık seviyesi olarak üçe bölünmüştür. İç denetçilerin yetkinlikleri ise dört ana başlıkta ele alınmaktadır ; (1) Etkin bir iç denetimin olmazsa olmazları olan etik davranış, bilgi ve güveni gösteren profesyonel yetkinlikler. (2) Standartlara uygun iç denetim planlaması ve süreci için gereken performans yetkinlikleri. (3) Sektöre veya firmaya özgü riskleri tanıma ve inceleme için gereken ortam yetkinlikleri. (4) İyi bir iletişim kurma, sürdürme, personeli ve süreci yönetme için gereken liderlik ve iletişim yetkinlikleri (IIA, 2020b).

IIA'nın yetkinlik çerçevesi başarılı bir iç denetim kariyeri için gerekli bilgi ve tecrübeleri tanımlamakta olup, mesleki açıdan gelişim ve kariyer planlaması yapmalarında tüm iç denetçilere katkı sağlayabilir. Ayrıca yöneticiler için işe alım ve eğitim planlamalarında iyi bir kılavuz olarak kullanılabilir (TİDE, 2022).

**Tablo 4. İç Denetçilerin Temel Yetkinlikleri**

<b>Genel Yetenekler</b>	<b>Davranışsal Yetenekler</b>	<b>Teknik Yetenekler</b>
İletişim becerisi	Gizlilik	İşi anlama
Problemi tanımlama ve çözebilme becerisi	Tarafsızlık	Risk analiz ve kontrol teknikleri
İç denetimin değerini artırma yeteneği	İletişim kurma	Kontrol türlerini belirleme
Değişiklikleri takip (mevzuat, standartlar, sektörel gelişmeler)	Muhakeme yeteneği	Yönetişim, risk, kontrol araç ve teknikleri
Organizasyon becerisi	Tüm yönetim seviyeleriyle iyi çalışma	Süreç analizi
Uzlaşma ve müzakere becerisi	Etik duyarlılık	Veri toplama ve analiz
Personel eğitime ve geliştirme	Takım oyuncusu olma	Araştırma becerisi
Muhasebe çerçevesine hakimiyet	İlişki kurabilme yeteneği	Problem çözme teknikleri
Yönetimsel beceriler	Bağımsız çalışma	Müzakere
Bilgi teknolojilerine hakimiyet	Ekip oluşturma	Proje Yönetimi
Kültürel aşinalık ve yabancı dil becerisi	Liderlik	Usulsüzlük/Adli vaka becerileri
	Etkileme becerisi	Teknoloji destekli denetim
	Kolaylaştırıcılık	Finansal analiz
	Personel yönetim becerisi	İstatistiksel örnekleme
	Değişimin katalizörü olma	Tahmin
		Kalite bilgisi
		Kurumsal Karne

**Kaynak:** Bailey, 2010

*Tablo 5. İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi (IIA)*



**Kaynak:** IIA, 2020b.

### 2.2.2. Eğitim

Mesleğe alınan denetçi yardımcıları, üniversite yıllarında ve işe giriş sınavlarına hazırlanırken temel bazı bilgileri edinse de işe girdikten sonraki yetiştirme dönemlerinde hem kendi çabaları ile hem de kurumları tarafından verilecek eğitimler ile mesleki açıdan yeterli bilgi düzeyine getirilmektedir. Yetiştirme dönemlerinde verilecek eğitim, denetçilerin yeniden öğrenci psikolojisine girmesine izin vermeyecek uzunlukta planlanmalı, tek seferlik uzun bir dönem yerine belirli periyodlara bölünmeli, teorik eğitim araları da iş başı eğitimler ile desteklenmelidir. Kurumlar açısından verilen eğitimlerin denetçiye birer yatırım olduğu ve en kısa sürede üretken hale geçmelerinin



beklendiği unutulmamalı, katılımcılar bu konuda bilinçlendirilmeli, eğitimler interaktif düzenlenmelidir (Özbek, 2012: 662-666).

Denetim mesleğinde tecrübe ve eğitim düzeyi ile mesleğe bağlılık ve denetimde kalite algısı arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada; yüksek lisans ve doktora eğitimlerinin denetim kalitesini ve mesleğe bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Hatunoğlu ve Koca, 2020). Buna göre kişisel gelişimlerine katkı sağlanması, güncel yaklaşımların takip edilmesi ve denetimde kalitenin artırılması amacıyla denetçilerin lisansüstü eğitim almaları da teşvik edilmelidir.

Ayrıca, mesleki sertifikalar denetçiler açısından önemli bir yeterlilik göstergesi olmakta ve kariyer fırsatları sunmaktadır (Gramling & Myers, 1997: 50-51). Bu nedenle denetçilerin sertifikasyon eğitimleri de desteklenmelidir.

Denetçilerin işe alımından sonraki iki sene “temel eğitim” dönemi, sonraki yıllardaki eğitimler ise “sürekli mesleki gelişim” dönemi olarak düşünülebilir. 1230 nolu Uluslararası İç Denetim Standardında iç denetçilerin bilgi, tecrübe ve diğer niteliklerinin sürekli güçlendirilmesi gerektiği belirtilmekte olup, standardın uygulama önerisinde ise mesleki uygulama çerçevesinin sürekli takip edilmesi, çeşitli konferans, toplantı, eğitim ve araştırma projelerine dahil olunması, mesleki sertifikaların edinilmesi, denetçilerin bu eğitimler ve sertifikalar konusunda teşvik edilmesi gibi tavsiyeler yer almaktadır (Özbek, 2012: 662-666).

Dolayısıyla, iç denetçilerin bilgilerini güncellemek için sürekli çaba göstermesi, kurumların da eğitimler için bir kaynak ayırması ve planlama yapması gerekmektedir. Belirli dönemler itibarıyla kişisel gelişime katkı sağlayacak toplantı, program, eğitim ve vaka çalışmaları organize edilmelidir (Yurtsever, 2014: 156).

### **2.2.3. Tecrübe**

Denetimde tecrübe, mesleki olarak önceki denetim faaliyetleri sonucunda elde edilmiş olan ve denetçilerin etkinliklerini artıran bilgi ve beceriler olarak tanımlanmaktadır (Görmen, 2022: 123). Tecrübe, temel mesleki bilgileri önemli ölçüde genişleten ve denetim kalitesini artıran bir anahtar olup, birden fazla deneyim türünden bahsedilebilir (Tritschler, 2013: 58).

Bunlardan birincisi iç denetim tecrübesidir. Bağımsız denetim veya kamu denetiminden farklı olarak iç denetimin de kendine özgü nitelikleri bulunmakta olduğundan iç denetim metodolojilerine, iş süreç ve etkileşimlerine hakimiyet

konusunda elde edilecek tecrübeler önemlidir. Daha spesifik denetim alanlarında tecrübe kazanılması da önemlidir. Örneğin bazı denetçiler bilgi teknolojileri denetiminde, bazı denetçiler rutin iç denetimlerde, bazı denetçiler ise hile denetimlerinde daha başarılı olabilir. Sektörel deneyim ise farklı bir tecrübe türüdür. Hem yönetim hem de denetlenenler tarafından denetime saygı duyulmasını sağlayabilecek ve denetçinin işletmenin faaliyette bulunduğu sektöre (finans, havacılık, madencilik vb.) özgü konulardaki yetkinlik düzeyi olarak ifade edebilecek bu deneyim türü de oldukça önem arz etmektedir. Denetçinin riskli alanları tespit edebilmesi, hangi alanlarda daha sık denetim yapması gerektiği konusunda planlama yapması ve değerli sonuçlar üretebilmesi için sektörle ilgili de yeterli bilgi ve deneyime sahip olması gerekmektedir (Trotman & Duncan, 2018: 245-246).

Tecrübeli denetçiler genellikle daha fazla mesleki şüpheciliğe sahiplerdir (Vaicekauskas & Mackevičius, 2014: 181). Moyes (2007); kırmızı bayrakların algılanması yoluyla hilenin tespit edilmesinde tecrübeli iç denetçilerin nispeten tecrübesiz olanlara göre daha başarılı oldukları sonucuna ulaşmıştır. Cahan & Sun (2015); yaptıkları bir araştırmada tecrübeli denetçilerin nispeten daha tecrübesiz olan denetçilere göre daha kaliteli denetim hizmeti sunduğu ve denetim tecrübesinin denetim ücretlerini etkilediği sonucuna varmışlardır. Daoust & Malsch (2019) ise eski denetçilerin denetim kariyerinden sonraki idari görevlerinde de denetimdeki tecrübelerin kendilerine bir avantaj sağladığını ve kurum içerisindeki güç ilişkilerini yapılandırma konusunda güçlü bir destek verdiğini ifade etmektedirler.

#### **2.2.4. Sertifikasyon**

Sertifikasyon programlarına katılmak ve sertifika sahibi olmak; denetçilerin kişisel gelişimlerine katkı sağlayarak bilgi ve becerilerini artırmakta, mesleğe bağlılıklarını göstermekte, kazanç ve kariyer fırsatları sağlamakta, mesleki açıdan yeterliliklerini ispatlayarak güven ve itibar kazandırmaktadır (IIA, 2017).

Temel eğitimlerini alan ve ünvanda belirli bir süreyi tamamlayan iç denetçilerin sertifika almaları teşvik edilmeli ve bu konuda kurum içi veya kurum dışı eğitimler almaları sağlanmalıdır (Özbek, 2012: 742). Yapılan bir araştırmaya göre iç denetçiler uluslararası kabul gören sertifikalara daha fazla ilgi göstermekte ve bu sertifikaların denetim performanslarına olumlu katkı verdiğini düşünmektedirler (Bilge, 2014: 42). Tablo 6'da iç denetim sektöründe uluslararası geçerliliği olan ve talep gören önemli bazı

sertifikaların listesi yer almakta olup bu listedekilerin dışında uluslararası geçerliliği olan veya ulusal düzeyde verilen başka denetçi sertifikaları da bulunmaktadır.

**Tablo 6.** İç Denetimde Uluslararası Kabul Görmüş Önemli Bazı Sertifikalar

Sertifika		Açıklama	Kuruluş
CIA	Certified Internal Auditor	İç Denetçi Sertifikası	IIA
CRMA	Certification in Risk Management Assurance	Risk Yönetimi Güvencesi Sertifikası	IIA
CCSA	Certified Control Self-Assessment	Kontrol Öz Değerlendirme Sertifikası	IIA
CGAP	Certified Government Audit Professional	Kamu Denetçisi Sertifikası	IIA
CFSA	Certified Financial Services Auditor	Finansal Hizmetler Denetçisi Sertifikası	IIA
CISA	Certified Information Systems Auditor	Bilgi Sistemleri Denetçisi Sertifikası	ISACA
CFE	Certified Fraud Examiner	Hile Denetçisi Sertifikası	ACFE
CPA	Certified Public Accountant	Yeminli Mali Müşavir	AICPA
CICA	Certified Internal Controls Auditor	İç Kontrol Denetçisi Sertifikası	IIC

**Kaynaklar:** Iyer, 2016; Özbek, 2012; IIC, 2021.

### 2.2.5. Meslek Etiği

Etik, bir şeyin doğru veya yanlış olarak kabul edilmesi konusunda toplumsal değer yargılarından oluşmuş kurallar olup, olması gereken (ideal) davranış biçimini ifade eder. Kimi kaynaklarda etik yerine meslek ahlakı terimi de kullanılmaktadır (Yılancı vd., 2016: 32). Denetçinin etik standartlara bağlılığı, denetim kalitesini artıran bir unsurdur (Nitty & Yahya, 2018: 223). Etik konusunda yurtdışında AICPA, IFAC, IIA, INTOSAI, ülkemizde ise TÜRMOB, SPK, KGK gibi çeşitli kurumlar tarafından

farklı düzenlemeler yapılmıştır (Demir, 2015). İç Denetim Koordinasyon Kurulu IIA'in etik kurallarını, TÜRMOB ise IFAC tarafından yayınlanan etik kuralları esas almıştır (Demir ve Çiftci, 2016: 91).

Türkiye'de meslek etiğine dair ilk çalışmalar 1989 yılındaki SMM ve YMM Kanununa dayanmakta olup, 2007 yılında ise TÜRMOB tarafından muhasebe meslek mensuplarının uyması gereken etik ilkeler konusunda bir yönetmelik yayınlanmıştır. Aynı kurum tarafından 2014 yılında güncellenen el kitabında da etik ilkeler üç başlık altında yer almaktadır. İkinci bölüm serbest çalışanlara ilişkin, üçüncü bölüm ise firmalarda çalışanlara ilişkin etik kurallardır. İlk bölüm ise temel etik kurallardır. Buna göre tüm meslek mensupları; (1) dürüst, (2) tarafsız, (3) mesleki açıdan yeterli ve gereken özeni gösteren, (4) gizliliğe saygı gösteren, (5) mesleki davranış kurallarına uyan kişiler olmalıdır (TÜRMOB, 2014).

İç Denetçiler Enstitüsü, tanımlamış olduğu etik kurallara göre iç denetçilerin; (1) dürüst, (2) objektif, (3) bilgilerin gizliliğine önem veren ve (4) yetkin kişiler olmasını istemektedir. Belirlenen bu dört ilke ile ilgili beklenen davranış kuralları da ayrıca belirtilmiştir. Buna göre denetçinin sorumluluklarının bilincinde olarak dikkatli ve doğru bir şekilde işini yapması, hukuku gözetmesi, yüz kızartıcı eylemlerden uzak durması, yasa dışı işlere taraf olmaması ve kurumun etik sınırlar içerisindeki hedeflerine saygı duyarak katkı sağlaması *dürüstlük* ilkesi için gerekli davranış biçimleri olarak sayılmıştır. *Objektifliğin* sağlanabilmesi için ise; tarafsızlıklarına ve mesleki yargılarına zarar verecek tüm eylem ve ilişkilerden uzak durmaları ve tespit ettikleri (bilinmesi gereken) tüm bulguları açıklamaları gerekir. Görevleriyle ilgili öğrendikleri bilgilerin korunması, kişisel amaçlarla veya hukuka aykırı/kuruma zarar verecek şekilde kullanılmaması *gizlilik* ilkesi ile ilgili dikkat edilmesi gereken davranış kurallarıdır. Son olarak denetçilerin *yetkin* olması yani işin gerektirdiği tecrübeye, bilgiye ve beceriye sahip olarak standartlara uyması, kendilerini ve hizmetlerini sürekli geliştirmesi gerekmektedir (IIA, 2015).

Denetimde bağımsızlık; hem denetlenen işletmeye bağlı olmamak hem de üzerinde baskı hissetmeden özgürce denetim yapabilmektir. İç denetçi şirketin maaşlı çalışanı olsa da, üzerlerinde baskı hissetmeden bulgularını raporlayabiliyorsa bu durumda bağımsız kabul edilebilir (Elitaş, 2011: 28).

### 2.2.6. Denetçi Devir Hızı

Personel devir hızı bir dönemde çeşitli nedenlerle (emeklilik, istifa, transfer, başka göreve geçme vb.) işten ayrılan ve yeni alınan personel sayılarına bağlı olarak değişim gösteren ve işletmedeki personel hareketliliğini gösteren bir rasyodur (Akduman vd., 2013: 205).

Bir iç denetim ekibinde personel devir hızının aşırı yüksek olması yani denetçi kadrosunun çok hızlı bir şekilde değişmesinin denetim kalitesi üzerinde bir takım olumsuz sonuçları olabilir (PCAOB, 2015: A-8). Personel devir hızının yüksek olması, personel yetiştirme sürecinin oldukça uzun olduğu muhasebe ve denetim mesleklerinde uzun yıllardır endişe kaynağı olmuştur. Çünkü sürekli işe alım prosedürlerinin uygulanması, ciddi emek ve maliyetlere katlanarak bu denetçilerin yetiştirilmesi ve yeterince faydalanılmadan denetim ekibinden ayrılması ile bu döngünün sürekli tekrarlanması denetimde verimliliği ve kaliteyi etkilemektedir (Chi vd., 2013: 100).

Bununla birlikte denetim mesleğinde geçirilen sürenin çok uzamasıyla birlikte, yapılan işlemlerin rutinleşmesi de “denetim körlüğüne” neden olabilmektedir (Akduru ve Ayrıçay, 2020: 346). Ayrıca devamlı seyahat etmeyi gerektirdiğinden müfettişlik emekliliğe kadar yapılması zor olan bir meslek kabul edilmekte ve özellikle bankaların teftiş birimlerinde yer alan müfettişler genellikle 7-8 yıl gibi bir süreden sonra idari görevlere geçiş yapmaktadırlar. Bu nedenle bu meslek bir kariyer yolu olarak görülmekte ve işletmelerin ihtiyacı olan nitelikli yönetici yetiştirilmesi sürecine de katkı sağlanmaktadır (Yurtsever, 2009: 35-37).

Dolayısıyla bir taraftan yeni alımlar yapılarak yeni denetçiler yetiştirilmekteyken bir taraftan da tecrübeli personel başka birimlere nitelikli işgücü (yönetici) olarak aktarılmaktadır. Böylece hem denetim körlüğü ve monotonluktan kaynaklı motivasyon bozuklukları engellenebilmekte hem de yeni denetçiler yetiştirilerek denetim faaliyetlerine bir dinamizm kazandırılmaktadır. Ancak iç denetçi devir hızı sektörün, firmanın ve denetim ekibinin durumu dikkate alınarak optimum bir düzeyde tutulmalı ve aşırılıklardan kaçmaya çalışılmalıdır.

### 2.3. İÇ DENETİMDE RAPORLAMA

İç denetimde standart ve bağlayıcı bir rapor formatı bulunmamakta ve her şirket kendi iç denetim rapor formatını geliştirebilmektedir. Tabi ki bu durum iç denetimde, raporlama standartlarına (GKGDS) uyulmayacağı anlamına gelmemektedir. Ana

hatlarıyla bir iç denetim raporunda bulunması gereken hususlar şu şekilde sayılabilir (Özer, 1997: 1497-1499);

- İncelemenin amacı, kapsamı ve görevlendirme yazısı gibi ön bilgiler,
- Belgelendirme ve muhasebe sistemindeki aksaklıklar, iç kontrol sistemi, yasal düzenlemelere uygunluk gibi hususların belirtildiği usul incelemesi bölümü,
- Faaliyet ve bulgulara ait açıklamaların yer aldığı bölüm ve
- Tespitlerin özetlenip değerlendirildiği sonuç bölümü.

#### 2.4. İÇ DENETİM FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Hem uluslararası hem de kamu iç denetim standartlarının bir gereği olarak iç denetim birimlerinde bir kalite programının hazırlanması gerekmekte olup, bu program içsel ve dışsal değerlendirmeleri içermek zorundadır (Eroğlu, 2014: 67-68). Kalite güvencesi ve geliştirme programları, denetleyenlerin denetimini de içermektedir (Aydın, 2013: 24). İç denetimde kalite güvencesinin sağlanması ve geliştirilmesine yönelik İDKK tarafından 2016 yılında yayınlanan programda belirtilen içsel değerlendirmeler, bizzat iç denetim ekipleri tarafından sürekli ya da dönemsel olarak yapılan öz-değerlendirmeler iken, dışsal değerlendirmeler ise en geç beş yılda bir dışarıdan gelen uzmanlarca iç denetim faaliyetinin işleyişine yönelik yapılan değerlendirmelerdir. Değerlendirmelerin içeriği programda şu şekilde belirtilmiştir (İDKK, 2016);

- Standartlara uyum,
- Mesleki etik ve ahlak kurallarına uyum,
- İç denetim tanımına uyum,
- İç denetimle ilgili yönergelerle uyum,
- İyi uygulamaların kullanım düzeyi ve
- Kuruma sağlanan katma değer verimliliği ve etkinliği.

Dışarıdan gelen uzmanlarca yapılan iç denetim değerlendirmelerinin bir dış denetim olarak düşünülmemesi gerektiği ve iç denetim kalitesine katkı sağlayan standart incelemeler olduğu konusunda üst yönetimde farkındalık oluşturulmalı, iç denetimde kalite değerlendirmelerinin zorunluluktan kaynaklanan şekilsel incelemeler olmadığı bilinciyle gerçek öz-değerlendirmeler ve iyileştirmeler yapılmalıdır (Eroğlu, 2014: 70).

## 2.5. İÇ DENETİM PAYDAŞLARI İLE İLİŞKİLER

Kurum içinde veya dışında bulunan ve iç denetimle doğrudan veya dolaylı olarak ilgili olan kilit paydaşlar şu şekilde sayılabilir (Dubis vd., 2010: 3; Trotman & Duncan, 2018);

- Yönetim kurulu ve üst yönetim
- Denetim komitesi
- İç denetim ekibi (iç denetim yöneticileri ve iç denetçiler)
- Dış denetçiler
- Düzenleyici/Denetleyici otorite ve kamu kurumları
- Denetlenenler

### 2.5.1. Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim

Yönetim kurulu, hissedarlar tarafından seçilen/atanan bir yönetim organı olup kurumsal yönetim hiyerarşisinde en tepede yer almaktadır. Temel sorumlulukları; hissedarların çıkarlarını koruyacak şekilde firmanın yönetimini sağlamak, stratejik hedefleri belirlemek ve bu doğrultuda gerçekleştirmeleri takip ederek gerektiğinde müdahale etmek, üst yönetimi atamak, görevden almak, performansını değerlendirmek, kurumsal yönetim, risk yönetimi ile denetim faaliyetlerini gözetmektir. (Özbek, 2012: 170). Üst yöneticiler ise yönetim kurulunca atanan, bu kurul tarafından belirlenen kurumsal stratejik hedefler doğrultusunda günlük faaliyetlerin icra edilmesinden ve sonuçların yönetim kuruluna sunulmasından sorumlu profesyonellerdir. Bununla birlikte son dönemde yönetim kurullarının stratejilerin belirlenmesi de dahil olmak üzere yönetimde çok aktif olmadıkları, pasif gözetim faaliyetinde buldukları, buna karşın üst yöneticilerin strateji belirleme ve uygulama konusunda daha fazla söz sahibi oldukları eleştirisi yapılmaktadır. Bu durum üst yönetimin hızlı karar alıp hareket etmesini sağlamakla birlikte, kurum açısından büyük zararlar doğurabilecek riskleri de barındırmaktadır (Özbek, 2012: 186-187).

İç denetim, yönetim kurulu açısından çok önemli bir bilgi kaynağı olup, riskler konusunda kurumsal yönetim, iç kontrol ve risk yönetiminin etkinliğine dair güvence vermekte, gerekli önlemlerin alınmasında yönetim kuruluna yardımcı olmakta, kısaca yönetimin gözü-kulağı olmaktadır. Üst yönetim; iç denetim ekibi ile yapıcı ve etkili bir iletişim içerisinde olmalı, kurumsal yönetim, iç kontrol ve risk yönetimine dair sorumluluklarının bilincinde olmalı, bu sorumlulukları tamamen iç denetime

devretmeye çalışmamalı, iç denetimden gelen önerileri dikkate almalı ve önemli değişiklikleri de (riskler, iç kontroller ve politikalarındaki değişiklikler vb.) iç denetime haber vermelidir (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 130-132).

İç denetim birimlerinin yönetimle olan ilişkilerinde bağımsızlıklarını etkileyebilecek ve bu nedenle denetim kalitesini düşürebilecek bazı unsurlar ortaya çıkabilir (Christopher vd., 2009: 200);

- İç denetçilerin gelecekteki kariyer yollarında karşlarına çıkacak yöneticilere karşı denetim sırasında bağımsızlıklarını koruyamamaları ve denetimi diğer pozisyonlara geçişte bir basamak olarak kullanmaları,
- Genel müdür, CEO (Baş yönetici) ve CFO (Finans yöneticisi) gibi icrai faaliyetleri yürüten üst düzey yöneticilerin denetim bütçesini onaylaması/kısıtlaması ve denetim planlarına aşırı müdahalesi,
- Bazı üst yöneticilerin iç denetçileri etki edilebilir ve yönlendirilebilir bir ortak veya hiyerarşik yapıdaki bir ast olarak görmeleri.

İç denetim birimlerinin organizasyonel yapı içerisinde nasıl konumlandırıldığı, hiyerarşik yapısı ve raporlamayı kime yaptıkları denetçi bağımsızlığı açısından oldukça önemli konulardır. İç denetçilerin hiyerarşik olarak doğrudan genel müdür, CEO, CFO gibi icracı yöneticilere bağlı olmak yerine yönetim kurullarına bağlı faaliyet göstermeleri ve raporlamalarını denetim komitesine yapmaları denetim bağımsızlığına ilişkin olumsuz algıyı ve denetim riskini azaltabilmektedir.

Bununla birlikte denetim komitesinin üst yöneticilerden bağımsız ve etkin olamaması, görev ve sorumluluklarını yerine getirememesi durumunda iç denetçilerin ve iç denetim yöneticilerinin güven, algı ve performansları da olumsuz etkilenebilecektir. Bu durum denetim komitelerini sadece yasal bir zorunluluk olmaktan daha öteye götüremeyecektir (Mollaoğulları ve Öncü, 2020: 422).

Maalesef denetimin önemini tecrübe etmemiş bazı yöneticiler iç denetimi bir “gider merkezi” olarak görebilmektedirler. Denetimin bir maliyeti olmakla birlikte, denetçiler bulgu ve önerileriyle firmaya önemli katkılar sağlamakta, riskleri önleyip sürdürülebilirliği sağlamakta, firma itibarını korumakta ve güven sağlamaktadırlar. Ancak sağlanan her katkının veya önlenen her riskin istatistiksel olarak raporlanabilmesi veya somut bir şekilde ortaya konulması çoğu zaman mümkün olamamaktadır. Dolayısıyla denetim birimleri işletmelere para kaybettiren değil aksine



kazandıran birimler olup, yönetimin bu konudaki bilinci ve farkındalığı oldukça önemlidir (Kaya, 2015: 124).

Yönetim tarafından iç denetimin desteklenmesi, denetime gerekli kaynakların sağlanması, nitelikli denetçilerin görevlendirilmesi, iç denetçilerin gelişimlerine ve görüşlerine önem verilmesi, bulgulara karşı hızlı aksiyon alınması bir iç denetimin başarısı için kritik yönetsel desteklerdir (Uzun, 2009: 64). Dolayısıyla denetçi ve yöneticiler arasında sağlıklı yürüyen bir etkileşim kurulması ile karşılaşılabilecek birçok risk önlenecek ve denetim kalitesi artacaktır.

### **2.5.2. Denetim Komitesi**

Denetim komitesi, iç kontrolün ve iç denetimin kurulması ve işletilmesinde, risklere karşı gerekli önlemlerin alınmasında ve denetim etkinliğinin artırılmasında etkin bir misyona sahip olup, bağımsız denetçi, iç denetim ekibi, yönetim kurulu ve üst yönetim arasındaki iletişimde de önemli bir köprü vazifesi görmektedir (Kandemir ve Akbulut, 2013: 37).

İç denetim ekibi ile denetim komitesi arasında iyi bir iletişim olması denetim etkinliğini ve yönetim kalitesini artıracaktır. İç denetçiler komiteye düzenli, açık ve tarafsız bir şekilde bilgi akışı sağlamalıdır. Bu etkileşim sayesinde komite sorumluluklarını yerine getirecek, yanlışlık ve usulsüzlüklere karşı gerekli önlemler zamanında alınabilecektir (Çatıkkaş ve Yurtsever, 2007: 86). İç denetim birimlerinin denetim komitesi ile olan ilişkileri açısından denetim kalitesini azaltabilecek bazı unsurlar şunlardır (Christopher vd., 2009: 200);

- İç denetim yöneticisini atama, değerlendirme ve görevden alma kararlarının yalnızca denetim komitesi sorumluluğunda olmaması,
- İç denetim yöneticileri tarafından denetim komitesine yeterince işlevsel raporlamanın yapılmaması,
- Denetim komitesi üyelerinin muhasebe ve denetim alanında yetkin olmamaları.

Ülkemizde denetim komitelerinin oluşumu konusunda diğer ülkelere kıyasla biraz daha geç kalınmış olsa da BDDK ve SPK gibi otoriteler tarafından yapılan düzenlemeler ile bu konudaki eksiklik giderilmiş ve bir takım zorunluluklar getirilmiştir (Yakar, 2015: 260).

SPK tarafından kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin yayımlanan tebliğde denetim komitesinin yönetim kurulu bünyesinde oluşturulması gereken bir komite olduğu ve üyelerin tamamının bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi gerektiği belirtilmektedir. Faaliyetlerin icrasından sorumlu olan genel müdür denetim komitesinde yer alamaz. Ayrıca aynı üyenin birden fazla komitede yer almamasına da özen gösterilir (SPK, 2011).

Bankalarda hem gözetim hem de denetim faaliyetlerinde yönetim kuruluna yardımcı olacak asgari iki üyeden oluşan bir denetim komitesi oluşturulmakta ve bu komite en geç altı ayda bir faaliyet sonuçlarını, sürdürülebilirliğin önündeki riskleri, alınacak önlemleri ve diğer görüşlerini yönetim kuruluna iletmektedir. Bu nedenle komite, iç sistemlerden ve bağımsız denetim firmalarından, mevzuata ve banka politikalarına aykırılıklara ve risklere ilişkin raporları düzenli bir şekilde almaktadır. Bankalarda denetim komitelerinin temel görevleri şu şekildedir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 24);

- Bankadaki risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim sisteminin yeterli ve etkin çalışıp çalışmadığının yönetim kurulu adına gözetilmesi,
- Bağımsız denetim firması seçiminde ön değerlendirme yaparak yönetim kuruluna yardımcı olunması,
- Bağımsız denetim kuruluşlarının faaliyetlerinin izlenmesi,
- Muhasebe sisteminde üretilen bilgi ve raporlamaların güvenilirliği ve mevzuata uyumunun gözetilmesi,
- Ortaklıklardaki iç denetimlerin konsolidasyon ve eşgüdümünün sağlanması.

Denetim komitesinin istenilen başarıyı gösterebilmesi için komitenin görev ve sorumluluklarının açık ve yazılı olarak belirlenmesi, denetim faaliyetlerine yeterli kaynakların ayrılması, gerektiğinde uzmanlardan destek alınması, ayrıca komite üyelerinin denetim, iç kontrol, risk yönetimi, kurumsal yönetim gibi konularda yetkin ve tecrübeli olması, komite üyelerinin sorumluluklarına dair gerekli özeni göstermesi gerekmektedir (Yakar, 2015: 261).

### **2.5.3. İç Denetim Yöneticileri ve İç Denetçiler**

İç denetim yöneticilerinin (İDY), denetim komitesi, yönetim kurulu ve üst yönetimle olan ilişkileri sadece bir faaliyet raporlaması ilişkisinden daha hassas ve çok

yönlü bir ilişkidir. Dolayısıyla İDY'nin iletişim becerileri, bu ilişkilerin sağlıklı sürdürülmesi konusunda oldukça önemlidir. Yönetim ile ilişkiler konusunda dikkat edilmesi gerekenler şu şekilde özetlenebilir (Özbek, 2012: 706-716);

- İDY'nin denetim komitesi ve yönetim kurulu ile çift taraflı bir iletişimi olmalıdır. Yani hem İDY tarafından aktarılması gereken bilgiler yönetime düzenli bir şekilde raporlanmalı, hem de yönetim kurulunun belirlediği kurum stratejileri, politikaları, hedefleri doğru bir şekilde anlaşılmalıdır. Bunun için toplantılar organize edilerek karşılıklı ve düzenli bilgi alışverişi sağlanmalıdır.

- İDY'nin yönetim kurulu ile iletişimi ağırlıklı olarak denetim komitesi üzerinden olmalıdır. Örneğin yönetim kuruluna yılda bir kez, denetim komitesine üç ayda faaliyet raporunun sunulması makul bir raporlama sıklığı olarak görülebilir. Ancak önemli konular olması durumunda acilen iletişim kurulmalı, rutin toplantı tarihleri beklenilmemelidir.

- Yönetim kurulunun gözetim sorumluluğunun yerine getirilmesi açısından iç denetim birimleri çok önemlidir. Bu nedenle önemli toplantılara İDY'lerin de davet edilmesi yönetimin görüşlerini ilk ağızdan duymak açısından fayda sağlayacaktır.

- Yıllık denetim faaliyetlerine ilişkin rapor üç bölümde sunulabilir; İlk bölümde denetim planı kapsamında gerçekleşen tüm faaliyetler, ikinci bölümde denetim sonucundaki genel görüş ve alınan önlemlerin yeterliliği, son bölümde ise iç denetim biriminin kadro hareketleri, bütçe, eğitim vb. konular yer alabilir.

- Yönetim kurulu ile denetim komitesi; riskler, kontroller ve iç denetimle ilgili yasal düzenlemeler ve güncel gelişmeler konusunda bilgilendirilmelidir.

- Sunumlarda ham veriler yerine sağlıklı analizleri yapılmış değerlendirme sonuçları verilmeli, gerekli bilgiler açık ve eksiksiz bir şekilde aktarılmalıdır.

- İDY'ler üst yönetimle olan ilişkilerinde dengeli bir iletişim kurmalı, ne çok uzak ne de yakın olunmamalı, tarafsızlık korunmalıdır. Ayrıca öncelikle üst yönetime gerekli aksiyonun alınması için sunulmayan bir bilgi, doğrudan yönetim kuruluna raporlanmamalıdır.

- İç denetim birimine ilişkin tanıtım ve bilgilendirmelerle, yönetim ve çalışanların desteği sağlanmalıdır. Bu iletişim, denetim çalışmalarında etkinliği artıracaktır.

İç denetçiler, faaliyetlerini yürütürken çalışanlar, yöneticiler, dış denetçiler, müşteriler gibi birçok kesimle hem sözlü hem de yazılı iletişim halindedirler.

Dolayısıyla denetçilerin davranış ve iletişim becerilerinin yüksek olması gerekmektedir. Raporlarında kullandıkları dil sade, akıcı, saygı kurallarına uygun olmalı, önemli hususlar ön plana çıkarılıp etkili bir şekilde özetlenmelidir. Sözlü iletişim kurarken de etkili iletişim teknikleri kullanılmalı ve özellikle denetlenenlere saygı sınırları içerisinde davranılmalıdır. İç denetim yöneticileri bu anlatılanlara ek olarak liderlik, ekip yönetimi, çatışma yönetimi, ikna yeteneği gibi yönetsel bazı yeteneklerini de geliştirmek durumundadırlar (Yurtsever, 2014: 138-145).

#### **2.5.4. Dış (Bağımsız) Denetçiler**

Ülkemiz ticaret kanununa göre kamu yararını ilgilendiren şirketlerin tamamının, diğer şirketlerden ise belirli sayısal kriterleri sağlayanların bağımsız denetim yaptırma zorunluluğu bulunmaktadır (Aydoğan, 2016: 781). Yine kamu yararı gözetilerek çıkarılan mevzuatlarla bazı kurumlarda iç denetim birimlerinin oluşturulma zorunluluğu da getirilmiştir. Dolayısıyla aynı kurumda hem iç denetim hem de dış denetim faaliyetleri ayrı ayrı yürütülebilmektedir.

Bağımsız denetçi, bazen iç denetçilerin çalışmalarından yararlanabilir. Bu durum kanıt toplamada iç denetim raporlarının kullanılması şeklinde olabileceği gibi, bağımsız denetçi nezareti altında iç denetçiden doğrudan destek alınması şeklinde de olabilir. Ancak iç denetçinin çalışmalarını kullanması veya ondan yardım alması, dış denetçinin sorumluluğunu azaltmamaktadır (KGK, 2014: 610 nolu BDS).

İç ve dış (bağımsız) denetimin odaklandıkları konularda bazı farklılıklar olsa da, her iki denetim türünde hata ve hilelerin azaltılması/önlenmesi, doğru finansal raporlamanın ve sürdürülebilirliğin sağlanması gibi ortak amaçlar yer almaktadır. Bu nedenle iç ve dış denetimde koordinasyon ve işbirliği denetim sonuçlarında bir kaldıraç etkisi yaratabilmektedir (Demir vd., 2018: 101-102). Ancak iç denetimin dış denetime hangi ölçüde destek sağlaması gerektiği konusunda farklı görüşler ve uygulama farklılıkları görülmektedir. İç ve dış denetim arasındaki koordinasyon ve işbirliğinin denetim kalitesini artırdığını savunanlar çoğunlukta olmakla birlikte, iç denetçilerin dış denetçilerin görevlerine odaklanmaması gerektiğini savunanlar da mevcuttur (Morrill & Morrill, 2003: 490).

Kurumsal yönetim açısından iç denetim de dış denetim de önemlidir. Dolayısıyla her iki birim de kendi görevlerini eksiksiz yerine getirmelidir. Dış denetçiler iç denetimin önemine ve sağladıkları katkıya saygı göstermeli ancak iç denetimi kendi

görevlerini yapacak kurum içi kaynaklar olarak görmemelidirler (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 133).

Ayrıca bağımsız denetim süreci ve bağımsız denetçilerle ilişkilerde denetim komitelerinin önemli ve etkin rolleri bulunmakta olup, bunlar şu şekilde sıralanabilir (TÜSİAD, 2012: 17);

- Bağımsız denetçilerin seçilmesi ve değerlendirilmesi,
- Olası çıkar çatışmalarını önleyerek dış denetim sonuçlarının komiteye bildirilmesinin sağlanması ve çıkar ilişkisi doğurabilecek konularda denetçilerden danışmanlık hizmeti almaktan kaçınılması,
- Bağımsız denetçiler ile birlikte denetim plan ve sonuçları ile risklerin değerlendirilmesi,
- Riskli durumlara ilişkin sinyallerin farkında olarak denetim ihtiyacının belirlenmesi,
- Dış denetçiler ile yönetim arasındaki uyumsuzlukların çözümü.

#### **2.5.5. Düzenleyici Otoriteler**

Düzenleyici/denetleyici otoriteler, işletme faaliyetleriyle ilgili sınırları çizmek, çalışma koşullarını ve uyulması gereken yükümlülükleri belirlemek, bunlara uyulup uyulmadığını gözetmekle görevlidir (Özbek, 2012: 189). Basel Bankacılık Gözetim Komitesi nedeniyle düzenleyici otoriteler ile iç denetim arasındaki ilişkiler finans sektöründe çok daha fazla önem kazanmıştır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 133).

Denetim işlevinde düzenleyici otoritelerin rolü tartışmasızdır. Örneğin çıkarılan bir ticaret kanunu ile belirli ölçekteki şirketlere bağımsız denetim zorunluluğu getirilmekte, KGK tarafından bağımsız denetim kuruluşları yetkilendirilmekte, SPK tarafından denetim komiteleri ile ilgili çeşitli hükümler getirilmekte veya BDDK tarafından bankalarda iç denetime ve diğer hususlara ilişkin birçok yükümlülük getirilebilmektedir. Ayrıca yetkili bu otoriteler tarafından kamusal gözetim ve denetim faaliyetleri yürütülmektedir. Dolayısıyla denetim birimlerinin bu otoritelerin çalışmalarını ve güncel mevzuatı sürekli takip etmesi, düzenleyici otoriteler ile dirsek temasında olması gerekmektedir. Düzenleyici otoritelerin de sektörü doğru yöneten ve yönlendiren kurumlar olması, sürdürülebilirliği sağlaması, denetim ve gözetim faaliyetlerini yerine getirmesi, doğru aksiyonları alması hayati önem taşımaktadır.

### 2.5.6. Denetlenenler

Denetim paydaşlarının bir diğeri de denetim çalışmalarının yürütülmesi, raporlanması ve bulguların takip edilmesi sürecinde sürekli iletişim halinde olunan denetlenenlerdir. Denetçiler tarafından denetlenen birimlerden zaman zaman belge/bilgi talebinde bulunulmakta, tespit edilen bulgulara cevap istenilmekte ve bazen de önerilerde bulunulmaktadır. Somut tespitlere ek olarak denetimin denetlenenler üzerinde eğitici ve caydırıcı bir etkisi de bulunmaktadır.

Son dönemde benimsenmeye başlayan “denetlenenlere müşteri olarak yaklaşılması” anlayışında denetçiler denetlenenleri birer ‘iş ortağı’ olarak görmekte ve tarafsızlıklarına zarar vermeyecek türden olumlu ilişkiler geliştirmektedirler. Bu yaklaşımda işletmeye bir takım iyileştirmeler tavsiye edilmekte ve risk yönetiminde çalışanlara çeşitli katkılar sağlanmaktadır. Ayrıca denetçi, işi bizzat yapan kişilerle daha fazla ve daha etkili iletişim kurarak riskler ve faaliyetler hakkında geniş bir bilgi ağı oluşturmaktadır. Denetim hedefi ve kapsamı konusunda denetlenenler bilgilendirilmekte, belirli konularda yöneticilerle birlikte çalışarak müzakereler yapılmakta, işi yapanların tecrübesinden faydalanmak üzere denetim planlamasında ve stratejik noktalarda yönetim önerileri dikkate alınmaktadır (Öztürk, 2008: 363).

Kurum içerisinde tarafsızlığı bozmadan olumlu bir iç denetim algısı ve bir denetim kültürü oluşturabilmek için; denetlenenlerle ilişkilere dikkat edilmesi, kontrol öz-değerlendirme çalışmasına katılım sağlanması, ortak çalışma grupları oluşturulması, eğitimler düzenlenmesi, denetim faaliyetleri ve sonuçlarına dair bilgilendirici sunumlar yapılması, denetimin sağladığı katma değere ilişkin yönetim desteğinin vurgulanması gibi faaliyetler gerçekleştirilebilir (Özbek, 2012: 716-718).

### 3. BANKALARDA DENETİM

Hizmet alanı gün geçtikçe çeşitlenen, hem bireysel hem de kurumsal yatırımcılar tarafından yakından takip edilen bankalar, günümüzde oldukça hızlı değişim geçiren dinamik kurumlar haline gelmişlerdir (Sarıkale ve Kayahan, 2019: 210). Bankacılık sektöründeki zayıflıklar, hem gelişmekte olan hem de gelişmiş olan ülkelerde finansal istikrarı ciddi bir şekilde tehdit eder. Bu nedenle bankalar üzerinde etkin denetim mekanizmalarının sağlanabilmesi için uluslararası ve ulusal düzeyde çeşitli düzenlemeler ve kriterler getirilmektedir. Ayrıca bankaların teknolojik yatırımlar ile altyapılarını sürekli geliştirmeleri de artık bir zorunluluk haline gelmiştir (Conkar vd, 2009: 34).

Türkiye’de Cumhuriyet dönemi sonrasında bankalara ilişkin çeşitli tarihlerde kanunlar yayımlanmış olup, 1933 tarihli “Mevduatı Koruma Kanunu” bunların ilkidir. Sonrasında 1936, 1958, 1985 ve 1999 yıllarında Bankalar Kanunları yayımlanmış ve çeşitli değişikliklere uğramıştır (Taşçıoğlu, 1998). Özellikle son yirmi yılda ülkemiz bankacılık sektöründeki denetimlere ilişkin birçok yasal düzenleme yapılmıştır. 2001 yılında bankaların hem iç denetim hem de risk yönetim sistemlerine ilişkin BDDK tarafından yayımlanan yönetmelik denetimle ilgili en önemli gelişmelerden biri olmuştur. Yine 2005 yılında yayımlanan ve sonraki yıllarda çeşitli değişikliklere uğrayan Bankacılık Kanunu (5411 sayılı halen yürürlükte olan kanun) ile 2006 yılında banka iç sistemlerine ilişkin yayımlanan yönetmelikle banka denetimlerinde kapsamlı düzenlemeler yapılmıştır (Ceran, 2009: 177).

Ülkemizde banka denetimleri; iç, dış ve kamusal denetimler şeklinde üç temel başlıkta incelenebilir. Buna göre kamusal denetimler kamu kurum ve otoriteleri tarafından bizzat gerçekleştirilirken, bağımsız denetimle ilgili gerekli yasal düzenlemeler yapılmakta ve ilgili kuruluşlar yetkilendirilmektedir. İç denetim ise banka denetçileri tarafından gerçekleştirilmekte, bu mekanizmaların bankalarda kurulması ve işletilmesi zorunlu tutulmaktadır (Kartal, 2012).

#### 3.1. BANKALARDA İÇ DENETİM

5411 sayılı yürürlükte olan Bankacılık Kanununun 29. maddesinde; bankaların iç sistemler olarak adlandırılan “ (1) risk yönetimi, (2) iç kontrol ve (3) iç denetim” sistemlerini kurmak ve etkili bir şekilde işletmekle yükümlü oldukları belirtilmektedir. Aynı kanunun sonraki maddelerinde de bu sistemlere ilişkin tanımlamalar yapılarak

konuyla ilgili gerekli düzenlemelerin BDDK tarafından yapılacağı belirtilmiştir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 29). Bankalar BDDK'nın belirlediği esaslara göre **risk yönetim** ekipleri ve risk politikaları oluşturarak, gerekli risk yönetim uygulamaları ve raporlamaları yapmakla mükelleftir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 31). Yine banka içerisinde **iç kontrol** sistemi ve ekibinin oluşturulması, kontrol faaliyetlerinin yönetim kurullarına bağlı olarak faaliyet gösterecek bu ekip tarafından yürütülmesi istenmektedir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 30). Ayrıca bankalarda tüm şube ve birimleri kapsayacak şekilde bir **iç denetim** sisteminin kurulması zorunlu tutulmuştur. Buna göre iç denetim, objektif ve yeterli sayıdaki banka müfettişleri tarafından gerçekleştirilmekte, düzenlenen raporlar ise en geç üç aylık dönemlerle denetim komitesi ve yönetim kuruluna iletilmektedir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 32). Bankacılık kanununda belirtilen ve üç temel organizasyondan oluşan iç sistemlerin kurulması, işletilmesi ile sorumluluklara ilişkin hususlar 2014 tarihli yönetmelikte daha detaylı olarak anlatılmıştır (BDDK, 2014).

### 3.2. BANKALARDA DIŞ DENETİM

Bankalarda bağımsız denetimi gerçekleştirecek firmaların yetkilendirilmesi ve bu yetkilerin kaldırılmasına meslek birliğinin görüşü alınmak suretiyle BDDK tarafından karar verilmektedir (Bankacılık Kanunu, 2005: Madde 15). KGK tarafından yetkilendirilmiş olan bağımsız denetim firmalarının bankalarda bağımsız denetim yapabilmesi için ek bir takım şartlar gerekmekte olup, bu hususlar bir yönetmelik ile belirlenmiştir. 2015 yılında yayımlanan *Bankaların Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmeliğe* göre gerekli şartları sağlayan denetim firmaları öncelikle yetkilendirilmekte ve listeye alınmaktadır. Netice itibarıyla bankalar yetkilendirilen bu denetim firmaları ile sözleşme yaparak ara dönemlerde ve dönem sonunda bağımsız denetimden geçmek zorundadır. Ayrıca bu yönetmeliğe göre BDDK özel amaçlı bağımsız denetimler istemeye de yetkilidir (BDDK, 2015).

### 3.3. BANKALARDA KAMUSAL DENETİM

1999 tarihli ve 4389 sayılı Bankalar Kanunundan önce bankalar farklı kurumlarca denetlenmekteydi. Yetkili, sorumlu ve bankacılık alanında uzman tek bir otoritenin olmaması, farklı kurumlarca yapılan çoklu denetimlerdeki koordinasyonsuzluk ve sakıncalar bankalarda denetim etkinliği konusunda arzulanan sonucu vermediği için özerk bir kurum olan BDDK'nın kurulması ihtiyacı doğmuştur.



Böylece kamusal denetim konusunda yetkili bir otorite belirlenerek çoklu denetimler yerine daha etkin ve uzman kadrolarca yürütülen tarafsız bir kamu denetim altyapısı oluşturulmuştur (Cengiz, 2017). Gözetim ve denetim faaliyetleri BDDK bünyesindeki yeminli murakıplar ve bankacılık uzmanları tarafından yürütülmektedir (BDDK, 2006). Banka denetim ve gözetimiyle ilgili BDDK yetkilendirilmekle birlikte, diğer bazı kamu otoriteleri de kendi alanlarıyla ilgili özel denetimler gerçekleştirebilmektedir. Kamu bankalarında yapılan Sayıştay denetimleri, Rekabet Kurulunca yapılan denetimler, Maliye Bakanlığınca gerçekleştirilen vergi incelemeleri bunlara örnek verilebilir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ VE GÜNCEL İÇ DENETİM YAKLAŞIMLARI

#### 1. DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ

##### 1.1. DENETİM KALİTESİ

Denetim kalitesi ile ilgili ilk önemli araştırmalar seksenli yıllara (DeAngelo,1981) dayanmakta olup, geçen onca zamana rağmen ortak bir tanımla yeterince kavramsallaştırılamamıştır. Bu durum denetim faaliyetlerinin karmaşık yapısı ve denetimle ilgili uygulamaların/teorilerin devamlı değişmesi ile açıklanabilir. Ayrıca denetim kalitesi Avrupa literatüründe yeterince incelenen bir konu olmamıştır (Vaicekauskas & Mackevičius, 2014: 175).

Denetim kalitesinin tanımlanmasına yönelik düşünceler iki gruba ayrılabilir. Birinci görüşe göre, denetçinin olası yanlışları tespit edip raporlaması suretiyle mali tablolara ilişkin verebileceği *güvence düzeyi* ile denetim kalitesi belirlenir. Dolayısıyla denetim kalitesi doğrudan tespit edilememekte ve bazı göstergeler vasıtasıyla dolaylı yoldan ölçülebilmektedir. İkinci düşünce ise denetim *standartlarına uygunluktur*. Yani normatif bu düşünceye göre standartlara tamamen uyulduğu takdirde denetim kalitesinin yakalanabileceği savunulmaktadır. İlgili otoritelerin incelemeleri, akran değerlendirmeleri veya denetçilere açılan davalar, standartlara uyum konusunda bir gösterge olabilmektedir (Tritschler, 2013: 10-13).

