

at the TONE TOP®

Üst yönetim, yönetim kurulları ve denetim komitelerine yönetim ile ilgili konularda özet bilgiler.

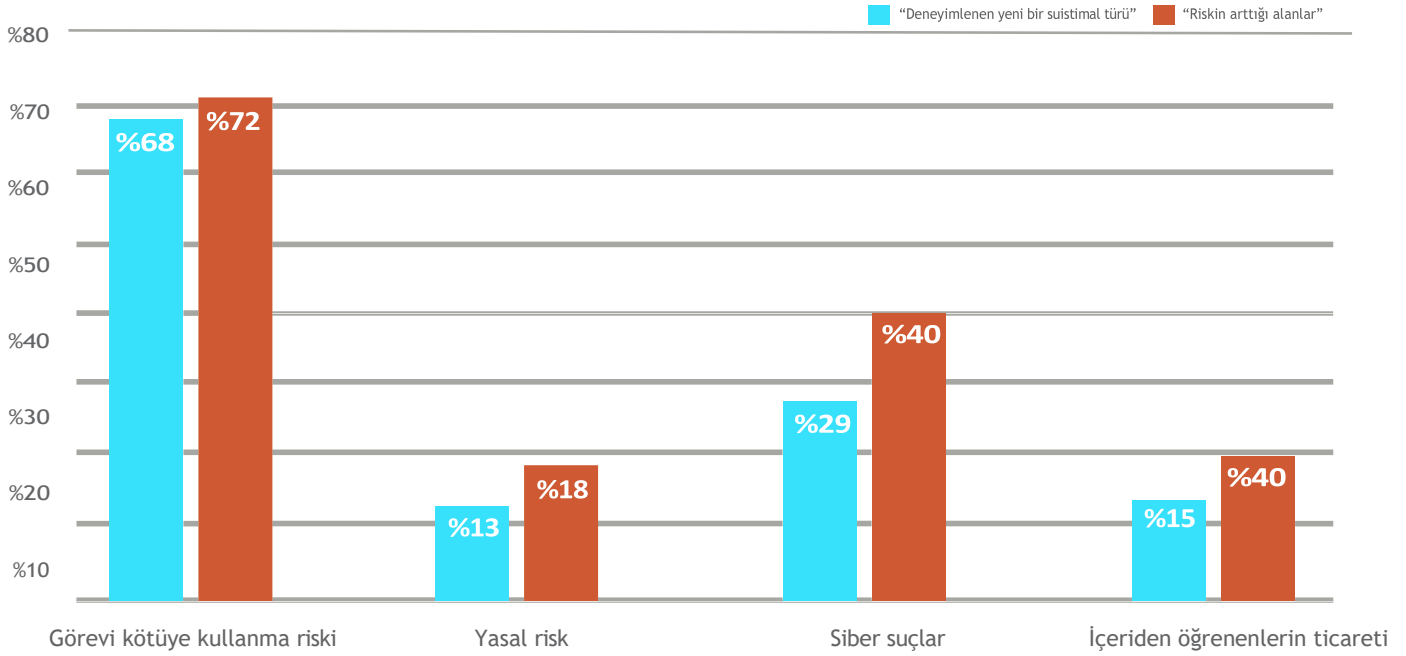
Sayı 115 | Şubat 2023

COVID-19 Salgınının Devam Eden Suistimal Riskleri

Dünyanın büyük bir kısmı, 2022 yılını COVID-19 salgınının en yıkıcı etkilerinden mümkün olduğunca tamamen kurtulabilmek için çalışarak geçirmiştir. Ne yazık ki her ne kadar dünya bazı açılardan nispeten normal bir ortama dönmüş gibi görünse de COVID'in yarattığı dünyanın kalıntıları hâlâ varlığını sürdürmektedir. Küresel salgın, suistimal riskinin artması da dâhil olmak üzere iş dünyasını birçok yönden etkilemiştir.

Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu, küresel salgının başlarında, yeni ortamın “hem dâhili personel hem de harici taraflar için yeni fırsatlar ve baskılar ortaya çıkabileceğinden suistimal ve uygunsuz finansal raporlama riskinin arttığını” belirtmiştir.¹

Şekil 1 – Küresel salgınla ilişkili yeni suistimal deneyimleri ve artan risk alanları



Kaynak: PwC 2022 Küresel Ekonomik Suç ve Suistimal Anketi (PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022).

