

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI
BANKACILIK EĞİTİMİ BİLİM DALI

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ'NDEKİ
İÇ KONTROL SİSTEMİ UYGULAMALARININ
BANKA PERSONELİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Taner ŞEN

Danışman: Prof. Dr. Emine ORHANER

**Ankara
Eylül, 2010**

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI
BANKACILIK EĞİTİMİ BİLİM DALI

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ'NDEKİ
İÇ KONTROL SİSTEMİ UYGULAMALARININ
BANKA PERSONELİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Taner ŞEN

Ankara
Eylül, 2010

Taner Şen'in "Türk Bankacılık Sektörü'ndeki İç Kontrol Sistemi Uygulamalarının Banka Personeli Tarafından Değerlendirilmesi" başlıklı tezi 03/09/2010 tarihinde, jürimiz tarafından İşletme Eğitimi Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı): **Prof. Dr. Emine ORHANER**.....

Üye: **Doç. Dr. Mehmet ARSLAN**.....

Üye: **Yrd. Doç. Dr. Abdurrahman OKUR**.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

....../....../2010

ÖNSÖZ

Güçlü bir ekonomik yapının en önemli unsurlarından birisi bankalardır. Bankalarımızda istikrarın ve güvenin temin edilmesi, ekonomik yapı içerisinde faaliyetlerini sağlıklı olarak devam ettirebilmesi ise etkin ve kendi kendine işleyen bir kontrol mekanizmasının varlığı ile mümkün olabilecektir.

Bu araştırmada literatür taraması sırasında elde edilen bilgilerin paylaşılmasının yanı sıra, iç kontrol sisteminin bizzat uygulayıcılar tarafından nasıl değerlendirildiğine ilişkin anket uygulaması yapılmıştır.

Bu suretle sağlıklı işleyen etkin ve etkili bir iç kontrol sisteminin kurulabilmesi için, mevcut sistemin uygulamadaki iyi yönlerinin örnek alınması, aksayan taraflarının ise ortadan kaldırılması için anket uygulamasında elde edilen bulgular ışığında önerilerde bulunulmuştur.

Tecrübeleri sonucu edindikleri bilgileri paylaşarak çalışmamın şekillenmesine yardımcı olan ve araştırmanın her aşamasında katkılarını esirgemeyen değerli hocam Sayın Prof. Dr. Emine ORHANER'e ve tüm çalışma arkadaşlarıma desteklerinden dolayı şükranlarımı sunarım.

Ayrıca sabırla çalışmamın her aşamasında yanımda olan ve manevi desteğini esirgemeyen eşim Derya ile oğlum Arda Onur'a teşekkür ederim.

Taner ŞEN

ÖZET

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ'NDEKİ İÇ KONTROL SİSTEMİ UYGULAMALARININ BANKA PERSONELİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

ŞEN, Taner

Yüksek Lisans, Bankacılık Eğitimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Emine ORHANER

Eylül – 2010, 113 sayfa

Bankacılık sektörüne toplumumuzdaki her kesimden insanın ihtiyacının bulunması ve sektörde yaşanan olumsuzlukların toplumun genelini etkilemesi sebebiyle, Bankalarımızda istikrarın ve güvenin temin edilmesi, faaliyetlerin tam ve güvenli olarak sürdürülmesi etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Bu araştırmanın amacı; Türk Bankacılık Sektörü'ndeki iç kontrol sistemi uygulamalarının banka personeli tarafından değerlendirilmesi sonrasında, iç kontrol sistemine etki eden faktörler ortaya çıkarılarak, bankalarımızdaki iç kontrol sisteminin daha etkin bir yapıya kavuşturulmasının sağlanması için önerilerde bulunulmasıdır.

Araştırmanın evrenini, Türk Bankacılık Sektöründe faaliyet gösteren Kamu Sermayeli Mevduat Bankaları, örneklemini ise evren içerisindeki X Bankasının Türkiye genelinde görev yapan iç kontrolörleri ile iç kontrolörler dışındaki çalışanlar arasından seçilen banka personeli oluşturmaktadır.

Çalışmada öncelikle literatür taramasında elde edilen bilgiler ışığında; iç kontrol ile ilgili genel bilgiler, iç kontrol sistemi ile ilgili uluslararası kabul gören ilkeler, iç denetim ile iç kontrol arasındaki farklılık ve iç kontrol sistemine ilişkin yasal düzenlemeler teorik bir çerçevede incelenerek, bankacılığımızdaki iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin bilgiler paylaşılmıştır.

Yapılan anket uygulamaları sonrasında ise; iç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği, kontrol kültürünün oluşturulması amacıyla banka çalışanlarının sürekli ve düzenli bir eğitim programına tabi tutulmaları gerektiği, iç kontrolörler tarafından düzenlenen raporların şubenin/personelin performans kriterlerinde kullanılmasının iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracak gibi sonuçlara ulaşılarak, elde edilen sonuçlar doğrultusunda bankalarımızdaki iç kontrol sisteminin daha etkin bir yapıya kavuşturulmasının sağlanması için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Banka, Kontrol, Kontrol Kültürü, İç Kontrolör, Banka Personeli

ABSTRACT

EVALUATION OF INTERNAL CONTROL SYSTEM APPLICATIONS IN TURKISH BANKING SECTOR BY BANK PERSONEL

ŞEN, Taner

Master of Science, Banking Education Science

Thesis Counsellor: Prof. Dr. Emine ORHANER

September - 2010, 113 page

As you know, Every segment of society needs banking sector. Experienced in the banking sector shows us the factors affecting the general population. Because of that the stability and the confidence to ensure is the most important thing. So that safely maintain an effective internal control system to establish the necessity has revealed.

The purpose of this study is to find out the Turkish Banking Sector after evaluation by the staff of the bank's internal control practices, a more effective system of internal control structure by subtracting out the factors affecting the internal control system.

The research population, Turkish Banking Sector operating in the Public Fund Deposits Banks, sample the universe in the X Bank in Turkey who work inside the controller with the internal controllers operate outside those selected from among the bank staff constituted.

In the light of information obtained from this study, literature review, general information about internal control, internal control system related to the internationally accepted principles, the difference between internal audit and internal control and legal regulations on the system of internal control by examining the theoretical framework, the internal control system applications in banking sector, these informations are also shared.

In the survey conducted after practice, internal controllers shold be chosen from among experienced bank staff, bank employees in order to create the culture of control is a continuous and reguler training program should be kept subject to the internal controllers of the reports issued by the branch/staff to increase the effectiveness of internal control system, such as the use of performance criteria for reaching conclusions, the results of the internal control system to ensure a more effective structure attaining suggestions in banking sector were made.

Key Words: Bank, Monitoring, Control Culture, Internal Controller, Personel of Bank

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Amacı	3
1.2. Araştırmanın Önemi.....	5
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	6
1.5. Tanımlar.....	6

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli	8
2.2. Evren ve Örneklem	8
2.3. Veri Toplama Teknikleri.....	10
2.4. Verilerin Analizi	10

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA KONUSUYLA İLGİLİ MEVCUT DURUM

3.1. İç Kontrol İle İlgili Genel Bilgiler	12
3.1.1. İç Kontrolün Tanımı ve Amacı.....	12
3.1.2. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi	15
3.1.3. İç Kontrol Standartları	18
3.1.4. Kontrol Çeşitleri.....	19
3.1.4.1. Tespit Edici / Ortaya Çıkarıcı Kontroller.....	20

3.1.4.2. Önleyici Kontroller	20
3.1.4.3. Yönlendirici Kontroller.....	21
3.1.4.4. Boşluk Doldurucu / Telafi Edici Kontroller	21
3.1.4.5. Düzeltici ve Tamamlayıcı Kontroller	21
3.1.5. İç Kontrolün Gerekliliği.....	22
3.1.6. İç Kontrol Sisteminin Sorumluluğu	24
3.1.7. İç Kontrol Sisteminin Bankacılık Sektörü Dışındaki Uygulamalarına İlişkin Örnek	27
3.2. İç Kontrol Sistemi İle İlgili Uluslararası Kabul Gören İlkeler	30
3.2.1. COSO Modeli	30
3.2.1.1. Kontrol Ortamı.....	31
3.2.1.2. Risk Değerlendirmesi.....	32
3.2.1.3. Kontrol Faaliyetleri	32
3.2.1.4. Bilgi ve İletişim.....	32
3.2.1.5. İzleme.....	33
3.2.2. BASEL Kararları	33
3.3. Denetim ve İç Denetim	39
3.3.1. Denetim.....	39
3.3.2. İç Denetim.....	43
3.4. İç Kontrolün İç Denetimden Farklılığı	47
3.5. İç Kontrol Sisteminin Denetime Etkisi	49
3.6. İç Kontrol Sistemine İlişkin Yasal Düzenlemeler	50
3.6.1. Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik	52
3.7. Bankaların İç Kontrol Sistemi Uygulamaları	65
3.7.1. Kamu Sermayeli Mevduat Bankalarındaki İç Kontrol Sistemi Uygulamaları	66
3.7.1.1. A Bankası Uygulamaları.....	66
3.7.1.2. B Bankası Uygulamaları	68
3.7.1.3. C Bankası Uygulamaları	71
3.7.2. Özel Sermayeli Mevduat Bankalarındaki İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Örnekler	73
3.7.2.1. D Bankası Uygulamaları.....	73
3.7.2.2. E Bankası Uygulamaları	74
3.7.2.3. F Bankası Uygulamaları	75

3.7.2.4. G Bankası Uygulamaları.....	76
--------------------------------------	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

4.1. Betimleyici İstatistikler	77
4.1.1. İç Kontrolörlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	77
4.1.2. İç Kontrolörlere Yönelik Anket Uygulamasında Elde Edilen Bulgular	79
4.1.3. Personelin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	85
4.1.4. Personele Yönelik Anket Uygulamasında Elde Edilen Bulgular	87
4. 2. Araştırma Hipotezlerinin Denenmesine Yönelik Analizler.....	93

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Öneriler	105
------------------------------	-----

KAYNAKÇA.....	114
----------------------	------------

EKLER

Ek-1. Banka Personeline Uygulanan Anket Formu	117
Ek-2. İç Kontrolörlere Uygulanan Anket Formu	119
Ek-3. Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik – İç Kontrol Sistemi	120

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.	Görev Tanımları.	53
Tablo 2.	Acil ve Beklenmedik Durum Planı.....	55
Tablo 3.	Acil ve Beklenmedik Durumlara İlişkin Senaryolar.	56
Tablo 4.	Bankaların İç Kontrol Personeli Sayıları.	59
Tablo 5.	Evren Kapsamındaki Bankalar Tarafından Hazırlanan Yönetmeliklere Göre İç Kontrol Birimlerinin Kadro Yapıları.	60
Tablo 6.	Şube Kontrol Formu.	63
Tablo 7.	Ön İnceleme Raporu.	64
Tablo 8.	Evren Kapsamındaki Bankalar Tarafından Hazırlanan Yönetmeliklere Göre İç Kontrolörlere Verilen Yetkiler.	65
Tablo 9.	İç Kontrolörlerin Demografik Özellikleri.....	78
Tablo 10.1.	Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunup Olunmamasına İlişkin İfadeler.	79
Tablo 10.2.	İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi.	80
Tablo 10.3.	Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması.....	81
Tablo 10.4.	İç Kontrolörlüğün Kişiye Katkı Sağlayıp Sağlamaması.....	82
Tablo 10.5.	Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler.	82
Tablo 10.6.	İç Kontrolörlerin, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı.	83
Tablo 10.7.	Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler.....	84
Tablo 11.	Personelin Demografik Özellikleri.	85
Tablo 12.1.	Banka Personelinin, İç Kontrol Yönetmeliği İle Kontrol Edilen Birimlere Yüklenen Sorumluluklar Hakkında Bilgi Sahibi Olup Olmadığı.	87
Tablo 12.2.	Banka Personelinin, İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmaların İç Kontrol Sisteminin Gelişmesi Açısından Faydalı Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri.	88

Tablo 12.3.	Banka Personelinin, İç Kontrolörlerin Tecrübeli Banka Personeli Arasından Seçilip Seçilmemesi Gerekliği Hakkındaki Düşünceleri.	89
Tablo 12.4.	Bankada İç Kontrol Kültürünün Oluşup Oluşmadığı.	89
Tablo 12.5.	Bankalarda Oluşturulması Gereken İç Kontrol Sistemi Hakkında Personelin Bilgi Sahibi Olup Olmadığı.	90
Tablo 12.6.	Banka Personelinin, Mevcut Raporlama Sisteminin Faydalı Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri.	91
Tablo 12.7.	Banka Personelinin, Teftiş Sırasında Ortaya Çıkan Hatalı veya Eksik İşlemlerin Sorumluluğunun İç Kontrolörlere Ait Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri.	92
Tablo 12.8.	Bankada Yayımlanan İç Kontrol Yönetmeliği İle İç Kontrolörlere Tanınan Yetkiler Konusunda Bilgi Sahibi Olunup Olunmaması.	92
Tablo 13.	Banka Personelinin Cinsiyetlerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	93
Tablo 14.	Banka Personelinin Eğitim Düzeylerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	95
Tablo 15.	Banka Personelinin Unvanlarına Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	96
Tablo 16.	Banka Personelinin Bankadaki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	98
Tablo 17.	İç Kontrolörlerin Cinsiyetlerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	99
Tablo 18.	İç Kontrolörlerin Unvanlarına Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	101
Tablo 19.	İç Kontrolörlerin Bankadaki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	102
Tablo 20.	İç Kontrolörlerin İç Kontrol Birimindeki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri.	103

KISALTMALAR LİSTESİ

AICPA	:	Amerikan Sertifikalı Serbest Muhasebeciler Kurumu
BDDK	:	Bankacılık Düzenleme Ve Denetleme Kurumu
BIS	:	Uluslararası Ödemeler Bankası
COSO	:	Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşlar Komitesi
FCPA	:	Yabancı Yolsuzluk Uygulamaları Yasası
IFAC	:	Uluslararası Muhasebeciler Birliği
IIA	:	İç Denetçiler Enstitüsü
IMF	:	Uluslararası Para Fonu
INTOSIA	:	Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü
ISACA	:	Bilgi Sistemleri Denetimi Ve Kontrolü Derneği
TBB	:	Türkiye Bankalar Birliği
TİDE	:	Türkiye İç Denetçiler Enstitüsü

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

İç kontrol kavramının önemi gerek ülkemizde, gerekse yurtdışında ortaya çıkan yolsuzluk ve usulsüzlükler neticesinde her geçen gün giderek artmakta ve bu kavrama yönelik olarak geliştirilen uygulamalar hem özel, hem de kamu sektörü tarafından yakın ilgi görmektedir.

Güçlü bir ekonomik yapının en önemli unsurlarından birisi bankalardır. Bankacılık sistemi güven üzerine kurulu bir sistemdir. Ülkemizdeki her kesimden insanın bankalarla bir şekilde bağı bulunmaktadır. Sistem içerisindeki bir bankanın sağlıklı bir şekilde faaliyetlerin sürdürüyor olması, piyasadaki tüm yatırımcıların da güven içerisinde o bankayı tercih etmelerini sağlayacaktır. Sistemdeki bir aksama ise küçük tasarruf sahiplerinin de dâhil olduğu tüm yatırımcıların birikimlerini tehlikeye sokabilmektedir. Bu sebeple bankacılık sektöründe yaşanacak olumsuzluklar toplumun tamamına yakınıni ilgilendirdiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

İç kontrol genel olarak, ilgili kanunlara ve düzenlemelere uygun olma, güvenilir finansal raporlama, faaliyetlerin etkinliği ve yeterliliği gibi başlıca amaçlara ulaşma konusunda uygun güveni sağlamak amacıyla oluşturulan işletmenin yönetimi ve personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir (Uzay, 1999, s.3). İç kontrolü sadece bankalar ile sınırlamakta mümkün değildir. Her işletmenin kendi yapılarına göre oluşturduğu iç kontrol sistemleri vardır.

Türk mali sisteminin en büyük aktörü olan bankalarımızda istikrarın ve güvenin temin edilmesi, ekonomik yapı içerisinde faaliyetlerini sağlıklı olarak devam ettirebilmesi etkin bir kontrol mekanizmasının varlığı ile mümkün olabilecektir.

Ülkemizde bankalarımızın mali yapılarının ve bankacılık sisteminin gözetim ve denetiminin güçlendirilmesi konusunda en önemli değişim, 23 Haziran 1999 tarihli resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile dönemin Bankalar kanununun değiştirilmesi ile yaşanmıştır. Bu kanunla; idari ve mali açıdan tamamen bağımsız bir denetim ve gözetim otoritesi olarak Bankacılık Düzenleme ve

Denetleme Kurumu'nun (BDDK) kurulması, banka denetim ve gözetim yetkilerinin BDDK'na devredilmesi, bankaların uygun bir iç denetim ile risk kontrol ve yönetim sistemine sahip olmaları şartının getirilmesi gibi önemli değişiklikler yapılmıştır.

Ancak, zaman içerisinde yaşanan finansal krizler ve değişen ekonomik koşullara da bağlı olarak 4389 sayılı Bankacılık kanununda değişiklikler yapılması zorunlu hale gelmiş, sektörün sorunlarını giderecek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir yasal düzenleme 19.10.2005 tarihinde kabul edilen 5411 Sayılı Bankacılık kanunuyla olabilmıştır.

Bu Kanunu ile yapılan değişikliklerin en önemlilerinden birisi de Kanunun 29.Maddesi gereğince bankalara; maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurma ve işletme yükümlülüğünün getirilmesidir.

Konuyla ilgili olarak bugüne kadar yapılan araştırmaların incelenmesi sonrasında, araştırmaların büyük çoğunluğunda iç kontrol sistemine ilişkin literatür taramalarının yapıldığı, edinilen bilgiler doğrultusunda da Kanun gereği oluşturulması gereken yapıya ilişkin uygulamaların nasıl olması gerektiğine ilişkin önerilerde bulunulduğu görülmüştür. Uygulamanın nasıl olduğuna ve bankalar tarafından kurulan yapının bizzat sistemin parçası olanlar tarafından nasıl değerlendirildiğine yönelik bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu durumun her fırsatta şeffaflıklarından bahsedilen bankaların denetim ve iç kontrol sistemlerine ilişkin bilgilerin paylaşımı konusunda katı kurallar uygulamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin içeriğinde, iç kontrol biriminin uygulamalarının neleri kapsayacağı ve amacına ulaşması için yapılması gerekenlere değinilmiş, ancak kurulacak yapı büyük ölçüde bankalara bırakılmıştır. Bu sebeple araştırmanın amacı, Türk Bankacılık Sektörü'ndeki iç kontrol sistemi uygulamalarının banka personeli tarafından değerlendirilmesiyle, sürece etki eden faktörlerin ortaya çıkarılması olarak belirlenmiştir.

İç kontrol sisteminin banka çalışanları tarafından değerlendirilmesiyle mevcut uygulamalardaki olumlu ya da olumsuz faktörlerin ortaya çıkarılmasıyla, bankacılık alanında ki iç kontrol sisteminin daha etkili bir yapıya kavuşturulabilmesi için katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Araştırmanın sonunda ise, ortaya çıkan sonuçlar üzerinden değerlendirmeler yapılmak suretiyle bankalarımızdaki iç kontrol sisteminin daha etkin bir yapıya kavuşturulmasının sağlanması için öneriler geliştirilmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; Türk Bankacılık Sektörü'ndeki iç kontrol sistemi uygulamalarının banka personeli tarafından değerlendirilmesiyle, sürece etki eden faktörlerin ortaya çıkarılmasıdır. Literatür taraması sırasında araştırmanın öncesindeki birçok çalışmanın sadece iç kontrol sisteminin nasıl olması gerektiğine dair teorik çalışmalar olduğu görülmüştür. İç kontrol sistemi ile ilgili olarak pratikte uygulamaların nasıl olduğunu ortaya çıkarmaya dönük olarak yapılan çalışmanın ana problemi, bankalardaki iç kontrol sistemi uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiğidir. Bu ana problem altında iç kontrolörlere yöneltilen anket soruları ile aşağıda yer alan alt problemlere cevap aranmıştır.

- Banka çalışanları, iç kontrol sisteminin öneminin bilincinde midir?
- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara yeterli destek verilmekte midir?
- Tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler için düzenlenen raporlar ile ilgili tedbirlerin zamanında alınmakta mıdır?
- İç kontrolörlük kişiye katkı sağlar mı?
- Kontrol faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörlerin nelerdir?
- İç kontrolörlük, mevcut iç kontrol sistemi uygulamaları ile ilgili nelerin farkındadırlar?
- Daha etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için yapılması gerekenler nelerdir?

Bankada görevli iç kontrolörler dışındaki çalışanlara yönelik olarak hazırlanan anket soruları ile de aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır.

- Banka çalışanları, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi midir?
- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalar iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı mıdır?
- İç kontrolörler tecrübeli banka çalışanları arasından mı seçilmelidir?
- Bankada iç kontrol kültürü oluşmuş mudur?
- Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personel bilgi sahibi midir?
- Banka çalışanları, mevcut raporlama sistemi hakkında ne düşünmektedir?
- Banka çalışanları, hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun kime ait olduğunu düşünmektedir?
- Banka çalışanları, iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi midir?

Araştırmada belirlenen amaç doğrultusunda iç kontrolörlere yönelik anket uygulaması ve personele yönelik anket uygulaması için ayrı ayrı hipotezler belirlenmiştir. Araştırmada belirlenen amaçlar doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir.

Hipotez 1: Banka personelinin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 2: Banka personelinin eğitim düzeylerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 3: Banka personelinin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 4: Banka personelinin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: İç kontrolörlerin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 6: İç kontrolörlerin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 7: İç kontrolörlerin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 8: İç kontrolörlerin iç kontrol birimindeki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşünceleri birbirinden farklılık göstermektedir.

1.2. Araştırmanın Önemi

Bankacılık sektörü Türk mali sisteminin büyük bir kesimini oluşturmaktadır. Toplumdaki her kesimden insanın bankalara ihtiyacının olması ve sektörde yaşanacak olumsuzlukların toplumun tümüne yakınıni etkilemesi, finansal yapının en büyük aktörlerinden olan bankalarımızda istikrarın ve güvenin temin edilmesi, faaliyetlerin tam ve güvenli olarak sürdürülmesi, risk odaklı iç kontrol sisteminin etkin hale getirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Bu sebeple sağlıklı işleyen etkin ve etkili bir iç kontrol sisteminin kurulabilmesi için, mevcut sistemin uygulamadaki iyi yönlerinin örnek alınması, aksayan taraflarının ise ortadan kaldırılması için önerilerde bulunulmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Türk Bankacılık Sektörü'nde faaliyet gösteren kamu sermayeli mevduat bankaları ile sınırlıdır. Araştırma da örneklem ise, evren kapsamındaki bankalardan birisinin Türkiye genelinde görev yapan iç kontrolörleri ve iç kontrolörler dışındaki banka çalışanları arasından çalışan sayıları ile orantılı olarak seçilmiştir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmamızın varsayımları aşağıdaki gibidir.

- Araştırmada uygulanan anket sorularına banka personeli tarafından doğru cevap verilmiştir.
- Anket soruları hipotezlere cevap verecek nitelikte hazırlanmıştır.
- Anket yapılan denekler iç kontrolörler dışındaki tüm banka çalışanlarını temsil etmektedir. (I. Anket için)
- Anket yapılan denekler örneklem kapsamındaki bankanın tüm iç kontrol birimi çalışanlarını temsil etmektedir. (II. Anket için)
- Anket yapılan deneklerin homojen dağılım gösterdiği varsayılmaktadır.

1.5. Tanımlar

İç Kontrol: İşletmenin yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer tüm çalışanları tarafından etkilenen ve operasyonların etkinliği ve verimliliği, mevcut mevzuata uygunluk ve mali tabloların güvenilirliği konusunda makul bir düzeyde güvence sağlamak amacıyla oluşturulan süreçtir (Yurtsever, 2008, s.31).

İç Kontrol Sistemi: Banka faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelere ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini her seviyedeki personel tarafından uyulacak ve uygulanacak sürekli kontrol faaliyetleriyle sağlamaya, görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, Banka işlemlerinin mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmeye, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamaya ve yeterli iletişim ağını oluşturmaya yönelik tüm faaliyetleri kapsayan süreçleri ifade eder.

İç Kontrol Faaliyetleri: Bankaların günlük tüm faaliyetlerinin bir parçasını oluşturan; önce faaliyeti gerçekleştiren personel tarafından, sonra iç kontrol personeli tarafından icra edilecek bir yaklaşımla geliştirilmesi gereken; faaliyetlerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolünü, iletişim kanallarının, bilgi sistemlerinin ve finansal raporlama sisteminin kontrolünü ve uyum kontrollerini kapsayan faaliyetlerdir.

İç Kontrolör: Görevlerini, İç Kontrol Birimlerine bağılı olarak, bankanın operasyonel faaliyetlerinin gerçekleştirildiğı birim veya şubelerinde yürüten; bankanın tüm faaliyetlerinin güvenli bir biçimde icra edilmesini sağlamak amacıyla, izleme, inceleme ve kontrol yapmak üzere Banka yönetimi tarafından yetkilendirilmiş ve İç Kontrol Birimleri tarafından belirlenen ilkeler çerçevesinde görev yapan iç kontrol personelidir.

İç Denetim Sistemi: Üst yönetime, banka faaliyetlerinin, Bankacılık Kanunu ve ilgili diğere mevzuat ile banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda yürütüldüğü ve iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliğı ve yeterliliğı hususunda güvence sağlamak amacıyla oluşturulmuş yapılanmayı ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Mevcut durumu ortaya koymaya yönelik olması sebebiyle araştırmamızın modeli betimseldir. Bankalarımızda iç kontrol kavramı dokuz yıllık bir geçmişe sahiptir. Çalışmamızda literatür taraması yapılarak, konuyla ilgili kitap, dergi, iç kontrol sisteminin bir parçası olan kurumlara ait web siteleri, yayınlanmış haber, makale, araştırma vb. kaynaklar incelenmek suretiyle iç kontrol sistemi araştırılarak, evren kapsamındaki bankaların iç kontrol sistemine ilişkin bilgilerinin temin edilmesi için görüşmeler yapılmış, mevcut uygulamalarda karşılaşılan problemler ile ilgili iç kontrolörler ve banka personeli ile yapılan ön görüşmeler sonrasında, kontroller sırasında karşılaşılan muhtemel sorunlar tespit edilmeye çalışılmış, tespit edilen bu sorunlardan yola çıkılarak araştırma kapsamında ki iç kontrol personeline ve banka personeline ayrı ayrı anket uygulaması yapılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türk Bankacılık Sektöründe faaliyet gösteren kamu sermayeli mevduat bankaları oluşturmaktadır. Örneklem için, X Bankasının Türkiye genelinde görev yapan iç kontrolörleri ve iç kontrolörler dışındaki diğer banka personeli arasından çalışan sayıları ile orantılı olarak seçim yapılmıştır.

Örneklem yapılırken bankanın sadece belirli bir bölgedeki çalışanlar yerine Türkiye geneli esas alınarak daha sağlıklı bir sonuca ulaşılması hedeflenmiştir. Örneklemen özelliği göz önünde bulundurularak iç kontrolörlerin ve iç kontrolörler dışındaki banka personelinin bölgeler bazında dağılımları göz önünde bulundurularak evren kendi içerisinde homojen tabakalara, alt gruplara ayrılmıştır.

Evreni oluşturan alt tabakaların her birinin evren içerisindeki oranları tespit edilmiş, sonrasında ise örneklem büyüklüğü saptanarak, alt tabakaların evren içerisindeki temsil oranlarına göre her bir tabakaya ilişkin örneklem basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre seçilmiştir.

Hedef kitledeki birey sayısının bilinmesi sebebiyle, örneklem büyüklüğünü belirlemek için aşağıdaki formül kullanılmıştır(Baş, 2008: 41).

-
- N: Evrende yer alan birey sayısı
n: Örneklem alınacak birey sayısı
p: İncelenen olayın gerçekleşme sıklığı
q: İncelenen olayın gerçekleşmeme sıklığı
t: Anlamlılık düzeyinde t tablosuna göre bulunan değer
d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen +, - örnekleme hatası

İç kontrolörlere yönelik anket için örneklem seçilmesi sırasında bankada aktif görev yapan iç kontrolörler dikkate alınarak evrende yer alan birey sayısı 268 olarak belirlenmiştir.

N=268 t=1,96 p=0,8 q=0,2 d=0,05

Verilerin formüle aktarılması sonrasında iç kontrolörler için örneklem sayısının asgari 128 kişi olması gerekmektedir.

Personele yönelik anket çalışması için örneklem seçilmesi sırasında ise bankada iç kontrolörler dışındaki çalışanlar dikkate alınarak evrende yer alan birey sayısı 21,045 olarak belirlenmiştir.

N=21.045 t=1,96 p=0,8 q=0,2 d=0,05

Verilerin formüle aktarılması sonrasında iç kontrolörler dışındaki banka çalışanları için yapılan anket çalışmasına ilişkin örneklem sayısının asgari 243 olması gerekmektedir.

Örneklem seçiminde iç kontrolörlerin ve banka çalışanlarının bölgeler bazındaki dağılımları göz önünde bulundurulduğundan formüller gereği tespit edilen örneklem sayısından fazla denek üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

2.3. Veri Toplama Teknikleri

Araştırmada, veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniği uygulanırken bankadaki iç kontrol sistemine ilişkin değerlendirmelerin yapılabilmesi için kontrolörlere ve iç kontrolörler dışındaki banka personeline yönelik iki anket formu hazırlanmıştır. İç kontrol sisteminin mümkün olduğunca çok açıdan değerlendirilebilmesi için her iki anket grubuna farklı sorular yöneltilmiştir.

Hazırlanan anket formları bölgeler bazında personel sayısı dağılımları göz önünde bulundurularak yapılan hesaplama sonrasında belirlenen şubelerin yöneticilerine posta yoluyla gönderilmiştir. Anket formlarının katılımcılar tarafından doldurulmasının ardından şube yöneticilerine teslim edilmesi, sonrasında ise şube yöneticileri tarafından formların posta yoluyla gönderilmesi istenmiştir. İç kontrolörlere yönelik anket formları ise, görev yerlerinin sürekli değişmesi hususu göz önünde bulundurularak iç kontrolörlere banka haberleşme ağı vasıtasıyla e-posta yoluyla gönderilmiş ve cevaplayıcılardan bu formu doldurmaları istenmiştir.

Anket uygulaması sırasında banka personelinin gizlilik konusundaki hassasiyetlerine dikkat edilerek ankette sorulan sorulara alınan cevaplar doğrultusunda genel sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formları EK – 1 ve EK – 2 de verilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Uygulama alanındaki gözlemlerin ölçme aracına verdikleri cevapların geri dönüşünden sonra bilgisayarda bir veri tabanı oluşturulmuştur. Verilerin çözümlenmesinde ise ilgili istatistiksel paket programdan yararlanılmıştır.

Çalışma için hazırlanan anketin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla, anket formlarında yer alan, banka personelinin ve iç kontrolörlerin Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol sistemi uygulamalarını değerlendirmesine yönelik Likert tipi ölçeklerin güvenilirliği araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda güvenilirlik katsayısı (cronbach alpha) personel için düzenlenen anket formu için 0,868 ve iç kontrolörler için düzenlenen anket formu için 0,818 olarak saptanmıştır. Güvenilirlik katsayısının 1,00'a yakın bir değer olması ölçme aracındaki tüm soruların birbirleriyle tutarlılığını ve ele

alınan oluşumu ölçmede türdeş olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla derlenen verilerin istatistiki çözümler için uygun olduğuna karar verilmiştir.

Araştırma kapsamında derlenen veriler; belirlenen amaçlar doğrultusunda, betimleyici istatistiklerden yararlanılarak ve çeşitli istatistiksel analizler (Bağımsız iki örnek t testi ve Tek yönlü varyans analizi) kullanılarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA KONUSUYLA İLGİLİ MEVCUT DURUM

3.1. İç Kontrol İle İlgili Genel Bilgiler

3.1.1. İç Kontrolün Tanımı ve Amacı

İşletmelerin ölçeklerinde meydana gelen büyüme ve karmaşık yapıların artışı, iç kontrolün önemini artırmada bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Kepekçi, 2000, s.59). İşletmelerin büyümesiyle birlikte yönetim kurulu ve üst düzey yönetimin işletme faaliyetleri ile birebir ilişkili olması ve her bir faaliyete ilişkin sürece hâkim olması olasılığı giderek azalmaktadır. Bu nedenle yöneticiler tarafından savurganlık ve usulsüzlüğü en aza indirecek, buna karşılık verimliliği artıracak ve güvenilir raporlamayı sağlayacak bir iç kontrol sisteminin kurulması ve idame ettirilmesi, gereklilik haline gelmiştir (Memiş, 2006, s.76).

Aslında bütün işletmelerin çok ayrıntılı ve yazılı hale getirilmiş olmasa da kendine has bir iç kontrol sistemi vardır. İç kontrol genel olarak, ilgili kanunlara ve düzenlemelere uygun olma, güvenilir mali raporlama, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği gibi başlıca hedeflere ulaşma konusunda uygun güveni sağlamak amacıyla oluşturulan, işletmenin en düşük unvandaki çalışanından yönetim kuruluna kadar bütün çalışanları tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir (Uzay, 1999, s.3). İç kontrol, belli zaman aralığında yapılan bir uygulama olmayıp bankanın her düzeyinde sürekli uygulanan bir politikadır (Oktay, 1998, s.20).

Yapılan araştırmalar sonrasında iç kontrole ilişkin tanımların bütün kaynaklarda benzer nitelikte ele alındığı görülmüştür. İç kontrolün uluslararası düzeyde kabul gören ve dünyada pek çok kuruluşun kendi sistemine uyarlamada faydalandığı bir rapor olan COSO Raporu (1992)'nda da yer alan en geniş anlamlı tanımı şöyledir; İç kontrol işletmenin yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer tüm çalışanları tarafından etkilenen ve operasyonların etkinliği ve verimliliği, mevcut mevzuata uygunluk ve mali tabloların güvenilirliği konusunda makul bir düzeyde güvence sağlamak amacıyla oluşturulan süreçtir. Tanımdan da anlaşılabileceği üzere iç kontrol; karlılık, performans, halka açık bilgilerin güvenilirliği ve işletmenin tabi olduğu yasa ve düzenlemelere uygunluk gibi

işletmenin sağlıklı bir şekilde idame ettirilmesine yönelik birçok önemli kavramı bünyesinde barındırmaktadır (Yurtsever, 2008, s.31).

Bakanlar Kurulu'nca 14.02.2005 tarihinde kararlaştırılan “Bankacılık Kanunu Tasarısı ” ile ilgili olarak, T.C.Başbakanlık Kanunlar ve Kararlar Genel Müdürlüğü tarafından 30.03.2005 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne sevk edilen Hükümet Gerekçesinde Bankacılık Kanunu'nun 30.Maddesi gereği İç Kontrol Sistemi ile ilgili oluşturulması düşünülen yapıya ilişkin aşağıdaki hususlara değinilmiştir (TBB, 2005, s.27).

Uluslararası alanda yaşanan Baring Bank, Illied Irish Bank gibi skandallar ile ülkemizde yaşanan banka iflâslarının, bankalar içerisinde etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasının önemini gösterdiğine değinilmiştir.

Madde içeriğinde ayrıca, iç kontrol sistemleri kapsamında icra edilmesi gereken faaliyetlere genel olarak yer verilmiş ve bu suretle iç kontrol sistemlerinden anlaşılması gereken husus konusunda genel bir bakış açısı sağlanması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda sağlıklı işleyen bir iç kontrol sistemi çerçevesinde şu hususlar dile getirilmektedir

- Bankaların hedeflerine ulaşım düzeylerini ve icra edilen faaliyetleri sürekli izlemek suretiyle gereksiz veya aşırı maliyetlere sebebiyet veren işlemleri tespit etmek,
- Organizasyonun bir bütün içinde hareket etmesini sağlamak ve bu suretle de etkinliği ve verimliliği temin etmek,
- Oluşturulan kontrol ortamı ile finansal veya yönetime ilişkin bilgilerin bankanın yönetim kurulu ve yönetimine, yetkili kamu mercilerine ve yatırımcılara doğru, zamanında ve bir bütün olarak ulaşmasını sağlamak,
- Mevzuata ve banka içi düzenlemelere uyumun izlenmesi suretiyle cezai uygulamalara ve itibar kaybına maruz kalınmasının önüne geçmek.