Denetim kalitesinin, otoriteler ve diğer kesimler tarafından standart bir şekilde tanımlanabilmesi, tanımı üzerinde mutlak bir uzlaşmaya varılabilmesi oldukça zordur (Knechel vd., 2013: 387). Denetim kalitesini objektif olarak tanımlamak ve ölçmek oldukça zor olsa da, denetim kalitesi göstergeleri, denetçiler ve denetimler arasında karşılaştırılabilirlik ve şeffaflık sağlayarak denetçilerin denetim kalitesine olan ilgisini artıracaktır. Ancak bu göstergeler ülkeden ülkeye farklılaşabildiğinden, bu konuda küresel bir işbirliği yapılması en uygun çözüm olarak görülmektedir. (FEE, 2016: 2 ; Pinello vd, 2019: 7).

Denetim Kalitesi Çerçevesi, denetim kalitesinin değerlendirilmesinde tutarlılığı sağlayarak, firmalar arasındaki karşılaştırılabilirliği kolaylaştıracaktır. (Fornelli, 2019: 1). Denetim kalitesi çerçevesi hakkındaki tartışmalar; karmaşıklık ve öznellik

kısıtlamalarına katkıda bulunacak tam bir düzenlemeden yoksun olsa da, kalite değerlendirmelerine çözüm üretecek bir başlangıç noktası olarak görülebilir (Neri & Russo, 2014: 29).

Küresel ölçekli firmaların, 2002 yılından sonra (Sarbanes - Oxley Yasası sonrası) iç denetimlerinin kalitesini ve miktarını artırdıkları görülmektedir (Bedard vd. 2010: C16). Denetim kalitesi göstergeleri, bir firmanın denetim başarısını değerlendirmek isteyen kişilere ışık tutacak bir araç olarak görülebilir (FEE, 2016: 5). Denetim kalitesinin nasıl ölçülüp açıklanacağı konusunda denetim paydaşları arasında farklı görüşler ortaya çıkabilmektedir. Detaylı tartışmalara konu olan çerçeveler üzerinden yapılacak denetim kalitesi değerlendirmeleri, ilgililere denetim performanslarıyla ilgili gerekli bilgileri ve şeffaflığı sağlayabilecektir (CAQ, 2019: 3). Denetim komiteleri bağımsız denetçi tayini ve kıyaslamalarında, denetim firmaları da kalite odaklı bir denetim kültürü oluşturmak için denetim kalitesi göstergelerini kullanmalıdır (FRC, 2020). Denetim kalitesi göstergeleri; çeşitli yayınlarda “denetim kalitesi faktörleri”, “denetim kalitesi unsurları” ya da “denetim kalitesi ölçütleri” gibi isimlerle de ifade edilebilmektedir (FEE, 2016: 5).

Yirmi yıl boyunca yapılan araştırmalar göstermiştir ki, denetim kalitesi göstergelerinin tanımlanması konusunda da uzlaşmış ortak bir çerçeve bulunmamaktadır. Ancak denetim kalitesi; denetimin değerlendirilmesi ve şeffaştırılması açısından çok önemli bir konu olduğundan çeşitli otoriteler (IAASB, PCAOB, IFAC, IOSCO, Avrupa Komisyonu) tarafından bu konuda önemli çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca denetim kalitesi literatürünü tarayarak bir denetim kalitesi çerçevesi sunan birçok önemli akademik çalışma da bulunmaktadır (Neri & Russo, 2014: 25-26).

Bu nedenlerden dolayı ilerleyen bölümde öncelikle otoriteler tarafından yapılan çalışmalar, sonrasında da akademisyenler tarafından yapılan çalışmalar incelenecektir. Denetim kalitesi konusunda otoritelerin yaptığı çalışmalara bakıldığında bağımsız (dış) denetim kalite çerçevesi üzerine odaklandıkları görülmektedir. Bu çalışmalarda; denetim kalitesinin değerlendirilebilmesi, karşılaştırabilirlik ve şeffaflık sağlanması amacıyla potansiyel bazı denetim kalitesi göstergeleri belirlenmeye çalışılmakta ve belirlenen bu göstergeler de girdi, süreç, çıktı gibi bazı boyutlar altında sınıflandırılarak bir “denetim kalite çerçevesi” oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bağımsız denetimle ilgili bu çalışmalar referans alınarak “iç denetim kalite çerçevesini” oluşturmaya yönelik olarak bazı akademisyenler tarafından (Trotman & Duncan, 2018; Turetken vd; 2020)

yapılmış çalışmalar bulunsa da bu konuda daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Çünkü iç denetim kalitesi artırılarak risklerin erken tespiti ve önlenmesi mümkün olup, bu durum dış denetim maliyetlerini de azaltacaktır. Ayrıca iç denetim ile firma özelinde daha detaylı ve sürekli denetimler gerçekleştirilebilmektedir. Bu nedenle kapsamlı bir iç denetim kalite çerçevesi oluşturulması iç denetime ve iç denetim kalitesine yönelik farkındalığı da artırmış olacaktır.

## 1.2. ÇEŞİTLİ OTORİTELER TARAFINDAN YAPILAN ÇALIŞMALAR

Denetim kalitesi çerçevesini belirlemeye çalışan çeşitli kurumların çalışmalarında, göstergelerin tespiti ve uygulanması konusunda birbirine benzer veya birbirinden oldukça farklı uygulamalar görülebilmektedir. Esnek veya katı kurallar, belirlenen gösterge adetleri, gizli veya kamuya açık olması, nitel ya da nicel olması gibi açılardan bu çerçevelerin tasarımında otoriteler arasındaki farklılıklar göze çarpmaktadır. (FEE, 2016). Denetim kalitesi göstergelerini tespit edebilmek için hem ulusal hem de uluslararası düzeyde çeşitli otoriteler tarafından yapılan çalışmalar bulunmakta olup, dokuz otorite tarafından yapılan çalışmalarda belirtilen **ortak göstergeler** şu şekildedir (KPMG, 2016: 14);

- ❖ Eğitim saati
- ❖ Denetçi sayısı
- ❖ Tecrübe
- ❖ Denetim kalitesi hakkındaki görüşler
- ❖ Otoritelerin incelemeleri
- ❖ Denetçilerin sektörel deneyimleri
- ❖ Denetçinin iş yükü
- ❖ Ortağın iş yükü
- ❖ Yeni denetim tekniklerinin kullanımı
- ❖ Bağımsızlık
- ❖ Personel devir hızı
- ❖ Yönetimin tutumu
- ❖ Denetçi memnuniyeti
- ❖ Teknik destek

Denetimde kalitesi, denetim kalitesi göstergeleri, denetim kalitesi çerçevesinin oluşturulması konularında özellikle IAASB ve PCAOB başta olmak üzere çeşitli kurum,

kuruluş veya meslek örgütlerinin çalışmaları bulunmakta olup, bu otoriteler ve çalışmaları Tablo 7’de özetlenmiş ve sonrasında detaylı olarak açıklanmıştır.

**Tablo 7. Denetim Kalitesi ve Çerçevesi Konusunda Çalışmaları Bulunan Otoriteler**

IAASB	Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu	2014 yılında yayınladıkları denetim kalite çerçevesi 5 boyuttan oluşmaktadır (Girdi, süreç, çıktı, etkileşim ve bağlamsal faktörler).
PCAOB	Halka Açık Şirket Muhasebe Gözetim Kurulu (ABD)	Denetim Kalitesi Göstergeleri Projesini yürütmektedir. Üç boyut altında 28 nicel gösterge sunulmuştur.
FRC	Finansal Raporlama Konseyi (İngiltere)	İlk olarak 2008 yılında FRC tarafından bir denetim kalite çerçevesi geliştirilmiştir.
CAQ	Denetim Kalitesi Merkezi (ABD)	Esnek, gönüllülük esasına dayalı ve firma düzeyinde bir kalite çerçevesi tasarlanmıştır. Hem nitel hem de nicel göstergelerden oluşur.
FEE	Avrupa Muhasebeciler Federasyonu	Denetim kalitesi göstergelerini belirleyen dokuz kurumun çalışmaları; “nitel-nicel, kural bazlı-ilke bazlı, kamuya açık-gizli” şeklinde değerlendirilerek genel bir bakış açısıyla özetlenmiş ve Avrupa bakış açısıyla değerlendirilmiştir.
IOSCO	Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Teşkilatı	Denetim komitelerinin denetim kalitesini desteklemeleri ve geliştirmelerine yardımcı olmak amacıyla bir rapor hazırlamıştır.
CPAB	Kanada Kamu Sorumluluk Kurulu	Denetim Kalite Göstergelerinin kullanımını desteklemektedir. Bağımsız denetim firması düzeyindeki göstergelerin kamuya paylaşılmasını, ancak sözleşme düzeyindeki bazı göstergelerin yalnızca denetim komiteleri ile paylaşılmasını (gizli bilgilerin korunmasını) önermektedir.

**Tablo 7. (Devam) Denetim Kalitesi ve Çerçevesi Konusunda Çalışmaları Bulunan Otoriteler**

IRBA	Bağımsız Denetçiler Düzenleme Kurulu (Güney Afrika)	2020 yılında yayınlanan raporda 5 boyut altında 14 gösterge sunulmuştur.
ACRA	Muhasebe ve Kurumsal Düzenleme Kurumu (Singapur)	Denetim Kalitesi Göstergelerinin açıklandığı bir çerçeveyi 2015 yılında yayınlamış ve zaman içerisinde revize etmiştir. Göstergeler nicel nitelikli olup, gerekli durumlarda nitel göstergeler eklenebilir.
CAANZ	Avustralya ve Yeni Zelanda Yeminli Mali Müşavirleri	Avustralya ve Yeni Zelanda'daki şeffaflık raporları, denetim kalitesiyle bağlantılı beş boyut açısından değerlendirilmiştir.
FAOA	Federal Denetim Gözetim Otoritesi (İsviçre)	Denetim kalitesinin ölçümünde kullanılacak verileri toplamakta ve nicel göstergeleri (rasyoları) kullanmaktadır.
JICPA	Japon Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü	Şeffaflık raporlarına dahil edilen 16 göstergeyi 2018 yılında yayınlamıştır.
NBA	Hollanda Muhasebeciler Meslek Örgütü	Girdi (6 adet), süreç (5 adet) ve çıktıdan (3 adet) oluşan toplam 14 kalite faktörü hakkında bilgi verilmesini önerilmekte ve zaman içerisinde bu göstergelerde çeşitli güncellemeler yapılabileceği belirtilmektedir.
AB	Avrupa Birliği	Avrupa Birliğinin 2006-43-EC sayılı yönergesinde denetim firmalarında oluşturulacak kalite güvence sistemleri açıklanırken denetim kalitesinin öncül kabul edilebilecek boyutları da üstü kapalı olarak tanımlanmıştır (Tritschler, 2013).

**Kaynak:** Tablo (FEE, 2016; FRC, 2020; Tritschler, 2013) kaynaklarından faydalanılarak oluşturulmuştur.

### 1.2.1. IAASB (Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu)

IAASB, kamu yararı için hizmet veren, standart belirleyici ve bağımsız bir kurul olup IFAC tarafından desteklenmektedir. Denetimler, incelemeler, kalite kontrolleri, diğer güvenceler ve hizmetler konusunda uluslararası standartları belirleyerek kalitenin artırılmasına çalışmaktadır. Ayrıca uluslararası ve ulusal standartların birbirine yaklaştırılmasına da katkı sağlayan önemli bir kuruldur (IAASB, 2019).

2011 yılında denetim kalitesine yönelik perspektiflerini belirttikleri bir belgeyi (IAASB, 2011), 2013 yılında da 72 sayfadan oluşan kapsamlı denetim kalitesi çerçevesini (IAASB, 2013) yayınlamıştır (Hu, 2015: 215-216). 2014 yılında yayınlanan ve Şekil 3'de gösterilen son çerçevenin vizyonu ise; temel denetim kalitesi unsurlarına yönelik farkındalık oluşturmak, paydaşlar arasındaki diyalogu artırmak ve onları denetimde kaliteyi artırmaya teşvik etmek şeklinde tanımlanmıştır (IAASB, 2014). 2011 yılında yayınlanan belgede 3 boyut (*girdi, çıktı ve bağlamsal*) önerilirken, 2013 yılında *etkileşim* boyutu, 2014 yılında da *süreç* boyutu çerçeveye eklenmiştir (Semba, 2016).

IAASB'nin son çerçevesi Tablo 8'de belirtilen 5 boyuttan oluşmaktadır; (1) Girdiler; denetçilerin bilgi düzeyi, tecrübeleri ve becerileri ile denetçilere ayrılan süreden oluşur ve denetçilerin itibarı, iş ahlakı ve tavırları firmalarındaki denetim kültüründen etkilenir. (2) Süreç boyutu; kalite kontrol yöntemlerinin ve ilgili mevzuat ile standartlara uygun denetim süreçlerinin uygulanmasını içermekte ve denetim kalitesini etkilemektedir. (3) Çıktılar; birincil olarak sunulan resmi raporlardan ve bilgilerden oluşur. Ayrıca, bir rapor şeklinde sunulmadığı halde denetim sürecinde ortaya çıkan ve kurum içi iyileştirmelerde değerlendirilen diğer bilgilerden oluşur. (4) Etkileşimler; denetim paydaşları arasındaki karşılıklı iletişim ve işbirliğidir. (5) Bağlamsal faktörler; denetim kalitesini etkileyebilecek mevzuatlar, bilgi sistemleri gibi çevresel faktörlerdir (IAASB, 2014).

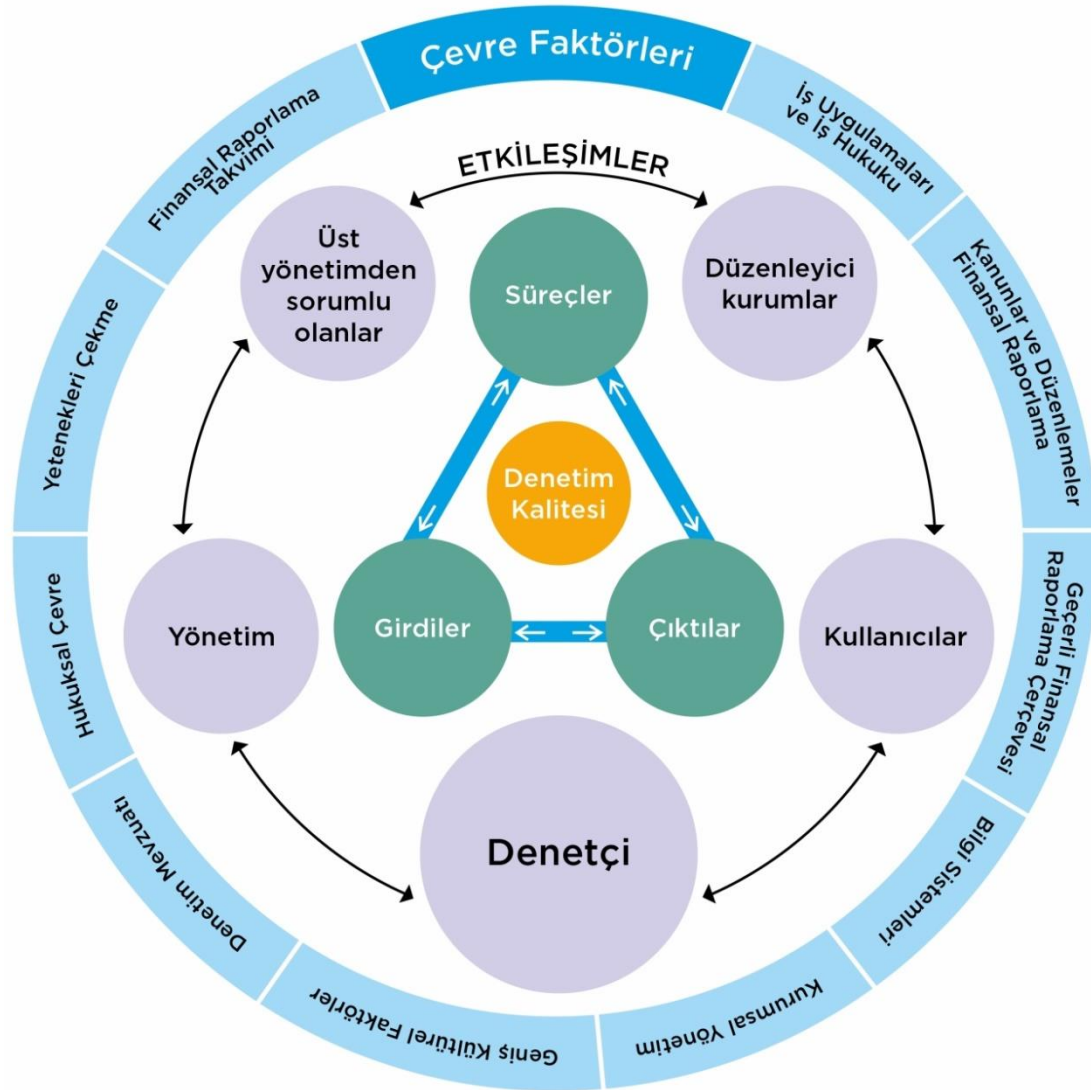
#### *Uluslararası Kalite Yönetim Standardı (ISQM):*

IAASB tarafından yayınlanan iki yeni Uluslararası Kalite Yönetim Standardı olan ISQM-1 ve ISQM-2, 2005 yılında uygulanmaya başlanan ISQC-1 (Uluslararası Kalite Kontrol Standardı) ile değiştirilecektir. ISQC-1'e kıyasla daha risk temelli ve bütünsel bir yaklaşımda olan ISQM-1, firmaların kalite hedeflerine ve risk tanımları/yönetimleri üzerine odaklanmaktadır. ISQM-2 ise kaliteyi gözden geçiren kişilerin seçimi, nasıl uygulanacağı ve belgelendirileceği üzerine odaklanır.

İngiltere'deki büyük denetim firmalarınca da bu iki yeni standarda göre denetim kalitesi göstergelerinin gözden geçirilmesi veya değiştirilmesi beklenmektedir. Ancak bu geçişin göstergeleri nasıl etkileyeceği henüz net değildir (FRC, 2020: 22).

“Uluslararası Kalite Yönetim Standardı” (ISQM-1), denetim kalitesini yükseltmek amacıyla firmalarda kalite kontrol sistemlerinin oluşturulması ve uygulanmasına ilişkin olarak 2020 yılında yayınlanmış olup (IAASB, 2020), firmalar 2022 yılı sonuna kadar bir kalite yönetim sistemi tasarlamalı ve uygulamalıdır (TÜRMOB, 2021).

Şekil 3. IAASB'nin Denetim Kalite Çerçevesi



Kaynak: IAASB, 2014: 5.



**Tablo 8. IAASB'nin Denetim Kalite Çerçevesinde Yer Alan Unsurlar**

<b>GİRDİ</b>	<p>Değerler, Etik İlkeler ve Tutumlar</p> <p>Bilgi, Beceri, Deneyim ve Yeterli Zaman</p>
<b>SÜREÇ</b>	<p>Denetim Süreci ve Kalite Kontrol Prosedürleri</p>
<b>ÇIKTI</b>	<p><b>DENETİM (SÖZLEŞME) DÜZEYİNDEKİ ÇIKTILAR</b></p> <p><i>Denetçiden</i></p> <p>Finansal Tablo Kullanıcılarına İlişkin Raporlar</p> <p>Denetimden Sorumlu Olanlara İlişkin Raporlar</p> <p>Yönetime İlişkin Raporlar</p> <p>Düzenleyici Kurumlara Raporlar</p> <p><i>Kurumdan</i></p> <p>Denetlenmiş Finansal Tablolar</p> <p>Denetim Komiteleri dahil Denetimden Sorumlu Olanlardan Raporlar</p> <p><i>Düzenleyici Otoriteden</i></p> <p>Bireysel denetimler hakkında düzenleyici otoritelerden gelen bilgiler</p> <hr/> <p><b>BAĞIMSIZ DENETİM FİRMASI VE ULUSAL DÜZEYDEKİ ÇIKTILAR</b></p> <p><i>Bağımsız Denetim Firmasından</i></p> <p>Şeffaflık Raporları</p> <p>Yıllık Rapor ve Diğer Raporlar</p> <p><i>Düzenleyici Otoriteden</i></p> <p>Denetim Firması Denetimlerinin Sonuçları Hakkındaki Görüşler</p>
<b>ETKİLEŞİMLER</b>	<p>Denetçiler ve Yönetim Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Denetçiler ile Denetimden Sorumlu Olanlar Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Denetçiler ve Finansal Tablo Kullanıcıları Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Denetçiler ve Düzenleyici Otoriteler arasındaki etkileşimler</p> <p>Yönetim ile Denetimden Sorumlu Olanlar Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Yönetim ve Düzenleyici Otoriteler Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Yönetim ve Finansal Tablo Kullanıcıları Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Denetimden Sorumlu Olanlar ile Düzenleyici Otoriteler Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Denetimden Sorumlu Olanlar ile Finansal Tablo Kullanıcıları Arasındaki Etkileşimler</p> <p>Düzenleyici Otoriteler ve Finansal Tablo Kullanıcıları Arasındaki Etkileşimler</p>

**Tablo 8. (Devam) IAASB'nin Denetim Kalite Çerçevesinde Yer Alan Unsurlar**

<b>BAĞLAMSAL FAKTÖRLER (ÇEVRESEL FAKTÖRLER)</b>	<p>İş Uygulamaları ve Ticaret Hukuku</p> <p>Finansal Raporlamaya İlişkin Kanun ve Düzenlemeler</p> <p>Uygulanabilir Finansal Raporlama Çerçevesi</p> <p>Bilgi sistemi</p> <p>Kurumsal Yönetim</p> <p>Geniş Kültürel Faktörler</p> <p>Denetim Mevzuatı</p> <p>Dava Ortamı (hukuksal çevre)</p> <p>Yetenekleri Çekme (insan kaynakları)</p> <p>Finansal Raporlama Takvimi</p>
---	---

**Kaynak:** (IAASB, 2014).

### **1.2.2. PCAOB (Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu)**

ABD’de 2002 yılındaki Sarbanes/Oxley Yasası öncesinde halka açık şirketlerin denetimini düzenleyen ve gözetiminden sorumlu olan etkin bir otorite bulunmamaktaydı. Borsada işlem görmekte olan şirketlerdeki denetim kalitesini artırabilmek, böylece yatırımcıları koruyabilmek ve kamu yararını sağlayabilmek amacıyla bu kanun sonrası PCAOB kurulmuştur. Halka açık şirket denetimlerin dış gözetimini yapmakta olan Kurul’a, tavsiye ve önerilerde bulunmakta olan iki adet danışma grubu vardır; IAG (Yatırımcı Danışma Grubu) yatırımcıları ilgilendiren konularda, SAG (Daimi Danışma Grubu) ise standart geliştirme konularında görüş bildirmektedir. ABD-Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (SEC), PCAOB üzerinde bir takım gözetim ve atama yetkilerine sahiptir (PCAOB, 2020).

PCAOB denetim kalitesinin teorik çerçevesini belirlemek amacıyla “Denetim Kalitesi Göstergeleri Projesini” 2012 yılında düzenleyici otoriteler, denetim paydaşları ve akademisyenlerin tartışmasına açmıştır (Ertikin, 2017: 74).

PCAOB’nin 2013 yılında yayınladığı denetim kalitesi çerçevesinin ilk taslağı 70’den fazla denetim kalitesi göstergesini barındırmakta iken, daha sonraki çalışmada bu sayı önce 40’a düşürülmüştür. Çerçevenin 2015 yılında yayınlanan son versiyonu ise; (1) denetim uzmanları, (2) denetim süreçleri ve (3) denetim sonuçları şeklinde üç boyut altında toplam 28 göstergeden oluşmaktadır (Brown vd., 2016: 952). Tablo 9’da PCAOB tarafından yayınlanan potansiyel denetim kalitesi göstergeleri gösterilmektedir.

**Tablo 9. PCAOB Tarafından Yayınlanan Potansiyel Denetim Kalitesi Göstergeleri**

<b>Denetim Uzmanları</b>	Uygunluk	1	Personel Kaldırıcı
		2	Ortağın İş Yükü
		3	Yönetici ve Personel İş Yükü
		4	Teknik Muhasebe ve Denetim Kaynakları
		5	Özel Yetenek ve Bilgiye Sahip Kişiler
	Yeterlik	6	Denetçi Deneyimi
		7	Denetçinin Sektörel Uzmanlığı
		8	Denetçi Devir Hızı
		9	Merkezden Denetim Miktarı
		10	Denetçi Başına Eğitim Saati
	Odak	11	Denetim Saatleri ve Riskli Alanlar
		12	Denetim Saatlerinin Denetim Aşamalarına Dağıtımı
<b>Denetim Süreci</b>	Yönetimin Bakışı ve Liderlik	13	Firma Personelleri Bağımsız Anket Sonuçları
	Teşvikler	14	Kalite Derecelendirmesi ve Ücret
		15	Denetim Ücreti, Çaba ve Müşteri Riski
	Bağımsızlık	16	Bağımsızlık Gereklere Uyum
	Altyapı	17	Denetim Kalitesini Destekleyen Altyapı Yatırımı
	İzleme ve İyileştirme	18	Denetim Firması İç Kalite Değerlendirme Sonucu
		19	PCAOB Denetim Sonucu
		20	Teknik Yeterlilik Testi
<b>Denetim Sonuçları</b>	Finansal Tablolar	21	Hatalı Finansal Tablo Düzeltmelerinin Sıklığı ve Etkisi
		22	Hile ve Diğer Finansal Raporlama Uyumsuzlukları
		23	Finansal Raporlama Kalitesi Ölçümlerinden Denetim Kalitesini Tespit
	İç Kontrol	24	İç Kontrol Eksikliklerinin Zamanında Raporlanması
	Süreklilik	25	Süreklilik Konusunda Zamanında Raporlama
	Denetçi ile Denetim Komitesinin İletişimi	26	Denetim Komitesi Üyelerinin Bağımsız Anket Sonuçları
	Dava ve Yaptırımlar	27	PCAOB ve SEC Yaptırım İşlemlerinin Trendi
		28	Özel Davalardaki Trend

**Kaynak:** PCAOB (2015).

Denetim kalitesi göstergeleri projesinde amaç bağımsız denetçilere ilave yükümlülükler getirmek değil, rekabeti teşvik edebilmek ve böylece denetimde kaliteyi artırmaktır. Bu nedenle bu göstergelerinin tamamına dair rapor verilmesi zorunlu tutulmamış, denetim firmalarının kendileriyle ilgili olacağını düşündükleri, ihtiyaçlarına uygun göstergeleri kullanması önerilmiştir. PCAOB'nin odak noktası halka açık şirketlerdeki bağımsız denetimlerdir (FEE, 2016: 11).

### **1.2.3. FRC (Finansal Raporlama Konseyi)**

Denetim Kalitesi Çerçevesi geliştirilmesiyle ilgili ilk resmi çalışmalar İngiltere'deki FRC tarafından 2006 yılında başlatılmıştır. FRC tarafından 2008 yılında konuyla ilgili 5 temel etken belirlenmiştir. Bunlar; denetçilerin kişisel özellikleri ve yetenekleri, denetim sürecindeki etkinlik, raporlamanın yararı ve güvenilirliği, denetim kültürü ile denetçinin kontrolü dışındaki unsurlardır (Knechel vd., 2013: 388).

### **1.2.4. CAQ (Denetim Kalitesi Merkezi)**

CAQ denetçilere mesleki destek sağlamak ve sermaye piyasasına güvenin artırılmasına katkıda bulunmak amacıyla faaliyet gösteren bir organizasyondur. Denetim kalitesi göstergeleri, denetim komitelerinin etkinliği, denetimin önemi gibi konulardaki akademik araştırmaları da desteklemektedir. AICPA'ye bağlı olup, merkezi ABD'de bulunmaktadır (CAQ, 2018).

CAQ tarafından tasarlanan “denetim kalitesi açıklama çerçevesi” uygulama açısından; (1) esnek, (2) gönüllülük esasına dayalı ve (3) firma düzeyindedir. Bu üç husus, çerçeve tasarımının ana prensipleri olarak belirlenmiştir. Çerçeve, üç seviye şeklinde düzenlenmiştir. İlk seviye “denetim kalitesi unsurları”, ikinci seviye “odak noktaları”, üçüncü seviye ise “denetim kalitesi göstergeleridir”. Denetim kalitesi unsurları ise, altı başlıkta ifade edilmiştir (CAQ, 2019: 2-5);

- Liderlik, kültür ve firma yönetişimi
- Bağımsızlık ve etik ilkeler
- Müşteri ve işin kabulü/devamı
- Denetim ekibi yönetimi
- Denetim performansı
- İzleme.

CAQ tarafından belirlenen denetim kalitesi göstergeleri hem nicel hem de nitel olması yönüyle PCAOB'nin denetim kalitesi göstergelerinden ayrılmaktadır. Bu göstergelerin birincil kullanıcıları denetim komiteleri olarak görülmektedir (Dickins vd., 2014: 19).

#### **1.2.5. FEE (Avrupa Muhasebeciler Federasyonu)**

FEE tarafından denetim kalitesi göstergelerini belirleyen dokuz kurumun çalışmaları; “nitel-nicel, kural bazlı-ilke bazlı, kamuya açık-gizli” şeklinde değerlendirilerek genel bir bakış açısıyla özetlenmiş ve Avrupa bakış açısıyla değerlendirilmiştir (FEE, 2016).

#### **1.2.6. IOSCO (Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü)**

IOSCO'nun denetim kalitesini destekleyici çalışmaları bulunmaktadır. Kuruluş, denetim komitelerinin denetim kalitesini desteklemeleri ve geliştirmelerine yardımcı olmak amacıyla bir rapor hazırlamıştır. Bu raporda aşağıda belirtilen hususlara ilişkin iyi uygulamalar yer almaktadır (IOSCO, 2019);

- Denetim kalitesinin değerlendirilmesi
- Denetçi bağımsızlığı
- Denetim ücretlerinin tespiti
- Denetçi atamaları
- Denetçilerin değerlendirilmesi
- Denetim süreçlerindeki iyileştirmeler
- Denetçilerle iletişim.

#### **1.2.7. CPAB (Kanada Kamu Sorumluluk Kurulu)**

Kanada'da CPAB, YMM'ler ve Kurumsal Yönetim Enstitüsü ile birlikte göstergelere ilişkin bir kılavuz yayınlamıştır. Denetim komitesi üyeleri için hazırlanan bu kılavuzda, bağımsız denetimde denetim kalitesi göstergelerini kullanmanın potansiyel yararları şu şekilde belirtilmiştir (CPAB, 2018: 1);

- Denetim komitesine hem nicel hem de nitel bilgi sağlamak suretiyle denetçilerin değerlendirilebilmesi
- Denetim komitesinin üyelerinin denetim sürecine katılımlarının artırılması
- Denetimde eşgüdüm ve işbirliğinin geliştirilmesi

- Denetim komitesi, yöneticiler ve denetçiler arasındaki etkileşimin artırılması,
- Denetim kalitesi beklentilerinin ve sorumluluklarının netleştirilmesi.

### **1.2.8. IRBA (Güney Afrika Bağımsız Denetçiler Düzenleme Kurulu)**

2017 yılında denetim kalitesi göstergeleri projesini piyasada güveni sağlamak amacıyla başlatmıştır. Denetim komiteleri ve denetim firmalarının katılımıyla düzenlenen çalıştaylar sonucunda ilk olarak 20 gösterge belirlenmiş, sonradan 13'e düşürülmüştür. 2019 yılında yayınlanan ilk raporda göstergelere ilişkin açıklamalar ile firma bazında veriler yayınlanmıştır (FRC, 2020). 2020 yılındaki raporda denetçi devir hızı da göstergeler arasına eklenerek gösterge sayısı 14'e çıkarılmıştır. IRBA, denetim kalitesi göstergelerini; (1) bağımsızlık, (2) görev süreleri, (3) kalite inceleme süreçleri, (4) iş yükü ve (5) diğer (profesyonel kadro durumu, ortaklar, eğitim, denetçi devir hızı) şeklinde beş başlık altında sınıflandırmaktadır (IRBA, 2020: 1).

### **1.2.9. ACRA (Singapur Muhasebe ve Kurumsal Düzenleme Kurumu)**

ACRA, 2015 yılında halka açık şirketlerdeki denetim komitelerinin, bağımsız denetçi seçimlerine ve denetimle ilgili değerlendirmelerine yardımcı olabilmek için denetim kalitesi göstergelerinin açıklandığı bir çerçeve yayınlamıştır. Denetim komiteleri ve denetim firmalarından gelen görüşler ile 8 gösterge revize edilerek 7'ye düşürülmüştür. Bu göstergeler şu şekildedir (ACRA, 2020);

- Denetimde deneyim ve sektörel uzmanlık
- Eğitim
- Denetimde harcanan süre
- Kalite Kontrol
- Personel gözetimi
- Personel kaybı derecesi
- İç ve dış değerlendirmeler
- Bağımsızlık (*Firmalar mesleki standartlar gereği hali hazırda bağımsızlık beyanı yaptıkları için ilan edilen son çerçeveden çıkarılmıştır.*)

### **1.2.10. CAANZ (Avustralya ve Yeni Zelanda YMM)**

CAANZ tarafından Avustralya ve Yeni Zelanda'daki bazı şeffaflık raporları denetim kalitesiyle bağlantılı beş boyut açısından değerlendirilmiştir. Bu çalışmanın amacı; denetim kalitesinde potansiyel göstergeleri değerlendirmek ve kalite iyileştirmesiyle ilgili yenilikçi uygulamaları görmek şeklinde belirtilmiştir. IAASB'nin kalite çerçevesinin uygulanıp uygulanmadığı, denetim kalitesinin nasıl ölçüldüğü, iyileştirme gereken alanların tespit edilip edilmediği gibi konular araştırılmıştır. Şeffaflık raporlarında büyük firmaların asgari bilgi gereksinimlerini karşıladığı hatta bazılarının kendi denetim kalitesi çerçevelerini sundukları ancak IAASB'nin beş boyutuna (girdi, süreç, çıktı, etkileşim, bağlamsal) hiçbir raporda atıf yapılmadığı belirtilmektedir. Bununla birlikte belirtilen çerçeveler IAASB'nin çerçevesine benzemektedir (CAANZ, 2015: 5-7).

### **1.2.11. FAOA (İsviçre Federal Denetim Gözetim Kurumu)**

FAOA, denetim kalitesinin ölçümünde kullanılacak verileri toplamakta ve değerlendirmeler için nicel göstergeleri (rasyoları) kullanmaktadır. Toplanan veriler ile hem büyük denetim firmalarının kalite göstergeleri karşılaştırılmakta hem de eğilim analizi yapılabilmektedir (FEE, 2016: 9).

### **1.2.12. JICPA (Japon Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü)**

JICPA, şeffaflık raporlarına dahil edilen 16 göstergelyi 2018 yılında yayınlamıştır. 2019 yılından beri Japonya'da faaliyet gösteren dört büyük firma şeffaflık raporlarını denetim kalitesi göstergelerini içerecek şekilde yayınlamaktadır (FRC, 2020).

### **1.2.13. NBA (Hollanda Muhasebeciler Meslek Birliği)**

Denetim kalitesi performansının değerlendirilmesinde hedeflere uygun bazı kalite faktörlerinin tanımlanması ve ölçülmesi önemlidir. Kalite faktörlerinin amacının ne olduğu, nasıl ölçüldüğü, hedeflere ne şekilde katkı sağladığı ve gerçekleşme durumlarının açıklanması, paydaşlar açısından bu faktörlerin ve kalite iyileştirmelerinin anlaşılabilirliğini kolaylaştıracaktır. NBA, girdi (6 adet), süreç (5 adet) ve çıktıdan (3 adet) oluşan toplam 14 kalite göstergesi hakkında bilgi verilmesini önermektedir. Ancak uluslararası otoriteler tarafından da çeşitli yayınlar yapılmakta olup, bu kalite faktörlerinin kullanımı, tartışılması ve akademik araştırmalar ile yeni görüşlerin ortaya

çıkması sonucunda çeşitli güncellemeler yapılabileceği de belirtilmektedir (NBA, 2016).

### 1.2.14. Avrupa Birliği Yönergesi

Avrupa Birliğinin 2006-43-EC sayılı yönergesinde denetim firmalarında oluşturulacak kalite güvence sistemleri açıklanırken denetim kalitesinin öncül kabul edilebilecek boyutları da üstü kapalı olarak tanımlanmıştır. (Tritschler, 2013: 14). Buna göre denetim kalitesi güvence incelemelerinde dikkate alınacak hususlar şu şekildedir (EU, 2006; 29.Madde);

- Bağımsızlık,
- Denetim standartlarına uyum,
- Denetim firmasının kalite kontrol sistemi,
- Harcanan kaynakların nicelik ve niteliği,
- Denetim ücretleri.

### 1.3. LİTERATÜR TARAMASI

Çeşitli otoriteler tarafından yapılan çalışmalar incelendikten sonra bu bölümde de denetim kalite çerçevesi ve denetim kalitesi göstergeleri konusunda yapılan bazı akademik çalışmalar incelenmiştir.

Trotman ve Duncan (2018), denetim paydaşları ile yaptığı 36 görüşme<sup>4</sup> sonucunda çok paydaşlı bir “iç denetim kalite çerçevesi” oluşturmuşlardır. İç denetim kalitesi hakkındaki görüşlerini karşılaştırmak amacıyla da dış denetçilerle 6 ek görüşme yapmışlardır. İç denetim kalitesini belirleyen beş boyut (girdi, süreç, çıktı, sonuç ve bağlamsal boyut) bulunmaktadır. Buna göre denetim kalitesi değerlendirilirken paydaşlardan; üst yönetim sonuca, denetim komitesi üyeleri sonuçla desteklenen çıktıya, iç denetim yöneticileri sürece, iç denetim ortakları (dış kaynaklı) çıktıya ve sonuca, dış denetçiler ise girdiye ve sonrasında da çıktıya odaklanmaktadır. Trotman ve Duncan’ın çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesi Tablo 10’da gösterilmiştir.

---

<sup>4</sup> Görüşülenlerin yarısı *iç denetim kullanıcıları* (9 denetim komitesi üyesi/başkanı, 9 üst düzey yönetici), diğer yarısı ise *iç denetim sağlayıcıdır* (10 iç denetim yöneticisi, 7 iç denetim ortağı, 1 iç denetim bölüm müdürü).



**Tablo 10. Çok Paydaşlı İç Denetim Kalite Çerçevesi<sup>5</sup>**


<b>BOYUT</b>	<b>Alt Boyut</b>	<b>Kalite Göstergeleri</b>
<b>GİRDİ</b>	<i>Temel özellikler</i>	✓ Denetçinin Teknik Becerisi ✓ Denetçinin Deneyimi ✓ Tarafsızlık
	<i>Ek özellikler</i>	✓ Denetçinin Sosyal Becerileri ✓ Denetçinin Kişisel Özellikleri
<b>SÜREÇ</b>	<i>Teknik</i>	✓ Metodoloji ✓ Denetim Yaklaşımı ✓ Örgütsel Bakış Açısı ile Uyumlu Denetim
	<i>Etkileşim</i>	✓ Paydaşlarla Güçlü İlişkiler ✓ Kapanış Prosedürleri (Raporlama öncesi etkileşim ve bulguları tartışma)
<b>ÇIKTI</b>	-	✓ Raporlardaki Kaliteli İletişim (Önemli Bulguları İletme Becerisi) ✓ Faydalı Bulgular ve Tavsiyeler
<b>SONUÇ</b>	-	✓ Katma Değer Sağlama
<b>BAĞLAMSAL (DIŞSAL)</b>	-	✓ Denetim Kültürü (denetimi destekleyici olma, iç denetime saygı, yöneticilerin denetime desteği) ✓ İç denetimin “yönetim eğitim alanı” olarak kullanılması ✓ Yüksek kaliteli personeli iç denetime çekebilme yeteneği

**Kaynak:** Trotman & Duncan , 2018.

Turetken vd. (2020); iç denetimin etkinlik faktörleri ve göstergeleri konusunda 2000-2019 yılları arasında yapılan çalışmalar hakkında literatür taraması yapmışlardır. Literatürde tespit ettikleri iç denetimin etkinliğine dair göstergeleri; “nesnel olarak ölçülebilen” ve “algılanan” şeklinde iki başlıkta sınıflandırmışlardır (Tablo 11). Genellikle nesnel olarak ölçülebilen göstergelerden ziyade algılanan göstergelerin mevcut araştırmalarda incelendiği belirtilmektedir. Bunun nedeni ise; nesnel olarak ölçülebilen göstergelerin denetçilerin çabalarını göstermekle birlikte, denetimin gerçek sonuçlarını gösterememesi ve bu verilere ulaşmadaki zorluklardır. Ayrıca, iç denetimin etkinliğinin ölçümünde kullanılan göstergelerin ve bazı ampirik sonuçların mevcut araştırmalarda birbirinden farklılaştığı belirtilmekte, gelecek araştırmalarda kamu ve özel sektör arasındaki iç denetim algısına yönelik farklılıkların da araştırılması önerilmektedir.

<sup>5</sup> Diğer kalite çerçevelerinden farklı olarak doğrudan “iç denetime” yönelik olması, çıktı ve sonuç dahil tüm boyutları içermesi ve tüm denetim paydaşlarının görüşlerini dikkate alınarak hazırlanması nedeniyle bu çalışmanın uygulama bölümünde (içerik analizindeki kategorilerin belirlenmesinde) Trotman ve Duncan’ın çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesindeki beş boyut referans alınmıştır.

**Tablo 11. İç Denetimin Etkinliğine dair Entegre Çerçeve**

		<b>İç Denetim Etkinlik Faktörleri</b>	
<b>Arz (İç Denetçiler)</b>	1	İç denetim biriminin yeterliliği	
	2	İç denetim biriminin büyüklüğü	
	3	Örgütsel ortam	
	4	Kapsam sınırlaması	
	5	Geçerli standartlara uygunluk	
	6	Yönetim eğitim alanı	
	7	Denetlenenlerin nitelikleri	
	8	İç denetim bağımsızlığı	
	9	İç denetim nesnelliği	
	10	Risk danışmanlığı yapmak	
	11	İç denetimde dış kaynak kullanımı	
	12	Denetim işinin kalitesi	
	13	Denetim yöneticisinin liderlik tarzı	
<b>Talep (Paydaşlar)</b>	14	İç denetim için yönetim desteği	
	15	İç denetim ve dış denetim arasındaki etkileşim	
	16	Denetim komitesi ile işbirliği	
	17	Bilgi ve iletişim	
	18	Takip sürecinin varlığı	
	19	Destekleyici kontrol ortamı	
	20	Kültürel boyutlar	
			
		<b>İç Denetim Etkinlik Göstergeleri</b>	
<b>Nesnel Olarak Ölçülen Etkinlik</b>	1	İç denetim planının tamamlanma derecesi	
	2	Denetim planını tamamlamak için gereken süre	
	3	Öneri uygulama oranı	
	4	İç denetim raporu düzenleme zamanı	
	5	İç denetim bulgularını çözme zamanı	
	6	Zaman yönetimi	
	7	Denetim bulgularının sayısı	
	8	Denetim değeri (maliyet tasarrufu ve / veya gelir artışı)	
<b>Algılanan Etkinlik</b>	9	Algılanan iç denetim etkinliği (hedeflere ulaşılma derecesi)	
	10	Paydaş memnuniyeti	
	11	Algılanan katma değer	

**Kaynak:** Turetken vd; 2020: 262.

Boskou vd. (2019), borsada işlem gören şirketlerin iç denetim kalitesine ilişkin olarak yıllık raporları üzerinde metin madenciliği tekniklerini kullanmışlardır. Çalışmada bu tekniğin umut veren alternatif bir yöntem olduğu ve firmaların finansal göstergeleri, raporlarında kullandıkları terimler ile N-Gramlar vasıtasıyla iç denetim kalitesi göstergeleri hakkında bilgi sağlanabileceği belirtilmektedir.

Roussy ve Perron (2018); yeni iç denetim perspektifleriyle ilgili olarak 2005 - 2017 yılları arasını kapsayan yapılandırılmış bir literatür taraması yapmışlar ve mevcut literatürü “iç denetim kalitesi, rolü ve uygulaması” olmak üzere üç başlıkta değerlendirmişlerdir. İç denetim kalitesi araştırmalarında; dış denetim bakış açısının baskın olduğu ve gelecek araştırmalarda iç denetim uygulayıcılarının değerlendirmelerine daha fazla odaklanması gerektiği belirtilmektedir. Literatürde genellikle iç denetim kalitesinin bir ya da birkaç göstergesine odaklanan araştırmalar yapıldığı belirtilerek, gelecek araştırmalarda paydaşların tüm bu göstergelere ne kadar önem verdikleri ve nasıl değerlendirdiklerine yönelik daha kapsamlı araştırmalar yapılması tavsiye edilmektedir.

Mihret vd. (2010); kurumsal teori ve endüstriyel sermaye devresi teorisi perspektifiyle, ampirik ve teorik literatürü analiz ederek, iç denetim etkinliğinin öncü göstergeleri ile örgütsel performans sonuçları ilişkisini incelemişlerdir. Ulusal farklılıklar, kamu-özel sektör farkları, örgütsel farklılıklar ve dış denetçi dışındaki paydaşların bakış açısı gibi konularda iç denetim etkinliği ve rolü ile ilgili çalışmalar yapılması yönünde literatürde öneriler bulunduğu ifade edilmektedir. Çalışmada iç denetimin, denetim ortamındaki dinamiklerden etkilendiği belirtilmektedir. Ayrıca denetim standartlarına uyum seviyesi ile firma performansı arasında ilişkinin iç denetim etkinlik değerlendirilmesinde kullanılabileceği ifade edilmektedir.

Al Matarneh (2011), denetim kalitesini etkileyen faktörleri incelemek amacıyla banka iç denetçileri ile bir anket çalışması yapmıştır. Denetçilerin bağımsızlığı, performansı ve yeterliliği ile denetim kalitesi ilişkisi incelenmiştir. Buna göre denetçiler sırasıyla performans, yeterlilik ve bağımsızlık faktörlerinin denetim kalitesini etkilediğini belirtmişlerdir.

Massoud (2019); Libya'daki bankalarda iç denetim kalitesi faktörlerini araştırmış ve iç denetçilere anket yapmıştır. Buna göre iç denetimde kaliteyi etkileyen unsurlar; tecrübe, eğitim ve bağımsızlık olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre

yönetim desteği ve kadro büyüklüğü ise denetim kalitesini nispeten daha az etkilemektedir.

Uslu, Kestane ve Sezgin (2022), iç denetim faaliyetlerindeki kaliteyi ve denetçilerin demografik özellikleriyle denetim kalitesi ilişkisini incelemişlerdir. İç denetim kalitesini 4 boyut altında (Bağımsızlık, Denetim Kapsamı, Yetkinlik, Mesleki Dikkat ve Özen) ele alarak bir anket çalışması yapmışlardır.

Francis (2011); denetim kalitesi konusunda genel bir çerçeve çizmiştir. Denetim kalitesini etkileyen 6 boyut (girdi, süreç, muhasebe firmaları, denetim sektörü ve denetim piyasaları, kurumlar, denetimin ekonomik sonuçları) olduğu belirtilmektedir.

Knechel vd. (2013); denetim kalitesi konusundaki literatürü inceleyerek genel çerçeveyi özetledikten sonra, denetim kalitesi göstergelerini Tablo 12’te belirtilen dört boyutta (Girdi, Süreç, Sonuç ve Bağlamsal faktörler) ifade etmişlerdir.

*Tablo 12. Denetim Kalitesi Göstergeleri*

<b>Girdiler</b>	Teşvikler ve motivasyon Profesyonel şüphecilik Bilgi ve uzmanlık Firma içi baskılar
<b>Süreç</b>	Mesleki muhakemeler Denetim üretimi Risk değerlendirme Analitik prosedürler Denetim kanıtlarını edinme ve değerlendirme Denetçi-müşteri müzakereleri İnceleme ve kalite kontrol
<b>Sonuç</b>	Olumsuz sonuçlar (düzeltme ve davalar) Finansal raporlama kalitesi Denetim raporları Düzenleyici otorite incelemeleri
<b>Bağlam</b>	Denetim ortağı tazminatı Anormal denetim ücretleri Denetim dışı ücretler Denetim ücreti primi Denetçi görev süresi Denetim kalitesinin piyasa algısı

**Kaynak:** Knechel vd. 2013: 404.

Bedard vd. (2010); denetim kalitesinin ortak bir tanımını yapmanın oldukça zor olduğunu, ancak kaliteyi değerlendirmede bir takım göstergelerden yararlanılabileceğini belirtmektedirler. Literatürdeki diğer araştırmacılar tarafından kullanılmış olan bazı bağımsız denetim kalitesi göstergelerini, “Sözleşme düzeyinde göstergeler - Firma düzeyinde göstergeler” ve “Ölçülebilir girdiler - Ölçülebilir çıktılar” şeklinde bir ayrıma tabi tutarak Tablo 13’te belirtilen şekilde özetlemişlerdir.