Yönetim Kurulu üyelerinin, küresel salgının etkilerinin birçoğu sona ermiş olmasına rağmen suistimal etkilerinin hâlâ devam ediyor olabileceğinin farkında olmaları gereklidir (Bakınız: Şekil 1). PwC 2022 Küresel Ekonomik Suç ve Suistimal Anketine göre, “Tarih, suistimal eğilimlerinin kargaşa dönemlerinde hemen ortaya çıkmadığını göstermektedir.” Bunun yerine, 18 ilâ 24 ay boyunca

belirgin olmayabilirler. Ekonomide önemli değişikliklerin yaşandığı bunun gibi dönüm noktalarında daha görünür hale gelebilirler çünkü suistimal eylemini gerçekleştirecek kişiler kurumların gardını düşürmüş olabileceğini bilmektedirler.²

Deloitte firmasının hazırladığı bir rapora göre, diğer hususların yanı sıra “şirketlerin, kendi personelinin bu benzersiz ekonomik durumun getirdiği yoğun ticari baskıya nasıl tepki verebileceğini değerlendirmesi gerekmektedir.”³

Örneğin:

- Çalışanlar, durgunluk döneminde satış hedeflerinin iyileştirilmesine yönelik işveren baskısı nedeniyle görevi kötüye kullanmaya yönelebilir.
- Tedarik zincirindeki aksaklıklar da suistimalin ortaya çıkmasını kolaylaştırabilir.
- Küresel salgının zirve yaptığı dönemde kriz yönetimi çaba ve çalışmalarının bir parçası olarak benimsenen bazı kolaya kaçma prosedürleri veya geçici prosedürler de hâlâ kullanılıyor olabilir ve bu durum kurumlar için potansiyel sonuçlar doğurabilir.

Sonuç olarak, yönetim kurulları hem suistimal riski yönetimindeki gözetim rollerini hem de iç denetimin suistimal riskini önlemeye veya azaltmaya nasıl yardımcı olabileceğini her zamankinden daha fazla anlamaya ihtiyaç duymaktadır.

Yeni Uygulamalar, Yeni Riskler

Uzaktan çalışma, küresel salgının tetiklediği en önemli uzun süren dönüşümlerden biridir. Washington Post'a göre, araştırmacılar 2020 yılındaki küresel salgın kaynaklı kapanmalardan bu yana uzaktan çalışmanın önemli ölçüde azaldığını ama buna rağmen yine de COVID öncesinden daha yüksek bir noktada sabitlendiğini tespit etmiştir.⁴ Uzaktan çalışma, çalışanlar ve kurumlar için birçok avantaj sunarken suistimal riskini de artırabilir.

Deloitte ve Denetim Kalite Merkezi tarafından hazırlanan bir rapora göre, denetim komitesi üyelerinin toplam %74'ü, uzaktan çalışma ortamı nedeniyle kurumlarının son 12 ay içinde iç kontrollerini güncellediğini söylemiştir.⁵ Personel prosedürleri yeni ortama uyarlama çalıştığından dolayı uzaktan çalışma genellikle iç kontrollerde bir bozulmayla ilişkilendirilmektedir. Daha önce işyerinde ve başkalarıyla iş birliği içinde yürütülen bazı görevlerin çalışanın evinde tek başına ve denetimsiz olarak gerçekleştirilmesi ve bunun olası suistimal veya hatalara kapı açması bunun nedenlerinden biridir. İnşaat Finansal Yönetim Derneği şunları not etmiştir: “Çoğu kurum küresel salgın öncesinde ofis merkezliydi ve iç kontrol yapıları genellikle,

örneğin onay için faturaların manuel olarak paraflanması, orijinal kaynak belgelerin gözden geçirilmesi ve çeklerin manuel olarak imzalanması gibi kontrol süreçlerinin gerçekleştirilmesi ve kayıt altına alınması için çalışanların günlük etkileşimine dayanıyordu”.⁶