Hükümet gerekçesinde ayrıca, iç kontrol sisteminin belirlenen prosedürler ve kontrol faaliyetleri dâhilinde banka içinde sürekli bir faaliyet olarak gerçekleştirilmesi

ve bankaların iş akış süreçleri ve bilişim sistemlerinin iyileştirilmesi için denetim komitesine bilgi verilmesi ve önerilerde bulunulması gerektiği hususuna değinilmektedir. Oluşturulacak sistem sayesinde, bankaların faaliyetlerinden kaynaklanan risklerin kontrolü, faaliyetlerde olası aksaklık, hata ve suiistimallerin öngörülerek sistemin iyileştirilmesi veya bu sorunların büyümeden tespiti, yönetim kurulunun kuruluşta icra olunan faaliyetleri ve sonuçlarını sağlıklı bir şekilde izleyebilmesinin beklendiği de belirtilmektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından, 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin 9.Maddesinde ise iç kontrol sisteminin amacının, “ 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 sağlamak” şeklinde tanımlandığı görülmektedir.

İç kontrol sisteminden beklenen amacın sağlanabilmesi içinse “Banka bünyesinde işlevsel görev ayrımının tesis edilmesi ve sorumlulukların paylaştırılması, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin, bilgi sisteminin ve banka içi iletişim kanallarının etkin çalışacak şekilde tesis edilmesi” zorunlu kılınmış olup, “Acil ve beklenmedik durum planının hazırlanması, iç kontrol faaliyetlerinin oluşturulması, bankanın iş süreçleri üzerinde kontrollerin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulması” da zorunlu kılınan diğer unsurlardır.

Yönetmelikteki tarifinden de anlaşılacağı üzere iç kontrol sisteminin amacı detaylı olarak şöyle sıralanabilir;

- İç kontrol süreçleri yardımıyla bankanın, öncelikle yasal düzenlemelere ardından kurum içi kurallara uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesini sağlamak,
- Hesap ve kayıtların doğruluğunu inceleyerek, muhasebe ve finansal raporlamaların güvenilirliğini sağlamak, güvenilir raporlama ile banka

yönetiminin her türlü riski tanımasına ve değerlendirmesine olanak sağlayarak doğru kararlar alınması için gerekli altyapıyı oluşturmak,

- Kontrol faaliyetleri ile bankaların mevcut varlıklarının korunması ve kontrol altında tutulmasını temin etmektir.

Bankada kontrollerin varlığı; iş süreçlerinin standart tanımlanmasında, görev paylaşımlarının yapılmasında, her türlü riskin tanınması ve doğru olarak yönetilmesi için gerekli yapının oluşturulmasında, kuralların düzenlenmesinde, sonuç olarak işletme etkinliğinin ve verimliliğinin artırılmasında katma değer yaratacaktır.

3.1.2. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi

İç kontrolün tarihine doğru bir araştırma yapıldığında, bu husustaki ilk düşünce temellerinin, 1940'lı yıllardan sonra işletme yapılarında meydana gelen büyümelerin faaliyetlerde çeşitli sorunlar doğurmaya başlaması sebebiyle ortaya çıktığı görülmektedir. İşletme üst yönetimlerinin merkezden tüm işletme organizasyonuna doğrudan egemen olamamaları ilk sorun olarak ortaya çıkmış, bu durum teoride ve uygulamada yeni arayışlar içine girilmesine neden olmuştur. İç kontrole ilişkin temel çıkış noktasının görülmesi açısından, 1947 yılında Amerikan Diplomalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) tarafından yayınlanan “İç Kontrol” isimli yayında aşağıdaki tespitlere yer verilmiştir (Ataman, 1994, s.60) :

- İşletmelerin büyümeleri ve alanlarının genişlemesi sebebiyle ortaya çıkan karmaşık yapı sonucunda, yönetimler etkili kontrol faaliyetleri altında ortaya çıkan çeşitli rapor ve analizlere güvenmek zorundadır.
- İyi bir iç kontrol sistemi, çalışanların bilgi eksikliklerinin getireceği zararlara karşı işletmeyi koruyarak, olası hata ve düzensizliklerin azalmasını sağlayacaktır.
- Birtakım sınırlamalar nedeniyle, bağımsız denetçilerin işletmelerde yapacakları denetimlerde, iç kontrol yapısına güvenmeden çalışmaları durumu ortadan kalkacaktır.

Kamu muhasebesi ve iç denetim meslek kuruluşları tarafından ABD’de 1940-1945 yılları arasında hazırlanan denetim uygulamalarına yönelik rapor, kılavuz ve

standartlarda iç kontrol kavramından bahsedilmiştir. Bu tarihten sonra 1970’li yıllara kadar iç kontrol kavramına yönelik çeşitli yenilikler geliştirilmiştir. Özellikle 1973 yılında ortaya çıkan Watergate krizi ile birlikte denetleme ve düzenleme otoriteleri iç kontrole verdikleri önemi artırmış ve kamu kaynaklarının rüşvet karşılığında yabancılara aktarıldığının ortaya çıkarılmasıyla birlikte gider beyanını zorunlu hale getiren Yabancı Yolsuzluk Uygulamaları Yasası (FCPA) uygulamaya konulmuştur. Bu uygulama zamanla tüm kurumlara yayılmış ve böylece iç kontrolün etkilediği alanın da genişlemesi sağlanmıştır (Saltık, 2007, s.9).

İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) tarafından 1978 yılında yayımlanan “İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları” isimli raporda iç kontrol konusu detaylı olarak ele alınmıştır. Rapor içeriğinde iç denetimin faaliyet alanının, işletmedeki iç kontrol sistemi etkinliğinin, yeterliliğinin değerlendirilmesi ve denetlenmesinden oluştuğu belirtilmiştir (Uzay, 1999, s.7).

Bu tarihten sonra 1970’li yılların sonuna doğru Cohen Komisyonu ve 1980’li yılların ortalarına doğru ise Yolsuzluk Kanunu’nun uygulanmasının sağlanmasını teminen oluşturulan özel danışma kurulu olan Minahan Komitesi tarafından iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde uygulanmasına yönelik önerge ve bildirimler yayımlanmıştır. Bu süreçte ayrıca, iç kontrolün değerlendirilmesine ve raporlamalara yönelik standartlar ile birlikte bilgisayarın iç kontrole etkileriyle ilgili standartlar da ortaya konulmuştur. Çeşitli finansal kuruluşların desteklemesiyle 1985 yılında ABD’de Treadway Komisyonu olarak adlandırılan komisyon oluşturulmuştur. Bu komisyonun temel hedefi, sahte mali raporların sebeplerini belirlemek ve gerçekleşme ihtimalini azaltmak olarak belirlenmiştir. Daha sonra söz konusu destekçi kuruluşlar, “Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi” adı altında COSO modeli olarak bilinen “İç Kontrol - Bütünleşik Sistemi” raporunu yayımlamıştır. (Saltık, 2007, s. 10) İç kontrol sistemine ilişkin uygulamalarda temel olarak ele alınan COSO modeline araştırmamızın 3.2.1. Maddesinde detaylı olarak değinilecektir.

Türk bankacılık sektöründe iç kontrol sistemi ile ilgili yapısal düzenlemelerin gerçekleştirilmesinde, yaşanan son bankacılık krizlerinin belirleyici bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Ülkemizde bankacılık alanında yaşanan son krizlerin finans sektörü üzerinde ki olumsuz etkileri bankacılık sektöründe çok kesin ve önemli

düzenlemelerin yapılmasını da beraberinde getirmiştir. Bugün halen yürürlükte olan iç kontrol sistemi uygulamaları ile ilgili kararların pek çoğunun alınması ve uygulamaya konması da yaşanan son bankacılık krizlerinin hemen sonrasında olmuştur.

Yaşanan bu zor günlerin sonrasında zaten hassas olan banka yapıları çok daha hassas bir hale dönüşmüştür. Bu noktada AB ile uyum süreci, IMF ve diğer uluslar arası düzenleyici kurumlarla ilişkiler ve uluslararası standartlara uyum için yapılması gereken değişiklikler gündeme gelmiş ve bankacılık sektörü çok daha belirsiz bir ortamla karşı karşıya kalmıştır.

İç kontrole ilişkin dünya literatüründeki tarihsel gelişim böyleyken, ülkemizde bankalarımızın mali yapılarının ve bankacılık sisteminin gözetim ve denetiminin güçlendirilmesi konusunda en radikal değişim 1999 yılında 4389'nolu kanunla, dönemin Bankalar kanununun değiştirilmesi ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun kurulmasıyla yaşanmıştır.

Bu Kanunla; idari ve mali açıdan tamamen bağımsız bir denetim ve gözetim otoritesi olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun kurulması, banka denetim ve gözetim yetkilerinin BDDK'na devredilmesi, bankaların uygun bir iç denetim ile risk kontrol ve yönetim sistemine sahip olmaları şartının getirilmesi, mali bünyesi zayıflayan bankalara ilişkin olarak alınacak tedbirlerin daha detaylı ve kapsamlı olarak düzenlenmesi gibi birçok köklü değişiklik yapılmıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun kurulmasıyla kamu bankaları da dahil tüm bankalar üzerinde düzenleyici ve denetleyici bir otorite ortaya çıkmıştır. Ancak bu dönemde bankacılık sektöründe, reel sektörde hatta tüm ülke ekonomisi üzerinde çok ağır sonuçlara yol açacak olan 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleri ile karşı karşıya kalınmıştır. Ülkemizde yaşanan finansal krizlerin ardından, Basel düzenlemelerine uyum süreci hız kazanmıştır. Söz konusu süreçte, bankalarda iç denetim konusunu yakından ilgilendiren ve Basel kararlarını temel alan birçok düzenleme BDDK tarafından hazırlanarak uygulamaya geçirilmiştir.

Yaşanan finansal krizler ve değişen ekonomik koşullara da bağlı olarak 4389 sayılı Bankacılık kanununda da köklü değişiklikler yapılması zorunlu hale gelmiş,

sektörün sorunlarını giderecek ve ilerleyen zamanlardaki ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir yasal düzenleme 19.10.2005 tarihinde kabul edilen 5411 Sayılı Bankacılık kanunuyla olabilmektedir.

Konuyla ilgili ilk yönetmelik 08.12.2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik” olup, söz konusu yönetmelik bankalarda iç kontrol birimi oluşturulması hususunda önemli değişiklikler getirmiştir. Ancak, zaman içerisinde yönetmelik yerini 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik” e bırakmıştır. Günümüzde bankacılık sektöründe yürütülen iç kontrol sistemi uygulamalarında bahsi geçen yönetmelik esasları dâhilinde hareket edildiğinden ilerleyen bölümlerde kapsamlı olarak incelenecektir.

3.1.3. İç Kontrol Standartları

İç kontrol standartları, Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü (INTOSAI) Yönetim Kurulunun 1991 yılı Ekim ayında Washington’da yapılan toplantısında kabul edilmiştir. İç Kontrol Standartları Hazırlama Komisyonu farklı gelenekleri temsil eden dokuz üye ülkeden oluşmuştur. Komisyon tarafından hazırlanan rapor taslağı INTOSAI üyelerine gönderilerek taslakla ilgili değerlendirmelerinin alınmasının sonrasında Yönetim Kurulunca standartlara son şekli verilmiştir.

İç kontrol standartlarının kurumların iç kontrol yapılarını oluştururken izleyecekleri asgari standartlar olduğunun vurgulanmasında yarar vardır. Söz konusu standartların farklı bir özelliği de sadece mali kontrol faaliyetlerine değil, bütün idari kontrol faaliyetlerine uygulanabilecek nitelikte olmasıdır.

İç kontrol yapısının çerçevesini oluşturan standartlar, genel ve ayrıntılı olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Uluslararası anlamda kabul görmüş genel ve ayrıntılı iç kontrol standartları şöyle sıralanabilir (Saltık, 2007, s. 11) :

Genel iç kontrol standartları;

- İç kontrol sisteminin hedeflere ulaşılması ve amaçların gerçekleştirilmesinde yeterli bir güvence sağlamasına yönelik olarak tanımlanan “makul güvence standardı”,

- Çalışanların ve yöneticilerin iç kontroller konusunda olumlu ve destekleyici tutum içinde olmalarına yönelik olarak tanımlanan “destekleyici tutum standardı”,
- Yine çalışanların ve yöneticilerin dürüst olmaları ve iç kontrollün önemini kavrayabilecek yetkinlikte olmaları şeklinde tanımlanan “dürüstlük ve yeterlilik standardı”,
- Her türlü faaliyet için yeterli ve eksiksiz kontrol hedeflerinin belirlenmesini ifade eden “kontrol hedefleri standardı”,
- Yöneticilerin faaliyetlerini sürekli gözden geçirmelerini ve verimin düştüğü durumlarda gerekli tedbirlerin alınmasını ifade eden “kontrollerin gözetimi standardı” dır.

Ayrıntılı iç kontrol standartları ise;

- İç kontrol yapısı ile bütün iş ve işlemlerin açıkça belgelenmesi ve inceleme amacıyla bu belgelemeye de kolaylıkla ulaşılması gerektiğini belirten “belgeleme standardı”,
- İş ve işlemler anında kaydedilerek ve uygun biçimde tasnif edilmesi gerektiğini belirten “iş ve işlemlerin anında ve uygun biçimde kaydı standardı”,
- İş ve işlemlerin yetkili kişilerin onayından geçirilerek ve yine yetkili kişilerce uygulanması gerektiğine ilişkin “iş ve işlemlerin onaydan geçirilmesi ve uygulanması standardı”,
- İç kontrol amaçlarının gerçekleşmesini güvence altına almak amacıyla yeterli bir gözetim sağlanması gerektiğini belirten “gözetim standardı”,
- “Kaynaklara ve Kayıtlara Ulaşma ve Sorumluluk standardı” dır.

3.1.4. Kontrol Çeşitleri

Araştırmalarımız sırasında kontrol çeşitlerinin kaynaklar arasında farklı ele alındığı görülmüştür. Bu sebeple konu, literatür taraması sırasında karşılan kaynaklarda edinilen bilgilerin hepsini kapsayacak şekilde ele alınacaktır. Farklı kaynaklardan edinilen ve aşağıda ayrıntılı olarak açıklanacak olan kontrol çeşitlerini; tespit edici, önleyici, yönlendirici, tamamlayıcı, boşluk doldurucu/telafi edici, düzeltici kontroller olarak sınıflandırabiliriz.

3.1.4.1. Tespit Edici / Ortaya Çıkarıcı Kontroller

Bu kontroller, meydana gelmiş istenmeyen/engellenememiş bir durumun ortaya çıkarılmasını amaçlar. İşlerin amirler tarafından gözden geçirilmesi, iç doğrulamalar, denetimler, hesap mutabakatları, fiziki mal stokunun kontrolü vb. kontroller örnek olarak verilebilir (Saltık, 2007, s.10; Kaya, 2009, s.2).

3.1.4.2. Önleyici Kontroller

Sistemlerin çalışmasını güvence altına alma önceliğindeki kontrollerdir. İstenmeyen durumların meydana gelmesini önlemeyi veya caydırmayı amaçlar. Görevlerin ayrımı, varlıklar üzerinde fiziksel kontrol, yetkin personel istihdamı, etik kodlar, görevler ayrılığı ve iyi bir kontrol çevresi oluşturmak önleyici kontrollere örnek olarak verilebilir. (Saltık, 2007, s.10; Kaya, 2009, s.2)

Önleyici kontrollerin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için bazı ilkeler vardır. Bunlar (Saltık, 2007, s.11; Kaval, 2008, s.128) :

- Görevlerin ayrılığı ilkesi: İşletme faaliyetlerinin alt faaliyetlere ayrılması ve her faaliyetten farklı farklı kişiler sorumlu olması sağlanır. Bu durum ise gerek hata yapma riskini gerekse uygun olmayan işlemlerin yapılma riskini azaltır. Görevlerin ayrımı, diğer çalışanlarında suç ortağı olmasını gerektirdiğinden yolsuzlukları caydırıcı etkiye sahiptir Görevlerin ayrımı iç kontrol sisteminde büyük önem taşır.
- Bölümsel yetkilendirme ilkesi: Belirlenen birtakım işlemlerin işletmenin tümünde değil, belirli bölümlerinde yerine getirilmesidir.
- Erişimin sınırlandırılması ilkesi: İşletme içerisindeki belirli bölümler fiziki ve personel olarak ayrılarak buralara giriş çıkışlar belirli oranlarda yasaklanır.
- Yetki limitlerinin belirlenmesi ilkesi: Bir işlemin onaylanması onaylayan makamın ilgili belgeleri incelemesini ve bunların doğruluğuna, kanunlara, yönetmeliklere ve politikalara uygun olduğuna inanmasını gerektirir. Örneğin; imza yetki limitlerindeki sınırlılıklar, “üzerinde düşünmeden onaylamak” tan kaçınmayı, ilgili dokümanları incelemeyi ve işlemleri sorgulamayı amaçlar.

- Fiziksel koruma önlemlerinin alınması: İşletmede teknolojik sistemin güvenliğini sağlayıcı önlemlerdir.

3.1.4.3. Yönlendirici Kontroller

Bu kontroller istenen bir durumun meydana gelmesi veya oluşması için işlev görürler. Hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik açık bir yön ve rehberlik sağlayan, üst yönetimin personeli güdüleyici önlemler alması ve onları belirli hedeflere yönlendirmesine olanak tanıyan kontrollerdir. İnsanları motive etmek ve bir amaca yönlendirmek amaçlı, pozitif uygulamalardır. Etik kodlar, mevzuat, özellikli konularda verilen personel eğitimleri, acil durum prosedürleri gibi örneklerin yanı sıra belirli hedefleri tutturanlara ödül verilmesi, belirli günlerde kutlama ve iş gezileri düzenlenmesi, rutin işlerin yönetmeliklere bağlanması da bu kontrollere örnek olarak gösterilebilir. (Kaya, 2009, s.2; Kaval, 2008, s.128)

3.1.4.4. Boşluk Doldurucu / Telafi Edici Kontroller

İşletmede bulunmayan, ya da maliyeti çok yüksek olabilecek kontrollerin yerini kısmen de olsa doldurabilen, telafi etmeye yönelik kontrollerdir. Bazen önleyici kontrolleri uygulamak için yeterli maddi veya insan kaynağı bulunmaz. Örneğin, görevler ayrılığı ilkesinin uygulanması için yeterli sayıda personel bulunmayabilir. Telafi edici kontroller genellikle işlem sonrası gerçekleştirilir. Ortaya çıkarıcı kontrollere göre daha kısa süreli ve dar kapsamlı kontrollerdir. Büyük oranda yöneticilerin, yargısal kararları çerçevesinde riskli gördükleri özellikli bazı alanlarda sonda usulü ile evrak incelemeleri gibi ani ve rutin olmayan işlemlerden oluşur. İhbar hatları ve uygulamaları ortaya çıkarıcı ve önleyici bir nitelik taşısa da esasen boşluk doldurucu bir yapıya sahiptir (Kaya, 2009, s.2).

3.1.4.5. Düzeltici ve Tamamlayıcı Kontroller

Sistemin aksayan yönlerini saptamaya ve önlemler almaya yarayan kontroller düzeltici kontrollerdir. Risk yönetim komitesinin kurulması, personelin eğitim programlarına gönderilmesi bu kontrollere örnek olarak verilebilir. Tanımlanan problemlerin zamanında ve doğru olarak çözümüne yönelik kontroller ise tamamlayıcı

kontroller olup, düzeltme ve takip uygulamaları bu kontrollere örnek olarak verilebilir (Kaval, 2008, s.128; Kaya, 2009, s.2).

3.1.5. İç Kontrolün Gerekliliği

Son yıllarda finansal piyasalarda karşılaşılan risklerin artması ve özellikle bazı büyük kuruluşlarda büyük finansal kayıpların ortaya çıkması iç kontrol sistemi üzerinde yoğunlaşılmasına sebep olmuştur. Finansal kayıpların gerekçeleri araştırıldığında tespit edilen en önemli unsur, etkili iç kontrol sistemlerinin oluşturulması halinde bu tür kayıpların önlenileceği ve risklerin azaltılabileceğidir. Etkili iç kontrol sistemleri kurum yönetimlerinin en önemli ögesi olup, kurum işleyişinin güçlü ve güvenli bir yapıda olmasını sağlarlar (Korkut, 2004, s. 3).

Ekonomik hayatın en önemli aktörlerinden olan işletmelerin sağlıklı olarak yönetilmesi için, yöneticiler tarafından sağlıklı kararların alınması gerekmektedir. Sağlıklı karar alınması ve alınan kararlardan en yüksek düzeyde fayda sağlanabilmesi için ise bilginin güvenilir olması gerekmektedir (Ataman, 1994, s.13). Ancak, işletme yapılarının büyüklüğü yöneticiler tarafından sağlıklı karar alınmasına engel teşkil etmektedir. Bu engelin ortadan kalkması ve sağlıklı kararlar alınmasının temin edilmesi yönetim kuruluna bağlı bir kontrol ve denetim sistemi ile mümkündür. Tabiri caizse mali sektör denizinde giden yük dolu gemiyi denizde meydana gelebilecek her türlü arızalara karşı korumak ve limana ulaştırmak için, yeterli teknik donanım ve mürettebatın bulundurulması gerekmektedir. İç kontrol bu bakımdan gereklidir. Kurtarma ve yardıma ihtiyaç en son çaredir (Önder, 2002, s.22).

Bankaların hedeflerini gerçekleştirmeleri, sektördeki teknolojik gelişmeleri uygulamaya koyabilmeleri ve gerçekleştirecekleri faaliyetler sebebiyle ortaya çıkabilecek riskleri en aza indirmeleri için etkin bir iç kontrol ve risk yönetimine ihtiyaç vardır. Etkili iç kontroller güvenli ve güçlü bankacılığın temelidir. Sağlam temele oturmuş operasyonel ve finansal iç kontrol sistemleri, bankanın kaynaklarını korunmasına, güvenilir finansal raporlar elde edilmesine, kanun ve düzenlemelere uyumlu olunmasına yardımcı olurlar. Ayrıca, öngörüler sayesinde önemli hataların oluşma olasılığını azaltıp, ortaya çıkması halinde de en kısa sürede bertaraf edilmesine katkıda bulunurlar (Korkut, 2004, s.6).

Geçmişte iç kontrol sistemi hata, hile ve suistimalleri engellemeye yönelik çalışmalar yürütürken, günümüzde yapılarını oldukça genişleterek bankacılık uygulamalarında karşılaşılan tüm risklerin azaltılmasını temel hedefleri arasında kabul etmektedirler. Öyle ki, günümüzde bankaların belirledikleri hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve finansal açıdan sağlıklı yapılarının muhafaza edilebilmesinde iç kontrol sistemi büyük rol oynamaktadır (Sezal, 2006, s.80).

Bankacılık Kanunu'nun 30. Maddesine ilişkin hükümet gerekçesinde; 30.madde içeriğinin iç kontrol sistemleri kapsamında yürütülmesi gereken faaliyetleri içerir şekilde hazırlanması ile iç kontrol sisteminden anlaşılması gerekenler konusunda genel bir bakış açısının sağlanmaya çalışıldığı belirtilmektedir. Gerekçede ayrıca, ülkemizde yaşanan banka iflasları ile uluslararası bankalarda yaşanan skandalların bankalarda etkin ve etkili bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasının gerekliliğini ortaya koyduğu belirtilmiş ve iç kontrolle şunların sağlanabileceğine dikkat çekilmiştir (Reisoğlu, 2007, s. 458 - 459) :

- Bankaların yürüttükleri faaliyetleri izleyerek, hedeflerine ulaşım düzeylerini ve gereksiz veya aşırı maliyetlere neden olan işlemler tespit edilebilir.
- Organizasyonun bir bütün içerisinde hareket etmesi sağlanarak etkinlik ve verimlilik artırılabilir.
- Oluşturulacak kontrol ortamı ile finansal veya yönetime ilişkin bilgilerin zamanında, doğru ve bir bütün olarak banka yönetim kuruluna, yetkili kamu mercilerine ve yatırımcılara ulaşması sağlanabilir.
- Mevzuata ve banka içi düzenlemelere uyumun izlenmesiyle de cezai uygulamalara ve itibar kaybına maruz kalınmasının önüne geçilebilir.

İç kontrol sisteminin belirlenen yöntemler ve kontrol faaliyetleri dâhilinde banka içinde sürekli bir faaliyet olarak yürütülmesi ve faaliyetler sonrasında bankaların iş akış süreçlerinin ve bilişim sistemlerinin iyileştirilmesi için denetim komitesine bilgi verilerek önerilerde bulunulması gerektiği dile getirilmektedir. İç kontrol sisteminden; faaliyetler sırasında oluşan risklerin kontrol edilmesinin, olası aksaklık, hata ve suistimallerin önceden kestirilerek sistemin iyileştirilmesinin, yönetim kurulunun

kuruluşta icra olunan faaliyetleri ve sonuçlarını sağlıklı bir şekilde izlemesinin beklendiği belirtilmektedir (Reisoğlu, 2007, s. 458 - 459).

Maddeye ilişkin hükümet gerekçesinde, İç kontrol sistemini düzenleyen 30.madde hazırlanırken, Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi tarafından geliştirilen ilkeler ve iç kontrol sistemine ilişkin temel unsurların esas alındığı belirtilmektedir.

3.1.6. İç Kontrol Sisteminin Sorumluluğu

İç kontrol süreçleri içerisinde yer alan aktörlerin hepsinin rollerini ve sorumluluklarını çok iyi anlamaları gerektiği COSO Raporunda ngrlmektedir. Bankadaki herkesin iç kontrol süreçleri içerisinde bir sorumluluğunun bulunduğunu kabul etmenin yanı sıra, sistemin sağlıklı işlemesindeki asıl sorumluluğun st ve orta düzey yöneticilerin üzerinde olduğunu vurgulanmaktadır. Rapor iç kontrol sisteminden sorumlu unsurları şu şekilde sıralamaktadır (Yavuz, 2002, s.43).

- Yönetim Kurulu
- Kendi birimlerinin faaliyetlerini kontrol etmekle yükümlü bütün yöneticiler
- Mali işler ve muhasebe elemanları
- İ denetçiler
- Dış denetçiler

Raporda ayrıca; süreçler ne kadar iyi tasarlanmış ve uygulanıyor olursa olsun, iç kontrol sisteminin yönetim kurulu ve st yönetime kurumun hedeflerini gerçekleştirebilme derecesi hakkında makul ve mantıklı bir teminat sağlamaktan öte bir işlevinin olmayacağı belirtilerek, süreçlerin her derde deva bir ilaç gibi görülmesinin yanıltıcı hatta zarar verici olabileceği vurgulanmaktadır (Yavuz, 2002, s.44).

Bankacılık Kanunu'nun 23.maddesi gereği "İ kontrol, risk yönetimi ve i denetim sistemlerinin ilgili mevzuata uygun olarak tesis edilmesi, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, finansal raporlama sistemlerinin güvence

altına alınması, banka içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi yönetim kurulunun sorumluluğundadır.”

Banka yönetim kurulları, kendi bünyelerinden bir yönetim kurulu üyesini ya da banka üst yönetimlerini görevlendirerek bankalarda iç kontrol sistem ve birimlerinin kurulmasını sağlarlar. Banka yönetim kurulları her iki durumda da bankada oluşturulacak iç kontrol sistemlerini ve iç kontrol birimlerinin kurulma süreçlerini yakından izlemeli ve gerekli gördükleri hallerde müdahalede bulunmalıdırlar. Bankalarda sadece iç kontrol birimlerinin ve sistemlerinin kurulması yeterli değildir. Bankaların kendi bünyelerinde bu süreçlerin anlaşılmasının sağlanması, bankacılık sektöründe ki gerek uluslararası gerekse yerel anlamda meydana gelen değişim ve gelişmelerinde iç kontrol süreçlerine aktarılmasının sağlanması da banka yönetim kurullarının en başta gelen görev ve sorumlulukları arasında yer almaktadır (Keleş, 2009, s.156).

Battal’ın 2007’de yayınlanan çalışmasına göre; eski Bankalar Kanunlarında genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kurulundan oluşan üç zorunlu bir organ öngörülmekteydi. Denetim kurulunun, yönetim kurulunun dışında kalan ve bağımsız karar alan bir yapı olması sebebiyle görevini tam anlamıyla yerine getiremediği düşüncesiyle, Yeni Bankacılık Kanununda üçlü yapıdan vazgeçilerek denetim kurulu yönetim kurulunun içine yerleştirmiştir. Bu kapsamda, öncelikle genel kurul ve genel kurul tarafından seçilecek yönetim kurulu yanında, yönetim kurulunun içinden seçilecek bir denetim komitesi, düzenleme konusu yapılmıştır. Çünkü denetim, yönetimin dışında örgütlenecek bir organizasyon tarafından ara sıra yapılacak bir çalışma değildir. Aksine, yönetenler, kendi içlerindeki bu yapılanma sayesinde, icraya ilişkin her bir adımdan sonra ikinci adımı atmadan önce geriye dönülüp bir önceki adımın sonuçlarına bakılması suretiyle kendilerini sürekli ve düzenli olarak denetleyebileceklerdir. Yapılan bu düzenleme sonrasında ise, yönetim kurulu denetim ve gözetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kendisine yardımcı olmak üzere üyeleri arasından seçilecek icrai görevi bulunmayan en az iki üyesini banka denetim komitesi üyesi olarak görevlendirecektir.

Bankacılık Kanunu’nun 24.Maddesine göre denetim komitesi, yönetim kurulu adına; bankanın iç sistemlerinin etkinliğini ve yeterliliğini, bu sistemler ile muhasebe ve

raporlama sistemlerinin Kanun ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde işleyişini ve üretilen bilgilerin bütünlüğünü gözetmek ile görevli ve sorumludurlar. Bağımsız denetim kuruluşlarının yönetim kurulu tarafından seçilmesinde gerekli ön değerlendirmeleri yaparak, yönetim kurulu tarafından seçilen ve sözleşme imzalanan bu kuruluşların faaliyetlerini düzenli olarak izlemekte denetim komitesinin görevleri ve sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Bankanın idare ve temsiliyle görevli organı yönetim kuruludur. Yönetim kurulu bankanın iç sistemler kapsamındaki görev ve sorumluluklarını kısmen veya tamamen iç sistemler sorumlusuna devredebilmektedir. Ancak bir husus da dikkat çekmek gerekir, yönetim kuruluna tanınan bu olanak sadece iç denetim sistemi için geçerlidir. Çünkü gerek kanunun 30.maddesinde “İç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütülür.” gerekse 31.maddesinde “Risk yönetimi faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak risk yönetimi birimi ve personeli tarafından yürütülür.” denilmektedir. Diğer bir deyişle yönetim kurulunun, iç kontrol sorumlusu atayarak sorumluluklarını kısmen veya tamamen ona devretme yetkisi yoktur (Reisoğlu, 2007, s.460).

Yönetim kurulu ve denetim komitesinin yanı sıra üst düzey yönetimin de iç kontrol sisteminin sağlıklı olarak işleminde sorumlulukları bulunmaktadır. Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin 8.Maddesinde banka üst düzey yönetiminin görev ve sorumluluklarına değinilmiştir. Buna göre üst düzey yönetim; görev alanı içerisindeki faaliyetlerin yönetim kurulu tarafından belirlenen politika ve stratejilere göre yürütülmesinden, bu faaliyetler sırasında karşılaşılabilecek riskler konusunda zamanında ve güvenilir raporlama yapılmasının sağlanmasından, söz konusu risklerin ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesi için gerekli tedbirlerin alınmasından, kendisine bağlı birimlerde yetki ve sorumlulukların açık olarak belirlenmesi ve sürdürülmesinden, eksiklik ve hataların çözümlenmesi ve alınması gerekli görülen tedbirlerin iç sistemler sorumlusuna raporlanmasından, olağanüstü durumlarda kendilerine tanınan yetkiler çerçevesinde karar alınmasından sorumludurlar.

Banka üst yönetimleri, bankalarındaki iç kontrol birimlerinin çalışma ve prensiplerini düzenli olarak izlemeli, iç kontrol birimleri tarafından kendilerine ulaştırılan rapor ve çalışmaları ayrıntıları ile incelemelidirler. Bu sayede bankalarının

karsı karsıya kalabilecekleri olası risk ve tehlikeleri de çok daha iyi bir şekilde belirleyerek analiz edebilirler (Keleş, 2009, s.79).

Yurtsever'in 2008'de yayınlanan çalışmasına göre; iç kontrol sistemi banka çalışanlarının hepsinin içinde yer aldığı bir sistemdir. Bu sebeple yukarıda belirtilenlerin dışındaki banka çalışanlarına da sağlıklı bir iç kontrol yapısı oluşturulmasında büyük sorumluluk düşmektedir. İç kontrol uygulamaları sadece belli bir zaman dilimindeki uygulamalar değil, bankanın her seviyesinde süreklilik gösteren bir faaliyettir. İç kontrol sisteminden beklenen amaca ulaşılmasının sağlanmasındaki ilk basamak faaliyeti gerçekleştiren, işlemi yapan personeldir. Etkin ve kendi kendine işleyen bir iç kontrol sistemi için, işlemlerin gerçekleştirildiği anda kontrolünün de işlemleri yapan personel tarafından yapılması gerekmektedir. Tüm banka çalışanlarının sorumluluklarını yerine getirmesi ve görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları problemleri kurum içi kanallar yardımıyla üst yönetime iletmeleri büyük önem taşımaktadır. Özetle, banka içindeki tüm personelin iç kontrolün önemini kavraması ve aktif olarak bu sistemin oluşturulmasına katkıda bulunması esastır.

3.1.7. İç Kontrol Sisteminin Bankacılık Sektörü Dışındaki Uygulamalarına İlişkin Örnek

Maliye Bakanlığı iç kontrolü, 31.12.2005 tarih ve 26040 3. mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar'da "İdarenin amaçlarına, belirlenmiş politika ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem, süreç ile iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünü" şeklinde tanımlamıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ise 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete'de yayımladığı Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte doğrudan bir iç kontrol tanımı vermemekle birlikte yönetmeliğin 9. maddesinde "iç 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” hükmüne yer vermiştir.

Yine Maliye Bakanlığı’nın düzenlemelerinde kontrol faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütölüp yürütölmediğine ilişkin izleme ve değerlendirme görevi kurum/kuruluşların en üst düzeydeki yöneticisine verilmiştir. Kurum/kuruluşun iç denetim biriminden destek alabileceği hususu da hükme bağlanmıştır. Bankacılık Kanunu gereğince de Yönetim Kurulu kontrol faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesinden nihai olarak sorumludur.

Yukarıda yer alan her iki düzenlemedeki açıklamalardan görölebileceği üzere, gerek BDDK, gerekse Maliye Bakanlığı yayımladıkları mevzuatlarda iç kontrolü; yönetim tarafından belirlenen politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili verimli ve ekonomik bir şekilde yürütölmesine, varlık ve kaynakların korunmasına, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik kontroller gibi birçok ortak yanı bulunan tanımlar altında toplamışlardır.

Söz konusu düzenlemelerde iç kontrolün amacına ilişkin hükümler incelendiğinde tanımlamalarda olduğı gibi birçok ortak yanlarının olduğı görölebilecektir. Ancak bahsedilen bu ortak yanlara karşın, Maliye Bakanlığı’nın kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanmak üzere tasarladığı iç kontrol sisteminin, BDDK’nın bankalarda uygulanmak üzere tasarladığı iç kontrol sistemine kıyasla bir takım farklılıklar arz ettiğı görölmektedir.

Örneğin, Maliye Bakanlığı iç kontrolü, iç denetimi de kapsayacak şekilde kontroller bütünü olarak tasarlamış olup, BDDK bu hususu “iç sistemler” kavramı altında toplamış ve bu kavramın içerisine iç kontrol, iç denetim (teftiş) ve risk yönetimini dahil etmiştir. Her iki yapıda da iç kontrol faaliyetleri tüm personel tarafından uyulması ve uygulanması gereken faaliyetler şeklinde tasarlanmış olup, bu konuda ayrı bir birim oluşturulması Maliye Bakanlığı düzenlemelerinde zorunlu tutulmamışken, BDDK bankalarda iç kontrol faaliyetlerini yürütecek bir birim ihdasını ve bu birimde yeteri kadar iç kontrol personeli görevlendirilmesi hususlarını zorunlu kılmıştır.

Ayrıca BDDK iç kontrol personelinin, iç kontrol faaliyetlerinin yerine getirilip getirilmediği, kurallara ve sınırlamalara uyulup uyulmadığı ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı hususlarında kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmek ve tespitin neticesine göre durumu acil veya normal bir şekilde iç kontrol birimine/merkeze raporlamakla görevlendirilmesini de hükme bağlamıştır.

Ancak, bankacılık sektörünün genelinde iç kontrol faaliyetleri daha çok doğrudan operasyonel faaliyetlerin kontrolü şeklinde yürütülmektedir. Sektörde genellikle operasyonel işlemlerde meydana gelen/mejdana gelme ihtimali olan risk doğurucu, hatalı, eksik uygulamaların tespiti ve raporlanması ile birlikte, işlemlerin gerek banka içi, gerek banka dışı mevzuata uygun olup olmadığının tetkiki üzerine yoğunlaşmıştır.

Oysa BDDK düzenlemeleri çerçevesinde bankalardaki iç kontrol birimlerinin/merkezlerinin, esasen faaliyetlere ilişkin süreçlerin içerisine dahil edilen kontrol basamaklarının yeterli ve sağlıklı olup olmadığı ve ayrıca uygulanıp uygulanmadığı hususlarına ağırlık vermeleri gerekmektedir.