**Tablo 13. Literatürdeki Bağımsız Denetim Kalitesi Göstergelerinden Örnekler**

	<b>Ölçülebilir GİRDİLER</b>	<b>Ölçülebilir ÇIKTILAR</b>
<b>SÖZLEŞME Düzeyinde Göstergeler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denetim saatleri</li> <li>• Eğitim saatleri</li> <li>• Personel ataması</li> <li>• Denetim ücretleri</li> <li>• Denetim ortağı görev süresi</li> <li>• Denetim testlerinin müşteri riskini yansıtacak şekilde uyarlanması</li> <li>• Denetim bütçeleme</li> <li>• Denetçinin sektörel uzmanlığı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denetim görüşünün doğruluğu</li> <li>• Düşük denetim kalitesini işaret eden bireysel yaptırımlar</li> <li>• Kazanç kalitesi ölçütleri ve isteğe bağlı tahakkuklar</li> </ul>
<b>FİRMA Düzeyinde Göstergeler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denetim firması büyüklüğü</li> <li>• Denetim firmasının sektörel uzmanlığı</li> <li>• Denetim firmasının görev süresi</li> <li>• Denetim firmasının bağımsızlığı</li> <li>• Denetim firması ücret planları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akran değerlendirme sonuçları</li> <li>• İç denetim sonuçları</li> <li>• Denetim faaliyetleri ve rapor sonuçları</li> <li>• Davalar ve ilgili masraflar</li> </ul>

**Kaynak:** Bedard vd. 2010: C15.

Moeinaddin vd., (2013); bağımsız denetim kalitesiyle ilgili 24 faktörü uzman görüşleri ve literatür taraması aracılığıyla belirleyerek 3 boyutta (denetlenene bağlı faktörler, denetim firmasına bağlı faktörler ve dış faktörler) sınıflandırmışlardır (Tablo

14). Bu faktörler bağımsız denetçiler tarafından değerlendirilmiştir. FANP ve FTOPSIS yöntemleri kullanılarak en önemli faktörler tespit edilmeye çalışılmış ve bağımsız denetim firmasıyla ilgili faktörlerin (özellikle performans değerlendirmesi ve izleme) diğerlerine göre daha önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

*Tablo 14. Bağımsız Denetim Kalitesinin Ölçü ve Göstergeleri*

<b>Bağımsız Denetim Kalite Göstergeleri</b>	
<b>Denetlenen Firmaya Bağlı Faktörler</b>	1- Firma Büyüklüğü 2- İç kontrol yapısı 3- İç denetçilerin varlığı 4- İşlem türleri
<b>Bağımsız Denetim Firmasına Bağlı Faktörler</b>	1- Denetçilerin deneyimi 2- Denetim standartlarına uyum 3- Denetçi-denetim komitesi ilişkisi 4- Denetim firmasının itibarı 5- Muhasebe standartlarına uyum 6- Yetenekli personelin işe alınması 7- Denetçi eğitimleri 8- Performans değerlendirmesi 9- İş bölümü 10- İzleme 11- Mesleki davranış kuralları 12- Denetçilerin zorunlu rotasyonu 13- Denetim firmasının sektörel uzmanlığı 14- Denetim firması büyüklüğü 15- Denetim ücreti
<b>Dış Faktörler</b>	1- Siyasi ve hukuki çevre 2- Teknolojik gelişmeler 3- Rekabet ortamı 4- Genel ekonomik durum 5- Ortak muhasebe yöntem ve yazılımları

**Kaynak:** Moeinaddin vd., 2013.

Bağımsız denetim kalitesini etkileyen faktörlerin tespitine yönelik benzer başka çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin Ghebremichael (2018) tespit ettiği 52 faktörü 2 ana boyutta (yetkinlik ve işlevsellik), Duff (2009) ise tespit ettiği 56 faktörü 9 boyutta (yetenek, itibar, bağımsızlık, deneyim, uzmanlık, denetim dışı hizmet, güvence, duyarlılık ve empati) sınıflandırmıştır (Bulğurcu ve Tuan, 2022: 103-105).

Christensen vd. (2016); denetim kalitesi tanımı ve göstergeleri ile ilgili olarak, yatırımcılar ve denetçilerle bir anket çalışması yapmışlardır. Çalışmada PCAOB'nin dikkate aldığı denetim kalitesi göstergelerinin birçoğuna ampirik kanıtlar sağlandığı ve denetim kalitesinin çok yönlü bir şekilde değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Denetim kalitesi literatüründeki teorik çerçevelerle ilgili önerilerde bulunarak, literatürdeki çerçevelerin bileşiminden oluşan dört boyutlu bir genel denetim çerçevesi oluşturmuşlardır; (1) girdiler, (2) süreçler, (3) çıktı ve görüşler ile (4) görüş sonrası.

Azgın (2018), şüphencilik ölçeği ve denetim kalitesi sormaca formunu kullanarak bağımsız denetçilerden veriler toplamış ve bu verileri yapısal eşitlik modeli ile analiz etmiştir. Denetim kalitesi formu oluşturulurken IAASB'nin denetim kalitesi çerçevesi ve Sulaiman (2011)'in bazı sorularından faydalanılmıştır. Araştırmada denetçilerin mesleki şüphenciliklerinin denetim kalitesinin dört boyutu (girdi, süreç, çıktı ve çevresel faktörler) üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada IAASB modeli esas alındığından denetim kalitesi 4 boyut altında incelenmiştir. ("Sonuç" boyutu yer almamaktadır.)

Bulut (2021); denetim kalitesi ile bağımsız denetçinin mesleki tecrübesi arasında ilişkiyi araştırmış ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmıştır. IAASB'nin dört boyutlu kalite çerçevesinin kullanıldığı araştırmada, denetimde mesleki tecrübe ile *girdi, süreç ve çevresel faktörler* arasında anlamlı ilişki bulunmadığı, mesleki tecrübe ile *çıkıtı* arasında ise pozitif yönlü ancak zayıf bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Vaicekauskas ve Mackevičius (2014), denetim kalitesi tanımları ve unsurlarını araştırarak denetim kalitesinin artırılabilmesi için bir çerçeve önerisinde bulunmuşlardır. Çalışmada, hem denetimden geçen işletmelerin verilerini kullanacak *üçüncü taraflara* (yatırımcı, banka, devlet vb.) güvenilir bilgi sağlanması, hem de bağımsız denetim hizmeti alan *müşterilere* öneri ve tavsiyeler yoluyla katma değer sağlanması önemsenmekte, bu beklentiler kalite çerçevesi içerisine alınmaktadır.

Ada ve Yardımcıoğlu (2017), bağımsız denetimde kaliteyi etkileyen faktörlere ilişkin bir literatür incelemesi yapmışlardır. Bu konudaki çalışmalarda verilerin genellikle ikincil veriler olduğu ve anket yönteminin yoğun kullanıldığını tespit etmişlerdir. Ayrıca araştırmalarda kullanılan faktörlerin ağırlıklı olarak denetçi veya

denetim firmasıyla ilgili özellikler olduğu, bilgi teknolojileri konusundaki çalışmaların ise nispeten daha az olduğu belirtilmektedir.

Bulğurcu ve Tuan (2022), Bulanık-Dematel yöntemini kullanarak bağımsız denetim kalitesinde etkili faktörleri analiz etmişlerdir. Literatür taraması ile tespit edilen kalite faktörleri tecrübeli dış denetçilerce değerlendirilmiş ve bağımsız denetimlerde kaliteyi en çok etkileyen faktörün çevresel faktörler (hukuki çevre, teknolojideki gelişmeler, bağımsız denetimde rekabet, genel ekonomik durum) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Simnett & Trotman (2018), literatürdeki 25 yıllık döneme ait denetim makalelerinin içeriğini üç başlık altında incelemişlerdir. İlk olarak bu süreçte yayınlanan toplam makale sayısının arttığı ancak deneysel denetim makalelerinde yüzdesel olarak azalış olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İkinci olarak makaleler; kullanılan veri toplama türleri, katılımcılar ve eğilimler açısından incelenmiştir. Son olarak IAASB'nin kalite çerçevesini kullanarak araştırmalar kategorize edilmiş olup makalelerin çoğunluğunun “süreç” aşamasına odaklandığı belirtilmiştir.

Yıldız ve Atış (2022); PCAOB'nin yayımlanmış olduğu 28 adet denetim kalitesi göstergesinin ülkemizdeki denetim firmalarınca kullanılıp kullanılmadığını araştırmışlardır. Anket yöntemiyle toplanan veriler sonucunda 18 adet göstergenin kullanıldığı, ulusal ve uluslararası denetim firmalarının gösterge uygulamalarında da farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Harris & Williams (2020); PCAOB'nin denetim kalitesi göstergeleri için dört büyük denetim firması dışındaki denetim firmalarının yorum mektuplarını incelemişlerdir. Bu firmalar, birçok göstergenin uygulanmasını zor bulmuş ve göstergelerin düzenleyici otorite tarafından daha detaylı açıklanması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca borsada işlem gören şirketlerin denetim komiteleriyle 11 adet göstergenin algılanan etkinliği hakkında bir anket yapmışlardır. Buna göre, denetçi bilgisi, becerisi, deneyimi ve iç kontrollerin zamanında raporlanması kalite değerlendirmesinde en yüksek etkinliğe sahip göstergelerdir.



## 2. GÜNCEL İÇ DENETİM YAKLAŞIMLARI

Denetim yaklaşımı, iç denetim kalite çerçevesinin süreç boyutu altında yer alan önemli teknik göstergelerden biri olup, bir iç denetimde hangi denetim yaklaşımının kullanıldığı denetim kalitesini oldukça etkileyebilmektedir. Örneğin risk odaklı bir denetim yapmak yerine yalnızca mevzuata uyulup uyulmadığının denetlenmesi nispeten daha düşük kaliteli bir denetim olarak değerlendirilebilmektedir (Trotman & Duncan, 2018: 247). Konunun önemi nedeniyle bu bölümde özellikle geleneksel denetim uygulamalarından ayrılan güncel bazı iç denetim yaklaşım ve teknikleri anlatılacak ve değişen iç denetim anlayışı üzerinde durulacaktır.

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, piyasa işleyişini korumaya yönelik düzenlemeleri de beraberinde getirmiştir. Bu düzenlemeler ise iç denetimin yeniden yapılandırılması ile risk yönetimine odaklanmıştır. Riskler tam olarak tespit edilmeden ve uygulama önerileri yapılmadan sürecin tamamlandığı denetimler eksik kalmaktadır. Geleneksel denetimin fonksiyonel olmaktan çıkması ile birlikte denetimde yeni yaklaşımlar gündeme gelmiştir (Uyar, 2003). Artık geleneksel denetim tekniklerinin gerçek zamanlı ve güvenilir bilgi sağlama konusunda yetersiz kaldığı düşünülmekte, yeni yaklaşımlar ile denetim anlayışı ve denetçilerin rolü de kökten değişmektedir. Bilgi teknolojisinin gelişmesiyle işlemlere anında müdahale edilebilen sürekli denetim gibi uygulamalara geçilmekte, böylece denetimin caydırıcı ve önleyici işlevi daha da artırılmaktadır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 7).

Yeni teknolojiler, iş uygulamaları ve organizasyonel değişimlere adapte olmak isteyen birçok iç denetim birimi de kendi rollerini tartışmakta, yeni denetim yaklaşımları çerçevesinde faaliyetlerini yeniden yapılandırmaktadır. Proaktif bir denetimin benimsenmesi, risk yönetimine odaklanması, denetimde yoğun teknoloji kullanılmaya başlanması, denetlenenlere müşteri gibi yaklaşılması ve sürekli denetim kalitesi artışına odaklanması gibi iç denetimdeki iyi uygulama örnekleri de günümüz denetim anlayışında başlayan değişimi göstermektedir (Özeren, 2000: 39).

Yapılan bir araştırmada denetim alanındaki gelişmelerin bankalar tarafından yakından takip edildiği ancak reel sektörün bu konuda istenilen aşamada olmadığını belirtmektedir (Kışalı ve Pehlivanlı, 2006). Banka iç denetim birimleri sürekli denetim, bilgisayar destekli denetim, risk odaklı denetim ve kontrol öz-değerlendirme

gibi yeni iç denetim yaklaşımlarını yakından takip etmekte ve uygulamaktadırlar (Ayaz, 2011).

Yeni iç denetim yaklaşımları ile birlikte iç denetçilerin sahip olması gereken nitelikler de değişmektedir. Buna göre iç denetçiler; daha risk odaklı ve proaktif olmalı, riskleri öngörebilmeli ve ölçebilmeli, teknolojiyi yakından takip etmeli, kurum politikalarına ve sektördeki gelişmelere hakim olmalıdırlar (Uyar, 2003). Hem hızlı değişen teknolojinin yeni denetim uygulamalarına imkan vermesi hem de denetimin işletmeye daha fazla değer katması ve geleneksel rolünün artırılması gerektiği yönündeki anlayış değişimi, yeni denetim tekniklerini de beraberinde getirmiştir.

## 2.1. TEKNOLOJİ DESTEKLİ DENETİM ve DENETİM 4.0

Yeni teknolojilerle birlikte büyük veri, bulut teknolojisi, nesnelerin interneti gibi pek çok kavram hayatımıza girmiştir ve girmeye de devam edecektir. Bunlar insanı dışlayan değil, insana hizmet eden teknolojiler olup denetim alanında da bu teknolojileri görmezden gelmek olanaksızdır (Esmeray, 2018: 306). Dolayısıyla denetimde değişime uzaktan bakmak yerine bizzat değişimin içerisinde olmak gerekir.

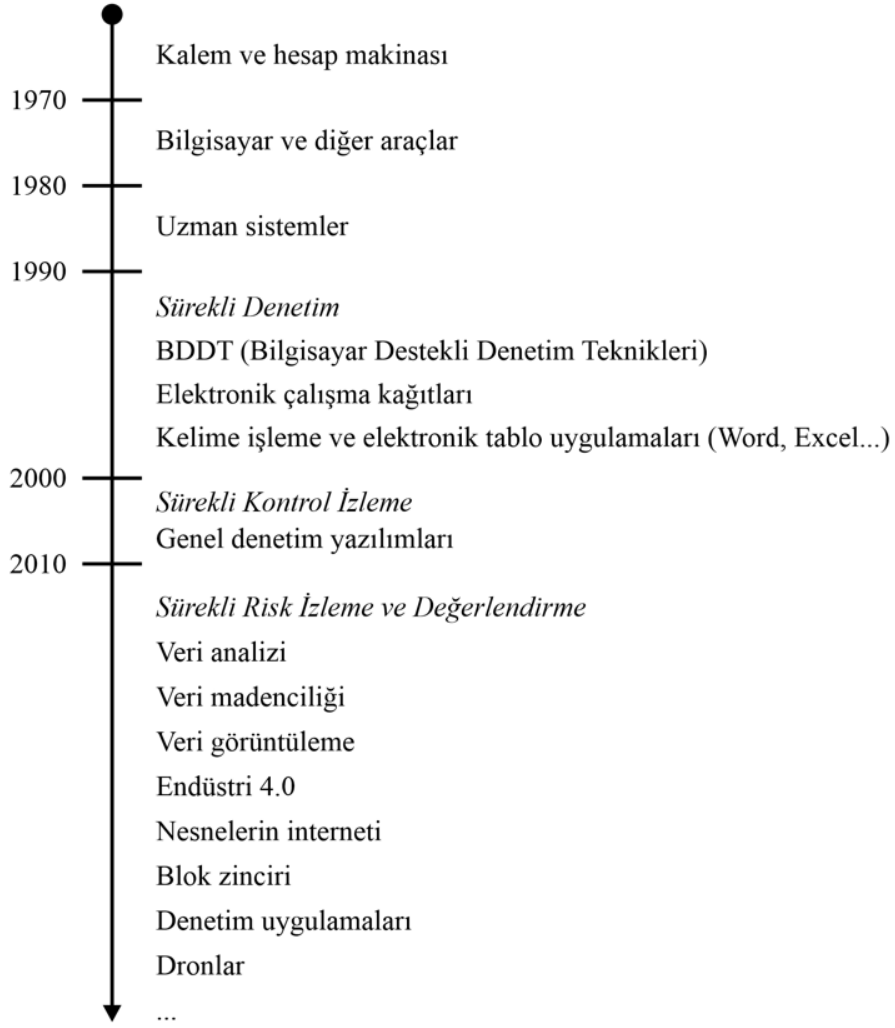
Şekil 4'te görüldüğü gibi hiçbir teknolojinin bulunmadığı zamanlardan yoğun teknolojinin kullanıldığı ve denetimde insan faktörünün azalmaya başladığı zamanlara gelinmiştir. Bilgisayarların kullanılmaya başlanması ile denetimde diğer bir evreye geçilmiştir. Günümüzde özellikle Endüstri 4.0 ile birlikte teknolojik gelişmeler çok daha hızlı bir biçimde yaşanmakta, tüm sektörler bu değişimden etkilenmektedir. Dolayısıyla önemli bir misyonu bulunan denetim sektörü de bu gelişmelere kayıtsız kalamamıştır.

### 2.1.1. Bilgisayar Destekli Denetim Tekniği

Veri kaynaklarının çeşitlenmesi ve verilerin çok büyük boyutlara ulaşması, bu bilgilerin yönetimi ve klasik yöntemlerle denetiminde zorluklara neden olmaktadır. Bu amaçla denetimin elektronik ortamda yapılabilmesi ve analitik tekniklerin kullanılabilmesi için bilgisayar destekli denetime geçilmiştir (Yücel vd., 2011: 69).

Denetçiler, maddi doğruluk testlerinde *genel denetim yazılımlarını* (denetimde ihtiyaç duyulan veri işleme kabiliyetine sahip bilgisayar yazılımlarını) kullanılabilirken, kontrol testlerinde ise üç farklı teknik (*Veri testi, birleşik test, paralel benzeşme*) kullanılmaktadırlar (Erdoğan, 2018: 127-129).

**Şekil 4.** Zaman İçerisinde Denetim Teknolojilerindeki Değişim



**Kaynak:** Dai, 2017.

*Veri testi tekniğinde*, denetçi tarafından geçerli ve hatalı verilerden oluşan bir set oluşturulmakta ve sisteme bu set tanımlanarak programın gerekli uyarıları vermesi beklenmektedir (Elitaş ve Karagül, 2010: 155). Böylece test verileri aracılığıyla sistemsel kontrol açıkları tespit edilebilmektedir. *Birleşik test tekniği* aslında veri testi tekniğinin bir versiyonu olup temel fark verilerin kullanım dışında değilken (çevrimiçi iken) kontrol edilmesi yani sisteme yerleşik olmasıdır. Gerçek verilerin kirletilmemesi için test sonunda simule veriler sistemden silinir (Jakšić, 2009: 10). *Paralel benzeşme tekniğinde* ise yeni bir uygulamada mevcut veriler kullanılır ve iki uygulamanın sonuçları karşılaştırılır. Böylece sistemin kalitesi hakkında bir kanaate ulaşılır (Braun & Davis, 2003: 726).

Maddi doğruluk testlerinde kullanılan *genel denetim yazılımları* ise denetçiye teknik destek, zaman tasarrufu ve etkinlik sağlayan, muhasebede karşılaşılabilecek çoğu

sorunu dikkate alan denetim programları olup, verilerin tam, doğru, tutarlı, nitelikli olup olmadığı, hesap testleri, karşılaştırmalar, yeniden hesaplamalar, raporlama ve örneklem seçimi gibi çeşitli amaçlarla kullanılmaktadır (Erdoğan, 2018: 129-130). Verileri analiz etmek için en yaygın kullanılan programlar IDEA ve ACL olup, bunların dışında CAP (yerli bilgisayarlı denetim programı), SQL, SAS, Prospector, APPLAUD gibi çok çeşitli yazılım da denetimde kullanılmaktadır (Teraman ve Şençiçek, 2014: 120-122).

Denetimin elektronik ortama taşınması, işlemlerin eş-zamanlı olarak kontrol edilebilmesine olanak sağlamıştır. Verilere hızlı, tam ve güvenilir olarak ulaşılabilmesi amacıyla XML ve XBRL gibi ortak *raporlama dilleri* kullanılmaktadır. Böylece denetimler sırasında veriyi elde etmek kolaylaşır, daha güvenilir veriler elde edilir ve sürekli denetim için altyapı desteği sağlanmış olur (Erdoğan, 2018: 133-135). XML'nin türevi olan XBRL sayesinde finansal tablolardaki bilgilere kolaylıkla ulaşılabilmesi için bir kodlama (etiketleme) yapılmakta, böylece kişilerin ihtiyaçlarına göre veriler çeşitli formatlara hızlıca dönüştürülebilmekte ve analiz edilebilmektedir. Bu sayede verilere ulaşma maliyeti azalırken, raporlama oldukça hızlanmakta ve veri iletişiminde ortak bir dil kullanılmış olmaktadır (Uyar ve Çelik, 2011: 1915). Bu finansal raporlama dili küresel ölçekte her geçen gün yaygınlaşmaktadır. Hem kamu otoritelerinin hem de denetim firmalarının bu konuda çalışmaları bulunmakta olup, yakın gelecekte raporlamada küresel iletişimin sağlanması için bu dilin bir standart haline geleceği ve son derece faydalı olacağı düşünülmektedir (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 79).

### **2.1.2. Büyük Veri ve Veri Analitiği**

Yüksek hacim, çeşitlilik ve hız özelliklerine sahip olan ve bir değere dönüşebilmesi için teknolojinin ve analitik yöntemlerin kullanıldığı bilgi varlığına “büyük veri” denilmektedir (De Mauro vd., 2016). Klasik veri depolarının aksine “büyük veri” dinamik bir yapıdadır. Büyük verilere dayalı alınan yeni kararların diğer verileri etkilemesi ve hızı artırıp sonraki verilere başka bir boyut kazandırması da mümkündür (O'Leary, 2013: 96).

Büyük verinin beş özelliği (hacim, doğruluk, değer katma, çeşitlilik, hız) bu kelimelerin İngilizce karşılıklarının baş harflerinden dolayı “Beş V” ile ifade edilmektedir (Özdemir ve Sağıroğlu, 2018: 472). Bu özellikler ışığında büyük veri kullanımının iç denetime etkileri şu şekilde ifade edilebilir (Onay, 2020: 160);

- **Hacim:** Çok büyük miktarda veriye erişimin sağlanması ile denetim kapsamı da genişletilebilir.
- **Doğruluk:** Denetim kanıtlarının kalitesi ve güvenilirliği artırılabilir.
- **Değer Katma:** Denetimde büyük verinin kullanılması ile işletmelere daha fazla değer katılabilir.
- **Çeşitlilik:** Farklı veri kaynaklarından elde edilen bilgiler test edilebilir.
- **Hız:** Verilerin elde edilme ve analiz süreçleri hızlandığından gerçek zamanlı ve sürekli denetimler uygulanabilir.

Ham verinin katma değerli veri haline dönüştürülme süreci olan veri analizi aşaması süreçteki en önemli aşamadır. Bu aşamaya ilişkin veri madenciliği, makine öğrenmesi, metin madenciliği, istatistiksel analizler, örüntülerin tanımlanması, sosyal ağların analizi, görüntülerin işlenmesi, öngörü ve tahminler gibi konularda çeşitli araştırmalar yapılmaktadır (Özbayoğlu, 2017: 122-123).

Veri analitiği ile ham veriler analize tabi tutulup yorumlanmakta ve anlamlı hale gelen bilgiler ilgililerle paylaşılmaktadır. Eğilimlerin ve risklerin detaylı analizleri yapılarak, çeşitli istatistikler, grafikler ve görseller yardımıyla karşılaştırmalar yapılmakta, önerilerde bulunularak işletmeye değer katılmaktadır. Dolayısıyla yönetim açısından karmaşık olan detaylı analizler gerçekleştirilerek idari kararlar epeyce kolaylaştırılmakta ve etkinlik artırılmaktadır (Celayir ve Celayir, 2020: 136).

Zaman tasarrufu sağlayan, en az hatayla güvenilir, kapsamlı ve proaktif denetimler yapılmasını sağlayan veri analitiğinin kullanımı hakkında yöneticilerde farkındalık oluşturulması, denetçilerin de programlama dilleri ve veri analiz programlarının kullanımı konusunda kendilerini geliştirmeleri önerilmektedir (Kefe ve Berikol, 2019: 868).

Veri madenciliği ve yapay zeka gibi teknikler bağımsız denetim kalitesi ve firma seçimi ile ilgili araştırmalarda kullanılmıştır. Ancak iç denetime ilişkin veri toplama zorluğu nedeniyle bu yöntemlerin iç denetim araştırmalarında tam anlamıyla kullanılıp kullanılmadığı henüz bilinmemektedir (Boskou vd. 2019: 938).

### **2.1.3. Denetim 4.0**

Dijital denetim ile fiziki dünyanın sanal ortamdaki bir benzeri olan “dijital ikiz” kullanılabilir, kayıtların ve envanter işlemlerinin otomasyonu ve onayı, anormalliklerin sistemsel tespiti, sistem üzerinden otomatik veri toplama işlemleri ve

analizler yapılabilir, gerçek zamanlı, uzaktan ve sürekli denetimler gerçekleştirilebilir (Erturan ve Ergin, 2018; 824-825).

Tablo 15’de görüldüğü gibi endüstrideki evreler denetimde de kavramsallaştırılmıştır. Denetim 1.0 evresinde, teknoloji kullanımı çok kısıtlı olduğundan denetim manuel gerçekleştirilmekte ve rakam teyitleri için ise yalnızca hesap makinelerinden faydalanılabilmekteydi. Denetim 2.0 evresinde denetimde bilgisayarlar ve çeşitli yazılımlar kullanılmaya başlanmıştır. Denetim 3.0 ile analitik uygulamalar devreye girmiş, pratiklik sağlanarak daha fazla veri olmasına rağmen daha hızlı ve daha güvenilir denetimler gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Denetim 4.0 evresiyle ise endüstri 4.0 araçları ile otomasyonun sağlanması ve yoğun teknolojinin kullanıldığı sürekli denetimler yoluyla hata ve hilelerin azalması beklenmektedir (Demirkol ve İkvan, 2020: 61).

**Tablo 15. Denetim Evreleri**

Denetim Evresi		Kullanılan Araçlar
Denetim 1.0	<i>Manuel</i> (Geleneksel) denetim	Hesap makineleri
Denetim 2.0	<i>Bilgi Teknolojileri</i> denetimi	Elektronik tablo (excel vb.) programları, Bilgisayar destekli denetim yazılımları.
Denetim 3.0	Denetim analitiğinde <i>büyük veri</i> kullanımı	Analitik uygulamalar
Denetim 4.0	Denetimin “Endüstri 4.0” araçlarıyla kademeli <i>otomasyonu</i>	Siber-Fiziksel Sistem, Nesnelerin İnterneti, Hizmetlerin İnterneti, Radyo frekansıyla nesnelere tanıma (RFID), Küresel Konumlandırma Sistemleri (GPS), Sensörler...

**Kaynak:** Dai & Vasarhelyi, 2016: 2.

Endüstri 4.0 araçlarını kullanan Denetim 4.0 ile denetim tekniğinin de değişeceği ve gelişeceği öngörülmektedir (Esmeray, 2018: 303). Yapay zeka, nesnelerin ve hizmetlerin interneti, bulut teknolojisi, büyük veri uygulamaları, yatay ve dikey sistem entegrasyonları, artırılmış gerçeklik, katmanlı üretim, blok zinciri gibi teknolojiler endüstri 4.0 evresinde kullanılan araçlardan bazılarıdır. Endüstri 4.0’ın geleceğini zamanla ortaya çıkacak bu teknolojiler belirleyecektir (Karabayır, 2019).

90'lardan bu yana dillendirilen *sürekli denetim*, teknolojik imkanların artmasıyla birlikte artık uygulanabilir bir hale gelmiştir. Yapay zeka kullanımı, büyük veri analitiği gibi disiplinler-arası çalışmalarla üretilen teknolojilerin desteklediği Denetim 4.0, sürekli denetim yaklaşımının bir sonraki evresidir (Yıldız ve Ağdeniz, 2019: 99).

Endüstri 4.0 ile birlikte insana bağlı faktörler azalacak, öğrenen makineler muhasebe ve denetimde de etkili olmaya başlayacaktır. Muhasebe ve envanter işlemlerinin otomatikleşmesi sağlanabilecektir. Verilerin elektronik ortama taşınmasıyla gerçek zamanlı denetimler yapılabilecek, şeffaflık sağlanacak, daha kısa sürede daha kapsamlı ve güvenilir denetimler gerçekleştirilebilecektir. Denetçiler açısından zaman ve mekan sınırları ortadan kalkacak, internetin olduğu her ortamdan çalışılabilecek, sanal ortamda işletmedeymiş gibi incelemeler yapılabilecektir. Hatta denetimler de büyük ölçüde otomatikleşecektir (Kablan, 2018: 1576).

Yapay zeka; öğrenme, dili kullanma, mantık yürütme ve problemlere çözüm üretme gibi bugüne kadar insana özgü olan bazı yeteneklere sahip bilgisayarlar ve yazılımlardan oluşan bir tasarımdır. Bu nedenle bugüne kadar insan faktörünün çok önemli olduğu muhasebe/denetim alanı yapay zeka kullanımı için oldukça uygun bir alandır (Erdoğan, 2018: 132-133).

“Denetim mühendisliğine” doğru giden bu gelişmeler ışığında denetçilerin de yeni teknolojiler konusunda kendilerini güncellemeleri ve denetimlerde bunları kullanma konusunda gerekli yetenek ve tecrübeyi kazanması gerekir (Yıldız ve Ağdeniz, 2019: 99-100).

## 2.2. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ (BT) DENETİMİ

Bilgisayar-destekli denetim teknikleri, denetim çalışmalarında denetçilerin daha verimli ve etkili olabilmelerine destek sağlayan denetim teknolojileri iken (Ramen vd, 2015: 615), BT denetimleri ise bir kurumun finansal sistemiyle bütünleşik BT süreç ve verilerinin incelenmesini içermektedir ve bilgi sisteminin güvenli, güvenilir, gizli ve doğru olması konusunda güvence sağlar (Carlin & Gallegos, 2007: 87).

Teknolojinin, internet kullanımının, e-ticaretin yaygınlaşması ve iş hayatında bilgisayarlara olan ihtiyacın her geçen gün daha da artması ile birlikte, işletmelerdeki bilgi sistemlerini tehdit eden hususlar, siber saldırılar, deprem vb. afetler ile diğer olağanüstü durumlarda iş sürekliliğini bozabilecek kesintiler, sistemsal güvenlik açıkları

ve bu açıkların suiistimali gibi risklerin önlenmesi açısından BT denetimleri oldukça önemli bir hale gelmiştir (Fidan ve Şen, 2014: 376-377).

Bilgi teknolojilerinin önemi nedeniyle özellikle bankacılık sektöründe BT denetimlerinin yapılmasına ilişkin bazı yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Ülkemizde Bankacılık kanunu ve BDDK tebliği, Avrupa’da Basel, Amerika’da ise Sarbanes-Oxley düzenlemeleri ile bankaların bilişim faaliyetlerinin denetimine ilişkin yasal zorunluluklar getirilmiştir (Erhan, 2009: 106).

Ayrıca Bilgi Teknolojileri için geliştirilmiş olan COBIT (BT’ye ilişkin kontrol hedefleri) ve ITIL (BT Altyapı Kütüphanesi) gibi bazı çerçeveler ve standartlar bulunmaktadır (Bağcı, 2014: 343-344). Geçmişte BDDK, bazı bankalarda COBIT esaslı özel denetimler gerçekleştirmiştir. Daha sonra çalışma 2006’da tüm bankalarda zorunlu tutulmuş ve iki yılda bir tekrarlanması istenmiştir. Böylece bankalarda bilgi teknolojilerinin kontrolü ve etkinliği konusunda bir standart sağlanmıştır (Güneş vd., 2013).

Bilgi teknolojileri denetiminin amaçları şu şekildedir (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 244);

- Kurumsal bilgilerin ve müşterilere ait bilgilerin güvenliğinin sağlanması,
- Sistemdeki açıkların tespit edilmesi ve bu açıkların kötüye kullanımının engellenmesi,
- Sistemsel kesintilerin ve teknolojik risklerinin engellenmesi,
- Olası acil durumlarda iş sürekliliğinin sağlanması,
- Teknolojik altyapı ihtiyaçlarına dair optimal çözümlerin ölçülmesi,
- Bilgi-işlem bölümlerinin belirli kişilerin tekelinde bırakılmaması.

## 2.3. ÜÇLÜ SAVUNMA HATTI VE ÜÇLÜ HAT MODELLERİ

### 2.3.1. Üçlü Savunma Hattı Modeli

Üçlü savunma hattının nasıl ortaya çıktığı konusunda kesin bilgiler olmasa da bu modelin iç kontrol sistemleri ile entegrasyonu sağlanarak işletmelerde etkin risk yönetiminde kullanıldığı görülmektedir (Uzel vd., 2016: 202). IIA tarafından 2013 yılında yayınlanan belgede, risklerin etkin bir şekilde kontrol edilebilmesi ve yönetilebilmesi amacıyla Şekil 5’te gösterilen üçlü savunma hattının kullanımı önerilmiş ve bu modelin risk yönetim sistemleri kullanmayan kuruluşlarda dahi kullanılabileceği belirtilmiştir (IIA, 2013).



Tasarlanan model, riskin etkin bir şekilde yönetilebilmesi ve kontrollerin başarısının artırılabilmesi için isminde de belirtildiği gibi üç hattan oluşan bir yapı şeklinde tasarlanmış ve organizasyondaki taraflara bir takım sorumluluklar ve görevler vermiştir. Modeldeki üç hat aşağıda açıklanmıştır (Anderson & Eubanks, 2015);

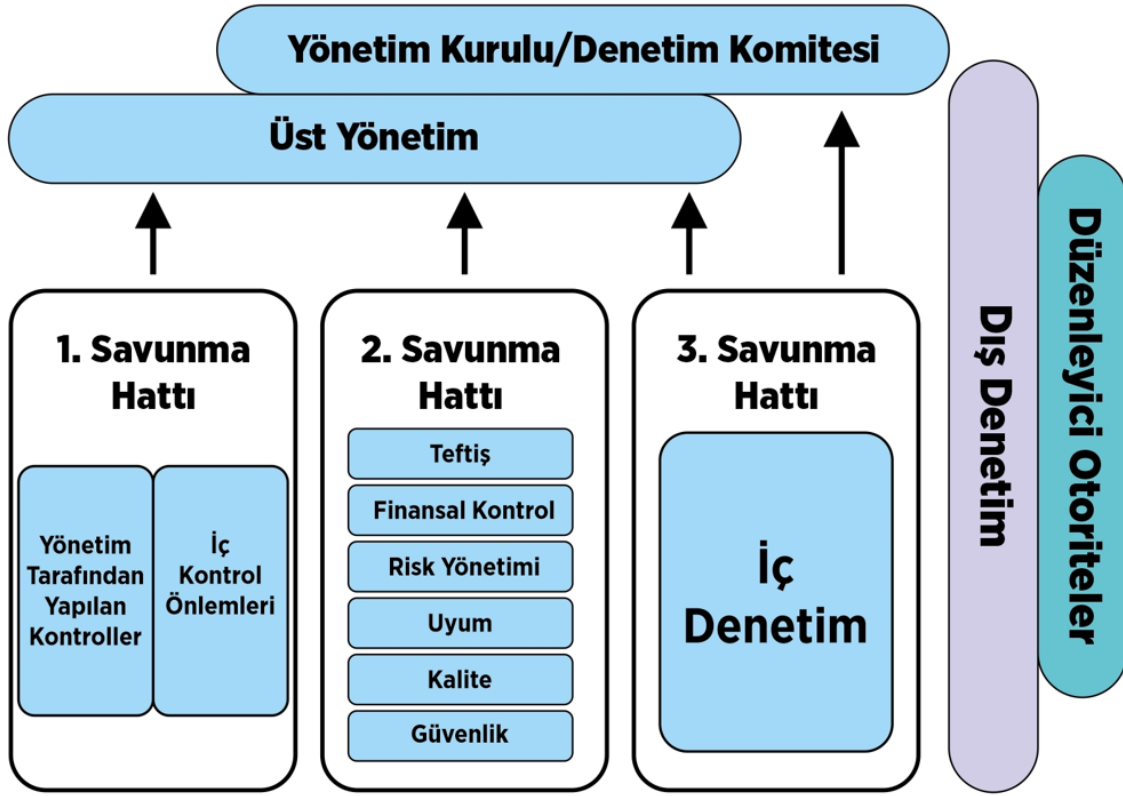
I. İlk hat, bir organizasyonda sürecin içerisinde yer alan ve risk alan iş sahiplerinin doğru riskleri alması, riskleri önleyecek etkin kontrol mekanizmaları tasarlanması ve bunları işletmesine ilişkindir. Dolayısıyla bu hattaki kişiler, karşılaşılan riskle ilgili doğrudan hesap verme sorumluluğu altında olan ve operasyonel sürecin içerisinde yer alıp riski yöneten kişilerdir.

II. İkinci hat, riskin etkin olarak yönetilmesi ve gerekli kontrollerin işletilmesi konusunda yönetimi desteklemektedir. İkinci hat, birinci hattan ayrı olmakla birlikte, üst yönetimin yönlendirmesi altındadır ve aslında birinci hatla ilgili gözetim fonksiyonunu yerine getirmektedir.

III. Üçüncü hat, ilk iki hatla ilgili üst yönetime, yönetim kuruluna ve denetim komitesine güvence sağlamaktadır. Üçüncü hatta yer alan kişilerin bağımsızlığının sağlanması amacıyla idari görevleri bulunmaz ve yönetim/denetim kuruluna doğrudan raporlama yapabilirler.

Bankalar risklerinin yoğunluğu nedeniyle yeni bir yönetim modeli olan üçlü savunma hattını uygulama konusunda daha isteklidir. Bu model birim yöneticileri, risk ve uyum yönetimi ekipleri ile denetçileri harekete geçirmektedir ve riskin yönetimi konusundaki boşlukları ve verimsizlikleri engellemektedir. Yöneticiler sadece raporlarda görünen denetim bulgularından değil, riskin yönetimiyle ilgili genel performanstan sorumlu olmaktadır. Denetçiler ise stratejik değerlere daha fazla odaklanmaktadır (Potter & Toburen, 2016).

Şekil 5. Üçlü Savunma Hattı



Kaynak: (İSMMO, 2019: 19).

### 2.3.2. Üçlü Hat Modeli

Zaman içerisinde üçlü savunma hattı modelinin bazı eksiklikleri ve uygulama sorunları ortaya çıkmıştır (Özbilger, 2021). IIA tarafından organizasyonların hedeflerine ulaşması için etkili bir risk yönetimi ve yönetim sağlanmasına yardımcı olacak bir model ve süreç şeklinde tanımlanan ve üçlü savunma hattının güncellenmiş versiyonu olan üçlü hat modeli (Şekil 6) 2020 yılında yayımlanmıştır (IIA, 2020).

Üçlü hat modeli, üçlü savunma hattının zayıf yönlerinin geliştirildiği, ilkelere dayalı bir modeldir. Bireysel yönetim işlevleri entegre edilmiş, değer artırıcı, tüm paydaşların rollerinin ve sorumluluklarının daha net tanımlandığı, hem iç hem dış paydaşların çıkarları ile uyumlu, işbirliği ve koordinasyona dayalı, risk yönetimine odaklı bir model olarak günümüz ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde uyarlanmıştır. Ayrıca yanlış yorumları ve önyargıları azaltmak amacıyla yeni modelde savunma ve savunma hattı kavramları kullanılmamıştır (Eulerich, 2021).

İlk modelin eksiklikleri ve iki model arasındaki farklılıklar aşağıda özetlenmiştir (Özbilger, 2021);

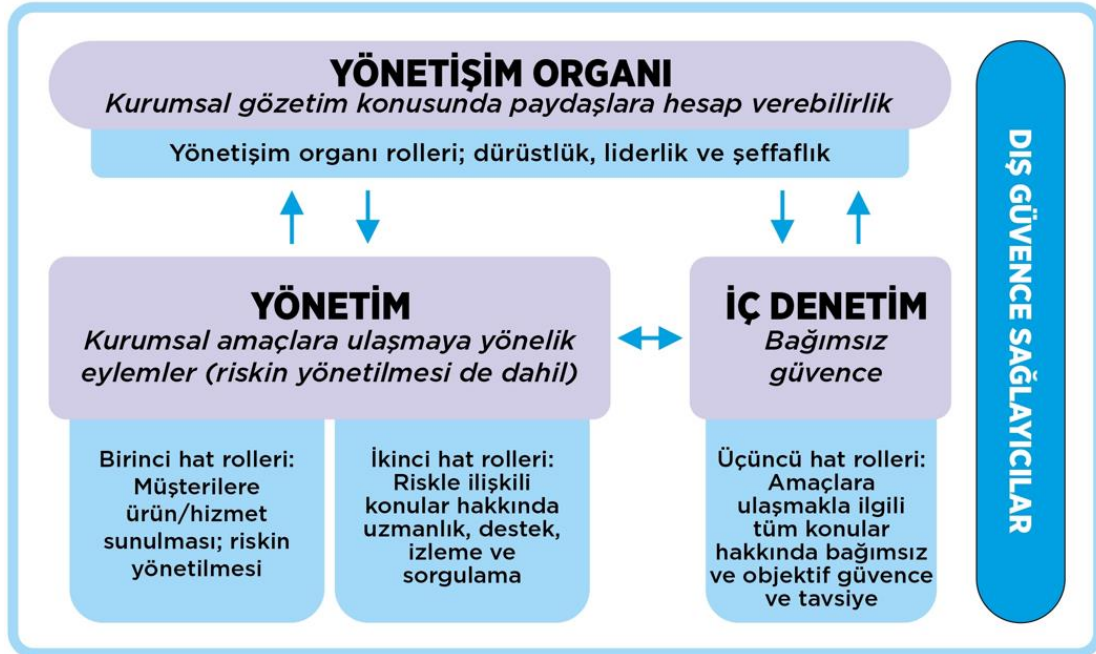
### Üçlü Savunma Hattı

- İsminden de anlaşıldığı gibi defansif bir bakış açısına sahiptir.
- Savunma hatları sıralı şekildedir.
- Sorumluluklar ve görevler belirgin bir şekilde tanımlanmamıştır.
- Koordinasyon sorunları olabilir. Bu da hatlar arasında faaliyet tekrarı, kaynak israfı, denetim bıkkınlığı ile sonuçlanabilmektedir.
- Organizasyondaki birimler arası etkileşimde kopukluk (silo sendromu) yaşanabilir.
- İletişim tek yönlüdür.
- Daha statik bir modeldir.

### Üçlü Hat Modeli

- Daha proaktiftir.
- Hatlar eş zamanlıdır.
- Sorumluluklar ve roller daha nettir.
- Birimler arası koordinasyon vardır.
- Silo sendromu yoktur. Dolayısıyla birimler arası rekabet algısı olmaz ve bilgi saklama gibi durumlar yaşanmaz.
- İletişim iki yönlüdür.
- Modelin ilkeleri tanımlanmıştır ve değişen risklere karşı daha dinamik bir modeldir.

Şekil 6. Üçlü Hat Modeli



#### ANAHTAR:

- ↑ Hesap Verebilirlik, raporlama
- ↓ Yetki devri, yönlendirme, kaynaklar ve gözetim
- ↔ Uyumlu hale getirme, iletişim, eşgüdüm, işbirliği

Kaynak: IIA, 2020.

## 2.4. UZAKTAN / MERKEZDEN DENETİM

*Uzaktan denetim* veya *merkezden denetim* olarak isimlendirilen denetim faaliyetleri; denetçilerin herhangi bir seyahat yapmasını gerektirmeden, teknoloji kullanımıyla ve denetlenen birimin fiziki mekanından bağımsız gerçekleştirilebilen denetimlerdir. *Yerinde denetimler* ise denetçilerin denetlenen birimlere fiilen giderek gerçekleştirdikleri geleneksel denetimlerdir.

Verilerin dijital ortama taşınması ve veri analitiği uygulamaları, iç denetimde uzaktan denetimi mümkün kılmıştır. Uzaktan denetimde denetçi fiziksel olarak denetlenen birimde değildir ve teknolojik araçlar vasıtasıyla denetim süreçlerini uygulamaktadır. Maliyetten tasarruf sağlamak veya seyahat sürelerini kısaltmak gibi avantajlar uzaktan denetime ilgiyi artırmış olsa da Covid-19 salgını denetçileri bu çalışma tarzına geçmeye mecbur bırakmıştır (Christ vd., 2021: 458).

Pandemi ile birlikte gelen kısıtlamalar ve seyahat yasağı nedeniyle yerinde ziyaretlerle gerçekleştirilen klasik denetimler önemli düzeyde azalmıştır. Uzaktan denetimlerin ve bilgi teknolojilerinin rolü bu süreçte oldukça artmış, bu krizden yeni dersler çıkarılmış ve uzaktan denetimin önemi çok daha fazla anlaşılmıştır. Hatta yapay zeka gibi daha ileri teknolojilerin denetimde kullanımı araştırılmaya ve teşvik edilmeye başlanmıştır (Castka vd. 2020: 1).

Uzaktan denetimde bilgilere bir veri havuzundan erişilebilmekte olup, bu veriler içerisinden riskli işlemler çekilerek izlemeye alınmakta, öncelik sırası ile değerlendirilerek gerekli raporlamalar yapılmaktadır. Yerinde denetim yapılırken de aynı veriler ve uzaktan denetim raporlarından faydalanılmaktadır. Dolayısıyla bu iki denetim tekniği aslında birbirinin rakibi değil tamamlayıcıdır (Atakan, 2021: 33).

Uzaktan denetimde bazı davranışsal sorunlarla da karşılaşılabilir. *Denetlenenler açısından*; sürekli denetime tabi tutulma hissiyatı, bazı usulsüzlüklerin uzaktan denetimde gizlenebilmesi veya değişime karşı direnme gibi sorunlar olabilirken, *denetçiler açısından* ise; yeni teknik becerilere ve yeteneklere ihtiyaç duyulması, denetçilerin çok yoğun bir veri bombardımanı ile karşı karşıya kalabilmesi, kanıt güvenilirliği konusunda bazı şüpheler veya motivasyon sorunları yaşanabilmektedir (Teeter vd., 2010: 80).

Uzaktan denetimin avantajları ve dezavantajları şu şekilde sıralanabilir (Litzenberg & Ramirez, 2020: 8-9);

### **Avantajları:**

- Denetim maliyetlerinin azaltılması (Özellikle seyahat masraflarından önemli ölçüde tasarruf sağlanabilmektedir.)
- Denetim kapsamının genişletilebilmesi (Zaman tasarrufu sağlaması ve çok fazla veri içerisinde inceleme yapılabilmesi nedeniyle kapsam genişletilebilir.)
- Denetçi havuzunun genişletilebilmesi (Yarı zamanlı çalışan, seyahat sorunu olan veya başka bir şehirde bulunan denetçiler de uzaktan denetimde etkin olarak kullanılabilir.)
- Denetim yükünün azaltılması (Sistem üzerinden erişilebilen bilgi ve belgelerin artmasıyla denetçilerin denetlenenlerden olan bilgi taleplerinin azaltılması ve böylece denetçilere belge hazırlamak için personelin rutin işlerinden alıkonulmaması)
- Belge inceleme kalitesinin ve dokümantasyonun geliştirilebilmesi,
- Gelişmiş teknoloji kullanımı ve personelin bu konudaki yeteneğinin gelişimine katkı sağlaması,
- Denetçilerin herhangi bir yerden (online) çalışabilmesi,
- Tüm belgelerin hazırda olması nedeniyle kolaylıkla karşılıklı teyit edilebilmesi,
- Motivasyonun iyileştirilmesi.

### **Dezavantajları;**

- Denetlenenlerle iletişimin ve görüş alışverişinin azalması,
- Kanıtların orijinalliğinden emin olunamaması veya doğrudan gözlenerek tespit edilebilecek hususların gözden kaçırılması,
- Denetlenenlerle yüz yüze iletişim kurulmaması nedeniyle usulsüzlükler için bazı fırsatların doğması.

Bankalardaki merkezden denetim çalışmalarında da bilgi-işlem teknolojileri ve uzaktan denetim teknikleri kullanılmakta, böylece hem şube hem de diğer birimlerdeki riskli durumlar proaktif olarak erken tespit edilmekte ve hızlı bir şekilde gerekli önlemlerin alınması sağlanmaktadır (Vakıfbank, 2019: 131). Uzaktan denetim uygulaması bankalarda iki ayrı yöntemle (senaryo denetimi veya şube denetimi) uygulanabilmekte ve bu yöntemlere göre denetim kapsamı açısından bir avantaj veya dezavantaj söz konusu olabilmektedir. Senaryo denetimi şeklinde uygulanan uzaktan denetimde önceden belirlenen senaryolara göre incelemeler tek bir şube yerine tüm banka verilerini kapsayacak şekilde yapılabilmektedir. Ancak rutin bir şube denetimi

gibi sadece bir şubenin işlemleri uzaktan denetleniyorsa bu durumda kapsam daralacak yani fiziki denetimlerde incelenebilen hususlar (sayım ve gözlem gibi) denetim dışında kalabilecektir. Dolayısıyla uzaktan denetimin kapsamı nasıl uygulandığına bağlı olarak artırılabilen veya azaltılabilmektedir.

## 2.5. SÜREKLİ DENETİM

Bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile hem muhasebe hem de denetim süreçleri etkilenmiş olup, sürekli denetimin ortaya çıkışı da bu gelişmenin bir sonucudur. Bu yaklaşımda kontrol ve risk değerlendirmelerinde bilgi teknolojilerinden yoğun olarak faydalanılmaktadır (Yüksel, 2019: 141). İş dünyası çok hızlı bir değişim içerisinde olduğu için artık belirli dönem sonlarında sunulan mali tablolar ile yine belli periyodlarla düzenlenen denetçi raporları kullanıcı ihtiyaçlarına zamanında cevap vermeyebilmektedir. Bilgilere gerçek zamanlı olarak ve elektronik ortamda erişimin sağlanması ve bu anlık bilgilerin sürekli denetim yoluyla güvence altına alınması ihtiyacı ortaya çıkmıştır (Cankar, 2006: 70). Sürekli denetim ile üç ayda bir veya yılda bir gelen raporlama dönemlerinin beklenmesine gerek kalmadan sürekli denetim mekanizmasından geçmiş, eş zamanlı ve güvenli bilgiye erişilebilir (Memiş ve Tüm, 2011: 159).