Aynı zamanda, bazen amirleriyle, iş arkadaşlarıyla veya iş birliğine dayanan işyeriyle düzenli teması çok az olan, kontrolsüz bırakılan personelin suistimal faaliyetinde bulunma ya da dolandırıcılığa göz yumma veya zemin hazırlama olasılığı daha yüksek olabilir. Dahası, kurumların küresel salgın sırasında küçülmeye gitmesi durumunda önemli kontrolleri uygulayacak veya denetleyecek kişiler daha az sayıda olabilir ya da geçen seneki istifa dalgasından sonra işe alınan yeni çalışanlar bu kontrollere aşina olmayabilirler. Bu tür personel dalgalanmaları, suistimal veya hatayı tespit edecek ya da görevler ayrılığı yoluyla suistimali önlemeye yardımcı olacak deneyimli kişilerin daha az sayıda bulunmasına yol açabilir. Şirketler küresel salgın sırasında değişen zor koşullara uyum sağlamak için bazı prosedürleri değiştirmiş olabilirler ve bu da yeni prosedürlerin yeterli olmama, anlaşılmama veya takip edilmeme olasılığını artırmakta ya da bir suistimal failinin onları atlattırmasını kolaylaştırmaktadır.

Kültürü Dikkate Alın

Çalışanlar ve parçası oldukları kurum kültürü suistimalin tespit edilmesi ve önlenmesinde kritik unsurlardır. Kurumsal kültür küresel salgından mutlaka zarar görmüş olmayabilir ancak yine de bazı yönlerden değişime uğramış olması neredeyse kesindir. Bu durum, yönetim kurullarının aşağıdaki gibi sorular sorarak kurumun kültürü hakkında bir tartışma başlatması için iyi bir zaman olabilir:

• Güçlü bir etik kültürümüz var mı?

Etik kurallar oluşturmak veya ihbar hattı kurmak gibi adımlar kurumun suistimali önleme ve farkındalık konularına verdiği önemi göstermektedir. En önemlisi, şirket yönetimi ve yönetim kurulu kuralları desteklemeli, kabul etmeli ve bunlara bağlı kalmalıdır. İhbarda bulunanların ödüllendirilmesi ve suistimal veya diğer yanlış uygulamaları gün işiğine çıkardıkları için olumsuz sonuçlarla karşılaşmaması gereklidir.

• Küresel salgından bu yana kültür değişti mi?

Eğer değiştiyse daha iyiye doğru mu yoksa daha kötüye doğru mu değişti? Hangi eylemler herhangi bir değişikliğe katkıda bulundu? Hangi eylemler herhangi bir değişikliğe katkıda bulundu? Uzaktan çalışmaya ilave olarak, personelin işten çıkması veya yeni personelin istihdam edilmesi de personel davranışları, tutumları ve bağlılığı üzerinde etkili olabilir. Personelin kurumun etik kültürüne ilişkin anlayışına ilişkin anketler yapmak ve bağlılığın devamını sağlamak için şirketin değerlerini ve prosedürlerini yeniden vurgulamak gerekebilir.

• İleriye dönük bir suistimale geçit vermeme kültürünü hangi adımlar güçlendirebilir?

Kurum şu anda bunu yapmıyorsa etik ve kültüre bağlılığı güçlendirmek için ölçütler ve hesap verebilirlik tedbirleri kullanmayı düşünebilir.⁷

İç denetim, her kurumun küresel salgın sonrası özel ihtiyaçlarına yönelik en iyi adımlar hakkında fikirler verebilir ve güçlü bir etik kültürün oluşturulması veya geliştirilmesi konusunda danışmanlık yapabilir.⁸

IIA Hakkında

The Institute of Internal Auditors (IIA), 230.000'den fazla küresel üyeye hizmet veren ve dünya çapında 185.000'den fazla Sertifikalı İç Denetçi (CIA) sertifikası veren kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek birliğidir.

1941 yılında kurulan IIA, dünya çapında iç denetim mesleğinin standartlar, sertifikalar, eğitim, araştırma ve teknik rehberlik alanlarındaki lideri olarak tanınmaktadır. Daha fazla bilgi için theiaa.org adresini ziyaret ediniz

The IIA

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

Ücretsiz Abonelik

Ücretsiz abonelik kaydınızı yapmak için theiaa.org/Tone adresini ziyaret ediniz.

