

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE DENETİMİ BİLİM DALI

ULUSLARARASI MESLEKİ UYGULAMA ÇERÇEVESİ
DOĞRULTUSUNDA HİLE SORUŞTURMASI; BİR BANKADA
HİLE VAKA ÇALIŞMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bünyamin ÖZDOĞAN

562604983

İstanbul, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE DENETİMİ BİLİM DALI

ULUSLARARASI MESLEKİ UYGULAMA ÇERÇEVESİ
DOĞRULTUSUNDA HİLE SORUŞTURMASI; BİR BANKADA
HİLE VAKA ÇALIŞMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bünyamin ÖZDOĞAN

562604983

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gürbüz GÖKÇEN

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı MUHASEBE DENETİMİ Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK
LİSANS öğrencisi BÜNYAMİN ÖZDOĞAN'ın ULUSLARARASI MESLEKİ
UYGULAMA ÇERÇEVESİ DOĞRULTUSUNDA HİLE SORUŞTURMASI: BİR
BANKADA HİLE VAKA ÇALIŞMASI adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun
19.07.2019 tarih ve 2019-22/7 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu
ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 26/08/2019.....

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. GÜRBÜZ GÖKÇEN	İmzası 
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. BAŞAK ATAMAN	
3.	Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi EMRE HORASAN	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı : Bünyamin ÖZDOĞAN
Anabilim Dalı : İşletme
Programı : Muhasebe Denetim
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Gürbüz GÖKÇEN
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans-Temmuz 2019
Anahtar Kelimeler : Kontrol, Denetim, İç Denetim, Hile, UİDS, UMuÇ

ÖZET

ULUSLARARASI MESLEKİ UYGULAMA ÇERÇEVESİ DOĞRULTUSUNDA HİLE SORUŞTURMASI; BİR BANKADA HİLE VAKA ÇALIŞMASI

Tarihçilerin inanışlarına göre kökeni denetim kavramı M.Ö.4000 yıllarına kadar uzanmaktadır. Hile denetimi kurumlardaki hile eylemlerini tespit etmeye yöneliktir. En genel anlamıyla kişisel çıkar sağlamak amacıyla aldatmaca kullanılarak yapılan her türlü bilgi toplama faaliyeti olarak tanımlanan hilenin üç bileşeni bulunmaktadır. Bunlar; Baskı, Fırsat ve Haklı Gösterme unsurlarıdır. Hile eylemleri üç ana grubu ayrılır; Finansal Tablo Hileleri, Varlıkların Kötüye Kullanılması ve Yolsuzluk.

Sözü edilen yıkıcı zararın önüne geçebilmek için kurumlar, hile denetimine son yıllarda artan bir önem atfetmektedirler. Bu tez çalışmasında, hile nedir, hile nasıl önlenir, hile nasıl tespit edilir ve hile soruşturması nasıl gerçekleştirilir sorularına cevap aranacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise bir bankada gerçekleştirilmiş hile soruşturmasına ilişkin vaka çalışmasına yer verilecektir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Bünyamin ÖZDOĞAN
Field : Business Administration
Programme : Accounting Auditing
Supervisor : Professor Gürbüz GÖKÇEN (Ph. D.)
Degree Awarded and Date : Master-July 2019
Keywords : Control, Audit, Internal Audit, Fraud, Standards, IPPF

ABSTRACT

FRAUD INVESTIGATION IN ACCORDANCE WITH THE INTERNATIONAL PROFESSIONAL PRACTICES FRAMEWORK; A FRAUD INVESTIGATION CASE STUDY IN A BANK

According to the beliefs of historians, the concept of origin audit dates back to 4000 BC. Fraud audit is aimed at identifying fraud actions in organizations. In the most general sense, there are three components of fraud; which is defined as any kind of information gathering activity using scam to provide personal benefit. These are; Pressure, Opportunity and Rationalization. Fraud actions are divided into three main groups; Financial Statement Fraud, Asset Misappropriation, and Corruption.

In order to prevent these destructive damages, organizations have attached increasing importance to fraud auditing in recent years. In this thesis, the answers to the questions of what is fraud, how to prevent fraud, how to detect fraud and how to conduct fraud investigation will be sought. In the last part of the thesis, a case study on fraud investigation conducted in a bank will be given.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

İÇİNDEKİLER.....	I
ŞEKİL LİSTESİ.....	VI
TABLO LİSTESİ.....	VIII
KISALTMALAR	IX

GİRİŞ.....	1
1. DENETİM	3
1.1. Kontrol ve Denetim Kavramlarının Analizi ve Tanımı	3
1.1.1. İç Kontrol	7
1.1.2. İç Denetim.....	11
1.2. Denetimin Tarihsel Gelişimi.....	12
1.2.1. Denetimin Dünya'daki Tarihsel Gelişimi	12
1.2.2. Denetimin Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi	15
1.2.2.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem.....	15
1.2.2.2. Cumhuriyet Sonrası Dönem.....	16
1.3. Denetime İlişkin Referans Alınabilecek Raporlar	18
1.4. Denetimin Türleri	19
1.4.1. Amaçlarına Göre Denetim Türleri	19
1.4.1.1. Finansal Tablo Denetimi	19
1.4.1.1.1. Finansal Tablo Denetim Süreci	21
1.4.1.2. Uygunluk Denetimi.....	22
1.4.1.2.1. Uygunluk Denetimi Süreci	24
1.4.1.3. Faaliyet Denetimi.....	25
1.4.1.3.1. Faaliyet Denetimi Türleri	27
1.4.1.3.2. Faaliyet Denetimi Süreci	28
1.4.1.4. Özel Amaçlı Denetim	29

1.4.2. Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri	29
1.4.2.1. Bağımsız Denetim.....	29
1.4.2.2. İç Denetim.....	29
1.4.2.3. Kamu Denetimi	30
1.4.3. Zamanlamasına Göre Denetim Türleri	30
1.4.3.1. Sürekli (Devamlı) Denetim.....	30
1.4.3.2. Ara Denetim.....	30
1.4.3.3. Son Denetim.....	31
1.4.4. Kapsama Göre Denetim Türleri	31
1.4.4.1. Genel Amaçlı Denetim	31
1.4.4.2. Özel Amaçlı Denetim	31
1.4.5. Yapılış Sebebine Göre Denetim Türleri	31
1.4.5.1. Zorunlu (Yasal) Denetim	31
1.4.5.2. İsteğe Bağlı Denetim.....	32
2. ULUSLARARASI MESLEKİ UYGULAMA ÇERÇEVESİ.....	33
2.1. Denetim Standartları ve Tarihsel Gelişimi	33
2.2. İç Denetim Standartları ve Tarihsel Gelişimi	38
2.3. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesinin Tanımı	39
2.4. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesinin Tarihsel Gelişimi	39
2.5. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi	42
2.5.1. Misyon	43
2.5.2. Zorunlu Rehber	44
2.5.3. Ana Prensipler.....	44
2.5.4. Tanım	45
2.5.5. Etik Kurallar.....	45
2.5.5.1. Uygulanabilirlik ve Yürütme.....	46

2.5.5.2.	Dürüstlük İlkesi	46
2.5.5.3.	Objektiflik İlkesi	46
2.5.5.4.	Gizlilik İlkesi	47
2.5.5.5.	Yetkinlik İlkesi	47
2.5.6.	Standartlar	47
2.5.6.1.	Nitelik Standartları.....	50
2.5.6.2.	Performans Standartları	59
2.5.7.	Tavsiye Edilen Rehber	73
2.5.8.	Uygulama Rehberi	74
2.5.9.	Tamamlayıcı Rehberi	74
3.	HİLE DENETİMİ.....	75
3.1.	Hilenin Tanımı	76
3.2.	Hileye Ait İstatistikler	78
3.2.1.	2018 ACFE Raporu Genel İstatistikler	78
3.2.2.	2018 ACFE Raporu Detay İstatistikleri	80
3.3.	Hile Türleri ve Sınıflandırması	108
3.3.1.	Finansal Tablo Hileleri	111
3.3.1.1.	Net Varlıkların/Net Gelirlerin Olduğundan Az Göst.....	111
3.3.1.2.	Net Varlıkların/Net Gelirlerin Olduğundan Fazla Göst....	112
3.3.2.	Varlıkların Kötüye Kullanılması.....	113
3.3.2.1.	Nakit Hilesi.....	113
3.3.2.2.	Stok ve Varlık Hileleri.....	115
3.3.3.	Yolsuzluk	116
3.3.3.1.	Çıkar Çatışması.....	117
3.3.3.2.	Rüşvet	117
3.3.3.3.	Yasadışı Hediye	118
3.3.3.4.	Ekonomik Zorbalık/İrtikap	118
3.4.	Hile Yapanların Karakteristik Analizi	118
3.4.1.	Cinsiyet	118

3.4.2. Yaş Dağılımı	119
3.4.3. Eğitim Durumu	121
3.4.4. Kurumdaki Yeri	122
3.4.5. Benlik Düzeyi	123
3.4.6. Risk Alma Düzeyi.....	123
3.4.7. Zeka Düzeyi	123
3.4.8. Medeni Durum	123
3.4.9. Kurallara Uyma.....	124
3.4.10. Çalışma Koşulları.....	124
3.4.11. Kişilik Durumları	124
3.4.12. Yaşam Koşulları.....	124
3.4.13. İlgı Düzeyleri	125
3.4.14. İşletme Dışı İlişkileri.....	125
3.4.15. Kişisel Kazanç Beklentileri.....	125
3.4.16. Gerçekçi Olmayan Beklentilerdir	125
3.5. Çalışanları Hıleye İten Nedenler.....	126
3.5.1. Hıle Üçgeni	127
3.5.1.1. Baskı ve Motivasyon Unsuru.....	128
3.5.1.1.1. Mali İçerikli Baskılar	129
3.5.1.1.2. Kötü Alışkanlıklardan Kaynaklı Baskılar.....	130
3.5.1.1.3. İşle İlgili Baskılar	130
3.5.1.2. Fırsat Unsuru	130
3.5.1.3. Haklı Gösterme Unsuru	131
3.6. Hıle İle Mücadele.....	131
3.6.1. Hıle Riski Yönetimi	132
3.6.2. Hıle Riski Değerlendirmesi.....	133
3.6.3. Hılenin Önlenmesi	135

3.6.4. Hilenin Tespit Edilmesi	143
3.6.4.1. Hilenin Tespitinde Geleneksel Yaklaşım	147
3.6.4.2. Hilenin Tespitinde Bilgi Teknolojileri Destekli Yaklaşım	148
3.6.5. Hilenin Soruşturulması	149
3.6.5.1. Soruşturma Başlangıcı Aşaması	151
3.6.5.2. Kanıt Toplama Aşaması	154
3.6.5.3. Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi Aşaması	155
3.6.5.4. Mülakat ve Sorgulama Aşaması	157
3.6.5.5. Raporlama Aşaması	160
3.6.5.5.1. İdari Rapor	160
3.6.5.5.2. Yasal Rapor	162
4. BİR BANKADA HİLE VAKA ÇALIŞMASI.....	164
4.1. Zimmet Suçu.....	164
4.2. Vaka	166
4.2.1. Soruşturma Başlangıcı Aşaması.....	167
4.2.2. Kanıt Toplama Aşaması.....	168
4.2.3. Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi Aşaması.....	174
4.2.4. Mülakat ve Sorgulamalar Aşaması	176
4.2.5. Raporlama Aşaması	181
4.2.5.1. İdari Rapor	181
4.2.5.2. Yasal Rapor.....	1818
5. SONUÇ	189
KAYNAKÇA.....	11933

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1.1 Denetimin Ana Bileşenleri	6
Şekil 1.2 Faaliyet Denetimi Aşamaları.....	28
Şekil 2.1 2015 Önerilen UMuÇ Resimsel Tasviri	42
Şekil 2.2 2007-2014 UMuÇ.....	43
Şekil 2.3 2015 UMuÇ	43
Şekil 3.1 Mesleki Hile Türlerine Göre Vaka Oranı ve Medyan Kayıp Tutarı	81
Şekil 3.2 Medyan Kayıp Tutarlarına Göre Mesleki Hile Vakası Oranı	82
Şekil 3.3 Varlıkların Kötüye Kullanılması Türlerine Göre Medyan Kayıp	84
Şekil 3.4 Hilenin Gerçekleşme Süresi, Vaka Oranı ve Medyan Kayıp İlişkisi	85
Şekil 3.5 Hile Türlerine Göre Gerçekleşme Süreleri.....	86
Şekil 3.6 Mesleki Hilelerin Ortaya Çıkarılma Yöntemleri.....	87
Şekil 3.7 İhbarı Yapan Taraflara Göre	88
Şekil 3.8 Hilenin Tespit Türü, Medyan Kaybı ve Tespit Süresi İlişkisi.....	89
Şekil 3.9 Çalışan Sayısına Göre Hile Vakası Oranı ve Medyan Kayıp İlişkisi.....	90
Şekil 3.10 Sektörel Bazlı Hile Vaka Sayısı ve Medyan Kayıp	91
Şekil 3.11 Hile Karşıtı Kontrollerin Hilenin Tespitindeki Rolü.....	92
Şekil 3.12 İç Kontrol Eksikliklerinin Hile Türlerine Göre Değişimi	95
Şekil 3.13 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Medyan Kayıp İlişkisi	96
Şekil 3.14 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Hile Tespit Süresi.....	97
Şekil 3.15 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Kıdemi, Vaka Oranı ve Med. Kayıp İlişkisi... 98	
Şekil 3.16 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Kıdemi ve Pozisyonu ile Med. Kayıp İlişkisi. 99	
Şekil 3.17 Mesleki Hilelerde Hilekarın Cinsiyeti ve Medyan Kayıp İlişkisi	100
Şekil 3.18 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Yaşı ve Medyan Kayıp İlişkisi	101
Şekil 3.19 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Eğitim Seviyesi ve Medyan Kayıp İlişkisi ... 102	
Şekil 3.20 Mesleki Hilelerde, Hilekar Sayısı ve Medyan Kayıp İlişkisi	103
Şekil 3.21 Hilekarların Sergilediği Kırmızı Bayraklar	104
Şekil 3.22 Kurumlar Hilekarlarını Nasıl Cezalandırılır.....	105
Şekil 3.23 Hile Vakalarının Hukuki Yola Taşınması ve Açılan Dava Trendi	106
Şekil 3.24 Hile Davalarında Yapılan Suç Duyurularının Sonucu	107
Şekil 3.25 Hile Vakaları Neden Suç Duyurusu Yapılmıyor.....	108

Şekil 3.26 Hile Ağacı.....	110
Şekil 3.27 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Yaşı ve Medyan Kayıp İlişkisi	120
Şekil 3.28 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Eğitim Seviyesi ve Medyan Kayıp İlişkisi ...	121
Şekil 3.29 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Medyan Kayıp İlişkisi	122
Şekil 3.30 Hile Üçgeni.....	127
Şekil 3.31 Hile Önleme	139
Şekil 3.32 Hile Bileşenleri.....	155



TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1.1 Denetimin Tarihsel Bazlı Gelişimi	15
Tablo 3.1 Denetim ve Hile Denetimi Kıyaslama	75
Tablo 3.2 Medyan Kayıp ve Var Olan Kontrol Noktası Arasındaki İlişki	93
Tablo 3.3 Hilenin Tespit Süresi İle Var Olan Kontrol Noktası Arasındaki İlişki.....	94
Tablo 3.4 Hilenin Genel Sınıflandırması	109
Tablo 3.5 Cinsiyet ve Hilenin Medyan Boyutu ile Vaka Oranı İlişkisi	119
Tablo 4.1 Merkezden Denetim Biriminin Sultanahmet Şubesi Riskli İşlem Tablosu .	166
Tablo 4.2 Sultanahmet Şubesi Riskli İşlemler-Müfettiş İncelemesi.....	174
Tablo 4.3 Sultanahmet Şubesi Soruşturma Raporu Riskli İşlemler	182

KISALTMALAR

AAA	: Amerikan Muhasebecilik Kurumu/The American Accounting Association
ACFE	: Sertifikalı Hile İnceleme Uzmanları Birliği/ Association of Certified Fraud Examiners
AICPA	: Amerikan Diplomalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü/The American Institute of Certified Public Accountants
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu
BDS	: Bağımsız Denetim Standartları
CIMA	: Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü/Chartered Institute of Management Accountants
CIIA	: Yeminli İç Denetçiler Enstitüsü/Chartered Institute of Internal Auditors
CoCo	: Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü/The Canadian Institute of Chartered Accountants
COSO	: Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi/Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
EAP	: Çalışan Destek Programı/ Employee Assistance Programs
GKGDS	: Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları/ Generally Accepted Auditing Standards
GKGMİ	: Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri
GTAGs	: Global Teknoloji Denetim Rehberi/ Global Technology Audit Guides
IIA	: Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü/ The Institute of Internal Auditors
INTOSAI	: Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Enstitüsü/International Organization of Supreme Audit Institutions
ISSAI	: Yüksek Denetim Kurumları Uluslararası Standartları/The International Standards of Supreme Audit Institutions
KGGP	: Kalite Güvence ve Geliştirme Programı
PPF	: Mesleki Uygulama Çerçevesi/Professional Practices Framework
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TCK	: Türk Ceza Kanunu
TDS	: Türkiye Denetim Standartları
TİDE	: Türkiye İç Denetim Enstitüsü
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
UIDS	: Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartları/Uluslararası İç Denetim Standartları
UMUÇ	: Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi/International Professional Practices Framework

Anahtar Kelimeler; Kontrol, Denetim, İç Denetim, Hile, UİDS, UMuÇ

GİRİŞ

Yapılan araştırmalara göre kökenleri M.Ö. 3000 yıllarında Ninova şehrine kadar dayanan denetim kavramı¹ günümüze kadar gelişerek ulaşmıştır. Zaman içinde denetimin gelişiminde birçok düşünür ve topluluk katkıda bulunmuştur. İş bu tezin konusu da bu gelişime katkı sağlamak üzere “*Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi Doğrultusunda Hile Soruşturması; Bir Hile Vaka Çalışması*” olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde denetim kavramı ile karıştırılan kontrol kavramı analiz edilmek suretiyle bu kavram kargaşasını elimine edilecek ve akabinde iç denetim ve iç kontrol kavramlarına yer verilecektir. Aynı bölümde denetimin tarihsel gelişimi hem Dünya hem de Türkiye özelinde değerlendirilecektir. Devamında ise denetim türleri, denetimin amacı, denetçinin konumu, denetimin yapılış zamanı, denetimin kapsamı ve denetimin yapılış sebebine göre incelenecektir.

Tezin ikinci bölümünde ise 1941 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nin Florida eyaletinde kurulan The Institute of Internal Auditors/Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü tarafından (Bundan böyle IIA olarak anılacaktır)² yayımlanan ve geliştirilen Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi/International Professional Practices Framework (Bundan böyle UMuÇ olarak anılacaktır) ve tarihsel gelişimini incelenecektir. Akabinde UMuÇ’un 2015 yılında güncellenen versiyonu ile farklı ülkelerin regülasyon otoriteleri tarafından da tanınan UMuÇ’un bileşenleri olan Misyon, Zorunlu Rehber ve Tavsiye Edilen Rehberi detaylandırılacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, hile nedir, hilenin çeşitleri nelerdir, hile yapanların özellikleri nelerdir, hangi dürtüler insanı hile yapmaya sevk eder gibi sorulara cevap aranacaktır. Aynı bölümde 1988 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nin Teksas eyaletinde kurulan ve Dünyanın en büyük hile karşıtı kuruluşu olan Association of Certified Fraud Examiners/Sertifikalı Hile İnceleme Uzmanları Birliği (Bundan böyle

¹ H. Ömer Köse, “Denetim ve Demokrasi”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 33, (Nisan-Haziran 1999), s.64.

² IIA, **About The IIA**, <https://na.theiia.org/about-us/Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx> (13.12.2018)

ACFE olarak anılacaktır)³ belli aralıklarda Dünya genelinde yaptıkları hile suçlarına ilişkin raporlara yer verilecektir. Bu raporlarda hem hile suçların türlerine, hem hile suçlarını işleyen kişilerin demografik analizlerine hem de bu suçların nasıl tespit edildiğine yönelik sonuçları yer almaktadır. Genel olarak bu tez çalışmasında 2017 yılında 125 farklı ülkede gerçekleşmiş 2.690 adet yaşanmış olaydan kaynaklı 7 Milyar USD'den fazla kaybın ne kadarının çalışan tarafından, ne kadarının yöneticiler tarafından ve ne kadarının da patronlar tarafından gerçekleştirildiği gibi bilgileri içeren ACFE-Report to The Nations 2018 Global Study on Occupational Fraud and Abuse raporundan⁴ çarpıcı bilgiler bulunmaktadır. Bu bölümde aynı zamanda bir hile soruşturması nasıl yapılmaktadır sorusuna cevap verilecektir.

Dördüncü bölümde ise bankada gerçekleşmiş hile suçu vakası analiz edilecektir. Bu vaka çalışmasında, fail ismi, mağdur ismi, kurum ve birim adları ile soruşturmanın kimliğini tespit etmeye yönelik olan ayrıntılar değiştirilecektir. Söz konusu yaşanmış bu hile vakası UMuÇ kapsamında çözülerek analiz edilecektir.

En nihayetinde sonuç bölümü ile kısa bir değerlendirme ile çalışma nihayetlenilecektir.

³ ACFE, **Who We Are**, <https://www.acfe.com/who-we-are.aspx> (12.12.2018)

⁴ ACFE, **Report to The Nations-2018 Global Study on Occupational Fraud and Abuse**, 2018, s.4.

1. DENETİM

Bu kısımda yaygın olarak gerçek anlamı dışında ve/veya birbiri yerine hatalı olarak kullanılan kontrol, denetim, iç kontrol ve iç denetim kavramlarının ne denli birbirinden farklı olduklarını izah edilerek, iş bu çalışmanın anlatmak istediklerine katkı sağlayacaktır.

1.1. Kontrol ve Denetim Kavramlarının Analizi ve Tanımı

İngilizce’de “control” ve “audit” kavramları, anlam olarak bir birine karıştırılmayan iki farklı sözcükle ifade edilmesine rağmen bu sözcüklerin Türkçe karşılıkları olan “kontrol” ve “denetim” kelimeleri sıklıkla bir birinin yerine kullanılarak anlam kargaşasına yol açmaktadır.⁵

Kontrol; Fransızca’dan dilimize geçen kontrol sözcüğü Latince kökenli olup Counter-roll (contre-roll:karşıt kayıt) sözcüğünün kısaltmasıdır. 1422’de contre-role olarak çift tutulan kayıt anlamında, diğer kaydın kontrolü için kullanılmıştır.⁶

Literatürde söz sahibi olan bazı kişi ve kuruluşlara göre kontrol olgusunun nasıl tanımlandığına kısaca göz atmakta yarar vardır.

Modern bilimsel yönetimin ilk temellerini atan Henri Fayol’a göre kontrol, yönetimin beş ana unsurundan biri olup, bir örgütte, her faaliyetin önceden belirlenen plana, verilen talimatlara ve kabul edilmiş olan ilkelere uygun olarak icra edilip edilmediğini denetlemek demektir. Kontrol ile hedeflenen ise yapılan hata ve yanlışlıkların tespit edilerek düzeltilmesi ve tekrarına sebebiyet veren unsurun ortadan kaldırılmasıdır.⁷

⁵ Nuran Cömert, “İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme”, **Marmara Business Review**, Cilt 1, Sayı 1, (Haziran 2016), s.2.

⁶ Cömert, İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, s.3.

⁷ Henri Fayol, **Genel ve Endüstriyel Yönetim**, M.Asım Çalıkoğlu (çev.), Ankara, Adres Yayınevi, 2012, s.171.

Heinz Weihrich ve Harold Koontz’a göre de kontrol, yönetsel işin bir bileşeni olarak görülmüş ve literatüre kontrol tanımını şu şekilde eklemişlerdir: Astların planlanan hedeflerin yakalanıp yakalanmadığının ölçülerek gerekli düzenlemelerin yapılmasıdır.⁸

Benzer tanımlamalar Hugo Diemer (1924), Webster R.Robinson (1925), Davis (1940), Dimock (1945), B.E.Goetz (1949), W.H.Newman (1951), D.S.Sherwin (1956), O’Donnell (1959), Reeves ve Woodward (1970), Mockler (1970) tarafından da yapılmıştır.⁹

ABD’de 1985 yılında kurulan Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi/Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Bundan böyle COSO olarak anılacaktır) tarafından yapılan araştırma ile insanların kontrol kavramına yükledikleri anlamı öğrenmek istemişler ve sonuç olarak kontrol denince akıllara; *“Gücün kullanılması, kısıtlanması ya da kontrolü; rehberlik etmek veya yönetmek amacıyla güç ya da otorite; yapılan işlerin düzene sokulması, yönetimi ve koordinasyonu, bir sistemin işleyişini düzenleyen veya yönlendiren mekanizma”* olgularının geldiği tespit edilmiştir. Bunun üzerine COSO kontrolü, amaçlara ulaşmada birilerinin ve/veya bir şeyin, çalışanları, tüm işletmeyi veya birimi etki altına alması şeklinde tanımlamıştır.¹⁰

Birleşik Krallıkta faaliyet gösteren Yeminli İç Denetçiler Enstitüsü/Chartered Institute of Internal Auditors (Bundan böyle CIIA olarak anılacaktır) tanımına göre ise; *“Kontrol, yönetim, yönetim kurulunu ve diğer tarafların, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmadaki riskleri yönetmek ve azaltmak için aldıkları her türlü tedbirlerdir. Yönetim amaç ve hedeflere ulaşmada makul bir güvence sağlamak için gerekli tedbirlerin alınmasını planlar, organize eder ve yönlendirir.”*¹¹

⁸ Sadi Evren Şeker, **Henri Fayol ve Yönetim**, <http://mis.sadievrenseker.com/2014/09/henri-fayol-ve-yonetim/> (28.11.2018)

⁹ Cömert, İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, s.4-5.

¹⁰ Cömert, İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, s.6.

¹¹ Chartered Institute of Internal Auditors, **Control**, Mart 2018, s.1.

Kontrolün literatüre geçen tanımlamalarından sonra şimdi de denetim kavramının literatürdeki yerine göz atmakta yarar vardır.

Denetim; Türk Dil Kurumu’nun denetime ilişkin birçok tanımı yer almakla beraber bunlardan bazıları şöyledir; ¹²

“Denetim;

- ✓ Teftiş, sağlama,
- ✓ (İngilizce Control) Değişkenlerin belli değerler arasında kalmasını sağlama,
- ✓ (İngilizce Audit) Tecimsel (Ticari) kuruluşlara ilişkin sayışımın (muhasabe) düzeninde olup olmadığı, yasaları, tüzük ve yönetmeliklerine uygun bir yönde doğru olarak yürütülüp yürütülmediğinin izlenilmesi üzere yapılan inceleme ve denetlemeler,”

Denetim (audit) kelimesi Latince kökenli olup duyma, işitme anlamına gelen “audire” fiilinden gelmektedir. Aslında eski çağlarda yapılan işlere ait kayıtların okunması ve özellikle kişilerin de bu kayıtları dinlemesi ve doğrulaması işidir.¹³

Tarihçilerin M.Ö.4000 yıllarına kadar dayanan inanışlarına göre, resmi kayıt tutma sistemleri ilk olarak yakın doğu ülkeleri ve işletmeleri tarafından, fatura, ödeme ve vergi toplama işlemlerinin doğru muhasebeleştirilmesi konusundaki endişelerinin giderilmesi amacıyla kurulmuştur. Denetime olan ihtiyaca binaen ise Babil, Roma İmparatorlukları, İtalya Şehir Devletleri ve Eski Yunan Uygarlıkları vb. medeniyetlerin hepsi, kontrol ve çapraz kontrol sistemleri geliştirmişlerdir. Özellikle hükümetler, yetkin olmayan ve muhasabe hatası yapmaya meyilli çalışanlar ile fırsatını bulduğunda hile yapacak yozlaşmış çalışanlardan endişelenmişlerdir.¹⁴

Denetime ilişkin bazı tanımlar şu şekilde yapılmıştır.

Fayol’a göre denetim, “Bir teşebbüste planlara, yönergelere ve kurallara uygunluğu sağlamak amacıyla tespitler yapılması, hatalı veya zayıf yönlerin

¹² Türk Dil Kurumu, **Denetim**, <http://sozluk.gov.tr/> (27.06.2019)

¹³ Nejat Bozkurt, **Muhasebe Denetimi**, 1. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul, 1998, s.17.

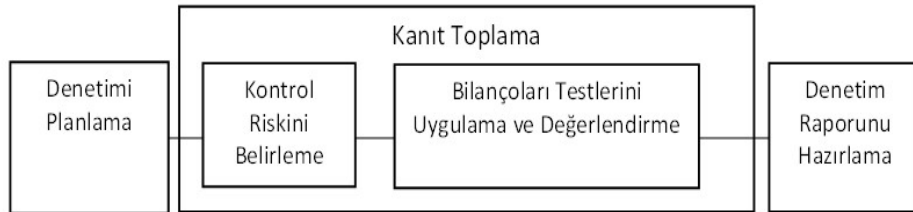
¹⁴ Sridhar Ramamoorti, “Chapter 1 Research Opportunities in Internal Auditing”, **The Institute of Internal Auditors Research Foundation**, 2003, s.3.

düzeltilmesidir". Örgüt amaçlarına ulaşmak için örgüt çalışanlarının verim ve başarıların ölçülmesi ve gerekli düzeltmelerin yapılmasıdır.¹⁵

Amerikan Muhasebecilik Kurumu/The American Accounting Association (Bundan böyle AAA olarak anılacaktır) tarafından yapılan tanıma göre denetim; Ekonomik eylemler ve olaylar hakkındaki beyanların/iddiaların, bu beyanlarla ilgili önceden belirlenmiş olan ölçütlere uygunluğunun derecesini belirlemek ve sonuçlarını ilgili kullanıcılara iletmek amacıyla tarafsız bir şekilde kanıt toplayan ve değerlendiren sistematik bir süreçtir.¹⁶

Amerikan Diplomalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü/ The American Institute of Certified Public Accountants'a (Bundan böyle AICPA olarak anılacaktır) göre denetim, bir ekonomik birime ve bir döneme ait bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini saptamak amacıyla, mezkur bilgilerin önceden belirlenen kriterlere uygunluk derecesini tarafsızca araştıran ve sonuçları analiz ederek ilgililerine rapor olarak sunan sistematik süreçtir.¹⁷

Denetimin majör bileşenleri olarak Planlama, Kanıt Toplama (içsel muhasebe kontrollerini araştırmak, test etmek ve değerlendirmek ve ayrıca temel testleri yapmak ve değerlendirmek), Denetim Raporunu Hazırlamak yer almaktadır.¹⁸ Bunu bir şekilde özetlemek gerekirse;



Şekil 1.1 Denetimin Ana Bileşenleri

Kaynakça: Donald H.Taylor, G.William Glezen, Keith B.Ehrenreich, **Case Study in Auditing**, 4th Edition, John Wiley & Sons Yayınevi, 1989, s. 1

¹⁵ Nurullah Genç, **Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Seçkin Yayıncılık, 2004, s.154.

¹⁶ Donald H.Taylor, G.William Glezen, **Auditing: Integrated Concepts and Procedures**, 6th Edition, John Wiley & Sons Yayınevi, 1994, s.3.

¹⁷ Selami Güney ve Salim Sercan Sarı, "Muhasebe Denetiminin Etkinliğini Sağlamada İç Kontrolün Rolü", **Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 4, (2015) s.3.

¹⁸ Donald H.Taylor, G.William Glezen, Keith B.Ehrenreich, **Case Study in Auditing**, 4th Edition, John Wiley & Sons Yayınevi, 1989, s.1.

1.1.1. İç Kontrol

Kontrol kavramıyla sürekli karıştırılan ve zaman zaman da bir birinin yerine kullanılan iç kontrol kavramını özümsemekte yarar vardır.

1936 yılında AICPA tarafından yayınlanan “*Bağımsız Kamu Muhasebecileri Tarafından Finansal Tabloların İncelenmesi*” isimli bir bildiride, iç kontrol şu şekilde tanımlanmıştır; Şirketin nakit ve diğer varlıklarını korumak ve tutulan kayıtların doğruluğunu kontrol etmek için kuruluş içinde kabul edilen önlemler ve yöntemlerdir.¹⁹

1949 yılında yine AICPA tarafından iç kontrolün tanımı tarafında şöyle yapılmıştır; İç kontrol, işletme varlıklarını korumak, muhasebe verilerinin keskinliğini ve güvenilirliğini kontrol etmek, operasyonel verimliliği desteklemek ve öngörülen yönetim politikalarına bağlılığı teşvik etmek için bir organizasyon içinde kabul edilen tüm eşgüdümlü yöntemleri ve önlemleri içerir.²⁰

1999 yılında IIA iç kontrolü; örgüt yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak görmüş ve iç kontrole şu görevleri yüklemiştir; örgüt faaliyetlerinde etkinlik ve verimliliğe ulaşılması; bütçe uygulanmasın, finansal tablolar ile ilgili raporlar dahil olmak üzere finansal raporlamaların ve söz konusu raporlamaların iç ve dış kullanıma ilişkin diğer raporlamaların güvenilirliğini sağlanması; yürürlükteki yasalara ve düzenlemelere uyum amacının gerçekleştirilmesi konusunda makul bir güvence verilmesidir.²¹

Burada gözden kaçırılmaması gereken husus ise işletme faaliyetlerinde devamlılık temelinde bir süreç olan iç kontrolün mutlak olmayan makul güvence sağlamasıdır.

İç kontrol sistemi, mümkün mertebe kurum faaliyetlerinin titiz ve etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamak amacıyla, kurum yönetimi tarafından uygulanan bir dizi politika ve prosedürdür. Bunun anlamı yönetimin politikalarına, varlıkların korumasına,

¹⁹ Walter B. Meigs, **Principles of Auditing**, Gözden Geçirilmiş Baskı, Illionis, Richard D.Irwin, 1959, s.74.

²⁰ Jerry D.Sullivan ve Diğerleri, **Montgomery's Auditing**, 10.Baskı, A Ronald Basım Yayın, 1985, s.244.

²¹ Mahmut Demirbaş, “İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl:4, Sayı:7, (Bahar 2005/1), s.169.

hata ve hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine, muhasebe kayıtlarının doğruluğuna ile bütünlüğünün sağlanması ve finansal raporların zamanında oluşturulmasıdır.²²

Bir iç kontrol sistemi şu önlemleri almak amacıyla kullanılır;²³

- ✓ Kaynakların israf edilmesine, verimsiz kullanılmasına ve suiistimal edilmesine karşı korumak,
- ✓ Muhasebe politikalarında uygunluk ve güvenilirliği geliştirmek,
- ✓ Şirket politikasına uyumu teşvik etmek ve ölçmek,
- ✓ İşletmenin her birimindeki faaliyetlerin verimliliğini değerlendirmek.

1953 yılında kurulan Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Enstitüsü/International Organization of Supreme Audit Institutions (Bundan böyle INTOSAI olarak anılacaktır) göre iç kontrol, yönetimin hedeflerine ulaşması konusunda makul güvence sağlamak amacıyla kullanılan bir yönetim aracıdır.

COSO ise iç kontrolü; faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği, finansal bilgilerin güvenilirliği ve ilgili yasa ve düzenlemelere uyum amaçlarına ulaşılıp ulaşılmadığı noktasında makul güvence vermesi için işletme yönetimi tarafından tasarlanan bir süreç olarak tanımlamıştır.

Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü/The Canadian Institute of Chartered Accountants (Bundan böyle CoCo olarak anılacaktır) tarafından yayımlanan kontrol rehberinde iç kontrol, işletmenin üç grupta toplanan amaçlarına ulaşması için personeli destekleyen ve bir arada tutan kaynaklar, sistemler, kurum kültürü, yapısı ve görevler gibi bir dizi işletme bileşenleri olarak izah edilmiştir. Söz konusu bu üç grup hedef ise; faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği; iç ve dış bilginin güvenilirliği; kanun, düzenleme ve dış politikalara uyumdur.

²² Daniela Petraşcu ve Atilla Tamaş, **Internal Audit Versus Internal Control and Coaching**, Procedia Economics and Finance, (2013), s.697.

²³ Meigs, Principles of Auditing, s.74.

Yurtdışında iç kontrol denildiğinde ne anlaşılması gerektiğine değindikten sonra biraz da Türkiye’deki otoritelerin iç kontrole ne anlam yüklediklerine bakmakta fayda var.

24.12.2003 tarih 25326 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 55. ve 56. maddelerde iç kontrolün tanımı ve amacı sırasıyla şu şekilde belirtilmiştir ²⁴;

“İç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.”

İç kontrolün amacı;

“a) Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,”

“b) Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,”

“c) Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini”

“d) Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,”

“ e) Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamaktır”

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu’nun (Bundan böyle BDDK olarak anılacaktır) tarafından çıkarılan Bankaların İç Sistemleri Hakkında ve İçsel Sermaye

²⁴ 5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 24.12.2003 Tarih ve 25326 Sayılı Resmi Gazete, Madde 55 ve 56

Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik'te: *"İç kontrol sisteminin amacı, bankanın varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamaktır"* şeklinde tanımlanmıştır.²⁵

14.07.2003 Tarih ve 25168 Sayılı Resmi Gazetede, Sermaye Piyasası Kurulu (Bundan böyle SPK olarak anılacaktır) tarafından yayımlanan Aracı Kurumlarda Uygulanacak İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ Madde 3'de iç kontrol sistemi; *"Aracı kurumun merkez dışı örgütleri dâhil tüm iş ve işlemlerinin yönetim stratejisi ve politikalarına uygun olarak düzenli, verimli ve etkin bir şekilde mevcut mevzuat ve kurallar çerçevesinde yürütülmesi, hesap ve kayıt düzeninin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin, veri sistemindeki bilgilerin zamanında ve doğru bir şekilde elde edilebilirliğinin sağlanması, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve tespiti amacıyla aracı kurumda uygulanan organizasyon planı ile bunlara ilişkin tüm esas ve usulleri"* olarak izah edilmiştir.²⁶

Yurtiçi ve yurtdışı literatürde iç kontrol denince akla gelmesi gerekenleri maddeleştirmek gerekirse şu şekilde bir tanımlama yapılabilir.

İç Kontrol;

- ✓ İşletme faaliyetlerinin etkililiğinin ve verimliliğinin sağlanması,
- ✓ İşletme tarafından hazırlanan raporlamaların güvenilirliğin elde edilmesi,
- ✓ Yürürlükte olan yasa, düzenleme ve kurum içi mevzuata uyum derecesinin belirlenmesi,
- ✓ İşletme hedeflerine ulaşılması,

İçin işletme yönetimi tarafından tasarlanan bir süreçtir.

²⁵ Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik, 11.04.2014 Tarih ve 29057 Sayılı Resmi Gazete, Madde 9

²⁶ Aracı Kurumlarda Uygulanacak İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ (Seri;V, No:68),14.07.2003 Tarih ve 25168 Sayılı Resmi Gazete, Madde 3

1.1.2. İç Denetim

Kurum bünyesinde çalışan personel tarafından yapılan denetime iç denetim, bu denetim görevini yapan personel ise iç denetçi denilmektedir.

IIA tarafından 1978 yılında yapılan tanıma göre iç denetim, işletmeye hizmet etmek üzere işletme faaliyetlerini incelemek ve değerlendirmek amacıyla işletme bünyesinde oluşturulmuş bağımsız bir değerlendirme faaliyetidir.²⁷

İlerleyen zamanlarda iç denetimin tanımı evrilmiştir. Diğer bir tanımla iç denetim, işletmeye hizmet etmek amacıyla organizasyonun faaliyetlerinin incelenmesi ve geliştirilmesi için sunulan bağımsız bir değerlendirme faaliyeti olarak tanımlanmıştır. İç denetim faaliyeti, doğrudan işletme yapısı ve kurallarına bağlı olan, organizasyonel kontrollerin etkililiğini ölçen ve değerlendiren önemli bir yönetsel kontrol aracıdır.²⁸

1988 yılın Sawyer modern iç denetimi şu şekilde tanımlamıştır; Yönetim içindeki bilgilerin güvenilir olup olmadığını belirlemek için o örgütteki aşağıda sayılan operasyonların ve kontrol sistemlerinin bağımsız olarak denetlenmesidir;²⁹

- ✓ *Kabul edilebilir iç politika ve prosedürlere uyulması,*
- ✓ *Belirlenen standartlara ulaşılması,*
- ✓ *Kaynakların korunması ve etkin ve ekonomik kullanılması,*
- ✓ *Planlanan hedeflere etkin şekilde ulaşılması,*
- ✓ *Örgütsel amaçların etkin şekilde başarılması,*

1992 yılında COSO tarafından iç denetim, işletmenin mali işlerin güvenilirliği ile ilgili olarak temel güvence sunan prosedürler olarak tanımlanmıştır.³⁰

İç denetim faaliyetinin zamanla gelişmesi ile iç denetimin kapsamı da değişmiş ve bu ihtiyaca binaen IIA iç denetim tanımını 2003 yılında şu şekilde revize etmiştir³¹;

²⁷ Ahmet Emin Yılmaz, “Basın İşletmelerinde İç Denetim”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2012), s.3.

²⁸ Theofanis Karagiorgos ve Diğerleri, “Internal Auditing as an Effective Tool for Corporate Governance”, Journal Of Business Management, Vol 2.No.1 (Ocak-Haziran 2010) s.16.

²⁹ Lawrence B. Sawyer, **Elements of Management-Oriented Auditing**, The Institute of Internal Auditors, Florida, 1983, s.3.

³⁰ Karagiorgos ve Diğerleri, (Ocak-Haziran 2010) s.16.

³¹ IIA, Definition of Internal Auditing, <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/definition-of-internal-auditing.aspx> (20.12.2018)

“İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetişim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.”

1.2. Denetimin Tarihsel Gelişimi

Denetim kelimesinin karşılığı Anglo-Sakson ülkelerinde “*Auditing*” olarak bilinmekle beraber ve kökeni Latince olup, duyma, işitme anlamına gelen “*audire*” fiilinden gelmektedir.³² Bunun anlamı ise, eski Roma ve Mısır medeniyetlerinde kurumların topladıkları tahsilatlar ve yaptıkları ödemelerin alanında uzman bir kişiye okunması ve bu okumaları dinleyen kişilerinde yapılan tahsilat ve ödemelerin tutarlı olup olmadığına karar vermesidir.³³

En geniş anlamıyla auditing/denetim kavramının AAA tarafından yapılan tanımı şu şekildedir; Ekonomik faaliyetler ve olaylar hakkındaki beyanların/iddiaların, bu beyanlarla/iddialarla ilgili önceden belirlenmiş olan ölçütlere uyum derecesini belirlemek ve sonuçları ilgililerine iletme amacıyla tarafsız bir şekilde sistematik olarak kanıt toplama ve değerlendirme sürecidir.³⁴

Denetimin tarihsel gelişimi Dünya’daki ve Türkiye’deki gelişimi olarak, Türkiye’deki gelişimi ise Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet sonrası dönem olarak ayrı ayrı incelemekte fayda vardır.

1.2.1. Denetimin Dünya’daki Tarihsel Gelişimi

Tarihçiler, kayıt tutma işinin, yakın doğudaki eski medeniyetlerin, organize hükümetler ve iş kurmaya başladıkları M.Ö. 4000 yıllarına dayandığına inanmaktadırlar. Başlangıçtan itibaren, hükümetler makbuz ve ödemelerin muhasebeleştirilmesi ve vergi tahsilatındaki kayıplar hakkında kaygılanmışlardır. Bu kaygının ayrılmaz bir parçası olarak ta, beceriksiz veya dürüst olmayan yetkililerce yapılan hataları ve sahtekarlıkları

³² Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.17.

³³ Hasan Gürbüz, **Muhasebe Denetimi**, 4.Baskı, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1995, s.1.

³⁴ Taylor ve Glezen, Auditing: Integrated Concepts and Procedures, s.3.

azaltmak için denetimler de dahil olmak üzere kontroller oluşturmuşlardır. İncil’de genellikle M.Ö. 1800 ve M.S. 95 yılları arasındaki dönemi kapsayan çeşitli modern iç kontrol biçimleri ve bunun arkasındaki mantık (eğer çalışanların çalma imkanı varsa bundan faydalanabilirler) açıklanmıştır. Bu mantık bugün denetçilerden beklenen aynı profesyonel şüphecilik duygusunu yansıtmaktadır. Özellikle, İncil, varlıkların ikili velayetini, yetkin ve dürüst çalışanlara olan ihtiyacı, kısıtlı erişimi ve görevlerin ayrılığını tartışmıştır.³⁵

M.Ö. 1100-256 döneminde Zhao Hanedanlığında, Çin’in devlet muhasebesi sistemine ayrıntılı bir bütçeleme süreci ve tüm devlet birimlerinin denetimi eklenmiştir. M.Ö. 5.yüzyılda Atina’da Halk Meclisi, kamu fonundan yapılan harcamaların makbuzlarını kontrol ederdi.³⁶

İngiliz tarihinin ortaçağ döneminde denetim daha bir sofistike hale gelmiştir. Devlet yönetimine karşı sorumlu olan yüksek unvanlı memurlar, hükümdarlık için şerifler tarafından toplanan paraların çetelelerini denetlerlerdi. Bugün biz bu çetelelere kontrol, yüksek yetkili memurların yaptığı doğrulamaya ise denetim diyoruz. İngiliz lordları en sofistike kayıt tutma işini ve denetimini yapmıştı. Şöyle ki; bir kişi kiracılardan kiralari topluyor, bir diğer kişi bu toplanan gelirleri kaydediyor ve başka bir kişi ise (denetçi-auditor) malikane lordu karşısında okunan hesapları dinliyordu.³⁷

Son yüzyıllara gelindiğinde ise dünyadaki gelişime paralel olarak denetim olgusu da bu geçen sürede evrilmiş ve halen de evrilmeye devam etmektedir.

18. yüzyılda başlayan sanayi devriminden 1900’lü yıllara kadar denetim yaklaşımı **“Belge Üzerinden Denetim”** olarak isimlendirilmiştir. Buradaki amaç belgelerdeki hataların tespit edilmesi olup bu denetim anlayışında ilgili taraflar ise işletme sahipleri olmuştur. Çünkü ekonomik gelişmeler sebebiyle işletmeler git gide kurumsallaşmaya ve işletme yönetimlerini profesyonellere bırakmaya başlamışlardır. Bundan dolayı da sermaye sahiplerinin, şirketlerinin doğru yönetilip yönetilmediği

³⁵ Sullivan ve Diğerleri, Montgomery’s Auditing, s.9-10.

³⁶ Sullivan ve Diğerleri, Montgomery’s Auditing, s.10.

³⁷ Taylor ve Glezen, Auditing: Integrated Concepts and Procedures, s.17.

hakkında bilgi almaya ihtiyaçları doğmuştur. Bu dönemde denetçiler belgelerin doğruluğunu kontrol etmeye odaklanmışlardır. Belge incelemesi şeklinde yapılan bu tür denetimdeki asıl amaç hata ve hileleri ortaya çıkarmaktır.³⁸ Bu tür denetimlerden fayda sağlayanlar işletme sahipleri olmuştur.

19.yüzyılın sonundan 1930’lu yıllara kadar ise tüm belgelerin fiziki olarak incelenmesi yanında ilgili bilanço ve gelir tablolarının doğruluğunun onaylanması amacını güden **“Mali Tablo Denetimi Yaklaşımı”** kabul edilmiştir.³⁹ Bu tür denetimdeki yaklaşımda ise ilgili taraflar, işletme ortakları, işletmeye borç verenler ve devlet otoritesidir.

1930’lardan 2000’lere kadar ise denetime konu olan bütün işlemlerin sıra usulü incelenmesi yerine maliyet tasarrufu yapılması adına, ana kütleden yapılan örneklemelerin incelenmesi ve iç kontrol sistemlerinden de yardım alınması amacıyla **“Sistemlere Dayalı Denetim Yaklaşımına”** geçilmiştir.⁴⁰ Bu denetim yaklaşımındaki hedef ise işletme ortakları, işletmeye borç verenler, devlet otoritesi vb. tüm paydaşlara finansal tabloların doğruluğu ve şeffaflığı hakkında bir görüş vermektedir.

21. yüzyılın başlarından itibaren ise denetim anlayışı olarak **“Risk Odaklı Denetim”** anlayışı kabul görmüştür. Buradaki asıl amaç yine maliyet tasarrufudur. Bu denetim türünde, riskli noktaların belirlenerek bu riskli noktaları üzerinden yapılacak denetimlerin sonucunda işletmenin paydaşlarına işletme hakkında görüş verilmektedir.⁴¹ Bu bölümde anlatılanları bir tablo ile özetlemek gerekirse;

³⁸ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.17.

³⁹ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.17-18.

⁴⁰ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.18.

⁴¹ İdris Varıcı, “Hile Riski ve Denetçinin Sorumluluğu: Hile Riskinin Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011), s.6.

Tablo 1.1 Denetimin Tarihsel Bazlı Gelişimi

Dönem	Denetim Anlayışı	Denetimin Amacı	Denetimin Faydalanıcıları
Sanayi Devrimi Öncesi	Her Kaydın İncelenmesi	Hata ve hilelerin tespiti	İşletme sahipleri
Sanayi Devrimi-1900	Belge Üzerinden Denetim	Hata ve hilelerin tespiti	İşletme sahipleri ile kreditorler
1900-1930	Finansal Tablo Denetimi	Finansal tabloların doğruluğunun tespiti	İşletme sahipleri, kreditorler, kamu otoritesi
1930-2000	Sistemlere Dayalı Denetim	Finansal tabloların doğruluğu ve uygunluğu hakkında görüş bildirme	İşletme sahipleri, kreditorler, sendikalar, sivil toplum kuruluşları ve kamu otoritesi
2000'lerden sonrası	Risk Odaklı Denetim	Finansal tabloların doğruluğu ve uygunluğu hakkında görüş bildirme	İşletme sahipleri, kreditorler, sendikalar, sivil toplum kuruluşları ve kamu otoritesi

Kaynakça: İdris Varıcı, “Hile Riski ve Denetçinin Sorumluluğu: Hile Riskinin Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011), s.6.

1.2.2. Denetimin Türkiye’deki Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de denetimin tarihsel gelişimini Türkiye için bir dönüm noktası olan Cumhuriyetten önce ve sonra olarak değerlendirmek, hem bu konudaki düzenleme ve kanunlar açısından hem de uygulamalar açısından denetime bakış açısını karşılaştırma imkânını verecektir.

1.2.2.1.Cumhuriyet Öncesi Dönem

Cumhuriyet öncesi dönemde, tahminlere göre Selçuklu modeline göre inşa edilen Osmanlı Devlet Yönetim modelinde, bağımsız olarak yürütülen denetim hizmetlerini Mustafa Akdağ “Türkiye'nin İktisadi ve İctimai Tarihi” isimli eserinde “...yolsuzluklar yapıldığında, bu görevliler üzerlerine para geçirdiklerinde ve işledikleri başka yolsuzluklarda, sırf bu gibi işlerin soruşturulması ve incelenmesi için, gene kadılardan birisinin yanına çavuş ve öteki birkaç kişilik maiyet verilerek “müfettiş” diye yollandığı” ve “...emanet ile idare edilen mukataalarda, tutulan tahsilat defterinin müfettişlerce zaman zaman kontrolden geçirilmesi” şeklinde ifade etmektedir.⁴²

⁴² Muhammet Bezirci ve Fehmi Karasioğlu, “Türkiye’de Denetimin Tarihsel Gelişimi”, **Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt:11, Sayı:21, (2011), s.575.

Osmanlı Şeriye Sicillerine göre kamu çıkarlarını gözetmek için Osmanlı'da “kadı”lara mali içerikli konularda tam yetki verilmiştir. Kadılar yetkili oldukları bölgelerdeki muhasebe ile ilgili her türlü işlemin gerçekleştirilmesinden ve kontrol edilmesinden verilen bu yetki çerçevesinde sorumlu olmuşlardır. Kadılar ayrıca muhasebe ile ilgili görevlerini yerine getirirken bütün almış oldukları kararları şeriye sicillerine kayıt etmekle mükellefler.⁴³

II. Mahmut'tan sonraki dönemde Avrupa hükümetlerindeki bakanlık yapılanması örnek alınarak Osmanlı Merkezi Hükümetinde de bakanlıklar oluşturulmuştur. Bu kuruluşlar bünyesinde “teftiş” birimleri oluşturulmuş ve bu birimlerde denetimden sorumlu personele “müfettiş” denilmiştir. “*Milli Mücadele*” döneminin olağanüstü şartlarında 1921 Anayasası ile “... *muntıkaların umum surette asayişinin temini ve umum devair muamelatının teftişi, muntika vilayetlerinin müsterek işlerinde ahengin tanzimi*” gibi görevlerle ve geniş yetkilere sahip bölge müfettişlikleri kurulmuş lakin olağanüstü şartların kalkması ile bu müfettişliklere 1925 Anayasa'sındaki idari yapıda yer verilmemiştir.⁴⁴

1.2.2.2.Cumhuriyet Sonrası Dönem

Kurtuluş Savaşı'nın kazanılarak Lozan Antlaşması'nın kabul edilmesini müteakip iktisadi alanda Batı ile boy ölçüşebilmek amacıyla iktisadi işletmelerin sayılarının artması ve büyümesiyle muhasebenin önemliliği artmıştır. Cumhuriyetin ilanından 1929'a kadar Türkiye'de tam liberal ekonomi politikası uygulanmaya başlayarak ilk olarak Milli Mücadelenin başladığı sıralarda dönemin bütün devlet memurlarından kesilen parayla Türkiye Milli İthalat ve İhracat Anonim Şirketi kurulmuştur. Lakin bu şirket yönetsel yoksunluktan kaynaklı olarak 1938 yılında iflas etmiştir. Bu noktada devlet memurlarından kesilen paralarla ilgili olarak oluşan mağduriyetin tespiti için denetim ihtiyacı hasıl olmuştur.⁴⁵

⁴³ Bezirci ve Karasioğlu, Türkiye'de Denetimin Tarihsel Gelişimi, s.575.

⁴⁴ Bezirci ve Karasioğlu, Türkiye'de Denetimin Tarihsel Gelişimi, s.575-576.

⁴⁵ Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, **Tarihçemiz**, <http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=14> (23.12.2018)

1926 yılında o dönemki adı ile Resmi Ceride (Resmi Gazete) ile yayımlanan 755 Sayılı Kazanç Vergisi Kanunu 18.maddesinde “*Beyannamelerin esnayı tetkikinde tahakkuk memuru, mükellefından hususatı atıyeyi talebe salâhiyettardır*” denilerek tahakkuk memuruna, kanunda ön görülen beyannameleri tetkik yani inceleme yetkisi verilmiştir.⁴⁶

Fakat 755 sayılı Kazanç Vergisi Kanunu ile birlikte başlayan denetim faaliyetleri, denetim yetkisi verilen memurların, mesleki bilgi ve birikim eksikliğinden dolayı yapılan çalışmalar beklenen sonuçlar alınamamıştır. Bu sebeple denetim işiyle iştigal eden serbest çalışan muhasebecilerden faydalanılmaya başlanılmıştır. Bu uygulama da 1934 yılında kabul edilen 2395 sayılı Kazanç Kanunu ve 2430 sayılı Muamele Kanunu ile sona ermiştir.⁴⁷

1960’lı yıllardan itibaren faaliyette bulunan bankalar, yurt dışından fon sağlayan kuruluşlar ve muhabir ilişkisi kurulan kurumların talebi üzerine, fonlanacak kurum ve/veya girişime ait mali tabloların objektif olarak incelenmesi gerekliliği hasıl olmuştur. İlk etapta yurt dışı yerleşik olan denetim firmalarından alınan söz konusu denetim hizmeti 1970’lerden itibaren mezkur denetim firmalarının Türkiye’deki üye firmaları tarafından yapılmaya devam edilmiştir.⁴⁸

28/07/1981 tarihinde kabul edilerek 30/07/1981 tarihli Resmi Gazete ile yürürlüğe giren 2499 Sayılı SPK Kanunu ile SPK’nın denetleme görevi, şirketler için düzenlenecek denetim raporları (md.16), denetçilerin görevleri (md.11, 17, 25 vb.), SPK’nın hesaplarının denetlenmesi (md.1,) ve halka arz (md.5, 6,) gibi hususlara sair maddelerde değinilmiştir.⁴⁹

13 Aralık 1987’de 19663 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Sermaye Piyasasında Bağımsız Dış Denetleme Hakkında Yönetmeliğin 1.maddesinde; “*Bu Yönetmeliğin amacı, kamunun aydınlatılmasını sağlayarak sermaye piyasasının güven,*

⁴⁶ **755 Kazanç Vergisi Kanunu**, 14.03.1926 Tarih, 321 Sayılı Resmi Gazete, Madde 18

⁴⁷ Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, **Tarihçemiz**, <http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=14> (23.12.2018)

⁴⁸ Bezirci ve Karasioğlu, Türkiye’de Denetimin Tarihsel Gelişimi, s.576-577.

⁴⁹ **2499 SPK Kanunu**, 30.07.1981 Tarih, 17416 Sayılı Resmi Gazete, Madde 5-6-11

açıklık ve kararlılık içinde çalışması, tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarının korunması maksadıyla, bağımsız denetlemeye tabi olacak ortaklıklar ve yardımcı kuruluşlar tarafından düzenlenen mali tablo ve raporların, Sermaye Piyasası Kurulunca 2499 sayılı Kanun çerçevesinde tesbit edilecek ve esas ve standartlar dahilinde bağımsız denetleme kuruluşlarınca denetlenmesine dair esasları belirlemektir” denilmekle beraber aynı Yönetmeliğin devam eden bölümlerinde ise denetimin çeşitleri, geçerliliği ve sair hususlarda ayrıca hükümler yer almaktadır.⁵⁰

Devam eden yıllarda Ülkemizde ihdas edilen BDDK, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu gibi üst kurullar ve Türk Ticaret Kanunu (Bundan böyle TTK olarak anılacaktır) gibi düzenlemelerle denetimin daha detaylı olarak sektörel olarak ayrımı ve denetçilere verilen sorumluluklar detaylandırılmıştır.

1.3. Denetime İlişkin Referans Alınabilecek Raporlar

Yaşanmış talihsiz olaylar ve bu olaylardan çıkarılan dersler, benzeri olaylara tekrar yer verilmemesi adına belirli kurum ve kuruluşlar tarafından analiz edilerek uygulamada kendine yer edinen raporlar haline getirilmiştir.⁵¹ Bunlardan önemli olanlara aşağıda yer verilmiştir.

- ✓ 1987 yılında ABD’de Treadway Komisyonu tarafından, finansal raporlarda oluşabilecek hatalı ve hileli davranışların önlenmesini ve kurumsal yönetim sorunlarını ele alan **“Treadway Raporu”**
- ✓ 1992 yılında ABD menşeli 5 birliğin ortak hareket etmesi sonucu kurulan COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Comission) tarafından iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendiren ve 2013 yılında güncellenen, **“İç Kontrol- Bütünleşik Çerçeve”** (Internal Control-Integrated Framework)
- ✓ 1992 yılında İngiltere’de Cadbury Komitesi tarafından finansal raporlamanın kalitesini artırmak amacıyla iç kontrol sisteminin ve

⁵⁰ Sermaye Piyasasında Bağımsız Dış Denetleme Hakkında Yönetmelik, 13.12.1987 Tarih, 19663 Sayılı Resmi Gazete, Madde 1

⁵¹ Davut Pehlivanlı, **Modern İç Denetim Güncel İç Denetim Uygulamaları**, 2.Baskı, İstanbul, Beta Basım, 2014, s.10-11.

kurumsal yönetimin gelişmesini savunmak amacıyla hazırlanan **“Cadbury Raporu”**

- ✓ 1995 yılında Kanada’da faaliyet gösteren CoCo tarafından yayınlanan ve iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçmeye yarayan **“CoCo Raporu”**
- ✓ 1999 yılında İngiltere’de Finansal Raporlama Konseyi (The Financial Reporting Council) tarafından yayınlanan ve 2005 yılında güncellenen **“Turnbull Raporu”**
- ✓ 2002 yılında Afrika’da yayınlanan ve temel olarak risk politikalarının oluşturulması, risk değerlendirme süreci ve bu sürecin yönetilmesini konu alan **“King Raporu”** (The King Report on Corporate Governance for South Africa)

1.4. Denetimin Türleri

Deneti amacına göre, zamanlamasına göre, kapsamına göre, yapılış sebebine göre ve denetçinin konumuna göre kategorize edilebilir.

1.4.1. Amaçlarına Göre Denetim Türleri

Denetim faaliyetinin farklı amaçları olabilir. Amacına göre denetim türleri, **“Finansal Tablo Denetimi”**, **“Uygunluk Denetimi”**, **“Faaliyet Denetimi”** ve **“Özel Amaçlı Denetim”** olmak üzere dört ana başlığa ayrılmaktadır.

1.4.1.1. Finansal Tablo Denetimi

Finansal tablo denetiminde amaç, finansal tabloların, ait oldukları işletmeye ilişkin finansal durumu ve faaliyetlerinin sonuçlarını doğru, dürüst, Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine (Bundan böyle GKGMİ olarak anılacaktır) ve yasal düzenlemelere uygun olarak yansıtip yansıtmadığı noktasında bir görüşe ulaşmaktır.⁵²

⁵² Alvin A. Arens, Randal J. Elder ve Mark S. Beasley, Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach, Eleventh Ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2005, s.15.

Bağımsız Denetim Yönetmeliği 5. Maddede, Türkiye Denetim Standartlarına (Bundan böyle TDS olarak anılacaktır) atıfta bulunularak denetimin amacı, kapsamı ve unsurları⁵³;

“Denetim finansal tablolar ve diğer finansal bilgiler dâhil olmak üzere denetime tabi konuların belirlenmiş bir kıstasa uyumlu olup olmadığı hususunda kullanıcılara TDS çerçevesinde güvence sağlayacak bir görüş oluşturulması amacı ile yapılır.”