Anlaşılaacağı üzere, her iki yapıda da iç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde sürdürölüp sürdürölmediğine ilişkin gözetim ve izleme yapılması zorunlu tutulmuştur. Burada Maliye Bakanlığı tarafından referans alınan ve COSO modeli kapsamında tasarlanan INTOSAI iç kontrol standartlarının 74. maddesinden de söz etmek gerekmektedir. Zira anılan maddede “yönetim, genellikle iç kontrol yapısının bir parçası olarak bir iç denetim birimi kurar. İç denetçiler, iç kontrolleri öğretmek ve bu konuda tavsiyede bulunmak açısından değerli bir kaynak oluşturmakla birlikte, sağlıklı bir iç kontrol yapısının yerine geçmemelidirler.” hükmü yer almaktadır.

Bu maddeye göre iç denetim kapsamında görevli iç kontrol personeli veya iç denetçilerin temel görevi; iç kontrol yapısını öğretmek, buna yönelik tavsiyelerde bulunmak ve yapının yeterli olup olmadığı ve sağlıklı çalışıp çalışmadığı hususlarında gözetim/denetim faaliyetlerini gerçekleştirerek varsa alınması gereken önlemler, yapılması gereken iyileştirmeler hakkında iç kontrol birimine/merkeze ya da üst yönetime raporlama yapmaktır.

Ancak bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için görevlendirilen personelin, tüm işlemlerle ve günlük olarak gerçekleştirilen operasyonel faaliyetlerle yakından ilgili olması da beklenen ve talep edilen bir husustur. Zira aynı standardın 78.Maddesinde “yönetim, iç kontrollerin etkinliğinin gözetimine katkıda bulunmak üzere kendi iç denetim biriminden de yararlanabilir. İç denetçilerin günlük çalışmalara yakınlığı onları genellikle iç kontrollerin etkinliğini, verimliliğini ve uygunluk derecesini sürekli olarak değerlendirmeye imkân veren bir konuma getirir.” hükmü yer almaktadır.

3.2. İç Kontrol Sistemi İle İlgili Uluslararası Kabul Gören İlkeler

3.2.1. COSO Modeli

Amerika Birleşik Devletleri’nde 1970’li yılların sonu ve 1980’li yılların başında hileli finansal rapor sayısındaki artışlar sebebiyle, 1985 yılında Treadway Komisyonu olarak bilinen “Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu” kurulmuştur (Yılancı, 2006, s.27-29). İç Denetçiler Enstitüsü’nün de içinde bulunduğu bu komite şirketlerin iç kontrollerini iyileştirmek ve hedeflerine ulaşma yeteneklerini güçlendirmek için yardım etmeye harcayan profesyonel kuruluşlardan oluşmaktadır (Samaratuna, 2003, s.26). Komisyonun en önemli hedefi; hileli mali raporların nedenlerini belirleyerek meydana gelme olasılığını azaltmaktır. Komisyon hileli finansal raporlar üzerindeki etkisi sebebiyle iç kontrol kavramının yeniden ele alınması gerektiği düşüncesiyle, dikkatlerin yeniden iç kontrol üzerine çevrilmesi sağlanarak komisyon bünyesinde iç kontrol literatürünün yeniden gözden geçirilmesi için Sponsor Organizasyonlar Komitesini (COSO) oluşturulmuştur. Bu amaçla Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi “İç Kontrol - Bütünleştirilmiş Yapı” raporunu 1992’de yayımlamıştır. Bu rapor COSO iç kontrol modeli olarak bilinmektedir. Raporun en önemli amacı, işletme yönetimi ve ilgili kişilerin örgütlerindeki faaliyetleri daha iyi kontrol edebilmelerine yardımcı olabilmektir. Bu amaca ulaşabilmek için, öncelikle değişik iç kontrol kavramları ortak bir tanım altında toplanarak, kontrol unsurlarını belirlemek hedeflenmiştir (Yılancı, 2006, s.27-29).

Raporda yer alan iç kontrol tanımı ve kriterleri; uluslararası standartları belirleyen tüm mesleki otoritelerin düzenlemelerinde ve başta gelişmiş ülkeler olmak üzere hemen hemen tüm ülkelerin mevzuatlarında temel teşkil etmiş ve etmektedir (Memiş. 2006, s,70).

Raporda iç kontrol “İşletmenin yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer tüm çalışanları tarafından operasyonların etkinliği ve verimliliği, yürürlükteki mevzuata uyum ve mali tabloların güvenilirliği konusunda makul bir düzeyde güvence sağlamak amacıyla oluşturulan süreçtir.” şeklinde tanımlanmaktadır. Yapılan tanımlama sonrasında işletmelerin kendi iç kontrollerini değerleyebilecekleri, yasa koyucular ve eğitmenler için de bir hareket noktası sağlayacak çoğunlukla genel kabul gören bir yapı tasarlanmaya çalışılmıştır (Yılancı, 2006, s.27-29).

Raporda yer alan iç kontrol modeline göre, iç kontrol sisteminin etkili olduğunun söylenebilmesi için, aşağıda belirtilen ve birbiri ile bağıntılı unsurları aynı anda içermesi gerekmektedir (Yavuz, 2002, s.42-43) :

- Kontrol Ortamı
- Risk Değerlendirmesi
- Kontrol Faaliyetleri
- Bilgi ve İletişimler
- İzleme

İç kontrol sisteminin etkili olmasında önemli bir yere sahip olan bu unsurların özellikleri aşağıdaki gibidir (Özeren, 2002, s.6-22; Yavuz, 2002, s.42-43; Yılancı, 2006, s.33).

3.2.1.1. Kontrol Ortamı

İç kontrol sisteminin başarılı olup olmamasını etkileyen en önemli faktör olup, bir organizasyonun iş görme biçimini tanımlar. Yönetim ve çalışanlar tarafından oluşturulacak pozitif ve destekleyici bir kontrol ortamı diğer bütün standartlar için temel oluşturmaktadır. Pozitif ve destekleyici bir kontrol ortamı;

- Personelin, işletmenin hedef ve amaçlarını bildikleri ve yükümlülüklerini tam olarak idrak ettikleri,
- İşletme çalışanlarının uzmanlıklarının artırılması için farklı görevler için ihtiyaç duyulan bilgi ve becerilerin neler olduğunun tespit edildiği ve bu

bilgi ve becerilerin edinilmesi için gerekli eğitim ve donanımın tahsis edildiği,

- İnsan kaynakları uygulamalarının (işe alma, görevde yükselme, parasal ve sosyal haklar, disiplin vb.) çalışanlar arasında herhangi bir ayrımcılığa yer verilmeyecek şekilde düzenlendiği,
- İşletme çalışanlarının yetki ve sorumluluk alanları ile hiyerarşik ilişkilerinin açıkça tanımlandığı,
- Birimler arasında elverişli bir raporlama hattının oluşturulduğu,

bir ortamı ifade eder.

3.2.1.2. Risk Değerlendirmesi

Bir işletme, hedeflerini gerçekleştirirken karşı karşıya kalacağı riskleri belirleyen, analiz eden ve yöneten mekanizmalara sahip olmalıdır. Bunun için işletme amaçlarının tutarlı bir biçimde belirlenmesi ve iç kontrol faaliyetlerinin risk esaslı olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Risk analizi genel olarak riskin meydana gelme olasılığının değerlendirilerek, buna göre sistemin zayıf ve güçlü yönlerine ilişkin olarak risk alanlarının belirlenmesi ve kontrol faaliyetlerinin bu alanlarda yoğunlaştırılması hususunu içermelidir. Risk değerlendirmesi yapılırken, işletme ile ilgili olarak sürekli değişen koşullar devamlı takip edilerek, risklerle başa çıkabilmek üzere iç kontrolde sürekli değişiklik yapılması gerekmektedir

3.2.1.3. Kontrol Faaliyetleri

İşletmenin amaçlarına ulaşmasını engelleyen risklerle başa çıkmak ve hedeflerini gerçekleştirilmesini sağlamak üzere uygulamaya konulan politikalar ve prosedürlerdir. Kontrol faaliyetleri işletmenin bütün kademelerine ve faaliyetlerine yayılmalıdır. Kontrol faaliyetlerine örnek olarak; yetki devri ve onay verme, doğrulama, görevlerin birbirinden ayrılması, işlemlerin ve işlerin eksiksiz ve vaktinde kaydedilmesi, kaynaklara ve resmi kayıtlara erişim gibi çok farklı kontrol aktivitelerini içerir.

3.2.1.4. Bilgi ve İletişim

Bu eylemler işletmenin bilgi ve iletişim sistemleri ile ilgilidir. Etkin bir iç kontrol sistemi kurmak ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek için bir kurumun bütün

kademelerinde bilgiye ihtiyaç duyulur. Çalışanların sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duyulan bilgilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması işletmede bilgiye ihtiyaç duyanlara kendi iç kontrollerini ve diğer sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir formatta ve zamanında iletilmelidir. Operasyonel, finansal ve mevzuata uygunluğu gösteren bilgileri ve bununla ilgili her türlü dışsal bilgileri içeren raporların üretilmesi, saklanması ve zamanında kullanıma hazır olması, karar verme sürecinin ve raporlama yükümlülüklerinin sağlıklı olarak yerine getirilmesinde çok büyük önem taşır.

3.2.1.5. İzleme

İç kontrol faaliyetinin belirli zaman aralıklarıyla kalitesinin, işleyişinin ve alınması gereken önlemlerin değerlendirilmesinden oluşan süreçtir. İç kontrol sisteminin, değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere ayak uydurabilmesi için yönetim tarafından değerlendirilmesi ve gerekli durumlarda değişikliklerin yapılması gerekmektedir. Bu suretle sistem değişen durumlara dinamik olarak tepki gösterecektir. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri; banka yönetiminin iç denetim fonksiyonunu kullanarak yaptığı operasyondan ayrı izleme faaliyetleri ve faaliyetler devam ettiği sırada bizzat operasyonel işlemleri gerçekleştirenler ve onları denetlemekle görevli yöneticiler tarafından sürekli ve düzenli olarak yapılan izleme ve kontrol faaliyetleri olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilir.

3.2.2. BASEL Kararları

Bir ülkede bankacılık sisteminin zayıf oluşu hem o ülkenin mali sisteminin hem de uluslararası mali piyasaların istikrarına karşı önemli bir tehdit oluşturur (Türkiye Bankalar Birliği [TBB], 2009, s.2). 1990'lı yıllarda ve 2000'in başlarında dünyada çok sayıda büyük şirket çok kısa süreler içerisinde iflas etmiş ve iflasları ile birlikte faaliyet gösterdikleri ülke/ülkelerin ekonomilerine ciddi zararlar vermiştir.

Dünyada büyük çaplı finansal kriz yaratan bu olayların ardından hem ulusal hem de uluslararası çeşitli otoriteler, bir araya gelerek bir yandan iflasların gerekçelerini açıklamaya çalışmışlar bir yandan da gelecekte bu tür olayların yaşanmasını önleyebilmek adına bir takım prensip ve ilke kararları almışlardır (Gegin, 2007, s.191).

Bu kapsamda, Basel Bankacılık Gözetim Komitesi, Uluslararası Ödeme Bankası (BIS), Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası gibi birçok uluslararası resmi kuruluş tüm ülkelerde ve uluslararası piyasalarda mali istikrarın güçlendirilmesi için bir takım çalışmalar yürütmüştür. Çalışmalar sonrasında ise; etkin bir gözetim ve denetim sisteminin oluşturulabilmesi için, tüm ülkelerde ve uluslararası alanda gözetim ve denetim otoriteleri ile diğer kamu otoritelerince başvurulacak temel bir kaynak olması amacıyla, Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi tarafından 1997 yılının Eylül ayında hazırlanan ve yirmi beş ilkedен oluşan “Bankacılıkta Etkin Gözetim ve Denetime İlişkin Temel Prensipler” yayınlanmıştır. Basle Komitenin 1997 yılında çıkardığı temel prensipleri belirleyen rapor; etkin gözetim ve denetim için önkoşulları belirlemekte, bankalara faaliyet izni verilerek kurum yapısındaki değişikliklerin onaylanması sürecini ve bankaların sürekli olarak izlenmelerine ilişkin düzenlemeleri ele almakta, gözetim ve denetim otoritesinin yasal yetkilerinden bahsederek, sınır ötesi işlemler söz konusu olduğunda ilgili ülke gözetim ve denetim otoritelerinin yetki dağılımlarına ilişkin bilgiler sunmaktadır (TBB, 2009, s.2-3).

Araştırma konumuzla doğrudan ilgisi nedeniyle bu prensiplerden 14.Prensip içeriğine ayrıntılı olarak değinilecektir.

Prensip gereği , “Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların faaliyetlerinin yapısına uygun ve yeterli iç kontrollerinin bulunduğundan emin olmalıdır. Söz konusu kontroller yetki ve sorumlulukların paylaşılması, fonksiyonel ayrımlar, fon ödemeleri, aktif-pasif yönetimi, bu işlemlerin mutabakatı ve varlıkların korunmasına ilişkindir.” Ayrıca “ Hem bu iç kontrollere hem de yasal ve idari düzenlemelere uyulup uyulmadığının kontrolü için uygun iç veya bağımsız dış denetimin fonksiyonları belirlenmelidir. (TBB, 2009, s.2-3)

Madde içeriği gereği oluşturulacak yapıda iç kontrollerin amacı; bir bankanın yönetim kurulunca belirlenen politika ve stratejilere uygun biçimde ihtiyati kurallara göre faaliyet göstermesini, işlemlerin uygun otoritelerin onayı alınarak yapılmasını, varlıkların korunmasını, yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını sağlamak, hesap ve kayıtların doğruluğunu test etmek ve banka yönetiminin bankanın taşıdığı her türlü riski tanıması, değerlendirmesi ve yönetmesi için gerekli altyapıyı hazırlamak olarak

belirlenmiştir. Oluşturulacak bu yapı da iç kontrollere ilişkin dört temel uygulama alanı bulunduğu değerlendirilmiştir (TBB, 2009, s.27) :

- Organizasyon yapısı (yetki ve sorumlulukların tanım ve ayrımı, kredi verme onay limitleri, karar alma süreci),
- Muhasebe uygulamaları (hesapların karşılaştırılması, kontrol listeleri, periyodik muhakemeler),
- 'four eyes' prensibi (fonksiyonel ayrımlar, karşılıklı kontrol, çift taraflı kontrol ve imza),
- Varlıkların ve yatırımların fiziki kontrolü.

Bu kapsamda gerçekleştirilecek kontrollerin ve bankanın yeterli, etkin ve verimli bir kontrol sisteminin bulunduğu hususunun da etkin ve bağımsız bir iç denetim sistemi ile desteklenmesi gerektiği belirtilmektedir (TBB, 2009, s.27).

Basel Komite dokümanında ayrıca, bankacılıkta gözetim ve denetime ilişkin temel prensiplerin her ülkede uygulanmasının hem ulusal hem de uluslararası mali piyasalarda istikrarın sağlanması açısından çok önemli olacağına ve bu prensiplerin uygulanabilmesi için, ulusal yasama organlarının gerekli yasal değişikliklerin yapılması konusunda yeterli hassasiyeti göstermeleri gerektiği hususu dile getirilmektedir (TBB, 2009, s.4).

Er tarafından 2006 yılında yapılan çalışmada; zaman içerisinde temel ilkelerin ayrı ülkelerde uygulanmasıyla birçok tecrübe kazanıldığı, bu tecrübelerin ve Komite yayınlarının etkisiyle düzenleme ve denetlemede anlayış ve boşlukların belli hale geldiği, bu gelişmeler sonrasında “Etkin Bankacılık Denetimi İçin Temel İlkeler” in güncellenmesi gereğinin ortaya çıktığı belirtilmektedir. Gözden geçirme sonrasında 25 ilkeden oluşan düzeltilmiş versiyonda 17.İlke olarak ele alınan “İç Kontrol ve Denetim”e ilişkin ilkede denetim otoritesinin; bankaların kendi işlerinin karmaşıklığı ve büyüklüğü için yeterli olan elverişli iç kontrollere sahip oldukları konusunda ikna edilmeleri gerektiğine değerlendirilmiştir. Madde içeriğinde ayrıca söz konusu kontrollerin; bankayı taahhüt altına sokan fonksiyonların ayrımı, fonların ödenmesi, aktif ve pasiflerin muhasebeleşmesi konusunda, banka aktiflerinin korunması ve açık düzenlemeler ve uygulanabilir kanun ve düzenlemeler kadar bu kontrollere uygunluğu

test etmek için uygun bağımsız iç denetim ve uygunluk fonksiyonlarını içermesi gerektiği belirtilmektedir.

Basel standartları bankacılık sisteminde ortak bir uzlaşa sağlanmasını amaçlamaktadır. Bu sebeple Basel çalışmaları ve standartlarının iç kontrol birimlerini ilgilendiren özelliklerinin bulunması da son derece doğaldır. Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS)'na üye ülkelerin merkez bankaları tarafından kurulmuş ve klasik anlamda hizmet vermeyen bir yapıdadır. BIS tarafından farklı ülkelerde konferanslar ve eğitimler düzenlenerek bankacıların geliştirilmesi amaçlanmakta ve bankacılık sistemindeki değişim ve gelişmelerden haberdar edilmelerine çalışılmaktadır. BIS son yıllarda yaptığı çalışmalarda ve düzenlediği konferanslarda iç kontrol konusunu ön plana çıkarmaktadır (Keleş, 2009, s.119).

Son yıllarda bankacılık sektöründe yaşanan krizler ve iflaslar nedeni ile Basel Komitesi iç kontrol sistemleri ve bankalarda ki uygulamaları ile ilgili bir takım kararlar almıştır (Keleş, 2009, s.120). Basel Komitesi'nin 1998 yılında yayınlamış olduğu "Bankalarda İç Kontrol Sistemlerinin Çerçevesi" başlıklı doküman ülkemizdeki iç kontrol sisteminin de temelini oluşturduğundan, araştırmamızın bu bölümünde ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

Basel Komitesi tarafından yayınlanan bu dokümanda; bankalarda oluşturulacak etkili bir iç kontrol sisteminin, banka yönetiminin ve bankanın sağlıklı bir şekilde işleminin en kritik bileşenlerinden birisi olduğuna ve bankaların bütün bir finansal sistemin güvenliği için esas teşkil ettiğine değinilerek, her bankanın karmaşıklığı, risk yapısı ve faaliyetleriyle uyumlu bir iç kontrol sisteminin oluşturulması gerektiği belirtilmiştir (Yavuz, 2002, s.40).

Farklı ülkelerdeki tecrübeler ve gelişmeler dikkate alınarak hazırlanan sağlıklı bir iç kontrolün birbiri ile ilişkili beş temel unsuru ile bu unsurlar ile ilgili BIS Basel Komitesi tarafından geliştirilen bu prensipler aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır (Oktay, 1998, s.20-22).

A. Gözetim ve Kontrol Kültürü

- I.** Yönetim kurulu, bankada uygulanacak stratejileri ve politikaları onaylamakla sorumlu olduğu gibi banka tarafından taşınan riskler hakkında da bilgi sahibi olmalı ve banka tarafından üstlenilecek riskler için uygun limitler tespit etmelidir. Ayrıca, üst yönetim tarafından risklerin izlenmesi ve kontrol edilebilmesi için gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır.
- II.** Banka üst yönetimi, yönetim kurulu tarafından belirlenen stratejiler için gerekli olan iç kontrol kurallarını oluşturarak uygulamakla sorumludurlar.
- III.** Gerek yönetim kurulu gerekse üst yönetim etik ve dürüstlük standartları geliştirerek organizasyon içinde tüm çalışanlara iç kontrolün önemini, uygulayarak ve göstererek yaymalı ve böylelikle ortak bir kontrol kültürünün gelişmesine çalışmalıdır.

B. Risk Değerlemesi

- IV.** Bankanın başarısını olumsuz etkileyen iç ve dış faktörler üst yönetim tarafından zamanında belirlenmeli ve değerlendirmesi için gerekli tedbirler alınmalıdır. Bu faktörler bankanın karşılaşacağı çeşitli riskler olabilecektir. Örneğin kredi riski, ülke ve havale riski, piyasa riski, faiz riski, likidite riski, operasyonel risk, hukuki risk vb.
- V.** İç kontrol sistemi sürekli olarak gözden geçirilmeli ve yeni risklere karşı duyarlı hale getirilmelidir.

C. Kontrol Faaliyetleri

- VI.** Kontrol faaliyetleri günlük işlemlerin ayrılmaz bir parçası olmalıdır. Üst yönetim her kademedede uygulanacak kontrol mekanizmasını açık bir biçimde tanımlayarak uygun bir kontrol sistemi geliştirmelidir. Bahse konu faaliyetler aşağıda sıralanmıştır.
 - i. Üst düzey bir gözetim
 - ii. Bankadaki her bölüm için uygun faaliyet kontrolleri
 - iii. Fiziki kontroller
 - iv. Belirlenen limitlere uyulup uyulmadığının tespiti için periyodik yoklamalar
 - v. Teyit ve hesap tutturma sistemi
 - vi. Onay ve yetkilendirme sistemi

- VII.** Personeler karışık ve birbirleriyle çelişen sorumluluklar yüklenmemesi, görevlerin ve sorumlulukların birbirinden uygun olarak ayrıştırılarak tanımlarının yapılması, çelişiklere sebep olabilecek alanların tespit edilmesi, bu alanlar en aza indirilmesi ve dikkatle izlenmesi gerekmektedir.

D. Bilişim ve İletişim

- VIII.** Karar mekanizmasında gerekli olacak uygun ve kapsamlı bir veri akış sistemi ile dış piyasa koşulları ve gelişmeler hakkında yeterli ve zamanında bilgi verecek bir haberleşme sistemi kurulmalıdır. Bilgiler güvenilir, zamanında ve uygun erişilebilir biçimde olmalıdır.
- IX.** Bütün personelin, görev ve yetkilerini etkileyecek politika ile uygulamalardan acil olarak haberdar edilebileceği etkin bir haberleşme sistemi kurulmalıdır.
- X.** Bankanın tüm etkinliklerini kapsayacak, emniyetli ve periyodik olarak test edilen bir haberleşme sistemi olmalıdır.

E. Gözetim

- XI.** Kurumun hedeflerine ulaşması açısından, üst yönetim bankanın iç kontrol sisteminin etkinliğini sürekli gözlemelidir. Temel risklerin gözlenmesi ise günlük işlerin bir parçası olmalıdır.
- XII.** İç kontrol sistemi etkin ve kapsamlı bir şekilde işin uzmanı müfettişler tarafından teftiş edilmeli, teftiş sonrasında elde edilen bulgular doğrudan yönetim kuruluna sunulmalıdır.
- XIII.** İç kontrol sistemindeki genel eksikliklerden yönetim ivedilikle haberdar edilmeli, önemli olanlar yönetime ve yönetim kuruluna derhal bildirilmelidir.
- XIV.** Bankalar faaliyet alanlarına, işin türüne, niteliğine ve üstlendikleri risklere uygun etkin bir iç kontrol sistemi benimsemeli ve bu konu denetim elemanlarınca izlenmelidir.

Basel Komitesi dokümanının içerdiği temel prensipler gereği bir bankada bulunması gereken iç kontrol sistemi özetle; banka organizasyonundaki tüm personeli, bütün süreçleri, yönetim kademelerini, politikaları, mevzuatı, uygulamaları, bilişim-iletişim ağlarını, maddi ya da soyut bütün malları, kısacası herkesi ve herşeyi içerisine alan ve bankanın özelliklerine bağlı olarak değişebilecek nitelik ve sayıda alt

sistemlerden meydana gelen bir üst (çerçeve-şemsiye) kontrol sistemidir. (Yavuz, 2002, s.40) Bu sistemin etkinliğinin ve yeterliliğinin sağlanması ve gerekiyorsa düzeltici/tamamlayıcı önlemlerin alınması görevi ise, banka içerisinde ‘iç denetim’ birimi/bölümüne, tüm bir bankacılık sistemi için ise ‘düzenleyici otoriteye’ bırakılmıştır (Yavuz, 2002, s.40).

Keleş’e göre (2009) Basel Komitesi tarafından alınmış olan kararların herhangi bir hukuki zorunluluğu ya da müeyyide gücü bulunmamasına rağmen, günümüzde çok sayıda ülke ve banka tarafından benimsenmekte ve rehber olarak alınmakta olduğu görülmektedir. Basel Komite, bankalarda iç kontrol sistemleri ve bu sistemlerin etkin kullanımı için üye ülkelerle birlikte sürdürdüğü çalışmalarına devam etmektedir. Her üye ülke kendi ülkelerindeki bankacılık sisteminden elde ettiği deneyimleri komiteye aktarmakta bu sayede ortaya çıkacak yeni düzenlemelerin çok daha başarılı olması amaçlanmaktadır. Üye ülke bankacılık sistemlerinde ortaya çıkan gelişmeler ve deneyimler Basel Komitenin aldığı kararlara da yansımış, bu sayede Basel Komite tarafından belirlenen standartlar ve uygulamalar çok daha fazla ülkeyi ve bankacılık sistemlerini kapsamaktadır. Basel Komitesi üye ülkelere etkin bir şekilde çalışan iç kontrol birimleri kurmalarını önermiş, bu sayede de bankalar tarafından gerçekleştirilen tüm çalışma ve faaliyetlerin çok daha rahat bir şekilde izlenip kontrol edilebilmesi sağlanmıştır. Basel Komite sadece iç kontrol sistem ve uygulamaları ile ilgili standartlar oluşturarak bu standartları açıklamakla yetinmemektedir. Üye ülkeler tarafından bu standartların nasıl uygulandığını ve bu uygulamaların yansımalarını tüm ayrıntıları ile incelemekte ve takip etmektedir. Bunun sonucunda ortaya çıkan muhtemel eksiklikler de Basel Komite tarafından tüm ayrıntıları ile tespit edilerek, bu eksikliklerin giderilmesi için yeni düzenlemeler hazırlanması süreci başlatılmaktadır.

3.3. Denetim ve İç Denetim

3.3.1. Denetim

Denetim, bir kuruluşun, yasal mevzuata ve kendi amaçlarına uygun olarak çalışıp çalışmadığını incelemek, araştırmak ve elde edilen sonuca göre müdahalede bulunmaktır (Kaplan, 2006, s.8).

Türk Dil Kurumu ise denetimi; kamu ya da özel bir kuruluşa ait bilgilerin önceden belirlenen ölçütlere uygunluğunun saptanması ve rapor edilmesi amacı ile bir uzman birimi tarafından kanıt toplama ve değerlendirme süreci olarak tanımlamaktadır.

Kuruluşlar ortak çabayla, ortak amaçları gerçekleştirmek için kurullar ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için bir yönetim sistemine, kaynaklara, yönetim kurallarına ve standartlara ihtiyaç duyarlar. Yönetim sistemleri, kuralları, standartları ile kullanılacak kaynaklar ise zaman içerisinde sürekli değişim göstermektedir. Bu süreçte denetim standartlara uygun ve risk odaklı olarak düzenlenen raporlarla sorunların tespiti, çözümlerin üretilmesi ve önlemlerin alınmasında rehberlik etmek; düzenlemelere aykırı eylem ve işlemleri yapanların gerekli yaptırımlarla karşılaşmasını sağlamak suretiyle güvence sağlayan bir faaliyettir. Denetimin varlığı aynı zamanda usulsüzlük ve yolsuzluklar ile hatalı işlemlerin engellenmesinde de caydırıcı bir etkiye sahiptir (Okur, 2007, s.4).

Erol'a göre (2000) denetim temel olarak işletmenin ya da yönetim biliminin ana fonksiyonlarından biridir. İşletmenin işlevleri sırasıyla ele alındığında, denetim bu sıralamanın en sonunda yer almaktadır. Kurumsallaşmanın başladığı ve kurumsallaşmanın köklendiği kuruluşlarda ve işletmelerde denetim işlevi son derece önemli bir duruma gelmektedir. Denetim işletmenin diğer işlevlerinin zaman içerisinde gelişimini, sonucunu ve hatta zaman zaman da geleceğini izler, sorgular ve tahminlerde bulunulmasına olanak sağlar. Bu yapıyla işletme sahiplerinin, ortaklarının ve yöneticilerinin işletmenin ne durumda olduğunu sürekli olarak görme ve izleme yönündeki taleplerinin karşılanmasına da olanak sağlamaktadır.

Meslekler yerine getirilirken uyulması gereken birtakım kurallar vardır. Her meslekte olduğu gibi denetçilerin de denetim mesleğini icra ederlerken uymaları gereken bazı ilke ve kurallara gerek vardır. Denetim çalışmalarının kalitesinin üst düzeyde tutulabilmesi için bir takım standartlar oluşturulmuştur. Uyulması gereken bu standartların tümüne “Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları” adı verilmektedir. Söz konusu bu standartlar denetçilerin niteliklerini, sorumluluklarını, yapmaları gereken çalışmaların neler olması gerektiğini belirleyen genel düzeydeki kurallar olup, denetçilere yol göstermeyi amaçlayan kılavuzlardır. Bu standartlar kısıtlayıcı özelliğe

sahip standartlar değil, denetimler sırasında uyulması gereken asgari özelliğe sahip standartlardır. Bu standartların belli başlı özellikleri şunlardır (Ataman, 1994, s.23) :

- Denetim standartlarının asıl amacı denetim çalışmalarının kalitesini en yüksek seviyede tutabilmektir.
- Standartlar denetçilerin niteliklerini ve görevini yerine getirirken sorumluluklarının neler olması gerektiğini genel düzeyde belirleyen kurallar bütünüdür.
- Standartların amacı denetçilere yol göstermektir. Denetçilerin denetim faaliyetlerini yerine getirirken uyulması gereken standartlar asgari standartlardır ve bu nitelikleriyle kısıtlayıcı özellikleri yoktur. Belirlenen asgari standartlara göre denetimin planlanması ve içeriğinin belirlenmesi tamamen denetçiye bırakılmıştır.

Bahsi geçen standartlar ilk kez, 1947 yılında Amerikan AICPA tarafından kabul edilmiş ve birçok ülke tarafından benimsenmiş standartlardır. Uluslararası Muhasebeciler Birliği (IFAC) tarafından yayınlanan uluslararası denetim standartları ile bu standartlar arasında çok yakın benzerlikler bulunmaktadır. AICPA tarafından kabul edilen denetim standartları on standarttan oluşmakta ve üç ana başlık altında toplanmaktadır (Kepekçi, 1995, s.19 -20).

Kaliteli bir denetim çalışması ancak Genel Kabul Görmüş Denetim Standartlarına uygun olarak yapılan bir çalışmadır. Denetim çalışmalarının kalitesinin üst düzeyde tutulabilmesi için oluşturulan “Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları” üç başlık altında toplanmaktadır. Bu standartlar şunlardır (Güredin, 1999, s.25 – 26) :

- Genel Standartlar
- Çalışma Sahası Standartları
- Raporlama Standartları

a) Genel Standartlar

Genel kabul görmüş denetim standartlarının birinci bölümü genel standartlara ayrılmıştır. Bu standartlar denetçilerin uzmanlığını, bağımsızlığını ve mesleki

davranışları ile ilgili esasları içerir. Mesleki eğitim ve deneyim, bağımsızlık ve tarafsızlık, mesleki özen gibi standartlardan oluşan bu standartlara kişisel standartlar adı da verilir.

b) Çalışma Sahası Standartları

Çalışma sahası standartları genel standartlara oranla daha özeldir. Çalışma alanı standartları denetçiye güvenilir bir denetim görüşüne ulaşmak için kanıt toplamada ve kanıtları değerlemede kılavuz olur. Planlama ve gözetim, iç kontrolün incelenmesi, kanıt toplama bu standartlar arasında yer almaktadır (Güredin, 1999, s.28).

c) Raporlama Standartları

Kullanıcılar açısından mesleki bir incelemenin yapılmış olduğu konusundaki tek kanıt denetim raporudur. Bu açıdan denetim raporunun mesleki bir görüşle hazırlanması ve kullanıcılara sunulması gereklidir. Raporlama standartları denetim raporu hazırlanırken denetçinin uymak zorunda olduğu ilkeleri içerir. Bu sebeple, denetçi tarafından hazırlanan raporun mesleki bir görüşle hazırlanması hem kullanıcılar hem de denetçi açısından son derece önemlidir. Bu grupta dört standart yer almaktadır (Kepekçi, 1995, s.24) :

- Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine Uyum
- Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerinde Değişmezlik
- Mali Tablolardaki Açıklayıcı Bilgilerin Yeterliliği
- Görüş Bildirme

Denetim, bir doğruluk, uygunluk ve akılcılık sorgulaması olduğundan, denetim faaliyetinin bizzat kendisinin hakkında da kalite ve güvenilirlik sorgulamasının yapılması bir zorunluluktur. Denetimde kalite ve güvenilirliğin güvencesi ise, denetim faaliyetinin önceden belirlenmiş ölçütlere uygunluğuna bağlıdır. Bu belirleme bizi denetçinin niteliklerine ve denetim sürecinin geneline yönelik denetim standartlarına ulaştırır. Denetim standartları bir yerde yapılan işin kalitesine ilişkin ölçütler bütünü olup, hem kişisel özellikleri itibariyle denetçiyi, hem de başından sonuna kadar tüm denetim sürecini kapsar (Sezal, 2006, s.21).

Denetçi ile işletme arasındaki örgütsel bağ yönünden, denetim; denetçinin işletmenin personeli olması halinde iç denetim, denetçi ile işletmeyi bir araya getiren hukuki bağa göre işletme dışında ise dış denetim şeklinde sınıflandırılır (Maliye Hesap Uzmanları Derneği, 2004, s.12).

Dış denetim; örgütün, kendi personeli olmayan denetçilerden oluşan, örgütle doğrudan ilgili, bağlı vb. şekilde organik bağı bulunmayan bağımsız ve farklı bir tüzel kişiliği olan denetim organı, grubu veya kişisi tarafından denetlenmesidir (Kenger, 2001, S.9). Çalışma açısından önemi sebebiyle iç denetim araştırmanın bir sonraki bölümünde detaylı olarak ele alınacaktır.

3.3.2. İç Denetim

İç denetime ayrıntılı olarak değinmemizin araştırma konumuz açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

İç Denetçiler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 26 Haziran 1999 tarihinde kabul ettiği şekliyle iç denetim bir organizasyonun operasyonlarının etkinliğini artırmak, iyileştirmek, onlara değer katmak üzere tasarlanmış, nesnel ve bağımsız bir güvence ve danışmanlık sağlama faaliyetidir. Bu faaliyet, yönetim, kontrol ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin ölçülmesini ve iyileştirilmesini sağlayacak sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirmek suretiyle, örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesine de yardımcı olur (Yavuz, 2002, s.44).

İç denetim, örgüt, çalışmalarının ve uygulayıcıların yaptıkları işlem ve işlerin uygunluk ve etkinliğinin, üretilmiş her türlü bilginin güvenilirliğinin mevzuat, finansal, muhasebe ve diğer tüm yönlerden bu amaçla çalışan iç denetçi adı verilen kişilerce araştırılıp, incelenip üst yönetime rapor edilmesidir. Diğer bir anlatımla iç denetim, örgüte hizmet amacıyla örgütün tüm çalışmalarını incelemek ve değerlendirmek için örgüt içinde kurulmuş bağımsız bir değerlendirme fonksiyonudur (Kenger, 2001, s.9)

İç denetimin tarifini; işletmeye hizmet etmek amacıyla, işletme içerisindeki diğer kontrol unsurlarının yeterliliğini ve etkinliğini incelemek ve değerlemek üzere kurulmuş işletme içindeki bağımsız değerlendirme fonksiyonu şeklinde de yapabiliriz (Kepekçi, 1995, s.76).

Bağılı bulundukları işletme içinde denetimin etkinliğini sağlayan, mesleki bilgi ve deneyime sahip, bağımsız ve nesnel davranabilen, yüksek ahlaki nitelikleri taşıyan uzman kişilere ise iç denetçi adı verilmektedir (Güredin, 2000, s.10).

İç denetim sisteminin amacına değinirken de yine iç kontrolün amacına değinilirken kullanılan, BDDK tarafından 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik’teki tarife yer verilecektir. Bahsi geçen yönetmeliğin 21.Maddesinde göre iç denetim sisteminin amacı; üst yönetime banka faaliyetlerinin Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda yürütüldüğünü bildirmek, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hususunda güvence sağlamaktır.

Tarıftan de anlaşılacağı üzere iç denetim birimlerinin temel amacı aşağıda yer verilen konularda yöneticileri bilgilendirmek ve onlara yardımcı olmaktır.

- Finansal ve operasyonel bilgilerin doğru ve güvenilir olması, kontrollerin tutarlılığı, yeterliliği, uygulamasının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi,
- Üst yönetimce konulan politikalara, planlara, ve prosedürlere ne ölçüde uyulduğunun araştırılması,
- Şirketin aktiflerinin varlığının her çeşit zarar ve kayba karşı ne derecede korunduğunun araştırılması,
- Şirket kaynaklarının ekonomik ve verimli bir biçimde kullanılması,
- Yüklenilen sorumlulukların yerine getirilmesinde performans kalitesinin değerlendirilmesidir.

