

at TONE TOP®

Üst yönetime, yönetim kurullarına ve denetim komitelerine yönetimle ilgili konularda kısa ve öz bilgiler sunar

Sayı 126 | Aralık 2024



En önemli risklere odaklanmak

Mevcut iş ortamındaki dalgalanma ve belirsizliğin ortasında, kurumlar çok çeşitli ve değişen tehditlere karşı tetikte olmak zorundadırlar. İç Denetçiler Enstitüsü'nün yayımladığı *Risk in Focus 2025 raporu*, çalıştıkları kurumları 360 dereceden görebilen bağımsız ve objektif uzmanlar olan iç denetim liderleri için en önemli konuları spesifik olarak tespit etmiştir. Bu güncelleme, ankete dünya çapında verilen yanıtları kapsamaktadır. Yönetim kurulu üyeleri, sonuçların coğrafi bölgelere göre dağılımını görmek için rapora erişim sağlayabilirler.

Hızlı Yükselen Riskler

Ankette iç denetim liderlerinden bugün mücadele ettikleri en önemli sorunları ve üç yıl içinde en önemli hale gelmesini bekledikleri sorunları belirtmeleri istenmiştir. En çarpıcı bulgulardan biri, önceki anketlerdeki sıralamalarına kıyasla en hızlı yükselen ve zaman içinde kurumlar açısından önemi en fazla artması beklenen risklerin hangileri olduğuyla ilgilidir. Bu rapora göre, dijital bozulma ve iklim değişikliği için küresel risk seviyelerinin önümüzdeki üç yıl içinde sırasıyla yüzde 20 puan ve yüzde 16 puan artacağı ve diğer risk alanlarının çok önünde olacağı tahmin edilmektedir.

Dijital bozulma (Yapay zekâ dâhil). Bu tehdit, güncel risklere ilişkin listede geçen yıl 5. sırada yer alırken 2025 yılı için 4. sıraya yükselmiştir. Ankete katılanların yüzde otuz dokuzu dijital bozulmayı 2025 yılının ilk beş riskinden biri olarak seçmiştir. İleriye bakıldığında, iç denetim liderlerinin %59'u önümüzdeki üç yıl içinde risk beklentileri açısından 2 numaraya kadar yükselmeye devam edeceğini söylemektedir.

Kurumlar yapay zekâ ve diğer yeni teknolojilerin kullanımını benimsemekle birlikte, bu araçların yarattığı zorluklara karşı da temkinli davranıyorlar. Özellikle üretken yapay zekâ büyük bir heyecanla karşılandı ancak kullanıcılar şeffaflık, mahremiyet ve çıktının doğruluğu gibi endişelerle ilgili riskleri hızlı bir şekilde tespit etti.

Yeni teknoloji çözümlerinin kullanılması konusunda geride kalma veya anlamlı fırsatları kaçırma riskleri muhakkak vardır fakat iç denetim liderleri uyumu zorlaştırabilecek ve bu yeni araçların kullanımını sınırlayabilecek yeni düzenlemeler ve kontroller konusunda da endişe duymaktadırlar. Ayrıca, kurumların bünyesindeki çalışanların bu araçları kullanma becerilerini geliştirmeleri, teknoloji uzmanlığı daha fazla olan kişileri işe almayı veya teknoloji becerilerini desteklemek için dış kaynak çözümlerini değerlendirmeleri gerekecektir.

İklim değişikliği/çevre. Ankete katılanlar, bu konunun risk sıralamasında özellikle önemli bir artış göstermesini beklemektedir. Geçen yıl 14. sırada yer alan iklim değişikliği/çevre, iç denetim liderlerinin %23'ü tarafından 2025 yılı için 13. risk olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte, bu uzmanların %39'u bu konunun önümüzdeki üç yıl içinde 5. sıraya sıçramasını beklemektedir.

Sürdürülebilirlik ve uyum gerekliliklerinin kapsamının genişletilmesi bu alandaki temel risk faktörlerinden biridir. Örneğin, bu yılın başlarında, ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu İklim raporlama ekleri ile [İlgili Saydamlığın Artırılması ve Standardize Edilmesi](#) hakkında kurallar yayımlamıştır.

Avrupa Birliği'nde, hem [Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi](#) hem de [Avrupa Yeşil Mutabakatı](#) AB sınırları içinde bulunan kurumların yanı sıra burada iş yapan ama AB üyesi olmayan bazı şirketler için şart ve gereklilikler ortaya koymaktadır. Olağanüstü hava koşullarının operasyonlar ve piyasalar üzerindeki etkisi, paydaşların sürdürülebilirlik konularıyla ilgili endişeleri ve "yeşil" bir işletme olmanın avantajlarını kaçırmak da diğer ilgili riskler arasındadır.