Sürekli denetimler, elektronik ortamda ve anlık olarak yapılabilen bir denetim olup, klasik yöntemlere göre birçok üstünlüğü mevcuttur. Hem iç hem de dış denetimde zaman tasarrufu sağlar, hileli ve hatalı işlemler çok hızlı tespit edilir. Sadece rapor dönemlerinde değil anlık ve sürekli olarak rapor hazırlanabildiği için dönemsel yoğunluklar azalmaktadır. İşlemler gerçekleşme anı ile eş zamanlı kontrol edilmekte olup teknolojiyi yoğun kullanıldığı için güvenilirliği artırmakta, daha az personele ihtiyaç duyulduğu için de maliyetleri azaltmaktadır. Önleyici olması ve olası riskleri erken tespit etmesi nedeniyle proaktif bir yöntemdir (Gönen ve Rasgen, 2015: 190).

Sürekli denetim, bir bilginin oluştuğu anda veya kısa bir süre sonrasında bu sürekli bilgilere ilişkin denetçi tarafından belirli bir güvence verilebilmesine imkan veren geniş kapsamlı ve elektronik bir denetim süreci olarak tanımlanmaktadır (Rezaee vd., 2002: 150).

Sürekli denetimin faydaları şu şekilde özetlenebilir; (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 160);

- Denetimde zaman ve maliyet tasarrufu sağlar. Verilerin daha etkin ve daha hızlı kontrol edilebilmesini sağlar, böylece daha çok işlem daha düşük maliyetle denetlenmiş olur.

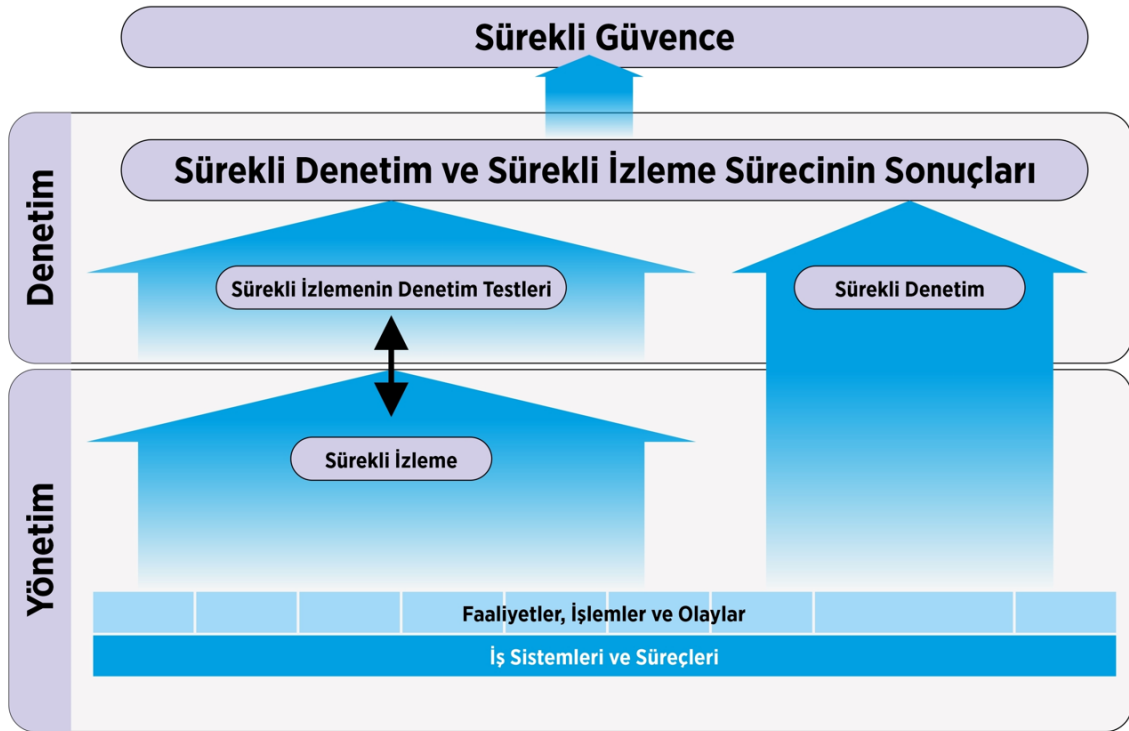
- Büyük veriler analiz edilebilir.
- Denetim kapsamını genişletir.
- Denetçilerin sektörel ve yapısal risklere, iç kontrol önlemlerine, diğer faaliyetlerin denetimine ve denetim sonuçlarına daha çok odaklanmasını sağlar.

- Sürekli ve bağımsız kontrol testleri yapılmaktadır.
- Finansal raporlama ve kontrol sistemlerinin etkinliği hızlı bir şekilde tespit edilebilir.

- Şüpheli işlemlerle ilgili uyarılar sayesinde proaktiflik sağlar.
- Anormallikler, kural dışı işlemler, hata ve eksikler hızlı bir şekilde ortaya çıkarılır.

- Kurumsal yönetim ve risk yönetimine katkıda bulunur.
- Kayıpları, riskleri ve dış denetim maliyetlerini azaltır.
- Karar süreçlerinde etkili olur.

*Şekil 7. Sürekli İzleme, Sürekli Denetim ve Sürekli Güvence*



**Kaynak:** (Coderre, 2005: 10).

Sürekli denetim ile ilişkili bazı kavramlar bulunmaktadır. Bunlar; sürekli raporlama, sürekli izleme ve sürekli güvencedir (Acar vd., 2016: 1562). İşletmeler normalde mali tablolarını yıllık raporlar veya üç ay, altı ay gibi ara raporlar şeklinde sunmaktadırlar. Sürekli raporlamada ise klasik bir dönemsel denetim anlayışı olmadan bilgilerin elektronik ortamda düzenli bir sürekli denetimden geçmiş olarak ve güncel haliyle sunulması söz konusudur (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 168). “Sürekli izleme” yönetim tarafından, “sürekli denetim” ise iç denetçiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla sürekli izleme operasyonel işlemlerin bir parçasıdır (Özbek, 2012: 1030). Sürekli izleme, kurumsal politikalar ile iş süreçlerinin etkin yürütülmesi amacıyla iç kontrollerin etkinliğinin ve yeterliliğinin yönetim tarafından değerlendirilmesi işlemleri olup, kullanılan teknikler sürekli denetimdekilere benzer. Şekil 7’de görüleceği üzere sürekli güvence; sürekli denetim ve sürekli izlemeyle birlikte sağlanabilir. Yani denetçiler tarafından sürekli kontroller ve risk değerlendirmeleri yapılarak sürekli denetimler gerçekleştirilir ve buna ek olarak yönetim tarafından yapılan sürekli izlemelerin yeterliliği değerlendirilir. Böylece yönetsel faaliyetler, kontroller ve riskler değerlendirilip gerekli önerilerde bulunularak sürekli güvence sağlanmış olur (Coderre, 2005: 9).

Geleneksel denetimde amaç mali tabloların güvenilirliğini artırmak iken, sürekli denetimde bu amaca verilerin gerçek zamanlı sunulabilmesi ve veri kalitesinin artırılması da eklenmektedir. Bu yöntemde risk analizi ve kontroller otomatikleştirilmekte ve kısmi denetim (örneklem) yerine tüm veriler sürekli denetlenmektedir (Kıymetli Şen, 2016: 398-399).

Aslında sürekli denetim literatüre yeni girmiş bir kavram olmamakla birlikte ülkemizde henüz istenilen seviyeye ulaşmış değildir. Son dönemde konuya ilişkin yatırımlar yapılmasına karşın uygulamaya geçişte geç kalındığı söylenebilir. Eski denetim algısının değiştirilmesi ve yasal bazı düzenlemelerin getirilmesi sürekli denetime olan ilgiyi artıracaktır (Topaloğlu, 2013: 212).

## 2.6. KATMA DEĞERLİ DENETİM

İç Denetim Enstitüsü sözlüğünde “değer katmak”, kurumsal hedefe varabilmek için ortaya çıkan fırsatları geliştirmek, operasyonel açıdan iyileştirmeleri belirlemek ve güvence/danışmanlık hizmetleri ile maruz kalınan riski azaltmak şeklinde



tanımlanmaktadır (TİDE, 2018b). İç denetim birimleri, kaynak tüketen değil, değer yaratan birimler olmalıdırlar (Görmen, 2019: 73).

Katma değer sağlamak, yalnızca eleştirmek veya hata bulmaktan daha zordur. Çünkü yapıcı olabilmek için belirli yetkinliklere sahip olmak gerekir. Bu nedenle ancak iyi yetiştirilmiş, denetim standartları konusunda yetkin, denetimle ilgili tüm tekniğe ve metodolojiye hakim, kendisini sürekli olarak geliştirebilen ve vizyon sahibi iç denetçiler bir işletmeye gerçekten değer katabilirler (Kaya, 2015: 96).

İç denetim; kurumsal yönetim, sürdürülebilir büyüme ve itibar açısından önemli bir sigortadır. Temel amacı organizasyona katma değer sağlamak olmalıdır. İç kontrol sistemi, risk yönetimi ve kurumsal yönetimin iyileştirilmesi, kaynakların etkin kullanımı, sürecin iyileştirilmesi, usulsüzlüklerin önlenmesi, potansiyel risklerden dolayı oluşabilecek kayıpların engellenmesi, itibarın korunması ve hedeflerin gerçekleştirilmesi gibi konularda kurumlara katkı sağlamaktadır (Yurtsever, 2015: 96).

IIA tarafından 2015 yılında 166 ülkeden yaklaşık 15 bin iç denetim paydaşının katılımı ile düzenlenen CBOK anketi sonuçlarına göre en çok katma değer sağlayan denetim faaliyetleri şu şekilde sıralanmıştır (Seago, 2015);

- İç kontrol sistemlerinin etkinliğine ve yeterliliğine katkı
- İş geliştirme önerileri
- Organizasyondaki risk yönetim süreçlerinin güvenilirliğine katkı
- Mevzuata aykırılıkların önlenmesi
- Yönetimin bilgilendirilmesi ve tavsiyeler
- Risklerin tespiti ve azaltılması
- Yönetişim süreçlerine güvence verilmesi
- Hile, dolandırıcılık gibi suistimallerin caydırılması
- Danışmanlık yapılması ve denetim komitesinin bilgilendirilmesi.

Yukarıda belirtilenlerin dışında sürdürülebilirliğin sağlanması, veri güvenliğinin ve doğruluğunun sağlanması, eğitici olması, varlıkların korunması ve karlılığa katkı sağlanması da iç denetimin bir işletmeye katabileceği değerlerdir.

Katma değerli bir iç denetim için yönetim ile ilişkiler de son derece önemlidir. İç denetçiler yetkin ve özgüvenli olmalı, faaliyetleri konusunda yeterince bilgilendirme yaparak dikkat çekmek istedikleri konularla ilgili, yönetimde bir farkındalık

yaratmalıdırlar (Uzun, 2009: 63-64). İç denetim ekibi, anlayışını ve yöntemini kurumsal ihtiyaç ve beklentilere göre şekillendirmediği takdirde kurumun ilerlemesine yardımcı olamayacaktır. Bu yüzden iç denetim de belirli periyodlarla iç ve dış değerlendirmelerden geçirilmeli ve kendini sürekli yenilemelidir (Görmen, 2019: 81-82).

## 2.7. RİSK ODAKLI DENETİM

Risk odaklı denetimde öncelikle firmanın “risk profili” tespit edilmektedir. Denetimin kapsamı, zamanlama, kaynak tahsisi gibi tüm planlamalar ve gerçekleştirilen denetimler bu risk profiline göre şekillenmekte, böylece sonuca odaklanan etkin bir denetim gerçekleştirilmektedir. Başlangıçta risk profili çıkarılarak işe başlandığı için aslında risk odaklı denetim sadece bir denetim tekniği olmayıp, diğer denetim tekniklerini de kapsamına alan sistematik bir yaklaşımdır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 92).

İşlemlerin tamamının denetlenmesinin mümkün olmaması durumunda örneklem seçimi ve denetim planlaması konuları daha da önem kazanmaktadır. Bu aşamada risk-odaklı denetimin temel başlangıç noktası örneklem seçiminde hangi riskli işlemlerin veya hesapların incelenmesi gerektiğine karar verip, kayıtları veya işlemleri risk düzeylerine göre önceliklendirebilmektir (Çetinkaya, 2017: 112).

Riskin değerlendirilmesi aşamasında, risklerin ortaya çıkma ihtimalleri ile işletmeye etkilerine göre (düşük-orta-yüksek) değerlendirilerek bir risk matrisine yerleştirilir ve kabul edilebilir sınırın altında veya üstünde yer almasına göre; kabul-edilebilir risk veya kabul-edilemez risk şeklinde sınıflandırılır. Örneğin riskin gerçekleşme olasılığı düşük, işletmeye olası etkisi de düşükse, bu kabul-edilebilir bir risktir. Buna karşın riskin ortaya çıkma olasılığı yüksek, işletmeye olası etkisi de yüksek ise bu risk kabul-edilemez bir risktir. Kabul-edilemez riskler çok daha detaylı incelenerek bu riskleri ortadan kaldırılması veya azaltılması için alınması gereken önlemler değerlendirilir (Kishalı ve Pehlivanlı, 2006: 81).

“Uluslararası İç-Kontrol Standartları” ve bunların uygulama önerilerinde firmalarca yapılacak risk değerlemeleri ve risk yönetimi ile ilgili çeşitli düzenlemeler yer almaktadır (Keskin, 2010: 38).

Eskiden iç denetim birimlerine verilen birçok görevi üstlenmeye başlayan kurumsal risk yönetimi ile iç kontrol konusundaki gelişmelerle ilişkili olarak risk odaklı

denetim de gelişmektedir. Risk odaklı iç denetimde asli görevler; hem risk yönetimi hem de iç kontrol uygulamalarına ilişkin güvence sağlamak, bu yapıların tasarım ve işleyişini değerlendirerek riskin yönetimine ilişkin öneriler vermek ve danışmanlık faaliyetlerini yürütmektir (Türedi vd., 2015: 17). Risk odaklı ve klasik denetim yaklaşımları arasındaki temel farklılıklar Tablo 16’da belirtilmiştir.

**Tablo 16.** Risk Odaklı Denetim ve Klasik Denetim Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

<b>Risk Odaklı İç Denetim</b>	<b>Klasik İç Denetim</b>
Hedeflere, stratejilere ve risk yönetimi süreçlerine odaklanır.	Politikalara, işlemlere ve mevzuata uyuma odaklanır.
Süreç bazlıdır.	İşlem bazlıdır.
Risklere odaklanır.	Denetim sürecine ve kontrollere odaklanır.
Müşteri odaklıdır.	Finansal hesaplara odaklanır.
Hedefi riskin doğru tanımlaması ve süreçlerin iyileştirilmesidir.	Hedefi mevzuata uyumun sağlanmasıdır.
Riskler sürekli olarak değerlendirilerek denetim kapsamı güncellenmektedir.	Denetim planı birkaç yılı kapsayabilir.
Risk yönetimi önemlidir.	Politikalar ve prosedürler önemlidir.
Politikalara katkı sağlar.	Politikalara bağlıdır.
Performans iyileştirmeleri için sorumluluk alır.	Bütçesi olan bir maliyet merkezidir.
Diğer yönetim pozisyonları için sürekli fırsatlar sunar.	Denetimde kariyer mümkündür.

**Kaynak:** Lovaas, 2009: 487.

Risk odaklı denetime geçmeyi düşünen işletmeler için risk yönetim yapısının doğru oluşturulması çok önemli olup, etkin bir risk yönetimi yapılabilmesi için gereken unsurlar şu şekildedir (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 142-143);

- İç kontrolün ve risk yönetiminin öneminin bilincinde olan, değişim için istekli, en üst mercideki tavrı doğru bir biçimde belirleyen bir yönetimin liderliği,
- Riski doğru anlayabilen ve analiz edebilen, ihtiyaç duyulacak değişiklikleri yapmakta istekli, aktif ve katılımcı bir denetim komitesinin varlığı,
- İç denetim süreçlerinde nitelikli personelin çalıştırılması,

- Tüm paydaşların destekleyici olması,
- Denetim komitesi tarafından onaylı, tüm rollerin belirlendiği, yazılı, zamanı ve kapsamı belirlenmiş ama risklere göre güncellenebilen iyi bir risk yönetimi planının hazırlanması,
- En azından yıllık resmi bir risk değerlendirme sürecinin olması ve bu süreçte risk türlerinin ve düzeylerinin dikkate alınması, öncelikli alanlara gerekli kaynakların ayrılması,
- Bulgular, cevaplar ve önerileri içeren bağımsız ve etkili bir raporlama yapılması konusundaki sorumlulukların yerine getirilmesi.

## 2.8. ÇEVİK DENETİM

Çevik yaklaşım, 2000'lerin başında yazılım sektöründeki projelerinin daha verimli ve etkili bir şekilde yönetilebilmesi amacıyla kullanılmaya başlanan bir metodoloji olsa da ortaya çıkan düşünce diğer sektörlerle birlikte iç denetim uygulamalarında da kullanılmaya başlanmıştır. Ortaya çıkan düşünce yapısı (Baloğlu, 2019);

- Detaylı belgelendirmeler yerine ortaya çıkan ürüne,
- Bir süreç veya kullanılan araçtan ziyade kişilere ve etkileşime,
- Pazarlıklardan ziyade işbirliklerine,
- Katı ve detaylı planlar yerine esnekliğe ve değişimlere hızlı bir şekilde cevap vermeye odaklanmaktadır.

Çevik metodolojinin ülkemiz bankacılık sektöründe de 2019 yılından itibaren uygulanmaya başladığı görülmektedir. Bu yaklaşım ile işgücü verimi artırılmakta, paydaşlarla iletişim geliştirilmekte ve değer katan bir denetim yapılmaktadır. Denetim planlaması en fazla değeri yaratacak şekilde tasarlanmakta, böylece denetimde odak noktası sürekli olarak katma değer olmaktadır. Ayrıca planlama esnek yapıya olası risklere karşı hızlı bir şekilde değiştirilebilmektedir. Denetimler birer proje gibi düşünülerek belirli periyodlara (sprint) bölünmekte ve periyod sonlarında denetlenenlerle gerekli paylaşımlar yapılarak hızlı aksiyonlar alınması sağlanmaktadır (Garanti, 2020: 195).

Çevik yaklaşım, verimsizliği ortadan kaldırarak asıl işe ve ürüne odaklanır (Baloğlu, 2019: 45). Yazılım geliştirme ile ilgili ilkelere benzemekte, kısa sprintlere ve gerektiğinde de başka projelere geçebilme yeteneğine odaklanmaktadır. Yıllık denetim

planlamasına dayalı geleneksel denetim uygulamalarına alışan denetçiler açısından öncelikle oldukça farklı bu zihniyetin anlaşılması ve kısa süre içerisinde adapte olunması gerekmektedir (Christ vd., 2021: 469).

Sürekli olarak değişime adapte olma, hızlı karar alma ve esneklik, öğrenmeye açıklık, yeni teknoloji kullanımına açıklık, risklere karşı hızlı aksiyon alma, empati ve etkili iletişim, inisiyatif alma gibi bir denetim mesleğinde sahip olunması gereken bir çok özelliği bünyesinde barındıran çevik anlayışın denetimde kullanılması önemli bir üstünlük sağlayacaktır (Bircan, 2020; 256-257).

## 2.9. KONTROL ÖZ-DEĞERLENDİRME

IIA tarafından yapılan tanımda Kontrol Öz-Değerlendirme; temel hedeflerin, risklerin ve risk yönetimi için tasarlanan iç kontrol etkinliğinin gözden geçirildiği bir metodoloji şeklinde belirtilmekte ve kurumsal hedefe ulaşılabilirliğine dair makul güvence vermeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşımda süreç eksiksiz olarak belgelendirilmekte, iyileştirmelere tabi tutulmakta ve sorumluluk çalışanlar arasında paylaşılmaktadır. Böylece sorumluluğu bulunan yöneticiler ve çalışanlar tarafından risk, iç kontrol ve hedefe ulaşma olasılıkları değerlendirilerek zayıflıkları giderecek eylem planları geliştirilmektedir (IIA, 1998).

Yöntem ilk olarak Kanada'da 1987 yılında uygulanmıştır ve günümüzde IIA tarafından bu alanda uzman kişilere bir sertifika (CCSA) verilmektedir. Ayrıca ülkemizde 2015 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile her sene en az bir defa KİT'lerdeki iç kontrole ilişkin öz-değerlendirme yapılması zorunlu tutulmuştur (Erkek, 2014: 109-110).

Kontrol öz-değerlendirme süreçlerinde kullanılacak yöntemler; sektöre, kurum kültürüne, yönetim şekline, kurumsal yapıya, coğrafyaya, personelin yetki düzeyi ile kurum politikalarının oluşturulma şekline göre değişmekte birlikte genellikle dört yöntem kullanılmaktadır. Bunlar; (1) ekip toplantısı, (2) anket, (3) yapılandırılmış görüşme veya (4) yönetici analizleridir (Kıral ve Hatipoğlu, 2017: 121).

Öz-değerlendirmeyi klasik denetim yaklaşımlarından farklı kılan özellikler şunlardır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010: 114-115);

- Bir çalışma grubu tarafından yürütülür.
- Yönetim, denetimsel sürece daha çok katılmaktadır.
- Ekipte denetçinin temel rolü danışmanlık ve eğitimidir.

- İç kontrol, birim çalışanları tarafından değerlendirilmektedir.
- İç denetime bağlı değildir.
- Daha fazla teknoloji kullanılır.
- Klasik denetimde muhasebe odaklı kontroller yoğunlukta iken, öz-değerlendirme de çalışan ve faaliyetlere dönük bir kontrol ve risk değerlendirmesi yoğunluktadır.
  - Sadece mali kayıpları ve mevzuata uygunluğu değil, tüm süreci kapsamaktadır.
  - Takım çalışması, liderlik, etik, davranış biçimleri gibi kontroller de yapılabilmektedir.
  - İşbirliğine dayalı olduğundan sonuç alma ihtimali daha yüksektir.

## 2.10. PROAKTİF DENETİM

“Proaktif yaklaşım”, riskler ortaya çıkmadan gerekli önlemin alınması iken, “reaktif yaklaşım” ortaya çıkan riskin etkisini azaltmak veya ortadan kaldırmak amacıyla sonradan yapılan çalışmalardır. Yani proaktif yaklaşımda riskler işletme açısından önemli bir tehdit haline gelmeden önce önlenmektedir (Akar, 2021: 247).

Hile gibi usulsüzlüklerin varlığını işin başında anlamak ve ortaya çıkacak zararlar büyümeden önlemek amacıyla denetimde proaktif yani önleyici yöntemlerin kullanımı gittikçe önem kazanmaktadır (Çatıkkaş ve Çalış, 2010).

Denetimde işletmeye katkı sağlayacak olan proaktif yöntemlere örnek olarak; daha tasarım aşamasındayken sistemsel kontrollerin sağlanması, riskler, kontroller ve uygulamalara ilişkin yönetimle zamanında yapılacak bilgi paylaşımları, verilerin sürekli izlenebilmesi amacıyla teknolojik altyapının geliştirilmesine katkı sağlanması, risklere karşı mevcut kontrollerin güçlendirilmesi verilebilir (Demirbaş, 2005: 175).

Usulsüzlüklere yönelik denetimlerde proaktif yöntemler, tümevarım (özelden-genele) ve tümdengelim (genelden-özele) şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. Tümevarım yöntemlerinde; analitik incelemeler, sayısal analizler, veri madenciliği, örneklemeler ve sürekli denetim sıklıkla kullanılmakta iken, tümdengelim yöntemlerinde ise; keşif, ihbar hattı oluşturulması, fısıltı (hile ile mücadelede çalışanların desteği), sorgu, doğru işe alım süreci ve etkin iç kontrol kullanılmaktadır (Abdioğlu, 2007).

## 2.11. SENARYO BAZLI DENETİMLER

Yeni denetim yaklaşımları arasında sayılabilecek diğer bir teknik ise *senaryo denetimi/ sahte denetim/prova (ön hazırlık) denetimi* olarak da isimlendirilebilecek olan senaryo bazlı denetimlerdir. Bu yaklaşımda olası usulsüzlükler önceden bir senaryo haline getirilmekte ve sistem üzerinde erken uyarı mekanizmaları yerleştirilerek proaktiflik sağlanmaktadır (Öğüz ve Bircan, 2021). Geleceğe dönük bir analiz tekniği olan senaryo analizi ile işletme açısından önemli zararlar oluşturabilecek sıra dışı operasyonel riskler analiz edilmektedir. Bankalarda senaryo analizleri, uzmanlar tarafından yapılan beyin fırtınası sonucunda hazırlanmaktadır ve öz-değerlendirme çalışmaları ile birlikte yürütülebilir (Uysal, 2009).

Senaryolar üretilirken olası usulsüzlüklere karşı işlemi gerçekleştirecek personel gibi düşünülmeli ve mantıksal bir çerçeve ile senaryo tasarımı gerçekleştirilmelidir. Örneğin bankalarda uzun süre hareket görmeyen hesaplar için zimmet senaryoları oluşturulabilir. İnternet bankacılığı tanımlı olmayan ve hesap üzerinde uzun süre işlem yapılmamış bir hesaptan çekilen tutarların belirli bir süre sonra tekrar müşteri hesabına yatırılması, gün içerisinde hesaba aynı tutarda para yatırma-çekme işlemi yapılması veya müşterinin işlemlerinin sürekli aynı personelin şifresiyle gerçekleştirmesi gibi senaryolar risk unsuru olarak düşünülerek denetim programına tanımlanır ve bu senaryolara uyan işlemler diğer veriler içerisinden çekilerek incelemeye alınabilir (Kaban ve Arslan, 2016: 420). Elbette bu şekilde tespit edilen her veri, usulsüzlük anlamına gelmemekte olup riskli işlem havuzuna alınır ve bir denetçi gözüyle tekrar değerlendirilir. Böylece zimmet riskine karşı yürütülen bir denetimde tüm işlemlerin tek tek incelenmesi yerine örneklemede sadece risk oluşturabilecek işlemler yer alır ve nokta atışı yapılmış olur.

Senaryo bazlı denetimlerin avantajları ve dezavantajları şu şekilde sıralanabilir (Öğüz ve Bircan, 2021: 19-20);

### **Avantajları:**

- İş süreçlerini gözden geçirme ve sistemsal açıkları erken tespit etme imkanı sağlar.
- Risk yönetiminin iyileştirilmesine katkı sağlar.
- Proaktiflik sağlanarak yeni stratejiler geliştirilebilir. Böylece olası kayıplara erken önlem alınmış olur.
- Usulsüzlükle mücadelede çok etkindir.

- Senaryo analizleri ile ortaya çıkarılan verilerden rutin denetimlerde de faydalanılabilir.
- Denetim riskleri daha etkin yönetilebilir.
- Denetim planlaması ve revizyonunda etkin bir araç olarak kullanılabilir.
- Diğer denetim teknikleriyle birlikte kullanılabilir ve denetçilerin yaratıcılığına katkı sağlar.

#### **Dezavantajları:**

- Senaryoların oluşturulması ve analizi için önemli bir zaman ve emek harcanması gerekmektedir.
- Sürecin ve sistemin iyi bilinmesi, risklerin iyi öngörülmesi ve senaryoların mantıksal bir temele oturtulması gerekir.
- Özellikle bu hizmetin işletme dışından sağlanması durumunda denetim maliyetlerini artabilir. (Ancak önlediği kayıplar açısından toplamda maliyet avantajı da sağlayabilir)

## **2.12. ÖRGÜTSEL BAKIŞ AÇISI İLE DENETİM**

İşletme yönetiminin belirlediği ilke, strateji ve politikalar doğrultusunda ve kurum hedeflerine uygun bir perspektif ile denetim faaliyetlerinin yürütülmesi örgütsel bakış açısıyla denetim olarak isimlendirilebilir.

İç denetim alanındaki yaklaşım değişikliklerinden biri de denetlenenlerin “müşteri” gibi görülmesidir. Yani iç denetim ekibi denetlenenleri kendisinin “iş ortağı” olarak görmekte ve objektifliğe zarar vermeksizin denetlenenlerle iş ortaklığı ilişkileri kurmaktadır (Demirbaş, 2005: 175).

İç denetimin işletmeye değer katan sonuçlar üretebilmesi için öncelikle iç denetçilerin işletmenin amacını, kurumsal stratejilerini ve hedeflerini iyi anlaması gerekir. Bazı denetim komiteleri ve iç denetim birimi yöneticileri; denetçilerin işletme hedefleriyle ilgili yeterince bilgi ve görüşe sahip olmamalarından şikayet etmektedirler. Bu denetçiler kaliteli bulgu ve tavsiye üretmekte güçlük çekecekler ve sorunları çözenin de daha fazla denetim ile mümkün olacağını savunacaklardır. İç denetimin ilgili kuruluşun yöneldiği bağlamdan kopması durumunda yani kurumsal stratejilerle uyumsuz bir iç denetim yapılması halinde denetim değerli ve kaliteli bir denetim olmaktan uzaklaşmakta, belki de fayda yerine zarar veren bir unsur haline gelebilmektedir. Dolayısıyla iç denetim ekipleri tarafından; iş modelinin ve kurumsal



bakış açısının yeterince anlaşılması kötü iç denetim raporlarına neden olabilmektedir (Trotman & Duncan, 2018: 247).

Denetlenenlerle iletişim ve iş ortaklığı şu şekilde geliştirilebilmektedir (Özeren, 2000: 41-42);

- Denetim öncesinde denetimin kapsamı, hedefi, raporlama yöntemleri gibi konularda denetlenenlerin açıkça bilgilendirilmesi,
- Denetim planlamasında ve uygulama süreçlerinde risklere, sorunlara veya süreçlere dair yönetim önerilerinin dikkate alınması,
- Yönetimle belirlenen konularda görüş alışverişinde bulunulması,
- Katma değer sağlayacak önerilere ilişkin yönetimle birlikte çalışılması,
- Yapıcı tavsiye raporların oluşturulması,
- Denetim kurulu ve üst yönetime önemli bulguların özetinin sunulması,
- Denetim sonrasında memnuniyet, sağlanan faydalar ve gelecek denetime ilişkin öneriler konusunda denetlenenlerden geri dönüşlerin alınması.

Netice itibarıyla iç denetçilerin kendilerini denetlenenlerle aynı gemide yol alan bir ekip şeklinde görmeleri, kurumun amaç, hedef, strateji ve politikalarını göz önünde bulundurmaları ve bu perspektif doğrultusunda incelemelerini gerçekleştirmeleri durumunda örgütsel bakış açısıyla denetim gerçekleştirilmiş olacaktır.

### 2.13. BULGU TAKİBİ

Bulgu takibi, denetçilerin denetim faaliyetleri sonucunda elde ettikleri ve denetim raporunda belirtmiş oldukları hususların, işi gerçekleştiren veya o işten sorumlu olan birimler tarafından *cevaplanması*, riskin önlenmesine yönelik gerekli *aksiyonların alınması* ve tespit edilen hususun *düzeltilmesine* dair yapılması gereken işlemlerin denetçiler tarafından sistematik bir şekilde takip edilmesi aşamasıdır. Denetçilerin denetlenen işin doğrusunu bizzat icra etmek veya düzeltilmek gibi bir yetkisi bulunmamaktadır. Bu nedenle klasik denetimlerdeki anlayış bugüne kadar genellikle “tespit et ve raporla” şeklinde olmuşken, bulgu takibine verilen önemin artmasıyla günümüzde “tespit et-raporla ve sonucu takip et” aşamasına geçilmiştir. Böylece tespitler sadece kağıt üzerinde kalmaktan kurtarılmakta ve icracı birimler tarafından tespit edilen konularda gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır. Örneğin bir iç denetçi tarafından müşteriden alınması gereken bir ücret veya komisyonun

alınmadığının veya eksik alındığının tespit edilmesi durumunda ilgili birime bu durum raporlanmakta, bulguya bir cevap vermesi istenmekte ve benzer bir zararın tekrar ortaya çıkmaması için sistemsel düzeltmenin yapılması veya ortaya çıkan bu zararın ilgisinden tahsil edilmesi beklenmektedir. Eğer denetim faaliyetleri devam ederken bir düzeltme yapılırsa (örneğin zarar tahsil/tazmin edilirse veya sistemsel açık kapatılırsa) işletme açısından risk ortadan kalktığı için rapora konu edilmeyebilir veya düzeltilmiş bir tespit olarak raporlanabilir.

Bulgularda yer alan eksikliklerin giderilmesi için ilgili birimler tarafından yapılan çalışmaların ve alınan aksiyonların belirli bir sistematik dahilinde izlenebilmesi ve güncel risk durumlarının (düzeltip düzeltilmediğinin) takip edilebilmesi amacıyla bulgu takip sistemleri gibi otomasyonlar oluşturulabilmekte ve böylece denetimin etkinliği daha da artırılarak riskler azaltılabilmekte (Halkbank, 2019: 117) veya tüm tespitleri merkezileştirip alınan tedbirleri hızlandırabilmek amacıyla iç denetim ekiplerinde ayrı izleme birimleri oluşturulabilmektedir (Yapı Kredi, 2012: 48).

Netice itibarıyla önem derecesine göre sınıflandırılan tespitlerin, önemine göre ilgili iş birimlerine gönderilmesi sağlanmakta ve düzeltme yüzdeleri sistemsel olarak takip edilebilmektedir (Ziraat Bankası, 2019: 99). Bulgu takibi ile hem tespitler düzeltilmekte hem de benzer durumlarla tekrar karşılaşılması için gerekli tedbirler alınmaktadır. Süreçler ve iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik önerilerle ilgili aksiyonlar da takip edilebilmektedir (Vakıfbank, 2019: 131).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### **BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİ: FAALİYET RAPORLARINA DAYALI İÇERİK ANALİZİ**

PCAOB, IAASB, CAQ, FRC gibi birçok çeşitli otorite ve akademisyenler tarafından yapılan çalışmalar ile bir “denetim kalite çerçevesi” oluşturularak denetim kalitesi göstergeleri belirlenmeye çalışılmakta, böylece denetiminde karşılaştırılabilirliğin sağlanması ve denetim performanslarını ölçebilecek göstergelerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmaların büyük bir çoğunluğu bağımsız denetimle ilgili olmakla birlikte, Trotman & Duncan 2018 yılında yaptıkları çalışmada, bağımsız denetim kalitesi literatüründen hareketle 5 boyuttan oluşan (Girdi-süreç-çıkıtı-sonuç-dışsal faktörler) “çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesini” oluşturmuşlardır. Bu çerçevede özetle; denetçi ve denetim ekibinin nitelikleri (girdi), denetim sürecinde kullanılan metodoloji, yaklaşım, prosedürler gibi uygulama aşamaları (süreç), denetim raporları ve denetim sonucunda sağlanan bilgiler (çıkıtı), denetimin işletmeye kattığı değer (sonuç) ve denetçinin kontrolü dışında olup denetim kalitesini etkileyen faktörler (dışsal<sup>6</sup> faktörler) gibi bir takım unsurların iç denetim kalite değerlendirmelerinde kullanılabileceği belirtilmektedir.

Mevzuat gereğince bankaların yıllık faaliyet raporu hazırlaması zorunludur. Bu raporlarda; denetim komitelerinin iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin işleyişine dair değerlendirmesi ile hesap dönemindeki faaliyetlerine dair bilgilere yer verilmesi zorunludur (BDDK, 2006b). Ayrıca yıllık banka faaliyet raporlarının hazırlanma, değerlendirme ve denetlenme sürecine tüm paydaşlar (denetim ekibi, denetim komitesi, üst yönetim, yönetim kurulu, bağımsız denetçiler) müdahil olmakta ve rapor kurumun resmi görüşünü temsil etmektedir. Dolayısıyla bu belgeler oldukça önemli ve güvenilir bilgiler içermekte olup güncel denetim anlayışı ve iç denetim değerlendirmeleri konusunda geniş bir çerçeve sunmaktadır.

Bu çalışmada 6 mevduat bankasının (3 kamu ve 3 özel) 10 yıllık faaliyet raporlarının iç denetimle ilgili bölümlerine içerik analizi yapılmış ve tespit edilen kodlar iç denetim kalite çerçevesi perspektifiyle beş boyut altında kategorilendirilmiştir.

---

<sup>6</sup> Dışsal faktörler, bazı kaynaklarda “bağlamsal faktörler” veya “çevresel faktörler” olarak da isimlendirilebilmektedir.

Böylece bankaların iç denetimi değerlendirirken üzerinde durdukları odaklar sistematik bir şekilde kavramsallaştırılmış ve beş boyut altında sınıflandırılarak analiz edilmiştir.

## 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmada faaliyet raporları üzerinde içerik analizi yapılarak bankalar tarafından raporlarda üzerinde durulan potansiyel iç denetim kalitesi göstergeleri kavramsal olarak ortaya çıkarılıp analiz edilecek, böylece bankacılık sektöründeki iç denetim kalite çerçevesi bankaların kendi sundukları raporlardaki değerlendirmeler üzerinden ortaya çıkarılmış olacaktır. Yani çalışmanın asıl amacı; hangi bankaların denetiminin daha kaliteli olduğunu incelemek veya karşılaştırmak değil, bankaların iç denetim işleyişini ve denetim kalitesini değerlendirirken odaklandıkları hususları kavramsal olarak ortaya çıkarıp analiz edebilmektir.

Çalışmanın sağlayacağı faydalar şu şekilde özetlenebilir;

- İç denetim kalite çerçevesi literatürüne katkı,
- Bankalarda iç denetim kalite göstergesi olarak kabul edilebilecek unsurların kurumların kendi yayımladığı belgelerden (faaliyet raporlarından) tespit edilmesi, kavramsallaştırılması ve sınıflandırılması,
- Düzenleyici otoritelerin iç denetim değerlendirmeleri konusunda yasal altyapıyı oluşturmalarına katkı sağlanması,
- Bankaların iç denetim birimlerinin işleyişine ilişkin öz değerlendirme yapmalarına yardımcı bir kılavuz ve bu konuya ilişkin faaliyet raporlarının düzenlenmesinde yararlanılabilecek bir rehber oluşturulması,
- Bağımsız denetçilerin, mali tablolar ve kurum faaliyet raporlarına ilişkin sorumlulukları bulunduğundan, dış denetçiler tarafından da iç denetim birimlerinin değerlendirilebilmesine katkı sağlayacak bir çerçeve oluşturulması,
- Denetim kalitesi konusunda farkındalık oluşturulması.

Ayrıca araştırmanın önemi ve özgünlüğüne ilişkin olarak şunlar söylenebilir;

- ❖ Türkiye’deki Banka faaliyet raporları üzerinden iç denetime ilişkin değerlendirmelerin içerik analizini yapan keşfedici bir çalışmadır.
- ❖ “Bağımsız denetim kalitesi” ile ilgili çok çalışma bulunmaktadır. Ancak “iç denetim kalitesi” ile ilgili çalışmalar sınırlı sayıdadır.
- ❖ Özenle hazırlanan kurumsal raporlar üzerinden denetimde odaklanılan unsurlar ortaya çıkarılarak öncelikler tespit edilmiş olacaktır.

❖ Denetim kalitesinin süreç boyutunda yer alan *yeni denetim yaklaşımlarının* Türkiye’de faaliyet gösteren bankalarda uygulanıp uygulanmadığı veya hangi yaklaşımların daha çok benimsendiği tespit edilmiş olacaktır.

❖ Özel bankalar ve kamu bankaları perspektifinden iç denetime bakış farklılıkları karşılaştırılmış olacaktır.

❖ Yıllar itibariyle bankaların odaklandığı konularda ve denetim metodolojisinde meydana gelen değişimlerin analizi yapılmış olacaktır.

## **2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI**

Araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren mevduat bankalarının iç denetim birimleri ile sınırlandırılmıştır. İç sistemler yönetmeliğine göre, bankalarda “iç sistemler grubu”; (1) iç denetim/teftiş, (2) iç kontrol ve uyum ile (3) risk yönetimi birimlerinden oluşmaktadır. Bu üç birim yönetim kuruluna bağlı, benzer amaçlara hizmet eden, koordineli olarak çalışan ancak organizasyonel yapı içerisinde farklı birimler şeklinde konumlandırılmıştır. Çalışmanın konusu iç denetim birimleri ile sınırlandırıldığından, faaliyet raporlarında İç kontrol, Uyum ve Risk Yönetimi birimlerin işleyişi ile denetim komitesinin bu birimlerle ilgili değerlendirmelerinin olduğu bölümler içerik analizinin dışında bırakılmıştır. Özetle; faaliyet raporlarında iç denetim birimlerinin işleyişinin anlatıldığı bölümler ile denetim komitesinin iç denetim (teftiş) birimleriyle ilgili yaptığı değerlendirmeler (denetim komitesi değerlendirme raporları) içerik analizi kapsamına alınmıştır.

Tespit edilen kodların (potansiyel denetim kalitesi göstergelerinin) frekansları, iç denetime ilişkin değerlendirmede denetim paydaşlarının daha fazla odaklandığı konuları tespit etme ve bu göstergeleri kavramsallaştırarak iç denetim kalite çerçevesi literatürüne katkı sağlama açısından oldukça önemlidir. Ancak yalnızca içerik analizindeki kodlama sayısına göre bir kalite sıralaması ve değerlendirmesi yapılmamalıdır. Yani içerik analizinde ortaya çıkan bir potansiyel göstergenin fazla sayıda kodlanmış olması iç denetim değerlendirmesinde ilgili bankanın bu hususa daha fazla önem verdiğini ifade eder ancak o göstergenin diğerlerine göre kesin olarak daha kaliteli denetim sağladığı anlamı taşımayabilir.

Araştırma konusu iç denetim olduğundan, bağımsız denetimle ilgili bölümler de içerik analizinin kapsamı dışındadır. Ayrıca bazı faaliyet raporlarında denetim komitesinin yasal görev tanımının (yetki ve sorumluluklarının) yapıldığı bölümler

bulunmaktadır. Ancak mevzuat ile bu yetki ve sorumlulukların çerçevesi zaten çizilmiş olduğundan ve bankalar açısından değişiklik arz etmediğinden bu bölümler de içerik analizi kapsamına alınmamıştır.

Doküman taraması yoluyla yapılan içerik analizinin kayıtlı veriler ile sınırlı olması nedeniyle incelenen verilerin kalitesi önem arz etmektedir. Denetimle ilgili banka personelinin iş yoğunluğu nedeniyle sorulara yeterince zaman ayırmak istememesi, bilgi verme konusundaki kaygı ve çekinceleri, kurum politikaları, denetçiler arasındaki subjektiflik gibi nedenlerle denetim kalitesi konusunda denetçilerden anket vb. yöntemlerle doğrudan daha kesin ve detaylı bilgiler toplamak pek mümkün olamamaktadır. Buna karşın faaliyet raporlarında iç denetimin işleyişi, kullandıkları metodoloji, denetim sonuçları, denetim komitesinin iç denetimle ilgili değerlendirmeleri ve iç denetimle ilgili diğer birçok veriye ulaşılabilmektedir. Ayrıca bu bilgiler tüm denetim paydaşları tarafından (bağımsız denetçiler dahil) gözden geçirilmekte ve kurumun resmi görüşü olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bu nedenle daha güvenilir veriler olarak kabul edilebilir. Ayrıca araştırmacının katılımcılar üzerindeki etkisinin engellenmesi, katılımcıların belirli sorularla yönlendirilmemesi ve böylece araştırmanın kısıtlanmaması amaçlanarak yayınlanmış faaliyet raporları üzerinden doküman analizi tekniği tercih edilmiş ve bu verilere içerik analizi yapılmıştır.

Yine doküman taraması yoluyla yapılan içerik analizinde uzun bir dönemi içeren büyük miktardaki veriyi incelemeye olanak sağlanmaktadır. Ayrıca katılımcılarla araştırmacı arasındaki etkileşim ortadan kaldırıldığından araştırmacının verilere herhangi bir müdahalesi söz konusu olmamaktadır. Bununla birlikte sürecin şeffaf bir biçimde açıklanmaması, kodlamaların nasıl yapıldığının belirtilmemesi durumunda başka araştırmacıların bu veriler üzerindeki kontrolü de sınırlandırılmış olacaktır (Güçlü, 2019: 182-184). Bu nedenle bu çalışmada süreç ve incelenen veriler en şeffaf şekilde açıklanarak ve kodlamalar için bir kılavuz oluşturularak içerik analizinin doğasında olan bu kısıtlamalar ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Kategoriler ise doğrudan literatüre dayanılarak oluşturulmuştur.

### 3. ARAŞTIRMA SORULARI

İçerik analizinde araştırmacı çalışmaya araştırma sorularını belirleyerek başlamaktadır (Neuman, 2014). Nicel araştırmalardaki hipotezler ile nitel araştırmalardaki araştırma soruları arasında bir takım farklar bulunmaktadır. Hipotezler mevcut bir kuramsal çerçeveden türetilerek ampirik kanıtlar ile test edilebilir. Yani araştırma sonucunda hipotez kabul edilir veya reddedilir. Buna karşın nitel araştırmalardaki araştırma soruları açık uçludur ve daha ayrıntılı cevaplar içerebilmektedir. Birden fazla araştırma sorusu sorulabilir (Willig, 2013'den akt. Güçlü, 2019: 71). Çalışmada üç araştırma sorusu belirlenmiştir;

**Araştırma Sorusu 1:** Banka yıllık faaliyet raporlarında yer alan iç denetime ilişkin değerlendirmelerde, iç denetim kalite çerçevesinin hangi boyutuna (Girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal faktörler) odaklanılmaktadır?

**Araştırma Sorusu 2:** Banka yıllık faaliyet raporlarında yer alan iç denetime ilişkin değerlendirmelerde odaklanılan konular açısından kamu bankaları ve özel bankalar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

**Araştırma Sorusu 3:** Banka yıllık faaliyet raporlarında yer alan iç denetime ilişkin değerlendirmelerde odaklanılan konular açısından yıllar itibarıyla anlamlı bir farklılık var mıdır?

### 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### 4.1. İÇERİK ANALİZİ

Bu çalışmada bankaların yıllık faaliyet raporlarında yer alan, iç denetime ilişkin bölümlere (iç denetime ilişkin değerlendirmeler ve iç denetimin işleyişinin anlatıldığı bölümlere) doküman taraması yoluyla içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizinin aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Güçlü, 2019: 187);

- Araştırma probleminin belirlenerek araştırma sorularının sorulması
- Örneklem seçimi
- Verilerin analize hazır hale getirilmesi
- Analiz birimlerinin belirlenmesi
- Analizde kullanılacak kategorilerin belirlenmesi
- Kodların belirlenerek kodlamaların yapılması
- Veri analizinin yapılması

- Sonuçların raporlanması.

Kategoriler ve kodlar, önceki çalışmalara (Trotman & Duncan, Knechel, IAASB, PCAOB, CAQ, FRC vb.) dayanılarak uyarlanmış ve bunun için tarafımızca bir kodlama kılavuzu oluşturulmuştur. Trotman ve Duncan'ın (2018) çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesinde belirttikleri üzere denetim kalitesinin 5 boyutu (Girdi-süreç-çıkı-sonuç-dışsal faktörler) bulunmaktadır. Kategorilendirme literatürdeki denetim kalitesi çerçevesi boyutları ile uyumlu olarak yapılmıştır. Kodların tespitinde ise mevcut literatür ve önerilen kalite çerçeveleri incelenerek, bu 5 boyutun altındaki kodlar belirlenmiş ve araştırmanın nesnelliğini sağlamak adına kodlama kılavuzu oluşturulmuştur. Literatürden iç denetime uygun bir ön kodlama listesi belirlenmekle birlikte doküman analizi sürecinde ortaya çıkan kodlar için kod listesi ve kodlama kılavuzunda gerekli güncellemeler yapılarak son hali verilmiştir.

Verilerin tamamı okunup kodlama kılavuzuna uygun bir şekilde kodlandıktan sonra frekans analizi ve kategorisel analiz (Tavşancıl ve Aslan, 2001: 87-99) yapılmıştır. Kodlama ve analizlerde MAXQDA programından faydalanılmıştır. Ayrıca elde edilen bu verilerden çeşitli Excel tabloları oluşturularak yıllara göre ve kamu-özel ayrımına göre analizler gerçekleştirilmiştir.

İç denetim birimlerinin işleyişine ilişkin bankaların yıllık faaliyet raporlarında yer alan değerlendirmelerin analizi neticesinde;

- ❖ Denetim kalite çerçevesinin hangi boyutuna odaklanıldığına yönelik karşılaştırmalar,
  - ❖ Kamu ve özel banka karşılaştırması,
  - ❖ Odaklanılan konulardaki trendin yıllara göre incelenmesi,
  - ❖ Literatürdeki kalite çerçevesi ile faaliyet raporlarından çıkan sonuçların karşılaştırması (benzerlikler ve farklılıklar)
- ❖ Yasal mevzuat ile bankaların iç denetime ilişkin değerlendirmelerinin karşılaştırılması,
  - ❖ Gösterge bazında yorumlamalar,
  - ❖ Güncel denetim yaklaşımlarının bankalarda uygulanıp uygulanmadığı ile ilgili değerlendirmeler yapılmıştır.



#### 4.2. ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Eylül 2020 itibariyle ülkemizde; 34'ü mevduat, 14'ü kalkınma ve yatırım, 6'sı katılım olmak üzere toplam 54 banka faaliyette bulunmaktadır. Mevduat bankalarının sermaye yapısına bakıldığında ise; 3 bankanın kamu sermayeli, 30 bankanın ise özel sermayeli (21 yabancı + 9 yerli) olduğu, 1 bankanın da Birleşik Fon Bankası adı altında TMSF bünyesinde faaliyet gösterdiği görülmektedir (TBB, 2020a).

