T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

KATILIM SİGORTACILIĞI ŞİRKETLERİNDE RİSK ODAKLI İÇ DENETİM: BİR VAKA ÇALIŞMASI

Hazırlayan
İbrahim ÇİDEM

İşletme Anabilim Dalı
Doktora Tezi

Danışman
Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ARSLAN

TOKAT – 2021

T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

KATILIM SİGORTACILIĞI ŞİRKETLERİNDE RİSK ODAKLI İÇ DENETİM: BİR VAKA ÇALIŞMASI

Hazırlayan
İbrahim ÇİDEM

İşletme Anabilim Dalı
Doktora Tezi

Danışman
Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ARSLAN

TOKAT – 2021

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ARSLAN danışmanlığında hazırlamış olduğum "Katılım Sigortacılığı Şirketlerinde Risk Odaklı İç Denetim: Bir Vaka Çalışması" adlı doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımı kabul edeceğimi beyan ederim.

19/11/2021

İbrahim ÇİDEM

İmza

TEŞEKKÜR

Doktora eğitimimin ilk gününden itibaren bilgi birikimi ve tecrübesiyle örnek aldığım, her zaman desteğini hissettiğim ve bu çalışmanın tamamlanmasında emek ve zaman harcayan saygıdeğer hocam ve tez danışmanın Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ARSLAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bu çalışmayla ilgili değerlendirmeler yapmak üzere bana zaman ayıran ve çok önemli katkılar sağlayan Tez İzleme Komitesi üyesi değerli hocalarım Prof. Dr. İlhan EROĞLU'na ve Dr. Öğr. Üyesi Atila KARKACIER'e teşekkür ederim. Tez savunma sınavı jüri üyesi olarak bu çalışmaya katkı sağlayan kıymetli hocalarım Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ'a ve Dr. Öğr. Üyesi Murat TÜRK'e teşekkür ederim.

Araştırmada kullandığım görüşme sorularını değerlendirilmek için bana zaman ayıran ve çok değerli katkılar sunan saygıdeğer hocam Prof. Dr. Şaban UZAY'a teşekkür ederim. Bu çalışmanın ortaya çıkması, yürütülmesi ve tamamlanmasında görüş ve fikirleriyle, maddi ve manevi her türlü desteği sunan, bana her zaman zaman ayıran ve benim için mesai harcayan kıymetli hocam ve arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi İsmail KABAN'a en kalbi duygularımla teşekkür ederim. Gerek doktora eğitimim sırasında, gerek bu tezin yazılması sürecinde desteklerini ve katkılarını esirgeyemeyen kıymetli arkadaşlarım Doç. Dr. Fatih TÖRNÜK'e, Dr. Öğr. Üyesi Yavuz ACUNGİL'e ve Dr. Öğr. Üyesi Hamdi KARAKAŞ'a çok teşekkür ederim.

Bu araştırılmanın yapılmasını kabul eden ve araştırma boyunca bana samimi ve anlayışlı bir yaklaşım gösteren VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş. İç Denetim Birimi çalışanlarına yürekten teşekkür ederim.

Bugünlere gelmeme vesile olan, her an sevgi ve dualarını hissettiğim, başta annem ve babam olmak üzere tüm aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Geç tanıdığım ve erken kaybettiğimiz, kişiliğiyle bana ve herkese örnek olan rahmetli kayınpederim İsmet KARAHAN'a şükranlarımı sunarım. Varlığı ile hayatımın daha anlamlı olmasını sağlayan, neşe ve enerji kaynağım, göz aydınlığım, biricik kızım Zeynep Sare ÇİDEM'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bu çalışma süresince her türlü sıkıntımı çeken, birçok ihmalime sabır ve anlayışla yaklaşan, beni her koşulda destekleyen, kıymetli eşim Esma KARAHAN ÇİDEM'e tüm kalbimle teşekkür eder, sevgilerimi sunarım.

ÖZET

İşletmeler için kritik bir öneme sahip olan iç denetim, ilk uygulanmaya başlandığından bugüne kadar önemli değişimler yaşamıştır. Başlangıçta işletme varlıklarının korunması amacıyla geçmişe dönük bilgileri kullanan iç denetim günümüzde yönünü geleceğe çevirmiştir. Bugün odak noktasına maruz kalınan riskleri alarak risk odaklı bir yaklaşımla faaliyet gösteren iç denetim, istenmeyen durumları ortaya çıkmadan engelleyerek, işletmeye değer katmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda yöneticilere risklere karşılık vermek için gerçekleştirdikleri faaliyetler konusunda güvence hizmeti sunmaktadır.

Bu araştırmanın amacı risk odaklı iç denetimin uygulama aşamalarını ve faydalarını teorik olarak açıklamak ve katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletmede teorik olarak açıklanan bu aşamaları ve faydaları uygulamada test etmektir. Araştırmada nitel araştırma tekniklerinden olan durum çalışmasından yararlanılmıştır. Araştırma Türkiye'de katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletmede yürütülmüştür. Verilerin toplanmasında görüşme, gözlem ve belge incelemesi yöntemleri kullanılmıştır. Analiz sonucunda işletmede iç denetimin risk odaklı yürütüldüğü ve bilgi teknolojilerinden yoğun bir şekilde yararlanıldığı görülmüştür. Ayrıca şirketin iç denetim sürecine ilişkin model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu model sadece araştırma konusu sektör için değil, tüm işletmeler için iç denetim sürecinin tasarımında ve uygulamasında yararlı olacak bir kaynak özelliğindedir. Çalışmanın, araştırma alanı olarak seçilen ve Türkiye'de yaklaşık on yıla yakın bir geçmişe sahip olan katılım sigortacılığı literatürüne de katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Katılım Sigortacılığı, Risk Yönetimi, İç Denetim, Risk Odaklı İç Denetim

RISK-BASED INTERNAL AUDIT IN PARTICIPATION INSURANCE COMPANIES: A CASE STUDY

ABSTRACT

Internal audit which has a critical importance for businesses has undergone important changes since it was first applied. Although it first used retroactive information for protection of business assets, it has recently turned its direction to future. Internal audit, which operates with a risk-based approach by taking the risks exposed to its focus today, aims to add value to the businesses by preventing undesirable situations before they happen. In addition, it provides assurance service to the directors about the activities which they perform against the risks.

The aim of this research is to theoretically clarify the application stages and benefits of risk-based internal audit and to practically test these theoretically clarified stages and benefits in a business which serves participation insurance. In the research, case study, one of the qualitative research technique, was used. It was performed in a business which serves participation insurance in Turkey. Interview, observation and document analysis methods were used to collect the data. As the result of the analysis, it was found that the internal audit was carried out as risk based and that information technologies were extensively used. In addition, a model was formed for the internal audit process of the company. This model formed serves as a useful source during the design and application of the internal audit process not only the sector of research subject, but also for all businesses. It is thought that the study will also contribute to the participation insurance literature, which was selected as the research area and has a close history of about ten years in Turkey.

Key Words: Participation Insurance, Risk Management, Internal Audit, Risk-Based Internal Audit

İÇİNDEKİLER

Sayfa

Bilimsel Etik Sayfası ..... **i**
Teşekkür ..... **ii**
Özet ..... **iii**
Abstract ..... **iv**
İçindekiler ..... **v**
Tablolar Listesi ..... **ix**
Şekiller Listesi ..... **x**
Kısaltmalar ..... **xi**

GİRİŞ **1**

BÖLÜM 1: SİGORTA VE KATILIM SİGORTACILIĞI **5**
1.1. GELENEKSEL SİGORTACILIK 5
1.1.1. Sigorta ve Risk 6
1.1.2. Sigortacılığın Tarihi 8
1.1.2.1. Dünyada Sigortacılık 8
1.1.2.2. Türkiye'de Sigortacılık 10
1.1.3. Sigortanın Önemi ve İşlevleri 11
1.1.4. Sigortanın Genel İlkeleri 12
1.1.4.1. Sigortalanabilir Menfaat İlkesi 13
1.1.4.2. İyi Niyet İlkesi 14
1.1.4.3. Risk İlkesi 15
1.1.4.4. Tazminat İlkesi 15
1.1.4.5. Hakların Devri İlkesi 16
1.1.4.6. Yakın Sebep İlkesi 16
1.1.4.7. Katılım İlkesi 17
1.1.5. Sigortada Taraflar ve Sigorta Sözleşmesi 17
1.1.5.1. Sigortanın Tarafları 17
1.1.5.2. Sigorta Sözleşmesi 19
1.1.5.3. Tarafların Yükümlülükleri 19
1.1.5.4. Sigorta Bedeli 21
1.1.5.5. Sigorta Primi 21
1.1.5.6. Tam, Aşkın ve Eksik Sigorta 21
1.1.5.7. Hasar ve Tazminat 21
1.1.6. Sigortada Branşlar 22
1.1.6.1. Hayat Sigortaları 22
1.1.6.2. Hayat Dışı Sigortalar 22
1.1.6.3. Hayat ve Hayat Dışı Sigortalar Arasındaki Farklar 23

1.1.7. Reasürans 23
1.1.8. Sigortacılık Etik İlkeleri 25
1.2. KATILIM SİGORTACILIĞI 26
1.2.1. Katılım Sigortacılığının Tanımı 27
1.2.2. Katılım Sigortacılığının Tarihi 29
1.2.2.1. Dünyada Katılım Sigortacılığı 29
1.2.2.2. Türkiye'de Katılım Sigortacılığı 30
1.2.3. Katılım Sigortacılığında Şirketleşme 33
1.2.4. Katılım Sigortacılığı Türleri 34
1.2.5. Katılım Sigortacılığında Modeller 34
1.2.5.1. Mudarebe Modeli 35
1.2.5.2. Vekâlet Modeli 35
1.2.5.3. Karma (Hibrid) Model 36
1.2.6. Katılım Reasüransı (Retekafül) 37
1.3. KATILIM SİGORTACILIĞI İLE GELENEKSEL SİGORTACILIK ARASINDAKİ FARKLAR 38

BÖLÜM 2: RİSK ODAKLI İÇ DENETİM 40
2.1. DENETİM 40
2.1.1. Denetim Kavramı 40
2.1.2. Denetim Türleri 41
2.1.2.1. Amacı Bakımından Denetim Türleri 41
2.1.2.2. Yapılış Nedeni Bakımından Denetim Türleri 42
2.1.2.3. Uygulama Zamanı Bakımından Denetim Türleri 42
2.1.2.4. Denetçinin Niteliğine Göre Denetim Türleri 43
2.2. İÇ DENETİM 43
2.2.1. İç Denetimin Tanımı 43
2.2.2. İç Denetimin Temel İlkeleri 44
2.2.2.1. Değer Katmak 44
2.2.2.2. Bağımsızlık ve Objektiflik 45
2.2.2.3. Güvence Sağlamak 45
2.2.2.4. Danışmanlık Yapmak 45
2.2.2.5. Sistemli ve Disiplinli Olmak 46
2.2.3. İç Denetimin Amacı 46
2.2.4. İç Denetimin Gerekliliği 46
2.2.4.1. Sorumluluk ve Hesap Verebilme 47
2.2.4.2. Temsilci (Vekalet) Teorisi 47
2.2.4.3. Yönetime Danışmanlık ve Yardım 48
2.2.4.4. Tasarruf İhtiyacı 48
2.2.4.5. Hileli İşlemlere Karşı Korunma 49

2.2.5. İç Denetim Standartları 49
2.3. İÇ KONTROL 52
2.3.1. İç Kontrol Kavramı 52
2.3.2. İç Kontrolün Amaçları 53
2.3.3. İç Kontrolün Özellikleri 54
2.3.4. İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri 54
2.3.4.1. Kontrol Ortamı 55
2.3.4.2. Risk Değerleme 56
2.3.4.3. Kontrol Faaliyetleri 56
2.3.4.4. Bilgi ve İletişim 56
2.3.4.5. İzleme 56
2.3.5. İç Kontrol ve İç Denetim Arasındaki İlişki 57
2.4. RİSK ODAKLI İÇ DENETİM 57
2.4.1. Risk Kavramı ve Risk Yönetimi 58
2.4.2. Risk Odaklı İç Denetim 58
2.4.3. Geleneksel İç Denetimden Farkları 60
2.4.4. Risk Odaklı İç Denetimin Amacı 61
2.4.5. Risk Odaklı İç Denetimin Faydaları 61
2.5. RİSKLİ ODAKLI İÇ DENETİMİN UYGULAMA AŞAMALARI 62
2.5.1. Amaçların Belirlenmesi 63
2.5.2. Risk Belirleme ve Değerlendirme 64
2.5.2.1. Risklerin Belirlenmesi 64
2.5.2.2. Risklerin Ölçülmesi 64
2.5.2.3. Risklerin Kaydedilmesi 66
2.5.3. Denetim Planının Yapılması 66
2.5.3.1. Ön Hazırlık 66
2.5.3.2. Öncelikli Denetim Alanlarının Belirlenmesi 67
2.5.3.3. Denetim Planının Oluşturulması 67
2.5.4. Denetimin Yürütülmesi 68
2.5.4.1. Hazırlık Aşaması 68
2.5.4.2. Açılış Toplantısı 68
2.5.4.3. Kontrollerin Test Edilmesi 69
2.5.4.4. Bulgular 70
2.5.5. Raporlama 70
2.5.5.1. Kapanış Toplantısı 70
2.5.5.2. Nihai Rapor 71
2.5.6. İzleme 71
2.6. SİGORTA ŞİRKETLERİNDE İÇ DENETİME YÖNELİK YASAL DÜZENLEMELER 71

BÖLÜM 3: KATILIM SİGORTACILIĞI ŞİRKETLERİNDE RİSK ODAKLI İÇ DENETİM ÜZERİNE BİR VAKA İNCELEMESİ 74
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI 74
3.2. LİTERATÜR TARAMASI 75
3.2.1. Katılım Sigortacılığı 75
3.2.2. İç Denetim 85
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ 94
3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI 95
3.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ 95
3.5.1. Doküman Analizi 96
3.5.2. Görüşme 96
3.5.3. Gözlem 96
3.6. ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİLİĞİ 97
3.7. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI 98
3.8. VERİLERİN ANALİZİ 99
3.9. BULGULAR 100
3.9.1. Doküman Analizi Bulguları 100
3.9.1.1. Faaliyet Raporları 100
3.9.1.2. İç Denetim Yönetmeliği 102
3.9.1.3. İç Denetim Raporları 103
3.9.2. Görüşme Bulguları 104
3.9.2.1. İç Denetim Birimine İlişkin Bulgular 104
3.9.2.2. İşletme Amaçlarının Belirlenmesine İlişkin Bulgular 107
3.9.2.3. Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular 108
3.9.2.4. İç Denetimin Planlanmasına İlişkin Bulgular 112
3.9.2.5. İç Denetimin Yürütülmesine İlişkin Bulgular 115
3.9.2.6. Sonuçların Raporlanmasına İlişkin Bulgular 118
3.9.2.7. İzleme Sürecine İlişkin Bulgular 122
3.9.3. Gözlem Bulguları 124
3.9.4. Uygulanan İç Denetim Modeli 133

SONUÇ VE ÖNERİLER 135

KAYNAKLAR 143

EKLER 159

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No **Sayfa**

Tablo 1. 1: Hayat ve Hayat Dışı Sigorta Branşları Arasındaki Farklar 23
Tablo 1. 2: Katılım Sigortacılığı Şirketleri 2020 Yılı Prim Üretimi 32
Tablo 1. 3: Katılım Sigortacılığı ile Geleneksel Sigortacılık Arasındaki Farklar..... 38
Tablo 2. 1: Uluslararası İç Denetim Standartları – Nitelik Standartları 50
Tablo 2. 2: Uluslararası İç Denetim Standartları – Performans Standartları 51
Tablo 2. 3: Geleneksel İç Denetim ile Risk Odaklı İç Denetimin Karşılaştırılması..... 60
Tablo 2. 4: Risk Etki ve Olasılık Skorları..... 65
Tablo 2. 5: Örnek Risk Matrisi 65

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No **Sayfa**

Şekil 1. 1: Sigorta Sisteminin İşleyişi 7
Şekil 1. 2: Reasüransın İşleyişi 25
Şekil 1. 3: Katılım Sigortacılığının İşleyişi 28
Şekil 1. 4: Mudarebe Modelinin İşleyişi 35
Şekil 1. 5: Vekâlet Modelinin İşleyişi 36
Şekil 1. 6: Karma Modelinin İşleyişi 37
Şekil 2. 1: Risk Odaklı İç Denetim Aşamaları 63
Şekil 3. 1: İç Denetimin İşletmedeki Konumuna İlişkin Temalar 104
Şekil 3. 2: İşletme Amaçlarının Belirlenmesine İlişkin Temalar 107
Şekil 3. 3: Risk Değerlendirme Sürecine İlişkin Temalar 109
Şekil 3. 4: İç Denetimin Planlanması Sürecine İlişkin Temalar 112
Şekil 3. 5: İç Denetimin Yürütülmesi Sürecine İlişkin Temalar 115
Şekil 3. 6: Raporlama Sürecine İlişkin Temalar 119
Şekil 3. 7: İzleme Sürecine İlişkin Temalar 122
Şekil 3. 8: Denetim Planı Oluşturma 125
Şekil 3. 9: Ön Çalışma Aşaması 126
Şekil 3. 10: Açılış Toplantı Tutanağı 127
Şekil 3. 11: Plan Dokümanı 128
Şekil 3. 12: Saha Çalışması Aşaması 129
Şekil 3. 13: Kapanış Toplantı Tutanağı 130
Şekil 3. 14: Bulgu Takip Listesi 131
Şekil 3. 15: İç Denetim Rapor Arşivi 131
Şekil 3. 16: Program Ana Sayfası 132
Şekil 3. 17: İşletmede Uygulanan Risk Odaklı İç Denetim Modeli 134

KISALTMALAR

AAA	:	American Accounting Association (Amerikan Muhasebecilik Kurumu)
AICPA	:	American Institute of Certified Public (Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü)
AAOIFI	:	The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (İslami Finansal Kuruluşlar için Muhasebe ve Denetleme Organizasyonu)
A.Ş.	:	Anonim Şirket
COMCEC	:	Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation (İslam İşbirliği Teşkilatı Ekonomik ve Ticari İşbirliği Daimi Komitesi)
COSO	:	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi)
IFSB	:	Islamic Financial Services Board (İslami Finansal Hizmetler Kurulu)
IIA	:	The Institute of Internal Auditors (Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü)
IT (BT)	:	Information Technology (Bilgi Teknolojileri)
İSMMMO	:	İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası
MASAK	:	Mali Suçları Araştırma Kurulu
M.Ö.	:	Milattan Önce
SPK	:	Sermaye Piyasası Kurulu
T.A.Ş.	:	Ticaret Anonim Şirketi
TİDE	:	Türkiye İç Denetim Enstitüsü
TSB	:	Türkiye Sigorta Birliği
TTK	:	Türk Ticaret Kanunu
UMUÇ	:	Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi

GİRİŞ

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirmeyi engelleyecek, onları zarara uğratabilecek, hatta varlıklarını sona erdirebilecek çeşitli risklere maruzdurlar. Yöneticiler mümkünse bu riskleri ortadan kaldırmak, mümkün değilse etkilerini azaltarak risklerden korunmak amacıyla çeşitli kontrol yöntemleri geliştirirler. Ancak hem geliştirilen bu kontrollerin hem de uygulanışlarının etkin olup olmadığının değerlendirilmesi gerekmektedir. İşletmelerde bu değerlendirmeleri gerçekleştirecek olan yapı iç denetimdir. 1950'li yıllarda işletme varlıklarını koruması istenen iç denetim biriminden beklenen faydalar; bilgi güvenliğini, uygunluğu, etkinliği, işletme amaçlarının gerçekleşme düzeyini denetlemek olarak yıllar içerisinde değişmiştir. Günümüzde ise iç denetimin işletme risklerini odak noktasına alarak işletmeye değer katacak faaliyetleri gerçekleştirmesi beklenmektedir. Bu beklenti Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors - IIA) tarafından yapılan tanımda da yer almaktadır. Bu tanıma göre iç denetim; işletme faaliyetlerini geliştirmek ve işletmeye değer katmak hedefiyle bağımsız ve tarafsız bir şekilde güvence ve danışmanlık hizmeti sunan bir birimdir. IIA iç denetimin kendinden beklenen amaca uygun hizmet sunabilmesi için çeşitli standartlar geliştirmiştir ve bu standartlara uygun olarak oluşturulan ve faaliyetlerini bu doğrultuda yürüten iç denetimin amacına ulaşacağını ifade etmiştir.

İç denetimin kendisinden beklenen güvence ve danışmanlık hizmetini sunabilmesi için risk odaklı yürütülmesi gerektiği söylenebilir. Bunun da sağlanabilmesi işletme risklerinin etkin bir şekilde belirlenmesi, risklerin sürekli güncellenmesi ve denetimin en riskli alanlara yönelmesiyle mümkün olacaktır. Sadece iç kontrollere değil işletmenin amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek tüm risklere odaklanan risk odaklı iç denetim, denetim faaliyetlerinin işletmenin en riskli süreçlerine göre planlanması ve bu kapsamda yürütülmesi olarak ifade edilebilir. Böylece işletme yönetimine amaçlara ulaşılması konusunda güvence sağlanmış olur. Aynı zamanda işletmenin iç denetim için ayırmış olduğu kaynakları en etkin şekilde kullanılmasını sağlar. Risk odaklı iç denetimin aşamaları; işletme amaçlarının belirlenmesi, amaçların gerçekleştirilmesini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi, denetimin planlanması, denetimin yürütülmesi, sonuçların raporlanması ve izleme olarak sıralanabilir.

Bu çalışmada risk odaklı iç denetim uygulama aşamalarının ve faydalarının teorik olarak açıklanması, bir işletmede iç denetim uygulama sürecini risk odaklılık açısından değerlendirilmesi ve sürece ilişkin diğer işletmelere örnek olabilecek bir model oluşturulması amaçlanmıştır. İç denetimin risk odaklı yürütülmesinin işletmeler için gerekliliğinin ve önemin ortaya konulması, risk odaklılığın işletmeye sağlayacağı faydalara ilişkin farkındalık oluşturulması, sürece ilişkin oluşturulacak modelle işletmelere rehberlik edilmesi araştırmanın diğer amaçları olarak ifade edilebilir.

Türkiye'de on yılı henüz geçen bir geçmişe sahip olan katılım sigortacılığı sektöründe hizmet sunan bir işletme vaka olarak ele alınmıştır. Geleneksel sigortacılığın alternatifi olarak değerlendirilebilecek olan katılım sigortacılığı, sigortacılık hizmetinin İslami kurallara göre yürütülmesi olarak tanımlanabilir. Katılım sigortacılığı aynı riske maruz kalan kişilerin, zarara uğrayan katılımcıların kaybını karşılamak amacıyla ödedikleri katkı paylarıyla oluşan ve mülkiyeti katılımcılara ait fonun, katılım finans ilkelerine bağlı olarak sigortacılık hizmetleri kapsamında yönetilmesidir. Araştırma alanı olarak katılım sigortacılığının belirlenmesinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Türkiye'de katılım finansına büyük önem verilmekte ve İstanbul'un bu konuda bir merkez olması için çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi tarafından katılım finansı konusunda eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu alanda yetişmiş işgücü oluşturulmaya çalışılması verilen bu önemin bir örneğidir. Aynı zamanda Türkiye'de çok yakın bir geçmişi olan katılım sigortacılığı konusunda henüz bu araştırmanın sahip olduğu kapsamda bir araştırma yapılmamış olması da bu sektörün araştırma alanı olarak seçilmesini sağlamıştır.

Çalışmada nitel araştırma tekniklerinden olan örnek olay incelemesi (durum çalışması) yöntemi kullanılmıştır. Örnek olay çalışması bir olayı, ortamı, kişiyi, faaliyeti sistemli bir şekilde inceleyerek işleyiş hakkında derinlemesine bilgi edilmesini sağlar. Araştırmada verilerin elde edilmesi için doküman analizi, görüşme ve gözlem tekniklerinden faydalanılmıştır. Doküman analiziyle araştırma konusu işletmenin yıllık faaliyet raporları, iç denetim yönetmeliği ve örnek iç denetim raporu incelenmiştir. Görüşme kapsamında işletmenin iç denetim birimi çalışanlarıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Görüşme verileri içerik analizine tabii tutularak risk odaklı iç denetimin aşamalarına ilişkin temalar oluşturulmuştur. İç denetim

faaliyetleri yürütülürken kullanılan paket program gözlemlenmiş ve uygulama aşamalarına ilişkin veriler elde edilmiştir.

Elde edilen tüm verilerin analizi sonucunda işletmede iç denetim faaliyetlerinin teorik olarak belirlenen düzeyde risk odaklı yürütüldüğü tespit edilmiştir. Aynı zamanda iç denetim faaliyetlerinde kullanılan paket programın sürece maliyet ve zaman gibi çeşitli açılardan önemli katkıları olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada yürütülen iç denetim sürecine ait bir model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu modelin işletmedeki süreci ortaya koymasının yanı sıra sadece katılım sigortacılığı hizmeti sunan işletmeler için değil, iç denetimi risk odaklı yürütmeyi planlayan tüm işletmeler için önemli bir örnek olacağı düşünülmektedir.

Her araştırmada araştırmacının yapmak istediği, araştırması için uygun gördüğü çeşitli faaliyetlerden vazgeçmesine neden olabilecek bazı durumlar olabilir. Sınırlılık olarak ifade edilen bu durumların araştırmalarda sunulmasının çalışmanın güven düzeyine katkı sağlayacağı söylenebilir. Bu çalışmada karşılaşılan sınırlılıklar şu şekildedir:

- Durum çalışmalarında en önemli sınırlılık, tek bir örnek üzerinden derinlemesine bilgi elde etmek amacıyla yapılan araştırmayla ulaşılan sonuçlarla genelleme yapılamamasıdır.
- Etik kurallar gereği araştırmanın yürütüldüğü işletmenin gerçek adı yerine takma ad kullanılmıştır.
- Doküman incelemesinde işletmenin paylaşmayı uygun bulmadığı bazı bilgilere ulaşılamamıştır.
- Katılımcıların görüşme sorularına vermiş oldukları cevaplar gerçekçi kabul edilmiştir.
- COVID-19 salgını nedeniyle katılımcılarla görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilememiştir.

Sonuç bölümüyle birlikte dört bölüm olarak tasarlanan bu çalışmada bölümlere ilişkin bilgiler şu şekildedir:

Çalışmanın birinci bölümünde sigorta ve katılım sigortacılığı kavramları ele alınmıştır. Öncelikle sigorta ve risk kavramları açıklanmış olup sigortacılığın dünyadaki ve Türkiye'deki tarihine değinilmiştir. Sigortacılıkla ilgili diğer temel konuların açıklanmasının ardından katılım sigortacılığına değinilmiştir. Katılım sigortacılığının

tanımı, dünyadaki ve Türkiye'deki tarihi, türleri, modelleri aktarıldıktan sonra geleneksel sigortacılık ile katılım sigortacılığı arasındaki farklar açıklanmıştır.

İkinci bölümde risk odaklı iç denetim açıklanmıştır. Öncelikle denetim, iç denetim ve iç kontrol kavramlarına yer verilmiştir. Daha sonra risk odaklı iç denetim tanımlanmış olup geleneksel iç denetimden farkları, amaçları ve faydaları ele alınmıştır. Sonrasında risk odaklı iç denetimin uygulama aşamaları ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Üçüncü bölümde Türkiye'de katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletmede iç denetim sürecine ilişkin yapılan araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir. Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı açıklanmıştır. Daha sonra hem katılım sigortacılığı hem de iç denetime ilişkin literatürde yer alan çalışmalar sunulmuştur. Araştırmanın önemi ve kapsamı ele alındıktan sonra kullanılan yöntem ve veri toplama teknikleri açıklanmıştır. Örnek olay incelemesi yöntemi kapsamında araştırmada veriler belge incelemesi, görüşme ve gözlem teknikleriyle elde edilmiştir. Verilerin analizi sonucu ulaşılan bulgular veri toplama tekniklerine göre ayrı ayrı sunulmuştur. Bu bölümde son olarak ulaşılan tüm bulgular ışığında risk odaklı iç denetim sürecine ilişkin hazırlanan modele yer verilmiştir.

Sonuç ve öneriler bölümünde bulgularla ulaşılan sonuçlara değinilmiştir. Teorik olarak açıklanan risk odaklı iç denetimin, örnek işletmedeki uygulanışı değerlendirilmiştir. Örnek işletmede yönetimin iç denetime gereken önemi ve desteği verdiği, risk odaklılığın esas alındığı ve iç denetim faaliyetlerinin bu kapsamda yürütüldüğü sonucuna yer verilmiştir. Son olarak risk odaklı iç denetime yönelik, gerek işletmelere gerek araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmuştur.

BÖLÜM 1
SİGORTA VE KATILIM SİGORTACILIĞI

Bu bölümde öncelikle geleneksel sigorta ve risk kavramı açıklanmış ve bir riskin sigortalanabilmesi için sahip olması gereken özellikler üzerinde durulmuştur. Geleneksel sigortanın dünyadaki ve Türkiye'deki gelişimine değinilmiş ve sigortanın birey ve toplum açısından önemi ve işlevleri ele alınmıştır. Sigortanın genel ilkeleri, sigortanın tarafları, sigorta sözleşmesi ve sigortada branşlar incelendikten sonra reasürans kavramı açıklanmıştır. Daha sonra katılım sigortacılığının tanımı, dünyada ve Türkiye'deki tarihi gelişimi ele alınmıştır. Katılım sigortacılığında uygulanan modeller ayrıntılı olarak incelenmiştir. Geleneksel sigortacılıkla farklı yönlerine değinildikten sonra günümüzde katılım sigortacılığının Türkiye'deki durumu değerlendirilmiştir.

1.1. GELENEKSEL SİGORTACILIK

İnsanlar yaşamları boyunca birçok tehlikeyle karşı karşıyadırlar. Bu tehlikeler, kişilerin sahip oldukları varlıklar ve sorumluluklardan kaynaklanabileceği gibi çeşitli doğal afetlerin bir sonucu olarak da ortaya çıkabilirler ve gerçekleşmeleri halinde bazı kayıplara neden olabilirler.

Bu kayıpları yaşamamak için insanların sergileyebileceği davranışlar tehlikeden korunma, kayba uğrayana yardım etme ve yarını bugünden öngörme olarak sıralanabilir. Tehlikenin gerçekleşme ihtimalini yok etmek tehlikeden korunmaktır. Örneğin; sürücünün dikkatli davranması ve trafik kurallarına uyması trafik kazası tehlikesini ortadan kaldırmayı amaçlar. Ancak kişinin önceden alacağı tüm tedbirlere rağmen, kendi elinde olmayan sebeplerden dolayı tehlikenin tamamen ortadan kaldırılması mümkün değildir. Kayba uğrayana yardım etmek de tehlikeli durumun geçekleşmesinden sonra ortaya çıkar. Tehlikeye maruz olan kişinin gösterebileceği en makul davranışın, yarını bugünden öngörerek gerçekleşmesi halinde uğrayacağı kayıp için tedbir alması olduğu söylenebilir. Alınacak tedbirler ise tasarruf veya sigortadır (Orhaner, 2013: 25-26).

Tasarruf insanların elde ettikleri kazançları biriktirerek ilerde karşılaşabilecekleri zararlar için bugünden önlem almaları olarak tanımlanabilir. Ancak kişinin bireysel tasarrufları uğradığı zararın karşılanmasına yetmeyebilir (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2010: 5). Bütün tedbirler alınmış olsa bile, gerçek veya tüzel bir kişinin uğrayabileceği maddi

bir kaybı tek başına karşılama imkânı her zaman olmayabilir. İşte sigorta kavramı kişilerin bu kayıpları ortaklaşa karşılama gereksiniminden ortaya çıkmıştır (Uyanık, 2001: 1).

1.1.1. Sigorta ve Risk

Sigorta kavramı Fransızca'da "assurance", İngilizce'de "insurance", Almanca'da "versicherung", İtalyanca'da "sicurta" olarak kullanılmaktadır. Türkçe'ye İtalyanca'dan geçen kavramın kökeninin Latince emniyet anlamına gelen "secura" olduğu düşünülmektedir (Özger, 2017: 17).

Sigorta, bireylerin bazı olayların sonucu olarak uğrayabilecekleri zararlar için tedbir alma düşüncesine dayanmaktadır. Çünkü bireyler yaşam boyu çeşitli tehlikelere maruzdurlar. Örneğin; ev ya da işyerinde yangın çıkması, sahip olunan eşyaların hırsızlığa uğraması, araçla trafik kazasına karışmak veya hastalanmak olası durumlardır. Gerçekleşmeleri halinde tüm bu olaylar ekonomik açıdan çok büyük masraflara sebep olabilir. İşte, bireylerin istenmeyen olayların neticesi sonucu karşılaşabilecekleri zararlar karşısında, karşılıklı yardımlaşma niyetleri sigorta sistemini ortaya çıkarmıştır (Çeker, 2017: 1).

Sigorta; para karşılığında, sigortaya konu olayın gerçekleşmesi halinde, çeşitli finansal tazminatların garanti altına alındığı, riskin hem devredildiği hem de paylaşıldığı bir araçtır (Skipper, 2001: 3). Sigorta terimi finansal ve yasal açıdan tanımlanabilir. Finansal tanım; beklenmedik kayıpların zararının karşılanmasını konu edinmektedir. Aynı riske maruz kişilerden toplanan küçük ödemelerle, riskin gerçekleşmesi sonucu kayıplarının karşılanmasıdır. Yasal açıdan ise bir tarafın düzenlenen sözleşme ile diğer tarafın zararını karşılamayı tazmin etmesidir. Kısaca finansal tanım zararın karşılanmasına, yasal tanım sözleşme taraflarının hukuki haklarına, yükümlülüklerine ve görevlerine odaklanır (Gupta, 2008: 19).

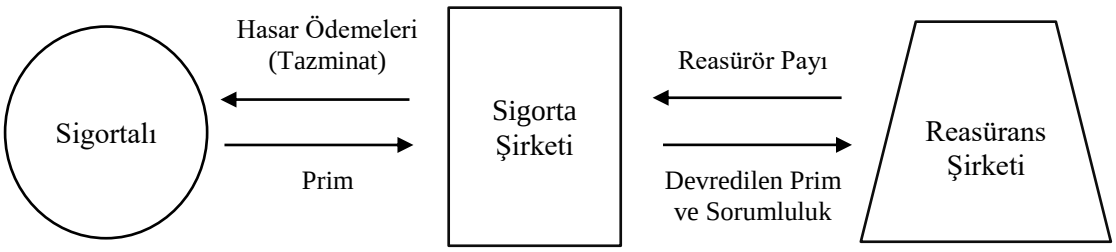
Sigorta faaliyetleri yürüten bir şirketin, belirli bir bedel karşılığında, bireylerin parayla ölçülebilen bir menfaatini zarara uğratma ihtimali olan bir riskin meydana gelmesi durumunda veya insanların başına gelebilecek sakatlık, hastalık, ölüm gibi hallerde tazminat ödemeyi üstlenmesidir (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2009: 1). Sigorta sahip olunan bir riskin, bu konuda uzmanlaşmış bir kuruluşa bir ücret karşılığında devredilmesidir (Çipil, 2011: 17). Bireylerin gelecekte ortaya çıkma ihtimali bulunan bir

tehlikenin sonucu olacak zararın karşılanmasını, önceden bir ödeme yaparak teminat altına alması şeklinde de tanımlanabilir (Duygulu ve Pehlivan, 2017: 3).

Türk Ticaret Kanunu'nda (TTK) sigorta, sigortacının aldığı prime karşılık olarak bir kişinin parayla ölçülebilen menfaatini zarara uğratabilecek bir rizikonun gerçekleşmesi halinde tazminat ödemeyi veyahut bir kişinin hayat süresi nedeniyle veya yaşamında karşılaştığı çeşitli olaylar dolayısıyla para ödemeyi veya çeşitli yükümlülükleri yerine getirmeyi üstlendiği sözleşme olarak tanımlanmıştır (Türk Ticaret Kanunu, 2011: md.1401).

Teminat verdikleri risklerde sigorta konusunun yüksek değerli olması ya da büyük çapta hasarların aynı anda ortaya çıkması, sigorta şirketlerinin güvence verdikleri ödemeleri yerine getirmelerinde zorlanmalarına sebep olabilir (Çetin, 2014: 4) Bu nedenle sigorta şirketleri üstlendikleri risklere karşı kendilerini korumak isterler. Bunun için de risklerinin bir kısmını başka şirketlere devrederler. Yani sigortalamış oldukları riskleri tekrar sigorta yaptırırlar. Bu işleme reasürans (yeniden sigorta) adı verilir (Güvel ve Güvel, 2004: 160).

Tüm bu tanımlardan sonra sigorta sisteminin işleyişi Şekil 1.1'de görüldüğü gibi modellenebilir.



Şekil 1. 1: Sigorta Sisteminin İşleyişi

Kaynak: Baştürk vd., 2017: 114

Şekil 1.1'de görüldüğü üzere sigortalı sahip olduğu riski ödediği primle sigorta şirketine devreder. Riskin gerçekleşmesi halinde sigorta şirketi sigortalıya hasar/tazminat ödemesi yapar. Aynı zamanda sigorta şirketi de devraldığı risklerin bir kısmını reasürans şirketine devreder. Reasürans şirketi de devraldığı risk kadar sigorta şirketine katkı sağlar.

Risk kavramı genel bir bakışla planlarda başarısızlık ihtimali, kararların hatalı olma tehlikesi, zarara uğrama veya kâr elde edememe gibi durumlardır (Bolak, 2016: 3). Risk; sonucun belirsiz olduğu ve insan bedeninde veya herhangi bir eşya üzerinde zarar

verme ihtimali olan bir durumu ifade etmek için kullanılır (Arunajatesan ve Viswanathan, 2017: 18).

Riskle belirsizlik arasında önemli bir ilişki vardır. Çünkü tüm riskler belirsizdir ancak tüm belirsizlikleri risk olarak sınıflandıramayız. Bundan dolayı çeşitli kriterleri dikkate alarak belirsizliklerin süzgeçten geçirilmesi ve risk düzeyinin belirlenmesi gerekmektedir (Hillson, 2016: 2). Benzer durum riskin sigortalanması için de vardır. Zarar ihtimali taşıyan tüm risklerin teoride sigortalanabilir olması düşünülse de bazılarının uygun fiyatlara sigortalanması mümkün değildir. Çeşitli sebeplerden dolayı sigorta faaliyeti gösteren işletmeler bazı riskleri devralmayı istemezler. Risklerin sigortalanabilir olması için bazı özellikleri taşıyor olması umulur (Vaughan ve Vaughan, 2008: 42). Bir riskin sigortalanabilir olması için sahip olması istenen özellikler şu şekilde sıralanabilir: (Kırkbeşoğlu, 2014: 48)

- Sigortalı sayısının çok olması
- Hasarın tesadüfi olması
- Hasarın tespit edilebilir olması
- Hasarın katastrofik özellik taşımaması
- Hasarın hesaplanabilir olması
- Primlerin ekonomik olarak esnek olması

1.1.2. Sigortacılığın Tarihi

Sigorta benzeri uygulamaların tarihi M.Ö. 4.500'lü yıllara kadar dayanırken, günümüzdeki anlamıyla ilk sigortacılık uygulaması 14. yüzyılda ortaya çıkmıştır. Türkiye'de bu anlamda ilk faaliyetlerin başlaması ise 19. yüzyılı bulmuştur (Özkan, 1998: 1).

1.1.2.1. Dünyada Sigortacılık

Sigorta benzeri uygulama ilk olarak M.Ö. 4500'de Mısır'da ortaya çıkmıştır. Bu dönemde Mısır'da faaliyet gösteren esnaflar oluşturdukları sandıkla, aralarından ölenlerin ailesine çeşitli yardımlar yapmışlardır (Özbolat, 2007: 36).

M.Ö. 2000'li yıllarda Babil'de ticaretle uğraşanların aralarında sigorta benzeri anlaşmalar yaptıkları belirlenmiştir. Öyle ki bu ülkede verilen değer nedeniyle sigortanın Hammurabi Kanunlarında yer aldığı görülmüştür (Uyanık, 2001: 11). Bu kanunlarda yangın veya soygun sonucu evi maddi hasara uğrayanların ve akrabaları katledilen

kişilerin zararlarının devlet ya da dini kurumlar tarafından karşılanmasına dair hükümler yer almaktadır. Yine bu dönemde ticari riskler için Damartha adında bir sözleşme düzenlenmekteydi (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2009: 55). Bu uygulama ticaretin gelişimine çok büyük katkılar sağlamıştır. Satış temsilcileri vasıtasıyla önceleri sadece yakın ülkelere yapılan satışların daha uzak yerleşim yerlerine kadar genişlemesi sağlanmıştır (Uyanık, 2001: 11).

Tarihte bilinen ilk sigorta poliçesi 23 Ekim 1347'de Cenova'dan Mayorka'ya hareket eden "Santa Clara" adlı gemide taşınan yükler için düzenlenmiştir. 1424 yılında ise ilk sigorta şirketi Cenova'da faaliyete başlamıştır. Sigorta ile ilgili yapılan ilk yasal düzenleme 1435 yılında yayınlanmıştır. Bu düzenleme Barselona Fermanı'dır (Akbay, 2014: 70).

1435 ve 1436 yıllarında İspanya'da, deniz ticaretinde ortaya çıkan risklerin sigortalanmasına ilişkin hükümlerin yer aldığı iki ayrı kararname sigortayla ilgili detaylı ilk hukuki düzenleme olarak kabul edilir. Taşımacılıkta kullanılan gemilerin ve taşınan yüklerin sigortası, sigorta sözleşmesinin hukuki şekle uygun yapılması, sigorta priminin peşin olarak ödenmesi gibi çeşitli konular bu kararnamelerle yasal zorunluluk haline gelmiştir (Çeker, 2017: 8).

1666 yılında Londra'daki "*Büyük Yangın*", risklerden korunma gerekliliği konusunda insanların gözünü açmıştır (Arunajatesan ve Viswanathan, 2017: 4). Bu olayda 13.000'e yakın ev yok olmuştur. Bu felaketten sonra 1667'de "*Yangın Bürosu*" kurulmuştur. 1684 yılında ise yangın riskine karşı sigorta hizmeti sunun "*Friendly Society*" faaliyete başlamıştır (Akbay, 2014: 71).

17 yy. sonlarına doğru Londra'nın önemli bir ticaret merkezi haline gelmesi deniz sigortasına olan talebi artırmıştır. 1688 yılında Edward Lloyd tarafından Londra'da açılan kahvehane gemi sahiplerinin, tüccarların ve kaptanların sıkça uğradığı bir yer haline gelmiştir. Zamanla burası kargolarını ve gemilerini sigortalatmak isteyenlerle, bu tür riskleri sigorta etmek isteyenlerin buluşma noktası olmuştur. Daha sonra buradaki kişiler aralarında Lloyd's adı altında bir topluluk kurmuş ve 1871 yılında İngiltere Parlamentosunda çıkan bir kanunla resmiyet kazanmışlardır (Sahoo ve Das, 2008: 46).

18. ve 19. yüzyıllarda hızlı sanayileşme ile birlikte risklerin nitelikleri de sayıları da önemli bir artış göstermiştir. İş kazaları ve buna bağlı olarak tazminat talepleri de artmış ve bunun sonucunda çeşitli sigortalarda zorunluluk uygulamasına geçilmiştir.

İşveren sorumluluk sigortası zorunluluk uygulamasının ilk örneklerindendir. Bir diğer örnek ise zorunlu trafik sigortasıdır. Otomobilin yaygınlaşması ve trafik kazalarındaki artışın sonucu olarak ilk kez 1918 yılında Danimarka'da yürürlüğe girmiştir. (Akbay, 2014: 72).

Tarihte ilk kez yardımlaşma fikriyle ortaya çıkan sigorta benzeri uygulamalar, ticaretin ülkeler arasında yaygınlaşmasıyla ortaya çıkan risklerin güvence altına alınmasında günümüzdekine benzer bir yapıya kavuşmuştur. Sanayileşmenin yoğun olarak yaşandığı 18. yüzyıldan sonra ise çok daha büyük önem kazanmıştır. İlk uygulamalarından çağımıza kadar her dönemde sigortaya olan talebin arttığı ve günümüzde çok önemli bir hacme ulaştığı söylenebilir.

1.1.2.2. Türkiye'de Sigortacılık

Türkiye'de sigortacılıkla ilgili ilk örnek Anadolu Selçuklularında görülmüştür. O dönemde kervansaraya gelen kervanlardan konaklama, korunma ve bakım için çeşitli ücretler alınmaktaydı. Şayet konaklama sırasında herhangi bir hırsızlık ve yağma sonucu kervan bir zarara uğrarsa bu zarar kervansarayın sahibi tarafından giderilmekteydi. Böylece kervanlar için önemli bir güvence oluşturulmakta ve ticaretin geliştirilmesi sağlanmaktaydı (Özbolat, 2007: 40-41).

Türkiye'de deniz ticaretinin çok yaygın olmaması ve çeşitli dini gerekçelerle 19. yüzyıl sonlarına kadar sigortacılık yaygınlaşmamıştır. Fakat 1870 yılında İstanbul Beyoğlu'nda yaşanan yangın sonucu ortaya çıkan hasar ve zarar, sigortaya olan bakışı değiştirmiştir (Çeker, 2017: 8-9). Bunu takiben dönemin şeyhülislamı tarafından sigortaya cevaz veren fetvayla birlikte yabancı sermayeli sigorta şirketleri yoğun olarak hizmet vermeye başlamıştır (Genç, 2006: 35-36). 1870 yılında Alman Manheim şirketi, 1972 yılında İngiliz Northern-North British şirketi, 1878 yılında Fransız La Foncière şirketi ve aynı yıl Alman Nord Deustche şirketi sigortacılık faaliyetlerine başlamışlardır. 1881 yılında Duyun-u Umumiye İdaresi'nin kurulmasıyla Avrupalı şirketler Osmanlı topraklarında çok rahat hareket etme imkânı bulmuşlardır. Bu durumdan faydalanan birçok sigorta şirketi ülkede hizmet vermeye başlamıştır. Avusturyalı Assicurazioni Generali, Bulgar Balkan-Bulgaria ve İtalyan Fondiaria-İtalia bu şirketlerden bazılarıdır (Kahya, 2014a: 86).

Osmanlı'da yerli bir sigorta şirketinin olmayışı, ülkeden önemli bir sermayenin yurtdışına çıkmasına neden oluyordu. Bu durumu fark eden bazı bankerler yerli ve milli

bir sigorta şirketi kurmak için girişimlere başladılar (Özger, 2017: 80). Bu teşebbüsler sonucunda Düyun-u Umumiye İdarelerine bağlı sermaye sahiplerince 1893 yılında Osmanlı Umum Sigorta Şirketi faaliyete başladı (Güvel ve Güvel, 2004: 33).

1914 yılında çıkarılan kanunla sigorta faaliyetlerine ilişkin kapitülasyonlardan kurtulma girişimleri başlamış ve sigorta hizmeti sunan milli sermayeli şirketlerin kurulmasının önü açılmıştır (Özger, 2017: 34). Ancak I. Dünya Savaşı ulusal bir sigorta şirketi kurulmasını geciktirmiştir. 1923 yılında kurulan İtalyan sermayeli Şark Sigorta bu anlamda ilk örnektir. Bu şirketi 1924 yılında kurulan Fransız ortaklı Milli Sigorta Şirketi ve 1925 yılında kurulan İtimad-ı Milli Sigorta Şirketi izlemiştir. Türkiye İş Bankasınca aynı yıl Anadolu Sigorta Ticaret Anonim Şirketi (T.A.Ş.) kurulmuştur (Güvel ve Güvel, 2004: 34). 1929 yılında Milli Reasürans T.A.Ş. kurulmuş ve Türkiye'de reasürans konusunda tek yetkili kılınmıştır. Bu tekel uygulamasıyla sigorta hizmeti sunan şirketlerin topladıkları primlerin belirli bir kısmını bu şirkete devretmeleri zorunlu olmuştur (Akbay, 2014: 76). İlk özel sermayeye sahip sigorta şirketi ise 1942 yılında kurulan Doğan Sigorta olmuştur. Bu tarihten sonra ise bu özellikte birçok sigorta şirketi kurulmuştur (Güvel ve Güvel, 2004: 35).

Günümüzde Türkiye'de sigortacılık hizmeti sunacak olan şirketlerin ruhsatlarını almalarının ardından 1 ay içerisinde Türkiye Sigorta Birliği'ne (TSB) üye olmaları gerekmektedir (Yaslıdağ, 2017: 196). Birliğin internet sitesinde yer alan verilere göre hayat dışı branşlarda kırk iki, hayat ve emeklilik branşlarında yirmi bir ve reasürans hizmeti sunan dört şirket birliğe üyedir (TSB, 2021a).

1.1.3. Sigortanın Önemi ve İşlevleri

Sigorta hem birey hem de toplum açısından, gerek ekonomik gerek sosyal anlamda büyük bir öneme sahiptir. Sigorta ile geleceğini güvence altına alan bireyler, kendilerine zarar veren bir durum yaşadıklarında, maddi anlamda topluma yük olmazlar. Diğer bir ifadeyle sigorta bugün tedbirli davranmanın gelecekteki ödülüdür. Ancak zararın karşılanabilmesi için aynı riske maruz tüm bireylerin bir araya gelmesi gerekmektedir. Yani sigortanın işlerlik kazanması bireysel olmaktan çok toplumsal bir durumdur (Çeker, 2017: 4).

Sigortanın sağladığı birçok fayda ve olanak sebebiyle her dönem gelişen bir sektör olduğu söylenebilir. Bu fayda ve imkânlar ise makro ve mikro açıdan ele alınabilir (Çil Koçyiğit ve Dağdaş, 2016: 3).