İleriye Bakan İç Denetim

İç denetim ekipleri, bu değişen suistimal ortamının ortaya çıkardığı sorunlara çeşitli çözümler bulmuşlardır. İç Denetim Vakfı ve Kroll tarafından ortaklaşa hazırlanan Suistimal ve Küresel Salgın: İç Denetim Mücadeleye Hazırlanıyor başlıklı araştırma raporuna göre iç denetçiler suistimalin önlenmesi ve tespit edilmesinde reaktif bir rol yerine daha ileriye bakan bir rol üstlenmişlerdir. ⁹ Raporla, "Bazı katılımcılar, suistimal riski perspektifinden yönetimle daha stratejik bir ilişki kurulmasından ve risk değerlendirmesi yoluyla kurum çapında suistimal riskinin incelenmesine daha fazla dâhil olunmasından bahsetti," denmiştir. Örneğin:

• İç denetim ekipleri, "sürpriz" ve tek seferlik yıllık denetimler yerine kurumların sürekli devam eden operasyonel zorluklarla ve iş uygulamalarındaki hızlı değişimlerle daha iyi mücadele edebilmelerini sağlamak için sürekli güvence sağlamaya yönelmiştir. İç denetim ekipleri suistimal risk değerlendirmeleri yaptıklarını ve acil durum koşulları altında başlatılan süreçleri yeniden gözden geçirdiklerini rapor etmişlerdir.

• İç denetim yeni ve gelişmekte olan teknolojilerin kullanımını artırmış ve veri analitiği ve diğer ileri teknolojiler konusunda becerilerini geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu, verilerin suistimalin önlenmesi ve tespit edilmesinde etkin şekilde kullanılmasını da içermektedir. Rapora göre, "yüksek hacimli, düşük değerli suistimale karşı koymak için daha küçük envanter kalemlerinin hareketi çevresinde spesifik analitik bilgiler toplamak ve kurumun dört bir yanından alınan verileri kullanarak fazla mesai analizini değerlendirmek" örnek olarak verilebilir.

Tone at the Top bülteninin [Aralık 2022](#) sayısında, suistimalleri tespit etme ve suistimalden caydırma ile diğer önemli güvence hizmetleri için iç denetimin veri analitiği kullanımı ele alınmaktadır.

Suistimal Ekosisteminin Güçlendirilmesi

Yönetim kurulu üyeleri, bir kurumda suistimalin tespit edilmesi ve suistimalden caydırılması için güçlü çalışma ve çabalar gösterilmesini sağlama konusunda nihai sorumluluğa sahiptir. Yeni bir yıl, kurumun suistimal ekosistemini ve bunu güçlendirme fırsatlarını değerlendirmek için iyi bir zamandır. Yöneticiler suistimale yönelik var olan yaklaşımları ve bunlarda yapılması gereken güncellemeleri veya değişiklikleri gözden geçirirken iç denetim değerli içgörüler ve tavsiyeler sağlayabilir.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İÇİN SORULAR

- » Küresel salgın sonrası suistimal riski ortamı kurumumuzda nasıl görünüyor?
- » Hangi güvenlik açıkları gözden kaçmış olabilir?
- » İç kontroller yeni risk ortamını yeterince ele alacak şekilde ayarlandı mı?
- » İç denetim, küresel salgın sonrası suistimal riskimizi daha iyi anlamamıza ve ele almamıza yardımcı olmak için ne tür danışmanlık tavsiyeleri sunabilir?



Hızlı Anket Sorusu



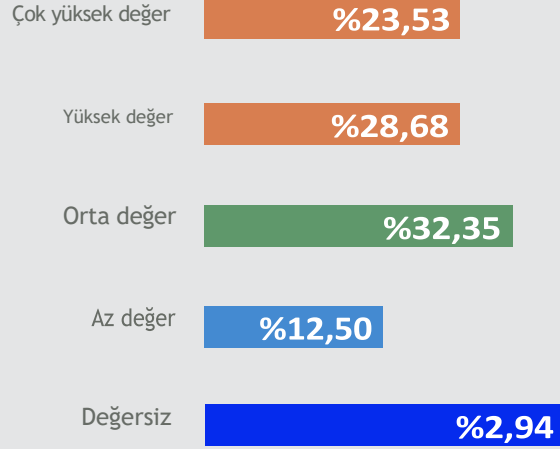
Geçtiğimiz yıl içinde kurumunuz hangi alanlarda suistimal riskinde artış yaşadı? (Geçerli olanların hepsini seçiniz.)