Yukarıda özetlenen tanımlardan anlaşılacağı üzere iç denetim; inceleme, analiz, gözden geçirme, değerlendirme, iyileştirme vb. birçok adımı içeren bir yönetim fonksiyonudur.

İç kontrol sisteminin yeterlilik ve etkinliğinin incelenmesi ile başarı seviyesinin kalitesinin incelenmesi ve değerlendirilmesi ise iç denetimin kapsamına girmektedir (Kepekçi, 1995, s.76).

Bankacılık Kanunu'nun İç Denetim ile ilgili 32. Maddesine ilişkin hükümet gerekçesinde; söz konusu madde ile İç Denetim Enstitüsü tarafından belirlenen iç denetim standartlarına, iç denetime ilişkin olarak Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi tarafından düzenlenen ilkelere ve diğer uluslararası uygulamalara genel çerçevede uyum sağlandığı belirtilmektedir (Ünsal, 2006, s.50).

Basel Komitesi, bir bankadaki iç denetim/teftiş fonksiyonunun hangi esaslara bağlı kalınarak oluşturulması, bu fonksiyonun işleyişi ve denetleyici otorite ile arasındaki ilişkilerin nasıl olması gerektiği hakkındaki ilkeleri 20 prensip halinde "Bankalarda İç Denetim ve Murakıbin Denetçilerle İlişkisi" başlığıyla yayımlamıştır (Yavuz, 2002, s.45).

İç denetime ilişkin bu dokümanda kısaca aşağıdaki hususlara yer verilmektedir.

İç denetim bankanın iç kontrol sisteminin sürekli izlenmesi sürecinin parçasıdır. Genel olarak ele alınırsa, iç denetim organının görev alanına giren hususlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Yavuz, 2002, s.45) :

- İç kontrol sisteminin yeterliği ve etkinliğinin sürekli test edilmesi ve değerlendirilmesi.
- Risk ölçme ve risk yönetimi süreç ve yöntemlerinin uygulanmasının ve etkinliğinin denetlenmesi.
- Elektronik bankacılık hizmetleri ve elektronik bilgilendirme sistemleri de dahil olmak üzere, yönetim bilgi sistemlerinin denetlenmesi.
- Muhasebe kayıtlarının ve finansal raporların doğruluğunu ve güvenilirliğini denetlemek.
- Varlıkların muhafaza edilmesi için kullanılan araçların, koruma yöntemlerinin denetlenmesi.
- Bankanın taşıdığı risklerle orantılı bir sermaye yapısına sahip olup olmadığını ölçmek üzere kurulan sistemin denetlenmesi.
- Operasyonların maliyet ve etkinliklerinin değerlendirilmesi.
- İşlemlerin ve özel iç kontrol süreçlerinin işleyişinin test edilmesi.

- İşlemlerin her türlü yasal ve düzenleyici mevzuata, dahili politika ve prosedürlere bağlı kalınarak yapılmasını sağlamak üzere kurulmuş sistemleri denetlemek.
- Düzenleme ve denetleme otoritelerine yapılan raporlamanın güvenilirliğini ve zamanındalıklarını denetlemek.
- Özel inceleme, araştırma ve soruşturma faaliyetlerini yürütmek.
- Her banka büyüklüğüne ve operasyonlarının içeriğine ve yapısına uygun bir iç denetim fonksiyonu oluşturmalı, bu yapının sürekli ve bağımsız bir şekilde iş görmesini sağlamalıdır. İç denetim fonksiyonu günlük iç kontrol süreçlerinden de bağımsız olmalıdır.

Uluslararası nitelikte bir mesleki birlik olan İç Denetçiler Enstitüsünün 1941 yılında ABD’de kurulması ile birlikte iç denetim, muhasebeden ayrı, kendi başına profesyonel bir meslek olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Bu mesleki örgütlenme çerçevesinde uluslararası anlamda geçerli olabilecek bir takım mesleki standartlar, etik kurallar ve uygulama önerileri geliştirilmeye başlanmış, söz konusu standartlar ve öneriler günümüze kadar düzenli aralıklarla gözden geçirilerek güncellenmiştir (Gegin, 2007, s. 191).

Gegin’e (2007) göre söz konusu değişimin temel noktaları şunlardır:

- İç denetimin temel amacı kurum faaliyetlerini geliştirmek, iyileştirmek ve onlara değer katmaktır. Geline noktada iç denetim, geçmişteki işlemlerin uygunluğu yanında kurumun geleceğinin şekillendirilmesine odaklanmıştır.
- Denetlenen faaliyetler konusunda bir yandan üst yönetime güvence verilirken diğer yandan da talep edildiği takdirde yönetime danışmanlık fonksiyonu üstlenebilmektedir.
- İç denetim çalışması, denetçilerin kişisel inisiyatiflerden mümkün olduğu kadar arındırılmış, sistemli ve standart bir hale getirilmiş olan prensip ve yaklaşımlara göre ve risk odaklı bir anlayış içerisinde gerçekleştirilmektedir.
- İç denetim, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olmaktadır. Bu amaçla kurum bünyesinde oluşturulan risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim sistem ve süreçlerinin etkinliği ve verimliliği değerlendirilmekte ve geliştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaktadır.

Bugünkü iç denetim tanımına bakıldığında ise iç denetim fonksiyonunun geçmişe göre önemli ölçüde değiştiği görülmektedir. Söz konusu değişimin temel noktaları; iç denetimin temel amacının kurum faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak, yaptığı denetimler neticesinde üst yönetime güvence verirken diğer yandan da talep edildiği takdirde yönetimin danışmanlığını yapabildiği şeklindedir (Gegin, 2007, s.191).

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 kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur. Etkin yürütülen bir iç denetim faaliyeti sonucunda işletmenin iç kontrol ve risk yönetimi sistemleri ile kurumsal yönetim süreçlerinin iyileştirilerek etkinliklerinin artırılması ve bu şekilde işletmenin hedef ve amaçlarının gerçekleştirilebilmesi mümkün olacaktır (Uzun ve Yurtsever, 2009, s.1).

İç denetim günümüzde denetim anlayışının en yeni ve son şeklini oluşturmaktadır. İç denetim, günümüz işletmelerinin ihtiyaçları dikkate alındığında geriye dönük klasik denetimi de içine almakla birlikte, mutlaka ileriye dönük olmalı, daha iyiye ve yeniliğe dayalı değişimi hedeflemelidir. Maliyetleri düşürücü, yenilik getirici, sistemleri sorgulayıcı, iş ve hizmetlerin kalitesini yükseltici, eğitici, etkin, ekonomik ve verimliliği arttırıcı olmalıdır. Değişime ve yeniliklere açık ve dinamik, idarenin iş akışlarına, iç kontrol mekanizmalarının ve idari sistemlerin çalışmalarına bağlı olarak ortaya çıkabilecek riskleri önceden öngörebilecek yapıda olmalıdır. Doğabilecek risklere ilişkin tedbirleri almayı amaçlayan, çağdaş ve uluslararası standartlara uygun, kaliteli ve üstün vasıflı objektif bir denetim niteliği taşınmalıdır (Aksoy, 2002, s.62).

3.4. İç Kontrolün İç Denetimden Farklılığı

Türk Dil Kurumu tarafından yayımlanan Büyük Türkçe Sözlükte Kontrol; “Bir işin doğru ve usulüne uygun olarak yapılıp yapılmadığını inceleme, denetim, denetleme” olarak ele alınmaktadır. Sözlük içeriğinde kontrol/denetim/denetleme gibi kavramların iç içe geçmiş halde tanımlarının yapıldığı görülmektedir.

Kontrol ve denetim arasındaki birbirine çok yakın gibi görünen fakat aslında metodolojik ve uygulama anlamında çok farklı olan bu iki kavramın yanlış yorumlanması nedenlerinin birisi de, 2001 yılındaki BDDK yönetmeliğinde iç kontrol birimlerinin iç denetim sistemi başlığı altında düzenlenmesinden kaynaklanmaktadır. Her ne kadar BDDK tarafından 2006'da yayımlanan İç Sistemler Yönetmeliği'nde sürekli ifade edilen bu yanlıştan dönüldüğü görülse de bu algılamının uygulamada halen devam eden tartışmalara yol açtığı gözlemlenmektedir. Yeni iç sistemler yönetmeliği eski yönetmeliğe göre iç kontrol biriminin faaliyet çerçevesini daha net bir şekilde ortaya koymaktadır (Yurtsever, 2008, s. 135-136).

Denetim ve kontrol kavramlarının birbirlerine sürekli olarak karıştırılmasının sebeplerinden birisi de, bankalarda iç kontrol yaklaşım ve uygulamalarının özellikle son yıllarda ağırlıklı olarak gündeme gelmiş olmasıdır. Her iki yaklaşım arasında ciddi farklılıklar bulunmasına rağmen bu karmaşıklığı çoğu zaman bankacılarda yaşayabilmektedirler. Bu farklılıkların en başta gelen unsurları aşağıda belirtildiği gibidir (Keleş, 2009, s.62) :

- a) Bankalarda denetim faaliyetleri belirli bir zaman aralığını kapsamakta ve belirli bir dönemde gerçekleştirilmektedir. İç kontrol birimleri ise bankaların tüm çalışma ve faaliyetlerini anlık olarak izlemekte olup, banka iç kontrol birimleri için faaliyet alanı ve zaman sınırlaması bulunmamaktadır.
- b) İç kontrol faaliyetleri bankanın faaliyet gösterdiği her anı kapsamaktadır. Dolayısı ile olası hata ve eksiklikler anında tespit edilebilmekte ve giderilmeleri için derhal önlem alabilme olanağı bulunmaktadır. Oysa denetim faaliyetleri geçmiş zaman dilimini kapsadığından, söz konusu hata ya da eksiklikler tespit edildiği anda bankalar zaten zarara uğramışlardır.
- c) İç kontrol birimleri tarafından yürütülen çalışmalarda kontrol noktaları ve teknolojik araçlar etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Denetim de ise daha çok denetim elemanlarının bireysel olarak yaptıkları çalışmalar vardır. Etkin bir iç kontrol süreci içerisinde yüksek teknolojinin ve iç kontrol sistemlerinin kullanılması gerekmekte olup, bankanın tüm çalışma ve faaliyetleri ancak bu şekilde anlık olarak izlenebilecektir.

Etkin bir iç kontrol sistemi hata riskini azaltarak denetim elemanına bir sonraki denetim sürecinin kapsamını en aza indirmesi için mantıklı bir temel sağlar. Aksine, zayıf bir iç kontrol sistemi ise hata riskini artırır ve bu durumda denetim elemanı bir sonraki denetim sürecinin kapsamını genişletmek zorunda kalır (Maliye Hesap Uzmanları Derneği, 2004, s.21).

Yurtsever'e (2008) göre; iç kontrol birimi bir denetim organı değil, kontrol, planlama ve eşgüdüm organıdır. Temelde bir denetim fonksiyonu kesinlikle yoktur ve olmamalıdır. İç kontrol birimleri ile ilgili eleştirilerin temelinde aslında iç kontrol birimlerini bir denetim organı olarak algılamamanın yattığı görülmektedir. İç kontrol ve iç denetim birimleri iç denetim evrenin paydaşları gibi görülmektedir. Aslında bu yapının önündeki en büyük risk iç kontrol birimlerinin denetim birimleri olarak algılanması ve banka bünyesinde iki başlı bir denetim uygulamalar bütünüünün oluşturulmasıdır. İç kontrol birimi günlük faaliyetlerin ayrılmaz parçası şeklinde iç kontrol sisteminin içinde faaliyet gösterirken, iç denetim birimi günlük faaliyetlerden bağımsız olma prensibi doğrultusunda, kendi yöntemleri ve uluslararası iç denetim standartları kapsamında faaliyette bulunmaktadır.

3.5. İç Kontrol Sisteminin Denetime Etkisi

Gerek Basel dokümanlarında, gerek İç Sistemler Yönetmeliği'nde ve gerekse de Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün iç denetim tanımında belirtildiği üzere bir bankada iç denetim biriminin ilk ve en önemli işlevi bankadaki iç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin etkinlik ve yeterliliğinin değerlendirilmesidir. Bu kapsamda iç kontrol sisteminin bağımsız ve uygun eğitime sahip denetçiler tarafından etkin ve kapsamlı olarak denetlenmesi gerekmektedir. Bu denetimler banka iç kontrol sisteminin önemli bir parçasını oluşturmakta, sistemdeki eksikliklerin giderilmesi ile çok daha sağlıklı ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması/işletilmesi açısından da büyük önem arz etmektedir (Yurtsever, 2008, s.127).

Bu standarda göre iç kontrol sisteminin gözden geçirilip değerlemesinin yapılmasında iki amaç bulunmaktadır (Uzay, 1999, s.41): Birincisi, sistemin kendisine olan güveninin araştırılarak sistemin etkinliğinin saptanmasıdır. Kuruluşun sahip olduğu iç kontrol sistemi ne kadar etkin ise, denetçinin güveni o kadar fazla olacak ve buna

bağlı olarak da denetim riski azalacaktır. Bu denetçinin denetim adımlarının yönünü ve uygulayacağı tekniklerin ölçüsünü belirlemeye de yarayacaktır. İkincisi ise, uygun bir denetim görüşüne ulaşmada uygulanacak denetim işlemlerinin kapsamını ve ayrıntı derecesini belirlemektir. Bu ise denetçinin hazırlayacağı denetim programı büyük ölçüde kuruluştaki iç kontrol sisteminin etkinliğine veya zayıflığına bağlıdır.

Bu standart kapsamında denetim işlemlerinin bağlı olduğu test sonuçlarının saptanması, mevcut iç kontrol sisteminin gerektiği gibi incelenmesi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır. İç kontrol sisteminin denetimini kapsamayan, sistemi bir bütün olarak gözden geçirerek değerlemeyen bir denetim çalışması genel kabul görmüş denetim standartlarına uygun bir faaliyet olarak kabul edilemez (Güredin, 1987, s.165).

Bir kuruluştaki etkin bir iç kontrol sisteminin bulunması, yayınlanan raporların ve bilgilerin doğruluk ve güvenilirlik derecesini artıracaktır. Etkin bir iç kontrol sisteminin bulunması raporların ve bilgilerin hatalı olma riskini de azaltır. Hata riskinin az olması ise denetim işlemlerinin sayısının ve kapsamının daralmasına neden olacaktır (Sezal, 2006, s.26).

Özetle; Etkili ve kendi kendine işleyen bir iç kontrol sistemi bulunmayan bankalarda etkili bir iç denetimden de söz etmek mümkün olmayacaktır. (Yurtsever, 2008, s.136)

3.6. İç Kontrol Sistemine İlişkin Yasal Düzenlemeler

Bankalarımızın mali yapılarının ve bankacılık sisteminin gözetim ve denetiminin güçlendirilmesi konusunda en radikal değişim 1999 yılında 4389'nolu kanunla, dönemin Bankalar Kanunu'nun değiştirilmesi ve BDDK'nın kurulmasıyla yaşanmıştır.

Bu Kanunla; idari ve mali açıdan tamamen bağımsız bir denetim ve gözetim otoritesi olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun kurulması, banka denetim ve gözetim yetkilerinin BDDK'na devredilmesi, bankaların uygun bir iç denetim ile risk kontrol ve yönetim sistemine sahip olmaları şartının getirilmesi, mali bünyesi zayıflayan bankalara ilişkin olarak alınacak tedbirlerin daha detaylı ve kapsamlı olarak düzenlenmesi gibi birçok köklü değişiklik yapılmıştır. Bankacılık Düzenleme ve

Denetleme Kurumu'nun kurulmasıyla kamu bankaları da dahil tüm bankalar üzerinde düzenleyici ve denetleyici bir otorite ortaya çıkmıştır.

Bankalar Kanunu'nun ardından BDDK tarafından bankalara yol göstermek amacı ile bazı yönetmelikler yayınlamıştır. Bankalarda iç kontrol birimlerinin kurulmasının temeli 08/12/2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik" olup, söz konusu yönetmelik bankalarda iç kontrol birimi oluşturulması ve risk yönetimi hususlarında önemli değişiklikler getirmiştir. Bu yönetmelik ile bankalarda ki tüm iç kontrol çalışma ve faaliyetlerinden sorumlu olan bağımsız bir yapıya sahip iç kontrol birimlerinin kurulması tasarlanmıştır. Ancak, bu düzenlemede iç kontrol birimi ve teftiş kurullarının iç denetim sistemi olarak birlikte düşünülmesini uygulamada bir takım sıkıntılara yol açmasına sebep olmuştur.

Zaman içerisinde yaşanan finansal krizler ve değişen ekonomik koşullara da bağlı olarak 4389 sayılı Bankalar Kanunu'nda köklü değişiklikler yapılması zorunlu hale gelmiş, sektörün sorunlarını giderecek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir yasal düzenleme ise 19.10.2005 tarihinde kabul edilen 5411 sayılı Bankacılık Kanunuyla olabilmıştır. 01.11.2005 tarihinde yürürlüğe giren bu kanunda bankaların iç kontrol sistemi konusunda uymaları gereken kuralların çerçevesi de ayrıntılı olarak belirlenmiştir.

Konumuz açısından 5411 sayılı Bankacılık Kanunun 4389 sayılı eski Bankalar Kanundan en temel farkı bankalarda iç kontrol birimlerinin kurulması konusunda çok daha fazla detaya yer verilmiş olmasıdır. İlgili kanunun 29-32. maddelerinde bankaların bünyelerinde iç kontrol sistemleri kurmaları ile ilgili tüm unsurlar detayları ile belirtilmiştir. Kanun gereği bankalar tüm çalışma ve faaliyetlerini; yasada belirtilen hususlar dâhilinde kendi bünyelerinde oluşturacakları iç kontrol birimleri tarafından sürekli olarak incelemelidirler. Bu sayede ortaya çıkabilecek muhtemel hata, eksiklik ya da suiistimaller banka iç kontrol birimleri tarafından zamanında tespit edilecek ve giderilebilmeleri için gerekli olan önlemler alınacaktır.

Banka iç kontrol sistemlerinin amacı, faaliyetler sırasında oluşabilecek tehlike ve riskleri belirlemek, bu tehlike ve riskler bankaya zarar vermeden gerekli önlemlerin

alınmasını sağlamaktır. Özellikle 30. Maddede yer alan iç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütülür ibaresi banka iç kontrol birimlerinin kurulmasında ve faaliyet göstermesinde yasal dayanağı oluşturmaktadır. Bankacılık Kanunu'nun yürürlüğe girmesinin ardından 08.12.2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik" yerini 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik" e bırakmıştır.

3.6.1. Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik

Bankaların iç sistemleri hakkındaki yönetmeliğin amacı; bankaların kuracakları iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerine ve bunların işleyişine ilişkin usul ve esasları düzenlemek olarak belirlenmiştir.

Bankaların iç sistemleri hakkındaki yönetmelik ile bankalar; maruz kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünün sağlanması amacıyla yönetmelikte öngörülen usul ve esaslar çerçevesinde, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve birimleri ile konsolidasyona tabi tutulan ortaklıklarını kapsayan, yeterli ve etkin iç sistemler kurmak ve işletmekle yükümlü tutulmuşlardır.

Yönetmeliğin 9.Maddesinde iç kontrol sisteminin amacı ve kapsamına değinilmiştir. Araştırmanın başlangıcında iç kontrol sisteminin amacı ve kapsamına değinildiğinden konu bu bölümde ayrıca ele alınmayacaktır.

Yönetmeliğin 10.Maddesinde ise; bankalarda hataların, sahtekârlıkların, menfaat çatışmalarının ve kaynakların kötüye kullanımının önlenmesi için aynı konudaki faaliyetlere ilişkin görev ayrıştırılması yapılmasının gerekliliğinden bahsedilmiştir. Yönetmelik gereği bankalarda görev ayrıştırılması yapılırken; banka içerisindeki tüm birimlerin, personelin ve komitelerin yetki ve sorumluluklarının açıkça ve yazılı olarak belirlenmesi gerekmektedir. Araştırmalarımız sırasında evren kapsamındaki bankalar tarafından işlevsel görev ayrımına ilişkin tedbirlerin alındığı gözlemlenmiştir. Evren kapsamındaki bankalar tarafından işlevsel görev ayrımına ilişkin görev tanımlarının yazılı olarak ne şekilde yapıldığını gösterir örnek özet tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Görev Tanımları

C BANKASI TARAFINDAN HAZIRLANAN GÖREV TANIMLARINI GÖSTERİR ÖRNEK TABLO
1.- Bölge Başkanlıkları'nın Görevleri
1.1- Pazarlama Fonksiyonu
Genel Müdürlük Pazarlama Birimleri ile koordinasyon içinde pazarlama alanlarında bölge potansiyellerini de dikkate alarak hedef ve stratejileri oluşturmak, plan ve programları yapmak,
1.2- Krediler Fonksiyonu
- Genel Müdürlük tarafından belirlenen limit dahilinde, şubelerin re'sen kredi açma limitlerini tespit etmek, bu limitlere ilişkin artırım/tenzil/iptal işlemlerini gerçekleştirmek, - İlgili Genel Müdürlük Birimleri tarafından verilen plasmanların şubeler arasında dağılımını yapmak ve plasman kullanımını izlemek, gerekli tedbirleri almak,
1.3- Operasyon Fonksiyonu
Bankacılık Operasyonları:
Banka politikalarına uygun olarak şubelerde operasyon yapısını oluşturmak, belirli bir sistem içerisinde yönetmek ve yönlendirmek, hizmetlerde kalite ve verim artışı sağlamak,
İnsan Kaynakları:
Yetkisi ve mevzuat dâhilinde personele ilişkin işlemleri yürütmek, gerekli raporlamaları ve tebligatları yapmak/yaptırtmak, öneri ve talepleri ilgili Genel Müdürlük Birimine iletmek,
Muhasebe - Destek Hizmetleri:
Yetkisi dâhilinde şubelerin her tür bina, tesis ve demirbaş vb. ihtiyaçları ile satın alma, kiralama, tadilat, temizlik, bakım vb. taleplerini değerlendirerek gerekli işlemleri yürütmek, görev bölgesindeki Banka gayrimenkul envanterini takip etmek, verilen yetki dâhilinde gayrimenkullerle ilgili işlemleri gerçekleştirmek, talep ve önerileri ilgili Genel Müdürlük Birimine iletmek,
1.4-Hukuk İşleri Fonksiyonu
İhtiyaç duyulması halinde, ilgili Genel Müdürlük Birimlerinden talimat/görüş alınmak suretiyle, Banka Birimlerinin ve şubelerin ve hukuksal sorunlarına çözüm getirmek, Banka leh ve aleyhindeki her türlü hukuki, cezai ve icrai tüm dava ve takipler ile diğer hukuki iş ve işlemlerin yürütülerek sonuçlandırılmasını temin etmek, bu kapsamdaki olası sorunları ilgili birimler ve şubeler ile koordinasyon içinde çözmek,
1.5- Mali Tahlil İstihbarat-Proje Değerlendirme Fonksiyonu
Kredi tekliflerine ait Mali Tahlil ve İstihbarat işlemlerini ilgili mevzuat kapsamında yürütmek,
1.6- Diğer Görevler
Teftiş Kurulu, İç Kontrol ve Risk Yönetimi Grubu ve diğer Genel Müdürlük Birimleri tarafından düzenlenen raporları dikkate alarak değerlendirmek ve gereğini yapmak, bu konuda ilgili Birimler tarafından Bölge Başkanlığına verilen talimatların gereğini yerine getirmek, şubelere verilen talimatların gereğinin yapılıp yapılmadığını izlemek, belirlenen sorunları giderici çalışmalarda bulunmak,

Yönetmeliğin 11.Maddesi gereği banka içinde bankanın ölçeği, faaliyetlerinin ve sunulan ürünlerin niteliği ve karmaşıklığı ile uyumlu bilgi sistemlerinin tesis edilmesi gerekmektedir.

Yönetmeliğin 12.Maddesi gereği bankaların organizasyon yapısı içinde bilginin, bilgi güvenliği dâhilinde ilgili yönetim kademeleri ile sorumlu personele ulaşacak biçimde dikey ve yatay akışı ve bankanın amaçları, stratejileri, politikaları, uygulama usulleri ve beklentileri hakkında alt birim yöneticilerinin ve operasyonda görevli personelin tam anlamıyla bilgi sahibi olmasının sağlanması gerekmektedir. Banka faaliyetlerinin sağlıklı olarak devamının sağlanması için olmazsa olmazlardan birisi banka faaliyetlerine ilişkin politikaların ve bu politikaların ne şekilde uygulanacağına ilişkin bilgilerin personele hızlı bir biçimde ulaştırılmasıdır. Bu konuda bankalar hızla ilerleyen teknolojik gelişmelerden yapılarını bu teknolojik gelişmelere hızla uydurarak maksimum seviyede yararlanmaktadırlar. Banka personelinin görev ve sorumluluklarına ilişkin kuralların ise bankaların kendi yapıları içerisindeki elektronik haberleşme sistemleri sayesinde hızlı bir biçimde personele ulaşması sağlanmaktadır.

Yönetmeliğin 12.Maddesinde ayrıca, banka personelinin karşılaştığı problemlerin kendi birimlerindeki yönetim kademeleri ile iç kontrol birimine, raporlamalarını sağlayacak banka bünyesinde uygun iletişim kanallarının tesisi ve idamesi zorunluluğu getirilmiştir. İç kontrol sisteminin kendi kendine işleyen bir sistem olmasına çok büyük katkısı olacağına inanılan bu yöntemin bankalarda nasıl uygulanması gerektiğine ilişkin açıklamaların iç kontrol sisteminin geleceği açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Konuya öneriler kısmında detaylı olarak değinilecektir.

Yönetmeliğin 13.Maddesi gereği bankaların, beklenmedik durumlar nedeniyle oluşabilecek riskleri ve sorunları yönetebilmek için acil ve beklenmedik bir durum planına sahip olmaları zorunlu tutulmuştur. Araştırmalarımız sonrasında evren kapsamındaki bankalar tarafından acil ve beklenmedik durum planlarının hazırlanarak Banka personelinin plan ve bu plan dâhilinde üstlendiği sorumluluk hakkında bilgi sahibi olmasının sağlanması için gerekli çalışmaların yapıldığı görülmüştür.

Tablo 2. Acil ve Beklenmedik Durum Planı

A BANKASINA AİT ÖNNEK ACİL VE BEKLENMEDİK DURUM PLANI
Fiziki Güvenliğe İlişkin Acil ve Beklenmedik Durum Senaryoları
Senaryo 1- Deprem Senaryo 2- Yangın Senaryo 3- Enerji Kesintisi Senaryo 4- Soygun Ve Terör Olaylarına Maruz Kalınması Senaryo 5- Toplumsal Olaylarda Bankanın Hedef Haline Gelmesi
Operasyonel İşlemlere İlişkin Acil ve Beklenmedik Durum Senaryoları
<u>Dış İşlemler Operasyonları</u> Senaryo 1- Şube Network Arızası Senaryo 2- Genel Müdürlük LAN Sistemi Arızası Senaryo 3- Merkezi Sistem HOST'un Çalışmaması <u>Hazine Operasyonları</u> Senaryo 1- Çalışma Dosyalarının, Veri Dosyalarının Yedeklenmesi Senaryo 2- Banka Bilgisayar Ağlarının Riske Maruz Kalması <u>Şube Operasyonları</u> <u>EFT Sistemi</u> Senaryo 1- RC Server'da Sorun Olması Senaryo 2- Yedek Sistemin Devreye Girememesi Senaryo 3- Şube İle HOST Arasında Bağlantı Olmaması <u>Takas Sistemi</u> Senaryo 1- Takas Sisteminin Çalışmaması Senaryo 2- MİSTRAL Sistemin Çalışmaması
Bilgi Sistemlerine Yönelik Acil ve Beklenmedik Durum Senaryoları
Senaryo 1- Şube Network Sistemlerinin Arızalanarak Devre Dışı Kalması Senaryo 2- Şube Network Erişiminin Arızalanarak Ana Merkez Erişiminin Kopması Senaryo 3- Mail Server Ortamında Sorun Yaşanması Senaryo 4- Ana Bilgisayar Sistemlerinde Sorun Olması <u>Şubelere İlişkin Senaryolar</u> Senaryo 1- Şube Server'ında Sorun Olması Senaryo 2- Bankacılık Destek Hizmetlerinde Sorun Yaşanması Senaryo 3- Sistem Odası Elektrik Sorunları
Risk Yönetim Sistemlerine İlişkin Acil ve Beklenmedik Durum Senaryoları
Senaryo 1- Risk Yönetimi İşlem Ve İşlevlerinin Gerçekleştirilememesi

Evren kapsamındaki bankalar tarafından hazırlanan acil ve beklenmedik durum planlarının içeriğinin bir bölümünü kapsayan örnek aşağıdaki gibidir.

Tablo 3. Acil ve Beklenmedik Durumlara İlişkin Senaryolar

BİLGİ SİSTEMLERİNE YÖNELİK ACİL VE BEKLENMEDİK DURUMLARA İLİŞKİN ÖRNEK SENARYOLAR
Senaryo-1: ŞUBE NETWORK SİSTEMLERİNİN ARIZALANARAK DEVRE DIŞI KALMASI
Şube network erişimi, yedekli olarak çalışan iki router üzerinden sağlanmaktadır. Birinde sorun oluşması durumunda diğeri üzerinden iletişim devam edecektir. Ayrıca şube network sistemleri Cisco Smartnet sözleşmesi ile Koç Sistem tarafından bakım anlaşması kapsamındadır. Herhangi bir fiziksel arıza durumunda ilgili firmaya haber verilerek sözleşme koşulları kapsamında yerinde müdahale gerçekleştirilmektedir.
Senaryo-2: ŞUBE NETWORK ERİŞİMİNİN ARIZALANARAK ANA MERKEZ ERİŞİMİNİN KOPMASI
Şubelerimizin network erişimleri birden fazla noktadan gerçekleştirilmektedir. Şubelerimizde sayısal hat ile ana merkeze bağlantı sağlayan asıl router'ın yanında, G.SHDSL hat ile ana merkeze bağlantı sağlayan yedek router bulunmaktadır. Bu sistemler aktif-aktif ve uygulama bazında yük paylaşımı olarak çalışmaktadır. Her iki devreden birinin arızalanması durumunda erişim diğeri üzerinden sağlanmaktadır.

Yönetmeliğin 14.Maddesinde iç kontrol faaliyetlerinin bankanın günlük tüm faaliyetlerinin bir parçasını oluşturduğundan bahsedilerek, iç kontrole ilişkin yazılı politika ve uygulama usullerinin, önce faaliyeti gerçekleştiren personel tarafından sonra iç kontrol personeli tarafından icra edilecek bir yaklaşımla geliştirilmesinin sağlanması gerektiğine değinilmektedir. Söz konusu madde gereği iç kontrol faaliyetlerinin aşağıdaki kontrolleri kapsaması gerekmektedir.

1. Operasyonel işlemlerin kontrolü

Faaliyetlerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolü, operasyonel faaliyetlere ilişkin işlemlerin kontrolünden oluşmakta ve aşağıda belirtildiği şekilde uygulanması gerekmektedir.

- Raporlama: Üst yönetime sunulmak üzere, günlük, haftalık veya aylık bazda olağanüstü durum, şüpheli işlem, aykırılık ve genel performans raporları hazırlanması,
- Fiziki kontrol: Bankaya ait veya müşteriler ve diğer taraflar adına saklanan nakit para, menkul kıymetler gibi finansal varlıklar da dahil olmak üzere maddi varlıklara erişilebilmesine, bunların kullanımına ve saklanmasına

yönelik kurallar ve sınırlamalar konulması, tüm maddi varlıkların düzenli aralıklarla envanterinin çıkarılması,

- Onaylama ve yetkilendirme: Çift taraflı ve çapraz kontrol ve imza usullerinin tesis edilmesi, belirli limitlerin üzerindeki işlemler için onay ya da yetki alınması,
- Sorgulama ve mutabakat sağlama: İşlemlerin detaylarının, faaliyetlerin ve risk yönetim modellerine ait çıktıların doğruluğunun sorgulanması, hesapların karşılaştırılması, düzenli aralıklarla mutabakatların gerçekleştirilmesi,
- Limitlere uygunluk incelemeleri, aşım ve aykırılıkların takibi: Genel ve özel risk limitlerine uyulup uyulmadığının incelenmesi ve limit aşımalarının izlenmesi.

2. İletişim kanallarının ve bilgi sistemlerinin kontrolü

Banka bünyesinde elde edilen bilginin güvenilir, tam, izlenebilir, tutarlı ve ihtiyacı karşılayacak uygun biçim ve nitelikte olması ve ilgili birim ve personel tarafından zamanında erişilebilmesi imkânının sağlanması amacıyla yürütülen kontrol faaliyetidir.

3. Finansal raporlama sistemlerinin kontrolü

Bankanın muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin sağlanmasını hedefler. Bu kapsamda gerçekleştirilecek kontrollerin, asgari olarak aşağıdaki unsurları içermesi gerekmektedir.

- Finansal tablolara dahil edilmemesi veya finansal tablolarda yanlış ifade edilmesi halinde, kullanıcıların finansal tablolardaki bilgilerden yararlanarak aldıkları ekonomik kararları etkileme düzeyi yüksek olan bilgiler dikkate alınarak, finansal raporlarda yer alan bilgilerin özel kontrolü ve kontrol edilen bilgilere dayanak teşkil eden işlemlerin kontrolü.
- İşlemlerin, varlık ve yükümlülüklerin kayda alınması ile finansal raporlara yansıtılması arasında uygulanan sürecin, oluşabilecek hataların ve eksikliklerin saptanabilmesine yönelik kontrolü.

- Finansal raporların Kanuna ve Kanuna istinaden yürürlüğe konulan düzenlemelere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığının kontrolü.

4. Uyum kontrolleri

Uyum kontrolleri ile de bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin ve yeni işlemler ile ürünlerin Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanması hedeflenmiştir.

Keleş'e göre (2009) bankaların bünyelerinde görev yapan iç kontrol birimlerinin görev ve sorumlulukları ile yetki alanlarını tüm ayrıntıları ile açıklayan yönetmelikler yayınlamalıdır. Yayınlanacak yönetmelikler sayesinde gerek iç kontrol birimlerinde çalışanlar gerekse bankaların diğer birimlerinde görev alan çalışanlar iç kontrol süreçlerini çok daha kesin bir şekilde algılamış ve anlamış olacaklardır. İç kontrol birimlerinin banka yapısında ki görev ve sorumluluklarını yerine getirirken temel dayanaklarını oluşturacak bu yönetmeliklerde aşağıdaki unsurlara ilişkin düzenlemelere yer verilmelidir.

- İç kontrol birimlerinin hedef ve amaçları tüm ayrıntıları ile belirtilmelidir.
- İç kontrol birimlerinin banka yapısında yer alan konumlarını net bir şekilde anlatılmalıdır.
- İç kontrol birimlerinin kendi bölümlerinde ki iş bölümü, görev ve sorumluluk dağılımı da net bir şekilde yapılmalıdır.
- Yönetmeliğin en önemli unsuru iç kontrol birimlerinin görev ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması ve tüm banka çalışanları ile paylaşılmasıdır. İç kontrol birimlerinin yazılı kurallarını oluşturulan yönetmeliklerin büyük bir dikkat ile hazırlanması ve bankada görev yapmakta olan diğer çalışanlara duyurulması gerekmektedir.
- Söz konusu yönetmelikler banka iç kontrol birimleri tarafından hazırlanmalı ve bankacılık sektöründe yerel ve uluslararası piyasalarda meydana gelen değişim ve gelişmelere bağlı olarak gözden geçirilmeli ve yenilenmelidir.

Evren kapsamındaki bankalar tarafından; İç Kontrol Birimleri'nin kuruluşu, görev ve yetkileri ile İç Kontrol Daire Başkanı ve her unvandaki iç kontrol elemanlarının görev, yetki ve sorumluluklarını, işe alınma, atama, yetiştirme ve yükselme koşulları ile çalışma usul ve esaslarını, kontrole tabi olanların sorumluluk ve yükümlülüklerini düzenlemek amacıyla yönetmelikler hazırlanmış olup, uygulamalarda bu yönetmelikler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

Evren kapsamındaki bankalar tarafından hazırlanan yönetmeliklerin içeriğindeki birçok maddenin Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik içeriğindeki maddelerin aynısı olduğu görülmüş olup ekte söz konusu yönetmeliğin iç kontrol sistemi ile ilgili bölümüne (EK 3)'te yer verildiğinden yönetmeliklerin tamamını karşılaştırılmalı olarak incelemek yerine, yönetmelikler arasındaki farklılıkları içeren ve uygulamalara esas teşkil eden hususlardan bazıları detaylı olarak incelenecektir.