Bankaların büyüklük sıralaması, bilanço aktif toplamına göre yapılmakta olup, Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankaları arasından aktif büyüklüğü sıralamasına göre (Eylül 2020) ilk 6 banka örnekleme dahil edilmiştir. Ülkemizde kamu sermayeli 3 mevduat bankası bulunmakta ve kamu bankaları sektörel büyüklük sıralamasında ilk üçte yer almaktadır. Bu nedenle sağlıklı bir analiz yapabilmek amacıyla, listede ilk üçte yer alan kamu bankaları ile kamu bankalarından sonra gelen ilk üç özel bankanın 2010-2019 yıllarını kapsayan 10 yıllık faaliyet raporları incelenmiştir. Örnekleme dahil edilen ve Tablo 17'de bilgileri verilen 6 banka, aktif büyüklüğüne göre tüm mevduat bankalarının % 72,73'ünü temsil etmektedir. Üç kamu bankasının mevduat bankaları içerisindeki toplam payı ise % 42,92'dir (TBB, 2020b);

**Tablo 17. Aktif Büyüklük Sıralamasına Göre İlk 6 Banka (Eylül-2020)**

Sıra	Banka	Sermaye Yapısı	Kuruluş Yılı	Toplam Aktifler (Milyon TL)	Sektöre Göre Aktif Büyüklüğü Yüzdesi
1	Ziraat Bankası	Kamu	1863	923.689	17,81%
2	Halk Bankası	Kamu	1938	663.675	12,80%
3	Vakıflar Bankası	Kamu	1954	638.070	12,31%
4	İş Bankası	Özel	1924	597.186	11,52%
5	Garanti Bankası	Özel	1946	479.714	9,25%
6	Yapı ve Kredi Bankası	Özel	1944	468.592	9,04%
				Toplam	72,73%

**Kaynak:** www.tbb.org.tr, 2020b.

#### 4.3. VERİLERİN HAZIRLANMASI

"6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu", "5411 sayılı Bankacılık Kanunu" ve "Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" gereğince bankaların yıllık faaliyet raporu

hazırlaması zorunlu olup, faaliyet raporlarının içeriği ve diğer detaylar ilgili yönetmelikte açıklanmıştır. Buna göre; yıllık faaliyet raporunda; denetim komitelerinin iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin işleyişine dair değerlendirmesi ile hesap dönemindeki faaliyetlerine dair bilgilere yer verilmesi zorunludur (BDDK, 2006b: Md.6).

Yıllık faaliyet raporu, bankaların yönetim kurulu başkanları, denetim komitesindeki üyeler, genel müdür, ilgili genel müdür yardımcısı (finansal raporlamadan sorumlu GMY) ile ilgili birim yöneticisi tarafından imzalanarak ilgili yönetmelik çerçevesinde hazırlandığını belirten beyan, ek görüş ve önerileriyle yönetim kurulu onayına sunulmaktadır. Yönetim kurulu tarafından değerlendirilerek genel kurula sunulmasına onay verilen yıllık faaliyet raporu ve bağımsız denetçi görüşü yıllık genel kurul toplantı tarihinden en geç 15 gün öncesine kadar ortakların incelemesine sunulmaktadır (BDDK, 2006b: Md.8). Bankalar, yıllık faaliyet raporlarını hesap dönem sonunu takip eden yılın en geç Mayıs ayı sonuna kadar hem basılı şekilde hem de banka internet sayfasında elektronik olarak (finansal tablo kullanıcılarının kolaylıkla ulaşabileceği şekilde) yayımlamakla yükümlü tutulmuşlardır (BDDK, 2006b: Md.10). Faaliyet raporundaki finansal bilgiler ile bağımsız denetim raporunun uyumu, bağımsız denetçiler tarafından ayrıca kontrol edilerek faaliyet raporu hakkında uygunluk görüşü verilmektedir (BDDK, 2006b: Md.9).

Görüldüğü gibi bankaların faaliyet raporlarının içeriği ve nasıl yayımlanacağı mevzuatla düzenlenmiştir. Ayrıca tüm denetim paydaşları tarafından faaliyet raporları gözden geçirilmekte ve kurumun resmi belgesi olarak yayımlanmaktadır. Dolayısıyla faaliyet raporları içerisinde iç denetimin işleyişi ve değerlendirilmesiyle ilgili çok önemli ve güvenilir bilgiler yer almaktadır. Bu nedenle bankaların faaliyet raporları 10 yıl geriye dönük olarak arşivlenip iç denetimle ilgili olan bölümleri tespit edilerek (denetim komitesinin iç denetimle ilgili değerlendirmelerinin olduğu bölümler ile iç denetim [Teftiş] birimlerinin faaliyetlerinin ve işleyişinin anlatıldığı bölümler) yıl bazında ve banka bazında sınıflandırılarak nitel analiz programına yüklenmiştir. Bu belgeler satır satır ve defalarca okunarak gerekli kodlamalar yapılmıştır.

#### 4.4. GEÇERLİK VE GÜVENİLİRLİK

Nitel araştırmaların geçerli ve güvenilir olmasını sağlayacak ve çalışma kalitesini artıracak birçok yöntem bulunmakta olup bunlardan bazıları ve bu yöntemlerin çalışmada uygulanış biçimleri şu şekildedir (Yıldırım, 2010);

- **Görüşlerdeki araştırmacı etkisinin yok edilmesi:** Bu çalışmada doküman analizi tekniği kullanıldığından, mülakatlarda katılımcıların yönlendirilmesi veya yarı yapılandırılmış görüşmelerdeki soru içeriklerinin kısıtlanması/eksik belirlenmesi gibi araştırmacıya bağlı etkiler ortadan kaldırılmıştır.

- **Veri Çeşitilmesi:** 3 kamu ve 3 özel sermayeli bankaya ait faaliyet raporları 10 yıl geriye dönük olarak incelenmiştir.

- **Doğru Örneklem Seçimi:** Seçilen bankalar mevduat bankalarının yaklaşık %73'ünü temsil etmektedir.

- **Ayrıntılı Betimleme:** Araştırma süreci, elde edilen veriler ve kodlamalar ayrıntılı olarak açıklanmış ve araştırmanın nesnelliliğini sağlamak üzere kodlamaların hangi kurallar çerçevesinde yapıldığını gösteren kodlama kılavuzu hazırlanmıştır.

- **Ayrıntılı Alıntılar Yapma.** Kodlamaların nasıl yapıldığına dair faaliyet raporlarından örnekler ve ayrıntılı alıntılar çalışma içerisinde verilmiştir.

- **Tekrar Kodlama:** Farklı bir zamanda faaliyet raporları yeniden kodlanarak, olası yorum farklılıkları gözden geçirilmiştir.

- **Eş Denetleme:** Kategori ve kodlar bir uzman tarafından gözden geçirilmiştir.

- **Negatif ve Alternatif Sonuçlarla Karşılaştırma:** Literatürdeki kalite çerçevesi ve denetim kalitesi göstergeleri ile karşılaştırmalar yapılmış ve farklı bakış açıları değerlendirilmiştir.

- **Çarpık Durumları Gösterme:** Faaliyet raporlarında farklı odak noktaları ve diğer raporlardan ayrışan durumlar varsa bunlar belirtilmiştir.

- **Araştırmanın Sınırlarını Ortaya Koyma:** Faaliyet raporlarının hazırlanma, değerlendirme ve denetlenme sürecine tüm paydaşlar [denetim ekibi, denetim komitesi, üst yönetim, yönetim kurulu, bağımsız denetçiler] müdahil olmakta ve rapor kurumun resmi görüşünü temsil etmektedir. Raporların içeriği ile ilgili yasal düzenlemeler mevcuttur. Bu nedenle belgeler oldukça önemli ve güvenilir bilgiler içermekte olup güncel denetim anlayışı ve iç denetim değerlendirmeleri konusunda

geniş bir çerçeve sunmaktadır. Araştırma Türkiye’deki mevduat bankalarının 10 yıllık faaliyet raporlarının analizi ve iç denetim konusu ile sınırlandırılmıştır.

#### 4.5. KATEGORİLERİN OLUŞTURULMASI<sup>7</sup>

##### (İÇ DENETİM KALİTE ÇERÇEVESİNİN BOYUTLARININ BELİRLENMESİ)

Araştırmalarda kullanılan kategorilerin iyi tanımlanmış olması, araştırmanın güvenilirliğini artıracaktır. Böylece kodların hangi kategori altında sınıflandırılacağı konusunda araştırmacılara rehberlik edilecek ve karar süreci oldukça kolaylaştırılacaktır. Bu nedenle kategori kuralları net bir şekilde tanımlanmalıdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001: 74). İçerik analizinde kategoriler literatürdeki önceki araştırmalara (kavramsal çerçeve veya kuramlara) dayanılarak oluşturulabilir (Güçlü, 2019: 192). Bu nedenle kategoriler Trotman & Duncan’ın (2018) beş boyuttan oluşan “Çok Paydaşlı İç Denetim Kalite Çerçevesine” dayanılarak belirlenmiştir ve teorik altyapıya ilişkin hususlar aşağıda açıklanarak kategorilerin sınırları çizilmektedir.

Mali tablo denetimleri, *yatırımcı-şirket yönetimi* arasındaki; denetim kalitesi göstergeleri ise *yatırımcı-denetçi* arasındaki bilgi asimetrisi problemlerini azaltmakta fayda sağlayabilir. Bu göstergeler denetim fonksiyonu ve denetim süreci hakkında paydaşlara bilgi sağlayabilmek amacıyla geliştirilmektedir. Dolayısıyla yatırımcılara denetim hizmeti hakkında da detaylı bilgi verme zorunluluğu, denetim kalitesinin artırılmasına katkıda bulunacaktır (Rezaee vd. 2016: C22).

ABD Hazine Bakanlığı-Denetim Mesleği Danışma Komitesi, 2008 yılında PCAOB’nin denetim kalitesi göstergelerini oluşturmasını ve denetim firmalarının da bu göstergeleri açıklayarak yayınlamasını önermiştir. PCAOB ise stratejik planına aldığı bu projeye ilgili 2013 yılı Mayıs ayında yaptığı Daimi Danışma Grubu (SAG) toplantısında denetim kalitesi göstergelerini tartışmıştır. Denetim firmalarının şeffaflığını ve kalitesini değerlendirme kabiliyetini artıracığı düşünülen bu göstergelerin; yasa koyucular, düzenleyici otoriteler, şirketler, denetçiler, yatırımcılar ve diğer mali tablo kullanıcılarına fayda sağlayacağına inanılmaktadır (Martin, 2013: A17).

Denetim kalitesi çerçevesi ve denetim kalitesi göstergeleriyle ilgili olarak, bağımsız denetim konusunda literatürde oldukça fazla araştırma yer almaktadır. Ancak

---

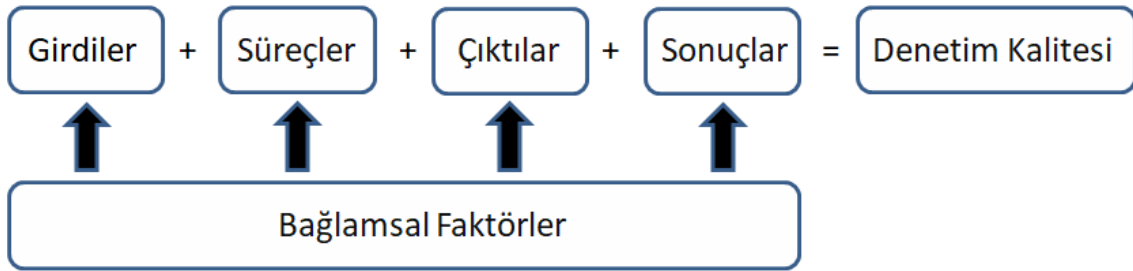
<sup>7</sup> Denetim kalite çerçevesi literatüründe çeşitli “denetim kalitesi göstergeleri” ve bu göstergelerin sınıflandırıldığı “boyutlar” bulunmaktadır. İçerik analizinde ise doküman üzerinde çeşitli kodlamalar yapılmakta ve bu kodlar belirli kategoriler altında sınıflandırılmaktadır. Bu çalışmada; içerik analizi ile banka faaliyet raporlarından tespit edilen “Kodlar” bankalardaki *potansiyel iç denetim kalitesi göstergelerini*, “Kategoriler” ise literatüre dayanılarak oluşturulan *kalite çerçevesinin beş boyutunu* ifade etmektedir.

iç denetimde bir kalite çerçevesi oluşturulması konusuna pek değinilmemiştir. Trotman ve Duncan'ın (2018) bu amaçla oluşturduğu “Çok Paydaşlı İç Denetim Kalite Çerçevesinde” Şekil 8’de görüldüğü gibi girdi, süreç, çıktı, sonuç ve bağlamsal faktörler (dışsal faktörler) olmak üzere 5 boyut bulunmaktadır. Bu çalışmada özellikle bu çerçevenin referans alınmasındaki nedenler şu şekilde sayılabilir;

- Çıktı ve sonuç boyutlarının ayrılması,
- Denetçi kontrolü dışındaki faktörlerin de dikkate alınması (yani tüm boyutları içeren bir kalite çerçevesi olması),
- Literatürdeki diğer araştırmaları toparlayan bir çalışma olması,
- Tüm denetim paydaşlarının katılımıyla hazırlanmış olması ve
- En önemlisi iç denetime ilişkin bir kalite çerçevesi olması.

Buna göre iç denetim kalite çerçevesinin beş boyutu şu şekildedir;

*Şekil 8. İç Denetim Kalitesi Ön Çerçeve (Boyutlar)*



**Kaynak:** Trotman & Duncan, 2018: 239.

#### 4.5.1. Girdiler

IAASB’ye göre “tecrübe, bilgi düzeyi, denetçinin yetenekleri, denetime yeterli zamanın ayrılması ile etik ilkeler, değerler ve tutumlar” bir denetim sürecinin girdileridir. IAASB’ın kalite göstergeleri bağımsız denetime göre düzenlenmiş olduğundan bu sayılan girdilerin her biri ‘denetim (sözleşme) düzeyi, denetim firması düzeyi ve ulusal düzey’ şeklinde üç başlıkta ele alınmaktadır (IAASB, 2014).

Knechel ve arkadaşlarına göre girdiler; bilgi ve uzmanlık, mesleki şüphecilik, teşvik ve motivasyonlar ile firma içi baskılar olarak tanımlanmaktadır (Knechel vd, 2013: 391-392).

İç denetimin girdileri, sonuçları sunabilmek için gereken kaynaklardır (Pitt, 2014: 27). Trotman ve Duncan ise denetçinin özelliklerini temel nitelikler ve ek nitelikler şeklinde ikiye ayırmıştır. Temel nitelikler; denetçinin objektif olması,

tecrübesi ve teknik becerisi iken, ek nitelikler; kişilik özellikleri ve sosyal becerisidir. Kaliteli bir denetim için hem temel hem de ek niteliklerin denetçilerde bulunması gereklidir (Trotman & Duncan, 2018: 245).

#### 4.5.2. Süreçler

Denetimde çıktıya yani raporlara ulaşmayı sağlayan; faaliyetler, yaklaşımlar, hareket tarzı süreç boyutunu oluşturmaktadır (Trotman ve Duncan, 2018: 239). Denetim süreci; denetim metodolojisi, denetimde kullanılan araç ve teknikler gibi denetimin yürütülmesiyle ilgili konuları barındırmaktadır (Aghaei Chadegani, 2011: 314).

Ayrıca denetim faaliyetlerinin yürütülmesinin yanında, riskler ve önem düzeylerinin tespiti, analitik incelemeler, denetim programlarının hazırlanması gibi öncelikle yapılması gereken planlama aşamaları da denetim sürecinin bir parçasıdır (Yılancı vd., 2016: 72).

Denetim süreci boyutu; planlama, raporu destekleyen kanıtların toplanması ve görüş elde etme süreçlerinde, denetim girdilerinin denetçiler tarafından kullanılması yani uygulama aşamalarını içermektedir (Rezaee vd. 2016: C17).

İç Denetim Kalite Çerçevesinde süreç boyutu; teknik olarak denetim faaliyetlerinin yürütülmesi (metodoloji, denetim yaklaşımı ve örgütsel hedeflerle denetimin uyumu) ve etkileşim (paydaşlarla ilişkiler ve kapanış prosedürleri) göstergelerinden oluşmaktadır (Trotman & Duncan, 2018: 252).

#### 4.5.3. Çıktılar

Denetim sürecinin sonunda denetçiler bulgularını denetim raporu haline getirmekte ve paydaşların kullanımına sunmaktadır. Hazırlanan bu raporlar ile denetim sonunda sunulan diğer bilgiler denetimin çıktılarıdır (IAASB: 2014: 6). Paydaşlar farklı denetim çıktılarına odaklanabilir. Paydaşların denetim çıktıları şu şekilde ifade edilebilir (IAASB: 2014: 14);

*Denetçilerden/Bağımsız Denetim Firmalarından Gelen Raporlar:*

- Finansal tablolara ilişkin raporlar
- Denetim sorumlularına ilişkin raporlar
- Yönetime ilişkin raporlar
- Düzenleyicilere raporlar
- Şeffaflık raporları

- Yıllık raporlar ve diğer raporlar

*Firmalardan Gelen Raporlar:*

- Denetlenmiş mali tablolar
- Denetim komiteleri ve denetim sorumlularından raporlar

*Denetimi Düzenleyici Kurumlardan Gelen Raporlar:*

- Denetimler hakkındaki bireysel ve toplu raporlar.

İç denetimin ürettiği ürün ve hizmetler çıktıdır. Sonuç ise, üretilen bu ürün ve hizmetin kurum ile paydaşlar üzerindeki etkileridir. Çoğu zaman çıktıları (outputs) ölçmek, denetim sonuçlarını (outcomes) ölçmekten daha kolaydır (Pitt, 2014: 30).

#### **4.5.4. Sonuçlar**

Çıktı, denetim sonunda ortaya çıkarılan raporlar iken; sonuçlar ise denetim sonucunda işletmeye katılan değerdir. Üst düzey yöneticiler çıktıdan ziyade sonuca odaklanır. Knechel ve arkadaşlarının oluşturduğu kalite çerçevesinde *çıktı*, IAASB'nin çerçevesinde ise *sonuç* boyutu yer almamaktadır. Trotman ve Duncan ise çıktı ve sonucu aynı çerçeve içerisinde farklı boyutlar olarak ele almaktadır (Trotman ve Duncan, 2018).

Denetim sonucunda bir rapor üretiliyor ancak üretilen rapor işletmeye veya paydaşlara olumlu herhangi bir katkı sağlamıyorsa bu durumda kaliteli bir denetimden söz edilemeyecektir. Yani çıktısı (rapor) olan, ama sonuç vermeyen (katma değer yaratmayan) bir denetim paydaşlar açısından pek bir anlam ifade etmeyecektir.

#### **4.5.5. Dışsal (Bağlamsal) Faktörler**

Dışsal faktörler, genellikle denetçiyle doğrudan ilgili olmayan ancak denetim kalitesini etkileyen, denetçinin kontrolü dışındaki faktörlerdir (Trotman ve Duncan, 2018: 239).

Knechel ve arkadaşları, ağırlıklı olarak denetçi ücret ve tazminatları, denetçi görev süresi, piyasanın kalite algısı gibi konulara odaklanmakla birlikte; standartlar, finansal raporlama çerçevesi ve denetim alanındaki yasal düzenlemeler gibi konuların da dışsal faktörler kapsamında ele alınabileceğini belirtmektedirler. Ayrıca bu çalışmada dışsal faktörlerin denetimin girdi ve süreç kalitesini doğrudan etkilediği, dolayısıyla sonuçlar üzerinde dolaylı etkisi olduğu belirtilmektedir (Knechel vd, 2013: 401-403).

Denetim mevzuatı, ticaret hukuku gibi yasal düzenlemeler ile bilgi sistemleri, kurumsal yönetim, kültür, nitelikli personelleri denetime çekebilme imkanları gibi faktörler IAASB tarafından dışsal boyutta sınıflandırılmıştır (IAASB, 2014: 26).

Trotman ve Duncan tarafından yapılan çalışmada ise; kültür, kaliteli personele erişim imkanları ve yönetim eğitim alanı, iç denetim kalite çerçevesinin diğer boyutlarını etkileyen dışsal faktörler olarak dikkate alınmıştır (Trotman ve Duncan, 2018: 253).

Denetim kalitesinin tek belirleyicisi ve tek sorumlusu denetçiler değildir. Bağımsız denetim raporlarında, mali tablolarla ilgili asli sorumluluğun yönetimde olduğuna dair ifadelerin kullanılması buna örnek gösterilebilir. İç kontrollerin etkinliğindeki önemli zayıflıklar, gizli anlaşmalar, ustaca yapılmış hileler vb. unsurlar en iyi olduğu iddia edilen bir denetçinin dahi hata yapmasına sebep olabilir (Dickins vd., 2014: 20).

Yukarıda açıklananları kısaca özetlemek gerekirse; denetim kalitesi çerçevesi, denetim kalitesini belirleyen 5 boyut ve bunların altında yer alan denetim kalitesi göstergelerinden oluşmaktadır. Denetim kalitesini etkileyen boyutlar şu şekildedir;

- **Girdiler;** denetim ekibi ve denetçilerin nitelikleri,
- **Süreçler;** denetimin faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu süreçte uygulanan araç, teknik, yöntem, kullanılan metodoloji ve yaklaşımlar,
- **Çıktılar;** denetim raporları ve denetim görüşünden üretilen bilgiler,
- **Sonuçlar;** denetim paydaşlarına sağlanan katma değer,
- **Dışsal faktörler;** denetçinin kontrolü dışında kalan ancak denetim kalitesini etkileyen unsurlardır.

İçerik analizinde tespit edilen kodlamalar, bu beş kategori altında sınıflandırılmıştır.

#### 4.6. KODLAMA KILAVUZU

İçerik analizi yapılırken incelenen belgelerde yer alan içeriğin, araştırmacı tarafından sistematik olarak nicel hale nasıl getirildiğini açıklayan kural veya talimatlara kodlama sistemi denilmektedir (Neuman, 2014). Kategorilerin nasıl belirlendiğine yönelik yukarıdaki açıklamalardan sonra, bu kategoriler altında yer alan her bir koda ilişkin tanım ve kurallar da belirlenerek aşağıdaki tablolarda (Tablo 18-19-20-21-22) yer alan kodlama kılavuzu oluşturulmuştur. Kodların tespitinde ilk olarak mevcut literatür ve önerilen kalite çerçevelerinden yararlanılarak iç denetime uygun bir ön kodlama



listesi belirlenmekle birlikte, doküman analizi sürecinde ortaya çıkan kodlar için kod listesi ve kodlama kılavuzunda gerekli güncellemeler yapılarak son hali verilmiştir. Böylece kodlamaların sistematik olarak nasıl yapıldığına dair detaylı bilgiler kılavuzda açıklanıp, her bir kodun içeriği ve kapsamı belirtilerek araştırmanın nesnelliği ve güvenilirliği artırılmıştır.

**Tablo 18. Girdi Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>GİRDİLER</b>	<b>Açıklama</b>
Denetçi Sayısı	Denetim birimlerinin kadro büyüklüğü ve nicel olarak yeterliliği ile bilgilerdir. Toplam denetçi sayısı, işe başlaması planlanan yeni denetçi sayısı, iç denetim birim yöneticilerinin sayısı gibi nicel veriler bu bölümde kodlanmaktadır.
Eğitim	Denetçilerin eğitim durumu, mesleki bilgi düzeyleri, kurum içi/dışı verilen eğitimler, eğitim olanakları gibi bilgiler bu bölümde kodlanmıştır.
Tecrübe	Denetçilerin deneyimi, tecrübe kazanma imkanları gibi konular bu bölümde kodlanmıştır.
Denetçilerin Beceri ve Niteliği	Denetçilerin uzmanlığı, teknik ve sosyal becerileri ile niteliksel yeterlilikleri bu bölümde kodlanmıştır.
Sertifikasyon	Denetçilerin sahip oldukları mesleki sertifikalar (CIA, CFE, CISA, CRMA, SMMM vb.), sertifikasyonun özendirilmesi ve bu konuda sağlanan destekler gibi konular bu bölümde kodlanmıştır.
Denetçi devir hızı	(Staff Turnover) Denetim kadrosundaki değişim (yeni denetçi alımı, mevcut denetçilerin birimden ayrılması / idari göreve geçişi gibi) personel sirkülasyonu konuları bu bölümde kodlanmıştır.
Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	Denetçilerin sorumluluk ve görev bilinciyle hareket etmesi, mesleki faaliyetlerinde azami dikkat ve özeni göstermesi gibi içerikler bu bölümde kodlanmıştır.
Objektif ve Bağımsızlık	Denetçilerin ve denetim birimlerinin; objektif, tarafsız ve bağımsız olması ile ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Etik İlkeler	Denetçilerin etik ilkeleri benimsemesi ve denetim faaliyetlerinde dürüstlük, gizlilik, mesleki itibar gibi etik değerlere uyumu hakkındaki genel ifadeler bu bölümde kodlanmıştır.

**Tablo 19. Süreç Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>SÜREÇLER</b>	<b>Açıklama</b>
Risk odaklı denetim	Risk odaklı denetim anlayışının benimsenmesi ve denetimde riski temel alan içerikler (riskin değerlendirilmesi, riske dayalı denetim planları vb.) bu bölümde kodlanmıştır.
Merkezden denetim	Denetlenen birimlere fiziken gidilmeden bilgi sistemleri aracılığıyla uzaktan yapılan denetim faaliyetleridir. Uzaktan denetim veya merkezden denetim olarak adlandırılabilir. Merkezden denetim ekipleri ve faaliyetleriyle ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Teknoloji destekli denetim	Bilgisayar destekli denetim teknolojileri, denetçilere sağlanan yazılımsal ve donanımsal teknolojik imkanlar, denetim yazılımlarındaki sistemsel iyileştirmeler, denetimde dijitalleşme ve otomasyon gibi "denetim birimlerinin kullandığı teknoloji" bu bölümde kodlanmıştır.
Gerçek zamanlı (Anlık) denetim	İşlemlerin gerçekleştirilme anında denetlenmesi (anlık denetim) ile ilgili denetimler bu bölümde kodlanmıştır.
Proaktif denetim	Riskler henüz ortaya çıkmadan yapılan önleyici "proaktif denetim" metodolojisiyle ilgili kavramlar bu bölümde kodlanmıştır.
Veri madenciliği	Büyük verilerin işlenmesi ve böylece istenen bilgilerin ortaya çıkarılması esasına dayalı bir yöntemdir. Denetimlerde veri analizlerine dayalı yaklaşımlarla ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Senaryo geliştirme	Hatalı/hileli olma ihtimali yüksek olan işlemleri tespit edebilmek amacıyla, denetim birimleri tarafından bir takım senaryolar geliştirilmektedir. Oluşturulan senaryolarla ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Yeni yaklaşımlarının takibi	Modern denetim anlayışının benimsenmesi ve denetimdeki güncel yaklaşımların yakından takip edilmesi ile ilgili kavramlar bu bölümde kodlanmıştır.
Örgütsel bakış açısı ile denetim	Banka yönetiminin belirlediği ilke, strateji, politikalar doğrultusunda ve kurum hedeflerine uygun bir perspektif ile denetim faaliyetlerinin yürütülmesi hususları bu bölümde kodlanmıştır.

**Tablo 19. (Devam) Süreç Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>SÜREÇLER</b>	<b>Açıklama (Devam)</b>
Paydaşlarla ilişkiler	Denetim paydaşları ile iletişim, bilgi paylaşımı, istişareler, yürütülen ortak projeler ve koordinasyon hakkındaki sürece dair içerik bu bölümde kodlanmıştır. (Üst yönetime yapılan bilgi paylaşımları ise çıktı olarak değerlendirildiğinden "Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar" kodunda izlenmektedir.)
BT denetimleri	Bilişim teknolojileri denetimi, COBİT, bilgi sistemleri denetimleri bu bölümde kodlanmıştır.
Süreç analizi/denetimi	İş süreçlerinin analizi ve bankacılık faaliyetlerine ilişkin süreç denetimleri bu bölümde kodlanmıştır.
Hile denetimi	Hile, suistimal, dolandırıcılık, sahtekarlık gibi işlemler nedeniyle yapılan inceleme ve soruşturma içerikleri bu bölümde kodlanmıştır.
Faaliyet Denetimleri	Bankacılık faaliyetlerinin "etkinlik ve verimlilikleri" konusunda yapılan performans denetimleri bu bölümde kodlanmıştır.
Denetim planlaması	Denetim politikalarının belirlenmesi, denetim planlarının hazırlanması ve icrası hakkındaki içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Örnekleme	Örnekleme seçimi, kısmi/tam denetim gibi hususlar bu bölümde kodlanmıştır.
Analitik prosedürler	Analitik sorgu ve yaklaşımlarla ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Esneklik	Esnek denetim uygulamaları ile ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Erken uyarı/tespit	Riskli işlemlerin erken tespiti ve müdahalesi, erken uyarı sinyalleri gibi içerikler bu bölümde kodlanmıştır.

**Tablo 20. Çıktı Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>ÇIKTILAR</b>	<b>Açıklama</b>
Denetim/Rapor sayısı	Dönem içerisinde denetlenen birim sayısı ve denetim raporu sayısı gibi "nicel" bilgiler bu bölümde kodlanmıştır.
Raporların önem düzeyi	Bulguların önem derecesi ve önceliği, denetimin etkinliği ve denetim raporunun içerik olarak kalitesi gibi "nitel" bilgiler bu bölümde kodlanmıştır.
Öneriler	Denetçiler tarafından yapılan öneriler ve öneri raporlarıyla ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	Bulguların sadece denetim raporlarında belirtilmesiyle yetinilmeyerek, yapılan tespitler için ilgili birimler tarafından alınan önlemler ile düzeltme aksiyonlarının takibi ve denetçiler tarafından sunulan önerilerin akıbeti hususları bu bölümde kodlanmıştır.
Dışsal değerlendirmeler	Bağımsız kurumlar ya da düzenleyici otoriteler tarafından, iç denetim birimlerinin çalışmaları konusunda yapılan değerlendirmeler bu bölümde kodlanmıştır. (Bağımsız dış değerlendiriciler tarafından yapılan kalite değerlendirmeleri, İç denetime ilişkin anket ve ödüller vb.)
İçsel değerlendirmeler	İç denetim birimlerinin kendi faaliyetleri hakkında hazırladıkları dönemsel raporlar ve denetim komitesi/iç denetim birimi tarafından iç denetim faaliyetleriyle ilgili yapılan içsel değerlendirmeler bu bölümde kodlanmaktadır.
Denetim hedefini sağlama	Denetim planlarında belirtilen denetim hedeflerin sağlanması (Dönem içerisinde denetlenecek birim hedefi, raporlamaların zamanında yapılması, plana uyum...) gibi içerikler bu bölümde kodlanmıştır.
Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	Dönem içerisinde üst yönetim ve denetim komitesi ile yapılan toplantılar, yönetime sunulan raporlar/sunumlar hakkındaki içerik bu bölümde kodlanmıştır. (BDDK tarafından istenilen "yönetim beyanı çalışmaları" da bu kapsamda ele alınmıştır.)

**Tablo 21. Sonuç Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>SONUÇLAR</b>	<b>Açıklama</b>
Katma değer sağlama (genel ifade)	Sonuç boyutunda yer alan tüm kodlar kuruma katma değer sağlayan ifadelerdir. İncelenen belgelerde doğrudan sağlanan katkının belirtilmesi durumunda (örneğin kurum itibarına katkı sağlama veya caydırıcı olma gibi) ilgili kodlar kullanılmıştır. Ancak kuruma katma değer sağlayıcı denetimler yapıldığı gibi daha "genel ifadelerin" kullanılması durumunda ise bu kod kullanılmıştır.
Riskin azaltılması	Denetimin risklerin yönetilmesine sağladığı katma değer (riskin önlenmesi, tespiti ve tasfiyesi) bu bölümde kodlanmıştır.
Karlılığa katkı	Maliyeti azaltmak ve karlılığı artırmak yoluyla işletmeye sağlanan katma değer bu bölümde kodlanmıştır.
Varlıkların korunması	Banka varlıklarının korunmasına sağlanan katkı bu bölümde kodlanmıştır.
Kurum itibarına katkı	Denetimin kurumun marka değerine ve itibarının korunmasına yaptığı katkılarla ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	Kurum içerisinde üretilen verilerin ve mali tabloların doğruluğu, güvenilirliği, tutarlılığı, yasalara ve standartlara uyumu konusunda denetim tarafından sağlanan güvence ile ilgili içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Önleyici/Caydırıcı	Denetimin hile ve suistimaller konusundaki caydırıcı etkisi, hataların tekrarını önlemesi gibi katkıları bu bölümde kodlanmıştır.
Eğitici	Denetçiler tarafından banka personeline verilen eğitimler ve yapılan hatalar konusunda denetçilerin yaptığı uyarılarla ilgili personelin bilinçlendirilmesi suretiyle kuruma sağlanan eğitsel katkılar bu bölümde kodlanmıştır.
Yönetimsel kararlara katkı (Danışmanlık)	Asli denetim görevinin yanında danışmanlık hizmeti de verilmesi yoluyla kuruma sağlanan katkı bu bölümde kodlanmıştır.
Veri güvenliğinin sağlanması	Veri gizliliğinin korunması, siber saldırıların önlenmesi gibi yollarla bilgi güvenliği sağlanması bu bölümde kodlanmıştır.
Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	Kalifiye kadrosu ile idari göreve geçişlerde bankaya nitelikli işgücü sağlanması, yönetici kadrolarına donanımlı personel yetiştirilmesi gibi katkılar bu bölümde kodlanmaktadır.
Sürdürülebilirliğin sağlanması	İş sürekliliğine sağlanan katkılar bu bölümde kodlanmıştır.

**Tablo 22. Dışsal Faktörler Boyutuna İlişkin Kodlar**

<b>DIŞSAL FAKTÖRLER</b>	<b>Açıklama</b>
Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	Yasal düzenlemeler ve mevzuata uyum konusundaki içerik bu bölümde kodlanmıştır.
Standartlar	Denetim standartları ile diğer standartlara (kalite, muhasebe standartları vb.) uygunluk konusundaki içerik bu bölümde kodlanmıştır.
İç kontrolün etkinliği	İç kontrol sisteminin ve iç kontrol ortamının; etkinliği, yeterliliği ve başarısının denetim birimleri/denetçiler tarafından değerlendirilmesi gibi kavramlar bu bölümde kodlanmaktadır.
Organizasyonel yapı	Kurum içi hiyerarşik yapı (iç denetim biriminin doğrudan yönetim kuruluna bağlı olması vb.), iç denetim biriminin yetki ve görev alanları, kendi içerisindeki yapılanması/alt bölümleri gibi organizasyonel yapıya ilişkin hususlar bu bölümde kodlanmaktadır.
Kontrol Ortamı	Denetlenen birimlerle ilgili olarak; birimlerin örgütsel yapısı, insan kaynakları politikaları, yöneticilerin gözetim sorumlulukları, denetlenen personelin etik ilkelere bağlılığı gibi hususlar bu bölümde kodlanmaktadır.
Bilgiye erişim imkanları	Denetim birimlerinin kendi kullandığı programlar ve teknolojik imkanlar "Teknoloji destekli denetim" kodunda yer almaktadır. Bunların dışında denetçilerin bilgiye erişimini kısıtlayabilecek; banka içerisindeki bilgi sistemi altyapısı, e-arşiv, online raporlama kanalları gibi denetlenen birimlerle ilişkili altyapı faktörleri bu alanda kodlanmaktadır.

#### 4.7. KODLAMA ÖRNEKLERİ

Doküman analizlerinde belge içeriği titizlikle incelendikten ve defalarca okunduktan sonra, kodlama kılavuzuna uygun bir şekilde kodlanmış ve bu kodlar iç denetim kalite çerçevesi literatüründeki tanımlamalar doğrultusunda sınıflandırılmıştır. Aşağıda banka faaliyet raporlarının iç denetime ilişkin bölümleri üzerinde yapılan kodlamalara örnekler gösterilmiştir.

##### ÖRNEK KODLAMA-1:

###### “MERKEZDEN DENETİME” İLİŞKİN KODLAMA ÖRNEKLERİ

*“Uyguladığı senaryo analizleri ile usulsüzlüklerin önlenmesi bakımından caydırıcı bir etkiye sahip olan Merkezden Denetim Ekibi, faaliyetlerine 2018 yılında da devam etmiştir. Mevcut senaryolarının etkinliğini gözden geçiren, yeni iş süreçlerini değerlendirerek muhtemel suistimallere karşı yeni senaryolar geliştiren Merkezden Denetim Ekibi, denetim esnasında kullanılan manuel süreçlerin en aza indirilmesini teminen sistemsel geliştirmelerini sürdürmüştür.” (Ziraat Bankası 2018 Faaliyet Raporu)*

*“Belirlenmiş şube gruplarının merkezden devamlı suretle izlenerek denetimlerinin sıklığının ve etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunmak üzere kurulan Merkezden Teftiş Ekibi tarafından 2018 yılı içerisinde 202 adet şube, yerinden teftiş edilen şubeler ile aynı esaslar doğrultusunda merkezden teftiş edilmiştir.” (Ziraat Bankası 2018 Faaliyet Raporu)*

*“Merkezden denetim çalışmaları kapsamında; şube ve birimlerde risk oluşturabilecek durumların erken tespit edilerek, kısa zamanda önlem alınmasına yönelik bilgi işlem destekli uzaktan denetim teknikleri kullanılmaktadır.” (Vakıfbank 2018 Faaliyet Raporu)*

*“Merkezden Denetim faaliyetleri, risklilik düzeyi yüksek işlemlere yoğunlaşarak olası usulsüzlük ve operasyonel hataların zamanında tespit edilmesi, mevduat sahipleri ile Banka hissedarlarının menfaatine zarar verecek olası eylemlerin engellenmesinin sağlanması amacıyla çeşitli istisna raporlarının oluşturulması ve incelenmesi suretiyle gerçekleştirilmektedir.” (Halkbank 2018 Faaliyet Raporu)*

*“2018 yılında, 413 şubede takip kontrolü de dâhil olmak üzere yerinde denetimler yapılmıştır. Ayrıca, hem Genel Müdürlük’te hem şubelerde uzaktan kontroller gerçekleştirilmiştir.” (Yapı Kredi 2018 Faaliyet Raporu)*

*“Operasyonel risk denetimleri kapsamında, bankacılık süreçleri, bankacılık dışı süreçler, kurum süreçleri, operasyonlar, kanallar, veri yönetimi ve veri kalitesi, dijital dönüşüm ve hazine operasyon süreçleri alanlarına odaklanılıyor; şubelerde ve ilgili genel müdürlük birimlerinde hem yerinde hem uzaktan denetimler gerçekleştiriliyor.”*  
**(Garanti Bankası 2018 Entegre Faaliyet Raporu)**

#### ÖRNEK KODLAMA-2:

#### “SERTİFİKASYONA” İLİŞKİN KODLAMA ÖRNEKLERİ

*“Banka, uzman denetçilerin mesleki bilgi düzeyini artırmak amacıyla, 2010 yılında başlatılan ve Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) ile Boğaziçi Üniversitesi iş birliğinde yürütülen Teftiş Sertifika Programı’nı 2019 yılında da sürdürmüştür”*  
**(Yapı Kredi 2019 Faaliyet Raporu)**

*“2010 yılından itibaren, Denetim Sertifika Programı hayata geçirilmiştir. Bu program, Boğaziçi Üniversitesi ve Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) ile işbirliği içerisinde gerçekleştirilmiştir. Yıllık denetim planı içerisinde, Denetim Sertifika Programı eğitim etkinlikleri için uygun bir süre ayrılmıştır.”*  
**(Yapı Kredi 2010 Faaliyet Raporu)**

*“Başta uluslararası geçerliliği olan sertifikalar olmak üzere gerekli sertifikaların alınması teşvik edilmektedir.”*  
**(Vakıfbank 2019 Faaliyet Raporu)**

*“Bilgi teknolojilerine yönelik denetimler, bu konuda eğitim almış, uluslararası alanda kabul görmüş sertifikalara sahip müfettişlerce gerçekleştirilmektedir.”*  
**(Vakıfbank 2012 Faaliyet Raporu)**

*“Teftiş Kurulu Üyelerine, Banka içi ve dışı eğitim imkânları sunularak çeşitli sertifikaların alınmasına destek olunmakta...”*  
**(Halkbank 2018 Faaliyet Raporu)**



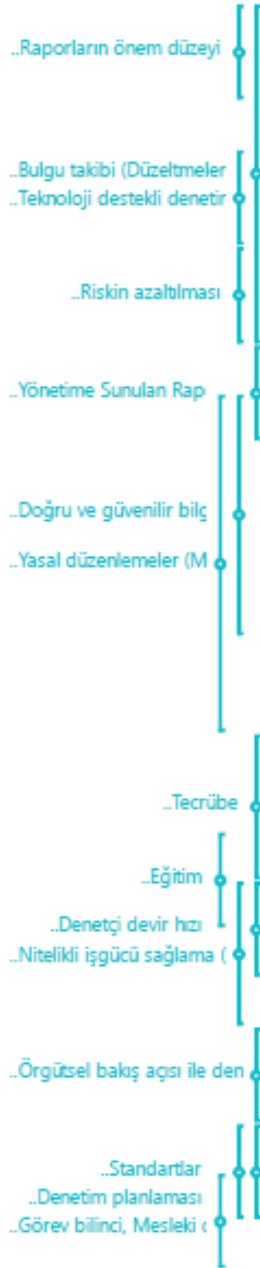
### ÖRNEK KODLAMA-3:

	<b>1 DENETİM KOMİTESİ'NİN İÇ KONTROL, UYUM, İÇ DENETİM VE RİSK YÖNETİM SİSTEMLERİNİN İŞLEYİŞİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELERİ VE 2019 YILINDAKİ FAALİYETLERİ HAKKINDA BİLGİLER</b>
	<b>2 Teftiş Kurulu</b>
..Organizasyonel yapı	<b>3 Türkiye Halk Bankası A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı, Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu adına faaliyetlerini yürütmektedir.</b>
..Yasal düzenlemeler (Mev)	<b>4 Teftiş Kurulu Başkanlığı; yurt içi ve yurt dışındaki tüm birim, iştirak ve şubeleri kapsayacak şekilde bankacılık faaliyetlerinin Kanun ve ilgili diğer mevzuat, Banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda yürütülmesini, iç kontrol, uyum ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliğinin ve yeterliliğinin sağlanmasını, tespit edilen eksiklik, hata ve suistimallerin tekrarının önlenmesini ve bankacılık sistem ve kaynaklarının etkin ve verimli şekilde kullanılmasını amaçlamaktadır.</b>
..Örgütsel bakış açısı ile	
..İç kontrolün etkinliği	
..Önleyici/Caydırıcı	
..Katma değer sağlama (g)	
..Standartlar	<b>5 Uluslararası denetim normları ve ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Standartları çerçevesinde faaliyet gösteren Teftiş Kurulu Başkanlığı; Başkan, (4) Başkan Yardımcısı ve (1) BT ekip lideri koordinasyonunda, risk odaklı bir anlayışla Yerinde Denetim, Merkezden Denetim ve Bilgi Teknolojileri Denetimi şeklinde birbirini tamamlayan üç ayrı yol ve yöntemle denetim çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Bu doğrultuda 2019 yılı içerisinde iç denetim çalışmaları kapsamında, Banka faaliyetlerinin iş süreçlerine uygunluğunun yanı sıra iş adımlarının etkinlik ve verimlilikleri de değerlendirmeye tabi tutulmuştur.</b>
..Risk odaklı denetim	
..Organizasyonel yapı	
..Merkezden denetim	
..BT denetimleri	
..Süreç analizi/denetir	
..Faaliyet Denetimleri	
..Denetim planlaması	<b>6 Yerinde Denetim ekibi tarafından yıllık denetim planında belirlenen Banka'nın birim, iştirak ve şubelerinde, ilgili mevzuata uygun şekilde hazırlanan çalışma programı gözetilmek suretiyle iç denetim faaliyetleri yerine getirilmiş, denetim çalışmalarında Merkezden Denetim ekibi tarafından oluşturulan Kredi Rapor Paketi, Operasyon Rapor Paketi gibi istisna raporlarının yanı sıra Bankanın raporlama sistemlerinden faydalanılmıştır. Yapılan çalışmalarda tespit edilen bulgular gecikilmeksizin aksiyon alınması adına gerek yazılan raporlar, gerekse de düzenlenen üst yazılarla ilgili birimlere</b>
..Merkezden denetim	
..Bilgiye erişim imkanı	
..Erken uyarı/tespit	
..Bulgu takibi (Düzeltilme)	
..Paydaşlarla ilişkiler	



iletilmiştir.

- 7 Merkezden Denetim ekibi tarafından, olası usulsüzlüklerin proaktif ve etkin bir şekilde tespit edilebilmesi için çalışmalar yapılmış, bu kapsamda tasarlanan Riskli Personel Belirleme Modeli ile çeşitli eylemleri nedeniyle soruşturma çalışmalarına konu olan personelin diğer personelden ayrışmasını sağlayan karakteristik özellikleri tespit edilmiştir. Belirlenen ayrıştırıcı özellikler ve diğer kriterler üzerinden derecelendirme modeli oluşturulmuş, geliştirilen derecelendirme modelinin Halkbank'ta aktif görev yapan personel üzerinde uygulanması ile personelin risklilik düzeyi belirlenmiş, bu kapsamda spot raporlar hazırlanmıştır. Belirtilen raporların hazırlanması sürecinde her türlü yazılımsal ve teknolojik imkân kullanılmış, Banka verilerinin yapay sinir ağları modeli çerçevesinde işlenmesi sonrasında ortaya çıkan anlamlı sonuçlarla etkinlik ve verimlilik artırılmaya çalışılmıştır.
- 8 Bilgi Teknolojileri Denetim ekibi tarafından; Banka birimlerinde ve konsolidasyona tabi bağlı ortaklıklarda kullanılan bilgi sistemlerinin, etkinlik, yeterlilik ve uyumluluğuna ilişkin iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilmiş, BDDK tarafından yayımlanan bilgi sistemleri ve bankacılık süreçlerine ilişkin düzenlemelerde belirtilen süreçler de Banka uygulamaları çerçevesinde denetlenmiştir.
- 9 Merkezden denetim ve yerinde denetim faaliyetleri neticesinde tespit edilen ve/veya ihbar ve şikâyetlere bağlı olarak ortaya çıkan mevzuata aykırı işlemlere ilişkin inceleme ve soruşturma çalışmaları yürütülmüştür. Söz konusu çalışmalarda meydana gelen eylemlerin nedenleri irdelenmiş, tekrar etmemesi adına kontrol noktaları oluşturularak denetimlerin bu alanları da kapsamı sağlanmıştır. Müşteri şikayetlerinin en kısa sürede çözüme kavuşturulması adına belirtilen taleplere öncelik verilerek Halkbank'ın saygınlığının korunmasına ve müşteri memnuniyetinin artırılmasına hizmet edilmiştir.
- 10 Müfettişlerin teftiş, inceleme ve soruşturma raporlarında yer verdikleri ya da herhangi bir bankacılık uygulamasına ilişkin ilettikleri önerileri ilgili iş birimleri ile paylaşılmış, sunulan öneriler çerçevesinde alınan aksiyonlar izlenmiştir. İş süreçleri üzerinde



- yapılan denetimler ve iyileştirme önerileriyle Banka karlılık ve verimliliğinin artırılması yönünde çalışmalar gerçekleştirilmiştir.
- 11 Bulgu Takip Sistemi aracılığıyla, denetim çalışmalarında tespit edilen bulgulara ilişkin güncel risk durumları ve bahse konu bulguların giderilmesi için ilgili birimlerce yapılan çalışmalar raporlanmış, aksaklıkların giderilmesi için alınan aksiyonların otomasyon dahilinde izlenmesi sağlanmıştır. Bu sayede hatanın tespit edilmesi sürecinde bulunmanın ötesinde risklerin de takip edilerek asgari seviyelere indirilmesi adına aksiyonlar alınmıştır.
- 12 Genel Müdürlük birimlerince yürütülen iş süreçlerine ilişkin yönetim beyanı çalışmaları gerçekleştirilmiş, İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci (İSEDES) Raporunda kullanılan verilerin doğruluğu denetlenmiş, raporda kullanılan istatistiki modeller ve ekonometrik veriler validasyon çalışmalarına konu edilerek etkin bir biçimde değerlendirilmiştir. Böylece yasal ve idari mevzuatın öngördüğü her türlü gerekliliğe Bankanın uyum sağlayıp sağlamadığı titizlikle incelemeye tabi tutulmuştur.
- 13 Banka'nın çeşitli birimlerinde denetim faaliyetlerinde bulunarak bankacılık mesleğinin her alanında deneyim kazanma imkânına sahip olan Teftiş Kurulu Üyelerine Banka içi ve dışı eğitim imkânları sunularak mesleki ve kişisel gelişimlerine destek olunmuş, idari göreve geçişleri sağlanarak Bankanın idari personel kadrosuna nitelikli insan kaynağı sağlama fonksiyonu sürdürülmüştür.
- 14 Teftiş Kurulu Başkanlığı önümüzdeki dönemlerde de Banka üst yönetiminin belirleyeceği hedef ve politikalar doğrultusunda, uluslararası denetim standartları çerçevesinde hazırlanacak iç denetim planı çerçevesinde, yüksek sorumluluk ve görev bilinci içerisinde denetim faaliyetlerini sürdürmeye devam edecektir.
- 15 .....