Küresel anketten elde edilen bu bulgular aslında her bölgede görülmektedir. Ankette yer alan diğer 14 risk alanının hiçbirinin risk seviyesinde aynı düzeyde değişim olması beklenmemektedir.

İklim değişikliğine ilave olarak, yakın ve uzun vadede ön plana çıkabilecek diğer en önemli küresel riskler şunlardır:

- Siber güvenlik, 2024 ve 2025 yıllarında açık ara en büyük risktir ve önümüzdeki üç yıl boyunca da en fazla endişe duyulan konu olmaya devam etmesi beklenmektedir.
- İş sürekliliği riski, bir önceki anketteki mevcut riskler listesinde 3. sırada ve bu yıl 2. sırada yer alıyordu ama dijital bozulmanın yükselişi nedeniyle önümüzdeki üç yıl içinde 3. sıraya gerileyecektir.
- Beşerî sermaye riski de benzer şekilde tüm güncel ve öngörülen risk sıralamalarında ilk dört risk arasında yer almaktadır.

Denetim Önceliklerinde Kopukluk Var

Bu anket, güncel ve beklenen riskler ile iç denetimin bu risklere ayırdığı zaman ve çaba arasında bazı kopukluklar olduğunu ortaya koymaktadır. Dijital bozulma ve iklim değişikliği risklerinin önemi giderek artmasına rağmen, bu riskler çoğu denetim planında öncelikli değildir. Bunun yerine, iç denetim ekipleri zaman ve çabalarının çoğunu siber güvenliğe ayırmaktadır. Yönetişim/kurumsal raporlama, iç denetçilerin beklenen riskler listesinde çok daha alt sıralarda (2025 yılı için 9. sırada ve üç yıl içinde 11. sırada) yer almasına rağmen, harcanan zaman ve çaba açısından ikinci sıradadır.

Diğer taraftan, iç denetçilerin en önemli beş riski arasında yer almasına rağmen, dijital bozulma iç denetçilerin zaman ve çaba

harcadıkları alanlar listesinde 9. sıradadır. İç denetçilerin önümüzdeki üç yıl içinde en hızlı yükselmesini bekledikleri risk olan iklim değişikliği ise iç denetçilerin zaman ve çaba ayırdıkları alanlar arasında 14. sıradadır.

İç denetçilerin ilk beşte saydığı bir diğer risk olan beşerî sermaye, harcanan zaman ve çaba açısından 8. sıradadır. Diğer iki alana, yani iş sürekliliği ve mevzuat değişikliğine harcanan zaman esasen risk sıralamalarıyla tutarlıdır. Yönetim kurulları, iç denetim önceliklerinin güncel koşulları yansıtmasını ve iç denetimin riskleri yeterli ölçüde tespit etmek ve izlemek için ihtiyaç duyduğu kaynaklara sahip olmasını sağlamalıdır.

Algıya Karşı Öncelik

The Risk in Focus raporu, yükselişte olan bazı risklerin şu anda iç denetimin öncelik verdiği başlıca konular arasında olmadığını ortaya koymaktadır.

2025'te Risk Seviyesi	3 Yıl İçinde Risk Seviyesi	Bugün iç denetimin fiilen ayırdığı zaman/çaba açısından sıralama.
1. Siber Güvenlik	1. Siber Güvenlik	1. Siber Güvenlik
2. İş Sürekliliği	2. Dijital Bozulma	3. İş Sürekliliği
3. Beşerî Sermaye	3. İş Sürekliliği	8. Beşerî Sermaye
4. Dijital Bozulma	4. Beşerî Sermaye	9. Dijital Bozulma
13. İklim Değişikliği	5. İklim Değişikliği	14. İklim Değişikliği

IIA Hakkında

The Institute of Internal Auditors (IIA), 255.000'den fazla küresel üyeye hizmet veren ve 200.000'den fazla Sertifikalı İç Denetçi (CIA) sertifikası veren kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek birliğidir.

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

Gelecekteki Risklere Hazırlanmak



Geleceğe bakıldığında, yönetim kurulu üyelerinin hızlı bir şekilde değişen bu ortamda ortaya çıkan ve kapsamı genişleyen riskler hakkında bilgi sahibi olmak isteyecekleri açıktır. Tehditler değiştiğçe kurumlarının risk yönetimi yaklaşımlarını bunlara uyarlamaya hazır olmasını ve risk ile strateji arasında bir ilişki kurmasını sağlamaları gerekecektir.