Yönetmeliğin 19.Maddesinde; iç kontrol biriminde bankanın ölçeği, faaliyetlerinin niteliği ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda ve mesleki uzmanlığa sahip iç kontrol personeli görev yapar denilmektedir. Tablo – 4'te Türk Bankacılık sektöründe faaliyetlerine devam eden bazı bankaların iç kontrol personeli sayıları verilmiştir.

Tablo 4. Bankaların İç Kontrol Personeli Sayıları

BANKA	PERSONEL SAYISI	ŞUBE SAYISI	İÇ KONTROL PERSONELİ SAYISI	ŞUBE / İÇ KONTROL PERSONELİ	TOPLAM PERSONEL / İÇ KONTROL PERSONELİ
A BANK	22.473	1.316	302	4,36	74,41
B BANK	12.505	669	180	3,71	69,47
C BANK	10.153	545	125	4,36	81,22
D BANK	22.473	1.093	60	18,22	374,55
E BANK	16.827	788	70	11,26	240,39
F BANK	14.714	878	90	9,76	163,49
G BANK	14.333	838	28	29,93	511,89
NOT: Bankaların şube ve personel sayıları TBB tarafından yayınlanan 31.12.2009 tarihli verilere göre, İç kontrol personeli sayıları ise şifai görüşmelerde edinilen bilgilere göre hazırlanmıştır.					

Tablodan da görüldüğü üzere bankaların iç kontrol birimlerinde görevli personel sayıları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin; personel sayıları birbirine yakın iki bankadan A Bankasının iç kontrol biriminde görevli personel sayısı ile D Bankasının

iç kontrol biriminde görevli iç kontrol personeli sayısı arasındaki fark yaklaşık beş katıdır. Bu durum iki şeyin göstergesi olabilir.

- Birincisi: İç kontrol biriminde çalışan personel sayısı az olan bankada iç kontrol sisteminin diğer bankaya göre daha sağlıklı işletiliyor olması sebebiyle daha fazla iç kontrol personeline ihtiyaç duyulmuyor olması.
- İkincisi ise; iç kontrol personeli sayısının belirlenmesinde kanuni bir zorunluluğun bulunmaması sebebiyle sadece şekilsel amaçlı bir iç kontrol birimi oluşturulması.

Evren kapsamındaki bankalar tarafından hazırlanan yönetmeliklerde iç kontrol birimlerinin kadro yapısı hakkında Tablo- 5'teki bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 5. Evren Kapsamındaki Bankalar Tarafından Hazırlanan Yönetmeliklere Göre İç Kontrol Birimlerinin Kadro Yapıları

A BANKASI	B BANKASI	C BANKASI
Teşkilat ve Kadro Yapısı	Personel Yapısı	Kadro
Madde 5: İç Kontrol Başkanlığı, bir Başkanın yönetim, yetki ve sorumluluğu altında, Başkanlığa bağlı İç Kontrol Müdürlüğünden oluşur.	Madde 4: İç Kontrol Daire Başkanlığı, bir Başkan ve bankanın ölçeği, faaliyetlerinin niteliği ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda ve mesleki uzmanlığa sahip Bölüm Müdürü, Yönetici, Yönetmen, Kıdemli Uzman, Yönetmen Yardımcısı, Uzman, Uzman Yardımcısı ve diğer unvanlardaki personelden oluşur. Bankanın birim ve şubelerinde iç kontrol görevini yürüten elemanlar Başkanlığa bağlı olarak görev yaparlar.	Madde 8: Başkanlığın kadrosu, bir Başkan, Bölüm Müdürleri, İç Kontrolörler ve Büro Personelinden oluşur. Başkan ve Bölüm Müdürleri, İç Kontrolör yetkilerine sahiptir
İç Kontrol Başkanlığı kadrosu; Başkan, Müdür, yeterli sayıda Müdür Yardımcısı, Yönetici Kontrolör, Kontrolör, kontrolörlük görevini yürüten Mali Analist Yardımcısı, Uzman Yardımcısı ile Büro Personelinden oluşur		

Tablonun incelenmesinden de anlaşılacağı üzere bankaların bazılarında iç kontrol birim çalışanlarının unvanlarının birime has unvanlar ile (İç Kontrolör, Yönetici Kontrolör, Kontrolör vb.) çalışmalarını sürdürdüğü, bazılarında ise Yönetmen, Uzman, Uzman Yrd., Mali Analist gibi bankanın diğer birimlerinde de görev yapılan unvanlar ile iç kontrol birimindeki çalışmalarını sürdürmelerine olanak tanındığı görülmektedir. Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte iç kontrol birimi çalışanlarının unvanlarını düzenleyici herhangi bir madde bulunmamakta, sadece iç kontrol personeli ifadesine yer verilmektedir.

Bankadaki eşdeğer unvandaki çalışanlara nazaran, sık sık bulunduğu ikametinin dışında görevlendirilen ve çalışma koşulları daha ağır olan iç kontrol elemanlarına iç kontrol birimine has unvanların verilmemesi, iç kontrol kültürü henüz gelişmemiş olan bankalarda birtakım sıkıntıları da beraberinde getirecektir. Şubelerine/birimlerine kontrol amaçlı olarak gelen iç kontrol birimi çalışanlarına, aynı ya da üst unvan gruplarındaki banka çalışanlarının bakış açıları ya da katkıları yeterli olmayabilecek bu durum iç kontrol sistemine zarar verebilecektir. Bankalardaki bu farklı unvan uygulamasının ortadan kaldırılarak, iç kontrol birimlerinde istihdam edilen personellere verilecek unvanların bankalar tarafından ortaklaşa verilecek bir kararla standart hale getirilmesinin iç kontrol birimlerinin etkinliğini artıracakı bununda bankalarda iç kontrol sisteminin gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yönetmeliğin 19.Maddesi gereği, iç kontrol faaliyetlerinin yerine getirilip getirilmediğinin, kurallara ve sınırlamalara uyulup uyulmadığının, hedeflere ulaşıp ulaşılamadığının, belirlenen kontrol basamak ve noktalarında kontrol edilerek tespitlerin niteliği de dikkate alınmak suretiyle normal veya acil bir şekilde iç kontrol personeline iç kontrol birimine bildirilmesinin temin edilmesi gerekmektedir. Hazırlanan raporların iç kontrol birimi yöneticisi ve ilgili üst düzey yönetim tarafından değerlendirilmesi ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesi ya da iç kontrol faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesi için gerekli görülen tedbirler alınması gerekmektedir. Bu kapsamda bankalar tarafından raporlamaya dayalı bir iç kontrol sistemi oluşturulmuştur.

Yönetmeliğin 19.Maddesinin 5.Fıkrasında; İç kontrol faaliyetlerinin, bankanın operasyonel faaliyetlerini gerçekleştiren banka personeli ve iç kontrol personeli arasında paylaşımı öngörülmektedir.

Ancak, kontrol ve kontrolün izlenmesi ve değerlendirilmesi faaliyetlerine yönelik olarak geliştirilen politikaların tüm personel tarafından anlaşılması ve benimsenmesi, geleneksel yapıya sahip ülkemiz bankacılık sektöründe önemli bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır (Yurtsever, 2005, s.39). Bu sebeple, bankacılık sektörünün genelinde görev paylaşımının ve raporlamanın ayrı ayrı yapılması yerine, iç kontrol faaliyetlerinin operasyonel faaliyetlerin kontrolü şeklinde ve sadece iç kontrol elemanları tarafından yürütüldüğü görülmektedir.

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte birçok konuda olduğu gibi raporlamalar konusunu da düzenleyici ayrıntılı ifadeler bulunmamaktadır. Bu durumun bankaların yapılarındaki farklılıklardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Yönetmeliğin 20.Maddesinin 2.Fıkrasında iç kontrol personelinin, bankanın tüm faaliyetlerinin güvenli bir biçimde icra edilmesini izlemek, incelemek ve kontrol etmek amacıyla ilgili birimlerden raporlamaya dayalı bilgi talebinde bulunabileceklerine değinilmektedir. Madde gereği İç kontrolörler, çeşitli kontrol dokümanları ve araçları üzerinden genel veya özel gözlemlere ve izlemeye dayalı kontrol ya da inceleme yaparak, tespitlerini raporlara bağlayacaklar veya uyarı mesajları hazırlayarak ilgili birimlere tebliğ edeceklerdir. Bu kapsamda evren kapsamındaki bankalarda farklı raporlama yöntemleri kullanılmak suretiyle ilgi madde gereğinin yerine getirildiği görülmüştür. Araştırmalarımız sırasında öne çıkan raporlama şekilleri aşağıdaki gibidir.

- **Risk Uyarı Raporu:** Mevzuatta yer alıp, şubelerce uygulanmayan, risk yaratabilecek nitelikteki şekli unsurlara ilişkin eksiklikler ile yasal düzenlemeler veya Banka mevzuatına aykırı olup, zarar doğuran eksik veya hatalı işlemlerin belirtildiği rapordur. Raporda, eksik veya hatalı işlem hiçbir tereddüde meydan vermeyecek şekilde bütün unsurlarıyla belirtilir ve işlemin niteliğine göre, en kısa süre içerisinde düzeltilmesi ve sonucun bildirilmesi istenir.
- **İç Kontrol Ön İnceleme Raporu:** İç Kontrolörler, doğrudan bankacılık faaliyetlerine ilişkin eylem ve olaylarla ilgili olmak kaydıyla; zarar yaratan, risk doğuran, mutlak uygulamalara göre şüpheli görülen veya tereddüt edilen hususlarda, Başkanlık tarafından ön inceleme yapmak üzere görevlendirilebilir. Rutin kontrol programları dışında verilen talimatlarla, özellikli olarak yapılan incelemeler sonucu belirlenmiş formatta düzenlenen rapordur
- **Gizli İç Kontrol Raporu,** iç kontrol görevinin yürütülmesi sırasında rastlanılan, ancak kontrol edilenlerce bilinmesi istenmeyen özellikli ve öncelik arz eden konularla, sözü edilen birim ve şubelerin çalışmaları, işlemleri ve hesapları ile personeline ilişkin tespitlerin yer aldığı rapordur ve kontrol edilen şube veya birimlere bildirilmeksizin Başkanlığa gönderilir.

Evren kapsamındaki bankalar tarafından kullanılan raporlara ait örnekler aşağıdaki gibidir.

Tablo 6. Şube Kontrol Formu

ÖRNEK ŞUBE KONTROL FORMU				
Şube Adı:		Formun Düzenlendiği Tarih:		
Şube Kodu:				
SR. NO	KONTROL NOKTASI	EVET	HAYIR	AÇIKLAMA
1	Şube satış grubu (TPY,BPY,SS) ve operasyon grubu olarak 2 ana gruba ayrılmış mı ?			
2	Şube içerisindeki iş paylaşımı, Şubeler Görev Yönetmeliği' ne uygun mu?			
3	Her bir görev (Rol) sahibi sorumlulukları hakkında yeterli bilgiye sahip mi?			
4	Şube Kredi Komitesi'nin Şube Müdürü dışında, sadece operasyon grubu personeli tarafından oluşturulması gereğine uyulmuş mu?			
5	Şube fiili kadro sayısı, günlük iş hacmini karşılayacak düzeyde mi?			
6	ATM kasa ikmalleri mevzuatımıza uygun olarak yapılıyor mu?			
7	Müşteri hesaplarından yazılı talimat olmadan virman yapılıyor mu?			
8	Mevduat hesabının açılması, kullandırılması ve kapatılmasında mevzuat hükümlerine uyuluyor mu?			
9	Şubenin güvenliği ile ilgili gereken önlem alınmış mı?			
10	Kanunen tutulması gereken defterler tutuluyor mu?			
Not: Cevap "HAYIR" ise "AÇIKLAMA" bölümü doldurulmalıdır,				
<i>Kontrol noktaları toplam 45 tane olup örnekte sadece 15 tanesine yer verilmiştir.</i>				

Tablo 7. Ön İnceleme Raporu

ÖN İNCELEME RAPORU	
Görevlendirme Tarih ve Sayısı	Talimatının / /
İnceleme Yapılan Şube	
Rapor No	
Başlama – Bitme Günleri	 / /
İç Kontrolörün Adı Soyadı	

I- KONU

II –TETKİK ve DEĞERLENDİRME

III- SONUC

Raporun Düzenlendiği Yer / Tarih

İç Kontrolörün Adı Soyadı
Unvanı
İmza

Yönetmeliğin 20.Maddesinde Bankaların, şube faaliyetlerinin banka toplam işlem hacmi içerisindeki payı, taşıdıkları operasyonel riskleri, bankanın toplam risk profili içerisindeki etkisi, personel sayısı ve günlük faaliyetlerin merkezden kontrol edilebilme imkânları gibi hususları değerlendirerek bazı şubelerinde sürekli iç kontrol personeli bulundurabilecekleri belirtilmektedir. Yönetmelik maddesinde ayrıca iç kontrol personellerinin görev yerlerinin iç kontrol birimi yöneticisi tarafından uygun görülecek sürelerde değiştirileceği belirtilmektedir.

Yönetmeliğin 20.Maddesinin 2.Fıkrası gereği iç kontrol personeline, izledikleri, inceledikleri ve kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinin ilave açıklama isteme ve bunların fikirlerine başvurma yetkilerinin verilmesi gerektiği belirtilmektedir. Evren kapsamındaki bankalar tarafından yayımlanan yönetmelik içeriklerinde konuya ilişkin düzenlemelerin yapıldığı ve iç kontrolörlere gerekli yetkilerin verildiği tespit edilmiştir. Bankalar tarafından yayımlanan yönetmeliklerdeki konuya ilişkin düzenlemeler aşağıda yer alan tablodaki gibidir.

Tablo 8. Evren Kapsamındaki Bankalar Tarafından Hazırlanan Yönetmeliklere Göre İç Kontrolörlere Verilen Yetkiler

A BANKASI	B BANKASI	C BANKASI
10/2.4-Birimlerde ya da şubelerde görev yapan Yönetici Kontrolör/Kontrolör Yönetici Kontrolörler/Kontrolörler tüm doküman ve araçlar üzerinde genel veya özel gözlemlere ve izlemeye dayalı kontrol ya da inceleme yaparlar. Tespitlerini raporlara bağlarlar veya uyarı mesajları hazırlayarak ilgili birimlere tebliğ ederler. İzledikleri, inceledikleri ve kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinin ilave açıklama isteme ve bunların fikirlerine başvurma yetkisine sahiptirler.	Madde 13- İç kontrol elemanları, yetkilerini Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'ndan bu Yönetmelik hükümleri çerçevesinde alırlar. İç kontrol elemanı olarak görevlendirilen eleman, bu görevlendirme ile kontrol yetkisine haiz olur, bu görevlendirme sona erdiğinde veya atamayla görev değiştiğinde, yetki de kendiliğinden ortadan kalkar. Kontrol yetkisinin kullanılmasında, iç kontrol elemanları unvanlarına bakılmaksızın eşit kontrol yetkisine sahiptirler ve aralarında fark yoktur. İç kontrol elemanları, görevlendirildikleri birimde her türlü bilgi ve belgeyi izleme, inceleme, araştırma yapma ve gerektiğinde görev konusu ile ilgili olarak banka personelinin ilave açıklama isteme ve fikirlerine başvurma yetkisine sahiptir.	Madde 14: İç Kontrolörler görevli bulundukları Kontrol Edilen Birimlerde her türlü bilgi, belge, veri, donanım, teknik dokümanı kontrol etme, izleme, inceleme, araştırma yapma, izledikleri, inceledikleri ve kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak müşteri ve banka personelinin ilave açıklama isteme, yazılı veya sözlü fikirlerine başvurma yetkisine sahiptir.

3.7. Bankaların İç Kontrol Sistemi Uygulamaları

Araştırmamızın sınırlılıklar bölümünde de belirtildiği üzere Bankalar İç Sistemler ile ilgili bilgileri paylaşmaktan kaçınmaktadırlar. Bu sebeple uygulamaya ilişkin bilgiler konusunda, bankaların 2008 yılı faaliyet raporlarından ve araştırmalarımız sırasında elde edilen iç kontrol sistemlerine ilişkin bilgilere yer verilecektir.

3.7.1. Kamu Sermayeli Mevduat Bankalarındaki İç Kontrol Sistemi Uygulamaları

3.7.1.1. A Bankası Uygulamaları

Merkezi Ankara’da bulunan İç Kontrol Başkanlığı’nda görevli 125 İç Kontrolör bulunmaktadır. Başkan’a bağlı 1 İç Kontrol Müdürü, Yönetici Kontrolörler, Kontrolör ve Kontrolör Yardımcılarından oluşur. İç kontrol birimine personel seçimleri 2007 yılına kadar banka içindeki yetkili personel arasından yapılmakta iken, o tarihten sonraki iç kontrolör alımlarında banka dışından sınavla personel alımı yoluna gidilmiştir. Bankada göreve başlayan İç Kontrolör Yardımcısı 3 yılsonunda imtihanla yeterlilik almakta, 8 yılsonunda da Yönetici Kontrolör (Direktör) olabilmektedir.

Kontrolörler yılın altı ayını turnede geçirmekte, genelde ikametgâhlarının bulunduğu görev merkezlerinin yakın çevresindeki şubelerden sorumlu tutulmaktadırlar. Kontroller şube büyüklüğüne göre dört ila altı hafta sürmektedir. Son dönemde teftiş kuruluyla artan bir iş bölümü mevcuttur. Merkezi denetim teftiş kurulunca gerçekleştirilmekte, iç kontrolör şubeye gittiğinde bu raporlar çerçevesinde çalışma yapıp neticesini merkezi denetime bildirmektedir. Bunun akabinde kontrol planı ve gereği halinde geneli ifade eden sondajlar da yapılarak, ilgili veriler sistemden alınıp yine sistemde süzülerek şube kontrolü gerçekleştirilip, çalışma kağıtlarına raporlanmaktadır. Tenkit edilmeyen kısımlar ise “Tenkit yoktur” şeklinde belirtilip, teftişe de hazır durumda kapalı bir dosya hazırlanmakta, kontrol edilen şubeler tarafından raporların gereği yerine getirildiği bilgilerine ulaşılmıştır.

A Bankası tarafından yayımlanan 2008 yılı faaliyet raporunda ise iç kontrol sistemine ilişkin;

- Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik gereği, İç Sistemlerin oluşturulması, etkin, yeterli ve uygun bir şekilde işletilmesi için A Bankası tarafından, görev ve sorumlulukları açık ve görev çatışmaları olmayacak şekilde belirlendiği, birbirleri ile koordinasyon içinde çalışan Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı ve Risk Yönetimi Başkanlığı birimlerinin oluşturulduğu,

- İç Kontrol Başkanlığı 29.06.2001 tarihinde kurulduğu, 2002 yılında fiilen iç kontrol faaliyetlerine başlanıldığı, 2002 yılında 19 iç kontrol personeli ile 15 şubede gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetlerinin zaman içerisinde kadro ve kapsam olarak genişleyerek 2008 yılında 121 iç kontrol personeli ile 364 şubenin kontrol faaliyetinin yerine getirildiği,
- Genel Müdürlük birimlerinde ve şubelerde yürütülen iç kontrol faaliyetleri sırasında ilgili iş süreçlerinin yürütülmesinde oluşan eksik ve hatalı uygulamalar tespit edilerek öncelikle düzeltilmesi yoluna gidildiği, sonuç alınmadığı takdirde ise rapor düzenlemek suretiyle birim veya şube görüşleri ve kontrolörün son düşüncesi ile birlikte, şubelere ilişkin raporların ilgili Genel Müdürlük birimine, birimlere ilişkin raporların ise ilgili Genel Müdür Yardımcılığına bilgi ve gereği için iletilmesine, raporda yer alan hususların yıl içerisinde ikmal edilmediği hususunun takibi yapıldığına, bu suretle tespit edilen bilgi ve bulguların, ilgili yönetim kademelerine ulaşmasının sağlandığı,
- Ayrıca, iç kontrol bulgularının konsolide edilmesi sonrasında düzenlenen üçer aylık ve yıllık değerlendirme raporlarının Banka Yönetim Kurulu Üyeleri'ne, Denetim Komitesi Üyeleri'ne ve Teftiş Kurulu Başkanlığı'na sunulması, tespit edilen bilgilerin ilgili üst yönetim kademelerine iletilmesi sağlandığı,
- Konsolide edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda genellik ve önem arz eden bulgularla ilgili süreçler gözden geçirilerek hatalı uygulamalara neden olan kontrol eksikliklerinin tespit edilmeye çalışıldığı,
- İş süreçlerinde yapılabilecek değişikliklerle ilgili Genel Müdürlük birimlerine önerilerde bulunulduğu. Şubelerde gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetleri sırasında önemli mevzuat aykırılığı gösteren, risklilik düzeyi yüksek görülen, usulsüz, hile veya suistimal olduğu kanaatine varılan bulguların belgeleri ile birlikte Teftiş Kurulu Başkanlığı'na iletilindiği,
- Banka personelinin şüpheli gördükleri veya tereddüt ettikleri veya karşılaştıkları problemleri, şubelerde görevli kontrolörlere veya İç Kontrol Başkanlığına bildirebilmeleri için iletişim kanallarının açık tutulmasının sağlandığı,

- Şubelerde, birimlerde veya Başkanlık kadrosunda görev yapan iç kontrol birimi personeline Banka personeline iletilen bilgiler değerlendirmeye alındığı,
- Denetim Komitesi toplantılarına iştirak edildiği ve süreçlerde yaşanan önem ve genellik arz eden problemlerin, raporlarda yer alan önemli ve riskli bulgular ile bu konuda alınabilecek önlemler hakkında Denetim Komitesi Üyelerine bilgi sunulduğu ve Denetim Komitesi toplantılarında alınan kararların yerine getirilmesinde üzerine düşen görevleri yerine getirildiği,
- 2009 yılı için Bankanın tüm şubelerini (421) kapsayacak iç kontrol programı yapıldığı, mevcut iç kontrol faaliyetlerinin daha yaygın ve etkin olarak gerçekleştirilmesinin hedeflendiği, bunun için Bankanın hedef ve stratejileri doğrultusunda gerekli kadro planlaması ve eğitim programları yapıldığı,

hususlarına değinilmiştir.

3.7.1.2. B Bankası Uygulamaları

B Bankası tarafından yayımlanan 2008 yılı Faaliyet Raporunda, iç sistemler uygulamalarına ilişkin aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'nun 29., 30., 31., 32. maddeleri gereğince Bankalarında oluşturulan Risk Yönetimi, İç Kontrol ve İç Denetim Birimleri'nin, bahsi geçen Kanun hükümleri ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürüldüğü belirtilerek,

Bu kapsamda, icrai görevi bulunmayan Yönetim Kurulu üyelerinin oluşturduğu Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren İç Sistemler kapsamındaki birimler tarafından, potansiyel risklerin ölçülmesi ve önlenmesine yönelik faaliyetlerin yürütüldüğü,

İç Sistemler içerisinde yer alan; İç Kontrol ve Risk Yönetimi Daire Başkanlıklarının, İç Kontrol ve Risk Yönetimi'nden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak, Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın ise doğrudan kendisine icracı bir birim bağlı olmayan Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdürdüğü,

İç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin işleyişi, yeterliliği ve etkinliğinin Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından denetlendiği ve denetime ilişkin sonuçların Denetim Komitesi aracılığıyla Banka Üst Yönetimi'ne raporlandığı hususlarına değinilmiştir.

B Bankası tarafından yayımlanan 2008 yılı Faaliyet Raporunda ayrıca iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin olarak aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir.

- İç Kontrol Daire Başkanlığı'nın, Banka'nın varlıklarının korunması, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanun'a, ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara, bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesi, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğinin ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğinin sağlanmasına yönelik olarak, genel kabul görmüş mesleki standartlar ve iş etiği kuralları çerçevesinde, proaktif ve önleyici bir yaklaşımla finansal, operasyonel ve diğer kontrol noktaları aracılığıyla izleme, değerlendirme ve yönetim kademelerine eş zamanlı, tarafsız ve objektif raporlama faaliyetlerini yürütmek amacıyla, Bankacılık Kanunu ve BDDK tarafından yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümleri çerçevesinde, Denetim Komitesi'ne bağlı olarak görevlerini sürdürmektedir.
- Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte yer alan hükümler uyarınca, Banka'nın gerçekleştirdiği veya gerçekleştireceği tüm faaliyetlerin ve yeni işlemler ile ürünlerin Kanun'a ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile Bankacılık teamüllerine uygunluğunun kontrolüne yönelik olarak uyum kontrolleri çalışmaları yürütülmektedir.
- Uyum kontrolleri kapsamında mevzuat taraması yapılarak kanun, kararname, yönetmelik, tebliğ, genelge ve diğer düzenlemeler izlendiği, iş süreçleri gözden geçirilerek, Banka uygulamalarının bu düzenlemelere göre yerine getirilip getirilmediğinin kontrol edilmektedir. Mevzuat ve uygulama değişiklikleri konusunda ilgili birimler bilgilendirilerek tespit edilen eksiklikler konusunda uyarılmaktadır.
- Risk odaklı denetim anlayışı çerçevesinde, banka bilançosu üzerindeki etkisi dikkate alınarak kredi, mevduat ve takip ağırlıklı şubelerin yanı sıra, söz konusu rakamlarında hızlı artışlar olan şubeler ile merkezden yapılan kontrollerde ve

istatistiksel analiz sonucunda operasyonel hataların yoğunluğu nedeni ile risk notu yüksek olan şubelerimizde çalışma süreleri ve nitelikleri farklı tutulmaktadır.

- Kredi uygulamalarındaki ve iş süreçlerindeki aksaklıkların giderilerek operasyonel risklerin azaltılması amacıyla, kontrol ve denetim raporlarında karşılaşılan riskler ve sonuçlar ile ilgili olarak etkin bir kontrol ve izleme yapılarak, sonuçları değerlendirilmektedir.
- Risk odaklı olarak iş süreçleri üzerinden Genel Müdürlük Birimlerinde, şubeler de ve iştiraklerde gerçekleştirilen kontrollerin, merkezi sistem veritabanından üretilen raporlar ve çapraz kontrollerle desteklenerek, etkin bir iç kontrol altyapısı oluşturulmuştur.
- Operasyonel risklerin sayısallaştırılması amacıyla Risk Uyarı Raporları'nın hata ve noksanlığın türüne göre nümerik bir kodla Banka veri tabanına aktarılmakta, hatanın önem düzeyine göre bir risk notu verilerek bu sayısal verilerin dönemsel olarak değerlendirilmesi sonrasında şube ve konu bazlı risk ölçümü ile değerlendirmeler yapılmaktadır.
- Kontrol çalışmaları sırasında tespit edilen operasyonel riskler ve buna ilişkin risk ölçüm sonuçlarının sayısallaştırılarak, şubelerin risklilik düzeylerinin belirlendiği, ayrıca iş süreçleri analiz edilerek operasyonel verimliliğin ve etkinliğin artırılmasına yönelik görüş ve öneriler ilgili birimlere aktarılmaktadır.
- Yerinden denetim sürelerinin azaltılması ve bu süreçte yapılan kontrollerin etkinliğinin artırılmasının yanı sıra, operasyonel risklerin merkezden kontrol edilmesine yönelik olarak merkezden denetim çalışmaları sürdürülerek, merkezi sistem veritabanından alınan dataların analiz edilmesi sonrasında, belirlenen kriterlere göre risk oluşturabilecek nitelikteki işlemler raporlanarak sonuçları merkezden ya da yerinden analiz edilmektedir.
- Banka Üst Düzey Yönetimi, Yönetim Kurulu Üyeleri, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Genel Müdürlük Birimleri ve Bölge Koordinatörlüklerinin muhtelif konularla ilgili inceleme talepleri ile İç Kontrol Elemanlarınca kontrol çalışmaları sırasında saptanan özellik arz eden konularda ön inceleme çalışmaları yapılarak çalışma sonuçları raporlanmaktadır. İncelemenin konusunu oluşturan

hususlardaki bilgi ve belgelerin ayrıntılı olarak değerlendirilerek, müfettiş incelemesi gerektiren konuların Teftiş Kurulu Başkanlığı'na, idari önlemlerle çözülebilecek hususlar ise ilgili Genel Müdürlük birimlerine intikal ettirilmektedir.

- İç Kontrol elemanlarınca merkezden ya da yerinden yürütülen kontrollerde tespit edilen sorumluluk doğurucu nitelikteki hatalı işlemler Teftiş Kurulu Başkanlığı'na intikal ettirilmekte, İç Kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin denetimi de Teftiş Kurulu Başkanlığı'nca yerine getirilmektedir.

3.7.1.3. C Bankası Uygulamaları

C Bankası tarafından yayımlanan 2008 yılı Faaliyet Raporunda; Bankaların denetim, kontrol ve risk yönetimi birimlerinden oluşan iç sistemlerin, bankacılık faaliyetlerinin tam ve güvenli bir şekilde sürdürülmesi, uzun dönemli kar hedeflerinin gerçekleştirilmesi, güvenilir mali ve idari raporlamanın yapılması ve bankanın itibarını olumsuz etkileyebilecek beklenmedik risklerin en aza indirilmesini amaçlayan yönetsel bir fonksiyon olduğu hususuna değinilmektedir. İç sistemlerle ilgili olarak 5411 sayılı Bankacılık Kanunu uyarınca yürürlüğe giren “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” hükümleri kapsamında gerçekleştirilen organizasyonel yapılanmanın, Bankanın faaliyetlerinin çeşitliliği ile uyumlu ve değişen koşullara cevap verebilecek nitelikte oluşturulduğu belirtilerek, iç kontrol sisteminin işleyişine ilişkin aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir;

- Kontrol faaliyetlerinin, Birim veya Şube faaliyetlerinin Banka toplam işlem hacmi içerisindeki payı, taşıdıkları finansal ve operasyonel risklerin, Bankanın toplam risk profiline etkisi, otomasyon seviyesi ve günlük faaliyetlerin merkezden kontrol edilebilmesi imkânları gibi hususlar da dikkate alınarak hazırlanan üçer aylık programlar doğrultusunda gerçekleştirildiği. Programların hazırlanması sırasında, şube ölçekleri, şubelerin işlem hacimleri, kredi dosya adetleri, İç Kontrolör sayısı gibi faktörlerin göz önünde bulundurulmaktadır.
- 2008 yılı içerisinde İç Kontrol Raporlarının, elektronik ortamda ve Daire Başkanlıkları bazında düzenlenmeye başlanarak kâğıt ortamında rapor oluşturulması uygulamasına son verildiği, bu suretle raporların ve rapor

sonuçlarının Banka üst yönetimi ve ilgili birim yöneticileri tarafından sürekli ve anında takip edilebilmesi mümkün hale getirildiği, ayrıca elektronik raporlama sayesinde; şubeler, birimler, bölgeler, kontrol noktaları, müşteri ve personel bazında ayrıntılı rapor alınabilmesi, şubelerin en çok yaptıkları hataların takibi ve hataların tekrar edilip edilmediğinin izlenebilmesi imkânı getirilmiştir.

- Elektronik raporlama ile sayısallaştırılabilir sonuçlar üretilmesi ve kontrol faaliyetleri neticesinde oluşan verilerden hareketle, otokontrol mekanizmalarının iyi işlemesi ve operasyonel risklerin azaltılmasına yönelik olarak, Banka genelinde süreç iyileştirmelerine gidilmesi hedeflenmektedir.
- 2008 yılında iç kontrol sisteminin iyileştirilmesi ve manuel olarak yapılan işlemlerin sistem tarafından gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetlere ağırlık verilecektir.
- “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin” 18. Maddesi kapsamında, İç Kontrol Daire Başkanlığı bünyesinde yapılandırılan Uyum Kontrolleri Bölümü tarafından, Bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetler ile yeni işlemler ve ürünlerin, Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanması amacıyla Uyum Kontrolleri gerçekleştirilmektedir.
- Bilgi Sistemleri Kontrolleri çerçevesinde görevlendirilmek üzere 3 Bilgisayar / Elektronik Mühendisi alınarak, gerekli eğitimleri almaları sağlanmış olup, “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin” 16. Maddesi uyarınca, Fintek A.Ş. nezdinde, bilgi sistemlerine ilişkin Genel Bilgi Sistemi Kontrolleri ile Uygulama Kontrolleri TÜBİTAK Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü’nün danışmanlığında gerçekleştirilmektedir.
- Merkezden Kontrol faaliyetleri çerçevesinde; şubede görevli İç Kontrolörlerin, kontrol faaliyetlerinde yararlanmaları amacıyla raporlar ve yardımcı dokümanlar üretilerek, çok sayıdaki işlemler yerine risk oluşturabileceği düşünülen seçilmiş işlemlere odaklanmaları sağlanmıştır.
- Genel Müdürlük Birimleri ile Bölge Başkanlıkları tarafından incelenmesi talep edilen işlemler ile Banka personelinin mutlak uygulamalara göre şüpheli gördükleri veya tereddüt ettikleri hususlar mahallinde görevli İç Kontrolörlerce

ayrıntılı olarak incelendiği ve düzenlenen Ön inceleme Raporlarına istinaden, söz konusu işlemlere ilişkin olarak Banka tarafından en seri biçimde aksiyon alınmasına/işlem tesis edilmesine katkı sağlanmaktadır.

- Daha etkin ve verimli bir iç kontrol sistemi için hazırlanarak uygulamaya konulmuş olan elektronik ortamdaki raporlama sisteminin yan sıra, Bankanın ihtiyaçları doğrultusunda, diğer teknik imkânlardan da yararlanılmak suretiyle proaktif iç kontrol uygulamasına devam edilecektir.

3.7.2. Özel Sermayeli Mevduat Bankalarındaki İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Örnekler

3.7.2.1. D Bankası Uygulamaları

İç Kontrol Biriminin Yapısı

Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan Aralık 2009 verilerine göre 1.093 şubesi ve 22.473 çalışanı bulunan D bankasında kontrol faaliyetleri 60 İç Kontrol Birimi çalışanı tarafından gerçekleştirilmektedir. Bankada iç kontrol faaliyetleri halen bölge bazlı yürütülmekte olup yakın gelecekte hemen her ilde kontrolör bulundurma yoluna gidileceği belirtilmektedir. Bankada iç kontrolörlerin açıktan alınması yerine mevcut personelden seçilmesi uygulaması yapılmaktadır. Banka mevzuatında şube iç kontrol görevlilerinin, şubelerin Kıdemli Servis Yetkilisi, Servis Yetkilisi, Kıdemli Servis Yetkili Yardımcısı, Servis Yetkili Yardımcısı unvanına sahip çalışanları arasından belirlenmesi gerekmektedir. İç Kontrolörlerin ayrı bir unvanı bulunmamakta, kontrolör olarak seçilen personel, şube personeli iken tabi olduğu yükselme süre ve sınavlarına tabi olarak devam etmektedir.

Kontrol Faaliyetleri

Şube ölçeğine göre yılda 1 ila 3 kez kontrol gerçekleştirilmektedir. Kontrolörler kontrol sıralamasını kendileri belirlemektedir. Kontrol talimatları Bölge Müdürlüklerinden alınmakta, raporlar yazılı olarak düzenlenmektedir. Kredi, operasyon, muhasebe ayrımı yapılmaksızın işlerin tamamı kontrole tabi tutulmakta, kontrolörler kontrol şubesine gitmeden önce, İç Kontrol Merkezi'ne ayrılışını ve muhtemel kontrol süresini bildirmekte, şube yetkililerinden ise kontrol dönemine ilişkin evrak ve kredi

dosyalarının hazırlanmasını istemektedirler. İç kontrolörler tarafından düzenlenen raporlar excel formatında tablolar halinde kontrol edilen birime mail olarak yollanmakta, cevap kutucukları doldurularak yine mail yoluyla cevap alınmaktadır.

3.7.2.2. E Bankası Uygulamaları

İç Kontrol Biriminin Yapısı

Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan Aralık 2009 verilerine göre 788 şubesi ve 16.827 çalışanı bulunan E bankasında kontrol faaliyetleri, Yönetim Kurulu'na bağlı bir İç Kontrol Müdürü ve kendisine bağlı yönetmenlerden oluşan 70 İç Kontrol Birimi çalışanı tarafından yürütülmektedir. İç Kontrol Birimi'nde açıktan alınan yetmiş iç kontrolörler mevcutsa da bu ihtiyaç genellikle banka içinden birime katılan personeller vasıtasıyla karşılanmaktadır. Birimde denetim grubuna has kariyer yolları mevcuttur. İç kontrolör vasıtasıyla yerinden ve merkezi kontrol olmak üzere iki tür denetim yapılmaktadır.