**Kaynak:** Halkbank, 2019.

## 5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

### 5.1. FREKANS ANALİZİ

Türkiye’de faaliyet gösteren 6 mevduat bankasının (3 kamu ve 3 özel) 2010-2019 dönemine ait 10 yıllık faaliyet raporlarının iç denetim kalite çerçevesi perspektifinden içerik analiziyle incelenmesi neticesinde; 60 faaliyet raporu üzerinde, 5 kategori altında 54 kod belirlenmiş ve toplam 2.208 adet kodlama yapılmıştır. Kodlamaların aritmetik ortalaması belge başına 36,8 adet olmuştur. Bu kodların 186’sı girdi, 1050’si süreç, 322’si çıktı, 336’sı sonuç ve 314 adedi ise dışsal (bağlamsal) faktörlere ilişkindir (Tablo 23). Görüldüğü üzere bankalar faaliyet raporlarında yer alan iç denetime ilişkin değerlendirmelerinde en fazla süreç boyutuna odaklanırken, en az girdilere değinmektedirler.

*Tablo 23. Banka Bazında Odaklanılan Kategoriler*

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTİ	YAPI KREDİ	TOPLAM
>  Girdi	46	32	20	25	25	38	186
>  Süreç	181	181	156	150	273	109	1.050
>  Çıktı	71	52	31	49	52	67	322
>  Sonuç	99	48	59	32	95	3	336
>  Dışsal Faktörler	54	79	32	52	73	24	314
 TOPLAM	451	392	298	308	518	241	2.208

Girdi boyutuna en fazla değinen banka Ziraat Bankası (46), Süreç boyutuna en fazla değinen Garanti Bankası (273), Çıktı boyutuna en fazla değinen Ziraat Bankası (71), Sonuç boyutuna en fazla değinen Ziraat Bankası (99), Dışsal faktörlere en fazla değinen banka ise Halkbank (79) olmuştur.

Faaliyet raporları üzerinde en fazla kodlama yapılan banka Garanti Bankası olurken, en az kodlama yapılan banka ise Yapı Kredi bankası olmuştur. Ayrıca Yapı Kredi Bankası faaliyet raporlarında iç denetimin sonuç boyutundan (katma değer sağlama) 10 yıllık dönemde yalnızca 3 kez bahsedildiği (2012, 2013 ve 2014 yıllarında) görülmektedir.

Kodların frekanslarına bakıldığında ise en fazla üzerinde durulan konuların risk odaklı denetim, merkezden denetim, süreç analizi/denetimi, yasal düzenlemeler ve BT denetimleri olduğu görülmüştür. En az üzerinde durulan konular ise; analitik prosedürler, örneklem, veri madenciliği ve anlık denetim olmuştur. Kodların 60 belge içerisindeki toplam kullanımları hem adet hem de yüzdesel olarak Tablo 24’de verilmiştir. Tablo 25’de ise banka bazında tüm kodların frekansları yer almaktadır.

**Tablo 24. Kodlamaların Frekansı ve Yüzdesi**

<b>Kategori\Kodlar</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Süreç\Risk odaklı denetim	155	7,02%
Süreç\Merkezden denetim	126	5,71%
Süreç\Süreç analizi/denetimi	126	5,71%
Dışsal\Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	122	5,53%
Süreç\BT denetimleri	117	5,30%
Süreç\Hile denetimi	106	4,80%
Çıktı\Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	89	4,03%
Çıktı\Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	83	3,76%
Süreç\Örgütsel bakış açısı ile denetim	80	3,62%
Süreç\Denetim planlaması	75	3,40%
Dışsal\Organizasyonel yapı	72	3,26%
Süreç\Paydaşlarla ilişkiler	68	3,08%
Sonuç\Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	65	2,94%
Dışsal\İç kontrolün etkinliği	64	2,90%
Süreç\Teknoloji destekli denetim	56	2,54%
Sonuç\Önleyici/Caydırıcı	56	2,54%
Dışsal\Standartlar	41	1,86%
Girdi\Denetçi Sayısı	40	1,81%
Çıktı\Denetim/Rapor sayısı	40	1,81%
Sonuç\Katma değer sağlama (genel ifade)	40	1,81%
Süreç\Erken uyarı/tespit	34	1,54%
Çıktı\Öneriler	34	1,54%
Sonuç\Sürdürülebilirliğin sağlanması	34	1,54%
Sonuç\Riskin azaltılması	32	1,45%
Girdi\Eğitim	30	1,36%
Süreç\Faaliyet Denetimleri	30	1,36%
Girdi\Tecrübe	27	1,22%
Girdi\Denetçilerin Beceri ve Niteliği	27	1,22%
Süreç\Senaryo geliştirme	27	1,22%
Çıktı\Raporların önem düzeyi	26	1,18%

**Tablo 24. (Devam) Kodlamaların Frekansı ve Yüzdesi**

<b>Kategori\Kodlar</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Sonuç\Yönetmelik kararlarına katkı (Danışmanlık)	25	1,13%
Süreç\Yeni yaklaşımlarının takibi	24	1,09%
Çıktı\İçsel değerlendirmeler	24	1,09%
Girdi\Sertifikasyon	23	1,04%
Sonuç\Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	19	0,86%
Sonuç\Varlıkların korunması	17	0,77%
Çıktı\Denetim hedefini sağlama	16	0,72%
Girdi\Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	15	0,68%
Sonuç\Karlılığa katkı	13	0,59%
Sonuç\Veri güvenliğinin sağlanması	13	0,59%
Sonuç\Kurum itibarına katkı	11	0,50%
Sonuç\Eğitici	11	0,50%
Girdi\Denetçi devir hızı	10	0,45%
Çıktı\Dışsal değerlendirmeler	10	0,45%
Dışsal\Kontrol Ortamı	10	0,45%
Girdi\Objektif ve Bağımsızlık	7	0,32%
Girdi\Etik İlkeler	7	0,32%
Süreç\Proaktif denetim	7	0,32%
Süreç\Esneklik	5	0,23%
Dışsal\Bilgiye erişim imkanları	5	0,23%
Süreç\Gerçek zamanlı (Anlık) denetim	4	0,18%
Süreç\Veri madenciliği	4	0,18%
Süreç\Örnekleme	3	0,14%
Süreç\Analitik prosedürler	3	0,14%
	<b>2,208</b>	<b>100,00%</b>

Tablo 25. Banka Bazında Kod Frekansları

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTİ	YAPI KREDİ	TOPLAM
▼ Girdi							0
Denetçi Sayısı	12	10		10		8	40
Eğitim	6	5	9			10	30
Tecrübe	8	7		9		3	27
Denetçilerin Beceri ve Niteliği			2		18	7	27
Sertifikasyon		4	9			10	23
Denetçi devir hızı	9	1					10
Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	10	5					15
Objektif ve Bağımsızlık					7		7
Etik İlkeler	1			6			7
▼ Süreç							0
Risk odaklı denetim	18	34	27	19	41	16	155
Merkezden denetim	17	32	24	19	32	2	126
Teknoloji destekli denetim	19	2	9	11	15		56
Gerçek zamanlı (Anlık) denetim	1				3		4
Proaktif denetim	1	1			5		7
Veri madenciliği				1	3		4
Senaryo geliştirme	16		1	1	9		27
Yeni yaklaşımlarının takibi	11			9	2	2	24
Örgütsel bakış açısı ile denetim	21	19	19	10	11		80
Paydaşlarla ilişkiler	20	7	6	10	21	4	68
BT denetimleri	11	34	22	20	22	8	117
Süreç analizi/denetimi	13	14	17	28	26	28	126
Hile denetimi	11	18	10	12	35	20	106
Faaliyet Denetimleri	10	1			9	10	30
Denetim planlaması	11	6	10	8	22	18	75
Örnekleme					3		3
Analitik prosedürler		2			1		3
Esneklik	1		1		2	1	5
Erken uyarı/tespit		11	10	2	11		34
▼ Çıktı							0
Denetim/Rapor sayısı	6	9	5	10		10	40
Raporların önem düzeyi	7	3		11	5		26
Öneriler	8	9	11		6		34
Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	26	10	11	10	15	11	83
Dışsal değerlendirmeler	1	3				6	10
İçsel değerlendirmeler	2	5		8	9		24
Denetim hedefini sağlama		6				10	16
Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	21	7	4	10	17	30	89
▼ Sonuç							0
Katma değer sağlama (genel ifade)	7	9	1		20	3	40
Riskin azaltılması	12	1	2	2	15		32
Karlılığa katkı	12	1					13
Varlıkların korunması			8		9		17
Kurum itibarına katkı	10	1					11
Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	10	10	14	15	16		65
Önleyici/Caydırıcı	10	20	18		8		56
Eğitici	4	1			6		11
Yönetimsel kararlara katkı (Danışmanlık)	12		7	6			25
Veri güvenliğinin sağlanması	4		2		7		13
Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	8	5	6				19
Sürdürülebilirliğin sağlanması	10		1	9	14		34
▼ Dışsal Faktörler							0
Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	26	22	19	18	25	12	122
Standartlar	10	8	1	16		6	41
İç kontrolün etkinliği	1	20	11	8	24		64
Organizasyonel yapı	13	21	1	10	21	6	72
Kontrol Ortamı	4	3			3		10
Bilgiye erişim imkanları		5					5
Σ TOPLAM	451	392	298	308	518	241	2.208

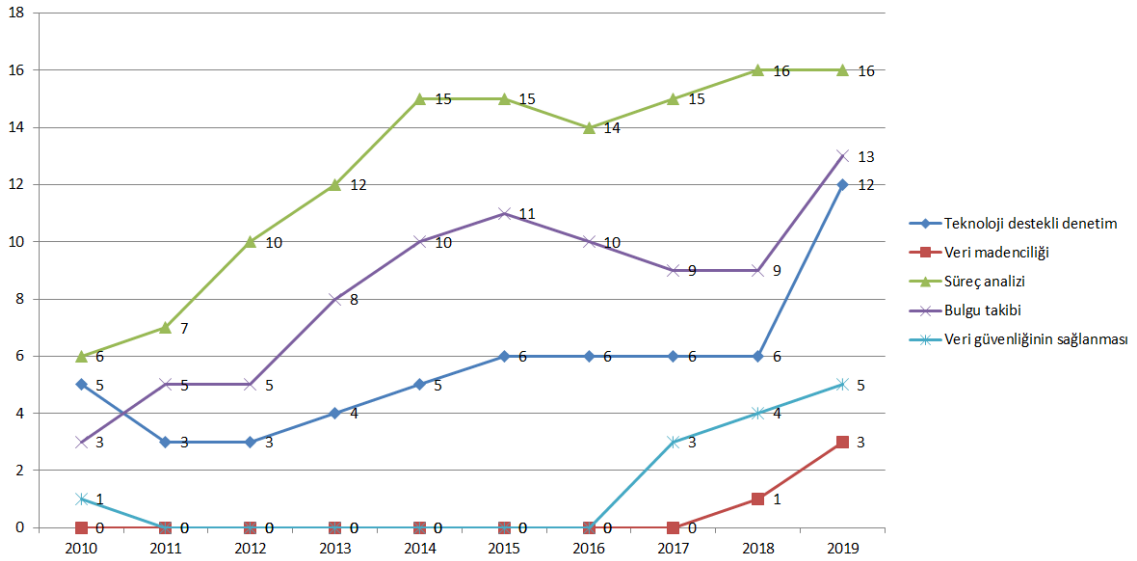
## 5.2. YILLARA GÖRE ANALİZ

**Tablo 26. Kategori Bazında Yıllara Göre Dağılımı<sup>8</sup>**

KATEGORİ	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Girdi	13	13	19	19	22	24	22	18	18	18	186
Süreç	90	86	96	97	115	115	111	103	113	124	1.050
Çıktı	24	25	27	30	38	34	33	33	39	39	322
Sonuç	25	27	34	36	36	33	33	34	37	41	336
Dışsal Faktörler	27	28	33	29	37	34	32	30	33	31	314
TOPLAM	179	179	209	211	248	240	231	218	240	253	2.208

Kodlamalar girdi, süreç, çıktı, sonuç ve dışsal faktörler olmak üzere beş kategori altında sınıflandırılmış olup, bu kategorilerde yer alan kodlama sayılarının yıllara göre dağılımı Tablo 26’da gösterilmiştir. Buna göre 10 yıllık dönemde faaliyet raporlarında “süreç” kategorisi beş kategori içerisinde hep ilk sırada yer almıştır. “Girdi” kategorisi de sürekli son sırayı almıştır. Diğer üç kategori sıralaması ise yıllar itibarıyla değişiklik göstermekle birlikte kodlama sayısı bakımından birbirine yakın seyretmiştir. 2010 ve 2011 yıllarında toplam 179 olan kodlama sayısı son yıllardaki belgelerde artış göstermiş ve 2019 yılında toplam 253 kodlama sayısına ulaşmıştır. Dolayısıyla son yıllardaki faaliyet raporlarında iç denetimle ilgili daha fazla açıklama yapılmıştır.

**Şekil 9. Kod Bazında Yıllara Göre Değişim**



<sup>8</sup> Tablolardaki verilere “koşullu biçimlendirme” uygulanmıştır. Buna göre kırmızı renk nispeten düşük yoğunluğu, yeşil renk ise yüksek yoğunluğu göstermektedir. Renklerin tonu da açıktan koyuya doğru değerlendirilen grup içerisindeki sıralamaya göre (kodlama yüzdesine göre) artmaktadır.









Kod bazında yıllık değişime (Şekil 9) bakıldığında ise özellikle teknoloji destekli denetim, bulgu takibi ve süreç analizi (denetimi) konularının son yıllarda önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Önceki yıllarda veri güvenliği ve veri madenciliği konularının üzerinde durulmazken, son yıllardaki faaliyet raporlarında az da olsa bu konulara değinilmeye başlanmıştır.

### 5.3. KAMU - ÖZEL BANKA ANALİZİ

Çalışmada Türkiye'deki 3 kamu ve 3 özel mevduat bankasının 10 yıllık faaliyet raporları iç denetim kalite çerçevesinden içerik analiziyle değerlendirilmiştir. Buna göre kamu bankaları ve özel bankalar, iç denetimin işleyişine ilişkin değerlendirmelerinde birbirine benzer şekilde ilk sırada **süreç** boyutuna odaklanmakta iken, her iki grupta da son sıradaki kategori **girdiler** olmuştur. Diğer boyutlar ise farklı sıralarda yer almıştır.

*Tablo 27. Kategori bazında Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması*

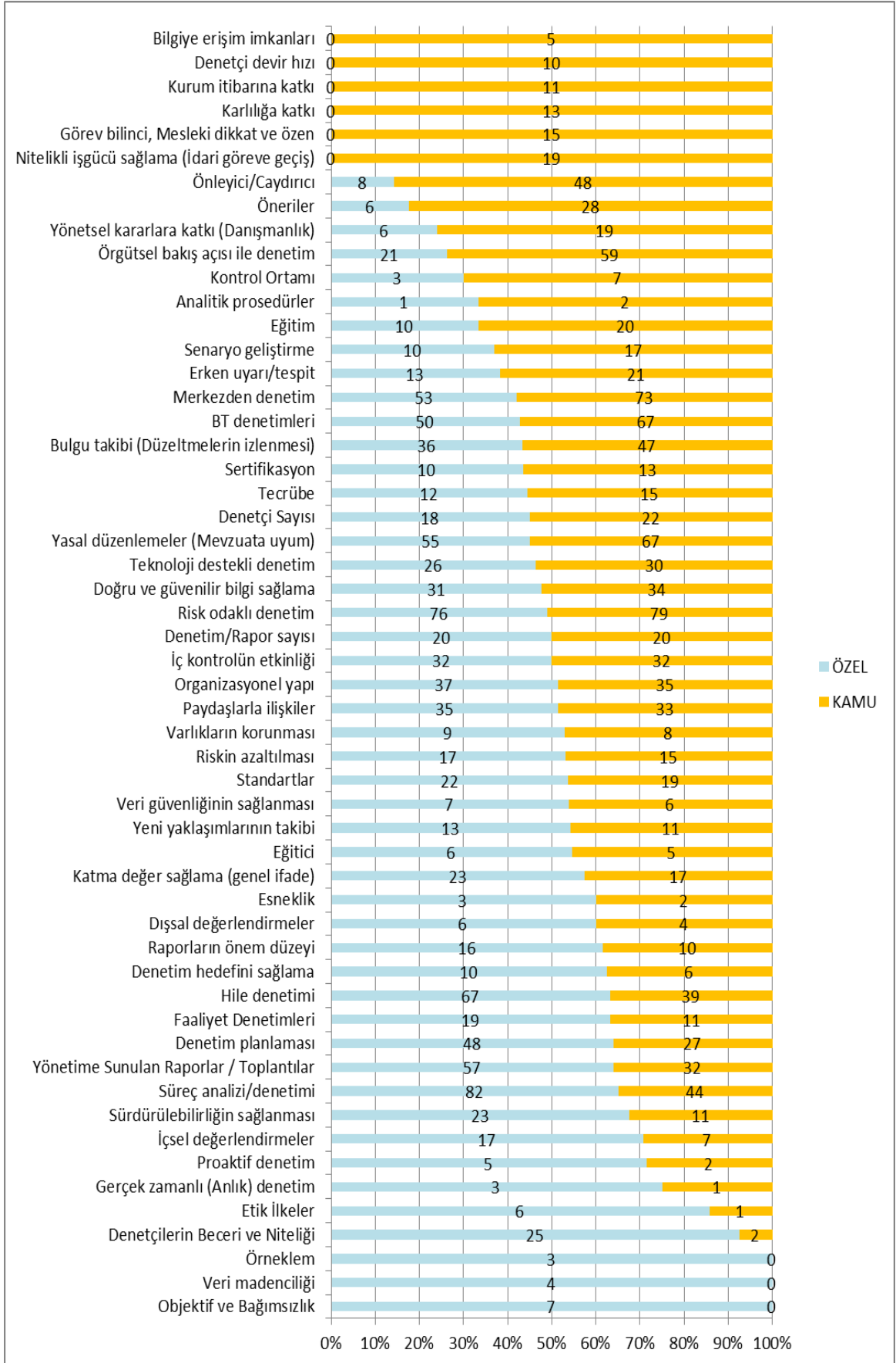
Kod Sistemi	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
>  Girdi	98	88	186
>  Süreç	518	532	1.050
>  Çıktı	154	168	322
>  Sonuç	206	130	336
>  Dışsal Faktörler	165	149	314
 TOPLAM	1.141	1.067	2.208

İncelemeye dahil edilen tüm bankaların iç denetimin işleyişine ilişkin faaliyet raporlarında yer alan değerlendirmelerinde odaklandığı boyutlar Tablo 27'de gösterilmiş olup sırasıyla şu şekildedir; Süreçler (1050), Sonuçlar (336), Çıktılar (322), Dışsal faktörler (314), Girdiler (186).

**Kamu bankalarının** iç denetimin işleyişine ilişkin faaliyet raporlarında yer alan değerlendirmelerinde odaklandığı boyutlar sırasıyla şu şekildedir; Süreçler (518), Sonuçlar (206), Dışsal faktörler (165), Çıktılar (154), Girdiler (98).

**Özel bankaların** iç denetimin işleyişine ilişkin faaliyet raporlarında yer alan değerlendirmelerinde odaklandığı boyutlar sırasıyla şu şekildedir; Süreçler (532), Çıktılar (168), Dışsal faktörler (149), Sonuçlar (130), Girdiler (88).

**Şekil 10. Kod bazında Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması**



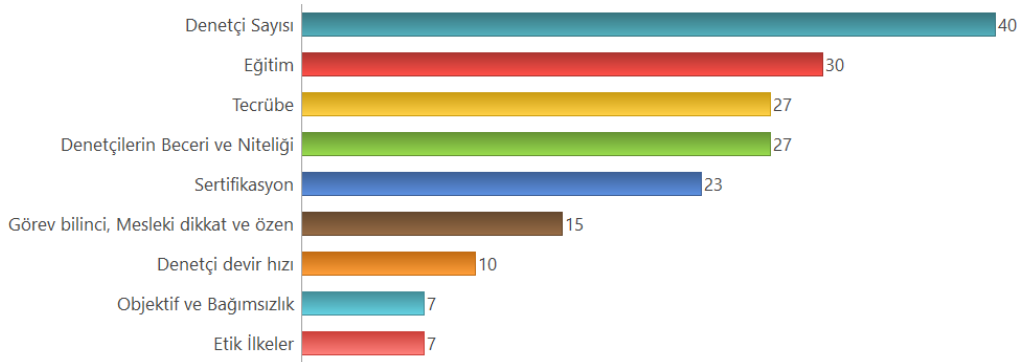
Şekil 10’da ise kamu bankaları ve özel bankalar kod bazında karşılaştırılmış ve kodlama sayıları şekil üzerinde belirtilmiştir. Buna göre nitelikli işgücü sağlama, görev bilinci-mesleki dikkat ve özen, karlılığa katkı, kurum itibarına katkı, denetçi devir hızı ve bilgiye erişim imkanları hakkında kamu bankası iç denetim birimleri faaliyet raporlarında açıklama yaparken, özel bankalar bu hususlara hiç değinmemiştir. Buna karşın iç denetimde objektiflik, veri madenciliği ve örneklem konularına ise kamu bankaları hiç atıf yapmamıştır. Kategorisel analiz bölümünde özel bankalar ile kamu bankaları kod bazında daha detaylı olarak karşılaştırılmıştır.

#### 5.4. KATEGORİSEL ANALİZLER

##### 5.4.1. Girdi Kategorisi

Girdiler, denetim ekibi ve denetçilerin niteliklerine ilişkin unsurlardır.

*Şekil 11. Girdi Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı*



- ✓ Girdi kategorisi altında, Şekil 11’de yer alan 9 unsur tespit edilmiştir.
- ✓ Toplam 186 kodlama yapılmıştır (Tablo 28).
- ✓ İncelenen 60 faaliyet raporunun üçünde girdilere ilişkin herhangi bir kod bulunmamaktadır.
- ✓ Girdi kategorisinde en fazla değinilen konular; denetçi sayıları ve eğitimidir. Ancak bir özel (Garanti Bankası) bir de kamu bankasının (Vakıfbank) on yılı kapsayan faaliyet raporlarında denetçi sayısına ilişkin herhangi bir açıklama yapmadığı da görülmektedir. Denetçi sayısı ve eğitimden sonra tecrübe, denetçilerin beceri ve niteliği ile sertifikasyon gelmektedir.
- ✓ En az değinilen konu ise objektiflik ve bağımsızlık ile etik ilkeler olmuştur (7 kodlama).
- ✓ Girdilere en çok odaklanan banka Ziraat Bankası (46) iken, bu kategoride en az kodlama yapılan banka ise Vakıfbank (20) olmuştur.

**Tablo 28. Girdi Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar**

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTI	YAPI KREDİ	TOPLAM
▼ Girdi							0
Denetçi Sayısı	12	10		10		8	40
Eğitim	6	5	9			10	30
Tecrübe	8	7		9		3	27
Denetçilerin Beceri ve Niteliği			2		18	7	27
Sertifikasyon		4	9			10	23
Denetçi devir hızı	9	1					10
Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	10	5					15
Objektif ve Bağımsızlık					7		7
Etik İlkeler	1			6			7
Σ TOPLAM	46	32	20	25	25	38	186

❖ Ziraat Bankası, son dört yıldaki faaliyet raporlarında önceki yılların aksine eğitim ve tecrübe konularına değinmemektedir. Ayrıca diğer bankalardan farklı olarak idari görevlere geçişler, yeni denetçi alımları gibi denetçi devir hızı bilgilerine yer verilmiştir.

❖ Halk Bankası ise tam tersi şekilde ilk dört yılda bu konulardan bahsetmezken, son faaliyet raporlarının tamamında eğitim ve tecrübe konularına değinmektedir. Yine görev bilinci, mesleki dikkat ve özen ile sertifikasyon konuları son yıllarda üzerinde durulan konulardır.

❖ Vakıfbank faaliyet raporlarında eğitim, sertifikasyon ve denetçilerin beceri ve nitelikleri dışındaki girdi kodları bulunmamaktadır.

❖ Garanti Bankası'nın objektiflik ve bağımsızlık ile denetçilerin beceri ve nitelikleri dışındaki girdilerden bahsetmediği, 2019 faaliyet raporunda da girdilere dair hiçbir kodlama yapılmadığı görülmektedir.

❖ Yapı Kredi Bankası'nın girdilere ilişkin kodlamaları; sertifikasyon, eğitim, denetçi sayısı, denetçilerin beceri ve niteliği ile tecrübe olmuştur.

❖ İş Bankası'nda girdilere ilişkin kodlar ise; denetçi sayısı, tecrübe ve etik ilkeler olmuştur.

**Tablo 29. Girdi Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı**

GİRDİLER	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Denetçi Sayısı	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	40
Eğitim	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	30
Tecrübe	2	3	4	3	4	3	2	2	2	2	27
Denetçilerin Beceri ve Niteliği	1	1	1	4	4	4	5	2	3	2	27
Sertifikasyon	1	1	3	2	2	3	3	3	3	2	23
Denetçi devir hızı	0	0	1	1	1	1	1	1	1	3	10
Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	15
Objektiflik ve Bağımsızlık	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	7
Etik İlkeler	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	7
TOPLAM	13	13	19	19	22	24	22	18	18	18	186

Tespit edilen kodların yıllara göre dağılımı Tablo 29’da gösterilmiştir. Faaliyet raporlarında son üç yıldır iç denetimin objektifliği ve bağımsızlığı konusunda herhangi bir kodlama bulunmadığı görülmektedir.

**Tablo 30. Girdilere İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması**

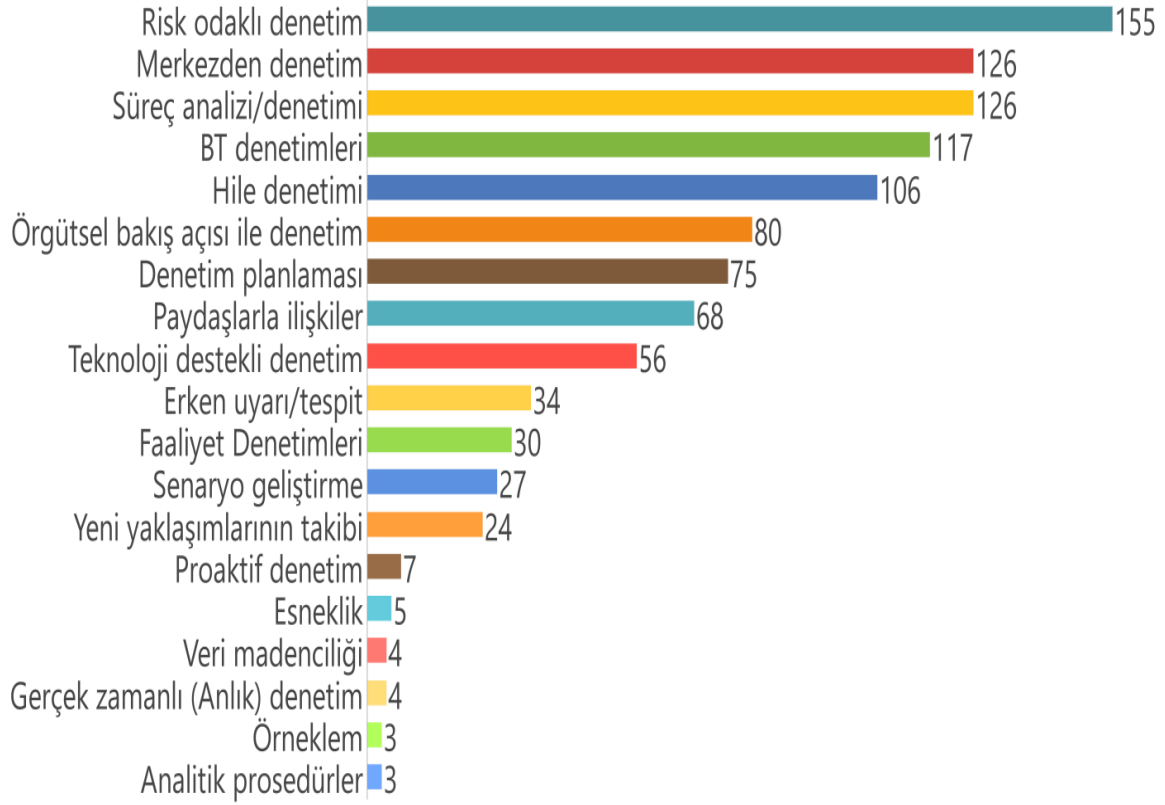
Kod Sistemi	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
▼ Girdi			0
Denetçi Sayısı	22	18	40
Eğitim	20	10	30
Tecrübe	15	12	27
Denetçilerin Beceri ve Niteliği	2	25	27
Sertifikasyon	13	10	23
Denetçi devir hızı	10		10
Görev bilinci, Mesleki dikkat ve özen	15		15
Objektif ve Bağımsızlık		7	7
Etik İlkeler	1	6	7
<b>Σ TOPLAM</b>	<b>98</b>	<b>88</b>	<b>186</b>

Denetimin girdi boyutuna (denetim ekibi ve denetçilerin niteliklerine) ilişkin olarak; özel bankalarda denetçilerin beceri ve niteliği ile denetçi sayıları, kamu bankalarında ise denetçi sayısı ve eğitim ilk sıralarda yer almıştır. Özel bankalarda denetçi devir hızı, görev bilinci, mesleki dikkat ve özen konusunda içerik bulunmazken, kamu bankalarında ise objektiflik ve bağımsızlık konusuna değinilmemiştir. Burada bahsedilen objektiflik ve bağımsızlık, iç denetim birimlerinin icrai birimlere hiyerarşik olarak bağlı olmadan doğrudan yönetim kuruluna bağlı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmeleri şeklindedir. Bununla birlikte özel bankalar içinde objektiflik ve bağımsızlık konusundaki içerik yalnızca Garanti Bankasında yer almaktayken, etik ilkeler ise İş Bankası faaliyet raporlarındadır. Denetçi sayıları ile tecrübe hakkındaki içerik ise bir kamu bir de özel banka haricindeki tüm bankalarda yer almıştır. Eğitim kamu bankalarının tamamında, özel bankaların ise yalnızca birinde, sertifikasyona verilen önem ise bir özel banka ile iki kamu bankasının dokümanlarında kodlanmıştır. Yapı Kredi Bankası, bir üniversite ve TİDE ile sertifika programı işbirliği yapmış, Vakıfbank ve Halkbank ise denetçilerin mesleki sertifikaları almalarını desteklediklerini belirtmişlerdir. Girdi kategorisinde kamu bankalarında 98, özel bankalarda ise 88 olmak üzere toplam 186 kodlama yapılmıştır. Bu kategoriye hem kamu bankaları hem de özel bankalar diğer kategorilere kıyasla daha az değinmişlerdir (Tablo 30).

#### 5.4.2. Süreç Kategorisi

Süreçler; denetimin faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu süreçte uygulanan araç, teknik, yöntem, metodoloji ve yaklaşımlardır.

*Şekil 12. Süreç Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı*



- ✓ Süreç kategorisinde Şekil 12’de yer alan 19 unsur tespit edilmiştir.
- ✓ Toplam 1.050 kodlama yapılmıştır Bankalar denetim kalitesi çerçevesinin en fazla süreç kategorisine odaklanmaktadır. (Tablo 31).
- ✓ Süreç kategorisinde en fazla değinilen konular; risk odaklı denetim, merkezden denetim, süreç analizi/denetimi, BT denetimi ve hile denetimidir.
- ✓ Risk odaklı denetim, merkezden denetim, paydaşlarla ilişkiler, BT denetimi, süreç analizi ve hile denetimleri ile denetim planlamasına ilişkin istisnasız tüm bankaların değerlendirmeleri bulunmaktadır.
- ✓ Süreç boyutunda en az değinilen konular ise; analitik prosedürler, örneklem, veri madenciliği, gerçek zamanlı (anlık) denetim, esneklik ve proaktif denetim olmuştur.
- ✓ Süreç boyutuna en fazla odaklanan banka Garanti Bankasıdır. (273 kodlama)
- ✓ İç denetimin süreç boyutuna en az değinen banka ise Yapı Kredi Bankası olmuştur. (109 kodlama)

**Tablo 31. Süreç Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar**

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTI	YAPI KREDİ	TOPLAM
▼ Süreç							0
☑ Risk odaklı denetim	18	34	27	19	41	16	155
☑ Merkezden denetim	17	32	24	19	32	2	126
☑ Teknoloji destekli denetim	19	2	9	11	15		56
☑ Gerçek zamanlı (Anlık) denetim	1				3		4
☑ Proaktif denetim	1	1			5		7
☑ Veri madenciliği				1	3		4
☑ Senaryo geliştirme	16		1	1	9		27
☑ Yeni yaklaşımlarının takibi	11			9	2	2	24
☑ Örgütsel bakış açısı ile denetim	21	19	19	10	11		80
☑ Paydaşlarla ilişkiler	20	7	6	10	21	4	68
☑ BT denetimleri	11	34	22	20	22	8	117
☑ Süreç analizi/denetimi	13	14	17	28	26	28	126
☑ Hile denetimi	11	18	10	12	35	20	106
☑ Faaliyet Denetimleri	10	1			9	10	30
☑ Denetim planlaması	11	6	10	8	22	18	75
☑ Örneklem					3		3
☑ Analitik prosedürler		2			1		3
☑ Esneklik	1		1		2	1	5
☑ Erken uyarı/tespit		11	10	2	11		34
Σ TOPLAM	181	181	156	150	273	109	1.050

Güncel denetim yaklaşımları açısından bakıldığında; veri madenciliği, anlık (eş zamanlı) denetim, çevik metodoloji gibi yeni yaklaşımların da artık banka iç denetim birimlerinde uygulanmaya başlandığı gözlenmiştir. Ziraat Bankası ve Garanti Bankası faaliyet raporlarında anlık (eş zamanlı) denetim uygulamalarına ilişkin, Garanti Bankası ve İş Bankasında ise veri madenciliğine ilişkin içerik bulunmaktadır. Ziraat Bankasında anlık denetim uygulamasına yönelik bir sistem (EVAM) geliştirilmiş ve 2019 yılında uygulamaya konulmuştur. Ayrıca yazılım sektöründe uygulanmakta olan çevik metodolojinin Garanti Bankası iç denetiminde kullanılmaya başlandığı görülmüştür. Raporlarında proaktif denetime en çok vurgu yapan banka Garanti Bankası olmuştur. Senaryo bazlı denetimlere ise özellikle Garanti bankası ve Ziraat Bankası'nın önem verdiği görülmektedir. Suistimal risklerini minimize edebilmek amacıyla çeşitli senaryolar geliştirilmekte ve güncellenmektedir. Hatta bir kamu bankasında (Ziraat, 2014) senaryo analizleri için özel bir senaryo ekibi oluşturulduğu belirtilmektedir.

Teknoloji destekli denetime olan ilgi de son yıllarda artmıştır. Denetimde bilgisayar destekli denetim teknikleri ve yoğun teknoloji kullanılmaya başlanmıştır. Faaliyet raporlarında bu sistemsel geliştirmelere vurgu yapılmaktadır. Denetim 4.0 teknolojileri olan yapay sinir ağlarının kullanımı (Halkbank, 2019), makine öğrenmelerine dayalı sistemler, görüntü işleme ve veri modelleme algoritmaları gibi

teknolojilerin banka iç denetim birimlerinde kullanılmaya başladığı ve veri mühendisliği kadrolarının oluşturulduğu (Garanti, 2019) görülmektedir.

Verilere elektronik ortamda ulaşmanın kolaylaşması ve bilgi teknolojileri kullanımının yaygınlaşmasıyla yerinde denetimden merkezden denetime doğru bir yönelim olmuştur. İncelenen tüm bankaların raporlarında 2010 yılından beri merkezden (uzaktan) denetim ile ilgili içerik bulunmaktadır. Dolayısıyla bankalarda uzun zamandır uzaktan denetimler gerçekleştirilmektedir. Süreç boyutunda risk odaklı denetimden sonra en fazla kodlama merkezden denetim için yapılmıştır. Zaman, personel ve maliyet tasarrufu, planlama kolaylığı gibi birçok avantajı olan uzaktan denetim uygulamaları önemini günden güne artırmaktadır.

Bankalarda risk odaklı bir denetim anlayışının benimsendiği incelenen tüm banka faaliyet raporlarından anlaşılmaktadır. Süreç kategorisinde en fazla kodlama yapılan unsur da risk odaklı denetim olmuştur.

Güncel iç denetim yaklaşımlarına ilişkin olarak banka faaliyet raporlarında yer alan bazı ifadeler aşağıda verilmiştir;

*"Banka'nın dijital dönüşüm hedefine paralel olarak artan teknolojik ve siber güvenlik risklerin azaltulmasını teminen ve denetim süreçlerine veriye dayalı bir yaklaşım ile odaklanmak amacıyla Teftiş Kurulu Başkanlığı nezdinde veri uzmanlığı ve veri mühendisliği (data scientist/specialist) kadroları oluşturularak denetim süreçlerinde örneklem yerine ilgili verinin tamamına dayalı inceleme yöntemleri benimsendi ve denetim riskinin minimuma indirilmesi amaçlandı. Denetimlerde veri modelleme algoritmaları, görüntü işleme ve makine öğrenmesine dayalı teknikler kullanıldı." (Garanti, 2019).*

*"Raporların hazırlanması sürecinde her türlü yazılımsal ve teknolojik imkân kullanılmış, Banka verilerinin yapay sinir ağları modeli çerçevesinde işlenmesi sonrasında ortaya çıkan anlamlı sonuçlarla etkinlik ve verimlilik arttırılmaya çalışılmıştır. " (Halkbank, 2019).*

*"Bankamız süreçlerindeki eksikliklerin tespit edilmesi, süreçlerin geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması doğrultusunda senaryo üretmek ve söz konusu senaryoları uygulayarak Bankamız geneli için hızlı ve etkin çözüm sunmak üzere Senaryo Ekibi oluşturulmuştur. " (Ziraat Bankası, 2014).*



*"Teftiş Kurulu bünyesinde 2019 yılı itibarıyla gerçekleştirilmekte olan denetimlerde Çevik (Agile) Metodoloji uygulanmaya başlanarak iş gücünün daha verimli kullanılması ve katma değeri yüksek sonuçlar üretilmesi hedeflendi. " (Garanti, 2019).*

*"2018 yılı içerisinde sektörde ve dünyada yaygın bir şekilde kullanılan yazılım dilleri ve araçlar vasıtasıyla büyük verinin temini, işlenmesi, yorumlanması ve Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından kullanılması amaçlarıyla Veri Analitiği ekibi çalışmalarına başlamıştır. Teftiş Kurulu Başkanlığı bünyesinde büyük verinin temini ve işlenmesi yönündeki kabiliyetlerin gelişmesi neticesinde..." (İş Bankası, 2018).*

Bankalarda birçok güncel denetim yaklaşımı benimsenmekle birlikte, kontrol öz-değerlendirme, üçlü savunma hattı veya üçlü hat modeli gibi diğer bazı yaklaşımlarından banka faaliyet raporlarının iç denetime ilişkin bölümlerinde hiç bahsedilmemiştir. Üçlü savunma hattı raporlarda ismen zikredilmemiş olsa da bankalarda iç denetimle birlikte iç kontrol ve risk yönetimi birimlerinin oluşturulmasının mevzuatla zorunlu tutulmuş olması aslında bu yaklaşımın da uygulanmakta olduğunu göstermektedir.

İç denetçilerin kurum politikaları, stratejileri ve hedeflerini iyi anlaması ve iç düzenlemelere hakim olması beklenmektedir. Raporlarda bir banka haricinde tüm bankaların örgütsel bakış açısıyla denetime atıf yaptığı görülmekte özellikle denetim planlamalarında banka hedef ve politikalarının gözetildiği ve riske odaklı bir şekilde planlama yapıldığı belirtilmektedir. Denetim kalitesi açısından önemli bir diğer husus ise denetim paydaşları ile etkileşim ve bilgi paylaşımlarıdır. Hem kamu hem de özel bankaların iç denetim değerlendirmelerinde bu hususa değindikleri görülmektedir. Paydaşlarla ilişkiler konusunda en çok kodlama Garanti Bankası ve Ziraat Bankasında yapılmıştır.

Diğer banka faaliyet raporlarından farklı olarak, Yapı Kredi bankası için örgütsel bakış açısıyla denetime ve teknoloji destekli denetime dair bir içerik kodlanmamıştır. Yine bu bankanın faaliyet raporlarında diğer bankalara nazaran merkezden denetimle ilgili de çok daha az içeriğe rastlanmıştır. Risklerin erken tespiti ve zarar ortaya çıkmadan önlenmesine yönelik erken uyarı sistemleri hususuna ise özellikle Garanti Bankası, Halkbank ve Vakıfbank raporlarında rastlanmaktadır. Örneklem seçimi konusuna genel olarak çok değinilmemekle birlikte bir banka faaliyet raporunda

(Garanti Bankası, 2018) veri mühendisliği kadroları sayesinde kısmi denetimler (örneklem) yerine verilerin tamamının incelenebildiği belirtilmektedir.

**Tablo 32. Süreç Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı**

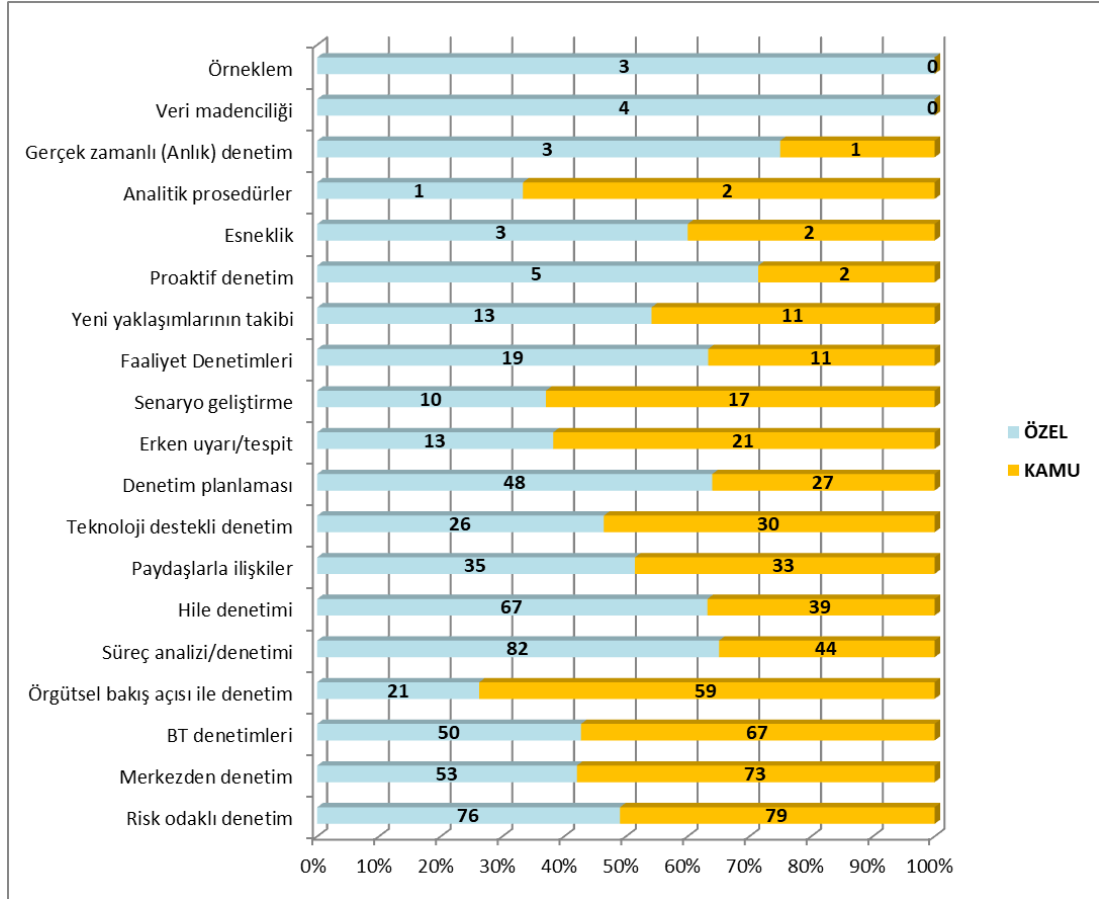
SÜREÇ	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Risk odaklı denetim	13	13	16	15	16	17	17	16	17	15	155
Merkezden denetim	14	12	13	11	14	14	13	12	12	11	126
Teknoloji destekli denetim	5	3	3	4	5	6	6	6	6	12	56
Gerçek zamanlı (Anlık) denetim	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	4
Proaktif denetim	1	1	2	1	0	0	0	0	0	2	7
Veri madenciliği	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	4
Senaryo geliştirme	1	1	2	2	4	4	4	3	4	2	27
Yeni yaklaşımlarının takibi	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	24
Örgütsel bakış açısı ile denetim	8	7	6	7	7	10	9	9	9	8	80
Paydaşlarla ilişkiler	8	7	4	4	8	7	7	7	7	9	68
BT denetimleri	8	10	12	12	15	13	13	11	12	11	117
Süreç analizi/denetimi	6	7	10	12	15	15	14	15	16	16	126
Hile denetimi	10	9	10	12	13	12	10	9	11	10	106
Faaliyet Denetimleri	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
Denetim planlaması	6	6	6	7	8	9	10	8	7	8	75
Örneklem	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Analitik prosedürler	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Esneklik	2	1	1	0	0	0	0	0	0	1	5
Erken uyarı/tespit	2	3	5	4	4	3	3	2	4	4	34
<b>TOPLAM</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>96</b>	<b>97</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>111</b>	<b>103</b>	<b>113</b>	<b>124</b>	<b>1050</b>

Süreç kategorisinde tespit edilen kodların yıllara göre trendine (Tablo 32) bakıldığında ise; özellikle teknoloji destekli denetim ve süreç analizleri gibi hususların son yıllardaki faaliyet raporlarında daha fazla yer almaya başladığı görülmektedir. Yine veri madenciliği, veri analitiği ve büyük veri gibi kavramlardan (Garanti, 2019; İş Bankası, 2018), örneklem ve analitik prosedürlerden önceki yıllarda hiç bahsedilmezken son iki yıldır az sayıda raporda da olsa bu konulara değinildiği görülmektedir.

İç denetim metodolojisi, yaklaşımlar, denetimde kullanılan araç ve yöntemler gibi çıktıya (raporlara) ulaşmayı sağlayan denetim uygulamalarının belirtildiği süreç kategorisiyle ilgili kamu ve özel banka karşılaştırması kodlama sayılarıyla birlikte Şekil 13'te verilmiştir. Buna göre; kamu bankaları en fazla risk odaklı denetim ve merkezden denetim; özel bankalar ise süreç analizi ve risk odaklı denetime ilişkin değerlendirmelerin üzerinde durmaktadır. Süreç boyutunda; Risk odaklı denetim, Merkezden denetim, Süreç analizi/denetimi, BT denetimleri, Hile denetimi en çok kodlanan içeriklerdir. Bankacılık süreçleri ile bilgi sistemlerinin (BT) denetimi konusunda BDDK tarafından çıkarılan yönetmeliğin de bu iki içeriğin yoğunluğu

üzerinde etkisi bulunmaktadır. Özel banka faaliyet raporlarında veri madenciliği ve örneklem konularında az da olsa içerik bulunmakla birlikte kamu bankalarında bu konulara hiç değinilmemiştir. Rutin denetimlerin dışında banka iç denetim birimleri tarafından hile, suistimal, dolandırıcılık, sahtekarlık gibi işlemler nedeniyle çeşitli inceleme ve soruşturmalar da yürütülmektedir. Hile denetimlerinin gerçekleştirildiğine dair içeriğe özel bankalarda biraz daha fazla vurgu yapılmıştır. Kamu bankalarının raporlarında ise merkezden denetime daha fazla vurgu yapılmaktadır. Yine etkinlik ve verimlilikle ilgili faaliyet denetimlerine özel banka faaliyet raporlarında nispeten daha fazla rastlanmaktadır. Her iki grupta da banka politikaları, stratejileri ve hedefleri doğrultusunda örgütsel bakış açısı ile denetimler gerçekleştirildiği belirtilse de raporlarda kamu bankaları bu konunun altını biraz daha fazla çizmiştir.

**Şekil 13. Süreçlere İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması**

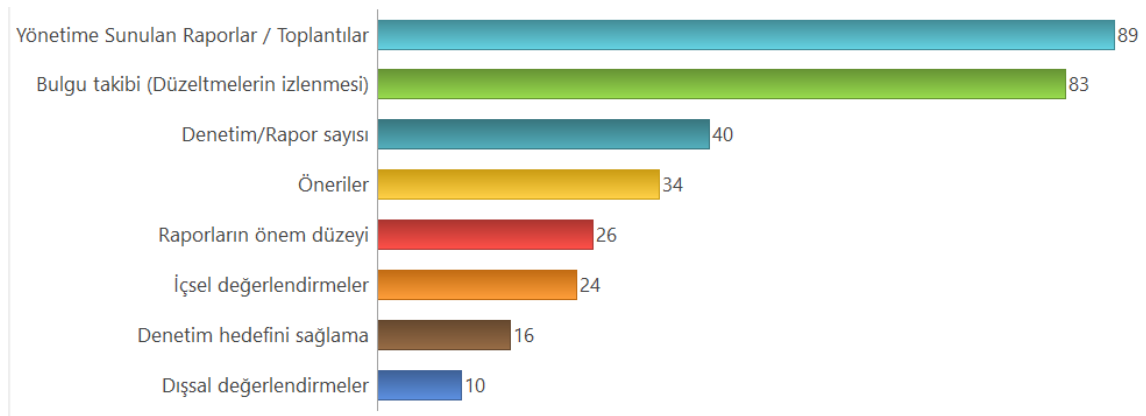


Süreç kategorisi, hem kamu hem de özel bankaların diğer kategorilere kıyasla faaliyet raporlarında en çok değindikleri boyut olmuştur. Kamu bankalarında 518, özel bankalarda ise 532 olmak üzere toplam 1.050 kodlama yapılmıştır. Süreç boyutuna ilişkin yapılan kodlamalar tüm kodlamaların neredeyse yarısına yakındır.