“Denetim, kullanıcılara denetim konusunun denetim kıstasına uyumuyla ilgili makul veya sınırlı güvence sağlar. Sınırlı güvence sağlayacağı ilgili mevzuatında veya denetim sözleşmesinde açıkça belirtilmemiş ise denetim makul güvence verecek şekilde gerçekleştirilir. Makul ve sınırlı güvence seviyesinin gerektirdiği denetimin kapsamı TDS çerçevesinde belirlenir.”

“Denetim; denetimin konusu hakkında, mesleki etik ilkelere bağlı kalmak ve mesleki şüphecilik içinde bulunmak suretiyle, TDS çerçevesinde yeterli ve uygun denetim kanıtı toplanmasını, bu kanıtlara dayandırılarak bir görüş oluşturulmasını ve görüşün raporlanmasını kapsar.”

“Denetimin unsurlarını; denetimin konusu, tarafları, kıstası, kanıtları ve denetim raporu oluşturur.”

Şeklinde belirtilmiştir.

Daha detaylı olarak “Finansal Tablo Denetimi” şu şekilde tanımlanabilir; Bir işletmenin bilanço, gelir tablosu, fon akım tablosu vb gibi finansal tablolarının önceden belirlenmiş ölçütlere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı konusunda görüş belirtmek amacıyla finansal tabloların denetlenmesi ve finansal tabloların bir bütün olarak işletmenin gerçek durumunu yansıtıp yansıtmadığının tespit edilmesidir. Bu ölçütler temel olarak GKGMİ ya da TDS’dir. Bu denetimi genellikle örgütle hiyerarşik bir bağı

⁵³ Bağımsız Denetim Yönetmeliği, 26.12.2012 Tarih, 28509 Sayılı Resmi Gazete, Madde 5

ve ilişkisi olmayan bağımsız denetim uzmanları yapar. Bu nedenle bu hizmete bağımsız denetim veya dış denetim de denilir.

1.4.1.1.1. Finansal Tablo Denetim Süreci

Finansal tablo denetim sürecinin aşamaları aşağıdaki gibidir⁵⁴;

- ✓ *Müşterin Kabulü ve Denetim Anlaşmasının Yapılması*
- ✓ *Denetim Planının Hazırlanması (Planlama Aşaması)*
- ✓ *Denetim Planının Uygulanması (Test Etme Aşaması)*
- ✓ *Sonuç ve Raporlama (Raporlama aşaması)*

1. Müşterin Kabulü ve Denetim Anlaşmasının Yapılması;

İç denetçilerin yaptığı denetimde, statüleri gereği bağlı oldukları kurumu seçmek gibi bir durumları olmadığı için bu aşama, bağımsız denetim yapan denetçilerin denetim sürecindeki ilk aşaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kısımda⁵⁵;

- ✓ *Müşteri kabul politikası belirleme,*
- ✓ *Müşteri işletmenin tanınması,*
- ✓ *Önceki denetçi ile görüşme,*
- ✓ *Denetim anlaşmasının yapılması*

Safhaları bulunmaktadır.

2. Denetim Planının Hazırlanması (Planlama Aşaması);

Denetim planının hazırlanması aşamasında ⁵⁶;

- ✓ *İşletmenin faaliyetlerinin tanınması,*
- ✓ *Başlangıç analitik inceleme prosedürlerinin uygulanması,*
- ✓ *Önemlilik düzeyinin belirlenmesi,*
- ✓ *Denetim risk modelini oluşturma,*

⁵⁴ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.85.

⁵⁵ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.86.

⁵⁶ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.86.

- ✓ İç kontrol yapısının tanınması,
- ✓ Denetim programının düzenlenmesi

Safhaları yer almaktadır.

3. Denetim Planının Uygulanması (Test Etme Aşaması);

Denetim planının uygulanması safhasında, önceden belirlenen kontrol noktalarına ilişkin testler uygulanır. İlgili finansal tablolara ilişkin temel denetim teknikleri uygulanması suretiyle elde edilen bulgular değerlendirilir. Bu bölümde⁵⁷;

- ✓ Kontrol testlerinin yapılması,
- ✓ Maddilik testlerinin yapılması

Sonrasında sonuç ve raporlama aşamasına geçilir.

4. Sonuç ve Raporlama (Raporlama aşaması);

Denetimin sonuç ve raporlama kısmında ise bilanço tarihinden sonra denetim çalışmasının tamamlandığı tarihe kadar finansal tabloların düzenlendiği tarihten sonra ilgili tablolarda düzeltme veya açıklama gerektirecek bir hususun olup olmadığı incelenir ve nihai denetim raporu hazırlanır. Sonuç ve raporlama aşamasında⁵⁸;

- ✓ Analitik inceleme prosedürlerinin uygulanması,
- ✓ Raporun düzenlenmesi

Kısımları bulunur.

1.4.1.2.Uygunluk Denetimi

Uygunluk denetimi, işletmenin meri hukuk kurallarına ve işletme yönetimi tarafından belirlenen ve örgüt faaliyetlerinin daha etkin ve etkili yönetilmesi için

⁵⁷ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.86.

⁵⁸ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.86.

geliştirilen yönetmelik vb mevzuata uygun olarak faaliyette bulunup bulunulmadığının incelenmesidir.⁵⁹

Uygunluk denetimini yapan denetçi kamu denetçisi ise kamuda yaptığı uygunluk denetimi dışında reel sektör firmalarında da, kanunların kendine verdiği yetkiye dayanarak ilgili reel sektör işletmesinin faaliyetlerini SPK, Bankacılık Kanunu, TTK gibi kanun ve bu kanunlara istinaden çıkarılan yönetmeliklere uygunluğunu kontrol eder. Örneğin vergi müfettişlerinin tam tasdik denetimleri gibi.

Uygunluk denetiminde dikkate alınan kriterler genel olarak şunlardır⁶⁰;

- ✓ *Ana sözleşme hükümleri,*
- ✓ *Kanunlar, tüzükler, yönetmelikler, tebliğler,*
- ✓ *3.taraflarla yapılmış sözleşmeler,*

Denetçi finansal tablo denetimi için yapacağı denetim planlamasında, zamanını efektif kullanmak için uygunluk denetimi sonuçlarını kullanacaktır. Buradan da anlaşılacağı üzere uygunluk denetimi, finansal tablo denetimi yapılabilmesi için bir gerekliliktir.⁶¹

İcra edilecek uygunluk denetiminin etkin ve kaliteli olabilmesi için;⁶²

- ✓ *Denetçinin uygunluk denetimini yapması için gerekli yeterlik ve uzmanlığa sahip olması,*
- ✓ *Denetim yapılacak birimde arşivleme ve dosyalamanın denetçinin zamanını en etkin şekilde kullanmasına elverişli olması,*
- ✓ *Denetim sonucu elde edilen bulgulara ilişkin bir rapor hazırlanması ve bu sürecin sistematik yürütülmesi gerekmektedir.*

⁵⁹ Hasan Kaval, **Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS/IAS) Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi**, Gözden Geçirilmiş ve Yenilenmiş 3.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008, s.11.

⁶⁰ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.12.

⁶¹ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.12.

⁶² Ersin Güredin, **Denetim ve Güvence Hizmetleri**, 11. Baskı, Arıkan Yayınları, İstanbul, 2007, s.17.

1.4.1.2.1. Uygunluk Denetimi Süreci

INTOSAI tarafından yayınlanan Yüksek Denetleme Enstitüleri Uluslararası Standartları/The International Standards of Supreme Audit Institutions (Bundan böyle ISSAI olarak anılacaktır) 4300 Uygulama Denetimi Rehberinde uygunluk denetimi süreci aşamaları ve aşamaların içeriği şu şekildedir.⁶³

1. Denetimin Planlanması ve Tasarlanması (Denetim Planının Hazırlanması);

Denetim kapsamı ve yapısının belirlenmesi ile başlayan bu aşama, denetim stratejisi ve programının geliştirilmesi ve risk değerlendirmesi ile son bulur.⁶⁴

2. Denetim Planının Uygulanması ve Kanıt Toplama (Denetim Planının Uygulanması);

Bu aşamada denetlenecek hususlarla ilgili iç kontrol noktaları belirlenir ve kontrol testleri uygulanır. Yapılan bu çalışma sonrasında kanıtlar toplanır ve söz konusu kanıtlar değerlendirilerek dokümanite edilir. Bu safhada diğer bir önemli nokta ise denetleyenlerin denetlenenlerle olan iletişimidir. Bu iletişim safhası denetim safhasından önce olabileceği gibi, denetim safhasında, denetim raporunun sunulması ve hatta bulgu takibi aşamasında da yapılabilir.⁶⁵

3. Kanıtların Değerlendirilmesi ve Sonuçların Oluşturulması;

Denetimin uygulanması aşamasında elde edilen kanıtların çalışmaya olan katkısı analiz edilerek bir sonuç oluşturulur. Bu aşamadan sonra yapılacak olan işlem bu kanıtlara dayanarak bir raporun oluşturulmasıdır.⁶⁶

⁶³ INTOSAI, Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300, s.6-14.

⁶⁴ INTOSAI, Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300, s.6-9.

⁶⁵ INTOSAI, Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300, s.10-12

⁶⁶ INTOSAI, Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300, s13-14.

4. Raporlama;

Raporlama temel denetim prensiplerinden biridir. Her denetimden sonra olduğu gibi uygulama denetiminden sonrada uygun bir formda rapor hazırlanır. Raporlamanın tarafsız olarak, gecikmeksizin ve eksiksiz olması önemlidir.⁶⁷

1.4.1.3.Faaliyet Denetimi

Üretim faktörlerini planlı bir şekilde bir araya getirerek mal ve hizmet üretme amacı güden birimlere işletme denilmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak kâr elde amacıyla kurulan işletmelerin bu amacına ulaşması için verimli şekilde çalışması esastır. Bir işletmenin verimli olarak faaliyet göstermesi içinse, üretim sürecinde kullanılan faktörler ve çıktılar arasındaki orantının çıktılar lehinde maksimize edilmesi hedeflenir.

Globalleşmenin de etkisiyle artarak devam eden rekabet ve azalan kâr marjları işletmeleri verimlilik arayışına sevk etmiştir. Verimlilik ise faaliyetlerin etkenliğinin ve etkinliğinin değerlendirilmesine ihtiyaç doğurmuş ve bu ihtiyaca da kısaca faaliyet denetimi adı verilmiştir.

1960'lı yıllardan sonra gelişmeye başlayan faaliyet denetimi, işletmenin faaliyetlerini sürdürürken etkili ve verimli çalışıp çalışmadığını ortaya koyan bir denetim türüdür. Faaliyet denetiminde işletme yönetimine öneride bulunulabilir, bu yönüyle bir nevi danışmanlık hizmeti olarak ta kabul edilebilir. Faaliyet denetimi sadece muhasebe işlemleri incelemekle yetinmeyip işletmenin diğer fonksiyonlarını da inceler. Örneğin işletmenin örgüt yapısı, üretim şekli, pazarlama politikası vb.⁶⁸

Faaliyet denetimi, performans veya yönetim denetimi olarak adlandırılabilir. Faaliyet denetimi, etkinliğin ve verimliliğin ölçülmesinde kullanılan kriterlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi ve bu kriterlerin belirlenen amaçlarla uyumlu olması

⁶⁷ INTOSAI, Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300, s.14.

⁶⁸ Bozkurt, Muhasebe Denetimi, s.29.

gerekliliğinden dolayı, genelde finansal tablo denetiminden ve uygunluk denetiminden görece daha zordur.⁶⁹

Faaliyet denetiminin gelişmesinde lider ülke olarak bilinen ABD’de, Amerikan Sayıştay Başkanlığı’nın 1972 yılında yayınladığı “Sarı Kitap” olarak anılan; “*Standards for Audit of Governmental Organizations, Programs, Activities and Functions*” düzenlemesi kamu denetiminde ciddi değişikliklere yol açmış ve kamu denetimini başlıca üç gruba ayırmıştır; “*Mali ve Uygunluk*”, “*Ekonomi ve Etkinlik*”, “*Program Sonuçları*”dır. Burada geçen “*Ekonomi ve Etkinlik*” ile “*Program Sonuçları*” faaliyet denetimi alanına girmektedir.⁷⁰

Faaliyet denetimi, ilgililerine işletmenin sahip olduğu kaynakların verimli ve etken bir şekilde kullanılması arasındaki ilişkiyi inceleme imkanı sağlar. Bu denetim türündeki temel amaç, işletme performansını ölçmek ve işletmenin gelişimini desteklemek için önerilerde bulunulmasıdır.⁷¹

Diğer bir deyişle, faaliyet denetimi işletmenin örgütsel yapısını, iç kontrol sistemini, iş akışlarını ve yönetimin sergilediği başarıyı ölçmeye yönelik bir faaliyettir.⁷²

Faaliyet denetimin daha geniş bir tanımı şöyle yapılabilir; “*Faaliyet denetimi, bir örgütün işletme fonksiyonları, mali kontroller ve destekleme sistemleri dahil bütün yönlerini kapsayan bağımsız bir incelemedir. Faaliyet denetimi bir örgütün bütün veya belirli faaliyetlerinin özellikli hedeflere göre sistematik incelenmesidir. Faaliyet denetçisinin genel amacı kanun ve kurallara uygunluğun, mali raporlamanın güvenilirliğinin ve faaliyetlerin etkenliği ve etkinliğine ilişkin iç kontrollerin kalitesini değerlendirmektir*”⁷³

69 Murat Kiracı, “Faaliyet Denetimi ile İç Kontrol İlişkisi”, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4 Sayı:2 (Aralık 2003), s.68-69.

70 Şaban Uzun, “Faaliyet Denetimine Genel Bakış”, **II. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu ve VIII.Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu**, Antalya, (25-29 Nisan 2008) s.279.

71 Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.13.

72 Güredin, Denetim ve Güvence Hizmetleri, s.17.

73 Uzun, Faaliyet Denetimine Genel Bakış, s.278.

Faaliyet denetimi aynı zamanda örgüt yönetiminin aşağıda sıralanan ihtiyaçlarına da hizmet etmektedir;⁷⁴

- ✓ *Yönetim hedefleri ile ilgili olarak birim performanslarının değerlendirilmesi,*
- ✓ *Planlara uyum düzeyinin belirlenmesi,*
- ✓ *Faaliyet sonuçlarının plan ve politikalara göre ne ölçüde başarılı olduğu ile etkinlik, etkenlik ve ekonomik olarak gelişme fırsatları hakkında objektif bilgi sağlanması,*
- ✓ *Ağırlıklı olarak kaynak israfıyla ilgili olarak, faaliyet kontrollerindeki zayıflıklar hakkında bilgi sağlanması,*
- ✓ *Faaliyet raporlarının gerçek durumu yansıtmasına ilişkin oluşan güvenin güçlendirilmesi,*
- ✓ *Müşterilere daha iyi hizmet verilmesi,*
- ✓ *Mevcut uygulamaların etkin hale getirilmesi,*
- ✓ *Bütçeleme ve bütçe gerçekleşmesinin incelenmesi,*
- ✓ *Gelecekte oluşabilecek fırsat ve tehditlere karşı işletmenin hazırlıklı olduğunu ve sürecin çok iyi yönetileceği konusunda güven verilmesi,*
- ✓ *Toplum nazarında işletme bilinirliğinin ve imajının sürdürülebilir olmasının sağlanmasıdır.*

Yukarıda yer verilen ihtiyaçlar göz önüne alındığında faaliyet denetiminin genellikle dönem içerisinde gerçekleştirilmesi esastır.

1.4.1.3.1. Faaliyet Denetimi Türleri

Faaliyet denetimini başlıca üç gruba ayırılır. Bunlar;

Fonksiyonel Denetimler; Çok farklı şekillerde oluşturulmuş işletme fonksiyonlarının, etkenlik ve etkinlik anlamında iç kontrollerinin değerlendirilmesine fonksiyonel denetim denir. Örneğin; üretim fonksiyonu, satın alma fonksiyonu gibi. ⁷⁵

⁷⁴ Uzay, Faaliyet Denetimine Genel Bakış, s.282-283.

⁷⁵ Arens, Elder ve Beasley, Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach, s.778-779.

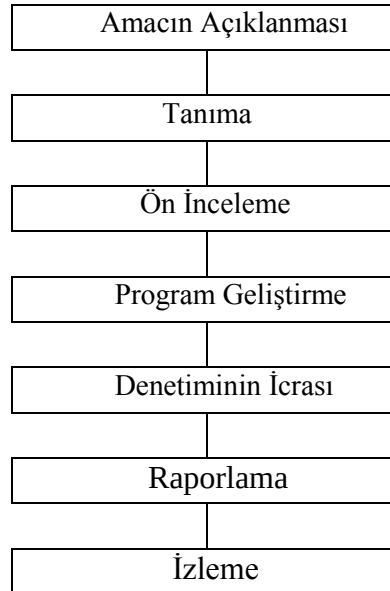
Örgütsel Denetimler; Bir örgütün şubeler, departmanlar gibi örgütün bütününün faaliyet denetimine tabi tutulmasıdır. Bu denetim türü örgütteki fonksiyonların karşılıklı etkileşiminin ne derecede etken ve etkin olduğunu değerlemeye çalışır. Dolayısıyla, organizasyon yapısı içinde koordinasyon faaliyetleri bu tür denetimde önem arz eder.⁷⁶

Özel Görevler; Faaliyet denetimi kapsamında, özel görevler yönetimin talimatıyla ortaya çıkar. Örneğin işletmede bilgi işlem sisteminin daha etkin hale getirilmesi, belirli bir departmanda gerçekleşmesi muhtemel hile olasılığının araştırılması gibi.⁷⁷

1.4.1.3.2. Faaliyet Denetimi Süreci

Faaliyet denetim süreci özet olarak; **“Planlama”, “Kanıt Toplama ve Değerlendirme”, “Raporlama ve İzleme”** aşamalarından oluşmaktadır.

Aralarında önemli farklılıklar olmakla birlikte birçok yönden faaliyet denetiminin gerçekleştirilmesi, muhasebe denetimine benzemektedir. Söz konusu aşamalar *Şekil 1.2’de* gösterilmiştir.



Şekil 1.2 Faaliyet Denetimi Aşamaları

Kaynakça: Uzay, Faaliyet Denetimine Genel Bakış, s.291.

⁷⁶ Arens, Elder ve Beasley, Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach, s.778-779.

⁷⁷ Arens, Elder ve Beasley, Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach, s.778-779.

1.4.1.4.Özel Amaçlı Denetim

Önceden belirlenen spesifik bir konuda veya alanda ilgililerine ayrıntılı rapor sunmak ve önerilerde bulunmak amacıyla yapılan denetim türüdür. Özel amaçlı denetime örnek olarak şu denetimler verilebilir;⁷⁸

- ✓ *Hisse senedi, tahvil alımından veya ortak olmadan önce yapılan denetimler,*
- ✓ *Kredi veren kurumların isteğine binaen yapılan denetimler,*
- ✓ *İşletmede oluşan yolsuzluğa ilişkin yapılan denetimler,*
- ✓ *Satın alma ve birleşmelere ilişkin yapılan denetimler,*
- ✓ *Kamu tarafından yapılan denetimler,*
- ✓ *Vergi denetimleri,*
- ✓ *Mahkeme talebine istinaden yapılan denetimler.*

1.4.2. Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri

Denetçinin konumu açısından değerlendirdiğimizde denetimi aşağıdaki gibi üç gruba ayırılır. Bunlar, “**Bağımsız Denetim**”, “**İç Denetim**” ve “**Kamu Denetimi**”dir.

1.4.2.1.Bağımsız Denetim

Bağımsız denetim, denetlenen işletme bünyesinde çalışmayan uzman bir denetçi tarafından icra edilen denetim türüdür. Bağımsız denetim işletmelerin talebiyle ve bir denetim sözleşmesi çerçevesinde, işletmelerin finansal tablolarının GKGMİ’ne uygunluk derecesini belirlemek amacıyla yapılan denetimdir. İşletmeler bu denetimleri, işletmelerinin öz eleştirisini yapmak için, kredi ve fon sağlamak amacıyla, hissedarların ve kreditorlerin talebine istinaden veya yasal zorunluluktan dolayı yaptırırlar.

1.4.2.2.İç Denetim

İç denetimi yapan denetçiler, denetimini yaptıkları organizasyonun çalışanlarıdır. Bu sebeple iç denetçilerin bağımsız davranabilmesi için bazı tedbirler alınmalıdır. Mesela iç denetçilerin birçok şirkette doğrudan yönetim kuruluna raporlama yapması gibi.⁷⁹

⁷⁸ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.13-14.

⁷⁹ Taylor ve Glezen, Auditing: Integrated Concepts and Procedures, s.7.

1.4.2.3.Kamu Denetimi

Kamu denetimi, görev ve yetkilerini yasalardan alan ve kamu adına, kamunun ihtiyaçlarına cevap vermek üzere denetim yapan kişilerce gerçekleştirilen mali tablo, uygunluk ve faaliyet denetimlerini ifade etmektedir. Bu denetimler kamu haklarının korunması maksadıyla yapılır. Örneğin; iş güvenliği denetimi, vergi denetimi vb.⁸⁰

1.4.3. Zamanlamasına Göre Denetim Türleri

Yapılacak denetimden en etkili ve verimli sonucun alınabilmesi için denetim zamanının iyi seçilmesi gerekmektedir. Denetim maliyetli bir iş olduğundan ve kurumlarda kaynakların verimli kullanılması gerektiğinden denetim ne çok sık yapılmalı ne de denetim maliyetini asgari seviyelere çekmek saikıyla çok seyrek yapılmalıdır.

Denetimin zamanlaması, örgüt yönetiminin alacağı karar öncesindeki hazırlık aşamasında, kararın alınması aşamasında, kararın uygulanması safhasında veya kararın uygulanması sonrasında yapılabilir.

Bazı yaklaşımlara göre denetim genellikle hesap dönemi kapandıktan sonra icra edilen ve amacı yolsuzluk, zimmet, kurum devri veya kurum birleşmesi gibi özel durumlar haricinde yapılan yıllık denetimler olarak kabul edilir.⁸¹

Bir diğer yaklaşımda ise denetimi zamanlamasına göre **“Sürekli Denetim”**, **“Ara Denetim”** ve **“Son Denetim”** olarak sınıflandırabilir.

1.4.3.1.Sürekli (Devamlı) Denetim

Sürekli denetim, denetlenen birimin muhasebe işlemlerinin genelde iç denetçiler marifetiyle yıl içinde incelenerek gerekli düzeltme işlemlerinin yapılmasıdır.⁸²

1.4.3.2.Ara Denetim

Ara denetim, kurumun önceden belirlediği tarihlerde ve ihtiyaç duyulması halinde yapılır. Örneğin, 3 aylık, 6 aylık ara denetimler.⁸³

⁸⁰ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.17.

⁸¹ M.Akram Khan, “Yeni Başlayanlar İçin Denetime Giriş”, Faruk Eroğlu (çev.), **Sayıştay Dergisi**, Sayı 19 (Ekim-Kasım 1995), s.29.

⁸² Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.16.

⁸³ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.16.

1.4.3.3.Son Denetim

Son denetim, kurumların dönem sonlarında yapılan denetimdir. Mezkur denetim türü genelde dönemin bitmesine kısa bir süre kala başlar ve ana denetim çalışmaları hesap dönemi kapandıktan sonra icra edilir.⁸⁴

1.4.4. Kapsama Göre Denetim Türleri

Denetim kapsamına göre “*Genel Amaçlı Denetim*” ve “*Özel Amaçlı Denetim*” olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.4.4.1.Genel Amaçlı Denetim

Genel amaçlı denetimde kuruma ait her türlü muhasebe ve muhasebe harici kayıt denetlenmektedir. Buradaki temel amaç söz konusu incelenen bu kayıtların gerçeği ne derecede yansıttığının tespit edilmesidir. Örneğin, mali tablo denetimi.⁸⁵

1.4.4.2.Özel Amaçlı Denetim

1.4.1.4. kısmında tanımına ve türlerine yer verildiğinden bu kısımda ayrıca bir değerlendirme yapılmayacaktır.

1.4.5. Yapılış Sebebine Göre Denetim Türleri

Yapılış sebebine göre denetimler “*Zorunlu Denetim*” ve “*İsteğe Bağlı Denetim*” olarak ikiye ayrılır.

1.4.5.1.Zorunlu (Yasal) Denetim

Yasal denetim, ilgili olan devlet kurumlarının gerekli görmesi halinde yapılan denetimdir. Bu denetimlerin nasıl, ne zaman ve kim tarafından yapılacağı gibi sorular kanun ve bu kanun kapsamında çıkarılan yönetmelik ve tebliğlerde belirtilir.⁸⁶ Buna bir örnek vermek gerekirse;

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu’nu temel alınarak BDDK tarafından yayımlanan Bankalarda Bağımsız Denetim Kuruluşlarınca Gerçekleştirilecek Bilgi Sistemleri Denetimi Hakkında Yönetmeliğin 2. Maddesinde “*Bankalar ile bilgi sistemi denetimi*

⁸⁴ Gürbüz, Muhasebe Denetimi, s.16.

⁸⁵ Vasfi Haftacı, **Muhasebe Denetimi**, 1.Baskı, Avcı Ofset, İstanbul, 2007, s.10.

⁸⁶ Haftacı, Muhasebe Denetimi, s.11.

raporu oluşturulması amacıyla sınırlı olmak üzere konsolidasyon kapsamındaki ortaklıkları, bankalara bilgi sistemleri hizmeti veren destek hizmeti kuruluşları, bilgi sistemleri denetimi yapmaya yetkili kuruluşlar, bağımsız denetim kuruluşları ve dış hizmet sağlayıcı kuruluşlar 1 inci maddede belirtilen amaçla sınırlı olarak bu Yönetmelik hükümlerine tabidir” denilerek bankalarda yapılması gereken denetimin kapsamına yer verilmiştir. Aynı Yönetmeliğin 5.maddesinde ise hangi kuruluşların bu denetimi yapmaya yetkili olduklarına yer verilmiştir.⁸⁷

1.4.5.2.İsteğe Bağlı Denetim

İsteğe bağlı denetim türünde adından anlaşılacağı üzere yasal denetimde olduğu gibi bir yasal dayanak ve zorunluluk bulunmamaktadır. Bu denetim türünde kuruluş yönetiminin talebi öne çıkmaktadır. Yönetim talep ettiği hususlarda, kapsamını ve yapılaş şeklini kendisinin belirleyebileceği denetimleri talep eder. Kuruluşun içinden veya kuruluşun dışından denetim ekibi ilgili denetim faaliyetini icra ettikten sonra sonucu kuruluş yönetimine bildirir. Örnek vermek gerekirse, banka yönetimlerinin yeni açılan şubelerde yaptırdığı kâr/zarar denetimi.⁸⁸ Bu denetim türüne özel amaçlı denetimde denilebilir.

⁸⁷ **Bankalarda Bağımsız Denetim Kuruluşlarınca Gerçekleştirilecek Bilgi Sistemleri Denetimi Hakkında Yönetmelik**, 16.05.2006 Tarih, 26170 Sayılı Resmi Gazete, Madde 2-5

⁸⁸ Haftacı, Muhasebe Denetimi, s.11.

2. ULUSLARARASI MESLEKİ UYGULAMA ÇERÇEVESİ

Tezin bundan önceki kısmında denetim ve kontrol kavramlarının analizine, denetimin tarihsel gelişimine ve denetim türlerine yer verilmişti.

Tezin bu kısmında ise gelişen denetim çalışmaları ve yaklaşımlarına bağlı olarak ortaya çıkan UMuÇ'a değinilecektir.

Fakat öncesinde UMuÇ'un ortaya çıkmasına neden olan nedir sorusuna ve bu nedenin tarihsel gelişimine kısaca değinmekte yarar vardır. İşte burada denetim standartları devreye girmektedir. Peki denetim standartları nedir ve neden böyle standartlara ihtiyaç hasıl olmuştur?

Özetle denetim standartları, denetçinin denetim görevini icra etmesine yardımcı olmasının yanı sıra denetim çalışması sonucunda yazdığı raporun da faydalanıcıları nezdindeki kabul edilebilirliğini pekiştirir.

2.1. Denetim Standartları ve Tarihsel Gelişimi

Finansal tablo kullanıcıları ve denetçiler 20.yüzyılın başlarında şirketlerin sağlığını ölçmede bilançoları ana gösterge olarak kullanmışlardır. ABD'nin ilk yetkili denetim kitapçığı AICPA tarafından Federal Ticaret Komitesinin talebi üzerine hazırlanmış ve bilanço denetimine atıfta bulunarak 1917 yılında yayımlanmıştır. Bu kitapçık "*Finansal Tabloların Doğrulaması*" başlığı altında 1929 yılında revize edilmiştir. Bu revize her ne kadar bilançolara odaklansa da gelir tablolarının detaylı olarak analiz edilerek operasyonel faaliyetlerin sonuçlarına olan ilgiyi de arttırmıştır. 1936 yılında kitapçık "*Finansal Tabloların Bağımsız Kamu Denetiler Tarafından İncelenmesi*" ismiyle güncellenmiştir. Burada "*Doğrulama*" kelimesi yerine "*İnceleme*" kelimesinin kullanılması denetimin temel teorisi ve uygulamasındaki değişimi göstermektedir. 1936 yılında yayınlanan bu kitapçık birkaç yıl öncesinde yaşanan bir dizi önemli olaydan etkilenmiştir. Bunlardan en önemlisi ise AICPA'nın New York Borsası ile olan işbirliği sonucu oluşan raporlama standartlarının iyileştirilmesi ve bazı şirketlerin

1933 Securites Act ve 1934 Securites Exchange Act kapsamında denetlenmiş mali tablolarını sunma zorunluluğunun yürürlüğe girmesidir.⁸⁹

Denetim standartlarının modern çağı 1939 yılında AICPA'nın Denetim Prosedürleri Komitesi'ni/Committee on Auditing Procedure kurması ve bu komitenin de ilk Denetim Standartları Prosedürü/Statement on Auditing Procedure (Bundan böyle SAP olarak anılacaktır) yayınlaması ile başlamıştır. 1972 yılında bu komitenin adı Auditing Standards Executive Committee (Denetim Standartları Yönetim Komitesinin adı sonralarında Auditing Standards Board-Denetim Standartları Kurulu olarak değişmiştir) olarak değişene kadar 54 adet SAP yayınlanmıştır. 1972 yılından sonra ise SAP kodlamaları Denetim Standartları Açıklaması/ Statement on Auditing Standards (Bundan böyle SAS olarak anılacaktır) olarak değişmiş ve günümüze kadar gelmiştir.⁹⁰

1947 yılına gelindiğinde ise AICPA tarafından ilk denetim standardı ABD'de yayınlamış ve birçok ülke tarafından da benimsenmiştir. Bu standartlar Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları/ Generally Accepted Auditing Standards (Bundan böyle GKGDS olarak anılacaktır) olarak bilinmektedir.⁹¹

GKGDS, “*Genel Standartlar*”, “*Çalışma Alanı Standartları*” ve “*Raporlama Standartları*” başlıkları altında sınıflandırılmış olup on adettir. Şöyle ki⁹²;

a. Genel Standartlar;

1. *Denetçi, denetimi yapmak için yeterli mesleki eğitim ve yeterliliğe sahip olmalıdır.*
2. *Denetçi, denetimle ilgili tüm konulara ilişkin tutum ve davranışlarında bağımsız olmalıdır.*
3. *Denetçi, denetimin yapılmasında ve raporun hazırlanmasında gerekli mesleki özeni göstermelidir.*

b. Çalışma Alanı Standartları;

4. *Denetçi, çalışmalarını yeterli bir şekilde planlamalı ve yardımcılarını uygun bir şekilde gözetlemelidir.*

⁸⁹ Sullivan ve Diğerleri, Montgomery's Auditing, s.13.

⁹⁰ Sullivan ve Diğerleri, Montgomery's Auditing, s.13.

⁹¹ George B. Benston ve Diğerleri, **Worldwide Financial Reporting: The Development and Future of Accounting Standards**, Oxford University Press, New York, 2006, s.61.

⁹² AU Section 150, **Generally Accepted Auditing Standards**, AICPA, s.1599-1600.

5. Denetçi, hata veya hile nedeniyle finansal tabloların maddi yanlışlık riskini değerlendirmek ve denetim prosedürlerinin niteliğini, zamanlamasını ve kapsamını tasarlamak için iç kontrol dahil işletme ve çevresini yeterli bir şekilde anlamalıdır.
6. Denetçi, denetlenecek mali tablolara ilişkin makul bir güvence verecek denetim prosedürlerini uygulaması için yeterli ve uygun sayıda denetim kanıtı elde etmelidir.

c. Raporlama Standartları;

7. Denetçi, denetim raporunda finansal tabloların GKGMİ'ne uygun olarak sunulup sunulmadığını belirtir.
8. Denetçinin, denetim raporunda cari dönem ve önceki dönemde aynı GKGMİ'nin uygulanıp uygulanmadığını belirtir.
9. Denetçi, denetim raporunda finansal tablolardaki açıklamaların yeterli olmadığı kanaatine varırsa buna raporunda değinir.
10. Denetçi raporunda finansal tabloları bir bütün olarak dikkate alarak bir görüş bildirmeli veya görüş bildiremiyorsa bunun nedenlerini açıklamalıdır. Denetçinin adının finansal tablolarla ilişkilendirildiği tüm durumlarda, denetçi, denetim raporunda, üstlendiği sorumluluk derecesini açıkça belirtmesi gerekir.

GKGDS'nın haricinde, AICPA'nın da üyesi olduğu ve 1977'de İsviçre merkezli olarak kurulan Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu/International Federation of Accountants (Bundan böyle IFAC olarak anılacaktır) bünyesinde 1978'de Uluslararası Denetim Uygulamaları Komitesi/International Auditing Practice Committee (Bundan böyle IAPC olarak anılacaktır) oluşturulmuştur. Bu komitenin üç ana odak noktası bulunmaktaydı; finansal tablo denetiminin amacı ve kapsamı; sözleşme metinleri; genel denetim kuralları. 1991'de IAPC yol gösterici olan yönergelerini Uluslararası Denetim Standartları/International Standards on Auditing (Bundan böyle UDS olarak anılacaktır) olarak düzenlemiştir. IAPC'nin adı ise 2002'de Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu/International Audit and Assurance Standards Board (Bundan böyle IAASB olarak anılacaktır) olarak değiştirilmiştir. UDS'lerin güncel versiyonunda 36 adet standart bulunmaktadır. 2004'de IAASB, Clarity Project'e başlamış ve dört yıl sonra biten bu projeyi müteakiben IFAC tarafından 2009'da Uluslararası Denetim ve Kalite

Standartları El Kitabı/Handbook of International Standards on Auditing and Quality Control yayınlanmıştır.⁹³ 2012’de ise hâlihazırda güncel versiyonu olan Uluslararası Kalite Kontrol, Denetim, Gözden Geçirme, Diğer Güvence ve İlgili Hizmetler Duyuru El Kitabı’nı/Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements yayınlanmıştır.⁹⁴

Uluslararası Denetim Standartlarına burada kısaca göz atmak gerekirse⁹⁵,

“200-299 Genel İlkeler ve Sorumluluklar;

- ✓ UDS 200, Denetimin Uluslararası Standartlara Göre Yürütülmesi ve Bağımsız Denetçinin Genel Amaçları,
- ✓ UDS 210, Denetim Sözleşmesi Şartlarında Mutabakat,
- ✓ UDS 220, Finansal Tabloların Denetiminde Kalite Kontrol,
- ✓ UDS 230, Denetimde Belgelendirme,
- ✓ UDS 240, Finansal Tabloların Denetiminde Yolsuzluk ve Hileye İlişkin Denetçi Sorumluluğu,
- ✓ UDS 250, Finansal Tabloların Denetiminde Kanun ve Düzenlemelerin Dikkate Alınması,
- ✓ UDS 260, Yönetişimden Sorumlularla İletişim,
- ✓ UDS 265, İç Kontrol Zayıflıklarının Yönetime ve Yönetişimden Sorumlulara İletilmesi,”

“300-499 Risk Değerleme ve Belirlenen Riskler Karşısında Denetçilerce Uygulanacak Prosedür ve Teknikler;

- ✓ UDS 300, Finansal Tablolar Denetiminin Planlanması,
- ✓ UDS 315, İşletmeyi ve Çevresini Anlamak Suretiyle Önemli Yanlış Beyan Riskinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi,

⁹³ IAASB, **About IAASB**, <https://www.iaasb.org/about-iaasb> (30.12.2018)

⁹⁴ IAASB, **The Clarified Standards**, <https://www.iaasb.org/clarity-center/clarified-standards> (30.12.2018)

⁹⁵ Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, **Türkiye Denetim Standartları**, <http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=28> (02.01.2019)

- ✓ UDS 320, Denetimin Planlanması ve Yürütülmesinde Önemlilik,
- ✓ UDS 330, Değerlendirilmiş Riskler Karşısında Denetçinin Yapması Gerekenler,
- ✓ UDS 402, Dışardan Hizmet Alan İşletmelerde Denetime İlişkin Önemli Hususlar,
- ✓ UDS 450, Denetim Sırasında Tespit Edilen Yanlış Beyanların Değerlendirilmesi,”

“500-599 Denetim Kanıtları;

- ✓ UDS 500, Denetim Kanıtları,
- ✓ UDS 501, Denetim Kanıtları-Seçilmiş Konulara İlişkin Özel Hususlar,
- ✓ UDS 505, Dış Kaynaktan Doğrulamalar,
- ✓ UDS 510, İlk Denetim-Açılış Hesapları,
- ✓ UDS 520, Analitik İnceleme Teknikleri,
- ✓ UDS 530, Denetim Örneklemesi,
- ✓ UDS 540, Gerçeğe Uygun Değer Muhasebesi ve İlişkili Açıklamalar da Dahil Muhasebe Tahminlerinin Denetimi,
- ✓ UDS 550, İlişkili Taraflar,
- ✓ UDS 560, Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar,
- ✓ UDS 570, İşletmenin Sürekliliği,
- ✓ UDS 580, Yazılı Beyanlar,”

“600-699 Başkalarının Çalışmalarından Faydalanma;

- ✓ UDS 600, Özel Hususlar Topluluk Finansal Tablolarının Denetimi (Kısım Denetçilerinin Çalışmaları Dahil),
- ✓ UDS 610, İç Denetçilerin Çalışmalarının Kullanılması,
- ✓ UDS 620, Bir Uzmanın Çalışmasından Yararlanma,”

“700-799 Denetim Sonuçları ve Raporlama;

- ✓ UDS 700, Finansal Tablolar Hakkında Görüş Oluşturma ve Raporlama,

- ✓ UDS 705, *Bağımsız Denetim Raporunda Görüş Üzerinde Değişiklikler Yapılması,*
- ✓ UDS 706, *Bağımsız Denetim Raporunda Esas Konu Paragraflarının Vurgulanması ve Diğer Hususlara İlişkin Paragraflar,*
- ✓ UDS 710, *Karşılaştırmalı Bilgiler–Karşılıklı Rakamlar ve Karşılaştırmalı Finansal Tablolar,*
- ✓ UDS 720, *Denetlenmiş Finansal Tabloları İçeren Belgelerde Yer Alan Diğer Bilgilere İlişkin Olarak Denetçinin Sorumlulukları,”*

“800-899 Uzmanlık Gerektiren Alanlar;

- ✓ UDS 800, *Özel Hususlar-Özel Amaçlı Genel Çerçevelere Uygun Olarak Hazırlanan Finansal Tabloların Denetimi,*
- ✓ UDS 805, *Özel Hususlar-Tek Finansal Tabloların ve Bir Finansal Tablonun Belirli Unsurlarının, Hesaplarının ya da Kalemlerinin Denetimi,*
- ✓ UDS 810, *Özet Finansal Tablolar Konusunda Raporlama Sözleşmeleri,”*

660 sayılı KHK ile 2011 yılında kurulan Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Bağımsız Denetim Standartlarını (Bundan böyle BDS olarak anılacaktır) yayımlamış ve kendisine referans olarak UDS’yi almıştır.⁹⁶ Bağımsız denetim standartları 37 adet olup, UDS’den farklı olarak BDS 701-Kilit Denetim Konularının Bağımsız Denetçi Raporunda Bildirilmesi Standardı vardır.⁹⁷

2.2. İç Denetim Standartları ve Tarihsel Gelişimi

1941 yılında kurulan IIA tarafından geliştirilen iç denetim standartlarının oluşumu 78 yılı bulan bir sürece işaret etmektedir. IIA’nın iç denetim mesleği için ilk rehberi 1947 yılında çıkarılan İç Denetimin Sorumluluk Bildirisi’dir (Statement of Responsibilities of Internal Auditing). Bu bildiri üzerinde Lawrence Sawyer tarafından 1971 yılında başlatılan revize çalışmaları ilerleyen yıllarda da devam etmiştir. 1978 yılına gelindiğinde ise ilk iç denetim standartları yayımlanmıştır. 1981 yılından itibaren söz

⁹⁶ 660 Sayılı Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK, 02.11.2011 Tarih, 28103 Sayılı Resmi Gazete, Madde 2-9

⁹⁷ Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Bağımsız Denetim Standartları, <http://kgk.gov.tr/DynamicContentDetail/5167/Bağımsız-Denetim-Standartları> (31.12.2018)

konusu bildiri iç denetim standartları için bir rehberlik hizmeti olarak devam etmiştir. Söz konusu bildiri, iç denetim standartlarının yürürlüğe girmesini müteakiben yürürlükten kaldırılmıştır.⁹⁸

1998'e gelindiğinde IIA tarafından mevcut iç denetim standartlarının revizyonu ve iç denetim mesleğine ilişkin rehberliğin geliştirilmesi için bir rehberlik çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu çalışma grubu tarafından 1999 yılında, Gelecek İçin Bir Vizyon: İç Denetim Mesleki Uygulama Çerçevesi/Professional Practices Framework (Bundan böyle PPF olarak anılacaktır) yayınlanmıştır. Bu çerçeve iç denetim mesleğine yönelik bilgi birikimini ve iç denetim mesleğinin layıkıyla yerine getirilmesi için gerekli unsurları içermektedir. Bu unsurlar, iç denetçilerin vasıfları, iç denetim birimlerinin karakteristiği ve performans kriterleriydi.⁹⁹

2.3. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesinin Tanımı

UMUÇ¹⁰⁰, IIA tarafından yayımlanan yetkili rehberleri düzenleyen kavramsal bir çerçevedir. Güvenilir, küresel ve rehberlik belirleyici bir kurum olan IIA, dünya çapındaki iç denetim uzmanlarına, UMUÇ'ta düzenlenen zorunlu rehber ve tavsiye edilen rehberler ile yetkili rehberlik hizmeti sunar.¹⁰¹

2.4. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesinin Tarihsel Gelişimi

2000'li yılların başında IIA, PPF'i düzenleme ihtiyacını kabul etti. Bu dönemde iç denetim, bir kurumun yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol yapısını geliştirmesini hedef alan farklı yasal düzenleme ve regülasyon girişimleri nedeniyle önem kazanmıştır. PPF iç denetim faaliyetinin yapısal temelini oluşturmuştur ve kendi kendine yeten bir çerçeve olarak farklı uluslararası regülasyon otoriteleri tarafından tanınmıştır. Örnek olarak vermek gerekirse İsviçre Finansal Piyasa Denetim Otoritesi bu çerçeveye atıfta bulunmaktadır. Sonuç olarak iç denetim mesleği daha yüksek beklentiler ve zorluklarla karşıya kalmıştır, bu da iç denetim için kural ve rehberlere duyulan ihtiyacı artırmıştır.

⁹⁸ Çetin Özbek, **İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol**, İstanbul, Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, 2012, s.49-50.

⁹⁹ Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.52.

¹⁰⁰ Chartered Institute of Internal Auditors, **International Professional Practices Framework (IPPF)**, 2015

¹⁰¹ IIA, Standards & Guidance, International Professional Practices Framework, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx>, (31.12.2018)

IIA bu ihtiyaçları PPF’i değiştirerek karşılamaya çalışsa da bu geliştirmeler her zaman anlaşılmamıştır.

Bu bağlamda IIA, PPF’nin kapsamını, yapısını, gelişimini ve unsurlarını gözden geçirmek için 2006’da bir görev gücü oluşturmuştur. Bu gözden geçirmenin amacı, PPF’nin unsurlarının zorunlu doğası hakkında daha fazla açıklık yaratmak, söz konusu unsurların gelişmesiyle ilgili olarak şeffaflığı iyileştirmek ve unsurların önceden tanımlanmış bir geliştirme ve gözden geçirme sürecinde hızlı güncellenmesi sağlamaktı. Görev gücü tarafından önerilen ereve, 2007 yazında IIA tarafından onaylandı. erevenin uluslararası odak noktasını vurgulamak için PPF, IPPF (UMUÇ) olarak yeniden adlandırıldı.¹⁰²

Devam eden süreçte kuruluş misyonu, IIA’nın standart ve rehberlik belirleme süreçlerinin yeterlilik ve uygunluğunu değerlendiren ve tavsiyede bulunmak olan Uluslararası Mesleki Uygulama erevesi Gözetim Konseyi/ International Professional Practices Framework Oversight Council 2011’den beri her yıl toplanarak yaptıkları çalışma sonuçlarını yıllık rapor olarak yayınlamaktadır.¹⁰³

Finans piyasalarının hızlı değişimi, düzenleyici kuruluşların değişen talepleri mevcut olan UMUÇ’un ihtiyaçları yeteri kadar karşılayamaması veya uygulanmasında zorluklar çıkmasına neden olmuştur.

Bu bağlamda 2013 Kasım’da UMUÇ Gözden Geçirme alışma Grubu toplanarak UMUÇ’u revize etme çalışmalarına başlamıştır. Burada ilgili çalışma gurubu, iç denetimin tanımı, etik kurallar, standartlar ve rehberlerin değiştirilmesi için bir öneride bulunmamıştır. Çalışma grubunun öneride bulunduğu bazı kısımlar řunlardır¹⁰⁴;

- ✓ *İç denetimin kurumlar içinde neleri başarmak istediğini açık ve öz bir şekilde belirtecek bir misyon tanımına gerek var mıdır?*

¹⁰²Flemming Ruud ve Diğerleri: International Professional Practices Framework – Overview of The Current Guidance of The Institute of Internal Auditors. In Global Management Challenges for Internal Auditors : ECIIA **Yearbook of Internal Audit 2010/11**, Berlin, Erich Schmidt, 2011, s.17-24, <https://www.alexandria.unisg.ch/71043/> (22.10.2018)

¹⁰³ IIA, Guidance-Setting Processes and Due Diligence, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Guidance-setting-Processes-and-Due-Diligence.aspx> (24.10.2018)

¹⁰⁴ IIA, **Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF**, Ağustos 2014, s.1-2.

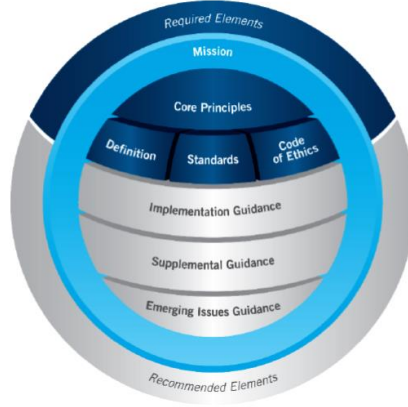
- ✓ *İç denetimin etkinliğini açıklayan temel unsurları ifade etmek, “Etik Kurallar” ve temel standartları desteklemek için, iç denetim mesleki uygulamalarının “Ana Prensipler” ifade edilmeli midir?*
- ✓ *UMUÇ’un katmanlarını daha iyi yansıtmak için, sırasıyla rehberlik bileşenleri olan “Uygulama Önerileri” ve “Uygulama Rehberleri” dizinleri “Uygulama Rehberliği” ve “Tamamlayıcı Rehberlik” şeklinde yeniden konumlandırılmalı mıdır?*
- ✓ *Gelişmekte olan unsurlar hakkında tavsiyede bulunmak için UMUÇ’a yeni bir bileşen eklenmeli midir?*
- ✓ *Pozisyon raporları uygulayıcılar için önemli ve kullanışlı olsa da, iç denetimin kurum içindeki rolü hakkında paydaşları bilgilendirmesi sebebiyle yazıldığı için UMUÇ’un bileşenleri arasından çıkarılmalı mıdır?*
- ✓ *UMUÇ’un ana hatlarını belirleyen dili açıklığa kavuşturmak için “Zorunlu” ve “Kuvvetle Tavsiye Edilen” ifadelerinin “Gerekli” ve “Tavsiye Edilen” ifadeleri ile değiştirilmeli midir?*

İşte bu sorular doğrultusunda UMUÇ’un güncellenmesi gündeme gelmiştir. Güncellemede görüş beyan edecek IIA üyesi katılımcılara yukarıdaki sorular bağlamında ayrıca şu sorular yöneltilmiştir¹⁰⁵;

- ✓ *Söz konusu değişiklik taleplerini ne ölçüde destekliyorsunuz?*
- ✓ *Aşağıdaki örneği bulunan resimsel temsil¹⁰⁶, önerilen yeni UMUÇ’un her bir unsurunun hiyerarşik ve karşılıklı etkileşimini ne ölçüde tasvir ettiğini düşünüyorsunuz?*
- ✓ *Yine aynı görselin yeni UMUÇ’un görsel olarak ne ölçüde albenili olduğunu düşünüyorsunuz?*

¹⁰⁵ IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF, s.13.

¹⁰⁶ IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF, s.13.



Şekil 2.1 2015 Önerilen UMuÇ Resimsel Tasviri

Kaynak: IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF, s.13.

İlgili anket IIA katılımcıları açılmış ve 3 Kasım 2014 tarihi anketin bitiş tarihi olarak belirlenmiştir. Ekim 2014’de ise söz konusu ankete verilen cevaplar ve geri bildirimler analiz edilerek Kasım 2014’de bu analiz neticelenmiştir. Neticelenen bu öneri paketi IIA Yönetim Kurulu tarafından onaylanarak 2015 Ocak ayında yeni yapı açıklanarak 2015 Temmuz ayında yürürlüğe alınmıştır. 2016 ilk çeyreğine gelindiğinde ise revize edilen çerçeve bir bütün olarak yayımlanmıştır.¹⁰⁷

2.5. Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi

Bu kısımda 2015 Temmuz ayında yürürlüğe alınan güncel UMuÇ incelenecektir. İncelemeye başlamadan önce Şekil 2.2.’deki eski UMuÇ’un resimsel gösterimi ile Şekil 2.3’teki yeni UMuÇ’un resimsel gösterimini yan yana görmekte fayda vardır. Yeni kabul edilen UMuÇ’a “Misyon”, “Ana Prensipler” kavramları eklenerek, yeni UMuÇ’tan “Pozisyon Raporları” kısmı çıkarılmıştır. Ekleme ve çıkarmaların dışında ayrıca “Uluslararası Standartlar” kavramı “Standartlar”, “Uygulama Önerileri” kavramı “Uygulama Rehberi”, “Uygulama Rehberleri” kavramı “Tamamlayıcı Rehber”, “Kuvvetle Tavsiye Edilen Rehber” kavramı ise “Tavsiye Edilen Rehber” olarak yeniden adlandırılmıştır.¹⁰⁸

¹⁰⁷ IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF, s.14,23.

¹⁰⁸ IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF, s.12.



Şekil 2.2 2007-2014 UMuÇ



Şekil 2.3 2015 UMuÇ

Kaynak: IIA, Exposure Draft: Proposed Enhancements to the IPPF, s.12.

UMUÇ genel anlamda, ortak bilgi birikimi ve barındırdığı rehberlerin yapısal uyumudur. Bu çerçevede kavramların uygulanması, yöntemler, meslek mensuplarının kullanacakları teknikleri içerir. UMuÇ’un amacı, IIA’nın global anlamda iç denetim mesleki standartlarını belirleme gücünü artırırken iç denetime ait resmi rehberleri de düzenlemektedir. Bu bağlamda UMuÇ, gelişmeler doğrultusunda iç denetim faaliyetini düzenlemek ve iç denetim pazarının kaliteli büyümesine katkı sağlamaktadır.¹⁰⁹

IIA’ya göre iç denetim; “Bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.” şeklinde tanımlanmıştır.¹¹⁰

2.5.1. Misyon

İç denetimin misyonu, iç denetimin kurum içindeki hedeflerini ifade eder. Yeni UMuÇ’taki misyon, uygulayıcıların misyonu gerçekleştirmek için bir bütün olarak UMuÇ’u nasıl kullanmaları gerektiğini gösterecek biçimde özel olarak

¹⁰⁹ TİDE, UMuÇ, <https://www.tide.org.tr/page/307/UMUC> (26.10.2018)

¹¹⁰ IIA, **Definition of Internal Auditing**, <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/definition-of-internal-auditing.aspx> (02.01.2019)

konumlandırılmıştır. UMuÇ'ta misyon şu şekilde tanımlanmıştır; *“risk bazlı, objektif güvence sağlayarak ve tavsiye ile öngörülerle organizasyonel değeri korumak ve geliştirmektir.”*¹¹¹

2.5.2. Zorunlu Rehber

UMuÇ, IIA tarafından yayınlanan zorunlu rehberi düzenleyen kavramsal bir çerçevedir. Global, yol gösteren ve güvenilir bir yapı olan IIA, UMuÇ'u tüm iç denetçilere *“Zorunlu Rehber”* ve *“Tavsiye Edilen Rehber”* olmak üzere sunar. Zorunlu rehberde yer alan prensipler ile uyum, iç denetimin profesyonel uygulaması için gerekli ve önemlidir. Bu rehber, kamu ile paydaşların görüşlerini almak için paylaşılan bir değerlendirme çalışması sonucu geliştirilmiştir.¹¹²

Zorunlu Rehberin bileşenleri olan; *“Ana Prensipler”*, *“Tanım”*, *“Etik Kurallar”* ve *“Standartlar”* devam eden bölümde incelenecektir.

2.5.3. Ana Prensipler

Bir bütün olarak ele alınan *“Ana Prensipler”* iç denetimin etkinliğini ifade eder. Bir iç denetim fonksiyonunun etkili sayılabilmesi için, tüm ilkeler hazır ve etkin şekilde çalışıyor olmalıdır. İç denetçi ve iç denetim faaliyetinin söz konusu prensipleri uygulama derecesi organizasyondan organizasyona farklılık gösterse de bu prensiplerden herhangi birinin uygulanmaması, iç denetim faaliyetinin iç denetim misyonunu gerçekleştirmede olabildiğince etkili olmadığı anlamına gelmektedir.¹¹³

Zorunlu rehberin altında bulunan ana prensipleri şu şekilde sıralanabilir;¹¹⁴

- ✓ *Dürüst ve faziletli davranmak,*
- ✓ *Yetkinlik ve profesyonel özen göstermek,*
- ✓ *Objektif ve bağımsız olmak,*

¹¹¹ IIA, **Mission of Internal Audit**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Mission-of-Internal-Audit.aspx> (02.01.2019)

¹¹² IIA, **Mandatory Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Mandatory-Guidance.aspx> (02.01.2019)

¹¹³ IIA, **Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx> (02.01.2019)

¹¹⁴ IIA, **Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx> (02.01.2019)

- ✓ Kurumun stratejileri, hedefleri ve riskleri ile uyumlu olmak,
- ✓ Uygun olarak konumlandırılmak ve yeterli kaynağa sahip olmak,
- ✓ Kalite ve sürekli gelişimi ön planda tutmak,
- ✓ Etkili bir şekilde iletişim kurmak, risk-bazlı güvence sağlamak,
- ✓ İç görülü, proaktif ve gelecek odaklı olmak,
- ✓ Kurumsal gelişimi teşvik etmek.

2.5.4. Tanım

İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara **değer katmak** amacını güden bağımsız ve objektif bir **güvence ve danışmanlık** faaliyetidir. İç denetim, kurumun **risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini** değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur. Bu tanım iç denetimin temel amacı, niteliği ve kapsamıdır.¹¹⁵

2.5.5. Etik Kurallar

Etik kuralları, iç denetim yönetiminde, bireylerin ve organizasyonların davranışlarını düzenleyen ilkelerin ve beklentilerinin bir ifadesidir. Bu kuralların amacı iç denetim mesleğinde etik bir kültürü teşvik etmektir. Ayrıca risk yönetimi, kontrol ve yönetim konusunda oluşturulan objektif güvence ortamının gerekliliği gibi etik kurallar da iç denetim için gerekli ve yerindedir.¹¹⁶

Etik kurallar, davranış kurallarını ve prensiplerini dört ana başlık altında sınıflandırır. Bu davranış kuralları iç denetçilerden beklenen davranış normlarını ifade eder. İç denetçiler bu kurallar ilgili ilkeleri, pratik uygulamalara yönlendirmek ve etik davranışlara rehberlik etmek için kullanır¹¹⁷;

- ✓ Dürüstlük,
- ✓ Objektiflik,
- ✓ Gizlilik,
- ✓ Yetkinlik.

¹¹⁵ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.6.

¹¹⁶ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.7-8.

¹¹⁷ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.7.

2.5.5.1.Uygulanabilirlik ve Yürütme

“Etik Kurallar”, iç denetim hizmeti veren kurum ve kişiler için bağlayıcıdır. IIA üyelerinin etik kuralları ihlali etmesi durumunda, bu ihlaller IIA’nın disiplin yönetmeliklerine göre yaptırıma tabi tutulur. Davranış kurallarında atıfta bulunulmayan bir davranışın uygunsuz veya yüz kızartıcı olması durumunda da iç denetçi bu davranışından dolayı sorumlu tutularak disiplin cezası ile cezalandırılabilir.¹¹⁸

2.5.5.2.Dürüstlük İlkesi

İç denetçilerin dürüstlüğü, güven oluşturur ve bu güven iç denetçilerin verdikleri hükümlere güven duyulmasına imkân verir. İç denetçilerin uyması gereken dürüstlük ilkelerine aşağıda yer verilmiştir.¹¹⁹

- ✓ Çalışmalarını dürüstlük, özen ve sorumluluk ile yerine getirirler,
- ✓ Hukuku gözetir ve hukukun ve mesleğin gerektirdiği durum açıklamalarını yaparlar,
- ✓ Kanun dışı bir faaliyete bilerek ve isteyerek taraf olmaz veya iç denetim mesleği ve organizasyon açısından yüz kızartıcı eylemlere girişmezler,
- ✓ Organizasyonun meşru ve etik amaçlarına saygı duyar ve katkıda bulunurlar.

2.5.5.3.Objektiflik İlkesi

İç denetçiler, inceledikleri süreç veya faaliyet ile ilgili bilgiyi toplarken, değerlendirirken ve raporlarken en üst seviyede meslekî objektiflik gösterirler. İç denetçiler tüm ilgili şartların değerlendirmesini dengeli bir şekilde yapar ve yargılarına varırken kendi veya başka tarafların menfaatlerinden etkilenmezler. İç denetçilerin uyması gereken objektiflik ilkeleri şunlardır.¹²⁰

- ✓ Değerlendirmelerinde tarafsızlığına zarar verebilecek veya zarar vereceği varsayılacak herhangi bir ilişkiye ve faaliyete dahil olamazlar; bu dahil olma, organizasyonun çıkarlarıyla çatışan ilişki ve faaliyetleri de kapsar,

¹¹⁸ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.8.

¹¹⁹ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.8.

¹²⁰ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.8.

- ✓ *Meslekî yargılarını zayıflatabilecek veya zayıflatacağı varsayılabilir herhangi bir şeyi (menfaati) kabul edemezler,*
- ✓ *Tespit ettikleri ve açıklanmadığı halde inceledikleri faaliyetlere ilişkin sonuçları zedeleyecek tüm önemli bulguları açıklarlar.*

2.5.5.4.Gizlilik İlkesi

İç denetçiler, elde ettikleri bilginin sahipliğine ve bilginin değerine saygı gösterirler, yasal veya meslekî bir mecburiyet olmadığı sürece de gerekli olan yetkiyi almadan bu bilgileri açıklamazlar. İç denetçilerin görevleri sırasında uymaları gereken gizlilik ilkeleri şu şekildedir;¹²¹

- ✓ *Görevleri sırasında elde ettikleri bilgilerin korunması ve kullanımı konusunda tedbirli olurlar,*
- ✓ *Sahip oldukları bilgileri kişisel menfaatleri için veya kanuna aykırı olarak veya organizasyonun meşru ve etik amaçlarına zarar verebilecek tarzda kullanmazlar.*

2.5.5.5.Yetkinlik İlkesi

İç denetçiler, iç denetim hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde gerekli bilgi, beceri ve tecrübeyi sergilerler. İç denetçilerin denetim faaliyetleri sırasında uyması gerektiği yetkinlik ilkeleri şunlardır¹²²;

- ✓ *Sadece görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve tecrübeye sahip oldukları işleri üstlenmelidirler,*
- ✓ *İç denetim faaliyetlerini, Uluslararası İç Denetim Standartlarına (Bundan böyle UİDS olarak anılacaktır) uygun bir şekilde yerine getirirler,*
- ✓ *Kendi yeterliliklerini ve hizmetlerinin etkinlik ve kalitesini sürekli geliştirirler.*

2.5.6. Standartlar

İç denetimin amacı, yetki ve sorumluluğu, mesleki standartları tanıyan ve kuruluşun yönetim organı ve yönetimi tarafından onaylanan bir tüzükte tanımlanmıştır. İç denetimin örgütsel bağımsızlığı ve iç denetçilerin tarafsızlığı, yönetim organına doğrudan raporlama yaparak korunur. İç denetçiler, sadece gerekli bilgi, beceri ve diğer yetkinliklere sahip olduklarında işi üstlenirler. Profesyonel nitelikler ve sürekli

¹²¹ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.9.

¹²² Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.9.