Sigortayı sadece, çeşitli risklere maruz kişilerin olası zararlarını gidermek için fonların toplandığı basit bir sistem olarak görmek, sigortanın toplumsal refah için yaptığı temel bazı katkıları göz ardı etmektir. Bu katkıları en iyi şekilde kullanan ülkeler vatandaşlarına ve işletmelere daha fazla ekonomik imkânı sunarlar. Sigortanın makroekonomik katkıları şu şekilde sıralanabilir: (Skipper, 2001: 19)

- Finansal istikrarı desteklemek
- Uluslararası ticareti kolaylaştırmak
- Devletin sosyal güvenlik programlarını ikame etmek ve tamamlamak
- Tasarrufları ekonomiye katmak
- Risklerin daha verimli yönetilmesini sağlamak
- Zararların azaltılmasını teşvik etmek
- Sermayenin daha etkili tahsisini sağlamak

Sigortanın mikro işlevleri daha çok riskin yönetilmesi ve bunun sonucu olarak girişimcilere sağlanan olanaklar olarak değerlendirilebilir. Dünyada ticari anlamda sınırların kalkması risk alanlarının genişlemesine ve karmaşık bir hal almasına neden olmuştur. Sigorta riskin daha iyi yönetilmesine ve girişimcinin cesaretlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda sigortanın mikro işlevleri şu şekilde sıralanabilir: (Baştürk vd., 2017: 51-52)

- Aynı riske maruz kişilerin dayanışmasını sağlamak
- Girişimcileri yatırım kararları konusunda desteklemek
- Girişimcilere uygun koşullarda sermaye bulma imkânı vermek
- Girişimcilerin risklere karşı ayırdığı sermayeyi en aza indirmesini sağlamak
- Risklerin dağıtılmasıyla fiyatların daha makul seviyelerde gerçekleşmesini mümkün kılmak

1.1.4. Sigortanın Genel İlkeleri

Sigorta sözleşmesine taraf olan sigortacı ile sigortalının, bu sözleşmenin amacına hizmet edebilmesi için uymaları gereken bazı temel ilkeler bulunmaktadır (Orhaner, 2013: 54). Bu ilkeler hem çeşitli sebeplerle ortaya çıkabilecek kayıpları önler hem de sigorta sözleşmesi vasıtasıyla sağlanabilecek haksız kazançları bertaraf eder. Bu sayede sigorta sözleşmeleri güveni sarsan, uygulamalara göre değişkenlik gösteren, haksız kazanç elde edilmesine sebep olan bir yapı olmak yerine, ekonomide ve iş hayatında

düzenin sağlanmasına ve istikrarın sürdürülmesine aracılık eden, bilimsel hesaplamalara ve güvene dayanan bir niteliğe kavuşur (Uralcan, 2011: 37). Bu ilkeler sigorta ile ilgili çeşitli kanunlarda, özellikle TTK'de yer alan ve her sigorta sözleşmesinde doğal olarak var olduğu kabul edilen ortak kurallar niteliğindedir. Bu ilkelerden önemli olanları şu şekilde sıralanabilir: (Karaman, 2014: 22)

- Sigortalanabilir menfaat ilkesi
- İyi niyet ilkesi
- Risk ilkesi
- Tazminat ilkesi
- Hakların devri ilkesi
- Yakın sebep ilkesi
- Katılım ilkesi

Tam olarak bir sigorta sözleşmesinden söz edilebilmesi için tarafların bu ilkelere uygun hareket etmeleri gerekir. Bu ilkelere uyulmaması halinde bu olay sigorta değil, sigorta benzeri bir olay olarak tanımlanmalı ve sigorta kapsamında değerlendirilmemelidir (Özkan, 1998: 12).

1.1.4.1. Sigortalanabilir Menfaat İlkesi

Sigortaya konu olan riskin ölçülebilir bir özellikte olması gerekir. Bunun nedeni, olayların istatistiksel olarak incelenip anlaşılmasıyla, sigorta prim oranları ile hasar maliyetlerinin tespit edilebilmesidir. Sigorta sözleşmesini satın alan kişi ile sigortanın konusu arasındaki hukuki ilişkiden kaynaklanan sigorta ettirme hakkına "sigortalanabilir menfaat" denir (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2009: 27-28). Başka bir deyişle sigorta konusu üzerinde sigortalının ahlaki ve hukuki, aynı zamanda ölçülebilir ve parayla ifade edilebilir bir menfaatinin bulunması gerekmektedir (Orhaner, 2013: 57).

Bir menfaatin sigortalanabilir olması için şu özellikleri taşıması gerekmektedir: (Baştürk ve diğerleri, 2017: 21)

- Riske maruz menfaat, riskin gerçekleşmesi halinde sigorta yaptıranı maddi/manevi kayba uğratabilecek özellikte olmalıdır.
- Menfaatin kanuni ve ahlaki olması gerekmektedir.
- Sigorta yaptıranın, sigorta konusu varlığın sahibi olma zorunluluğu yoktur. İlgili varlık üzerinde menfaat sahibi olması yeterlidir.

Bu ilke ile kumarı ve ahlaki tehlikeyi engellemek ve sigortalının zararını ölçmek amaçlanmaktadır. Çünkü sigortalanabilir bir menfaat barındırmayan sigorta sözleşmesi kumar içerir. Yine bu ilke toplumda dürüst olmayan insanların bu yolla gelir elde etmesini engeller. Ayrıca sigortalanabilir menfaatin bilinmesi, gerçekleşmesi halinde, sigortalının zararının ölçülmesinde kullanılır (Rejda, 2008: 178).

1.1.4.2. İyi Niyet İlkesi

Sigorta sözleşmesinde yer alan taraflar, herhangi bir talep olmasa bile, sözleşmenin kabulüne etkisi olabilecek tüm bilgileri birbirleriyle paylaşmalıdırlar. Tarafların beyan sorumluluklarını yerine getirmeleriyle iyi niyet oluşur (Yaslıdağ, 2017: 75). Sigortacı, sigorta sözleşmesini, sigortalının verdiği bilgileri esas alarak kabul eder. Bu sebeple sigortalının verdiği bilgiler doğru ve eksiksiz olmalıdır. Şayet sigortalı yanlış veya aldatıcı bilgiler vermişse meydana gelen hasar sebebiyle herhangi bir ödeme yapılmaz ve bu sigorta sözleşmesi geçerli sayılmaz (Orhaner, 2013: 54-55).

İyi niyet, sigortacı açısından hayati bir öneme sahiptir. Sigortacının şu kararları almasında iyi niyet önemli bir etkiye sahiptir: (Gupta, 2008: 23)

- Sözleşme teklifinin kabulü veya reddi
- Sigorta kapsamının fiyatlandırılması
- Tazminat katkı payı
- Sözleşme kapsamındaki hakların devri
- Şartların veren garantilerin uygulanması

İyi niyet ilkesinde yer alan beyan sorumluluğu sigortalıya daha çok yükümlülük getiren bir husustur. Bu yükümlülükler şöyle sıralanabilir: (Özbolat, 2007: 107-108)

- Sigorta konusu hakkında en kapsamlı bilgiye sahip olan taraf sigortalıdır. Sigortacı sadece kendisine verilen bilgilere sahip olur. Sigortacının bilgilerin doğruluğunu araştırma hakkı olmasına rağmen doğruluk konusunda esas sorumlu sigortalıdır. Bu durumda sigortalı yanlış bilgiler beyan edip iyi niyeti suiistimal etmemelidir.
- Sigortalı sözleşme sayesinde ortaya çıkabilecek hasarların tazminini garanti altına aldığını düşünerek, riskin gerçekleşmemesi için gerekli tedbiri almaktan vazgeçmemelidir.

- Riskin gerçekleşmesi halinde bu durumu en kısa sürede sigortacıya bildirmelidir.
- Hasarın daha da büyümemesi adına, meydana geldiği andan itibaren gerekli koruma tedbirlerini almalıdır.
- Hasar sonrası ortaya çıkan riskleri gerçek değerinin çok üstünde göstererek iyi niyeti kötüye kullanmamalıdır.

İyi niyet ilkesinin sigortacıya yüklediği en önemli yükümlülük hasarın meydana gelmesi durumunda tazminatı en kısa sürede ödemesidir (Yaslıdağ, 2017: 57).

1.1.4.3. Risk İlkesi

Risk; gerçekleşme ihtimali olan ancak gerçekleşmesi veya zamanı kesin olarak bilinmeyen, çeşitli istenmeyen olaylar olarak tanımlanabilir (Çipil, 2013: 4). Bir sigorta sözleşmesinin de yapılabilmesi için ortada riskli bir durumun olması gerekir. Sigorta açısından bu riskin taşıması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilir: (Karaman, 2014: 24)

- Gerçekleşme ihtimali olmalı ve sigortacı tarafından bilinen gerçek bir durum olmalı
- Sözleşme yapılırken gerçekleşmemiş olmalı
- Risk yasal olmalı
- Ortaya çıkacak zarar ödenebilecek bir düzeyde olmalı

1.1.4.4. Tazminat İlkesi

Sigorta konusu riskin gerçekleşmesi ve hasarın meydana gelmesi halinde ortaya çıkacak zararın giderilmesi amacıyla sigortalıya sigorta şirketi tarafından ödenmesi gereken tutara "tazminat" denir (Özbolat, 2007: 112). Parayla ifade edilen bir mal veya yasal sorumluluk doğuran bir olay sigortanın konusunu oluşturur. Meydana gelebilecek bir hasarın sigortalanabilmesi için parasal olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Tüm sigortalarda amaç sözleşme sahibini hasardan önceki ekonomik düzeyine geri getirmektir. Sigortalının hasar öncesi ekonomik durumunun üstüne çıkarılmaması ve haksız bir kazanç elde etmesi tazminat ilkesi gereği önlenir (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2009: 28).

Bu ilkedeki esas düşünce, sigorta yaptıranın riskin gerçekleşmesi halinde alacağı tazminat ile zenginleşmesini engellemektir. Sigortalının hasar öncesi ekonomik seviyesine getirilmesiyle, yasalarda sebepsiz zenginleşme denilen durumun önüne

geçilmiş olur. Ödenecek tazminat tutarı gerçekleşen hasar kadar olur ve üst sınır sigorta sözleşmesinde belirlenen teminat tutarıdır. Böylelikle tazminatın sigortalanabilir menfaati aşmasına ve haksız kazançlar elde edilmesine imkân verilmez (Baştürk vd., 2017: 40).

Tazminat ödemeleri sigorta taraflarının anlaşmasıyla gerçekleşmektedir. Hasar sonucu ödenecek tazminatın tam olarak tespit edilmesi sigorta eksperlerince yapılmaktadır. Belirlenen tazminat tutarını her iki tarafında kabul etmesi halinde sigorta şirketi tazminatı yerine getirmektedir (Özbolat, 2007: 112).

1.1.4.5. Hakların Devri İlkesi

Bu ilke tazminat ilkesini güçlü bir şekilde desteklemektedir. Hakların devri ilkesi sigortayla korunmuş olan bir zararın üçüncü kişilerden talep edilmesi için sigortalının sigortacıyla yer değiştirmesi anlamına gelmektedir (Rejda, 2008: 179). Hakların devri, sigortalının zararına sebep olan başka bir tarafa karşı yasal olarak uygulanabilir bir hakkı olduğunda devreye girmektedir (Hodgin, 2002: 642). Hakların devredilmesiyle sigortalının haksız kazanç elde etmesi önlenmektedir. Zararını sigortacıdan tazmin eden sigortalının, zarara sebep olan kişilerden tazminat isteme hakkından vazgeçmesi sağlanmaktadır. Tabi bu vazgeçiş sigortacının ödediği tazminat tutarı kadar olmaktadır (Vaughan ve Vaughan, 2008: 174).

Sigortacının bu ilkeden yararlanabilmesi için şu koşullar gerçekleşmelidir: (Baştürk ve diğerleri, 2017: 43)

- Taraflar arasında yürürlükte olan bir sigorta sözleşmesi olmalıdır.
- Sözleşmeyle teminat altına alınmış olan zarar ortaya çıkmış olmalıdır.
- Zarara uğrayan sigortalının, üçüncü kişilerden bu zarar için tazminat alma hakkı olmalıdır.
- Sigortacının sözleşmede yer alan tazminatı sigortalıya ödemiş veya ödemekle yükümlü olmalıdır.

1.1.4.6. Yakın Sebep İlkesi

Sigortalının zarara uğraması birden fazla zincirleme olayın gerçekleşmesiyle olabilmektedir. Bu ilke gereği zararın oluşmasında en etkin nedenin yani en yakın sebebin ne olduğunun ayırt edilmesi gerekmektedir. Genellikle riskin gerçekleşmesinin nedeni son olay olarak düşünülebilir ancak zararın gerçek sebebi farklı olaylar olabilir (Zevnik,

2004: 70). Zarar sonucu tazminat talebinde bulunulması için en önemli gereklilik yakın sebeptir. Riskin gerçekleşmesine neden olan durumun sözleşmede sigorta kapsamına alınmış olması ve zararın da bu durumun gerçekleşmesiyle ortaya çıkması gerekmektedir (Gupta, 2008: 25).

1.1.4.7. Katılım İlkesi

Bazı durumlarda, sigortaya konu olan menfaatin sahip olduğu riskler, aynı dönemde birden fazla sigorta sözleşmesi ile sigortalanmış olabilir. Bu durum "müşterek", "birlikte sigorta" veya "koasürans" olarak isimlendirilmektedir. Böyle bir durumda sigorta şirketlerinin katılım oranları temel alınarak, hasara ilişkin tazminat bu şirketler arasında paylaştırılarak ödenir. Haksız kazancın önüne geçilmesini sağlayan bu ilke "katılım ilkesi" olarak adlandırılır (Baştürk ve diğerleri, 2017: 43). Zaten sigortalının uğradığı bir zarar için aynı tutarda tazminatı birden çok sigortacıdan alması tazminat ilkesine uymamaktadır. Ancak sigortalı, bir sigorta konusu için müşterek sözleşmelere sahipse, tüm şirketlerin hasara katılmasını isteyebilir (Orhaner, 2013: 59).

Katılım ilkesinin gerçekleşmesi için gerekli şartlar şöyle sıralanabilir: (Bölükbaşı ve Pamukçu, 2009: 32)

- Aynı sigorta konusuyla ilgili birden fazla sözleşme olması gerekmektedir.
- Tüm sözleşmelerde teminatın konusu hasara sebep olan aynı risk olmalıdır.
- Hasarın gerçekleştiği anda tüm sözleşmelerin yürürlükte olması gerekmektedir.
- Bütün sözleşmeler tek sigortalının eş menfaat ilişkisini içermek zorundadır.
- Hiçbir sözleşmede hasara katılmaya mani olacak bir hüküm bulunmamalıdır.

1.1.5. Sigortada Taraflar ve Sigorta Sözleşmesi

Her iki tarafa da çeşitli sorumluluklar yükleyen sigorta sözleşmesinde temel olarak sigortacı (sigorta şirketi) ve sigortalı olmak üzere iki taraf bulunmaktadır (Çeker, 2017: 62).

1.1.5.1. Sigortanın Tarafları

Temelde bir sigorta sözleşmesinde sigortacı ve sigortalı olarak iki taraf olsa da bunlara lehtar, ipotekli alacaklı ve zarar gören üçüncü şahıs olmak üzere üç taraf daha ilave edilebilir (Çamlıbel, 2014: 111).

Sigorta Şirketi

Sigorta şirketleri, sigortacılığa ilişkin yasal mevzuata uygun olarak kurulan, faaliyette bulunabilmek için ruhsat alan, sigortalılardan topladığı primlere karşılık üzerine almış olduğu riskin gerçekleşmesi halinde ortaya çıkabilecek zararları karşılamayı üstlenen işletmelerdir (Uralcan, 2011: 95). Sigorta hizmeti sunacak işletmelerin anonim şirket ya da kooperatif olarak kurulması gerekmektedir. Aynı zamanda bu işletmeler sigortacılık ve sigortacılıkla doğrudan bağlantılı işler dışında farklı alanlarda faaliyet gösteremezler (Sigortacılık Kanunu, 2007: md.3).

Sigorta şirketleri daha fazla tüketiciye ulaşabilmek için acente adı verilen aracılar kullanabilirler. Acenteler, sigorta şirketleriyle aralarındaki bir sözleşmeye bağlı olarak, temsilci sıfatıyla, sigorta şirketi adına sigorta sözleşmelerine aracılık eden kişi ya da işletmelerdir (Sigortacılık Kanunu, 2007: md.2).

Sigorta Ettiren ve Sigortalı

Sigorta şirketi ile sözleşme yapan, kurulan akde taraf olan, riski devreden kişi sigorta ettirendir. Sigorta ettiren gerçek ya da tüzel kişi olabilir. Kanunlara göre vatandaşlık hakkına sahip olan herkes sigorta sözleşmesi yapabilir (Kaya ve Kahya, 2017: 57). Kişi kendi taşıdığı riskleri sigortalatıyorsa sigorta ettirenle sigortalı aynı kişidir (Uralcan, 2011: 94). Ancak sigorta ettirenle sigortalı her zaman aynı kişi olmayabilir. Sigorta ettiren çeşitli risklere karşı sigorta sözleşmesi yapan ve sözleşmede yer alan primi ödemek zorunda olan kişidir. Sigorta sözleşmesiyle çeşitli menfaatleri risklere karşı güvenceye alınan kişi ise sigortalıdır. Tabii ki bu durum riskin gerçekleşmesi durumunda prim ödenmesine engel değildir (Çeker, 2017: 63).

Lehdar

Sigorta sözleşmesinde sigorta ettirenin hak sahibi olarak tayin ettiği kişiye "lehdar" denir. Lehdar gerçek veya tüzel kişi olabileceği gibi birden fazla kişi de olabilir. Sigortalanan riskin gerçekleşmesi sonucu tazminat talep edebilecek kişidir (Duygulu ve Pehlivan, 2017: 213).

İpotekli Alacaklı

Sigortaya konu olan varlık üzerinde kanuni olarak öncelik hakkına sahip olan taraftır. Sigorta sözleşmesinde yer alan risk gerçekleşmeden önce kurulmuş olması şartıyla, tazminatın öncelikli talep hakkı bu kişidedir. Sigorta şirketi onay alarak tazminatı bu kişiye ödeyebilir (Yaslıdağ, 2017: 69).

Zarara Uğrayan Üçüncü Şahıs

Gerçekte sigorta sözleşmesinin taraflarından olmayan ancak sigortalının kusuru nedeniyle canında yahut maddi bir menfaatinde zarara uğrayan üçüncü kişilerdir. Bu kişiler uğradıkları zarar nedeniyle sigortalıdan tazminat talep edebilirler (Çamlıbel, 2014: 115).

1.1.5.2. Sigorta Sözleşmesi

Sigorta şirketinin prim karşılığında, kişilerin maddi bir menfaatine zarar verebilecek risklerin gerçekleşmesi durumunda, uğradıkları bu zararı karşılamayı ya da bir veya daha fazla kişinin yaşam süreleri nedeniyle veya yaşarken karşılaştıkları çeşitli olaylardan dolayı para ödemeyi ya da birtakım edimlerde bulunmayı üstlendikleri sözleşmeye "sigorta sözleşmesi" denilmektedir (TTK, 2011:md.1401). Sigorta sözleşmesi yapılırken, sigortaya konu menfaat mevcut değilse yapılan bu sözleşme geçersiz sayılacaktır. Aynı zamanda başta var olan bir menfaatin, sözleşme devam ederken ortadan kalkması da sözleşmeyi geçersiz hale getirir (TTK, 2011: md.1408).

Sigorta şirketi ile sigortalı arasında yapılmış olan sigorta sözleşmesinin yasal olarak kanıtlayıcısı olan ve yazılı olarak düzenlenen belgeye "sigorta poliçesi" denilmektedir. Bu belgede sözleşmenin şartları, sigortalanan risk, ödenmesi gereken prim, tarafların üstlendikleri yükümlülükler gibi bilgiler yer almaktadır (Kaya ve Kahya, 2017: 86).

1.1.5.3. Tarafların Yükümlülükleri

Sigorta sözleşmesinde tarafların yükümlülükleri TTK'de ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Sigorta Şirketinin Yükümlülükleri

Sigorta şirketinin yükümlülükleri şu şekilde sıralanabilir: (TTK, 2011: md.1421-1429)

- Riski taşımak: Sigorta şirketi sigorta sözleşmesi süresince sigortalıya ait riski üstlenmektedir.
- Aydınlatma: Sigorta şirketi sözleşme yapılmadan önce, sözleşmeyle ilgili bütün bilgileri, sigortalının sahip olduğu hakları, sözleşmeye ilişkin önemli hükümleri, yaşanabilecek gelişmelerle ilgili bilgilendirme sorumluluğunu yazılı olarak sigorta ettirene bildirmelidir.

- Sigorta poliçesi vermek: Sigorta şirketi, kendisi veya acentesi tarafından sözleşme yapılması halinde yirmi dört saat içerisinde, diğer durumlarda on beş gün içerisinde, sigorta ettirene yetkililerin imzası bulunan bir poliçe vermelidir.
- Giderleri ödemek: Sigorta şirketi risk, tazminat ya da bedel ödeme yükümlülüğünün tespit edilmesi için sigortalı, sigorta ettiren veya lehtar tarafından yapılan ve makul bir düzeyde olan giderleri ödemelidir.
- Tazminat ödemek: Sigorta sözleşmesinde garanti altına alınan risklerin gerçekleşmesi ve hasarın ortaya çıkması durumunda sigorta şirketi sözleşmede yer alan tazminatı sigortalıya ödemelidir.

Sigorta Ettirenin Yükümlülükleri

Sigorta ettirenin yükümlülükleri şu şekilde sıralanabilir: (TTK, 2011: md.1430-1449)

- Prim ödemek: Sigorta ettiren sigorta sözleşmesinde kararlaştırılmış olan primi sigorta şirketine, sözleşmede aksine bir hüküm yoksa nakit ödemekle yükümlüdür. Taraflar anlaşırsa prim taksitli olarak da ödenebilir.
- Beyan: Sigorta ettiren sözleşme yapılırken bildiği ya da bilmesi gereken bütün önemli hususları sigorta şirketine beyan etmelidir. Bu hususların hiç bildirilmemesi, eksik ya da yanlış bildirilmesi sigorta sözleşmesinin yapılmamasını veya değişik şartlarda yapılmasını gerektirecek düzeydeyse önemli kabul edilir. Önemli kabul edilen bu durumlar risk gerçekleşmeden fark edilirse sigorta şirketi belirli süreler içerisinde sözleşmeden cayma hakkını elde eder veya ödenmiş olan prim için fark isteyebilir. Riskin gerçekleştiği hallerde ise beyan yükümlülüğünün ihmal edilmesinin sözleşmeye etki derecesi esas alınarak tazminatta indirim yapılabilir.
- Bilgi vermek ve araştırmalara izin vermek: Riskin gerçekleşmesinden sonra sigorta ettiren, sözleşme gereği veya sigorta şirketinin isteği üzerine, riskin ve ödenecek tazminatın tespit edilmesinde ihtiyaç duyulan her türlü bilgiyi ve belgeyi sigorta şirketine makul süreler içerisinde vermelidir. Aynı zamanda sigorta ettiren riskin gerçekleştiği ya da ilgili diğer yerlerde sigorta şirketinin incelemede bulunmasına olanak sağlamalıdır.
- Koruma tedbirleri: Sigorta ettiren riskin gerçekleştiği veya gerçekleşme olasılığının yüksek olduğu hallerde zararı önlemek, azaltmak, artmasını

engellemek ya da sigorta şirketinin rücu haklarını koruyabilmek amacıyla imkânları dahilinde gerekli tedbirleri almalıdır. Bu gibi durumlarda sigorta ettiren, sigorta şirketinin talimatlarına mümkün olduğu kadar uymalıdır.

- Sözleşme yükümlülüklerinin ihlali: Sigorta ettiren sözleşmede yer alan yükümlülüklerini kusurlu olarak ihlal ederse sigorta şirketi sözleşmeyi kısmen veya tamamen feshedebilir.

1.1.5.4. Sigorta Bedeli

Sigortaya konu riskin gerçekleşmesi durumunda, sigortaya konu değeri aşmamak şartıyla, sigortalıya ödenmesi gereken azami tutar sigorta bedelidir. Bu bedel sigortalıya ödenecek üst sınırı gösterir (Çeker, 2017: 66). Sigorta değeri ise sigortaya konu varlığın günün piyasa koşullarına uygun olarak belirlenen, gerçek değeri olarak ifade edilebilir (Kahya, 2014b: 654).

1.1.5.5. Sigorta Primi

Sigorta şirketinin vermiş olduğu teminata karşılık sigortalının para olarak ödemek durumunda olduğu bedeldir. Sigorta sözleşmesindeki tüm şartlar sağlanmış olsa bile primin ödenmemesi sözleşmenin yürürlüğe girmemesine neden olur. Vergi ve fonlar eklenmeden hesaplanan prim net, vergi ve fonların dahil edilmesiyle hesaplanan prim brüt olarak ifade edilir (Çetin, 2014: 7).

1.1.5.6. Tam, Aşkın ve Eksik Sigorta

Sigorta bedeli ile sigorta değerinin birbirine eşit olması durumuna "tam sigorta" denir. Sigorta sözleşmesi için en uygun durumdur. Sigortaya konu varlığın sigorta bedelinin değerinin üzerinde belirlenmesine ise "aşkın sigorta" denir. Böyle bir durumda tazminat ödemesinde üst sınır sigorta bedeli olur. Çünkü sigorta kâr aracı değildir (Güvel ve Güvel, 2004: 70). Sigorta bedelinin sigortaya konu varlığın değerinden az belirlenmesine ise "eksik sigorta" denir. Böyle bir durumda tazminat sigorta bedelinin değere oranlanmasıyla bulunur (Kaya ve Kahya, 2017: 71).

1.1.5.7. Hasar ve Tazminat

Hasar; sigorta sözleşmesinde teminat kapsamına alınmış riskin gerçekleşmesiyle, sigortalının uğramış olduğu kayıp ve zarardır (Kaya ve Kahya, 2017: 276). Ortaya çıkan hasarın karşılanması için sigortalı, lehdar ya da zarara uğrayan üçüncü şahsın sigorta

bedelini aşmamak kaydıyla talep ettiği tutara "tazminat" denir (Çetin, 2014: 7). Tazminat talep edilebilmesi için gerekli şartlar şöyle sıralanabilir: (Yaslıdağ, 2017: 112)

- Risk sigorta sözleşmesi devam ederken meydana gelmelidir.
- Teminatın, primin ödenmemiş olmasından dolayı başlamamış veya durmamış olmalıdır.
- Risk kasıtlı olarak gerçekleştirilmiş olmamalıdır.
- Sigortaya konu varlıkta hasarı ortaya çıkaran risk teminat kapsamında olmalıdır.
- Gerçekleşen riskle ortaya çıkan zarar sebep – sonuç ilişkisi içinde olmalıdır.

1.1.6. Sigortada Branşlar

Risk türlerindeki artışın etkisiyle sigorta branşlarında çeşitlilik artmıştır. Bu branşlar ihtiyaç ya da yasal düzenlemelerle ya da sigorta faaliyetlerine ilişkin istatistiki bilgileri toplayıp işleyen ve ulaştıkları sonuçları yayımlayan kuruluşlarca bazı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur (Uralcan, 2011: 61). Türkiye'de branşların sınıflandırılmasıyla ilgili literatürde birçok ayrım bulunmaktadır. Aynı zamanda bu konuda yasal bir düzenleme de bulunmaktadır. 2007 yılında yayınlanan sigorta branşlarına ilişkin tebliğ, hayat ve hayat dışı olmak üzere ikili bir sınıflama yapmıştır (Sigorta Branşlarına İlişkin Tebliğ, 2007: md.1).

1.1.6.1. Hayat Sigortaları

İnsan hayatıyla ilgili risklerin sigortalanmasıdır. İnsanların yaşamlarıyla ilgili riskler için bir fon oluşturarak ortaya çıkan zararları karşılayan sosyal bir araçtır. Bu sigortalar insanlara ölüm, sakatlanma, hastalanma, kaza gibi risklere karşı güvence verir (Yaslıdağ, 2017: 132). Hayat sigorta branşları hayat, evlilik ve doğum sigortası, yatırım fonlu sigortalar, sermaye itfa sigortası, fonların yönetimi işlemi, kaza, hastalı/sağlıktır (Sigorta Branşlarına İlişkin Tebliğ, 2007: md.1).

1.1.6.2. Hayat Dışı Sigortalar

Hayat sigortaları dışında, kişilerin sahip oldukları maddi varlıklarda hasara ve zarara yol açabilecek, ölçülebilir özellikte olan risklerin sigortalandığı branşlardır (Yolcu, 2009: 6). Hayat dışı sigorta branşları kaza, hasta, kara araçları, raylı araçlar, hava araçları, su araçları, nakliyat, yangın ve doğal afetler, genel zararlar, kara-hava-su araçları

sorumluluk, genel sorumluluk, kredi, emniyeti suiistimal, finansal kayıplar, hukuksal koruma ve destektir (Sigorta Branşlarına İlişkin Tebliğ, 2007: md.1).

1.1.6.3. Hayat ve Hayat Dışı Sigortalar Arasındaki Farklar

Sigorta branşları sınıflandırılırken bazı kriterler dikkate alınmıştır. Hayat ve hayat dışı sigorta sınıflandırılmasında dikkate alınan kriter bu iki grup arasındaki farklılıklardır. Bu farklılıklar neden böyle bir ayrıma gidildiğini daha anlaşılır hale getirmektedir. Bu iki grup arasındaki farklılıklar Tablo 1.1'de görüldüğü gibidir (Özbolat, 2007: 238).

Tablo 1. 1: Hayat ve Hayat Dışı Sigorta Branşları Arasındaki Farklar

	Hayat Dışı Sigortalar	**Hayat Sigortaları**
Sigorta Bedeli	Sigorta bedeli ile sigorta değeri birbirine eşittir.	Böyle bir eşitlik yoktur.
Sigorta Primi	Sadece risk unsuru bulunur.	Hem risk hem de tasarruf unsurları bulunur.
Sigorta Süresi	Günlük bile olabileceği gibi, aylık, 3 aylık, 6 aylık ve de çoğunlukla 12 ay olabilmektedir.	En az 10 yıl esas alınmaktadır.
Rücu Hakkı	Sigorta şirketi, tazminat ödediğinde zarara sebep olan kişilerden hak talep edebilir.	Sigorta şirketi tazminat ödediğinde rücu hakkı yoktur.
Riskin Oluşması	Riskin ne zamanı ne gerçekleşmesi kesin değildir. Hiç gerçekleşmeyebilir.	Riskin her zaman gerçekleşmesi beklenebilir. Sadece zaman belli değildir. (Ölüm gibi).
Sigortalanabilir Menfaat Prensibi	Sigortalının sigortaya konu varlık üzerinde menfaati olmalıdır. Haliyle sahiplik şartı aranır.	Kişinin kendi üzerinde sınırsız mali menfaati olduğu düşünülür. Eğer sigorta üçüncü kişilerce yaptırılmışsa sigortalının hayatta kalmak için maddi manevi menfaatinin olması koşulu aranır.
Tazmin Prensibi	Eksik ya da aşkın sigorta olabilir.	Sigorta bedeli sigorta değeri gibi kavramlar olmadığından eksik ya da aşkın sigorta görülmez.
Poliçe Düzenlenmesi	Zorunlu sigortalar hariç olmak üzere, primler sigorta şirketlerince serbest bir şekilde belirlenebilir.	Ölüm ve yaşam bilgilerine ilişkin tablolar müsteşarlık onayına bağlıdır.
Vergi	Zorunlu bazı sigortalar hariç olmak üzere, vergi ve fon uygulanmaktadır.	Bu sigortaları teşvik etmek için vergi avantajları uygulanmaktadır.

Kaynak: Özbolat, 2007: 239

1.1.7. Reasürans

Sigorta şirketleri, istedikleri koşullar kapsamında, sigortaladıkları bir riski başka şirketlere yeniden sigortalatabilirler (TTK, 2011: md.1403). Çünkü küçük primlerle devraldıkları risklerin tamamının gerçekleşmesi halinde zorlanırlar. Şüphesiz tüm riskler her zaman gerçekleşmez ancak yine de sigorta şirketleri yüklü tazminat ödemeleriyle

karşı karşıya kalabilirler. İşte bu tehlikeye karşı elde ettikleri menfaatleri başka bir sigorta şirketine tekrar sigortalatmalarına "reasürans" denilmektedir (Çeker, 2017: 121). Reasüransın amacı, gerek riski devralan sigorta şirketi gerek sigortalı için ortak bir güvence vermektir (Kaya ve Kahya, 2017: 358).

Reasüransın sigorta şirketleri açısından yararları şu şekilde sıralanabilir: (Özkan, 2014: 190)

- Sigorta bedellerinin düşük olmasını engeller. Çünkü reasürans olmasa şirketler kendi kaynakları dahilinde teminat verir ve hasarları kendi imkânlarıyla karşılarlar. Bu özelliğiyle reasürans şirketlere daha fazla sözleşme yapma imkânı verir.
- Ortaya çıkabilecek hasarların olumsuz etkilerinin reasürans şirketleriyle paylaşılmasını sağlar.
- Sigorta şirketleri reasürans sayesinde portföylerini dengeleyebilirler.
- Alınacak reasürans komisyonlarıyla sigorta şirketleri gelir elde edebilirler.
- Sigorta şirketlerinin farklı bölgelere ve farklı iş türlerine girebilmelerini destekler.

Reasüransla ilgili çeşitli kavramlar şu şekildedir:

Sedan: Üstlendiği riskleri belli bir prim ödeyerek reasürans şirketine devreden sigorta şirketine denir. Sedan şirketin masraf ve giderleri için, ödediği primden aldığı komisyona "reasürans komisyonu" denir. Riskleri devralan şirket "reasürör" olarak adlandırılır (Duygulu ve Pehlivan, 2017: 208).

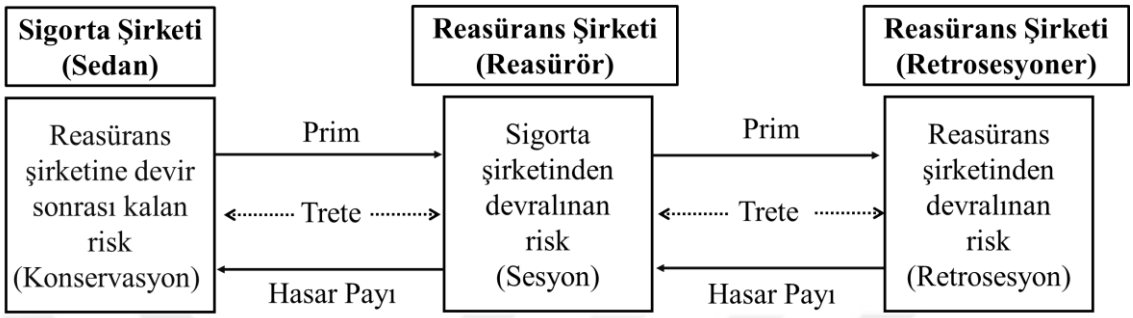
Konservasyon: Sigorta şirketlerinin prim karşılığı üzerlerine aldıkları toplam riskten, reasürans şirketlerine devrettikleri riskin düşülmesiyle, kendi bünyelerinde kalan riske denir. "Retansiyon" ve "saklama payı" olarak da adlandırılır. Sedan şirketler hizmet sundukları her branşa ait konservasyon limit bilgilerini Sigorta Genel Müdürlüğü'ne bildirmek zorundadırlar (Özbolat, 2007: 218).

Sesyon: Sigorta şirketlerinin prim karşılığında üzerlerine aldıkları toplam riskten, reasürans şirketine devrettikleri riske denir (Güvel ve Güvel, 2004: 195).

Retrosesyon: Reasürans şirketlerinin belirli prim karşılığında sigorta şirketlerinden üstlendikleri riskleri başka reasürans şirketlerine devretmeleridir. Reasürans şirketinden riskleri devralan şirkete ise "retrosesyoner" denilmektedir (Özkan, 2014: 189)

Trete: Reasürans şirketi ile sigorta şirketi arasında düzenlenen ve devredilen risklere ilişkin bilgileri içeren sözleşmedir (Duygulu ve Pehlivan, 2017: 209).

Reasüransla ilgili bu kavramlar çerçevesinde reasüransın işleyişi Şekil 1.2'de görüldüğü gibidir.



Şekil 1. 2: Reasüransın İşleyişi

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

1.1.8. Sigortacılık Etik İlkeleri

Türkiye Sigorta Birliği (TSB) sigortacılık hizmeti veren şirketler için etik ilkeleri belirlemiştir. Etik ilkelerin amacı sigorta ve reasürans hizmeti sunan şirketlerin gerek kendi içlerinde gerek çevrelerinde yer alan ilgilileri ile olan ilişkilerinde uyulması gereken kuralları belirleyerek sektöre olan güveni artırmaktır. Bu ilkeler aşağıda sayılan beş başlıktan oluşmaktadır: (TSB, 2021a)

1. Genel ilkeler: Dürüstlük, tarafsızlık, güvenilirlik, şeffaflık, insan haklarına saygı, sosyal sorumluluk ve çevreye saygıdır.
2. Şirketler arası ilişkiler: Şirketlerin aralarında bilgi alışverişi, personel istihdamı ve sigorta aracıları, rekabet, duyuru, ilan ve reklam konularında etik kurallara uymalarıdır.
3. Şirketlerin müşterileriyle olan ilişkileri: Şirketlerin müşterileriyle ilgili bilgilendirme, müşteri sırları ve güvenliği, ayrımcılıktan kaçınma ve hizmet kalitesi, şikâyet konularında etik kurallara uymalarıdır.
4. Şirketlerin çalışanları ve aracılarıyla ilişkileri: Şirketlerin çalışan ve aracılarının genel nitelikleri, işe alma ve kariyer gelişimi, temsil ilkeleri ve çalışma ortamı konularında etik kurallara uymalarıdır.
5. Şirketlerin kamu kurumlarıyla ilişkileri: Şirketler bu kurum ve kuruluşlarla olan iş ve işlemlerinde dürüst ve şeffaf davranmalı, yasal denetimlerde talep edilen bilgi ve belgeleri tam, doğru ve zamanında teslim etmelidirler.

1.2. KATILIM SİGORTACILIĞI

İslam dini Müslümanlara karar vermeleri gereken bir durum veya yapmaları gereken bir işle ilgili ellerinden gelen her şeyi yapmalarını, gerekli tedbirleri almalarını, sonucunu ise Allah'a bırakmalarını yani tevekkülü emretmiştir. Kavram olarak vekil tayin etmek anlamına gelen tevekkül, özel anlamı itibariyle maddi manevi gereklilikleri yerine getirdikten sonra, Allah'a güvenip işin sonunu ona havale etmektir (Akto, 2016: 880). Kuran-ı Kerim'de "…Bir kere de karar verip azmettin mi, artık Allah'a tevekkül et, (ona dayanıp güven). Şüphesiz Allah, tevekkül edenleri sever." (Âl-i İmrân, 3/159) buyrulmuş ve aynı zamanda birçok ayette Allah'a (CC) tevekkül edilmesi emredilmiştir (Âl-i İmrân, 3/122 ve 3/160; Nisa, 4/81; Mâide, 5/11; A'râf, 7/89; Tevbe, 9/51; İbrahîm, 14/11). Sigorta sözleşmesi de tevekkül öncesi bir tedbir olarak değerlendirilebilir (Öner, 2018: 63).

Tarihi M.Ö. 4.500'lü yıllara kadar dayanan geleneksel sigortacılık (Özkan, 1998: 1) İslam dünyasında 1950'li yıllara kadar çok tartışılan bir kavram olmamıştır. Ancak bu dönemden sonra yapısında ğarar, meysir, riba gibi İslam'a aykırı çeşitli unsurlar taşıması nedeniyle geleneksel sigortacılığı uygun görmeyen fıkıhçılar ortaya çıkmıştır (Beşer, 2016: 160). İslam hukuku bünyesinde bu unsurları barındıran sözleşmeleri geçersiz saymıştır ve müslümanların bu unsurlardan uzak durmasını açıkça emretmiştir (Ayub, 2017: 46). Ğarar (belirsizlik) bir sözleşmede konusu veya fiyatı açısından neticenin belirsizliği anlamına gelir. Bununla birlikte cehalet anlamı da vardır. Bir durumun taraflardan biri için malum, diğeri için meçhul olmasını ifade eder (Bayındır, 2015: 34-35). Meysir (kumar) bir başkasının hakkını ihlal ederek veya etmeksizin, tesadüfen ve kolayca servete ulaşmaktır. Şans oyunu anlamına da gelen meysir, kişinin bir risk karşılığında ortaya koyduğu serveti kaybetmesi veya daha fazlasını kazanmasına olanak sağlayan bir sözleşmedir (Ayub, 2017: 67). Riba (faiz) verilen borcun kullanımı için ödenen fiyat olarak tanımlanabilir. İlk olarak aldığı borcu zamanında ödemeyenlerden geciktirdikleri süre için fazladan alınmaya başlanan riba, zamanla borcun ilk verildiği anda kararlaştırılmaya başlanmıştır (Saraç, 2017: 34-35). Geleneksel sigortacılığa karşı çıkan fıkıhçılar, bu alanda yapılan sözleşmelerin bu temel yasakları taşıdığını ileri sürmektedirler. Sigorta sözleşmelerine konu riskin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği ve riskin gerçekleşmesi halinde ödenecek teminatın belirsizliği ğarar; sigortalının ödediği

primden daha fazla teminat alma olasılığı meysir; yine sigortalının ödediği tutardan fazlasını alması riba olarak değerlendirilmektedir (Beşer, 2016: 160-161).

1950'lerde başlayan bu tartışmaların sonucunda İslam Dünyasında geleneksel sigortacılığa alternatif olarak tekafül (takaful) sistemi ortaya çıkmış ve bu alanda hizmet sunan ilk şirket 1979 Sudan'da (Sudan İslami Sigorta Şirketi) kurulmuştur (Ayub, 2017: 454).

1.2.1. Katılım Sigortacılığının Tanımı

İslami kurallara uygun olarak sigortacılık hizmetinin sunulduğu şirketlerin bu faaliyeti uluslararası literatürde "tekafül" (takaful) olarak adlandırılmaktadır. Tekafül kelime Arapça bir kelime olup kefalet kelimesinden türemiştir. Kefalet kelimesi "*birisine kefil olmak, garanti etmek, bakmak, beslemek*" anlamlarına gelirken, tekafül "*dayanışma*" demektir (Özcan ve Açık, 2018: 80).

İslami sigortacılık faaliyeti olarak tekafülle ilgili çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

İslami Finansal Kuruluşlar için Muhasebe ve Denetleme Organizasyonu (The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions - AAOIFI) tarafından yayınlanan 26 no'lu standart İslami Sigorta standardıdır. Bu standarda göre: İslami sigorta (tekafül) bir grup insanın maruz oldukları benzer risklerden kaynaklanacak zararlara karşı koymak için aralarında yaptıkları anlaşmadır. Bağış olarak alınan katkılarla tüzel kişiliği olan, bağımsız mali yükümlülüğe sahip sigorta fonu kurulur ve zarara uğrayanların zararı bu fondan tazmin edilir (AAOIFI, 2017: 679).

İslami Finansal Hizmetler Kurulu (Islamic Financial Services Board – IFSB) tarafından yayınlanan 8 no'lu standart tekafülle (İslami sigorta) ilgilidir. Bu standartta yer alan tanıma göre tekafül, çeşitli risklerden kaynaklanan zararlara karşı bir grup insanın birbirini ortaklaşa desteklemek konusunda anlaştıkları ve bu amaçla oluşturulacak fona parasal katkıda bulundukları sistemdir (IFSB, 2009: 2).

Geleneksel sigortanın İslami alternatifi olan tekafül, sosyal dayanışma, işbirliği ve üyelerin kayıplarının karşılıklı olarak tazmin edilmesi kavramına dayanmaktadır. Toplu olarak bağışladıkları fondan herhangi birinin uğrayacağı zararı ortaklaşa tazmin etmeyi kabul eden bir grup kişi arasında yapılan bir anlaşmadır (Ayub, 2003: 1).

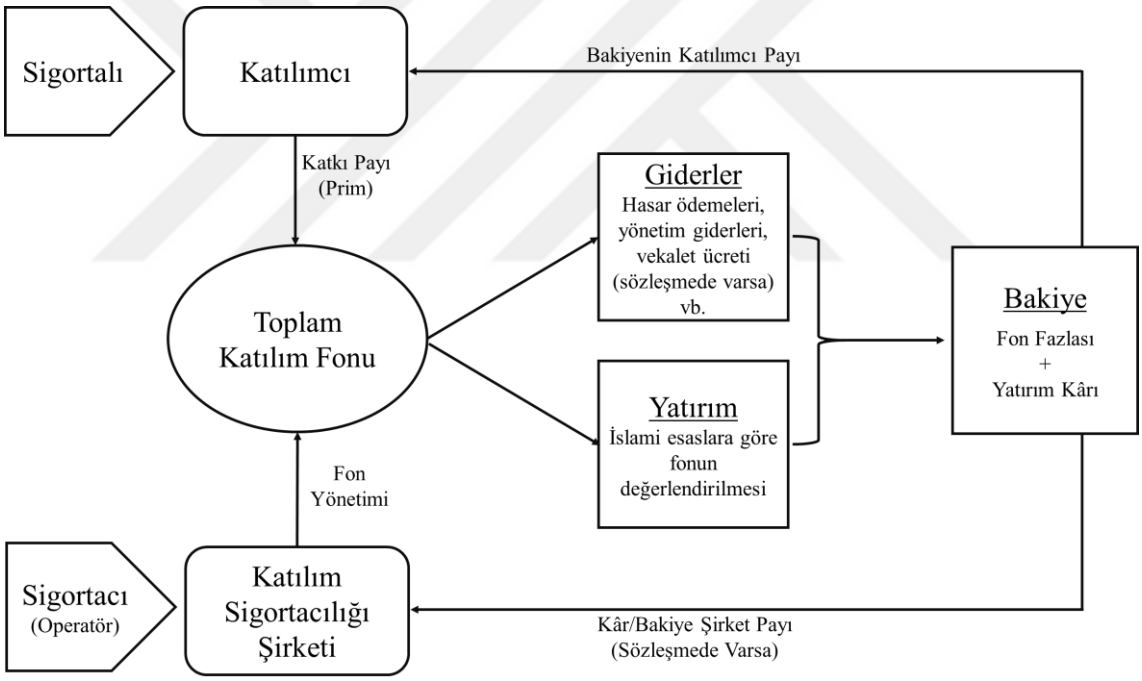
Tekafül odak noktası hizmeti sunan şirketin hissedarlarından çok poliçe sahiplerinin olduğu; süresi, miktarı, primi ve faydası belirli olan sözleşmeye dayanır.

Ayrıca katılımcıların sadece zararını tazmin edebileceği değil aynı zamanda yatırım karından pay da alabilecekleri bir sistemdir (Kwon, 2007: 62).

Türkiye'de tekafül yerine katılım sigortacılığı kavramı kullanılmaktadır. Bu çalışmada da bundan sonra bu hizmet katılım sigortacılığı kavramıyla ele alınacaktır. Bu hizmete ilişkin ilk yasal düzenleme de bu kavramla olmuştur. Yönetmelikte katılım sigortacılığı şu şekilde tanımlanmıştır: (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017).

> *"Katılımcıların kendileri ile diğer katılımcıların tazminat ve/veya birikim ödemelerine ilişkin taleplerinin karşılanmasını teminen oluşturulan risk fonuna katkıda bulundukları, söz konusu fonun sigortacılık faaliyeti yapmasına izin verilmiş bir sigorta şirketi tarafından katılım finans ilkelerine uygun olarak yönetildiği ve ortak risk paylaşımı ile dayanışma esaslarına dayanan sigorta türüdür."*

Bu tanımlardan hareketle katılım sigortacılığı sisteminin işleyişi Şekil 1.3'te görüldüğü gibidir



Şekil 1. 3: Katılım Sigortacılığının İşleyişi

Kaynak: Wahab vd., 2007: 379

Katılım sigortacılığının en önemli amacı zarara uğrayan katılımcılara yardımcı olmaktır. Kâr elde etmek temel amaç olmamalıdır. Bununla birlikte kâr elde edilmesinde de bir sakınca yoktur (Maysami ve Kwon, 1999: 114).

1.2.2. Katılım Sigortacılığının Tarihi

İslam dünyasında sigorta her dönem tartışılan bir konu olmuştur ve halen bu tartışmalar sürmektedir. Bu konuyla ilgili İslam hukuku ve İslam iktisadı alanındaki tartışmalar incelendiğinde ortaya çıkan görüşler üç grup olarak değerlendirilebilir. Bu görüşlerden ilkine göre sigorta, ister geleneksel olsun ister karşılıklı (kooperatif, katılım) İslam dinine aykırıdır. İkinci görüş ise geleneksel sigortacılığı İslam'a aykırı kabul ederken, karşılıklı sigortaların meşru olduğudur. Son görüş ise geleneksel ve karşılıklı sigorta arasında önemli bir fark olmadığını ve ikisinin de yardımlaşma esasına dayandığını savunur (Hacak, 2006: 37). Katılım sigortacılığının bu tartışmalar neticesinde ortaya çıktığı söylenebilir.

1.2.2.1. Dünyada Katılım Sigortacılığı

İslam öncesi Arap toplumunda bir kişi hatayla birinin ölümüne sebep olursa diyet ödemek zorunda bırakılırdı. Tazminat olarak da adlandırılabilecek olan bu diyet yüklü bir meblağ idi ve herkesin kendi imkânlarıyla bu diyeti ödemesi mümkün değildi. Bu sebeple diyet ölüme sebep olan kişinin yakınları arasında bölüştürülerek ödenir ve bu uygulama "Âkıle" olarak adlandırılırdı (Demir, 2002: 170). İslamiyet'in gelmesiyle İslam Peygamber Hz. Muhammed de bu uygulamayı aynen tatbik ederek İslami açıdan meşruiyet kazandırmıştır. Hz. Ömer ise diyetin kişinin akrabalarınca değil de kayıtlı bulunduğu divan tarafından karşılanmasını düzenlemiş ve uygulamayı benzer şekilde sürdürmüştür (Hacak, 2006: 27-28).

İslam âlimlerinden "sigorta" kavramını ilk kez kullanan ve bu konuda fikrini bildiren âlim İslam hukukçusu İbn Abidin olmuştur. 19. yüzyılda sigorta işleyişini incelemiş ve Müslüman ülkelerde sigorta yaptırmanın caiz olmayacağını beyan etmiştir (Aslan ve Durmuş, 2015: 24). İbn Abidin'den sonra birkaç fıkıhçının daha sigortaya cevaz vermemesinden sonra, bu görüş genel olarak benimsendiği için, 1950'lere kadar İslam dünyasında sigortanın tartışılmadığı söylenebilir (Beşer, 2016: 163).1960'lı yıllarda sigorta konusunda birçok uluslararası toplantı yapılmış ve neticede bu konuda birçok makale, tebliğ ve kitap yayınlanmıştır. 1970'li yıllara gelindiğinde İslam ülkelerinde geleneksel sigortacılığa benzer kooperatif şeklinde sigorta işlemleri yapılmaya başlanmıştır (Hacak, 2006: 36-37).