Bir zamanlar kurumların zaman içinde ele alabilecekleri bir konu olarak görülen iklim değişikliği, artan ve kapsamı genişleyen düzenlemeler ve olağanüstü hava olaylarının iş dünyası ve toplumlar üzerindeki etkisi nedeniyle aciliyet kazanmıştır. Benzer şekilde, kurumlar her zaman yeni teknolojileri takip etme ihtiyacı hissetmiş olsalar da GenAI gibi oyunun kurallarını değiştiren araçlar yeni seviyelerde fırsat ve yıkımlar doğurmaktadır.

Yönetim kurulları, kurumun ilgili riskleri ve faydaları ve bu riskleri ele almak için gerekli kontrol ortamını anlamasına yardımcı olması için iç denetime müracaat edebilirler. Ayrıca, yöneticiler şimdi karşı karşıya oldukları ve gelecekte karşılaşacakları riskleri anlamak için Risk in Focus raporunun sunduğu içgörülerden faydalanabilirler.

The IIA

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

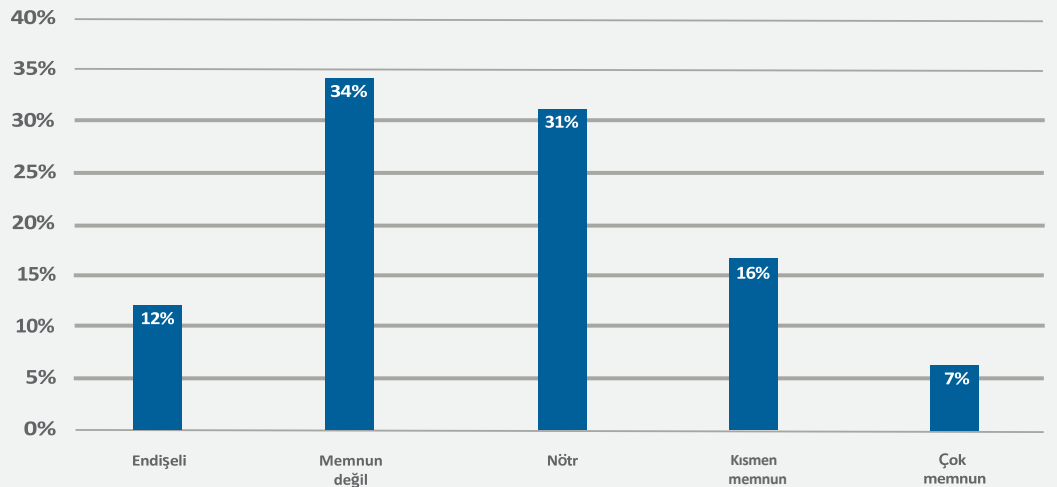
Ücretsiz Abonelik

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

Okuyucu Geribildirimi

Sorularınızı/Yorumlarınızı gönderin: Tone@theiia.org.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Yapay Zekâ Konularına Harcanan Zaman Konusunda Memnuniyeti



Kaynak: Deloitte Global Boardroom Program AI/gen AI board governance survey

YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN SORMALARI İÇİN SORULAR

- Şu anda kurum için hangi riskler kritik öneme sahip?
 - Önümüzdeki üç yıl içinde hangi risklerin en fazla etkiye sahip olması beklenmektedir?
 - Kurum değişen risk ortamını etkin bir şekilde izleyip yanıt verebiliyor mu?
 - İç denetim, risk yönetimi uygulamaları konusunda yönetim kuruluna ne tür stratejik tavsiyelerde bulunabilir?
-

Uluslararası İ Denetçiler Enstitüsünün (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") Telif Hakkı   2013 kesinlikle saklıdır. IIA isminin veya logosunun oaltılmasında ABD federal ticari marka tescil sembolü olan   kullanılacaktır. Bu materyalin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz. Deėiřtirildiėi onaylanmadıkça tüm maddi yönlerden orijinali ile aynı olan bu çevirinin yayımlanması icin telif hakkı sahibi olan Uluslararası İ Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors Inc., "IIA") 1035 Greenwood Blvd. Suite 401 Lake Mary, FL 32746, ABD isimli kurumdan izin alınmıştır. Bu belgenin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz, bir geri alma sisteminde depolanamaz veya hiçbir formda veya elektronik, mekanik, fotokopi, kaydetme veya başka bir şekilde hiçbir suretle aktarılamaz. İşbu belge Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından çevrilmiştir. Tone at the Top Aralık 2024 bülteni Sayın Tuėrul Bozbey ve Sayın Alp Bulu (SMMM, CIA, CRMA, CCSA), tarafından gözden geçirilmiş ve "edit" edilmiştir.