öğrenmeye bağlılık şarttır. İç denetim yöneticisi, iç denetimin kalitesini sağlamak, bu programın kalitesinin bağımsız bir onayını almak ve sürekli geliştirmek için bir faaliyet programı oluşturmaktan sorumludur.¹²³

İç denetimin icrası, denetlenecek yapının bünyesinde istihdam edilen veya dışarıdan müdahil olan denetçiler tarafından gerçekleştirilir. Söz konusu farklılıklar muhtemelen her ortamdaki iç denetim uygulamasını etkiler, lakin UİDS'ye uyum, iç denetçilerin ve iç denetim faaliyetinin sorumluluklarının yerine getirilmesinde olmazsa olmazdır. UİDS'nin amaçları şunlardır;¹²⁴

- ✓ UMUÇ'un zorunlu unsurları ile uyuma rehberlik yapmak,
- ✓ İç denetim hizmetlerini teşvik etmeye ve hayata geçirmeye yönelik imkan vermek,
- ✓ İç denetim faaliyetinin değerlendirilmesine uygun bir ortam oluşturmak,
- ✓ Gelişmiş kurumsal süreçleri ve faaliyetleri teşvik etmek.

UİDS, ilke temelli olup aşağıda belirtilen hususları da içermesi gerekir¹²⁵;

“İç denetim mesleğinin uygulanması ve bu uygulamanın etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla organizasyon ve birey seviyesinde uluslararası uygulanabilirliği olan ana gerekliliklere ilişkin beyanlar”

“Standartlarda geçen terim ve kavramları açıklığa kavuşturan Yorumlar.”

UİDS'de¹²⁶ vurgulanan bazı özellikli terimler, söz konusu UİDS'lerin özünün anlaşılması için önemli olup bu terimlere UİDS'nin devamında *“Terimler Sözlüğünde”*¹²⁷ yer verilmiştir. UİDS'de karşımıza sık sık *“zorundadır”* (must) kelimesi ve *“gereklidir”* (should) kelimesi çıkacaktır, buradaki ayrım da çok önemlidir. Sorgusuz sualsiz uyulması gereken durumları belirtmek için *“zorundadır”* (must) kelimesi, profesyonel muhakeme ve görüşlere göre mevcut koşulların bir sapmayı haklı çıkardığı durumlar haricinde uyulması beklenen gereklilikleri belirtmek içinse *“gereklidir”* (should) kelimesi kullanılmıştır.¹²⁸

¹²³ Chartered Institute of Internal Auditors, IPPF, s.10.

¹²⁴ IIA, **Uluslararası İç Denetim Standartları** (UİDS), Ekim 2016 Revizyon, s.1.

¹²⁵ IIA, UİDS, s.1.

¹²⁶ IIA, UİDS, s.4,23.

¹²⁷ IIA, UİDS, s.24,29.

¹²⁸ IIA, UİDS, s.1.

UİDS iki temel kısımdan; “*Nitelik Standartları*” olarak adlandırılan ve iç denetimi icra eden birim ve kişilerin özelliklerine yönelik standartlardan; İç denetimin doğasını açıklayan ve bu hizmetin performansını ölçmeye yarayan “*Performans Standartlarından*” oluşur.¹²⁹

UİDS’nin tali kısmı olan “*Uygulama Standartları*” ise, “*Güvence Hizmetleri (A)*”ne veya “*Danışmanlık Hizmetleri (C)*”ne uygulanabilecek gereklilikleri belirterek, “*Nitelik Standartları*” ve “*Performans Standartlarını*” geliştirmeye yardımcı olur.¹³⁰

“**Güvence Hizmetleri**, iç denetçinin, bir kurum, faaliyet, fonksiyon, süreç, sistem veya başka unsurlar hakkında görüş veya kanaat sunabilmek için, elindeki delilleri objektif bir şekilde değerlendirmesini içerir. Güvence görevlerinin nitelik ve kapsamı iç denetçi tarafından belirlenir. Güvence hizmetlerinin, genellikle, üç tarafı vardır: (1) bir kurum, faaliyet, fonksiyon, süreç, sistem veya bir başka unsurun doğrudan içinde olan kişi veya grup (süreç sahibi), (2) Değerlendirmeyi yapan kişi veya grup (iç denetçi), (3) Değerlendirmeyi kullanan kişi veya grup (kullanıcı).”

“**Danışmanlık Hizmetleri**, tabiatı gereği tavsiye niteliğinde olup genellikle görevlendirmeyi talep eden müşterinin özel talebi üzerine gerçekleştirilir. Danışmanlık hizmetlerinin nitelik ve kapsamı, değerlendirmeyi talep eden müşteriyle iç denetçi arasındaki sözleşmeye tabidir. Danışmanlık hizmetlerinin genellikle iki tarafı vardır: (1) Tavsiye veren kişi veya grup (iç denetçi), (2) Tavsiye talep eden ve alan kişi veya grup (görevin müşterisi). İç denetçi danışmanlık hizmeti verirken, objektifliğini muhafaza etmeli ve idarî sorumluluk almamalıdır.”

“UİDS her bir iç denetçi ve iç denetim faaliyeti için geçerlidir. Tüm iç denetçiler bireysel nesnellik, yeterlilik, gerekli mesleki özen ve görev sorumluluklarının performansı ile ilgili UİDS ve iş sorumluluklarının performansı ile alakalı UİDS’ye uyum konusunda sorumludurlar. İç denetçilerin ve iç denetim faaliyetinin UİDS’de belirli bölümlerine uyumunun hukuken veya mevzuat ile engellenmesi durumunda, UİDS’nin diğer kısımlarına uyum ve uygun özel durum açıklamaları gereklidir.”

UİDS’nin gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi devamlı bir süreç olup bu süreç Uluslararası İç Denetim Standartları Kurulu tarafından yapılır. UİDS yayınlanmadan önce geniş katılımlı bir istişare toplantısında değerlendirilir, sonrasında metin taslağı

¹²⁹ IIA, UİDS, s.2.

¹³⁰ IIA, UİDS, s.2.

sürecine geçilerek bu taslak, hem IIA’ın tüm üye kuruluşlarına görüşleri alınmak üzere gönderilir hem de IIA’ın internet sitesinde yayınlanır.¹³¹

UİDS’de kullanılan kodlama sistemine de bir örnekle değinmekte yarar vardır. Böylece standartları daha kolay anlaşılabilir.

UİDS 1999 yılından beri kodlama sistemini değiştirmemiştir. Bu kodlama sisteminde 1000-1300 aralığındaki kodlar “*Nitelik Standartlarını*”, 2000-2600 aralığındaki kodlar ise “*Performans Standartlarını*” göstermektedir. Nümerik olarak yapılan bu kodlamada alt kırılımdaki standartlar bir üst kırılimın detaylarıdır. Küçük bir örnek vermek gerekirse¹³²;

“1300- Kalite Güvence ve Geliştirme Programı

1310- Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Gereklilikleri

1311- İç Değerlendirmeler

1312- Dış Değerlendirmeler

1320- Kalite Güvence ve Geliştirme Programı Hakkında Raporlama”

Bir sonraki bölümde yer verilecek olan “*Nitelik Standartları*” ve “*Performans Standartlarının*” tam metnine, Güvence ve Danışmanlık Hizmetlerine ilişkin kısımlara ve yorumlara Türkiye İç Denetim Enstitüsü (Bundan böyle TİDE olarak anılacaktır) tarafından Türkçe’ye çevrilmiş olan “*Mesleki Uygulama Çerçevesi Kapsamında Uluslararası İç Denetim Standartları*” metninden ulaşılabilir. Çalışmanın bu kısmında ilgili metinden fazlaca yararlanılmıştır.

2.5.6.1.Nitelik Standartları

“*Nitelik Standartları*” iç denetimi icra eden birim ve kişilerin özelliklerine yönelik olup detayları aşağıdaki gibidir.¹³³

¹³¹ IIA, UİDS, s.2.

¹³² Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.62.

¹³³ IIA, UİDS, s.2.

1000 – Amaç, Yetki ve Sorumluluklar;

“İç denetim faaliyetinin amaç, yetki ve sorumlulukları, İç Denetimin Tanımı, Etik Kuralları ve UİDS ile uyumlu olan ve denetim komitesi ve yönetim kurulunca da onaylanan bir iç denetim yönetmeliğinde açıkça tanımlanmak zorundadır. İç Denetim Yöneticisi iç denetim yönetmeliğini dönemsel olarak gözden geçirmek ve üst yönetime ve Yönetim Kuruluna onay için sunmak zorundadır.”¹³⁴

İç denetim faaliyetinden ne beklendiği, bu faaliyetin icrasının sebebi ve kapsamı hakkında gerekli açıklamalar yapılmalı ki, çalışma sonucunda elde edilen bulgular iç denetim faaliyetinin yapılmasındaki ana amacına hizmet etsin.

1010 – İç Denetim Tanımının, Etik Kurallarının ve Standartların İç Denetim Yönetmeliğinde Tanınması;

“İç Denetim Tanımına, Etik Kurallarına ve UİDS’ye uyma zorunluluğu, iç denetim yönetmeliğinde tanınmak zorundadır. İç Denetim Yöneticisinin, İç Denetim Tanımını, Etik Kurallarını ve UİDS’yi üst seviye yönetim ve yönetim kurulu ile tartışıp değerlendirmesi gerekir.”¹³⁵

İç denetim faaliyetinin yapıldığı organizasyonda iç denetçileri sorumluluk altına alan husus dış mevzuat haricinde ilgili organizasyonun iç mevzuatıdır. Bu iç mevzuat genelde yönetmelikler ve bu yönetmelikler bağlamında yayımlanan açıklayıcı, süreli veya süresiz olarak yayınlanan sirkülerlerdir. İşte iç denetçiyi sorumluluk altına alan iç denetim yönetmeliğinde, uyulması gereken etik kurallar, bir önceki standartta belirtilen amaç ve yetkiler, iç denetimin ne anlama geldiği ve uyulması gerekli olan standartlar belirtilir. Böylece iç denetçiye yapması ve yapmaması gerekenler bildirilmiş olur.

¹³⁴ IIA, UİDS, s.4.

¹³⁵ IIA, UİDS, s.4.

1100 – Bağımsızlık ve Objektiflik;

“İç denetim faaliyeti bağımsız olmak zorundadır ve iç denetçiler görevlerini yaparken objektif davranmak zorundadır.”¹³⁶

İç denetçinin çalışmasına gölge düşmemesi ve yazdığı raporun üçüncü kişilerce kabul edilebilir olmasının olmazsa olmazı iç denetçinin bağımsız ve objektif olarak denetim faaliyetlerini icra etmesidir.

1110 – Kurum İçi Bağımsızlık;

“İç Denetim Yöneticisi, kurum içinde, iç denetim faaliyetinin sorumluluklarını yerine getirmesine imkân sağlayan bir yönetim kademesine bağlı olmak zorundadır. İç Denetim Yöneticisi, en az yılda bir, yönetim kuruluna iç denetim faaliyetinin kurum içi bağımsızlığını teyit etmek zorundadır.”¹³⁷

İç denetim faaliyetleri kurum içinde bağımsız yapılabilmelidir. Buradaki bağımsızlık iç denetim biriminin kurum içindeki organizasyon yapısında, icrai faaliyetlere katılmasında engel bulunan Denetim Komitesi vb bir organ aracılığıyla veya doğrudan Yönetim Kuruluna hesap vermesi ile sağlanır. Aksi takdirde genel müdüre bağlı olan bir iç denetim birimi, yapacağı denetimlerde, genel müdürün aldığı ve hatalı olan kararları veya müdahil olduğu usulsüzlükleri eleştirmekte çekinceler yaşayabilir.

1111 – Yönetim Kurulu ile Doğrudan Etkileşim;

“İç Denetim Yöneticisi Yönetim Kurulu ile doğrudan iletişim ve etkileşimde olmak zorundadır.”¹³⁸

Kurum içi bağımsızlık ilkesinde de belirttiğimiz üzere iç denetimden bekleneni almadaki en önemli kriter bağımsızlıktır. İç denetim birim yöneticisi Yönetim Kurulu ile doğrudan etkileşimde bulunarak karar alma ve birimini yönlendirme de bağımsız davranabilir.

¹³⁶ IIA, UİDS, s.4.

¹³⁷ IIA, UİDS, s.5.

¹³⁸ IIA, UİDS, s.5.

1112 - İç Denetim Yöneticisinin İç Denetim Haricindeki Görevleri

“İç denetim yöneticisinin iç denetim dışında kalan görev ve/veya sorumlulukları olduğu veya olmasının beklendiği durumlarda, bağımsızlık ya da tarafsızlığının yıpranmasını sınırlayacak tedbirlerin bulunması zorunludur.”¹³⁹

İç denetim yöneticisinin kurum içinde kendi alanı dışında alacağı görevlerde, kurum yönetimi veya kamu yönetimi tarafından alınacak tedbir ve kısıtlamalarda, iç denetim yöneticisinin bağımsızlık ve tarafsızlığını zedeleyecek işlemlere girmesi engellenmelidir. Örneğin bankada görevli bir iç denetim yöneticisi, ek görev olarak kredi tahsis komitesinde bulunur ve bu komite tarafından tahsis edilen usulsüz bir kredinin, kredi takip hesaplarına gitmesi sonrasında yapılacak bir denetimde, denetçinin bağımsızlığını etkileyebilir.

1120 – Bireysel Objektiflik;

“İç denetçiler, tarafsız ve önyargısız bir şekilde davranmak ve her türlü çıkar çatışmasından kaçınmak zorundadır.”¹⁴⁰

İç denetçi, icra ettiği denetim çalışmasında muhakemesini ve raporunu etkileyebilecek her türlü kişisel menfaate kati suretle sırt çevirmelidir. Aksi takdirde denetçinin, birim çalışanı ve yöneticilerinden alacağı hediyeler ve/veya onlarla nezaket kuralları dışında gerçekleştireceği lüks yemekler ve eğlenceler, denetçinin hem muhakeme yeteneğini hem raporunu gölgeleyebilir. Ola ki iç denetçi dirayetli oldu ve bu durumlar hem iç denetçinin muhakemesini hem de raporunu gölgelemedi, denetim konusu işlemde müdahili olan ve yazılmış rapor sonucu tecziye edilen personel, iç denetçi hakkında verilen hediyeleri ve lüks yemekleri bahane ederek, etik kurallardan yoksun olan bir denetçinin yazdığı raporun ne derece güvenilir olduğunu sorgulatmaya başlar.

¹³⁹ IIA, UİDS, s.5.

¹⁴⁰ IIA, UİDS, s.6.

1130 – Bağımsızlık veya Objektifliğin Bozulması;

“Denetçilerin bağımsızlığı veya objektifliği fiilen bozulduğu veya bozulduğu izlenimi doğduğu takdirde, bozulmanın ayrıntıları ilgili taraflara açıklanmak zorundadır. Bu açıklamanın kapsamı, bozucu etkenin niteliğine bağlıdır.”¹⁴¹

Eğer iç denetçinin bağımsızlığı ve/veya objektifliği bozulursa bu durum ortaya konmalı ve ilgili denetçi o görevden alınmalıdır. Bu hem denetimin salahiyyeti hem de denetçinin etik ilkelere karşı olan sorumluluğunu korumak için yapılmalıdır. Örnek vermek gerekirse, bir banka müfettişi yaptığı denetim faaliyetinde usulsüz olarak verilmiş kredilere rastladı, fakat kredileri onaylayan yetkili şunda görevde olmayan ve müfettişle kan bağı olan veya tam tersi hasımı olan bir müdürdür. Müfettiş burada kişisel sevgisi veya nefretinin çalışmasını etkilememesi için ilgili yöneticisiyle irtibata geçerek durumu açıklar ve görevden çekilmek istediğini beyan eder. Böylece hem yapılacak soruşturma çalışması hakkaniyetli bir sonuca ulaşır hem de denetim çalışmasının ilgilileri nezdinde bir bağımsızlık ve objektiflik algısı oluşur.

1200 – Yeterlilik ve Azamî Meslekî Özen ve Dikkat;

“Görevler, yeterlilik ve azamî meslekî özen ve dikkat ile yerine getirilmek zorundadır.”¹⁴²

İç denetim görevi yerine getirilirken bu görevi ifa edecek denetçinin, yeterli eğitime, yetilere ve dikkate sahip olmasının yanı sıra çalışmasını da özenli bir şekilde yerine getirmesi gerekmektedir.

1210 – Yeterlilik;

“İç denetçiler, kişisel olarak, sorumluluklarını yerine getirmek için gereken bilgi, beceri ve diğer vasıflara sahip olmak zorundadır. İç denetim faaliyeti de, toplu

¹⁴¹ IIA, UİDS, s.6.

¹⁴² IIA, UİDS, s.7.

*olarak, kendi sorumluluklarını yerine getirmek için gereken bilgi, beceri ve diğer vasıflara sahip olmak veya bunları edinmek zorundadır.”*¹⁴³

Denetçi yapacağı denetim çalışmasının planlama, uygulama, kanıt toplama ve raporlama safhalarında yetkin olmak zorundadır. Örnek vermek gerekirse bilgi teknolojileri denetimi yapması gereken bir denetçi her ne kadar finansal tablo denetiminde 20 yıllık denetim tecrübesine de sahip olsa, bilgi teknolojileri özelinde gerekli bilgi birikimi yoksa çalışmaya nereden nasıl başlayacağını, toplanması gereken kanıtların niteliğini ve uyması gereken mevzuatı bilmiyorsa, o denetçinin yazacağı rapor ne derece güvenilir olabilir. İşte bu yüzden son yıllarda kurumlar bünyelerine bilgi teknolojileri denetçisi gibi uzmanlık gerektiren konularda, önceden belirlenmiş yetkinliklere sahip denetçileri katmaktadırlar.

1220 – Azamî Meslekî Özen ve Dikkat;

*“İç denetçiler, makul sınırlar içinde tedbirli ve ehil bir iç denetçiden beklenen beceriye sahip olmak ve azamî özen ve dikkati göstermek zorundadır. Azamî meslekî özen ve dikkat, hiç hata yapılmayacağı anlamına gelmez.”*¹⁴⁴

İç denetçiler çalışmalarında gerekli mesleki özen ve dikkati sağlamak zorundadır. Her insan hata yapabilir fakat bu hata kolay yapılabilir veya özensizlik sonucu çıkan bir hata olmamalıdır. Çünkü denetçiler yazdıkları raporlarla hem kurumun politikasını değiştirmeye vesile olabilir, hem de rapora konu personelin iş akdinin fesih edilmesine, hatta kanunda öngörülen ve cezası hapis olan bir suçtan dolayı hapse gitmesine sebep olabilir. İşte bu yüzden denetçi elde tuttuğu gücü dikkatli ve özenli kullanmalıdır.

1230 – Sürekli Meslekî Gelişim;

*“İç denetçiler, mevcut bilgi, beceri ve diğer vasıflarını sürekli meslekî gelişimle artırmak ve güçlendirmek zorundadır.”*¹⁴⁵

¹⁴³ IIA, UİDS, s.7.

¹⁴⁴ IIA, UİDS, s.8.

¹⁴⁵ IIA, UİDS, s.8.

Çalışmanın başında değişen ve globalleşen dünya düzeninden bahsedildi. Bu bağlamda iç denetçi kendisini sürekli geliştirmeli, alanıyla ilgili olan asgari güncellemeleri takip ederek bu hususları çalışmasında kullanmalı ve yapacağı işte iyi olabilmek için çaba sarf etmelidir. Bu hem yerel anlamda çıkan bir mevzuat hem uluslararası anlamda çıkan bir tavsiye kararı hem de yeni bir denetim tekniği olabilir. Tablo 1.1’de görüleceği üzere denetim anlayışı Sanayi Devriminden önce her kaydın incelenmesi esasına dayanmaktaydı. Bu anlayış ciddi anlamda zaman kaybına ve maliyete sebep olmaktaydı. Fakat gelişen Dünya düzeninde 2000’li yıllardan sonra Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı kabul görmüştür, böylece denetçiler zamandan tasarruf ederek riskli noktalara odaklanmaya başlamışlardır.

Bu durum, iç denetimin tanımındaki, “...bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden...” faaliyetlerin geliştirilmesi hususunun, bir faaliyet olan iç denetimdeki katkısını göstermektedir.

1300 – Kalite Güvence ve Geliştirme Programı;

“İç denetim yöneticisi, iç denetim faaliyetinin tüm yönlerini kapsayan bir kalite güvence ve geliştirme programı hazırlamak ve bunu sürdürmek zorundadır.”¹⁴⁶

UMUÇ’a göre bir kalite güvence ve geliştirme programı (Bundan böyle KGGP olarak anılacaktır); “İç denetim faaliyeti tarafından gerçekleştirilen tüm denetim ve danışmanlık faaliyetlerinin dönemsel olarak ve devamlı surette değerlendirilmesidir. Bu devamlı ve dönemsel değerlendirmeler; zor ve kapsamlı süreçlerden; iç denetim ve danışmanlık çalışmalarının sürekli izlenip test edilmesinden ve İç Denetimin Tanımına, Etik Kurallarına ve Standartlara uyumun dönemsel olarak onaylanmasından meydana gelir. Bu, ayrıca, devamlı ölçümler ve performans ölçütlerinin (yani denetim planının başarıyla tamamlanması, çevrim süresi, kabul edilen tavsiyeler ve müşteri memnuniyeti gibi) sürekli ölçülmesi ve analiz edilmesi çalışmalarını da kapsar. Bu değerlendirmelerin sonuçları, iç denetim faaliyetinin iyileştirilebileceği alanların bulunduğunu gösterirse, iç

¹⁴⁶ IIA, UİDS, s.9.

denetim yöneticisi, bu alanlarda gereken geliştirme çalışmalarını bir KGGP aracılığıyla uygulayacaktır.”¹⁴⁷ şeklinde tanımlanmıştır.

1310 – Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Gereklilikleri;

“KGGP, hem iç hem de dış değerlendirmeleri ihtiva etmek zorundadır.” ¹⁴⁸

1311 ve 1312 kodlu standartlarda göreceğimiz iç ve dış değerlendirme kriterlerinin, KGGP’nin içeriğinde yer alması gerekmektedir.

1311 – İç Değerlendirmeler;

“İç değerlendirmeler:

- ✓ İç denetim faaliyetinin performansının devamlı izlenmesini,
- ✓ Öz değerlendirmeleri veya kurum içinde, iç denetim uygulamaları hakkında yeterli bilgiye sahip kişilerce yapılan dönemsel değerlendirmeleri

Kapsamak zorundadır.” ¹⁴⁹

Burada bahsedilen “Devamlı İzleme” kavramı, iç denetim faaliyetinin gözlemlenmesi sürecinin bir bileşeni olup, iç denetim faaliyetinin KGGP kapsamındaki “İç Denetimin Tanımı”, “Etik Kuralları” ve “UİDS”ye olan uygunluğu değerlendirmek için gerekli olan süreç ve araçları ifade eder.

“Dönemsel Değerlendirme” kavramı ise, “İç Denetim Tanımına”, “Etik Kurallarına” ve “UİDS”ye olan uyumu tespit etmek amacıyla yürütülen faaliyetlerdir.

1312– Dış Değerlendirmeler;

“Dış değerlendirmeler, kurum dışından vasıflı ve bağımsız bir değerlendirme uzmanı veya ekibi tarafından en azından beş yılda bir yapılmak zorundadır. İç denetim

¹⁴⁷ IIA, Kalite Güvence ve Geliştirme Programı Uygulama Rehberi, 2012, s.3.

¹⁴⁸ IIA, UİDS, s.9.

¹⁴⁹ IIA, UİDS, s.9.

yöneticisi aşağıdaki hususları Yönetim Kurulu ile tartışmak ve değerlendirmek zorundadır:

- ✓ Dış değerlendirmenin şekli ve sıklığı,
- ✓ Menfaat çatışması ihtimali de dikkate alınarak dış değerlendirme uzmanı veya ekibinin sahip olması gereken vasıflar ve bunların bağımsızlığı meseleleri, ”¹⁵⁰

Kurum bünyesinde oluşturulan KGGP’nin, dışarıdan bağımsız bir göz tarafından incelenmesi, iç değerlendirmeler ile tespit edilemeyecek hatalı veya iyileştirilmesinde fayda olabilecek noktaları ortaya çıkarmaya olanak verir. İç denetim birim yöneticisi burada dış değerlendirmeyi yapacak kişi veya kişileri kendi yetkinliği ile değerlendirerek, söz konusu değerlendirme çalışmasını yapacak kişi veya ekibin gerekli uzmanlığa, bilgi birikim ve bağımsızlığa sahip olup olmadığını ve yapılacak dış değerlendirmenin sıklığını ve yapılaş şeklini bağılı olduğu yönetim organı ile tartışarak değerlendirir.

1320 – Kalite Güvence ve Geliştirme Programı Hakkında Raporlama;

“İç Denetim Yöneticisi, uygulanan KGGP’nin sonuçlarını üst yönetime ve yönetim kuruluna iletmek zorundadır.” ¹⁵¹

KGGP’nin, iç ve dış değerlendirmeler sonucu oluşan neticeleri, iç denetim birim yöneticisi tarafından üst yönetim ve yönetim kurulu organlarına aktarılarak, mezkur programda yapılması gereken iyileştirmeler ve yapılan program sayesinde elde edilen katma değer analiz edilir.

1321 – “Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartlarına Uygundur” İbaresinin Kullanılması;

“İç Denetim Yöneticisi, yalnızca KGGP’nin sonuçları desteklerse, iç denetim faaliyetinin (biriminin) UİDS’ye uygun olduğunu belirtebilir.”¹⁵²

¹⁵⁰ IIA, UİDS, s.10.

¹⁵¹ IIA, UİDS, s.11.

¹⁵² IIA, UİDS, s.11.

İç denetim yöneticisi yapılan iç ve dış değerlendirmeler sonucu, KGGP tarafından desteklenmesi halinde, kendi birimince icra edilen iç denetim faaliyetinin UİDS'ye uygunluğunu açıklayabilir. Bu durumda yürütülen faaliyetin uluslararası standartlara uygunluğu konusunda paydaşlara bir görüş verir.

1322 – Aykırılıkların Açıklanması;

“İç Denetimin Tanımına, Etik Kurallarına ya da UİDS'ye aykırılık, iç denetim faaliyetinin genel kapsamını ve faaliyetini etkilediği zaman, İç Denetim Yöneticisi, aykırılığı ve etkilerini üst yönetime ve yönetim kuruluna açıklamak zorundadır.”¹⁵³

Bir önceki standartta iç denetim faaliyetimin, kalite güvence ve geliştirme programına uygun olmadığı zaman, iç denetim birim yöneticisi bu durumu üst yönetim ve yönetim kurulu organlarına bildirmelidir denilmektedir. Böylece yönetim organlarında farkındalık oluşur ve yapılması gereken iyileştirmeler gündeme gelir.

2.5.6.2. Performans Standartları

Performans Standartları iç denetimin doğasını açıklayan ve bu hizmetin performansını ölçmeye yarayan standartlardır.¹⁵⁴

2000 – İç Denetim Faaliyetinin Yönetimi;

“İç Denetim Yöneticisi, iç denetim faaliyetini, faaliyetin kuruma değer katmasını sağlayacak etkili bir tarzda yönetmek zorundadır.”¹⁵⁵

IIA'ya göre; “İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.”¹⁵⁶ Buradan da anlaşılacağı üzere iç denetimin amacı, kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmaktır.

¹⁵³ IIA, UİDS, s.11.

¹⁵⁴ IIA, UİDS, s.2.

¹⁵⁵ IIA, UİDS, s.11.

¹⁵⁶ IIA, **Definition of Internal Auditing**, <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/definition-of-internal-auditing.aspx> (20.12.2018)

İç denetim biriminin yöneticisi de yönettiği birimin amacına ulaşması için çaba sarf etmek zorundadır.

2010 – Planlama;

“İç Denetim Yöneticisi, kurumun hedeflerine uygun olarak, iç denetim faaliyetinin önceliklerini belirleyen bir risk esaslı plan yapmak zorundadır.”¹⁵⁷

İç denetim faaliyetini yürütmenin bir maliyeti vardır. Bu maliyet hem zaman hem de parasal olabilmektedir. Kamu kurumlarının amacı her ne kadar ise kamu hizmeti sunmak olsa da, kamu kurumlarının da özel sektör işletmeleri gibi faaliyetlerini ekonomik olarak sürdürülmesi esastır. Yani kaynakların verimliliği sürekli göz önünde bulundurulmalıdır. İşte bu noktadan kaynaklı olarak, günümüz denetim anlayışı zaman içinde gelişerek belge odaklı denetim anlayışından risk odaklı denetim anlayışına doğru kaymıştır. Kurum faaliyetlerindeki işlem sayısı ve verinin büyüklüğü kurumun büyüklüğüne göre değişim göstermektedir. Yıl içinde yapılması planlanan denetim çalışmaları planlanırken, mevcut denetçiler ve incelenecek işlem sayısının analiz edilerek etkili ve verimli olacak şekilde denetim planının oluşturulması ve söz konusu plana göre çalışmaların yürütülmesi esastır.

2020 - Bildirim ve Onay;

“İç Denetim Yöneticisi, önemli ara değişiklikler de dahil, iç denetim faaliyetinin planlarını ve kaynak ihtiyaçlarını, gözden geçirme ve onay için üst yönetime, denetim komitesine ve yönetim kuruluna bildirmek zorundadır. İç Denetim Yöneticisi, kaynak sınırlamalarının etkilerini de bildirmek zorundadır.”¹⁵⁸

İç denetim yöneticisi planlamalarını yaparken kurum yönetiminden onay almak durumundadır. Buradan hareketle söz konusu denetim planı ve kaynak yönetimine ilişkin değişikliklerde de bir kontrol mekanizması olarak kurum yönetiminden tekrardan onay alınması gerekmektedir. Mesela yıl içinde hesaba katılmayan zaruri çalışmaların (dönem içinde meydana gelen hile eylemlerine ilişkin soruşturma çalışmaları vb) ortaya çıkması

¹⁵⁷ IIA, UİDS, s.12.

¹⁵⁸ IIA, UİDS, s.13.

halinde, rutin denetim faaliyetlerinin aksayıp yılbaşıda yapılan denetim planının yetiştirilemeyerek devam eden yıla sarkması.

2030 – Kaynak Yönetimi;

“İç Denetim Yöneticisi, onaylı planın uygulanabilmesi için, iç denetim kaynaklarının uygun ve yeterli olmasını ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak zorundadır.”¹⁵⁹

Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik 19. Maddede *“İç kontrol biriminde bir yönetici ile bankanın ölçeği, faaliyetlerinin niteliği ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda ve mesleki uzmanlığa sahip iç kontrol personeli görev yapar...”¹⁶⁰* denilmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere yapılacak denetim faaliyetlerinde iş gücü planlaması ve yürütülmesi yapılacak işin niteliği ve niceliğine göre belirlenmelidir.

2040 – Politika ve Prosedürler;

“İç Denetim Yöneticisi, iç denetim faaliyetini yönlendirmek amacına yönelik politika ve prosedürleri belirlemek zorundadır.”¹⁶¹

İç denetim birimi yöneticisi, birim faaliyetlerinin yürütülmesine dayanak olacak politika ve prosedürleri belirleyip bunu kurum yönetiminin onayına sunması gerekir. Kabul edilen politika ve prosedürlere uygun olarak faaliyetin yürütülmesinden iç denetim birim yöneticisi sorumludur.

2050 – Eşgüdüm (Koordinasyon);

“İç Denetim Yöneticisi; aynı çalışmaların gereksiz yere tekrarlanmasını asgariye indirmek ve işin kapsamını en uygun şekilde belirlemek amacıyla, güvence ve

¹⁵⁹ IIA, UİDS, s.13.

¹⁶⁰ Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik, Madde 19

¹⁶¹ IIA, UİDS, s.13.

*danışmanlık hizmetlerini yerine getiren diğer iç ve dış sağlayıcılarla, mevcut bilgileri paylaşmalı ve faaliyetleri bunlarla eşgüdüm içinde sürdürmelidir.”*¹⁶²

Faaliyetlerde etkililik ve verimliliğin sağlanması için eşgüdümün göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Örneğin bir banka şubesinde hem müfettiş hem iç kontrol elemanı denetim yapmaktadır. İç kontrol elemanı, X müşterisinin kredi dosyasındaki evrakların tamlığını kontrol eder ve sisteme dosya incelenmiştir diyerek varsa aksaklığı ekler. Aynı yıl içinde bir müfettiş aynı şubeye giderek, X müşterisinin dosyasındaki evrak eksikliğini kontrol ederse bu yapılan işlem mükerrer gerçekleşmiş olur ve bir zaman kaybına yol açar. Burada yapılması gereken ise, kurumun iç kontrol biriminin yaptığı denetimlerin kapsamını ve çalışma kağıtlarını, kurumun teftiş kurulu başkanlığına iletmesidir. Teftiş kurulu başkanlığı da ilgili müfettişine, söz konusu X müşterisinin dosyasının incelendiği ve evrak eksikliği bulunup bulunmadığı gibi aksaklıkları iletir, müfettiş bu durumda zamanını başka işlemin denetlemesi için kullanır. Böylece zaman israfının önüne geçilir.

2060 – Üst Yönetim ve Yönetim Kuruluna Raporlamalar;

*“İç Denetim Yöneticisi, iç denetim faaliyetinin amacı, yetkileri, görev ve sorumlulukları ve plana kıyasla performansı konularında, üst yönetime ve yönetim kuruluna dönemsel raporlar sunmak zorundadır. Bu raporlar, suiistimal risklerini, yönetim sorunlarını ve üst yönetimin ve denetim komitesinin, yönetim kurulunun ihtiyaç duyabileceği veya talep edebileceği başka konuların da dahil olduğu önemli riskleri ve kontrol sorunlarını içermek zorundadır.”*¹⁶³

İç denetim biriminin faaliyet sonuçları, kurumun iç mevzuatı veya yasal mevzuat kapsamında belirlenen dönemlerde veya aciliyeti olduğu durumlarda söz konusu raporlama dönemi beklemeden ivedi olarak, iç denetim birim yöneticisi tarafından kurumun üst yönetimi veya yönetim kuruluna bildirilir.

¹⁶² IIA, UİDS, s.13.

¹⁶³ IIA, UİDS, s.14.

Örnek vermek gerekirse bankalarda iç denetim birim yöneticisinin yapacağı raporlamalar yönetmelikte şu şekilde belirtilmiştir¹⁶⁴;

“4) İç denetim birimi yöneticisi, asgari üç ayda bir denetim komitesine iç denetim birimi tarafından icra edilmiş faaliyetlere ilişkin bir rapor sunar ve bunları denetim komitesi ile birlikte mütalaa eder. Denetim komitesi gelen bu raporu, mütalaası ile birlikte, en geç on iş günü içinde yönetim kuruluna sunar. Söz konusu raporda asgari olarak aşağıdaki hususlara yer verilir:

a) Tamamlanan, devam eden, ertelenen ve iptal edilen denetim faaliyetleri ve yıllık denetim planına uyum düzeyi,

b) Müfettişlerin raporlama döneminde aldıkları eğitimler,

c) Önemli muhasebe sorunları ile Kuruma yapılan raporlamalara ve denetim bulgularına ilişkin tereddütlü hususlar,

ç) Bilgi sistemlerine ilişkin yapılan denetimlerin özeti,

d) Risk değerlendirmeleri ve bunların özeti,

e) Denetime ve iç kontrollere ilişkin hata raporları,

f) Düzeltici önlemleri almaya yetkili yöneticilere intikal ettirilen önemli zayıflıkların giderilmesine yönelik görüşler,

g) Denetim komitesi ve iç denetim birimi tarafından yer alması uygun görülen diğer konular.”

2070 – Dış Hizmet Sağlayıcı ve Kurumsal Sorumluluk;

“İç denetim faaliyeti bir dış hizmet sağlayıcısı tarafından sunulduğunda söz konusu hizmet sağlayıcısı o kurumun etkili bir iç denetim faaliyeti sürdürülmesi sorumluluğunun farkında olmasını sağlamak zorundadır.”¹⁶⁵

¹⁶⁴ Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik, Madde 31.

¹⁶⁵ IIA, UİDS, s.15.

Bağımsız denetim kuruluşlarınca verilen iç denetim faaliyetleri kapsamında, bağımsız denetim kuruluşunun bir diğer sorumluluğu da hizmet sağladığı kuruma iç denetimin önemi noktasında farkındalık sağlamaktır. Böylece ilgili kurum söz konusu denetim faaliyetlerine yeteri kadar odaklanıp, iç denetimden sağlayacağı faydayı optimum seviyeye çıkarabilir.

2100 – İşin Niteliği;

“İç denetim faaliyeti; sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla, yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerini değerlendirmek ve bu süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır.”¹⁶⁶

IIA tarafından yapılan tanımda *“İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.”¹⁶⁷* şeklinde ifade edilmiştir.

2110 – Yönetişim/Kurumsal Yönetim;

“İç denetim faaliyeti, aşağıdaki amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla yönetim sürecini değerlendirmek ve iyileştirilmesi için gerekli tavsiyelerde bulunmak zorundadır:

- ✓ *Kurum içinde gerekli etik ve diğer değerlerin geliştirilmesi,*
- ✓ *Etkili bir kurumsal performans yönetiminin ve hesap verebilirliğin temini,*
- ✓ *Risk ve kontrol bilgilerinin kurumun gerekli alanlarına iletilmesi,*
- ✓ *Yönetim kurulunun, denetim kurulunun, iç ve dış denetçilerin ve üst yönetimin faaliyetleri arasında eşgüdüm sağlamak ve bunlar arasında gerekli bilgilerin iletimini sağlamak.”¹⁶⁸*

¹⁶⁶ IIA, UİDS, s.15.

¹⁶⁷ IIA, **Definition of Internal Auditing**, <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/definition-of-internal-auditing.aspx> (20.12.2018)

¹⁶⁸ IIA, UİDS, s.15.

Kısa bir cümle ile; yönetim kelimesinin anlamı bir tarafının diğer tarafı yönetmesi iken; yönetişim kelimesinde ise tarafların etkileşerek birlikte yönetmesi asıl amaçtır. İç denetim faaliyetinin amacı ve kapsamı 2100-İşin Niteliği standardında belirtildi. Peki iç denetim faaliyetinin sonuçlarının yazılı hale getirilmesi, bu amaca ulaşıldığını gösterir mi? İç denetim faaliyetinin misyonuna ulaşması için yapılması gereken en önemli hususlardan biri de, söz konusu tespit edilen bulguların ilgili birimlere ulaştığından ve ilgili birimler arasında gerekli etkileşimin sağlandığından ve kurum içinde etik değerlerin geliştiğinden emin olunması gerekir. İşte bu amaca ulaşmak için kurumun yönetişim sisteminin iyi çalıştığından emin olmak gerekir.

2120 – Risk Yönetimi;

“İç denetim faaliyeti; risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır.”¹⁶⁹

Risk yönetiminin etkin çalışması demek, ilgili risklerden yönetimin zamanında haberdar olması ve alınacak tedbirlerle riskin olası sonuçlarının şiddetinin asgari seviyeye indirilmesidir. Risk yönetiminin etkin çalışması içinde öncelikle risklerin tanımlanması, risklere karşı verilecek reaksiyonların önceden belirlenmesi ve risklerin tespitinde proaktif bir yaklaşım izlenmesi gerekmektedir.

2130 – Kontrol;

“İç denetim faaliyeti, kontrollerin etkinlik ve verimliliğini değerlendirmek ve sürekli gelişimi teşvik etmek suretiyle, kurumun etkin kontrollere sahip olmasına yardımcı olmak zorundadır.”¹⁷⁰

İç denetim faaliyeti kurumun kontrol mekanizmasının bir bileşenidir. İç denetim faaliyetinin tanımındaki “kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek” görevini gerçekleştirmesi, kurumun etkinlik ve verimliliğine katkı sağlayacaktır. Bir kurumda kontrol sisteminin gücü o kurumdaki kaynakların en verimli şekilde kullanılmasının ve olası suiistimallerin önüne geçilmesinin bir göstergesidir.

¹⁶⁹ IIA, UİDS, s.15.

¹⁷⁰ IIA, UİDS, s.16.

2200 – Görev Planlaması;

“İç denetçiler, her görev için, amaçları, kapsamı, zamanlama ve kaynak dağılımı hususlarını da dikkate alan ayrı bir plan hazırlamak ve yazılı hâle getirmek zorundadır.”¹⁷¹

Görev planlaması ulaşılması gereken hedefe optimum maliyetle ulaşılmasını sağlayacağı için, denetim çalışmalarına başlamadan önce, amaçların ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli olan kaynağın ve izlenmesi gereken yolun belirlenmesi gerekir. Örneğin yapılacak bir gider denetiminde, işlem adedi çok yüksek ve inceleme için gerekli süre kısıtlı ise, incelenecek kayıtlarda sıra usulü denetim yerine, ihtiva ettiği riske göre kayıtlar seçilerek incelenebilir.

2201 – Planlamada Dikkate Alınması Gerekenler;

“Bir görevi planlarken, iç denetçiler şu noktaları dikkate almak zorundadır:

- ✓ *Denetlenecek olan faaliyetin hedefleri ve faaliyetin kendi performansını kontrol etmesinin araçları,*
- ✓ *Faaliyet ve hedeflerine, kaynaklarına ve operasyonlarına yönelik önemli riskler ve bu potansiyel risklerin etki veya ihtimallerini kabul edilebilir bir seviyede tutmanın yol ve araçları,*
- ✓ *İlgili bir çerçeve veya modele kıyasla, ilgili faaliyetin yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin yeterlilik ve etkinliği,*
- ✓ *Faaliyetin yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinde önemli gelişme sağlama imkânları.”¹⁷²*

Bu şartlara denetimin durumuna, zamanlamasına göre ilaveler yapılabilir. Örneğin ortaya çıkan bir zimmet soruşturmasında yapılacak planlamada, denetim ekibinin kıdemine göre inceleyeceği işlem adetleri, denetim elemanlarının kişisel talepleri doğrultusunda önceden onaylanmış izinleri vb.

¹⁷¹ IIA, UİDS, s.17.

¹⁷² IIA, UİDS, s.17.

2210 – Görev Amaçları;

“Amaçlar, her bir görev için belirlenmek zorundadır.”¹⁷³

Denetimin türüne göre amaçlar farklı olabilmektedir. Örneğin finansal tablo denetiminin, kurumun finansal tabloların genel anlamda GKGMİ ve yasal düzenlemelere uyumunu araştırmakken, uygunluk denetimindeki amaç ise ilgili kurumun faaliyetlerinin hem iç hem dış mevzuata olan uyumunu araştırmaktır. Denetime başlamadan önce yapılacak denetim türüne göre amacın belirlenmesi, ulaşılmak istenen hedefe varmada büyük katkı sağlayacaktır.

2220 – Görev Kapsamı;

“Görevin kapsamı, görevin amaçlarını karşılayacak seviyede olmak zorundadır.”¹⁷⁴

Az önce verilen örnekten hareketle, eğer görev finansal tablo denetimi ise, finansal tablo denetiminin haricinde kalan mevzuat kapsamında denetim yapmak tamamen zaman kaybıdır. Örneği maddileştirmek gerekirse, bankalarda finansal tablo denetimi yaparken, denetim komitesi üyesinde aranan şartlara bakmak abesle iştigal olacaktır.

2230 – Görev Kaynaklarının Tahsisi;

“İç denetçiler, görevin niteliği, karmaşıklığı, zaman kısıtlamaları ve mevcut kaynakları dikkate alarak görevin amaçlarına ulaşmak için uygun ve yeterli kaynakları tespit etmek zorundadır.”¹⁷⁵

Denetim planı oluşturulurken kaynakların tahsisi önem arz etmektedir, örneğin vergi konusunda uzmanlaşmış bir denetçiye kendi alanında görev verme şansı varken iş süreçlerindeki aksaklıkların tespiti için görevlendirme yapmak kaynak israfı olacaktır.

¹⁷³ IIA, UİDS, s.17.

¹⁷⁴ IIA, UİDS, s.18.

¹⁷⁵ IIA, UİDS, s.19.

2240 – Görev İş Programı;

“İç denetçiler, görev amaçlarına ulaşacak iş programları hazırlamak ve kayıtlı hâle getirmek zorundadırlar.”¹⁷⁶

Görev iş programlarının kayıt altına alınması ileride hem yapılan çalışmaların geriye yönelik tespitinde fayda sağlayacak hem de yapılan işle ilgili olarak bir kurum hafızası oluşturacaktır.

2300 – Görevin Yapılması;

“İç denetçiler, üstlendikleri görevin hedeflerine ulaşmak için yeterli bilgileri belirlemek, analiz etmek, değerlendirmek ve kayıtlı hale getirmek zorundadır.”¹⁷⁷

İç denetçi kendisine tevdi edilen görevi, mesleki bilgi ve tecrübesini ışığında ulaşacağı tüm yararlı verileri elde edip analiz ederek ve gerekli mesleki özeni göstererek ifa etmek zorundadır.

2310 – Bilgilerin Tespiti ve Tanımlanması;

“İç denetçiler, görev amaçlarına ulaşmak için yeterli, güvenilir, ilgili ve faydalı olan bilgileri tespit etmek ve tanımlamak zorundadır.”¹⁷⁸

Denetim çalışmasında oluşturulacak rapor ve verilecek görüşe esas teşkil edecek en önemli hususlardan biri de bilgi yani kanıttır. Kullanılacak kanıt yeterli olmalı ki objektif bir sonuç verebilsin; kanıt güvenli olmalı ki raporun ilgililerini ikna edebilsin, kanıt ilgili olmalı ki sonuçları desteklesin; kanıt faydalı olmalı ki denetim amacına ulaşabilsin. Örneğin bir suiistimal denetiminde toplanacak kanıtta, suiistimali yapan personelin itirafının, sistemsal kayıtların ve imzalı muhasebe fişleri kanıtın yeterli olduğunu, alınan itirafın baskı altında olmadan ve şahitler huzurunda alınması ve muhasebe fişlerinin imzalı olması kanıtın güvenilir olduğunu, itirafında yaptığı usulsüzlüğü anlatan bilgilerin olması ve muhasebe fişlerinin fiziken bulunması kanıtın

¹⁷⁶ IIA, UİDS, s.19.

¹⁷⁷ IIA, UİDS, s.19.

¹⁷⁸ IIA, UİDS, s.19.

ilgili olmasını, itirafın kendisi ve muhasebe fişlerinin elde edilmesi de suiistimal soruşturması için kanıtın faydalı olmasını ifade eder.

2320 – Analiz ve Değerlendirme;

“İç denetçiler, vardıkları kanaatleri ve görev sonuçlarını uygun analiz ve değerlendirmelere dayandırmak zorundadır.”¹⁷⁹

Elde edilen kanıtlar analiz edilerek değerlendirilmeli ve denetim sonucundan faydalanacak ilgililere bildirilmelidir. Aksi takdirde elde edilen kanıtın bir hükmü olmamaktadır. Örneğin bir gider pusulasındaki imza sahteliği tek başına bir sonuca varmaz, bu belgenin sahte olarak bir personel tarafından düzenlenerek, kurumun uğradığı zararın tespit edilmesi ve yapılan işlemin tekrarlanıp tekrarlanmadığının araştırılması ve imza sahteliğinin gerekirse kriminal inceleme ile tespit edilerek bir değerlendirme yapılması gerekir.

2330 – Bilgilerin Kayıtlı Hâle Getirilmesi;

“İç denetçiler, vardıkları kanaatlere ve görev sonuçlarına dayanak teşkil eden bütün bilgileri kayıtlı hale getirmek zorundadır.”¹⁸⁰

İç denetçilerin yaptığı çalışmaları belgelendirmesine, denetim literatüründe çalışma kağıdı denmektedir. İç denetçi çalışma kağıdında örneklem metodolojisi ve teknikleri, incelediği işlemler gibi raporuna esas teşkil edecek tüm bilgilere bu çalışma kağıdında yer vermelidir. Çalışma kağıdı aslında bir bakıma iç denetçinin görevini ne derece doğru yaptığının bir kanıtıdır.

2340 – Görevin Gözetim ve Kontrolü;

“Görevler; görev amaçlarına ulaşılmasını, kalitenin güvence altına alınmasını ve personelin geliştirilmesini sağlayacak bir tarzda gözetlenmek ve kontrol edilmek zorundadır.”¹⁸¹

¹⁷⁹ IIA, UİDS, s.20.

¹⁸⁰ IIA, UİDS, s.20.

¹⁸¹ IIA, UİDS, s.20.

Görevin gözetlenmesi ve kontrolü, denetimde görev alan ekip üyelerinin yaptıkları işlerinin doğruluğunu sağlamanın yanı sıra, kaynakların ne derece etkin ve verimli kullanıldığının bir göstergesidir. Örneğin iç denetim ekibinin başındaki denetçi, ekip üyesine verdiği işin zamanında bitirilmesi ve istediği standartta olması için belirli aralıklarla verdiği çalışmayı kontrol etmelidir. Varsa bir aksaklık çok geç olmadan müdahale etmelidir.

2400 – Sonuçların Raporlanması;

“İç denetçiler, görev sonuçlarını raporlamak zorundadır.”¹⁸²

Denetimin aşamalarından biri de raporlamadır. Yapılan çalışmaların anlamlı bir sonucun olması raporlama ile mümkündür. Raporlama kurumun üst yönetimi, yönetim kurulu veya üçüncü kişilere yapılan denetim çalışması ile öz bilgiyi verir.

2410 – Raporlama Kıstasları;

“Raporlamalar, varılan sonuçlar, yapılan tavsiyeler ve önerilen eylem planlarının yanında görevin hedeflerini ve kapsamını da içermek zorundadır.”¹⁸³

Örnek vermek gerekirse bir işletmedeki suiistimal vakasının incelenmesi neticesinde düzenlenen raporda, suiistimal eyleminin nasıl çıktığı, ne kadarlık bir süreyle bu usulsüzlüğün yapıldığı, ne kadarlık bir zararın olduğu, bu ve benzeri eylemlerin asgari seviyeye indirilmesi ve erken tespiti ile ilgili denetçinin görüşünün ne olduğu gibi hususların bulunması gerekir.

2420 – Raporlamaların Kalitesi;

“Raporlamalar, doğru, objektif, açık, özlü, yapıcı, tam olmak ve zamanında sunulmak zorundadır.”¹⁸⁴

¹⁸² IIA, UİDS, s.20.

¹⁸³ IIA, UİDS, s.20.

¹⁸⁴ IIA, UİDS, s.21.

Raporlamanın inceleyen her kesimce kabul edilmesi için, ilgi raporun tarafsız ve objektifliği bozulmamış bir denetçi tarafından açık, kısa ve öz olarak, eleştirilen hususlara geliştirilmiş öneriler içerecek şekilde zamanında eksiksiz sunulması gerekir.

2421 – Hata ve Eksiklikler;

“Eğer nihaî raporlama önemli bir hata veya eksiklik içeriyorsa, İç Denetim Yöneticisi, hatalı ve eksik raporu alan bütün taraflara düzeltilmiş bilgileri iletmek zorundadır.”¹⁸⁵

Yapılan çalışmalar her zaman %100 doğru olmayacaktır. Denetçinin bilerek veya bilmeyerek hatalı ve eksik raporlaması, durumun tespitine müteakip iç denetim birim yöneticisi tarafından rapor ilgililerine düzeltilmiş olarak gönderilmelidir.

2430 – “Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları’na Uygun Olarak Yapılmıştır” İbaresinin Kullanılması;

“İç denetçiler, yalnızca kalite güvence ve geliştirme programının sonuçları desteklerse, görevlerinin-Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartları'na Uygun Olarak-yapıldığına raporlarında yer verebilirler.”¹⁸⁶

Bu ibare raporu okuyan kesime, söz konusu raporun belli başlı standartlara bağlı kalınarak hazırlanmış olduğu hakkında makul bir güvence verir.

2431 – Görevlendirmelerde Aykırılıkların Açıklanması;

“İç Denetimin Tanımına, Etik Kurallara veya Standartlara aykırılık belli bir görevi etkilediğinde, görev sonuçları raporlanırken şu hususlar özel durum olarak açıklanmak zorundadır:

- ✓ *Tam olarak uygunluğun sağlanamadığı Etik Kuralları İlkesi veya Davranış Kuralı ve UİDS,*
- ✓ *Aykırılığın sebepleri,*

¹⁸⁵ IIA, UİDS, s.21.

¹⁸⁶ IIA, UİDS, s.21.

✓ *Aykırlığın göreve ve görev sonuçlarının raporlanmasına etkisi*”¹⁸⁷

Yapılan denetim faaliyetinde görevlendirmede bir aykırılık varsa yukarıdaki kapsamda tüm açıklamaların yapılması ve yapılacak açıklamaların makul olması gerekir. Bu durum düzenlenen raporun ilgilileri tarafından kabul görmesine katkı sağlar.

2440 – Sonuçların Dağıtımı,

“İç Denetim Yöneticisi, görev sonuçlarını uygun taraflara dağıtmak zorundadır.” ¹⁸⁸

Örneğin bir bankada yazılan kredi tahsis birimine ilişkin rapor, iç denetim birim yöneticisinin onayıyla birlikte, ilgili krediler tahsis birimi yöneticisine doğrudan, bankanın yönetim kurulunu ilgilendirecek seviyede önemli olan bir rapor ise bu rapor ayrıca denetim komitesi aracılığı ile yönetim kuruluna dolaylı yoldan iletilir.

2450 – Genel Görüşler;

*“Bir genel görüş yayınlanırken, üst yönetim, yönetim kurulu ve diğer paydaşların beklentilerinin dikkate alınması ve yeterli, güvenilir, ilgili ve yararlı bilgi ile desteklenmesi zorunludur.”*¹⁸⁹

Raporun sonuç bölümüne de denilebilecek bu kısımda denetçi, faaliyetin kapsamından başlamak üzere, denetim metodolojisine, denetçinin görüşüne ve eğer olumsuz bir görüş verecekse bunun sebebine raporunda yer vermelidir.

2500 – İlerlemenin Gözlenmesi;

“İç Denetim Yöneticisi, yönetime rapor edilen sonuçların akıbetinin gözlenmesi için bir sistem kurmak ve uygulamak zorundadır.” ¹⁹⁰

Denetim raporları sonucunda oluşan bulguların giderilmesi esastır. Bulguların giderilmesi zaman gerektiriyorsa iç denetim birim yöneticisi bu bulguların takibi için bir

¹⁸⁷ IIA, UİDS, s.22.

¹⁸⁸ IIA, UİDS, s.22.

¹⁸⁹ IIA, UİDS, s.22.

¹⁹⁰ IIA, UİDS, s.23.

sistem kurmak zorundadır. Örneğin bir bankanın A Şubesinde yapılan bir denetim sonucunda X müşterisine ait kredi dosyasında teminat açığı tespit edilmiş, lakin denetim raporunun nihayetlendirildiği güne kadar söz konusu teminat açığı giderilemediyse bu bulgu giderilene kadar takip edilmek zorundadır. Denetçinin görevi her ne kadar icrai faaliyet değilse de, işletme varlıklarının korunması için gerekli önlemleri alması şarttır. Bulgu takibi de bunun bir parçasıdır.

2600 – Risklerin Kabul Edildiğinin İletilmesi;

“İç Denetim Yöneticisi, üst yönetimin kurum için kabul edilemeyebilecek bir risk düzeyini üstlenmeyi kabul ettiği sonucuna vardığında, konuyu üst yönetimle tartışmak zorundadır. İç Denetim Yöneticisi konunun çözümlenmediğine hükmederse, konuyu denetim komitesi ve yönetim kuruluna iletmek zorundadır.”¹⁹¹

İç denetimin tanımından da hatırlanacağı üzere, iç denetimin görevlerinden bir tanesi de kurumun risk yönetim sürecinin etkinliğinin denetlenmesiydi. İç denetim yöneticisi, denetim faaliyetleri sonucunda kendisine aktarılan risklerin yönetilemeyecek bir seviyeye ulaşması durumunda bu durumu ilgili riskin muhatabı olan üst yönetimden sorumlu kişilerle görüşmeli ve bir mutabakat sağlanamazsa, kurumu korumak adına konuyu bir üst makam olan yönetim kuruluna taşımak zorundadır.

2.5.7. Tavsiye Edilen Rehber

UMUÇ, IIA tarafından yayımlanan yetkili rehberliği organize eden kavramsal çerçevedir. Güvenilir, küresel, rehberlik belirleyici bir yapı olan IIA, dünya çapındaki iç denetim uzmanlarına UMUÇ'ta “Zorunlu Rehberlik” ve “Tavsiye Edilen Rehberlik” olarak düzenlenen yetkili rehberlik hizmeti sunar. “Tavsiye Edilen Rehber”, IIA tarafından resmi bir onay süreci ile desteklenmektedir. IIA'nın “Temel İlkeleri”, “İç Denetimin Tanımı”, “Etik Kuralları” ve “UIDS”yi etkili bir şekilde uygulanması için gerekli uygulamaları açıklar.¹⁹² “Tavsiye Edilen Rehberlik” hizmeti, “Uygulama Rehberi” ve “Tamamlayıcı Rehber” olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır.

¹⁹¹ IIA, UIDS, s.23.

¹⁹² IIA, **Recommended Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/Pages/Strongly-Recommended-Guidance.aspx> (05.01.2019)

2.5.8. Uygulama Rehberi

“Uygulama Rehberi”, iç denetçilere UİDS’yi uygulamada yardımcı olur. İç denetimin yaklaşımını, metodolojilerini ve değerlendirmelerini toplu olarak ele alan bu rehber, süreçleri veya prosedürleri detaylandırmaz.¹⁹³

İki çeşit “Uygulama Rehberi” vardır; Birincisi iç denetim faaliyetlerine yönelik yayımlanan “Uygulama Rehberi”; İkincisi ise bilgi teknolojilerinin yönetimi, güvenilirliği ve kontrolü konularında yayınlanan “Global Teknoloji Denetim Rehberidir/ Global Technology Audit Guides” (Bundan böyle GTAGs olarak anılacaktır).¹⁹⁴

2.5.9. Tamamlayıcı Rehberi

“Tamamlayıcı Rehber” iç denetim uygulayıcıları için detaylı süreçler ve prosedürler sunar.¹⁹⁵ Burada bir örnek olarak 2017 Mart ayında yayımlanan “Model Internal Audit Activity Charter/Örnek İç Denetim Faaliyet Yönetmeliği” verilebilir.¹⁹⁶

¹⁹³ IIA, **Implementation Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/Pages/Practice-Advisories.aspx> (05.01.2019)

¹⁹⁴ Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.65.

¹⁹⁵ IIA, **Supplemental Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/Pages/Practice-Guides.aspx> (05.01.2019)

¹⁹⁶ IIA, Model Internal Audit Activity Charter, **Combined Pas**, January 2009, s.1.

3. HİLE DENETİMİ

Bu bölümde hile tanımı, hile türleri incelenirken aynı zamanda hileye ait ACFE raporlarından derlenen ve hilenin boyutuna, hile yapanların demografik dağılımına ve hilenin ortaya çıkarılma yöntemleri gibi istatistiklere yer verildikten sonra hilenin türleri incelenecektir. Akabinde hile yapanların karakteristik özelliklerine ve hilekârları hile eylemine iten nedenleri değerlendirerek kısa bir psikolojik analizi yapılacaktır. Son olarak ise organizasyonların hileden nasıl korunabileceğine dair bilgilendirmede bulunulacaktır.

Hile denetimi ile denetim arasında bir kıyas yapmak açısından aşağıdaki tabloya göz atmakta yarar vardır.

Tablo 3.1 Denetim ve Hile Denetimi Kıyaslama

	Denetim	Hile Denetimi
Zamanlama	Tekrarlayan: Denetim faaliyeti düzenlidir ve tekrar içerir.	Tekrarlamayan: Hile denetimi tekrar eden değil, yeterli kanıt olması halinde yürütülen bir faaliyettir.
Kapsam	Genel: Denetim faaliyetinin kapsamı finansal verilerin denetlenmesidir.	Özel: Hile denetimi özel iddiaların aydınlatılması için yapılır.
Amaç	Görüş: Denetim faaliyeti, genellikle finansal veriler ya da ilgili bilgiler özelinde görüş vermek için yapılır.	Suçluyu Bulmak: Hile denetiminin amacı hile eyleminin varlığının araştırılması ve varsa sorumluların tespit edilmesidir.
İlişki	Şahsi Olmaması: Denetim doğası gereği kişiye karşı icra edilen bir eylem değildir.	Şüpheliye Yönelik Olması: Hile denetimi doğası gereği sorumluyu tespit etmeye yöneliktir.
Metodoloji	Denetim Teknikleri: Denetim faaliyeti finansal verilerin analiz edilmesi ve destekleyici kanıt toplama sürecidir.	Hile Denetim Teknikleri: Hile denetimi; belge üzerinden inceleme; kamuya açık bilgiler gibi dış kaynakların incelenmesi; mülakat şeklinde yürütülür.
Standart	Profesyonel Şüphencilik: Denetçiler profesyonel şüphencilikle hareket etmelidirler.	Kanıt: Hile denetçileri, hile iddiasını çürütmek veya desteklemek için yeterli düzeyde kanıt elde etmeye uğraşırlar.

Kaynak; Joseph T. Wells, “Sherlock Holmes-The First Step In Uncovering Fraud In The Auditor’s Bailiwick: Analyzing Financial Information”, Journal Of Accountancy. (August 2003)
<https://www.journalofaccountancy.com/issues/2003/aug/sherlockholmescpapart1.html>

3.1. Hilenin Tanımı

Türk Dil Kurumuna göre en basit anlamıyla hile; “*Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere dalavere, desise, entrika*”¹⁹⁷ olarak tanımlanmıştır.