İslam dünyasında 1950'lerde başlayan sigortaya ilişkin tartışmaların bir neticesi olarak Sudan'da faaliyet gösteren Faisal İslami Bankası İslami kurallara uygun bir sigorta

şirketi kurmak için çalışma başlattı ve işleyişe ilişkin bir rapor düzenledi. Bankanın Şeriat Denetleme Kurulu ile görüşüp yapmış oldukları önerilerle ana sözleşmeyi hazırladı ve sonuç olarak 1979 yılının Ocak ayında, Dünyanın ilk olan İslami Sigorta Şirketi (Islamic Insurance Company Ltd.) kuruldu (Ali, 2006: 3). Bu tarihten sonra birçok ülkede benzer şirketler kurulmaya başlamıştır. Bu şirketler Arap Yarımadasıyla sınırlı kalmamış Asya'da ve Avrupa'da katılım sigortacılığı şirketleri kurulmuştur. Sudan'dan sonra yine 1979 yılında Suudi Arabistan'da, 1983'te İsviçre'de, Belçika'da ve Bahamalar'da, 1984'te Malezya'da, 1993'te Brunei'de ve Endonezya'da, 1995'te Singapur'da katılım sigortacılığı şirketleri kurulmuştur (Maysami ve Kwon, 1999: 123).

2019 sonu itibariyle dünyada toplam 336 tane katılım sigortacılığı şirketi bulunmaktadır. Bunlardan 115 tanesi birleşik (hem genel hem aile), 124 tanesi genel, 76 tanesi aile katılım sigortacılığı olup 21 tanesi de retekafül şirketidir. Katılım sigortacılığı pazarı içerisindeki en büyük pay sırasıyla Suudi Arabistan, İran ve Malezya olmak üzere üç ülkeye aittir. Katılım sigortacılığı varlıkları en hızlı büyüyen ülke ise Türkiye'dir (The Islamic Corporation for the Development of the Private Sector, 2020: 30).

1.2.2.2. Türkiye'de Katılım Sigortacılığı

Dünyada sigortacılık uygulamalarının 15. yüzyılda ortaya çıkmış olmasına rağmen (Akbay, 2014: 70), Türkiye'de modern anlamda geleneksel sigortacılığın tarihi 1870'lere dayanmaktadır (Kahya, 2014a: 86). Katılım sigortacılığının dünyadaki ilk uygulaması 1979 iken (Ali, 2006: 3), Türkiye'de bu hizmeti sunan ilk şirket 2009 yılında kurulmuştur (Aslan, 2015: 106).

Türkiye'de katılım sigortacılığına ilişkin yapılan araştırmalarda önemli bir potansiyel olmasına (Dalkılıç ve Ada, 2013; Aslan, 2015) rağmen yeterince gelişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Bunun nedenleri araştırıldığında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Katılım sigortacılığına özgü yasal düzenlemenin olmayışı (Yıldırım, 2014; Aslan ve Durmuş, 2015; Sezal, 2017)
- Sistemin bilinirliliğini artıracak tanıtımın yeterince yapılmamış olması (Ustaoğlu, 2014; Aslan ve Durmuş, 2015; Altındağ, 2016)
- Toplanan fonun İslami olarak değerlendirilebileceği yatırım araçlarının yetersizliği (Altıntaş, 2016)
- Katılım reasüransı hizmeti sunan şirketin/şirketlerin olmaması (Aslan, 2015; Sezal, 2017; Özüdoğru, 2018)

- Merkezi bir danışma ve denetim sisteminin kurulmaması (Aslan, 2015; Altıntaş, 2016)
- Bu alanda istihdam edilecek işgücü yetersizliği (Aslan, 2015; Özüdoğru, 2018)

Birçok araştırmada Türkiye için önemli bir eksiklik olarak görülen ve katılım sigortacılığının gelişmesine önemli katkı sağlayacağı düşünülen yasal düzenleme 2017 yılında yapılmıştır. 20 Eylül 2017'de Resmi Gazete'de yayımlanan "*Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*" ile amaç 1. maddede şöyle ifade edilmiştir: "*Katılım sigortacılığının işleyişi, gelişimi, sağlıklı takibi ve sistemin güvenirliğinin sağlanması ile katılımcıların hak ve menfaatlerinin gözetilmesi açısından katılım sigortacılığı faaliyetine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir."* Daha sonra yönetmelikte kullanılan temel kavramlar tanımlanmıştır (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017).

Yönetmeliğin ikinci bölümünde katılım sigortacılığına ilişkin esaslar açıklanmıştır. Uygulanabilecek yönetim modelleri, fonun likidite ihtiyacının karşılanması, şirket fonu ile katılımcıların fonunun ayrıştırılması, bakiyenin iadesi veya farklı yollarla değerlendirilmesi ve şirketlerin kendi bünyelerinde veya dışardan hizmet alımı ile Danışma Komitesi oluşturmalarına ilişkin esaslar açıklanmıştır. Üçüncü bölümde şirketlerin bilgilendirme görevlerine ilişkin esaslara yer verilmiştir. Son bölümde ise bazı geçici maddelerle yürürlük tarihine ilişkin hükümler bulunmaktadır (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017).

Katılım sigortacılığına özgü ikinci yasal düzenleme 19 Aralık 2020'de Resmi Gazete'de yayımlanan ve önceki yönetmeliği bu tarihten itibaren altı ay sonra kaldırarak yürürlüğe girecek olan "*Katılım Esasları Çerçevesinde Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetlerine İlişkin Yönetmelik*" olmuştur. Bu yönetmelikle öne çıkan bazı hususlar şöyle sıralanabilir: (Katılım Esasları Çerçevesinde Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetlerine İlişkin Yönetmelik, 2020)

- Katılım faaliyetleriyle doğrudan ilişkili birimlerde çalışan personelin sahip olması gereken eğitim ve sertifikalar belirlenmiştir.
- Şirket bünyesinde katılım uyum birimi kurulması zorunluluğu getirilmiştir. Genel müdüre bağlı olarak görev yapacak bu birim katılım kurallarına ve Danışma Komitesinin kararlarına uyum için hizmet verecektir.

- Danışma Komitesinin en az üç üye ile oluşturulması zorunluluğu getirilmiş ve komite üyelerinin sahip olması gereken eğitim ve tecrübe belirlenmiştir.
- Katılım faaliyetlerinin yasal düzenlemelere ve Danışma Komitesi kararlarına uyumunu belirlemek üzere, yılda en az bir kez olmak üzere katılım iç denetim raporu düzenleme zorunluluğu getirilmiştir.

2018 yılı itibariyle Türkiye'de katılım sigortacılığı hizmete veren şirket sayısı 8 iken, 2019 yılında bu sayı 12 olmuştur. 2020 yılının ilk çeyreğinde bu sayı 14'e çıkmış ancak kamu şirketlerinin birleşmesiyle yeniden 12'ye düşmüştür. Bu şirketlerden 7 tanesi genel katılım sigortacılığı, 5 tanesi aile katılım sigortacılığı hizmeti vermektedir. Ayrıca 6 şirket tüm faaliyetlerini katılım sigortacılığı esaslarına göre (tam katılım sigortacılığı) sürdürürken, 6 şirket geleneksel sigortacılık şirketi olup, bu hizmeti pencere usulüne göre vermektedirler. 2020 sonu itibariyle sigortacılık sektöründe prim üretimi 82,5 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Katılım sigortacılığı sektörü 4,3 milyar TL üretim yapmış olup, toplam sektör üretiminin yaklaşık %5,2'sini gerçekleştirmiştir (TSB, 2021b: 2).

2020 yılında katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketlerin toplam prim üretimleri ve üretim payları Tablo 1.2'de görüldüğü gibidir.

Tablo 1. 2: Katılım Sigortacılığı Şirketleri 2020 Yılı Prim Üretimi

Sıralama	Şirket Adı	Toplam Üretim (TL)	Pazar Payı (%)
1	Neova Sigorta AŞ	1.899.270.816	44,51
2	Bereket Sigorta AŞ	1.419.236.646	33,26
3	Doğa Sigorta AŞ	394.403.936	9,24
4	Bereket Emek. ve Hayat AŞ	180.722.995	4,24
5	Katılım Emek. ve Hayat AŞ	147.095.557	3,45
6	Türkiye Hayat ve Emeklilik AŞ	69.440.532	1,63
7	Türkiye Sigorta AŞ	67.131.611	1,57
8	HDI Sigorta AŞ	37.593.020	0,88
9	Bereket Katılım Sigorta AŞ	29.017.598	0,68
10	Bereket Katılım Hayat AŞ	18.208.585	0,43
11	Unico Sigorta AŞ	3.601.701	0,08
12	Groupama Hayat AŞ	1.590.636	0,04
	SEKTÖR TOPLAMI	**4.267.313.631**	**100**

Kaynak: TSB, 2021b: 8

Tablo 1.2'de de görüldüğü Türkiye'de ilk kez bu hizmeti sunmaya başlayan Neova Sigorta AŞ'nin pazar payı %44,51 olarak gerçekleşmiştir. Aynı zamanda sıralama ilk üçte yer alan şirketlerin üretimi sektör üretimin %87'sine tekabül etmektedir.

1.2.3. Katılım Sigortacılığında Şirketleşme

Katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketler kâr amacı güden ve gütmeyen olarak ikiye ayrılabilir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar karşılıklı (mütüel) sigorta kuruluşlarıdır (Laçinbala ve Ünsal, 2019: 187). Karşılıklı sigortada fona prim ödeyenlerin hasarının fondan temin edilmesinin yanında fon fazlasının da katılımcılara dağıtılması esastır (Macmillian'dan aktaran Demirci, 2018: 396). Temel amaç kâr etmekten çok katılımcıların ortak çıkarıdır (Taşdelen ve Özüdoğru, 2017: 104). Türkiye'de karşılıklı sigorta faaliyeti ancak kooperatif şeklinde yapılabilir. Ayrıca en az iki yüz ortakla kurulan bu kooperatiflerde yöneticilere herhangi bir ayrıcalık tanınmamalıdır (Sigortacılık Kanunu, 2007: md.3).

Kar amacı güden ve katılım sigortacılığı hizmeti sunan işletmeler ise tam katılım sigorta şirketi, bağlı ortaklı ve pencere olmak üzere üçlü bir ayrıma tabi tutulabilir. Tam katılım sigortacılığı şirketleri sadece bu esasa uygun ürünlere ilişkin hizmet sunmaktadırlar. Bağlı ortaklık şirketleri ise geleneksel finans hizmeti sunan bir şirkete bağlı olmakla birlikte katılım sigortacılığı esasına uygun ürünler sunar. Pencere sisteminde ise geleneksel sigortacılık hizmeti veren bir şirket, katılım sigortacılığı ürünlerini bu esasa uygun olarak sunmaktadır (Laçinbala ve Ünsal, 2019: 188). Türkiye'de geleneksel sigortacılık hizmeti sunan sigorta şirketlerine pencere usulü ile katılım sigortacılığı hizmeti sunma imkânı yönetmelikle verilmiştir. Ancak yönetmeliğin yürürlük tarihi itibariyle 3 yıl süre sınırı konulmuştur. Bununla birlikte Hazine Müsteşarlığı'na bu süreyi 2 yıl uzatma yetkisi verilmiştir (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017). 2020 yılında yayımlanan yönetmelikle pencere usulü hizmet veren şirketlere 31.12.2021 tarihine kadar süre verilmiştir. Bu süresinin sonunda, katılımcılara ait fon, onlarında izniyle tam katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketlere devredilecektir (Katılım Esasları Çerçevesinde Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetlerine İlişkin Yönetmelik, 2020).

1.2.4. Katılım Sigortacılığı Türleri

Geleneksel sigortacılığın İslami karşılığı olduğu söylenebilecek katılım sigortacılığında, geleneksel sigortacılıkta olduğu gibi, hayat sigortası ve hayat dışı sigorta olmak üzere ikili bir ayrım bulunmaktadır. Katılım sigortacılığında hayat sigortaları aile, hayat dışı sigortalar ise genel olarak adlandırılır (IFSB, 2009: 2). Genel katılım sigortası yangın sigortası, araç sigortası, sorumluluk sigortası, deniz sigortası, işçi tazminatı, mahsul sigortası gibi hizmetlerin genellikle yıllık olarak yenilenen ve sadece ilgili yılın zararlarına tazminat verecek olan sigorta türüdür (Maysami ve Kwon, 1999: 119).

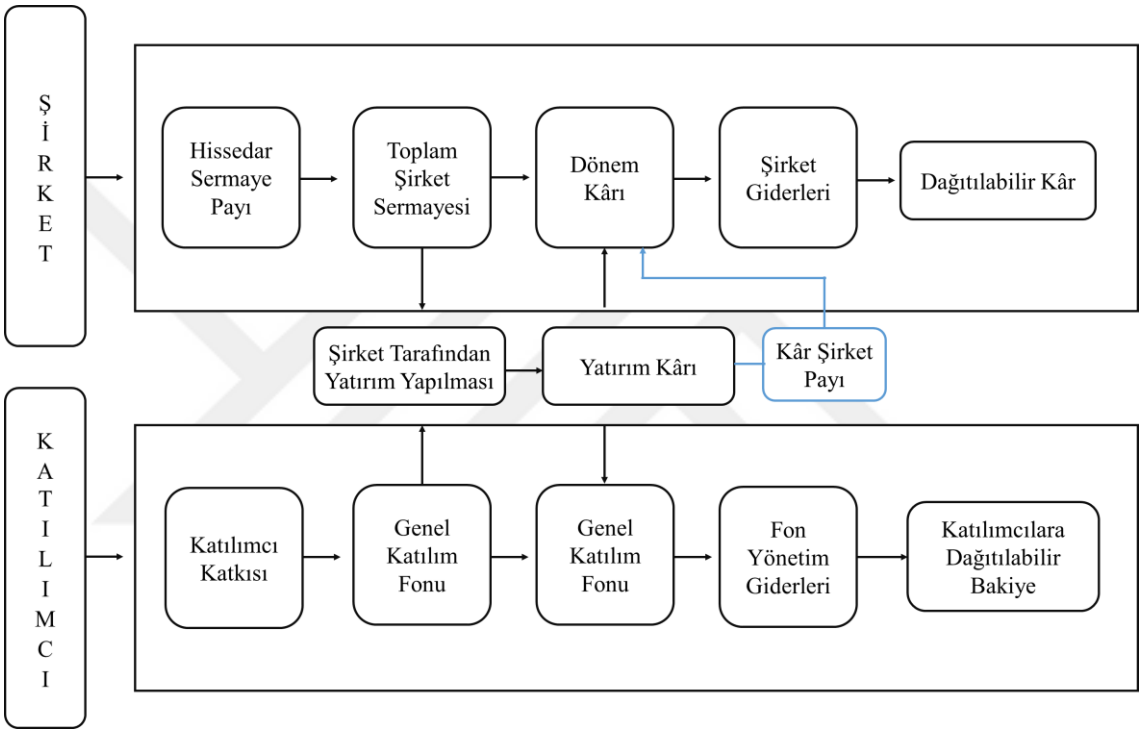
Aile katılım sigortası ise poliçe döneminin sonuna kadar hedeflenen bir tutarı biriktirme amacının yanında, poliçe sahiplerinin mali durumlarını olumsuz etkileyecek rizikolara karşı koruma da sağlayan sözleşmelerdir (Kwon, 2007: 66). Toplanan fonlar katılımcı risk fonu (özel hesap) ve katılımcı fonu (tasarruf hesabı) olmak üzere iki ayrı hesaba alınır. Risk fonu ölüm riskine karşı alınan tedbir iken katılımcı fonu tasarruflarla ilgilidir. Katılım fonu herhangi bir taahhüt riski taşımadığından tamamen yatırıma odaklanır. Ayrıca bu fon bağış da olmadığından tamamen katılımcıya aittir (Tolefat ve Asutay, 2013: 39-40).

1.2.5. Katılım Sigortacılığında Modeller

Hâlihazırda sadece katılım sigortacılığının İslami kurallara uygun olarak yürütülmesi için değil aynı zamanda katılımcıların da beklentilerini karşılayabilmek için çeşitli modeller geliştirilmiştir (Pasha ve Hussain, 2013: 25). Türkiye'de katılım sigortacılığında uygulanabilecek modeller yönetmelikte açıklanmıştır. Buna göre şirket mudarebe, vekâlet ve bu ikisinin karması olan vekâlet -mudarebe (hibrit) modeli uygulayabileceği gibi, danışma komitesinin onay vereceği farklı bir modelle de faaliyette bulunabilir. Uygulanacak modelin ne olduğu, mudarebe ise paylaşım oranı, vekâlet ise ücreti mutlaka sözleşmede yer almalıdır. Bu bilgiler aynı zamanda şirketin internet sitesinde de olmalıdır (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017). 2020 yılında yayımlanan yönetmelikle modellere yer verilmemiş olup, şirketin uygulayacağı model için Danışma Komitesi onayının yeterli olacağı belirtilmiştir (Katılım Esasları Çerçevesinde Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetlerine İlişkin Yönetmelik, 2020). Bu modellerin yanında dünyada uygulanan farklı yöntemlerde bulunmaktadır. Vakıf, vekâlet-vakıf, ta'awun bu uygulamalara örnek olarak verilebilir (Pasha ve Hussain, 2013: 28).

1.2.5.1. Mudarebe Modeli

Mudarebe katılımcıların katkılarıyla oluşturulan fonun, katılım sigortacılığı şirketi tarafından verimli bir şekilde değerlendirilmesi için, yönetim uzmanlığını kullandığı bir kâr paylaşım sözleşmesidir (Akhter, 2010: 3). Bu ortak yatırım modelinde katılımcılara, faiz de olduğu gibi getiri garantisi verilmez. Böylece katılımcılar fon havuzunun hem karını hem zararını paylaşırlar (Cheikh, 2013: 295). Bu modelin genel katılım sigortacılığı için işleyişi Şekil 1.4'te görüldüğü gibidir.



Şekil 1. 4: Mudarebe Modelinin İşleyişi

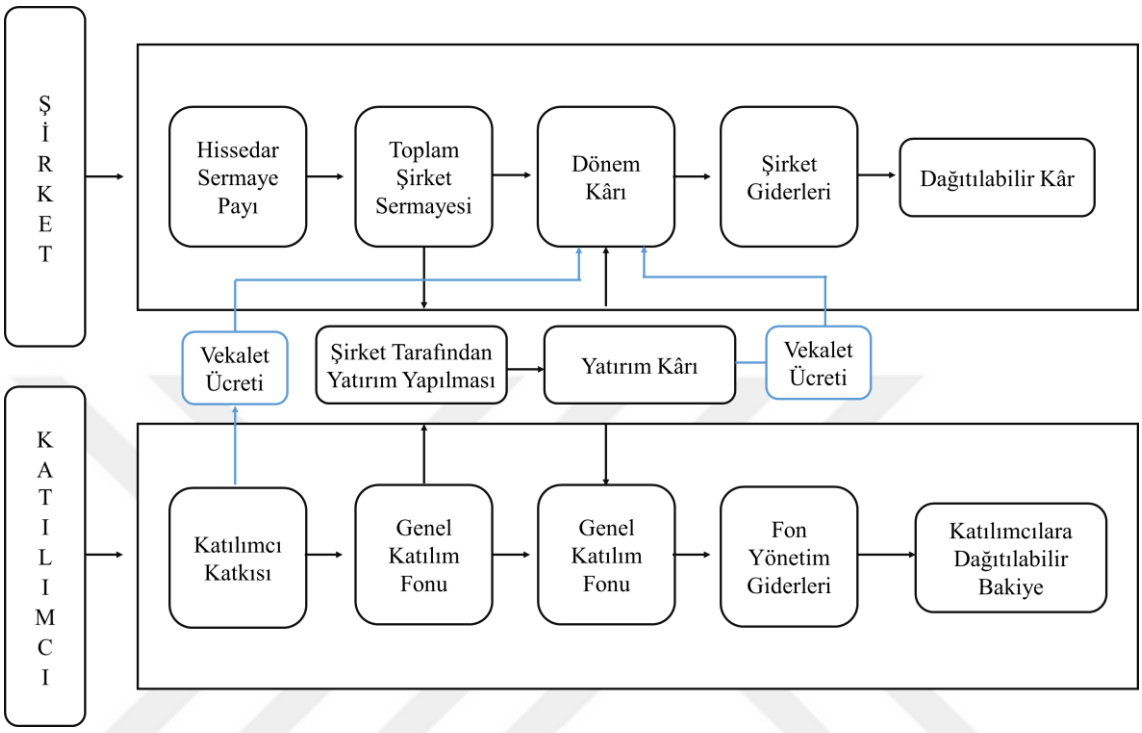
Kaynak: COMCEC, 2019: 37

Katılım sigortacılığında fonların ayrı yönetilmesi gereği, şirket kendi sermeyesi ile katılımcılara ait fonları ayrı ayrı yönetir. İslami kurallara uygun olarak yaptığı yatırımlar sonucu fonun elde etmiş olduğu kâr, sözleşmede belirlenen oranlara göre, şirket ile fon arasında paylaşılır. Faaliyetlere ilişkin giderlerin ödenmesi sonucu fondan arta kalan, katılımcılara dağıtılabilir bakiyedir (Wahab vd., 2007: 37).

1.2.5.2. Vekâlet Modeli

Bu model bir acente sözleşmesine benzemektedir. Bu sözleşmeyle bir kişi diğer tarafın temsilcisi olarak adlandırılabilir. Sözleşme konusu bedelin belirli bir yüzdesini veya sabit bir tutar alarak, sözleşmede yer alan hizmeti yerine getirir (Kassim, 2005: 35).

Operatör şirketin fonu yönetmek ve diğer faaliyetleri yerine getirmek için alacağı vekâlet ücreti danışma kurulu tarafından belirlenir (Pasha ve Hussain, 2013: 26). Bu modelin genel katılım sigortacılığı için işleyişi Şekil 1.5'te görüldüğü gibidir.



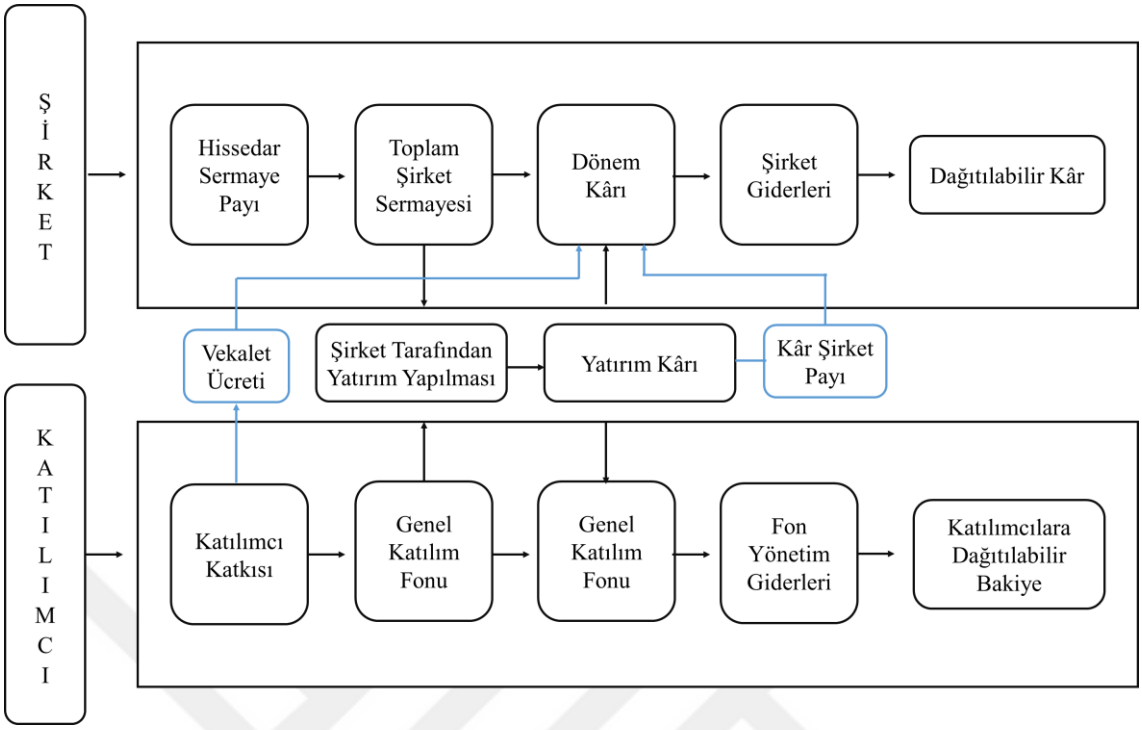
Şekil 1. 5: Vekâlet Modelinin İşleyişi

Kaynak: COMCEC, 2019: 35

Her katılımcının katkısından sözleşmede belirlenmiş olan vekâlet ücretini alan şirket, kendi sermeyesi ile katılımcılara ait fonları ayrı ayrı yönetir. İslami kurallara uygun olarak yaptığı yatırımlar sonucu elde ettiği kârı fona ekler. Faaliyetlere ilişkin giderlerin ödenmesi sonucu fondan arta kalan, katılımcılara dağıtılabilir bakiyedir (COMCEC, 2019: 35).

1.2.5.3. Karma (Hibrid) Model

Bu model mudarebe ve vekâlet modellerinin birleşimidir. Fonu yöneten şirket temsilci sıfatıyla vekâlet ücreti alırken, fonların yatırımda değerlendirilmesiyle de kârdan pay almaktadır (Akhter, 2010: 9). Vekâlet ücretini alan şirket, fonun elde ettiği kârdan payını alır ve kalan kârı fona aktarır. Faaliyet giderleri düşüldükten sonra kalan, katılımcılara ait bakiyedir (Olorogun, 2018: 5). Bu modelin genel katılım sigortacılığı için işleyişi Şekil 1.6'da görüldüğü gibidir.



Şekil 1. 6: Karma Modelinin İşleyişi

Kaynak: COMCEC, 2019: 38

Her katılımcının katkısından sözleşmede belirlenmiş olan vekâlet ücretini alan şirket, kendi sermeyesi ile katılımcılara ait fonları ayrı ayrı yönetir. İslami kurallara uygun olarak yaptığı yatırımlar sonucu elde ettiği kârı fona ekler. Faaliyetlere ilişkin giderlerin ödenmesi sonucu fondan arta kalan, sözleşmede belirlenen oranlara göre, şirket ile katılımcılar arasında paylaşılır (COMCEC, 2019: 38).

1.2.6. Katılım Reasüransı (Retekafül)

Geleneksel sigortacılıktaki reasürans uygulamasının katılım sigortacılığındaki alternatifidir. Uluslararası literatürde "retekafül" olarak adlandırılan bu uygulama Türkiye'de "katılım reasürans" olarak adlandırılmıştır (Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2017). Katılım Reasüransı katılım sigortacılığı şirketleri için katılım sigortacılığı şeklinde tanımlanabilir. Katılım sigortacılığı şirketinin öngöremediği veya olağanüstü kayıplara karşı kendini koruma yoludur. Şirket katılımcılar adına toplanan fondan katılım reasüransı şirketine prim öder ve riskin bir kısmını paylaşmış olur. Bu uygulamayla katılım sigortacılığı şirketinin sürdürülebilirliği ve daha önemlisi katılımcıların korunması sağlanır (COMCEC, 2019: 19).

1.3. KATILIM SİGORTACILIĞI İLE GELENEKSEL SİGORTACILIK ARASINDAKİ FARKLAR

Geleneksel sigortacılıkla katılım sigortacılığı arasındaki temel farklar şu şekildedir: (Cheikh, 2013:303)

- Geleneksel sigorta sözleşmesi aşırı belirsizlik (ğarar) vardır.
- Aşırı belirsizlik nedeniyle kumar (meysir) içerir.
- Geleneksel sigortacılık faiz (riba) içeren alanlara yatırım yapabilir.
- Geleneksel sigortacılık şirketlerinde temel amaç kâr etmektir.

Bu temel farklılıkların yanı sıra katılım sigortacılığı ile geleneksel sigortacılık arasındaki farklar çeşitli kıstaslara göre Tablo 1.3'te sunulmuştur (Tolefat ve Asutay, 2013: 46-47).

Tablo 1. 3: Katılım Sigortacılığı ile Geleneksel Sigortacılık Arasındaki Farklar

Kriter	Katılım Sigortacılığı	Geleneksel Sigortacılık
Sözleşme	Bağış ve acente veya kâr paylaşım sözleşmelerinin birleşimiyle karma yapıdadır.	Sigorta poliçelerinin alınıp satıldığı bir alım sözleşmesidir.
Şirket	Şirket katılımcılar adına vekil olarak hareket ettiğinden sigortacı değil de operatör olarak adlandırılır.	Şirketin sigortacı, poliçe sahiplerinin sigortalı olduğu birebir ilişki esastır.
Sigorta Kabulü (underwriting) Zararı	Fon katılımcılara ait olduğu için bu risk de onlara aittir	Bu risk sigorta şirketine aittir
Sigortacı	Katılım sigortacılığı operatörü bir aracı görevi üstlenmiştir. Fonda bir açık olursa operatör karz-ı hasen[1] ile açığı kapatır.	Sigorta şirketi riski üstlendiği için oluşacak açığı malvarlığı ile kapatır.
Katkı/Prim	Bağış olarak katkı payı ödenir.	Sözleşme için ödenen para prim olarak adlandırılır.
Katkı/Prim Sahibi	Ödenen katkılar katılımcılara aittir. Operatör şirket fonu yönetmekle görevlidir.	Toplanan primler sigorta şirketine aittir.
Katkının/primin Ödenmesinde Gecikme	Geç ödenen katkı payları için operatör şirket faiz işletemez.	Geç ödenen primlerden faiz alınır.
Sigorta Riski	Risk katkılarla oluşturulmuş olan fona aktarılır.	Risk sigortacı şirkete aktarılır.
Fon Fazlası ve Rezervler	Fazlalık fonu oluşturan tüm katılımcılara aittir.	Rezervler ve fazlalık sigorta şirketine aittir.

[1] Karz-ı Hasen: Bir kişinin herhangi bir fazlalık beklemeksizin nakit parayı, verdiği miktarın aynını daha sonra geri almak üzere, bir kimseye vermesidir (Özdemir, 2012: 125).

Tablo 1.3'ün Devamı

Kriter	Katılım Sigortacılığı	Geleneksel Sigortacılık
Yatırım	Gerek şirket fonları gerek katılımcıların oluşturduğu fon İslam'a uygun alanlarda değerlendirilmelidir.	Yasal düzenlemeler dışında herhangi bir kısıtlama yoktur.
Mevzuat	Geleneksel sigortacılıktan farklı bir yasal düzenlemeye tabi olabilir. Aynı zamanda İslami bir Danışma Kurulu olmalıdır.	Yasal düzenlemeler geçerlidir.
Mali Tablolar	Bir bilanço vardır. Biri operatör şirket, biri fon için olmak üzere iki gelir tablosu vardır.	Sigorta şirketine ait bir bilanço bir de gelir tablosu vardır.
Katılım Reasüransı/ Reasürans	Operatör şirket katılım reasüransı şirketleriyle çalışmalıdır. Fakat katılım reasüransı şirketinin olmaması durumunda İslam âlimleri bazı şartlarla reasürans şirketlerine cevaz vermişlerdir.	Sigorta şirketi reasürans şirketleriyle çalışabilir.

Kaynak: Tolefat ve Asutay, 2013: 46-47

BÖLÜM 2
RİSK ODAKLI İÇ DENETİM

Bu bölümde öncelikle denetim kavramı açıklanmış olup, denetim türleri sıralanmıştır. Daha sonra iç denetimin tanımı, amacı, unsurları, görevleri ve iç denetim standartları üzerinde durulmuştur. Ayrıca iç kontrol kavramı açıklanarak, iç denetiminle iç kontrolün farklarına değinilmiştir. Sonrasında modern iç denetim de diyebileceğimiz risk odaklı iç denetim süreci ele alınmıştır. Geleneksel iç denetimden farklı yönleri, faydaları ve uygulama aşamaları ele alınmıştır. Son olarak iç denetime ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir.

2.1. DENETİM

Bir konuda karar almak için bilgiye ihtiyaç duyan kişilerin her zaman ilk elden bilgiye ulaşması mümkün olmayabilir. İkincil kaynaklardan elde edilen bilgilerin ise kasten veya bilmeden yanlış beyan edilebilir. Bu durum karşısında bilgiye ihtiyaç duyan kişi bilgiye kendisi ulaşıp doğruluğunu kontrol edebilir ya da sunulan bilginin doğru olduğunu kabul edip risk alabilir. Başvurulacak diğer bir yol ise bilginin uzman kişiler tarafından denetlenmesini sağlamaktır (Selimoğlu, 2009: 2).

2.1.1. Denetim Kavramı

Ekonomik olayların olduğu her çağda, tam olarak günümüzdeki anlamıyla olmasa da denetimin olduğu söylenebilir. Çünkü tarihi açıdan denetimin başlangıcı mali olaylara dayanır ve mali olayın olduğu her yerde denetimin de olması beklenir (Haftacı, 2014: 1). Köken olarak Latince ’ye dayanan denetim kavramı “*audire*” sözcüğünden gelmiş olup duyma, işitme anlamlarına gelir. Hesapların sözlü olarak okunmasıyla incelenmesi anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Cömert, 2016: 9). Türk Dil Kurumu ise denetim kavramını “*denetleme*” olarak açıklamış olup denetleme kavramını “*bir görevin yolunda yürütülüp yürütülmediğini anlamak için yapılan araştırma, denetim, bakı, teftiş, murakabe, kontrol*” olarak tanımlamıştır (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, 2021).

Denetim kavramı işletmeler açısından ele alındığında Amerikan Muhasebecilik Kurumu (American Accounting Association - AAA) tarafından yapılan tanım genel kabul görmüştür ve yaygın olarak kullanılmaktadır (Erdoğan, 2018: 3). Bu tanıma göre denetim: (Cömert, 2016: 9)

> *"Ekonomik eylemler ve olaylar hakkındaki beyanların / iddiaların, bu beyanlarla ilgili önceden belirlenmiş olan ölçütlere uygunluğunun derecesini belirlemek ve sonuçlarını ilgili kullanıcılara iletmek amacıyla tarafsız bir şekilde kanıt toplayan ve değerlendiren sistematik bir süreçtir."*

Denetimin özellikleri şu şekilde sıralanabilir: (Şengür, 2016: 30)

- Denetim sistemik bir süreçtir.
- Ekonomik faaliyetlere ve olaylara ilişkin iddialarla ilgilidir.
- Önceden belirlenmiş ölçütlere uygunluğu araştırır.
- Kanıtlar tarafsız bir şekilde toplanır ve değerlendirilir.
- Ulaşılan sonuçlar ilgililere iletilir.

Ekonomik anlamda denetim uygulamalarına ilişkin yaklaşımların zaman içindeki değişimi ve gelişimi şu şekilde ifade edilebilir: (Daştan, 2019: 7)

- Sanayi devriminden önce başlayıp 1900'lü yıllara kadarki süreçte tüm belgelerin incelenmesini esas alan "*Belge Denetimi Yaklaşımı*"
- 1900 ile 1930 yılları arasında işletmelerin hazırladığı finansal tablolara esas alan "*Finansal Tablo Denetimi Yaklaşımı*"
- Teknolojik gelişmelerle beraber işletmelerin içyapılarını da esas alan "*Sistemlere Dayalı Denetim Yaklaşımı*"
- İşletme faaliyetlerini esas alan "*Yönetim Denetimi Yaklaşımı*"
- Yaşanan finansal skandallar neticesinde 2000'li yıllardan itibaren "*Risk Esaslı Denetim Yaklaşımı*"

2.1.2. Denetim Türleri

Literatürde denetim çeşitli açılardan sınıflara ayrılmaktadır. Bu başlıkta denetim türleri bu sınıflandırmalar açısından ele alınmıştır.

2.1.2.1. Amacı Bakımından Denetim Türleri

Amacına göre denetim türleri finansal tablo, uygunluk ve faaliyet olmak üzere üç başlıkta ele alınabilir (Selimoğlu, 2009: 8).

Finansal tablo denetimi, işletmelerin hazırlamış oldukları finansal tablolarda yer alan varlıklarına, kaynaklarına ve faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgilerin genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve kanuni düzenlemelere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı konusunda bir görüş oluşturmak amacıyla yapılır (Bozkurt, 2015: 33). Bu

denetimle hazırlanan finansal tabloların güvenilirliğinin artırılması bilgi kullanıcılarına makul bir güvence verilmesi amaçlanır (Şengür, 2016: 32).

Uygunluk denetimi, çalışanların sorumlu oldukları işleri yerine getirirken önceden belirlenmiş kurallara ve düzenlemelere uyumlarının belirlenmesini amaçlar. İşletme yönetimi tarafından belirlenen kuralların yanı sıra kamu kurumları veya diğer otoriteler tarafından yapılan düzenlemelere uyum da denetlenebilir (Daştan, 2019: 11). Bu denetimle ulaşılacak sonuç finansal tabloların güvenilirliği hakkında da fikir olacaktır. Çalışanların düzenlemelere uymada yeterli özeni göstermiyor olmaları hazırlanan finansal tabloların da sorunlu olabileceğinin işareti olarak kabul edilebilir (Erdoğan, 2018: 6).

Faaliyet denetimi, işletmenin belirlemiş olduğu amaçlara ne kadar ulaştığının ve mali olarak başarısının belirlenmesi amacıyla, işletmenin geliştirdiği ve uyguladığı politikaların değerlendirilmesi, ulaşılan sonuçların ve önerilerin yönetime iletilmesidir (Usul, 2015: 17). Başka bir deyişle işletmede gerçekleşen faaliyetlerin verimlilik ve etkinlik açısından değerlendirilmesidir (Selimoğlu, 2009: 8).

2.1.2.2. Yapılış Nedeni Bakımından Denetim Türleri

Denetim yapılış nedeni bakımından zorunlu ve isteğe bağlı olmak üzere ikiye ayrılabilir. *Zorunlu denetim*, işletmeler için kanunlarla bir zorunluluk haline getirilen denetim türüdür. Bu denetimin tüm kapsamı ilgili yasal düzenlemelerle belirlenir. *İsteğe bağlı denetim* ise herhangi bir yasal yükümlülük olmadan ilgili tarafın talebi doğrultusunda yapılan denetimdir (Haftacı, 2014: 8).

2.1.2.3. Uygulama Zamanı Bakımından Denetim Türleri

Uygulama zamanını bakımından denetim ara, özel ve sürekli olmak üzere üçe ayrılır. *Ara denetim,* işletmelerin dönem sonu gelmeden, ara dönemlerde yayınlamış oldukları finansal tabloların denetimidir. Bir yıldan daha kısa bir süreyi kapsar ve an az bir aylık dönemin tablolarını konu edinir (Haftacı, 2014: 10). *Özel denetim* ise Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereği denetime tabi şirketlerin devir, tasfiye, bölünme, birleşme ve ilk kez halka arz olma gibi durumlarda denetlenmesidir. *Sürekli denetim,* Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) gözetiminde olan tüm şirketlerin dönem sonunda yayınlamış oldukları finansal tabloların genel kabul görmüş denetim standartlarına göre denetlenmesidir (Selimoğlu, 2009: 9).

2.1.2.4. Denetçinin Niteliğine Göre Denetim Türleri

Denetçinin niteliğine göre denetim türleri bağımsız denetim, kamu denetimi ve iç denetimdir. *Bağımsız denetim,* denetlenen işletmeyle denetçi arasında işçi işveren ilişkisi olmadan dışarıdan bu hizmetim sunulmasıdır (Bozkurt, 2015: 37). Bağımsız denetçiler işletmelerin hazırlamış oldukları finansal tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve finansal raporlama standartlarına uygunluğunu araştırırlar. Bunun yanında işletme yönetimine çeşitli konularda danışmanlık yapmak, muhasebe sistemlerinin kurulması ya da mevcut durumları hakkında tavsiyeler sunmak, iç kontrol ve iç denetimin gelişimine katkı sağlamak gibi hizmetler de verirler (Şengür, 2016: 35).

Kamu adına ve yasal düzenlemeler uyarınca kamusal hakları korumak ve otorite sağlamak amacıyla kamu çalışanlarınca yürütülen denetim *kamu denetimidir*. Bu denetim hem kamu kuruşlarında hem de özel işletmelerde yapılabilir. Bu denetçiler ilgili kamu kurumunca görevlendirilir ve raporlarını birimlerine sunarlar (Daştan, 2019: 13).

İç denetim, kurumun yürüttüğü faaliyetleri geliştirmek ve katma değer sağlamak amacıyla çeşitli konularda güvence sunmayı ve danışmanlık yapmayı gaye edinen bir faaliyettir. İşletme yönetimine raporlar hazırlayan iç denetim işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesine, yönetim kalitesini artırmaya ve işletmenin maruz kaldığı risklerin yönetilmesine yardımcı olmak amacıyla faaliyette bulunuz (Usul, 2015: 16-17).

2.2. İÇ DENETİM

İşletmelerin en temel amaçlarının kâr etmek ve işletme değerini en üst seviyeye çıkarmak olduğu söylenebilir. Ancak işletmeler her zaman çeşitli sorunlarla karşılaşacak ve bu sorunların olumsuz etkileri olacaktır. Bu olumsuz etkileri kontrol altına almak ve ortadan kaldırmak için işletmelerde iç denetim yapıları oluşturulmaktadır. İç denetim, uygun denetim teknikleriyle işletme faaliyetlerini kapsamlı ve tarafsız bir şekilde değerlendirir ve işletmenin amaçlarını ulaşmasına yönelik çözümler geliştirir (Zou, 2019: 64). İç denetim; risk yönetimi, iç kontrol ve yönetişim mekanizmalarına ilişkin çeşitli iyileştirmeler önermek ve değer katmak amacıyla, bir kurumun işleyişini sürekli ve eleştirel bir şekilde değerlendiren bağımsız bir fonksiyondur (Khanna, 2008: 36).

2.2.1. İç Denetimin Tanımı

Tarihsel açıdan ele alındığında iç denetim işletmelerde bir izleme işlevi olarak görülmüştür. Örgütsel kontrolün zorunlu bir bileşeni olarak değerlendirilse de işletmenin

ana hedeflerine hizmet edeceği de düşünülmüştür. Ancak daha sonra işletmeye değer katacak bir yapı olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Spira ve Page, 2003: 653). İşletme faaliyetlerini inceleyerek bağımsız bir değerleme hizmeti sunmayı görev edinen iç denetim, işletmede oluşturulan kontrolleri yeterlilik ve etkinlik açısından değerlendirip işletme süreçlerine ilişkin riskleri belirleyen, sonrasında bu riskleri analiz ederek yönetim süreçlerinin etkinliğini artırmak amacıyla öneriler sunan bir yapıdır (Karkacıer, 2018: 204).

Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün (TİDE) üyesi olduğu Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (Institute of Internal Auditors – IIA) iç denetimi şöyle tanımlamıştır: (TİDE, 2021)

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

Bu tanımdan anlaşıldığı üzere iç denetimin kurumun faaliyetlerini geliştirmeyi ve ona değer katmayı amaç edinmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

2.2.2. İç Denetimin Temel İlkeleri

IIA tarafından yapılan iç denetim tanımı incelendiğinde iç denetimin temel ilkeleri şu şekilde sıralanabilir: (TİDE, 2021)

- Değer katmak
- Bağımsızlık ve objektiflik
- Güvence sağlamak
- Danışmanlık yapmak
- Sistemli ve disiplinli olmak

2.2.2.1. Değer Katmak

IIA değer katmayı şu şekilde tanımlamıştır: " *İç denetim faaliyeti tarafsız ve uygun güvence sağladığında, örgüte (ve onun paydaşlarına) değer katar ve yönetişim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin etkililiğine katkıda bulunur.*" (TİDE, 2011: 1). İç denetim anlayışındaki değişiklikle beraber bu faaliyetin kazandığı en önemli özelliğin örgüte değer katmak olduğu söylenebilir. Bu özellik iç denetimi geleneksel teftiş anlayışından çok farklı bir noktaya getirmiştir. İç denetimin amacı sadece yapılan işlerin mevzuat ve diğer düzenlemelere uygunluğunu veya geçmiş faaliyetlere ilişkin istenmeyen durumların

(hata, yolsuzluk, suiistimal vb.) tespiti olmaktan çıkmış aynı zamanda örgütün tüm faaliyetlerinin ve süreçlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılmasına katkı sağlamak olarak daha geniş ve kapsamlı bir yapıya bürünmüştür (Bayrak, 2018: 983).

2.2.2.2. Bağımsızlık ve Objektiflik

Bağımsızlık, iç denetim faaliyeti yürütülürken yansız olmayı tehdit edecek tüm durumlardan özgür olmayı sağlamaktır. Objektiflik ise iç denetçilerin faaliyetlerini dürüstlükten taviz vermeden, yaptıkları işin kalitesine ve ulaştıkları sonuçlara gerçekten inanmalarını sağlayan tarafsız bir davranış biçimidir. Bu tutumla iç denetçiler karar ve yargılarına, başkalarının düşüncelerinden etkilenmeden ulaşırlar (TİDE, 2011: 1 ve 5). İç denetim bağımsız ve tarafsız bir şekilde yürütülmelidir. İç denetçiler görevlerinin içeriği belirlenirken, denetim faaliyetini gerçekleştirirken ve ulaştıkları sonuçları raporlarken hiçbir müdahaleye maruz kalmamalıdırlar. Bunun sağlanabilmesinin de iç denetim biriminin örgüt içindeki konumuna bağlı olduğu söylenebilir. Aynı zamanda bağımsızlığın ve tarafsızlığın korunabilmesinde örgüt üst yönetiminin desteği çok önemlidir (Sabuncu, 2018: 785).

2.2.2.3. Güvence Sağlamak

Güvence hizmeti, faaliyetlerin yürütüldüğü örgütte yönetişim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin değerlendirilmesinde bağımsızlığın sağlanması amacıyla bu süreçlere ilişkin kanıtların tarafsız bir şekilde ele alınmasıdır (TİDE, 2011: 2). Güvence, yatırımcılar ve örgütle ilgili karar alıcılar için örgüte ilişkin bilgilerin ve örgüt başarı düzeyinin ölçümüne ilişkin sunulan bir hizmettir. Karar alıcıların kullandıkları bilgilerin gerçekliğini ilişkin güven düzeyini artırır (İSMMMO, 2019: 16).

2.2.2.4. Danışmanlık Yapmak

Danışmanlık, idari bir sorumluluk almadan, örgüte katma değer sağlamak amacıyla, içeriği ve niteliği denetlenenle birlikte belirlenen fikir alışveriş faaliyetleri ve süreçle ilgili sunulan diğer hizmetlerdir. Geliştirilmek istenen faaliyete ilişkin bu sürecin uygulayıcılarına öneriler sunmak, eğitimler vermek danışmanlık hizmetidir (TİDE, 2011: 1). İç denetçilerin tek görevi örgütte hataların ve hilelerin belirlenmesi değildir. Gerek örgüt yönetimine gerek örgütteki süreç yöneticilerine ihtiyaç duydukları konulara ilişkin danışmanlık hizmeti sunmalıdırlar. Çalıştıkları örgüt hakkındaki bilgi birikimleri ve sahip oldukları tecrübeyle bu hizmeti sunarak örgüte değer katmalıdırlar (İSMMMO, 2019: 16).

2.2.2.5. Sistemli ve Disiplinli Olmak

İç denetim belirli bir sisteme uygun olarak önceden belirlenmiş planlar ve programlar dahilinde yürütülmelidir. İç denetim faaliyetlerin planlanması, denetim alanına ilişkin bilgilerin (kanıtların) elde edilmesi ve değerlendirilmesi, ulaşılan sonuçların raporlanması ve takip edilmesi şeklinde belirli aşamalardan oluşan sistematik ve disiplin gerektiren bir süreçtir (Özkardeş, 2017: 192).

2.2.3. İç Denetimin Amacı

İşletmede bağımsız bir şekilde hizmet sunan iç denetim kurumsal faaliyetlerin değerlendirilmesinin özü olarak nitelendirilebilir. En önemli amacı çalışanların sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmak olduğu söylenebilir. Bunun yanında işletme yönetimine incelenen faaliyetlere ilişkin analizler, tavsiyeler, bilgiler ve danışmanlık hizmeti sunar (Vijayakumar ve Nagaraja, 2012: 2-3). IIA iç denetimin misyonunu şe şekilde tanımlamıştır: "*Risk bazlı, objektif güvence sağlayarak ve tavsiye ile öngörülerle organizasyonel değeri korumak ve geliştirmek*." (TİDE, 2021). Bu temel misyonun yanında bir işletmede iç denetimin amaçları şu şekilde sıralanabilir: (Florea ve Florea, 2013: 80)

- İşletmenin kontrol kültürünü ve yönetim felsefesini (*tone at the top*) incelemek
- Mevcut risk ve iç kontrol çevresini tarafsız bir şekilde değerlendirmek
- İş süreçlerini ve ilgili kontrolleri sistematik bir şekilde analiz etmek
- Varlıkların mevcudiyetini ve değerini gözden geçirmek
- Hileler ve usulsüzlükler hakkında bilgi sağlamak
- Yüksek riske sahip endişe verici alanlar hakkında özel denetim yapmak
- Uyum çerçevesini ve bununla ilgili sorunları gözden geçirmek
- Operasyonel ve finansal performansları değerlendirmek
- Kaynakların daha etkin ve verimli kullanımı için tavsiyelerde bulunmak
- Kurumsal amaçlara ilişkin değerlendirmeler yapmak
- İşletmenin değerlerine ve etik kurallarına bağlılık hakkında geri bildirimlerde bulunmak

2.2.4. İç Denetimin Gerekliliği

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek ve kurumsal yönetimin kalitesini artırabilmek için iç denetimden faydalanırlar. Sürekli değişen çevresel koşullar,

işlemlerin giderek karmaşık bir hal alması, risk unsurlarının ve risk çeşitliliğinin giderek artması işletmelerin yönetimde başarılı olabilmeleri için tüm faaliyetlerini kontrol etme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Kontrol faaliyetlerinin de etkin bir şekilde yapılması iç denetim yapısıyla sağlanabilir (Türedi vd., 2015: 66). Yasal düzenlemeler, resmi otoritelerin isteği, işletmeyle ilgili diğer kurum ve işletmelerin çeşitli konulara ilişkin yazlı belge talebi, işletme itibarının ve güvenilirliğinin artırılması amacı gibi çeşitli nedenler işletmelerde iç denetim gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (İSMMMO, 2019: 35).