Kontrol Faaliyetleri

Büyük ölçekli şubelerde görevli kontrolörler belli tutar üzerindeki operasyon ve kredi kontrollerini yerinde kontrol etmekte, ayrıca il merkezindeki diğer şubelere de belli dönemlerde ve kısa sürelerle kontrole gitmektedirler. Kontrolörler yüksek tutarlı kredileri kullandırmadan önce incelemekte, uygunluk denetiminde hata gördükleri kredilerin kullandırılmaması gibi uygulamalar söz konusu olabilmektedir. Kontroller öncesinde kullandırılan kredilerin ise tenkit edilmesi yoluna gidilmektedir. Raporlar bankanın kullanmakta olduğu sistem üzerinden yazılmaktadır. Şubelerde, iç kontrol raporlarına ulaşmak için her servisin kendine ait şifreler ile istenildiği zaman iç kontrol raporuna ulaşarak cevap verme imkânları bulunmaktadır. Süresi içinde cevaplanmayan raporlarla ilgili şubelere para cezası uygulanmaktadır. İl merkezinde çalışan kontrolörlere başka bir ilin verileri merkezden yollanarak, uzaktan kontrolü de yaptırılabilenekte olup, bunun dışında mevcut merkezi denetim ekibi günlük verileri hazırlamaktadır.

3.7.2.3. F Bankası Uygulamaları

İç Kontrol Biriminin Yapısı

Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan Aralık 2009 verilerine göre 878 şubesi ve 14.714 çalışanı bulunan F bankasının İç Kontrol Merkezi'nde; 1 Başkan, 3 Başkan Yardımcısı ve 10-12 yıllık denetçilerden oluşan İç Kontrol Yöneticileri bulunmaktadır. Başkan Genel Müdür Yardımcısı statüsündedir. F Bankasında iç kontrolörler bölge bazlı çalışmaktadır. Bankada 20 adet Bölge Müdürlüğü bulunmaktadır. Toplam iç kontrolör sayısı yaklaşık 90 olup, bölgenin yoğunluklarına göre iç kontrolör sayıları farklılık göstermekte, genelde bölgelerde 2-3 iç kontrolör görev yapmaktadır. İç kontrolörler şubelerden Müşteri İlişkileri Yetkilisi-MİY ya da Yönetici Yardımcılarından seçilmekte olup İç Kontrol Denetçisi adıyla, 4.sınıf Denetçi, 3.Sınıf Denetçi, 2.Sınıf Denetçi, 1.Sınıf Denetçi unvanlarıyla görev yapmaktadırlar. Denetim dönemleri şubelerin yoğunluklarına göre değişmekle birlikte 878 şubesi bulunan bankada şube kontrolleri genelde 2-3 ayda bir yapılmaktadır.

Kontrol Faaliyetleri

Şube denetimlerinde iç kontrolörler son bir haftada kullanılan kredilere bakmaktadırlar. Ayrıca operasyonel kontrol de yapmaktadırlar. Son bir hafta kapanan hesaplar vb. işlemler kontroller kapsamındadır. İç kontrolörler şubelerde genelde 1-2 gün kalmaktadırlar. F Bankasında krediler genellikle otorize yetkiyle kullanılmaktadır. Şubeler tarafından evraklar taranmasa da (scan), otorize yetki ile kredi kullanılabilmesi için mali tablolar-gelir belgeleri-ipotek vb. kredi dosyasının asli unsurları bağlı oldukları birime gönderilmektedir. İç kontrolörler de girilen bilgilerin belgelerle doğru olup olmadığını kontrol etmektedirler. Raporlar "Risk Uyarı Raporu" adında olup, kağıt ortamında düzenlenmektedir. Kredi dosyalarında bulunan eksiklikler ana başlıklar halinde raporlanmakta "15 kredi dosyasında gelir belgesi uyumsuzluğu bulunmaktadır" gibi ve ilgili dosyalar fihristle rapora ek yapılmaktadır. Raporlar Teftiş Kurulu'na da gönderilmekte ve müfettişler şubelere gittiklerinde Teftiş Kurulu tarafından "Şubede iç kontrolörün tespitleri" olarak gönderilmektedir.

3.7.2.4. G Bankası Uygulamaları

İç Kontrol Biriminin Yapısı

Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan Aralık 2009 verilerine göre 838 şubesi ve 14.333 çalışanı bulunan G Bankasının İç Kontrol Birimde, Levent ve Gebze’de olmak üzere toplam 28 kişi mevcuttur. İç Kontrolörler bir şirkete yaptırılan genel sınavdan sonra bankaca mülakata tabi tutularak alınmakta, yüksek yabancı dil bilgisi aranmaktadır. Genel Yetenek ve Genel Kültür konularında da eleme yapılır. Bankada iç kontrolörlerin eğitimlerine büyük önem verilmektedir. İç Kontrolörlerin unvanda bekleme süreleri 2-3-3 (İç Kontrolör, Yardımcı İç Kontrolör, Kıdemli İç Kontrolör) yıldır ancak içinde CIA sınavını da kapsar mahiyette, bankanın her alandan yaptığı sınavı geçen denetim personelinin “Fast Tracker” sistemiyle unvanda bekleme süreleri kısalarak 2-2-2 şeklinde olabilmektedir.

Kontrol Faaliyetleri

Yılın ortalama 10-15 günü şubelerde geçirilmektedir. Bu da sıra dışı durumlar içindir, çünkü evraklar tarandığından, tüm kontrol ekrandan yapılabilir. Kredilerse ekseriyetle otorize kredi olarak tanımlanmaktadır. Kontrol raporları sistem üzerinden yazılmakta; Lotus Note Ibm çalışma defteri için kullanılan ekran, web tabanlı Unicon adlı rapor düzenleme ekranı bulunmakta, Bicon adı verilen ekran ile de düzenlenen raporlara cevap verilmektedir. Kredi İç Kontrol, Hazine İç Kontrol, Mevduat İç Kontrol gibi kendi içlerinde ayrılarak ilgili veriler merkezde kümülâtif olarak değerlendirilmekte, gereği halinde kontrol edilen birimlerden ek bilgi istenmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

4.1. Betimleyici istatistikler

Bu kesimde banka personeli ve iç kontrolörlerin demografik özelliklerini ortaya koymak ve Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol sistemi uygulamaları konusunda düşüncelerini değerlendirmek amacıyla betimleyici istatistiklerden, mutlak ve nispi frekanslardan yararlanılmıştır.

4.1.1. İç Kontrolörlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 9 ile araştırmaya katılan iç kontrolörlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre örneklem grubuna giren bireylerin %30'u bay, %70'i bayanlardan oluşmaktadır. 31 ile 35 yaşları arasındaki bireyler %32,3 ile araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Eğitim durumuna ilişkin frekanslar incelendiğinde %69,2 ile lisans mezunları çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu durumun, son dönemlerde bankacılık sektöründe ki personel seçiminde lisans mezunlarının tercih edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

İç kontrolörlerin unvan bakımından dağılımlarına ilişkin frekanslar ise ankete katılanlardan %50,4'lük bölümünün iç kontrol unvanlı personelden oluştuğu, iç kontrolör yardımcıları ile kıdemli iç kontrolörler ise %21,5'lik frekans dağılımından oluşmaktadır.

Ankete katılan iç kontrolörlerin bankadaki toplam hizmet sürelerine ilişkin frekans dağılımının %40 gibi büyük çoğunluğunun 11-15 yıllık toplam hizmet süresine sahip iç kontrolörlerden oluştuğu görülmektedir. İç kontrolörlerin bankadaki hizmet süreleri 11 yılın üzerinde olanlarına ait frekans toplamalarının %62,3 olduğu görülmekte olup bu durum iç kontrol biriminde çalışan personelin büyük bölümünün iç kontrol birimi kurulmadan önce de bankada görevli olduğunun göstergesidir. Başka bir ifade ile iç kontrolörlerin büyük bir bölümü bankada çalışan iç kontrolörler arasından seçilmiştir.

Tablo 9. İç Kontrolörlerin Demografik Özellikleri

	Frekans (f_i)	Yüzde (%)
<i>Cinsiyet</i>		
Bay	39	30.0
Bayan	91	70.0
<i>Yaş</i>		
21 - 25	1	0.8
26 - 30	39	30.0
31 - 35	42	32.3
36 - 40	29	22.3
41 ve üzeri	19	14.6
<i>Eğitim Durumu</i>		
Lisans	90	69.2
Yüksek Lisans	38	29.2
Doktora	2	1.5
<i>Unvan</i>		
İç Kontrolör Yrd.	28	21.5
İç Kontrolör	72	55.4
Kıdemli İç Kontrolör	28	21.5
Baş İç Kontrolör	2	1.5
<i>Toplam Hizmet Süresi</i>		
0 – 5 yıl	37	28.5
6 – 10 yıl	12	9.2
11 – 15 yıl	52	40.0
16 – 20 yıl	20	15.4
21 yıl ve üzeri	9	6.9
<i>İç kontrol birimindeki hizmet süresi</i>		
0 – 2 yıl	22	16.9
3 – 5 yıl	38	29.2
6 – 8 yıl	39	30.0
9 yıl ve üzeri	31	23.8

4.1.2. İç Kontrolörlere Yönelik Anket Uygulamasında Elde Edilen Bulgular

Tablo 10.1. Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunup Olunmamasına İlişkin İfadeler

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>											
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	Ort.	Std. Sapma
Banka müfettişleri iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	2	1.54	8	6.15	29	22.31	52	40.00	39	30.00	4.38	0.663
Genel Müdürlük Birimlerinde çalışan personel iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	4	3.08	17	13.08	37	28.46	58	44.62	14	10.77	3.47	0.958
Şubelerde çalışan personel İç Kontrol Sisteminin öneminin bilincindedir.	4	3.08	53	40.77	27	20.77	42	32.31	4	3.08	3.66	0.911
Bölge Başkanlıklarında çalışan personel iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	5	3.85	25	19.23	28	21.54	52	40.00	20	15.38	3.44	1.086

Tablo 10.1 ile araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, bankada iç kontrol sisteminin öneminin bilincinde olup olunmadığına ilişkin düşüncelerini değerlendirmek amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre, tabloda verilen ortalamalar incelendiğinde iç kontrolörlerin; Genel Müdürlük Birimlerinde, Şubelerde, Bölge Başkanlıklarında çalışan personele göre Banka Müfettişlerinin iç kontrol sisteminin öneminin daha fazla bilincinde olduğunu düşündükleri, iç kontrol sisteminin önemine ilişkin bilinç düzeyi en düşük banka çalışanlarının ise Şube çalışanlarından oluştuğunu düşündüklerini söylemek mümkündür.

Tablo 10.2. İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara müfettişler tarafından yeterli destek verilmektedir.	6	4.62	23	17.69	33	25.38	43	33.08	25	19.23	3.45	1.128
Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara Genel Müdürlük Birimlerinde çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	1	0.77	60	46.15	34	26.15	24	18.46	11	8.46	2.88	1.004
Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara Şubelerde çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	2	1.54	52	40.00	24	18.46	49	37.69	3	2.31	2.99	0.968
Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara, Bölge Başkanlıklarında çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	2	1.54	30	23.08	30	23.08	35	26.92	33	25.38	3.52	1.150

Tablo 10.2.'de ise araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara yeterli destek verilip verilmediğine ilişkin düşüncelerini değerlendirmek amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara Bölge Başkanlıkları ve Müfettişler tarafından verilen destek düzeyinin, Genel Müdürlük Birimlerinde ve Şubelerde çalışan personeller tarafından verilen destek düzeyine göre daha olumlu olduğunu düşündükleri gözlemlenmiştir.

Tablo 10.3. Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum											
	1		2		3		4		5		Ort.	Std. Sapma
	f	%	f	%	f	%	f _i	%	f _i	%		
Kontrol edilen birimlerin yöneticileri tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen hatalı işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	1	0.77	53	40.77	29	22.31	45	34.62	2	1.54	2.95	0.922
Kontrol edilen birimlerin yöneticileri tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	4	3.08	53	40.77	27	20.77	42	32.31	4	3.08	2.92	0.989
Kontrol edilen birimlerde çalışan personel tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen hatalı işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	2	1.54	44	33.85	27	20.77	48	36.92	9	6.92	3.14	1.017
Kontrol edilen birimlerde çalışan personel tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	1	0.77	53	40.77	31	23.85	42	32.31	3	2.31	2.95	0.926

Tablo 10.3. ile araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, iç kontrolörler tarafından tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler için düzenlenen raporlar ile ilgili tedbirlerin zamanında alınıp alınmadığına ilişkin düşüncelerini ortaya koymaya yönelik olarak verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre, tabloda verilen ortalamalar incelendiğinde, iç kontrolörlerce tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler için düzenlenen raporlar sonrasında, kontrol edilen birim yöneticileri ve personeli tarafından gerekli tedbirlerin zamanında alındığına ilişkin düşüncelerinin olumlu olduğu görülmektedir.

Tablo 10.4. İç Kontrolörlüğün Kişiyeye Katkı Sağlayıp Sağlamaması

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum											
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	Ort.	Std. Sapma
İç kontrol personeli risk algılaması geliştiğinden hangi işlemleri kontrol edeceğini bilir.	2	1.54	2	1.54	1	0.77	77	59.23	48	36.92	4.28	0.707
İç kontrolör olarak çalışmak banka mevzuatına hâkim olunmasını sağlar.	0	0.00	2	1.54	0	0.00	69	53.08	59	45.38	4.42	0.582
İç kontrolör olarak çalışmak banka yapı ve işleyişine hâkim olunmasını sağlar.	1	0.77	2	1.54	0	0.00	56	43.08	71	54.62	4.49	0.662
İç kontrolörlük bankacılıkta analitik bir bakış açısı oluşmasına katkı sağlar.	1	0.77	1	0.77	1	0.77	72	55.38	55	42.31	4.38	0.626

Tablo 10.4.'te araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, iç kontrolörlüğün kişiyeye katkı sağlayıp sağlamadığına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre, tabloda verilen ortalamaların incelenmesi sonrasında; iç kontrolörlerin, iç kontrolörlüğün kişiyeye katkı sağladığını düşündüklerini söylemek mümkündür.

Tablo 10.5. Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum											
	1		2		3		4		5			
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	Ort.	Std. Sapma
Kontrol edilen birimler arasında görev paylaşımındaki sıkıntılar iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	0	0.00	8	6.15	5	3.85	77	59.23	40	30.77	4.15	0.759
İç kontrolörlerin sürekli aynı bölgede görev yapmaları kontrolün etkinliğini azaltarak iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	5	3.85	18	13.85	10	7.69	60	46.15	37	28.46	3.82	1.112
Kontrol edilen birimlerdeki teknik yetersizlikler iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	0	0.00	21	16.15	5	3.85	59	45.38	45	34.62	3.98	1.019
Kontrol edilen birimlerdeki fiziki yetersizlikler iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	1	0.77	4	3.08	3	2.31	51	39.23	71	54.62	4.44	0.757

Tablo 10.5.'te araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, kontrol faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörler ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamalar incelendiğinde, iç kontrolörlerin; sürekli aynı bölgede görev yapmalarını, kontrol edilen birimlerdeki teknik ve fiziki yetersizlikleri, kontrol edilen birimler arasındaki görev paylaşımındaki sıkıntıları iç kontrol faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörler olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

Tablo 10.6. İç Kontrolörlerin, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>											
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	Ort.	Std. Sapma
İç kontrollerin inceleme periyotlarının daha sık olması, operasyonel risklerin önlenmesi açısından iç denetimden daha faydalı olmasını sağlamaktadır.	2	1.54	11	8.46	12	9.23	71	54.62	34	26.15	3.95	0.914
Bankadaki mevcut iç kontrol sistemi uygulamaları, olası risklerin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını sağlayacak etkinliğe sahiptir.	1	0.77	8	6.15	13	10.00	76	58.46	32	24.62	4.00	0.816
İç Kontrol Sistemi sürekli ve dinamik kontrol yapısı ile önleyici faaliyet niteliğindedir.	0	0.00	3	2.31	0	0.00	54	41.54	73	56.15	4.52	0.625
İç kontrol raporları, mevzuat bilgi eksikliği sebebi ile oluşan operasyonel hataları asgari seviyeye indirir.	0	0.00	4	3.08	1	0.77	66	50.77	59	45.38	4.38	0.663
İç kontrol biriminde edinilen deneyim, bankada kontrol kültürünün oluşturulmasına katkı sağlar.	1	0.77	1	0.77	1	0.77	62	47.69	65	50.00	4.45	0.636

Tablo 10.6. ile araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, bankadaki iç kontrol sistemi ile ilgili farkındalıklarının değerlendirilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamaların incelenmesi sonrasında, mevcut iç kontrol sistemi uygulamaları sayesinde elde edilebilen avantajlar konusunda verilen ifadelerin iç kontrolörler tarafından olumlu bulunduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 10.7. Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
İç kontrolörler tarafından düzenlenen raporların Şube performans kriterlerinde kullanılması, iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracaktır.	1	0.77	1	0.77	1	0.77	52	40.00	75	57.69	4.53	0.637
İç kontrol raporları doğrultusunda tespit edilen eksik noktaların telafisi amacı ile yönetici ve çalışanlar için eğitimler düzenlenmesi gerekmektedir.	1	0.77	5	3.85	10	7.69	56	43.08	58	44.62	4.27	0.824
Kontrol kültürünün oluşturulması için banka personelinin iç kontrol sistemi hakkında eğitim programına tabi tutulmaları gerekir.	2	1.54	6	4.62	4	3.08	58	44.62	60	46.15	4.29	0.858
Etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrolörlerin sürekli ve düzenli bir eğitim programına tabi tutulmaları gerekir.	1	0.77	0	0.00	1	0.77	51	39.23	77	59.23	4.56	0.597
Denetim körlüğü oluşmasının önlenmesi için, tüm iç kontrol personelinin belirli dönemlerde rotasyona tabi tutulmaları gerekir.	1	0.77	9	6.92	9	6.92	69	53.08	42	32.31	4.09	0.858

Tablo 10.7.'de araştırmaya katılan iç kontrolörlerin, daha etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için yapılması gerekenlerin neler olduğuna ilişkin düşüncelerini değerlendirmek amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre, tabloda verilen ortalamalar incelendiğinde, daha etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için yapılabilecek eylemler konusunda verilen ifadelere iç kontrolörlerin katılımlarının yeterli seviyede olduğu gözlemlenmektedir.

4.1.3. Personelin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 11. Personelin Demografik Özellikleri.

	Frekans (f_i)	Yüzde (%)
<i>Cinsiyet</i>		
Bayan	180	45.9
Bay	212	54.1
<i>Yaş</i>		
21 - 25	25	6.4
26 - 30	99	25.3
31 - 35	60	15.3
36 - 40	94	24.0
41 ve üzeri	114	29.1
<i>Eğitim Durumu</i>		
İlköğretim	1	0.3
Lise	91	23.2
Ön Lisans	53	13.5
Lisans	217	55.4
Yüksek Lisans ve Doktora	30	7.7
<i>Unvan</i>		
Şube Müdürü / Bölüm Müdürü	23	5.9
Şube Yöneticisi / Yönetmen / Uzman	51	13.0
Yönetmen Yardımcısı / Uzman Yardımcısı	75	19.1
Servis Yetkilisi	112	28.6
Servis Görevlisi	131	33.4
<i>Toplam Hizmet Süresi</i>		
0 – 5 yıl	121	30.9
6 – 10 yıl	24	6.1
11 – 15 yıl	94	24.0
16 – 20 yıl	65	16.6
21 yıl ve üzeri	88	22.4

Tablo 11 ile araştırmaya katılan banka personelinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular sunulmuştur.

Buna göre örneklem grubuna giren 392 personelden % 45,9'unun bayan, % 54,1'inin ise baylardan oluştuğu görülmektedir.

Ankete katılanların yaş gruplarına göre dağılımlarına bakıldığında 41 yaş üzerindeki personelin % 29,1 ile en yüksek yüzdeye sahip olduğu görülmektedir.

Tablodan görüldüğü üzere ankete katılan 392 kişiden 217'si lisans, 30'u yüksek lisans ve doktora eğitimi almışlardır. Katılımcı sayılarını oransal olarak ifade etmek gerekirse bu oranın % 63,1 olmaktadır. Eğitim seviyelerinin yüksek olması, araştırma katılımcılarının daha bilinçli personelden oluştuğu görüşünü de kuvvetlendirebilir. Personelin eğitim seviyesinin yüksek olmasında bankacılık sektöründeki personel seçiminde lisans mezunlarının tercih edilmesinin de etkili olduğu düşünülmektedir.

İç kontrolörlerin unvan bakımından dağılımlarına ilişkin frekanslar incelendiğinde % 33,4'lük bölümünün servis görevlisi unvanlı personelden, % 28,6'lık bölümün ise servis yetkili unvanlı personelden oluştuğu görülmektedir. Ankete katılan personelin unvan dağılımının, anket uygulaması yapılan bankadaki personelin unvan dağılımı ile paralellik arz ettiği görülmektedir.

Ankete katılan personelin bankadaki toplam hizmet sürelerine ilişkin frekans dağılımı incelendiğinde ise personelin % 30,2'lik bölümünün 0 - 5 yıllık toplam hizmet süresine sahip personelden oluştuğu görülmekle birlikte 10 yıl ve üzerinde hizmet süresine sahip personelin katılımcıların %72'sini oluşturması sebebiyle, anket katılımcılarının büyük çoğunluğunun mesleğinde deneyimli kişilerden oluştuğunu söylemek mümkündür.

4.1.4. Personele Yönelik Anket Uygulamasında Elde Edilen Bulgular

Tablo 12.1. Banka Personelinin, İç Kontrol Yönetmeliği İle Kontrol Edilen Birimlere Yüklenen Sorumluluklar Hakkında Bilgi Sahibi Olup Olmadığı

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
İç kontrol sistemi içerisindeki personel, yükümlülüklerinin neler olduğunu bilmektedir.	9	2.30	47	11.99	57	14.54	195	49.74	84	21.43	3.76	0.995
Kontrol Edilen Birim Yöneticileri kontroller sırasında düzenlenen raporları, iç kontrolörler tarafından belirlenen süre içerisinde cevaplamalıdır.	11	2.81	16	4.08	25	6.38	263	67.09	77	19.64	3.97	0.823
Kontrol Edilen Birim Yöneticileri kontroller sırasında düzenlenen raporların gereğini, İç Kontrolörler tarafından belirlenen süre içerisinde yerine getirmelidir.	8	2.04	22	5.61	14	3.57	232	59.18	116	29.59	4.09	0.857
Kontrol Edilen Birimlerde bulunan görevliler; gizli de olsa her türlü bilgi ve belgeyi talep edildiğinde İç Kontrolörlere teslim etmelidir.	11	2.81	45	11.48	51	13.01	184	46.94	101	25.77	3.81	1.033
Kontrol Edilen Birimlerde bulunan görevliler; talep edilen her türlü bilgi ve belgeyi üstlerinden izin almak veya benzeri hiçbir nedenle geciktirmeden İç Kontrolörlere teslim etmelidir.	12	3.06	64	16.33	53	13.52	202	51.53	61	15.56	3.60	1.031

Tablo 12.1’de araştırmaya katılan Banka personelinin, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olmadıklarının değerlendirmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamalar incelenmesi sonrasında; banka personelinin iç kontrol yönetmeliği ile kendilerine yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi oldukları gözlemlenmektedir.

Tablo 12.2. Banka Personelinin, İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmaların İç Kontrol Sisteminin Gelişmesi Açısından Faydalı Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>											
	1		2		3		4		5		Ort.	Std. Sapma
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
İç kontrolörler tarafından yapılan kontroller, bankada kontrol kültürü oluşmasına katkı sağlamaktadır.	11	2.81	12	3.06	31	7.91	254	64.80	84	21.43	3.99	0.819
Yaptığım işlemlerdeki eksikliklerin iç kontrolörler tarafından yapılacak kontrollerde ortaya çıkacağını bilmek daha kontrollü çalışmamı sağlamaktadır.	14	3.57	35	8.93	27	6.89	217	55.36	99	25.26	3.90	0.996
İç kontrol birimi tarafından yapılan kontroller bankada yapılan hatalı ve eksik işlemlerin azalmasını sağlamaktadır.	7	1.79	9	2.30	16	4.08	217	55.36	143	36.48	4.22	0.781
İç kontrol birimi tarafından yapılan kontroller riskli işlemlerin azalmasını sağlamaktadır.	9	2.30	16	4.08	16	4.08	239	60.97	112	28.57	4.09	0.830
İç kontrolörler tarafından yürütülen çalışmalar, bankada iç kontrol sisteminin gelişmesine katkı sağlamaktadır.	15	3.83	17	4.34	20	5.10	254	64.80	86	21.94	3.97	0.888

Tablo 12.2. ile araştırmaya katılan banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından bankada yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığına ilişkin düşüncelerinin değerlendirilebilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bilgiler sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamaların incelenmesi sonrasında; ankete katılan banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olduğunu düşündükleri gözlemlenmektedir.

Tablo 12.3. Banka Personelinin, İç Kontrolörlerin Tecrübeli Banka Personeli Arasından Seçilip Seçilmemesi Gerektiği Hakkındaki Düşünceleri

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> ← <i>Katılıyorum</i> →										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
Bankada görev yapacak iç kontrolörlerin belirli bir mesleki tecrübeye sahip personel arasından seçilmesi gerekir.	17	4.34	17	4.34	15	3.83	134	34.18	209	53.32	4.28	1.030
Bankada görev yapacak iç kontrolörlerin kurum dışından sınavla alınması gerekir.	103	26.28	113	28.83	56	14.29	79	20.15	41	10.46	2.60	1.342
Banka İç Kontrolörleri, çalıştığım bölümdeki işlemleri kontrol edebilecek mesleki tecrübeye sahip olmalıdır.	10	2.55	0	0.00	7	1.79	137	34.95	238	60.71	4.51	0.770

Tablo 12.3.'te araştırmaya katılan banka personelinin, İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilip seçilmemesi gerektiği hakkındaki düşüncelerine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Bulgulara verilen cevapların ortalamalarının incelenmesi sonrasında; banka personelinin, iç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiğini düşündüklerini söylemek mümkündür.

Tablo 12.4. Bankada İç Kontrol Kültürünün Oluşup Oluşmadığı

İfadeler	<i>Katılmıyorum</i> <i>Katılıyorum</i>										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
Şube yetkilisince riskli görülmeyen bir işlemin iç kontrolörlerce raporlanmaması gerekir.	25	6.38	88	22.45	66	16.84	159	40.56	54	13.78	3.33	1.154
İç kontrol raporlarını sadece zorunlu olduğumuz için cevaplıyorum.	40	10.20	179	45.66	26	6.63	105	26.79	42	10.71	2.82	1.238
İç kontrolörlerin asli görevi, personelin iş yoğunluğu nedeniyle gözden kaçırdığı eksiklikleri tamamlamaktır.	8	2.04	35	8.93	6	1.53	199	50.77	144	36.73	4.11	0.956

Tablo 12.4.'de Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığına yönelik olarak araştırmaya katılan banka personeline verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bulgular sunulmuştur. Buna göre, tabloda verilen ortalamalar incelendiğinde, bankada iç kontrol kültürünün henüz oluşmadığını söylemek mümkündür.

Tablo 12.5. Bankalarda Oluşturulması Gereken İç Kontrol Sistemi Hakkında Personelin Bilgi Sahibi Olup Olmadığı

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum											
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	Ort.	Std. Sapma
Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personel yeterli bilgiye sahiptir.	13	3.32	104	26.53	91	23.21	142	36.22	42	10.71	3.24	1.064
Bankada yapılan işlemlerin kontrolü sadece iç kontrol birimi çalışanlarının işidir.	92	23.47	190	48.47	30	7.65	61	15.56	19	4.85	2.30	1.133
Bankada yapılan işlemlerin kontrolünün, öncelikle işlemi yapan personel tarafından yapılması gerekir.	28	7.14	18	4.59	9	2.30	161	41.07	176	44.90	4.12	1.135
Banka personeli tarafından gerçekleştirilen; onay, provizyon, komite oluşturma vb. işler, iç kontrol faaliyeti kapsamındadır.	30	7.65	101	25.77	55	14.03	145	36.99	61	15.56	3.27	1.219

Tablo 12.5'te araştırmaya katılan banka personelinin, bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgi sahibi olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla banka personeline yöneltilen ifadelerle ilişkin verilen cevapların değerlendirilebilmesi amacıyla verilen ifadeleri içeren Likert tipi ölçeğe ilişkin bilgiler sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamaların incelenmesi sonrasında; ankete katılan banka personelinin, bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında bilgi sahibi olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 12.6. Banka Personelinin, Mevcut Raporlama Sisteminin Faydalı Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum										Ort. Std. Sapma	
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
İç kontrolörler tarafından yapılan kontroller sonucunda risk doğurucu işlemlerin tümü raporlanmaktadır.	11	2.81	56	14.29	42	10.71	191	48.72	92	23.47	3.76	1.054
İç kontrol birimi tarafından yapılan raporlamalar, risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirlerin zamanında alınmasını sağlamaktadır.	7	1.79	8	2.04	31	7.91	232	59.18	114	29.08	4.12	0.775
İç kontrolörlerce yapılan raporlamalar gereklidir.	4	1.02	9	2.30	18	4.59	265	67.60	96	24.49	4.12	0.679
İç kontrolörler tarafından yapılan raporlamalar, eksik ve hatalı işlemlerin tekrarını engellemektedir.	2	0.51	21	5.36	20	5.10	228	58.16	121	30.87	4.14	0.777
Bankadaki mevcut raporlama sistemi, sağlıklı bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.	6	1.53	25	6.38	58	14.80	237	60.46	66	16.84	3.85	0.829

Tablo 12.6.'da bankadaki mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığının tespiti için banka personeline yöneltilen ifadelere verilen cevapların Likert tipi ölçeğe uygun olarak değerlendirilmesi sonrasındaki bulgular sunulmuştur. Buna göre, araştırmaya katılan banka personeli tarafından verilen cevapların ortalamalarının incelenmesi sonrasında; söz konusu personelin bankadaki mevcut raporlama sisteminin faydalı olduğunu düşündüklerini söylemek mümkündür.

Tablo 12.7.'de araştırmaya katılan banka personelinin teftiş sırasında ortaya çıkan hatalı ve eksik işlemler ile usulsüz işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olduğunu düşünüp düşünmediklerine ilişkin görüşlerinin Likert tipi ölçeğe uygun olarak değerlendirilmesi sonrasındaki bulgular sunulmuştur. Buna göre, araştırmaya katılan banka personeli tarafından verilen cevapların ortalamalarının incelenmesi sonrasında; söz konusu personelin teftiş sırasında ortaya çıkan hatalı/eksik işlemler ile usulsüz işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olduğunu düşündüklerini söylemek mümkündür.

Tablo 12.7. Banka Personelinin, Teftiş Sırasında Ortaya Çıkan Hatalı veya Eksik İşlemlerin Sorumluluğunun İç Kontrolörlere Ait Olup Olmadığı Hakkındaki Düşünceleri

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum											
	1		2		3		4		5		Ort.	Std. Sapma
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
Teftiş sırasında ortaya çıkan hata ve eksiklikler, yapılan işlemlerin iç kontrolörler tarafından düzgün kontrol edilmediğinin göstergesidir.	29	7.40	85	21.68	91	23.21	136	34.69	51	13.01	3.24	1.151
Teftiş sırasında ortaya çıkan usulsüz işlemler, yapılan işlemlerin iç kontrolörler tarafından düzgün kontrol edilmediğinin göstergesidir.	26	6.63	73	18.62	87	22.19	151	38.52	55	14.03	3.35	1.132

Tablo 12.8. Bankada Yayımlanan İç Kontrol Yönetmeliği İle İç Kontrolörlere Tanınan Yetkiler Konusunda Bilgi Sahibi Olunup Olunmaması

İfadeler	Katılmıyorum Katılıyorum										Ort.	Std. Sapma
	1		2		3		4		5			
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%		
İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde her türlü veriyi, donanımı ve teknik dokümanı kontrol etme yetkisine sahiptir.	13	3.32	36	9.18	74	18.88	209	53.32	60	15.31	3.68	0.953
İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde gizlide olsa her türlü bilgi ve belgeyi kontrol etme yetkisine sahiptir.	14	3.57	59	15.05	75	19.13	163	41.58	81	20.66	3.61	1.082
İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinin yazılı veya sözlü fikirlerine başvurma yetkisine sahiptir.	5	1.28	53	13.52	52	13.27	218	55.61	64	16.33	3.72	0.936

Tablo 12.8.'de araştırmaya katılan banka personelinin, bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla verilen ifadelerin Likert tipi ölçeğe uygun olarak değerlendirilmesi sonrasında elde edilen bulgular sunulmuştur. Tabloda verilen ortalamaların incelenmesi sonrasında; banka personelinin, bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olduklarını söylemek mümkündür.

4.2. Araştırma Hipotezlerinin Denenmesine Yönelik Analizler

Hipotez 1: *Banka personelinin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.*

Tablo 13. Banka Personelinin Cinsiyetlerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	Önem Düzeyi (p)
Banka personelinin, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olmaması							
Cinsiyet	Bayan	180	3,8900	0,647	1,255	390	0,210
	Bay	212	3,8085	0,634			
Banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,9700	0,735	-1,766	390	0,078
	Bay	212	4,0896	0,604			
İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,7315	0,649	-1,974	390	0,049*
	Bay	212	3,8506	0,545			
Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığı düşüncesi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,4259	0,662	0,130	390	0,897
	Bay	212	3,4167	0,738			
Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgisi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,1611	0,662	-2,097	390	0,037*
	Bay	212	3,2948	0,599			
Mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,9833	0,626	-0,391	390	0,696
	Bay	212	4,0066	0,551			
Hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olup olmaması düşüncesi							
Cinsiyet	Bayan	180	3,3306	1,053	0,648	390	0,518
	Bay	212	3,2642	0,975			
Bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olunup olunmaması							
Cinsiyet	Bayan	180	3,6537	0,827	-0,377	390	0,706
	Bay	212	3,6840	0,760			

Banka personelinin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız iki örnek t testi yapılmıştır. Analiz sonucu bulgular Tablo 13 ile verilmiştir.

Buna göre; banka personelinin, iç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi ve bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgi düzeyine ilişkin düşüncelerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [$p < 0.05$]. Ayrıca, sonuçlara göre bayan personellerin, iç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesine ve bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgi düzeyine ilişkin düşüncelerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Hipotez 2: Banka personelinin eğitim düzeylerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.

Banka personelinin eğitim düzeylerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır.

Varyans analizinin ön koşullarından birisi olan her bir grubun normal dağılım sergileyen bir ana kitleden rastgele seçilmiş örnekler olup olmadığı ve ayrıca her bir grubun homojen varyansa sahip olup olmadığı araştırılmış ve verilerin tek yönlü varyans analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir.

Analiz sonucu bulgular Tablo 14 ile verilmiştir. Buna göre, banka personelinin eğitim düzeylerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birçok faktörde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [$p < 0.05$].

Tablo 14. Banka Personelinin Eğitim Düzeylerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Banka personelinin, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olmaması							
Eğitim	Lise	91	4,015	0,592	5,457	3 - 387	0,001*
	Ön Lisans	53	3,675	0,789			
	Lisans	217	3,784	0,607			
	Y. Lisans ve Doktora	30	4,073	0,599			
Banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Eğitim	Lise	91	4,186	0,554	3,681	3 - 387	0,012*
	Ön Lisans	53	3,901	0,881			
	Lisans	217	3,977	0,644			
	Y. Lisans ve Doktora	30	4,226	0,663			
İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi							
Eğitim	Lise	91	3,934	0,602	2,256	3 - 387	0,081
	Ön Lisans	53	3,717	0,658			
	Lisans	217	3,757	0,583			
	Y. Lisans ve Doktora	30	3,811	0,537			
Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığı düşüncesi							
Eğitim	Lise	91	3,608	0,712	4,006	3 - 387	0,008*
	Ön Lisans	53	3,528	0,651			
	Lisans	217	3,333	0,665			
	Y. Lisans ve Doktora	30	3,311	0,913			
Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgisi							
Eğitim	Lise	91	3,541	0,679	10,104	3 - 387	0,000*
	Ön Lisans	53	3,165	0,664			
	Lisans	217	3,127	0,561			
	Y. Lisans ve Doktora	30	3,191	0,648			
Mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Eğitim	Lise	91	4,129	0,550	4,477	3 - 387	0,004*
	Ön Lisans	53	3,898	0,718			
	Lisans	217	3,932	0,563			
	Y. Lisans ve Doktora	30	4,220	0,493			
Hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olup olmaması düşüncesi							
Eğitim	Lise	91	3,511	0,963	4,337	3 - 387	0,005*
	Ön Lisans	53	3,462	1,013			
	Lisans	217	3,235	0,994			
	Y. Lisans ve Doktora	30	2,833	1,069			
Bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olunup olunmaması							
Eğitim	Lise	91	3,783	0,784	2,825	3 - 387	0,039*
	Ön Lisans	53	3,484	0,923			
	Lisans	217	3,631	0,756			
	Y. Lisans ve Doktora	30	3,922	0,741			

Tablo 15. Banka Personelinin Unvanlarına Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Banka personelinin, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olmaması							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,843	0,385	1,802	4 - 387	0,128
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,862	0,788			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	4,016	0,465			
	Servis Yetkilisi	112	3,791	0,690			
	Servis Görevlisi	131	3,789	0,647			
Banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,982	0,248	3,354	4 - 387	0,010*
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	4,027	0,807			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	4,277	0,478			
	Servis Yetkilisi	112	4,001	0,693			
	Servis Görevlisi	131	3,935	0,709			
İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,840	0,459	1,745	4 - 387	0,139
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,705	0,631			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	3,897	0,505			
	Servis Yetkilisi	112	3,854	0,643			
	Servis Görevlisi	131	3,715	0,606			
Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığı düşüncesi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	2,855	0,821	6,524	4 - 387	0,000*
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,359	0,649			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	3,328	0,748			
	Servis Yetkilisi	112	3,610	0,626			
	Servis Görevlisi	131	3,435	0,681			
Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgisi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	2,956	0,456	4,398	4 - 387	0,002*
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,308	0,498			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	3,106	0,700			
	Servis Yetkilisi	112	3,401	0,685			
	Servis Görevlisi	131	3,181	0,580			
Mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,921	0,355	1,404	4 - 387	0,232
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,925	0,751			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	4,122	0,511			
	Servis Yetkilisi	112	4,014	0,562			
	Servis Görevlisi	131	3,948	0,601			
Hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olup olmaması düşüncesi							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,087	1,267	2,414	4 - 387	0,048*
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,000	1,240			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	3,360	0,875			
	Servis Yetkilisi	112	3,477	0,998			
	Servis Görevlisi	131	3,251	0,920			
Bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olunup olunmaması							
Unvan	Şb. MÜd. / Bölüm MÜd.	23	3,695	0,898	1,068	4 - 387	0,372
	Şb. Yöneticisi /Yönetmen/ Uzman	51	3,830	0,755			
	Yön. Yrd. / Uzman Yrd.	75	3,742	0,719			
	Servis Yetkilisi	112	3,586	0,878			
	Servis Görevlisi	131	3,633	0,742			

Hipotez 3: Banka personelinin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi.