ACFE’ye göre ise hile, en genel anlamıyla kişisel çıkar sağlamak amacıyla aldatmaca kullanılarak yapılan her türlü bilgi toplama faaliyeti olarak tanımlanmış ve Bryan Garner’in Black’s Law Dictionary (8th Edition) eserinden alıntı yapılarak da hile, bir gerçeği yanlış beyan etme veya bir kanıtı gizleme yoluyla birinin zararına sebep olmak şeklinde belirtilmiştir. Nihayetinde hile, planlı ve kasıtlı olarak, aldatma, kandırma ve diğer haksız yollarla, bir başkasını sahip olduğu değerden ve paradan mahrum bırakmaktır.¹⁹⁸

IIA’nın tanımına göre ise hile, güveni kötüye kullanma, aldatma veya gizleme yollarıyla karakterize edilebilecek her türlü yasadışı eylemdir. Bu eylemler, sadece fiziksel güç ve şiddet tehdidinde münhasır değildirler. Hile; gerçek ve tüzel kişilerce para, varlık veya hizmet elde etmek; ödemeden kaçınmak veya eksik hizmet sunmak; veya şahıs veya kurum avantajı sağlamak için gerçekleştirilir.¹⁹⁹

Hileyi hatadan ayıran unsur kasıtlı olarak aldatma amacıdır. Bu sebeple kasıt içermeyen ve sonunda aldanılma içeren fiiller hile olarak değil hata olarak kabul edilir.²⁰⁰

Yasal olmayan şekilde bir kişiden herhangi bir şeyi almanın iki yolu vardır; biri soygun olarak bilinen ve fiziki güç kullanarak (silah, bıçak veya ölümcül güç) bir şeyin zilyetliğinin alınması; diğeri ise hile olarak bilinen, kendisine ait olmayan varlığın varlık sahibinin bilgisi dışında kandırmaca kullanarak elde edilmesidir. Hileler soygunlar kadar medyatik olmamakla beraber, hile kaynaklı kayıplar soygun kaynaklı kayıplara nazaran daha fazladır. Hile işleminin başlıca özellikleri şunlardır;²⁰¹

¹⁹⁷ Türk Dil Kurumu, **Hile**, www.tdk.gov.tr (09.02.2019)

¹⁹⁸ ACFE, **What Is Fraud**, <https://www.acfe.com/fraud-101.aspx> (09.02.2019)

¹⁹⁹ CIIA, IPPF, s.31

²⁰⁰ Cemal Karamustafa, “**Hile Vakalarının Önlenmesi ve Tespit Edilmesi Üzerine Bir İnceleme**”, Yıl 8, Sayı 34, (Temmuz, Ağustos, Eylül 2013), s.28.

²⁰¹ Steve W. Albrecht, Conan C. Albrecht ve Chad O. Albrecht, **Fraud Examination**, 2nd Ed., Thomson/South-Western, Ohio, 2006, s.6-7

- ✓ Bir kurgunun bulunması,
- ✓ Maddiyat içermesi,
- ✓ Sahtecilik içermesi,
- ✓ Kasıt unsuru içermesi,
- ✓ İnandırıcı olması,
- ✓ Mağdurun hedef alınması,
- ✓ Mağdurun zararına sebep olması.

Bir başka tanıma göre ise hile, “bir dizi suç ve kasıtlı aldatma içeren yasa dışı eylemleri kapsamaktadır. Hilenin beş unsuru vardır;²⁰²

- ✓ Gerçek olmayan bir kanıtın gerçek gibi sunulması,
- ✓ Bilerek, isteyerek veya düşüncesizce yapılması,
- ✓ İnandırma söz konusudur,
- ✓ Kurban aldatılır,
- ✓ Kurbanın zararınadır.”

“Hile diğer suçlar gibidir ve en iyi üç şekilde izah edilebilir denilir;

- ✓ Suç işleyen bir motivasyonu vardır,
- ✓ Uygun bir hedef/ortam söz konusudur,
- ✓ Kontrol zafiyeti bulunmaktadır.”

“Ayrıca bir kişi veya çalışanın hile suçunu işlemesi için şu dört unsur muhakkak olmalıdır;

- ✓ Fırsat,
- ✓ Düşük yakalanma ihtimali,
- ✓ Hilekarın zihninde hileyi haklı olarak kabul etmesi ve
- ✓ Bu kabulden yola çıkarak bu suça gerekçe üretmesi.”

Olarak ifade edilmiştir.

²⁰² Thomas P.DiNapoli, Red Flags for Fraud, State of New York Office of The State Comptroller, 2008, s.1.

3.2. Hileye Ait İstatistikler

1988 yılın kurulan ve Dünya'nın en büyük hile karşıtı örgütü olarak bilinen ACFE, aynı zamanda ACFE 185 ülkeden neredeyse 85.000 üyesi bulunan üyesi ile Dünya'nın önde gelen hile karşıtı eğitim sağlayıcısıdır.²⁰³

ACFE aynı zamanda ilk olarak 1996 yılında başladığı ve 2012 yılından beri her iki yılda bir yayınladığı "*Report to The Nations on Occupational Fraud and Abuse*"²⁰⁴ yayınları ile Dünya çapında gerçekleştirilen hile işlemlerinden kaynaklı kayıpların büyüklüğü, hile eylemini gerçekleştirenlerin statüleri, söz konusu eylemlerin nasıl tespit edildiği ve hile yapanların karakteristik özellikleri de dahil birçok konuda istatistiki bilgi vermektedir.

Bu kısımda ağırlıklı olarak ACFE'nin 2018 raporuna değinilecektir. ACFE'nin 2018 yılında yayınladığı rapor, 125 farklı ülkeden, 2016 Ocak-2017 Ekim tarihleri arasında soruşturulmuş 2.690 vakadan derlenmiştir. Bu vakalar Sertifikalı Hile Denetçileri/Certified Fraud Examiners tarafından bildirilmiştir. Söz konusu bu olaylar 23 ana sektörde meydana gelmiştir. Burada incelenen vakalardaki hile suçları araştırmaya konu olan organizasyonların giriş seviyesinden en tepe yönetime kadar olan farklı unvanlardaki çalışanlar tarafından gerçekleştirilmiştir.²⁰⁵

3.2.1. 2018 ACFE Raporu Genel İstatistikler

2016 Ocak-2017 Ekim döneminde 23 farklı sektörde soruşturulan 2.690 adet hile vakasında²⁰⁶;

- ✓ Toplam kayıp 7 Milyar USD'dan fazla,
- ✓ Medyan kayıp 130.000 USD,
- ✓ Medyan hile süresi 16 ay,
- ✓ Olayların %22'sinde ortalama kayıp 1 Milyon USD ve üzerinde,

²⁰³ ACFE, **Report to The Nations, 2018 Global Study on Occupational Fraud and Abuse**, 2018, s.79.

²⁰⁴ ACFE, **Report to The Nations Archive**, <https://www.acfe.com/rtnn-archive.aspx> (09.02.2019)

²⁰⁵ ACFE, **Report to The Nations**, 2018, s.6-7.

²⁰⁶ ACFE, **Report to The Nations**, 2018, s.4-5.

- ✓ Olayların %10'u hileli finansal raporlamalardan kaynaklanmış olup medyan kayıp 800.000 USD,
- ✓ Olaylarının %89'u varlıkların kötüye kullanılması olup medyan kayıp 114.000 USD,
- ✓ 100 kişiden az çalışanı olan kurumlardaki medyan kayıp 200.000 USD iken, 100 kişiden fazla çalışanı olan kurumlardaki kayıp 104.000 USD,
- ✓ İç kontrol zayıflıkları nedeniyle oluşan kayıp toplam kaybın neredeyse %50'si,
- ✓ İşletme sahipleri ve yöneticilerinin dahil olduğu olaylar %19 iken medyan kayıp 850.000 USD,
- ✓ Tek başına hile eylemini yapanların sebep olduğu medyan kayıp 74.000 USD, 2 kişinin ortaklaşa gerçekleştirdiği olaylardaki medyan kayıp 150.000 USD, 3 ve daha fazla kişinin beraber gerçekleştirdiği hile olaylarındaki medyan kayıp ise 339.000 USD,
- ✓ 5 yıldan az mevcut işyerinde çalışanların karıştığı olaylardaki medyan kayıp 100.000 USD, 5 yıldan fazla çalışanların sebep olduğu hile olaylarındaki medyan kayıp ise 200.000 USD,
- ✓ Hile olaylarını gerçekleştiren kişilerin %85'i en az bir kırmızı bayrağa (Red Flag²⁰⁷) sahip,
- ✓ Olayların %40 ihbar üzerine, %15 iç denetim vasıtasıyla, %13'ü ise yönetimin gözden geçirmesi sonucu tespit edilmiştir.

Bu kayıp tutarlarının sadece ACFE'ye bildirilen 2.690 olaydan meydana geldiği unutulmamalıdır. ACFE'nin araştırmasına konu olmayan diğer olaylarda dahil edildiğinde 2018 ACFE raporundaki tahmini kayıp tutarı ise 4 Trilyon USD'dir. Bu kayıp tutarı her işletmeden ortalama %5 oranında hile kaynaklı kaybın olduğu ve 2017 yılı Dünya Toplam Hasılasının 79,6 Trilyon USD olmasından yola çıkılarak tespit edilmiştir.²⁰⁸

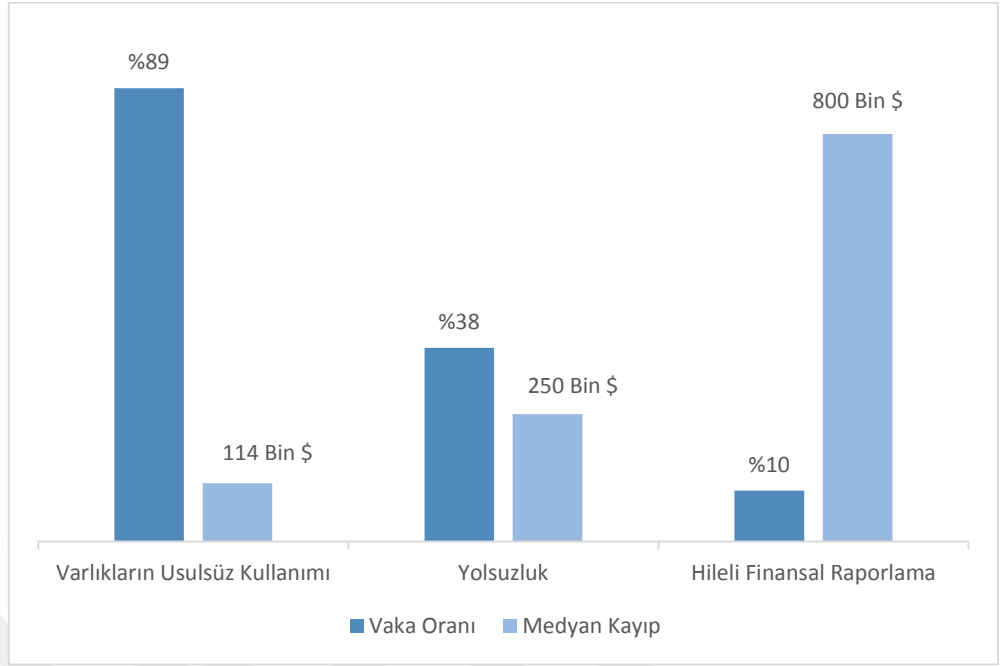
²⁰⁷ Red Flags: Hile denetimi yapan kişiler tarafından gözlem ve araştırma ile belirlenen ve hile ihtimali olmasını tanımlayan beklenmeyen olaylara veya normal olaylardan değişiklik gösteren durumlara Kırmızı Bayrak (Red Flag) denir. Fraud Red Flags, <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/fraud-red-flags/>, (10.02.2019)

²⁰⁸ ACFE, Report to The Nations, 2018, s.8.

3.2.2. 2018 ACFE Raporu Detay İstatistikleri

Çalışmanın bu kısmında ise, 2018 ACFE raporundan derlenen detay istatistikler yer alacaktır. Örneğin hile türlerine, gerçekleşme sürelerine, tespit edilme sürelerine, hilekarın mesleki tecrübesine göre kayıp oranı ve medyan kayıp tutarı gibi birçok alt kırılımda hilenin kantitatif boyutu incelenecektir.

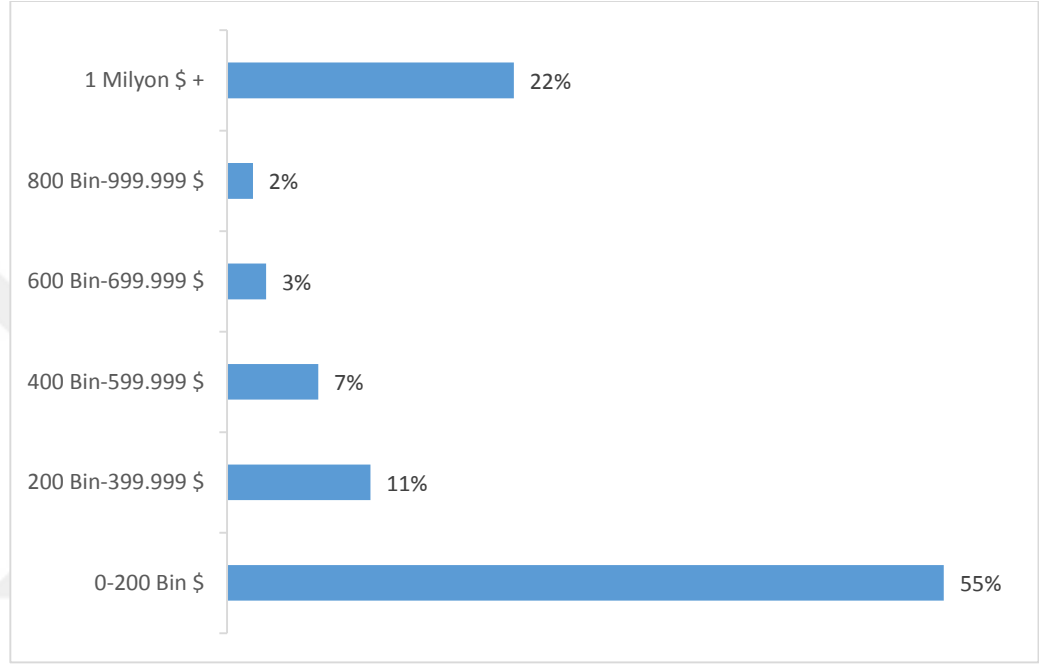
Şekil 3.1’de “*Varlıkların Usulsüz Kullanımı*”, “*Yolsuzluk*” ve “*Hileli Finansal Raporlama*” olarak sınıflandırılan mesleki hile türlerinin oranı ve bu hileler sonucu oluşan medyan kayıp tutarı gösterilmektedir. Şekilde de görüleceği üzere “*Varlıkların Kötüye Kullanılması*” en sık karşılaşılan hile türü olmasına rağmen, medyan kayıp tutarına göre en fazla kayıp “*Hileli Finansal Raporlama*” da görülmektedir. Buradan çıkaracağımız sonuç “*Hileli Finansal Raporlama*” suçu diğer hile türlerine göre daha nitelikli olmakla beraber bu tür hile suçunu işleyen hilekar profili de diğer hilekar profillerine göre daha niteliklidir. Haliyle nitelikli profile sahip hilekar işleyeceği suçta karşılaşacağı cezayı kabul edilebilir görmek için becerisini maksimum çıkar sağlamak için kullanacaktır. Bunu da en kolay finansal tablolar üzerinden gerçekleştirecektir. Çünkü mavi yakalı bir çalışanın işletmenin herhangi bir işletme varlığını, mesela kullanılan sarfiyat malzemesini çalıp kendi menfaatine kullanması hile yolu olarak kolay olmakla beraber işletmeye vereceği zarar “*Hileli Finansal Raporlama*” suçuna göre daha azdır. Şöyle ki muhasebe bilgisi iyi ve yapacağı hileyi iç kontrol mekanizmasından olabildiğince gizleyebilecek profildeki beyaz yakalı bir işletme çalışanı veya yöneticisinin muhasebe kayıtlarını değiştirerek elde edeceği menfaat, mesela hayali çalışan üreterek her ay düzenli olarak söz konusu hayali çalışanların maaşlarını zimmetine geçirmesi “*Varlıkların Kötüye Kullanılması*” suçuna göre tutar olarak daha fazladır.



Şekil 3.1 Mesleki Hile Türlerine Göre Vaka Oranı ve Medyan Kayıp Tutarı

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 3, s.10.

Şekil 3.2’de ise yapılan hile eylemlerinde verilen kayıpların hile vakasının sıklığı ile karşılaştırılması bulunmaktadır. 0-200.000.-USD arası medyan kayıp tutarına sebep olan hile vakaları tüm hile vakalarının %55’ine tekabül etmekte iken ortalama 1 Milyon USD ve üzerinde finansal zarara neden olan vakaların adeti ise toplam vakaların %22’sine tekabül etmektedir.



Şekil 3.2 Medyan Kayıp Tutarlarına Göre Mesleki Hile Vakası Oranı

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 2, s.9.

Şekilde 3.3’de ise “*Varlıkların Kötüye Kullanılması*” hile eyleminin türlerine göre oluşan medyan kayıplar gösterilmektedir. Şekilde de görüleceği üzere 98.000-USD medyan kayıp %21 vaka oranı ile nakdi olmayan varlık hileleri başta gelmekte iken, 29.000.-USD medyan kayıp ve %3 vaka oranı ile ödeme kaydı hilesi en az riskli hile türü olarak görülmektedir.

Bu kısımda kısaca “*Nakit Hilesi*” (Cash on Hand), “*Kayıt Öncesi Nakit Hırsızlığı*” (Skimming) ve “*Kayıt Sonrası Nakit Hırsızlığı*” (Cash Larceny) hakkındaki nüans farklılıklarına değinmekte yarar var ki bundan sonraki kısımda kavram kargaşasına sebep olunmasın.

Nakit Hilesi (Cash On Hand); Hilekarın nakit varlığı işletmeden hırsızlık eylemi ile almasıdır. Mesela kasadan herhangi bir muhasebesel işlem yapmadan direkt olarak paranın çalınması.²⁰⁹

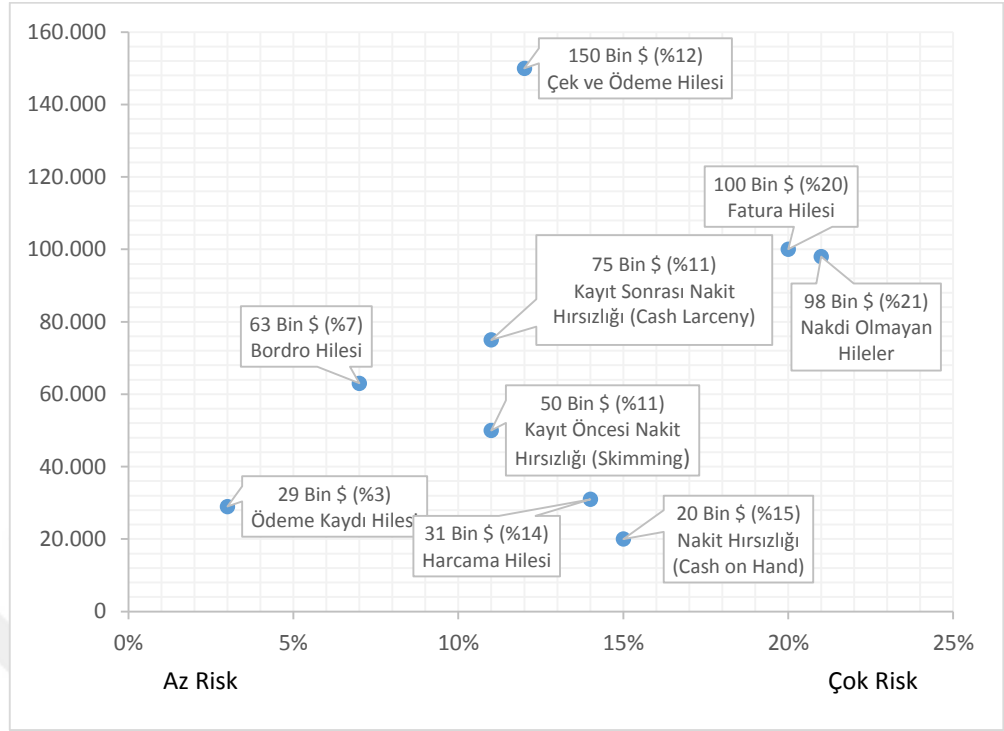
Kayıt Öncesi Nakit Hırsızlığı (Skimming); Bu hile türünde ise nakit varlık işletme kayıtlarına girmeden hilekar tarafından uhdesine geçirilir. Örneğin kayda girmeyen satışlar veya olduğundan daha az gösterilen satışlar.²¹⁰ Burada kullanılan yöntemler henüz işletme kayıtlarına alınmayan nakit varlıklar üzerinedir.

Kayıt Sonrası Nakit Hırsızlığı (Cash Larceny); Kayıt sonrası nakit hırsızlığı ise işletme kayıtlarına girmiş nakit varlığın hileli olarak hilekarın uhdesine geçirilmesidir.²¹¹ Hileli olarak şirket hesabından kendi hesabına ödeme yapılması bu hile türüne örnek verilebilir.

²⁰⁹ ACFE, Introduction to Fraud Examination, Şubat, Texas, 2017, s.75.

²¹⁰ ACFE, Introduction to Fraud Examination, s.75.

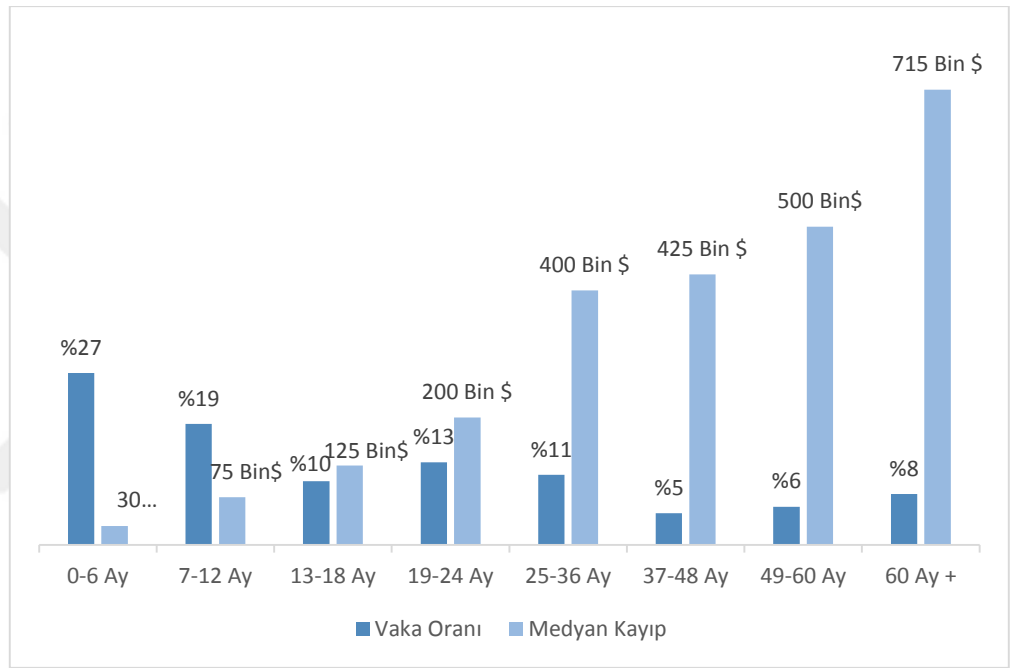
²¹¹ ACFE, Introduction to Fraud Examination, s.76.



Şekil 3.3 Varlıkların Kötüye Kullanılması Türlerine Göre Medyan Kayıp

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 6, s.12.

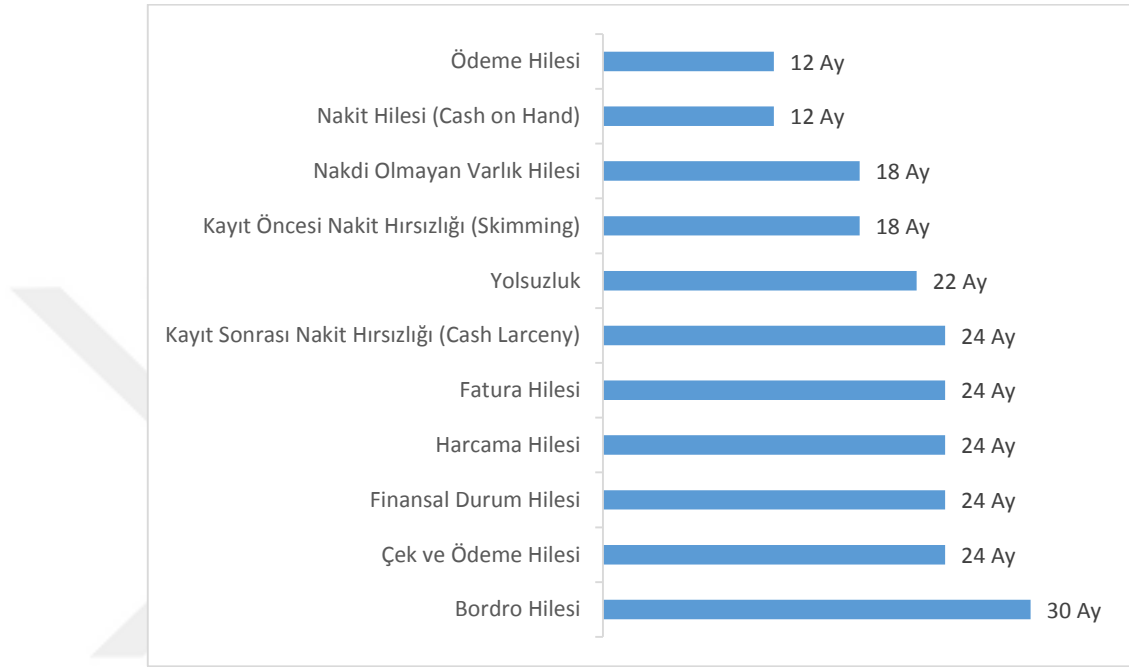
Aşağıda yer alan Şekil 3.4’de ise hilenin tespit edilmeden önce gerçekleştiği süre ve vaka oranı ile bu süre sonucunda oluşan medyan kayıp tutarının ilişkisine yer verilmiştir. Şekilden de görüleceği üzere hilenin gerçekleşmesi süresi uzadıkça oluşan medyan kayıpta doğru orantılı olarak artmaktadır. Fakat vaka oranı ile medyan kayıp ve hile süresi arasında benzer bir doğru orantı tam anlamı ile bulunmamaktadır. Bir hile eylemi ne kadar erken tespit edilirse haliyle finansal olarak uğranılacak zarar da azalmaktadır.



Şekil 3.4 Hilenin Gerçekleşme Süresi, Vaka Oranı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 7, s.14.

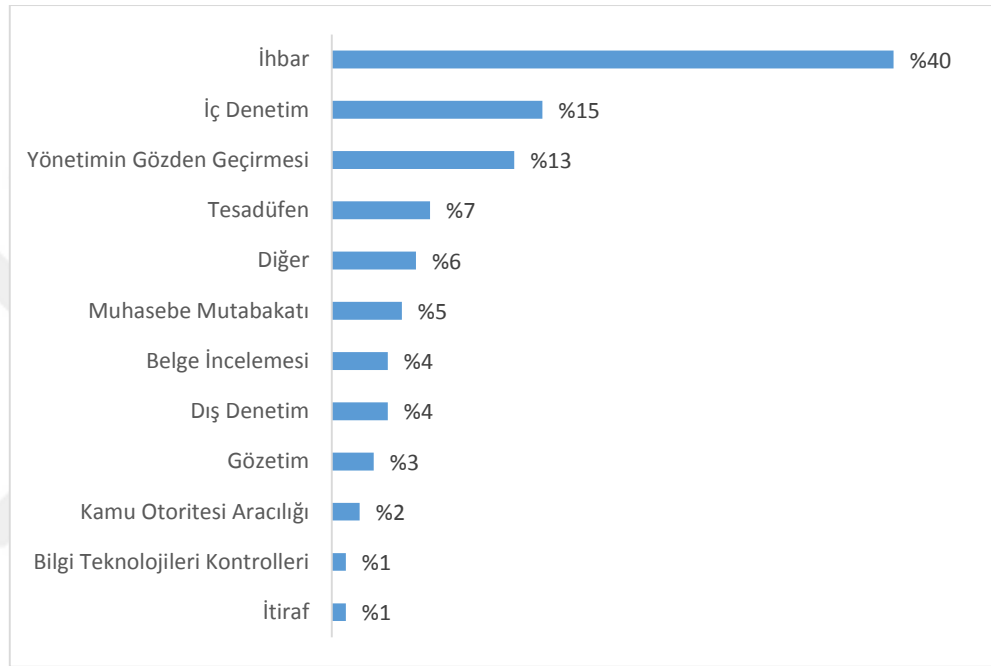
Şekil 3.5’de ise hile türlerinin tespit edilmeden önce ne kadar süre ile gerçekleştiği gösterilmektedir. Şekilden de görüleceği üzere bordro hileleri en uzun soluklu gerçekleştirilen hile türü olarak öne çıkmaktadır. Ödeme hilesi ve nakit hilesi ise 12 ay gibi bir sürede tespit edilmektedir.



Şekil 3.5 Hile Türlerine Göre Gerçekleşme Süreleri

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 8, s.15.

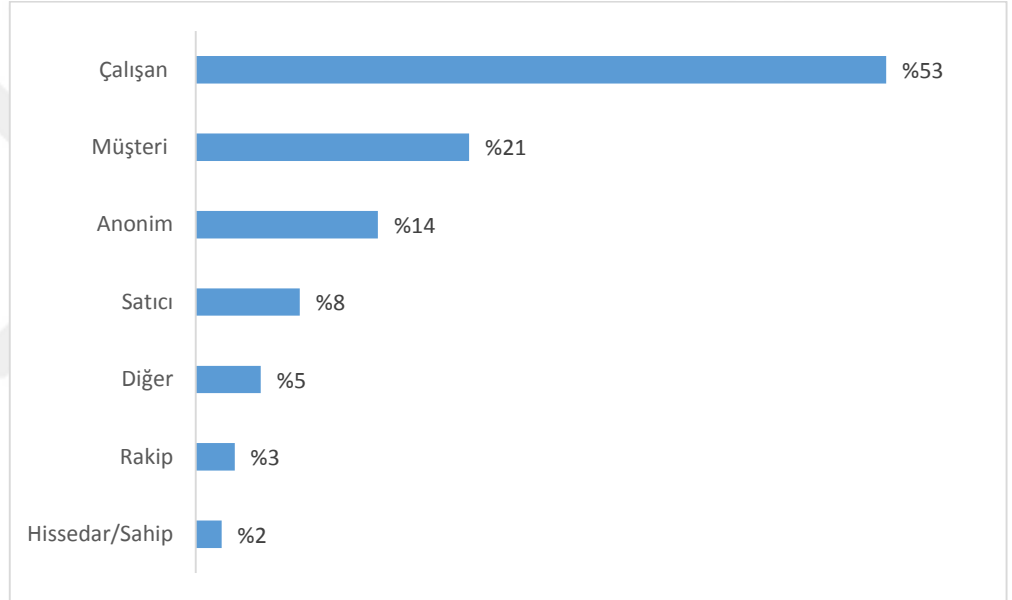
Şekil 3.6’da de görüleceği üzere hile eylemleri farklı şekillerde tespit edilmektedir. 2018 ACFE raporunun inceleme alanındaki vakaların %40’ı yapılan ihbar sonucu gerçekleşmiş olup, bu tespit yöntemini iç kontrol mekanizmasının bileşeni olan iç denetim yöntemi ile tespit izlemektedir ki bu yöntemle ise söz konusu hile olaylarının %15’i tespit edilmiştir. Burada ihbar hatlarının önemi öne çıkmaktadır. Diğer tespit yöntemlerine nazaran maliyet fayda oranı ise en düşük safhadadır.



Şekil 3.6 Mesleki Hilelerin Ortaya Çıkarılma Yöntemleri

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 9, s.17.

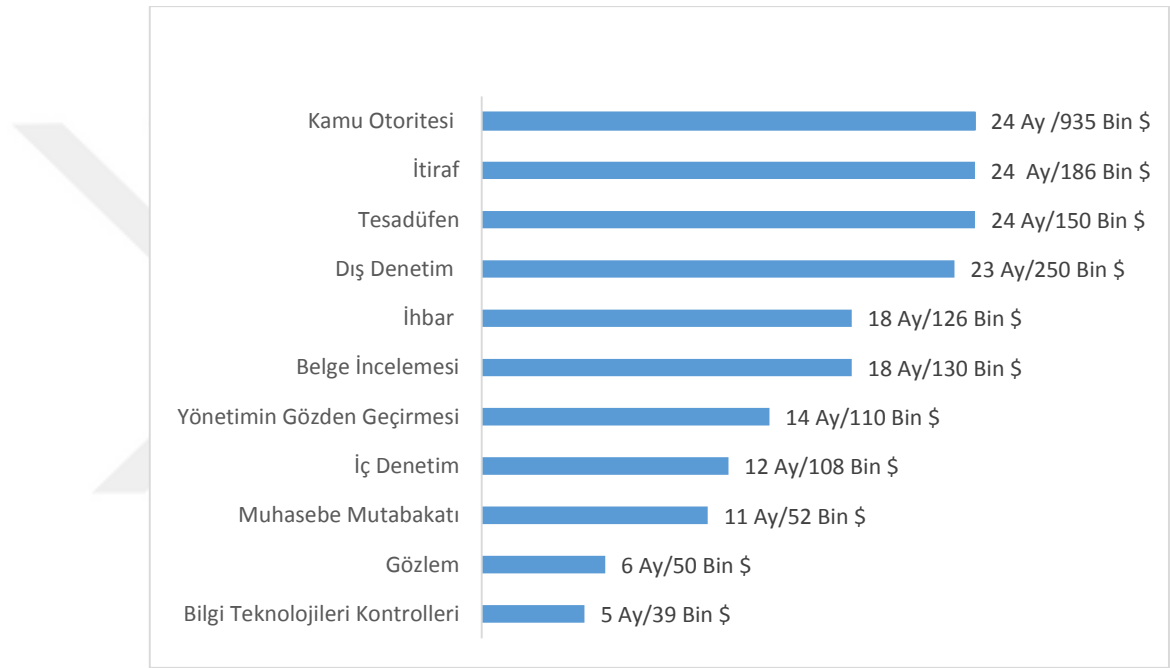
Şekilde 3.7’de ise ihbarı yapanlara göre hile olaylarının tespiti analiz edilmiştir. %53 ile en yüksek ihbarı yapanlar çalışanlar olup, kendi iş arkadaşlarının gerçekleştirdiği hile eylemini gözlem, fısıltı vb. yollar ile öğrenip durumu işletme yönetimine aktarmışlardır. Çalışan ihbarını %21 ile müşteriler, %8 ile satıcılar gerçekleştirmiştir. Muhtemel hilekar yaptığı eylemlerde ya müşterileri yada satıcıları kızdırmış olmalı ki, yada müşteri ve satıcılar elde ettikleri menfaati kaybetmiş olmalı ki çalışanın yaptığı usulsüzlüğü yönetime haber vermişlerdir. Burada görünen anonim ihbar %14 ile azımsanmayacak bir oranda olup bunun içinde, çalışan, müşteri, satıcı olabileceği gibi hilekarın ailesi de olabilir.



Şekil 3.7 İhbarı Yapan Taraflara Göre

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 10, s.17.

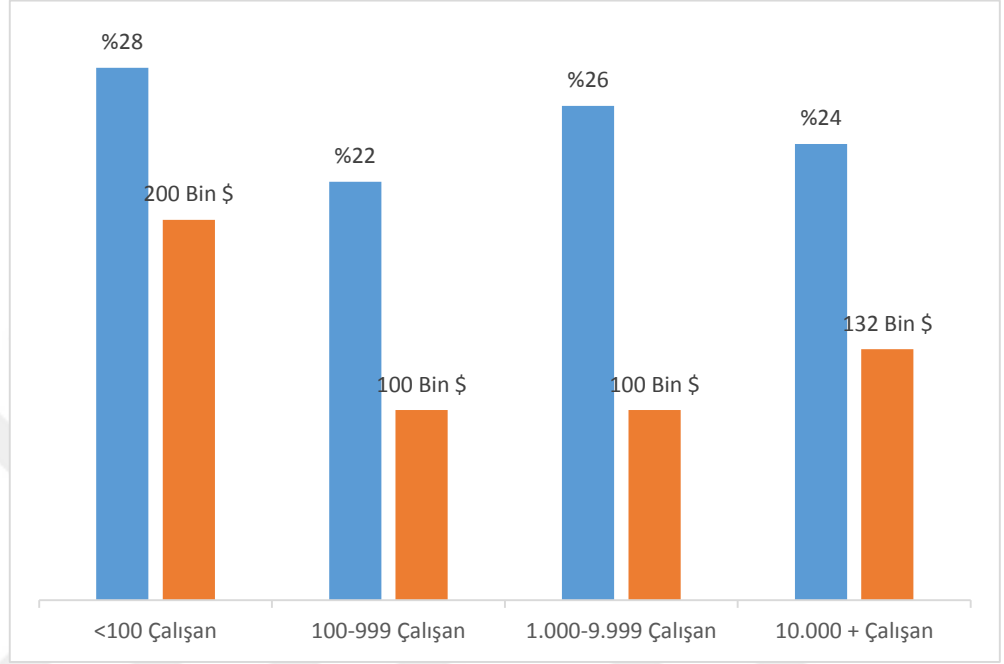
Şekil 3.8’de ise hilenin tespit türü, hilenin tespit edilme süresi ve oluşan medyan kaybın ilişkisine değinilmiştir. Şekilden de görüleceği üzere medyan kaybın en çok olduğu hile tespitini kamu otoritesi gerçekleştirmiş olup süresi 24 aydır. En az medyan kaybın olduğu tespit yöntemi ise bilgi teknolojileri yolu ile olup medyan kayıp 39.000.- USD, tespit süresi ise 5 aydır. Buradan şu çıkarım yapılabilir, iç kontrol mekanizmasından olan bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı hileyi daha kısa sürede tespit edip kaybın artmasını engellemektedir.



Şekil 3.8 Hilenin Tespit Türü, Medyan Kaybı ve Tespit Süresi İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 11, s.18.

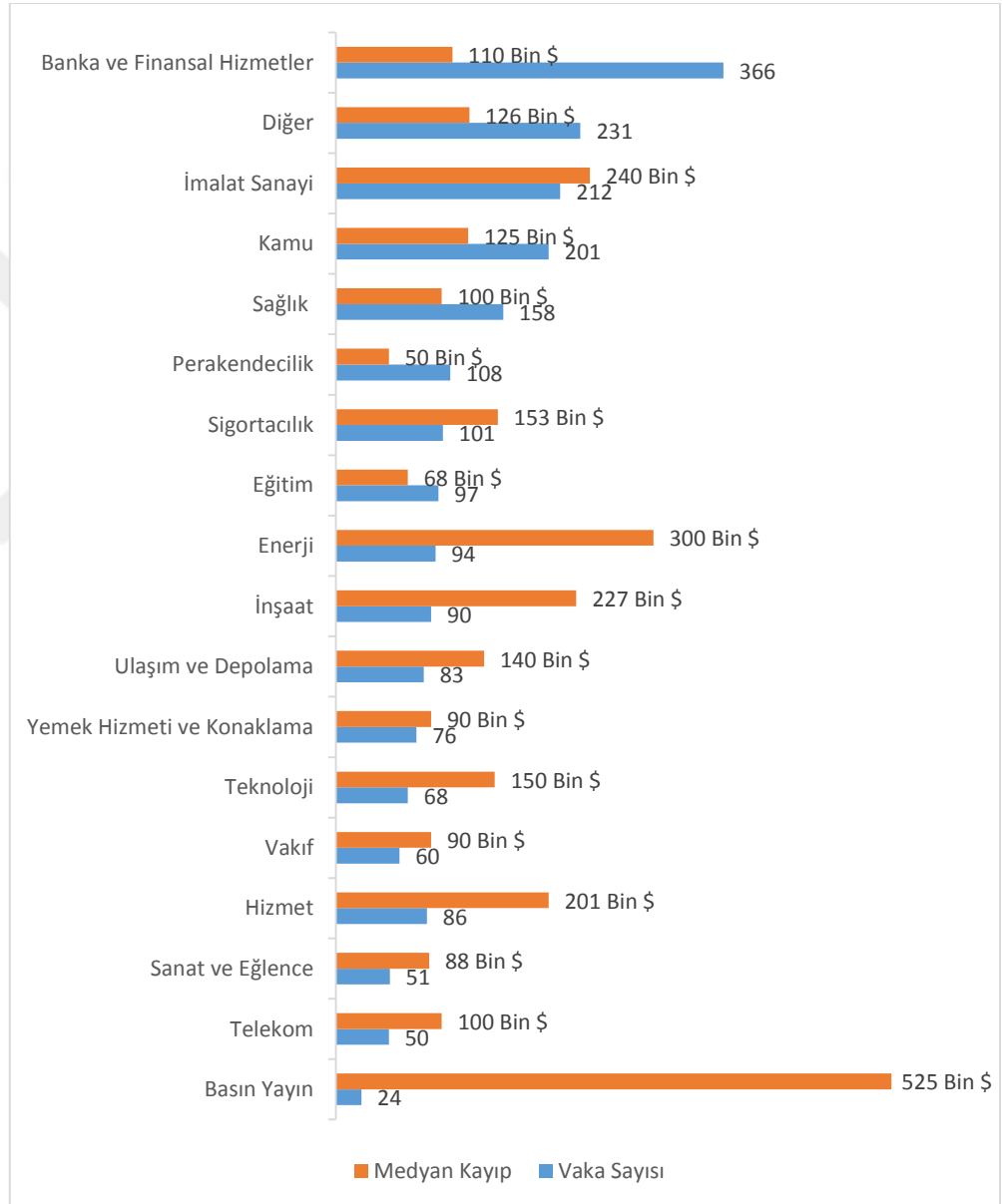
Şekil 3.9’da görüleceği üzere 2018 yılı ACFE verilerine göre medyan kayıp, organizasyonun çalışan sayısı ve gerçekleşen hile vakası oranında doğru veya ters bir orantıdan bahsetmek pek mümkün görünmemektedir.



Şekil 3.9 Çalışan Sayısına Göre Hile Vakası Oranı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 14, s.21.

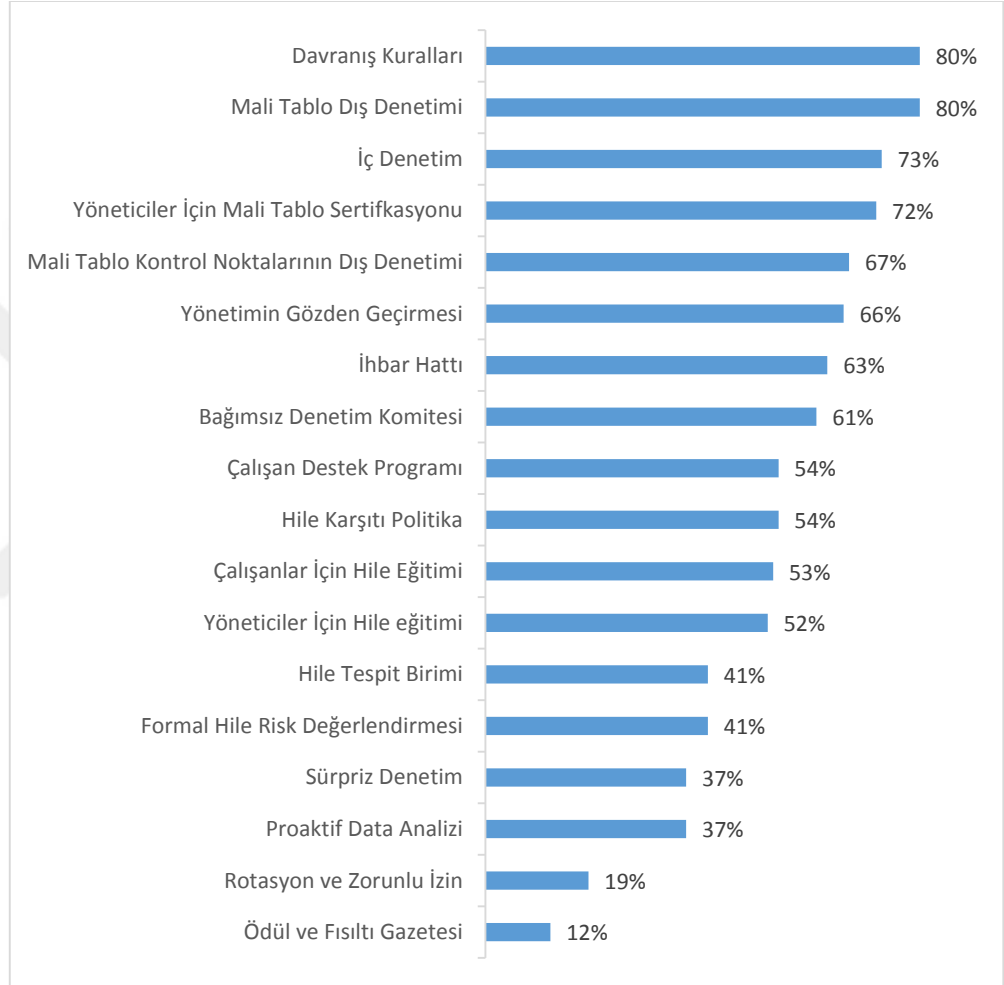
Hile vakasının gerçekleştiği sektör, hile vakası sayısı ve medyan kayıp ilişkisi Şekil 3.10’da gösterilmektedir. Bu şekil 2018 ACFE raporuna göre baz alınan hile vakalarının 366 adet ile en fazla banka ve finansal hizmetler sektöründe gerçekleştiğini göstermektedir. Diğer başlığı altındaki sektörler hariç tutulduğunda ise en fazla medyan kaybın ise 525.000.-USD ve 24 adet vaka sayısı ile basın yayın sektöründe gerçekleştiğini göstermektedir.



Şekil 3.10 Sektörel Bazlı Hile Vaka Sayısı ve Medyan Kayıp

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 15, s.24.

2018 yılı ACFE raporunda incelenen hile vakalarının gerçekleştiği organizasyonlarda bulunan hile karşıtı kontrollerin hilenin tespitindeki rolü Şekil 3.11’de görülmektedir. Davranış kuralları ve mali tabloların dış denetimi %80 oranında hile tespitinde kendine rol edinmişken, ödüllendirme ve fısıltı gazetesinin hile tespitine katkısı %12 oranında kalmaktadır.



Şekil 3.11 Hile Karşıtı Kontrollerin Hilenin Tespitindeki Rolü

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 17, s.27.

Tablo 3.2’de ise 2018 ACFE raporuna konu olan vakaların kontrol noktası ile ilişkisi ve medyan kayıplara yer verilmiştir. Tablodan da görüleceği üzere davranış kuralları, proaktif data analizi ve sürpriz denetimler medyan kayıplarda %50’nin üzerinde düşüşe olanak sağlamıştır.

Tablo 3.2 Medyan Kayıp ve Var Olan Kontrol Noktası Arasındaki İlişki

Kontrol Noktası	Vaka Oranı	Kontrolün Varlığındaki Medyan Kayıp	Kontrolün Yokluğundaki Medyan Kayıp	Kayıptaki Düşüş Oranı
Davranış Kuralları	%80	110.000 \$	250.000 \$	%56
Proaktif Data Analizi	%37	80.000 \$	165.000 \$	%52
Sürpriz Denetimler	%37	75.000 \$	152.000 \$	%51
Mali Tablo Kontrol Noktalarının Dış Denetimi	%67	100.000 \$	200.000 \$	%50
Yönetimin Gözden Geçirmesi	%66	100.000 \$	200.000 \$	%50
İhbar Hattı	%63	100.000 \$	200.000 \$	%50
Hile Karşısı Politika	%54	100.000 \$	190.000 \$	%47
İç Denetim Birimi	%73	108.000 \$	200.000 \$	%46
Yöneticiler İçin Mali Tablo Sertifikasyonu	%72	109.000 \$	192.000 \$	%43
Çalışanlar İçin Hile Eğitimi	%53	100.000 \$	169.000 \$	%41
Formal Hile Risk Değerlendirmesi	%41	100.000 \$	162.000 \$	%38
Çalışan Destek Programı	%54	100.000 \$	160.000 \$	%38
Yöneticiler İçin Hile Eğitimi	%52	100.000 \$	153.000 \$	%35
Hile Tespit Birimi	%41	100.000 \$	150.000 \$	%33
Mali Tablo Dış Denetimi	%80	120.000 \$	170.000 \$	%29
Rotasyon ve Zorunlu İzin	%19	100.000 \$	130.000 \$	%23
Bağımsız Denetim Komitesi	%61	120.000 \$	150.000 \$	%20
Ödül ve Fısıltısı Gazetesi	%12	110.000 \$	125.000 \$	%12

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 18, s.28.

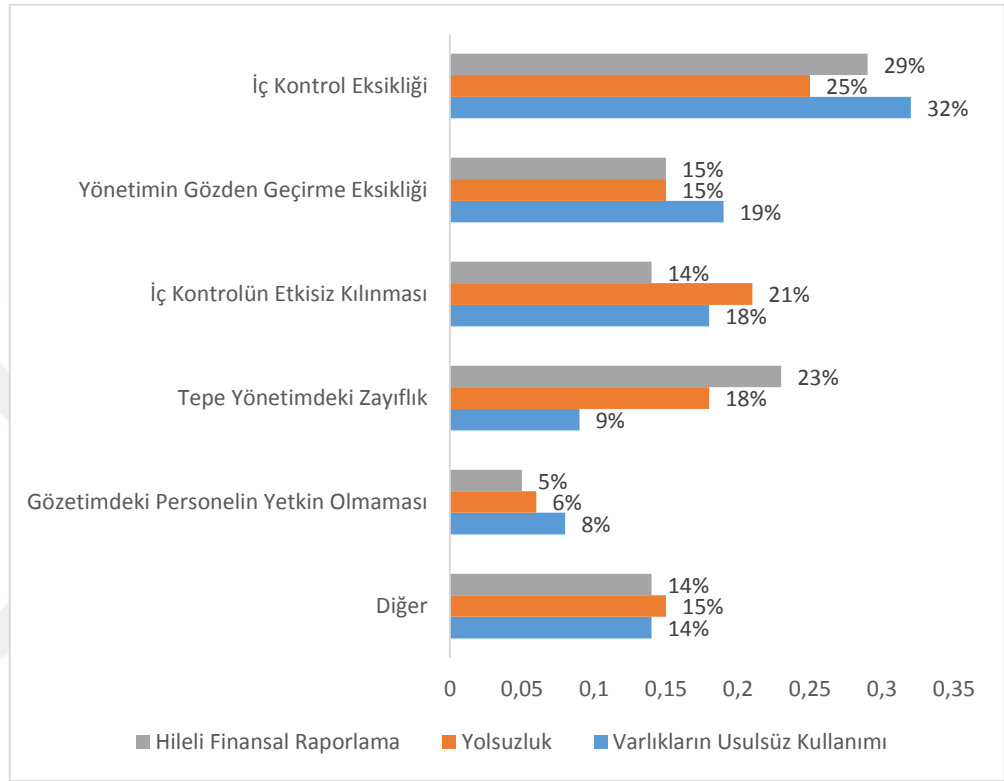
Tablo 3.3’de görüleceği üzere kontrol noktalarının varlığı hilenin ortaya çıkarılması sürecini de hızlandırmaktadır. Proaktif data analizi ve sürpriz denetimler hilenin ortaya çıkarılmasının süresini yarısından daha aza indirmiştir.

Tablo 3.3 Hilenin Tespit Süresi İle Var Olan Kontrol Noktası Arasındaki İlişki

Kontrol Noktası	Vaka Oranı	Kontrolün Varlığındaki Medyan Kayıp	Kontrolün Yokluğundaki Medyan Kayıp	Kayıptaki Düşüş Oranı
Proaktif Data Analizi	%37	10 Ay	24 Ay	%58
Sürpriz Denetimler	%37	11 Ay	24 Ay	%54
İç Denetim Birimi	%73	12 Ay	24 Ay	%50
Yöneticiler İçin Mali Tablo Sertifikasyonu	%72	12 Ay	24 Ay	%50
Mali Tablo Kontrol Noktalarının Dış Denetimi	%67	12 Ay	24 Ay	%50
Yönetimin Gözden Geçirmesi	%66	12 Ay	24 Ay	%50
İhbar Hattı	%63	12 Ay	24 Ay	%50
Hile Karşıtı Politika	%54	12 Ay	24 Ay	%50
Çalışanlar İçin Hile Eğitimi	%53	12 Ay	24 Ay	%50
Yöneticiler İçin Hile Eğitimi	%52	12 Ay	24 Ay	%50
Formal Hile Risk Değerlendirmesi	%41	12 Ay	24 Ay	%50
Ödül ve Fısıltısı Gazetesi	%12	9 Ay	18 Ay	%50
Bağımsız Denetim Komitesi	%61	12 Ay	23 Ay	%48
Davranış Kuralları	%80	13 Ay	24 Ay	%46
Rotasyon ve Zorunlu İzin	%19	10 Ay	18 Ay	%44
Hile Tespit Birimi	%41	12 Ay	20 Ay	%40
Mali Tablo Dış Denetimi	%80	15 Ay	24 Ay	%38
Çalışan Destek Programı	%43	12 Ay	18 Ay	%33

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 19, s.29.

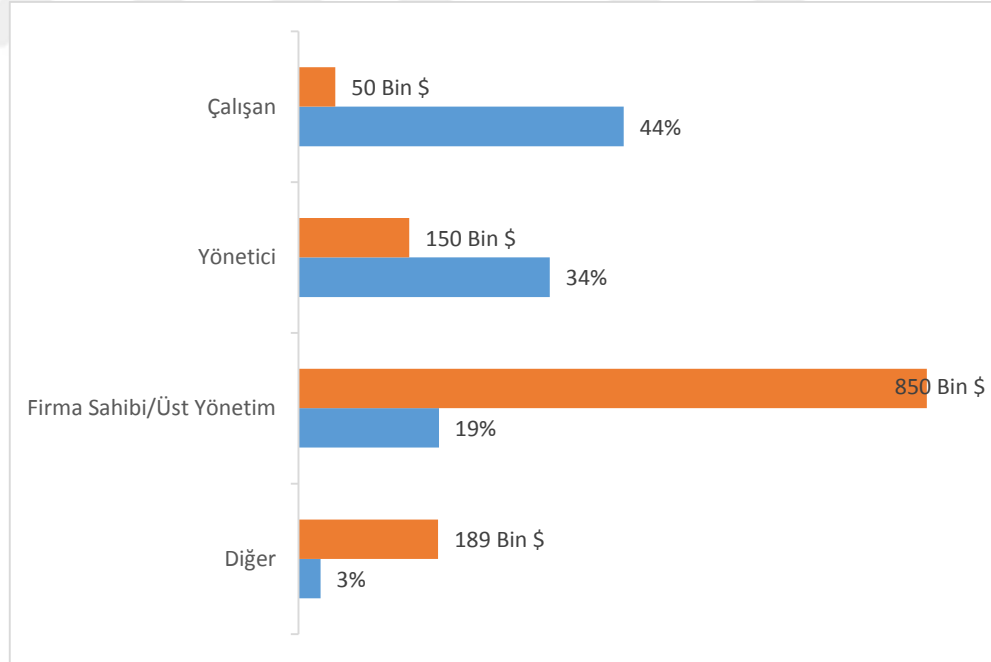
Şekil 3.12’de ise 2018 yılında ACFE’nin anketine katılanların verdiği yanıtlara göre, “*Varlıkların Usulsüz Kullanımı*” vakalarının %32’si iç kontrol eksikliğinden, %19’u yönetimin gözden geçirme eksikliğinden ve %18’i ise çalışan tarafından mevcut iç kontrolün aşılmasından kaynaklanmıştır.



Şekil 3.12 İç Kontrol Eksikliklerinin Hile Türlerine Göre Değişimi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 23, s.32.

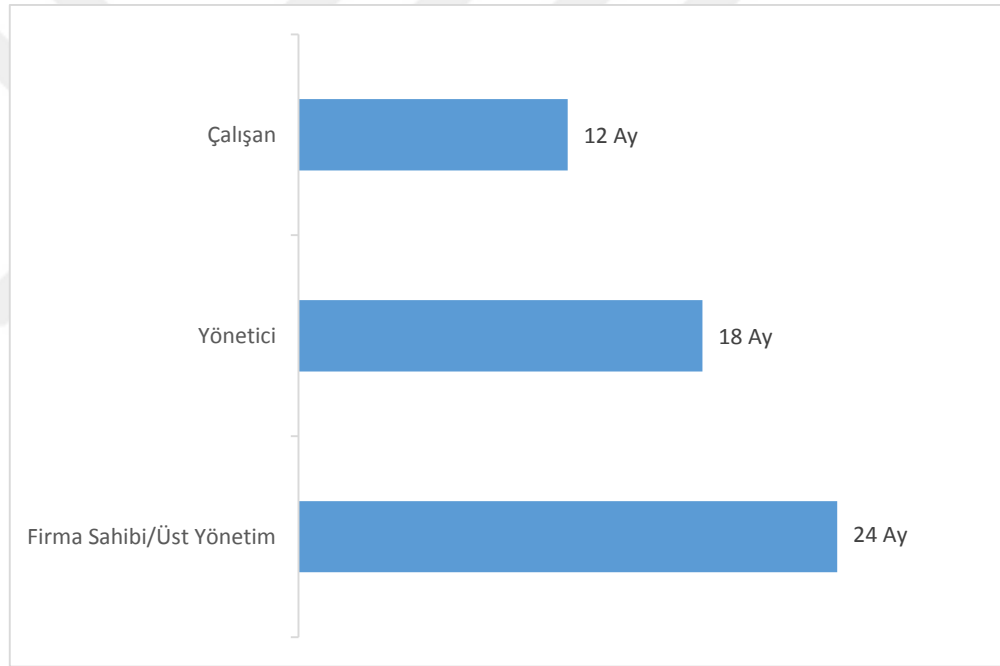
Şekil 3.13’de ise organizasyonda çalışan ve hile eylemine iştirak eden kişinin pozisyonuna göre işletmeye verdiği zarar ve içinde bulundukları hile vakalarının oranı görülmektedir. Çok şaşırtıcı olmamakla beraber, hile vakalarının %44’ü çalışan statüsünde mavi yakalılarca yapılmış olup medyan kayıp 50.000.-USD’dir. Lakin firmanın üst yönetimi ve firma sahiplerince yapılmış hile eylemleri, toplam hile eylemlerinin %19’una tekabül etse de işletmeye verilen zarar, mavi yakalıların sebep olduğu medyan kaybın 21 katı yani 850.000.-USD’dir. Buradan yapılacak ana çıkarım ise elinde firma üzerinde istediğini yapma noktasında yetkisi olan kişilerin bu yetkilerini, statülerini ve bilgi birikimlerini kullanarak işletmeye verilecek zararın ne denli büyük olduğudur. Peki firma sahibi neden kendi işletmesini zarar uğratmak ister? Cevap aslında çok basit, şirketten edeceği zararın kat be kat fazlasını bu hile eylemi ile menfaat olarak sağlayacak olmasıdır. Mesela hisse senedi düşecek beklentisi ile firma sahibinin kendi firması için önceden almış olduğu kısa pozisyon (hisse senedinin düşeceği beklentisi ile şirket hisselerinin düşeceği beklentisiyle önceden yüksek fiyattan satılması) firma sahibine hisse senedi düşüklüğünde çok ciddi avantaj sağlayacaktır.



Şekil 3.13 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 24, s.33.

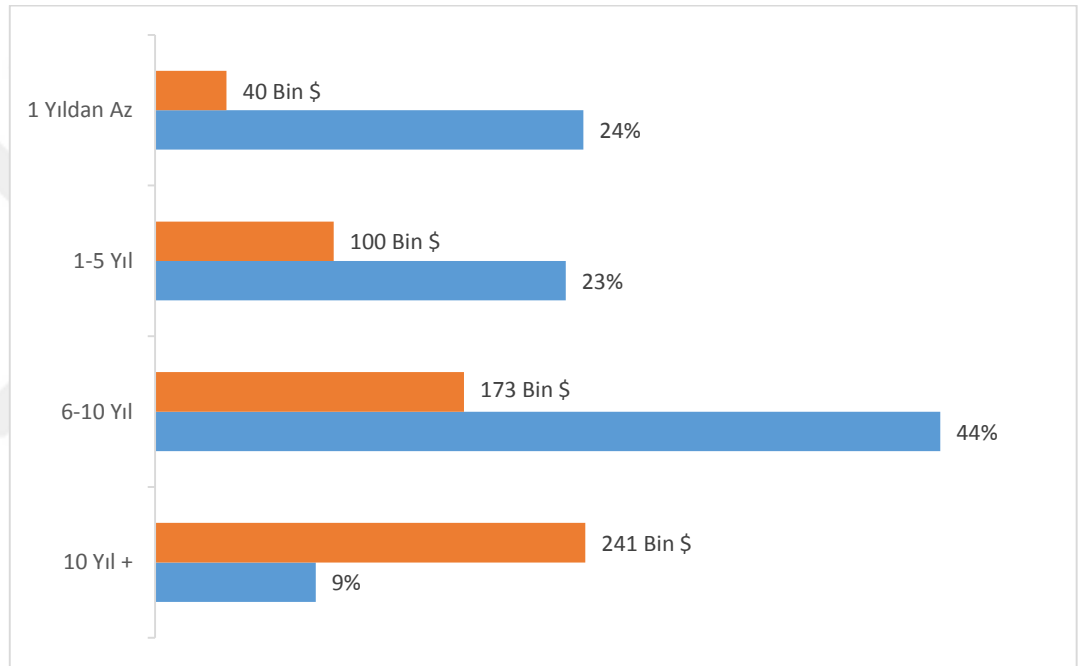
Mesleki hilelerde hilekarın statüsü ile hile eyleminin tespit edilmesi süresi arasında doğru bir orantıdan bahsedilebilir. Yani hilekarın organizasyon içindeki statüsü ne kadar yukarı çıkarsa hilenin tespit edilmesi de o doğrultuda artmaktadır. Organizasyonun üst yöneticisi veya sahibinin gerçekleştirdiği hilelerin tespit edilme süresi, mavi yakalı bir çalışanın yaptığı hile eyleminin tespit edilmesi süresinin tam iki katıdır. Burada etkili olan husus, hem çalışan statüsünün artması ile çalışanın bilgi birikim düzeyinin artması ve bu sayede iç kontrolleri etkisiz bırakması hem de statüsünün kendisine sağladığı avantaj ile söz konusu usulsüzlüğünün tespitinin önüne geçmek için diğer çalışanlara baskı kurmasıdır. Söz konusu durum Şekil 3.14’de açıkça görülmektedir.