### 5.4.3. Çıktı Kategorisi

Çıktılar, denetim raporları ve denetim görüşünden üretilen diğer bilgilerdir. Bir denetimin çıktısı; iç denetim raporu şeklinde olabileceği gibi, öneri/öneri raporu veya sunum, toplantı gibi yöntemlerle yapılan bilgi paylaşımları da olabilir. Yapılan tespitlerinin önem düzeyi ve bunların akıbetinin izlenerek değerlendirilmesi (bulgu takibi), denetim biriminin işleyişine dair öz değerlendirmeler veya denetim birimlerinin dışarıdan değerlendirilmesi de denetime ilişkin görüş gösteren çıktılardır. Denetim planlaması ile bazı denetim hedefleri konulmakta olup bu hedeflere ulaşıp ulaşılamaması da iç denetim çıktılarının değerlendirmesinde kullanılabilen ölçülebilir bir göstergedir.

*Şekil 14. Çıktı Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı*



- ✓ Çıktı kategorisi altında Şekil 14'te yer alan 8 unsur tespit edilmiştir.
- ✓ Çıktı kategorisinde toplam 322 kodlama yapılmıştır.
- ✓ Çıktı kategorisinde en fazla değinilen konular; yönetime sunulan raporlar ve toplantılar, bulgu takibi ve denetim/rapor sayıları olmuştur.
- ✓ Yönetime sunulan raporlar/toplantılar ile bulgu takibinden istisnasız tüm bankalar faaliyet raporlarında bahsetmektedirler.
- ✓ Bu kategoride faaliyet raporlarında en az değinilen konular ise dışsal değerlendirmeler ve denetim hedeflerini sağlama olmuştur.
- ✓ Çıktılara en fazla odaklanan banka Ziraat Bankası (71 kodlama), en az değinen banka ise Vakıfbank (31 kodlama) olmuştur.

**Tablo 33. Çıktı Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar**

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTİ	YAPI KREDİ	TOPLAM
Çıktı							0
Denetim/Rapor sayısı	6	9	5	10		10	40
Raporların önem düzeyi	7	3		11	5		26
Öneriler	8	9	11		6		34
Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	26	10	11	10	15	11	83
Dışsal değerlendirmeler	1	3				6	10
İçsel değerlendirmeler	2	5		8	9		24
Denetim hedefini sağlama		6				10	16
Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	21	7	4	10	17	30	89
<b>TOPLAM</b>	<b>71</b>	<b>52</b>	<b>31</b>	<b>49</b>	<b>52</b>	<b>67</b>	<b>322</b>

Çıktı boyutuna ilişkin kodlamalar banka bazında incelendiğinde; Garanti Bankası faaliyet raporlarında iç denetim/rapor sayılarına ait bilgilerin verilmediği, Vakıfbank ve Yapı Kredi bankası faaliyet raporlarında raporların önem düzeyine ilişkin bir kodlama yapılmadığı, Ziraat bankasında ise bulgu takibi üzerinde çok fazla durulduğu görülmektedir. Yapı Kredi bankasında ise yönetime sunulan raporlar, çıktı kategorisinde en çok kodlanan içerik olmuştur. Halk Bankası faaliyet raporlarında ise çıktı kategorisinde yer alan 8 kodun tamamı için en az bir kodlama mevcuttur (Tablo 33).

Faaliyet raporlarında da denetim çıktılarının yönetime raporlanması konusunda özel önem verildiği (özel bankalarda nispeten daha fazla) görülmekte olup bu kategoride en çok yapılan kodlama “yönetime sunulan raporlar ve toplantılar” olmuştur. BDDK tarafından istenilen yönetim beyanı çalışmaları<sup>9</sup> kapsamında iç denetim birimlerinin yönetimle yaptıkları istişarelerde bu kod altında yer almaktadır.

**Tablo 34. Çıktı Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı**

ÇIKTI	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Denetim/Rapor sayısı	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	40
Raporların önem düzeyi	2	1	2	2	4	2	2	2	4	5	26
Öneriler	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	34
Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	3	5	5	8	10	11	10	9	9	13	83
Dışsal değerlendirmeler	2	1	2	2	2	0	0	0	1	0	10
İçsel değerlendirmeler	1	0	3	2	3	3	3	3	4	2	24
Denetim hedefini sağlama	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	16
Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	7	8	7	9	11	9	9	9	10	10	89
<b>TOPLAM</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>322</b>

Tespit edilen kodların yıllara göre dağılımına bakıldığında ise (Tablo 34) özellikle **bulgu takibine** verilen önemin önceki yıllara nazaran artmaya başladığı

<sup>9</sup> Yönetim beyanı, bankacılık süreçlerine ilişkin banka yönetiminin iç kontrol ve bilgi sistemleri hakkında bağımsız denetçilere verdikleri güvencedir (BDDK, 2010). İç denetim birimleri ile yönetim, bu sistemlerin etkinliğine dair zaman zaman durum değerlendirmesi yapmakta ve görüş alışverişinde bulunabilmektedir.

görülmektedir. Yani iç denetim birimlerinin bulgularını yalnızca raporlamakla yetinmedikleri, tespit edilen eksiklik ve yanlışlıkların düzeltilip düzeltilmediği, ilgili birimlerce bulgular için ne gibi aksiyonlar alındığı gibi hususlarla daha fazla ilgilenmeye başladıkları anlaşılmaktadır. Bu amaçla bankalar tarafından bulgu takip süreçleri ve bulgu takip mekanizmaları (Ziraat, 2014; Halkbank, 2013) oluşturulduğu görülmektedir.

**Tablo 35. Çıktılara İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması**

Kod Sistemi	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
▼ Çıktı			0
Denetim/Rapor sayısı	20	20	40
Raporların önem düzeyi	10	16	26
Öneriler	28	6	34
Bulgu takibi (Düzeltilmelerin izlenmesi)	47	36	83
Dışsal değerlendirmeler	4	6	10
İçsel değerlendirmeler	7	17	24
Denetim hedefini sağlama	6	10	16
Yönetime Sunulan Raporlar / Toplantılar	32	57	89
Σ TOPLAM	154	168	322

Denetçiler tarafından, sistemselsel eksikliklerin düzeltilmesine, süreçlerin geliştirilmesine, risklere karşı alınması gereken önlemlere veya pazarlama faaliyetlerine dönük çeşitli öneriler getirilebilmektedir. Bu öneriler önemli birer “çıktı” olup işletmeye bir katma değer sağlama durumunda “sonuca” dönüşmektedir. Dolayısıyla öneriler de en az denetim raporları kadar değerlidir. Kamu bankaları ve özel bankalar bu açıdan karşılaştırıldığında kamu bankalarının öneri konusuna faaliyet raporlarında daha fazla değindikleri görülmüştür (Tablo 35).

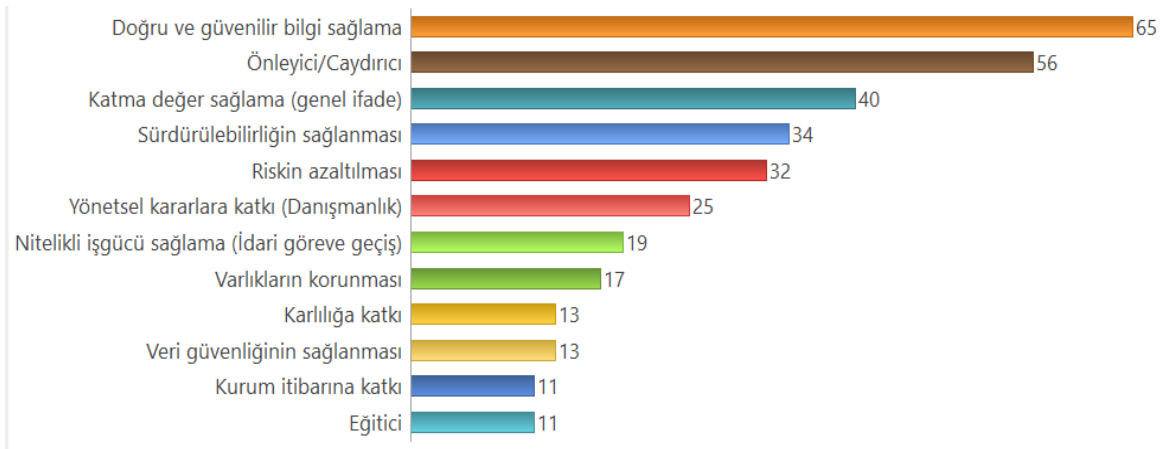
Çıktı boyutunda; en çok kodlanan üçüncü içerik denetim/rapor sayılarına ilişkin olmuştur. Bir özel banka haricinde tüm bankalar faaliyet raporlarında hangi birimlerin denetlendiği, yıl içerisinde kaç denetim raporu oluşturulduğu gibi hususlara yer vermiştir. Raporların sayısı kadar içeriği de önemlidir. Raporların niteliğine yani önem düzeylerine ilişkin toplam 26 kodlama yapılmıştır. İç denetim birimlerinin kendi faaliyetleri hakkında hazırladıkları dönemsel raporlar ve denetim komitesi/iç denetim birimi tarafından iç denetim faaliyetleriyle ilgili yapılan *içsel değerlendirmeler* ile bağımsız kurumlar ya da düzenleyici otoriteler tarafından iç denetim birimlerinin çalışmaları konusunda yapılan *dışsal değerlendirmeler* (Bağımsız dış değerlendiriciler tarafından yapılan kalite değerlendirmeleri, İç denetime ilişkin anket ve ödüller vb.)

çıktı boyutunda yapılan diğer kodlamalar olmuştur. Çıktı kategorisinde kamu bankalarında 154, özel bankalarda ise 168 olmak üzere toplam 322 kodlama yapılmıştır.

#### 5.4.4. Sonuç Kategorisi

Denetim sonuçları, denetimler ile paydaşlara sağlanan katma değerdir. Eğer bir denetim sonucunda raporlama yapılıyor ancak bu tespit sadece kağıt üzerinde kalıyorsa ve kuruma bir fayda sağlamıyorsa ortada bir çıktı vardır ancak bu çıktı bir sonuca dönüşmemiştir. Dolayısıyla bir iç denetimin asıl sonucu kuruma sağlayabildiği katkıdır.

*Şekil 15. Sonuç Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı*



- ✓ Sonuç boyutu altında Şekil 15’te yer alan 12 unsur tespit edilmiştir.
- ✓ Toplam 336 kodlama yapılmıştır.
- ✓ Sonuç boyutunda en fazla değinilen konular; doğru ve güvenilir bilgi sağlama, önleyici/caydırıcı olma, katma değer sağlama (genel ifadeler), sürdürülebilirliğin sağlanması ve riskin azaltılması konuları olmuştur.
- ✓ En az değinilen konu ise kurum itibarına katkı ve eğiticilik olmuştur.
- ✓ Sonuçlara en fazla odaklanan bankalar Ziraat Bankası (99 kodlama) ve Garanti Bankası (95 kodlama) olurken, Yapı Kredi Bankası faaliyet raporlarında iç denetimin sonuç boyutuna ilişkin yalnızca 3 içeriğe rastlanmıştır.

Tablo 36’da görüleceği üzere karlılığa katkı ve kurum itibarına katkı konularındaki içeriğin büyük bölümü Ziraat Bankasına aittir. İş Bankası ve Yapı Kredi bankası haricindeki tüm bankalar Önleyici/Caydırıcı olma konusuna değinmiştir. Yapı Kredi Bankası için faaliyet raporlarında iç denetime ilişkin yapılan en az kodlama sonuç boyutunda olmuştur. Bu bankanın faaliyet raporlarında iç denetimin katma değer sağlama konusunda üç içerik mevcut olup, bu içerikler denetim mesleğine sağlanan

katkılar ve bu nedenle alınan ödüllere ilişkindir. İç denetçiler asli denetim görevinin yanında danışmanlık hizmeti de vermek suretiyle yönetime katkı sağlamaktadır. İki kamu bir de özel banka raporunda yönetsel kararlara katkı sağlanması (danışmanlık) hakkında içerik bulunmaktadır. Denetçiler tarafından banka personeline verilen eğitimler ve yapılan hatalar konusunda denetçilerin yaptığı uyarılarla ilgili personelin bilinçlendirilmesi suretiyle kuruma eğitsel katkılar sağlanmaktadır. Bu konuya özellikle Ziraat Bankası ve Garanti Bankası raporlarında değinildiği görülmektedir.

**Tablo 36. Sonuç Kategorisine İlişkin Banka Bazında Kodlamalar**

Kod Sistemi	ZIRAAT	HALKBANK	VAKIFBANK	İŞ BANKASI	GARANTI	YAPI KREDİ	TOPLAM
▼ Sonuç							0
☑ Katma değer sağlama (genel ifade)	7	9	1		20	3	40
☑ Riskin azaltılması	12	1	2	2	15		32
☑ Karlılığa katkı	12	1					13
☑ Varlıkların korunması			8		9		17
☑ Kurum itibarına katkı	10	1					11
☑ Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	10	10	14	15	16		65
☑ Önleyici/Caydırıcı	10	20	18		8		56
☑ Eğitici	4	1			6		11
☑ Yönetsel kararlara katkı (Danışmanlık)	12		7	6			25
☑ Veri güvenliğinin sağlanması	4		2		7		13
☑ Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	8	5	6				19
☑ Sürdürülebilirliğin sağlanması	10		1	9	14		34
Σ TOPLAM	99	48	59	32	95	3	336

İç denetimin temel görevlerinden biri de finansal verilerin güvenilirliğini sağlamaktır. Dolayısıyla sonuç boyutunda yani kuruma sağlanan katkı açısından bu unsurun ilk sırada yer alması şartıdır değildir.

**Tablo 37. Sonuç Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı**

SONUÇ	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Katma değer sağlama (genel ifade)	3	3	4	5	5	3	4	4	4	5	40
Riskin azaltılması	4	6	4	3	2	2	2	1	3	5	32
Karlılığa katkı	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13
Varlıkların korunması	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	17
Kurum itibarına katkı	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	11
Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	3	3	6	8	9	8	8	7	7	6	65
Önleyici/Caydırıcı	4	6	6	6	6	6	6	5	6	5	56
Eğitici	1	1	2	2	2	1	1	0	1	0	11
Yönetsel kararlara katkı (Danışmanlık)	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	25
Veri güvenliğinin sağlanması	1	0	0	0	0	0	0	3	4	5	13
Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	0	0	2	2	2	3	3	3	2	2	19
Sürdürülebilirliğin sağlanması	2	2	3	3	3	3	3	5	4	6	34
TOPLAM	25	27	34	36	36	33	33	34	37	41	336

Tespit edilen kodların yıllara göre dağılımına (Tablo 37) bakıldığında ise özellikle “veri güvenliği” ve “sürdürülebilirliğin sağlanması” konularının önceki yıllara



göre son yıllarda daha fazla önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Bilgilerin mahremiyetine yönelik çalışmalar ve sistemsiz bazı engellemeler ile siber saldırıların önlenmesi gibi yollarla veri güvenliği sağlanmaya çalışılmakta, iç denetim birimlerine de bu açıkların tespiti ile ilgili önemli görevler düşmektedir.

Kodlama kılavuzunda da belirtildiği gibi sonuç boyutunda yer alan tüm kodlar kuruma katma değer sağlayan ifadelerdir. İncelenen belgelerde doğrudan sağlanan katkının belirtilmesi durumunda (örneğin kurum itibarına katkı sağlama veya caydırıcı olma gibi) ilgili kodlar kullanılmıştır. Ancak kuruma katma değer sağlayıcı denetimler yapıldığı gibi daha genel ifadelerin kullanılması durumunda ise “genel ifade” kodu kullanılmıştır. Her iki banka grubunun faaliyet raporlarında da kuruma sağlanan katma değerden bahsedilmektedir (Tablo 38). Özellikle de doğru ve güvenilir bilgi sağlama, önleyici/caydırıcı olma, sürdürülebilirliğin sağlanması, banka açısından riskin azaltılması gibi katkılar üzerinde durulmaktadır.

**Tablo 38. Sonuçlara İlişkin Kamu ve Özel Sermayeli Banka Karşılaştırması**

Kod Sistemi	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
▼ Sonuç			0
☑ Katma değer sağlama (genel ifade)	17	23	40
☑ Riskin azaltılması	15	17	32
☑ Karlılığa katkı	13		13
☑ Varlıkların korunması	8	9	17
☑ Kurum itibarına katkı	11		11
☑ Doğru ve güvenilir bilgi sağlama	34	31	65
☑ Önleyici/Caydırıcı	48	8	56
☑ Eğitici	5	6	11
☑ Yönetmeliklere katkı (Danışmanlık)	19	6	25
☑ Veri güvenliğinin sağlanması	6	7	13
☑ Nitelikli işgücü sağlama (İdari göreve geçiş)	19		19
☑ Sürdürülebilirliğin sağlanması	11	23	34
Σ TOPLAM	206	130	336

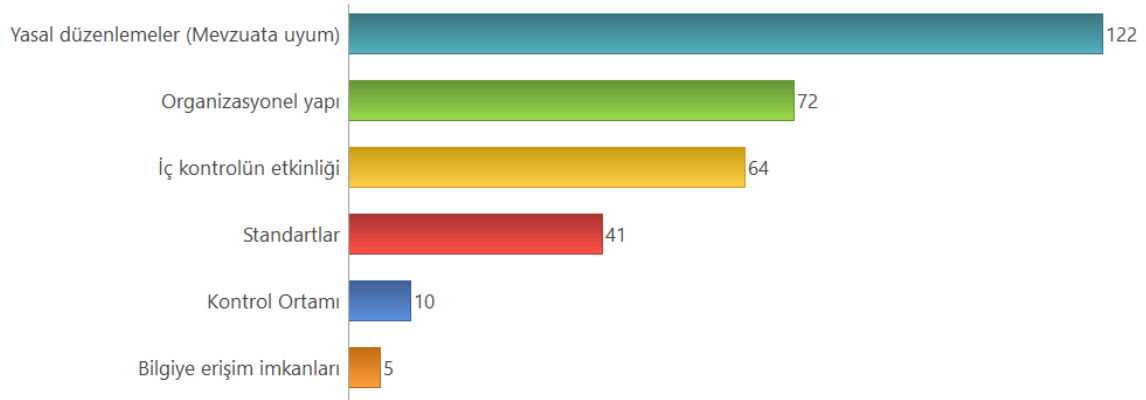
Denetimin, hile ve suistimaller konusunda caydırıcı etkisi bulunmakta olup hataların ortaya çıkmasını veya tekrarını önleyerek kuruma katkı sağlamaktadır. Kamu bankaları özellikle denetimin bu önleyici/caydırıcı yönünü önemsemektedir. Bu koda özel banka faaliyet raporlarında çok daha az rastlanmıştır. Beklenenin aksine iç denetimin karlılığa katkısı, kurum itibarına katkısı ve nitelikli işgücü sağlama gibi katkılarının kamu bankalarının faaliyet raporlarında bahsedilirken, özel banka faaliyet

raporlarında bu konulara değinilmemiştir. Kamu bankalarında sonuç kategorisinde yer alan 12 kodun tamamına ilişkin içerik mevcuttur. Nitelikli işgücü sağlama kodunda; denetim birimlerinde çalışan denetçilerin belirli bir sürenin sonunda iç denetim birimlerinden ayrılarak yönetici olarak diğer idari birimlere geçişlerinin sağlanmasına yönelik içerikler yer almaktadır. Bu kodlama yalnızca kamu bankalarının raporlarında mevcuttur. Doğru ve güvenilir bilgi sağlama konusuna hem özel hem de kamu bankaları ağırlık vermektedir. Buna karşılık sürdürülebilirliğin sağlanması konusu özel bankalar için daha ön planda görünmektedir. Sonuç kategorisinde; kamu bankalarında 206, özel bankalarda ise 130 olmak üzere toplam 336 kodlama yapılmıştır.

#### 5.4.5. Dışsal Faktörler Kategorisi

Dışsal (Bağlamsal) faktörler, genellikle denetçiyle doğrudan ilgili olmayan, denetçinin kontrolü dışında olan ancak denetim kalitesini etkileyen faktörlerdir.

*Şekil 16. Dışsal Faktörler Kategorisinde Yer Alan Kodlamaların Frekansı*



- ✓ Dışsal faktörler kategorisi altında Şekil 16’da yer alan 6 unsur tespit edilmiştir.
- ✓ Toplam 314 kodlama yapılmıştır.
- ✓ Dışsal faktörlerde en fazla değinilen konular; yasal düzenlemeler (mevzuata uyum), organizasyonel yapı ve iç kontrolün etkinliği olmuştur.
- ✓ Tüm bankalar yasal düzenlemelere ve organizasyonel yapıya vurgu yapmıştır.
- ✓ En az değinilen konu ise bilgiye erişim imkanları olmuştur.
- ✓ Dışsal faktörlerde en fazla odaklanan banka Halkbank (79 kodlama) ve Garanti Bankası (73 kodlama) olmuştur.
- ✓ Dışsal faktörlerde en az değinen banka ise Yapı Kredi olmuştur. (24 kodlama)

**Tablo 39. Dışsal Faktörlere İlişkin Banka Bazında Kodlamalar**

Kod Sistemi	ZİRAAT	HALKBANK	VAKİFBANK	İŞ BANKASI	GARANTİ	YAPI KREDİ	TOPLAM
▼ Dışsal Faktörler							0
Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	26	22	19	18	25	12	122
Standartlar	10	8	1	16		6	41
İç kontrolün etkinliği	1	20	11	8	24		64
Organizasyonel yapı	13	21	1	10	21	6	72
Kontrol Ortamı	4	3			3		10
Bilgiye erişim imkanları		5					5
Σ TOPLAM	54	79	32	52	73	24	314

Tablo 39’da dışsal faktörlere ilişkin banka bazında kodlamalar verilmiştir. Dışsal faktörler içerisinde faaliyet raporlarında en fazla vurgu yapılan konu yasal düzenlemeler ve mevzuata uyum konusudur. BDDK düzenlemeleri ile diğer mevzuata uyum konusundaki içerikler bu kod altında yer almaktadır. Bir kanun, yönetmelik veya genelge ile denetime ilişkin birçok husus düzenlenebilmekte, bankalara bir takım denetim zorunlulukları getirilip, kamusal denetimler gerçekleştirilebilmektedir. Yasal yükümlülükler ve yasalardaki değişiklikler denetim kalitesini etkileyen önemli bir dışsal faktördür. Dolayısıyla dışsal faktörler kategorisindeki kodlamaların büyük çoğunluğu bu hususa ilişkin olmuştur ve tüm banka raporlarında yasal düzenlemelere atıf yapıldığı görülmektedir. Kurum içi hiyerarşik yapı, iç denetim biriminin doğrudan yönetim kuruluna bağlı olması, kendi içerisindeki yapılanması/alt bölümleri, yetki ve görev alanları gibi hususlar organizasyonel yapı şeklinde kodlanmıştır. Organizasyonel yapı iç denetimin bağımsızlığı ve işleyişi açısından önemlidir. Ayrıca iç kontrol birimi ve diğer işletme çalışanları tarafından yapılan iç kontrollerin etkin yürütülüp yürütülmemesi de denetçinin iş yükünü artırıp azaltmakta ve denetim kalitesini etkilemektedir. Dolayısıyla faaliyet raporlarında iç kontrolün etkinliğine yönelik değerlendirmelerde bulunmaktadır. Yasalar dışında, denetim standartları ve kalite standartları gibi denetim kalitesini etkileyebilecek başka dış düzenlemeler de mevcuttur. Her iki banka grubunda da standartlara vurgu yapılmaktadır. Son olarak kontrol ortamı (denetlenen personelin risklilik düzeyi, yöneticilerin gözetim sorumlulukları vb.) ve bilgi sisteminin verilere kolay erişim imkanı vermesi gibi hususlar da denetim kalitesini etkilemektedir ancak incelenen belgelerde bu hususlara diğerlerine göre daha az değinildiği görülmektedir.

**Tablo 40.** Dışsal Faktörler Kategorisindeki Kodlamaların Yıllara Göre Dağılımı

DIŞSAL FAKTÖRLER	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	12	12	11	10	13	13	12	12	14	13	122
Standartlar	4	4	4	3	4	4	4	4	4	6	41
İç kontrolün etkinliği	4	5	6	7	9	9	8	6	6	4	64
Organizasyonel yapı	7	7	11	8	9	7	7	6	5	5	72
Kontrol Ortamı	0	0	1	1	2	0	0	1	3	2	10
Bilgiye erişim imkanları	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	5
<b>TOPLAM</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>314</b>

Kodlamaların yıllara göre dağılımına bakıldığında dışsal faktörler kategorisinde anlamlı bir fark görülmemektedir (Tablo 40).

**Tablo 41.** Dışsal Faktörler Kategorisinde Kamu ve Özel Banka Karşılaştırması

Kod Sistemi	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
▼ Bağlamsal			0
Yasal düzenlemeler (Mevzuata uyum)	67	55	122
Standartlar	19	22	41
İç kontrolün etkinliği	32	32	64
Organizasyonel yapı	35	37	72
Kontrol Ortamı	7	3	10
Bilgiye erişim imkanları	5		5
Σ TOPLAM	165	149	314

Dışsal faktörler kategorisinde; kamu bankalarında 165, özel bankalarda ise 149 olmak üzere toplam 314 kodlama yapılmıştır. Bu kategoride kamu bankaları ve özel bankalar açısından önemli bir farklılık görünmemektedir (Tablo 41). Sadece bir kamu bankası raporunda bilgiye erişim imkanından (denetim programları dışında faydalanan banka raporlama sisteminden) bahsedilmesine karşın diğer banka faaliyet raporlarında bu hususlara hiç değinilmediği görülmektedir.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Özellikle son yıllarda hem çeşitli otoriteler (PCAOB, IAASB, CAQ, FRC vb.) hem de akademisyenler tarafından yapılan çalışmalar ile bir denetim kalitesi çerçevesi oluşturularak denetim kalitesi göstergeleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu çalışmalarla tespit edilen unsurlar üzerinden denetimde karşılaştırabilirliğin sağlanması, denetim performanslarını ölçebilecek göstergelerin ortaya çıkarılması ve böylece denetim başarısının değerlendirilebilmesine olanak sağlanarak denetim kalitesinin artırılması amaçlanmaktadır. Ancak araştırmaların büyük bir çoğunluğu bağımsız denetimle ilgilidir. İç denetim kalite çerçevesi oluşturulması yönünde yapılan fazla çalışma bulunmamakla birlikte, Trotman&Duncan'ın (2018) yaptıkları çalışmada, bağımsız denetim kalitesi literatüründen hareketle 5 boyuttan (Girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal faktörler) oluşan “çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesi” oluşturulmuştur. Özetle; denetim ekibi ve denetçinin nitelikleri (girdi), denetim sürecinde kullanılan metodoloji, yaklaşım, prosedürler gibi uygulama aşamaları (süreç), denetim raporları ve denetim sonucunda sağlanan bilgiler (çıktı), denetimin işletmeye kattığı değer (sonuç) ve denetçinin kontrolü dışında olup denetim kalitesini etkileyen faktörler (dışsal faktörler) gibi bir takım unsurların denetim kalitesi değerlendirmelerinde kullanılabileceği belirtilmekte ve buna ilişkin bir çerçeve sunulmaktadır. Bu çalışmada da banka faaliyet raporlarının iç denetimle ilgili bölümlerine içerik analizi yapılmış ve tespit edilen kodlar iç denetim kalite çerçevesi perspektifiyle beş boyut altında kategorilendirilmiştir. Böylece bankaların iç denetimi değerlendirirken üzerinde durdukları odaklar sistematik bir şekilde kavramsallaştırılmış ve literatürdeki beş boyut altında sınıflandırılarak analiz edilmiştir. Ortaya çıkan çerçeve biraz daha kapsamlı olmakla birlikte özellikle IAASB ve Trotman & Duncan'ın denetim kalitesi çerçeveleriyle genel olarak uyumludur.

Ticaret Kanunu ve Bankacılık Kanunu ile BDDK tarafından çıkarılan banka yıllık faaliyet raporlarının yayımlanmasına ilişkin yönetmelik gereğince bankaların yıllık faaliyet raporu hazırlaması zorunludur. Detayları da ilgili yönetmelikte açıklanmıştır. Buna göre yıllık faaliyet raporunda; denetim komitelerinin iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin işleyişine dair değerlendirmesi ile hesap dönemindeki faaliyetlerine dair bilgilere yer verilmesi zorunludur. Yıllık faaliyet raporu, bankaların yönetim kurulu başkanları, denetim komitesindeki üyeler, genel müdür, ilgili genel müdür yardımcısı (finansal raporlamadan sorumlu GMY) ile ilgili birim yöneticisi tarafından imzalanarak ilgili yönetmelik çerçevesinde hazırlandığını

belirten beyan, ek görüş ve önerileriyle yönetim kurulu onayına sunulmaktadır. Yönetim kurulu tarafından yıllık faaliyet raporu değerlendirilmekte, bağımsız denetçinin de görüşü ile birlikte genel kurula sunulmakta ve sonrasında internet sayfalarında yayımlanmaktadır (BDDK, 2006b). Görüldüğü üzere banka faaliyet raporlarının hazırlanma, değerlendirme ve denetlenme sürecine tüm paydaşlar (denetim ekibi, denetim komitesi, üst yönetim, yönetim kurulu ve bağımsız denetçiler) müdahil olmakta ve rapor kurumun resmi görüşünü temsil etmektedir. Raporların içeriği ile ilgili yasal düzenlemeler mevcuttur. Bu nedenle belgeler oldukça önemli ve güvenilir bilgiler içermekte olup güncel denetim anlayışı ve iç denetim değerlendirmeleri konusunda geniş bir çerçeveye sunmaktadır.

Türkiye’de faaliyet gösteren ve aktif büyüklüğüne göre sektörün yaklaşık %72’sini temsil eden 6 mevduat bankasının (3 kamu ve 3 özel) 2010-2019 yıllarını kapsayan faaliyet raporlarında yer alan iç denetime ilişkin değerlendirmeler ve iç denetimin işleyişinin anlatıldığı bölümlere doküman taraması yoluyla içerik analizi yapılmıştır. Altı bankanın 10 yıllık dönemi kapsayan 60 faaliyet raporu üzerinde, 5 kategori ve bu kategorilerin altında 54 kod belirlenmiştir. Kategoriler ve kodlar, önceki çalışmalara dayanılarak uyarlanmış ve bunun için bir kodlama kılavuzu oluşturulmuştur. Trotman ve Duncan’ın (2018) çok paydaşlı iç denetim kalite çerçevesinde belirttikleri üzere denetim kalitesinin 5 boyutu (Girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal) bulunmaktadır. Kategoriler bu beş unsurdan oluşmaktadır. Mevcut literatür ve önerilen kalite çerçeveleri incelenerek, beş kategori altındaki kodlar belirlenmiş ve araştırmanın nesnelliğini sağlamak adına kodlama kılavuzu oluşturulmuştur. Literatürden iç denetime uygun bir ön kodlama listesi belirlenmekle birlikte doküman analizi sürecinde ortaya çıkan kodlar için kod listesi ve kodlama kılavuzunda gerekli güncellemeler yapılarak son hali verilmiştir. Çalışmanın asıl amacı; hangi banka denetiminin daha kaliteli olduğunu incelemek veya karşılaştırmak değil, bankaların iç denetim işleyişini/denetim kalitesini değerlendirirken odaklandıkları hususları kavramsal olarak ortaya çıkarıp analiz ederek, iç denetim kalite çerçevesi literatürüne katkı sağlayabilmektir. Toplam 2.208 kez kodlama yapılmış olup, bu kodların 186’sı girdi, 1050’si süreç, 322’si çıktı, 336’sı sonuç ve 314 adedi ise dışsal faktörlere ilişkindir. Görüldüğü üzere bankalar iç denetime ilişkin değerlendirmelerinde en fazla süreç boyutuna odaklanırken, en az girdilere değinmektedirler.

Genel olarak bakıldığında faaliyet raporlarında en fazla üzerinde durulan konuların; risk odaklı denetim, merkezden denetim, süreç analizleri, yasal düzenlemeler ve bilgi teknolojileri denetimleri olduğu görülmüştür. En az üzerinde durulan konular ise; analitik prosedürler, örneklem, veri madenciliği ve anlık denetim olmuştur.

Girdiler; denetim ekibi ve denetçilerin niteliklerine ilişkin unsurlardır. Girdi boyutunda en fazla değinilen konular; denetçi sayıları ve eğitimidir. Denetçi sayısı ve eğitimden sonra tecrübe, denetçilerin beceri ve niteliği ile sertifikasyon gelmektedir. En az değinilen konu ise objektiflik ve bağımsızlık ile etik ilkeler olmuştur. Denetimin girdi boyutuna ilişkin olarak; özel bankalarda denetçilerin beceri ve niteliği ile denetçi sayıları, kamu bankalarında ise denetçi sayısı ve eğitim ilk sıralarda yer almıştır. Özel bankalarda denetçi devir hızı, görev bilinci, mesleki dikkat ve özen konusunda içerik bulunmazken, kamu bankalarında ise iç denetimde objektiflik ve bağımsızlık konusuna değinilmemiştir. Girdi kategorisi, hem kamu hem de özel bankaların diğer kategorilere kıyasla faaliyet raporlarında daha az değindikleri boyut olmuştur.

Süreçler; denetimin faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu süreçte uygulanan araç, teknik, yöntem, kullanılan metodoloji ve yaklaşımlardır. Bankalar denetim kalitesi çerçevesinin en fazla süreç boyutuna odaklanmaktadır. Süreç boyutunda en fazla değinilen konular; risk odaklı denetim, merkezden denetim, süreç analizi (denetimi), BT denetimi ve hile denetimidir. Bu kategoride en az değinilen konular ise; analitik prosedürler, örneklem, veri madenciliği, gerçek zamanlı (anlık) denetim, esneklik ve proaktif denetim olmuştur. Kamu bankaları en fazla risk odaklı denetim ve merkezden denetim; özel bankalar ise süreç analizi ve risk odaklı denetime ilişkin değerlendirmelerin üzerinde durmaktadır. Özel banka faaliyet raporlarında veri madenciliği ve örneklem konularında az da olsa içerik bulunmakla birlikte kamu bankalarında bu konulara hiç değinilmemiştir. Süreç kategorisi, hem kamu hem de özel bankaların diğer kategorilere kıyasla faaliyet raporlarında en çok değindikleri boyut olmuştur. Süreç boyutuna ilişkin yapılan kodlamalar tüm kodlamaların neredeyse yarısına yakındır.

Çıktılar; denetim raporları ve denetim görüşünden üretilen bilgilerdir. Çıktı boyutunda en fazla değinilen konular; yönetime sunulan raporlar ve toplantılar, bulgu takibi ve denetim (rapor) sayıları olurken, en az değinilen konular ise dışsal değerlendirmeler ve denetim hedeflerini sağlama olmuştur. Çıktı kategorisinde; hem kamu bankaları hem de özel bankalar en fazla bulgu takibi ve yönetime sunulan raporlar

üzerinde durmaktadır. Ancak kamu bankalarında bulgu takibi konusundaki içerik özel bankalara göre daha fazladır. Bulgu takibi ile yazılan raporların akıbeti izlenmekte, eksik ve yanlışlıklara ilişkin tespitlerin yalnızca rapor üzerinde kalmaması ve düzeltilmesi amacıyla ilgili birimlerce aksiyon alınması için gayret gösterilmektedir. Çıktı boyutunda; en çok kodlanan üçüncü içerik ise denetim/rapor sayılarına ilişkin olmuştur. Bir özel banka haricinde tüm bankalar faaliyet raporlarında hangi birimlerin denetlendiği, yıl içerisinde kaç denetim raporu oluşturulduğu gibi hususlara yer vermiştir. İç denetim birimlerince banka süreçlerinin iyileştirilmesi, risklerin önlenmesi gibi amaçlarla ilgili birimlere yapılan öneriler ve yazılan öneri raporları kamu bankalarında daha ön plandadır.

Denetim sonuçları, paydaşlara sağlanan katma değerdir. Sonuç boyutunda en fazla değinilen konular; doğru ve güvenilir bilgi sağlama, önleyici/caydırıcı olma, katma değer sağlama (genel ifadeler), sürdürülebilirliğin sağlanması ve riskin azaltılması konuları olmuştur. En az değinilen konular ise kurum itibarına katkı ve eğitimlik olmuştur. Her iki banka grubunun faaliyet raporlarında da kuruma sağlanan katma değerden bahsedilmektedir. Kamu bankaları özellikle denetimin önleyici/caydırıcı yönünü önemsemektedirler. Bu kod, özel banka faaliyet raporlarında çok daha az görülmektedir. İç denetimin karlılığa katkısı, kurum itibarına katkısı ve nitelikli işgücü sağlama gibi katkılarından kamu bankalarının faaliyet raporlarında bahsedilirken, beklenilenin aksine özel banka faaliyet raporlarında bu konulara değinilmemiştir. Kamu bankalarında sonuç kategorisinde yer alan 12 kodun tamamına ilişkin içerik mevcuttur. Nitelikli işgücü sağlama kodunda; denetim birimlerinde çalışan denetçilerin belirli bir sürenin sonunda iç denetim birimlerinden ayrılarak yönetici olarak diğer idari birimlere geçişlerinin sağlanmasına yönelik içerikler yer almaktadır. Faaliyet raporlarında bu hususa yalnızca kamu bankaları tarafından değinilmiştir. Doğru ve güvenilir bilgi sağlama konusuna hem özel hem de kamu bankaları ağırlık vermektedir. Buna karşılık sürdürülebilirliğin sağlanması konusu özel bankalar için daha ön planda görünmektedir.

Dışsal (Bağlamsal) faktörler genellikle denetçiyle doğrudan ilgili olmayan, denetçinin kontrolü dışında olan, ancak denetim kalitesini etkileyen faktörlerdir. Dışsal boyutta tespit edilen konular sırasıyla; yasal düzenlemeler, organizasyonel yapı, iç kontrolün etkinliği, standartlar, bilgiye erişim imkanları ve kontrol ortamı olmuştur. Mevzuatsal değişiklikler denetim kalitesini etkileyen unsurlar arasındadır. Yasal düzenlemeler (mevzuata uyum) konusu dışsal boyutta ilk sırada yer almakta olup,



BDDK düzenlemeleri ile diğer mevzuata uyum konusundaki içerikler bu kod altında yer almaktadır. Kurum içi hiyerarşik yapı, iç denetim biriminin doğrudan yönetim kuruluna bağlı olması, kendi içerisindeki yapılanması/alt bölümleri, yetki ve görev alanları gibi hususlar organizasyonel yapı şeklinde kodlanmıştır. Organizasyonel yapı iç denetimin bağımsızlığı ve işleyişi açısından önemlidir. Ayrıca iç kontrol birimi ve diğer işletme çalışanları tarafından yürütülen iç kontrollerin etkinliği de denetçinin iş yükünü artırıp azaltmakta ve denetim kalitesini etkilemektedir. Dolayısıyla faaliyet raporlarında iç kontrolün etkinliğine yönelik değerlendirmelerde bulunmaktadır. Yasalar dışında, denetim standartları ve kalite standartları gibi denetim kalitesini etkileyebilecek başka dış düzenlemeler de mevcuttur. Her iki banka grubunda da standartlara vurgu yapılmaktadır. Dışsal faktörler açısından kamu ve özel bankalar açısından önemli bir farklılık görünmemektedir.

Kamu bankaları ve özel bankalar, iç denetimin işleyişine ilişkin değerlendirmelerinde birbirine benzer şekilde ilk sırada süreç boyutuna odaklanmakta iken, her iki grupta da son sıradaki kategori girdiler olmuştur. Diğer boyutlar ise özel bankalar ve kamu bankalarında farklı sıralarda yer almıştır. Nitelikli işgücü sağlama, görev bilinci-mesleki dikkat ve özen, karlılığa katkı, kurum itibarına katkı, denetçi devir hızı ve bilgiye erişim imkanları hakkında kamu bankası iç denetim birimleri faaliyet raporlarında açıklama yaparken, özel bankalar bu hususlara hiç değinmemiştir. Buna karşın iç denetimde objektiflik, veri madenciliği ve örneklem konularına ise kamu bankaları hiç vurgu yapmamıştır. Ayrıca; “caydırıcılık, öneriler, danışmanlık ve örgütsel bakış açısıyla denetim” konularına kamu bankalarının, “denetçilerin beceri ve niteliği” konusuna ise özel bankaların nispeten daha fazla vurgu yaptığı tespit edilmiştir.

Yıllara göre değişime bakıldığında son yıllardaki faaliyet raporlarında nispeten daha fazla kodlama yapıldığı görülmektedir. Son 10 yıllık dönemde “süreç” kategorisi beş kategori içerisinde hep ilk sırada yer almıştır. “Girdi” kategorisi ise sürekli son sırayı almıştır. Diğer üç kategori sıralaması ise yıllar itibarıyla değişiklik göstermekle birlikte sayısal olarak birbirine yakın seyretmiştir. Kod bazında değişime bakıldığında ise; bulgu takibi, teknoloji destekli denetim ve süreç denetimleri gibi hususların son yıllardaki faaliyet raporlarında önceki yıllara kıyasla daha fazla yer almaya başladığı görülmektedir. Özellikle bulgu takibine verilen önem önceki yıllara nazaran artmaya başlamıştır. Yani denetim birimlerinin yalnızca bulgularını raporlamakla yetinmedikleri, tespit edilen eksiklik ve yanlışlıkların düzeltilip düzeltilmediği, ilgili birimlerce bulgular

için ne gibi aksiyonlar alındığı gibi hususlarla daha fazla ilgilenmeye başladıkları anlaşılmaktadır. Bankaların iş süreçleri ve bilgi sistemlerinin denetimine ilişkin çıkarılan yönetmeliğin de etkisiyle süreç denetimleri ve BT denetimleri konusuna faaliyet raporlarında yoğun olarak değinilmektedir. Yine son yıllardaki raporlarda; denetimde dijital dönüşüm, makine öğrenmesi, görüntü işleme ve veri modelleme algoritmaları ile yapay sinir ağlarının kullanımı gibi teknoloji destekli denetim anlayışına ilişkin yeni kavramlara değinilmeye başlandığı gözlenmektedir. Ayrıca önceki yıllarda veri güvenliği ve veri madenciliği konularının üzerinde durulmazken, son yıllardaki faaliyet raporlarında az da olsa bu konulara vurgu yapılmaya başlanmıştır.

Geleneksel denetimlerden farklılaşan güncel denetim yaklaşımları açısından bakıldığında; veri madenciliği, anlık (sürekli) denetim, çevik metodoloji gibi yeni yaklaşımların da artık banka iç denetim birimlerinde uygulanmaya başladığı görülmektedir. Banka faaliyet raporlarında, senaryo bazlı denetimlere bir kamu bankası bir de özel bankanın özellikle vurgu yaptığı görülmekte, hatta bir kamu bankasında senaryo analizleri için özel bir senaryo ekibi oluşturulduğu belirtilmektedir. Teknoloji destekli denetime olan ilgi de son yıllarda oldukça artmıştır. Denetim 4.0 teknolojileri olan yapay sinir ağlarının kullanımı, makine öğrenmelerine dayalı sistemler, görüntü işleme ve veri modelleme algoritmaları gibi teknolojilerin banka iç denetim birimlerinde kullanılmaya başladığı ve veri mühendisliği kadrolarının oluşturulduğu görülmektedir. Ayrıca yasal düzenlemelerin de etkisiyle BT denetimleri bankalarda düzenli olarak yapılmaktadır. İncelenen tüm bankaların raporlarında 2010 yılından beri merkezden (uzaktan) denetim ile ilgili içerik bulunmaktadır. Dolayısıyla bankalarda uzun zamandır uzaktan denetimler de gerçekleştirilmektedir. Kamu bankalarının raporlarında merkezden denetime ve örgütsel bakış açısı ile denetime daha fazla vurgu yapılmıştır. İncelenen çoğu raporda bankalarda risk odaklı bir denetim anlayışının benimsendiği özellikle belirtilmiştir. Yoğun olmamakla birlikte birkaç faaliyet raporunda proaktif denetim anlayışından söz edilmektedir. Katma değerli denetim anlayışı ise zaten iç denetim kalite çerçevesinin bir boyutu (sonuç) olarak karşımıza çıkmaktadır. Faaliyet raporlarında iç denetimin bankaya sağladığı katkılardan farklı şekillerde bahsedilmektedir. Bununla birlikte incelenen bankalardan yalnızca biri katma değer konusunu raporlarında yeterince vurgulamamıştır. Bankalar artık bulgu takip sistemleri de geliştirmekte, denetim raporunda değinilen hususların akıbetini ve alınan aksiyonları izlemektedirler. Böylece bulgular kağıt üzerinde kalmaktan kurtarılmakta, denetim

önemi ve kalitesi artırılmaktadır. Bankalarda birçok güncel denetim yaklaşımı benimsenmekle birlikte, kontrol öz-değerlendirme, üçlü savunma hattı (2020 yılında güncellenen adıyla üçlü hat modeli) gibi diğer bazı yaklaşımlardan banka faaliyet raporlarının iç denetime ilişkin bölümlerinde hiç bahsedilmemiştir. Ancak üçlü savunma hattı, yayımlanan raporlarda ismen zikredilmemiş olsa da iç denetimle birlikte iç kontrol ve risk yönetimi gibi birimlerin bankalarda oluşturulmasının mevzuatla zorunlu tutulmuş olması, BDDK gibi etkin bir düzenleyici otoritenin varlığı, dış denetim zorunluluğu gibi faktörler aslında bu modelin de fiilen bankalarda uygulanmakta olduğunu göstermektedir.

Netice itibarıyla;

Banka faaliyet raporlarında belirtilen içerikler üzerinden genel bir değerlendirme yapıldığında uzaktan denetim, risk odaklı denetim, teknoloji destekli denetim gibi güncel birçok denetim yaklaşımının ülkemizdeki mevduat bankaları tarafından takip edilmekte ve uygulanmakta olduğu görülmektedir.

Kamu bankaları ve özel bankalar iç denetimin işleyişine ilişkin değerlendirmelerinde birbirine benzer şekilde ilk sırada iç denetim kalite çerçevesinin süreç boyutuna odaklanmakta iken, her iki grupta da son sıradaki kategori girdiler olmuştur. Diğer boyutlar ise kamu bankaları ve özel bankalarda farklı sıralarda yer almıştır.

Girdi boyutunda en fazla üzerinde durulan unsurlar, denetçi sayısı ve eğitim; süreç boyutunda risk odaklı denetim, merkezden denetim ve süreç denetimleri; çıktı boyutunda yönetime sunulan raporlar/toplantılar ve bulgu takibi; sonuç boyutunda doğru ve güvenilir bilgi sağlama ile önleyici/caydırıcı olma; dışsal boyutta ise yasal düzenlemeler ve organizasyonel yapı olmuştur.

Yıllara göre değişime bakıldığında ise son 10 yıllık dönemde süreç kategorisi beş boyut içerisinde hep ilk sırada, girdi kategorisi ise sürekli son sırada yer almıştır. Bulgu takibi, teknoloji destekli denetim ve süreç denetimleri gibi hususlar son yıllardaki faaliyet raporlarında öncekilere kıyasla daha fazla yer almaya başlamıştır. Yine veri güvenliği, veri madenciliği kavramlarına az da olsa son yıllardaki raporlarda yer vermeye başlanmıştır.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında yapılan öneriler ise şu şekilde özetlenebilir;

BDDK tarafından yayımlanan bir yönetmelik ile banka yıllık faaliyet raporlarında iç denetim faaliyetleri ve işleyişi ile ilgili değerlendirmelerin bulunması zorunlu tutulmuş ancak iç denetimle ilgili bu değerlendirmelerin denetim kalitesinin hangi boyutlarını kapsaması gerektiği konusuna yeterince değinilmemiştir. Faaliyet raporlarında iç denetimle ilgili bölümler incelendiğinde bankalar arasındaki değerlendirme farklılıkları göze çarpmakta, bazı bankaların iç denetime ilişkin çok detaylı, bazı bankaların ise nispeten daha yüzeysel değerlendirmelerde bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla önemli bazı açıklamaların daha detaylı yayımlanmasına dair mevzuat değişikliği yapılması önerilmektedir. Örneğin denetçi sayısı, sertifika sayısı, eğitim saati, denetim raporu sayısı, bulguların düzeltilme yüzdesi, öneri sayısı gibi ölçülebilir olan bazı iç denetim kalitesi göstergelerinin faaliyet raporlarında belirtilme zorunluluğu getirilebilir. Ayrıca denetim komitesi tarafından faaliyet raporunda iç denetime yönelik yapılacak tüm değerlendirmelerin iç denetim kalitesinin beş boyutunu da (girdi-süreç-çıktı-sonuç-dışsal) kapsamaması istenebilir. Böylece denetim komitesi ile yönetimin denetim kalitesinin tüm boyutlarına odaklanması ve iç denetim birimlerinin zayıf yönleri hakkında farkındalığın artırılması sağlanabilir.