Banka personelinin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır.

Analiz sonucu bulgular Tablo 15 ile verilmiştir [$p < 0.05$].

- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi, personelin unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
- Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığı düşüncesi, personelin unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
- Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgi düzeyine ilişkin düşüncesi, personelin unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
- Hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olup olmaması düşüncesi, personelin unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4: Banka personelinin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.

Banka personelinin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır.

Analiz sonucu bulgular Tablo 16 ile verilmiştir [$p < 0.05$].

- İç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olunmaması düşüncesi, bankadaki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi, bankadaki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi, bankadaki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- Mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığı düşüncesi, bankadaki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- Bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olup olunmaması düşüncesi, bankadaki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 16. Banka Personelinin Bankadaki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Banka personelinin, iç kontrol yönetmeliği ile kontrol edilen birimlere yüklenen sorumluluklar hakkında bilgi sahibi olup olmaması							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,775	0,647	4,947	4 - 387	0,001*
	6 – 10 yıl	24	3,433	0,594			
	11 – 15 yıl	94	3,919	0,530			
	16 – 20 yıl	65	4,046	0,597			
	21 yıl ve üzeri	88	3,829	0,723			
Banka personelinin, iç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmaların iç kontrol sisteminin gelişmesi açısından faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,935	0,694	5,853	4 - 387	0,000*
	6 – 10 yıl	24	3,566	0,797			
	11 – 15 yıl	94	4,108	0,544			
	16 – 20 yıl	65	4,249	0,526			
	21 yıl ve üzeri	88	4,061	0,740			
İç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiği düşüncesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,793	0,590	2,841	4 - 387	0,024*
	6 – 10 yıl	24	3,430	0,819			
	11 – 15 yıl	94	3,844	0,532			
	16 – 20 yıl	65	3,887	0,521			
	21 yıl ve üzeri	88	3,780	0,631			
Bankada iç kontrol kültürünün oluşup oluşmadığı düşüncesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,377	0,709	1,873	4 - 387	0,114
	6 – 10 yıl	24	3,430	0,670			
	11 – 15 yıl	94	3,294	0,655			
	16 – 20 yıl	65	3,507	0,664			
	21 yıl ve üzeri	88	3,549	0,764			
Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personelin bilgisi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,167	0,575	1,678	4 - 387	0,154
	6 – 10 yıl	24	3,114	0,616			
	11 – 15 yıl	94	3,231	0,583			
	16 – 20 yıl	65	3,211	0,527			
	21 yıl ve üzeri	88	3,375	0,798			
Mevcut raporlama sisteminin faydalı olup olmadığı düşüncesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,937	0,589	4,481	4 - 387	0,001*
	6 – 10 yıl	24	3,591	0,498			
	11 – 15 yıl	94	4,019	0,493			
	16 – 20 yıl	65	4,129	0,629			
	21 yıl ve üzeri	88	4,063	0,615			
Hatalı veya eksik işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olup olmaması düşüncesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,239	0,937	0,831	4 - 387	0,506
	6 – 10 yıl	24	3,270	0,955			
	11 – 15 yıl	94	3,202	0,998			
	16 – 20 yıl	65	3,469	1,052			
	21 yıl ve üzeri	88	3,346	1,104			
Bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibi olunup olunmaması							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	121	3,625	0,771	3,534	4 - 387	0,008*
	6 – 10 yıl	24	3,222	0,692			
	11 – 15 yıl	94	3,691	0,728			
	16 – 20 yıl	65	3,902	0,785			
	21 yıl ve üzeri	88	3,659	0,862			

Hipotez 5: İç kontrolörlerin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.

İç kontrolörlerin cinsiyetlerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız iki örnek t testi yapılmıştır. Analiz sonucu bulgular Tablo 17 ile verilmiştir.

Tablo 17. İç Kontrolörlerin Cinsiyetlerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	Önem Düzeyi (p)
Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunması							
Cinsiyet	Bay	39	3,878	0,653	2,644	128	0,009*
	Bayan	91	3,508	0,761			
İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi							
Cinsiyet	Bay	39	3,435	0,608	2,663	128	0,009*
	Bayan	91	3,109	0,652			
Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması							
Cinsiyet	Bay	39	2,974	0,850	-0,132	128	0,895
	Bayan	91	2,994	0,776			
İç Kontrolörlüğün Kişiye Katkı Sağlayıp Sağlamaması							
Cinsiyet	Bay	39	4,442	0,369	0,780	128	0,437
	Bayan	91	4,373	0,493			
Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler							
Cinsiyet	Bay	39	4,346	0,580	3,106	128	0,002*
	Bayan	91	3,989	0,608			
İç Kontrolörler, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı							
Cinsiyet	Bay	39	4,307	0,446	0,712	128	0,478
	Bayan	91	4,241	0,498			
Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler							
Cinsiyet	Bay	39	4,415	0,338	1,159	128	0,248
	Bayan	91	4,320	0,457			

Buna göre; iç kontrolörlerin,

- Bankada iç kontrol sisteminin öneminin bilincinde olup olunmadığı düşüncesi, cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.
- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara yeterli destek verilip verilmediği düşüncesi, cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.
- Kontrol faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörler konusundaki düşüncelerinin cinsiyetlere göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [$p < 0.05$].

Hipotez 6: İç kontrolörlerin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi.

İç kontrolörlerin unvanlarına göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır.

Analiz sonucu bulgular Tablo 18 ile verilmiştir. Buna göre; iç kontrolörlerin unvanlarına göre, iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin hiçbir faktörde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [$p > 0.05$].

Hipotez 7: İç kontrolörlerin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.

İç kontrolörlerin bankadaki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır. Analiz sonucu bulgular Tablo 19 ile verilmiştir.

Buna göre; iç kontrolörlerin

- Bankada iç kontrol sisteminin öneminin bilincinde olup olunmadığı düşüncesi, iç kontrolörlerin hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- Tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler için düzenlenen raporlar ile ilgili tedbirlerin zamanında alınıp alınmadığı düşüncesi, iç kontrolörlerin hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir [$p < 0.05$].

Tablo 18. İç Kontrolörlerin Unvanlarına Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunması							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	3,330	0,825	2,842	2 - 127	0,062
	İç Kontrolör	72	3,677	0,691			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	3,750	0,759			
İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	3,017	0,719	2,342	2 - 127	0,100
	İç Kontrolör	72	3,312	0,573			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	3,133	0,742			
Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	3,098	0,837	,935	2 - 127	0,395
	İç Kontrolör	72	3,013	0,776			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	2,825	0,804			
İç Kontrolörlüğün Kişiye Katkı Sağlayıp Sağlamaması							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	4,517	0,325	1,298	2 - 127	0,277
	İç Kontrolör	72	4,361	0,513			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	4,358	0,418			
Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	4,142	0,541	0,286	2 - 127	0,752
	İç Kontrolör	72	4,107	0,634			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	4,025	0,667			
İç Kontrolörler, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	4,242	0,386	0,042	2 - 127	0,959
	İç Kontrolör	72	4,261	0,521			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	4,280	0,480			
Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler							
Unvan	İç Kontrolör Yrd.	28	4,478	0,354	1,663	2 - 127	0,194
	İç Kontrolör	72	4,311	0,424			
	Kıdemli / Baş İç Kontrolör	30	4,320	0,480			

Tablo 19. İç Kontrolörlerin Bankadaki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunması							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	3,182	0,663	9,560	4 - 125	0,000*
	6 – 10 yıl	12	4,229	0,419			
	11 – 15 yıl	52	3,557	0,706			
	16 – 20 yıl	20	4,087	0,575			
	21 yıl ve üzeri	9	3,916	0,847			
İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	3,148	0,741	1,199	4 - 125	0,315
	6 – 10 yıl	12	3,416	0,525			
	11 – 15 yıl	52	3,115	0,601			
	16 – 20 yıl	20	3,425	0,568			
	21 yıl ve üzeri	9	3,222	0,851			
Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	3,175	0,822	3,668	4 - 125	0,007*
	6 – 10 yıl	12	2,687	0,798			
	11 – 15 yıl	52	3,149	0,739			
	16 – 20 yıl	20	2,637	0,685			
	21 yıl ve üzeri	9	2,472	0,785			
İç Kontrolörlüğün Kişiye Katkı Sağlayıp Sağlamaması							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	4,459	0,360	0,477	4 - 125	0,752
	6 – 10 yıl	12	4,479	0,225			
	11 – 15 yıl	52	4,341	0,602			
	16 – 20 yıl	20	4,362	0,274			
	21 yıl ve üzeri	9	4,388	0,452			
Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	4,006	0,725	2,020	4 - 125	0,096
	6 – 10 yıl	12	4,458	0,298			
	11 – 15 yıl	52	3,995	0,631			
	16 – 20 yıl	20	4,250	0,465			
	21 yıl ve üzeri	9	4,222	0,536			
İç Kontrolörler, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	4,189	0,456	1,904	4 - 125	0,114
	6 – 10 yıl	12	4,516	0,248			
	11 – 15 yıl	52	4,192	0,541			
	16 – 20 yıl	20	4,420	0,383			
	21 yıl ve üzeri	9	4,266	0,547			
Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler							
Hizmet Süresi	0 – 5 yıl	37	4,464	0,356	2,064	4 - 125	0,089
	6 – 10 yıl	12	4,466	0,230			
	11 – 15 yıl	52	4,226	0,496			
	16 – 20 yıl	20	4,370	0,284			
	21 yıl ve üzeri	9	4,377	0,586			

Hipotez 8: İç kontrolörlerin iç kontrol birimindeki hizmet sürelerine göre iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması.

İç kontrolörlerin iç kontrol birimindeki hizmet sürelerine göre, iç kontrol sistemi uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin birbirinden farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla "tek yönlü varyans analizi" uygulanmıştır. Analiz sonucu bulgular Tablo 20 ile verilmiştir.

Tablo 20. İç Kontrolörlerin İç Kontrol Birimindeki Hizmet Sürelerine Göre İç Kontrol Sistemi Uygulamalarına İlişkin Düşünceleri

		Grup İstatistikleri			Test İstatistiği		
		n	Ortalama	Std. Sapma	F	sd ₁ – sd ₂	Önem Düzeyi (p)
Bankada İç Kontrol Sisteminin Öneminin Bilincinde Olunması							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	3,556	0,755	3,755	3 - 126	0,013*
	3 – 5 yıl	38	3,572	0,788			
	6 – 8 yıl	39	3,916	0,560			
	9 yıl ve üzeri	31	3,346	0,802			
İç Kontrol Birimi Tarafından Yürütülen Çalışmalara Yeterli Destek Verilip Verilmemesi							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	3,204	0,705	3,716	3 - 126	0,013*
	3 – 5 yıl	38	3,328	0,675			
	6 – 8 yıl	39	3,346	0,530			
	9 yıl ve üzeri	31	2,887	0,651			
Tespit Edilen Hatalı Ve/Veya Risk Doğurucu İşlemler İçin Düzenlenen Raporlar İle İlgili Tedbirlerin Zamanında Alınıp Alınmaması							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	3,204	0,911	0,970	3 - 126	0,409
	3 – 5 yıl	38	2,848	0,674			
	6 – 8 yıl	39	2,967	0,788			
	9 yıl ve üzeri	31	3,032	0,855			
İç Kontrolörlüğün Kişiyi Katkı Sağlayıp Sağlamaması							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	4,488	0,283	1,158	3 - 126	0,329
	3 – 5 yıl	38	4,460	0,331			
	6 – 8 yıl	39	4,301	0,349			
	9 yıl ve üzeri	31	4,362	0,732			
Kontrol Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Faktörler							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	4,329	0,508	2,428	3 - 126	0,069
	3 – 5 yıl	38	3,901	0,706			
	6 – 8 yıl	39	4,128	0,595			
	9 yıl ve üzeri	31	4,129	0,565			
İç Kontrolörler, mevcut İç Kontrol Sistemi ile İlgili Farkındalığı							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	4,163	0,447	0,552	3 - 126	0,648
	3 – 5 yıl	38	4,300	0,377			
	6 – 8 yıl	39	4,307	0,407			
	9 yıl ve üzeri	31	4,225	0,680			
Daha Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması İçin Yapılması Gerekenler							
Birim Hizmet Sür.	0 – 2 yıl	22	4,545	0,355	1,970	3 - 126	0,122
	3 – 5 yıl	38	4,326	0,373			
	6 – 8 yıl	39	4,287	0,412			
	9 yıl ve üzeri	31	4,316	0,520			

Buna göre;

- Bankada iç kontrol sisteminin öneminin bilincinde olup olunmadığı düşüncesi, iç kontrol birimindeki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara yeterli destek verilip verilmediği düşüncesi, iç kontrol birimindeki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir [$p < 0.05$].

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Öneriler

Etkili ve başarılı bir iç kontrol süreci için, bankaların yapılarına uygun, ihtiyaçları karşılayabilecek yeterlilikte bir iç kontrol sistemi oluşturmaları gerekmektedir. Kendi kendine işleyen bir iç kontrol sistemi bankaların kontrol süreçlerini tam ve doğru olarak gerçekleştirmelerine de olanak sağlayacaktır.

Bu araştırmada, kamu sermayeli mevduat bankalarında ki iç kontrol sistemi uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla, iç kontrolörlere ve iç kontrolörler dışındaki banka çalışanlarına mevcut durumu ortaya koymaya yönelik anket uygulamaları yapılmıştır.

Anket uygulamalarında katılımcıların kişisel özelliklerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sorularla birlikte iç kontrol sistemini etkileyen faktörleri belirlemek için de sorular yönetilmiş olup, araştırmada elde edilen sonuçlar ve bankalarımızdaki iç kontrol sistemlerinin daha etkin bir yapıya kavuşturulması için sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler aşağıdaki gibidir.

İç kontrolörlere uygulanan anket çalışmasında elde edilen sonuçlar ve sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler:

- **Sonuç** - İç kontrolörler; Genel Müdürlük Birimlerinde, Şubelerde, Bölge Başkanlıklarında çalışan personele göre Banka Müfettişlerinin iç kontrol sisteminin öneminin daha fazla bilincinde olduğunu, iç kontrol sisteminin önemine ilişkin bilinç düzeyi en düşük banka çalışanlarının ise Şube çalışanlarından oluştuğunu düşünmektedirler. Ayrıca iç kontrolörler; İç kontrol birimi tarafından yürütülen çalışmalara Bölge Başkanlıkları ve Müfettişler tarafından verilen destek düzeyinin, Genel Müdürlük Birimlerinde ve Şubelerde çalışan personeller tarafından verilen destek düzeyine göre daha olumlu olduğunu düşünmektedirler.

Öneri - İç kontrol yaklaşımının ve organizasyonel yapısının bankalarda başarılı olabilmesi için öncelikle çalışanların iç kontrol sisteminin önemine inanması gerekir. Bu nedenle kurum bünyesinde çalışanlara yönelik olarak; iç kontrol sistemi nedir, çalışanların iç kontrol sistemindeki yeri nedir, sağlıklı ve kendi kendine işleyen bir iç kontrol sisteminin bankaya sağlayacağı katkılar nelerdir, iç kontrol sisteminin amaç ve prensipleri nelerdir vb. konularda sürekli ve düzenli eğitimler verilmelidir. Verilecek eğitimler sonrasında iç kontrol sisteminin önemi tüm banka çalışanları tarafından anlaşılıp benimsenebilecek, bu suretle de personelin iç kontrol sistemine olan destek düzeyi artırılabilir.

- **Sonuç** - İç kontrolörlerin; tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler için düzenlenen raporlar sonrasında, kontrol edilen birimlerin yöneticileri ve personeli tarafından gerekli tedbirlerin zamanında alındığına ilişkin düşünceleri olumludur.

Ancak; iç kontrolörler tarafından tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirlerin zamanında alınmasının iç kontrol sistemi açısından önemi göz önünde bulundurulduğunda, iç kontrol raporlarında belirtilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler gereği alınması gereken tedbirlerin zamanında alındığına ilişkin olumlu görüşlerin yeterli seviyede olmadığı görülmektedir.

Öneri - İç kontrol sisteminin etkin bir yapıya kavuşturulması bakımından, iç kontrol sistemi içerisinde düzenlenen raporların banka yapılarına uygun olarak şubelerin/personelin performans kriterlerinde ödül veya ceza olarak kullanılması gerekmektedir.

İç kontrol elemanları; bankalardaki şube ve birimlerin büyüklüklerine ve risklilik derecelerine bağlı olarak, sürekli veya periyodik olarak yürüttükleri görevleri sırasında tespit ettikleri hatalı işlemlere ilişkin raporlar düzenlemektedir. İç kontrolörler tarafından tespit edilen hatalı ve/veya risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirlerin zamanında alınması iç kontrol sistemi açısından çok önemlidir. Mevcut uygulamalarda iç kontrol sisteminin temelini oluşturan bu işleyişin asıl amacı, risk doğuran veya zarar yaratan işlemin düzeltilmesi, riskin veya zararın giderilerek tekrarının önlenmesidir. Bu amaca ulaşılabilmesi, kontrol edilen banka birimlerinde raporların gereklerinin

zamanında yapılmasına bağlıdır. İç kontrolörler tarafından düzenlenen raporlarda açıkça işaret edilmesine rağmen, gerekli tedbirlerin zamanında alınmaması, risklerin zamanında önlenememesine, hataların tekrarına ve aynı konuların tekrar tekrar raporlanmasına yol açacak, bu durum sağlıklı bir kontrol yapısının oluşturulması önündeki en büyük engellerden birisi haline dönüşecektir.

İç kontrol sistemi içerisinde düzenlenen raporların banka yapılarına uygun olarak şubelerin/personelin performans kriterlerinde ceza olarak kullanılması, aynı hataların sürekli tekrarlanmaması ve gerekli tedbirlerin zamanında alınmasına olanak sağlayacaktır. Raporların ödül olarak kullanılması ise, hataya yer verilmemesi için personel tarafından gerekli kontrollerin, işlemlerin yapıldığı anda gerçekleştirilmesine yönelik motivasyonu artıracaktır ki bu da kendi kendine işleyen sağlıklı bir iç kontrol sisteminin oluşmasını sağlayacaktır.

- **Sonuç** - İç kontrolörler aşağıda belirtilen faktörleri, iç kontrol faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörler olarak değerlendirmektedirler:

- İç kontrolörlerin sürekli aynı bölgede görev yapmaları.
- Kontrol edilen birimlerdeki teknik yetersizlikler.
- Kontrol edilen birimlerdeki fiziki yetersizlikler.
- Kontrol edilen birimler arasındaki görev paylaşımında sıkıntılar bulunması.

Öneri - İç kontrol faaliyetlerine olumsuz etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılması için aşağıdaki öneriler doğrultusunda hareket edilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

- Bankaların İç Kontrol Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin 12.Maddesi gereği iç kontrol personelinin görev yerlerinin, iç kontrol birimi yöneticisi tarafından uygun görülecek sürelerde değiştirilmesi gerekmektedir. İç kontrolörlerin sürekli aynı bölgelerde görev yapmaları denetim körlüğüne yol açacaktır. Denetim körlüğünün oluşmasının önlenmesi için tüm iç kontrolörlerin belirli dönemlerde rotasyona tabi tutulmaları gerekmektedir.

- Kontrol faaliyetlerinin daha verimli olarak yürütülebilmesi için, iç kontrolörlerin kontroller sırasında karşı karşıya kaldıkları bankanın teknolojik yapısına uygun bilgisayar donanımlarının olmaması, banka sistemlerine giriş için kullanılacak bağlantı sistemlerinin bulunmaması, iç kontrol birimleri ile sürekli temas halinde bulunabilecekleri teknik bir altyapının oluşturulmaması gibi teknik yetersizliklerin giderilmesi gerekmektedir.
 - İç kontrolörlerin kontroller amacıyla gittikleri birimlerde çalışma planlarını aksatacak düzeydeki masa, sandalye vb. materyallerin bulunmaması gibi sorunlarından oluşan fiziki yetersizliklerin giderilmesi gerekmektedir. Ayrıca iç kontrolörlerin, kontrol amacıyla gidilen bölgelerdeki ulaşım, konaklama vb. problemlerinin çözümü için iç kontrol birimleri/merkezleri tarafından sürekli destek verilerek, problemlerin ortadan kaldırılması için çalışmalar yapılmalıdır.
 - Kontrol edilen birimlerin yetki ve sorumluluk alanlarını gösterir görev tanımlarının net olarak yapılması gerekmektedir. Bu tanımların yeteri kadar açık yapılmaması, bankacılık uygulamaları sırasında personelin uyması gereken kuralların sağlıklı olarak belirlenmemesine yol açacak bu da sağlıklı ve kendi kendine işleyen bir iç kontrol sisteminin oluşmasını engelleyecektir. İç kontrol sistemi içerisinde yapılan raporlamalar sonrasında gerekli tedbirlerin zamanında ve eksiksiz olarak alınmasını engelleyecektir.
- **Sonuç** - İç kontrolörlerin daha etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için yapılması gerekenler hakkındaki düşünceleri aşağıdaki gibidir:
 - İç kontrolörler tarafından düzenlenen raporların Şube performans kriterlerinde kullanılması, iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracaktır.
 - Kontroller sırasında tespit edilen eksik noktaların telafisi amacı ile yönetici ve çalışanlar için eğitimler düzenlenmesi gerekmektedir.
 - Kontrol kültürünün oluşturulması için personelin iç kontrol sistemi hakkında eğitim programlarına tabi tutulmaları gerekmektedir.

- Etkin bir iç kontrol sistemi için iç kontrolörlerin sürekli ve düzenli bir eğitim programına tabi tutulmaları gerekmektedir.
- Denetim körlüğünün oluşmasının önlenmesi için tüm iç kontrolörlerin belirli dönemlerde rotasyona tabi tutulmaları gerekmektedir.

Öneri - İç kontrolörlerin etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için yapılması gerekenlere ilişkin düşünceleri ile ilgili öneriler yukarıda ele alındığından, konuya bu bölümde ayrıca değinilmemiştir.

İç kontrolörler dışındaki banka çalışanlarına yönelik olarak hazırlanan anket çalışmasında elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonrasında elde edilen sonuçlar ve sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler aşağıdaki gibidir.

- **Sonuç** – Banka çalışanlarına yönelik olarak hazırlanan anket çalışmasında elde edilen sonuçların bir bölümünün birlikte değerlendirilmesinin geliştirilecek öneriler açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.
 - Banka personeli, bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi, iç kontrol yönetmeliği ile kendilerine yüklenen sorumluluklar ve bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınan yetkiler konusunda bilgi sahibidir.
 - Banka çalışanları, mevcut raporlama sisteminin faydalı olduğunu düşünmektedirler.
 - Banka personeli; yaptıkları işlemlerdeki eksikliklerin iç kontrolörler tarafından yapılacak kontrollerde ortaya çıkacağını bilmelerinin daha kontrollü çalışmalarını sağladığını, iç kontrolörler tarafından yapılan kontrollerin bankada yapılan hatalı/eksik/riskli işlemlerin azalmasını sağlayarak iç kontrol sisteminin gelişmesine bu suretle de kontrol kültürünün oluşmasına katkı sağladığını düşünmektedir.
 - Banka personeli, teftiş sırasında ortaya çıkan hatalı/eksik işlemler ile usulsüz işlemlerin sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olduğunu düşünmektedir.

Öneri - Anket uygulamasına verilen cevaplardan; Banka çalışanlarının, bankada yayımlanan iç kontrol yönetmeliği ile iç kontrolörlere tanınmış olan yetkiler

konusunda, iç kontrol yönetmeliği ile kendilerine yüklenen sorumluluklar hakkında ve bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında bilgi sahibi oldukları görülmektedir.

Ancak, belirtilen konularda bilgi sahibi olduğu görülen ve iç kontrolörler tarafından yapılan kontrollerin bankada yapılan hatalı/eksik/riskli işlemlerin azalmasını sağladığını ve iç kontrolörler tarafından yapılan raporlamaların faydalı olduğunu düşünen personelin, kendileri tarafından yapılan işlemler ile ilgili olarak teftiş sırasında ortaya çıkan hata/eksiklik ile usulsüz işlemlere ait sorumluluğun iç kontrolörlere ait olduğunu düşünmeleri bir çelişki olarak karşımıza çıkmaktadır.

BDDK tarafından İç kontrol personelinin, iç kontrol faaliyetlerinin yerine getirilip getirilmediği, kurallara ve sınırlamalara uyulup uyulmadığı ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı hususlarında kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmek ve tespitin neticesine göre durumu acil veya normal bir şekilde iç kontrol birimine/merkezine raporlamakla görevlendirilmesi hükme bağlamıştır.

Ancak, bankacılık sektörünün genelinde iç kontrol faaliyetleri daha çok doğrudan operasyonel faaliyetlerin kontrolü şeklinde yürütülmektedir. Sektörde genellikle operasyonel işlemlerde meydana gelen/mejdana gelme ihtimali olan risk doğurucu, hatalı, eksik uygulamaların tespiti ve raporlanması ile birlikte, işlemlerin gerek banka içi, gerek banka dışı mevzuata uygun olup olmadığının tetkiki üzerine yoğunlaşmıştır.

Ancak, yapılan bu uygulama banka personelinin işlemlerin tümünün kontrolünün sorumluluğunun iç kontrolörlere ait olduğunu düşünmeleri gibi bir yanlışlığın oluşmasına yol açmasının yanı sıra, kendi kendine işleyen ve bankada yapılan işlemlerin, işlemlerin yapıldığı anda, işlemleri yapanlar tarafından kontrol edilmesi gerekliliğine uygun bir iç kontrol sistemi yapısı oluşturulması önünde de sürekli bir engel olarak karşımıza çıkacaktır.

Bankalardaki iç kontrol birimlerinin/merkezlerinin mevcut iç kontrol sistemi uygulamalarını BDDK düzenlemeleri çerçevesinde yeniden gözden geçirerek, faaliyetlere ilişkin süreçlerin içerisine dahil edilen kontrol basamaklarının yeterli olup olmadığı ve işlemlerin yapıldığı anda kontrollerinin yapılmasını sağlayacak sistemsel ve organizasyonel düzenlemelerin yapılmasını

sağlayacak, kendi halinde işler bir iç kontrol sisteminin oluşturulması ve etkin bir şekilde uygulanmasına ağırlık verdikleri bir yapıyı oluşturmaları gerekmektedir.

Aksi takdirde; işlemin yapılması hatanın/eksikliğin/riskin oluşması sonrasında yapılan kontrollerin, eski teftiş sisteminde ki uygulamalardan bir farkının olmayacağı, uygulamanın sadece eski teftiş dönemlerinden daha sık aralıklarda yapılan dönemsel kontrollerden öteye gidemeyeceği, bu durumunda iç kontrol sisteminin kuruluş gayesi ile örtüşmeyeceği düşünülmektedir.

- **Sonuç** – Banka çalışanları, iç kontrolörlerin tecrübeli banka personeli arasından seçilmesi gerektiğini düşünmektedir.

Öneri –Bankalar tarafından iç kontrol personeli alımı konusunda farklı yöntemler uygulanmaktadır. Bazı bankalarda iç kontrol personeli alımı konusunda kurum içinde görev yapmış olan tecrübeli personel tercih edilirken, bazılarında ise kurum dışından sınavla iç kontrol personeli alımı tercih edilmektedir.

Bankacılıkta çoğu zaman çalışanlar sadece çalıştıkları bölümler ile ilgili işlemlerde uzmanlaşmaktadırlar. Göreve yeni başlayan bir iç kontrolörün bankada yapılan işlemlerin tümünü kontrol edebilecek seviyeye gelmesi kısa zamanda gerçekleşebilecek bir süreç değildir. Kaldı ki belirli bir birikime sahip tecrübeli bir personelin dahi bankanın tüm işlemlerini bilmesi pek mümkün değildir. Bu durum banka çalışanlarının iç kontrol birimine ve iç kontrolörlere bakış açılarında da etkili olmaktadır.

Bu sebeple İç kontrol birimlerinin yapılacak kontrollere yönelik olarak bölümlere ayrılmalarının gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu durum, hem personel tarafından yapılan işlemlerin belirli alanlarda uzmanlaşmış iç kontrol birimi çalışanları tarafından kontrol edilmesine, hem de iç kontrolörlerin uzmanlaştıkları konularda kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayacaktır.

İç kontrolörlerin bankaların kendi bünyelerindeki, başarılı, konusunda yeterli mesleki deneyime sahip, yol gösterici, hata ve eksikliklerin ortaya çıkarılmasının yanı sıra ortadan kaldırılması için de katkıda bulunabilecek nitelikteki tecrübeli personellerden seçilmesi, iç kontrol sisteminin etkinliğini de artıracaktır.

Sonuç – Banka personeline yöneltilen ve aşağıda yer alan sorulara verilen cevaplar sonrasında bankada kontrol kültürünün henüz oluşmadığını söylemek mümkündür.

- Şube yetkilisince riskli görülmeyen bir işlemin iç kontrolörlerce raporlanmaması gerekmektedir.
- İç kontrolörlerin asli görevi, personelin iş yoğunluğu nedeniyle gözden kaçırdığı eksiklikleri tamamlamaktır.

Öneri – Kontrol kavramının özünü zarara sebep olabilecek hususların gerçekleşmeden engellenmesi oluşturmaktadır. Kontrol kültürünün oluşturulması ile tüm banka personelinin bu ortak bakış açısına sahip olmaları hedeflenmektedir. Hataların, eksikliklerin ve suiistimallerin gerçekleşmeden önlenbilmesi olaylara ortak bir bakış açısı ile bakılabilmesi ancak ortak bir iç kontrol kültürünün oluşturulması ile mümkün olabilecektir.

Söz konusu ortak bakış açısı, tüm personelin işlemlerin yapıldığı andaki ilk kontrolünün sorumluluğunun kendisine ait olduğunu bilmesini sağlayacaktır. Kontrol kültürünün oluşturulması ile banka çalışanlarının kendi işlemlerini kontrol ederken sadece bununla yetinmeyip kontrol kültürüyle elde edecekleri bakış açısıyla bankanın başka bölümlerinde yapılan işlemlere de kontrol mantığıyla yaklaşmalarını sağlayacaktır.

Bankalarda kontrol kültürünün oluşmasına katkı sağlayan en önemli yapılanma iç kontrol birimleridir. Ancak, bankaların bu yapılanmaları kontrol kültürünün oluşturulmasına yönelik kullanılmaktan ziyade, mümkün olduğunca çok şeyin iç kontrolörler tarafından kontrol edilebilmesine yönelik olarak yapılandırmaları hatalı bir uygulama olacaktır. Bankaların; bu tür hatalı uygulamaları katılım ve paylaşım yönünde şekillendirerek ortak bir bakış açısıyla tüm banka çalışanlarını kapsayan bir kontrol kültürü oluşturmaya yönelmeleri, iç kontrol birimlerini de bu amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak yapılandırmaları gerekmektedir. Aksi takdirde, iç kontrol birimlerinin tüm personel tarafından yapılan her bir işlemi ve her bir banka çalışanını tek tek izlemesi ve kontrol etmesi olanaksızdır.

Kontrol kültürünün oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılırken; banka personelinin, gerek iç kontrolörlerin gerekse iç kontrol süreçlerinin sadece kendi hata ya da eksikliklerinin ortaya çıkarılmasını hedefleyen bir yaklaşım değil, hem bankayı hem de çalışanları korumayı hedefleyen bir yaklaşım olduğunu benimsemeleri de sağlanmalıdır.

Bankalarda kontrol kültürünün oluşturulması sağlıklı ve kendi kendine işleyen bir iç kontrol sisteminin en önemli unsurudur. Bugüne kadar yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda, kontrol kültürünün oluşturulması için banka bünyesinde verilecek eğitimlerin etkili olacağı dile getirilmektedir. Araştırmacıların bu tespitine katılmakla birlikte, bu eğitimlerin kapsamı hakkında banka bazında daha detaylı araştırmalar yapılması ve yapılacak bu eğitimlerin kapsamının tam olarak belirlenmesi gerekmektedir.

Bankalar iç denetim ve iç kontrol sistemine ilişkin bilgileri paylaşmaktan kaçınmaktadırlar. Her ne kadar bankaların kendi bünyelerinde oluşturacakları kontrol sistemleri birbirinden farklı da olsa, bilgilerin paylaşıldıkça değer kazandığı günümüzde bankaların iç kontrol sistemlerine ilişkin bilgi paylaşımını artırması ve uygulamaya yönelik olarak yapılacak bilimsel çalışmalara destek vererek, bankacılığımızdaki iç kontrol sisteminin daha etkin hale getirilmesine katkıda bulunmaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Aksoy, T. (2002). *Tüm Yönleriyle Denetim*. (1.Basım). Ankara: Yetkin Hukuk Yayınları.
- Aksoy, T. (2007). *Basel II ve İç Kontrol*. Ankara: Ankara SMMM Odası. Yayın No:53
- Aslan, S. (2003). *Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim*. (1.Basım). İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Baş, T. (2008). *Anket: Nasıl Hazırlanır? Nasıl Uygulanır? Nasıl Değerlendirilir?* Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Battal, A. (2007). *Bankacılık Kanunu Şerhi*. (2.Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Erol, A. (2000). *Finansal Kurumların Denetim ve Vergilemesi*. (1.Basım). Ankara: Yaklaşım Yayıncılık A.Ş.
- Güredin, E. (1987). *Denetim*. (4. Basım). İstanbul: Avcıol Matbaası.
- Güredin, E. (2000). *Denetim*. (9. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kaval, H. (2008) *Muhasebe Denetimi*, (3.Basım). Ankara, Gazi Kitabevi.
- Kepekçi, C. (1995). *Denetim*. (1. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Maliye Hesap Uzmanları Derneği (2004). *Denetim İlke ve Esasları*. (3.Basım) İstanbul: Yıldız Ofset
- Okur, Y. (2007). *Türkiye’de Kamu Denetimi Değişim Süreci ve Performans Denetimi*. (1.Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Önder, M. F. (2002). *Türk Hukukunda Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun Bankaları Denetimi ve Hukuki Sonuçları*. (1.Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Uzay, Ş. (1999). *İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*. (1.Basım). Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.
- Ümit, A. , Hacıüstemoğlu. R. , Bozkurt, N. (2001). *Muhasebe Denetimi Uygulamaları*. (1.Basım). İstanbul: Alfa Yayınları
- Ünsal, G. (2006). *5411 Sayılı Bankacılık Kanunu*. (1. Basım). Ankara: BDDK.
- Yılcı, M. (2006). *İç Denetim, Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma*. (2.Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yurtsever, G. (2008). *Bankacılığımızda İç Kontrol*. İstanbul: Graphis Matbaa San. ve Tic. Ltd. Şti.

ÇEVİRİLER

Basel Bankacılık Denetim Komitesi. (1997). Etkin Bankacılık Denetimi İçin Temel İlkeler. (Çev. S. Er). *Türkiye Bankalar Birliği Bankacılar Dergisi*, S.59, 126-132. (2006)

Samaratuna, Sam. (2003). COSO'yu Pratiğe Geçirmek. (Çev. İsmail Alev). *İç Denetim Dergisi*. 8, 26. (2004)

MAKALELER

Yavuz, S. T. (2002). İç Kontrol Fonksiyonu'nun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftiş'ten (İç Denetim'den Farklı Bir Mekanizma mıdır?). *Türkiye Bankalar Birliği Bankacılar Dergisi*, 42, 39-56.