Şekil 3.14 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Hile Tespit Süresi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 25, s.34.

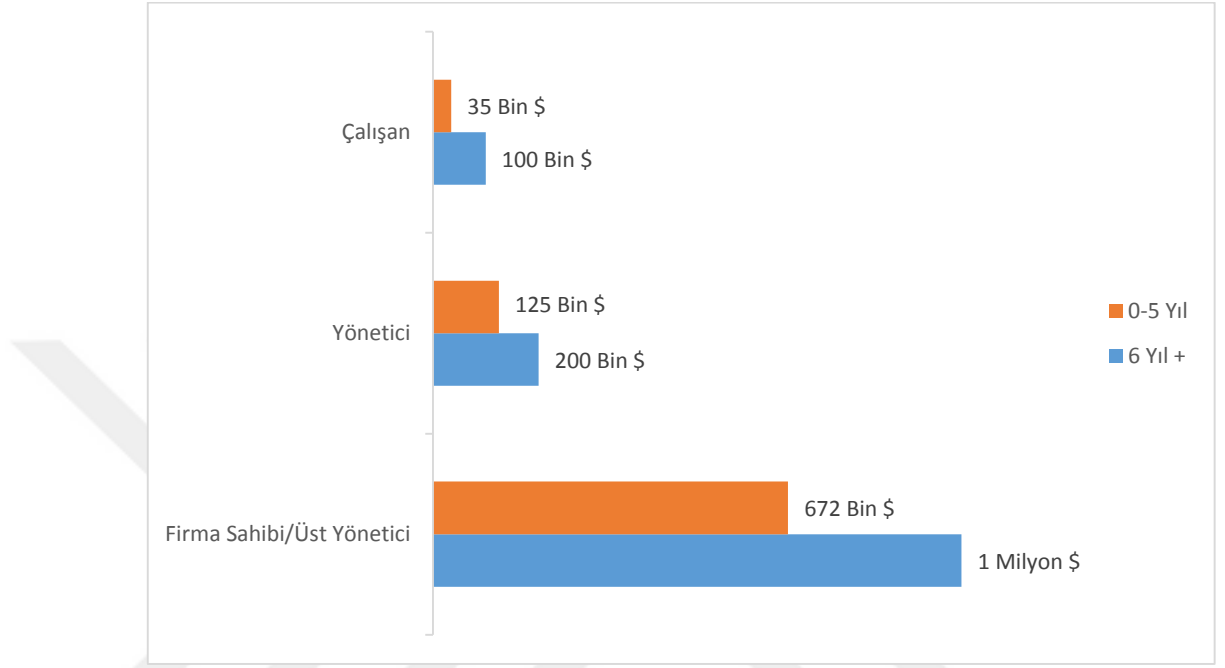
Şekil 3.15’de de görüleceği üzere hilekarın kıdem yılı yapılan hile eylemi neticesinde işletmeye verdiği medyan kayıpla doğru orantılıdır. Örneğin kıdem yılı 1 yıldan az olan çalışanın hile eylemi ile kurumuna verdiği zararın medyan kaybı 40.000.- USD seviyesinde iken 10 yıldan fazla kıdeme sahip olan çalışanın yaptığı usulsüz eylemle kurumuna verdiği zararın medyan kaybı 6 kat artarak 241.000.-USD seviyelerine çıkmaktadır. Burada da çalışanın kurumundaki kıdem yılındaki artış, hem hilekarın hilesini gizlemek için hem de iç kontrol noktalarını etkisiz kılmak için kendisine avantaj sağlamaktadır.



Şekil 3.15 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Kıdemi, Vaka Oranı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 26, s.35.

Şekil 3.16’da görüleceği üzere mavi yakalı bir çalışanın, yöneticinin ve firma sahibi/üst yöneticinin kıdem yılı arttıkça yaptığı hile eyleminin işletmeye verdiği zarar da doğru orantılı artmaktadır.

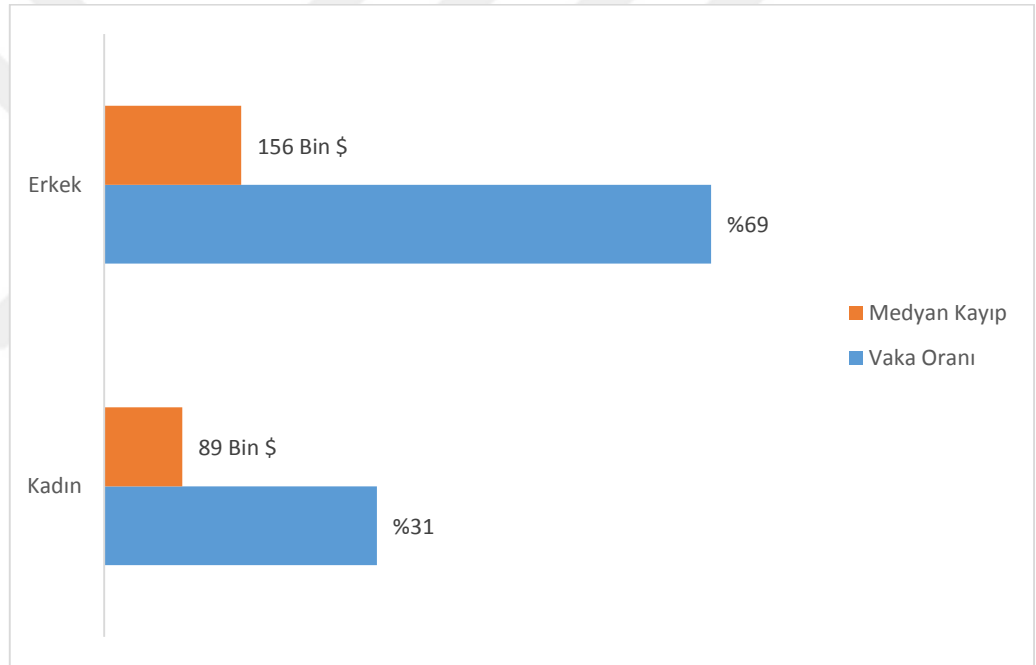


Şekil 3.16 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Kıdemi ve Pozisyonu ile Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 27, s.36.

Çalışan cinsiyetinin vaka oranı ve medyan kayıpla ilişkisi ise şu şekildedir. Şekil 3.17'ye göre 2018 yılında ACFE raporuna konu olan vakalarda hilekarların %69'u erkek iken, %31'i kadındır. Erkeklerin hile eylemi sonucu işletmeyi uğrattıkları medyan kayıp 156.000.-USD iken kadınların işletmeye verdiği zarar ise 89.000.-USD'dir. Vaka sayısında erkek çalışan tarafına olan fazlalık, iş gücüne katılımın erkekler lehine daha fazla olmasından kaynaklıdır.

Dünya Bankasının dataları da bu savımızı destekler niteliktedir. Dünya Bankasının kayıtlarına göre 2018 yılında kadınların iş gücüne katılım oranı %39 erkeklerin iş gücüne katılım oranı ise %61'dir.²¹²

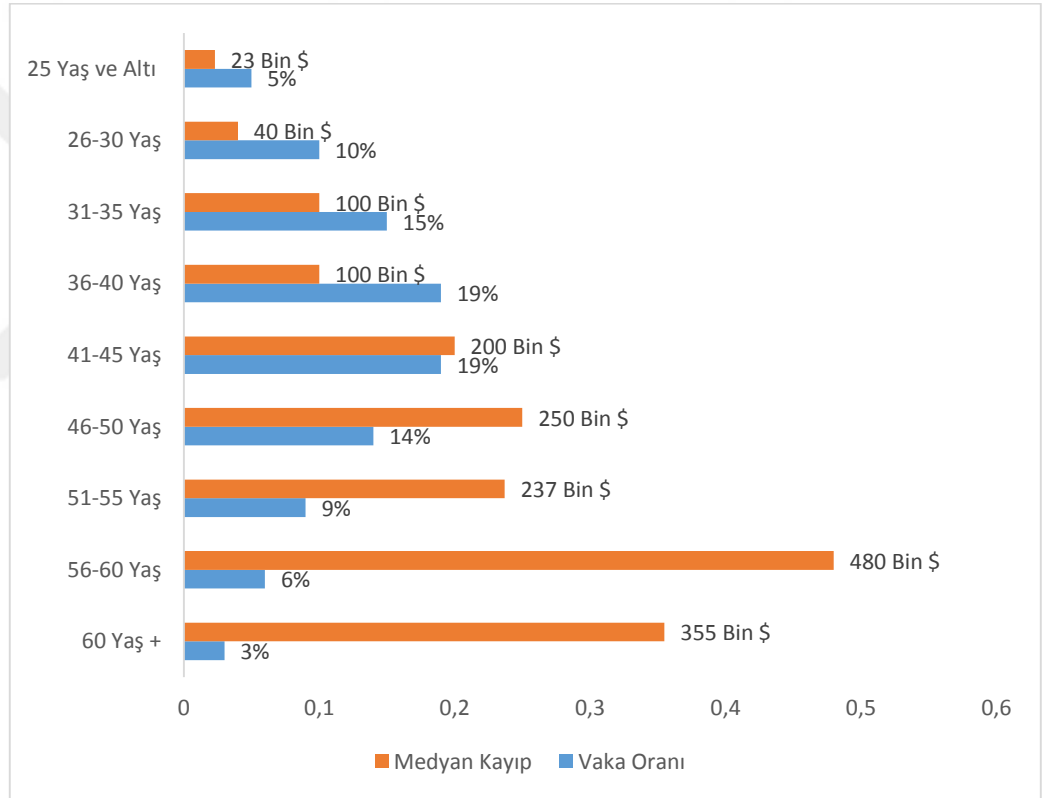


Şekil 3.17 Mesleki Hilelerde Hilekarın Cinsiyeti ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 30, s.39.

²¹² World Bank, Data, <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?page=3>, (21.04.2019)

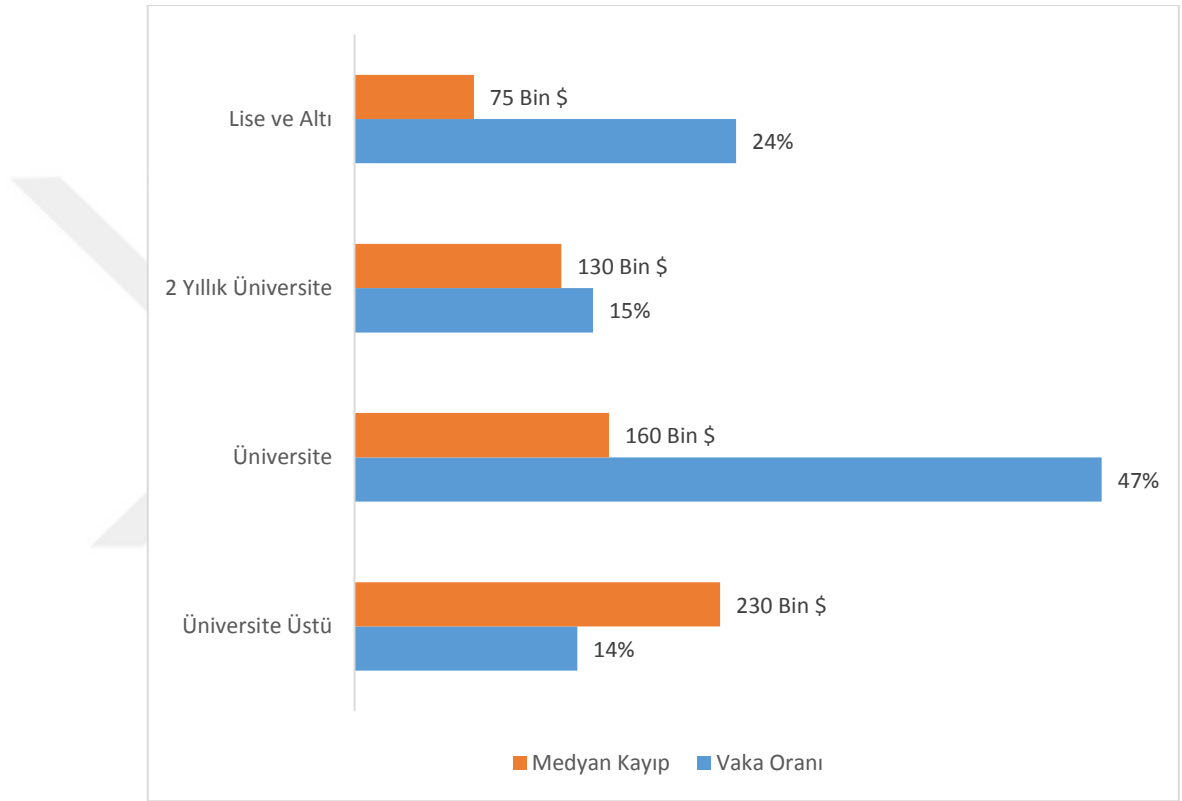
Şekil 3.18’de görüleceği üzere yapılan hile eylemlerinde kısmen de olsa çalışanın yaşı ile hile eylemi sonucu oluşan medyan kayıp arasında doğru orantı görülmektedir. En yüksek medyan kayıp 56-60 yaş arasındaki çalışanlardan kaynaklı olup en az medyan kayıp ise 25 yaş altı çalışanlar kaynaklıdır. Fakat hile vakalarının oranının medyan kayıp ile çalışan yaşı arasında doğru bir orantı yoktur. Orta yaş üstü dediğimiz 41-45 yaş arasındaki çalışanların gerçekleştirdiği hile vakaları, toplam vakaların %19’una tekabül etmektedir. Bu yaş grubundaki çalışanın motivasyonları çok farklı olabilmektedir. Mesela terfisini hak ettiğini düşünen bir çalışanın o terfiyi alamaması, çocuklarına daha bir yaşantı sunma arzusu gibi.



Şekil 3.18 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Yaşı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 33, s.41.

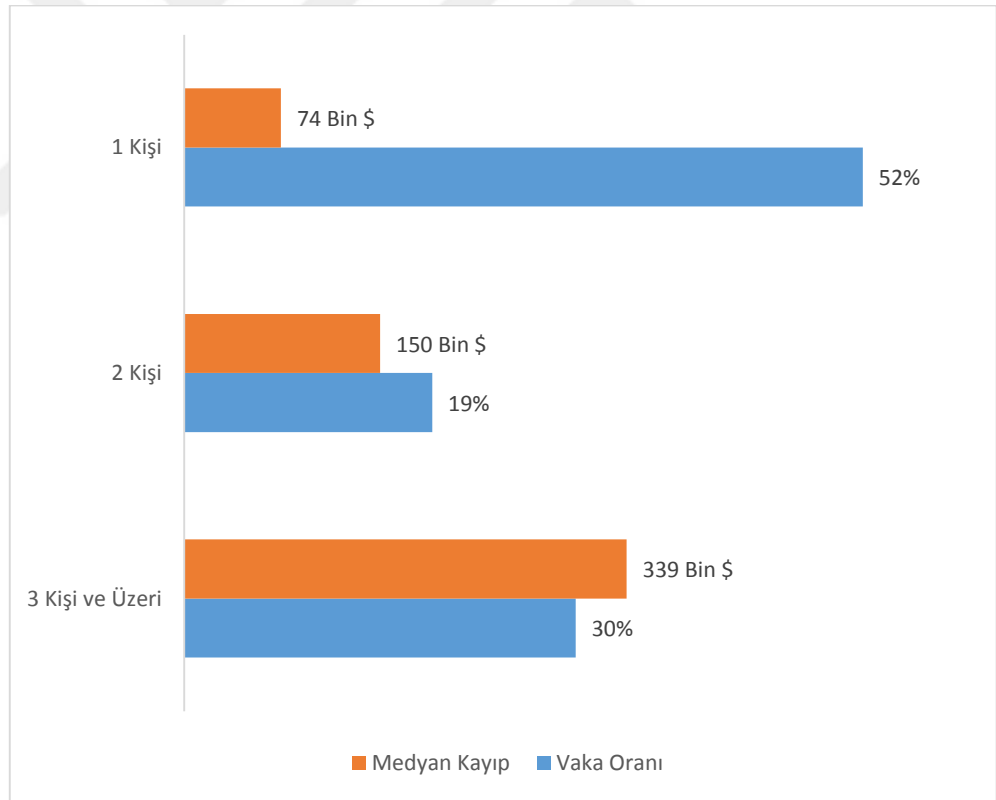
Hilekarın eğitim seviyesi yükseldikçe gerçekleştirdiği hile eyleminin işletmeye verdiği zararın boyutu da doğru orantılı olarak artmaktadır. Şekil 3.19'daki bu durumun muhtemel sebepleri, eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin hem işletmedeki statülerinin yüksek olması sebebiyle daha çok alana erişim sağlaması hem de iç kontrol noktalarını eğitim seviyelerinin kendilerine sağladığı bilgi birikimle bertaraf etmeleri veya işledikleri usulsüz eylemleri saklama kabiliyetidir.



Şekil 3.19 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Eğitim Seviyesi ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 34, s.41.

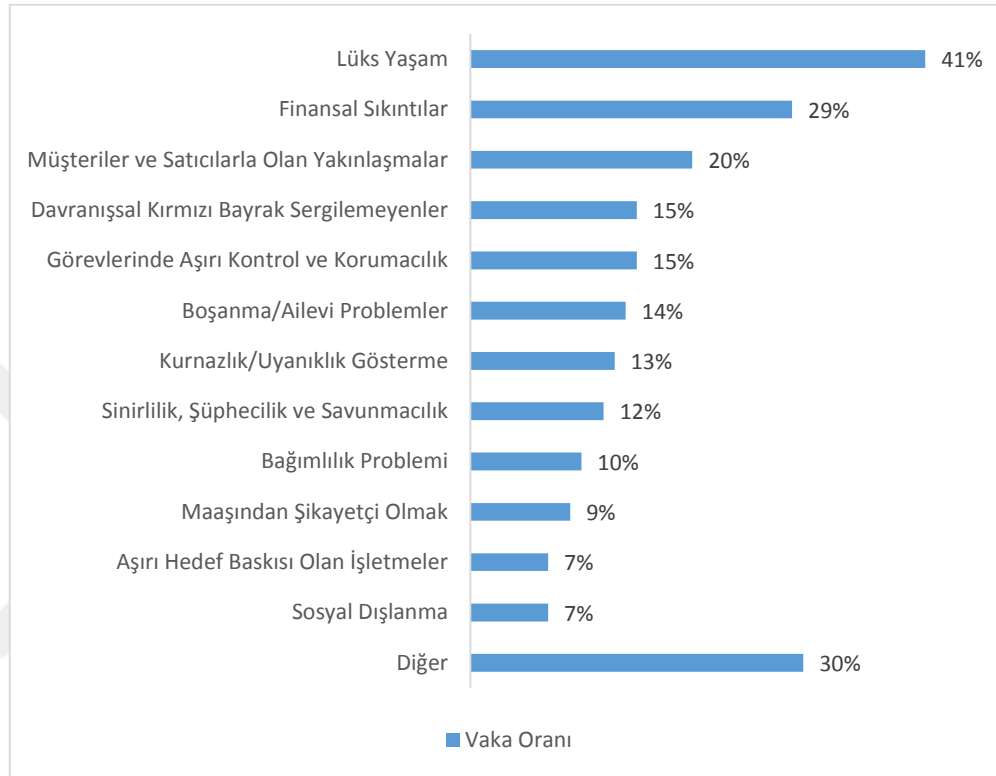
Hile eylemine müdahil olan kişi sayısı arttıkça hile eyleminin organizasyona verdiği zararın medyan boyutu doğru orantılı olarak artmakla beraber, oluşan hile vakalarının sayısı tam bir doğru orantı içinde seyretmemektedir. Şekil 3.20’de de görüleceği üzere 1 kişi tarafından gerçekleştirilen hile eylemlerinin oranı toplam hile eylemlerinin %52’si iken oluşan kayıp hile başına 74.000.-USD seviyelerindedir. Fakat hile eylemine dahil olan kişi sayısı 2’ye çıktığında vaka sayısı %19’a düşerken oluşan kayıp 150.000.-USD’ye, kişi sayısı 3’e çıktığında ise hile vakası sayısı %30’a, medyan kayıp ise hızlı bir şekilde artarak 339.000.-USD’ye çıkmaktadır. Buradan şu sonuca varılabilir, organize olma boyutu artan hile suçlarının medyan kayıp tutarı, görece kendinden daha küçük gruplarla gerçekleştirilen hilelerin medyan kaybından daha fazladır.



Şekil 3.20 Mesleki Hilelerde, Hilekar Sayısı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 35, s.42.

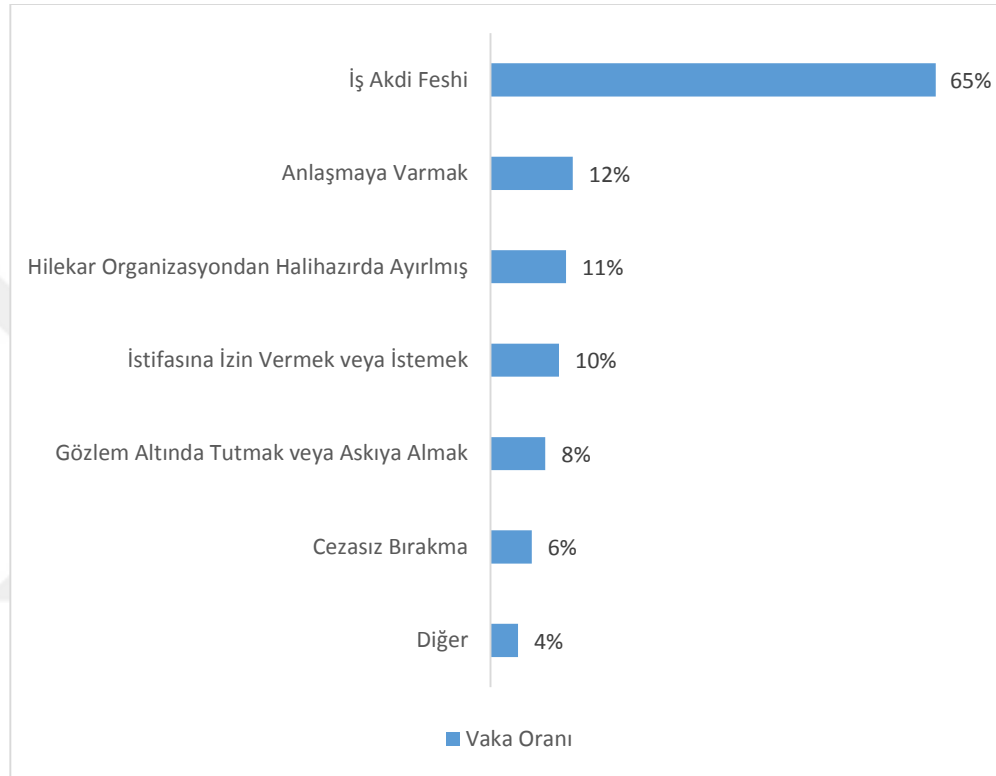
Şekil 3.21’de görüleceği üzere 2018 ACFE raporuna göre hile vakalarının barındırdığı kırmızı bayrakların en başında %41 ile lüks yaşam gelmektedir. Bir sonraki kırmızı bayrak ise yine genelde hile yapan personelin bulunduğu mevcut finansal sorunları bertaraf etmek için usulsüz eylemlere girişmesidir ki bu da %19 oranındadır.



Şekil 3.21 Hilekarların Sergilediği Kırmızı Bayraklar

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 38, s.45.

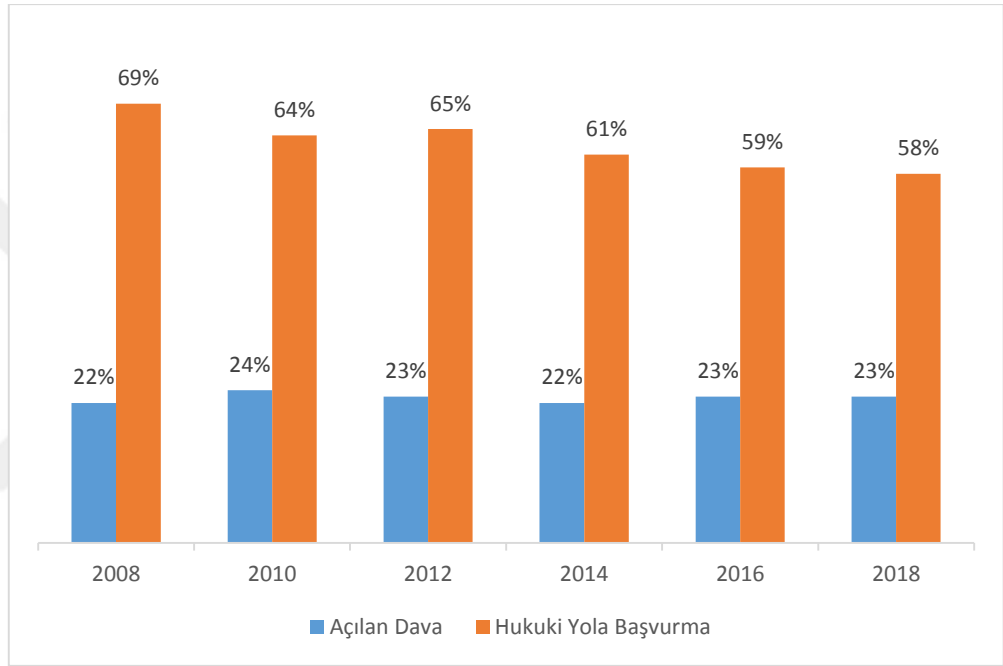
Şekil 3.22’de görüleceği üzere hilekarların üçte ikisine yakın kısmı iş akdi feshiyle cezalandırılmaktadır. Diğer üçte birlik kısım ise organizasyonla anlaşmaya varmak, halihazırda organizasyondan ayrılmış olmak, karşılıklı rıza ile çalışanın istifa etmesi gibi sebeplerle ya organizasyonda tutulmak ya da organizasyon dışına çıkarılmaktadır.



Şekil 3.22 Kurumlar Hilekarlarını Nasıl Cezalandırılır

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 41, s.47.

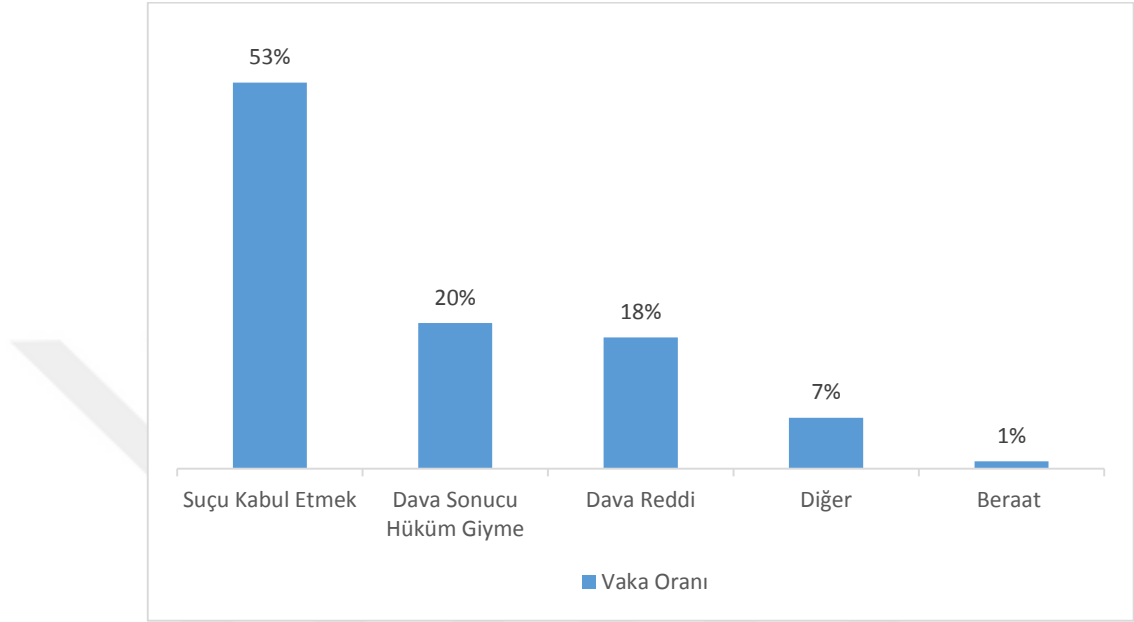
Şekil 3.23 şunu göstermektedir: 2018 ACFE verilerine göre son 10 yılda hile vakalarında hukuki yola başvurmada kısmen bir düşüş görülse de, söz konusu hile vakalarında adli olarak açılan dava oranı %23-%24 seviyelerinde seyretmektedir. Buradaki hukuki yola başvurma ve dava açılması arasındaki %35-%47 arasında değişen fark ise, hukuki yola başvurma sonrasında işletme zararının giderilmesi veya giderilmesi yolunda anlaşma sağlandığı için dava açılmaması olabileceği gibi, kanıt yetersizliğinden dava açılmaması da olabilir.



Şekil 3.23 Hile Vakalarının Hukuki Yola Taşınması ve Açılan Dava Trendi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 43, s.49.

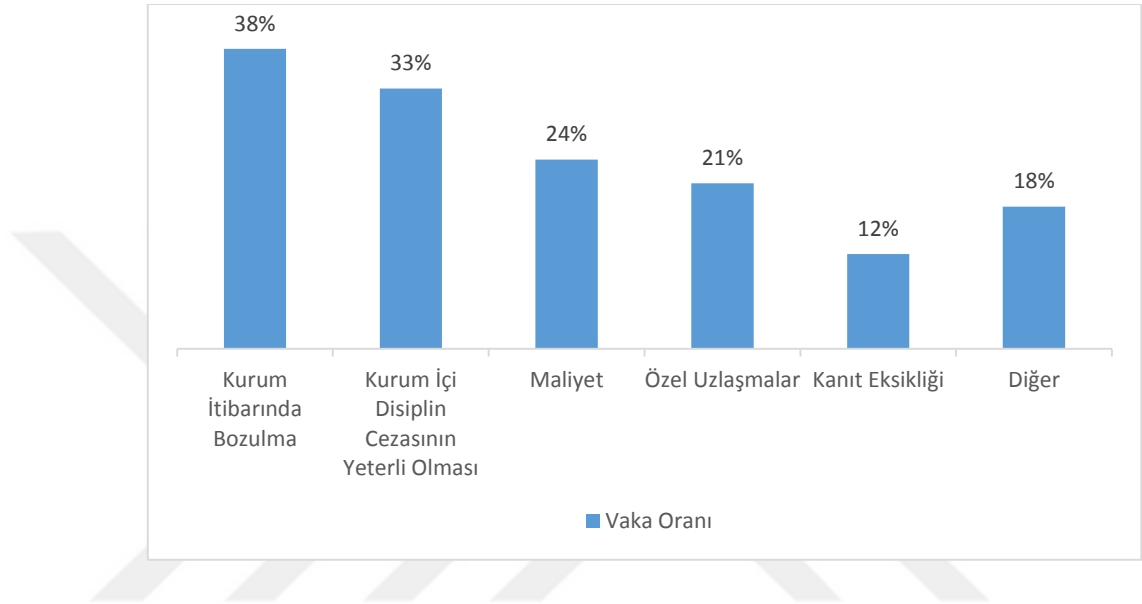
Şekil 3.24’de görüleceği üzere açılan davaların %53’ünde fail suçu kabul etmekte, %23’ü yapılan dava sonucu hüküm giymekte ve %18’inde ise dava mahkemece reddedilmektedir.



Şekil 3.24 Hile Davalarında Yapılan Suç Duyurularının Sonucu

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 44, s.49.

Şekil 3.25’de görüleceği üzere hileye maruz kalan organizasyonların %38’i kendi itibarlarını koruma saikıyla, %33’ü kurum içinde idari olarak cezalandırmanın yeterli olacağı kanısıyla, %24’ü ise söz konusu dava sürecinin maliyetinin yüksekliğini göz önünde bulundurması sebebiyle hareket ederken %21’i ise anlaşma yolu ile çözüm yoluna gitmeyi seçmektedir.



Şekil 3.25 Hile Vakaları Neden Suç Duyurusu Yapılmıyor

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 46, s.50.

3.3. Hile Türleri ve Sınıflandırması

Hileler farklı bakış açılarına göre gruplandırılabilir. Örneğin, işletme içi ve işletme dışı hileler, kayıt içi ve kayıt dışı hileler, tek seferlik veya sistematik hileler, gizlenmiş ve gizlenmemiş hileler veya genel sınıflandırma olarak şu şekilde bir ayırım yapılabilir²¹³;

- ✓ Çalışan Hileleri
- ✓ Yönetim Hileleri
- ✓ Yatırım Hileleri
- ✓ Satıcı Hileleri
- ✓ Müşteri Hileleri

²¹³ Nejat Bozkurt, **İşletmelerin Kara Deliği: Hile**, 2. Basım, İstanbul, Alfa Yayınevi, 2011, s.65.

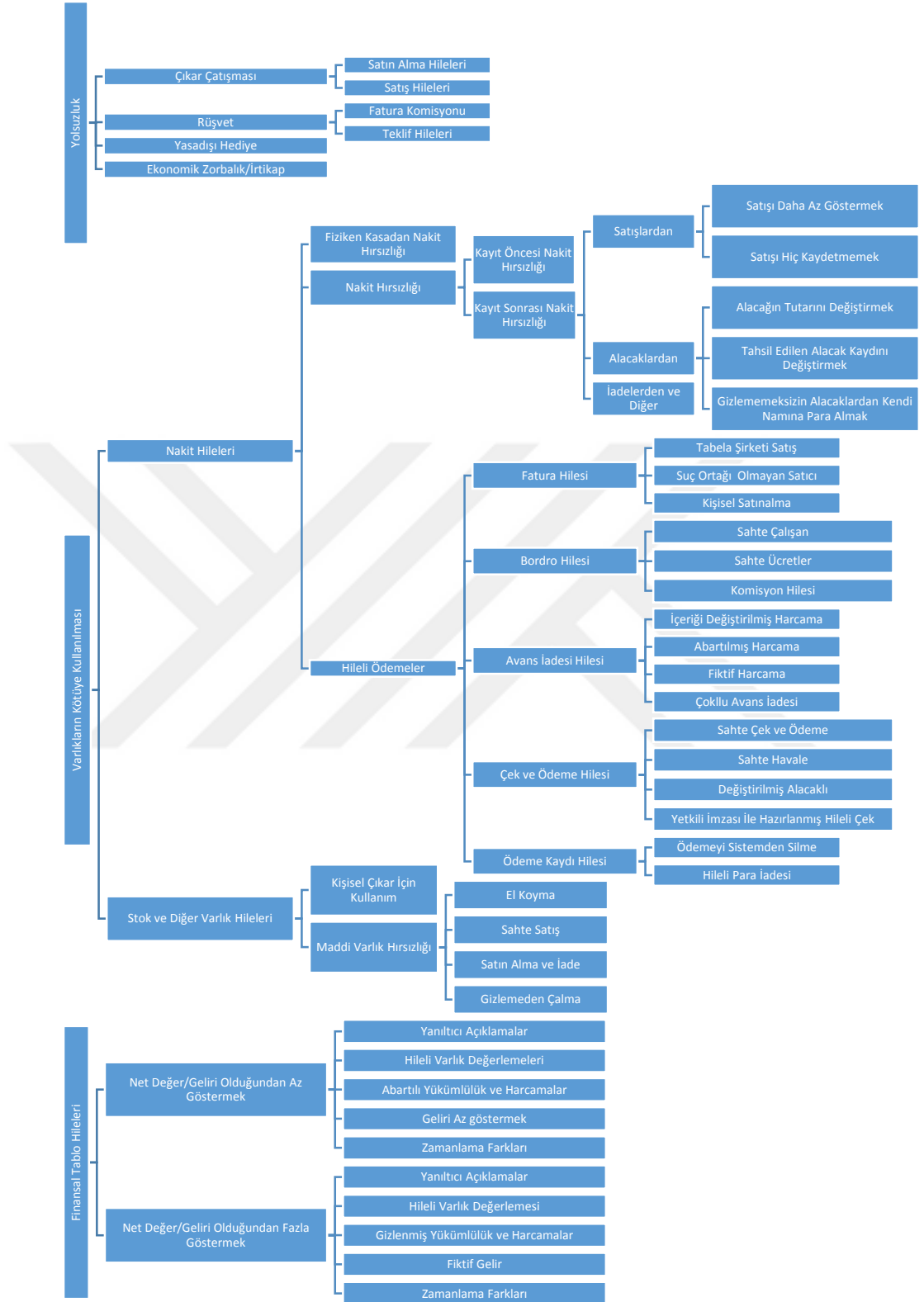
Hilenin genel sınıflandırmasında hilenin türü, hiledeki kurban ve hilekarın kim olduğunu gösterir tabloyu incelemekte yarar vardır.

Tablo 3.4 Hilenin Genel Sınıflandırması

Hile Türü	Kurban	Hilekar	Açıklama
Çalışan Hilesi	İşveren	Çalışan	Çalışan direk veya dolaylı olarak işvereninden çalar
Yönetim Hilesi	Hissedar, kreditör ve diğer finansal tablo yararlanıcısı	Tepe Yönetici	Mali tablolar olması gerekenden farklıdır
Yatırım Hilesi	Yatırımcı	Birey, kurum	Yatırımcılar kandırmaca ile yatırıma yönlendirilir
Satıcı Hilesi	Hizmet ve mal alımı yapan işletme	Satıcı	Satış fiyatları şişirilir, mal gönderilmeden para alınır
Müşteri Hilesi	Hizmet ve mal satışı yapan işletme	Müşteri	Satıcı farklı yollarla aldatılır

Kaynakça: Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.65.

ACFE ise Şekil 3.26'daki gibi "*Hile Ağacı*" (Fraud Tree) kavramı altında mesleki hileleri sınıflandırmıştır. Hile ağacında da görüleceği üzere meslek hileleri, finansal raporlama hileleri, varlıkların kötüye kullanılması ve yolsuzluk olarak üç ana kısma ayrılmıştır. Söz konusu ayırım kendi içinde, hilenin kullanıldığı yöntem ve hilenin etkilediği alan gibi kriterler göz önüne alınarak daha da detaylandırılmıştır. Burada hilenin tüm alt kırımlarının incelenmesinden ziyade ağırlıklı olarak hile ağacındaki hilenin ana grupları olan, "*Varlıkların Kötüye Kullanılması*", "*Finansal Raporlama Hileleri*" ve "*Yolsuzluk*" ayırımına değinilecektir.



Şekil 3.26 Hile Ağacı

Kaynakça : ACFE, Report to The Nations, 2018, s.11.

Hileler işletmeye karşı gerçekleştirilen hileler ve işletme namına gerçekleştirilen hileler olarak da sınıflandırılabilir. Yukarıda belirtilen “*Varlıkların Kötüye Kullanılması*” ve “*Yolsuzluk*” şeklinde yapılan hilelerin hedefinde işletme bulunmaktadır. Diğer taraftan “*Finansal Tablo Hilesi*”nde ise genelde şirket yöneticilerinin, şirketin mali durumunu olduğundan iyi göstererek (eğer borsada ters pozisyon alarak menfaat sağlamak istemişlerse mali durumu olduğundan kötü göstermek suretiyle) dolaylı yoldan menfaat sağlaması mümkün olmakla birlikte burada asıl kurban şirketin borsa fiyatındaki suni değişimden kaynaklı zarar gören hissedarlardır.²¹⁴

3.3.1. Finansal Tablo Hileleri

Bu hile türünde kurum çalışanı veya yöneticisi bilerek ve isteyerek, işletmenin finansal tablolarındaki önemli bilgileri yanlış gösterir. Örneğin, fiktif olarak gelirlerin, giderlerin, şüpheli alacakların, stokların vs olduğundan az veya fazla gösterilmesi yolu kullanılır vb.²¹⁵ ACFE hile ağacında “*Finansal Tablo Hilelerini*” Şekil 3.26’da da görüleceği üzere klase etmiştir. Burada her bir hile türünün çok detayına girmeden kısa birer örnekle tanımlanacaktır.

3.3.1.1.Net Varlıkların/Net Gelirlerin Olduğundan Az Gösterilmesi

Bu hile türü beş başlık altında incelenebilir.

- 1. Yanıltıcı Açıklamalar** (Yatırım geri dönüş süresinin hileli olarak olduğundan uzun gösterilmesi)
- 2. Hileli Varlık Değerlemeleri** (Stokların değerinin altında değerlendirilmesi)
- 3. Abartılı Yükümlülük ve Harcamalar** (Yapılan harcamaların olduğundan fazla gösterilmesi)
- 4. Geliri Az Göstermek** (Satış gelirlerini düşürmek için satış iadelerini fazla göstermek)
- 5. Zamanlama Farkları** (Önceki bilanço döneminde ertelenmiş gelirlerin cari bilanço dönemine eklenmesi gerekirken eklenmemesi)

²¹⁴ Albrecht, Fraud Examination, s.10-11.

²¹⁵ ACFE, Report to the Nations, 2018, s.78.

3.3.1.2.Net Varlıkların/Net Gelirlerin Olduğundan Fazla Gösterilmesi

Net varlıkları ve net gelirleri olduğundan fazla göstermek beş farklı şekilde yapılabilmektedir.

1. **Yanılıcı Açıklamalar** (Yatırım geri dönüş süresinin hileli olarak olduğundan kısa gösterilmesi)
2. **Hileli Varlık Değerlemeleri** (Stokların değerinin üzerinde değerlendirilmesi)
3. **Gizlenmiş Yükümlülük ve Harcamalar** (Yapılan harcamaların olduğundan az gösterilmesi)
4. **Fiktif Gelir** (Satış gelirlerini artırmak için olmayan satış işlemlerinin muhasebeleştirilmesi)
5. **Zamanlama Farkları** (Muhasebe kuralları gereği cari döneme yazılması gereken gelirlerin ötelenmesi)

Kurum çalışanı veya yöneticisini bu yola tevessül ettiren etkenleri saptamakta yarar vardır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde hilekarı hileye sevk eden sebepleri detaylı olarak incelenecektir. Fakat tanımların daha iyi anlaşılabilmesi için azda olsa bu hususlara değinilmesinde yarar vardır. Örneğin bir şirketin CEO'su şirketin gösterdiği yıllık performans üzerinden prim alacaksa, satış gelirlerini olduğundan fazla göstererek, şirket borçlarını olduğundan az göstererek, finans giderlerini gerçeğinden az göstererek ve birçok yolla kurum bilançosunu ve gelir tablosunu makyajlayarak kurum karlılığını ve dolaylı olarak da alacağı prim tutarını hileli yollarla arttırır.

Finansal tablo hilelerinin kuruma verdiği zarar diğer hile türlerinin verdiği zarardan ortalama olarak bakıldığında daha fazladır. Örneğin varlıkların kötüye kullanılması yönteminde büyük montanlı verilecek zarar için sarf edilmesi gereken efor, muhasebe skontlarında hiç var olmayan yüksek tutarları eklemek için kullanılan efordan fazladır.²¹⁶

Bu hususu destekler nitelikteki ACFE'nin 2018 raporuna kısaca değinmekte yarar vardır. Şekil 3.1'de de görüleceği üzere ACFE'nin 2018 raporuna temel alınan hile

²¹⁶ Kristin A.Kennedy, **An Analysis of Fraud: Causes, Prevention, and Notable Cases**, New Hampshire, 2012, s.8.

vakalarının sadece %10’unda finansal tablo hilesi bulunmasına rağmen, medyan kayıp 800.000.-USD’ile aynı dönemde gerçekleştirilen yolsuzluklardan kaynaklı kayıptan 3 kat, varlıkların usulsüz kullanımından kaynaklı kayıpların ise 7 katından fazladır.

3.3.2. Varlıkların Kötüye Kullanılması

ACFE’ye göre “*Varlıkların Kötüye Kullanılması*” demek; çalışanın, çalıştığı kurumdaki varlıkları çalması veya kendi menfaati için kullanmasıdır. Örnek vermek gerekirse, nakit hırsızlığı, sahte faturalarla menfaat sağlama veya harcamaları şişirmek.²¹⁷ Başka bir tanıma göre ise; “*Bir çalışanın işletmenin varlıklarını çalması veya kendi yararı doğrultusunda haksız bir biçimde kullanmasıdır*”²¹⁸ Yine başka bir tanıma göre ise, bir kurumun varlıklarının çalınması veya usulsüz kullanılmasıdır. Örneğin, kurumun demirbaşının, nakdinin veya stoklarının çalınması, sahte fatura düzenlenmesi, alacak hesapları üzerinde yapılan usulsüzlükler ve bordro hileleridir.²¹⁹

ACFE, Şekil 3.26’dan da görüleceği üzere, “*Varlıkları Kötüye Kullanılması*”nı iki ana başlık altında sınıflandırmıştır; “*Nakit Hileleri*”; “*Stok ve Varlık Hileleri*”.

3.3.2.1.Nakit Hilesi

Nakit, çek ve havale emirleri dahil olmak üzere, söz konusu varlıkların nakit makbuzlarının veya nakdin direkt çalınması olarak gerçekleştirilen hile türüdür.²²⁰ Birer örnekle kısaca açıklamak gerekirse nakit hırsızlıkları hile ağacında şu şekilde ayrıştırılmıştır;

a) Hileli Ödemeler

Hileli ödemeler beşe ayrılmaktadır, şöyle ki;

1. Fatura Hilesi²²¹

- ✓ **Tabela Şirketi** (Çalışan hayali oluşturduğu şirket üzerinden çalıştığı şirkete fatura keserek menfaat elde eder)

²¹⁷ ACFE, Report to The Nations, 2018, s.78.

²¹⁸ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.69.

²¹⁹ CIMA, Fraud Risk Management: A Guide To Good Practice, 2008, s.8.

²²⁰ ACFE, Detecting Occupational Fraud in Canada: A Study of Its Victims and Perpetrators, s.10.

²²¹ ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 8**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx>(04.05.2019)

- ✓ **Suç Ortağı Olmayan Satıcı** (Satıcının hile suçuna müdahil olduğunu bilmeden, kendisine gönderilen mükerrer fatura ödemesini iade ederken hileyi düzenleyen çalışanın bu tutarı zimmetine geçirmesi)
- ✓ **Kişisel Satın Alma** (Şahsi harcamalara ait faturaların şirkete ödetilmesi veya şirket kredi kartının şahsi harcamalar için kullanılması)

2. Bordro Hilesi²²²

- ✓ **Sahte Çalışan** (Hayali olarak çalışan oluşturulup, hayali çalışana ödenen maaşın zimmete geçirilmesi)
- ✓ **Sahte Ücret** (Gerçek olmayan çalışma saati ve saat ücreti karşılığında bordroda hile yapılması)
- ✓ **Komisyon Hilesi** (Satışlardan alınan komisyon oran veya tutarlarının hileli olarak değiştirilmesi ve fazladan ödeme yapılması)

3. Avans İadesi Hilesi²²³

- ✓ **İçeriği Değiştirilmiş Harcama** (Çalışanın kişisel olarak yaptığı harcamayı kurumdan talep etmesi)
- ✓ **Abartılmış Harcama** (Çalışanın şirket için yaptığı harcamayı olduğundan fazla göstererek talep etmesi)
- ✓ **Fiktif Harcama** (Çalışanın yapmadığı bir harcamayı kurumdan talep etmesi)
- ✓ **Çoklu Avans İadesi** (Çalışanın yaptığı harcamayı mükerrer olarak kurumundan talep etmesi)

4. Çek ve Ödeme Hilesi²²⁴

- ✓ **Sahte Çek ve Ödeme** (Yetkili imzası taklit edilerek yapılan çek hilesi)
- ✓ **Sahte Havale** (Sahte imza ile kasıtlı olarak şirket kaynaklarının başka yerlere aktarılması)
- ✓ **Değiştirilmiş Alacaklı** (Çek üzerindeki alacaklının değiştirilerek failin kendi veya bir tanıdığına kaynak aktarması)
- ✓ **Yetkili Tarafından İmzalanmış Hileli Çek** (Çalışan ve çeki imzalamaya yetkili kişinin beraber çalışarak zimmete para geçirmesi)

²²²ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 9**, s.1.<https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

²²³ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 10**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

²²⁴ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 6**, s.1.<https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

5. Ödeme Kaydı Hilesi²²⁵

- ✓ **Ödemeyi Sistemden Silme** (Çalışan bir alış faturasını iptal eder fakat faturayı sistemde tutar, gelen parayı ise zimmetine geçirir)
- ✓ **Hileli Para İadesi** (Çalışan hayali olarak para iadesi yapar ve parayı zimmetine geçirir veya iade tutarını olduğundan fazla göstererek fazla kısmı zimmetine geçirir)

b) Nakit Hırsızlığı

Nakit hırsızlığı kayıt öncesi ve kayıt sonrası nakit hırsızlıkları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1. **Kayıt Öncesi Nakit Hırsızlığı** (Kurumun muhasebe kayıtlarına para girmeden, örneğin yapılan satışın sisteme hiç kaydedilmeyerek nakdin alınması)
2. **Kayıt Sonrası Nakit Hırsızlığı²²⁶**
 - ✓ **Satışlardan Yapılan Nakit Hırsızlığı** (Satışı olduğundan düşük kaydederek fazla nakdi zimmete geçirme)
 - ✓ **Alacaklardan Yapılan Nakit Hırsızlığı** (Alacağı tahsil edip müşteri hesabından hiç düşmeme veya kısmen düşme)
 - ✓ **İadelerden Yapılan Nakit Hırsızlığı** (İadeyi yapıp gelen parayı kuruma yatırmama veya eksik yatırma)

- c) **Kasadan Fiziki Nakit Hırsızlığı** (Kasadan doğrudan paranın alınarak zimmete geçirilmesi)

3.3.2.2. Stok ve Varlık Hileleri

Kurum bünyesinde ve kurum menfaatleri doğrultusunda kullanılması gereken, sarfiyat malzemelerinin, taşınmazlarının ve taşınırılarının çalışanın kendi menfaati için kullanması stok ve varlık hilesi olarak tanımlanmaktadır.

²²⁵ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 7**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

²²⁶ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 5**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

a) Kişisel Çıkar İçin Kullanım

Burada kurum varlıkları kişisel çıkarlar uğruna kullanılır. Örneğin kuruma ait satılmayı bekleyen gayrimenkulün çalışan tarafından ikamet amaçlı kullanılması.

b) Maddi Varlık Hırsızlığı

1. **El Koyma;** Kuruma ait bir maddi varlığın zilyetliğinin el koyma yolu ile elde edinilmesidir.
2. **Sahte Satış;** Gerçekte satılmayan bir varlığın satılmış gibi gösterilerek, çalışan tarafından kullanılmasıdır. Mesela vadeli satıldığı iddia edilen eski mefruşatın çalışan tarafından evinde kullanılmasıdır.
3. **Satın Alma ve İade;** Buradaki yöntemde hilekar, kuruma satın alınmış olduğu bir varlığı iade edilmiş gibi çıkışı yapılarak kendi çıkarları uğruna kullanır. Örneğin şirket kullanımına alınmış bir aracı, iade etmiş gibi gösterip şahsına kullanmasıdır.
4. **Gizlemeden Çalma;** Bu durumda çalışan şirketin bir maddi varlığını hiç gizlemeden çalar. Mesela hırdavat şirketinde çalışan bir kişinin evinin ihtiyacı olan alçı malzemesini, mesai bitiminde hiç gizlemeden alarak eve götürmesidir.

3.3.3. Yolsuzluk

ACFE'ye göre, çalışanın yetkisini, doğrudan veya dolaylı olarak menfaat etmek saikıyla görevinde kötüye kullanmasıdır. Örneğin, rüşvet veya çıkar çatışması ilişkisine girmek veya ekonomik zorbalık.²²⁷

Yapı Kredi Bankası'na göre yolsuzluk *“Doğrudan doğruya ya da dolaylı yollardan rüşvet ve yasa dışı bir menfaat temin eden kişinin yürüttüğü görevlerin veya gerekli davranışların yasalara uygun bir şekilde yerine getirilmesinde sapmalara yol açan rüşvet veya başka her türlü yasadışı menfaatin talep ve teklif edilmesi, verilmesi ya da kabul edilmesidir.”* şeklinde tanımlanmıştır.²²⁸

²²⁷ACFE, Report to the Nations, 2018, s.78.

²²⁸Yapı Kredi Bankası, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, 2018, s.2.

Türk Dil Kurumu’nda ise yolsuzluk “*Bir görevi, bir yetkiyi kötüye kullanma*” olarak beyan edilmiştir.²²⁹

Yolsuzluğun mali boyutuna Şekil 3.1’den bakacak olursak, 2018 ACFE raporunda incelenen hile vakalarının %38’i olup bu hile vakalarındaki medyan kayıp ise 250.000.-USD seviyelerindedir.

Şekil 3.16’ya göre “*Yolsuzluk*” şu şekilde sınıflandırılmıştır;

3.3.3.1.Çıkar Çatışması

Çıkar çatışması satın alma işlemlerinde veya satış işlemlerinde ortaya çıkmaktadır. ACFE’ye göre bu hile türlerinin tanımlarına aşağıda yer verilmiştir.²³⁰

- a) **Satın Alma Hileleri** (Satın almayı gerçekleştiren çalışanın kendine çıkar sağlama amaçlı olarak kurumun ihtiyacından fazla satın alma gerçekleştirmesi veya faturayı şişirmesi)
- b) **Satış Hileleri** (Çalışanın menfaat sağladığı bir kuruma, çalıştığı kurumun mallarını düşük fiyattan satması)

3.3.3.2.Rüşvet

ACFE rüşveti faturalardan alınan komisyon ve teklif hileleri olarak şu şekilde izah etmiştir.²³¹

- a) **Fatura Komisyonu** (Çalışana, satıcı şirket tarafından fazla alım yapılması veya faturanın şişirilmesi karşılığında para vermesi)
- b) **Teklif Hileleri** (Bir çalışanın ihale aşamasında rekabetçi teklifleri etkileyerek ihaleyi kazanan firmadan kazanç sağlaması)

²²⁹Türk Dil Kurumu, *Yolsuzluk*, <http://www.tdk.gov.tr/> (04.05.2019)

²³⁰ACFE, *Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 14*, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx>, (04.05.2019)

²³¹ACFE, *Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 13*, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx>, (04.05.2019)

3.3.3.3.Yasadışı Hediye

Bu hile türünde, çalışan işle ilgili aldığı bir karar neticesinde yasadışı olarak hediye kabul eder.²³²

3.3.3.4.Ekonomik Zorbalık/İrtikap

Çalışanın satıcı lehine aldığı kararlar için satıcıdan zorla menfaat sağlamasıdır.²³³

3.4. Hile Yapanların Karakteristik Analizi

Bir olayı tam olarak anlayabilmek için olayı ve faili analiz etmek gerekir. Hile vakaları çok farklı organizasyonlarda meydana gelmektedir. Hile ile mücadele ilk adım, kırmızı bayrakların tespit edilmesidir. Bu noktada kırmızı bayrakların belirlenmesi için potansiyel hilekarın karakteristik özelliklerinin irdelenmesi gerekmektedir. Hile eylemini yapıp da yakalananlar ve hile vakaları üzerinde yapılan çalışmalar neticesinde kesin olmamakla birlikte yol gösterici olan bir hilekar profili ortaya çıkmıştır. Bu hilekar profiline ait karakteristik özellikler aşağıda kriterler bazında incelenebilir.²³⁴

- | | |
|---------------------|-------------------------------|
| ✓ Cinsiyet, | ✓ Kurallara Uyum, |
| ✓ Yaş Dağılımı, | ✓ Çalışma Şartları, |
| ✓ Eğitim Durumu, | ✓ Kişilik Durumu, |
| ✓ Kurumdaki Yeri | ✓ Yaşam Şartları, |
| ✓ Benlik Düzeyi, | ✓ İlgi Düzeyleri, |
| ✓ Risk Alma Düzeyi, | ✓ Kurum Harici İlişkileri, |
| ✓ Zeka Düzeyi, | ✓ Kişisel Menfaat Beklentisi, |
| ✓ Medeni Durum, | ✓ Hayali Beklentiler |

3.4.1. Cinsiyet

Hilekarların karakteristik özelliklerinden cinsiyeti incelerken göz ardı edilemeyecek yegane husus, kadın ve erkeklerin iş gücüne katılım oranı olsa gerek. Tablo 3.5’de görüleceği üzere 2002 hariç olmak üzere, 2014, 2016 ve 2018 yıllarındaki ACFE raporlarına göre hileye karışan kişilerin üçte ikiden fazlası erkektir. Söz konusu yıllarda

²³²ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 13**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx>, (04.05.2019)

²³³ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 13**, s.1. <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx>, (04.05.2019)

²³⁴ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.78-93.

erkek çalışanların karıştıkları hile eylemi sonucu kurumlara verdikleri zarar kadınların gerçekleştirdiği hile eylemleri sonucu kurumlarına verdikleri zararın iki katı seviyesindedir.

İşgücüne katılım oranının hileye karışanların cinsiyetlerine göre ayrımını analiz ederken göz ardı edilmemesi gerek denilmiştir. Bu bağlamda Dünya Bankası'nın kayıtlarına göre 2014, 2016 ve 2018 yılında iş gücüne katılım oranı dünya genelinde %69 erkek ve %31 kadındır. Söz konusu kayıtlara göre 2002 yılından 2018 yılına kadar kadın çalışan oranı %39,45 ile %39 arasında dalgalı bir seyir izlemektedir.²³⁵ 2016 ve 2018 yılındaki hile yapan çalışanların cinsiyetlerinin oranı ile işgücüne katılanların cinsiyetleri oranı tam olarak örtüşmektedir.

Tablo 3.5 Cinsiyet ve Hilenin Medyan Boyutu ile Vaka Oranı İlişkisi

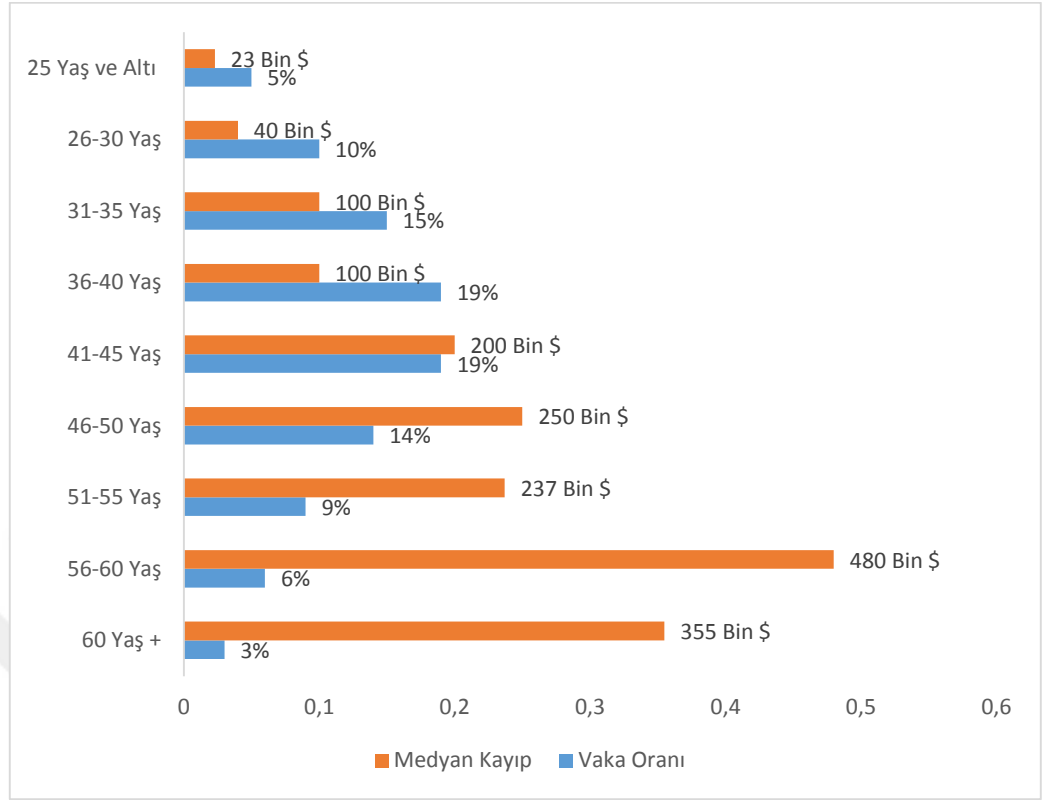
Cinsiyet	2002		2014		2016		2018	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Erkek	200.000	53,5	185.000	66,8	187.000	69	156.000	69
Kadın	60.000	46,5	83.000	33,2	100.000	31	89.000	31

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, (2002,s.14), (2016, s.57-58.), (2018, s.39.)

3.4.2. Yaş Dağılımı

Şekil 3.27'de görüleceği üzere yapılan hile eylemlerinde kısmen de olsa çalışanın yaşı ile hile eylemi sonucu oluşan medyan kayıp arasında doğru orantı yoktur. En yüksek medyan kayıp 56-60 yaş arasındaki çalışanlardan kaynaklı olup en az medyan kayıp ise 25 yaş altı çalışanlar kaynaklıdır. Orta yaş üstü denilen 41-45 yaş arasındaki çalışanların gerçekleştirdiği hile vakaları toplam vakaların %19'una tekabül etmektedir. Buradaki çalışanın motivasyonları çok farklı olabilmektedir. Mesela terfiyi hak ettiğini düşünen bir çalışanın o terfiyi alamaması, çocuklarına daha bir yaşantı sunma arzusu gibi.