İç denetim faaliyetlerine ihtiyaç duyulmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir: (Korkmaz, 2007: 6)

- Sorumluluk ve hesap verebilme
- Temsilci (vekalet) teorisi
- Yönetime danışmanlık ve yardım
- Tasarruf ihtiyacı
- Hileli işlemlere karşı korunma

2.2.4.1. Sorumluluk ve Hesap Verebilme

İşletmelerde yöneticiler kendilerine ait olan yetki ve sorumlulukları işletme çalışanlarına devrederek bu görevlerin onlar tarafından yapılmasını isterler. Ancak bu durumda yöneticiler çalışanların bu yetkiyi ne derece etkin kullandıklarını ve amaçlara ne kadar ulaştıkları hakkında bilgi sahibi olmak isterler (Gönen ve Çelik, 2005: 42). Yöneticilere bu bilgiyi sağlayacak sistem iç denetimdir. Çalışanların etkinliği ve verimliliği hakkında incelemeler yapan iç denetim böylece onların sorumluluklarını uyumunu belirler. Yönetim ise bu denetim sonuçlarına göre gerekli adımları atar (Türedi, 2011: 37).

2.2.4.2. Temsilci (Vekalet) Teorisi

Ticaret hacminin günümüzde önemli ölçüde genişlemesi işletme ölçeklerinin de büyümesini sağlamıştır. Bunun sonucunda işletmelerini bizzat yöneten işletme sahipleri yönetim işini yerine getirmek üzere profesyonel yöneticilerle çalışmaya başlamışlardır (İSMMMO, 2019: 26). Çalışan mantığıyla hareket eden yöneticiler görevlerini uzun vadeli olarak yapmayı ve daha fazla ücret kazanmayı düşündüklerinden işletme sahipleriyle amaçlar açısından kimi zaman anlaşmazlıklar yaşayabilmektedirler. Bu nedenle işletme sahipleri yönetimi devrettikleri bu kişilerin kaynakları nasıl kullandıkları

hakkında değerlendirme yapmak isterler. Ancak bu değerlendirmeleri yapacak zamanları ve teknik altyapıları olmayabilir (Korkmaz, 2007: 7). İşletme sahipleriyle profesyonel yöneticiler arasında kurulan ilişki vekalet sözleşmesine benzetilecek olursa yöneticiler temsilci olarak nitelendirilebilirler. İşletme sahiplerinin yöneticilerin görevini ifa ederken ortaya herhangi bir düzensizliğin çıkıp çıkmadığı hakkında bilgi sağlayacak en önemli unsur iç denetimdir. Gerek finansal gerek finansal olmayan olaylara ilişkin denetim yapan iç denetçiler yöneticilerle işletme sahipleri arasında dengeli bir ilişki kurulmasını da sağlarlar (Gönen ve Çelik, 2005: 42).

2.2.4.3. Yönetime Danışmanlık ve Yardım

Bir iç denetçi işletmede hata ve hileleri belirlemenin yanı sıra yönetime yardımcı olacak nitelikte olmalıdır. İlerleyen dönemlerde istenmeyen durumlarla karşılaşmamak için yönetime danışmanlık yapmalı ve bu konularda eğitim hizmeti sunmalıdır (İSMMMO, 2019: 36). İç denetçilerde aranan niteliklerden biri de mesleki eğitim ve yeterli deneyimdir. Bu nitelik nedeniyle iç denetçiler esas görevleri olan denetim faaliyetlerinin yanında işletme süreçlerinin iyileştirilmesine ilişkin çeşitli konularda yönetime öneriler sunmalı, çözümler geliştirmelidir. İç denetçilerin bu konuda başarılı olabilmeleri de olaylara basiretli bir yönetici gibi yaklaşmalarıyla sağlanabilir (Türedi, 2011: 38).

2.2.4.4. Tasarruf İhtiyacı

İç denetçiler işletmenin tüm süreçlerine ilişkin maliyetlerin en aza çekilerek en yüksek verimlilik sağlanması konusunda yöneticilere danışmanlık edebilmelidirler. İç denetim biriminin fayda maliyet analizine uygun hizmet verebilmesi bu anlamda verecekleri önerilerin daha kabul edilir olmasını sağlayacaktır. İç denetim biriminden beklenen en önemli katma değerlerden birinin tasarruf sağlamak olduğu söylenebilir (Türedi, 2011: 38). Gerekli özen gösterilerek yürütülen iç denetim faaliyetleri sonucunda tespit edilen hata ve hilelerin giderilmesiyle işletmeler önemli maddi tasarruflar sağlayabilirler. Öyle ki zaman zaman sağlanan bu maddi tasarruflar işletmenin iç denetimin biriminin yıllık maliyetinin karşılanmasına yetecek boyuta ulaşabilir (Gönen ve Çelik, 2005: 42).

2.2.4.5. Hileli İşlemlere Karşı Korunma

Başkalarını yanıltmak amacıyla işletmelere ait finansal ya da finansal olmayan bilgilerde bilinçli olarak düzensizlikler oluşturmak hile olarak ifade edilebilir. Yöneticilerin, çalışanların veya üçüncü kişilerin kasıtlı olarak yanıltıcı bilgiler sunmasıdır (Haftacı, 2014: 87). İşletmelerde hata ve hileleri belirleme ve önleme güçlü bir iç kontrol sistemiyle ve daha da önemlisi iç kontrolü destekleyen etkili iç denetim birimiyle mümkün olur. Çünkü iç denetim işletmede bir yandan iç kontrol birimin zayıf yönlerinin ortadan kaldırılması amacıyla yönetime tavsiyelerde bulunarak güçlenmesini sağlarken bir yandan da işletmede ortaya çıkabilecek tüm hileleri belirleme ve rapor etme görevini üstlenmiştir. Böylece hem kendisi birim olarak hem de güçlü bir iç kontrol oluşturarak hilelere karşı koymaya çalışmalıdır (Türedi, 2011: 39).

2.2.5. İç Denetim Standartları

IIA yayınladığı zorunlu rehberle iç denetim tanımını, ana prensiplerini, standartlarını ve etik kurallarını belirlemiştir. Ana prensiplerle iç denetimde etkinliğin sağlanması için gerekli ilkeler belirlenmiştir. Bir iç denetimin etkin olduğunun ifade edilebilmesi için tüm prensiplere etkin bir şekilde uyulması gerektiği ifade edilmiştir (TİDE, 2021).

Tüm iç denetçilerin uymakla yükümlü olduğu "Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartları" iç denetim ilkeleri üzerine yapılan özenli araştırmalar, fikir alışverişleri ve tartışmalar sonucu ortaya çıkarılmış ve zorunlu rehber kapsamında IIA tarafından yayınlanmıştır. Enstitünün uluslararası tüm üyeleri bu standartlara bağlı ve uygun hizmet vermeyi taahhüt etmiş kabul edilir (Güler, 2010: 397).

2017 yılı Ocak ayından itibaren geçerli olmak üzere 2016 yılında güncellenen standartlar, TİDE tarafından da yayınlanmıştır. Standartların amacı şu şekilde açıklanmıştır: (TİDE, 2017: 1):

- *"Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi'nin zorunlu unsurları ile uyuma kılavuzluk etmek.*
- *Geniş bir yelpazedeki katma değerli iç denetim hizmetlerini teşvik etmeye ve hayata geçirmeye yönelik bir çerçeve sağlamak.*
- *İç denetim performansının değerlendirilmesine uygun bir zemin oluşturmak.*
- *Gelişmiş kurumsal süreç ve faaliyetleri teşvik etmek."*

Bu standartlarla iç denetimin hem uygulamalarına hem de performans ölçümüne uluslararası bir çerçeve oluşturulmasının amaçlandığı söylenebilir. Bir diğer amaç da işletmelerin süreç ve faaliyetlerini geliştirmektir.

IIA Uluslararası İç Denetim Standartları (Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi - UMUÇ) nitelik ve performans olmak üzere iki bölümden oluşmaktır. Bu standartlar, tanımları ve alt başlıkları Tablo 2.1 ve Tablo 2.2'de yer aldığı gibidir (TİDE, 2017: 2).

Tablo 2. 1: Uluslararası İç Denetim Standartları – Nitelik Standartları

Standart	Tanım	Standardın Alt Başlıkları
1000 - Amaç, Yetki ve Sorumluluklar	*İç denetim faaliyetinin amaç, yetki ve sorumlulukları, İç Denetimin Misyonu ve Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi'nin zorunlu unsurları ile uyumlu olan bir iç denetim yönetmeliğinde açıkça tanımlanmak zorundadır*	1010 - Zorunlu Rehberin İç Denetim Yönetmeliğinde Tanınması
1100 - Bağımsızlık ve Objektiflik	*İç denetim faaliyeti bağımsız olmak zorundadır ve iç denetçiler görevlerini yaparken objektif davranmak zorundadır.*	1110 - Kurum İçi Bağımsızlık 1120 - Bireysel Objektiflik 1130 - Bağımsızlığın veya Objektifliğin Bozulması
1200 - Yeterlilik ve Azamî Mesleki Özen ve Dikkat	*Görevler, yeterlilik ve azamî meslekî özen ve dikkat ile yerine getirilmek zorundadır.*	1210 - Yeterlilik 1220 - Azami Mesleki Özen ve Dikkat 1230 - Sürekli Mesleki Gelişim
1300 - Kalite Güvence ve Geliştirme Programı	*İç denetim yöneticisi, iç denetim faaliyetinin tüm yönlerini kapsayan bir kalite güvence ve geliştirme programı hazırlamak ve bunu sürdürmek zorundadır.*	1310 - Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Gereklilikleri 1320 - Kalite Güvence ve Geliştirme Programı Hakkında Raporlama

Kaynak: TİDE, 2017: 2

Gerek nitelik gerek performans niteliklerinin açıklamaları ve alt başlıkları incelendiğinde bu standartlarla iç denetçilerde bulunması gereken kişisel özellikler ile iç denetim faaliyeti yerine getirilirken dikkat edilmesi gereken hususlar belirlenmiştir. Standartlara uygun olarak tasarlanan ve yürütülen bir iç denetim kriz dönemleri de dahil olmak üzere yönetimin karar alırken başvuracağı güvenilir bir yapı olacaktır (Uzun, 2018: 83).

Tablo 2. 2: Uluslararası İç Denetim Standartları – Performans Standartları

Standart	Tanım	Standardın Alt Başlıkları
2000 - İç Denetim Faaliyetinin Yönetimi	*İç Denetim Yöneticisi, iç denetim faaliyetini, faaliyetin kuruma değer katmasını sağlayacak etkili bir tarzda yönetmek zorundadır.*	2010 - Planlama 2020 - Bildirim ve Onay 2030 - Kaynak Yönetimi 2040 - Politika ve Prosedürler 2050 - Eşgüdüm (Koordinasyon) ve İtimat 2060 - Üst Yönetim ve Yönetim 2070 - Kuruluna Raporlamalar Dış Hizmet Sağlayıcı ve Kurumsal Sorumluluk
2100 - İşin Niteliği	*İç denetim faaliyeti; sistematik, disiplinli ve risk esaslı bir yaklaşımla, Kurumun yönetişim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerini değerlendirmek ve bu süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır.*	2110 - Yönetişim/Kurumsal Yönetim 2120 - Risk Yönetimi 2130 - Kontrol
2200 - Görev Planlaması	*İç denetçiler, her görev için, amaçları, kapsamı, zamanlama ve kaynak dağılımı hususlarını da dikkate alan ayrı bir plan hazırlamak ve yazılı hâle getirmek zorundadır.*	2210 - Görev Amaçları 2220 - Görev Kapsamı 2230 - Görev Kaynaklarının Tahsisi 2240 - Görev İş Planı
2300- Görevin Yapılması	*İç denetçiler, üstlendikleri görevin hedeflerine ulaşmak için yeterli bilgileri belirlemek, analiz etmek, değerlendirmek ve kayıtlı hale getirmek zorundadır.*	2310 - Bilgilerin Tespiti ve Tanımlanması 2320 - Analiz ve Değerlendirme 2330 - Bilgilerin Kayıtlı Hâle Getirilmesi 2340 - Görevin Gözetim ve Kontrolü
2400 - Sonuçların Raporlanması	*İç denetçiler, görev sonuçlarını raporlamak zorundadır.*	2410 - Raporlama Kıstasları 2420 - Raporlamaların Kalitesi 2430 - "Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları'na Uygun Olarak Yapılmıştır" İbaresinin Kullanılması 2440 - Sonuçların Dağıtımı 2450 - Genel Görüşler
2500 - İlerlemenin Gözlenmesi	*İç Denetim Yöneticisi, yönetime rapor edilen sonuçların akıbetinin gözlenmesi için bir sistem kurmak ve uygulamak zorundadır.*	
2600 - Yönetimin Artık (Bakiye) Riskleri Üstlenmesi	*İç Denetim Yöneticisi, üst yönetimin kurum için kabul edilemeyebilecek bir risk düzeyini üstlenmeyi kabul ettiği sonucuna vardığında, konuyu üst yönetimle tartışmak zorundadır.*	

Kaynak: TİDE, 2017: 2

Zorunlu rehberde yer alan iç denetim faaliyetlerine ilişkin etik kurallarla iç denetim mesleği için etik kültürün geliştirilmesi amaçlanmıştır. IIA etik kuralları şu şekilde belirlemiştir: (TİDE, 2019: 1)

- Dürüstlük: İç denetçilerin dürüst olmaları kendilerine güven duyulmasını sağlar. Böylece almış oldukları kararlara itimat edilir.
- Objektiflik: İç denetçiler faaliyetlerini yürütürken objektif bir tutum sergilerler. Herhangi bir yargıya varırken kişisel menfaatleri dikkate almazlar.
- Gizlilik: İç denetçiler ulaştıkları bilgileri mesleki veya hukuki bir zorunluluk olmadıkça gizli tutarlar.
- Yetkinlik (Ehil Olma): İç denetçiler faaliyetlerini gerekli bilgi, yetenek ve tecrübe kapsamında yürütürler.

2.3. İÇ KONTROL

İç kontrol sistemi işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmesinde çalışanları destekleyen kaynak, sistem, süreç, kültür gibi unsurları kapsamaktadır. Maruz kalınan risklere karşılık verilmesini sağlayarak işletmelerin etkinliğini ve verimliliğini destekler. İşletme varlıklarının uygunsuz kullanımını, kayıpları ve hileyi engellemeyi ve çalışanların sorumluluklarını belirleyip buna yöneltmeyi amaç edinir (Sarens ve De Beelde, 2006: 222).

2.3.1. İç Kontrol Kavramı

Kontrol kelimesi dilimize Fransızcadan geçmiş olup counter-roll (karşıt kayıt) kelimesinin kısaltılmış halidir. Bugünkü anlamına benzer şekilde ilk kullanımı 14. yüzyıla dayanan kontrol kelimesi Fransızcada bir işin doğru bir şekilde yapılıp yapılmadığının incelenmesi anlamında kullanılır (Cömert, 2016: 3). IIA ise kontrol kavramını şu şekilde tanımlamıştır: (TİDE, 2011: 2)

> *"Kontrol, yönetimin, denetim kurulunun, yönetim kurulunun ve diğer uygun birimlerin riski yönetmek ve belirlenen amaç ve hedeflere ulaşma ihtimalini artırmak amacıyla aldığı tedbirlerdir. Yönetim, hedef ve amaçların gerçekleşmesine yönelik makul bir güvence sağlamak için yeterli tedbirin alınmasını planlar, tertipler ve yönlendirir."*

İşletmeler açısından kontrol, amaçlara başarılı bir şekilde ulaşmayı sağlayan politika ve prosedürler bütünü olarak ifade edilebilir. İşletmedeki tüm kontroller ise iç kontrol sistemini oluşturur (Usul, 2015: 100). "Kontroller" olarak ifade edilen bu politika

ve prosedürlerle işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi konusunda yönetime makul bir güvence sağlanması amaçlanmaktadır (Uzay, 2009: 94).

Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Certified Public – AICPA) 1949 yılında iç kontrolü şu şekilde tanımlamıştır: (Aktaran Cömert, 2016: 7)

> *"İç kontrol işletmede varlıkların korunması, muhasebe verilerinin doğruluğu ve güvenilirliğinin sağlanması, faaliyetlerin etkili biçimde yürütülmesinin teşviki ve yönetsel politikalara bağlılığın özendirilmesi için kabul edilen tüm eşgüdüm yöntem ve önlemleri ile organizasyon planından ibarettir."*

Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO) iç kontrolü şu şekilde tanımlamıştır: (COSO, 2013: 3)

> *"İç kontrol genelde işletmenin yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen; faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği, raporlamanın güvenilirliği ve ilgili yasalara ve düzenlemelere uygunluk amaçlarına ulaşılıp ulaşılmadığı konusunda makul güvence sağlamak üzere tasarlanmış bir süreçtir."*

Bir işletmede iç kontrol sisteminin tasarlanması, kurulması ve etkin bir şekilde işletilmesi yönetimin sorumluluğundadır. İşletmelerin sürekli olarak karşılaşabilecekleri tehdit ve fırsatların önceden görülebilmesi iç kontrolün etkinliği ile mümkün olacaktır. Aynı zamanda etkin iç kontrol sayesinde güvenilir bilgiler kullanacak olan işletme yönetimi hem yönetim gücünü artıracak hem de işletmenin sürekliliğini sağlayacaklardır (Dinç, 2019: 91).

2.3.2. İç Kontrolün Amaçları

İç kontrol, bir işletmenin performansını etkileyen önemli bir faktördür. İşletmelerin amaçlarına ulaşmasında hayati bir rol oynar. Yönetişimde başarıyı sağlamak için işletme yönetimi tarafından faaliyetlerin izlenmesinde kullanılan önemli bir yapıdır (Vijayakumar ve Nagaraja, 2012: 2). Bu yapılardan işletmelerde beklenen amaçlar şu şekilde sıralanabilir: (Dinç, 2019: 93)

- İşletme sürekliliğini sağlamak
- İşletmenin varlıklarını korumak
- Hata ve hileleri belirlemek ve önlemek
- Finansal bilgilerin zamanlılığını ve güvenilirliğini sağlamak
- İşletme varlıklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği sağlamak

- İşletmede politika ve planlara bağlılık kazandırmak
- Mevzuata uyumu sağlamak
- Çalışanların amaçlarına bağlılığını sağlamak

Süreklilik işletmeler için temel amaç olarak nitelendirilebilir. Bunu sağlamak için de işletmenin maruz kaldığı risklere karşı tedbirlerin alınması gerekmektedir. Risklere karşı erken uyarı sistemi olarak tanımlanabilecek iç kontrol, işletmelerin temel amacına en çok katkı sağlayacak birim olarak değerlendirilebilir (Usul, 2015: 102).

2.3.3. İç Kontrolün Özellikleri

İç kontrol sisteminin genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir: (Dinç, 2019: 92)

- İşletmedeki tüm kontrollerin oluşturduğu bütünleşik bir sistemdir.
- İşletmede faaliyetlerin önceden belirlenen kurallara ve prosedürlere uygun olarak yürütülmesini sağlar
- Esnek olması nedeniyle değişen şartlara uyum sağlar.
- İç kontrolün çok etkin bir şekilde işliyor olması işletme hedeflerine mutlaka ulaşılacağı anlamına gelmez.
- İç kontrol sistemini kuran ve işleten insan faktörü nedeniyle zayıf noktaları sürekli olarak belirlenmeli ve güçlendirilmelidir.
- Büyüklüğü ne olursa olsun her işletmede iç kontrol sistemi vardır.

Etkin bir iç kontrol sistemi işletmenin başarısına farklı yollardan katkı sağlar, bu katkılar şöyle sıralanabilir: (Daniela ve Attila, 2013: 700)

- İstenmeyen eylemlerin (hata, hile) risklerini yöneten kişilere rehberlik eder.
- Çalışanların fikirlerini beyan etmeye ortan hazırlar ve böylece yaratıcılıklarını artırır.
- Çalışanlara, risklerin farkında olarak, değişikliklere uyum sağlamaları için gerekli esnekliği sağlar.
- Bilginin güvenilir bir şekilde zamanında iletimini sağlar.
- İşletmenin verimliliğini ve etkinliğini artırarak işletmenin üçüncü şahıslar nezdindeki güvenilirliğini de artırır.

2.3.4. İç Kontrol Sisteminin Bileşenleri

Bir işletmede iç kontrol yapısı; işletme büyüklüğü, hukuki yapı, sahiplik türü, faaliyette bulunulan sektör, yasal mevzuat gibi birçok değişkenden etkilenmektedir. İç

kontrol sisteminin en iyi şekilde oluşturulması ve yürütülmesi işletmede üst yönetimin sorumluluğundadır. İşletmelerde iç kontrol sisteminin bileşenleri bu yapının yeterliliği hakkında önemli göstergelerdir (Haftacı, 2014: 68).

COSO 1992 yılında yayınladığı "*İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve*" adlı raporunda iç kontrol sisteminin bileşenlerine ilişkin bir modele yer vermiştir. Bu model tüm dünyada "*COSO İç Kontrol Modeli*" olarak kabul görmüştür. Yıllar itibariyle yayınladığı bu raporu zaman zaman güncelleyen COSO iç kontrol sisteminin bileşenlerini halen ilk yayınladığı haliyle kabul etmektedir. Bu rapora göre iç kontrol sisteminin bileşenleri; kontrol ortamı, risk değerleme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izleme olmak üzere beş tanedir (COSO, 2013: 4).

2.3.4.1. Kontrol Ortamı

İşletmelerin etkili bir iç kontrole sahip olabilmeleri için ön şart uygun ortamın oluşturulmasıdır. Gerek işletme içinden gerek işletme dışından çeşitli unsurların etkilediği bu ortam iç kontrol ortamı olarak adlandırılır (Bozkurt, 2015: 127). İşletmenin işleri yürütme şekli olarak da ifade edilebilecek kontrol ortamı çalışanları ne derece olumlu yönde etkiler ve yönlendirirse iç kontrol o kadar başarılı olur. Bu etkiyi sağlayabilmek için çalışanlara yetki ve sorumlulukların yeterince tanımlandığı bir ortamın oluşturulması gerekmektedir (Usul, 2015: 104). Kontrol ortamını etkileyen temel unsurlar şu şekilde sıralanabilir: (Cömert, 2018: 57-59)

- Etik kurallar
- Yönetim kurulu ve denetim komitesi
- Yönetimin iç kontrole bakışı ve yaklaşımı
- Örgüt yapısı
- Yetki ve sorumlulukların belirlenmesi
- İnsan kaynakları politika ve prosedürleri

Bir işletmede örgütsel yapı oluşturulurken toplumsal değerleri dikkate alarak uyulacak etik kuralların belirlenmesi; yetki ve sorumlulukların görevlerin ayrımı ilkesine uygun olarak dağıtılması; işe alım, terfi, ödül gibi konulara ilişkin insan kaynakları politikalarının oluşturulması çalışanların aidiyet duygusunu artıracak ve bu yönde bir kurum kültürü oluşmasını sağlayacaktır. Gelişmiş kurum kültürüne sahip olan işletmelerde ise iç kontrol daha güçlü ve etkin olacaktır (Dinç, 2019: 95).

2.3.4.2. Risk Değerleme

İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmesine ilişkin risklerin nasıl yönetilmesi gerektiğine yönelik olarak bir temel oluşturan bir tanımlama ve analiz sürecidir (Putra, 214: 28). Belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması üst yönetimin sorumluluğunda olan riskler, işletme içi ve işletme dışı kaynaklı olabilirler (Haftacı, 2014; 69). İç kontrol sisteminde risklerin değerlendirilmesi süreci ana hatlarıyla amaçların belirlenmesi, risklerin tanımlanması ve çözümleme olarak ifade edilebilir (Cömert, 2018: 59).

2.3.4.3. Kontrol Faaliyetleri

İşletme amaçlarının gerçekleşmesini engelleyebilecek risklere karşı geliştirilen politika ve prosedürler kontrol faaliyetleri olarak nitelendirilebilir. Geleneksel yöntemlerle veya otomatik sistemlerle yürütülebilecek bu faaliyetler fiziki, yönetimsel ve muhasebe süreçlerine ilişkin kontrollerdir (Uzay, 2009: 98). Kontroller önleyici, ortaya çıkarıcı ve yönlendirici olarak sınıflandırılabilirler. Önleyici kontrollerin amacı hata veya hile gerçekleşmeden engellemektir. Ortaya çıkarıcı kontroller ise önleyici kontrollere rağmen gerçekleşen hata ve hilelerin ayrıntılarını belirlemek üzere geliştirilir. Yöneltici kontroller ise çalışanların performansını artırmayı amaçlar (Dinç, 2019: 98-99).

2.3.4.4. Bilgi ve İletişim

Gerek iç kontrolde etkinliğin sağlanması gerekse işletmenin amaçlarına ulaşması için ihtiyaç duyulan en önemli unsur bilgidir (Usul, 2015: 110). İşletmelerde yürütülen faaliyetlere ilişkin bilgiler doğru bir şekilde üretilmeli ve zamanında iletilmelidir. Bilgi iletişiminin dikey ve yatay olarak etkin bir şekilde yürütülmesi için bilgi işleme süreçleri ve iletişim kanalları ayrıntılı bir şekilde tasarlanmalı ve sürekli geliştirilmelidir. İşletmenin bilgi üretme ve iletmedeki başarısı, iç kontrol sisteminin başarısını da belirleyecektir (Şengür, 2016: 168).

2.3.4.5. İzleme

İşletme yönetiminin, belirlenen kontrollerin istenen amaçlara uygun olarak işleyip işlemediğinin ve kontrollerde herhangi bir değişiklik ihtiyacının olup olmadığının belirlenmesi amacıyla iç kontrol faaliyetlerini belirli aralıklarla veya sürekli olarak izlemelidir (Uzay, 2009: 102). İç kontrol faaliyetlerinde ve kontrollerde uygulanan yöntemler zamanla etkisini yitirebilir ve hatta geçersiz hale gelebilir. Aynı şekilde daha

etkin yöntemler ortaya çıkmış olabilir. İzlemeyle bu tür durumlar ortaya çıkarılır ve iç kontrolün daha etkin daha işler hale gelmesi sağlanır (Cömert, 2018: 62).

2.3.5. İç Kontrol ve İç Denetim Arasındaki İlişki

İşletmelerde gerek yasalara gerekse iç düzenlemelere uyularak faaliyetlerin yürütülmesi, işletme varlıklarının korunması, muhasebeleştirme sürecinin tam doğru bir şekilde işlemesi, hem finansal hem finansal olmayan bilgilerin zamanlı ve doğru bir şekilde üretilmesi ve iletilmesi için işletme yönetimi sorumluluğunda oluşturulan kontrollerin tümü iç kontrol yapısını oluşturur (Haftacı, 2014: 81). İşletmeler amaçlarına ulaşabilmek için güvenilir bir iç kontrol sistemine ihtiyaç duyarlar. İç kontrol sisteminin güvenirliğinin belirlenebilmesi için ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve denetlenmesi gerekmektedir. İşletmelerde bu inceleme ve denetimi yapacak olan unsur iç denetimdir (Demir vs., 2018:96). İç kontrol, ne kadar ayrıntılı tasarlanmış olursa olsun, hata ve hileleri tespiti ve önlenmesi konusunda tam bir güvence sunamaz (Özkardeş, 2017: 193). İşletme yönetiminin sorumluluğunda olan ve makul bir güvence sağlamayı amaçlayan iç kontrolün etkinliği ve uygunluğu iç denetim tarafından tespit edilir. Bu yönüyle iç kontrol ve iç denetim farklı amaçları olan ama aynı zamanda birbirini tamamlayan unsurlar olarak değerlendirebilir. İşletme kontrollerinin uygunluk kalitesi ve iç kontrol sisteminin performansı hakkında yönetime bilgiler sunan iç denetim, sadece faaliyetlerin doğru yapılması değil aynı zamanda doğru faaliyetlerin yapılması yönünde öneriler sunarak işletmeye değer katar (Uzun, 2018: 92).

2.4. RİSK ODAKLI İÇ DENETİM

Değişen işletme ihtiyaçları, küreselleşmenin işletmelere olan etkileri, teknolojide yaşanan önemli gelişmeler ve bütün bunların yanında ortaya çıkan mali skandalların bir neticesi olarak iç denetim geleneksel yapısından sıyrılarak risk odaklı hale dönüşmüştür (Pehlivanlı, 2011: 14). İç denetimin işletme risklerinin doğru bir şekilde belirlendiği ve yönetildiğine dair güvence sağlamayı ve işletmeye katma değer oluşturmayı amaç edinmesi gerektiği söylenebilir. Bu amaçla işletmenin risk profilini izlemede ve risk yönetimi süreçlerinin iyileştirilmesinde kilit rol oynaması gerekmektedir. İşletmelerin risk yönetiminde başarılı olduklarını taahhüt edebilmeleri iç denetimin başarısına bağlıdır (Goodwin-Stewart ve Kent, 2006: 83).

2.4.1. Risk Kavramı ve Risk Yönetimi

Risk kavramına ilişkin birçok tanımlama yapılmıştır. Bir tanıma göre risk, faaliyetlerini sürdüren bir işletmenin gelecekte karşılaşabileceği potansiyel olaylardır. Başka bir tanıma göre risk, amaçlara ulaşmak için beklenen sonuçlardan olumsuz sapmalardır. Faaliyetlerine devam eden işletmeler her zaman birtakım risklere maruz kalmaktadırlar (Göğüş, 2012: 17). Günümüzde işletmelerin oldukça belirsiz bir ortamda faaliyet göstermeleri, etkin bir risk yönetimine imkân tanıyacak politika ve prosedürlerin geliştirilmesini ve uygulanmasını son derece önemli hale getirmiştir. İşletmelerin maruz kaldıkları risklerin belirlenmesinde ve değerlendirilmesinde risk yönetimi önemli bir araç olarak genel kabul görmüştür (Drogalas vd., 2017: 1).

Risk kavramını "*Amaçlara ulaşılması üzerinde etkisi olacak bir olayın meydana gelme ihtimali"* olarak tanımlayan IIA risk yönetimini ise "*Kurumun amaçlarını gerçekleştirmek üzere makul bir güvence sağlamak amacıyla potansiyel olay ve durumları belirlemek, değerlendirmek, yönetmek ve kontrol etme süreci*" olarak tanımlamıştır (TİDE, 2017: 28).

Risk yönetimi işletmelerde stratejik yönetimin önemli bir parçasıdır. Risk yönetiminin odak noktası riskleri belirlemek ve etkilerini azaltmaktır. Aynı zamanda işletmenin tüm süreçlerine en yüksek sürdürülebilir değer katmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda risk yönetimi işletmenin amaçlarını başarma olasılığını artırmaktadır (Bagherpour Velashani vd, 2012: 51). Risk yönetimi, işletmelerde yönetimin temel görevlerindendir. İşletme amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için güçlü bir risk yönetim süreci oluşturulmalı ve etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Gerek denetim komitesi gerekse yönetim kurulu risk yönetimi süreçlerinin uygunluğunu, yeterliliğini ve etkinliğini denetlemelidir (Kishalı ve Pehlivanlı, 2006: 83).

2.4.2. Risk Odaklı İç Denetim

İç denetimin dönemsel olarak gelişimi ve bu faaliyetlerden beklenen faydalar şu şekildedir: (Türedi vd., 2015: 4; Memiş, 2008: 80).

- 1950'ler: İşletme varlıklarını korumak.
- 1960'lar: İşletme bilgilerinin güvenliğini denetlemek.
- 1970'ler: Uygunluk denetimleri gerçekleştirmek.
- 1980'ler: İşletmenin etkinliğini denetlemek.

- 1990'lar: İşletme amaçlarının gerçekleşmesini denetlemek
- 2000'ler: Risk odaklı denetimle işletmeye değer katmak.

Modern denetim olarak da ifade edilebilecek risk odaklı iç denetim, denetime yeni bir vizyon katarak risk değerleme modelinin genişletilmesi ve iyileştirilmesidir. İç denetçi iç kontrolden farklı olarak işlerin gerçekleşme süreçlerini değerlendirmek yerine iş sürecinin bir risk ortamında olduğunu dikkate alır. Böylece riske odaklanan bir denetim işletmeye kontrollere odaklanan bir denetimden daha fazla değer katar (Mcnamee, 1997: 23). Risk odaklı iç denetim kavramı en geniş anlamda iç denetimi "geleneksel" iç denetimden ayırma ihtiyacından ortaya çıkmıştır. Risk odaklı iç denetim işletmenin tüm amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmayı engelleyecek riskleri değerlendirerek, iç kontrollerle bu risklerin kabul edilebilir bir düzeye indirilip indirilemeyeceği ve işletme amaçlarının gerçekleşme olasılığı hakkında fikir veren bir süreçtir (Griffiths, 2020: 31).

Risk odaklı iç denetim sadece çevresel değişikliklerin ve işletmelerin gelişiminin değil aynı zamanda iç denetimin ve kurumsal risk yönetiminin gelişmesinin de bir sonucudur (Liu, 2012: 291). İşletmenin başarısı için amaçları, riskleri ve kontrolleri değerlendiren risk odaklı iç denetim, stratejik analizlere ve iş süreçlerine odaklanır (Castanheira vd., 2010:80).

Risk odaklı iç denetim işletmenin sahip olduğu risklerin belirlenmesini, denetimin bu risklere göre planlanmasını ve denetim için ayrılan kaynakların risklere göre dağıtılmasını temel alır ve denetimde etkinlik sağlamayı amaçlar (Keskin, 2010: 41). Kısacası iç denetimin, etkisi ve olasılığı en yüksek olan alanlara yoğunlaşması olarak ifade edilebilir. İşletme yönetimi maruz kalınan riskleri tanımlar ve iç denetim birimi bu riskleri ayrıntılı bir analize tabi tutar. Bu analiz sonucunda işletme amaçlarına, faaliyetlerine ve varlıklarına ilişkin en önemli risklere öncelik verilerek denetimin planlanması ve yürütülmesi sürecine "risk odaklı iç denetim" denir (Başpınar, 2006: 27).

IIA tarafından yayınlanan standartlara göre işletme amaçları dikkate alınarak, denetimde öncelikli alanların belirlendiği risk odaklı bir denetim planı yapılmalıdır. Bu plan hazırlanırken işletme üst yönetimi ve yönetim kurulu ile görüşülerek işletmenin stratejileri, temel amaçları, sahip olduğu riskler ve risk yönetim süreçleri hakkında bilgi toplanır ve bu bilgilere göre iç denetim planlanmalıdır (TİDE, 2017: 12). Çünkü iç denetim risk odaklı, disiplinli, sistematik ve proaktif bir yaklaşımla işletmenin yönetişim,

risk yönetimi ve kontrollerini değerlendirmeli ve tüm bu süreçlerin daha iyi hale getirilmesi için katma değer sağlamak zorundadır (TİDE, 2017: 15).

2.4.3. Geleneksel İç Denetimden Farkları

Geleneksel iç denetim işletmenin geçmişte gerçekleştirdiği faaliyetleri inceleyip yapılan hataları tespit ederken, risk odaklı iç denetim olası hataları ortaya çıkmadan engellemeye çalışır. Aynı zamanda geleneksel iç denetimde denetçi, çoğunlukla planlama ve iç kontrole odaklanırken, risk odaklı iç denetimde işletmenin süreçlerini anlamaya çalışır ve böylece işletmenin sahip olduğu riskleri belirleyip bu risklerin yönetilmesine yoğunlaşır (Kishalı ve Pehlivanlı, 2006: 82). Risk odaklılıkla birlikte iç denetim işletmenin geleceğine yönelmiş ve gelecekte işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesini engelleyebilecek tüm riskler denetimin konusu olmaya başlamıştır (Türedi vd., 2015: 12).

Geleneksel iç denetimler risk odaklı iç denetim arasındaki farklar Tablo 2.3'te görüldüğü gibidir.

Tablo 2. 3: Geleneksel İç Denetim ile Risk Odaklı İç Denetimin Karşılaştırılması

Özellik	Geleneksel	Risk Odaklı
Odak Nokta	İç kontrol	İşletmenin tüm riskleri
Harekete Geçme	Reaktif, olaylardan sonra harekete geçer, kesikli gözetim	Proaktif, gerçek zamanlı, sürekli gözetim
Risk Değerleme	Risk faktörleri	Senaryo planlaması
İç Denetim Testleri	Kontrol esaslı	Risk odaklı
İç Denetim Yöntemleri	Kontrol testlerine ilişkin detayların tam olması önemli	İşletme risklerinin geniş bir çerçevede ele alınması önemli
İç Denetim Önerileri	İç kontrole yönelik: Fayda maliyet etkinliği titiz bir şekilde sağlanmalıdır	Risk yönetimine yönelik: Riskin çeşitlendirilmesi, riskten sakınılması, riskin paylaşılması, riskin aktarılması sağlanmalıdır
İç Denetimin İşletmedeki Rolü	Bağımsız denetim pozisyonuna sahip	Üst yönetim ve risk yönetimiyle bütünleşik bir yapı

Kaynak: McNamee ve Selim, 1998: 69, Aktaran: Kishalı ve Pehlivanlı, 2006: 82; Türedi vd., 2015: 13; Aksoy, 2018: 47

Tablo 2.3'te de görüldüğü üzere geleneksel iç denetim kontrolleri esas alan, olayın gerçekleşmesinden sonra harekete geçen, belirli zaman dilimlerinde gözetim yapan, çözüm üretmekten çok sorunları tespit eden bir yapıdır. Risk odaklı iç denetim ise işletmenin tüm risklerine odaklanan, bir olay geçekleşmeden harekete geçen, gerçek zamanlı uygulanan, sadece sorunları tespit etmekle kalmayıp çözüm önerileri getiren bir yapıdır (Aksoy, 2018: 47). Her iki iç denetim yaklaşımında da iç denetçilerin dikkate

aldıkları risk unsurları bulunmaktadır. Geleneksel denetimde iç denetçi doğal risk, kontrol riski, bulgu riski gibi denetim merkezli risklere odaklanırken, risk odaklı iç denetimde iç denetçi sadece denetim merkezli riskleri değil işletmenin maruz kaldığı tüm riskleri dikkate alır (Kishalı ve Pehlivanlı, 2006: 82).

2.4.4. Risk Odaklı İç Denetimin Amacı

Risk odaklı iç denetimin amacı; işletmelerde iç kontrolün ve risk yönetimin doğru bir şekilde tasarlanıp tasarlanmadığını ve istenen amaçlara uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini belirlemektir (Türedi vd., 2015: 13). İşletmelerde risk odaklı iç denetim yönetime şu hususlar hakkında makul güvence sağlamayı amaçlamaktadır: (Göğüş, 2012: 47-48)

- Yönetimin uygulamaya koymuş olduğu risk yönetim sürecinin belirlenen amaca uygun olarak yürütüldüğü
- Risk yönetiminin tasarımının ihtiyaca uygun ve tutarlı olduğu
- İşletme yönetiminin üstlendiği risklere karşı aldığı önlemlerin yeterli ve etkili olduğu
- Risklere karşı alınan tedbirlerin etkin bir kontrol çevresi olduğu

2.4.5. Risk Odaklı İç Denetimin Faydaları

Riski en yüksek olan alanları denetimde öncelikli kabul eden risk odaklı iç denetim işletmelerde maliyetlerde ve zaman kullanımında tasarruf edilmesi gibi çok önemli bir yarar sağlar ve denetimin etkinliğini artırır (Çarıkçı ve Yıldırım, 2020: 309). Bununla birlikte risk odaklı iç denetimin işletmelere sağladığı diğer faydalarından bazıları şu şekildedir: (Kurnaz, 2016: 77-78)

- Sınırlı kaynakların etkisi ve olasılığı yüksek olan riskleri taşıyan alanların denetiminde kullanılmasını sağlar.
- Risk yönetim sürecinin etkinliği hakkında yönetime bilgiler sunar.
- Çeşitli riskler için tasarlanmış gereksiz kontrolleri ortadan kaldırarak kaynak israfını önler.
- Makul güvence sağlaması beklenen iç denetimin kaynak gereksinimini tespit eder.
- Risk yönetiminin tüm aşamalarına ilişkin güvence hizmeti sunar.

- Risk odaklı yürütülen iç denetimin en etkin yöntemlerden olduğu yönünde genel kabul olması, bu yöntemi benimseyen işletmelere olan güvenin artmasını sağlar.
- Risk yönetiminin esas sorumlusu olan işletme yönetimini her aşamada destekleyerek etkin yönetim imkânı sağlar.

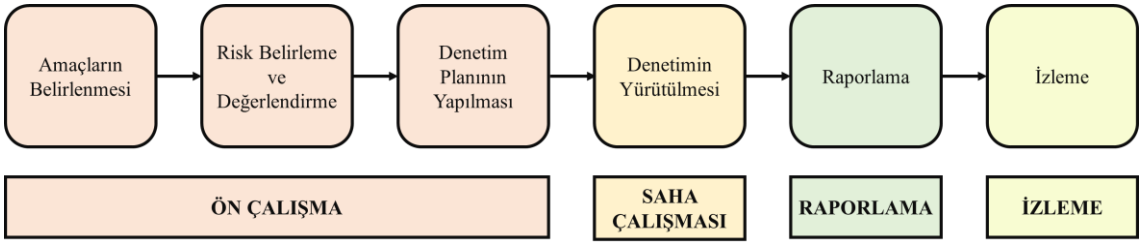
2.5. RİSKLİ ODAKLI İÇ DENETİMİN UYGULAMA AŞAMALARI

Bir kurumda iç denetim biriminin yönetime hazırladığı raporun şu dört soruya cevap vermesi gerekmektedir: (Griffiths, 2020: 32)

- Kurum amacına ulaşabilecek mi?
- Yönetimin oluşturduğu iç kontrol çevresi uygun mudur? Yönetim amaçları belirledi mi? Amaçları tehdit eden riskler belirlendi mi? Riskleri kabul edilebilir bir seviyeye indirecek kontroller geliştirildi mi?
- Kontroller, riskleri kurumun risk iştahının altına indirecek ve belirlenen amaçlara ulaştıracak yeterlilikte mi ve işliyor mu?
- Riskleri kabul edilebilir seviyeye indirecek ve amaçlara ulaştıracak önlemler alınıyor mu?

Bu sorular bağlamında iç denetim sürecinin, yönetimin oluşturduğu iç kontrol çevresini incelemek ve oluşturulan bu çevrede iç kontrolleri test etmek olarak iki temel aşamadan oluştuğu söylenebilir (Griffiths, 2020: 32).

Risk odaklı iç denetim; kurumun risk yönetimi sürecinin başarı ve amaçlara ulaşma düzeyi, yönetimin risklere karşı tavrı gibi konular da dahil olmak üzere iç kontrol ile risk yönetimi faaliyetlerinin tasarımından başlayarak nihai olarak uygulanışına kadar gerçekleşen bütün aşamaları etkinlik açısından değerlendiren ve yönetime bu konuda öneriler sunarak danışmanlık hizmeti sunan bir süreçtir (Aksoy, 2018: 50). Yukarıda iki temel aşamada verilen Risk odaklı iç denetim sürecinin uygulama aşamaları Şekil 2.1'de görüldüğü gibidir (Göğüş, 2012: 51)



Şekil 2. 1: Risk Odaklı İç Denetim Aşamaları

Kaynak: Göğüş, 2012: 51

Şekil 2.1'de de görüldüğü üzere ilk olarak gerçekçi olmak koşuluyla işletmenin amaçları belirlenir. İkinci aşamada işletmenin bu amaçlara ulaşmasını engelleyecek riskler belirlenir ve değerlendirilir. Üçüncü aşamada yönetimin de görüşü alınarak belirlenen riskler kapsamınsa iç denetim planı yapılır. İlk üç aşama ön çalışma olarak da nitelendirilebilir. Dördüncü aşama saha çalışması olarak da ifade edilebilecek denetimin yürütülmesidir. Bu aşamada denetim planına uygun olarak denetim faaliyetleri gerçekleştirilir. Beşinci aşamada yapılan denetimle elde edilen sonuçlar raporlanır. Altıncı ve son aşama ise denetimle tespit edilen aksaklıkların giderilmesine ilişkin takip sürecidir (Göğüş, 2012: 50-51).

2.5.1. Amaçların Belirlenmesi

Risk odaklı iç denetimin etkin bir şekilde faaliyette bulunması için yapılması gereken ilk iş; işletmenin iç kontrolle beraber tüm süreçlerinin anlaşılmasıdır. Bunun için de işletmenin amaçlarının incelenmesi gerekmektedir. Çünkü iç denetimin bu amaçlara ulaşmayı engelleyebilecek risklere odaklanacaktır (Türedi vd., 2015: 15). Kurumun temel amaca ulaşması için tüm süreçlere ilişkin hedeflerin de tanımlanması gerekmektedir. Başka bir deyişle kurumdaki her süreç mevcut yapısı gereği ulaşması gereken bir amaca sahip olmalıdır. Örneğin; satın alma sürecinin amacı ihtiyaç duyulan mal ve hizmetleri önceden belirlenen kriterlere uygun alarak almaktır (Bagherpour Velashani, 2012: 54). Aynı zamanda iç kontrol sistemi tarafından maruz kalınan risklere karşı geliştirilen kontrollerin etkinliğinin değerlendirilebilmesi de işletme amaçlarının yeterince kavranmasına bağlıdır (Aksoy, 2018: 50).

2.5.2. Risk Belirleme ve Değerlendirme

İç denetimde öncelikli alanların belirlenmesi için risklerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme yapılırken risklerin ortaya çıkma sıklıkları ve etkileri esas alınacaktır (İSMMMO, 2019: 65).

2.5.2.1. Risklerin Belirlenmesi

Risklere karşılık verilebilmesi için karşı karşıya olunan riskler belirlenmeli ve bir risk profili oluşturulmalıdır. Kurumun amaçlarını gerçekleştirmesini engelleyecek riskler çeşitli tekniklerle belirlenmeli ve sürekli güncellenmelidir (Usman ve Kaygusuz, 2019: 120). İşletmelerin karşı karşıya kaldığı risklerin bazıları tüm işletmeyi etkilerken, bazıları bir birim ya da faaliyetle ilgili olabilir (Keskin, 2010: 40). Bir kurum sahip olduğu süreçleri değerlendirerek risklerini tanımlamalıdır. Böylece karşı karşıya olduğu fırsatları ve tehlikeleri belirleyebilir. Risk analizinin başarılı olması için kurumsal faaliyetleri etkileyen gerek içsel gerekse dışsal faktörler tespit edilmelidir (Usul ve Mizrahi, 2016: 9). Dış kaynaklardan ortaya çıkabilecek riskler teknolojik gelişmelere, yeni yasal düzenlemelere, doğal afetlere, politik ve ekonomik gelişmelere bağlı olabilir. İçsel riskler ise kurumsal faaliyetlerden, çalışan yetersizliğinden, çalışanların beceri eksikliğinden, bilgi sistemlerinden, hatalı yetkilendirmelerden, uygulamaya konulan yeniliklerden kaynaklanabilir (Akçakanat, 2012: 34).

2.5.2.2. Risklerin Ölçülmesi

Risklerin ölçülmesinde birçok yöntemden yararlanılmaktadır. Ancak tüm yöntemler çeşitli ihtimallerden ve kişisel yargılardan etkilendiği için öznel bir yapıya sahiptirler. Haliyle bu yöntemlerin riskleri kesin olarak ölçtüğü söylenemez. Fakat risklerin değerlendirilmesinde bu yöntemlerden yoğun bir şekilde yararlanılırlar. Matris yöntemi işletmelerin yoğun bir şekilde kullandıkları yöntemlerden biridir (Aksoy, 2018: 62). Matris yöntemiyle risklerin ölçülmesinde iki boyut vardır. Bunlar: (Florea, R. ve Florea, 2009: 42)

- Riskin etkisi: Riskin gerçekleşmesi haline kuruma vereceği potansiyel zarar nedir?
- Riskin olasılığı: Riskin gerçekleşme ihtimali nedir?

Maruz kalınan risklerin sıralanabilmesi ve sınıflandırılabilmesi için, her bir riskin etki ve olasılığı için sayısal değerler atanarak risk matrisi oluşturulur (Bagherpour

Velashani, 2012: 54). Sayısal değerlerle etki ve olasılıkların ölçümünde çeşitli teknikler bulunmaktadır. En yaygın olanlarından birisi ise Tablo 2.4'te de görüldüğü gibi her bir özelliği beş düzeyden birisi içerisinde tanımlamaktır (Griffiths, 2020: 20).

Tablo 2. 4: Risk Etki ve Olasılık Skorları

Riskin Gerçekleşme İhtimali	Risk Skoru
Neredeyse Kesin	Çok Yüksek (5)
Muhtemel	Yüksek (4)
Mümkün	Orta (3)
Düşük İhtimal	Düşük (2)
Nadir	Çok Düşük (1)

Kaynak: Griffiths, 2020: 20

Risk matrisleri etki ve olasılık için ayrı ayrı boyutlar belirlenerek 3x3, 4x5, 5x5 gibi farklı yapılarda oluşturulabilir. Tablo 2.5'te 3x5 boyutlarında oluşturulmuş bir risk matrisi görülmektedir. Bu matriste ortaca çıkabilecek risk seviyeleri (etki x olasılık) 1 ile 15 arasında olacaktır. Bu seviyeler de önemsiz (1, 2, 3, 4), orta (5, 6, 8, 9) ve önemli (10, 12, 15) olarak gruplandırılabilir (Aksoy, 2018: 65).

Tablo 2. 5: Örnek Risk Matrisi

3x5 RİSK MATRİSİ		RİSKİN OLASILIĞI				
		Çok Düşük (1)	**Düşük (2)**	**Orta (3)**	**Yüksek (4)**	**Çok Yüksek (5)**
RİSKİN ETKİSİ	**Düşük (1)**	Önemsiz 1	Önemsiz 2	Önemsiz 3	Önemsiz 4	Orta 5
	Orta (2)	Önemsiz 2	Önemsiz 4	Orta 6	Orta 8	Önemli 10
	Yüksek (3)	Önemsiz 3	Orta 6	Orta 9	Önemli 12	Önemli 15

Kaynak: Aksoy, 2018: 65

Risklerin ölçülmesiyle amaçların gerçekleşmesini engelleme olasılığı en yüksek olanlar tespit edilir. Böylece riskler önemlilik düzeylerine göre bir sıralamaya tabii tutulurlar. Sonuç olarak hangi risklerin daha önce bertaraf edilmesi gerektiğini gösterir (Usman ve Kaygusuz, 2019: 123).