İç denetim kalite çerçevesi, denetim kalitesini etkileyebilecek unsurların tespiti ve kavramsallaştırılması açısından oldukça önemli olup iç denetim kalitesi değerlendirmelerinde şeffaflık ve karşılaştırılabilirlik sağlayacaktır. İç denetçiler faaliyetlerine ilişkin öz-değerlendirme yaparken iç denetim kalite çerçevesini bir kılavuz olarak kullanabilir. Böylece iç denetim kalitesi tüm boyutları ile değerlendirilerek üstün ve zayıf yönler ortaya çıkarılabilir. Ayrıca çerçeve, faaliyet raporu hazırlanmasında bir rehber olarak kullanılabilir. Benzer şekilde dış denetçiler tarafından iç denetim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılabilir. Bu çalışmada içerik analizi ile bankalar tarafından iç denetim kalitesi değerlendirilirken odaklanılan 54 unsur kodlanmış ve kavramsallaştırılmış olmakla birlikte bu kodlar denetim anlayışında zamanla meydana gelecek değişime ve ortaya çıkacak ihtiyaçlara göre güncellenebilir. Böylece denetim kalitesi unsurları, iyi uygulama örnekleri ve yeni denetim anlayışları denetim paydaşları tarafından daha yakından takip edilebilir.

Denetim kalitesine ilişkin çalışmaların büyük çoğunluğu bağımsız denetimle ilgilidir. Ancak iyi bir iç denetim ile risklerin erken tespiti ve önlenmesi, firma özelinde daha detaylı ve sürekli denetimlerin yapılabilmesi ve dolayısıyla bağımsız denetim

kalitesinin de artırılması mümkündür. İç denetim konusunda farkındalığın artırılması gerekmektedir. Bu nedenle iç denetim kalitesiyle ilgili daha çok çalışmaya ihtiyaç vardır. Denetim kalite çerçevesi ve güncel denetim yaklaşımları ile ilgili diğer sektörlerdeki iç denetim birimlerinde de araştırmalar yapılması denetim kalitesi literatürüne katkı sağlayacaktır. Bu nedenle denetim kalitesini etkileyebilecek veya denetim performansı ölçümünde kullanılacak diğer unsurların ortaya çıkarılmasına yönelik yeni çalışmalar yapılması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- 660 sayılı K.H.K., (2011). “Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”, *Resmi Gazete*, Tarih: 02.11.2011, Sayı: 28103.
- Abdioğlu, H. (2007). Hilelerin Önlemesi ve Ortaya Çıkarılmasına Yönelik Proaktif Yaklaşımlar. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, (22), 119-137.
- Acar, D., Öztürk, M.S. ve Usul, H. (2016). Dijital Ortamda Denetim: Sürekli Denetim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (5), 1561-1571.
- ACRA, (2020). “*Audit Quality Indicators Disclosure Framework*”, <https://www.acra.gov.sg/public-accountants/audit-quality-indicators-disclosure-framework>. (Erişim tarihi: 04.01.2022).
- Ada, Ş., ve Yardımcıoğlu, M. (2017). Bağımsız Denetim Kalitesini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Literatür İncelemesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 4 (14), 1732-1740.
- Aghaei Chadegani, A. (2011). “Review of Studies on Audit Quality”. In; *International Conference on Humanities, Society and Culture*, 5th September 2011, Malaysia, Vol:20, 312-317.
- AICPA,(2018). *Generally Accepted Auditing Standards*. 29.11.2018. <https://www.aicpa.org/Research/Standards/AuditAttest/DownloadableDocuments/AU-00150.pdf>
- Akar, F. (2021). Kriz Yönetiminde Proaktif ve Reaktif Yaklaşım: Covid-19 Krizi Üzerine Bir Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 244-259.
- Akduman, G., Erdoğan, O. ve Yüksekbilgili, Z. (2013). Ciro ve Personel Devir Hızı İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (47), 203-211.
- Akduru, H.E. ve Ayriçay, Y. (2020). “Bankalarda İç Kontrol Sistemleri: Uygulamada Yaşanan Problemler ve Çözüm Önerileri”, *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 6 (18), 337-347.
- Al Matarneh, G.F. (2011). Factors Determining the Internal Audit Quality In Banks: Empirical Evidence from Jordan. *International Research Journal of Finance and Economics*, 73, 110-119.
- Anderson, D.J. & Eubanks, G. (2015). Leveraging COSO across the three lines of defense. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, 1-32.
- Atakan, M. (2021). Siber Güvenlik Risklerinin ve Covid 19 Salgınının Uzaktan Denetim Üzerinde Etkileri. *Denetim*, (22), 27-39.
- Ayaz, M. (2011). *Bankalarda İç Denetim Yaklaşımları ve Bir Uygulama Örneği*. (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, F. (2013). İç Denetim Birimi Yöneticilerinin Kalite Güvence ve Geliştirme Programındaki Rolü. *Denetim*, (12), 21-24.
- Aydoğan, S.D. (2016). Türkiye’de Bağımsız Denetimin Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Değerlendirilmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICAFR 16 Özel Sayısı, 771-785.
- Azgın, N. (2018), *Denetçinin Mesleki Şüphesizliğinin Denetim Kalitesine Etkisi*. (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Bağcı, B. (2014). “Bilgi Teknolojileri Standartları ve Çerçeveleri”. İçinde; *İç Denetim*, Ed: Halis Kırıl, (343-374), Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Bailey, J.A. (2010). Core Competencies for Today’s Internal Auditor, *Report II. IIA’s Global Internal Audit Survey: A Component of the CBOK Study*. IIA.

- Bakır, M. (2003). *Denetim*, Rize: Akademisyen Yayınevi.
- Baloğlu, G. (2019). İç Denetim İçin Çeviklik: Türk Finans Sektöründeki Bir İşletme Üzerinde İnceleme. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, (60), 37-46.
- Bankacılık Kanunu (2005), 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, *Resmî Gazete*, Tarih:1.11.2005, Sayı: 25983.
- BDDK, (2006). “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Tarafından Yapılacak Denetime İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, *Resmî Gazete*. Tarih:22.07.2006, Sayı: 26236.
- BDDK, (2006b). “Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”. *Resmî Gazete*, Tarih: 01.11.2006, Sayı: 26333
- BDDK, (2010). “Yönetim Beyanı Genelgesi, BSD.2010/3”. <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/908>. (Erişim tarihi 19.03.2022).
- BDDK, (2014). “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik”. *Resmî Gazete*, Tarih:11.07.2014, Sayı: 29057.
- BDDK, (2015). “Bankaların Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmelik”. *Resmî Gazete*, Tarih: 02.04.2015, Sayı: 29314.
- Bedard, J.C., Johnstone, K.M. & Smith, E.F. (2010). Audit Quality Indicators: A Status Update on Possible Public Disclosures and Insights from Audit Practice. *Current Issues in Auditing*, 4 (1), C12-C19.
- Bilge, S. (2014). “Kamu Sektöründe İç Denetimin Başarıyla Uygulanmasında Rol Oynayan Faktörler”. İçinde; *İç Denetim*, Ed: Halis Kıral, (21-54), Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Bircan, N.G. (2020). Belirsizlik ve Kriz Durumlarında Çevik Denetim Anlayışı Ve Denetim Mesleği Üzerine Etkileri: Covid-19 Vakası Üzerine Bir Değerlendirme. *Mali Çözüm Dergisi*, 30 (161), 245-258.
- Boskou, G., Kirkos, E., & Spathis, C. (2019). Classifying Internal Audit Quality Using Textual Analysis: The Case of Auditor Selection. *Managerial Auditing Journal*. 924-950.
- Boynton, W. C. & Kell, W. G., (1996). *Modern Auditing* (Sixth edition), New York: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Braun, R.L. & Davis, H.E. (2003). Computer-Assisted Audit Tools and Techniques: Analysis and Perspectives. *Managerial Auditing Journal*.18/9, 725-731.
- Brown, V.L., Gissel, J.L. & Neely, D.G. (2016). Audit Quality Indicators: Perceptions of Junior - Level Auditors. *Managerial Auditing Journal*. 31 (8/9), 949-980.
- Bulğurcu, B. ve Tuan, K. (2022). Bağımsız Denetim Kalitesini Etkileyen Faktörlerin Bulanık Dematel Yöntemi ile Değerlendirilmesi. *Mali Çözüm*, 32 (169), 99-125.
- Bulut, N. (2021). Denetçinin Mesleki Deneyiminin Denetim Kalitesine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24 (1), 197-208.
- CAANZ, (2015). “Clearer Transparency: Assessing the Second Year of Audit Firm Transparency Reports in Australia, June 2015”. <https://www.youunlimitedanz.com/-/media/0acb7b3f3bb64ff1905295dd343b3954.ashx>
- Cahan, S.F. & Sun, J. (2015). The Effect of Audit Experience on Audit Fees and Audit Quality. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 30 (1), 78-100.
- Cankar, İ. (2006). Denetimin Yeni Paradigması: Sürekli Denetim. *Sayıştay Dergisi*, (61), 69-81.
- CAQ,(2018). “Who We Are, What We Do”. Retrieved May 28, 2020, from <https://www.thecaq.org/caq-who-we-are-what-we-do/>
- CAQ,(2019). “Audit Quality Disclosure Framework”. Retrieved May 28, 2020, from <https://www.thecaq.org/audit-quality-disclosure-framework/>

- Carlin, A. & Gallegos, F. (2007). IT Audit: A Critical Business Process. *IEEE Computer Society*, 40 (7), 87-89.
- Carmichael D.R., Willingham, J.J. & Schaller, C.A. (1996). *Auditing Concepts and Methods, A Guide to Current Theory and Practice* (Sixth edition). The McGraw-Hill.
- Castka, P., Searcy, C. & Fischer, S. (2020). Technology-Enhanced Auditing in Voluntary Sustainability Standards: The Impact of COVID-19. *Sustainability*, 12 (11). 1-24.
- Celayir, D. ve Celayir, Ç. (2020). Dijitalleşmenin Denetim Mesleğine Yansımaları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7 (6), 128-148.
- Cengiz, D. (2017). “Banka Hukuku – Kamusal Denetim”. [https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/20\\_21\\_Bahar/banka\\_hukuku/14/index.html#konu-1](https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/20_21_Bahar/banka_hukuku/14/index.html#konu-1) (Erişim tarihi: 04.03.2022).
- Ceran, Y. (2009). Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (2), 168-178.
- Ceran, Y. ve Bezirci, M. (2011). Stok Hesaplarının Denetiminde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetimin Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (22), 507-535.
- Chi, W., Hughen, L., Lin, C.J. & Lisic, L.L. (2013). Determinants of Audit Staff Turnover: Evidence from Taiwan. *International Journal of Auditing*, 17 (1), 100-112.
- Christ, M.H., Eulerich, M., Krane, R., & Wood, D.A. (2021). New Frontiers for Internal Audit Research. *Accounting Perspectives*, 20 (4), 449-475.
- Christensen, B.E., Glover, S.M., Omer, T.C. & Shelley, M.K. (2016). Understanding Audit Quality: Insights from Audit Professionals and Investors. *Contemporary Accounting Research*, 33 (4), 1648-1684.
- Christopher, J., Sarens, G., & Leung, P. (2009). A Critical Analysis of the Independence of the Internal Audit Function: Evidence from Australia. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 22 (2), 200-220.
- Coderre, D. (2005). *Continuous Auditing: Implications for Assurance, Monitoring and Risk Assessment* (GTAG: Global Technology Audit Guide). Florida: The Institute of Internal Auditors.
- Conkar, K., Keskin, A. ve Kayahan, C. (2009). Banking Crises and Financial System in Turkey. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 5 (7), 21-34.
- COSO, (2013). “Internal Control - Integrated Framework”. <https://dair.nps.edu/bitstream/123456789/2964/1/SEC809-SMP-13-0077.pdf> (Erişim tarihi: 21.10.2019).
- CPAB, (2018). “Audit Committee Guide to Audit Quality Indicators”. <https://www.cpacanada.ca/en/business-and-accounting-resources/audit-and-assurance/enhancing-audit-quality/publications/guide-to-audit-quality-indicators>. (Erişim tarihi: 03.01.2022).
- Cressey, D.R. (1950). The Criminal Violation of Financial Trust. *American Sociological Review*, 15 (6), 738-743.
- Çankaya, F., Dinç, E. ve Kara, M. (2012). İç Denetimin Başarısını Etkileyen Denetim Türleri: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak-Haziran (39), 47-67.
- Çatıkkaş, Ö. ve Yurtsever, G. (2007). Türkiye Uygulamaları Açısından Denetim Komiteleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı: 81, 79-102.
- Çatıkkaş, Ö. ve Çalış, Y.E. (2010). Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (45), 146-156.



- Çelik, T. (2010). *Muhasebede Hata ve Hileler ile İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Çetinkaya, N. (2017). Risk Odaklı Denetimde Denetim Kanıtının Kalitesinin Önemi ve Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19 (1), 109-133.
- Dai, J. & Vasarhelyi, M.A. (2016). Imagineering Audit 4.0. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 13(1), 1-15.
- Dai, J. (2017). *Three Essays on Audit Technology: Audit 4.0, Blockchain, and Audit App* (Doctoral Dissertation). Rutgers University Graduate School, Newark.
- Dalak, G. (2000). Denetim ve Kalite Denetimi, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Güz 1(1), 65-79.
- Daoust, L. & Malsch, B. (2019). How Ex-Auditors Remember Their Past: The Transformation of Audit Experience Into Cultural Memory. *Accounting, Organizations and Society*, 77, 101050.
- De Mauro, A., Greco, M. & Grimaldi, M. (2016). A Formal Definition of Big Data Based on its Essential Features. *Library Review*. 65 (3), 122-135.
- DeAngelo, L.E.(1981), Auditor Size and Audit Quality, *Journal of Accounting and Economics*, (3), 183–199.
- Demir, B. (2015). Muhasebe ve Denetim Mesleğinde Etik. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4 (4), 341-352.
- Demir, B. ve Tuncez, H.A. (Ed.). (2008). *Muhasebe Denetimi*. Lisans Yayıncılık.
- Demir, E. ve Çiftçi, Y. (2016). Denetçi Bağımsızlığının Etik İlkeler Çerçevesinde İncelenmesi: Bir Denetim Firması Uygulaması. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (31), 88-97.
- Demir, M., Ülker, Y. ve Arslan, Ö. (2018). İç Kontrol, İç Denetim ve Bağımsız Denetim İlişkisi. *Van YYÜ İİBF Dergisi*, 3 (5), 82-104.
- Demirbaş, M. (2005). İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:4, Sayı:7, Bahar, 167-188.
- Demirkol, Ö.F. ve İkvan, A. (2020). Denetimin Geleceği: Endüstri 4.0'ın Etkisinde Denetimin Yeniden Dizaynı. *Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 55-72.
- Dickins, D., Fay, R.G., & Reisch, J. (2014). Measuring and Communicating Audit Quality: The New AQIs. *The CPA Journal*, 84 (9), 16-21.
- Doğan, S. ve Kayakıran, D. (2017). İşletmelerde Hile Denetiminin Önemi. *Maliye ve Finans Yazıları*, (108), 167-187.
- Dubis, G.S., Jain, P., Manchanda, A., & Thakkar, R. (2010). *Measuring Internal Audit Effectiveness and Efficiency: IPPF-Practice Guide*. The Institute of Internal Auditors (IIA).
- Duff, A. (2009). Measuring Audit Quality in an Era of Change: An Empirical Investigation of UK Audit Market Stakeholders in 2002 and 2005. *Managerial Auditing Journal*, 24 (5), 400-422.
- Elitaş, C. ve Karagül, A.A. (2010). Bilgisayar Destekli Denetim Teknikleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (2), 145-160.
- Elitaş, C. (2011). *Muhasebe Denetiminde Çalışma Kağıtları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Emir, M. (2008). Hile Denetimi. *Mali Çözüm Dergisi*, Sayı:86, 109-121.
- Erdoğan, M. (2018). *Denetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Erhan, D.U. (2009). BDDK Tebliği Çerçevesinde “Bilgi Sistemleri Denetimi” Kavramının İrdelenmesi ve Güncel Gelişmeler. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, (27), 91-110.

- Erkek, F. (2014). Kontrol Öz Değerlendirme. *Denetişim*, (15), 109-110.
- Eroğlu, S. (2014). Kamuda Yürütölen İç Denetim Faaliyetleri ve Kalite. *Denetişim*, (15), 65-70.
- Ertikin, K. (2017). Hile Denetimi: Kırmızı Bayrakların Tespiti için Kullanılan Proaktif Yaklaşımlar. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Temmuz (Sayı 75), 71-93.
- Erturan, İ. ve Ergin, E. (2018). Dijital Denetim ve Dijital İkiz Yöntemi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20 (4), 810-830.
- Esmeray, A. (2018). Bilişim Teknolojisindeki Gelişmelerin Muhasebe Denetimine Katkısı. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20, 294-309.
- EU, (2006), “Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council of 17 May 2006” *Official Journal of the European Union*. L157, 87-107.
- Eulerich, M. (2021). *The New Three Lines Model for Structuring Corporate Governance – A Critical Discussion of Similarities and Differences*. SSRN 3777392.
- FEE, (2016). “Overview of Audit Quality Indicators Initiatives”. Retrieved May 28, 2020, from [https://www.accountancyeurope.eu/wp-content/uploads/1607\\_Update\\_of\\_Overview\\_of\\_AQIs.pdf](https://www.accountancyeurope.eu/wp-content/uploads/1607_Update_of_Overview_of_AQIs.pdf)
- Fidan, N. ve Şen Ü.Y., (2014). “Bilgi Teknolojileri Denetimi: Gelişimi, Temel kavramlar ve denetim alanları”. İçinde; *İç Denetim*, Ed: Halis Kırıl, (375-388), Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Fornelli, C.M. (2019). “Audit Quality Disclosure Framework - Foreword”. <https://www.theqaq.org/audit-quality-disclosure-framework/> (Erişim Tarihi: 28.05.2020).
- Francis, J.R. (2011). A Framework for Understanding and Researching Audit Quality. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30 (2), 125-152.
- FRC, (2020). “Audit Quality Indicators AQR Thematic Review”. [https://www.frc.org.uk/getattachment/f116f7d7-94d8-4c82-94b2-ba24e3b195eb/AQTR\\_AQI\\_Final.pdf](https://www.frc.org.uk/getattachment/f116f7d7-94d8-4c82-94b2-ba24e3b195eb/AQTR_AQI_Final.pdf). (Erişim tarihi: 04.01.2022).
- Garanti,(2018). “Entegre Faaliyet Raporları”. <https://www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/kutuphane/faaliyet-raporlari/Entegre-Faaliyet-Raporlari/666/0/0> (Erişim tarihi: 02.04.2021)
- Garanti,(2019). “2019 Entegre Faaliyet Raporu”. <https://www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/kutuphane/faaliyet-raporlari/Entegre-Faaliyet-Raporlari/666/0/0> (Erişim tarihi: 02.04.2021)
- Garanti,(2020). “Garanti BBVA 2020 Entegre Faaliyet Raporu”. <https://www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/images/entegre-faaliyet-raporu-2020/pdf/garanti-bbva-2020-entegre-faaliyet-raporu.pdf> (Erişim tarihi: 16.01.2022).
- Ghebremichael, A.A. (2018). Determinants of Audit Service Quality Perceptions of Supervisory Directors in Dutch Corporations. *Contemporary Management Research*, 14 (1), 53-84.
- Gönen, S. ve Rasgen, M. (2015). Sürekli Denetim Sisteminin Bir Yazılım Programında Uygulanabilirliğine İlişkin Örnek Olay Çalışması. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 181-191.
- Görmen, M. (2019). Değer Katan Bir İç Denetim, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 12, Sayı 1, ss.73-86.
- Görmen, M. (2022). İç Denetim Deneyimi ile İç Denetim Etkinliği Arasındaki İlişki: Literatür İncelemesi. *Denetişim*, (24), 117-133.
- Gramling, A.A. & Myers, P.M. (1997). Practitioners' and Users' Perceptions of the Benefits of Certification of Internal Auditors. *Accounting Horizons*, 11 (1), 39-53.
- Güçlü, F. (2008). *Muhasebe Denetimi: İlkeler ve Teknikler* (3.baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

- Güçlü, İ., (2019). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Teknik-Yaklaşım-Uygulama. Nobel Yayın.
- Güneş, F., Kızıldeniz, S., Selçuk, S., Suna, B., ve Coşkun, S. (2013). Bilgi Teknolojileri Denetimi ve COBIT'in Sektörel Uygulanabilirliği. *Akdeniz Üniversitesi Akademik Bilişim Konferansı*. 23-25 Ocak 2013, Antalya. <https://ab.org.tr/ab13/bildiri/131.pdf>
- Gürbüz, H. (1995). *Muhasebe Denetimi*, İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Güredin, E. (1994). *Denetim* (6.baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Güredin, E. (2000). *Denetim* (10.baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Güredin, E. (2008). *Denetim ve Güvence Hizmetleri* (13.baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Haftacı, V. (2011). *Muhasebe Denetimi* (2.baskı). Kocaeli: Umuttepe Kitabevi.
- Halkbank,(2013).“2013 Faaliyet Raporu” <https://www.halkbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler/faaliyet-raporlari.html> (Erişim tarihi: 23.10.2019).
- Halkbank,(2018).“Faaliyet Raporları” <https://www.halkbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler/faaliyet-raporlari.html> (Erişim tarihi: 23.10.2019).
- Halkbank,(2019). “2019 Faaliyet Raporu”. <https://www.halkbank.com.tr/content/dam/halkbank/tr/dokumanlar/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler/faaliyet-raporlar%C4%B1/2019FaaliyetRaporu.pdf>. (Erişim tarihi: 25.02.2022).
- Harris, M.K., & Williams, L.T. (2020). Audit Quality Indicators: Perspectives from Non-Big Four Audit Firms and Small Company Audit Committees. *Advances in Accounting*, 50, 100485.
- Hatunoğlu, Z. ve Koca, N. (2020). Bağımsız Denetçinin Eğitim Seviyesi ve Mesleki Tecrübesine Göre Mesleki Bağlılık ve Denetimde Kalite Algı Düzeyi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (2), 1118-1134.
- Hu, D. (2015). Audit Quality and Measurement: Towards a Comprehensive Understanding. *Academy Of Accounting And Financial Studies Journal*, 19 (1), 209-222.
- HUD (Maliye Hesap Uzmanları Derneği), (2013). *Denetim İlke ve Esasları*. (1.Cilt, 5. Baskı), İstanbul.
- IAASB,(2011). *Audit Quality: An IAASB Perspective*. January 2011
- IAASB,(2013). *Consultation Paper: A Framework for Audit Quality*. January 2013
- IAASB,(2014). *A Framework for Audit Quality: Key Elements That Create an Environment for Audit Quality*. February 2014.
- IAASB,(2019). “About IAASB”. <https://www.iaasb.org/about-iaasb>. (Erişim Tarihi: 05.01.2022).
- IAASB,(2020). “International Standard on Quality Management 1”. <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Quality-Management-ISQM-1-Quality-Management-for-Firms.pdf>. (Erişim tarihi: 04.01.2022).
- IIA,(1998), “Professional Practices Pamphlet, A Perspective on Control Self-Assessment”, <http://www.iiajapan.com/pdf/data/csa/pp98-2.pdf> (Erişim tarihi: 05.02.2022).
- IIA,(2013). “IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control”. <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Three%20Lines%20of%20Defense%20in%20Effective%20Risk%20Management%20and%20Control.pdf> (Erişim tarihi: 15.01.2022).

- IIA,(2015). “Code of Ethics”. <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Code%20of%20Ethics%20Turkish.pdf>. (Erişim tarihi: 25.01.2022).
- IIA,(2016). *Mesleki Uygulama Çerçevesi Kapsamında Uluslararası İç Denetim Standartları*. İç Denetim Enstitüsü.
- IIA,(2017). “Why Become Certified?”. <https://na.theiia.org/certification/new/Pages/Why-Become-Certified.aspx>. (Erişim tarihi: 15.01.2022).
- IIA,(2018). “Standarts”. <https://na.theiia.org/Pages/IIAHome.aspx> (Erişim tarihi: 29.11.2018).
- IIA,(2020). “IIA'nın Üçlü Hat Modeli”. <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Three-Lines-Model-Updated-Turkish.pdf>. (Erişim Tarihi, 14.01.2022).
- IIA,(2020b). “İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi”. <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Internal-Audit-Competency-Framework-Turkish.pdf>. (Erişim tarihi: 16.01.2022).
- IIARF,(2015). “CBOOK 2015 Vision Brochure”. <https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/CBOOK-2015-Vision-Brochure.pdf>. (Erişim tarihi: 27.12.2018)
- IIC, (2021). “The IIC Professional Certification Program”. <https://www.theiic.org/page-18094>. (Erişim tarihi: 15.01.2022).
- IOSCO, (2019). “Media Release: IOSCO Issues Good Practices to Assist Audit Committees in Supporting Audit Quality”, <https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS518.pdf>. (Erişim tarihi: 03.01.2022).
- IRBA, (2020). “2020 Survey Report: Audit Quality Indicators” <https://www.irba.co.za/upload/IRBA%20AQI%20Survey%20report%202020.PDF> (Erişim tarihi: 12.01.2022).
- Iyer, V. (2016). *CAE Career Paths: Characteristics and Competencies of Today's Internal Audit Leaders*. IIARF/CBOOK.
- İDKK, (2011). “Kamu İç Denetim Standartları”, *Resmi Gazete*, Tarih:16.08.2011, Sayı:28027.
- İDKK, (2016). İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programı. *Resmi Gazete*, Tarih: 05.04.2016, Sayı: 29675.
- İSMMMO, (2019). “İç Denetime Genel Bir Bakış”. [https://archive.ismmmo.org.tr/YAYINLAR/e\\_kitap/2019\\_ic\\_denetime\\_genel\\_bir\\_bakis.pdf](https://archive.ismmmo.org.tr/YAYINLAR/e_kitap/2019_ic_denetime_genel_bir_bakis.pdf). (Erişim Tarihi, 14.01.2022).
- İş Bankası, (2018). “Finansal Raporlar”. <https://www.isbank.com.tr/bankamizitaninyin/finansal-bilgiler> (Erişim tarihi: 23.04.2021)
- Jakšić, D. (2009). Implementation of Computer Assisted Audit Techniques in Application Controls Testing. *Management Information Systems*, 4 (1), 9-12.
- Kaban, İ. ve Arslan, M.C. (2016). Bilgi Teknolojileri Destekli Denetim Uygulamaları Kapsamında Zimmet Hilelerinin Ortaya Çıkarılması; Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16 (3), 415-424.
- Kaban, İ. ve Gül, M. (2019). Bankalarda Hile Denetimi: Merkezden Sürekli Denetimin Şube Faaliyetlerine Etkisi Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Istanbul Business Research*, 48 (1), 113-143.
- Kablan, A. (2018). Endüstri 4.0,“Nesnelerin İnterneti”- Akıllı İşletmeler ve Muhasebe Denetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.23 (Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı), 1561-1579.

- Kandemir, T. ve Akbulut, H. (2013). Bağımsız Denetimin Etkinliğinde Denetimden Sorumlu Komitenin Rolü: Türkiye'deki Bağımsız Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (20), 37-55.
- Karabayır, M.E. (2019). "Endüstri 4.0 Uygulamaları ile Muhasebe ve Denetim İlişkisi". İçinde; *Muhasebe ve Denetimde Güncel Konular*, Mehmet Emin Karabayır, (ss.7-32). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Karaçor, Z.Ö., Mangır, F., Kodaz, Ş.S. ve Kartal, M. (2017). Kamusal ve Özel Sermayeli Bankaların CAMELS Performans Analizi: Türkiye Örneği. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), ICEFM 2017 Özel Sayısı, 47-65.
- Kartal, F. (2012). Türkiye'de Banka Denetimi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 49 (565).
- Kassem, R. & Higson, A. (2012). The New Fraud Triangle Model. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3 (3), 191-195.
- Kaval, H. (2008). *Muhasebe Denetimi* (3. Baskı), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kavut, L., Taş, O. ve Şavlı, T. (2009). *Uluslararası Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim*. İstanbul: İSMMMMO Yayınları.
- Kaya, B. (2014). "İç Denetçilerin İç Kontrolle İlişkin Rol ve Sorumlulukları". İçinde; *İç Denetim*, Ed: Halis Kırıl, (281-306), Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Kaya, B. (2015). *Kurumsal Performansı Artırmak için İç Denetim İç Kontrol ve Risk Yönetimi*. Ankara: Yaklaşım Yayıncılık.
- Kefe, İ. ve Berikol, B.Z. (2019). Büyük Veri Bağlamında Denetim ve Veri Analitiği. 18. *Uluslararası İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı*, 2-4 Mayıs 2019, Osmaniye, Türkiye, ss.863-869.
- Kepekçi, C. (2004). *Bağımsız Denetim* (5.Baskı). İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Keskin, D.A. (2010). İşletmelerin Sürekliliğini Sağlamada Kritik Öneme Sahip Risk Yönetimi ve Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı. *Denetim*, (4), 38-46.
- KGK, (2012). Bağımsız Denetim Yönetmeliği. *Resmi Gazete*, Tarih: 26.12.2012, Sayı: 28509.
- KGK, (2014). "İç Denetçi Çalışmalarının Kullanılması Hakkında Tebliğ" 610 nolu BDS, *Resmi Gazete*, Tarih: 14.02.2014, Sayı:28913.
- KGK, (2017). "Türkiye Denetim Standartları'na İlişkin Genel Bilgi". [http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/Bilgi\\_Notu\\_15\\_12\\_2017.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/Bilgi_Notu_15_12_2017.pdf) (Erişim Tarihi: 15.12.2018).
- Kırıl, H. ve Hatipoğlu, İ.İ. (2017). Risk Yönetiminde Kontrol Öz Değerlendirme Yaklaşımı ve Strateji Geliştirme Birimlerinin Bu Kapsamda Üstlenebilecekleri Roller. *Amme İdaresi Dergisi*, 50 (4), s.115-133.
- Kıymetli Şen, İ. (2016). Bilgi Teknolojilerindeki Değişimin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine Etkisi: Sürekli Denetim. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (1), 383-404.
- Kıracı, M. ve Çorbacıoğlu, S. (2008). Kamu Bankalarında İç Denetimin Yeniden Yapılandırılması: Ziraat Bankası Teftiş Kurulunda Yaşanan Örgütsel, Teknik ve Kültürel Değişim. *C.Ü.Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 331-349.
- Kışalı, Y. ve Pehlivanlı, D. (2006). Risk Odaklı İç Denetim ve İMKB Uygulaması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (30), 75-87.
- Knechel, W.R., Krishnan G.V., Pevzner M., Shefchik L.B. & Velury U.K. (2013). Audit Quality: Insights from the Academic Literature. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32(1), 385 - 421.

- KPMG, (2016). “Denetimin Kalitesi Nedir ve Nasıl Ölçülür?”  
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/tr-denetimin-kalitesi-sunum.pdf>  
(Erişim tarihi: 13.01.2022).
- Kula, V., Yılmaz, C., Kaynar, B., & Kaymaz, A.R. (2011). Managerial Assessment of Employee Fraud Risk Factors Relating to Misstatements Arising from Misappropriation of Assets: A Survey of ISE Companies. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (23), 171-179.
- Kurnaz, N. ve Çetinoğlu, T. (2010). *İç Denetim Güncel Yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe Kitabevi.
- Litzenberg, R., & Ramirez, C.F. (2020). *Remote Auditing for COVID-19 and Beyond*. The IIA.
- Lovaas, P. (2009). A Comprehensive Risk-Based Auditing Framework for Small and Medium Sized Financial Institutions. *Issues in Information Systems*, 10 (2), 485-494.
- Martin, R.D. (2013). Audit Quality Indicators: Audit Practice Meets Audit Research. *Current Issues in Auditing*, 7 (2), A17-A23.
- Massoud, H. (2019). *Factors Affecting the Internal Audit Quality: Empirical Evidence from Libyan Commercial Banks*. (Master's Thesis). Istanbul University Institute of Social Sciences, Istanbul.
- Memiş, M.Ü. ve Tüm, K. (2011). Sürekli Denetim Süreci ve İç Denetim ile İlişkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 145-162.
- Mihret, D. G., James, K., & Mula, J. M. (2010). Antecedents and Organisational Performance Implications of Internal Audit Effectiveness. *Pacific Accounting Review*. 22 (3), 224-252.
- Moeinaddin, M., Keshavarzian, S.M. & Dehghan, M. (2013). Identifying and Ranking the Factors Impacting Audit Quality from the Perspective of Audit Firms Using FANP and FTOPSIS. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 4 (12), 753-768.
- Mollaoğulları, B.F. ve Öncü, S. (2020). Denetim Komitesinin İç Denetim Birimi Çalışmalarına Etkisi: Türkiye’de İç Denetim Birimi Yöneticilerinin Algısı Araştırması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi: Yönetim ve Ekonomi*, 27 (3), 405-424.
- Morrill, C. & Morrill, J. (2003). Internal Auditors and the External Audit: A Transaction Cost Perspective. *Managerial Auditing Journal*.18/6/7. 490-504.
- Moyes, G.D. (2007). The Differences in Perceived Level of Fraud-Detecting Effectiveness of SAS No.99 Red Flags Between External and Internal Auditors. *Journal of Business & Economics Research*, 5 (6), 9-25.
- NBA, (2016). “Disclosure of Audit Quality Factors”.  
[https://www.nba.nl/globalassets/wet--en-regelgeving/nba-handreikingen/nba\\_practice\\_note\\_1135disclosure\\_of\\_audit\\_quality\\_factors.pdf](https://www.nba.nl/globalassets/wet--en-regelgeving/nba-handreikingen/nba_practice_note_1135disclosure_of_audit_quality_factors.pdf)  
(Erişim tarihi: 12.01.2022).
- Neri, L. & Russo, A. (2014). A Framework for Audit Quality: Critical Analysis. *Business and Management Review*, 3 (9), 25-30.
- Neuman, W. L. (2014). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar 2*. (Çev:Özge,S.). Ankara: Yayın Odası.
- Nitty, Q. & Yahya, M.R. (2018). The Influence of Professionalism, Job Satisfaction, and Profession Ethic of Auditor on Audit Quality of Financial Report (A Study on Auditor Worked in Public Accounting Firm at Banda Aceh and Medan Cities). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3 (2), 217-226.
- O’Leary, D.E. (2013). Artificial Intelligence and Big Data. *IEEE Intelligent Systems*, 28 (2), 96-99.

- Onay, A. (2020). Büyük Veri Çağında İç Denetimin Dönüşümü. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22 (1), 127-163.
- Öğüz, A.A. ve Bircan, N.G. (2021). Denetim Senaryolarının Muhasebe Denetimindeki Önemi. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, (65), 13-22.
- Özbayoğlu, M. (2017). “Derin Öğrenme ile Büyük ve Açık Veri Analizi”. İçinde; *Büyük Veri ve Açık Veri Analitiği : Yöntemler ve Uygulamalar* (Ed: Şeref Sağıroğlu ve Orhan Koç), ss. 115-130. Ankara: Grafiker Yayınları.
- Özbek, Ç. (2012). *İç Denetim Kurumsal Yönetim Risk Yönetimi İç Kontrol*. İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, No:3.
- Özbilger, H.İ., (2021). İç Denetime Yeni Bir Bakış: Üçlü Hat Modelinin Değerlendirilmesi. *Denetişim*, Sayı:22, 40-54.
- Özdemir, İ. ve Sağıroğlu, Ş. (2018). Denetimlerde Büyük Veri Kullanımı ve Üzerine Bir Değerlendirme. *Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, Part C, 6 (2), 470-480.
- Özer, M. (1997). *Tek Düzen Muhasebe Sistemi, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı ve 3568 Sayılı Kanun Kapsamında Denetim* (2. Cilt). Ankara: Özkan Matbaacılık.
- Özeren, B. (2000). İç Denetim, Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları, *Sayıştay: Araştırma, İnceleme, Çeviri Dizisi*: 8.
- Özten, S. ve Karğın, S. (2012). Bankacılıkta İç Kontrol Faaliyetleri Kapsamında Krediler Kontrolü ve Muhasebeleştirme Süreci. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 119-136.
- Öztürk, A.T. (2008) “Kamu Sektöründe Meslek Ahlak Kurallarının Yerleştirilmesinde İç Denetimin Rolü ve Denetimsizliğin Sosyal Maliyeti”, *HÜEM/EBEN AC 2008: İş ve Sosyal Yaşamda Meslek Etiği Konferansı*, 17-19 Ekim 2008, Antalya/Türkiye, 352-369.
- PCAOB,(2015). “*Audit Quality Indicators-Update and Discussion*”. Standing Advisory Group Meeting. 12-13 November 2015.
- PCAOB, (2020). “*About the PCAOB*”, <https://pcaobus.org/About/Pages/default.aspx> (Erişim Tarihi: 06.06.2020).
- Pinello, A.S., Volkan, A.G., Franklin, J., Levatino, M. & Tiernan, K. (2019). The PCAOB Audit Quality Indicator Framework Project: Feedback from Stakeholders. *Journal of Business & Economics Research*, 16 (1), 1-8.
- Pitt, S.A. (2014). *Internal Audit Quality: Developing a Quality Assurance and Improvement Program*. John Wiley & Sons.
- Potter, P. & Toburen, M. (2016). The 3 Lines of Defense for Risk Management. *Risk Management*, 63 (5), 16-17.
- Ramen, M., Jugurnath, B., & Ramhit, P. (2015). UTR-CTOE: A New Paradigm Explaining CAATs Adoption. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 11(12), 615-631.
- Ramos, M. (2003). Auditors’ Responsibility for Fraud Detection. *Journal of Accountancy*, 195 (1), 28-36.
- Rezaee, Z., Sharbatoghlie, A., Elam, R., & McMickle, P.L. (2002). Continuous Auditing: Building Automated Auditing Capability. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 21 (1), 147-163.
- Rezaee, Z., Abernathy, J., Causholli, M., Michas, P. N., Roush, P. B., Rowe, S., & Velury, U. K. (2016). Comments of the Auditing Standards Committee of the Auditing Section of the American Accounting Association on PCAOB Concept Release on Audit Quality Indicators, No. 2015-005, 1 July 2015. *Current Issues in Auditing*, 10 (1), C11-C27.

- Ricchiute, D.N. (1995). *Auditing* (4th Edition). Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Roussy, M., & Perron, A. (2018). New Perspectives in Internal Audit Research: A Structured Literature Review. *Accounting Perspectives*, 17(3), 345-385.
- Sarı kale, H. ve İ lter, B. (2018). Finansal Analiz Sürecindeki Temel Mali Tablo Düzeltmelerinin Oran Analizine Etkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (1), 165-184.
- Sarı kale, H. ve Kayahan, C. (2019). Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Yapısındaki Değişim ve Gelişimler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (1), 209-222.
- Seago, J. (2015). "Delivering on the Promise: Measuring Internal Audit Value and Performance". IIA/CFOA.
- Selimoğlu, S. (2012). "Denetim Gereksinimi ve Kavramı". S.Selimoğlu (Ed.), *Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz* (1.Baskı) içinde (2-21). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Selimoğlu, S.K. ve Uzay, Ş. (Ed.). (2008). *Muhasebe Denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Semba, H.D. (2016). The Regulator's View of Audit Quality: A Focus on IAASB's Proposed Framework from the Perspective of Institutional Theory. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 20 (3), 37-47.
- Simnett, R., & Trotman, K.T. (2018). Twenty-Five-Year Overview of Experimental Auditing Research: Trends and Links to Audit Quality. *Behavioral Research in Accounting*, 30 (2), 55-76.
- SPK,(2006). "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22)". *Resmi Gazete*, Tarih:12.06.2006, Sayı: 26196.
- SPK,(2011). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ, (Seri: IV, No: 56). *Resmi Gazete*, Tarih:30.12.2011, Sayı: 28158.
- Sulaiman, N.A. (2013). *Audit Quality in Practice: A Study of Perceptions of Auditors, Audit Committee Members and Quality Inspectors*.(Unpublished PhD Thesis). The University of Manchester, Manchester.
- Taşçıoğlu, A. (1998). *Cumhuriyet Dönemi Bankalar Kanunları ve İlgili Yasal Düzenlemeler*. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği Yayını.
- Tavşancıl, E., & Aslan, A.E. (2001). *Sözel, Yazılı ve Diğer Materyaller İçin İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri*. Epsilon Yayıncılık.
- Taylor, D.H. & Glezen, G.W. (1997). *Auditing: An Assertions Approach* (Seventh Edition). New York: John Wiley & Sons.
- TBB,(2020a). "Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları", [https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1433/Banka\\_Calisan\\_ve\\_Sube\\_Sayilari-Eylul\\_2020.pdf](https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1433/Banka_Calisan_ve_Sube_Sayilari-Eylul_2020.pdf). (Erişim tarihi 02.05.2021).
- TBB,(2020b). "Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması: 2020-Eylül", [https://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/Aktif\\_Buyukluklerine\\_Gore\\_Banka\\_Siralaması/3900](https://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/Aktif_Buyukluklerine_Gore_Banka_Siralaması/3900). (Erişim tarihi 02.05.2021).
- Teeter, R.A., Alles, M.G. & Vasarhelyi, M.A. (2010). The Remote Audit. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 7 (1), 73-88.
- Teraman, Ö. ve Şençiçek, F.T. (2014). Elektronik Ortamda Denetim ve Yazılımların Kullanımına Yönelik Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 117-136.
- TİDE, (2008). *Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi*, İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları No:4.



- TİDE, (2016). “Yeni Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi”.  
<http://www.tide.org.tr/uploads/Onuralp%20Arma%C4%9Fan-Yeni%20UMU%C3%87%20Semineri-Website%20Versiyon.pdf>  
(Erişim\_Tarihi:16.12.2018).
- TİDE, (2018). “Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi”  
<https://www.tide.org.tr/page/307/UMUC> (Erişim tarihi: 11.03.2022).
- TİDE, (2018b). “IIA Glossary”. <https://www.tide.org.tr/page/142/Sozluk>. (Erişim tarihi: 25.02.2022).
- TİDE, (2022). “İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi”. <https://www.tide.org.tr/page/470/Ic-Denetim-Yetkinlik-Cercevesi>. (Erişim tarihi: 17.01.2022).
- Topaloğlu, S. (2013). Sosyal Güvenlik Suiistimallerinin Tespiti ve Önlenmesi için Risk Analizi ve Sürekli Denetim Yöntemleri. *TİSK Akademi*, 8 (16), 205-219.
- Toprak, E.A. ve Teraman, O. (2018). KOSGEB Bağımsız Denetim Desteğinin Kobi’leri Denetime Yönlendirme Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 5 (2), 214-223.
- Toraman, C. ve Abdioğlu, H. (2008). Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (GİRD) ve Gelir İdaresince Kullanımı. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 79-109.
- Toroslu, M.V. (2014). *Dönem Sonu Muhasebe İşlemleri: VUK Kapsamında Envanter ve Değerleme Uygulamaları* (1.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tritschler, J. (2013). *Audit Quality: Association Between Published Reporting Errors and Audit Firm Characteristics*. Springer.
- Trotman, A.J., & Duncan, K.R. (2018). Internal Audit Quality: Insights from Audit Committee Members, Senior Management and Internal Auditors. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 37 (4), 235-259.
- Turetken, O., Jethfer, S., & Ozkan, B. (2020). Internal Audit Effectiveness: Operationalization and Influencing Factors. *Managerial Auditing Journal*. 35 (2), 238-271.
- Türedi, H. (1992). *Muhasebe Denetimi*, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Basımevi.
- Türedi, H., Zor, Ü. ve Gürbüz, F. (2015). Risk Odaklı İç Denetim. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (66), 1-19.
- TDK, (2011). “Güncel Türkçe Sözlük”, <https://sozluk.gov.tr/>
- TÜRMOB (2014), *Muhasebe Meslek Mensupları İçin Etik Kurallar El Kitabı*. Ankara: TÜRMOB Yayınları. 470.
- TÜRMOB, (2021). “ISQM 1-Tanıtım”, *Türmob International*, Yıl: 14, Sayı: 68, Ocak 2021.
- TÜSİAD, (2012). “Uygulama Örnekleri ile Birlikte A’dan Z’ye Denetim Komiteleri”. <https://tusiad.org.tr/yayinlar/raporlar/item/5614-uygulama-ornekleri-ile-birlikte-adan-zye-denetim-komiteleri> (Erişim tarihi: 05.03.2022).
- Uyar, S. (2003). İç Denetim Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar Çerçevesinde İç Denetçilerin Değişen Rolü. *Mali Çözüm Dergisi*, (63). 1-9.
- Uyar, U. ve Çelik, M. (2011). Muhasebe Bilgi Teknolojisinde Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (XBRL) ya da Genişletilebilir Biçimlendirme Dili (XML). *Uluslararası 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri*, 23-25 Haziran 2011, Saraybosna, ss.1911-1919.
- Uysal, E.U. (2009). Operasyonel Risk Yönetiminde Senaryo Analizi. *Bankacılar Dergisi*, Sayı:69, 73-85.
- Uzay, Ş. (2012). “Denetimin Planlanması”. S.Selimoğlu (Ed.), *Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz* (1.Baskı) içinde (22-47). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

- Uzel, M.N., Hasaneffendioğlu, B. ve Durmuş, C.N. (2016). 3'lü Savunma Hattının Coso İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Arttırılmasında Kaldıraç Etkisi. *Mali Çözüm Dergisi*, 136, 199-212.
- Uzun, A.K. (2009). Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve İç Denetim Yaklaşımı. *Denetişim*, (3), 59-65.
- Uzun, A.K. (2014). "İç Denetim Ne(Değil)dir?". H. Kırall, (Ed.), "*İç Denetim: Yönetime Değer Katmak*" içinde (55-68). Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Vaicekauskas, D. & Mackevičius, J.(2014). Developing a Framework for Audit Quality Management In Audit Firms. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowosci*, 75 (131).
- Vakıfbank,(2012). "2012 Faaliyet Raporu". <https://www.vakıfbank.com.tr/faaliyet-raporlari.aspx?pageID=2532> (Erişim tarihi: 31.03.2021).
- Vakıfbank,(2018) "Faaliyet Raporları". <https://www.vakıfbank.com.tr/faaliyet-raporlari.aspx?pageID=2532> (Erişim tarihi: 31.03.2021).
- Vakıfbank,(2019). "2019 Entegre Faaliyet Raporu". [https://www.vakıfbank.com.tr/documents/yiliski/VKF\\_ENTEGRE\\_FRAT\\_MTB\\_uyg\\_92\\_.pdf](https://www.vakıfbank.com.tr/documents/yiliski/VKF_ENTEGRE_FRAT_MTB_uyg_92_.pdf). (Erişim tarihi: 23.02.2022).
- Wells, J.T. (2001). Why Employees Commit Fraud. *Journal of Accountancy*, 191(2).
- Yakar, S. (2015). Denetim Kalitesinde Denetim Komitesinin Etkinliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (54), 251-263.
- Yapı Kredi,(2010). "2010 Faaliyet Raporu". <https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler-raporlari-yil-dokuman-liste/Faaliyet-Raporlari/298/0/0> (Erişim tarihi: 24.04.2021).
- Yapı Kredi,(2012). "2012 Faaliyet Raporu". [https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/images/pdf/faaliyet-raporlari/2012/yk\\_faaliyet\\_raporu\\_2012.pdf](https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/images/pdf/faaliyet-raporlari/2012/yk_faaliyet_raporu_2012.pdf). (Erişim tarihi: 25.02.2022).
- Yapı Kredi,(2018). "Faaliyet Raporları". <https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler-raporlari-yil-dokuman-liste/Faaliyet-Raporlari/298/0/0> (Erişim tarihi: 24.04.2021).
- Yapı Kredi,(2019). "2019 Faaliyet Raporu". <https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler-raporlari-yil-dokuman-liste/Faaliyet-Raporlari/298/0/0> (Erişim tarihi: 24.04.2021).
- Yılancı, M., Yıldız, B. ve Kiracı, M. (2016). *Türkiye Bağımsız Denetim Standartları ile Uyumlu Muhasebe Denetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, K. (2010). Nitel Araştırmalarda Niteliği Artırma. *Elementary Education Online*, 9 (1), 79-92.
- Yıldız, B. ve Ağdeniz, Ş. (2019). Denetim 4.0'ın Teknolojik Altyapısı. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, (58), 83-102.
- Yıldız, E. ve Atış, C. (2022). Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bağımsız Denetim Şirketlerinin Denetim Kalitesi Göstergelerine Uyumu Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 21 (65), 157-178.
- Yurtsever, G. (2009). *Teftiştten İç Denetime Banka Müfettişliği*. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği. Yayın No: 265.
- Yurtsever, G. (2014). "Günümüzde İç Denetçilerin Sahip Olması Gereken Temel Yetkinlikler ve Bilgiler". İçinde; *İç Denetim*, Ed: Halis Kırall, (135-157), Ankara: İç Denetim Koordinasyon Kurulu Yayınları.
- Yurtsever, G. (2015). İç Denetimin Fonksiyonları ve Katma Değeri. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 52 (602), 89-101.
- Yücel, M., Alparslan, E., ve Taşkın, K. (2011). Bilgisayar Destekli Denetim Ontolojisi. *XIII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 2-4 Şubat 2011, İnönü Üniversitesi.

- Yüksel, F. (2019). Sürekli Denetim, Entegre Raporlama'nın Sürekli Denetimi. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi. 1 (2)*, 141-155.
- Ziraat Bankası,(2014). “2014 Faaliyet Raporu”.  
<https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/yillik-faaliyet-raporlari>, (Erişim tarihi: 23.10.2019)
- Ziraat Bankası,(2018). “Yıllık Faaliyet Raporları”.  
<https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/yillik-faaliyet-raporlari>, (Erişim tarihi: 23.10.2019)
- Ziraat Bankası,(2019). “Entegre Faaliyet Raporu”.  
[https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri-ZB/finansal-bilgiler/Documents/2019\\_entegre\\_faaliyet\\_raporu\\_46E51.pdf](https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri-ZB/finansal-bilgiler/Documents/2019_entegre_faaliyet_raporu_46E51.pdf). (Erişim tarihi: 25.02.2022).