²³⁵ World Bank, **Data**, <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?end=2018&page=3&start=2002> (21.04.2019)



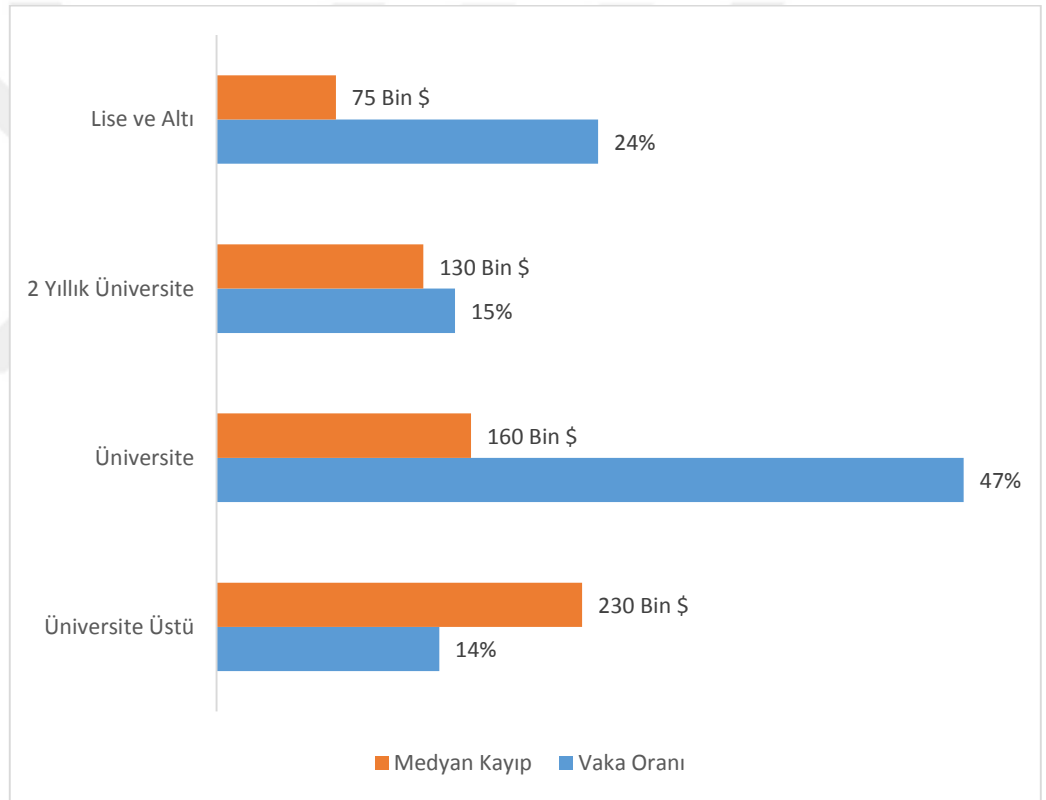
Şekil 3.27 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Yaşı ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 33, s.41.

3.4.3. Eğitim Durumu

Hile yapan çalışanın eğitim düzeyi arttıkça, çalıştığı kurumda daha üst makamlara ulaşması, aldığı eğitimlerin kendisine kattığı bilgiler ışığında yapacağı hile eylemini saklama noktasında daha dikkatli davranacağı gibi hususlar, hilekarın kurumuna verdiği zararın boyutunu arttırmaktadır. Vaka oranına göre analiz edildiğinde bir kurumdaki pozisyonların niteliği ne kadar çok artarsa, söz konusu pozisyonların sayısı da o denli azalacaktır.

Şekil 3.28 bu durumu teyit etmektedir.

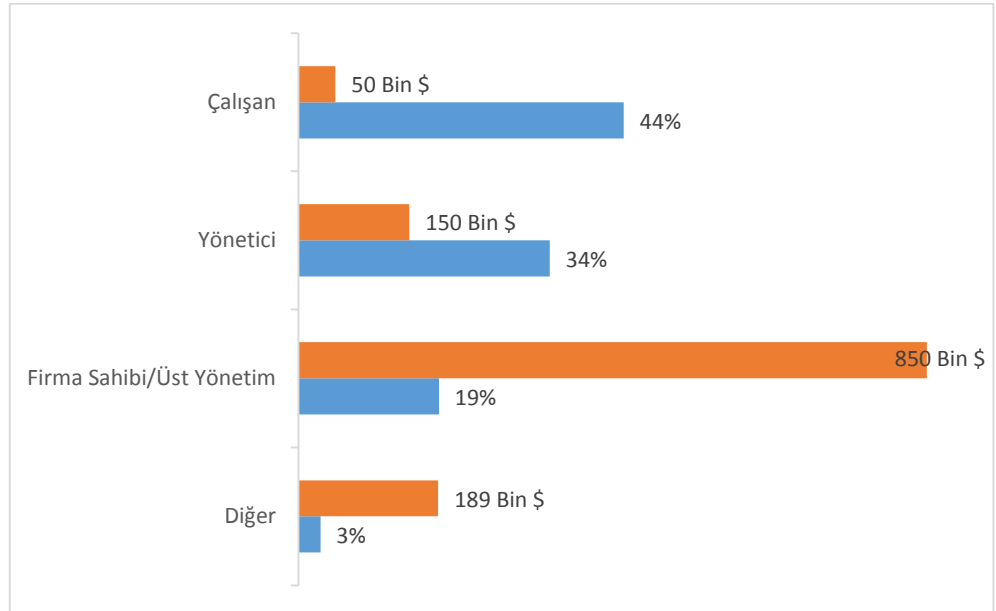


Şekil 3.28 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Eğitim Seviyesi ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 34, s.41.

3.4.4. Kurumdaki Yeri

Şekil 3.29’da organizasyonda çalışan ve hile eylemine iştirak eden kişilerin pozisyonuna göre işletmeye verdiği zarar ve içinde bulundukları hile vakalarının oranı görülmektedir. Çok şaşırtıcı olmamakla beraber, hile vakalarının %44’ü çalışan statüsünde olan mavi yakalılarca yapılmış olup medyan kayıp 50.000.-USD’dir. Lakin firmanın üst yönetimi ve firma sahiplerince yapılmış hile eylemleri, toplam hile eylemlerinin %19’una tekabül etse de işletmeye verilen zarar, mavi yakalıların sebep olduğu medyan kaybın 17 katı yani 850.000.-USD’dir. Buradan yapılacak ana çıkarım ise hem elinde firma üzerinde istediğini yapma noktasında yetkisi olan kişilerin bu yetkilerini, statülerini ve bilgi birikimlerini kullanarak işletmeye verilecek zararın ne denli büyük olduğudur. Firma sahibinin kendi şirketine zarar verme güdüsü ise, şirketten edeceği zararın kat be kat fazlasını bu hile eylemi ile menfaat olarak sağlayacak olmasıdır. Mesela hisse senedi düşecek beklentisi ile firma sahibinin kendi firması için önceden almış olduğu kısa pozisyon (hisse senedinin düşeceği beklentisi ile şirket hisselerinin düşeceği beklentisiyle önceden yüksek fiyattan satılması) firma sahibine hisse senedi düşüklüğünde çok ciddi avantaj sağlayacaktır.



Şekil 3.29 Mesleki Hilelerde, Hilekarın Pozisyonu ve Medyan Kayıp İlişkisi

Kaynakça: ACFE, Report to The Nations, 2018, Figure 24, s.33.

3.4.5. Benlik Düzeyi

Hile eylemine karışmış çalışanların benlik düzeyi diğer çalışanların benlik düzeyine göre daha fazla egoistlik barındırır. Çalıştıkları pozisyonu beğenmemeleri, üstlerinden emir almayı sevmemeleri gibi etkenler bu yapıdaki insanları hileye sevk eder.²³⁶

3.4.6. Risk Alma Düzeyi

Hile yapanların profillerinde risk almayı sevdikleri, başarısız olmaktan çekinmedikleri, hile eylemlerinin gün yüzüne çıkma olasılığını düşük gördükleri ve hile eylemini yapma riskini göze aldıkları araştırmalar neticesinde ortaya çıkmıştır.²³⁷

3.4.7. Zeka Düzeyi

Hangi zeka düzeyinin hileye meyilli olduğu ve farklı zeka düzeylerindeki hilekarların çalıştıkları kuruma ne ölçüde zarar verdiklerine ilişkin bir data seti ACFE tarafından oluşturulmamıştır. Ancak genel kanıda, zeka düzeyi yüksek olan çalışanın, gireceği hile eyleminin sonuçlarını kestirerek hileden vazgeçmesi muhtemel olup, eğer yakalanma riskini göze alacaksa da gireceği hile eyleminin planını detaylı yaparak yakalanmasına olanak verecek izlerin üstünü örtmesi de o derece muhtemeldir. Zeka seviyesi yüksek bir kişinin giretiği hile eyleminde kuruma vereceği zararın da, eylemin iyi planlanması ve hilekarın yakalanmasına olanak sağlayacak izlerin üstünün örtülmesi durumları birlikte değerlendirildiğinde, normal zeka düzeyinde bir hilekarın yapacağı hile eylemi neticesinde vereceği zarardan fazla olması beklenir.

3.4.8. Medeni Durum

Medeni durumun hilekarın profilindeki kantitatif değerlerine ACFE tarafından 1996 raporunda yer verilmiş fakat devam eden yıllardaki raporlarda söz konusu ayrıma ilişkin dataya yer verilmemiştir. 1996 yılındaki rapora göre, hile olaylarına katılanların %72'si evli, %11'i bekar, %9'u ayrı yaşamakta ve %8'i boşanmıştır. Kurumlarına

²³⁶ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.85.

²³⁷ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.85.

verdikleri medyan kayıp ise sırasıyla, 150.000.-USD, 54.000.-USD, 50.000.-USD ve 80.000.-USD'dir.²³⁸

Burada evliliğinde maddi dar boğaz yüzünden mutlu olmayanların, zaruri geçim ihtiyacı, sağlık masrafı gibi sıkıntılarını aşmak için hile olayına karışması muhtemel olduğu gibi, evliliklerinde çok mutlu ve ailesinin lüks yaşam isteklerine karşılık vermek isteyen hilekarın çalıştığı kurumdan zimmetine para geçirmesi de muhtemeldir.

3.4.9. Kurallara Uyma

Kurum çalışanlarından kurallara uymayı reddedenlerin hile yapmaya daha meyilli oldukları görülmektedir. Kurallara uymaya reddeden çalışanlar, karşılaşacakları sonucu kestirmeden hile eylemi girmeleri yanında aynı zamanda kendilerini bu filleri sonucunda haklı göstermeye çalışırlar.²³⁹

3.4.10. Çalışma Koşulları

Genellikle mesai saatlerine erken gelip, geç çıkan ve bu şekilde yoğun çalışmasını ise işlerinin yetişmemesiyle savunan kişilerin, hile eylemine meyilleri görece daha fazladır. Bu çalışanlar genelde yardım almadan tek başlarına çalışmak isterler ve senelik izinlerini kullanmazlar ki yerlerinde olmadıkları sürede yaptıkları hile eylemi fark edilmesin.²⁴⁰

3.4.11. Kişilik Durumları

Hilekarların genelde stresli ve agresif oldukları görülmektedir. Ayrıca hilekarların yaşam şartları incelendiğinde genelde, maddi zorluk çeken, mutlu evliliği olmayan, madde ve kumar bağımlılıkları olan kişiler olduğu görülmüştür.²⁴¹

3.4.12. Yaşam Koşulları

Lüks yaşama isteği, pahalı hobilere sahip olmak gibi etmenler kişiyi hileye sevk edebilir. Bu sebeptendir ki ani ve yasal olmayan bir şekilde yaşam koşullarının lüks

²³⁸ ACFE, Report to The Nations, 1996, s.10.

²³⁹ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.89.

²⁴⁰ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.89.

²⁴¹ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.89.

boyutuna taşınması bir kırmızı bayraktır. Lüks yaşam belirtileri olarak, pahalı araç ve gayrimenkul satın alma, pahalı tatillere ve organizasyonlara katılma örnek verilebilir.²⁴²

3.4.13. İlgı Düzeyleri

Çalıştığı kuruma ve işine meraklı olan çalışanlarla, yeni bir şeyleri meydana getirmeye gayretli olan çalışanların hile eğilimi diğer çalışanlara göre daha fazladır.²⁴³ İlgı düzeyi belirli noktalarda kişilik durumları ve yaşam koşulları ile de örtüşmektedir. Örneğin kumara ve lüks yaşama ilgı duyanların bu isteklerini baskılamak için hileye başvurmaları olasıdır.

3.4.14. İşletme Dışı İlişkileri

Çalışanın işletme dışındaki alıcı ve satıcılarla ilişkileri profesyonelliğın dışına çıktıkça, kurumun çıkarlarına zarar verecek hile eylemlerine meyilleri artmaktadır.²⁴⁴ Örnek vermek gerekirse kurumun satın alma yetkilisi, işletme dışında, mal aldığı firmanın pazarlamacısı ile olan ilişkisinin boyutunu artırırssa, söz konusu pazarlamacıyla olan ilişkisi sebebi ile satın alma işlemlerini kurum menfaatine aykırı olarak, ilgili pazarlamacıyla yasal olmayan anlaşmalara girişebilir.

3.4.15. Kişisel Kazanç Beklentileri

Çalışanın kurum politikaları doğrultusunda, kendisine verilen hedefin tutturulması, belirli bir pazar payına ulaşılması gibi durumlarda bir prim kazanımı varsa, çalışan hileli yollara tevessül edebilir.²⁴⁵ Bu kazanç maddi olmanın yanında, kurumda terfi etmek gibi bir motivasyon unsuru da olabilir.

3.4.16. Gerçekçi Olmayan Beklentilerdir

Kişisel kazanç beklentilerinde olduğu gibi gerçekçi olmayan beklentiler de çalışanı hileye yöneltebilir.

Özellikle kurumun yönetim kadrosundaki çalışanlar, aşırı hedef baskısı altında söz konusu hedefleri tutturup, hem kurum içindeki pozisyonlarını hem de alacakları

²⁴² Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliğı: Hile, s.89.

²⁴³ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliğı: Hile, s.89.

²⁴⁴ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliğı: Hile, s.93.

²⁴⁵ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliğı: Hile, s.93.

primleri garanti altına almak için hileli yollara başvurabilirler.²⁴⁶ *Enron Skandalı* bu duruma bir örnek olabilir.

Burada bahsettiğimiz on altı adet karakteristik özellik ışığında hile yapma olasılığı yüksek olan çalışan profili şöyle çizilebilir,²⁴⁷

- ✓ Erkek,
- ✓ Evli,
- ✓ İyi Eğitilmiş,
- ✓ Zeki,
- ✓ Egoist,
- ✓ Meraklı,
- ✓ Risk Almaktan Korkmayan,
- ✓ Kural Tanımayan,
- ✓ Mesai Saati Çok Olan/İzne Çıkmayan,
- ✓ Stresli,
- ✓ Lüks Yaşamayı Seven,
- ✓ Maddi Dar Boğazda Bulunan,
- ✓ Madde ve Kumar Bağımlısı,
- ✓ Yönetici,
- ✓ Hırslı,
- ✓ Kişisel Çıkar Beklentisi Olan,
- ✓ İşletme Dışında Müşterileri İle Yakın İlişkisi Olan,

3.5. Çalışanları Hileye İten Nedenler

Hileye elverişli ortamı oluşturan ve hilenin sebeplerini izah eden farklı teoriler oluşturulmuştur. Bunlar; “*Klasik Suç Bilimi*”; “*Alışılmış Faaliyetler Teorisi*”; “*Biyolojik Teoriler*”; “*Sosyal Teoriler*”; “*Psikolojik Teoriler*”; “*Farklılaşma Teorileri*”; “*Donald*

²⁴⁶ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.94.

²⁴⁷ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.94.

R.Cressey ve Güven Tecavüzcüleri (Hile Üçgeni)”,²⁴⁸ Burada sadece “*Hile Üçgeni*” teorisini incelenecektir.

3.5.1. Hile Üçgeni

İyi insanı kötü insana dönüştüren yegane sebep açgözlülüktür. Çalışanların neden hile yaptığı iki farklı teoriyle izah edilmiştir. Birinci teori birazcık fırsat ve daha fazla motivasyon/çalışan memnuniyetsizliği temellidir. Bir kriminolojist “*aynı ücretler*” olgusunu şu şekilde ifade etmiştir. Herkesin kendini layık gördüğü bir değeri vardır, eğer bir insan kendisine hak ettiği değer verilmiyorsa ve hak ettiği şekilde muamele edilmiyorsa, bu çalışanın hak ettiği değeri elde etmek için hileli yollara yönelme olasılığı daha fazladır. Çalışanı hileye yönelten ikinci teori ise finansal baskı temellidir. Donald. R. Cressey 1940’ların sonunda ABD’deki mahkûmiyet almış 200 civarında zimmetçiyle mülakatlar yapmıştır. Mülakatlar sonucunda çoğu zimmetçinin finansal **baskı sonucu** hile eylemine giriştiği tespit etmiştir. Cressey ayrıca bu hile olaylarında iki unsurun daha varlığını gözlemlemiştir. Birinci unsur uygun **fırsat** ortamı diğeri ise zimmetçilerin yaptığı eylemde kendilerini **haklı çıkarma** unsurudur.²⁴⁹

Hile Üçgeni’nin özünün mucidi Donald. R. Cressey olsa da bu ismi ona, ACFE’nin kurucusu Joseph T. Wells vermiştir.²⁵⁰



Kaynak: CIMA, Fraud Risk Management: A Guide to Good Practice, 2008, s.13.

²⁴⁸ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.101-105.

²⁴⁹ Joseph T Wells, “**Why Employees Commit Fraud**”,

<https://www.journalofaccountancy.com/issues/2001/feb/whyemployeescommitfraud.html> (29.05.2019)

²⁵⁰ Banu Tarhan Mengi, “**Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi-Hile Karosu**”, İSMIMO, Mali Çözüm Dergisi, Sayı 114, (Kasım Aralık 2012), s.116.

SAS No 82-Finansal Tablo Denetiminde Hilenin Değerlendirilmesi, çalışanları finansal tablo hilelerine ve varlıkların usulsüz kullanımına yönlendirebilecek bazı karakteristik soruları içermektedir. Aşağıdaki sorulara ne kadar çok “evet” denirse hile riski o derece artmaktadır.²⁵¹

Finansal Tablo Hileleri;

- ✓ *Yönetimin gerçekçi olmayan finansal hedefleri var mı?*
- ✓ *Yönetimin geçmişte yasal olmayan davranışları oldu mu?*
- ✓ *Yönetim, denetçinin belgelere ve personele erişimini kısıtladı mı?*
- ✓ *Yönetim regülatörlere ve iç kontrollere kayıtsız kalır mı?*
- ✓ *Yönetime küçük gruplar veya tek kişi mi hakim?*

Varlıkların Usulsüz Kullanımı;

- ✓ *Çalışan açıkça mutsuz mu?*
- ✓ *Çalışan geçmişinde sahtekarlık veya yasadışı davranışta bulunmuş mu?*
- ✓ *Çalışanın aşırı borç gibi finansal olarak baskı altında mı?*
- ✓ *Çalışanın davranışları ve yaşam stili önemli ölçüde değişti mi?*

3.5.1.1.Baskı ve Motivasyon Unsuru

Basit anlamda, motivasyon tipik bir açgözlülük ve ihtiyaca dayanır. Stoy Howard’ın 2007 yılında yaptığı “Dolandırıcılık İzleme” (Fraud Track) anketi sonuçlarına göre, hile eylemine karışanların %63’ünün verdiği cevap, açgözlülüğün temel dolandırıcılık motivasyonu olduğu gerçeğinin hala devam ettiğini göstermiştir. Ankette çıkan bir diğer motivasyon ve baskı sebebi ise borç ve kumar sorunlarıdır. Kişilik ve yaradılış özelliklerinden dolayı hile eyleminin sonuçlarından korkan bazı çalışanlar, ailevi sorunlardan veya lüks yaşam isteğinden dolayı hileye meyletmektedirler. Bazı çalışanların ise sadece maddi anlamda dara düşüklerinde hileye bulaşırlar.²⁵²

²⁵¹ Joseph T.Wells, “Why Employess Commit Fraud?”, <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2001/feb/whyemployeescommitfraud.html> (29.05.2019)

²⁵² CIMA, Fraud Risk Management: A Guide to Good Practice, s.13.

Yukarıda belirttiğimiz baskı ve motivasyon unsurunu biraz daha sistematik olarak açıklamak gerekirse, kişiyi hile eylemine yönlendiren motivasyonlar şunlardır²⁵³;

- ✓ **Psikolojik Motivasyon;** *Kimi çalışanlar sadece çalmak için çalar, bu çalma hırsı kişinin doğasında vardır. Örneğin kleptomani hastaları.*
- ✓ **Egoya Dayalı Motivasyon;** *Çalışan kendisine bir prestij sağlamak için hile eylemine tevessül eder.*
- ✓ **İdeolojik Motivasyon;** *Çalışan ideolojik olarak hile eylemine başvurur. Buradaki amacı işvereni cezalandırmak olabileceği gibi diğer çalışanlara da yardım etmek olabilir.*
- ✓ **Ekonomik Motivasyon;** *Çalışan ekonomik dürtüleri gereği hile eylemine başvurur. Ekonomik motivasyonlar üç grupta toplanabilir;*
 - *Mali İçerikli Baskılar,*
 - *Kötü Alışkanlıklardan Kaynaklı Baskılar,*
 - *İşle İlgili Baskılar,*

3.5.1.1.1. Mali İçerikli Baskılar

Hile yapan çalışanın parasal yönlü baskıları şunlar olabilir;²⁵⁴

- ✓ *Para kazanma hırsı ve doyumsuzluk,*
- ✓ *Lüks yaşama arzusu,*
- ✓ *Büyük montanlı borçlar,*
- ✓ *Büyük montanlı sağlık ve eğitim harcamaları,*
- ✓ *Aniden ortaya çıkan para ihtiyacı,*

Burada yaşanmış bir olaydan örnek vermek gerekirse;

“SJ, ABD’de bir işletmede otuz iki yıldır dürüst bir biçimde çalışan bir bayandır. 63 yaşındaki iki güzel torunla büyükanne olmuştur. Bu süreçte yoğun bir biçimde harcama yapar hale gelmiştir. Eline ne geçerse torunları için harcamaktadır. Emekli olmadan önceki üç yıl içinde işvereninden 650.000.-USD para çalmıştır. Sonuçta

²⁵³ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.113.

²⁵⁴ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.113-114.

yakalanmış, her şeyini kaybetmiş bir biçimde hapishanede yatmaktadır. Hile yapma nedeni olarak, torunlarına yapmak istediği harcamaları göstermiştir.”²⁵⁵

3.5.1.1.2. Kötü Alışkanlıklardan Kaynaklı Baskılar

Bu tür baskılar genelde kumar, alkol, uyuşturucu ve gece yaşantısı ile meydana gelmektedir. Söz konusu sayılan alışkanlıklar maddi olarak ucuz yoldan çözülememekte, çalışanda bu tür alışkanlıkları bağımlılık seviyesine ulaştırdığında, önce elinde avucundakini satmakta, sonrasında hala ihtiyacı olduğunda ise işvereninden çalmaktadır.

3.5.1.1.3. İşle İlgili Baskılar

Kurum çalışanları genellikle mali içerikli baskılar ve kötü alışkanlıklardan kaynaklı baskılar neticesinde hileye başvururlar ancak bir kısım çalışanın hileye başvurmadaki motivasyonu iş kaynaklı baskılardır. Bunlar,²⁵⁶

- ✓ *Çalışanın yaptığı işte mutlu olmaması,*
- ✓ *Kendisine haksızlık yapıldığını düşünmesi,*
- ✓ *Kariyer planlamasında istediğini alamaması,*
- ✓ *Hak ettiğinden az ücret aldığını düşünmesi,*
- ✓ *İşinden dolayı beklediği takdiri alamamasıdır.*

3.5.1.2.Fırsat Unsuru

Kurumdaki zayıf iç kontrol yapısı, kurum varlıkları üzerindeki zayıf güvenlik önlemleri, çalışanda yakalanma korkusunun az olması veya kabul edilebilir davranışlarla ilgili net olmayan politikalar hile eylemi için uygun bir zemin hazırlar. Yapılan araştırmalara göre, bir kısım çalışan tamamen dürüştür, dürüst olmayan çalışanlar ise fırsat unsurunu görünce hile eylemine girer denilmektedir.²⁵⁷ Birçok sebepten kaynaklanan hile eylemleri uygun fırsatlar ile örtüştüğünde fiiliyata dökülmektedir.²⁵⁸

²⁵⁵ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.114.

²⁵⁶ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.116.

²⁵⁷ CIMA, Fraud Risk Management: A Guide To Good Practise, 2008, s.13.

²⁵⁸ Saime Doğan ve Dilek Kayakıran, “İşletmelerde Hile Denetiminin Önemi”, **Maliye Finans Yazıları Dergisi**, Sayı 108, (2017), s.172.

3.5.1.3.Haklı Gösterme Unsuru

Birçok insan kurallara uyar, çünkü kurallara uymamaları ve yakalanmaları durumunda diğer insanlar karşısında küçük düşme veya toplum tarafından dışlanmayla karşılaşacaklarını düşünürler. Fakat bir kısım hilekar ise aşağıdaki sebeplerden dolayı kendilerini yaptıkları hile eyleminde haklı çıkarırlar;²⁵⁹

- ✓ **Gerekli Olması;** *İş için mecburiyetten yaptığını iddia eder.*
- ✓ **Zararsız Olması;** *Hile eylemi boyutunun kurban için zararsız olduğunu düşünür.*
- ✓ **Haklı Olma;** *Kurban tarafından mağdur edilmesinden dolayı veya kurbanın bu eylemi hak ettiği düşünür.*

Yaptıkları hile eylemi sonucu yakalananların haklı gösterme sebeplerinden bazıları şunlardır;²⁶⁰

- ✓ *Ödünç almıştım, sonra iade edecektim,*
- ✓ *Bu çalıştığımın bedelidir,*
- ✓ *Yaptığımdan dolayı kimse zarar görmedi,*
- ✓ *Bu paraya benim daha çok ihtiyacım vardı,*
- ✓ *Suç işlediğimden habersizdim, bunu herkes yapıyor,*
- ✓ *Vergi kaçıran işletmeden hakkımı aldım.*

3.6. Hile İle Mücadele

Tüm kurumlar hile riskine açıktır. Büyük hileler, kuruluşların çöküşüne, büyük yatırımların kayıplarına, önemli yasal maliyetlere, kilit kişilerin hapsedilmesine ve sermaye piyasalarına olan güvenin erozyonuna neden olur. Tepe yöneticilerin hileli davranışlarının kamuoyu tarafından bilinmesi, Dünya'daki birçok kurumun itibarını, markalarını ve imajlarını olumsuz yönde etkiler. 1977 yılında ABD'de yayımlanan ve rüşvet ve yolsuzlukla mücadele için çıkarılan yasa (U.S. Foreign Corrupt Practices Act), 1977 Ekonomik İşbirliği ve Rüşvetle Mücadele Örgütü, 2002 yılında yayınlanan SOX/Sarbanes-Oxley Kanunu ve diğer ülkelerde çıkarılan benzeri uygulamalar

²⁵⁹ CIMA, Fraud Risk Management: A Guide To Good Practise, 2008, s.13.

²⁶⁰ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.123.

kurumların tepe yönetimlerinin sorumluluklarını arttırmıştır. Hile eylemi sonucunda kurban zarar görür ve hilekâr bir kazanım elde eder. Kurumlar sürekli bir çabalamayla kendilerini hile eylemlerinden koruyabilirler. Bunun içinde gerekli olan unsur proaktif hile riski yönetimidir. Bir kurumda proaktif bir hile riski yönetimi sergilemek için gerekli olan temel ilkeler şunlardır²⁶¹;

1.İlke; Kurum, yönetim yapısının bir bileşeni olarak, yönetim kurulu ve üst yönetimin hile riski yönetimine ilişkin beklentilerini içeren yazılı politikaları bünyesinde barındıran **hile riski yönetim programı** hazırlar.

2.İlke; Hile riskini minimize etmek için, periyodik olarak, belirli hile şablonlar ve olaylar kullanılarak kurumun **hileye maruz kalma riski değerlendirilmelidir**.

3.İlke; Kuruma verilecek zararı minimize etmek için, mümkünse, önemli hile riski eylemlerinden kaçınmak için **hile önleme teknikleri** oluşturulmalıdır.

4.İlke; Hile önlemleri başarısız olduğunda ve risk açığa çıktığında, hile eylemini açığa çıkarmak için **hile tespit teknikleri** oluşturulmalıdır.

5.İlke; Potansiyel hile eylemlerine girdi elde etmek, hile eyleminden doğan zararı düzeltici bir aksiyon almak ve koordineli olarak hile eylemine yaklaşmak için bir **raporlama süreci** kurulmalıdır.

3.6.1. Hile Riski Yönetimi

Kurum paydaşları, kurumların örgütsel etik davranışlara olan uyum derecelerine ilişkin beklentilerini her geçen gün yükseltmektedirler. Bu arada Dünya çapındaki düzenleyici kuruluşlar da, hile eylemine müdahil olan kurum ve kişilere olan yaptırımlarını arttırmaktadır. Etkin bir yönetim süreci, hile riski yönetiminin temelini oluşturur. Eğer kurumsal yönetişimde bir yetersizlik varsa bu ciddi anlamda hile riski yönetim programını zedeler. Yönetim kurulu, yönetim uygulamalarında, hile riski yönetimine olan bakış açısını açıkça ortaya koymalıdır. Hile riski yönetimi, etik davranışları teşvik etmenin yanında ayrıca hileye karşı olan bakış açısına ilişkin

²⁶¹ IIA, AICPA, ACFE; Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.5-6.

standartların yönetim, çalışan, müşteri, tedarikçi ve diğer üçüncü taraflarca ihlal edilmesi durumunda raporlanmasına ilişkin prosedürleri de içermelidir. Ayrıca yönetim kurulu, hile riski yönetimini izlemeyi kendi ajandasında rutin bir eylem olarak bulundurmmalıdır. Bu amaçla yönetim kurulu, bu saydığımız işlevlerin koordine edilmesi ve kendisine raporlanmasından sorumlu olacak bir üyesini bu göreve atamalıdır. Hile riski yönetim programında bulunması gereken bazı hususlar şunlardır;²⁶²

- ✓ Roller ve sorumluluklar,
- ✓ Hile farkındalığı,
- ✓ Çıkar çatışmasının izahı,
- ✓ Hile risk değerlendirmesi,
- ✓ Raporlama süreçleri ve fısıltı gazetesini koruma,
- ✓ Soruşturma süreçleri,
- ✓ Hile eylemine karşılık verme,
- ✓ Sürekli izleme.

UİDS 2120-Risk Yönetimi Standardı²⁶³;

“İç denetim faaliyeti; risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır”

“2120.A2- İç denetim faaliyeti, suiistimalin gerçekleşme ihtimalini ve kurumun suiistimal riskini nasıl yönettiğini değerlendirmek zorundadır.”

Demektedir. Buradan hareketle suiistimal risklerinin gerçekleşme ihtimali ve kurumun bu riskleri nasıl yöneteceği belirlenmelidir.

3.6.2. Hile Riski Değerlendirmesi

COSO’ya göre risk değerlendirmesinin tanımı şöyledir;²⁶⁴

“Büyük kurumlar büyüklüğüne, yapısına, doğasına veya faaliyette bulunulan endüstriye göre kurum çapında risklerle karşı karşıya kalırlar. Risk değerlendirmesinin

²⁶² IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.6-7.

²⁶³ IIA, UİDS, s.15-16.

²⁶⁴ Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.425.

ilk koşulu muhtelif seviyelerde birbirleriyle uyumlu hedeflerin oluşturulmasıdır. Risk değerlendirmesi risklerin nasıl yönetileceğine dair bir temel oluşturacak şekilde kurum hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik risklerin tanımlanması ve analiz edilmesidir. Çünkü ekonomi, sektör ve faaliyet koşulları değişmeye devam edeceğinden değişimle ilgili spesifik risklerin tanımlanması ve giderilmesi için mekanizmalara ihtiyaç bulunmaktadır.”

Kurum kendisini ve paydaşlarını hileden etkili ve verimli şekilde korumak için, doğrudan veya dolaylı yoldan maruz kalabileceği hile risklerini tanımlamalıdır. Hile riski değerlendirme yapısı kurumun büyüklüğüne, karmaşıklığına, bulunduğu sektöre ve hedeflerine göre farklılık gösterir. Söz konusu yapı minimum seviyede, risk tanımını, risk olasılığını ve önem derecesi ile riske karşılık vermeyi içermelidir.²⁶⁵

Riski Tanımlama; Kurumda meydana gelebilecek hile risklerine ilişkin bilgi toplanır. Bu süreçte kurumda oluşabilecek tüm hile türleri ve senaryoları ele alınarak, hileye teşvik eden baskı unsurları ve fırsatlar belirlenir.²⁶⁶ Hile riski tanımlamasında, dış kaynaklardan bilgi toplanabilir, örneğin, düzenleyici kurumlardan, IIA, AICPA, COSO ve Treadway Komsiyonu gibi oluşumlardan. Dış kaynaklar gibi iç kaynaklardan da bilgi alınmalıdır, mesela, kurum içinde yapılacak mülakatlar, kurum içinde geniş bir yelpazede faaliyet gösteren personelle yapılan beyin fırtınaları, fısıltı gazetesi bildirimlerinden ve analitik prosedürlerden.²⁶⁷

Risk Olasılığı ve Önem Derecesi; Tarihsel bilgilere, bilinen dolandırıcılık planlarına ve iş süreci sahipleri de dahil olmak üzere personelle yapılan görüşmelere dayanarak, tanımlanmış hile risklerinin göreceli olasılığı ve potansiyel önemi değerlendirilir.²⁶⁸

²⁶⁵ IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.7.

²⁶⁶ IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.20.

²⁶⁷ IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.8.

²⁶⁸ IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.20.

Riske Karşılık Verme; Kurum tanımlanmış hile risklerine ilişkin maliyet/kar analizini yaparak hangi kontrol ve hile tespit prosedürleri ile hile risklerine karşılık vereceğine karar verir.²⁶⁹

UİDS 2210-Görev Amaçları Standardında;²⁷⁰

“Amaçlar, her bir görev için belirlenmek zorundadır.”

2210.A2 –*“İç denetçiler, görevin amaçlarını belirlerken, önemli hataların, suiistimallerin, aykırılıkların ve diğer risklerin meydana gelme ihtimalini göz önüne almak zorundadır.”*

Denilerek hile denetimindeki amacın ve hile risk tanımlamalarının bu doğrultuda yapılmasını önermiştir.

3.6.3. Hilenin Önlenmesi

Hilenin önlenmesi, bir hile eylemi gerçekleşmeden gerekli tedbirlerin alınması suretiyle, suiistimalin önüne geçilmesidir. Bu kısımda hilenin önlenmesi için alınması gereken tedbirler incelenecektir.

Kurumlar, genellikle en çalışkan, en güvenilir addedilen iş ortakları veya çalışanları tarafından hile eylemine maruz kalıncaya kadar hile eylemine ne denli açık olduklarının fark edemezler.²⁷¹

Hiçbir yöntem, hileyi önlemede yüzde yüz etkin değildir. Hile önlemek için başvuru yöntemler, en temel bağlamda kurumların hileye maruz kalma riskini minimize etmeyi amaçlar.²⁷² Hile yapmaya meyilli olan çalışanla başa çıkmanın en etkili yollarından birisi ise, çalışanın hile yapma güdüsünü azaltmak, fırsatlarını kısıtlamak ve haklı gösterme kabiliyetini sınırlandırmak için gerekli adımları atmaktır.²⁷³ Bu adımlar

²⁶⁹ IIA, AICPA, ACFE; Managing The Business Risk of Fraud: A Practical Guide, s.20.

²⁷⁰ IIA, UİDS, s.17-18.

²⁷¹ KPMG, Yöneticilerin Bakış Açısı İle Türkiye’de Suiistimal, 2009, s.21.

²⁷² Güreli Yeminli Mali Müşavirlik, İç Kontrol, Hile ve Hassasiyet Analizi, Güreli Yayınlar, s.22-23.

²⁷³ CIMA, Fraud Risk Management: A Guide to Good Practice, s.24.

hile eyleminin faillerinin kuruma karşı girişecekleri eylemleri engelleyebilecek politika, prosedür ve kontrolleri barındırmalıdır.²⁷⁴

Hilenin önlenmesi konusu iki farklı yaklaşım üzerinden incelenecektir. Birinci yaklaşım Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü/Chartered Institute of Management Accountants (Bundan böyle CIMA olarak anılacaktır) tarafından kabul edilen “*Güçlü Bir Etik Kültür*”ün ve “*Güçlü Bir İç Kontrol Sistemi*” hileyi önlemedeki savıdır. İkinci yaklaşım ise “*Dürüstlük, Açıklık ve Yardım Kültürünün Oluşturulması*” ve “*Hile Fırsatlarının Bertaraf Edilmesi*” faktörlerinin hile önlemedeki kararlılığıdır.

3.6.3.1.Güçlü Bir Etik Kültür ve Güçlü Bir İç Kontrol Sistemi

Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü/Chartered Institute of Management Accountants (Bundan böyle CIMA olarak anılacaktır) hileyi önlemek için, “*Güçlü Bir Etik Kültür*” ve “*Güçlü Bir İç Kontrol Sistemi*”nin gerekliliğine vurgu yapmıştır. Güçlü bir etik kültürün oluşturulması için gerekli olanlar ise şunlardır;²⁷⁵

- ✓ *Kalite ve etik kavramlarına atıfta bulunan ve kurumun dışarıdan nasıl görünmek istediğini açıklayan bir misyon tanımı,*
- ✓ *Riske açık durumlarda kabul edilebilir davranışları da içerir, iş etiği ve hile karşıtı politikalar,*
- ✓ *Hareketleriyle taahhüt ettiğini gösterir bir yönetim,*
- ✓ *Tüm çalışanları ve iş ortaklarını da kapsayan hile riski farkındalığı eğitimi,*
- ✓ *Etik ve hile hakkında işletme politikalarını hatırlatır bir süreç,*
- ✓ *Hile riski için periyodik değerlendirme,*
- ✓ *Şüpheli hile eylemlerinin rapor edilebilmesi için başvuru yolu,*
- ✓ *Hile riski alanlarını da içerir agresif bir denetim prosedürü,*

İç kontrol, bir kurumun yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer çalışanları tarafından etkilenen, faaliyet, raporlama ve mevzuata uyumla ilgili amaçların

²⁷⁴ Deloitte, Suiistimal Riski ve Analitik Yaklaşımlar, İstanbul, 2013, s.10.

²⁷⁵ CIMA, Corporate Fraud, 2009, s.9.

gerçekleştirilmesine dönük makul bir güvence sağlamak amacıyla tasarlanan bir süreçtir.²⁷⁶ İç kontrol sisteminin beş bileşeni olup bunlar,²⁷⁷

- ✓ *Kontrol Ortamı,*
- ✓ *Risk Değerlendirme,*
- ✓ *Kontrol Faaliyetleri,*
- ✓ *Bilgi ve İletişim*
- ✓ *İzleme*

Kontrol Ortamı; İşletme üst yönetiminin kontrole atfettikleri öneme olan yaklaşımlarıdır. İç kontrol sistemi öğelerinin tamamını kapsar. Bunlar etik değerler, iş standartları, organizasyonel yapılar ve süreçlerdir.²⁷⁸

Risk Değerlendirme; Kurumun maruz kalabileceği dahili ve harici risklerin, operasyonel faaliyetler süresince, dinamik ve tekrarlanan bir süreçte belirlenmesi, analiz edilmesi, tanımlanması, asgari seviyeye çekilmesi ve izlenmesi safhalarıdır.²⁷⁹

Kontrol Faaliyetleri; Kontrol ortamında yer alan risklerin minimize edilmesi adına gerçekleştirilen tüm faaliyetlerdir. Örneğin, ani kasa sayımları, çiftli onay mekanizmaları, dönem sonlarındaki stok sayımları vb.

Bilgi ve İletişim; Bilgi zamanında ve belirlenmiş formatta çalışanların yükümlülüklerini icra etmeleri için öncesinde tanımlanmalı ve elde edilmelidir. Etkili iletişim ise kurumda yukarıdan aşağıya ve tersi yönünde gerçekleşmelidir. Üst yönetimin iç kontrole ilişkin sorumlulukların ne denli ciddiye alındığı çalışanlara aktarılmalıdır. Her çalışan kendi çalışmalarının iş arkadaşlarının çalışmalarını ne denli etkilediğini bildiği gibi, iç kontrol sisteminde kendine düşen rolü de bilmelidir.²⁸⁰

²⁷⁶ Crowe, COSO Internal Control- Integrated Framework: An Implementation Guide for The Healthcare Provider Industry, 2019, s.7.

²⁷⁷ Crowe, COSO Internal Control- Integrated Framework: An Implementation Guide for The Healthcare Provider Industry s.6.

²⁷⁸ Bülent Hasaneferendioğlu ve Murat Uzel, “COSO Alaaddin’in Shirli Lambası mı?” **Maliye Finans Yazıları Dergisi**, Sayı 141, (Mayıs-Haziran 2017), s.211-212.

²⁷⁹ Hasaneferendioğlu ve Uzel, COSO Alaaddin’in Shirli Lambası mı?, s.211-212.

²⁸⁰ Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.408

İzleme; Kurulan iç kontrol sistemi zaman içinde gözden geçirilmeli ve izlenmelidir.²⁸¹

Güçlü bir iç kontrol sistemi ise, bir kuruluşun operasyonunu toplu olarak destekleyen tüm bu politika ve prosedürleri bünyesinde barındırır. İç kontroller tipik olarak onay mekanizması ve yetkilendirme işlemleri, erişim kısıtlamaları, işlem kontrolleri, hesap mutabakatları ve fiziksel güvenlik ile ilgilidir. Bu prosedürler genellikle sorumlulukların dağılımını içerir ve riski azaltmak için kontrol eder ve dengeler. Bir kuruluşun uygulayabileceği iç kontrollerin sayısı ve türü, niteliğine ve boyutuna bağlıdır. Tüm sektör, lokasyon ve büyüklükteki kurumlarda hilenin yaygın olmasına rağmen araştırmalar, belirli iş modellerinde diğerlerine göre daha yüksek düzeyde hile riski bulunduğunu göstermektedir. Kontrol ortamı riske maruz kalma derecesine uygun olarak ayarlanmalıdır. Mümkünse, iç kontroller hileyi en aza indirmek için gerekli uyarı işaretlerini ve alarmları verebilmelidir.²⁸²

3.6.3.2.Dürüstlük, Açıklık ve Yardım Kültürünün Oluşturulması ile Hile Fırsatlarının Bertaraf Edilmesi

Bir diğer yaklaşıma göre ise hileyi önlemek için iki ana faktör gereklidir; Bunlardan birinci faktör ***“Dürüstlük, Açıklık ve Yardım Kültürünün Oluşturulması”*** olup bu aşama dört kısımdan oluşur; dürüst çalışanların işe alınarak çalışanlara hile farkındalığı eğitimi verilmesi, iyi tanımlanmış etik davranış kuralları ile açık kapı politikası oluşturulması, düşük hile ortamını ifade eden pozitif bir çalışma ortamının meydana getirilmesi ve son olarak çalışanın üzerindeki baskıları azaltmak için kurulmuş bir çalışan yardımlaşma programı oluşturulmasıdır. İkincisi faktör ise ***“Hile Fırsatlarının Bertaraf Edilmesi”*** olup, hile eylemine sebep olan fırsatları azaltmak ve çalışanlarda yapılan hile eyleminin cezasız kalmayacağı bilincini oluşturmaktır.²⁸³ Şekil 3.31’de ve devamında hile fırsatlarının bertaraf edilmesine ilişkin kriterlere değinilmiştir.

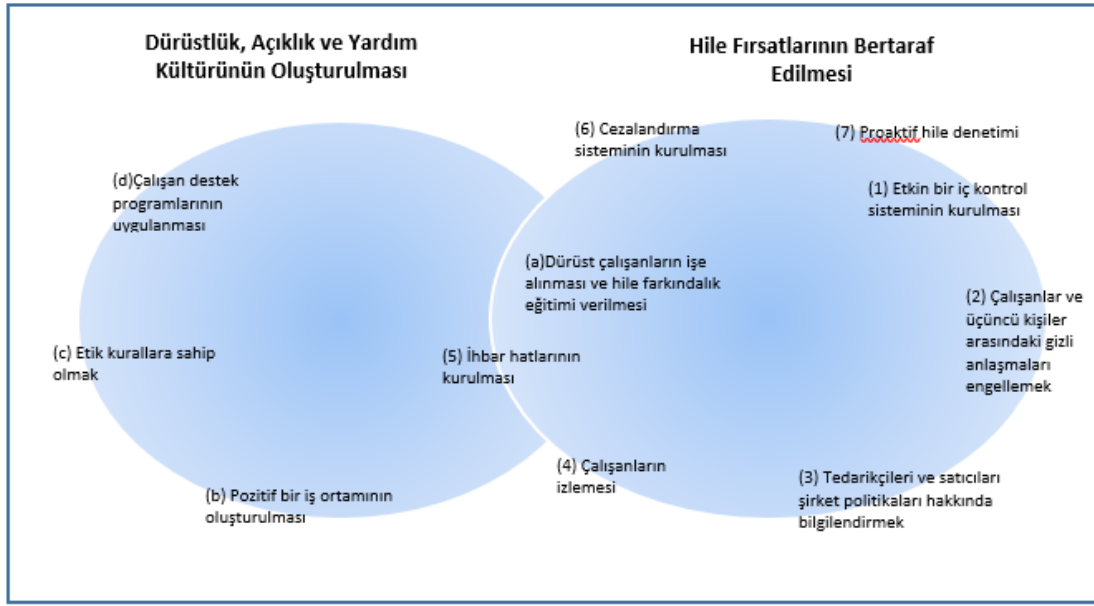
Şekil 3.31’de de görüleceği üzere, dürüst çalışanların işe alınması ve hile farkındalık eğitimlerinin verilmesi, ***“Dürüstlük, Açıklık ve Yardım Kültürünün***

²⁸¹ Özbek, İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, s.408

²⁸² CIMA, Corporate Fraud, s.9-10.

²⁸³ Albrecht, Fraud Examination, s.90-91.

Oluşturulması” faktöründe doğrudan etki yaparken, diğer faktöre ise dolaylı etki yapmaktadır. Benzer bir alt kriter ise ***“İhbar Hatlarının Kurulması”*** olup, bu kriter ***“Hile Fırsatlarının Bertaraf Edilmesi”*** faktörüne doğrudan etki etmekte iken diğer faktöre ise dolaylı etkide bulunmaktadır.



Şekil 3.31 Hile Önleme

Kaynak: Albrecht, Fraud Examination, s.108.

Şekil 3.31’de görülen hususlardan bazı uygulamalar hem hileyi önleme de hem de hileyi tespit etme de kullanılmaktadır. Bunlar; ***“Çalışanların İzlenmesi”***, ***“İhbar Hatlarının Kurulması”***, ***“Proaktif Hile Denetimi”***dir.

Dürüst Çalışanların İşe Alınması ve Hile Farkındalık Eğitimlerinin Verilmesi; Bu hususta yapılması gereken, işe alım sürecinde adayların referans kontrolü, adli sicil kaydı, borçluluk durumu, mülakat esnasında yapılacak testler gibi yöntemlerle ileride sorun çıkarması muhtemel kişilerin elenerek, dürüst profildeki çalışanların işe alınması sağlanır. Aynı zamanda kurum politikası olarak, çalışanlara ve yöneticilere hile farkındalık eğitimi verilerek, hilenin ne olduğu, hile yapılması durumunda karşılaşılabilecek cezai yaptırımların ne olduğu, hile sonucunda kendilerine, kuruma ve ailelerine verebilecekleri zararların neler olduğu gibi hususlarla potansiyel hilekarların bu tarafları baskılanmaya çalışılır.

Tablo 3.2’de de görüleceği üzere 2018 ACFE raporuna konu olmuş olaylarda çalışanlarına hile farkındalık eğitimi veren kurumlarda gerçekleşmiş hile eylemlerinde, medyan kayıp 100 Bin USD ve ortalama tespit süresi 12 ay iken bu eğitimlerin verilmediği kurumlarda medyan kayıp tutarı 160 Bin USD ve hilenin tespit süresi 24 aydır. Benzer şekilde yöneticilere farkındalık eğitimi verilmesi durumunda oluşacak hile eylemlerindeki medyan kayıp 100 Bin USD ve tespit süresi 12 ay iken bu eğitimlerin verilmediği kurumlarda ise medyan kayıp 153 Bin USD ve hile tespit süresi 24 aydır.

Pozitif Bir İş Ortamının Oluşturulması; Yapılan araştırmalara göre pozitif çalışma ortamına sahip kurumlarda olumsuz eylemlerin daha az ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Kurumun bu ortamı oluşturması iki aşamalıdır. Birincisi, ***“Açık Kapı Politikası”***nın, ikincisi ise ***“Olumlu ve Katılımcı Çalışan ve Faaliyet Prosedürleri”***nin oluşturulmasıdır. Açık kapı politikasının faydaları şunlardır, kendi içine kapanık ve sıkıntılarını başkalarına açamayan ve bu sebepler hile eylemine meyletmesi olası çalışanın, açık kapı politikasından istifade ederek, amirlerine gidip içinde bulunduğu durumu anlatması teşvik edilerek çalışana bir çıkış yolu gösterilir ve çalışan çaresizlikten dolayı tevessül edeceği hile eylemine hiç meyletmez. İkinci aşama olan ***“Olumlu ve Katılımcı Çalışan ve Faaliyet Prosedürleri”***ni oluşturmada ise aşağıda örneklerine yer verdiğimiz bazı hususların varlığı, hile karşıtı bir zemin oluşturulmasına imkan verir;²⁸⁴

- ✓ Kurum yönetiminin dürüst davranışları ödüllendirmesi,
- ✓ Organizasyonda haksızlığa yer verilmemesi,
- ✓ Yeterli ücret politikası,
- ✓ Mantıklı bütçe beklentileri,
- ✓ Yüksek işletme aidiyeti,
- ✓ Uzun vadeli kurum hedefleri,
- ✓ Yüksek terfi olanakları,
- ✓ Düşük oranlı çalışan değişimi,
- ✓ Güçlü mali yapı,
- ✓ Dinamik ve paylaşımcı yönetim,

²⁸⁴ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.404-405.

Etik Kurallara Sahip Olmak; 3.6.3.1.'de CIMA'nın güçlü bir etik kültüre olan yaklaşımına değinildiği için burada tekrar edilmesine gerek yoktur.

Çalışan Destek Programlarının Uygulanması; Çalışan Destek Programı/ Employee Assistance Programs (Bundan böyle EAP olarak anılacaktır) hile üçgeninin üç saç ayağından biri olan baskı unsurunu elimine etmek için kullanılır. Genellikle hileye sebep olan baskı unsuru, hile yapacak personelin paylaşmaya çekindiği ve yasal olarak çözüm bulamayacağına inandığı unsurları içerir. Şirketler çalışanlarına bu sıkıntılarını aşmak için efektif yollar sunarak potansiyel hile eylemlerinin önüne geçebilir. Bu destek programları ile çalışanların kumar, uyuşturucu, alkol, maddi baskılar, sağlık ve aile gibi sorunlarına, sağlık programları, koçluk ve danışmanlık gibi yöntemlerle yardımcı olunmaya çalışılır. Yurt dışında yapılan araştırmalar neticesinde EAP'lere yapılan her 1 dolarlık harcamanın şirkete vereceği 2 ile 64 dolar arasındaki zararı bertaraf ettiği ortaya çıkmıştır.²⁸⁵

Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin Kurulması; 3.6.3.1.'de CIMA'nın güçlü bir iç kontrol sistemine olan yaklaşımına değinildiği için burada tekrar edilmesine gerek yoktur.

Çalışanlar ve Üçüncü Kişiler Arasındaki Gizli Anlaşmaların Önlenmesi; Şekil 3.20'de de görüleceği üzere tek kişi tarafından gerçekleştirilen hile eylemlerindeki medyan kayıp tutarı 74 Bin USD, iki kişi tarafından ortaklaşa gerçekleştirilen hile eylemlerindeki medyan kayıp 150 Bin USD ve üç veya daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilen hile eylemlerindeki medyan kayıp tutarı ise 339 Bin USD'dir.

Gizli anlaşmaların olduğu hile eylemlerinin gelişmesi, eyleme müdahil olan kişilerin birbirlerine güvenerek söz konusu eylemde ortak olmaları zaman aldığından uzun sürmektedir. Bu tür eylemlerin önüne geçmek ise zorunlu yıllık izin kullandırımı veya birimler arası çalışanların transfer edilmesi ile çözülebilir. Ortaklaşa gerçekleştirilen hile eylemleri son dönemlerde maalesef artmıştır. Bu durumun sebeplerinden biri de, evrak üzerinden yapılan tedarikçi çalışmalarından ziyade sözlü diyalogların ve kişisel yakınlaşmaların, iş dünyasında sadık müşteri kitlesi oluşturmada daha önemli hale gelmesidir. Çalışanların büyük anlaşmalardan sorumlu olduğu durumlarda rüşvet ve

²⁸⁵ Albrecht, Fraud Examination, s.98-99.

komisyon olayları sıklıkla meydana gelir. Mesela bu gibi durumlarda çalışanların aldıkları ürünlerin maliyetinin %1'den daha fazla arttırılmasına göz yumması, çalışanların bireysel gelirlerini 2-3 katına çıkarabilmektedir.²⁸⁶

Tedarikçileri ve Satıcıları Şirketin Politikaları Hakkında Bilgilendirme; Bazı durumlarda çalışanlar, haksız kazanç elde etmek adına satıcılarına veya tedarikçilerine zorluk çıkarabilirler. Örneğin “*senden mal almayı durdururum*” gibi tehditlerle tedarikçilerini yoğun rekabetin olduğu piyasalarda komisyon vermeye mecbur bırakabilirler. İşte bu gibi durumların önüne geçebilmek için, zaman zaman kurumlar tedarikçilerine ve satıcılarına, işletme etik kuralları ve politikalarını mektupla göndererek, hangi tür işlemlerin hile kapsamına girdiğini ve burada kurumun tutumunun ne olduğunu ve kendilerinden ne beklediğini izah etmeleri gerekir.²⁸⁷

Çalışanların İzlenmesi; Hile eylemini yapan çalışan usulsüz eylemleri sonucu çaldıklarını genelde harcar. Hilekar uhdesine geçirdiği değerleri genelde lüks harcamaları için veya önceden biriken borçları için kullanır. Hilekarın bağlı olduğu yönetici veya yakın çalışma arkadaşları dikkat ettiği sürece, hilekarın yaşam stili kendisini ele verir. Genelde hile yapan çalışan lüks araba, markalı kıyafet, yeni ev, yat, karavan, devremülk veya uçak almak gibi ya da evlilik dışı olan ilişkilerini maddi olarak desteklemek gibi veya abartılı lüks tatillere gitmek gibi faaliyetlerin içinde bulunur.²⁸⁸

İhbar Hatlarının Kurulması; Kurum içinde gizli ihbar hatlarının kurulması, kurumda şahit olunan veya şüphelenilen usulsüz eylemlerin yönetime bildirmesini ve varsa usulsüz bir eylemin en erken sürede tespit edilmesini sağlar. Şekil 3.6’da da görüleceği üzere 2018 ACFE raporuna konu olan hile eylemlerinin %40’nın tespitinde ihbar hattı kullanılmıştır. Bu ihbarların detaylarına ise Şekil 3.7’de yer verilmiş olup, bu ihbarları yapanların %53’ü çalışan, %21’i müşteri, %8’i tedarikçi, %3’ü rakip firma, %2’si hissedar kalan kısmı ise anonim veya diğer statüdeki kişilerdir. Tablo 3.2’de ise ihbarlar sonucu tespit edilen hile eylemlerindeki medyan kayba ilişkin bilgi verilmiş olup, ihbar hattı bulunan kurumlarda gerçekleşen hile eylemlerindeki medyan kayıp 100 Bin

²⁸⁶ Albrecht, Fraud Examination, s.102-103.

²⁸⁷ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.418-419.

²⁸⁸ Albrecht, Fraud Examination, s.104-105.

USD seviyesinde iken ihbar hattı bulunmayan kurumlardaki medyan kayıp ise 200 Bin USD seviyesindedir. Benzer şekilde hilenin ortaya çıkarılması süresine ilişkin bilgilerde Tablo 3.3’de bulunmakta olup, bu bilgiler ışığında ihbar hattı bulunan kurumlarda hilenin tespit süresi ortalama 12 ay iken ihbar hattı bulunmayan kurumlarda ise hile eyleminin tespit süresi 24 aydır.

Cezalandırma Sisteminin Kurulması; Kurum içi politika ve prosedürlerle hile eylemi yapacak personelin motivasyonunun kırılması amaçlanır. Örneğin kurulacak bir disiplin komitesi ve kuruma bildirilen bir disiplin kurulu yönetmeliği ile personele, hangi eylemlerin hile kapsamında olduğu, bu eylemleri yapanların idari (iş akdi feshi, unvanını düşürmek, maddi kayıp için personele rücu edilmesi) ve yasal olarak (savcılık kanalı ile hapis, adli para cezası vb) ne gibi cezalarla tecziye edilecekleri bildirilir.

Proaktif Hile Denetimi; Kurum bünyesinde gerçekleştirilen hile denetimleri iki türdür. Birincisi reaktif hile denetimidir ki bu denetim türünde hile eylemi gerçekleştikten sonra denetim çalışması yapılır. Olan olmuştur sadece sorumlusu tespit edilerek maddi kaybın tazmini ve çalışanın cezalandırılması yoluna gidilir. İkincisi ise proaktif hile denetimidir. Bu hile denetimindeki asıl amaç hile eylemi gerçekleşmeden, olası hile eylemlerini engellemektir.

İyi bir proaktif hile denetimi için dört aşama vardır; birincisi riskleri tanımlamak, ikincisi her hileye ait kırmızı bayrakları tanımlamak, üçüncü aşamada söz konusu kırmızı bayrakları tespit edecek bir proaktif denetim planı oluşturmak ve son aşamada ise söz konusu denetim planını bu kırmızı bayrakları tespit etmek için uygulamaktır.²⁸⁹

3.6.4. Hilenin Tespit Edilmesi

Hile eylemini tespit etme yolları Şekil 3.6’da da görüleceği üzere şunlardır.

- ✓ *İhbar;*
- ✓ *İç denetim,*
- ✓ *Yönetimin gözden geçirmesi,*
- ✓ *Tesadüfen,*

²⁸⁹ Albrecht, Fraud Examination, s.107.

- ✓ *Muhasebe mutabakatı,*
- ✓ *Belge incelemesi,*
- ✓ *Dış denetleme,*
- ✓ *Gözetim,*
- ✓ *Kamu otoritesi aracılığıyla,*
- ✓ *Bilgi teknolojiler denetimi,*
- ✓ *İtiraf,*

Yukarıda sayılan tüm hile tespit teknikleri özünde kırmızı bayrak dediğimiz hile belirtilerine dayanmaktadır. Örneğin bir banka çalışanının uzun yıllar boyunca izne çıkmaması, aynı çalışanın bazı müşterilerin hesaplarındaki işlemleri tek başına yıllar boyunca yapması, çalışanın kredi borçluluğunun çok yüksek olması, geliri ile uyumsuz olarak aşırı lüks yaşam gibi. Bu kırmızı bayraklar, olağan akışın dışına çıkmış anomalilerdir. Anomalilerin varlığı kesin hile vardır demek değildir sadece hilenin olma olasılığını arttırmaktadır.

Söz konusu anomalilere ilişkin bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir.²⁹⁰

Kurum Yöneticileri/Çalışlarıyla İlgili Anomaliler;

- ✓ *Düşük kalitede yönetici/çalışan kadrosu,*
- ✓ *Mali başarıları işletme karlılığı ile ilintili olan yöneticiler/çalışanlar,*
- ✓ *Sabıkalı yönetici/çalışan,*
- ✓ *Kötü alışkanlıklara sahip yönetici/çalışan,*
- ✓ *Yüksek borçluluk oranlarına sahip yönetici/çalışan,*
- ✓ *Haddinden fazla güven sağlamış yönetici/çalışan,*
- ✓ *Uzun yıllar izne ayrılmayan ve oryantasyona tabi olmayan yönetici/çalışan,*
- ✓ *Aşırı yaşam standardı değişimleri,*
- ✓ *Davranış bozukluğu olan yönetici/çalışan (aşırı şüpheli, sinirli, hoşgörüsüz, ürkek, iş kaybetme korkusu, savunmacı)*

²⁹⁰ Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği Hile, s.132-165.