2.5.2.3. Risklerin Kaydedilmesi

Kurumların maruz kaldıkları riskleri belirledikten ve ölçtükten sonra sadece kendisi kullanmak üzere, kayıt altına alması gerekmektedir. Riskleri kayıt altına almanın iki temel rolü vardır: (Patterson ve Neailey, 2002: 366)

- İşletme için önemli bir bilgi kaynağı görevi görürler.
- Risklerle ilgili analizlerin ve planların başlangıç noktası bu kayıtlardır.

Bir kurumun temel risklerinin, bu risklere ait etki ve olasılık düzeylerinin, risk sorumlularının, risklere karşı uygulanacak kontrollerin, risk ve kontrol uygulamalarını ilişkin değerlendirmelerin yer aldığı belgelere risk envanteri (kütüğü) adı verilmektedir. Üst yönetim tarafından onaylanan bu envanterin belirli aralıklarla güncellenmesi gerekmektedir (Derici vd., 2007: 166-167). Gerek kurumun tümünü gerek herhangi bir birimini ilgilendiren riskler izlenmeli ve gözden geçirilmelidir. Ortaya çıkan yeni riskler, mevcut risklerin etkisindeki ve olasılığındaki değişiklikler takip edilmelidir (Florea, R. ve Florea, 2009: 43).

2.5.3. Denetim Planının Yapılması

İç denetim yöneticisi, kurum amaçlarına temel alarak, iç denetim faaliyetlerinde öncelik verilecek alanları belirleyen risk odaklı bir denetim planı hazırlamalıdır (TİDE, 2017: 12). Yıllık olarak denetim planı yapılmasının nedenleri şöyle sıralanabilir: (Griffiths, 2020: 43).

- Üst yönetim iç denetim faaliyetleri için belirlenen hedefleri yıllık plan sayesinde bilir ve buna göre değerlendirir.
- İç kontrol sisteminin tüm önemli yönlerinin ele alınıp alınmadığının değerlendirilmesi için bir araç görevi görür.

İç denetim birimi tarafından bir yıl boyunca yürütülecek denetim faaliyetlerine referans olması amacıyla düzenlenen denetim planında kurumun maruz kaldığı büyük risklere ve bu risklere sahip alanlara öncelik verilir (Anindyajati ve Rachman, 2020: 8). Denetimin; planlanması ön hazırlık, öncelikli denetim alanlarının belirlenmesi ve denetim planının oluşturulması olmak üzere üç aşamada ele alınabilir.

2.5.3.1. Ön Hazırlık

Üst yönetimin iç kontrolün ve risk yönetiminin değerlendirilmesine ilişkin iç denetimden beklediği danışmanlık ve güvence desteği denetim planlamasını

şekillendirecek en önemli unsurlardandır. Planlama bu beklentiye cevap verecek şekilde yapılacaktır. Aynı zamanda bu aşamada denetçi üst yönetimin beklentilerinin yanında, kurumun risk envanterini değerlendirmeli ve tespitleri doğrultusunda denetimini planlamalıdır (Göğüş, 2012: 55-56).

2.5.3.2. Öncelikli Denetim Alanlarının Belirlenmesi

Denetimin kapsamının belirlenmesi ve planlama risk değerlendirme sonrasında yapılan, sürecin en önemli aşamalarından biridir (Koutoupis ve Tsamis, 2009:122). İç denetim planında öncelik verilecek alanlar kurumun amaçlarına uygun olarak belirlenmelidir. Burada dikkate alınan kriter ise riskler olacaktır (TİDE, 2017: 12). Maruz kalınan tüm risklerin kayıtlı olduğu risk envanterine göre öncelik; riski en yüksek olan alana tanınmalıdır. Buna göre; düşük ve orta seviyeli alanların denetimi her yıl planlanmamalı, yüksek riske sahip süreçler ise yılsa en az bir kez denetlenmelidir (Usul ve Mizrahi, 2016: 4).

2.5.3.3. Denetim Planının Oluşturulması

Planlama, denetimde hayati öneme sahip bir aşama olarak kabul edilir ve stratejik plan, yıllık plan ve bireysel görevleri içeren programlardan oluşur (Mihret ve Yismaw, 2007: 475). Denetimin planlanması kurumun risk envanteri oluşturulurken başlamış sayılır. Çünkü bu envanterde yer alan riskler denetimin konusunu oluştururlar. (Kagermann vd., 2008: 203). Ancak tüm risklerin her yıl denetlenmesi gibi bir durum söz konusu değildir. Düşük seviyeli riskler ve kurumun risk alma eğilimi, göze alınan risk düzeyi olarak da ifade edilen risk iştahı sınırlarında olan orta ve yüksek seviyeli riskler bu evrene alınmaz. Böylece denetim evreni son halini almış olur ve denetim planının esasını teşkil eder (Göğüş, 2012: 56-57).

Denetim planında kaynak tahsisinin de yer alması gerekmektedir. Her bir denetim için planlanan gün sayısı ve denetimi gerçekleştirecek kişinin atanması gerekmektedir (Danescu vd., 2010: 236). Yani denetim planına bağlı olarak, daha çok ayrıntıya yer verilen denetim programları da yapılmalıdır. Bu programlarda denetim yapılacak alanın genel çerçevesi, denetim tarihleri, denetimi yapacak ekip, kullanılacak örnekleme teknikleri gibi hususlara yer verilmelidir. Bu programlarda yer alan kontrol prosedürleri risklerin kabul edilebilir bir seviyeye indirilmesinde önemli bir role sahip olacaktır (Bagherpour Velashani vd, 2012: 56).

Yıllık olarak hazırlanan denetim plan ve programları ile ihtiyaç duyulan kaynaklar gözden geçirilmesi ve onaylanması için denetim komitesine, üst yönetime ve yönetim kuruluna sunulmalıdır (TİDE, 2017: 13). Denetim planı yönetim stratejilerindeki değişiklikler, kurumun amaçlarında ve beklentilerindeki değişiklikler, dış çevrede meydana gelen değişiklikler ve bunlara benzer farklı gelişmeler neticesinde gerekli düzeltmeleri yapabilecek şekilde esnek olmalıdır (Ljubisavljević ve Jovanović, 2011: 126).

2.5.4. Denetimin Yürütülmesi

Bu aşama "saha çalışması" olarak da ifade edilebilir. Çalışma programlarını esas alarak denetimle ilgili kanıtların toplandığı, analiz edildiği ve değerlendirildiği yani denetimin yapıldığı ve ulaşılan sonuçların çalışma kâğıtlarında belgelendiği aşamadır (Kagermann vd., 2008: 226). Denetimin yürütülmesi; hazırlık, açılış toplantısı, kontrollerin test edilmesi, bulgulara ulaşma aşamalarından oluşmaktadır.

2.5.4.1. Hazırlık Aşaması

Denetimi gerçekleştirecek kişilerin görevlendirildiği, denetim yapılacak birimin, sürecin araştırıldığı, denetime ilişkin görev ve kontrol listelerinin oluşturulduğu aşamadır. Denetim planında yer almayan daha ayrıntıların belirlendiği bu aşamada izlenecek adımlar şu şekilde sıralanabilir: (Göğüş, 2012: 60)

- Denetimi gerçekleştirilecek birime, sürece ilişkin bilgi toplanması
- Üst yönetimle ve yöneticilerle ön görüşme gerçekleştirilmesi
- İçeriğin ayrıntılı şekilde belirlenmesi
- Talep edilecek belgelerin saptanması
- Denetime tabi süreç sahiplerinden beklentilerin belirlenmesi
- Süreç aşamalarının, risklerin ve kontrollerin saptanması

2.5.4.2. Açılış Toplantısı

Sahada denetim başlamadan önce iç denetim birimi, denetimin amacını ve kapsamını denetlenecek olan süreç sahiplerine sunduğu bir aşamadır. Bilgi aktarmanın yanında bu toplantının temel amacı denetim esnasında ve sonrasında işbirliğinin tesis edilmesidir. Aynı zamanda denetimin genel kapsamı değiştirilmeden denetlenenlerin talepleri doğrultusunda denetimin ayrıntıları belirlenir. (Kagermann vd., 2008: 223).

2.5.4.3. Kontrollerin Test Edilmesi

İç denetçi kontrollerin varlığını ve etkinliğini belirleyebilmek için kanıt toplamalıdır. Denetimin bu süreci test aşaması olarak ifade edilebilir. Denetçi uygulayacağı testler sayesinde kontrollerin varlığını ve planlanan şekilde işleyip işlemediğini süreçler, kayıtlar ve belgeler aracılığıyla incelemiş olur (Yahşi, 2014: 186). Kontrol testlerinin amacı hata bulmak değil, kontrollerin var olup olmadığını ve düzgün bir şekilde işleyip işlemediğini tespit etmektir (Griffiths, 2020: 53). Denetçinin kontrollere ilişkin kanıt toplarken fiziki inceleme, doğrulama, gözlem, analitik inceleme, uygunluk testleri, görüşme, soruşturma gibi test yöntemlerinden faydalanabilir (Bozkurt, 2015: 70-71).

Risklere karşı geliştirilen kontroller; önleyici, tespit edici ve düzeltici olarak üçlü bir ayrıma tabii tutulabilir (Göğüs, 2012: 62). Önleyici kontroller, istenmeyen durumun gerçekleşmesini engellemek amacıyla geliştirilir. Bu tür durumların önceden tahmin edilmesi ve bunların ortaya çıkmaması için uygulanacak yöntem ve prosedürlerden oluşmaktadırlar (Baskıcı, 2015: 168). Tespit edici kontroller, gerçekleşen istenmeyen durumun en kısa sürede belirlenmesi için geliştirilen kontrollerdir. İstenmeyen durumun tanımlanması ve yönetimin bu konu hakkında bilgilendirilebilmesi amacıyla tasarlanan bu kontroller yönetimin bu durumu düzeltme faaliyetlerini başlatmasını sağlar (Akçakanat, 2012: 37). Düzeltici kontroller, tespit edilen istenmeyen durumun düzeltilmesinde uygulanacak yöntem ve prosedürlerden oluşmaktadır (Yeşil, 2019: 9).

Önleyici ve tespit edici kontrollere ilişkin denetim sırasında toplanacak kanıtların miktarları ve özellikleri belirlenirken dikkat edilmesi gereken hususlar şu şekildedir: (Göğüş, 2012: 62-63)

- Önleyici kontrollere ilişkin hususlar
  - ✓ Kontroller içinde herhangi bir hatanın olmaması kontrolün etkin olarak uygulandığının kesin bir göstergesi değildir.
  - ✓ Kontrolün varlığının tespit edilmesine rağmen, kontrolün uygulanma durumu ve kim tarafından, nasıl uygulandığı gibi konulara ilişkin fiziki kanıtlara ulaşılamayabilir.
  - ✓ Kimi zaman kanıt elde edilmiş olsa bile etkin bir kontrol gerçekleşmiyor olabilir.

- Tespit edici kontrollere ilişkin hususlar
  - ✓ Bu kontrollere ilişkin değerlendirmeler toplanan kanıtlarla gerçekleştirilebilir. Ulaşılan sonuçlar kontrollerin etkinliği hakkında yüksek derecede güven veren testlere imkân verir.
  - ✓ Faaliyetlerin daha çok sistemlere dayalı yürütüldüğü durumlarda önleyici kontroller istenmeyen durumlara karşı tespit edici kontroller kadar etkili olur.

2.5.4.4. Bulgular

Test çalışmaları sonucunda denetçinin belirlediği, yetersiz ya da etkin olmayan kontroller sonucu ortaya çıkan sorunlar, aksaklıklar, hatalar veya suiistimaller denetim bulgusu olarak adlandırılırlar. Denetçinin elde ettiği kanıtlar ortaya çıkardığı bu duruma dayalı olarak sunduğu görüşünü destekler (Kaya, 2010: 127). Bulgulara ulaşılmasıyla denetimde saha çalışmasının sonuna gelinmiş olur. İç denetim faaliyetleri sonucu, geliştirilen kontrollerle ulaşılmak istenen durum ile uygulama sonucu ortaya çıkan durum arasındaki farklar olarak ortaya çıkarılan bulgular, çeşitli sorunları belirlerken kimi zamanda bazı fırsatların fark edilmesini sağlarlar (Yahşi, 2014: 189).

Aynı zamanda denetim faaliyetleri devam ederken ve kapanış toplantısı yapılmadan önce denetlenen süreç sahipleriyle ve yönetimle, denetime ilişkin görüşmeler yapılmalıdır. Bu görüşmeler sayesinde denetçi elde ettiği bulguları ilgililerde değerlendirmiş olur. Böylece gereksiz denetim faaliyetlerinin önüne geçildiği gibi gerekli düzeltme çalışmalarının bir an önce başlaması sağlanır (Türedi vd., 2015: 16).

2.5.5. Raporlama

Denetim gerçekleştirilen süreç sahipleriyle kapanış toplantısının yapıldığı ve nihai denetim raporunun yazıldığı aşamadır. Bu aşamada kapanış toplantısı yapılır ve nihai rapor hazırlanır.

2.5.5.1. Kapanış Toplantısı

Saha çalışması ve belgelemeler tamamlandıktan sonra, sorumlu denetçi başkanlığında denetlenen süreç sahipleriyle denetimde tespit edilen bulguların tartışıldığı bir kapanış toplantısı yapılır. Bu toplantıda karşılıklı anlaşmanın sağlanamadığı hususların raporda belirtilmesi gerekir (Kagermann vd., 2008: 225). Orta ve üst düzey yöneticilerin bu toplantıya katılması beklenmektedir. Denetleyen ile denetlenen arasında

bilgi paylaşımın yapıldığı ve denetim raporundan önce bir fikir birliği sağlanması amaçlanan bir aşamadır (Türedi vd., 2015: 16).

2.5.5.2. Nihai Rapor

Denetçiler, denetim sonrasında denetimin amaçlarını, kapsamını ve sonuçlarını içeren bir rapor hazırlamadır (TİDE, 2017: 20). Denetim sonucu hazırlanan raporda denetçi yönetime iç kontrollerin riskleri ne derece azalttığına ilişkin görüş sunmalıdır. Bu raporda risklere ilişkin şu hususlara yer verilmelidir: (Răvaş, 2018: 228)

- İç kontrollerle ortadan kaldırılan veya kurumun risk iştahı sınırları içerisine alınan riskler
- Yönetimin riskleri kabul etmesi veya ortadan kaldırması, transfer etmesi ya da süreçleri iyileştirmesine yönelik öneriler
- İç kontrollere rağmen risk iştahı ve risk sınırlarını aşan riskler

Denetçinin raporunda yer verdiği öneriler ve aksiyonların yanı sıra sunduğu görüş yönetimin beklentilerine uygun olacak düzeyde yeterli ve güvenilir bilgileri içermelidir (TİDE, 2017: 21).

2.5.6. İzleme

Denetimin sonunda hazırlanan raporda tespit edilen bulgulara ilişkin planlanan aksiyonların takibi gerekmektedir. İç denetim birimi risk sorumlularına önerdiği aksiyonları üst yönetime rapor halinde sunmalıdır. Daha sonra süreç sahiplerinin bu aksiyonları yerine getirip getirmediğini izlemelidir. Üst yönetimin talep etmesi durumunda denetim raporunda veya ayrı bir rapor şeklinde aksiyonların durumuna ilişkin bilgi sunmalıdır (Göğüş, 2012: 68).

2.6. SİGORTA ŞİRKETLERİNDE İÇ DENETİME YÖNELİK YASAL DÜZENLEMELER

Sigorta şirketleri için iç denetim, şirket faaliyetlerinin kanunlara, tüzüklere, yönetmeliklere, şirketin kendi düzenlemelerine ve şirket politikalarına uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini belirlemeye çalışan yapı olarak tanımlanabilir (Yolcu, 2009: 89). Sigorta şirketlerinin iç denetim oluşturmaları ve bu sistemin faaliyetlerine ilişkin uymaları gereken kuralları belirleyen çeşitli yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Bu başlıkta bu düzenlemelere yer verilmiştir.

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu iç denetime ilişkin emredici değil de öneri şeklinde bir düzenleme bulunmaktadır. Bu düzenleme şu şekildedir: (Türk Ticaret Kanunu, 2011: md. 366)

> *"Yönetim kurulu, işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulatmak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabilir."*

Yine aynı kanunda iç denetim raporuna ilişkin bir düzenlemeye yer verilmiştir. Bu düzenleme şu şekildedir: (Türk Ticaret Kanunu, 2011: md. 398)

> *"Şirketin ve topluluğun finansal tabloları ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun denetimi; envanterin, muhasebenin ve Türkiye Denetim Standartlarının öngördüğü ölçüde iç denetimin, bu Bölüm hükümleri anlamında 378 inci madde uyarınca verilen raporların ve 397 nci maddenin birinci fıkrası çerçevesinde yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun denetimidir. Bu denetim, Türkiye Muhasebe Standartlarına, kanuna ve esas sözleşmenin finansal tablolara ilişkin hükümlerine uyulup uyulmadığının incelenmesini de kapsar. Denetleme, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun belirlediği esaslar bağlamında, denetçilik mesleğinin gerekleriyle etiğine uygun bir şekilde ve özenle gerçekleştirilir. Denetleme, şirketin ve topluluğun, malvarlıksal ve finansal durumunun 515 inci madde anlamında dürüst resim ilkesine uygun olarak yansıtılıp yansıtılmadığını, yansıtılmamışsa sebeplerini, dürüstçe belirtecek şekilde yapılır."*

5684 Sayılı Sigortacılık Kanunu ile sigortacılık hizmeti sunan tüm şirketlerin iç denetim kurmalar zorunlu kılınmıştır. Bu kanunun 4. Maddesinde bu durum şöyle ifade edilmiştir:

> *"Sigorta şirketleri ile reasürans şirketleri; tüm iş ve işlemlerinin, sigortacılık mevzuatı ve ilgili diğer mevzuata, şirketin iç yönergeleri ile yönetim stratejisi ve politikalarına uygunluğunun sürekli kontrol edilmesi, denetlenmesi ile hata, hile ve usulsüzlüklerin tespiti ve önlenmesi amacıyla risk yönetim sistemleri de dahil olmak üzere etkin bir iç denetim sistemi kurmak zorundadır. İç denetim, dışarıdan hizmet alımı yoluyla da yapılabilir."*

Yine bu kanunla iç denetim birimi oluşturmayan şirketlere uygulanacak cezalar da belirlenmiştir (Sigortacılık Kanunu, 2007: md. 34).

2008 yılında yayımlanan Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin İç Sistemlerine İlişkin Yönetmelik'in amacı bu hizmeti sunan şirketlerin iç kontrol, risk yönetim ve iç denetim sistemlerinin kuruluş ve işleyiş esasları belirlenmiştir. Bu yönetmelikle şirketlerin iç denetimine ilişkin belirlenen esaslardan bazıları şu şekildedir:

- Şirketler işletme risklerini izlemek ve kontrol etmek amacıyla iç sistemler kurmalı, işletmeli ve geliştirmelidir (md. 4).
- Şirketlerde iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi ait birimler oluşturulmalıdır (md. 4).

- Doğrudan yönetim birimine bağlı kurulması gereken iç denetim idari açıdan bağımsız örgütlenebilmelidir (md. 4).
- Şirkette görevlendirilecek denetçilerde aranan özellikleri de içeren bir iç denetim yönetmeliği hazırlanmalı ve yönetim kurulunca onaylanmalıdır (md. 4).
- İç denetim sisteminin amacı şirket faaliyetlerinin ilgili yasal mevzuat ve şirket hedefleri ve ilkelerine uygun yürütüldüğü ve iç kontrol ile risk yönetiminin etkinliğine ve yeterliliğine ilişkin güvence sağlamaktır (md. 12).
- İç denetim birim yöneticisi istenen şartlara uygun olmalıdır. Yürüteceği görevlere ilişkin esaslara uymalıdır (md. 13).
- İç denetçiler görevlerini bağımsız ve tarafsız bir şekilde yerine getirmelidir. Üst yönetimde bunu sağlamak için gerekenleri yapmalıdır (md. 14).
- İç denetim üst yönetimden de görüş alarak, risk esaslı denetim planı oluşturmalıdır. Risklerin önemine göre denetim alanlarında öncelikler belirlenmelidir (md.16).
- İç denetim biriminin yılda ve üç yılda en az bir kez denetim yapması gereken alanlar belirlenmiştir (md. 17).
- Denetim raporunda denetimin amacına, içeriğine, bulgulara ve varsa önerilere yer verilmelidir (md. 18).

2011 yılında yayımlanan Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin İç Sistemlerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile iç denetim raporlarının yönetim kurulunda gündeme alınması ve raporda yer alan sonuçlara ilişkin yapılacaklara karar verilmesi gerektiği düzenlenmiştir.

2020 yılında yayımlanan Katılım Esasları Çerçevesinde Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik Faaliyetlerine İlişkin Yönetmelik ile katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketlerin yılda en az bir kere katılım iç denetim raporu düzenlemeleri zorunlu hale getirilmiştir. Katılım iç denetimiyle bu faaliyetin ilgili mevzuat ve danışma komitesince alınan kararlara uygunluğu denetlenmelidir.

BÖLÜM 3
KATILIM SİGORTACILIĞI ŞİRKETLERİNDE RİSK ODAKLI İÇ DENETİM ÜZERİNE BİR VAKA İNCELEMESİ

Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, yöntemi, veri toplama teknikleri, güvenirlik ve geçerlik durumu ve sınırlılıklar ele alınmıştır. Daha sonra verilerin analizi ve araştırma konusu işletmeye ait bilgiler verilmiştir. Sonra katılım sigortacılığı hizmeti sunan araştırma konusu işletmenin iç denetim uygulamalarına ilişkin elde edilen verilerin analiziyle elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için maruz kaldıkları istenmeyen durumları bertaraf etmeleri gerekmektedir. Modern anlamda iç denetim işletmelerin taşıdıkları bu risklerin belirlenmesine, sınıflandırılmasına ve onlara karşılık verilmesine ait tüm süreçleri inceleyen, bu faaliyetlerdeki başarıyı ortaya çıkaran, haliyle işletmeler için çok önemli bir görevi yerine getiren bir yapıya bürünmüştür. Bu araştırmanın amacı; risk odaklı iç denetimin teorik olarak uygulama aşamalarını ve faydalarını açıklamak ve katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletmede teorik olarak açıklanan bu aşamaları ve faydaları uygulamada test etmektir. İç denetimin risk odaklı yürütülmesinin işletmeler için gerekliliğinin ve önemin ortaya konulması, risk odaklılığın işletmeye sağlayacağı faydalara ilişkin farkındalık oluşturulması, sürece ilişkin oluşturulacak modelle işletmelere rehberlik edilmesi araştırmanın diğer amaçları olarak ifade edilebilir. Aynı zamanda araştırma konusu işletmede risk odaklı iç denetim sürecine ilişkin bir model oluşturulması hedeflenmiştir. Araştırma alanı olarak katılım sigortacılığının belirlenmesinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Türkiye'de katılım finansına büyük önem verilmekte ve İstanbul'un bu konuda bir merkez olması için çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi tarafından katılım finansı konusunda eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu alanda yetişmiş işgücü oluşturulmaya çalışılması verilen bu önemin bir örneğidir. Aynı zamanda Türkiye'de çok yakın bir geçmişi olan katılım sigortacılığı konusunda henüz bu araştırmanın sahip olduğu kapsamda bir araştırma yapılmamış olması da bu sektörün araştırma alanı olarak seçilmesini sağlamıştır.

3.2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde katılım sigortacılığı ve risk odaklı iç denetim konusunda literatürde yer alan çalışmalar sunulmuştur.

3.2.1. Katılım Sigortacılığı

Maysami ve Kwon (1999) yaptıkları çalışmada katılım sigortacılığını, branşlarını ve retekaülü açıklamışlardır. Ayrıca çalışmalarında katılımım sigortacılığının Arap Yarımadası, Kuzey Afrika, Malezya, Singapur, Endonezya ve diğer ülkelerdeki güncel durumunu incelemişlerdir. Yaptıkları inceleme sonucunda gelecek on yılda katılım sigortacılığının önemli bir büyüme yaşayacağını sonucuna ulaşmışlardır. Ancak bu büyümenin sağlanabilmesi için çeşitli önerilerde bulunmuşlardır. Öncelikle katılım sigortacılığı topluma yeterince tanıtılmalıdır. Bu hizmeti sunan şirketlerin yerel pazarla yetinmeyip uluslararası alanda faaliyet göstermeleri gerekir. Şirketler insanların sadece dini hassasiyetlerini esas almakla kalmamalı, rekabetçi davranmalı ve ürün çeşitlendirmesini çok iyi yapmalıdır. Kâr paylaşımı da düşünülerek toplanan fonlar çok iyi yönetilmelidir. Son olarak sadece İslami iç denetim yeterli olmayacağından resmi bir denetim yapısı oluşturulmalıdır.

Dalgın (2003) İslam hukukuna göre karşılıklı sigortaları incelemiştir. Bu sistemin meşruiyetinin belirlenmesi için öncelikle karşılıklı sigorta sözleşmesinin niteliğini ve akitleri ele almış ve bu sözleşmenin kendine has özellikleri olan bir bağış sözleşmesi olarak değerlendirilebileceğini ifade etmiştir. Ayrıca karşılıklı sigortada ğarar ve faiz bulunmadığını söyleyerek bu sistemin İslam hukuku açısından uygun olduğunu aktarmıştır.

Sharif (2004) yaptığı çalışmada Malezya'da katılım sigortacılığının 20 yıllık gelişimini incelemiştir. Ulaştığı sonuçlara göre önemli bir büyüme yakalamasına rağmen yaygınlığı yetersizdir. Bu hizmeti sunan şirketlerin geleneksel sigortacılığa karşı etkili alternatifler üretmesi, ürün çeşitliliğini arttırması, gelişen teknolojiyi kullanması, toplum farkındalığının arttırmaya yönelik kampanyalar yapması gerektiğini aktarmıştır. Ayrıca sektörün daha fazla İslami yatırım aracına ihtiyaç duyduğunu da söylemiştir.

Kassim (2005) yaptığı çalışmada katılım sigortacılığı sistemini ele almış ve daha sonra Malezya'daki durumunu incelemiştir. Yaptığı inceleme sonucu yaklaşık %60'ı Müslüman olan Malezya'da gayrimüslimlerin de önemli ölçüde katılım sigortacılığı sistemine dahil olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde Müslümanların, nüfusun

%10'undan az olduğu Sri Lanka'daki tek katılım sigortacılığının sattığı poliçelerin %15'inin gayrimüslimlere ait olduğunu aktarmıştır. Ulaştığı bu sonuçlarla katılım sigortacılığının sadece İslami olduğu için değil aynı zamanda geleneksel sigortacılığa bir alternatif olduğu için başarılı olacağını dile getirmiştir.

Ali (2006) yaptığı çalışmada katılım sigortacılığının İslam ekonomisindeki rolünü incelemiş ve sahip olduğu potansiyeli değerlendirmiştir. İslami bankacılıkta yaşanan büyümeyle birlikte bu sektörü tamamlayıcı ve destekleyici olarak ortaya çıkan ve İslami esaslara dayanan katılım sigortacılığının yapısında sahip olduğu etik kurallarla gayrimüslimler için de önemli bir alternatif olduğunu söylemiştir. İstikrarlı bir gelişme gösteren bu alanın halihazırda dünya pazarında küçük bir paya sahip olmasına rağmen gelecekte önemli bir konuma geleceğini belirtmiştir. Bu hizmeti sunan ülkelerde katılım sigortacılığına özgü yasal mevzuat oluşturulmasının gelişime önemli bir katkı sağlayacağını aktarmıştır.

Maysami ve Williams (2006) yaptıkları çalışmayla katılım sigortacılığının varlığından haberdar olmayla bu hizmetin dini algılar arasındaki ilişkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla anket yöntemiyle verileri elde etmişlerdir. Yaptıkları analiz sonucu bu hizmetin hedef kitlesi olan Müslümanları büyük ölçüde bu hizmetten habersiz olduğunu belirlemişlerdir. Liberal değerlere sahip olup kâr elde etmeyi amaçlayan Müslümanların, muhafazakâr olanlara kıyasla bu sistemden daha çok haberdar olduğu ulaşılan bir diğer sonuçtur.

Hacak (2006) sigortanın fıkhi açıdan durumunu ve hükümlerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla İslam'ın ilk dönemlerinden çağımıza kadar gelen uygulamaları ve tartışmaları incelemiştir. Ortaya çıkan görüşleri üç gruba ayırmıştır. Birinci grupta yer alanlar ister geleneksel, ister karşılıklı dayanışma esasına dayalı olsun sigorta sistemine tamamen karşı çıkmaktadırlar. İkinci grup ise geleneksel sigortaya kesin olarak karşı çıkarken, kooperatif/katılım sigortacılığının meşru olduğunu savunmaktadır. Üçüncü grupta yer alanlar ise geleneksel ve kooperatif/katılım sigorta sistemi arasında fark olmadığını, ikisinin de yardımlaşma esasına dayandığını düşünmektedirler. Araştırmacı ayrıca Müslüman toplumların İslam'ın ilk dönemlerinde uygulanan sigorta benzeri uygulamaları, sürdürme ve çağa göre yenileme konusunda başarısız olduklarını söylemektedir.

Kwon (2007) yaptığı çalışmada küresel olarak katılım sigortacılığı faaliyetlerini ve bu konudaki yasal düzenlemeleri incelemiştir. Bu incelemeler sonucunda bu sektörün daha da gelişmesi için çeşitli önerilerde bulunmuştur. Katılım sigortacılığı şirketlerinin sermayelerini güçlendirmeleri, sigorta ürünlerini ile yatırım portföylerini çeşitlendirmeleri ve halkın farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapılmaları gerektiğini dile getirmiştir. Birkaç ülkenin yasal düzenlemeler koşunda yeterli standardı yakalamasına rağmen, katılım sigortalığının yapıldığı birçok ülkede mevzuat açısından önemli eksiklikler tespit etmiştir. Katılım sigortacılığı piyasasının sağlam bir yapıya kavuşması için yasal düzenlemelerin gerekliliğini vurgulamıştır.

Wahab vd. (2007) yaptıkları çalışmada katılım sigortacılığında tüm dünyada en çok uygulanan iki modeli incelemişlerdir. Malezya'da yoğun bir şekilde uygulanan mudarebe ile vekâlet modellerini açıklamışlar ve İslam âlimlerinin bu iki modele olan eleştirilerini açıklamışlardır. Daha sonra bu iki modele alternatif olarak gelişen vakıf-vekâlet modelini ele almışlar. Katılım sigortacılığına ilişkin literatürde yer alan çalışmaların artmasının sisteme geliştireceğini dile getirmişlerdir.

Ünalan (2008) yaptığı çalışmada İslam hukukunda yer alan muvâlât akdi çerçevesinde geleneksel sigortayı değerlendirmiştir. Hatayla birinin ölümüne sebep olan kişinin ödemesi gereken diyetin yakınları arasında bölüştürüldüğünü ve bu sisteme akile adı verildiğini aktarmıştır. Diyet ödeme durumunda kalabilecek birinin, yakınlarının bulunmaması durumunda, bu diyeti ödemesi için bir kişiyle yaptığı anlaşmaya muvâlât akdi olarak tanımlamaktadır. Aynı zamanda diyet ödemeyi taahhüt eden kişi de diğer kişinin mirasçısı olmaktadır. Geleneksel sigortacılığında bu kapsamda ele alınabileceğini ve meşru sayılabileceğini dile getirmiştir.

Akhtar (2010) yaptığı çalışmada beş farklı katılım sigortacılığı modelini incelemiştir. Bu modeller ta'avun, mudarebe, vekalet, mudarebe-vekalet ve vakıf-vekalet modelleridir. Bu modellerin işleyişini ele almış ve modellerdeki sorunları incelemiştir. Her modelin, bir önceki modelde yer alan sorunların sonucu olarak ortaya çıktığını aktarmıştır.

Kader vd. (2010) 2004-2006 yılları arasında on farklı İslam ülkesinde, 26 katılım sigortacılığı şirketinin, ver zarflama analiziyle, maliyet etkinliğini analiz etmişlerdir. İcracı olmayan yönetim kurulu üyelerinin, muhtemelen mali yönetim konusunda yetersiz olmaları nedeniyle, maliyet verimsizliğine yol açtığını ve CEO (baş icra sorumlusu)-

başkan ayrımının maliyet etkinliğini artırıcı etkisi olmadığını tespit etmişlerdir. Bununla birlikte yönetim kurulu ve şirket büyüklüğünün maliyet etkinliği üzerinde olumlu etkileri olduğunu belirlemişlerdir.

Sağlam (2011) İslam hukukunda yer alan âkile uygulamasıyla geleneksel sigortacılığı kıyaslamalı olarak ele almıştır. Yaptığı karşılaştırma sonucunda akile ve geleneksel sigortacılığın öz itibariyle benzer olduğunu, ikisinin de risklere karşı yardımlaşma ve dayanışmayı amaçladığını söylemiştir. Sonuç olarak geleneksel sigortacılığın, âkile uygulamasının çağdaş hali olarak değerlendirilebileceğini aktarmıştır.

Altuntas vd. (2011) yaptıkları çalışmada yardımlaşmayı esas alan katılım sigortacılığı hizmetinin kâr maksimizasyonu hedefiyle yapılıp yapılamayacağını araştırmışlardır. Bu amaçla net bir hedef koyan bir şirketle, kâr hedefi belirlemeyen bir şirketi karşılaştırmışlar ve kâr amacı güdülerek de bu hizmetin başarılı bir şekilde verilebileceğini belirlemişlerdir. Ayrıca mikro katılım sigortacılığı da derinlemesine incelenmişlerdir. Uluslararası şirketlerin de başarılı bir şekilde mikro katılım sigortacılığını uyguladığını belirlemişlerdir. Mikro sigortacılık ile katılım sigortacılığının birbirini tamamladığını ve bu durumun yükselen İslami piyasaların geleceği için umut verici olduğunu aktarmışlardır.

Alnemer (2012) çalışmasında Suudi Arabistan'da tüketicilerin katılım sigortacılığı hakkında bilgi düzeyini ve tercihlerini belirlemeyi ve memnuiyet düzeylerini ölçmeyi, birde sigortacılığa ilişkin ülkedeki yasal düzenlemelerle uluslararası düzenlemeleri karşılaştırmayı amaçlamıştır. Araştırmanın ilk amacı için ülkede hizmet sunun sigorta şirketleri aracılığıyla müşterilere anket uygulanmıştır. Analiz sonucu araştırmaya katılanların katılım sigortacılığı hakkında bilgi ve algı düzeylerinin düşük olduğu ancak böyle bir ürünü daha çok tercih edecekleri belirlenmiştir. Çok bilgi sahibi olmamaları katılımcıların memnuniyet düzeyinin de orta seviyede çıkmasına neden olmuştur. Araştırmanın ikinci amacı kapsamında katılım sigortacılığına ilişkin ülkedeki yasal düzenlemeler araştırmıştır. Ancak katılım sigortacılığına ilişkin herhangi özel bir düzenlemenin olmadığını tespit etmiştir. AAOIFI ve IFSB gibi uluslararası örgütlerin standartlarını esas alan yerel düzenlemelerin yapılmasının katılımcılara daha iyi koruma sağlayacağını vurgulamıştır.

Echchabi ve Ayedh (2013) yaptıkları çalışmada Yemen'de müşterilerin katılım sigortacılığı ürünlerini tercih etme niyetlerini etkileyen faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla bir anket uygulamışlardır. Elde edilen verilerin analizi ile katılımcıların bu ürünleri tercih etmelerini etkileyen en önemli faktörün, katılım sigortacılığı sisteminin İslami kurallarla uyumlu olması sonucuna ulaşmışlardır.

Pasha ve Hussain (2013) katılım sigortacılığında uygulanan modelleri incelemiş ve birbirleriyle karşılaştırmıştır. Mudarebe, vekâlet, ta'avun ve vekâlet-vakıf modellerinin benzer yönlerini ve farklılıklarını ortaya koymuşlardır.

Al-Amri (2013) ilk olarak katılım sigortacılığının tarihini ve çeşitli dönemlerdeki gelişimini ele aldığı çalışmasında ikinci olarak 19 farklı ülkede bu hizmeti sunan şirketlerin kapsam ekonomilerini ve uyguladıkları modele ilişkin sorunlarını incelemiş, üçüncü olarak bu şirketlerin iflas riskini ve bu iflas riskine ilişkin bu sektöre özgü durumları araştırmıştır. Son olarak hem katılım hem geleneksel sigorta şirketlerinin hizmet verdiği 13 farklı ülkede bu şirketlerin verimliliğini analiz etmiştir. Sadece genel veya aile katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketlerin her ikisini birlikte gerçekleştiren şirketlere göre daha başarılı olduğunu belirlemiştir. Mudarebe modelinin vekâlet modeline göre maliyet verimliliğini olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Verimliliği yüksek olan, hem genel hem aile yerine tek birini odaklanan, vekâlet yerine mudarebe modelini uygulayan şirketlerin iflas riskinin daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca yüksek yatırım maliyetleri nedeniyle katılım sigortacılığı şirketlerinin maliyet etkinliğinin geleneksel sigorta şirketlerine göre daha düşük olduğu bulunan bir diğer sonuçtur.

Dalkılıç ve Ada (2013) yaptıkları çalışmada katılım sigortacılığını, dünyadaki uygulamalarını ve modellerini inceleyerek, Türkiye açısından değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Sistemin temel ilklerine ve taraflarına değindikten sonra dünyada uygulanan beş modeli aktarmışlardır. Türkiye'de katılım sigortacılığı için vekâlet ve hibrit modelini önermişlerdir. Aynı zamanda Türkiye'de İslami finans ve katılım sigortacılığı sektörünün önemli bir potansiyele sahip olduğuna değinmişlerdir.

Ustaoğlu (2014) yaptığı çalışmada öncelikle katılım sigortacılığının pazar potansiyelini analiz etmiş ve sektöre ilişkin beklentileri ele almıştır. Sonrasında gelir seviyesini baz alarak katılım sigortacılığına ilişkin kamu bilincini belirlemeye çalışmıştır. Anket yöntemiyle elde edilen verilerin değerlendirilmesiyle, dini hassasiyet sahibi

bireylerin katılım sigortacılığını tercih edeceği ve yeterli tanıtımla katılım sigortacılığına olan talebin artacağı sonucuna ulaşmıştır.

Yıldırım (2014) çalışmasında katılım sigortacılığının dünyadaki gelişimi ve Türkiye'deki durumunu incelemiştir. Bu alana has yasal bir düzenlemenin eksikliğine değinmiştir. Ayrıca katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirket sayısında ilerleyen yıllarda artış olacağına değinmiştir.

Yakob vd. (2014) hem katılım sigortacılığı hem de geleneksel sigortacılık şirketlerinin finansal yönetim verimliliğini değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla 20 tane şirketin verilerini analiz etmişlerdir. Elde ettikleri sonuca göre gerek katılım gerek geleneksel sigortacılık şirketlerinin en iyi finansal yönetime ulaşabilmek için iyileştirmeler yapmaları gerektiğini tespit etmişlerdir. Bununla birlikte katılım sigortacılığı şirketlerinin risk konusunda geleneksel sigorta şirketlerine göre daha verimli bir yönetim gösterdiklerini belirlemişlerdir.

Salman vd. (2015) dünyanın en büyük ikinci Müslüman nüfusuna sahip Hindistan'da sigortalıların katılım sigortacılığı farkındalığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla sigortalılara anket uygulamışlardır. Verilerin analizi sonucunda katılım sigortacılığı bilgi düzeyinin ve farkındalığının düşük olduğunu belirlemişlerdir.

Aslan ve Durmuş (2015) katılım sigortacılığının bilinirliliğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir şirketin çalışanlarına anket uygulamış ve aynı zamanda bu şirkette yönetici olan üç kişiyle mülakat yapmışlardır. Katılım sigortacılığının yeterli bilinirliliğe sahip olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Devletin ve ilgili kurumların çeşitli çalışmalarla katılım sigortacılığının tanıtımının yapılması gerektiği ve yasal düzenleme yapılmasına ihtiyaç duyulduğu belirtmişlerdir.

Aslan (2015) Türkiye'de katılım sigortacılığı uygulamalarını inceleyip sorunlarını tespit etmeyi ve çözüm önerileri sunmayı amaçlamıştır. Bu amaçla sektöre ilişkin kamuya açıklanan veriler incelenmiş ve Türkiye'de katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirkette mülakat tekniğiyle veriler elde edilmiştir. Bu veriler ışığında önemli bir potansiyele sahip olan katılım sigortacılığının istenen düzeye ulaşması için çeşitli öneriler sunulmuştur. İslami finans alanında eğitim, İslami finans alanında merkezi bir denetim kurulu oluşturulması, devletin katılım sigortacılığı hizmeti sunması, mikro katılım sigortacılığı

uygulamaları, retekafül hizmeti sunan şirketlerin kurulması ve bu alana özgü yasal düzenleme yapılması bu önerilerden bazılarıdır.

Altıntaş (2016) katılım sigortacılığını kavramsal çerçevede ele almış, çeşitli ülkelerdeki uygulamalarını inceleyerek Türkiye uygulamasına ilişkin çeşitli öneriler sunmuştur. Öncelikle katılım sigortacılığına ilişkin yasal düzenleme yapılması gerektiğini aktırmış ve katılım sigortacılığı alanında hizmet verecek kamu tarafından oluşturulacak bir danışma kurulu oluşturulabileceğini dile getirmiştir. Ayrıca bu hizmeti sunan şirketlerin topladıkları fonları değerlendirebilecekleri finansal araçların çeşitlendirilmesinin de sistemi güçlendireceğini ifade etmiştir.

Özcan (2017) yapmış olduğu çalışmada sigortacılık işlemlerine ait muhasebe kayıtlarının geleneksel sigortacılık ve katılım sigortacılığındaki uygulamalarını karşılaştırmıştır. Çalışmada katılım sigortacılığının ne olduğuna, nasıl işlediğine, uygulama türlerine ve geleneksel sigortacılıktan farklarına değinilmiştir. Aynı zamanda çalışmada bir örnekle sigorta muhasebe uygulamaları geleneksel sigortacılık ve katılım sigortacılığı açısından karşılaştırılmıştır.

Sezal (2017) Türkiye'de katılım sigortacılığının önündeki engelleri ve alınabilecek tedbirleri tespit etmeyi amaçlamıştır. Katılım sigortacılığa ilişkin müstakil yasal düzenleme olmamasını, istemin yeterince tanıtılmaması ve bilinirliğin sağlanmasını, bu alanda eğitim almış işgücü eksikliğini, retakafül şirketinin bulunmamasını engeller olarak belirlemiştir. Bu eksikliklerin giderilmesiyle katılım sigortacılığının daha çok gelişeceğini aktarmıştır.

Guendouz ve Ouassaf (2018) yaptıkları çalışmada katılım sigortacılığı şirketlerinin karlılığını etkileyen iç faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla 2010-2016 dönemi için en büyük altı Suudi Katılım Sigorta şirketinin verilerini toplamış ve analiz etmişlerdir. Elde ettikleri sonuçlara göre yaş, büyüklük, yazılı prim büyüme oranı ve zarar oranının kârlılığa önemli etkileri olduğunu belirlemişlerdir.

Olorogun (2018) katılım sigortacılığı endüstrisi için daha önce geliştirmiş olduğu derecelendirme modelinin güvenilirliğini ve uygulanabilirliğini doğrulamak için odak grup görüşmesi yapmıştır. Katılımcıların tamamı modelin işlerliğini doğrulamışlardır. Ayrıca geliştirilen bu modelin bu endüstri için ilk önek olduğunu ve katılım sigortacılığına değer katacağını aktarmıştır.

Öner (2018) katılım sigortacılığına ilişkin yönetmeliği esas alarak katılım sigortacılığının durumunu analiz etmiştir. Yönetmeliği ayrıntılı olarak açıklamış ve bu yönetmeliğin yayınlanmasıyla sistemin Türkiye'de ilk kez yasal bir zemine kavuşmasının önemli bir açılım olduğunu aktarmıştır. Yasal düzenlemenin yabancı yatırımcıları Türkiye'ye çekeceğini, piyasalara güven vereceğini ve sektörün önemli bir ivme kazanacağını ifade etmiştir. Ancak uzun vadede yasal düzenlemenin kanun olarak yapılmasının çok daha önemli katkıları olacağını söylemiştir.

Özüdoğru (2018) katılım sigortacılığının Türkiye'deki gelişimini GZTF (güçlü - zayıf yönler, fırsatlar-tehditler (SWOT)) analizi ile değerlendirmiştir. Katılım sigortacılığının Türkiye'de sahip olduğu potansiyel, katılım bankalarının gördüğü ilginin olumlu etkileri, yasal düzenleme yapılması, devletin bireysel emeklilik sistemine verdiği destek güçlü yönler; sigortalılık düzeyinin Türkiye'de hala istenen seviyede olmaması, katılım sigortacılığının yeterince bilinmemesi ve tanıtım faaliyetlerinin eksikliği, yetişmiş insan kaynağı eksikliği, retekafül şirketi olmaması zayıf yönler olarak sıralanmıştır. Katılım bankacılığının büyümesini güçlü bir şekilde sürdürüyor olması ve geleneksel sigortacılığa bir alternatif olmasını fırsatlar; geleneksel sigortayla rekabet etme, fiyat ve kalite iyileştirme sorunlarını, ürün çeşitlendirme yetersizliğini ve retekafül sorunlarını tehditler olarak değerlendirmiştir.

Tuna ve diğerleri (2018) Türkiye'de faaliyet gösteren katılım sigortacılığı şirketlerinin etkinliğini veri zarflama analizi ile incelemişlerdir. 2014-2018 yılları arasında faaliyet gösteren beş şirket araştırmanın konusu olmuştur. Analiz sonucu araştırmanın tüm dönemleri için bir şirketin tam etkin olduğu, bir şirketin ise tam etkinliğe hiç ulaşamadığını, diğer şirketler ise çeşitli dönemlerde tam etkinliğe ulaştığını belirlemişlerdir. Ayrıca tüm şirketlerin etkinliklerinin artırmaları için acente ve şube sayısını ve topladıkları prim artırmaları gerektiğini ifade etmişlerdir.

Ünlü (2018) katılım sigortacılığında bakiye iadesini vergi açısından incelemiştir. Yapılan iadelerin alınan primlerden düşük olması durumunda bu iadenin gelir sayılmayacağını; iadenin alınan primden fazla olması durumunda ise primi aşan kısmın gelir kabul edilip vergilendirileceğini aktarmıştır.

Aksoy (2019) yaptığı çalışmada katılım sigortacılığını tanımlamış, taraflarını ve işleyişini ele almıştır. Türkiye'de katılım sigortacılığıyla ilgili yapılan ilk düzenleme olan Katılım Sigortacılığı Çalışma Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmeliğini, çeşitli yasal

düzenlemelerle (Türk Ticaret Kanunu, Sigortacılık Kanunu, Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin İç Sistemlerine İlişkin Yönetmelik) tartışmıştır. Sonuç olarak kendine özgü yapısı nedeniyle katılım sigortacılığına ilişkin yasal düzenlemenin kanun olarak yapılması gerektiğini ortaya koymuştur.

Laçinbala ve Ünsal (2019) Türkiye'de katılım sigortacılığının pencere sistemi şeklinde uygulanmasının zorluklarını, üstün yönlerini ve yasal durumunu incelemişlerdir. Katılım sigortacılığında pencere sisteminin uygulama zorluğunu, geleneksel sigortadan farklı olmadığı algısını oluşturmasını ve şer'i açıdan eleştirilmesini dezavantajlar olarak sıralamışlardır. Geleneksel sigortacılık hizmeti sunan işletmelere ek yük getirmemesini, sektör belli bir büyüklüğe ulaşana kadar pencere sistemini uygulamaya devam etmenin katkı sağlayacağını, katılım bankacılığında da uygulanmasının planlanıyor olmasını, retekafül firmalarına reasürens şirketleriyle rekabet imkânı sunacak olmasını avantajları olarak belirlemişlerdir. Sonuç olarak yönetmelikte yer alan pencere uygulamasına süre sınırı koyan maddenin kaldırılması, pencere sistemi uygulayan şirketlerin İslami kurallara uygun hareket etmelerinin ve finansal tablolarında pencere sistemine ait fonları ayrı hesaplarda izlemelerinin sağlanması gerektiğini dile getirmişlerdir.

Öz ve Işık (2019) Türkiye'de ve İngiltere'de katılım sigortacılığına ilişkin yasal düzenlemeleri ve uygulamaları inceleyip bir karşılaştırma yapmayı amaçlamışlardır. Yaptıkları araştırmayla her iki ülkede de eğitime, İslami bir denetim mekanizmasına, reklam çalışmalarının artırılmasına, yeni İslami finansal ürünlerin geliştirilmesine, retekafüle ilişkin çalışmalara ve yeni yasal düzenlemelere ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca bu ihtiyaçlara ilişkin iki ülkenin ortak çalışmalar yapabileceğini belirtmişlerdir.

Dilek (2019) Türkiye'de katılım sigortacılığının yerini ve uygulanabilirliğini nitel bir araştırmayla belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla kartopu örnekleme yöntemiyle sigortacılık sektörde çalışan 12 kişiyle önceden hazırlanmış açık uçlu sorularla derinlemesine görüşme yapmıştır. Elde ettiği verilerin analiziyle katılım sigortacılığın net bir tanıma sahip olmadığı, mevcut durumun potansiyelinin gerisinde olduğu, yeni yasal düzenlemelere ihtiyaç duyduğu, bilinirlik düzeyinin yetersiz olduğu, retakafül olanaklarının kısıtlı olduğu, toplanan fonların yatırım sorunları olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Saeed (2019) yaptığı çalışmayla katılım sigortacılığında uygulanan modellerin kâr açısından performansını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Öncelikle uygulanan modelleri açıklamış daha sonra beş katılım sigortacılığı şirketinin 2008'den 2017'ye kadar elde ettikleri kârı analiz etmiştir. Elde ettiği sonuçlara göre en çok kâr eden şirketin mudarebe ve vekâlet modellerini uyguladığını belirlemiştir.