Yurtsever, G. (2005). Bankalarda Kurum İçi Kontrol Kültürü. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*. 40, 30-45.

İNTERNET KAYNAKLARI

Gönül, A. Ada, Z. (1999) *Etkin bankacılık denetiminde temel prensipler: Türkiye ve diğer ülke uygulamaları*. <http://ekutup.dpt.gov.tr/banka/gonula/>. 24 Mayıs 2009'da alınmıştır.

Kaya, B. (2009). *Yöneticiler ve İç Denetçiler İçin Temel İç Kontrol Bilgileri*. http://www.bertankaya.net/index.php?option=com_content&task=view&id=84&Itemid=25 12.Aralık.2009'da alınmıştır.

Kenger, E. (2001) *T.C.Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu*. <http://www.tkgm.gov.tr>. 28 Haziran 2009'da alınmıştır.

Kaplan, İ. (2006). *Bankaların Gözetimi, Denetimi ve Hukuki Sorumluluk*. <http://profkaplanlawoffice.com/>. 22 Mayıs 2009'da alınmıştır.

Saltık, N. (2006). *İç Kontrol Öz Değerlendirme*. Maliye Bakanlığı BÜMKO Genel Müdürlüğü, İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, Ankara. <http://www.bumko.gov.tr/KONTROL/> 22 Kasım 2009'da alınmıştır.

Saltık, N. (2007). *İç Kontrol Standartları*. Maliye Bakanlığı BÜMKO Genel Müdürlüğü, İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, Ankara. <http://www.bumko.gov.tr/KONTROL/> 22 Kasım 2009'da alınmıştır.

Türkiye Bankalar Birliği [TBB]. (2009) *Bankacılıkta Etkin Gözetim ve Denetim Prensipleri*. <http://www.tbb.org.tr/tr/> 23 Haziran 2009'da alınmıştır.

Türkiye Bankalar Birliği [TBB]. (2005). *Bankacılık Kanunu Hükümet Gerekçesi* http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yasal_Duzenlemeler/TBMM_Dokumanlari/5411_Hukümet_Gerekçesi.doc 12 Aralık 2009'da alınmıştır.

YASAL DÜZENLEMELER

BDDK. *Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik*. 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/>. 08.04.2009'de alınmıştır.

TEZLER

Gegin, E. (2007). *Merkez Bankalarında İç Denetim Uygulamaları: Örnek Bir İç Denetim Modeli Önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.

Keleş, A. (2009). *Basel Kriterlerinin İç Kontrol Açısından Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri ve Öneriler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.

Memiş, M. Ü. (2006). *İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye'deki Büyük İşletmeler Üzerine Bir Saha Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Adana.

EKLER

Ek-1. Banka Personeline Uygulanan Anket Formu

Değerli katılımcı ; Bu anket çalışması, Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol sistemi uygulamalarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır. İç kontrol sistemi uygulamalarının bizzat sizlerin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi bizim için büyük önem taşımaktadır. Anket içerisinde yer alan soruların cevaplanması yaklaşık 5 dakikalık zamanınızı alacaktır. Araştırmamızın başarısı sizlerin vereceği cevaplara bağlıdır. Değerlendirmeler sonucunda elde edilecek veriler sadece bilimsel bir çalışmaya kaynak sağlayacak, katılımcıların isimleri, görev yerleri vb. hiç bir unsura araştırma içeriğinde/öncesinde/sonrasında yer verilmeyecektir. Anketimize göstermiş olduğunuz ilgiden dolayı çok teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim. Saygılarımla. Taner ŞEN İletişim Bilgileri : Tel : 0533 382 55 96 E - mail : tsen1974@hotmail.com						
ANKET FORMU						
KİŞİSEL BİLGİLER						
1. Yaşınız ? ☐ 21 - 25 ☐ 26 - 30 ☐ 31 - 35 ☐ 36 - 40 ☐ 41 ve üzeri						
2. Cinsiyetiniz ? ☐ Bayan ☐ Bay						
3. Eğitim durumunuz ? ☐ İlk ve Orta Öğretim ☐ Lise ve Dengi Okul ☐ Ön Lisans (2Yıl) ☐ Lisans (4 Yıl) ☐ Yüksek Lisans ve Doktora						
4. Bankadaki hizmet süreniz ? ☐ 0 - 5 ☐ 6 - 10 ☐ 11 - 15 ☐ 16 - 20 ☐ 21 ve üzeri						
5. Ünvanınız ? (Belirtiniz :)						
ARAŞTIRMA KONUSU İLE İLGİLİ SORULAR						
Aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi size en uygun gelen seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.						
1.	İç kontrolörlerin asli görevi, personelin iş yoğunluğu nedeniyle gözden kaçırdığı eksiklikleri tamamlamaktır.					
2.	İç kontrolörler tarafından yapılan raporlamalar, eksik ve hatalı işlemlerin tekrarını engellemektedir.					
3.	Kontrol Edilen Birimlerde bulunan görevliler; gizli de olsa her türlü bilgi ve belgeyi talep edildiğinde İç Kontrolörlere teslim etmelidir.					
4.	Bankada görev yapacak iç kontrolörlerin belirli bir mesleki tecrübeye sahip personel arasından seçilmesi gerekir.					
5.	Bankalarda oluşturulması gereken iç kontrol sistemi hakkında personel yeterli bilgiye sahiptir.					
6.	Teftiş sırasında ortaya çıkan usulsüz işlemler, yapılan işlemlerin iç kontrolörler tarafından düzgün kontrol edilmediğinin göstergesidir.					
7.	İç kontrol birimi tarafından yapılan kontroller bankada yapılan hatalı ve eksik işlemlerin azalmasını sağlamaktadır.					
8.	Bankada yapılan işlemlerin kontrolü sadece iç kontrol birimi çalışanlarının işidir.					
9.	İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinin yazılı veya sözlü fikirlerine başvurma yetkisine sahiptir.					
10.	İç kontrolörler tarafından yürütülen çalışmalar, bankada iç kontrol sisteminin gelişmesine katkı sağlamaktadır.					
ANKETİN DEVAMI İÇİN LÜTFEN BİR SONRAKİ SAYFAYA GEÇİNİZ.						

Ek-1. (Devamı)

ARAŞTIRMA KONUSU İLE İLGİLİ SORULAR		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Aşağıda verilen ifadelerle katılma derecenizi size en uygun gelen seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.						
11.	İç kontrol raporlarını sadece zorunlu olduğumuz için cevaplıyorum.					
12.	Bankada yapılan işlemlerin kontrolünün, öncelikle işlemi yapan personel tarafından yapılması gerekir.					
13.	İç kontrol sistemi içerisindeki personel, yükümlülüklerinin neler olduğunu bilmektedir.					
14.	İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde gizlide olsa her türlü bilgi ve belgeyi kontrol etme yetkisine sahiptir.					
15.	Kontrol Edilen Birim Yöneticileri kontroller sırasında düzenlenen raporların gereğini, İç Kontrolörler tarafından belirlenen süre içerisinde yerine getirmektedir.					
16.	Bankada görev yapacak iç kontrolörlerin kurum dışından sınavla alınması gerekir.					
17.	İç kontrol birimi tarafından yapılan raporlamalar, risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirlerin zamanında alınmasını sağlamaktadır.					
18.	Yaptığım işlemlerdeki eksikliklerin iç kontrolörler tarafından yapılacak kontrollerde ortaya çıkacağını bilmek daha kontrollü çalışmamı sağlamaktadır.					
19.	İç kontrol birimi tarafından yapılan kontroller riskli işlemlerin azalmasını sağlamaktadır.					
20.	Bankadaki mevcut raporlama sistemi, sağlıklı bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.					
21.	Banka personeli tarafından gerçekleştirilen; onay, provizyon, komite oluşturma vb. işler, iç kontrol faaliyeti kapsamındadır.					
22.	Kontrol Edilen Birimlerde bulunan görevliler; talep edilen her türlü bilgi ve belgeyi üstlerinden izin almak veya benzeri hiçbir nedenle geciktirmeden İç Kontrolörlerlere teslim etmelidir.					
23.	İç kontrolörler tarafından yapılan kontrollör, bankada kontrol kültürü oluşmasına katkı sağlamaktadır.					
24.	Teftiş sırasında ortaya çıkan hata ve eksiklikler, yapılan işlemlerin iç kontrolörler tarafından düzgün kontrol edilmediğinin göstergesidir.					
25.	Şube yetkilisince riskli görülmeyen bir işlemin iç kontrolörlerce raporlanmaması gerekir.					
26.	İç kontrolölence yapılan raporlamalar gereklidir.					
27.	Kontrol Edilen Birim Yöneticileri kontroller sırasında düzenlenen raporları, iç kontrolörler tarafından belirlenen süre içerisinde cevaplamalıdır.					
28.	İç Kontrolörler görevli bulundukları Birimlerde her türlü veriyi, donanımı ve teknik dokümanı kontrol etme yetkisine sahiptir.					
29.	İç kontrolörler tarafından yapılan kontroller sonucunda risk doğurucu işlemlerin tümü raporlanmaktadır.					
30.	Banka İç Kontrolörleri, çalıştığım bölümdeki işlemleri kontrol edebilecek mesleki tecrübeye sahip olmalıdır.					
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN DAHA ETKİLİ OLMASI İÇİN ÖNERİLERİNİZ VARSA LÜTFEN BELİRTİNİZ.						
ANKETİMİZE KATILIMINIZDAN DOLAYI TEŞEKKÜR EDER, ÇALIŞMALARINIZDA BAŞARILAR DİLERİM.						

Ek-2. İç Kontrolörlere Uygulanan Anket Formu

Sayın İç Kontrolör;

Bu anket çalışması, Türk bankacılık sektöründeki iç kontrol sistemi uygulamalarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır. İç kontrol sistemi uygulamalarının bizzat uygulayıcıların görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi bizim için büyük önem taşımaktadır. Anket içerisinde yer alan soruların cevaplanması kıymetli zamanınızın yaklaşık 5 dakikalık kısmını alacaktır. Araştırmamızın başarısı sizlerin vereceği cevaplara bağlıdır. Değerlendirmeler sonucunda elde edilecek veriler sadece bilimsel bir çalışmaya kaynak sağlayacak, katılımcıların isimleri, görev yerleri vb. hiç bir unsura araştırma içeriğinde/öncesinde/sonrasında yer verilmeyecektir.

Saygılarımla.

Taner ŞEN

İletişim Bilgileri;

Tel : 0533 382 55 96

E - mail : tsen1974@hotmail.com

ANKET FORMU	
KİŞİSEL BİLGİLER	
1 . Yaşınız ?	Seçiniz...
2 . Cinsiyetiniz ?	Seçiniz...
3 . Eğitim Durumunuz ?	Seçiniz...
4 . Ünvanınız ?	Seçiniz...
5 . Bankadaki hizmet süreniz ?	Seçiniz...
6 . İç kontrol birimindeki hizmet süreniz ?	Seçiniz...
ARAŞTIRMA KONUSU İLE İLGİLİ SORULAR	
1 . İç Kontrol Sistemi sürekli ve dinamik kontrol yapısı ile önleyici faaliyet niteliğindedir.	Seçiniz...
2 . Şubelerde çalışan personel İç Kontrol Sisteminin öneminin bilincindedir.	Seçiniz...
3 . Kontrol edilen birimlerin yöneticileri tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	Seçiniz...
4 . Kontrol edilen birimlerdeki teknik yetersizlikler iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	Seçiniz...
5 . Kontrol kültürünün oluşturulması için banka personelinin iç kontrol sistemi hakkında eğitim programına tabi tutulmaları gerekir.	Seçiniz...
6 . İç kontrol raporları, mevzuat bilgi eksikliği sebebi ile oluşan operasyonel hataları asgari seviyeye indirir.	Seçiniz...
7 . Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara Genel Müdürlük Birimlerinde çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	Seçiniz...
8 . İç kontrolör olarak çalışmak banka yapı ve işleyişine hakim olunmasını sağlar.	Seçiniz...
9 . Banka müfettişleri iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	Seçiniz...
10 . Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara Şubelerde çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	Seçiniz...
11 . Kontrol edilen birimlerde çalışan personel tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen hatalı işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	Seçiniz...
12 . Etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrolörlerin sürekli ve düzenli bir eğitim programına tabi tutulmaları gerekir.	Seçiniz...
13 . Bankadaki mevcut iç kontrol sistemi uygulamaları, olası risklerin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını sağlayacak etkinliğe sahiptir.	Seçiniz...
14 . Genel Müdürlük Birimlerinde çalışan personel iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	Seçiniz...
15 . İç kontrol biriminde edinilen deneyim, bankada kontrol kültürünün oluşturulmasına katkı sağlar.	Seçiniz...
16 . Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara müfettişler tarafından yeterli destek verilmektedir.	Seçiniz...
17 . İç kontrol personeli risk algılaması geliştiğinden hangi işlemleri kontrol edeceğini bilir.	Seçiniz...
18 . İç kontrolörler tarafından düzenlenen raporların Şube performans kriterlerinde kullanılması, iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracaktır.	Seçiniz...
19 . İç kontrolörlerin sürekli aynı bölgede görev yapmaları kontrolün etkinliğini azaltarak iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	Seçiniz...
20 . Bölge Başkanlıklarında çalışan personel iç kontrol sisteminin öneminin bilincindedir.	Seçiniz...
21 . İç kontrol raporları doğrultusunda tespit edilen eksik noktaların telafisi amacı ile yönetici ve çalışanlar için eğitimler düzenlenmesi gerekmektedir.	Seçiniz...
22 . Bankada iç kontrol sistemi oluşturulması için, iç kontrol birimi tarafından yapılan çalışmalara, Bölge Başkanlıklarında çalışan personel tarafından yeterli destek verilmektedir.	Seçiniz...
23 . Kontrol edilen birimlerin yöneticileri tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen hatalı işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	Seçiniz...
24 . İç kontrolör olarak çalışmak banka mevzuatına hakim olunmasını sağlar.	Seçiniz...
25 . Kontrol edilen birimlerdeki fiziki yetersizlikler iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	Seçiniz...
26 . Kontrol edilen birimler arasında görev paylaşımındaki sıkıntılar iç kontrol faaliyetlerini etkilemektedir.	Seçiniz...
27 . Denetim körlüğü oluşmasının önlenmesi için, tüm iç kontrol personelinin belirli dönemlerde rotasyona tabi tutulmaları gerekir.	Seçiniz...
28 . İç kontrolörler bankacılıkta analitik bir bakış açısı oluşmasına katkı sağlar.	Seçiniz...
29 . İç kontrollerin inceleme periyotlarının daha sık olması, operasyonel risklerin önlenmesi açısından iç denetimden daha faydalı olmasını sağlamaktadır.	Seçiniz...
30 . Kontrol edilen birimlerde çalışan personel tarafından, iç kontrol raporlarında belirtilen risk doğurucu işlemler ile ilgili tedbirler zamanında alınmaktadır.	Seçiniz...
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN DAHA ETKİLİ OLMASI İÇİN ÖNERİLERİNİZ VARSA LÜTFEN BELİRTİNİZ.	
ANKETE KATILIMINIZDAN DOLAYI TEŞEKKÜR EDER, ÇALIŞMALARINIZDA BAŞARILAR DİLERİM.	

Ek-3. Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik – İç Kontrol Sistemi

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumundan:

BANKALARIN İÇ SİSTEMLERİ HAKKINDA YÖNETMELİK (Resmi Gazete'nin 1 Kasım 2006 tarih ve 26333 sayılı nüshasında yayımlanmıştır)

İKİNCİ KISIM **İç Kontrol Sistemi**

BİRİNCİ BÖLÜM **İç Kontrol Sisteminin Amaç ve Kapsamı**

İç kontrol sisteminin amacı ve kapsamı

MADDE 9- (1) 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.

(2) İç kontrol sisteminden beklenen amacın sağlanabilmesi için;

- a) Banka bünyesinde işlevsel görev ayrımının tesis edilmesi ve sorumlulukların paylaştırılması,
- b) Muhasebe ve finansal raporlama sisteminin, bilgi sisteminin ve banka içi iletişim kanallarının etkin çalışacak şekilde tesis edilmesi,
- c) Acil ve beklenmedik durum planı hazırlanması,
- ç) İç kontrol faaliyetlerinin oluşturulması,
- d) Bankanın iş süreçleri üzerinde kontrollerin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulması zorunludur.

(3) İç kontrol sistemi, bankanın yurt içi ve yurt dışı şubeleri ile genel müdürlük birimlerini, konsolidasyona tabi ortaklıklarını ve tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde yapılandırılır.

İşlevsel görev ayrımı

MADDE 10- (1) Banka nezdinde, hata ve sahtekarlığın, menfaat çatışmalarının, bilgi manipülasyonunun ve kaynakların kötüye kullanımının önlenmesi amacıyla aynı konudaki faaliyetlere ilişkin görev ayrıştırması yapılarak, banka içindeki tüm birimlerin, personelin ve komitelerin yetki ve sorumlulukları açıkça ve yazılı olarak belirlenir. Menfaat çatışması doğabilecek faaliyetlerin tespit edilerek mümkün olduğunca en aza indirilmesi ve risk doğuran bir işlemin yapılmasına karar verilmesi, işlemin muhasebeleştirilmesi ve işlemde kaynaklanan riskin yönetilmesi işlevlerinin farklı personelin sorumluluğuna verilmesi sağlanır.

Bilgi sistemlerinin tesisi

MADDE 11- (1) Banka içinde tesis edilecek bilgi sistemlerinin yapısının bankanın ölçeği, faaliyetlerinin ve sunulan ürünlerin niteliği ve karmaşıklığı ile uyumlu olması zorunludur.

(2) Bilgi sistemleri asgari olarak;

- a) Bankayla ilgili tüm bilgilerin elektronik ortamda güvenli bir şekilde saklanılmasına ve kullanılmasına,
 - b) Risk ölçüm yöntem veya modelleri kullanılarak risklerin ölçülebilmesine ve zamanında ve etkin bir şekilde raporlanabilmesine,
 - c) Sunulan ürünler, faaliyet türleri, coğrafya veya risk doğuran gruplar bazında veri toplulaştırması yapılabilmesine,
 - ç) Yıllık bütçe ve hedeflerden sapmaların tespit edilebilmesine,
 - d) Önceden belirlenen risk limitlerine yaklaşılmaya halinde uyarıcı bilgiler üretilebilmesine,
 - e) Belirlenen azami risk düzeylerine ilişkin aşımaların ve istisnaların zamanında raporlanabilmesine,
 - f) Risk alma düzeyine göre sunulan hizmetlere ve faaliyetlere ilişkin sermaye yükümlülüğünün tahsisine,
 - g) Stres testi ve senaryo analizi yapılabilmesine
- imkan verecek bir yapıda tesis edilir.

(3) Bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin sağlanması ve düzenli olarak güncellenerek gerekli değişikliklerin yapılması zorunludur.

(4) Bankalar faaliyetlerinin, bilgi sistemlerinde kesilmeler yaşandığı durumlarda dahi kesintisiz devam etmesinin sağlanmasına yönelik olarak, bilgi sistemlerinin bir tehlikeye maruz kalmadan kurtarılması ve benzeri konularda destek hizmeti alınması imkânlarını da dikkate almak suretiyle, faaliyetleri yeniden başlatma ve devamlılık sağlama planları oluşturmak ve bunları dönemsel olarak test etmek zorundadırlar.

Ek-3. (Devamı)

(5) Bankaların bilgi sistemlerinin unsurları ile kontrolüne ilişkin asgari usul ve esasları belirlemeye Kurul yetkilidir.

İletişim yapısı ve iletişim kanallarının tesisi

MADDE 12- (1) Bankanın organizasyon yapısı içinde bilginin, bilgi güvenliği dahilinde ilgili yönetim kademeleri ile sorumlu personele ulaşacak biçimde dikey ve yatay akışı ve bankanın amaçları, stratejileri, politikaları, uygulama usulleri ve beklentileri hakkında alt birim yöneticilerinin ve operasyonda görevli personelin tam anlamıyla bilgi sahibi olması sağlanır. Personele yönlendirilecek bilgilerin içeriğinde banka faaliyetlerine ilişkin politikalara, bunların uygulama usullerine ve bankanın faaliyet performansına ilişkin verilere yer verilir. Banka personelinin görev ve sorumluluklarına ilişkin kuralları bilmeleri ve gerekli bilgilerin ilgili personele hızlı bir biçimde ulaşması sağlanır.

(2) Yatay bilgi akışının sağlanması suretiyle banka içindeki veya bankanın kontrol ettiği kuruluşlara ait bir birimin sahip olduğu bilginin, o bilgiye gereksinim duyan diğer birimlerle paylaşılması temin edilir.

(3) Banka personelinin karşılaştığı problemlerin kendi birimlerindeki yönetim kademeleri ile iç kontrol birimine, mutad uygulamalara göre şüpheli gördükleri veya tereddüt ettikleri hususların ise problemlerin bildirildiği yönetim kademeleri ve birim ile birlikte ayrıca iç denetim birimine raporlamalarını sağlayacak banka bünyesinde uygun iletişim kanallarının tesisi ve idamesi zorunludur.

(4) Tesis edilecek iletişim kanallarının Kanunun 73 üncü maddesinin üçüncü fıkrasında belirtilen sır saklama yükümlülüğüne aykırılık oluşturmaması için her türlü tedbir alınır.

Acil ve beklenmedik durum planı

MADDE 13- (1) Bankaların, beklenmedik durumlar nedeniyle oluşabilecek riskleri ve sorunları yönetebilmek için yönetim kurullarınca onaylanmış acil ve beklenmedik bir durum planına sahip olmaları zorunludur. Bu plan, bir rehber kitapçık haline getirilerek bankanın gerekli tüm birimlerine dağıtılır ve personelin plan ve bu plan dahilinde üstlendiği sorumluluk hakkında bilgi sahibi olması sağlanır. Planda belirtilen hususların eşgüdümü için yetkili bir birim belirlenir.

(2) Acil durum halinde müşterilerin ve personelin güvenliğine azami önem verilir, ortaya çıkan sorun ya da kriz ile başa çıkmak için acil durum merkezi tesis edilir. Plan, banka operasyonları üzerinde muhtemel bir acil ve beklenmedik durumun etki derecesi değerlendirilerek hazırlanır.

(3) Acil ve beklenmedik durum planında, muhtemel acil ve beklenmedik durumlar karşısında, her banka operasyonu için bir öncelik sırası, yetki devri, durumun gerektirdiği personelin teminine ilişkin düzenlemeler, yönetim ile personelin temas düzeni, sırası ve yöntemi açık olarak belirlenir. Plan, ödeme sistemlerine ilişkin muhtemel acil ve beklenmedik bir duruma yönelik olarak, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası yetkilileri, bankalararası ödeme ve takas sistemleri sorumluları ve Kurum ile muhtemel haberleşme düzenini; halkla ve müşterilerle ilişkileri sağlamak için kamuya açık bir haberleşme kanalı ya da ağı tesis edilmesini temin eder.

(4) Acil ve beklenmedik durum planı, elektrik, yakıt, su ve gıda kaynakları gibi bankanın faaliyetlerini sürdürebilmek için ihtiyaç duyabileceği tüm kaynakları dikkate alır, varlıkların korunmasına yönelik tedbirleri ve hasar gören varlıkların değerlendirilmesine yönelik usulleri içerir.

(5) Birinci fıkra uyarınca bankalar bir veri yedekleme merkezi kurmak veya diğer bankalarla ya da destek hizmeti kuruluşları ile veri yedekleme işlemlerinin gerçekleştirilmesi hususunda güvence sağlayan anlaşmalar yapmakla yükümlüdürler. Güvence altına alınan veri yedekleri bir merkezde saklanır. Genel müdürlük ve şubeler arasında, buna ilaveten bilgi işlem merkezi ile şubeler arasında özel hatlar kullanılarak çoklu haberleşme metodlarının kullanımı güvence altına alınır.

(6) Uygun sürelerde acil ve beklenmedik durum planlarını gözden geçirecek bir sistem oluşturulur ve bu planla ilgili olarak otomasyon ve diğer sistemlerde olası aksaklık ya da çöküş dikkate alınarak genel müdürlük ve şubeler ile diğer birimlerinde düzenli olarak tatbikatlar yapılır. Tatbikat sonuçları uygun bir değerlendirmeyi müteakip üst düzey yönetime raporlanır ve planın yeniden gözden geçirilmesinde kullanılır.

İç kontrol faaliyetleri

MADDE 14- (1) İç kontrol faaliyetleri asgari olarak aşağıdaki kontrolleri kapsar:

- a) Faaliyetlerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolü,
- b) İletişim kanalları ile bilgi sistemlerinin ve finansal raporlama sisteminin kontrolü,
- c) Uyum kontrolleri.

(2) İç kontrol faaliyetleri, bankanın günlük tüm faaliyetlerinin bir parçasını oluşturur. İç kontrole ilişkin yazılı politika ve uygulama usullerinin, önce faaliyeti gerçekleştiren personel tarafından sonra iç kontrol personeli tarafından icra edilecek bir yaklaşımla geliştirilmesi sağlanır ve bankanın tüm personeli

gerçekleştirdikleri faaliyetlere ilişkin geliştirilen iç kontrol faaliyetlerine dair politika ve uygulama usulleri hakkında bilgilendirilir.

İKİNCİ BÖLÜM

İç Kontrol Faaliyetleri Kapsamındaki Kontroller

Faaliyetlerin icrasına yönelik işlemlerin kontrolü

MADDE 15- (1) Bankaların faaliyetlerinin icrasına ilişkin işlemler operasyonel faaliyetleri oluşturur. Operasyonel faaliyetlere ilişkin kontroller ile operasyonların verimliliği ve etkinliğinin sağlanması amaçlanır.

(2) Operasyonel faaliyetlere ilişkin olarak aşağıda belirtilen kontrol faaliyetlerinin bankalar tarafından uygulanması şarttır.

- a) Raporlama: Üst yönetime sunulmak üzere, günlük, haftalık veya aylık bazda olağanüstü durum, şüpheli işlem, aykırılık ve genel performans raporları hazırlanması,
- b) Fiziki kontrol: Bankaya ait veya müşteriler ve diğer taraflar adına saklanan nakit para, menkul kıymetler gibi finansal varlıklar da dahil olmak üzere maddi varlıklara erişilebilmesine, bunların kullanımına ve saklanmasına yönelik kurallar ve sınırlamalar konulması, tüm maddi varlıkların düzenli aralıklarla envanterinin çıkarılması,
- c) Onaylama ve yetkilendirme: Çift taraflı ve çapraz kontrol ve imza usullerinin tesis edilmesi, belirli limitlerin üzerindeki işlemler için onay ya da yetki alınması,
- ç) Sorgulama ve mutabakat sağlama: İşlemlerin detaylarının, faaliyetlerin ve risk yönetim modellerine ait çıktıların doğruluğunun sorgulanması, hesapların karşılaştırılması, düzenli aralıklarla mutabakatların gerçekleştirilmesi,
- d) Limitlere uygunluk incelemeleri, aşım ve aykırılıkların takibi: Genel ve özel risk limitlerine uyulup uyulmadığının incelenmesi ve limit aşımalarının izlenmesi.

İletişim kanallarının ve bilgi sistemlerinin kontrolü

MADDE 16- (1) Bankanın iletişim kanallarının ve bilgi sistemlerinin kontrolü ile, banka bünyesinde elde edilen bilginin güvenilir, tam, izlenebilir, tutarlı ve ihtiyacı karşılayacak uygun biçim ve nitelikte olması ve ilgili birim ve personel tarafından zamanında erişilebilmesi imkanının sağlanması amaçlanır.

(2) İletişim kanallarına ilişkin kontroller;

- a) Banka içinde ya da konsolidasyona tabi ortaklıklarında üretilen ve Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile banka yönetim kurulunca onaylanan politika ve stratejilere göre herhangi bir sınırlamaya tabi tutulması gereken bilgilerden ilgili birim ve personele erişim imkanı tanınanlar üzerinde sınırlamalar bulunup bulunmadığına,
- b) Banka, çalıştığı birim ve kendi performansı hakkında personele düzenli olarak bilgi verilip verilmediğine,
- c) Kanunda ve ilgili diğer mevzuatta yapılan değişiklikler ile yeni ürün veya faaliyetler hakkında personelin bilgilendirilip bilgilendirilmediğine,
- ç) Karşılaşılan problemler, mutad uygulamalara göre tereddüt edilen hususlar hakkında ilgili personel tarafından kendi birimlerindeki yönetim kademelerine ve iç kontrol birimine ne kadar sıklıkla raporlama yapıldığına, ilişkin kontrol faaliyetlerinden oluşur.

(3) Bilgi sistemlerine ilişkin kontroller, genel bilgi sistemi kontrolleri ve uygulama kontrollerinden oluşur. Genel bilgi sistemi kontrolleri, bilgi sistemi ve yönetimine ilişkin faaliyet ve bu faaliyetlere ilişkin süreçlerin kontrollerini kapsar. Uygulama kontrolleri, bilgi sistemleri içerisinde yer alan ve bankacılık faaliyetlerini yürütmek veya desteklemek için kullanılan finansal verilerin tanımlanması, üretilmesi, kullanılması, bütünlük ve güvenilirliğinin sağlanması, verilere erişimin yetkilendirilmesi gibi tüm iş süreçlerinde kullanılması gereken iç kontrolleri kapsar.

Uygulama kontrolleri kapsamında asgari olarak veri oluşturma/yetkilendirme kontrolleri, girdi kontrolleri, veri işleme kontrolleri, çıktı kontrolleri ve sınır kontrolleri gerçekleştirilir. Kurul, genel bilgi sistemi kontrolleri ile uygulama kontrolleri çerçevesinde icra edilecek asgari kontrollerin kapsamına ilişkin usul ve esasları belirlemeye yetkilidir.

Finansal raporlama sistemlerinin kontrolü

MADDE 17- (1) Finansal raporlama sistemlerinin kontrolü, muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin sağlanmasını hedefler. Bu kapsamda gerçekleştirilecek kontroller, asgari olarak;

Ek-3. (Devamı)

- a) Finansal tablolara dahil edilmemesi veya finansal tablolarda yanlış ifade edilmesi halinde, kullanıcıların finansal tablolardaki bilgilerden yararlanarak aldıkları ekonomik kararları etkileme düzeyi yüksek olan bilgiler dikkate alınarak, finansal raporlarda yer alan bilgilerin özel kontrolü ve kontrol edilen bilgilere dayanak teşkil eden işlemlerin kontrolünü,
- b) İşlemlerin, varlık ve yükümlülüklerin kayda alınması ile finansal raporlara yansıtılması arasında uygulanan sürecin, oluşabilecek hataların ve eksikliklerin saptanabilmesine yönelik kontrolü,
- c) Finansal raporların Kanuna ve Kanuna istinaden yürürlüğe konulan düzenlemelere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığının kontrolünü içerir.

Uyum kontrolleri

MADDE 18- (1) Uyum kontrolleri vasıtasıyla, bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin ve yeni işlemler ile ürünlerin Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanması hedeflenir. Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile banka içi politika ve kurallardaki değişiklikler hakkında, banka personelinin en kısa sürede bilgilendirilmesi sağlanır.

(2) Uyumun kesintisiz kontrolü, iç kontrol birimi veya uyum kontrolüyle görevlendirilecek ve iç kontrol birimi ile aynı iç sistemler sorumlusuna bağlı olarak çalışacak bankanın diğer faaliyetlerinden bağımsız olarak örgütlenilecek bir birim tarafından gerçekleştirilir.

(3) Yeni ürün ve işlemler ile gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetler için yönetim kurulundan onay alınmadan önce ikinci fıkra uyarınca görevlendirilen birimden görüş alınır.

(4) Bankanın yurt dışı şubelerinde ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarında, yurt dışı düzenlemelere uyumu kontrol edecek asgari birer personel görevlendirilir ve ikinci fıkra uyarınca, uyum kontrolüyle görevlendirilmiş birime bağlı olarak raporlama yapmaları sağlanır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İç Kontrol Birimi ve İç Kontrol Personeli

İç kontrol birimi

MADDE 19- (1) İç kontrol sistemi ile iç kontrol faaliyetleri ve bunların nasıl icra edileceği, bankanın gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerin nitelikleri dikkate alınarak, iç kontrol birimi tarafından ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri ile birlikte tasarlanır.

(2) İç kontrol biriminde bir yönetici ile bankanın ölçeği, faaliyetlerinin niteliği ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda ve mesleki uzmanlığa sahip iç kontrol personeli görev yapar. İç kontrol birimi fiziken banka genel müdürlüğünde yer alır. Türkiyede şube açarak faaliyet gösteren yurt dışında kurulu bankalarda iç kontrol birimi, merkez şubede tesis edilir.

(3) İç kontrol faaliyetlerinin yerine getirilip getirilmediği, kurallara ve sınırlamalara uyulup uyulmadığı, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı hususları, belirlenen değişik yönetim kademelerinde ve ilgili kontrol basamak ve noktalarında kontrol edilerek tespitlerin niteliği de dikkate alınmak suretiyle normal veya acil bir şekilde iç kontrol personeline iç kontrol birimine bildirilmesi temin edilir.

(4) İç kontrol faaliyetlerinin, bankanın operasyonel faaliyetlerini gerçekleştiren personel ile iç kontrol personeli arasında dağılımına ilişkin usul ve esaslar ile her iç kontrol faaliyeti için tahsis edilecek iç kontrol personeli sayısı ve hangi kontrol mekanizma ve yöntemlerinin kullanılacağı, iç kontrol birimi yöneticisi ve ilgili üst düzey yönetim tarafından birlikte belirlenir. İç kontrol personelinin görev yaptığı mahaldeki bankanın faaliyetlerini yürüten diğer personelle eşgüdümü ve işbirliği iç kontrol birimi tarafından sağlanır.

(5) İç kontrol birimine raporlanan kontrol sonuçları bu birim bünyesinde muhafaza edilir. Raporlamalar, operasyonel faaliyetleri yürüten banka personeli ve iç kontrol personeli tarafından yapılanlar olarak ayrıştırılır ve bunlar da niteliklerine göre sınıflandırılır. Belirtilen şekilde gruplandırılan raporlamalar iç kontrol birimi yöneticisi ve ilgili üst düzey yönetim tarafından değerlendirilir ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesi ya da iç kontrol faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesi için gerekli görülen tedbirler alınır.

(6) Beşinci fıkra kapsamındaki uygulamalar hakkında en fazla üçer aylık dönemler itibarıyla denetim komitesine bilgi verilir.

(7) İç kontrol birimi yöneticisinin en az yedi yıllık bankacılık deneyimine sahip olması şarttır. İç kontrol birimi yöneticisi, iç kontrol personelinin görev, yetki ve sorumluluklarının gerektirdiği nitelikleri haiz olup olmadıklarını değerlendirir, mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik eğitim

Ek-3. (Devamı)

programları hazırlar ve bunların görevlerini icrai birimlerin etkisinde kalmaksızın tarafsız olarak icra edip etmediklerini izler.

İç kontrol personelinin görev ve yetkileri

MADDE 20- (1) İç kontrol birimine bağlı iç kontrol personeli görevlerini, operasyonel faaliyetlerin gerçekleştirildiği birim veya şubelerde ve genel müdürlükte yürütürler. Bankalar, şube faaliyetlerinin banka toplam işlem hacmi içerisindeki payı, taşıdıkları operasyonel riskleri, bankanın toplam risk profili içerisindeki etkisi, personel sayısı ve günlük faaliyetlerin merkezden kontrol edilebilme imkanları gibi hususları da dikkate alarak bazı şubelerde sürekli iç kontrol personeli bulundurulabilir. İç kontrol personelinin görev yerleri, iç kontrol birimi yöneticisi tarafından uygun görülecek sürelerde değiştirilir. İç kontrol personeli, iç kontrol faaliyetleri dışında bir faaliyette bulunamazlar.

(2) İç kontrol personeli, bankanın tüm faaliyetlerinin güvenli bir biçimde icra edilmesini izlemek, incelemek ve kontrol etmek amacıyla ilgili birimlerden raporlamaya dayalı bilgi talebinde bulunurlar, çeşitli kontrol dokümanları ve araçları üzerinden genel veya özel gözlemlere ve izlemeye dayalı kontrol ya da inceleme yaparlar, tespitlerini raporlara bağlarlar veya uyarı mesajları hazırlayarak ilgili birimlere tebliğ ederler. İç kontrol personeline, izledikleri, inceledikleri ve kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinden ilave açıklama isteme ve bunların fikirlerine başvurma yetkileri verilir.

(3) İç kontrol birimi tarafından hazırlanan, ilgili iç sistemler sorumlusu tarafından uygun görülen ve yönetim kurulu tarafından onaylanarak kabul edilen iç kontrol birimi yönetmeliğinde iç kontrol personelinin öğrenim durumu, deneyim, bilgi ve beceri seviyeleri ile diğer niteliklere yer verilir.