Kurumun Örgüt Yapısıyla İlgili Anomaliler;

- ✓ *Kötü tasarlanmış işletme stratejileri,*
- ✓ *Olağüstü karmaşık işletme yapıları,*
- ✓ *Kurum yönetiminin yetkin olmayan kişilerden oluşturulması (Denetim komitesi üyelerinin bağımsız olamaması)*
- ✓ *Yetersiz etik kurallar,*
- ✓ *Profesyonellikten ziyade zorba ve diktatörce yapılan yönetim,*
- ✓ *Yönetimin etkinliğini azaltan organizasyon yapısı,*
- ✓ *Tepe yönetimde olağandışı ve hızlı değişimler,*

Kurumun Muhasebesiyle İlgili Anomaliler;

- ✓ *Belgelerin kaybolması, belge üzerinde tahrifatlar, belge numaralarında düzensizlikler,*
- ✓ *Banka mutabakatlarında şüpheli işlemler,*
- ✓ *Sıradan iletişim bilgileri içeren satıcı ve müşteriler,*
- ✓ *Mükerrer ödemeler,*
- ✓ *Tam ve zamanında kayda girmeyen işlemler,*
- ✓ *Açıklanamayan işlem ve bakiyeler,*
- ✓ *Muhasebe ilkelerine aykırı yapılan kayıtlar,*
- ✓ *Off-Shore banka işlemleri,*
- ✓ *Hurda ve firelerde olağan dışı artış,*
- ✓ *Tahsili gecikmiş veya batık alacaklarda yüksek artış,*
- ✓ *Alış ve satış faturalarında yoğunlaşma,*
- ✓ *Belirli kişi ve kurumlara aşırı düzeyde yapılan ödemeler,*
- ✓ *İrsaliyesi olmayan satışlar,*
- ✓ *İskontolardaki belirli değişiklikler,*
- ✓ *İmzasız belgeler,*
- ✓ *Sayım sonuçlarındaki olağandışı farklılıklar,*

Kurumun İç Kontrol Yapısıyla İlgili Anomaliler;

- ✓ *Rutin denetimlerin icrasında eksiklikler,*
- ✓ *İkili onay mekanizması ve yetkilendirmedeki zaaflar,*
- ✓ *Görevlerin ayrılığı ilkesindeki zaaflar,*
- ✓ *Fiziksel olarak varlıkların korunmasındaki zayıflıklar,*
- ✓ *Yetkilendirmelerde eksiklikler,*
- ✓ *Denetim komitesinin hiç olmaması veya etkin çalışmaması,*
- ✓ *Muhasebe sisteminin yetersiz olması,*
- ✓ *İletişimin kopuk olması,*
- ✓ *İç kontrol yapısını bertaraf etmeye yönelik girişimler,*
- ✓ *Zayıf işe alım ve eğitim politikaları,*
- ✓ *Sağlıklı bir iç raporlama sisteminin olmaması,*
- ✓ *Denetim elemanlarındaki yetersizlikler,*

Analitik Anomaliler

- ✓ *Finansal tablo skontlarında izah edilemeyen dalgalanmalar,*
- ✓ *Yüksek borçlanma ve gecikmiş alacaklar,*
- ✓ *Gelirlerden hızlı artan giderler,*
- ✓ *Öz sermaye yetersizliği,*
- ✓ *Sektör ortalamasına uymayan finansal tablolar,*
- ✓ *İzah edilemeyen stok eksiklikleri,*
- ✓ *Olağandışı satın alımlar,*
- ✓ *Kasa noksanı ve fazlalarının süreklilik arz etmesi veya hiç olmaması,*
- ✓ *Afaki giderler,*
- ✓ *Tahsilatların azalması,*
- ✓ *Hesaplar arasındaki korelasyonun bozulması (Stok azalırken ticari borcun artması)*

Üçüncü Taraflarla İlgili Olan Anomaliler;

- ✓ *Bağımsız denetçilerdeki anormal değişiklikler,*
- ✓ *Bağımsız denetçilere karşı olumsuz yaklaşım, bilgi paylaşımında isteksizlik,*

- ✓ *Kamu maliyesi ile yaşanan sorunlar,*
- ✓ *Kurumun önceki dönemlerde yaşadığı hukuki ve mali sorunlar,*
- ✓ *Kurumun faaliyetlerini olumsuz etkileyecek hukuki davalar,*
- ✓ *Kurum yöneticilerinin, banka yöneticileriyle olan şüpheli ilişkiler,*
- ✓ *Politik ve sosyal arenada yaşanan sorunlar,*
- ✓ *Yatırımcılarla olan sorunlu ilişkiler,*
- ✓ *Hissedarlara verilen yanlış bilgiler,*
- ✓ *İştirak ve bağlı ortaklıklarla yaşanan sorunlar,*

3.6.4.1.Hilenin Tespitinde Geleneksel Yaklaşım

Şekil 3.6 incelendiğinde, hilenin tespit edilmesinde kullanılan yollardan biri diğerlerinden ayrılmaktadır. O da bilgi teknolojileri kullanılarak yapılan denetim tekniğidir. Diğer kalan tüm yöntemler “*Geleneksel Yaklaşım*” olarak nitelendirilir. Kamu otoritesi, dış denetim veya iç denetim kanalıyla yapılan hilenin tespit edilmesinde de bilgi teknolojiler kullanılmaktadır. Geleneksel olarak kastedilen hile tespit tekniklerinde bilgi teknolojileri içermeyen belge üzerinden yapılan tespitleri anlamak gerekmektedir. Ancak günümüzde artık sadece belge üzerinden yapılan incelemeler sonucu tespit edilen hile vakaları azalmaktadır. Teknolojinin hayatımıza girmesi, globalleşen dünya, iş hacimlerinin ve işlem adetlerinin artması, denetçilerin iş gücü maliyetinin azımsanmayacak düzeye ulaşması gibi unsurlar devreye girdiğinde artık bilgi teknolojileri kullanarak denetim yapılması bir zorunluluk olmuştur.

Örneğin orta ölçekli bir bankada, 1 Milyon mudii olduğu, her mudiinin yılda ortalama 10 adet EFT/havale işlemi, 10 adet nakit para çekme ve yatırma işlemi, 10 adet fatura ödemesi yaptığı varsayımı altında yapılan toplam işlem sayısı 30 Milyon adettir.. Bu 30 milyon işlemde hile olup olmadığı, varsa hangisinde hile olduğunun tespiti belge inceleme ile tespit etmek neredeyse imkânsızdır. Bilgi teknolojilerinin olmadığı zamanlarda da hile eylemleri tespit ediliyordu fakat bu tespitler aslında gerçekleşen hile olayları ile kıyaslandığında en optimist yaklaşımla buz dağının görünen kısmı kadardı ve hile eyleminin tespit süreside bu günlere nazaran daha çok zaman almaktaydı.

Artık günümüzde orta büyük ölçekli işletmelerin neredeyse hepsinde bir denetim birimi bulunmakta, bu denetim birimleri yıllık denetim planlarını yaparken de belirli istatistiki modelleri ve senaryoları kullanma ihtiyacı duymaktadırlar.

3.6.4.2.Hilenin Tespitinde Bilgi Teknolojileri Destekli Yaklaşım

Örneğe dönecek olursak, 30 milyon işlemin hepsi incelenmek istendiğinde, öncelikle bilgi teknolojileri yoluyla belirli senaryoları kullanarak hile eylemi ile ilgisi bulunma ihtimali en düşük olanları elimine edip, kurum olarak kabul sınırlarını aşan risk işlemlerin ayrıştırılması safhasına ve bu işlemlerin sonrasında fiziki olarak denetçiler tarafından incelenmesine geçilir. Bu senaryolar örneğin, görevler ayrılığı ilkesi gereği, müşteri hesabından yapılan havale/EFT işleminden sonra, işlemi yapan personelin hesabına söz konusu işlem tutarının %20 eksiki veya fazlası arasında bir tutar 1 saat içinde yatırılması olabilir. Eğer cevap evet ise bu işlem şüpheli olarak addedilerek denetçiye iletilir, denetçi bu aşamada anlık olarak veya yakın bir süre zarfında belge üzerinden, işlemde kullanılan imzanın doğruluğunu, kamera kayıtlarından ise işlem esnasında müşterinin bankada olup olmadığını araştırarak varsa hileli bir eylemi hızlıca tespit edebilir.

Bilgi teknolojisi olmasaydı ve söz konusu bu misaldeki işlemi de hileli varsayarsak hileli eylemin tespiti, muhtemelen hesabından para eksilen müşteri bunun farkına vardığında, bankaya gelir yetkili birine şikâyetini iletir ve mağduriyetini gidererek ilgili hilekâr personeli yakalatır. Ancak müşteri yabancı ülkede yerleşik biri ise ve internet bankacılığı kullanmıyorsa, hesabındaki eksikliğin farkına varma süresi aylar hatta yıllar sürebilir ve bu süre zarfında yakalanmayan personel işlem sayısını arttırarak hilenin boyutunu yükseltebilir. Zaten buna benzer olaylar 2000'ler öncesinde bankalarda birçok defa olmuştur. Gurbetçi olarak nitelendirilen fakat yatırımlarını Türk bankacılık sisteminde tutan birçok vatandaşımızın parası bu şekilde hile eylemine maruz kalmıştır. Müşterisinin Almanya'da yaşadığını ve hangi zamanlarda Türkiye'ye geldiğini bilen banka personeli bu hesaplardan kısa veya uzun vadeli nakit ihtiyaçlarını karşılamış, yerine koyamadığı ve fark edildiği sürede ise iş işten geçtiğinden kurumuna ciddi zararlar vermiştir.

Söz konusu senaryolar çeşitlendirebilir. Örneğin;

- ✓ 1 saat içinde dünyanın iki farklı noktasında aynı kredi kartı ile fiziki işlem yapılması (kart bilgisi içeriden veya dışarıdan çalınmıştır)
- ✓ Hiç kuyum harcaması yapmayan bir müşterinin aniden yüksek tutarlı kuyum harcaması yapması (kart bilgisi içeriden veya dışarıdan çalınmış olabilir)
- ✓ İnternet üzerinden kendi kredi kartı ile online kumar oynayan personel, (borç seviyesi artmışsa ve gelir gider orantısızlığı varsa işlemleri yakından incelenir)
- ✓ Aynı müşterinin işlemini aralıksız olarak uzun süre boyunca yapan tek kullanıcı kodu, (müşteri temsilcisi zimmet yapıyor olabilir)
- ✓ 95 yaşındaki emekli bir müşteri sürekli kasa işlemi ile para çekiyorsa, (Genelde bu yaştaki bir insan hareket kısıtından dolayı şubeye pek gelemmez, personel yaşlı müşterinin hesabını kullanmaya başlamıştır)

Gibi senaryoların sayısı yüzlerce olabilir. Bu hizmeti veren birçok yazılımcı kuruluş vardır ve bu hizmetleri bankalara sunmaktadırlar. Bu sebeptendir ki zaman zaman bankalardan “ *xxx tutarındaki işlem tarafınızca yapılmadıysa müşteri hizmetleri ile iletişime geçin*” mesajları müşterilere gönderilmektedir.

Hile eylemi tespit ettikten sonra yapılması gereken, eylemin araştırılması ve varsa zararın tazmin edilerek suçluların cezalandırılması ve en nihayetinde hileye sebep olan açıkların kapatılmaya çalışılmasıdır.

3.6.5. Hilenin Soruşturulması

Şekil 3.6’da belirtilen (ihbarla, tesadüf eseri, dış denetimle, iç denetçi tarafından resen vb) yollardan herhangi biriyle başlayan hile denetimi sürecinin soruşturma safhası çok titizlikle yürütülmelidir, en ufak hata dahi ilerleyen süreçte, soruşturmayı yapan tarafı haklıyken haksız duruma düşürebilir. O yüzden bu safha sonucunda düzenlenecek raporda muğlak hususlara yer verilmemelidir. İtiraf edilen bir hile eylemi dahi kapsamlı şekilde araştırılmalı, gerçekte bu eylemin nasıl, hangi dönem aralıklarında, hangi yollar kullanılarak ve hangi mevzuata aykırılık teşkil edecek şekilde yapıldığı soruları netleştirilmelidir.

“Kişi her zaman umutla başarıya ulaşamaz. Bir araştırmacının gerçeklere ihtiyacı var, efsanelere ya da söylentilere değil” The Hound of The Baskervilles-Arthur Conan Doyle

Hile eylemi şüphesi, zaman kaybedilmeksizin araştırılması gereken bir durumdur. Aksi takdirde hilekar elde ettiği menfaatle adaletten kaçabilir ve/veya kuruma verilen zararın boyutu artabilir. Burada iki atasözünü unutmamak gerekir. *“Geciken adalet, adalet değildir”* düsturuyla hareket ederken, *“acele işe şeytan karışır”* sözünden hareketle, dengeli ve planlı bir çalışma ile üstün körü yargılara varmaktan ve hatalara sebep olunmaktan imtina edilmesi elzemdir. Soruşturma evresinde hile eyleminden şüphelenilen çalışanın/yöneticinin tedbir amaçlı olarak yetkileri askıya alınarak soruşturma çalışmaları bitene kadarda gözlem altında tutulmalıdır.

Soruşturma safhasında hukukun temellerinde olan *“Suçu ispat edilinceye kadar herkes masumdur”* düsturu her daim göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda şüpheli kişiye, *“sen hırsızısın”*, *“sen çaldın”* gibi kanıtlara dayanmayan ithamlarda bulunulması, hem denetçinin objektifliğini hem de şüphelinin suçsuz olması durumunda, şüpheli kişinin psikolojisini bozabilir.

Hile eylemi birçok kurumda ve birçok sektörde meydana gelmektedir, sektöre ve kuruma göre hile soruşturması safhası farklılık arz edebilir. Bu kısımda değinilecek hile soruşturmasında bankacılık sektörü baz alınacaktır. Hile soruşturma safhaları şu evrelerden oluşur;

- ✓ Soruşturma Başlangıcı
- ✓ Kanıt Toplama
- ✓ Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi
- ✓ Mülakat ve Sorgulamalar,
- ✓ Raporlama,

3.6.5.1.Soruşturma Başlangıcı Aşaması

UİDS 1100-Bağımsızlık ve Objektiflik Standardı ve Yorumu;²⁹¹

“İç denetim faaliyeti bağımsız olmak zorundadır ve iç denetçiler görevlerini yaparken objektif davranmak zorundadır.”

Yorum;

“Bağımsızlık, iç denetim faaliyetinin sorumluluklarını tarafsız olarak yerine getirme kabiliyetini tehdit eden şartlardan uzak olmak demektir. İç denetim faaliyetinin sorumluluğunu etkili bir şekilde yerine getirmek için gerekli olan bağımsızlık mertebesine erişmek amacıyla iç denetim yöneticisi üst seviye yönetime ve yönetim kuruluna doğrudan ve sınırsız bir şekilde ulaşma imkânına sahiptir. Bu durum, çifte raporlama ilişkisi vasıtasıyla elde edilebilir. Bağımsızlığa yönelik tehditler, denetçi, görev, fonksiyon ve kurum seviyelerinde ele alınmak zorundadır.

Objektiflik (nesnellik), iç denetçilerin görevlerini, iş sonucunda çıkan ürüne gerçekten ve dürüst bir şekilde inanacakları ve bu ürünün kalitesinden önemli bir taviz vermeyecekleri şekilde yapmalarını sağlayan tarafsız bir zihinsel tutumdur. Objektiflik, iç denetçilerin, denetim konularına ilişkin karar ve yargılarını başkalarınıninkilere bağlamamalarını gerektirir. Objektifliğe yönelik tehditler, denetçi, görev, fonksiyon ve kurum seviyelerinde ele alınmak zorundadır.”

UİDS 1120-Bireysel Objektiflik Standardı ve Yorumu;²⁹²

“İç denetçiler, tarafsız ve önyargısız bir şekilde davranmak ve her türlü çıkar çatışmasından kaçınmak zorundadır.”

Yorum;

“Menfaat çatışması, itimat gerektiren bir pozisyonda bulunan bir iç denetçinin rekabet halinde meslekî veya kişisel çıkarlarının olması durumudur. Bu tarz birbirine rakip

²⁹¹ IIA, UİDS, s.4-5.

²⁹² IIA, UİDS, s.6.

çıkarlar, iç denetçinin görevlerini tarafsız olarak yerine getirmesini zorlaştırabilir. Menfaat çatışması, etiğe aykırı ya da uygunsuz hiçbir davranış vuku bulmasa bile söz konusu olabilir. Menfaat çatışması, iç denetçiye, iç denetim faaliyetine ve iç denetim mesleğine olan güven duygusuna zarar verebilecek bir uygunsuzluk görüntüsüne yol açabilir. Menfaat çatışması, kişinin görev ve sorumluluklarını tarafsız bir şekilde yerine getirmesine zarar verebilir.”

UİDS 1130-Bağımsızlık Objektifliğin Bozulması Standardı ve Yorumu²⁹³;

“Denetçilerin bağımsızlığı veya objektifliği fiilen bozulduğu veya bozulduğu izlenimi doğduğu takdirde, bozulmanın ayrıntıları ilgili taraflara açıklanmak zorundadır. Bu açıklamanın kapsamı, bozucu etkenin niteliğine bağlıdır.”

Yorum;

“Kurum içi bağımsızlığın ve bireysel tarafsızlığın bozulması, -aşağıdakiler dâhil olarak ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere- kişisel çıkar çatışması, kapsam sınırlamaları, kayıtlara, personele ve varlıklara erişim kısıtlamaları ve fonlama gibi kaynak sınırlamalarını içerebilir. Bağımsızlık ya da tarafsızlığın ne derece bozulduğunun ayrıntılarının açıklanmak zorunda olduğu tarafların belirlenmesi, iç denetim faaliyetinin beklentilerine ve iç denetim yönetmeliğinde açıklandığı gibi iç denetim yöneticisinin üst seviye yönetim ve yönetim kuruluna karşı sorumluluklarına ve aynı zamanda da bozulmanın içeriğine bağlıdır.”

Demektedir. Hile soruşturması bir iç denetim faaliyeti olduğundan, hile soruşturmasında görevlendirilecek denetçinin bağımsızlığına ve objektifliğine gölge düşürecek herhangi bir durumun ivedi olarak iç denetim birim yöneticisine bildirimi sağlanmalı ve ilgili denetçinin görevden el çektilmesi gerekmektedir. Benzer şekilde bu bağımsızlık ve objektifliğin bozulduğunun denetçi tarafından değil de başka unsurlarca belirlenmesi durumunda da aynı süreç işletilerek denetçi görevden el çektilir. Burada bahsedilen bağımsızlık ve objektifliği zedeleyecek unsurlar örneğin şunlar olabilir; denetçinin fail ile hasım/hısım olması, faile karşı ön yargılı bir tutum sergilemesi, fail ile

²⁹³ IIA, UİDS, s.6.

çıkar çatışmasına düşecek olması, denetçinin kendisine yapılan baskılara, yönlendirmelere karşı dirençli olmaması gibi.

Soruşturma başlangıcı aşamasında iç denetim birim personeli, görevlendirme yolu kendisine tevdi edilen veya resen tespit ettiği soruşturma çalışmalarına başladığına dair bilgiyi bağlı olduğu iç denetim birimine bildirir.

Bağımsız, tarafsız ve objektif olması gereken bir denetçi, iç denetim birimine yaptığı bu bildirimle, bağımsızlığını, tarafsızlığını ve objektifliğini yitirmiş gibi görünse de, burada çok ince bir nüans vardır. Denetçi ve iç denetim birim yöneticisi bu safhada durumu karşılıklı konuşarak, soruşturma açılmaması gereken bir durumda soruşturma açılarak mağduriyetlerin oluşmasına veya soruşturma açılması gereken bir durumda soruşturma açılmayarak kurumun zarar görmesinin önüne geçmeye çalışılır. Burada alınacak yanlış karardan denetçi sorumlu olacaktır. Denetçinin hataları da iç denetim biriminin itibarını zedeleyecektir.

Bazı kurumlarda yapılan uygulamalarda ise, fiilen soruşturma çalışmalarına başlamadan önce, kısa süreli bir inceleme safhasına yer verildiği görülmektedir. Bu inceleme safhasında, kanıtlara hızlı bir göz gezdirme ve birkaç çok kapsamlı olmayan personel/satıcı/müşteri görüşmeleri ile söz konusu eylemin hile eylemi olup olmadığı yönünde kanaate varılır. Denetçi bu kanaatlerini iç denetim birimine iletir. Eğer denetçi soruşturma açılmasına karar verirse soruşturma çalışmalarına başlanır, eğer soruşturma açılmamasına hükmederse inceleme çalışmalarını nihayete erdirir.

Hile soruşturmasında görevlendirilecek denetçinin yeterli ve azami mesleki özen gösterecek denetçiler arasında seçilmesi gerekmektedir.

UİDS 1200-Yeterli ve Azami Mesleki Özen ve Dikkat Standardı;²⁹⁴

“Görevler, yeterlilik ve azamî meslekî özen ve dikkat ile yerine getirilmek zorundadır.”

²⁹⁴ IIA, UİDS, s.7.

“1210.A2 – İç denetçiler, suiistimal risklerini ve bu risklerin kurum içinde yönetim şeklini değerlendirebilecek yeterli bilgiye sahip olmak zorundadır; fakat iç denetçilerden esas görevi ve sorumluluğu suiistimalleri tespit etmek ve soruşturmak olan bir kişinin uzmanlığına sahip olması beklenmez”

Demektedir. Hile soruşturması görevi tevdi edilecek denetçinin de bu mesleki özen, beceri ve dikkate sahip olması gerekir. Soruşturma yapacak denetçi her şeyden önce çalışmaları hakkında, ilgisiz olan taraflara karşı ketum olmak zorundadır. Çünkü haklarında söylenti dolaşan soruşturma konusu tarafların bu süreç sonucunda suçsuz olarak aklanması durumunda dahi üzerlerindeki bakış açılarını değiştirmeleri oldukça zordur.

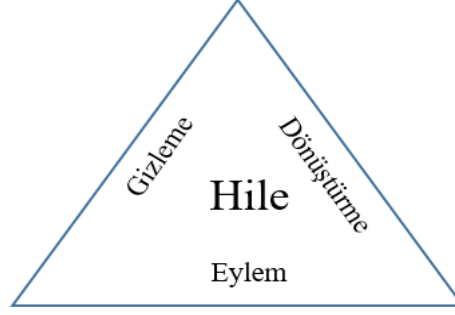
3.6.5.2.Kanıt Toplama Aşaması

Soruşturma safhasının belki de en hassas kısmı diyebileceğimiz kanıt toplama aşamasında, hile denetçisinin topladığı kanıtlar dört ana gruba ayrılmaktadır. Bu ayrıma “*Kanıt Karesi*” denilmektedir. Bunlar;²⁹⁵

- ✓ **Tanıklara Dayalı Kanıt;** *Bu tür kanıtlar kişilerle yapılan görüşmeler ve dürüstlük testi benzeri yöntemlerle toplanır.*
- ✓ **Belgeye Dayalı Kanıt;** *Belge, veri tabanı ve kamu kaydı gibi kayıtlara dayalı kanıtlardır.*
- ✓ **Fiziki Kanıt;** *İmza, el yazısı ve parmak izi gibi kanıtlardır.*
- ✓ **Kişisel Gözleme Dayalı Kanıt;** *Şüphelinin izlenmesi, çeşitli gözlemler, davranış biçimlerinin analizi gibi gözlemlere dayanan kanıtlardır.*

Kanıt karesini destekler nitelikte olmakla beraber kanıtın nasıl toplanacağından ziyade ne için kanıt toplanmasını temel alan “**Hile Bileşenleri**”ni incelemekte de yarar vardı.

²⁹⁵ Bozkurt; İşletmelerin Kara Deliği: Hile, s.352.



Şekil 3.32 Hile Bileşenleri

Kaynak; Jonathan T. Marks, Meta-Model of Fraud – Two Triangles Combine for Better Fraud Case Comprehension <https://boardandfraud.com/2018/06/27/meta-model-of-fraud-two-triangles-combine-for-better-fraud-case-comprehension/> (01.07.2019)

Yapılan hile eylemlerinde yukarıdaki şekilde de görüleceği üzere üç aşama vardır. Öncelikle bir eylem yapılmalı, bu eylem aleni değil hilekar tarafından gizlenerek (gizleme eylemi olmazsa bu eylem hile değil basit bir hırsızlık vakası olur) yapılır. Gizleme eylemi, örneğin banka personelinin müşteri hesabından para çekmesi şeklinde olacaksa, müşterinin imzası taklit edilir vb. Son aşamada hilekar tarafından elde edilen menfaat bir dönüştürme eylemine tabi tutulur. Söz konusu nakit para ise, hilekar bunu yaşam standardını arttırmada kullanabileceği gibi borçlarını ödemede de kullanabilir.

Denetçi söz konusu hile bileşenlerini dikkate alarak, eylemin nasıl yapıldığı, söz konusu eylemin nasıl gizlendiği ve eylem sonucunda elde edilen kıymetin nasıl dönüştürüldüğüne dair kanıtlar toplayarak raporunu destekler.

3.6.5.3.Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi Aşaması

Söz konusu yöntemlere göre toplanan kanıtlar analiz edilerek hile soruşturmasına katkı sağlayacağına inanılan kayıtlar üzerinden çalışmalara devam edilir. Soruşturmanın raporlaması bölümünde de değinileceği üzere, raporun öz ve eksiksiz olması esastır. Yani soruşturma konusuyla ilgili olup olmamasına bakılmadan toplanan tüm kanıtların rapora konu edilmesi, en başta raporun kalitesine zarar verecektir. Bu sürükleyici bir hikâyeye, gereksiz olarak yapılan betimlemeler ve tasvirlerle verilen zarara benzemektedir. Soruşturma raporunu yazan denetçinin en büyük silahı kalemidir. Hile

denetçisi hem hile eylemine dair tüm hususları hem de raporunu okuyacaklara vereceği önerileri eksiksiz vurgulamak için kanıtlarını özenle seçmelidir.

Türkiye Denetim Standartları-Bağımsız Denetim Standardı 500'e göre denetim kanıtını için denetçinin görüşüne dayanak oluşturması için denetçinin toplayacağı kanıtların **“yeterli”** ve **“uygun”** olması istenmiştir.²⁹⁶

“Yeterli” kanıttan kasıt denetim kanıtını miktarıdır. Yani denetçinin üstlendiği risk arttıkça toplaması gereken kanıtında artması, vereceği görüşün salahiyeti için önemlidir. **“Uygun”** kanıttan kasıt ise, kanıtın denetçi amacıyla ilgili olması ve elde edilen kanıtların güvenilir olmasıdır.²⁹⁷

Örneğin, bankada yapılan bir zimmet eylemi soruşturmasında, zimmet yaptığından şüphelenilen personelin, geçmişe yönelik olarak düzenlediği makbuzların üzerindeki müşteri imzaları ile bankacılık sisteminden çekilen müşteri imzaları teyit edilir. Tutarsızlıklar tespit edildiğinde daha eski tarihlere kadar kanıt toplama çalışmaları yürütülür. Eski tarihlere doğru yapılan incelemelerde, ne zamanki personelin şüpheli işlemleri sonlanır, işte o zaman denetçi de makbuzları inceleme tarihine bir sınırlandırma getirir. Bu zaman ve kaynak maliyeti açısından önemlidir. Burada denetçi riskini minimize etmiş ve kaynaklarını verimli kullanmış olur. Bu durum kanıtın **“yeterli”** olmasıdır.

Aynı örnek üzerinden gidecek olursak, söz konusu zimmetçi personelin düzenlediği makbuzlardan, riskli olmayanları, mesela aynı müşterinin kendi hesapları arasında yapmış olduğu işlemleri incelemeye gerek yoktur. Bu işlemlerde müşteri kaybı asgari seviyededir. Bu durumda kanıtların **“ilgili”** olmasına bir örnektir.

Dekontlar üzerindeki müşteri imzaları ile banka sistemine kayıtlı müşteri imzalarının kıyaslanması sonrasında imzaların benzer olduğu görüldüğü durumlarda denetçinin şüphesi halen devam ediyor ise bu aşamada müşteri bankaya çağrılarak imza teyidi alınır. Müşteri imzanın kendine ait olmadığını iddia ediyor ve personel de yaptığı

²⁹⁶ Kamu Gözetim Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Türkiye Denetim Standartları, Bağımsız Denetim Standardı 500, s.5.

²⁹⁷ Mehmet Şirin, **“Denetimde Kanıt Teorisi ve Gelişimi”**, Sayıştay Dergisi, Sayı 61, (Nisan Haziran 2006), s.28.

hile eylemini itiraf etmeyerek bu imzaları müşterinin huzurda attığını savunuyorsa, bu imzalar kriminoloji testine gönderilir ve uzman kişilerin vereceği görüşe göre hareket edilir. Bu durumda kanıtın “**güvenilir**” olmasına bir örnek teşkil eder.

3.6.5.4.Mülakat ve Sorgulama Aşaması

Kanıtlar toplanıp analiz edildikten sonra, denetçi sorgulama aşamasına geçer. Bu aşamanın hazırlıkları titizlikle ve hatasız yapılmalıdır. Çünkü hile eyleminden şüpheli olan kişiyle yapılacak görüşmede, denetçinin hata yapma lüksü yoktur. Denetçinin elindeki kanıtların yeterli ve uygun olmadığına farkına varan şüpheli, olabildiğince durumdan kaçmaya ve kendini aklamaya çalışacaktır. Bu durum denetçinin elindeki kozu zayıflatacak ve belki de denetçi ikna olarak, şüpheliyi aklayacaktır. Ama yeterli sayıda ve içerik anlamında uygun olan kanıtlarla girilen sorgulama görüşmelerinde, şüpheli köşeye sıkıştırılarak itiraf etmesi kolaylıkla sağlanabilir.

Kanıtları, denetçi hazırladığı sorularla desteklemek zorundadır. Denetçi sorularıyla görüşmeyi yöneten kişi olmalı ve amacı doğrultusunda ilerlemelidir. Mesela zimmet yaptığından şüphe ettiği personele,

Soru: *Müşteri Zeki X'in hesabından 10 Haziran 2017 tarihinde saat 15:37'de yaptığınız 20.000.-TL nakit çekme işlemindeki imza Zeki X'in bankamız sistemindeki imza ile örtüşmemekte ve müşteri Zeki X'de işlemi kendisinin yapmadığını kabul etmektedir. Kamera kayıtlarını incelediğimiz de Zeki X o zaman aralığında şube de bulunmamaktadır. Yaptığımız incelemelerde sizin aynı gün saat 15:39'da hesabınıza 14.500.-TL, saat 15:40'da kredi kartınıza 5.500.-TL yatırdığınızı tespit ettik. Söz konusu işlemleri neden yaptığınızı açıklayınız?*

Bu durumda muhtemel şüpheli personel, zimmetine geçirdiği paranın nereye gittiğine kadar incelendiğini, kanıtların yeterli ve uygun olduğunu görüp, denetçiye durumu itiraf edip, en az ceza ile durumdan kurtulmak için itirafçı olacaktır.

Sorgulamada kullanılacak soru türleri ve soruların sıralaması şu şekilde olabilir;

1.Grup Sorular; Şüpheliye kendisi hakkında bilgi verilmesi talep edilir.

Soru: Kendinizi tanıtır?

Cevap: Adım Mehmet, soyadım Y, 01.01.1970'de İstanbul'da doğdum. 1992 yılında bu bankanın Eminönü şubesinde bankoda görevli olarak çalışmaya başladım. 2010 yılından beri Fatih Şubesi Operasyonlarından sorumlu yetkili olarak çalışmaktayım. Sicil numaram 123456. Fatih Mahallesi, Kadırga Sokak, No:X/Y'de ikamet etmekteyim. 2 çocuğum var ve evliyim. Telefon numara, 05xx xxx xx xx'dir.

2.Grup Sorular; Hile eylemine yönelik sorular şüpheliye yöneltilir.

Soru; 12345678 numaralı ve Almanya'da ikamet eden müşteri Zeki X'i tanıyor musunuz?

Cevap; Evet Zeki Bey'i uzun yıllardır tanırım, hatta ben bu şubeye tayin olduğumda kendisine bilgi verdim, kendisi de benim onunla ilgilenmemdeki memnuniyetini dile getirerek, Fatih Şubesi'ne hesaplarının devredilmesi için gereken işlemleri yaptı. Zaten sadece yaz aylarında Türkiye'ye gelir, diğer aylarda Almanya'da çalıştığını biliyorum

Soru; Zeki X'in tüm işlemlerini neden siz yaptınız?

Cevap; Zeki Bey işleminden önce beni arar yerinde misin Mehmet Bey, ben geleceğim der, bende kendisini şubeye davet ederim. Kendisi sıra beklemeden arka ofiste para çekme yatırma işlemlerini bana yaptırırdı. Sıra beklemediği içinde bu durumdan çok memnun kalırdı.

Soru; Zeki X internet bankacılığından yaptığı kontrollerde bilgisi dahilinde olmayan işlemleri görüp bankamız genel müdürlüğüne bildirmiştir. Zeki X'in size şu anda gösterdiğim tablodaki 55555 nolu vadesiz hesabından yapılan 37 farklı işleme ait makbuzlardaki imzalarla, banka sistemindeki imzayı teyit ettik ve söz konusu imzaların benzeşmediğini belirledik. İşlemlerin tarihleri de göreceğiniz üzere kış aylarında,

dediğiniz gibi Zeki X'in Türkiye 'de olmadığı zamanlarda. Ayrıca yapılan tüm nakit çekme ve yatırma işlemlerinin öncesi ve sonrasında sizin hesaplarınızda da benzer tutarda para çekme ve yatırma işlemleri var. Zeki X'e telefonla ulaştık, söz konusu işlemleri bilmediğini ve kendisinin o tarihlerde Almanya 'da olduğunu, bunun ispatı olarak ta size gösterdiğim pasaport kayıtlarını tarafımıza gönderdi. Bu işlemlerin mahiyetini açıklayınız?

Cevap; *Zeki Bey yılın çoğu zamanında Almanya 'da yaşıyor. Bizim şubede de yüksek miktarda mevduatı var. Vadesiz hesapta parasını tuttuğu için, zaman zaman kumar bağımlılığı için, Zeki Bey'in hesabından paralar çektim ve kendi hesabıma yatırdım. Kumarda kazandığım zaman ise çektiğim paraları geri Zeki Bey'in hesabına yatırdım. Ancak son zamanlarda kumarda sürekli kaybettığım için Zeki Bey'in hesaplarındaki açıkları kapayamadım.*

3.Grup Sorular; 2.gruptaki şüpheli işlemlere ilişkin sorular bittiyse kapanış safhasına geçilir. Şüpheliye ifadesine eklemek istediği başka bir husus varsa diye son soru yöneltilir.

Soru: *Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, söylediğiniz şekilde işlemlerin gerçekleştiğini her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.*

Cevap: *Başkaca bir diyeceğim yoktur. Yaptıklarımın dolaylı pişmanım. İfademi okudum, anladım, söylediğim şekilde tespit edilmiştir. Doğruluğunu onaylarım.*

Sorgulama ve mülakat aşamalarında, şüpheliye kesinlikle hukuki olmayan tehditler yapılmamalıdır. Ayrıca sorgulamalarda başka bir denetçi yoksa kurumdan bir personel şahit olarak bulundurulmalıdır. Sorgulamada başkaca kişilerin bulundurulmasının sebebi, olası hukuki durumlarda sorgulamada herhangi bir yasal olmayan uygulamaya yer verilmediğini ispat etmek içindir. Eğer ifadesi alınacak kişi karşı cinsten ise, şüphelinin hem cinsinden birinin bulundurulması da ileride denetçiye atılabilecek uygunsuz iftiraların önüne geçilmesine katkı sağlar.

Sorgulama işlemi bitince, denetçi kanıtlar ve şüphelinin anlattıkları bağlamında, gerçekleştirilen eylemlerden dolayı şüphelinin idari veya yasal olarak ceza alabileceği doğrultusunda bir savunma istem yazısı hazırlar ve şüpheliye savunmasını yapmak için makul bir süre de vererek imza karşılığı tevdi eder. Şüpheliye söz konusu süre zarfında savunmasını yapmaması durumunda savunma hakkından feragat edeceği ayrıca bildirilir. Şüpheli savunmasında kendisine itham edilen suçlamalara ilişkin cevaplarını vererek denetçiye bu savunmasını imza karşılığı verir.

3.6.5.5.Raporlama Aşaması

Yapılan incelemeler, toplanan kanıtlar ve şüpheli ile yapılan sorgulamalar neticesinde son aşama olan raporlama aşamasına geçilir. Bu aşamada eğer söz konusu eylem yasal olarak suç ise iki tür rapor düzenlenir. Birincisi kurum içinde değerlendirmesi için hazırlanan idari rapordur. İkincisi ise savcılığa verilmek üzere düzenlenen yasal rapordur. Eğer söz konusu eylem yasal olarak suç değilse sadece idari rapor düzenlenir.

İdari rapor, kurumun yetkili mercilerine sunularak, hem şüpheli için gerekli aksiyonun alınmasını, hem varsa müşteri mağduriyetinin giderilmesi, hem de varsa iç kontrol noktalarındaki eksikliklerin giderilmesi için hazırlanır.

Yasal rapor ise, kanunen suç olan eylemin ilgili mercilere (savcılık vb) sunularak şüpheli hakkında gerekli yasal takibatın başlatılması için kullanılır.

Hazırlanacak raporlarda bir standart olmamakla beraber, genel anlamda aşağıdaki başlıklardan oluşmaktadır.

3.6.5.5.1. İdari Rapor

- 1. Soruşturma Künyesi;** Raporun bir künyesine raporun kapağında veya başlangıcında, arşivleme açısından yer verilmesinde fayda vardır. Örneğin “*Q Bankası, Fatih Şubesi, Zeki X’in Hesabından Yapılan Usulsüz İşlemlere İlişkin İletilen Şikâyetin İncelenmesi Raporudur*”
- 2. Soruşturma Başlangıcı;** Eylem nasıl tespit edildi. Müşteri şikâyeti, itiraf vb.
- 3. İnceleme ve Tespitler;** Bu kısımda raporun mahiyetine, toplanan kanıtlara ve kanıtların analiz edilmesine, sorgulamalarda alınan neticelere ve bu neticelerin

kanıtlarla bağdaştırılmasına değinilir. Bu kısımda eylemler çeşitli ise denetçinin yaklaşımına göre grupta yapılabilir. Mesela müşteri bazında, zaman aralığı bazında, eylem türü gibi ayrımlar kullanılabilir.

4. Diğer Hususlar; Bu kısımda ise soruşturma süresince karşılaşılan ve eylemin sonucunu değiştirmekten ziyade, iç kontrol sistemini güçlendirme adına yapılabilecek önerilere yer verilebilir.

5. Şüpheli ve Sorumluların Savunmaları; Raporun bu bölümünde hile eyleminde sorumlu görülen personele ilişkin alınan savunmalara yer verilir. Savunmalarda özetle, şüpheli ve varsa bu eylemlerde ihmali, kusuru bulunan personelin söylemlerine değinilir. Örneğin,

Mehmet Y, 02.02.2015 tarihli savunmasında özetle; müşteri Zeki X'i 2010'dan beri tanıdığını, müşterinin Almanya'da yerleşik olduğunu bildiğini, kumar bağımlılığından dolayı zaman zaman paraya ihtiyacı olduğunu, bu ihtiyacını da şubenin büyük mevduat müşterilerinden Zeki X'in 55555 no'lu vadesiz hesabından 37 adette toplam 3.275.373.-TL'yi zimmetine geçirerek giderdiğini, bu tutarın 2.875.268.-TL'sini farklı tarihlerde hesaba iade ettiğini (tarafımızca da teyit edilmiştir) kalan tutarı ise kumar alışkanlığında kaybettiğini beyan etmiştir.

6. Sonuç; Sonuç kısmı hem yasal hem idari açıdan değerlendirilir. Raporun sonuna denetçi/denetçilerin adı soyadı bilgilerine, raporun düzenlendiği yerin adı ve raporun düzenlendiği tarih bilgisine yer verilir.

Yasal Açıdan; Yasal açıdan eylem değerlendirilerek alınan aksiyona yer verilir veya herhangi bir aksiyon alınması gerek yoksa bu hususa değinilir. Örneğin; yasal açıdan eylemin bir sonucu olduğu denetçi tarafından düşünülüyor ve hususta savcılık gibi mercilere bir bildirim yapıldıysa “*Mehmet Y'nin eylemleri Bankacılık Kanunu ve Türk Ceza Kanunu açısından suç teşkil ettiğinden ve bankamız zararına sebep verildiğinden Mehmet Y hakkında düzenlenen yasal rapor savcılığa verilmiştir*” şeklinde ifade edilebilir. Eğer eylem yasal açıdan suç teşkil etmiyorsa (Örneğin Mehmet Y, sadece mesaiye geç geliyorsa ve iş akdi fesh edilecekse), “*Mehmet Y'nin eylemleri yasal açıdan suç teşkil etmediğinden yasal rapor düzenlenmemiştir*” denilebilir.

İdari Açıdan; İdari açıdan bölümünde, eylemlere kısaca yer verilerek şüpheli ve sorumlular hakkında alınması önerilen tedbirlere ve cezalara yer verilir. Mesela,

Mehmet Y, zimmet eyleminden dolayı idari olarak cezalandırılacaksa, “*Mehmet Y’nin iş akdi, yaptığı zimmet eyleminden, bankanın İnsan Kaynakları Yönetmeliği z.maddesi uyarınca fesh edilmelidir.*” veya Mehmet Y, sadece mesaiye geç gelen bir personel ve banka uygulamasında bunun cezası iş akdi feshi değil de maaş kesintisi veya unvan indirimi ise, “*Mehmet Y’nin son 1 yıl içinde izinsiz ve mazeretsiz olarak mesaiye 13 defa geç geldiği tespit edilmiş olup, unvanın bir alt unvana düşürülerek tecziyesini talep ederim*” şeklinde ifade edilir.

Mali Açıdan, Bu bölümde ise maddi bir kurum zararı oluşmuşsa, söz konusu zararın ne şekilde kimlerden tazmin edileceği veya mezkur zarar giderildiyse, nasıl ve ne şekilde giderildiği belirtilir. Eğer soruşturma konusu eylem nakit ve nakit benzeri varlıklara ilişkin değilse, örneğin hakaret, darp vb ise mali açıdan kısmında, eylemin mali yönü olmadığı belirtilir.

7. **Eklr;** Bu kısımda soruşturma raporuna ilişkin eklere yer verilir. Genellikle Ek-1’de soruşturma çalışmalarına başlanması için verilen talimat olur. Sonraki eklerde, alınan ifadeler, savunmalar, müşteri işlemlerine ilişkin makbuzlar, imza örnekleri, varsa kriminoloji raporları, video kayıtları gibi kanıtlara yer verilir.

3.6.5.5.2. Yasal Rapor

Eğer soruşturma raporuna konu olan eylem kanunlara göre suç sayılabilecek bir eylem ise ve bu suç bildirimine tabi değilse ilgili mercilere bildirim yapılması zorunludur. Zimmet suçu 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 162.maddesinde;²⁹⁸

“Bu Kanunda belirtilen suçlara ilişkin soruşturma ve kovuşturma yapılması, Kurum (Banka) veya Fon tarafından Cumhuriyet başsavcılığına yazılı başvuruda bulunulmasına bağlıdır. Bu başvuru muhakeme şartı niteliğindedir. Ancak, 160 ncı maddenin üçüncü fıkrasında belirtilen suçtan dolayı soruşturma ve kovuşturmalar Kurumun veya Fonun yazılı bildirimi üzerine veya gecikilmesinde sakınca görülen hallerde re’sen Cumhuriyet savcılarınca yapılır ve Kurum ve Fon haberdar edilir. Bu fıkra uyarınca yapılan soruşturmalar neticesinde açılan kamu davalarında, Kurumun

²⁹⁸ 5411 Bankacılık Kanunu, 01.11.2005 Tarih, 25983 Sayılı Resmi Gazete, Madde 162

veya Fonun başvuruda bulunması hâlinde, bunlar başvuru tarihinde müdahil sıfatını kazanırlar.”

Denilmektedir. Bu bağlamda eğer zimmet yapan personelden banka ve müşteri zararını telafi etmek mümkünse uygulamada bu bir koz olarak kullanılır ve personelin zimmet suçundan hakkında adli işlem yapılmadan zararın tazminine gidilebilir. Lakin eğer yasal bir işlem yapılacaksa yasal rapor şu şekilde düzenlenebilir.

1. **Rapor Künyesi;** Bu kısımda yapılacak bildirim için raporun başına ilgili cumhuriyet başsavcılığına hitaben yazılır.

“X Cumhuriyet Başsavcılığı’na”

2. **Eylemler ve Kanıtlar;** Bu bölümde, kanunlara aykırı olarak yapılan eylemlere ve bu eylemlere ilişkin elde edilen kanıtlara ve suçlu personelin sorgulama tutanağına yer verilir.

3. **Sonuç;** Sonuç kısmında ise eyleme çok kısa değinilerek ilgili eylemin kanunlar açısından suç teşkil ettiğine yer verilerek ilgili soruşturmanın açılması arz edilir. Raporun sonuna denetçi adı soyadı, unvan ve tarih yazılır. Mesela;

“Bankamız personeli (TCKN: 123456789) Mehmet Y’nin ekte tarafınıza sunulan zimmet eylemleri neticesinde Bankamızın kaynaklarını usulsüz kullandığı tespit edilmiş olup gerekli soruşturmanın açılmasını bilgilerinize arz ederim”

4. BİR BANKADA HİLE VAKA ÇALIŞMASI

Bu kısımda bir bankada gerçekleşmiş zimmet eyleminden uyarlanan vaka çalışmasına yer verilecektir. Failin ve kurumun adını ortaya çıkarması muhtemel tüm belirli noktalar değiştirilmiştir. Vaka çalışmasında özetle, işlemin nasıl tespit edildiğinden başlayarak, müfettişin olay yerine intikali, soruşturma çalışmasına başladığına dair bildirimin yapılması, şikâyetin incelenmesi, sorumlu görülen personelin ifadesinin alınması ve raporlama aşamasına değinilecektir.

Vaka çalışmasına başlamadan önce zimmet suçu hakkında bilgi vermekte yarar vardır.

4.1. Zimmet Suçu

Zimmet, köken itibarıyla Arapça bir sözcük olup, Türk Dil Kurumuna göre kitabi tanımlamaları şöyle yapılmıştır,²⁹⁹

“Üstünde olan şey; Kurum ve kuruluşlarda çalışanlara veya para işleri ile meşgul olan görevliye imza karşılığı teslim edilen para veya eşya; Bir kimsenin hukuka aykırı yollardan üzerine geçirip ödemeye zorunlu olduğu para; Bir ticari teşebbüsün borçlarının tümü”

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu’nun 160.maddesi 1.fikrasında zimmet eyleminin tanımı, 2.fikrasında nitelikli zimmet eyleminin ve son olarak mezkur maddenin 3.fikrasında ise faaliyet izni kaldırılan ve fona devredilen bankalar özelinde zimmet eyleminin tanımı şu şekilde yapılmıştır,³⁰⁰

“Görevi nedeniyle zilyetliği kendisine devredilmiş olan veya koruma ve gözetimiyle yükümlü olduğu para veya para yerine geçen evrak veya senetleri veya diğer malları kendisinin ya da başkasının zimmetine geçiren banka yönetim kurulu başkan ve üyeleri ile diğer mensupları...”

²⁹⁹ Türk Dil Kurumu, **Zimmet**, <http://sozluk.gov.tr/>, (22.06.2019)

³⁰⁰ 5411 Bankacılık Kanunu, Madde 160

“Suçun, zimmetin açığa çıkmamasını sağlamaya yönelik hileli davranışlarla işlenmesi hâlinde ...”

“Faaliyet izni kaldırılan veya Fona devredilen bir bankanın; hukuken veya fiilen yönetim ve denetimini elinde bulundurmuş olan gerçek kişi ortaklarının, kredi kuruluşunun kaynaklarını, kredi kuruluşunun emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye düşürecek şekilde doğrudan veya dolaylı olarak kendilerinin veya başkalarının menfaatlerine kullandırmak suretiyle, kredi kuruluşunu her ne suretle olursa olsun zarara uğratmaları zimmet olarak kabul edilir...”

5237 Türk Ceza Kanunu (Bundan böyle TCK olarak anılacaktır) madde 247 1.fikrasında zimmetin tanımı, 2.fikrasında nitelikli zimmetin tanımı ve 3.fikrasında kullanım zimmetinin tanımı şu şekildedir,³⁰¹

“(1) Görevi nedeniyle zilyedliği kendisine devredilmiş olan veya koruma ve gözetimiyle yükümlü olduğu malı kendisinin veya başkasının zimmetine geçiren kamu görevlisi, beş yıldan oniki yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.”

“(2) Suçun, zimmetin açığa çıkmamasını sağlamaya yönelik hileli davranışlarla işlenmesi halinde, verilecek ceza yarı oranında artırılır.”

“(3) Zimmet suçunun, malın geçici bir süre kullanıldıktan sonra iade edilmek üzere işlenmesi halinde, verilecek ceza yarı oranına kadar indirilebilir.”

TCK Madde 248’de ise kullanım zimmetine ilişkin hükme şu şekilde yer verilmiştir,³⁰²

“(1) Soruşturma başlamadan önce, zimmete geçirilen malın aynen iade edilmesi veya uğranılan zararın tamamen tazmin edilmesi halinde, verilecek cezanın üçte ikisi indirilir.”

“(2) Kovuşturma başlamadan önce, gönüllü olarak, zimmete geçirilen malın aynen iade edilmesi veya uğranılan zararın tamamen tazmin edilmesi halinde, verilecek

³⁰¹ 5237 Türk Ceza Kanunu, 12.10.2004 Tarih, 25611 Sayılı Resmi Gazete, Madde 247

³⁰² Türk Ceza Kanunu, Madde 248

cezanın yarısı indirilir. Etkin pişmanlığın hükümden önce gerçekleşmesi halinde, verilecek cezanın üçte biri indirilir.”

Kullanım zimmetinde zilyetlik mal sahibine iade edilir. Kullanım zimmeti de bir suçtur ancak, zilyetliği geri devredildiği için hafifletici unsuru bulunmaktadır. Vaka çalışmasında da kullanılacak olan bu kavramı şu şekilde kısaca özetlemekte yarar vardır. Mesela, banko görevlisi çalışanın banka müşterileri hesapları üzerinde gerçekleştirdiği zimmet işlemlerinin toplamı 3 Milyon TL olmasına rağmen bu tutarın 2 Milyon TL’si sonraki tarihlerde müşteri hesaplarına iade edildiyse; buradaki zimmetin toplam tutarı 3 Milyon TL, kullanım zimmet tutarı 2 Milyon TL ve hilekarın uhdesinde kalan zimmet tutarı ise 1 Milyon TL’dir.

4.2. Vaka

Bir bankanın merkezden denetim biriminde yapılan çalışmalar neticesinde gişede çalışan Yasemin Z’nin, müşteri hesabından ve kendi hesabından yaptığı kasa işlemleri şüpheli olarak değerlendirilmiş ve bir müfettiş görevlendirilerek yerinde inceleme talebinde bulunulmuştur. Söz konusu riskli işlem silsilesi şu şekildedir;

Tablo 4.1 Merkezden Denetim Biriminin Sultanahmet Şubesi Riskli İşlem Tablosu

Sıra No	Müşteri	Hesap No	Tutar	İşlem Referansı	İşlem Türü
1	Fazlı G	121212	40.500.TL	05.01.2016/10:07	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
2	Yasemin Z	353535	39.500.TL	05.01.2016/17:25	Personel vadesiz hesabına para yatırma
3	Yasemin Z	353535	39.500.TL	05.01.2016/17:27	Personel hesabından “ 34 AV xxxx plakalı aracın alım bedeli” açıklamasıyla gönderilen havale
4	Fazlı G	121221	40.500.TL	12.01.2016/09:40	Müşterinin vadesiz hesabına para yatırma
5	Fazlı G*	121221	30.000.TL	12.01.2016/09:42	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
6	Hikmet I	242424	68.500.TL	12.01.2016/09:43	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
7	Yasemin Z	353535	27.950.TL	12.01.2016/17:06	Personel kredi kartına EFT ile borç ödeme

**İşlem müşteri tarafından yapılmış olup, riskli görülen husus bu işlemle bağlantılı olan 4 ve 6 numaralı işlemlerdir.*

İç denetim birim yöneticisi, kendisine iletilen bu riskleri işlemleri değerlendirmiş ve merkezden denetim birimi ile aynı kanaate vararak 19.05.2016 tarihinde söz konusu riskli işlemlerin incelenmesi için Müfettiş Ahmet B'yi görevlendirmiştir.

4.2.1. Soruşturma Başlangıcı Aşaması

Müfettiş Ahmet B, 20.05.2016 tarihinde olay yerine intikal ederek, saat 17:04'de şube lokasyonuna girmiştir. Tüm personele an itibarıyla fiş kesmemeleri gerektiğini ve eğer müfettişliğin bilgisi haricinde fiş keserlerse, haklarında idari işlem yapılacağını belirtmiştir. Akabinde şubedeki gişe ve tüm kasalara ait anahtarları ilgili kasaları kilitlemek suretiyle toplamıştır. Sonrasında şubedeki tüm nakit varlık tutulan, ATM kasaları, ana kasa ve ara kasalar ile gişe kasalarını saymaya başlamıştır. Söz konusu sayımda Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin gişe kasasında 35.000.-TL fazla olduğu tespit edilmiştir. Yasemin Z'ye bu kasa fazlalığının sebebi sorulduğunda ise, bir yanlış olabileceğini söyleyerek sebebini araştırmak için müsaade istemiştir.

Yasemin Z, gün içinde kestiği tüm fişleri incelemiş ve kasa fazlalığının saat 10:17'de kestiği işlemde kaynaklandığını söylemiştir. Yasemin Z işlemi müfettişe telaşlı ve heyecanlı bir ruh haliyle şöyle izah etmiştir;

“1937 doğumlu müşteri Fazlı G beni aradı, Yasemin hesabımdan 35.000.-TL çek, ben birazdan gelip parayı alacağım dedi. Kendisi şubenin eski ve tanınan müşterisi olduğundan, işlemlerini ben telefon talimatına istinaden yapıyorum. Böylelikle talimatını müteakip gün içinde şubeye geldiğinde, zaman kaybetmeden imzayı atıyor, para yatırılacaksa yatırıyor, para çekilecekse de parayı alıp gidiyor. Sabah ben onun işlemini yaptım sonra beni aradı, işinin çıktığını ve parayı almaktan vazgeçtiğini söyledi. Bende şube çok yoğun diye iptal işlemini sonra yaparım diye bıraktım ama sonrasında unutmuşum. Söz konusu fazla para bu işlemde kaynaklanmıştır”

Müfettiş kasa sayımlarını bitirdikten sonra, Yasemin Z'nin kasasında çıkan fazlalık tutarın düzeltilmesinden önce kasa fazlası fişi kestirmiştir. İşlemin personelin söylediği gibi olup olmadığının tespitini müteakip, eğer kasa fazlalığı personel beyanı şeklinde olduysa söz konusu fazlalık tutarının ilgili skonttan tasfiye edilerek müşteri Fazlı

G'nin hesabına geçeceğini, değilse fazlalık sebebi netleşinceye kadar ilgili aracı skontta söz konusu tutarın kalacağını beyan etmiştir.

Müfettiş, Yasemin Z'nin riskli işlemlerini incelemeye gelip aynı gün Yasemin Z'nin gişesinde kasa fazlalığını tespit etmesi, kaza fazlası işlemin hatırlanması gereken mevzuata aykırı bir işlem olmasına rağmen o esnada hatırlanmaması ve Yasemin Z'nin heyecanlı ve telaşlı tutumu ilgili personele karşı olan şüpheleri daha fazla artmıştır.

4.2.2. Kanıt Toplama Aşaması

Müfettiş, Şube Müdürü Ömer P'yi de şahit tutarak, Yasemin Z'nin yanında iken müşteri Fazlı G'yi telefonun hoparlörü açık olacak şekilde aramış ve kendisine gün içinde, Yasemin Z'yi arayıp herhangi bir talimat verip vermediğini sormuştur. Fazlı G'nin beyanı ise şu şekilde aşağıdaki gibi tutanağa dökülmüştür;

Tutanaktır

Sultanahmet Şubesinde 20.05.2016 tarihli kasa sayımı kapsamında, Şube Müşterisi (Müşteri No:1234567) Fazlı G bankada kayıtlı 5xx xx xx nolu telefonundan aranmıştır. Kendisine 20.05.2016 tarihinde 35.000.-TL'lik bir para çekme için Yasemin Z'ye talimat verip vermediği sorulmuştur. Fazlı G şu şekilde cevap vermiştir “Yasemin Z benim işlemlerimi yapan personeldir. Ama bugün kendisini arayarak talimat vermedim, zaten şehir dışındayım” İşbu tutanak durumun tespiti maksadıyla tarafımızdan düzenlenerek imza altına alınmıştır. 20.05.2016 Saat 18:55 / Sultanahmet

Ömer P

Ahmet B

Şube Müdürü

Müfettiş

(İmza)

(İmza)

Soruşturma safhaları “**3.6.5. Hilenin Soruşturulması**” kısmında şu şekilde belirtilmişti;

- ✓ Soruşturma Başlangıcı
- ✓ Kanıt Toplama
- ✓ Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi
- ✓ Mülakat ve Sorgulamalar,
- ✓ Raporlama,

Mezkur vakada soruşturma başlangıcı akabinde, kanıtların toplanması safhasına geçilerek, o esnada tespit edilen şüpheli işlem için müşteri aranarak bir tutanak tutulmuştur. Bu kanıt toplama safhasına benzer işlemler ile devam edilebilecekken, Yasemin Z’nin şüpheli işlemi için mazeret üretmemesi, müşteriye ulaşip mağdur edebiyatı yaparak müşterinin beyanını değiştirmesine fırsat vermeden Yasemin Z’den bir anlatım alınmıştır. Bu durumda kanıtların analiz edilmesi safhası kısmen atlanarak (bu safha müfettişin hızlı bir kararı ile işlem riski yüksek addedilmiş ve itiraf alınması sağlanmıştır) mülakat ve sorgulamalar aşamasına geçilmiş gibi görünmektedir.

Fakat soruşturma çalışmaları her zaman söz konusu sıralama ile gitmeyebilir. İncelenen vakada görüleceği üzere, kanıt toplama safhasında, anlık karar ile yapılacak hızlı bir kanıt analizi ile mülakat ve sorgulama safhasına geçilebilir. Sonrasında tekrar diğer işlemler incelenerek yeni kanıtlar toplanarak daha kapsamlı bir mülakat ve sorgulama aşamasına geçilebilir.

Bu bağlamda müfettiş Ahmet B, Yasemin Z’den zaman geçirmeksizin itiraf alıp soruşturma çalışmasındaki kanıtların ivedi olarak elde edilmesini sağlamak için aşağıdaki sorgulama işlemini 20.05.2016 günü saat 20:09’da gerçekleştirmiştir.

Sultanahmet Şubesi Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin 20.05.2016 Tarihli Anlatımıdır

Soru 1: Yasemin Z kendinizi tanıtırınız.

Cevap 1: Adım soyadım Yasemin Z, 01.03.1989 Trabzon doğumluyum, 2010 yılından beri bu bankanın Sultanahmet Şubesinde Gişe Görevlisi olarak çalışmaktayım. Sicil numaram 99999. Ermenek Mahallesi, Kuşçu Sokak, No:X/Y'de ikamet etmekteyim. Bekarım. Telefon numara, 05xx xxx xx xx'dir.

Soru 2: Bugün yaptığımız kasa sayımınızda 35.000.-TL kasa fazlanız çıktı ve bu durumu, *“1937 doğumlu müşteri Fazlı G beni aradı, Yasemin hesabımdan 35.000.-TL çek, ben birazdan gelip parayı alacağım dedi. Kendisi yaşlı olduğundan ve şubenin eski müşterisi olduğundan ben telefon talimatına istinaden işlemi yapıyorum, o gelince imzayı atıyor, para yatırılacaksa yatırıyor, para çekilecekse de parayı alıp gidiyor. Sabah ben onun işlemini yaptım sonra beni aradı, işinin çıktığını ve parayı almaktan vazgeçtiğini söyledi. Bende şube çok yoğun diye işlemi sonra yaparım diye bıraktım ama sonrasında unutmuşum. Söz konusu fazla para bu işlemten kaynaklanmıştır”* şeklinde izah ettiniz. Fakat Fazlı G'yi az önce sizin yanınızda aradık. Kendisinin böyle bir işlem talimatı olmadığını söyledi.

Cevap 2: Evet haklısınız, gün içinde ihtiyacım olan bir paraydı. Akşam giderken yanımda götürecektim ama 23.05.2016 Pazartesi günü getirip hesabına yatıracaktım.

Soru 3: Bu ve buna benzer çok işlem yapar mısınız?

Cevap 3: Yok yapmıyorum zaten bu parayı da almadım, kasamda duruyordu, hafta sonu bir ihtiyacım vardı onun için alacaktım.

Soru 4: Hangi ihtiyacınız için alacaktınız?

Cevap 4: Arkadaşlarla Kıbrıs'a gidecektik bende yanımda biraz para götürüp kumar oynayıp kazanırım diye düşünmüştüm.

Soru 5: Bu şekilde yaptığınız başkaca usulsüz işlem var mıdır? Kumar bağımlılığını bulunmakta mıdır?

Cevap 5: Başkaca usulsüz işlemim yoktur. Zaten ilk defa böyle bir hata yapacaktım. Kumar bağımlısı değilim. Sadece arkadaşlarımla güzel zaman geçirmek istedim. Çok pişmanım.

Soru 6: Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, söylediğiniz şekilde işlemlerin gerçekleştiğini her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.

Cevap 6: Başkaca bir diyeceğim yoktur. Yaptıklarımın dolay pişmanım. İfademi okudum, anladım, söylediğim şekilde tespit edilmiştir. Doğruluğunu onaylarım.

Yasemin Z	Ömer P	Ahmet B
Gişe Görevlisi	Şube Müdürü	Müfettiş
(İmza)	(İmza)	(İmza)

Müfettiş 20.05.2016 günü Yasemin Z'nin ifadesini aldıktan sonra kendisine merkezden denetim birimince gönderilen Tablo 4.1'deki fişleri şubenin operasyon yetkilisinden talep ederek, söz konusu fişlerin Yasemin Z tarafından kötü niyetli olarak imha edilmesini önlemek için, mezkur fişlerin asıllarını şube kasasında tutanakla saklanmak üzere muhafaza edilmesi talimatını vermiş ve birer fotokopisini ise e-posta ile teftiş kuruluna göndermiştir.

Müfettiş aynı gün Yasemin Z'nin bankacılık sistemine girdiği şifreyi, ilgili birimle irtibata geçerek kullanım dışı bırakmış, böylelikle Yasemin Z'nin başkaca yaptığı usulsüz işlemlerin izlerini örtme çabasının veya son bir kötü niyetli zimmet eyleminin önüne geçmiştir.