Arzova ve Şahin (2020) TARSİM'e (Tarım Sigortaları Havuzu) uygun bir katılım sigortacılığı modeli önermişlerdir. TARSİM'de katılım sigortacılığının kullanılmasının üreticiler için farklı bir alternatif olacağını ve karşılıklı dayanışmayı esas alması nedeniyle finansal anlamda katkı sağlayabileceğini söylemişlerdir. Geleneksel yöntemde olduğu gibi katılım sigortacılığını esas alan TARSİM'de de oluşan fonun merkezi bir kuruluş tarafından yönetilmesi gerektiğini aktarmışlardır. Ayrıca bu merkezin tarımla ilgili diğer kuruluşlarla, katılım bankalarıyla ve tarım borsalarıyla uyumlu bir şekilde çalışmalarının tarımsal üretimi de olumlu etkileyeceğini ifade etmişlerdir.

Alkhan ve Hassan (2020) yaptıkları çalışmada katılım sigortacılığı şirketlerin İslami kurallara uygun olarak şirket fonlarıyla katılım fonlarını ayrı yönetip yönetmediklerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla Bahreyn ve Suudi Arabistan'da faaliyet gösteren dört katılım sigortacılığı şirketinin ikincil verilerini analiz etmişlerdir. Ulaştıkları sonuçlara göre Bahreyn'de faaliyet gösteren şirketlerin mali tablolarında katılımcılara ait fonları ayrı hesaplarda gösterdikleri ve bunları şeffaf bir şekilde yayımladıklarını göstermiştir. Suudi Arabistan'daki şirketlerin ise bu konuda zayıf kaldıklarını belirlemişlerdir.

Khan vd. (2020) katılım sigortacılığına ilişkin literatürü hem bibliyometrik hem de içerik olarak incelemişlerdir. Genel bakış, büyüme yolları ve modeller; yönetişim mekanizmaları; ürünler/hizmetler ve müşteri algısı olarak üç ana araştırma akımında literatürde yer alan makaleleri ele almışlardır. Ayrıca bu üç ana başlık için gelecekte yapılabilecek araştırmalara ilişkin 16 araştırma sorusuna da yer vermişlerdir.

Atasoy ve Kurt (2021) katılım sigortacılığının karşılıksız çek nedeniyle ortaya çıkabilecek risklerin önlenmesinde etkili olup olmayacağını değerlendirmişlerdir. Ticari hayatta vadeli ödeme aracı olarak kullanılan çekin karşılığının sigorta ile güvence altına alınmasının önemli bir gelişme olacağını aktarmışlardır. Karşılıklılık esasını benimsemesi nedeniyle geleneksel sigortacılıktan ziyade, katılım sigortacılığının kurulacak çek teminat sistemi için daha uygun olacağını dile getirmişlerdir. Ayrıca

katılım sigortacılığının çeşitli kolaylıklarla zorunlu tutulmasının karşılıksız çek sorununu önemli ölçüde çözeceğini dile getirmişlerdir.

Akhter vd. (2021) yaptıkları çalışmada Pakistan'da katılım sigortacılığı ve geleneksel sigortacılık müşterilerinin memnuniyet düzeylerindeki İslami etkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla anket yöntemiyle 400 kişiden veri toplamışlardır. Yüksek İslami hassasiyetin, iyileştirilmiş hizmet ve ilgi kalitesiyle birlikte katılım sigortacılığında müşteri memnuniyetine olumlu katkı yaptığını; geleneksel sigortacılıkta ise olumsuz bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir.

3.2.2. İç Denetim

Miltz vd. (1991) tarafından yapılan çalışmanın iç denetim risk esaslı olmayla ilgili ilk çalışmalardan olduğu söylenebilir. Çalışmada iç denetimin risk odaklılık üzerine oluşturulmasını ve bu şekilde yönetilmesini ele almışlardır. Kurumlarda risklerin derecelendirilmesine ilişkin bir yöntem geliştirmiş ve bu yöntemi bir şirkette uygulamışlardır. Bu yöntemle her birimin risk yoğunluğunu esas alarak yürütüldüğü için, iç denetimin planda belirlenen zamanda tamamlandığını tespit etmişlerdir. Aynı zamanda yöntemin kurumun genel risk düzeyini düşürdüğünü de belirlemişlerdir (Aktaran: Çankaya vd., 2012: 259; Kurnaz, 2016: 110; Aksoy, 2018: 40).

Mcnamee (1997) tarafından yapılan çalışmanın risk odaklı denetim kavramını ilk kez kullanan çalışma olduğu söylenebilir. Kurumda her sürece ilişkin adımların, görevlerin ve bileşenlerin belirmesi ve bu süreçlerin amaçlarını gerçekleştirmesini etkileyecek kritik durumların derecelendirilmesi gerektiğini aktarmıştır. Daha sonra bu süreçlerin riskleri, riskleri azaltacak risk yönetim uygulamaları, risk azaltma faaliyetlerinin başarısına ilişkin kanıtlar ve bu kanıtları üretecek testler belirlenmelidir. Risk odaklı iç denetimin daha kapsamlı ve daha zengin bilgi üreten bir yapı olduğunu ve yönetiminde bu özellikler nedeniyle iç denetime daha fazla değer vereceğini dile getirmiştir.

Allegri ve D'Onza (2003) İtalya'daki büyük şirketlerin risk değerleme faaliyetlerini ve iç denetimi risk odaklı yürütme durumlarını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla İtalya'da borsaya kayıtlı en büyük 100 şirket üzerinde anket yöntemini kullanarak bir araştırma yapmışlardır. İç denetimde faaliyetlerinde araştırma konusu şirketlerin % 25'inin yıllık denetim planı doğrultusunda geleneksel döngü yaklaşımını kullandıklarını; % 67'sinin COSO modelini esas alarak operasyonel denetimler yaptığını,

makro düzeyde risk odaklı yaklaşım uyguladıklarını; gerek makro gerek mikro düzeyde risk odaklı iç denetim uygulayanların ise % 8 olduğunu belirlemişlerdir. Ancak şirketlerin mali bilgilerinin güvenilirliğinin artırılmasına yönelik baskılar ve yapılacak yeni yasal düzenlemelerle iç denetimde risk odaklılığa geçişin gerçekleşeceğini ifade etmişlerdir.

Kishalı ve Pehlivanlı (2006) iç denetimin güncel durumunu belirlemeyi ve risk değerlemeyle risk odaklı iç denetimin ne düzeyde uygulandığını belirlemeyi amaçlamışlardır. İlk olarak iç denetimde yaşanan gelişmelere değinmiş ve geleneksel iç denetimle risk odaklı iç denetimin farklarını ortaya koymuşlardır. Daha sonra İMKB 100 endeksinde yer alan şirketlerden anket yöntemiyle araştırma amacına uygun olarak veriler elde etmişlerdir. Ankete katılan şirketlerin finans ve bankacılık, üretim / perakende ve hizmet sektöründe faaliyet gösterdiğini belirlemişlerdir. Yapılan analiz sonucu finans sektöründe yer alan şirketlerin iç denetimdeki gelişmeleri takip ettiğini, reel sektör şirketlerinin ise henüz gereken ehemmiyeti göstermediğini tespit etmişlerdir.

Kurnaz (2006) risk odaklı iç denetimi ve uygulanabilmesi için gerekli alt yapıyı açıklamış, kurumsal yönetimle etkileşimini ortaya koymuştur. Aynı zamanda bu etkileşimi belirlemek amacıyla Türkiye'nin 500 büyük sanayi işletmesi üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırmada anket ve görüşme tekniklerini kullanmıştır. Verilerin analizi sonucunda işletmelerde mevcut ve olası risklere karşı faaliyet yürüten bir iç denetim beklentisinin ortaya çıktığı, iç denetimin risk odaklı olmaya ve sadece danışmanlık ve güvence hizmeti değil aynı zamanda işletmeye değer katmaya yöneldiği sonucuna ulaşmıştır. Ancak risk odaklı bir yapıya geçişte maliyetin, kafiye eleman eksiliğinin ve teknolojik alt yapı yetersizliğinin önemli engeller olduğunu aktarmıştır.

Khann (2008) yaptığı çalışmayla Hindistan'da Basel II kapsamında bankalar için öncelikli hale gelen risk odaklı iç denetim için iç denetimin değişen içeriğini ve odağını belirlemeyi, bu yeni yaklaşımın ana hatlarını çizmeyi ve süreci daha etkili ve sağlam hale getirmek için çeşitli öneriler sunmayı amaçlamıştır. Bu amaçla öncelikle Hindistan Merkez Bankası'nın girişimlerini ve mevcut durumu değerlendirmiştir. Bankaların genel olarak bu yeni süreci büyük bir ciddiyetle uyguladıklarını ve önemli aşama kaydettiklerini tespit etmiştir. Sürecin daha da iyileştirilmesi için bazı önerilerde bulunmuştur. Bu öneriler risk değerleme formatlarının geliştirilmesi, denetim planı hazırlanırken kurum dışı risk değerleme yapılması, yapısal işletme riskleri için kabul edilebilir risk düzeylerinin ve riski azaltmak için kontrol risklerinin tanımlanmasıdır.

Koutoupis ve Tsamis (2009) Yunanistan Merkez Bankası ve diğer yerel düzenleyicilerle iç denetimle ilgili uluslararası kuruluşların belirlemiş oldukları esaslar kapsamında üç büyük Yunan bankasında iç denetim faaliyetlerinin risk odaklılık esasına göre yürütülüp yürütülmediğini belirlemeye çalışmışlardır. Yapmış oldukları araştırma neticesinde araştırma konusu üç bankada iç denetimin geleneksel bir yöntem olan döngü yaklaşımıyla sürdüğünü; standartlaştırılmış bir risk değerleme süreci ve riskleri esas alan bir denetim planlamasının olmadığını; ilgili bankaların riskleri esas aldıklarına yönelik beyanları olmasına rağmen bununla ilgili uygulamalarının ve belgelendirmelerinin olmadığını belirlemişlerdir. Paydaşlara daha etkin güvence sağlamak, karşı karşıya olunan risklerin farkında olmak, denetim kaynaklarının daha verimli kullanılmak için risk yönetimi ve iç denetimin risk odaklı uygulanmasını önermişlerdir.

Tanç (2009) risk odaklı iç denetim sürecini kavramsal olarak açıklamayı ve uygulama aşamalarını ortaya koymayı ve bunun yansıra sürecin bilgisayar destekli yürütülmesine ilişkin bir uygulamaya yürütmeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda tekstil ürünleri üreten bir işletmenin hammadde kabul ve depolama iş sürecinde bu uygulamayı gerçekleştirmiştir. Uygulama sonucunda işletmenin bu süreçlerine ilişkin riskler belirlenmiş ve bu risklere ilişkin öneriler sunulmuştur.

Castanheira vd. (2010) yaptıkları çalışmayla denetimde risk odaklılığın benimsenmesiyle ilgili kuruma özgü faktörleri ve kurumsal risk yönetiminde iç denetimin rolünü belirlemeyi amaçlamışlardır. Portekiz iç denetçiler enstitüsü üyesi 96 baş iç denetçiye anket uygulamışlardır. Analiz sonucu kurum büyüklüğü ile iç risk odaklı iç denetim uygulaması arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve özel işletmelerle finans sektöründe risk odaklı iç denetimin daha güçlü olduğunu belirlemişlerdir. Araştırma konusu kurumların çoğunda kontrol odaklılığın sürdüğünü tespit etmişlerdir. Bunun bir nedeninin de birçok işletmede bu geçişi sağlayacak uzman iç denetim fonksiyonunun bulunmaması olduğunu ancak paydaş beklentilerinin karşılanması amacıyla zamanla risk odaklılığa geçiş için güçlü gerekçeler olduğunu aktarmışlardır.

Güler (2010) yaptığı çalışmayla sigorta şirketlerindeki denetim ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin ulusal ve uluslararası mevzuat ve standartları incelemiştir. Uluslararası rekabette yerel sigorta şirketlerinin başarılı olabilmesi için özellikle iç denetim faaliyetlerini uluslararası standartlara uygun olarak sürdürmeleri gerektiğini aktarmıştır.

Kaya (2010) yaptığı çalışmada risk odaklı iç denetim kavramını ele almış ve teorik olarak sunulan önermelerin gerçek hayatta test edilmesi amacıyla bir konaklama işletmesinde uygulama gerçekleştirmiştir. Risk odaklı iç denetimin hissedarların haklarını koruyacağı, etkinlik ve verimliliğe katkı sağlayacağı ve hesap verebilirlik ve sorumluluğu güçlendireceği önermelerinde bulunmuştur. Bu önermeleri test etmek amacıyla ilk olarak uygulamanın yapıldığı işletmenin iş süreçleri belirlemiş ve işletmenin maruz kaldığı riskler çevresel riskler ve süreç riskleri olmak üzere iki başlıkta toplamıştır. İşletmenin tüm süreçlerini ilişkin risk skorları hesaplamış ve risk haritasını oluşturmuştur. Bu skorlardan yola çıkarak işletme için 2011, 2012 ve 2013 yılları denetim planını oluşturmuştur. Daha sonra satın alma sürecine ilişkin pilot bir denetim çalışması yürütmüştür. Yaptığı bu çalışma sonucunda iç denetimin risk odaklı yürütülmesinin hissedarların haklarını koruduğunu, maliyetleri azalttığını, kurumsal yönetimi güçlendirdiğini tespit etmiştir.

Liu (2012) yaptığı çalışmada risk odaklı iç denetimin durumunu incelemiş ve iç denetimin risk odaklı yürütülmesini teşvik etmek için bazı stratejileri önermiştir. Bu öneriler şu şekildedir: iç denetim kurumsal risk yönetiminin bir parçası haline getirilmeli ve bağımsız değerlendirmeler ve öneriler sunma imkânı verilmelidir; iç denetimin risk odaklı yürütülmesine yönelik düzenlemeler yapılmalıdır; denetlenecek departman iç denetime her türlü yardımı sunmalı ve iç denetim birimi de tüm denetim bulgularını ilgili departmanla paylaşmalı ve tartışmalıdır; iç denetçilerin kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar sürekli yapılmalıdır; iletişim becerilerini geliştirerek çalışanlarla iç denetçiler arasındaki ilişki olumlu yönde değiştirilmelidir.

Bagherpour Velashani vd. (2012) risk odaklı iç denetimin uygulanışına ilişkin kapsamlı ve pratik bir model sunmayı amaçlamışlardır. Bu amaçla literatürde yer alan teorik bilgileri ve mesleki deneyimlerini kullanan araştırmacılar bu süreç için bir model tasarlamışlardır. Bu model kontrol hedeflerinin belirlenmesi, risklerin analiz edilmesi ve önceliklendirilmesi, kontrol faaliyetleri, mevcut kontrol zayıflıklarının belirlenmesi, denetim programının hazırlanması, gerekli testlerin yapılması, denetim raporunun sunulmasını aşamalarından oluşmaktadır. Aynı zamanda İran'da büyük bir kuruluşta bu modeli uygulamışlardır. Bu modelin iç denetimin etkinliğini ve verimliliğini arttırdığını, mevcut kontrol zayıflıklarını tespit ederek iç kontrolü iyileştirdiğini, kurumun risk alma oranını düşürdüğünü ve denetim maliyetlerini azalttığını aktarmışlardır.

Kara ve Sakarya (2012) işletmelerin iç denetim planlamalarında ve faaliyetlerinde hangi risklere ne derece önem verdiklerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla İMKB imalat sanayi endeksine kote şirketler üzerine bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanmışlardır. Verilerin analizi sonucu işletmelerin iç denetimde risk odaklı bir yaklaşıma yöneldiği ancak ağırlıklı olarak finansal risklerden korunmayı hedefledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Diğer risklere gereken önemin verilmediğini, hala geleneksel iç denetim yaklaşımıyla davranıldığını belirlemişlerdir.

Coetzee ve Lubbe (2014) risk esaslı bir iç denetimi en ideal şekilde uygulama imkânı verecek bir model geliştirmeyi amaçlamışlardır. 2004 yılında COSO raporunda yer alan risk yönetim sürecinden faydalanarak bir model geliştirmişlerdir. Daha sonra bu modeli Güney Afrika şirketleri üzerinde uygulamışlardır. İç denetimin bu modelle uygulanması sonucu, önceki denetimlere göre, daha az denetim prosedürüyle daha çok denetim bulgusu elde etmişlerdir. Bu durumun da riske dayalı iç denetimin daha etkin ve verimli çalıştığını gösterdiğini aktarmışlardır.

Yahşi (2014) yaptığı çalışmada katılım bankalarında iç denetim risk odaklı yürütülmesi için bir model geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla katılım bankalarına özgü riskleri belirlemiştir. Belirlenen dokuz riske bağlı olarak denetimin planlanması, yürütülmesi, raporlanması ve sonuçların değerlendirilmesi aşamalarını ayrıntılı olarak açıklamıştır. Risk odaklı iç denetimin proaktif ve esnek olması ve etkinlik özelliği sayesinde klasik denetimden farklı olarak bankaya değer katacağını aktarmıştır.

Türedi ve diğerleri (2015) risk odaklı iç denetimin gelişimini, çeşitli kavramlarla ilişkisini ve işleyişini açıklayan kavramsal bir çerçeve oluşturmayı amaçlamışlardır. Bu amaçla öncelikle iç denetimin tanımına, tarihine, türlerine ve faydalarına değinmişlerdir. Daha sonra iç denetimle ilgili olan iç kontrol ve kurumsal risk yönetimi kavramlarını ele almışlardır. Son olarak risk odaklı iç denetimin geleneksel süreçten farklarını, gerekliliğini, işleyişini ve sürecini açıklamışlardır.

Bozek ve Emerling (2016) risk değerleme kapsamında iç denetimin teorik ve uygulama yönlerini sunmayı amaçlamışlardır. Büyük bir işletmede bu amaçla bir araştırma yürütmüşlerdir. Araştırma sonucunda iç denetimin risk değerleme süreçlerinin etkinliğini incelemesi ve iyileştirmeler önermesiyle, iç ve dış risklerin daha etkili tespit

edildiğini belirlemişlerdir. Risk odaklı iç denetimle etkin bir risk yönetimi arasında pozitif bir ilişki olduğunu aktarmışlardır.

Çetin (2016) yaptığı çalışmada risk odaklı iç denetimin kurumsal sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla Türkiye'de faaliyette bulunan işletmelerin iç denetçilerine üç bölümden oluşan bir anket uygulamıştır. Elde edilen verilen analiziyle katılımcıların risk odaklı iç denetimin işletme için faydalı olduğunu ve kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasında etkisinin olduğunu düşündüklerini belirlemiştir.

Kurnaz (2016) kamuda tüm yönleriyle risk odaklı iç denetimin hangi seviyede uygulandığını belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla Türkiye'de kamu kurumlarında çalışan sertifikalı iç denetçileri araştırmanın ana kütlesi olarak belirlemiş ve anket yöntemiyle araştırma verilerini elde etmiştir. Analiz sonucu risk odaklı iç denetim sürecinde yönetimin üzerine düşenler konusunda etkin olmadığı, iç denetim biriminin ise etkin bir şekilde faaliyette bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Kurumlarda iç kontrol sisteminin etkin olmamasını, kurumsal risk yönetim sürecinin yeterince uygulanmamasını ve üst yönetimin iç denetime gereken desteği vermemesini risk odaklı iç denetim önündeki en önemli engeller olarak belirlemiştir.

Karcıoğlu ve Kurnaz (2017) kamu sektöründe risk odaklı iç denetimin hangi seviyede uygulandığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla kamu iç denetçilerine anket uygulamışlardır. Risk odaklı denetim sürecince yönetime ait sorumlulukların etkin bir şekilde yerine getirilmediği, iç denetim biriminin ise etkin bir şekilde çalıştığı sonucuna ulaşmışlardır.

Kaya (2017) borsaya kote sigorta şirketlerinin performansını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Çalışmasında öncelikle denetim komitelerinin iç denetime ilişkin sorumluluklarını ele almış ve performans değerlendirmelerini açıklamıştır. Daha sonra literatürde yer alan denetim komitesini konu alan çalışmalarına yer vermiştir. Araştırmanın amacı kapsamında anket yöntemiyle verileri elde etmiştir. Verilerin analizi sonucu araştırmaya konu şirketlerin denetim komitelerinin performans düzeyinin çok yüksek olduğu belirlenmiştir.

Uysal (2017) Türkiye'de kamu kurumlarında iç denetçi olarak çalışanların kurumsal risk yönetimi ile risk odaklı iç denetim farkındalıklarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda iç denetçilerin risk odaklı iç denetim esaslarına göre

faaliyette bulunduklarını, iç denetçilerin görev ve sorumluluklarını yeterince bildiklerini, kurumsal risk yönetiminin ise henüz istenen düzeyde olmadığını belirlemiştir.

Drogalas vd. (2017) yaptıkları çalışmayla etkin risk yönetimi ili ilişki faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla Yunanistan'da borsaya kayıtlı şirketlerden anket tekniği ile veriler elde etmişlerdir. Verilerin analizi sonucunda risk yönetimi ile risk odaklı iç denetim, iç denetimin risk yönetimine katılımı ve üst yönetimin desteği arasında ilişki olduğunu, bu faktörlerin risk yönetimini olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Hacıoğlu (2018) elementer sigortacılık sektörüne özgü olarak iç denetimin risk odaklı sürdürülüp sürdürülmediğini ve genel olarak iç denetimin etkinlik ve verimlilik düzeyini belirlemeyi amaçlamıştır. Öncelikle bu sektörde iç denetimin etkin yürütülmesi için bir model önermiştir. Daha sonra elementer sigorta sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette iç denetimin etkinliğini bu model doğrultusunda incelemiştir. Yapılan inceleme sonucu söz konusu şirketin iç denetim uygulamalarının bir bütün olarak değerlendirildiğinde etkin olmadığını belirlemiştir. Bu durumun ise dört etkenden kaynaklandığını aktarmıştır. Bu etkenler iç denetimin iç işleyişinden kaynaklanan sorunlar, üst yönetimin gereken desteği vermemesi, yasal düzenlemelerin yetersizliği ve iç denetim biriminin faaliyetlerinin yetkili dış taraflarca yeterince incelenmemesidir.

Aksoy (2018) yaptığı çalışmada operasyonel risklerin tespitinde ve ölçülmesinde kullanılmak üzere, 3x5 risk matrisiyle bir risk analiz anketi geliştirmeyi amaçlamıştır. Literatür incelemesinin ardından iç denetim ve risk odaklı iç denetimi genel hatlarıyla ele almış ve araştırma konusu operasyonel riski açıklamıştır. Geliştirilen anket formu borsaya kote bir şirketin muhasebe departmanında, muhasebeleştirme süreçlerine ilişki operasyonel risklerinin belirlenmesi amacıyla uygulanmıştır. Uygulama sonucu bu sürece ilişkin risk envanterini oluşturmuştur. Risklerin analizinde kullanılan bu yöntemin kendi yapılarına göre uyarlamalarıyla tüm işletmeler için fayda sağlayacağını aktarmıştır.

Abd Rahman vd. (2018) İslami bankalarda şer'i iç denetimin risk odaklı yapılmasına yönelik bir öneri ortaya koymaya amaçlamışlardır. Öncelikle şer'i iç denetimin planlama, yürütme, raporlama ve takipten oluşan sürecini aktarmışlardır. Malezya'daki İslami bankada iç denetim uygulamalarını bu süreç kapsamında incelemişlerdir. İlgili bankada iç denetimin risk odaklı iç denetim ve COSO önerilerine uygun yürütüldüğünü belirlemişlerdir. Çalışmada risk odaklı iç denetime ilişkin sunulan bilgilerin İslami bankalar ve diğer İslami kuruluşlar için yararlı olacağına değinmişlerdir.

Dursun ve Hacıoğlu (2019) sigorta şirketlerinde gerek iç kontrol gerek iç denetimin etkin bir şekilde yürütülebilmesi için iç kontrol süreçlerine ilişkin iç denetim faaliyetlerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla hukuki düzenlemeler ile ulusal ve uluslararası uygulamaları incelemiş ve araştırmanın yürütüldüğü işletmede ilgili kişilerle yapılan görüşmeler neticesinde bir model oluşturmuşlardır. Bu modelle iç kontrol sürecine ilişkin iç denetim uygulamaları için kriterleri, bu kriterlerin önem seviyesini, kontrolleri ve denetim tekniklerini belirlemişlerdir. Daha sonra bu modeli araştırma konusu sigorta şirketinde uygulamışlardır ve iç kontrole ilişkin iç denetim faaliyetlerinin etkin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Sadece bu modelle etkinliğin tam olarak belirlenemeyebileceğini ancak işletmelerde modelin dikkatlice uygulanmasıyla hem iç kontrole hem de iç denetime katma değer sağlayacağını aktarmışlardır.

Gökçen ve Yelken (2019) yaptıkları çalışmayla Türkiye'de faaliyette bulunan holdinglerde iç denetim sisteminin yapılanma şekillerini ve bu şekiller arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla İstanbul'da faaliyette bulunan holdinglerde bir araştırma yapmışlardır. Veri toplamak için anket tekniğinden yararlanmışlardır. Yaptıkları istatistiki analizlerle elde ettikleri sonuçlardan bazıları şu şekildedir: iç denetim biriminde yeteri sayıda personel istihdam edilmektedir ve aynı zamanda işe alımda ciddi bir süreç uygulanmaktadır; iç denetim birimleri varsa denetim komitesine yoksa doğrudan üst yönetime bağlı faaliyette bulunmaktadır; ağırlıklı olarak yıllık risk odaklı iç denetim planları yapılmaktadır; bilgi teknolojileri denetimine verilen önem her geçen gün artmaktadır.

Hacıoğlu ve Dursun (2019) sigorta sektöründe iç denetime ilişkin yasal mevzuatı incelemiş ve iç denetimin daha etkin olması için çeşitli değerlendirmeler yapmışlardı. Bu değerlendirmeler neticesinde mevzuatın tekdüzelikten çıkarılmasını ve işletmelerin yapısal ve finansal özelliklerine ayrıntılı bir şekilde düzenlenmesini; risk odaklı olması istenen iç denetim için bu aşamaların detaylı bir şekilde açıklanmasını; risk odaklılığı sağlamak için zorunlu tutulan denetimlerin kaldırılmasını ve denetimlerin risk seviyelerine bağlanmasını; iç denetim biriminde istihdam edilecek personellere ilişkin esasların ve performans değerlendirme sistemlerinin belirlenmesini önermişlerdir.

Öner ve Adiloğlu (2019) 5S tekniğiyle iç denetime farklı bir yaklaşımla katkı sağlamayı amaçlamışlardır. Japonlar tarafından geliştirilen bir toplam kalite yönetim tekniği olan 5S ile bir işletme için denetleme formu örneği geliştirmişlerdir. İşletmedeki

her aşama için detaylı bir inceleme gerektirmesi uygulamanın zor olduğunu düşündürse de, denetimi daha hassas bir yapıya kavuşturacağı için çok önemli faydalar sağlayabileceğini aktarmışlardır.

Öztürk ve Saleh (2019) yaptıkları çalışmayla elektrik enerjisi üretimi faaliyetinde bulunan Irak'taki bir işletmenin iç denetim faaliyetlerini, uluslararası iç denetim standartlarının performans standartları kapsamında incelemişlerdir. Bu incelemeyle iç denetim faaliyetlerinin bu standartlar uyan ve uymayan yönlerini tespit etmişlerdir. Ulaştıkları sonuçlar kapsamında iç denetim faaliyetlerinin daha standartlara daha uygun hale getirilmesi için çeşitli tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Çarıkçı ve Yıldırım (2020) iç denetimin risk odaklı yürütülmesinin stratejik yönetime etkisini değerlendirmişlerdir. Bu amaçla risk odaklı iç denetimle ilgili akademik çalışmaları incelemişlerdir. Riski değerlendiren ve planlayan bir birimin her işletme için gerekli olduğu ve risk odaklı iç denetimin işletmelerin başarısında önemli katkılar sağladığı sonucuna ulaşmışlardır.

Karlıdağ (2020) işletmelerde çalışanların risk odaklı iç denetim uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla enerji sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde anket yöntemiyle veriler elde etmiştir. Analiz sonucu iç denetimin işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacağı performans izleme imkânı sunacağını belirlemiştir. Bununla birlikte Karlıdağ (2020) enerji sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede risk odaklı iç denetim uygulanışına yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmayla ilgili işletmede iç kontrol sisteminin zayıf yönlerini tespit etmiştir ve bu zafiyetlerin giderilmesiyle etkinliğin ve verimliliği artacağı ve kurumsal yönetimin güçleneceğini aktarmıştır.

Anindyajati ve Rachman (2020) korona virüsü salgını sürecinde daha güçlü yetkilerle donatılan, Endonezya bankalarının istikrarına yönelik güvence hizmeti sunan, Endonezya Mevduat Sigorta Kurumu (IDIC) için risk odaklı bir iç denetim modeli sunmayı amaçlamışlardır. Bu amaçla bu kurumda görüşme, gözlem ve doküman inceleme teknikleriyle veriler elde etmişlerdir. Analizle kurumun risk olgunluğu değerlendirmesi yapması ve denetim alanlarına risk büyüklüklerine göre öncelikleri belirlemesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

Durdu ve Aydın (2021) yaptıkları çalışmada iç denetim faaliyetlerinde yazılım kullanmanın faydalarını incelemiş ve kullanılacak yazılımın şirket içinden

geliştirilmesiyle şirket dışından tedarik edilmesini çeşitli açılardan karşılaştırmışlardır. Gelecekte iç denetim faaliyetlerinde yazılım kullanmanın kaçınılmaz bir noktaya geleceğini ifade etmişlerdir. Yazılımın kullanmanın işletmelere risk haritasının oluşturulması, kontrollerin yapılması, risklerin değerlendirilmesi, sonuçların raporlanması gibi birçok süreçte önemli faydalar sağlayacağını dile getirmişlerdir. Aynı zamanda yazılımın şirket içinde geliştirilmesinin, dışarıdan satın almaya göre satın alma, lisans, bakım gibi bedeller olmayacağı için daha az maliyetli olacağını aktarmışlardır.

Lois vd. (2021) iç denetimin risk odaklı uygulanmasıyla ilgili faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla risk odaklı iç denetime ilişkin literatürü incelemiş ve iç denetçinin rolü, risk yönetimi eğitiminin verilmesi, risk yönetiminde denetim komitesinin aktif rolü, kurumsal risk yönetiminin kurulması ve iç kontrol sisteminin kurulması olmak üzere beş faktörü belirlemişlerdir. Bu faktörler doğrultusunda hazırlanan anketi Yunanistan'da yönetici, denetçi ve muhasebecilere uygulamışlardır. Elde edilen veriyi çoklu regresyon yöntemiyle analiz etmişlerdir. Sonuç olarak risk odaklı iç denetim uygulamasıyla risk yönetimi eğitiminin sağlanması, aktif role sahip denetim komitesinin varlığı ve kurumsal risk yönetiminin oluşturulması arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Günümüzde iç denetim işletmelere değer katmayı ve güvence sağlamayı amaçlayan önemli bir fonksiyondur. Bu fonksiyonun başarıya ulaşması ise tasarımına bağlıdır. Bu araştırmanın risk odaklı iç denetim sürecini gerek teorik olarak ve gerek örnek işletme üzerinde uygulanışını inceleyerek ele alması önemlidir. Aynı zamanda bu araştırma iç denetimin risk odaklı yürütülmesinin sağlayacağı faydaları uygulamalı olarak ortaya koymuştur. Araştırma konusu işletmenin iç denetim uygulama sürecine ilişkin oluşturulan model, sadece katılım sigortacılığı hizmeti sunan işletmeler için değil, tüm işletmeler için uygulama örneği niteliğindedir.

Kaban (2019) muhasebe alanında eğitim veren akademisyenlerin ilgi alanlarına ilişkin yaptığı araştırmada iç denetimin en az ilgi duyulan alanlardan olduğunu belirlemiştir. Bu araştırmada konu olarak iç denetimin seçilmiş olması da literatüre sağlayacağı katkı açısından önemlidir. Bu sayede gelecekte yapılacak akademik çalışmalar için kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

Türkiye'de yaklaşık on yıllık bir geçmişe sahip olan katılım sigortacılığı yeni sayılabilecek bir sektördür. Vaka çalışmasının bu sektörden seçilmiş olması sebebiyle bu araştırmanın bu alandaki gelecek çalışmalara kaynak olabileceği söylenebilir. Aynı zamanda araştırmanın sektörün bilinirliliğine de katkı sağlaması beklenmektedir.

3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma, Türkiye'de katılım sigortacılığı (hayat dışı) branşlarında hizmet veren bir işletmede yürütülmüştür. İşletmenin iç denetim süreci ve sistemleri araştırma yöntemleri kapsamında risk odaklılık esaslarına göre incelenmiştir. İç denetim birimi çalışanlarıyla görüşmeler yapılmış, işletmenin çeşitli dokümanları incelenmiş ve iç denetimin paket program aracılığıyla yürütülmesi aşamaları gözlemlenmiştir.

Birçok süreci hakkında bilgi sunulacak olan işletmenin gerçek adı etik kurallar ve gizlilik esası gereği kullanılmamıştır. Bu nedenle araştırma konusu işletme VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş. olarak adlandırılmıştır. Bununla birlikte işletmenin tanınmasına neden olabilecek kuruluş yılı, pazar payı, prim üretim miktarı gibi bilgiler de açıkça sunulmamıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ

Araştırma, katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletme üzerinde risk odaklı iç denetim uygulamalarının incelenmesine yöneliktir. Nitel araştırma tekniklerinden olan örnek olay incelenmesi (durum çalışması - case study) araştırmada kullanılan yöntemdir.

Nitel araştırmalar bir olayın/olgunun gerçekleşme sıklığı yerine niteliğini belirlemeye yöneliktir. Bu tür araştırmalar nicel yöntemlere göre daha derinlemesine bilgiler sağlar (Büyüköztürk vd., 2012: 234). Nicel araştırmalar bir olayın/olgunun sayısı, ölçüsü, dağılımı gibi sayısal değerlerle ilgilenirken, nitel araştırmalar ne, niçin, nasıl, nerede, ne zaman gibi niteliksel konuları araştırır (Berg ve Lune, 2019: 13). Nitel araştırmalar çeşitli veri toplama tekniklerinden faydalanarak bir olayın/olgunun meydana geldiği doğal ortamda tümüyle gerçeğe uygun olarak incelenmesi ve araştırmacının bu süreci yorumlamasına dayanmaktadır (Karataş, 2015: 63).

Nitel araştırma yöntemlerinden olan örnek olay incelemesi ise bir kişi, ortam, faaliyet veya grup hakkında sistemli bir şekilde bilgilerin elde edilmesi ve araştırma konusunun işleyişinin tespit edilmesi olarak ifade edilebilir. Basit veya karmaşık bir olayın/olgunun incelenmesi amacıyla çeşitli yöntemlerle verilerin toplanmasını ve

araştırılan olaya/olguya katkı sağlanmasını amaçlayan yaklaşım olarak da tanımlanabilir (Berg ve Lune, 2019: 324). Örnek olay incelemesi araştırılan olay/olgu hakkında derinlemesine bilgilere ulaşmayı amaçlar (Büyüköztürk vd., 2012: 21).

Bu araştırmada verilerin elde edilmesi için doküman analizi, görüşme ve gözlem teknikleri kullanılmıştır.

3.5.1. Doküman Analizi

Araştırma konusu olaya/olguya ilişkin kayıtlar ve belgeler üzerinde veri elde edilmesini amaçlayan yöntemdir. Araştırma amacı kapsamında belge niteliğindeki kaynakların bulunması, okunması ve değerlendirilmesi sürecidir (Karasar, 2012: 183). Bu araştırmada işletmenin iç denetim sürecine ilişkin olarak doküman analizi kapsamında faaliyet raporları, iç denetim yönetmeliği ve iç denetim raporları incelenmiştir. İşletmenin faaliyet raporları işletmenin internet sitesinden alınmış olup, iç denetim yönetmeliği ve örnek iç denetim raporu doğrudan işletmeden elde edilmiştir.

3.5.2. Görüşme

En az iki kişi arasında gerçekleşen ve araştırmacının bir olay/olgu hakkında katılımcının bilgisi, güdüleri, ilgisi, ihtiyaçları veya görüşü hakkında veriler elde etmeye çalıştığı yöntemdir. Araştırmacı amacı doğrultusunda katılımcıya sorular sorar ve elde ettiği verileri analiz eder. Genelde araştırmacı sorularını önceden hazırlamış olur (Glesne, 2012: 140). Görüşme tamamen önceden hazırlanmış sorular kapsamında gerçekleştirilirse buna "*yapılandırılmış görüşme*" adı verilmektedir. Ana hatları belirlenmiş ancak soruları önceden hazırlanmamış ve görüşme anındaki gelişmelere göre araştırmacının sorularını sorması "*yapılandırılmamış görüşme*" olarak ifade edilir. Araştırmacının sorularını önceden belirlediği ancak görüşme anındaki gelişmelere göre farklı sorular ilave ettiği ya da hazırladığı soruları değiştirdiği görüşmelere "*yarı yapılandırılmış görüşme*" adı verilmektedir (Karasar, 2012: 167-168). Bu araştırmada işletmenin iç denetim biriminde görev yapan çalışanlarla yapılan görüşmeler yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile gerçekleştirilmiştir. İşletmenin iç denetim biriminde İç Denetim Başkanı, Denetçi, Denetçi Yardımcısı ve IT Denetçisi olmak üzere dört kişi görev yapmaktadır.

3.5.3. Gözlem

Araştırma konusu katılımcının davranışlarını veya bir olayın/olgunun gerçekleşme sürecini ayrıntılı bir şekilde anlaşılabilmesi için yararlanılan bir yöntemdir.

Araştırmacının mümkün olduğu kadar tarafsız bir şekilde, katılımcıya/olaya müdahale etmeden, yaşandığı şekilde gözlemleyerek veri elde etmesidir (Baltacı, 2019: 376). İnsanoğlunun çevresini anlamada kullandığı en eski yöntemlerden olan ve günümüzde teknolojinin de yardımıyla bilimsel ve sistematik bir hale gelen gözlem, sayısal verilere ulaşmaktan çok araştırma konusu olay/olgu hakkında derinlemesine veriye ulaşıp, ayrıntılı bir şekilde olayı/olguyu açıklamayı amaçlar (Yaraş, 2019: 262). Bu araştırmada iç denetim faaliyetlerinin bilgi teknolojileri ortamında yürütülmesi aşaması gözlem alanı olarak belirlenmiştir. Bu amaçla geliştirilen bir denetim senaryosunun iç denetimde kullanılan bilgisayar programı aracılığıyla işleyiş süreci gözlemlenmiştir.

3.6. ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİLİĞİ

Geçerlik, ölçülmek istenen araştırma konusunun ölçülme derecesi olarak ifade edilebilir (Karasar, 2012: 151). Araştırmacının amaçladığı ölçmeyi geçekleştirme derecesi olarak da tanımlanan geçerlilik (Büyüköztürk vd., 2012: 116) iç ve dış olmak üzere ikili bir sınıflamaya tabi tutulabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269). İç geçerlilik araştırmacının kullandığı ölçme aracında yer alan soruların amaca uygun olup olmadığının belirlenmesidir. Burada araştırmacı uzman görüşüne başvuracak ölçme aracının değerlendirilmesini sağlayabilir (Karasar, 2012: 151). Dış geçerlilik ise araştırmada kullanılan ölçme aracıyla benzer araştırmalarda aynı sonuçlara ulaşma düzeyidir (Büyüköztürk vd., 2012: 118). Aynı zamanda araştırma kapsamında yapılan görüşmelerden çeşitli bölümlerin sunulması da geçerliliğe katkı sağlayacaktır. Bu araştırmada geçerliliği sağlayabilmek için yarı yapılandırılmış görüşme formuna son hali verilmeden önce uzman görüşü alınmıştır. Uzmanlardan biri iç denetim alanında çalışmaları olan ve bu alanda otorite kabul edilen bir akademisyendir. Diğer uzman ise daha önce iç denetim alanında çalışmış ve halihazırda uzmanlık alanı olarak iç denetimi benimsemiş bir akademisyendir. Bu iki uzmanın formu değerlendirmeleri sonucunda ölçme aracının amaca uygun hale getirilmesi için gerekli eklemeler ve çıkarmalar yapılmış ve form nihai şekline ulaşmıştır. Araştırmanın bulgular kısmında katılımcılarla yapılan görüşmelerden bazı bölümlerin sunulması ve ekler kısmında görüşme metinlerinin tamamına yer verilmesi de geçerliliği sağlamayı amaçlamaktadır.

Güvenirlik, araştırma sürecinin aynı araçlarla tekrarlanmasıyla aynı sonuçlara ulaşılmasıdır. Yani yapılan ölçmenin tesadüfen ortaya çıkabilecek yanılmaları barındırmamasıdır (Karasar, 2012: 148). Nicel araştırmalarda sayısal olarak ortaya

konulabilen güvenirlik için nitel araştırmalarda farklı yaklaşımlar benimsenmiştir. Araştırma sürecinin tüm aşamalarının detaylı bir şekilde aktarılması güvenirlik kazanmak için izlenebilecek bir yoldur (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 274). Bu sayede araştırma sonucu ortaya konan bulguların ve çıkarımların güvenilir ve uygun olduğu konusunda güvence verilmiş olur (Fraenkel vd., 2012: 161). Bu araştırmada görüşme yapılacak iç denetim birimi çalışanlarıyla ön bilgilendirme toplantısı yapılmıştır. Bu toplantının ardından görüşme formu doğrultusunda çalışanlarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. COVID-19 salgını nedeniyle yüz yüze yapılması planlanan tüm görüşmeler çevrimiçi gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara bilgi verilerek ve onlardan izin alınarak tüm görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Görüşmelere ilişkin ayrıntılı bilgiler araştırmanın ekler kısmında sunulmuştur.

3.7. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmacının normalde yapmayı planladığı, araştırmak için uygun gördüğü faaliyetlerden vazgeçmesine neden olan durumlar sınırlılık olarak ifade edilir (Karasar, 2012: 73). Nitel araştırmalarda sınırlılıkların sunulması, elde edilen verilerin inandırıcılığa katkı sağlamaktadır. Çünkü araştırmacı değiştiremeyeceği bazı koşullar altında en iyi sonucu elde etmeye çalışır. Araştırma boyunca maruz kalınan koşulların ayrıntılı bir şekilde aktarılmasıyla okuyucuların verilerin nasıl elde edildiğini anlamaları sağlanmış olur (Glesne, 2012: 291). Bu amaçla bu araştırmada verilerin elde edilmesine ilişkin sınırlılıklar şu şekildedir:

- Durum çalışmalarında en önemli sınırlılık, tek bir örnek üzerinden derinlemesine bilgi elde etmek amacıyla yapılan araştırmayla ulaşılan sonuçlarla genelleme yapılamamasıdır.
- Etik kurallar gereği araştırmanın yürütüldüğü işletmenin gerçek adı yerine takma ad kullanılmıştır.
- Doküman incelemesinde işletmenin paylaşmayı uygun bulmadığı bazı bilgilere ulaşılamamıştır.
- Katılımcıların görüşme sorularına vermiş oldukları cevaplar gerçekçi kabul edilmiştir.
- COVID-19 salgını nedeniyle katılımcılarla görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilememiştir.

3.8. VERİLERİN ANALİZİ

Doküman analizi amacıyla elde edilen belgeler iç denetim faaliyetleri kapsamında incelenmiştir. Faaliyet raporlarında iç denetim faaliyetlerine ilişkin sunulan bilgiler veri kabul edilmiş olup bulgular kısmında sunulmuştur. İç denetim yönetmeliği ve iç denetim raporları ise tümüyle değerlendirilmiştir.

Gözlem yöntemiyle bilgisayar ortamında iç denetim faaliyetlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla bir denetim senaryosu hazırlanmış ve uygulama aşamaları katılımcı iç denetçi tarafından gerçekleştirilmiştir. Kullanılan programın ekran görüntüleri alınmış ve bu görüntülerle programın işleyişi gözlem bulguları kısmında sunulmuştur.

İç denetim biriminde çalışan katılımcılarla çevrimiçi yapılan ve kayıt altına alınan görüşmelerin tamamı gerçekleştiği şekilde yazıya aktarılmıştır. Ulaşılan veriler içerik analizine tabii tutulmuştur.

İçerik analizi, insanların davranışlarının, görüşlerinin onlarla yapılan iletişimlerin analizi yoluyla incelenmesini sağlayan bir yöntemdir (Fraenkel vd., 2012: 161). İçerik analiziyle tema, varsayım veya çeşitli anlamlara ulaşmak amacıyla verilerin detaylı ve sistematik bir şekilde incelenmesi, yorumlanması (Berg ve Lune, 2019: 344), kavramların tespit edilmesi ve betimsel bir yaklaşım benimseyerek temalar oluşturulması amaçlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242). İçerik analizi çeşitli metinlerden oluşan verilerin içerisinde bazı kavramların varlığının, bu kavramların anlamlarının ve aralarındaki ilişkinin tespiti ve tüm bunların analiziyle araştırma konusuna ilişkin çıkarımlarda bulunmayı ve yorum yapmayı sağlayan bir yöntemdir (Büyüköztürk vd., 2012: 240). Verileri kullanarak hangi kavramların, ne sıklıkta ve nasıl kullanıldığını belirlemeyi amaçlayan araştırmacı, araştırmanın amacı kapsamında, verilerle neyi araştıracağına kendisi karar verir (Yaraş, 2019: 261). İçerik analizinin gerçekleştirilme aşamaları genel hatlarıyla şu şekildedir: (Berg ve Lune, 2019: 348-349)

- Toplanan veriler metinlere dönüştürülür.
- Veriler incelenerek kodlara/kavramlara ulaşılır.
- Kavramlarla kategoriler/temalar oluşturulur.
- Benzerlikler ve farklılıklar dikkate alınarak temalar sınıflandırılır.
- Sınıflandırmalar üzerinden bulgulara ulaşılır.
- Araştırma amacına uygun olarak bulgular yorumlanır.

Bu araştırmada görüşme tekniği ile elde edilen veriler yukarıda sıralanan aşamalara uygun olarak, NVivo 12 for Windows programından da yararlanarak içerik analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu araştırma sonuçlarına ilişkin temalar belirlenmiş ve bu temalara ilişkin bulgular sunulmuştur.

3.9. BULGULAR

Araştırma sonucu ulaşılan verilerin analiziyle elde edilen bulgular veri toplama tekniklerine göre sınıflandırılmış ve ayrı başlıklar halinde sunulmuştur.

3.9.1. Doküman Analizi Bulguları

Doküman analizi kapsamında işletmenin faaliyet raporları, iç denetim yönetmeliği ve iç denetim raporları incelenmiştir. İnceleme sonucu ulaşılan bulgular alt başlıklar halinde sunulmuştur.

3.9.1.1. Faaliyet Raporları

İşletmenin faaliyete başladığı günden araştırmanın yapıldığı döneme denk gelen 2020 yılı dâhil tüm faaliyet raporları incelenmiştir. Bu inceleme sonucu iç denetim faaliyetlerine ilişkin tespit edilen bulgular kronolojik olarak şu şekildedir:

- Şirket faaliyete başlamasının ilk ayını tamamlamadan ilk iç denetçi atamasını yapmıştır.
- İç denetim biriminin temel stratejisi risk odaklı yaklaşımla tarafsız, bağımsız ve etkin bir şekilde faaliyette bulunmak olarak belirlenmiştir.
- İç denetim birimi tarafından iç denetim müdürlüğüne ilişkin görev, yetki ve sorumlulukların, birimin yönetimle ilişkisinin ve çalışma esaslarının düzenlendiği iç denetim yönetmeliği hazırlanmış ve Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.
- İç denetim biriminin doğrudan Yönetim Kuruluna bağlı olarak faaliyette bulunacağı belirlenmiştir.
- Yönetim Kurulundan iki üye iç sistemlerden sorumlu üye olarak görevlendirilmiştir.
- Uluslararası bir denetim ve danışmanlık şirketinden kurumsal risk yönetimi sürecini işler hale getirmek için danışmanlık hizmeti alınmıştır. Bu hizmetle risk yönetiminin kavramsal çerçevesi oluşturulması, risk analizi, risk

değerlendirmesi, bulguların raporlanması, sürekli risk analiz sürecinin oluşturulması ve tüm bu sürçlere ilişkin el kitabının hazırlanması sağlanmıştır.

- Tüm birimlerin riskleri tespit edilmiş ve aylık takip ve bildirim sistemi devreye alınmıştır.
- Yönetim Kurulunun üç üyesi iç sistemlerden sorumlu üye olarak görevlendirilmiştir.
- İç denetim biriminde bir IT (BT) (Information Technology - Bilgi Teknolojileri) denetçisi göreve başlamıştır.
- İç denetim yönetmeliği revize edilmiştir.
- Şirket içerisinde iç denetim biriminin faaliyetlerine yönelik kalite güvence değerlemesi anketleri uygulanmaya başlanmıştır.
- İç denetim, iç kontrol ve insan kaynakları performans yönetimi faaliyetlerinde kullanılacak ve zamanla tüm süreçlerin entegre edileceği web tabanlı bir programın test çalışmaları başlamıştır.
- İç denetim biriminin tüm çalışanları TİDE üyesi olmuştur.
- İç denetim birimi faaliyetleri web tabanlı yazılım platformu aracılığıyla gerçekleştirilmeye başlamıştır.
- Şirket içerisinde iç denetim biriminin faaliyetlerine yönelik kalite güvence değerlemesi anketleri her yıl düzenli olarak uygulanmaya devam etmiştir.
- Şirket TİDE Farkındalık Ödülleri kapsamında "Kurumsal Farkındalık" ödülüne layık görülmüştür.
- Yönetim Kurulu'nun iki üyesi, İç Sistemlerden sorumlu üye olarak görevlendirilmiştir.
- İç Denetim birimi COVID-19 sürecinde riskleri dinamik bir şekilde izlemiş ve ulaştığı tespitleri ilgili birimlere iletmiştir. Bu süreçte özellikle "Siber güvenlik" ve "Uzaktan çalışma güvenliği" konularına ilişkin risklerin arttığı değerlendirilmiştir. Bu risklerle ilgili olarak IT birimine Uluslararası bilgi güvenliği kapsamında öneriler sunulmuş ve kullanıcıların farkındalığının artırılması sağlanmıştır.