- Uzaktan çalışma
- İç kontrol hataları
- Tedarik zinciri aksaklıkları
- Bunların hiçbiri
- Bilmiyorum

Cevaplamak ve diğer cevapları da görmek için theiia.org/Tone sayfasını ziyaret ediniz.

HIZLI ANKET SONUÇLARI

Genel itibariyle kurumunuzda iç denetimin veri analitiği ya da otomasyon kullanımıyla yaratılan değeri nasıl puanlarsınız?



Kaynak: Tone at the Top Aralık 2022 Hızlı Anketi.

¹ "COVID-19'dan Kaynaklanan Raporlama ve Suistimal Riski Muhasebe Meslek Mensupları İçin Önemli Zorluklar Oluşturuyor (Reporting and Fraud Risk Arising from COVID-19 Pose Significant Challenges for Professional Accountants)," Stathis Gould and Laura Leka, International Federation of Accountants, Mayıs 4, 2020.

² PwC'nin Küresel Ekonomik Suç ve Suistimal Anketi 2022 (PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022).

³ PCOVID 19 "Yeni Normalde" Çalışmak – Artan Suistimale Açılan Bir Arka Kapı mı? (PCOVID 19 Operating in the "New Normal"—A Backdoor to Increased Fraud?), Sven Probst, Nic Carrington, Andra Horwat, Deloitte.

⁴ "Uzaktan Çalışma Devrimi Amerika'yı Şimdiden Yeniden Şekillendiriyor," ("The Remote Work Revolution Is Already Reshaping America,") Andrew Van Dam, Washington Post, 19 Ağustos 2022.

⁵ Denetim Komitesi Uygulamaları Raporu: Denetim Komiteleri Arasında Ortak Konular (Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees), Deloitte Center for Board Effectiveness and the Center for Audit Quality, 25 Ocak 2022.

⁶ "Uzaktan Çalışma Ortamında Suistimal Risklerinin Tanınması ve Hafifletilmesi," ("Identifying and Mitigating Fraud Risks in a Remote Working Environment,") Robert Sprague, Construction Financial Management Association.

⁷ "Suistimalin Önlenmesinde Kurumsal Yönetişimin Önemi," ("Importance of Corporate Governance for Fraud Prevention,") Simon Pham, Polonius Systems, 5 Ocak 2022.

⁸ "Kurumsal Kültürün Değerlendirilmesi: Suistimallerden Caydırmak İçin Proaktif Bir Yaklaşım," ("Assessing Corporate Culture: A Proactive Approach to Deter Misconduct,") Anti-Fraud Collaboration, Mart 2020.

⁹ Kroll/IIA Raporu 2022-Suistimal ve Küresel Salgın: İç Denetim Mücadeleye Hazırlanıyor (Kroll/IIA Report 2022—Fraud and the Pandemic: Internal Audit Stepping Up to the Challenge), 25 Mart 2022.

Telif Hakkı © 2023 by The Institute of Internal Auditors, Inc. Her hakkı saklıdır.

"Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsünün (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") Telif Hakkı © 2013 kesinlikle saklıdır. IIA isminin veya logosunun çoğaltılmasında ABD federal ticari marka tescil sembolü olan ® kullanılacaktır. Bu materyalin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz. Değiştirildiği onaylanmadıkça tüm maddi yönlerden orijinali ile aynı olan bu çevirinin yayımlanması için telif hakkı sahibi olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") 1035 Greenwood Blvd. Suite 149 Lake Mary, FL 32746, ABD isimli kurumdan izin alınmıştır. Bu belgenin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz, bir geri alma sisteminde depolanamaz veya hiçbir formda veya elektronik, mekanik, fotokopi, kaydetme veya başka bir şekilde hiçbir suretle aktarılamaz. İşbu belge Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından çevrilmiştir. Tone at the Top Şubat 2023 bülteni Sayın Tuğrul Bozbey ve Sayın Alp Buluç (SMMM, CIA, CRMA, CCSA), tarafından gözden geçirilmiş ve "edit" edilmiştir.