21.05.2016 Cumartesi günü ve devam eden Pazar günü müfettiş şubeye gelerek fişlerin üzerindeki imzaları ve bağlantılı işlemleri çıkarmış, dekontlardaki imzalar ile müşterilerin bankacılık sistemi üzerindeki imzalarını kontrol etmiştir. Riskli gördüğü işlemlere ilişkin dekontları ve müşteri imzalarını çıkarmış, işlem saatlerindeki kamera kayıtlarından, usulsüz işleme konu olmuş müşterilerin şube lokasyonunda olup olmadığını araştırmış ve işlem esnasında söz konusu müşterilerin şube olmadığını tespit etmiştir. 23.05.2016 tarihinde personel ile görüşme yapmadan önce müşterileri şubeye

bilgi güncellemesi yapılacağı beyan edilerek çağırmak için gerekli hazırlıklar yapılmış ve şüpheli işlemlerin görüldüğü müşteriler Fazlı G ve Hikmet I'ya 23.05.2016 tarihinde randevular verilmiştir. UİDS 2230 standardına göre zamanın önemi şu şekilde vurgulanmıştır;

2230 – Görev Kaynaklarının Tahsisi³⁰³

“İç denetçiler, görevin niteliği, karmaşıklığı, zaman kısıtlamaları ve mevcut kaynakları dikkate alarak görevin amaçlarına ulaşmak için uygun ve yeterli kaynakları tespit etmek zorundadır.”

Bu standart iç denetçinin görevini kaynak kısıtına göre yapması gerektiğini ifade eder. Söz konusu vakada, gecikmeye yer verilmesi durumunda, kaynakların yok edilmesi, hesapları üzerinde zimmet yapılan müşteriye failin ulaşp, zorla veya mağdur edebiyatı ile müşterinin fikrini değiştirmeye çalışması muhtemeldir. Vakadaki denetçi, haftasonu çalışarak, kanıtların karartılması ve failin, müşterilere ulaşp anlatımlarını etkilemeye çalışmasının önüne geçmeye çalışmıştır.

23.05.2016 tarihinde müşteriler şubeye gelmiş ve müfettiş Ahmet B, görüşmelerine usulsüz işlem hakkında ipucu vermeden şu şekilde bir giriş yapmıştır;

“Sayın Hikmet I, ben Müfettiş Ahmet B, şubemizdeki hesaplarınızı incelerken banka sistemine kayıtlı kimliğinizin ve imza beyannamenizin güncel olmadığını fark ettik ve birkaç iletişim bilginizde eksiklikler olduğunu gördük. Ama öncesinde, müşterilerimizle yaptığımız gibi kısa bir hesap mutabakatı yapalım istiyoruz. 12.01.2016 tarihinde 242424 numaralı hesabınızdan Yasemin Z'ye talimat vererek 68.500.-TL para çektiniz mi ve şu anda size gösterdiğim dekonttaki imza size mi aittir?”

Hikmet I, hesabından hiç bu şekilde bir para çekmediğini, söz konusu hesabın birikim hesabı olduğu ve ev almak için bu birikimi yaptığını, personel Yasemin Z'nin kendisinin komşusu olduğunu ve hesaplarından işlemleri sadece kendisiyle yaptığını fakat söz konusu nakit çekme işlemini kendisinin yapmadığını, dekonttaki imzanın da kendisinin olmadığını kesin bir dille belirtmiştir. Bu ve benzeri durumlarda müşterilere

³⁰³ IIA, UİDS, s.13.

işlemin mahiyeti direkt söylenmeden, ön bilgi edinilmeye çalışır. Aksi durumda art niyetli olan müşteri, işlemler ve imzalar kendine ait olduğu halde, inkar etme yoluyla sorumluluğu personele atarak veya kurum itibarını zedeleme kozuyla bu durumdan menfaat sağlamaya çalışabilir.

Müfettiş Hikmet I ile yaptığını görüşmeyi şu şekilde bir anlatımla kanıt haline getirilmiştir;

Sultanahmet Şubesi 246810 Numaralı Müşteri Hikmet I'nın 23.05.2016 Tarihli Anlatımıdır

Soru 1: Sayın Hikmet I kendinizi tanıtırınız.

Cevap 1: Adım soyadım Hikmet I, 01.04.1952 Rize doğumluyum, 2012 yılından beri bu bankanın Sultanahmet Şubesiyle cari olarak çalışmaktayım. Ermenek Mahallesi, Kuşcu Sokak, No:X/Z'de ikamet etmekteyim. Telefon numara 5xxx xxx xx xx'dir.

Soru 2: 12.01.2016 tarihinde, şu an size gösterdiğim dekonttan da görüleceği üzere 242424 numaralı hesabınızdan 68.500.-TL'lik para çekme işlemi hakkında bilginiz var mıdır?

Cevap 2: Müfettiş Bey, bahsedilen hesap benim birikim hesabım, komşum Yasemin Z, bu şubede çalıştığını, istersem bana işlemlerimde yardımcı olacağını söyleyerek bu hesabı açtırdı bana. Tüm birikimim bu hesaptadır, ev almak için bu hesabı kullanıyorum, gösterdiğiniz işlem ve imza kesinlikle tarafıma ait değildir.

Soru 3: Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.

Cevap 3: Başkaca bir diyeceğim yoktur. Mağduriyetimin ivedi olarak giderilmesini rica ederim.

Hikmet I (TCKN:xxxxx)

Fulya G

Ahmet B

Müşteri

Operasyon Yetkilisi

Müfettiş

(İmza)

(İmza)

(İmza)

Fazlı G’de şubeye gelerek telefonda konuştukları işlemin bilgisi dahilinde olmadığını beyan etmiştir. Tablo 4.1’deki işlemler kendisine gösterilmiş, Fazlı G, söz konusu işlemlerden sadece 12.01.2016 tarihindeki 30.000.TL’lik işlemi kendisinin yaptığını, o gün bir kooperatif hissesi almak için nakde ihtiyacı olduğunu beyan etmiştir. Güncel hesap bakiyesi ile de mutabık olduğunu beyan etmiştir. Hikmet I için düzenlenen bir anlatımda Fazlı G için düzenlenmiştir.

4.2.3. Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi Aşaması

Söz konusu müşteri anlatımları ve 20.05.2016 tarihli Yasemin Z’nin itirafı baz alınarak yapılan kanıt toplama çalışmaları geriye yönelik olarak sürdürülmüş fakat Yasemin Z’nin tablo 4.2’de belirtilen işlemleri dışında başkaca usulsüz bir işlemine rastlanılmamıştır;

Tablo 4.2 Sultanahmet Şubesi Riskli İşlemler-Müfettiş İncelemesi

Sıra No	Müşteri	Hesap No	Tutar	İşlem Referansı	İşlem Türü
1	Fazlı G	121212	40.500.TL	05.01.2016/10:07	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
2	Yasemin Z	353535	39.500.TL	05.01.2016/17:25	Personel vadesiz hesabına para yatırma
3	Yasemin Z	353535	39.500.TL	05.01.2016/17:27	Personel hesabından “ 34 AV xxxx plakalı aracın alım bedeli” açıklamasıyla gönderilen havale
4	Fazlı G	121221	40.500.TL	12.01.2016/09:40	Müşterinin vadesiz hesabına para yatırma
5	Fazlı G*	121221	30.000.TL	12.01.2016/09:42	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
6	Hikmet I	242424	68.500.TL	12.01.2016/09:43	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
7	Yasemin Z	353535	27.950.TL	12.01.2016/17:06	Personel kredi kartına EFT ile borç ödeme
8	Fazlı G	121212	35.000.TL	20.05.2016/10:17	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme

**İşlem müşteri tarafından yapılmış olup, riskli görülen husus bu işlemle bağlantılı olan 4 ve 6 numaralı işlemlerdir.*

1 no’lu işlemde; Yasemin Z, Fazlı G’nin hesabından müşteri imzasını taklit ederek 40.500.-TL’yi usulsüz olarak nakit çekmiştir. 10 Bin TL üstü kasa işlemlerinde gişe görevlisi ile beraber operasyon yetkilisinin ikili onayı gerekmesine rağmen,

Operasyon Yetkilisi Fulya G, Fazlı G'nin şubede olup olmamasına bakmaksızın işleme onay vererek ikili onay mekanizmasının çalışmasını engellemiş ve görevini yerine getirmemiştir.

2 no'lu işlemde; Yasemin Z, çektiği bu parayı kendi vadesiz hesabına 39.500.-TL olarak nakit yatırmıştır, Fazlı G'den zimmetine geçirdiği tutar ile kendi hesabına yatırdığı tutar arasında kalan 1.000.-TL ise akşamki kasa sayımında ortaya çıkmaması için nakit olarak zimmetine geçirmiştir. Yasemin Z burada işlem tutarlarını farklı göstererek denetim noktalarına yakalanmaktan kaçmaya çalışmıştır.

3 no'lu işlemde; Yasemin Z hesabına yatırdığı parayı alacağı arabanın bedeli olarak 3.bir şahsa göndermiştir. Böylelikle Fazlı G'nin hesabından usulsüz olarak çektiği parayla kendine menfaat sağlamıştır. Yasemin Z, dönüştürme işlemi olarak zimmetine geçirdiği parayı lüks harcaması için kullanmıştır.

4 no'lu işlemde; Fazlı G'nin şubeye habersiz gelerek para çekme talebinde bulununca, zimmet işlemi ortaya çıkmasını diye Yasemin Z'nin fiktif olarak Fazlı G'nin hesabına önceden çektiği 40.500.-TL'yi açıktan yatırmıştır.

5 no'lu işlemde; Fazlı G kendi hesabından 30.000.-TL çekmiştir. İşlem müşteri bilgisi dahilinde yapılmıştır.

6 no'lu işlemde; Fazlı G'nin hesabına açıktan yatırılan 40.500.-TL'nin akşamki kasa sayımında kasa açığına sebep olacağından mütevellit, Yasemin Z, komşusu Hikmet I'nın hesabından 68.500.-TL çekmiştir. 10 Bin TL üstü kasa işlemlerinde gişe görevlisi ile beraber operasyon yetkilisinin ikili onayı gerekmesine rağmen, Operasyon Yetkilisi Fulya G, Hikmet I'nın şubede olup olmamasına bakmaksızın işleme onay vererek ikili onay mekanizmasının çalışmasını engellemiş ve görevini yerine getirmemiştir.

7 no'lu işlemde; Yasemin Z, Hikmet I'dan çektiği 68.500.-TL ile Fazlı G'nin hesabına yatırdığı 40.500.-TL arasında kalan 28.000.-TL'nin 27.950.-TL'si ile takibe intikal edecek olan diğer banka kredi kartına EFT ile toplu ödeme yapmıştır,

8 no'lu işlemde; Yasemin Z, hafta sonu yapacağı Kıbrıs kaçamağı için kendine kumar tutkusunda kullanmak üzere Fazlı G'nin hesabından 35.000.-TL para çekmiştir.

10 Bin TL üstü kasa işlemlerinde gişe görevlisi ile beraber operasyon yetkilisinin ikili onayı gerekmesine rağmen, Operasyon Yetkilisi Fulya G, Fazlı G'nin şubede olup olmamasına bakmaksızın işleme onay vererek ikili onay mekanizmasının çalışmasını engellemiş ve görevini yerine getirmemiştir.

Toplanan kanıtlar ve yapılan analizler neticesinde, Yasemin Z'nin yaptığı usulsüz işlemlerin Tablo 4.2.'de belirtilen işlemlerle sınırlı olduğu tespit edilmiştir.

4.2.4. Mülakat ve Sorgulamalar Aşaması

Kanıtlar analiz edildikten sonra, elde edilen bulgular ve bilgiler ışığında, usulsüz işlemlerde ihmali ve müdahili olduğu düşünülen;

- ✓ Zimmet eylemini itiraf eden Gişe Sorumlusu Yasemin Z başta olmak üzere,
- ✓ Banka iç yönetmeliklerinde bir iç kontrol noktası olarak bulunan ikili onay mekanizmasında üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmeyen Operasyon Yetkilisi Fulya G'nin,
- ✓ Yine banka içi yönetmeliklerle kendisine şubedeki görev paylaşımı yapma yetkisi verilen ve yetkilerin usulüne uygun kullanılıp kullanılmadığının gözetiminden sorumlu olan Şube Müdürü Ömer P'nin,

Sorgulanması aşamasına geçilir.

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin, zimmet eylemlerine ilişkin olarak 10.06.2016'da yapılan sorgulaması sonucu alınan anlatımı şöyledir;

Sultanahmet Şubesi Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin 10.06.2016 Tarihli Anlatımıdır

Soru 1: Yasemin Z kendinizi tanıtırınız.

Cevap 1: Adım soyadım Yasemin Z, 01.03.1989 Trabzon doğumluyum, 2010 yılından beri bu bankanın Sultanahmet Şubesinde Gişe Görevlisi olarak çalışmaktayım. Sicilim 99999'dur. Ermenek Mahallesi, Kuşçu Sokak, No:X/Y'de ikamet etmekteyim. Bekarım. Telefon numaram 5xx xxx xx xx'dir.

Soru 2: 20.05.2016 tarihinde yaptığımız sorgulamanızda, 1234567 müşteri numaralı Fazlı G'nin hesabından yaptığınız 35.000.-TL'lik usulsüz işlemi itiraf etmişsiniz. Aynı günkü sorgulamanızda size bu ve benzeri usulsüz işleminiz var mı diye sordüğümüzda, cevabınız hayır olmuştu. Fakat yaptığımız çalışmalar sonucu bazı usulsüz işlemler tespit ettik ve bu işlemlerle ilgili müşterilerimiz ile irtibata geçtik. Kendileri bu işlemlerden bihaber olduklarını beyan ettiler. Düzenlediğiniz dekontlardaki müşteri imzalarının tutarsız olduğunu tespit ettik. İmza tutarsızlıklarını gerekirse kriminoloji testi ile de teyit edebiliriz. Tespit ettiğimiz işlemlere ilişkin (Tablo 4.2'deki işlemler) dekontları şimdi size göstereceğim, bu işlemlere ilişkin beyanınız sizin hakkınızda bundan sonra yapacağımız idari ve yasal işlemlerde hayati öneme haizdir. Zimmet suçu bildirimine dayalı bir suç olup, bankamız zararınızı karşıladığınız takdirde ve zimmet eylemini itiraf ettiğiniz takdirde sizin sadece iş akdinizin feshi için işlem yapacağız. Ancak söz konusu zimmet eylemini inkar eder veya söz konusu bankamız kaybını karşılamazsanız, hakkınızda yasal soruşturma raporu düzenlenerek, savcılığa yapılacak ivedi bir şikayetle hakkınızda yasal işlem başlatılacaktır. Bankacılık Kanunu ve Türk Ceza Kanunu'na aykırı bu eyleminizden dolayı hapis cezası ile yüz yüze kalacaksınız. Siz gösterdiğim işlemlere ait dekontlardaki işlemleri ve bu işlemlerdeki imzaların mahiyetini izah ediniz.

Cevap 2: Söz konusu işlemleri tespit ettiğiniz gibi müşteri bilgisi olmadan ve müşteri imzalarını taklit ederek yaptım. Operasyon yetkilisi Fulya G, 2.onayları yerinde kalkmadan vermekteydi. Bende bu fırsatı kullanarak 05.01.2016 tarihinde Fazlı G'nin hesabından aldığım parayla satın aldığım arabanın borcunu ödedim. 12.01.2016 tarihinde ise Fazlı G şubeye gelip para çekmek isteyince de Hikmet I'nın hesabından çektiğim

68.500.-TL'nin 40.500.-TL'si ile Fazlı G'nin hesabını müsait hale getirdim ve takibe gidecek olan kredi kartı borcuma da 27.950.-TL yatırdım. 50.-TL açıkta kalan parayı da nakden aldım. 20.05.2016 tarihli usulsüz işlemi de önceden söylediğim üzere Kıbrıs'a gideceğim için çektim.

Soru 3: Bu şekilde yaptığınız başkaca usulsüz işlem var mıdır?

Cevap 3: Başkaca usulsüz işlemim yoktur. Çok pişmanım.

Soru 4: Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, söylediğiniz şekilde işlemlerin gerçekleştiğini her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.

Cevap 4: Başkaca bir diyeceğim yoktur. Yaptıklarımın dolayı pişmanım. İfademi okudum, anladım, söylediğim şekilde tespit edilmiştir. Doğruluğunu onaylarım.

Yasemin Z
Gişe Görevlisi
(İmza)

Ömer P
Şube Müdürü
(İmza)

Ahmet B
Müfettiş
(İmza)

Operasyon Yetkilisi Fulya G'nin, banka mevzuatında yazan görevlerinden olan, 10.000.-TL üzeri nakit para çekme işlemlerinde, müşteriye gişe görevlisi önünde görerek vermesi gereken 2.onayı, müşteriye görmeden vermesi üzerine, mevzuata aykırı işlemlerinden dolayı alınan anlatımı şöyledir;

**Sultanahmet Şubesi Operasyon Yetkilisi Fulya G'nin 10.06.2016 Tarihli
Anlatımıdır**

Soru 1: Fulya G kendinizi tanıtır.

Cevap 1: Adım soyadım Fulya G, 03.07.1965 Sivas doğumluyum, 1985 yılında bu bankada başladığım çalışma hayatımı, 2008 yılından beri bu bankanın Sultanahmet Şubesinde Operasyon Yetkilisi olarak sürdürmekteyim. Sicilim 54321'dir. Bursa mahallesi, Kadirli sokak No x/y Şişli'de ikamet etmekteyim. Evli ve 1 çocuk annesiyim. Telefon numaram 5xx xxx xx xx'dir.

Soru 2: Şube personeliniz Yasemin Z, şube müşterileriniz (246810) Hikmet I ve (1234567) Fazlı G'nin hesaplarından, söz konusu müşteriler şube lokalinde olmadığı zamanlarda size gösterdiğiniz (Tablo 4.2'deki işlemler) işlemleri usulsüz olarak yapmış ve bu tutarları zimmetine geçirmiştir. Siz de söz konusu işlemlere, banka mevzuatımızda belirtilen *"10.000.-TL üzeri nakit çekme işlemlerinde gişe görevlisi ile birlikte Operasyon Yetkilisi müşteriyi karşısında görmesi şartıyla 2.onayı verir"* hükmüne aykırı hareket ederek, kamera kayıtlarıyla da sabit olmak üzere yerinizden kalkmadan ve müşterileri görmeden onay vermişsiniz. Sebebini açıklayınız.

Cevap 2: Şubedeki işlerin yoğunluğundan ve personel Yasemin Z'ye aşırı güvenimden dolayı söylediğiniz şekilde işlemleri onayladım.

Soru 3: Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, söylediğiniz şekilde işlemlerin gerçekleştiğini her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.

Cevap 3: Başkaca bir diyeceğim yoktur. Görevimi ihmal ettiğimden dolayı pişmanım. İfademi okudum, anladım, söylediğim şekilde tespit edilmiştir. Doğruluğunu onaylarım.

Fulya G	Ömer P	Ahmet B
Operasyon Yetkilisi	Şube Müdürü	Müfettiş
(İmza)	(İmza)	(İmza)

Banka içi yönetmeliklerle kendisine şubedeki görev paylaşımı yapma yetkisi verilen ve yetkilerin usulüne uygun kullanılıp kullanılmadığının gözetiminden sorumlu olan Şube Müdürü Ömer P'nin 10.06.2016 tarihli anlatımı ise şöyledir;

Sultanahmet Şubesi Şube Müdürü Ömer P'nin 10.06.2016 Tarihli Anlatımıdır

Soru 1: Ömer P kendinizi tanıtır.

Cevap 1: Adım soyadım Ömer P, 02.09.1977 Mersin doğumluyum, 2000 yılında bu bankada başladığım çalışma hayatımı, 2016 başından beri bu bankanın Sultanahmet Şubesinde Şube Müdürü olarak sürdürmekteyim. Sicilim 67676'dır. Kağıthane Mahallesi, Balık Sokak No x/t Kağıthane'de ikamet etmekteyim. Evliyim. Telefon numaram 5xx xxx xx xx'dir.

Soru 2: Şube personeliniz Yasemin Z, şube müşterileriniz (246810) Hikmet I ve (1234567) Fazlı G'nin hesaplarından, söz konusu müşteriler şube lokalinde olmadığı zamanlarda size gösterdiğiniz (Tablo 4.2'deki işlemler) işlemleri usulsüz olarak yapmış ve bu tutarları zimmetine geçirmiştir. Operasyon Yetkiliniz Fulya G'de kendi beyanı ve kamera kayıtlarıyla sabit olmak üzere, söz konusu işlemlere müşterileri görmeden 2.onayı vermiştir. Şubenizde bu ve benzeri işlemler olup olmadığını kontrol ediyor musunuz?

Cevap 2: Şubeye yeni geldiğim için henüz operasyon tarafını çok kontrol etmeye fırsatım olmadı. Öncelikle kredili firmaları ziyaret edip onların sorunlu kredileriyle uğraştım. Fakat zaman zaman özellikle yaşlı müşterileri arayıp hesaplarının bakiye mutabakatını yapıyorum. Bu işlemleri de Operasyon Yetkilisi Fulya G ile beraber tutanak altına alıyoruz, şuna kadar 6 aylık sürede 38 mevduat müşterimiz aranmıştır. Size sunduğum tutanaklarda bunun kanıtıdır.

Soru 3: Başkaca bir diyeceğiniz var mıdır? Yoksa ifadenizi okuyarak, söylediğiniz şekilde işlemlerin gerçekleştiğini her cevabın sonuna ve ifadenizin sonuna imza atarak onaylayınız.

Cevap 3: Başkaca bir diyeceğim yoktur. İfademi okudum, anladım, söylediğim şekilde tespit edilmiştir. Doğruluğunu onaylarım.

Ömer P

Ahmet B

Şube Müdürü

Müfettiş

(İmza)

(İmza)

4.2.5. Raporlama Aşaması

Bu kısımda **3.6.5.5. Raporlama Aşaması** kısmında belirtilen şu safhalara göre idari rapor yazımı yapılacaktır;

I.Soruşturma Künyesi

II.Soruşturma Başlangıcı

III.İnceleme ve Tespitler

IV.Diğer Hususlar

V. Şüpheli ve Sorumluların Savunmaları

VI.Sonuç

4.2.5.1.İdari Rapor

I.Soruşturma Künyesi;

X Bankası Sultanahmet Şubesi, Gişe Görevlisi (Sicil 99999) Yasemin Z'nin, Müşteri Hesaplarından Gerçekleştirdiği Zimmet Eylemlerine İlişkin Düzenlenen İdari Soruşturma Raporudur.

II.Soruşturma Başlangıcı;

Teftiş Kurulu Başkanlığının 19.05.2016 tarih 1 sayılı talimatı ile Merkezden Denetim grubunca belirlenmiş olan 19.05.2016 tarih 5 sayılı yazıda detaylarına yer verilen riskli işlemlere ilişkin incelemelere Sultanahmet Şubesinde 20.05.2016 tarihinde başlanmış olup söz konusu işlemler kapsamında Gişe Görevlisi (Sicil 99999) Yasemin

Z'nin müşteri hesaplarından zimmetine para geçirdiğinin tespit edilmesi üzerine Teftiş Kurulu Yönergesi'nin 87/1 maddesi uyarınca soruşturma çalışmalarına başlanmıştır.

III.İnceleme ve Tespitler;

III.I. 1234567/Fazlı G'ye Ait Mevduat Hesabından Gerçekleştirilen Usulsüz İşlemler

Yapılan incelemeler neticesinde aşağıdaki tabloda detaylarına yer verilen ve Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin kendi kullanıcı kodu ile 1234567/Fazlı G'ye Sultanahmet Şubesi nezdinde bulunan 121212 numaralı vadesiz hesaptan müşterinin bilgisi ve rızası dışında gerçekleştirdiği iki adet tediye işlemi (1 ve 5 sıra no) ile 75.500.-TL'yi mal edindiği, müşterinin ansızın şubeye gelip para çekme talebinde (3 sıra no) bulunacağı zamansa mezkur usulsüz işlemlerinden ilkinin (2 sıra no) 246810/Hikmet I'nın 242424 numaralı vadesiz hesabından usulsüz olarak çektiği para ile (4 sıra no) kapattığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.3 Sultanahmet Şubesi Soruşturma Raporu Riskli İşlemler

Sıra No	Müşteri	Hesap No	Tutar	İşlem Referansı	İşlem Türü
1	Fazlı G	121212	40.500.TL	05.01.2016/10:07	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
2	Fazlı G	121221	40.500.TL	12.01.2016/09:40	Müşterinin vadesiz hesabına para yatırma
3	Fazlı G*	121221	30.000.TL	12.01.2016/09:42	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
4	Hikmet I	242424	68.500.TL	12.01.2016/09:43	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme
5	Fazlı G	121212	35.000.TL	20.05.2016/10:17	Müşterinin vadesiz hesabından para çekme

***Söz konusu işlem müşteri işlemi olup, bu işlemle bağlantılı olan 2 ve 4 numaralı işlemler risklidir.**

Yukarıdaki tabloda detaylarına yer verilen 1, 2, 4 ve 5 numaralı işlemlere ait dekontlardaki imzaların, müşterinin asıl imzasına benzetilmeye çalışılarak atılan taklit imzalar olduğu tespit edilmiş olup izlenen kamera görüntüleri neticesinde müşterinin işlemler esnasında şube lokalinde bulunmadığı belirlenmiştir.

Konu ile ilgili olarak Gişe Görevlisi Yasemin Z söz konusu tutarları zimmetine geçirdiğini hem 20.05.2016 tarihli hem de 10.06.2016 tarihli anlatımında kabul etmiş ve anlatımında özetle “*Tediye işlemleri esnasında müşterinin şube lokalinde yer almadığını, Fazlı G’ye ait 05.01.2016 tarihli tediye, 12.01.2016 tarihli para yatırma ve 20.05.2016 tarihli tediye işlemi ile Hikmet I’ya ait olan 12.01.2016 tarihli usulsüz işlemlere ilişkin dekontları kendisinin imzaladığını*” beyan etmiştir.

1234567 müşteri numaralı Fazlı G ile, 20.05.2016 tarihinde yapılan ve tutanak altına alınan telefon görüşmesi ve 23.05.2016 tarihli anlatımında özetle, Yasemin Z’nin kendi işlemleri yapan personel olduğunu, belirtilen işlemlerden sadece 30.000.-TL’lik nakit çekme işlemini 12.01.2016 tarihinde kendisinin yaptığını, diğer işlemlerin ve diğer işlemlere ait dekontlardaki imzaların kendine ait olmadığını ifade etmiştir

III.II. Hikmet I’ya (246810) Ait Mevduat Hesabından Gerçekleştirilen Usulsüz İşlemler

Yapılan incelemeler ve alınan anlatımlar neticesinde 246810/Hikmet I’ya ait Sultanahmet Şubesi nezdindeki 242424 numaralı vadesiz hesaptan yapılan 12.01.2016 tarihli 68.500.-TL’lik para çekme işleminin Gişe Görevlisi Yasemin Z, tarafından müşterinin bilgisi dışında usulsüz olarak çekilerek zimmetine geçirildiği tespit edilmiştir. Söz konusu zimmet eylemini Yasemin Z, 10.06.2016 tarihli anlatımında özetle, “*Tediye işlemleri esnasında müşterinin şube lokalinde yer almadığını, Hikmet I’ya ait olan 12.01.2016 tarihli usulsüz işlemlere ilişkin dekontları kendisinin imzaladığını*” kabul etmiştir. Müşteri Hikmet I’da 23.05.2016 tarihli anlatımında özetle, Yasemin Z’nin komşusu olduğunu ve söz konusu işlemi kendisinin yapmadığını, dekonttaki imzanın ise taklit olduğunu beyan etmiştir.

Gişe Görevlisi Yasemin Z, Fazlı G’nin hesabından 05.01.2016 tarihinde çektiği 40.500.-TL’nin, 39.500.-TL’sini kendi vadesiz hesabına yatırdığı ve akabinde satın aldığı araba için, araba satıcısına havale yaptığını, kalan tutarı ise nakit olarak yanında götürdüğünü, Fazlı G’nin 12.01.2016 tarihinde aniden şubeye gelerek hesabından 30.000.-TL para çekmek istemesi üzerine hesabın bakiyesini müsait hale getirmek için açıktan Fazlı G’nin hesabına önceden mal edindiği 40.500.-TL’yi yatırdığını ve akşam

kasasında çıkacak açığı kapatmak ve takibe gidecek kredi kartı borcunu ödemek için Hikmet I'nın hesabından 68.500.-TL çektiğini, çektiği bu paranın 40.500.-TL'sini Fazlı G'nin hesabına yatırdığını kalan turarın 27.950'sini ise kredi kartı borcuna yatırdığını, açıkta kalan 50.-TL'yi de nakden aldığını kabul etmiştir.

Yasemin Z'nin alınan anlatımlar sonucu toplamda 144.000.-TL zimmet yaptığı, bu kısmın 40.500.-TL'si geri iade edildiği için kullanım zimmeti olduğu, uhdesinde kalan ve ödemekle yükümlü olduğu zimmet tutarının ise 103.500.-TL olduğu tespit edilmiştir

III.III. Müfettişlikçe Alınan Aksiyonlar

20.05.2016 tarihinde başlanılan soruşturma çalışmalarında alınan aynı tarihli itirafname ile Yasemin Z'nin bankada kullandığı sistem şifresi iptal edilmiş ve şüpheli görülen dekontlar ortak muhafazaya alınmıştır.

Yine alınan anlatımlar sonucu kesinleşen 103.500.-TL zimmet tutarı Yasemin Z'de yasal faizi ile birlikte 13.06.2016 tarihinde tahsil edilerek ilgili müşterilerin hesaplarına ilgili onaylar alındıktan sonra iade edilmiştir. Söz konusu kayıpları telafi edilen müşterilerden ise hesaplarıyla mutabık olduklarına dair bir ibraname alınmıştır.

IV. Diğer Hususlar

Yasemin Z'nin 05.01.2016 tarihinde Fazlı G'nin hesabından çektiği 40.500.-TL'yi dönüştürme işlemi için doğrudan kendi hesabına kendi kullanıcı kodu ile yatırması neticesinde, yazılan bir öneri ile personelin kendi hesabından işlem yapılmasının önüne geçilmesi, böylelikle usulsüz işlemlerin zorlaştırılması için bir iç kontrol noktasının daha önlem olarak konulabileceği,

Aynı şekilde iç kontrol sisteminin kuvvetlendirilmesi adına, operasyon yetkilisinin 10.000.-TL üzerine tediye işlemlerinde 2.onayı verirken müşteriye görme zorunluluğunu sağlamak adına, 2.onayların sadece işlemi yapan gişe görevlilerinin bilgisayarından verilmesi için yazılımsal bir düzenleme yapılması gerekliliği ilgili birimlere iletilmiştir.

V. Sorumlu Görülenlerin Savunmaları

Müfettişliğimizce yapılan incelemeler ve alınan anlatımların birlikte değerlendirilmesi neticesinde; işlemlerde idari, mali ve cezai sorumluluğu olduğu düşünülen Gişe Görevlisi Yasemin Z ile idari sorumluluğu bulunduğu kanısına varılan Operasyon Yetkilisi Funda G ve Şube Müdürü Ömer P'den savunmada bulunmaları istenmiştir.

Gişe Görevlisi Yasemin Z, 20.06.2016 tarihli savunmasında özetle; *“Görev ve yetkilerini kötüye kullandığını bildiğini, usulsüz eylemlerinin sonuçlarının neler doğuracağını bilmeden hareket ettiğini”*

Operasyon Yetkilisi Fulya G, 21.06.2016 tarihli savunmasında özetle; *“Şubedeki işlerin yoğunluğu ve Yasemin Z'ye olan güveni neticesinde, mevzuatta belirtilen görevlerini ihmal ettiğini”*

Şube Müdürü Ömer P ise 21.06.2016 tarihli savunmasında özetle; *“Şubeye yeni başladığını, önceliği kredili müşterilere verdiğini ve operasyona gerekli zamanı ayıramadığını ancak ara sıra müşterileri arayıp şüpheli gördüğü işlemleri müşterilerle teyit ettiğini ve bunları Fulya G ile tutanak altına aldığını”*

Beyan etmişlerdir.

VI. Sonuç

VI.I. Yasal Yönden

Gişe Görevlisi Yasemin Z, X Bankası Sultanahmet Şubesinde görev yaptığı dönemde; Tablo 4.3'de belirtilen 1234567/Fazlı G'ye ait mevduat hesaplardan (2) adet işlem ile 75.500.-TL'yi, 246810/Hikmet I'ya ait vadesiz mevduat hesaptan (1) adet işlem ile 68.500.-TL'yi, müşterilerin bilgi ve rızaları olmaksızın mal edindiği tespit edilmiş olup, söz konusu eylemleri 5411 Sayılı Bankacılık Kanununun ilgili hükümlerine göre zimmet suçunu teşkil etmektedir.

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin soruşturma çalışmaları sırasında bir zorluk çıkarmaması, yaptığı eylemleri kabul ederek bu işlemlerden dolayı pişman olduğunu belirtmesi, zimmet tutarını ödemesi, kaçma şüphesinin bulunmaması ve olayın duyulması neticesinde müşteriler nezdinde Bankamız itibarının zedelenebileceği nedenlerinden ötürü Cumhuriyet Başsavcılığına suç duyurusunda bulunulmaması önerilir.

VI.II. İdari Yönden

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin;

X Bankası Sultanahmet Şubesinde Gişe Görevlisi olarak çalıştığı dönemde;

1234567/Fazlı G'ye ait 121212 no.lu vadesiz mevduat hesaptan müşterinin bilgisi ve rızası dışında kendi kullanıcı kodu ile gerçekleştirdiği (2) adet işlem ile 75.500.- TL'yi, 246810/Hikmet I'ya ait vadesiz mevduat hesaptan (1) adet işlem ile 68.500.-TL'yi, müşterilerin bilgi ve rızaları olmaksızın mal edindiği tespit edilmiş olup,

Bu suretle personelin anılan eylemlerinin Bankamız İnsan Kaynakları Yönergesi'nin 9.3 ve 9.9. maddelerine, Operasyon Uygulama Talimatı, Bölüm 5-Kasa İşlemleri, Bölüm 8, 4.4.2.1 maddesine, Şubeler Personel Görev Tanımları Uygulama Talimatı Gişe Görevlisi 10.1 ve Tüm Unvanlar İçin Ortak Hükümler 1.8. maddesine aykırılık teşkil ettiği tespit edilmiş olup, anılan eylemleri nedeniyle Bankamız Disiplin Yönergesi'nin 8.6.3. maddesinde yer alan “*Görev sorumluluğu nedeniyle zilyetliği kendisine devredilen ve koruma ve gözetimiyle yükümlü olduğu nakit veya nakit benzeri evrak veya senetleri kendisinin ya da başkasının menfaatine kullanması*” hükümleri uyarınca “**İŞ AKDİ FESHİ**” cezası ile tecziye edilmesi,

Operasyon Yetkilisi Fulya G'nin;

X Bankası Sultanahmet Şubesinde Operasyon Yetkilisi olarak çalıştığı dönemde;

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin Tablo 4.3'de belirtilen zimmet eylemine konu olan 10.000.-TL üstü usulsüz nakit çekme işlemlerinde, müşteriye gişe görevlisi önünde görmeden yerinde ikinci onay verdiği ve bu suretle zimmet eylemine fırsat ortamı

oluşturduğu, söz konusu eylemlerinin, Şubeler Personel Görev Tanımları Uygulama Talimatı Operasyon Yetkilisi Bölümü 5.6, 5.10 ve Tüm Unvanlar İçin Ortak Hükümler Bölümü 10.9 maddelerine, Operasyon Uygulama Talimatı, Bölüm 5-Kasa İşlemleri, Bölüm 8, 4.4.2.2 maddesine, İnsan Kaynakları Yönergesinin 9.4 ve 9.10. maddelerine, Organizasyon Daire Başkanlığı Şifre Kullanım Esasları Konulu Mektup Hükümlerine aykırılık teşkil ettiği tespit edilmiş olup, söz konusu eylemleri nedeniyle Bankamız Disiplin Yönergesi'nin 8.6.1 maddesinde yer alan “*Banka mevzuatında belirlenen usul ve esasların yerine getirilmesinde kusurlu davranmak*” hükmü gereğince “**KINAMA**” cezası ile tecziye edilmesi,

Şube Müdürü Ömer P'nin

X Bankası Sultanahmet Şubesinde Şube Müdürü olarak çalıştığı dönemde;

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin Tablo 4.3'de belirtilen zimmet eylemine konu olan 10.000.-TL üstü usulsüz nakit çekme işlemlerinde, Operasyon Yetkilisi Fulya G'nin müşteriyi gişe görevlisi önünde görmeden yerinde ikinci onay verdiği ve bu suretle zimmet eylemine fırsat ortamı oluşturulmasının önünü açması, zimmet eylemini gerekli sıkı kontroller yapılırsa yakalayabileceği, şubede görev yetki paylaşımlarının şube müdürü uhdesinde belirlenmesi hususları dikkate alındığında, söz konusu eylemlerinin, Şube Müdürü Görev Tanımları Uygulama Talimatı Operasyon Bölümü 3.6. ve 3.7 maddeleri ile Tüm Unvanlar İçin Ortak Hükümler 6.15. maddesine aykırılık teşkil ettiği tespit edilmiş olup, söz konusu eylemi nedeniyle Bankamız Disiplin Yönergesi'nin 8.6.1 maddesinde yer alan “*Banka mevzuatında belirlenen usul ve esasların yerine getirilmesinde kusurlu davranmak*” hükmü gereğince “**KINAMA**” cezası ile tecziye edilmesi gerekmektedir birlikte, şube müdürünün müfettişliğimize sunduğu müşteri hesap kontrollerine ilişkin tutanaklar, şube müdürünün görevine yeni başlaması hususları hafifletici sebep sayılacağı bu sebeple, mezkur eylemden dolayı bir alt ceza disiplin cezası olan “**UYARMA**” cezası ile tecziye edilmesi,

Gerektiği sonuç ve kanaatine varılmıştır.

VI.III. Mali Yönden

Söz konusu zimmet eylemine ilişkin ilgili müşteri zararları, Gişe Görevlisi Yasemin Z'den rapor yazım tarihi itibarıyla tahsil edilmiş ve müşteri hesaplarına ilgili makamlardan alınan onaylara istinaden iade edilmiş olması nedeniyle mali açıdan inceleme yapmaya değer bir husus bulunmamaktadır.

Sultanahmet/İstanbul 01.07.2016

Saygılarımla,

Ahmet B

Müfettiş

4.2.5.2.Yasal Rapor

Gişe Görevlisi Yasemin Z'nin soruşturma çalışmaları sırasında bir zorluk çıkarmaması, yaptığı eylemleri kabul ederek bu işlemlerden dolayı pişman olduğunu belirtmesi, zimmet tutarını ödemesi, kaçma şüphesinin bulunmaması ve olayın duyulması neticesinde müşteriler nezdinde Bankamız itibarının zedelenebileceği nedenlerinden ötürü Cumhuriyet Başsavcılığına suç duyurusunda bulunulmaması önerilir. Bu sebeple yasal rapor düzenlenmemiştir.

5. SONUÇ

MÖ 4000 yıllarından beri süre gelen denetim olgusu asırlar boyunca değişim göstererek gelişmiş, hata ve hilelerin tespit edilmesindeki zorluklar ise bu gelişmeye paralel olarak artmıştır.

Zaman ve iş gücündeki maliyet kısıtları ve denetim çalışmalarındaki faaliyetlerin etkililiği ve etkinliğini artırmak için **“Risk Odaklı Denetim”** anlayışı kabul edilmiştir. Bu anlayış ile spesifik olarak hata veya hilenin yapılmış olması muhtemel hedeflere nokta bazlı denetimler yapılarak, kurumların denetim maliyetlerinin ve muhtemel oluşacak hile eyleminden kaynaklı zararlarının minimize edilmesi hedeflenmiştir.

Hile eylemleri sonucu, kurumların doğrudan maddi kayıplarının oluşmasının yanı sıra dolaylı olarak maddi kayıplara neden olabilecek kurum itibarlarının zedelenmesi de muhtemeldir. Örneğin hile eylemine maruz kalarak kaynaklarını koruyamayan bir yatırım şirketinin, müşterileri nezdinde oluşturacağı etki şüphesiz şu şekilde olacaktır; *“Kendi kaynaklarını koruyamayan bir yatırım şirketi benim paramı ne derece koruyup yönetebilir”*. Bu durum kurumun imajını zedeleyeceği için oluşacak risk, itibar riski olacaktır ve bu risk ortak bakış açısına göre, maddi kayıpların kurumlara vereceği zarardan daha büyüktür.

Bir diğer husus ise kurumların maruz kaldığı hile olaylarını ilk ağızdan hile eyleminin ilgililerine uygunda zamanda bildirmelerindeki yarardır. Buradaki ilgili taraflar yatırımcılar, müşteriler, satıcılar ve kurum çalışanları olabilmektedir. Hile eylemlerinin basından veya fısıltı gazetesinden öğrenilmesinin kuruma vereceği zararın boyutu, “Kol kırılır yen içinde kalır” düsturu ile hareket ederek, kurumda oluşan bir hile eylemini zamanında ilgililerine bilmeme durumunda oluşacak zarardan daha fazla olacaktır.

Bu tez çalışmasında değinilen birçok organizasyonun (IIA, AICPA vs) denetim standartları, denetim teknikleri gibi konularda çalıştayları, raporları ve sonuç bildirileri bulunmaktadır. Bu yapılan çalışmaların, gerçekleşmiş hile eylemlerinin analiz

edilmesinden, sertifikalı hile denetçilerinin katıldıkları anketlerden ve geri bildirimlerden oluştuğunun unutulmaması gerekmektedir. Bahsedilen bu organizasyonların yayımladığı standart ve prosedürlerin ülkemiz kurumlarında da uygulanmasının orta uzun vadede yapacağı katkı yadsınamaz. Söz konusu standart ve prosedürler, kurum hafızasının kişilerden alınarak yazılı ortama aktarılmasına olanak sağlayacaktır. Ayrıca bu standart ve prosedürlere uyum, üretilen denetim raporlarının uluslararası kabul edilebilirliğine imkan verecektir.

İtibar riskinden kaçınmak adına Dünya genelinde uygulanan hile önleme, hile tespiti ve denetimi tekniklerini ülkemizde de daha etkin kullanmakta yarar vardır. Günümüzde artık önceki asırda kullanılan tekniklerin kurumlara hile önleme ve hile tespitinde yeteri kadar katkısı bulunmamaktadır.

Büyük montalı hile eylemleri, kurumların yok olmasına, büyük yatırımların zarar etmesine, önemli yasal maliyetlere, kilit kişilerin hapsedilmesine ve sermaye piyasalarına olan güvenin erozyonuna neden olur. Hile eylemi sonucunda kurban zarar görür ve hilekâr bir kazanım elde eder. Hile eylemlerinde kurban olarak nitelendirilen kurumlar sürekli çalışmayla kendilerini hile eylemlerinden koruyabilirler. Bunun içinde gerekli olan ana unsur proaktif hile riski yönetimidir.

Reaktif olarak yapılan bir hile riski yönetimi, hile eyleminden kaynaklı zararın hâlihazırda oluşmasından sonra, sadece oluşan zararın telafi edilmesine gayret sarf edilmesi için yürütülen bir faaliyetten öteye geçmeyecektir.

Fakat proaktif bir hile riski yönetimi, hile eyleminin gerçekleşmeden önlenmesine veya hile eyleminin başlanmasından sonra kısa süre içinde söz konusu usulsüzlüğün tespit edilmesine imkan sağlayacaktır. Böylelikle hile eylemi sonucunda kuruma verilecek zarar minimizi edilerek hem itibar riski hem de maddi kayıp riski asgari seviyeye indirilebilecektir.

Proaktif bir hile riski yönetiminin başlıca unsurları şöyledir;

- ✓ *Etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması,*
- ✓ *Proaktif hile denetimi,*

- ✓ *İhbar hatlarının kurulması,*
- ✓ *Çalışan destek programlarının uygulanması,*
- ✓ *Çalışanların etik kurallara sahip olması,*
- ✓ *Pozitif bir iş ortamının oluşturulması,*
- ✓ *Dürüst çalışanların işe alınması ve hile farkındalık eğitiminin verilmesi,*
- ✓ *Cezalandırma sisteminin kurulması,*
- ✓ *Çalışanlar ve üçüncü kişiler arasındaki gizli anlaşmaların önlenmesi,*
- ✓ *Çalışanların izlenmesi,*
- ✓ *Tedarikçileri ve satıcıları şirket hile politikaları hakkında bilgilendirmektir.*

Kırmızı bayrakların izlenmesi hile eylemini tespit etmekte yol gösterici olup, hileyi tespit etmede kullanılan yolların başında ihbar hatları gelmektedir. Fakat söz konusu uygulama ülkemizde çok yaygın değildir. Ülkemizde hile tespitine ilişkin genel yöntemlerin başında iç denetimle tespit veya müşteri şikâyeti üzerine yapılan tespitler gelmektedir.

Öncelikle ihbar hatlarının kurumlarda yaygınlaştırılması gerekmektedir. Çünkü hilekârı en yakında gören çalışma arkadaşları ve çevresindeki kişilerdir. Anonim olarak ihbarda bulunulmasına zemin hazırlayacak bir ihbar hattı, hem ihbarı yapanın güvenliğini hem de hile yapma riski yüksek olan personelin ivedi olarak tespitine olanak sağlayacaktır.

Gerçekleşen bir hile eyleminin soruşturma safhası çok titizlikle yürütülmelidir, en ufak hata dahi ilerleyen süreçte, soruşturmayı yapan tarafı haklıyken haksız duruma düşürebilir. Bu yüzden bu safha sonucunda düzenlenecek raporda muğlak hususlara yer verilmemelidir. İtiraf edilen bir hile eylemi dahi kapsamlı şekilde araştırılmalı, gerçekte bu eylemin nasıl, hangi dönem aralıklarında, hangi yollar kullanılarak ve hangi mevzuata aykırılık teşkil edecek şekilde yapıldığı soruları netleştirilmelidir.

Soruşturma çalışmaları yürütülürken dikkat edilmesi gereken etik kurallar, davranış kurallarını ve prensiplerini dört ana başlık altında sınıflandırır. Bu davranış kuralları denetçilerden beklenen davranış normlarını ifade eder. Bu normlar;

- ✓ *Denetçi **dürüst** olmalı,*

- ✓ Denetçi çalışmalarında **objektif** olmalı,
- ✓ Denetçi ilgileri dışında kimseyle paylaşımda bulunulmadan çalışmalarında **gizlilik** kuralına önem göstermeli,
- ✓ Denetçi yürüteceği çalışmaları için gerekli **yetkinlik** ilkelerine sahip olmalıdır.

Soruşturma sürecinde bu davranış normlarının göz ardı edilmesi, hem soruşturma sürecini zora sokacak, hem soruşturmayı yürüten denetçinin ve kurumun yetkinliğini hem de soruşturma sonucunda çıkacak raporun geçerliliğini sorgulayacaktır.

Soruşturma safhasında hukukun temellerinde olan “*Suçtu ispat edilinceye kadar herkes masumdur*” düsturu her daim göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda şüpheli kişiye, “*sen hırsız*”, “*sen çaldın*” gibi kanıtlara dayanmayan ithamlarda bulunulması, hem denetçinin objektifliğini hem de şüphelinin suçsuz olması durumunda, şüpheli kişinin psikolojisini bozabilir.

Hile eylemi birçok kurumda ve birçok sektörde meydana gelmektedir, sektöre ve kuruma göre hile soruşturması safhası farklılık arz edebilir. Hile soruşturma safhaları genelde şu evrelerden oluşur;

- ✓ Soruşturma Başlangıcı,
- ✓ Kanıt Toplama,
- ✓ Toplanan Kanıtların Analiz Edilmesi,
- ✓ Mülakat ve Sorgulamalar,
- ✓ Raporlama,

En nihayetinde hile eylemi, insanlık var oldukça evrilmeye ve varlığını korumaya devam edecektir. Burada kurumlara düşen ana görev söz konusu hile eylemlerinden kendilerini maksimum seviyede korumaya çalışmak ve hile eylemlerinin kurumlarına vereceği zararı minimum seviyeye indirmektedir. Bu amaca ulaşmanın en kolay yolu ise Dünya’da gelişen hile denetimi metotlarının ve standartlarının yakinen takip edilerek kurumlara uyarlanması olacaktır.

KAYNAKÇA

Yazılı Basın;

ACFE, **Detecting Occupational Fraud in Canada: A Study of its Victims and Perpetrators**

ACFE, **Introduction to Fraud Examination**, Şubat, Texas, 2017

ACFE, **Report to The Nations**, 1996

ACFE, **Report to The Nations on Occupational Fraud and Abuse**, 2002

ACFE, **Report to The Nations on Occupational Fraud and Abuse** 2016

ACFE, **Report to The Nations-2018 Global Study on Occupational Fraud and Abuse**, 2018

Albrecht. Steve W. Albrecht Conan C. Albrecht Chad O. **Fraud Examination**, 2nd Ed. Thomson/South-Western, Ohio, 2006

Aracı Kurumlarda Uygulanacak İç Denetim Sistemine İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ (Seri;V, No:68), 14.07.2003 Tarih ve 25168 Sayılı Resmi Gazete

Arens, Alvin A. Elder Randal J. Beasley Mark S. **Auditing and Assurance Services, An Integrated Approach**, Eleventh Ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2005

AU Section 150, **Generally Accepted Auditing Standards**, AICPA

Bağımsız Denetim Yönetmeliği, 26.12.2012 Tarih, 28509 Sayılı Resmi Gazete

Bankalarda Bağımsız Denetim Kuruluşlarınca Gerçekleştirilecek Bilgi Sistemleri Denetimi Hakkında Yönetmelik, 16.05.2006 Tarih, 26170 Sayılı Resmi Gazete

Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik, 11.04.2014 Tarih ve 29057 Sayılı Resmi Gazete

- Benston, George J. Bromwich Michael. Litan Robert E. Wagenhofer Alfred. **Worldwide Financial Reporting: The Development and Future of Accounting Standards**, Oxford University Press, New York, 2006
- Bezirci, Muhammet ve Karasioğlu Fehmi. “**Türkiye’de Denetimin Tarihsel Gelişimi**”, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt:11, Sayı:21, (2011)
- Bozkurt, Nejat. **Muhasebe Denetimi**, 1. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul, 1998
- Bozkurt, Nejat. **İşletmelerin Kara Deliği: Hile**, 2. Basım, İstanbul, Alfa Yayınevi, 2011
- Chartered Institute of Management Accountants, **Corporate Fraud**, 2019
- Chartered Institute of Management Accountants, **Fraud Risk Management: A Guide To Good Practise**, 2008
- Chartered Institute of Internal Auditors, **Control**, Mart 2018
- Chartered Institute of Internal Auditors, **International Professional Practices Framework (IPPF)**, 2015
- Cömert, Nuran. “**İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme**”, Marmara Business Review, Cilt 1, Sayı 1, (Haziran 2016),
- Crowe, **COSO Internal Control- Integrated Framework: An Implementation Guide for The Healthcare Provider Industry**, 2019
- Deloitte, **Suiistimal Riski ve Analitik Yaklaşımlar**, İstanbul, 2013
- Demirbaş, Mahmut. “**İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler**”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:4, Sayı:7, (Bahar 2005/1)
- DiNapoli, Thomas P. **Red Flags for Fraud**, State of New York Office of The State Comptroller, 2008

- Doğan, Saime. ve Kayakıran Dilek. “İşletmelerde Hile Denetiminin Önemi”, Maliye Finans Yazıları Dergisi, Sayı 108, (2017)
- Fayol, Henri. **Genel ve Endüstriyel Yönetim**, M.Asım Çalikoğlu (çev.), Ankara, Adres Yayınevi, 2012
- Genç, Nurullah. **Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Seçkin Yayıncılık, 2004
- Güney, Selami ve Sarı Salim Sercan. “**Muhasebe Denetiminin Etkinliğini Sağlamada İç Kontrolün Rolü**”, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 4, (2015)
- Gürbüz, Hasan. **Muhasebe Denetimi**, 4.Baskı, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1995
- Güredin, Ersin. **Denetim ve Güvence Hizmetleri**, 11. Baskı, Arıkan Yayınları, İstanbul, 2007
- Gürel, Yeminli Mali Müşavirlik, **İç Kontrol, Hile ve Hassasiyet Analizi, Gürel Yayınlar**
- Haftacı, Vasfi. **Muhasebe Denetimi**, 1.Baskı, Avcı Ofset, İstanbul, 2007
- Hasanefendioğlu, Bülent. ve Uzel Murat. “**COSO Alaaddin’in Shirli Lambası mı?**” Maliye Finans Yazıları Dergisi, Sayı 141, (Mayıs-Haziran 2017)
- IIA, AICPA, ACFE, **Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide**
- IIA, **Exposure Draft: Proposed Enhancements to The IPPF**, Ağustos 2014
- IIA, **Kalite Güvence ve Geliştirme Programı Uygulama Rehberi**, 2012
- IIA, **Model Internal Audit Activity Charter, Combined Pas**, January 2009
- IIA, **Uluslararası İç Denetim Standartları (UIDS)**, Ekim 2016 Revizyon
- INTOSAI, **Compliance Audit Guidelines Court Model ISSAI 4300**

- Karagiorgos, Theofanis. Drogas George. Gotzamanis Evaggelos. Tampakoudis Ioannis. **“Internal Auditing as an Effective Tool for Corporate Governance”**, Journal Of Business Management, Vol 2.No.1 (Ocak-Haziran 2010)
- Karamustafa, Cemal. **“Hile Vakalarının Önlenmesi ve Tespit Edilmesi Üzerine Bir İnceleme”**, Yıl 8, Sayı 34, (Temmuz, Ağustos, Eylül 2013)
- Kaval, Hasan. **Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS/IAS) Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi**, Gözden Geçirilmiş ve Yenilenmiş 3.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008
- Kennedy Kristin A. **An Analysis of Fraud: Causes, Prevention, and Notable Cases, New Hampshire**, 2012
- Khan, M.Akram. **Yeni Başlayanlar İçin Denetime Giriş**, Faruk Eroğlu (çev.), Sayıştay Dergisi, Sayı 19 (Ekim-Kasım 1995)
- Kiracı, Murat. **“Faaliyet Denetimi ile İç Kontrol İlişkisi”**, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4 Sayı:2 (Aralık 2003)
- Köse Ömer H., **“Denetim ve Demokrasi”**, Sayıştay Dergisi, Sayı 33, (Nisan-Haziran 1999)
- KPMG, **Yöneticilerin Bakış Açısı İle Türkiye’de Suiistimal**, 2009
- Meigs Walter B. **Principles of Auditing**, Gözden Geçirilmiş Baskı, Illionis, Richard D.Irwin, 1959
- Mengi, Banu Tarhan. **“Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi-Hile Karosu”**, İSMMMO, Mali Çözüm Dergisi, Sayı 114, (Kasım Aralık 2012)
- Özbek, Çetin. **İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol**, İstanbul, Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, 2012
- Pehlivanlı, Davut. **Modern İç Denetim Güncel İç Denetim Uygulamaları**, 2.Baskı, İstanbul, Beta Basım, 2014

- Petraşcu, Daniela ve Tamaş Atilla. **Internal Audit Versus Internal Control and Coaching**, Procedia Economics and Finance, (2013)
- Ramamoorti, Sridhar. **“Chapter 1 Research Opportunities in Internal Auditing”**, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003
- Sawyer, Lawrance B. **Elements of Management-Oriented Auditing**, The Institute of Internal Auditors, Florida, 1983
- Sermaye Piyasasında Bağımsız Dış Denetleme Hakkında Yönetmelik**, 13/12/1987 Tarih, 19663 Sayılı Resmi Gazete
- Sullivan, Jerry D. Gnospelius Richard A. Defliese Philip L. Jaenicke Henry R. **Montgomery’s Auditing**, 10.Baskı, A Ronald Basım Yayın, 1985
- Mehmet Şirin, **“Denetimde Kanıt Teorisi ve Gelişimi”**, Sayıştay Dergisi, Sayı 61, (Nisan Haziran 2006), s.28.
- Taylor, Donald H. Glezen G.William. Ehrenreich Keith B. **Case Study in Auditing**, 4th Edition, John Wiley & Sons Yayınevi, 1989
- Taylor, Donald H. ve Glezen G.William. **Auditing: Integrated Concepts and Procedures**, 6th Edition, John Wiley & Sons Yayınevi, 1994
- Uzay, Şaban. **“Faaliyet Denetimine Genel Bakış”**, II. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu ve VIII.Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu, Antalya, (25-29 Nisan 2008)
- Varıcı, İdris. **“Hile Riski ve Denetçinin Sorumluluğu: Hile Riskinin Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama”**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011)
- Yapı Kredi Bankası, **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası**, 2018
- Yılmaz, Ahmet Emin. **“Basın İşletmelerinde İç Denetim”**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2012)

660 Sayılı Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK, 02.11.2011 Tarih, 28103 Sayılı Resmi Gazete

755 Kazanç Vergisi Kanunu, 14.03.1926 Tarih, 321 Sayılı Resmi Gazete

2499 SPK Kanunu, 30/07/1981 Tarih, 17416 Sayılı Resmi Gazete

5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 24.12.2003 Tarih ve 25326 Sayılı Resmi Gazete

5411 Bankacılık Kanunu, 01.11.2005 Tarih ve 25983 Sayılı Resmi Gazete

5237 Türk Ceza Kanunu, 12.10.2004 Tarih ve 25611 Sayılı Resmi Gazete

İnternet;

IAASB, **About IAASB**, <https://www.iaasb.org/about-iaasb> (30.12.2018)

IAASB, **The Clarified Standards**, <https://www.iaasb.org/clarity-center/clarified-standards> (30.12.2018)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Module 5, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Module 6, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Module 7, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Module 8, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Module 9, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 10, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 13, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Fraud Risk Assessments Tool, Mod. 14, s.1.** <https://www.acfe.com/risk-assessment-m4.aspx> (04.05.2019)

ACFE, **Report to The Nations Archive,** <https://www.acfe.com/rtnn-archive.aspx> (09.02.2019)

ACFE, **What Is Fraud,** <https://www.acfe.com/fraud-101.aspx> (09.02.2019)

ACFE, **Who We Are,** <https://www.acfe.com/who-we-are.aspx> (12.12.2018)

IIA, **About The IIA,** <https://na.theiia.org/about-us/Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx> (13.12.2018)

IIA, **Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing,** <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Core-Principles-for-the-Professional-Practice-of-Internal-Auditing.aspx> (02.01.2019)

IIA, **Definition of Internal Auditing,** <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/pages/definition-of-internal-auditing.aspx> (02.01.2019)

IIA, **Guidance-Setting Processes and Due Diligence,** <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Guidance-setting-Processes-and-Due-Diligence.aspx> (24.10.2018)

IIA, **Implementation Guidance,** <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/Pages/Practice-Advisories.aspx> (05.01.2019)

IIA, **Mandatory Guidance,** <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Mandatory-Guidance.aspx> (02.01.2019)

IIA, **Mission of Internal Audit**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Mission-of-Internal-Audit.aspx> (02.01.2019)

IIA, **Recommended Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/Pages/Strongly-Recommended-Guidance.aspx> (05.01.2019)

IIA, **Standards & Guidance, International Professional Practices Framework**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx> (31.12.2018)

IIA, **Supplemental Guidance**, <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/Pages/Practice-Guides.aspx> (05.01.2019)

Jonathan T. Marks, **Meta-Model of Fraud – Two Triangles Combine for Better Fraud Case Comprehension**

<https://boardandfraud.com/2018/06/27/meta-model-of-fraud-two-triangles-combine-for-better-fraud-case-comprehension/> (01.07.2019)

Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, **Bağımsız Denetim Standartları**

<http://kgk.gov.tr/DynamicContentDetail/5173/Genel-Bilgiler> (31.12.2018)

Red Flags: Hile denetimi yapan kişiler tarafından gözlem ve araştırma ile belirlenen ve hile ihtimali olmasını tanımlayan beklenmeyen olaylara veya normal olaylardan değişiklik gösteren durumlara Kırmızı Bayrak (Red Flag) denir. Fraud Red Flags, <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/fraud-red-flags/> (10.02.2019)

Ruud, Flemming ve Diğerleri: International Professional Practices Framework – Overview of The Current Guidance of The Institute of Internal Auditors. In Global Management Challenges for Internal Auditors : ECIIA Yearbook of Internal Audit 2010/11, Berlin, Erich Schmidt, 2011, s.17-24, <https://www.alexandria.unisg.ch/71043/> (22.10.2018)

TİDE, **UMUÇ**, <https://www.tide.org.tr/page/307/UMUC> (26.10.2018)

Türk Dil Kurumu, **Denetim**, <http://www.tdk.gov.tr/> (18.12.2018)

Türk Dil Kurumu, **Hile**, www.tdk.gov.tr (09.02.2019)

Türk Dil Kurumu, **Yolsuzluk**, <http://www.tdk.gov.tr/> (04.05.2019)

Türk Dil Kurumu, **Zimmet**, <http://sozluk.gov.tr/>, (22.06.2019)

Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, **Türkiye Denetim Standartları**,
<http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=28> (02.01.2019)

Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, **Tarihçemiz**,
<http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=14> (23.12.2018)

Şeker Sadi Evren, **“Henri Fayol ve Yönetim”**
<http://mis.sadievrenseker.com/2014/09/henri-fayol-ve-yonetim/> (28.11.2018)

Wells, Joseph T, **“Sherlock Holmes-The First Step In Uncovering Fraud In The Auditor’s Bailiwick: Analyzing Financial Information”**, Journal Of Accountancy. (August 2003)
<https://www.journalofaccountancy.com/issues/2003/aug/sherlockholmescpapart1.html>

Wells, Joseph T. **“Why Employess Commit Fraud?”**, Journal Of Accountancy, (February 2001)
<https://www.journalofaccountancy.com/issues/2001/feb/whyemployeescommitfraud.html>

World Bank, **Data**, <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?page=3> (21.04.2019)

World Bank, **Data**,
<https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?end=2018&page=3&start=2002> (21.04.2019)