3.9.1.2. İç Denetim Yönetmeliği

İşletmenin kuruluşundan hemen sonra hazırladığı ve çeşitli dönemlerde revize ettiği iç denetim yönetmeliğine ilişkin bulgular şu şekildedir:

- İşletmenin iç denetim yönetmeliği 17 maddeden oluşmaktadır.
- Yönetmelik Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin İç Sistemlerine İlişkin Yönetmeliği esas alınarak hazırlanmıştır.
- Yönetmeliğin amacı şu şekilde ifade edilmiştir:

  "İşletmenin iç denetim sisteminin işleyişine ilişkin denetim, inceleme ve soruşturma işlemlerinde uyulacak esas ve usuller ile bu faaliyetleri yürüten İç Denetim Müdürlüğü'nün kuruluş, atanma, görev, yetki ve sorumluluklarını düzenlemektir."
- İç denetim sisteminden beklenen amacın sağlanabilmesi için yapılan dönemsel ve riske dayalı denetimlere ilişkin şu ifadelere yer verilmiştir;
  - İç kontrol ve risk yönetimi birimlerinin uygulamaları ile yeterlilik ve etkinlikleri değerlendirilir.
  - Muhasebe kayıtları ile finansal raporların doğruluğu ve güvenirliği incelenir.
  - Operasyonel faaliyetlerin, belirlenmiş olan usullere uygunluğu ile bunlara ilişkin iç kontrol uygulama usullerinin işleyişi test edilir.
  - Elektronik bilgi sistemi güvenilirliği gözden geçirilir.
  - İşlemlerin, Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, şirket içi strateji, politika ve uygulama usulleri ile diğer iç düzenlemelere uygunluğu denetlenir.
  - Şirket içi düzenlemeler çerçevesinde yönetim kuruluna yapılan raporlamalar ile Müsteşarlığa yapılan raporlamaların doğruluğu, güvenilirliği ve zaman kısıtlamalarına uygunluğu denetlenir.
  - Eksiklik, hata ve suiistimaller ortaya çıkarılır; bunların yeniden ortaya çıkmasının önlenmesine ve şirket kaynaklarının etkin ve verimli olarak kullanılmasına yönelik görüş ve önerilerde bulunulur.
- Yönetmelikte yer alan ve içeriği belirlenen diğer hususlar şu şekildedir:
  - İç Denetim Sistemi İle İlgili Usul
  - İş Akış Prosedürleri
  - İç Denetim Birimi ve Görevleri
  - Denetim Dönemi
  - İç denetim faaliyetleri ve çalışma esasları

- İç Denetim Planı
- İç Denetim Raporları
- İç Denetim Birimi Müdürünün Görevleri
- Görevlendirilecek İç Denetim Birimi Müdürü ve İç Sistemleri
- İç Denetçilerin Nitelikleri ve Yetkileri
- İç Denetim Birimi Müdürüne ve İç Denetim Elemanlarına Uygulanacak İlkeler
- Yönetim Kurulunun Sorumlulukları
- Personelin Yetki ve Sorumlulukları
- İç Denetim Sisteminin Dışarıdan Hizmet Yoluyla Satın Alınması
- Yürürlük

3.9.1.3. İç Denetim Raporları

İç denetim biriminin denetim sonrasında hazırladığı ve ilgililere ulaştırdığı örnek denetim raporu incelemesi sonrasında ulaşılan bulgular şu şekildedir:

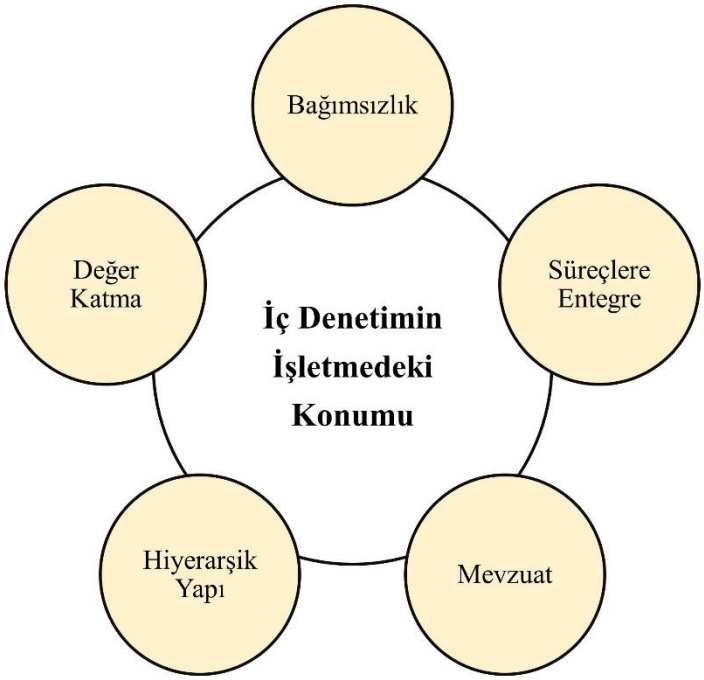
- Denetim raporunun kapak sayfasında denetimin tarihi, sayısı, dayanağı, dönemi, konusu ve sonucu yer almaktadır.
- Yürütülen denetimin amacı, kapsamı ve denetime tabi süreç ayrıntılı olarak belirtilmektedir.
- Denetime tabi sürecin denetim konusu riski, kontrol noktası ve uygulanan denetim testi açıklanmaktadır.
- Denetim sonucu ulaşılan bulgunun tanımı, sebebi, risk derecesi ve risk türü açıklanmaktadır.
- Bulguya ilişkin iç denetim biriminin önerisi sunulmaktadır.
- Denetime tabi süreç sahibi departmanın bu öneriye ilişkin uygulaması ve aksiyon tarihine yer verilmektedir.
- Raporun sonuç kısmında denetçinin görüşü sunulmaktadır.
- Raporda ulaşılan tespitler "Önemsiz, Düşük, Orta, Yüksek ve Çok Yüksek" olarak sınıflandırılmaktadır.
- Raporda *"İşletmenin İç Denetim Başkanlığı faaliyetleri Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmektedir."* İfadesine yer verilmektedir.

3.9.2. Görüşme Bulguları

İşletmenin iç denetim birimi çalışanlarıyla yarı yapılandırılmış görüşme formuyla yapılan görüşmeler metinlere dönüştürülmüş ve içerik analizi yapılmıştır. Analiz sonucu ulaşılan temalar risk odaklı iç denetimin aşamalarına bağlı olarak alt başlıklarda sunulmuştur.

3.9.2.1. İç Denetim Birimine İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara yöneltilen ilk soru "Şirket yönetiminin iç denetim birimine bakışını nasıl değerlendirirsiniz?" olmuştur. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.1'de görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 1: İç Denetimin İşletmedeki Konumuna İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Bağımsızlık" teması tüm katılımcıların cevaplarında yer almıştır. Bu temaya ilişkin ifadeler şu şekildedir:

> *"Ben yönetim kurulunun da bizi bu şekilde gördüğünü düşünüyorum. Çünkü her ay yönetim kurulunun içerisinden vazifelendirilen iki İç Sistemler Komitesi üyesine raporlama yapıp, yüz yüze o ayı değerlendiriyoruz. Yönetim kurulundan önce raporlarınızı orada tartışıyoruz. Ardından yönetim kuruluna geçilip bu raporlar orada yönetim kurulu başlarken en başında tartışılıyor, konuşuluyor. Dolayısıyla sadece her şeyi bir kenara bırakırsak bu komitenin, şirket içerisinde aktif bir şekilde çalışıyor olması bile yönetimin bize bakışı*

açısından açıkçası bağımsızlığa önem verdiğinin bir göstergesi oluyor ve burada biz de bunu muhafaza etmeye çalışıyoruz." (Katılımcı A)
"Bağımsızlık noktasında da şöyle %100 bağımsızız."(Katılımcı B)
"Bağımsızlık konusuna gelince rahatlıkla bağımsızız diyebilirim. Evet evet. Bizim yazdığımız raporlar yönetim kuruluna gidiyor." (Katılımcı C)
"Bağımsızlık noktasında da genel olarak biz bulgularımızda bağımsız hareket ediyoruz. İstediğimiz şeyi yazıyoruz, konuşuyoruz, paylaşıyoruz." (Katılımcı D)

Her ne kadar iç denetim birimi işletme içerisinde ve yönetim kuruluna bağlı olsa da faaliyetlerini yürütürken bağımsız hareket edebilmesi çok önemlidir. Uluslararası iç denetim standartlarından "*Bağımsızlık ve Objektiflik*" standardına göre kurum içinde iç denetim faaliyetleri bağımsız bir şekilde yürütülmelidir. Bağımsızlık sayesinde iç denetim kendisinden beklenen hizmeti en iyi şekilde sunabilecektir. Gerek denetim faaliyetlerini yürütürken gerek denetim sonrası raporunu hazırlarken iç denetimin bağımsız bir şekilde hareket etmesi sayesinde yönetim almış olduğu kararları doğru bir şekilde değerlendirebilecektir.

"Değer katma" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Ekip olarak şunun farkındayız ki "bizler" bir dış denetçi değiliz. Yani çalışan diğer personelimizle birlikte şirketimize bir katma değer oluşturma çabasındayız. Düzeltici ve önleyici faaliyetlerde bulunurken bir yanda da güven tesis etmek başlıca gayelerimizden biri oldu hep." (Katılımcı A)
"Genel olarak açıkçası bir dış denetim gibi değil iç denetim. Hepimiz şirketin faydasını düşündüğümüz için onlar iç denetimi gerçekten değerli görüyor. İlgili genel müdür yardımcıları, yöneticiler, müdürler bu noktada da çok güzel bir etkileşim içerisindeyiz diyebilirim." (Katılımcı B)
"Şöyle söyleyeyim şirket yönetimi iç denetimi sadece zorunluluk olarak değil süreçlerin etkinliğini ve iç kontrol yapısını oluşturma anlamında değer katacak bir yapı olarak düşünüyor." (Katılımcı C)
"Şunu söyleyebilirim birçok denetimimizde yöneticiler denetim sonucu çıkan bulgulardan memnun kalıyorlar. Bu şekilde bakmadıkları için, yani iç denetimi zorunluluk olarak görmedikleri için, kendilerini de memnun eden bulgular oluyor yani bu manada baktığımız zaman şirkete değer kattığını düşünüyorum." (Katılımcı D)

Günümüzde iç denetimden beklenen en önemli katkı süreçlerin geçmişini denetlemekten çok geleceğe yönelik değerlendirmeler yaparak işletmeye değer katmasıdır. IIA tarafından yapılan tanımında iç denetimin kurumun faaliyetlerini geliştirmeyi ve kuruma değer katmayı amaçlayan bir faaliyet olduğu ifade edilmiştir. İşletme süreçlerinin en iyi şekilde değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması denetim faaliyetlerine bağlıdır. İç denetimin amacına uygun faaliyette bulunarak başarılı olması işletmeye değer katacaktır.

"Süreçlere entegre" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Tüm birimlerle birlikte sürekli entegre bir şekilde çalışıyoruz. Asla süreçlerden kopuk değiliz." (Katılımcı A).*
> *"Yani şöyle biz açıkçası şirkette iç denetim olarak dış denetime göre süreçlerin hep içerisindeyiz. Yani her noktada bizden görüş istiyorlar." (Katılımcı B)*
> *"Genel olarak bütün süreçleri denetliyoruz ve şirket iyi bakıyor bu sürece." (Katılımcı C)*
> *"Dokümana ulaşım olarak herhangi bir sıkıntımız yok. Bu konuda da her türlü veriye erişimimiz var." (Katılımcı D)*

İç denetim biriminin başarılı olabilmesi için işletmenin tüm süreçlerine erişim yetkisi olmalıdır. Bu durum bağımsızlığın da bir gereğidir. Bu yetkinin iç denetime verilmesiyle iç denetim faaliyetleri etkin bir şekilde yürütülebilecektir.

"Hiyerarşik yapı" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Bu yönetmelik bizi şirket içinde konumlandırıyor, hiyerarşik olarak Yönetim Kurulunun hemen altında konumlandırıyor. Bu demek oluyor ki tüm birimleri bila istisna denetleme imkânına sahibiz." (Katılımcı A)*
> *"Biz de zaten direkt yönetim kuruluna bağlı olduğumuz için o noktada bizi tek sınırlandıran şey üst yönetim." (Katılımcı B)*

İç denetim birimi işletmenin organizasyon şemasında doğrudan yönetim kuruluna bağlı olarak konumlandırılması gerekmektedir. Uluslararası iç denetim standartlarına göre de iç denetim birimi doğrudan üst yönetime bağlı olmalıdır. İşletmenin iç denetiminin esas sorumlusu işletme yönetimidir. Haliyle bu birim bu faaliyeti yönetim adına yürütmekte ve denetim faaliyetlerine ilişkin raporlama yapmaktadır.

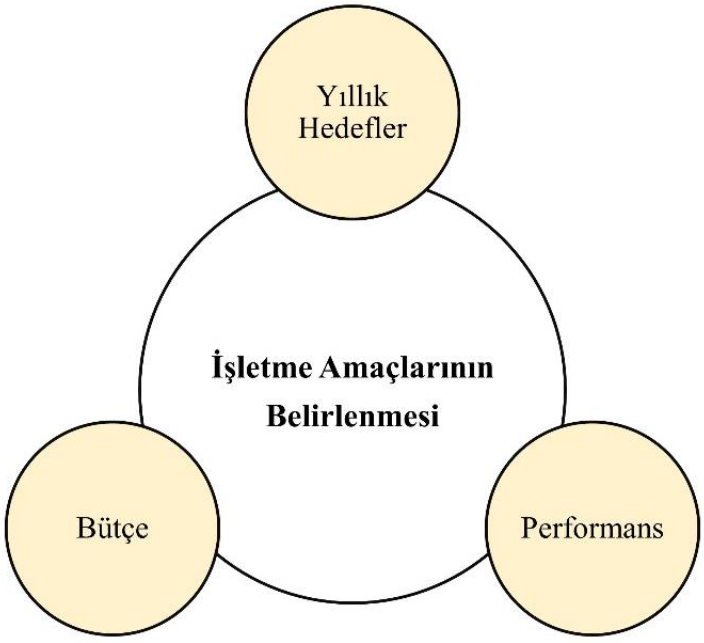
"Mevzuat" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifade şu şekildedir:

> *Yani aslında Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın bünyesinde SEDDK tarafından tertiplenen ve yayımlanan İç Sistemler Yönetmeliğine bağlıyız. Bu yönetmeliği sizin de incelemenizde fayda var. Biz bu yönetmeliğe uyumlu olarak faaliyetlerimizi icra ediyoruz." (Katılımcı A)*

Bazı sektörlerde iç denetim biriminin kurulmasının bir zorunluluk olarak yasal mevzuatla düzenlenmesi iç denetimin hayati bir işletme fonksiyonu olduğunu işaret etmektedir. İşletmeler bünyelerinde iç denetim birimi oluştururken bu konuda şayet yasal bir düzenleme varsa mevzuata uygun bir yapı kurmalıdırlar. Sigorta şirketlerinin iç denetim birimi ve faaliyetlerini düzenleyen iç sistemlerine ilişkin yönetmeliğe uymaları gerekmektedir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken nokta bu birim sadece yasal zorunluluk gereği oluşturulmamalı, işletmeye sunacağı hizmetin önemine uygun olarak organize edilmelidir.

3.9.2.2. İşletme Amaçlarının Belirlenmesine İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Şirketinizin hedefleri nasıl belirlenir? Şirketin genel hedefinin yanında her bölüm veya bir bölümün alt birimi için bu süreç nasıldır?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.2'de görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 2: İşletme Amaçlarının Belirlenmesine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Yıllık hedefler" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Hedefleri zaten bizim de bilmemiz gerekiyor. İdare de bunları bilmemizi arzu ediyor. Bununla ilgili düzenleme de var. Burada yine her yılın başındaki ilk yönetim kurulu toplantısında ana hedefler, şirket hedefleri 5-6 kalemden oluşuyor bu hedefler belirleniyor. Nedir bu sermaye rasyoları, üretim rakamı-üretim dağılımı yani oto-oto dışı gibi ve kârlılık gibi hedef koyuluyor." (Katılımcı A)*
> *"Üst düzey yani müdür seviyesinde bu hedefler kişilere söyleniyor. İç denetim biriminin hedefi belli, takvim içerisinde raporları bitirmek. Gerekli danışmanlık hizmetini vermek. Eğer suiistimal varsa bununla ilgili bir rapor hazırlamak ya da gidip bölgedeki işlemleri kontrol etmek ve biz genel olarak hedeflerimizi tutturuyoruz." (Katılımcı C)*
> *"Şöyle, mesela IT birimi için IT strateji komitesi mevcut ve bu IT strateji komitesi de senelik olarak IT alanında yapılması gereken çalışmaları belirliyor." (Katılımcı D)*

Her işletmenin büyüme, kârlılık süreklilik gibi temel amaçları vardır. Bu amaçların işletmenin kendi durumuna göre daha detaylı bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Amaçların gerçekleştirilmesi için ise belirli süreler tanımlanmalıdır.

"Performans" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Aynı şekilde bu hedefler de alt kırınımları var. Her birim yıl içerisinde kendi performanslarını sisteme giriyor. Nasıl giriyor, IT tabanlı bir yazılımımız var. Bu iş oraya dercedildi. Misal hasardaki arkadaşımız diyor ki ben bu sene bin tane dosya bakacağım. Başka departmandaki, ben tahsilatımı %99 kapalı çalışacağım diyor. Mutabakatları zamanında yapacağım vs. diyor." (Katılımcı A)*
> *"Bir de performans yönetim sistemi var bizde. Mesela performans yönetim sistemi de bizim alacağımız aslında sene sonundaki ikramiye vs. orda da aslında tamamen bu hedeflere göre. Orada da yine hedefler ne kadar oranda gerçekleşmiş bunlara göre bir değerlendirme yapılıyor." (Katılımcı B).*

İşletmede belirlenen amaçların çalışanlar düzeyine indirgenmesi gerekmektedir. Her çalışan bireysel anlamda işletme amacına uygun olarak yapması gereken faaliyetleri bilmelidir. Bu noktada amaçlara ulaşmayı sağlamak ve çalışanları teşvik etmek amacıyla performans takip sistemleri oluşturulabilir.

"Bütçe" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Bizim her sene bütçe hazırlanıyor. Bütçenin içerisinde tabii bu hedefler de mesela pazarlamada belirleniyor. Bizim de mesela hedeflerimiz var iç denetim olarak. Bir denetim takvimi var. Oradaki denetimleri bitirmek zorundayız. Her birimin farklı farklı." (Katılımcı B).*
> *"Varsa gerçekleşen hedefleri ve sisteme girmişse anlık görebiliyor hedefin neresindeyim diye." (Katılımcı A)*
> *"Aslında bu hedefler bütçenin içerisinde sapmalar da periyodik olarak takip ediliyor, raporlanıyor yine bunlar da. Yine üst yönetim kurulu bunları takip ediyor bu şekilde bütçeyle." (Katılımcı B)*

Bütçe işletme amaçlarının rakamlara dökülmesi olarak ifade edilebilir. Yıllık ya da belirli dönemler için hazırlanan bütçeler çalışanlara amaçların ifade edilmesinin diğer bir yoludur. Birimler ve çalışanlar için belirlenen amaçların takip edilmesi hem yönetim hem de hedef sorumlusu tarafından anlık takip edilebilmesinin çeşitli faydaları olacaktır. Hedeften uzaklaşılması durumunda bunun sebepleri belirlenip gerekli önlemler alınabilir.

3.9.2.3. Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Şirketinizin hedeflerine ilişkin riskler nasıl belirlenir ve nasıl değerlendirilir?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.3'te görüldüğü gibidir.

Şekil 3. 3: Risk Değerlendirme Sürecine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Risk odaklılık" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Geleneksel iç denetim aslında teftiş oluyor. Bu tanıma daha çok giriyor. Günümüzde iç denetim riski tabanlı, risk hesaplı hareket etmeyi daha çok esas alıyor. Türkiye'de risk temelli denetimler çok maziye dayanmıyor. Yani Türkiye'de daha yeni, son 15 yıl içerisinde, yeni oluşmaya başladı böyle kavramlar." (Katılımcı A)*
> *"Risk odaklı denetim nasıl yapılıyor, daha doğrusu şirket içerisindeki süreçlere risk odaklı nasıl yaklaşılıyor diye çalışma başlattıklarında, biz gördük ki riskin tanımını aslında bizden ziyade sermayedarın da yapması gerekiyor. Yani sermayedar diyor ki örneğin vergi cezası bir risk değildir, üretim kaybı bir risktir veya tam tersi." (Katılımcı A)*
> *"Yani risk odaklılık zaten hep vardı. Sen zaten denetim birimini risk odaklı yapmak zorundasın." (Katılımcı B)*

İç denetim odak noktasına riskleri almalıdır. Uluslararası iç denetim standartlarına göre de denetim risk odaklı planlanmalıdır. Sigorta şirketlerinin iç sistemlerine ilişkin yönetmelik gereği de iç denetim risk esaslı yürütülmelidir. Dolayısıyla risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi iç denetim faaliyetlerine yön verecek önemli bir husustur.

"İşletmenin riskleri" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Biz bu niyetlerini, bu bakış açılarını bahsettiğimiz kapsamlı risk çalışmasında ele aldık ve yüzün üzerinde bir risk ortaya çıkardık. Bu riskler daha sonra onlar (yönetim) tarafından 15 mühim riske düşürüldü. İşte biz de bu 15 riskin üzerinde yoğunlaştık, denetim ve kontrollerimizin çerçevesini buna göre yaptık." (Katılımcı A)*
> *"Risklerin belirlenmesi konusunda dışarıdan hizmet almıştık. Bununla şirketin tüm riskleri belirlenmişti. Onlardan tabii birçoğu şey aslında çok büyük riskler olmadığı için elendi. En son 12'ye kadar inmişti riskler." (Katılımcı B)*
> *"Risk yönetimi çalışmaları şirket bünyesinde daha önce yapılmış ve beklediği risk grupları belirlenmiş yani a, b, c, d olarak. Her birimden gelen riskler toplanmış. Daha sonra bunlar süzülerek risk derecesi daha yüksek olanlar bir ayrıştırmaya gidilmiş ve takip edilmesi gerektiği kararlaştırılmış." (Katılımcı D)*

İşletmeler maruz kaldıkları tüm riskleri belirlemelidir (Usman ve Kaygusuz, 2019: 120). Daha sonra risk düzeylerine göre yoğunlaşması gereken alanlar tespit edilir. Risklerin yönetilmesinin esas sorumlusu olan yönetimin risk iştah düzeyi de bu noktada etkili olacaktır.

"Risklerin envanteri" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Risklerin tamamının yazılı olduğu bir doküman var. Biz denetim olarak da onu kullanıyoruz ama bu risklerin takibi dediğimiz şey bununla ilgili sadece risk biriminin kendi kontrol noktaları var onları da periyodik olarak takip ediyor." (Katılımcı B)*
> *"Bizim şirketteki tüm süreçleri puanladığımız bir risk evrenimiz var iç denetim olarak. Biz onları …. yılında bir kez tüm süreçleri puanladık." (Katılımcı B)*
> *"Bizde risk envanteri var. Excel de biz bunu tablo olarak hazırladık. Biz bunları zamanla güncelliyoruz. Orada herhangi bir eksiğimiz yok." (Katılımcı C)*

İşletmelerin maruz kaldıkları tüm riskleri belirledikten sonra kayıt altına almaları, risklerin daha düzenli takibini de sağlayacaktır. Risk envanteri, risk kütüğü (Derici vd., 2007: 166-167) olarak ifade edilen bu kayıtlar denetim evreninin oluşturulmasını da kolaylaştıracaktır.

"Risklerin derecelendirilmesi" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Mesela yönetim kuruluna sunduğumuz, şöyle göstereyim size, özet tablolardan da görüleceği üzere tanımlamalar yapmışız ve ifade etmişiz ki "risk derecesi çok yüksek, yüksek, orta, düşük ve çok düşük". Mesela riski çok yüksek olarak kontrol noktalarını söylüyorum şimdi yıl içerisinde bu şekilde planlamayı yapıyoruz. Daha sonra biz bu hususları denetime konu ediyoruz. Yüksek dereceli görmüşüz biz bu konuyu, bu işlemi diyoruz. İnceleyelim bakalım ne sonuç çıktı. Sonuç da yüksek çıkarsa biz bunu rapor içerisine riski çok yüksek deyip veya yüksek veya orta veya önemsiz deyip kaydediyoruz. Mesela çok yükseğin tanımı neymiş, şirket için çok yüksek önem veya itibar, bu*

önemli itibar önemli, finansal ve uyumluluk önemine sahip bir bulgudur." (Katılımcı A)
"Derecelendirme konusunda şöyle bir durum var riskte. Risk kriterlerimiz var zaten bizim. O kriterlere göre bir denetim yapıyoruz. İç kontrol risk birimi de var. Raporlarımız da beraber aynı anda yönetime sunuyoruz" (Katılımcı C)
"Mesela bir IT santral var, bir de veri tabanı var. Ben baktığım zaman IT'deki dokümanlarla ve tecrübe ile kıyasladığımız zaman, mesela veri tabanı konusunun daha riskli olduğunu görünüyorum. Dolayısıyla risk puanlaması yaparken ben veri tabanı denetiminin daha riskli olarak gösteriyorum." (Katılımcı D)

Risklerin gerçekleşme ihtimalleri ve olası etkileri dikkate alınarak derecelendirilmesi gerekmektedir (Bagherpour Velashani, 2012: 54). Bazı risklerin gerçekleşme olasılığı yüksektir ancak etkisi düşük olabilir. Bazen de olasılığın düşük etkinin yüksek olması gibi tersi bir durum olabilir. Bu derecelendirme sayesinde üzerinde durulması gereken riskler net bir şekilde belirlenebilir.

"Risklerin matrisi" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Risk matrisleri var evet. O envanteri oluşturmamız yaklaşık 6-7 ayımızı aldı, sektörde bildiğimiz şuan böyle bir uygulama yoktur." (Katılımcı A)
"Bizim şu anda etki olasılık içeren şekilde bir risk haritamız var. Bununla ilgili biz bir hizmet aldık." (Katılımcı B)
"Risk matrisleri de var. Onu da kullanıyoruz." (Katılımcı C)

Risk matrisi risklerin etki ve olasılıklarına göre puanlanmış bir şekilde gösterimidir (Aksoy, 2018: 62). Bu puanlamayla riskler önemli, orta ve düşük gibi bir sınıflamaya tabi tutulabilir.

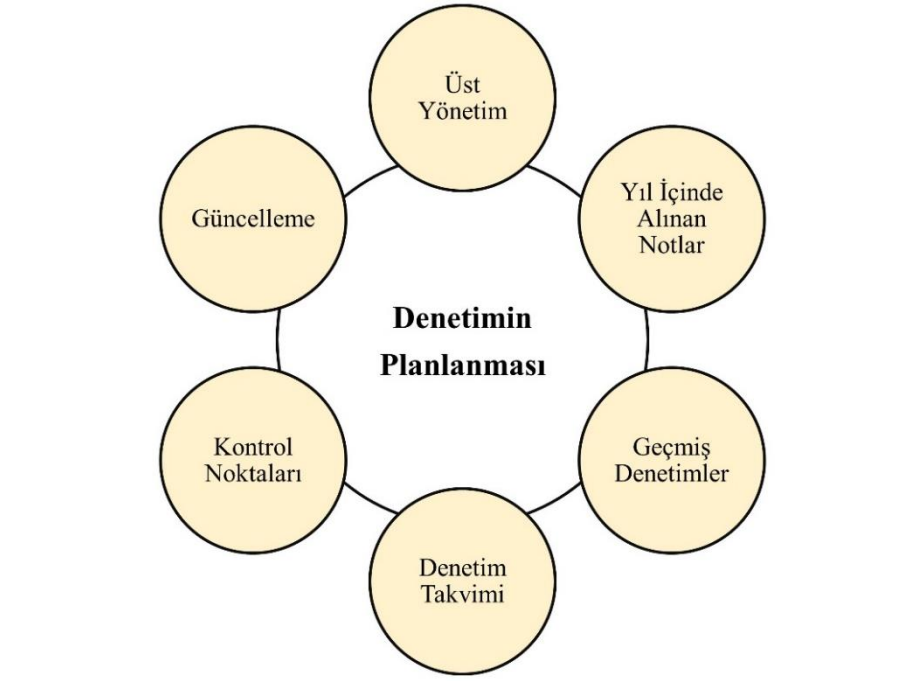
"Güncelleme" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Envanteri her sene bunu güncelliyoruz. Yeni ilaveler yapıyoruz. Envanteri her yılın sonunda, yıl içerisinde aldığımız notlarımızı kullanarak, yılsonunda tekrar güncelliyoruz." (Katılımcı A)
"İlk başlarda biz bunu paket programa girerken, rapora girmeden önce onları oraya giriyoruz. Sistemde bunu yıllık olarak takip ediyoruz. Bu sene örnek veriyorum işte şu alanları riskli görüyoruz. Bunu oradan değiştirebiliyoruz, oradaki risk derecesini." (Katılımcı C)
"Bizim kullanmış olduğumuz denetim yazılım bünyesinde süreç bazında biz her sene risk değerlendirmesi yapıyoruz." (Katılımcı D)

İşletmeler taşıdıkları riskleri sürekli olarak takip etmeli ve güncellemelidir (Florea, R. ve Florea, 2009: 43). Bazı riskler tamamen ortadan kalkabileceği gibi, yeni riskler ortaya çıkabilir. Bununla birlikte risklerin etki ve olasılıkları değişebilir.

3.9.2.4. İç Denetimin Planlanmasına İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Denetimin planı nasıl hazırlanır? Öncelikli alanları neye göre belirlersiniz?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.4'te görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 4: İç Denetimin Planlanması Sürecine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Üst yönetim" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Denetim planımızı oluştururken, Yönetim Kurulunun bakış açısını dikkate alıyoruz. En önemli kriterimiz denetim takvimimizi oluştururken en fazla dikkat ettiğimiz şey -ki yönetiminde vadettiği şeylerden birisi bu- kuruluştan beri şirkete gelecek cezai riskleri önlemek. Yani vergi cezası olabilir, idari ceza olabilir, adli ceza olabilir. Orada bunların çok ehemmiyet arz ettiğini görüyoruz. Onlardan aldığımız geri bildirimler için söylüyorum." (Katılımcı A)*
>
> *"İkincisi yönetim kurulu yani iç sistemler komitesinin, bizden talepleri olabiliyor bazen bunlara da bakın diye. Onları dahil edebiliyoruz. Biz taslak olarak hazırlıyoruz. Yönetime görüş olarak gönderiyoruz, biz bu şekilde düşündük diye. Onların da dönüşleri oluyor. Onlar çıkartabiliyor bazılarını ekleyebiliyor. Ekleyin diyorlar genellikle. Geçen sene mesela olmuştu öyle. Ekledik daha sonra o şekilde gönderdik. (Katılımcı B)*
>
> *"Senenin sonuna geldiğimiz zaman yönetim kuruluna sunmamız gerekiyor. Burada yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu burada revize de yaptırabiliyor. Kendi istekleri de oluyor. Özel raporlarda çıkartın diyor bu konuda. Onları da oraya ekliyoruz." (Katılımcı C)*

> *"Yönetim kurulu onaylıyor yani bunu sonuçta. Yönetim kurulu onaylı olarak biz denetim planımızı uyguluyoruz. Yani şu manada çok müdahil olup mesela bu denetim olmasında bu denetim olsun gibi değil. Hani çok nadir mesela şöyle bir talep oldu. Mesela Şer'i bir denetim gerçekleştirir misiniz, gibi talep olmuştu." (Katılımcı D)*

İşletmelerde risklerin yönetilmesinde esas sorumlu üst yönetimdir. Haliyle iç denetim planı oluşturulurken onların talepleri de etkili olacaktır. Ancak üst yönetim denetim yetkisini verdiği bu birimde planlamaya çok fazla müdahil olmaksızın, iç denetimin risk odaklı bir şekilde yürütülmesine ilişkin gerekli altyapıyı oluşturmalıdır. Bu durum sağlanırsa iç denetim zaten kendisinden beklenen hizmeti sunabilecektir.

"Yıl içinde alınan notlar" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Denetim planını biz hazırlarken, yıl içerisinde en başta aldığımız notlar var. Bu notlar da genelde biz mevzuatı devamlı takip ediyoruz. Mevzuatta bir değişiklik olduğunda riskli görülen bir alan varsa onu hemen mesela diyelim teknikte veya hasarda, onu hemen not alıyoruz. Bir kere en başta, aldığımız bunlara bakıyoruz." (Katılımcı B)*
> *"Daha sonra çok önemli bir açık görmüşüz, diyoruz ki bu sene buraya bakacağız diyoruz. Bir daha bakalım diyoruz. Geçen yıl açık olmuş oraya bir daha bakalım diyoruz. Yıl içerisinde bunlarla ilgili notlar alıyoruz." (Katılımcı C)*

Denetime tabi süreçlerde yıl içerisinde meydana gelen değişiklikler veya önemli görülen hususlar tespit edilirse bunların kayıt altına alınması ve izleyen yılın denetim planı oluşturulurken bu kayıtlardan faydalanılması denetime önemli katkılar sağlayacaktır.

"Geçmiş denetimler" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Dolayısıyla her yılın sonunda, biz önceki yıllardaki denetimlerimizi ve yıl içerisindeki notlarımızı önümüze koyuyoruz ve diyoruz ki geçen sene mali işlerde, muhasebede hazineye giden tabloları incelemişiz diyoruz. Bir sorun var mı, yok veya sorun var. Sorun varsa oradaki risk derecesini artırıyoruz. Değer veriyoruz oraya bir tane 1'den 5'e kadar, ama yoksa sıfır veriyoruz veya 1 veriyoruz önemsiz veriyoruz. Çünkü hata çıkmamış" (Katılımcı A)*
> *"Planı şu şekilde hazırlıyoruz. Öncelikle daha önce bakmadığımız alanlar oluyor tabiî ki raporlarda. Bir önceki sene bakmadığımız alanlar var." (Katılımcı C)*
> *"Denetim evreninde de yine şundan faydalanıyoruz, geçmiş senenin raporları, eksik kalan yönler ve sektörümüzde ve IT alanındaki hani kritik alanlar yani biraz da hani yükselen alanlar. Bunlara bakarak aslında belirlemiş oluyoruz, bu şekilde." (Katılımcı D)*

Geçmiş denetimler izleyen yılın denetim planının oluşturulmasında faydalanılacak önemli kaynaklar konumundadır. Önceki denetimler yardımıyla süreçlere ilişkin eksik kalan, önemli veya gereksiz olduğu düşünülen alanlar belirlenebilir.

"Denetim takvimi" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Bizim şirketteki tüm süreçleri puanladığımız bir risk evrenimiz var iç denetim olarak. Biz onları ……. yılında bir kez tüm süreçleri puanladık. Puanladıktan sonra aslında baktığımızda arka planda o notlara göre bu şey oluşturuluyor denetim takvimi o riskli süreçlere göre oluşturuluyor. Etki kriterine göre olasılık kriterine göre her sene puanları güncelleniyor. Bu şekilde aslında risk odaklı bir denetim takvimi oluşturuyoruz." (Katılımcı B)*
> *"Biz yönetim kuruluna sunuyoruz takvimi. Yönetim kurulundan onay geldikten sonra başlıyoruz." (Katılımcı C)*

İç denetim birimi denetim takvimini oluştururken riskleri esas almalıdır. Bu takvimde denetlenecek süreçlere ilişkin iş günleri de belirlenmelidir (Mihret ve Yismaw, 2007: 475). Aynı zamanda hazırlanan bu takvim yönetim kurulunca onaylanmalıdır.

"Kontrol noktaları" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Bununla ilgili riskler oluştu takip ediyoruz bunları yine kontrol noktası olarak ilgili birimlerin altına ekliyoruz bu noktalara göre aslında her sene denetim takvimini oluşturuyoruz." (Katılımcı B)*
> *"Yani kontrol noktalarını da biz excelde tutuyoruz. Oradan yıl içerisinde de oradan onu değiştirebiliyoruz." (Katılımcı C)*
> *"Bu yazılım bünyesinde risk yönetimi ve denetim metodolojisinin hepsini barındırıyor; yani işte risk puanlaması, ondan sonra süreçlerin puanlanması, işte bunlara göre denetim planının hazırlanması gibi. Kontrol noktaları bütün bu sistem üzerinden gerçekleştirilebiliyor. Yani belli başlı kontrol noktaları olabiliyor." (Katılımcı D)*

Tüm işletme risklerinin kayıt altına alındığı gibi bu risklere ilişkin oluşturulan kontrol noktalarının da kayıt altına alınması gerekmektedir. Çünkü denetimler daha çok bu kontrollerin etkinliğinin test edilmesi faaliyetidir. Bu kontrollerin amacı kontrollerin varlığını ve amaca uygun işleyişini belirlemektir (Griffiths, 2020: 53).

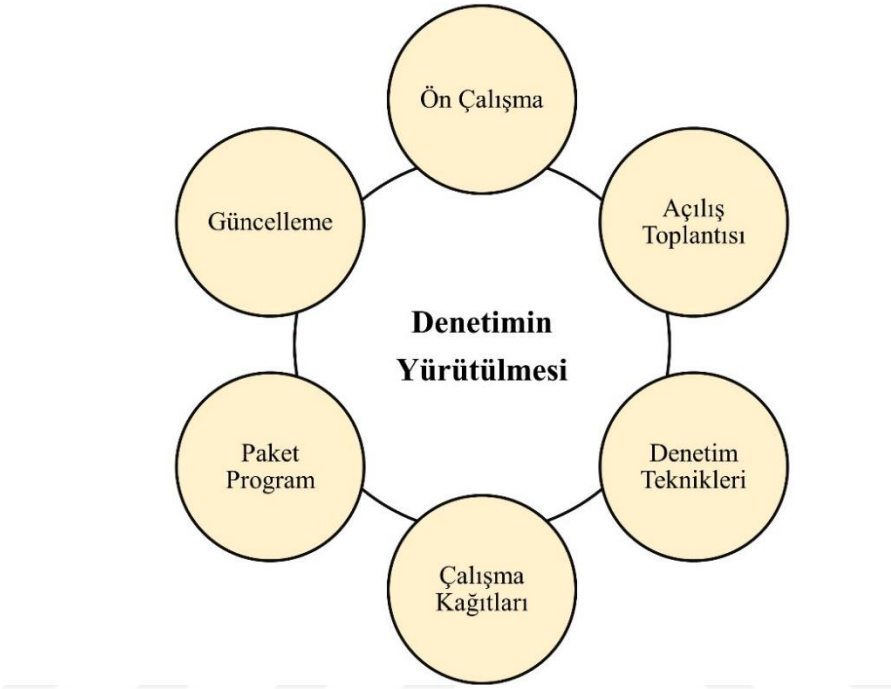
"Güncelleme" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Piyasanın, ekonominin, sektörün anlık değişikliklerine şirketimizin de ayak uydurması, çıkan fırsatlardan hızlı bir şekilde istifade etmesi ve tabi ki bunun için denetim planlarını revize etmesi, güncel tutması elzem." (Katılımcı A)*
> *"Etki kriterine göre olasılık kriterine göre her sene puanları güncelleniyor. Bu şekilde aslında risk odaklı bir denetim takvimi oluşturulmuş oluyor." (Katılımcı B)*

Hazırlanan denetim takvimi ihtiyaç olması durumunda güncellenebilecek esnekliğe sahip olmalıdır. Sürekli değişen çevresel şartlar ortaya yeni riskleri çıkarabilir. Bu risklerin denetim takvimine dahil edilmesi gerekmektedir.

3.9.2.5. İç Denetimin Yürütülmesine İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Denetim faaliyetini nasıl gerçekleştiriyorsunuz?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.5'te görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 5: İç Denetimin Yürütülmesi Sürecine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Ön çalışma" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"İç denetim personelince denetim alt başlıkları oluşturuluyor. En başta risk odaklı olarak biz denetim takvimini oluşturduk. Buradaki bazı kontrol noktalarını burada alt başlık olarak ekliyoruz. Ama bunun dışında yine güncel risk durumuna göre başka şeyler de ekleyebiliyoruz" (Katılımcı B)*
> *"İlk başlangıçta biz bir çalışma yapıyoruz denetçiler olarak, İç denetim başkanının içerisinde olmadığı. Denetim takvimi var bu takvim önümüze geliyor. Bu ay bunu yapacağız gibisinden." (Katılımcı C)*

Ön çalışma aşaması yıllık olarak hazırlanan denetim planının, denetlenecek her süreç için programlara dönüştürüldüğü aşama olarak ifade edilebilir (Göğüş, 2012: 60). Planda toplam iş günü olarak belirlenen denetimin, öz hazırlık, saha çalışması, raporlama gibi faaliyetler için ayrı ayrı belirlendiği aşamadır.

"Açılış toplantısı" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Şöyle birinci olarak iç denetim yöneticisi denetim yapılacak ilgili tarafa denetimin başlayacağı ile ilgili yerine göre yazılı ve şifahi bilgilendirme yapıyor." (Katılımcı B)*
> *"Biz de ona göre ilgili birime mail atıyoruz. Diyoruz ki işte biz denetime başlıyoruz sizin bizden bir isteğiniz var mı, bize bu konu da bir bilgilendirme yapacak mısınız işleyişle alakalı. Şurayı denetleyin şurada bir sıkıntı olabilir dediğiniz yer var mı diye soruyoruz onlara." (Katılımcı C)*
> *"Aslında en önemli nokta ilgili birim yöneticisine diyoruz ki biz böyle böyle denetime başlıyoruz. İncelenmesinde yarar gördüğünüz bir alan var mı, onu da soruyoruz. Eğer varsa talebe bakıyoruz. Böyle talepler de oluyor. Mesela dış denetimde böyle bir şey yok. Ama iç denetimde o noktayı bizim çözeceğimize inandığı için bize bunu söylüyorlar. Biz bunu kendi bakış açımız ile sıfırdan bir ele alıyoruz." (Katılımcı B)*
> *"İlk önce paket program üzerinden biz giriyoruz, bir başlangıç yapıyoruz, raporu açıyoruz. İlgili kişilere mail gidiyor. Toplantı yapıyoruz onlarla, açılış toplantısı. Bu süreç zaten açılış toplantısı sürecine giriyor." (Katılımcı C)*

Açılış toplantısı denetlenecek süreç sahibi birimle görüşme yapılan aşamadır (Kagermann vd., 2008: 223). Bu aşamada süreç sahibine denetimle ilgili bilgilendirme yapılır ve kendisinden talep edilenler aktarılır. Ayrıca bu aşamada süreç sahibinin talepleri ve incelenmesinde yarar gördüğü alanlar varsa bu konular da dikkate alınır.

"Denetim teknikleri" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Bu aşamadan sonra denetime başlarken ihtiyaç duyulan tüm veri ve dokümanlar, fiziki ve elektronik olarak, belirliyoruz. Belirledikten sonra hangi verilere ihtiyacımız var bunları istiyoruz." (Katılımcı B)*
> *"Denetim faaliyetleri bizim alanda en başta doküman inceleme safhası oluyor ve IT'de özellikle mülakat çokça kullanılıyor. Diğer arkadaşlar veriye dayandığı için, sayısal verileri sistemlerden toplayıp ona göre bir analiz yapabiliyorlar ama mesela benim için görüşme daha öncelikli oluyor." (Katılımcı D)*
> *"Denetimle ilgili sorular ya anlık ya biriktirilerek soruluyor. Mesela siz dediniz ya mülakatı uyguluyor musunuz, diye. İlgili kişi ile görüşme yapıyor musunuz? Bunu da yapıyoruz. Her şeyi veri üzerinden gitmiyoruz. Veriyi doğrulamak için görüşmeler de yapıyoruz." (Katılımcı B)*

Denetim faaliyetleri yürütülürken faydalanılabilecek birçok teknik bulunmaktadır. Burada tercih edilecek yöntem denetçinin uhdesindedir. Bilgi teknolojileri sayesinde ihtiyaç duyulan birçok veriye denetçi istediği anda erişebilmektedir. Bunun yanında denetimin konusuna göre mülakat, fiziki inceleme, soruşturma gibi tekniklerden de yararlanılmaktadır.

"Çalışma kâğıtları" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Çalışma kâğıtlarımızı tarayıp, içerisinde arşivleyip içerisine kaydediyoruz. Eskiden çok fazla arşivlik belgemiz oluyordu ama artık buraya yüklüyoruz onları. Evet, çalışma kâğıtları raporun kodu ile yazılıyor elbette." (Katılımcı A)
"Çalışma kâğıtları var. Biz bunları klasör içinde dosyalıyoruz. Bunlar hatta şuan bizim ofisimizde. Her denetim sonunda bu kâğıtları bir araya getiriyoruz. Dosya içerisine koyuyoruz. Dosya üzerine de bu hangi denetimse denetimin ismini yazıyoruz." (Katılımcı B)
"Çalışma kâğıtları var. Onları, bazı dokümanları, Excel'de hazırladığımız dokümanlar var, onları sisteme yine aktarıyoruz. Kâğıtları da saklıyoruz. Onları dosyalıyoruz ve saklıyoruz. Bir şey sorulduğu zaman lazım olur diye." (Katılımcı C)
"Denetim kâğıtlarımızı biz yine arşivliyoruz, dediğiniz gibi bahsettiğiniz üzere. Sistem üzerinde de yine çalışma kâğıtlarına referans verip sisteme de aktarabiliyoruz. Ama tabi bu her çalışma kâğıdını aktarmak açıkçası verimli olmuyor. Daha çok çalışma kâğıtlarımız manuel olarak arşivleniyor. Yani onları da arşivlemeye özen gösteriyoruz." "Çalışma kâğıtları var. Onları, bazı dokümanları, Excel'de hazırladığımız dokümanlar var, onları sisteme yine aktarıyoruz. Kâğıtları da saklıyoruz. Onları dosyalıyoruz ve saklıyoruz. Bir şey sorulduğu zaman lazım olur diye." (Katılımcı D)
"Bizim paket programında şöyle bir şey var bulguya konu evrak. Bulguya konu evrak nedir diye bir şey var. Oraya yüklüyorsunuz. O bulguyla ilgili yarın bir gün başka kişi geldiğinde de aynı kişi o kanaatte bulunabiliyor. Bu şekilde bir alanımız var ve bu bizim işimizi çok kolaylaştırıyor. Ben mesela o fiziki evrakı tarıyorum. Taradıktan sonra oraya yüklüyorum. Yani aslında o fiziki evraka çok gerek kalmıyor artık gibi bir şey. Hatta bunlara da referans numarası veriliyor sistemde o şekilde de muhafaza ediliyor." (Katılımcı B)

Bilgi teknolojileri üzerinden yürütülen denetimlerde çalışma kâğıtları da genellikle dijital bir forma dönüşmüştür. Bunun yanında fiziki belgeler de kullanılmaktadır. Bu belgeler geleneksel yöntemlerle arşivlendiği gibi, gerekli indekslemeler yapılarak sisteme de yüklenmelidir. Bu sayede ihtiyaç halinde erişim kolaylaşacaktır.

"Paket program" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Artık geleneksel yöntemlerde çok arızi durumlarda özellikle acil soruşturmalar gerektirilen durumlarda çıkarsa başvuruyoruz. %99'unu yazılım marifeti ile yapıyoruz." (Katılımcı A)
"Bu program yaptığınız işe kalite katıyor, kolaylık katıyor. Mesela, bence bu çok önemli, yeni bir denetçi yardımcısı başlamış. Denetçi yardımcısı işi hiç bilmiyor. İşi hiç bilmemesine rağmen %80 seviyesinde raporu doğru yazıyor. Çünkü ona yol gösteren bir akış var. Yani benim orada onu tarif etmeme gerek yok. Çünkü zaten neyi nasıl yapacağı belli. Benim kontrol ederken de nereleri kontrol edeceğim belli. Bu muazzam bir şey zaman açısından." (Katılımcı B)
"Ama şu an genel olarak sistem üzerinden gidiyor bizim denetimlerimiz. Eskidenmiş biraz kâğıt üzerinden gitmesi." (Katılımcı C)

Hayatın her alanında etkinliği hissedilen bilgi teknolojilerinden iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilirken de yararlanılmalıdır. Birçok denetim geleneksel yöntemlere ihtiyaç duymadan paket programlar üzerinden gerçekleştirilebilmektedir. Bu

durum aman ve maliyet açısından da önemli katkılar sağlamaktadır. Paket programların geliştirilmesinde ve güncellenmesinde iç denetçilerden görüş alınması gerekmektedir. Nihayetinde programda ihtiyaç duyulan özellikleri en iyi o programın kullanıcıları bilecektir.

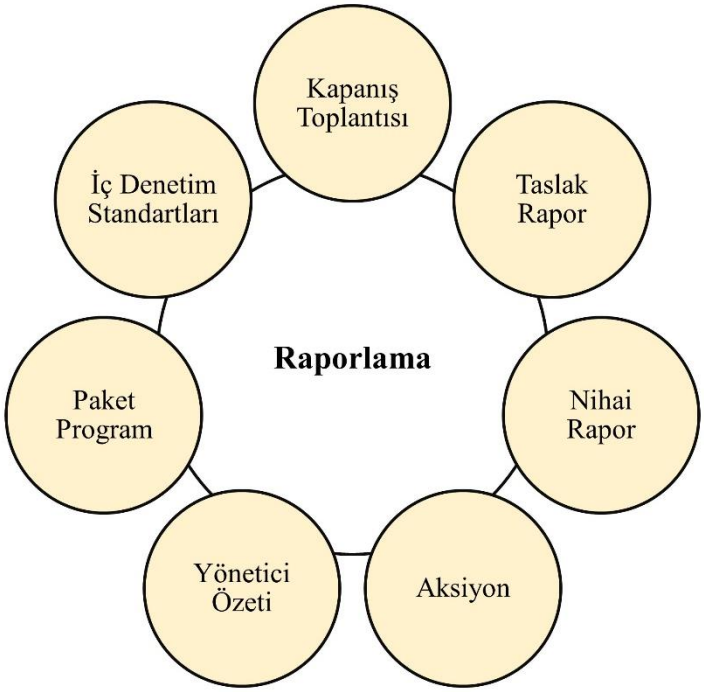
"Güncelleme" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Denetim planını da güncelliyoruz ama güncelleme yaparken yönetim kurulunun onayını alıyoruz. Yönetim kuruluna soruyoruz. Mesela şimdi önceki yıl bölge denetimleri pazarlama denetimi ziyaretleri planlamışız. COVID-19 nedeni ile revize etmemiz gerekecek. İşte bu COVID-19 gibi arızi durumlarda oluyor." (Katılımcı A)*
> *"Güncelleme Yapabiliyoruz, ekleyebiliyoruz. Programda da ekleyebiliyoruz. Yönetim şunu biliyor sadece, benim mesela tekniği denetleyeceğimi biliyor. İlgili birim de bunu biliyor. Denetim takviminde de bu yazıyor. Teknikte de bazı riskli gördüğüm alanlar var. Bu alanları zaten ben rapora başlarken programda giriyorum. Ama ben bunlara bağlı kalmak zorunda değilim. İlave şeyler ekleyebiliyorum. O noktada inisiyatif bize ait. Zaten bağımsızlıkta bunu gerektirir. O noktada özgürüz, ekleyebiliyoruz." (Katılımcı B)*
> *"Takvimde güncelleme yapabiliyoruz. Bunu yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu bununla ilgili değişiklik yapmak istediği zaman tamam diyor." (Katılımcı C)*

Yıllık olarak hazırlanan ve uygulamaya konulan denetim planı ortaya çıkacak yeni durumlara göre değiştirilebilecek özellikte olmalıdır. 2019 yılında ortaya çıkıp 2020 yılında tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgını bu gibi durumlar için önemli bir örnektir. Yerinde yapılması gereken birçok faaliyet bu salgın nedeniyle farklı yöntemlerle icra edilmiştir. Bunun yanında denetçi denetim faaliyetini yürütürken, denetim planında gördüğü lüzum üzerine, çok büyük çaplı olmamak kaydıyla, istediği güncellemeyi yapabilecek inisiyatife sahip olmalıdır. Büyük çaplı bir değişiklik gerekiyorsa yönetim kurulu onayıyla bu değişiklik yapılmalıdır.

3.9.2.6. Sonuçların Raporlanmasına İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Denetime ilişkin rapor nasıl hazırlanıyor?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.6'da görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 6: Raporlama Sürecine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Kapanış toplantısı" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Şöyle mutabakat toplantısında ben baştan sona tüm hususlarla ilgili yönetici ile görüşüyorum. İtirazı varsa itirazlarını alıyorum. İtirazı yoksa ona diyorum bak mutabakat toplantısıdır diye." (Katılımcı B)*
> *"Bu düzeltmeleri yaptıktan sonra da ilgili birimle kapanış toplantısı yapıyoruz. Mutabakat yapıyoruz. Biz böyle bir rapor yazdık bununla ilgili bir itirazınız var mı diyoruz. Oradan onların cevaplarını da alıyoruz ve onların sistemden girilmesini istiyoruz, verdiği cevapları yazılı bir şekilde sistemden girilmesini istiyoruz. O sisteme giriyor." (Katılımcı C)*
> *"Aslında bu süreçte, o ana kadar yönetimle de, birimlerle de görüşmelerimizi yapmış oluyoruz ama o haliyle de İç Denetim Başkanıyla görüştükten sonra biz yine birimlerle mutabakat yapıyoruz. Mevcut bulgularımızı, aksiyonlarımızı aktardığımız mutabakat yapıyoruz." (Katılımcı D)*

Denetim faaliyetlerini tamamlayan denetçi ulaştığı sonuçlara ilişkin bilgi paylaşımı yapmak amacıyla süreç sahibi birimle bir toplantı gerçekleştirmelidir. Bu toplantının esas amacı sonuçlar üzerinde mutabakat sağlamaktır (Türedi vd., 2015: 16). Kapanış veya mutabakat toplantısı olarak ifade edilen bu görüşmede bulgularını ve önerilerini ilgili yöneticilere iletir. Daha sonra yöneticilerin bu sonuçlara verdiği cevaplar kayıt altına alınır ve raporun tamamlanması aşamasına geçilir.

"Taslak rapor" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Yönetime sunulan nihai rapor oluyor. Taslak raporu yönetime gitmiyor. İşte mesela elimde tuttuğum en son biten rapor. Bir tane rastgele sayfasını açayım mesela bir sürü yerini çizmişim. Bu taslak rapor sistemden çıkıyor. Arkadaşlar bana veriyorlar. Son düzeltmeleri/soruların cevaplanması gereken noktaları burada yapıyorum. Nihai rapor oluşana kadar bu süreç devam ediyor." (Katılımcı A)*
> *"Akabinde iç denetim başkanına düşüyor rapor, mutabakat sonrası mutabakat notları ile beraber. İç denetim başkanı onayladıktan sonra ilgili yöneticiye görev düşüyor." (Katılımcı B)*
> *"Bu bizim için tatminkârsa ona göre bir rapor dizayn ediyoruz. Değilse zaten biz raporu da ona göre yazıyoruz ve bunu iç denetim başkanıyla paylaşıyoruz. O da diyor ki rapor benim için tamamdır. İki üç kere okuyor, gerekli düzeltmeleri yapıyor." (Katılımcı C)*
> *"Şöyle biz yine denetim raporumuzu sistem üzerinde yazıyoruz. İlk önce taslak raporu çıkartıyoruz. Taslak raporu vermeden önce İç Denetim Başkanımızla üzerinde konuşuyoruz, müzakere ediyoruz: eklenmesi gereken yerler, daha fazla araştırılması gereken yerler, varsa çıkartılması gereken yerler gibi hususlar." (Katılımcı D)*

Kapanış toplantısı sonrası sorumlu denetçi hazırlamış olduğu raporun iç denetim başkanınca incelenmesi ve onaylanması gerekmektedir. İç denetim başkanı taslak olarak ifade edilen bu raporu inceleyip, sorumlu denetçiyle beraber müzakere etmelidir. Denetimde veya raporda bir eksiklik görmesi halinde bunların giderilmesini sorumlu denetçiden talep etmelidir. İç denetim başkanı sorumlu denetçinin raporda yaptığı her güncelleme sonrası gözden geçirme işlemini tekrar etmelidir.

"Nihai rapor" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Nihai rapor yönetime en son çıktı halinde ve dijital ortamda gidiyor. Yazılım otomatik olarak onlara gönderiyor. Raporun gönderileceği dağıtım listemiz var." (Katılımcı A)*
> *"Sisteme girdikten sonra biz rapor sayısını, numarasını veriyoruz, ismini veriyoruz. .... Nihai rapor daha sonra Yönetim Kuruluna iletiliyor. Taslak değil. Yönetim kuruluna kesin bilgiler gidiyor." (Katılımcı C)*

İç denetim başkanına taslak olarak sunulan rapor, gerekli düzenlemelerin yapılması ve iç denetim başkanının onaylamasıyla nihai şeklini almış olur. Nihai rapor indekslendikten sonra ilgililere iletilmelidir. Şayet bilgi teknolojileri kullanılıyorsa bu iletim dijital ortamda olacaktır. Aynı zamanda iç denetim başkanı yönetim kuruluna veya denetim komitesine raporla ilgili bir sunum gerçekleştirmelidir.

"Aksiyon" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Az önce belirttiğim o üç seçenekle; aksiyon var, aksiyon yok veya aksiyon var tamamlandı cevaplarından birini vermesi bekleniyor. Oradan devam ediyor*

süreç onunla ilgili cevapları verdikten sonra rapor tamamlanıyor." (Katılımcı B)
"Mevcut bulgularımızı, aksiyonlarımızı aktardığımız mutabakat yapıyoruz." (Katılımcı D)

Denetim sonucu herhangi bir bulguya ulaşılmazsa risklere ilişkin kontrollerin amacına uygun olduğu belirlenmiş olacaktır. Ancak herhangi bir bulguya ulaşılırsa denetçi bu bulguyla ilgili riski ortadan kaldırmak amacıyla süreç sahibine öneriler sunmalıdır (Göğüş, 2012: 68). Aynı zamanda talep edilen bu aksiyonlar takip edilmeli ve yönetime gerekli raporlamalar yapılmalıdır.

"Yönetici özeti" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Bizim yönetici özeti var. Özellikle şu an orta ve üstü olan riskler; orta, yüksek, çok yüksek riskleri, bir formatımız var. Bu formata uyarak Türkçe olarak, önceden İngilizcede vardı, özeti hazırlıyoruz. İç denetim başkanının onayı ile gönderiyoruz." (Katılımcı B)
"Rapor onaylanmış oluyor ve bunu yönetim kurulu iç sistemler komitesi toplantısında iç denetim başkanı yönetime sunuyor, tabi özet bir şekilde." (Katılımcı C)
"Şirkette alışılan yapı bu şekilde olduğu için en son nihai rapor ve yönetici özetleri yönetim kurulu üyelerine gitmiş oluyor." (Katılımcı D)

Hazırlanan her raporda yönetici özetlerine yer verilmesi, yöneticilere zaman açısından fayda sağlamaktadır. Yönetici özetinde bulunması gereken temel konular bulgu, risk derecesi, iç denetimin önerisi ve süreç sahibi birimin açıklamasıdır. Bu temel başlıklar sayesinde yönetici denetimin sonucu hakkında gerekli bilgiye sahip olur. Denetimle ilgili detaylı bilgilere ulaşmak isteyen yöneticiler tüm raporu değerlendirebilirler.

"Paket program" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

"Aslında bu yapı şu an çok sağlıklı işleyen bir yapı. Çünkü her şey sistemde. Mesela burada önceden ben ne yapıyordum tüm bu bulguları kendim manuel olarak takip ediyordum. Şu an sistemde yaklaşık 350 ye yakın görev var." (Katılımcı B)
"Şöyle, o konuda dediğim gibi risk metodolojisine ve denetim metodolojisine tamamen uyan bir yazılım kullandığımız, için hem kendi tecrübemiz hem de yazılımda bizi yönlendiriyor, yani tespitler, gözlemler, bulgular, işte departman cevapları, risk derecelendirmeleri, yönetici özetleri, sonuçlar, bunların hepsi raporda yer alıyor. Açıkçası ben o konuda memnunum. Hani yazılım da bizi yönlendiriyor o konuda." (Katılımcı D)

İç denetim faaliyeti paket program aracılığıyla gerçekleştirilirse denetim raporunun hazırlanması da daha kolay hale gelecektir. Denetim başlar başlamaz sisteme verilerin girilmesiyle raporlama süreci de başlatılmış olmaktadır. Raporda yer alan tüm

başlıklara bilgi girişleri tamamlandığında rapor da hazır hale gelecektir. Arşivlemenin de dijital ortamda yapılması sayesinde istenilen herhangi bir rapora kolayca erişilebilmektedir.

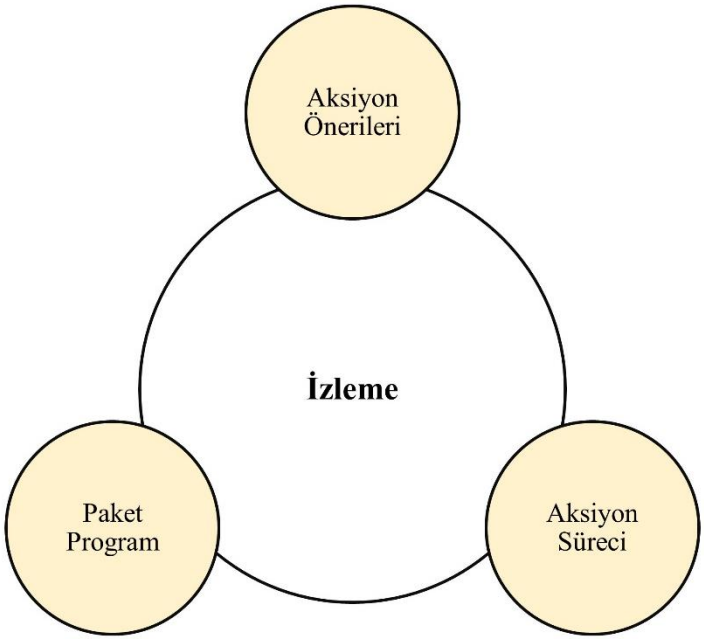
"İç denetim standartları" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Tamamen İç Denetim Standartlarına uygun hareket ediyoruz. Yıllık rapor içerisinde dediğim gibi yönetmeliğin belirlemiş olduğu başlıklar var." (Katılımcı A)*
> *"Biz şu an ….. yıldır uluslararası denetim standartlarına göre rapor yazıyoruz ve Türkiye'de belki yazılımsal olarak bunu yapan büyük şirket bir elin parmağı kadar vardır. Biz de onlardan biriyiz." (Katılımcı C)*

Uluslararası iç denetim standartları hazırlanan denetim raporunda olması gereken asgari bilgileri de belirlemiştir. Buna göre bir denetim raporunda tespit, değerlendirme, öneri, birim görüşü gibi bilgilere yer verilmesi gerekmektedir.

3.9.2.7. İzleme Sürecine İlişkin Bulgular

Görüşmede katılımcılara, "Raporda sunduğunuz önerileri takip ediyor musunuz?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevapların içerik analiziyle öne çıkan temalar Şekil 3.7'de görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 7: İzleme Sürecine İlişkin Temalar

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

Bu temaların ortaya çıkmasına ilişkin katılımcıların cevaplarında yer alan ifadeler aşağıda temalara göre sunulmuştur.

"Aksiyon önerileri" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Mutabakat sonrası da aksiyon alınması gereken hususlar var raporda. Mutabakat sonrası bunlarla ilgili görev atanıyor ilgili kişilere." (Katılımcı B)*
> *"Yönetim kuruluna gitmişse bu rapor zaten yazılmıştır ve bunun aksiyonunun takip edilmesi gerekiyor. Yönetim kurulu mesela ekstradan önem veriyor bir aksiyona. Şu madde çok önemli, bunun acilen yapılmasını istiyorum diyor. Bu sefer bunun takibi de gerçekleşiyor. Zaten şöyle söyleyeyim, bizim yazdığımız aksiyonlar şirket menfaatine olan şeyler." (Katılımcı C)*

Denetimin sonucunda herhangi bir bulguya ulaşılırsa bunun gereği olarak iç denetim birimince aksiyon önerilmelidir (Göğüş, 2012: 68). Ulaşılan bulgular ve önerilen aksiyonlar süreç sahibi birime yapılan kapanış toplantısında iletilmekte ve ilgili birimle mutabakat sağlanması amaçlanmaktadır. Önerilen bu aksiyonlar denetim raporunda da yer almaktadır.

"Aksiyon süreci" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"İlgili kişilerde bunlara cevap veriyor. Bu cevap farklı şekillerde oluyor. İlk aşamada üç farklı cevap var. Yönetici bize bununla ilgili aksiyon var diyebiliyor. Aksiyon var dediğinde bir tarih girip o tarihte ben bunu yapacağım demeye geliyor bu. Aksiyon var ve tamamlandı diyebiliyor. Ben bunu yaptım, tamamladım diyor. Bir de aksiyon yok diyebiliyor." (Katılımcı B)*
> *"Diyelim ki aksiyon var dedi. Aksiyon var dediği tarihte görev atanıyor ona. Orada da karşısına dört seçenek çıkıyor. Birincisi erteleme: aynı şekilde ben bunu erteliyorum diyor. Çünkü yetiştiremedim. İkincisi revize: hem tarihi hem de içeriğini değiştiriyor. Erteliyor yine aslında ama bu sefer revize ediyor içeriğini. Üçüncüsü tamamlama: süresi içinde tamamlayabiliyor. Ben bunu böyle dedim yaptım bitti tamamlandı. Ve son olarak iptal diyebiliyor" (Katılımcı B).*
> *"Aksiyon var demişse ilgili birim ona bir süre tanıyoruz, kendisi tanımlıyor zaten. Mesela yeni rapor yazdık diyor ki şu tarihe kadar bitireceğim ben bunu diyor." (Katılımcı C)*
> *"Bize karşı ben bunu yapıyorum diyemez ama şirket politikası gereği ben bunu sizin gibi düşünmüyorum derse dahi biz bunu yönetim kuruluna raporluyoruz. Bizim görüşümüz bu değil ama şirket politikası budur diye farklı davranıldı. Biz ona artık müdahale etmiyoruz. Şirketin risk iştahı var diyoruz biz ama onlarla aynı görüşte değiliz diye şerhimizi düşüyoruz." (Katılımcı A)*
> *"Bir de aksiyon yok diyebiliyor. Aksiyon yok dediği şey şu, ben bunun riskini üstüme alıyorum. Ben bununla ilgili bir şey yapmayacağım. İnisiyatif onda ve biz yöneticiyi zorlamıyoruz. Ama biz onu raporluyoruz. Bizim zaten yönetim kurulu raporlarımızda bu formatta oluyor. Aksiyonu yerine getirme zorunluluğu yok. Sadece raporluyoruz onlar her türlü özgürlüğe sahipler. İlgili yöneticilere de biz sadece durumu şeffaf şekilde ortaya koymaya çalışıyoruz. Onlar kabul eder veya etmez." (Katılımcı B)*
> *"Aksiyonu reddedebiliyor. Ben diyor aksiyon almayacağım bununla ilgili. Bizim sorumluluğumuz yok. Diyoruz ki yönetime ilgili birim aksiyon almıyor, bununla ilgili fikri bu diyoruz." (Katılımcı C)*

Tespit edilen bulguyla ilgili olarak süreç sahibi farklı cevaplar verebilir. İlgili birim yöneticisi aksiyonu kabul edip önerilenleri yerine getirebileceği gibi önerilen

aksiyonu kabul etmeyip sorumluluğu üstlenebilir. Birim yöneticisi önerilen aksiyonu kabul ederse bununla ilgili kendisine bir görev ataması yapılmalıdır. Bu atama sonrası yönetici aksiyonun tamamlanma süresini belirlemelidir. Aynı zamanda aksiyonun gerçekleştirilmesine dair süreç iç denetim birimince takip edilmelidir. Yönetici iç denetim biriminin önerdiği aksiyonu kabul etmeyebilir ya da kabul ettiği bir aksiyonu sonradan iptal edebilir. İç denetim biriminin aksiyonun yerine getirilmesi konusunda herhangi bir baskı yapması söz konusu değildir. Aksiyonun ilgili birim tarafından kabul edilmediğini hazırlanan raporla yönetime iletilmelidir. Yönetim ilgili birimin bu aksiyonu yerine getirmesini talep edebilir.

"Paket program" temasına ilişkin katılımcı cevaplarında yer alan ifadeler şu şekildedir:

> *"Eskiden geleneksel olarak takip ediyorduk şimdi otomatik sistem bizim önümüze getiriyor. Her istediğimiz anda çekebiliyoruz biz ve sisteme açıklamaları getir dediğimiz zaman açıklamalar önümüze geliyor. Tamamlananları getir dediğimizde tamamlananlar önümüze geliyor. Vakti geldiğinde uyarıyoruz." (Katılımcı A)*
> *"Yönetim Kurulu da daha ileri bir süre varsa ya da daha geçmişten bazı konular varsa onu soruyor bize. Biz de diyoruz ki bu daha bitmedi. Bunu erteledi. Bunun takibini yapıyoruz biz. Yani bu sisteme geçmeden önce bunun takibi zordu. Sisteme geçtikten sonra daha kolay yapıyoruz, yani üç yıldır daha iyi yapıyoruz." (Katılımcı C)*
> *"Şöyle dediğim gibi aksiyon takibimiz de bizim sistem üzerinden olduğu için manuel bir takip yapmıyoruz. Mesela diyelim size bir aksiyon takibi atandı bu süreç üzerinde şeffaf bir şekilde görüntülenebiliyor. Hani dolayısıyla kimsenin unutma kaçırma gibi ihtimali olmuyor, yani zamanı gelince. Diyelim ki 3 ay vadeli bir aksiyonu var hani biz bunu o şekilde de raporluyoruz. Mesela birim bazında ne kadar aksiyon alınmış, ne kadar iptal edilmiş, ne kadar tamamlanmış, ne kadar ertelenmiş gibi raporları biz sistem üzerinden alabiliyoruz. Yani kullandığımız programın aksiyon takibinde bize kazandırdığı çok şey var." (Katılımcı D)*

İç denetimde bilgi teknolojilerinin kullanılması aksiyonların takibini de kolaylaştıracaktır. Geleneksel yöntemlerle aksiyon takibinde gözden kaçırma, ihmal etme, unutma gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bir paket program aracılığıyla aksiyonların takip edilmesi bu gibi durumların tümünü ortadan kaldırmaktadır. İstenilen herhangi bir anda aksiyonların tümüne ilişkin bilgiye erişilebilmektedir. Aksiyonla ilgili herhangi bir gecikme veya aksiyonun iptal edilmesi gibi bir durum anında yönetime raporlanabilmektedir.

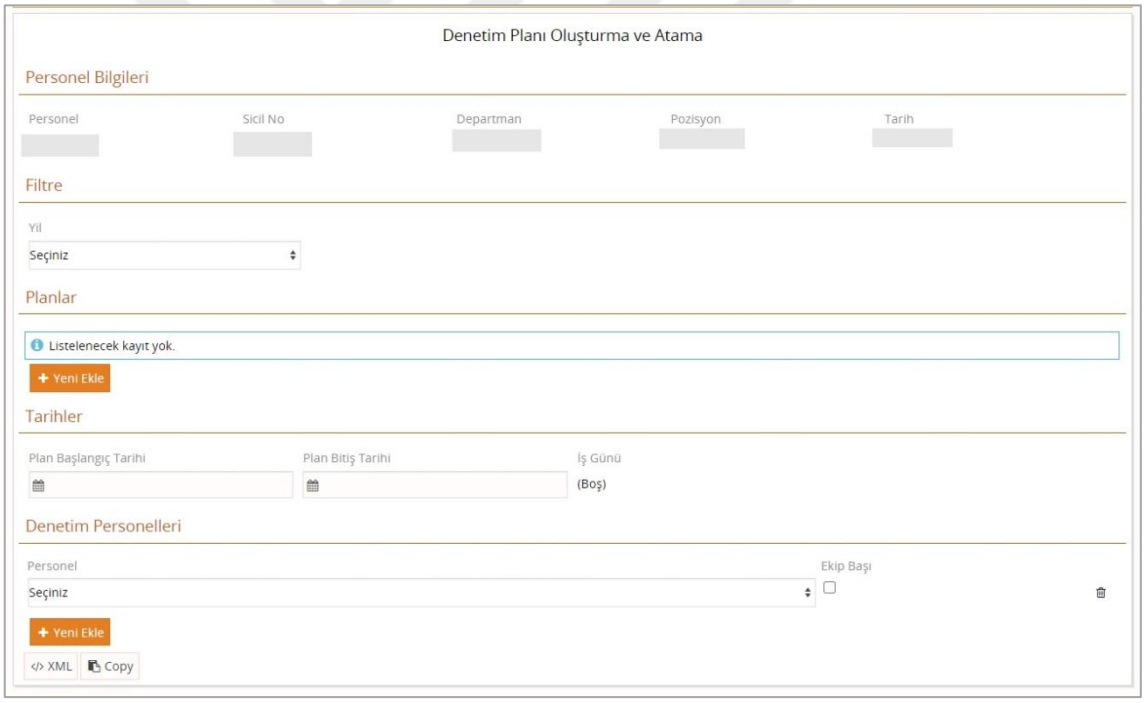
3.9.3. Gözlem Bulguları

İşletme iç denetim faaliyetlerini bir paket program aracılığıyla yürütmektedir. Paket olarak satın alınan bu program iç denetim birimi çalışanlarının talep ve önerileri

doğrultusunda çeşitli güncellemelerle şu anki haline gelmiş ve birçok ihtiyaca cevap veren bir yapıya bürünmüştür. Araştırma kapsamında iç denetim faaliyetlerinde kullanılan bu program incelenmiştir. Bu inceleme sonucu iç denetim sürecinin program üzerinden işleyişi ve sürece ilişkin ekran görüntülere bulgular olarak sunulmuştur.

Programın ilk aşaması süreçlerin risk bazlı olarak değerlendirilmesinden oluşmaktadır. Bu aşama denetim takvimi oluşturulmasının da ilk adımı olarak kabul edilmektedir. Süreçler taşıdıkları risklere göre sınıflandırılmakta olup, riskler de etki ve olasılık değerlerine göre bir sıralamaya tabi tutulmaktadır. Böylece program en yüksek risklere sahip süreçleri ortaya koyarak iç denetim birimine denetim takviminin oluşturulmasına rehberlik etmektedir.

Denetim takvimi oluşturulduktan sonra her bir denetim için denetim planı oluşturulmaktadır. Denetim planı ekranı Şekil 3.8'de görüldüğü gibidir.

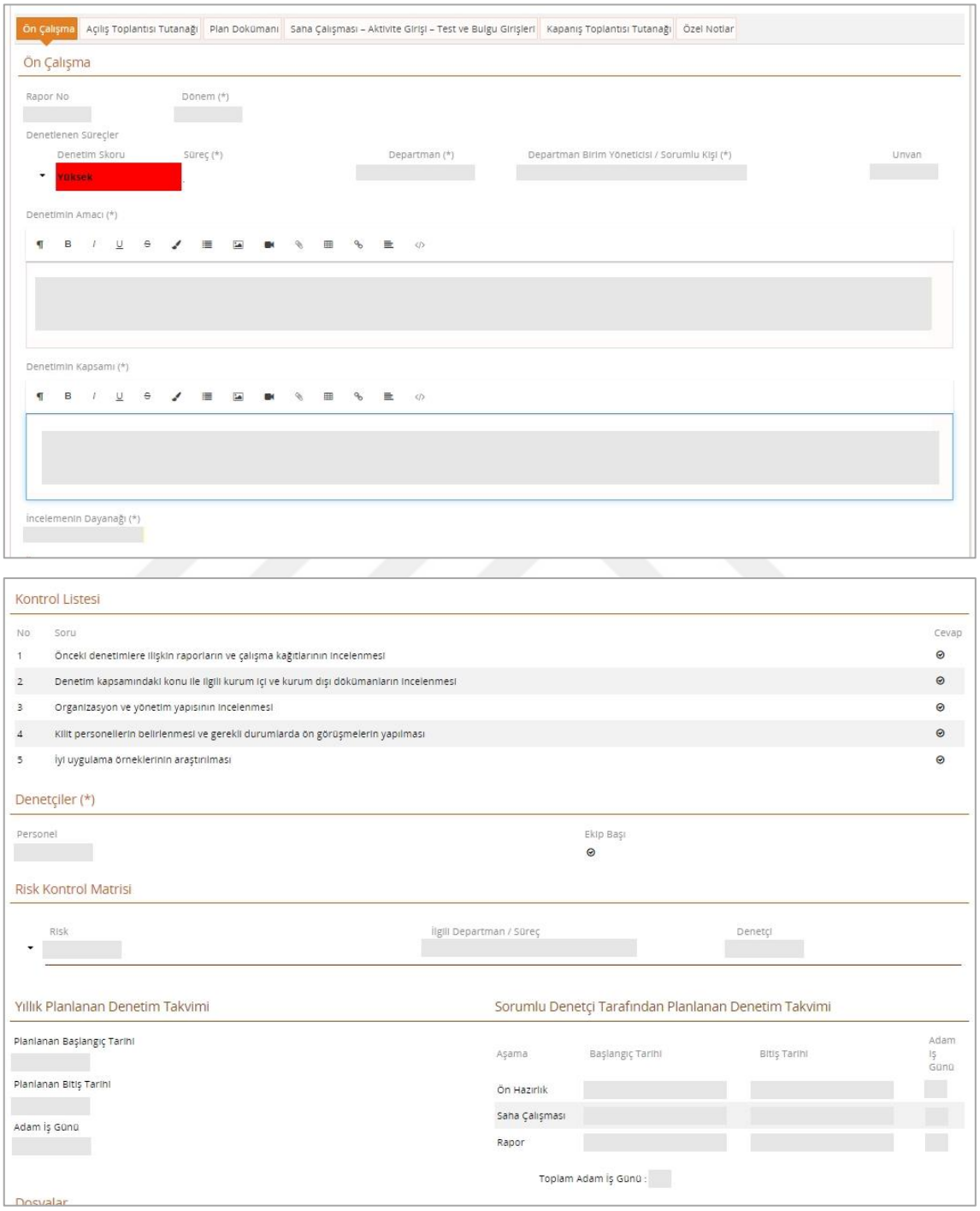


Şekil 3. 8: Denetim Planı Oluşturma

Şekil 3.8'de de görüldüğü üzere bu aşmada ilk olarak denetimi gerçekleştirecek personel atanmaktadır. Daha sonra denetimin yılı seçilip yeni ekle butonuna basılıp denetim planı oluşturulmaktadır. Denetim için başlangıç ve bitiş tarihleri seçilerek planlanan iş günü belirlenmektedir.

Planlanan tarih geldiğinde denetim faaliyetlerinin program üzerinden başlaması ve sonlandırması "*ön çalışma, açılış toplantısı tutanağı, plan dokümanı, saha çalışması-*

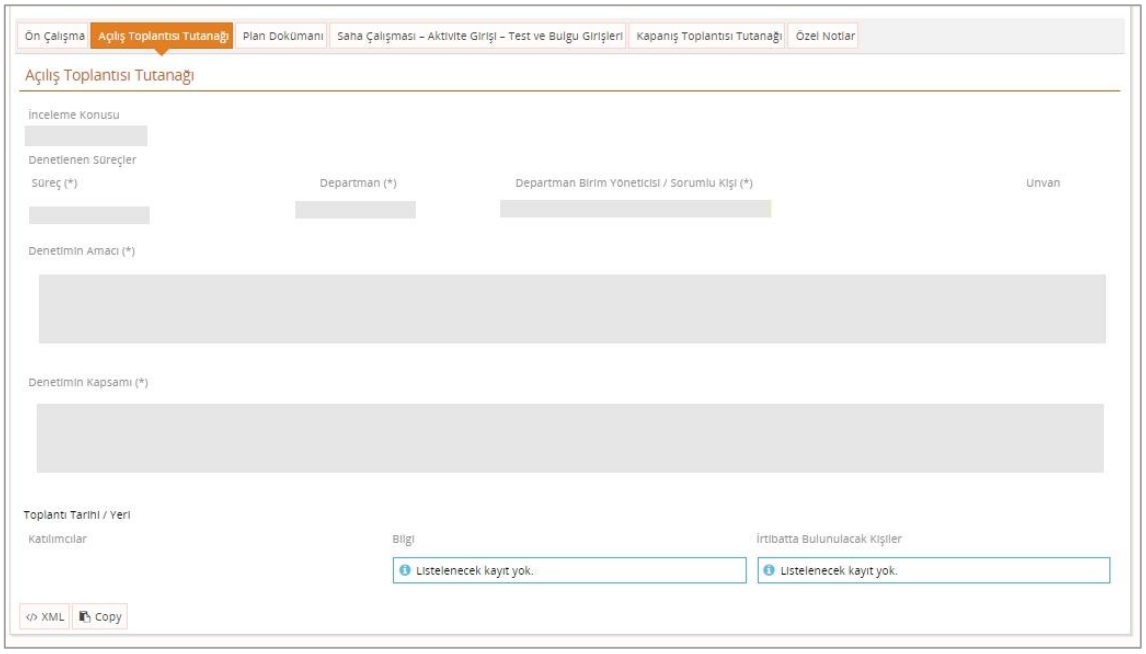
aktivite girişi-test ve bulgu girişleri, kapanış toplantısı tutanağı, özel notlar" olmak üzere altı aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama olan ön çalışma ekranı Şekil 3.9'da görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 9: Ön Çalışma Aşaması

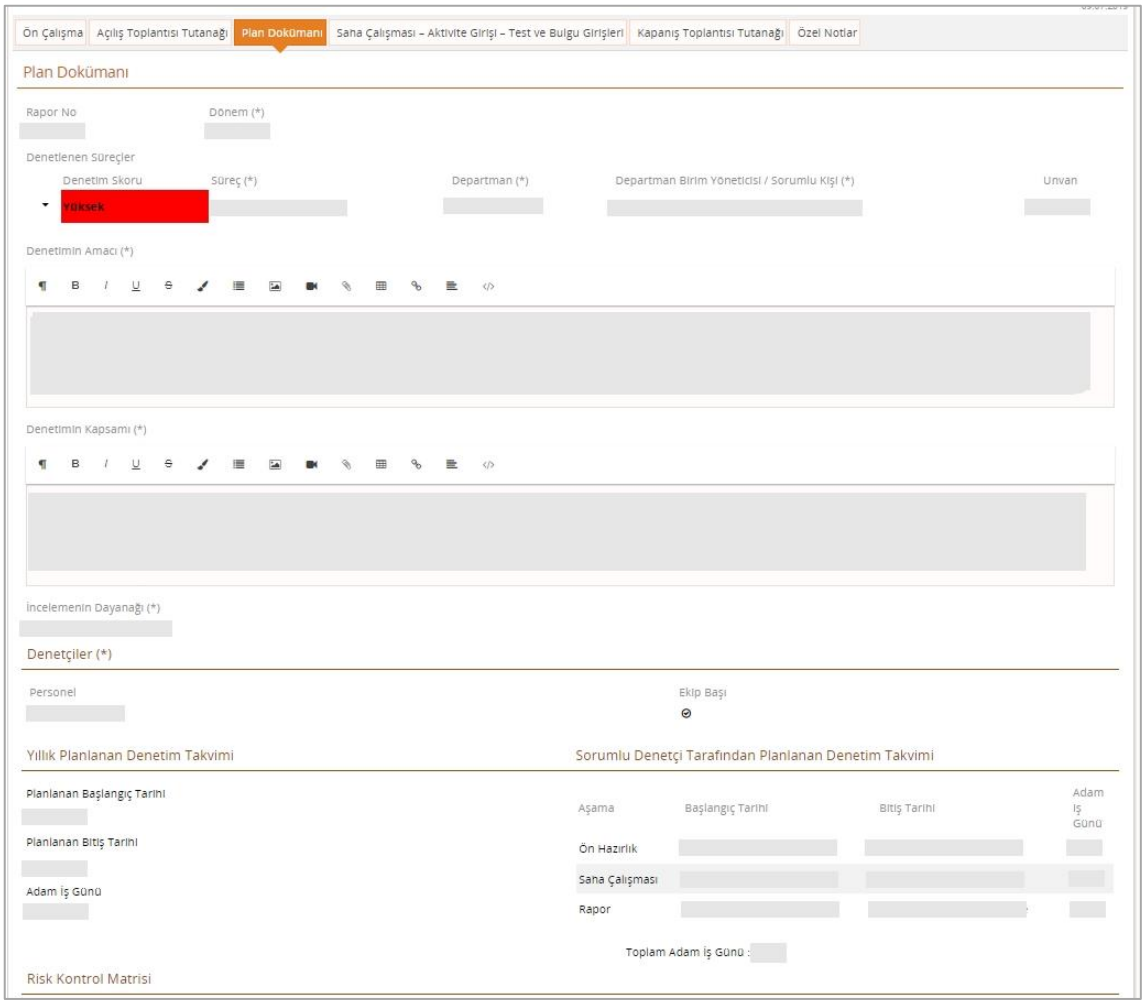
Ön çalışma aşamasında denetlenecek süreç, bu sürecin sahibi departman ve departman yetkilisine ait bilgiler yer almaktadır. Ayrıca denetlenecek sürecin risk skoru

da görülmektedir. Denetimin amacı, kapsamı ve incelemenin dayanağı bilgilerinden sonra kontrol listeleri oluşturulmaktadır. Yine burada denetim takviminde başlangıç ve bitiş tarihi ile toplam iş günü belirlenen denetimin daha detaylı bir programı oluşturulmaktadır. Ön hazırlık, saha çalışması ve raporlama aşamalarının tek tek başlangıç ve bitiş tarihleri ile iş günleri belirlenmektedir. Bu aşamadan sonra açılış toplantı tutanağı oluşturulmaktadır. Bu aşamaya ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3.10'da görüldüğü gibidir.



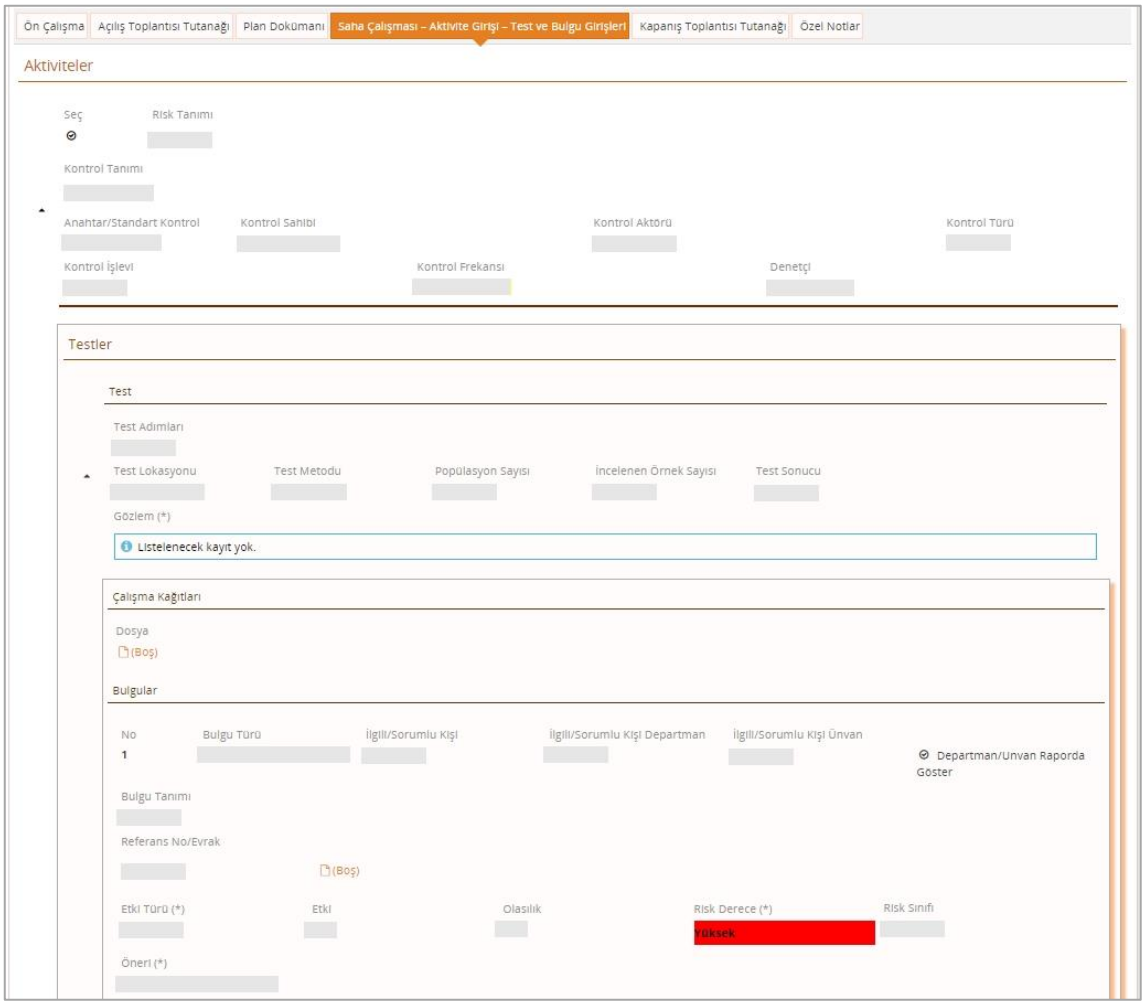
Şekil 3. 10: Açılış Toplantı Tutanağı

Açılış toplantısıyla süreç sahibine ön hazırlık aşamasında belirlenen denetimin amacı, kapsamı, kontrol noktaları ve başlama tarihi gibi konularda bilgiler sunulmaktadır. Bu toplantının süreç sahibini bilgilendirmenin yanında önemli bir diğer amacı ise onlardan gelen talepleri almaktır. Denetçi tarafından belirlenen denetlenecek kontrol noktalarından farklı olarak, süreç sahibinin incelenmesini istediği bir husus olursa denetim planına alınmaktadır. Bu toplantının ardından denetim planı saha çalışması öncesi son halini almaktadır. Plan dokümanına ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3.11'degörüldüğü gibidir.



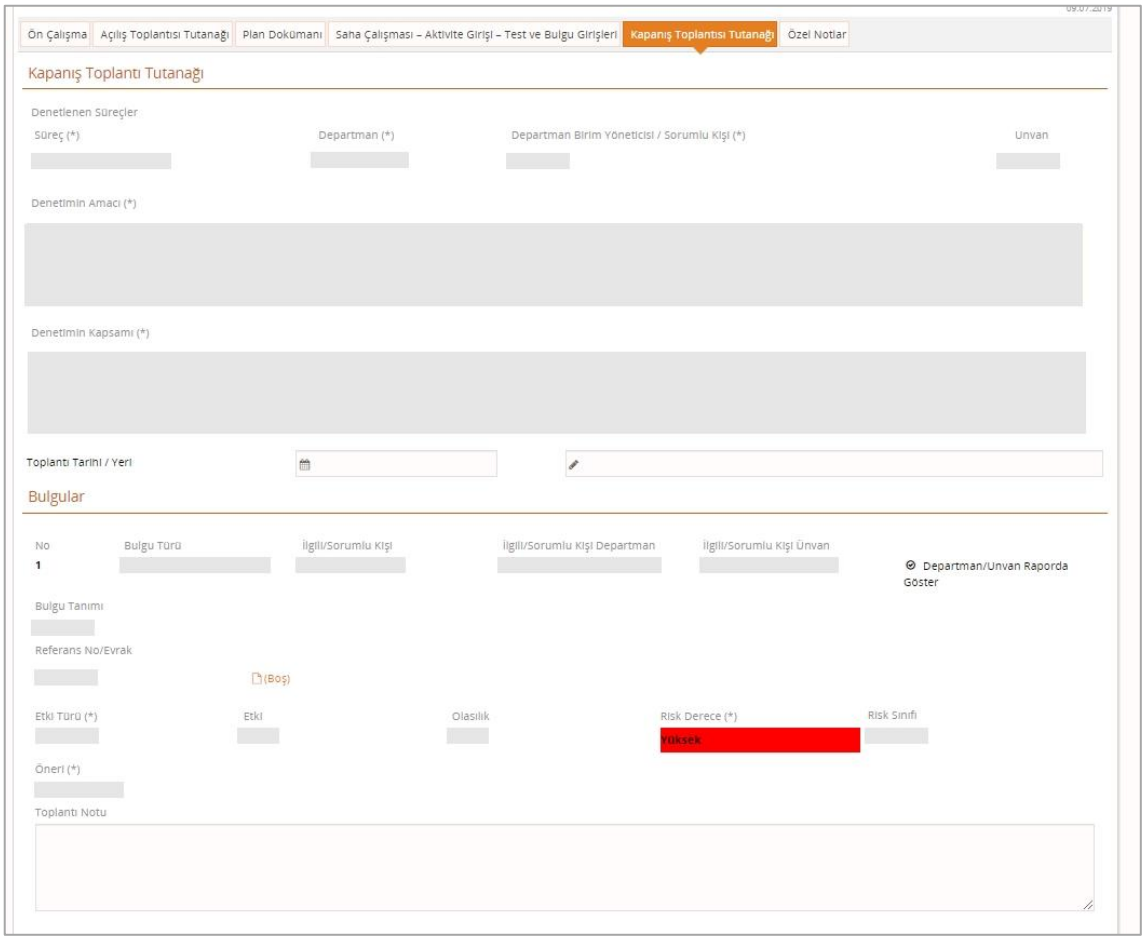
Şekil 3. 11: Plan Dokümanı

Denetim planının son hali oluşturulduktan sonra saha çalışmaları belirlenen tarihlerde başlatılmaktadır. Saha çalışmalarına ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3.12'de görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 12: Saha Çalışması Aşaması

Saha çalışmasına ilişkin ekranda denetlenen kontrole ilişkin kontrolün tanımı, sahibi, türü, işlevi, gerçekleştirilmesi süresi gibi bilgiler yer almaktadır. Daha sonra denetlenen bu kontrole uygulanan testlere ilişkin testin uygulandığı yer, yöntem, ana kütle sayısı, incelenen örnek sayısı ve testin sonucu gibi bilgiler bulunmaktadır. Uygulanan testlerle bulgu olması veya olmaması gibi iki sonuç ortaya çıkmaktadır. Bulgu olması halinde bulgunun tanımı, etkisi, olasılığı, risk derecesi ve risk sınıfı tanımlanmaktadır. Aynı zamanda denetçi bulguya ilişkin önerisini sunmaktadır. Denetçinin tespit ettiği bu bulgu/bulgular diğer denetçi tarafından da kontrol edilip iç denetim başkanının onayına sunulmaktadır. İç denetim başkanının da onaylamasıyla bulgu/bulgular sisteme kaydedilmektedir. Saha çalışmasının tamamlanmasıyla süreç sahibi yöneticiyle kapanış toplantısı yapılmaktadır. Bu toplantıya ilişkin tutanağın programda yer aldığı haline ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3.13'te görüldüğü gibidir.

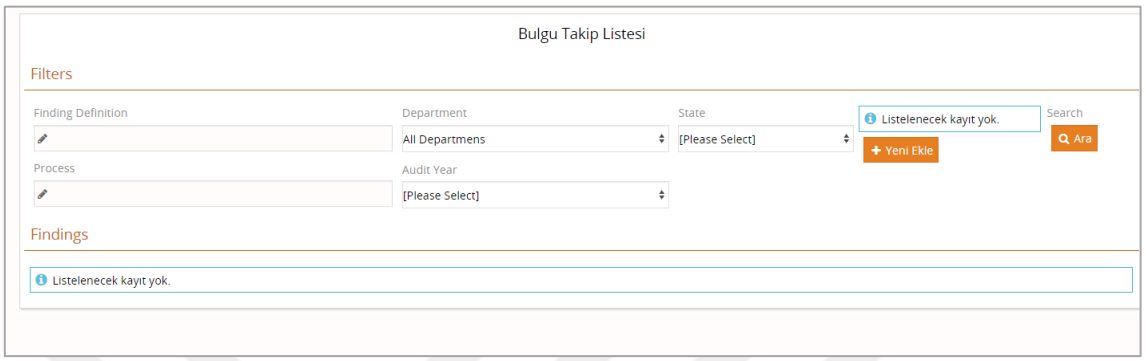


Şekil 3. 13: Kapanış Toplantı Tutanağı

Kapanış toplantısıyla süreç sahibine yapılan denetime ilişkin bilgiler ve varsa bulgu/bulgular sunulmaktadır. Bu toplantı sonucunda bir mutabakat sağlanması amaçlanmaktadır. Mutabakat sonrası bu tutanak iç denetim başkanının onayına gitmektedir. Onay sonrası süreç sahibine bulguya ilişkin bir görev atanmakta olup, bulguya ilişkin cevabını programa girmesi beklenmektedir. Burada ilgili kişi, denetçinin de önerisi doğrultusunda, bulguya ilişkin aksiyonun durumunu tanımlamalıdır. Burada "aks*iyon var tamamlandı, aksiyon var, aksiyon yok*" olmak üzere üç seçenek bulunmaktadır. Aksiyon var tamamlandı diyen yönetici bulguya ilişkin gerekli düzeltmelerin yapıldığını ifade etmiş olur. Aksiyon var denilmesi halinde gerekli düzeltmelerin yapılacağı son tarih sisteme girilir ve bu süre içerisinde bu düzeltmelerin ilgili yönetici tarafından yapıldığı bilgisinin sisteme girilmesi beklenir. Aksiyon yok seçeneği ise ilgili yöneticinin bulguya ilişkin herhangi bir düzeltme yapmayacağını ifade etmektedir. Bu cevaptan sonra bu tutanak iç denetim başkanının onayına gitmektedir.

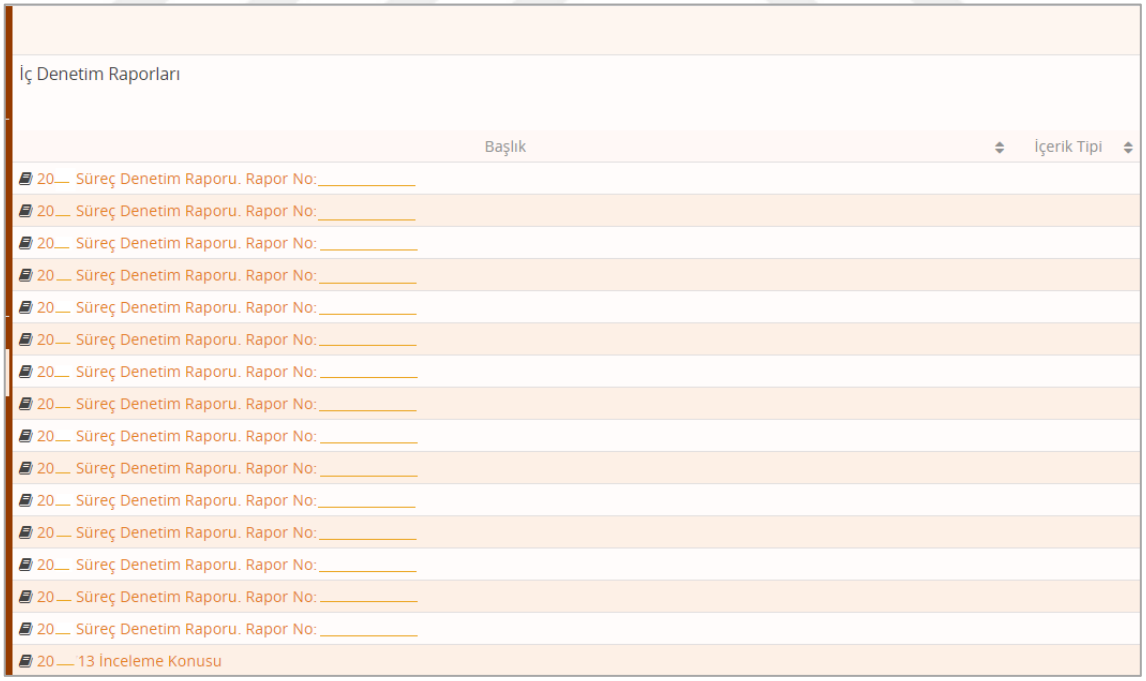
Onun da onaylamasıyla program üzerinde denetim tamamlanmış olup, denetim raporu da hazırlanmış olur.

Programda tüm denetimlerde ulaşılan bulgulara ulaşılabilecek ekran görüntüsü Şekil 3.14'te görüldüğü gibidir.



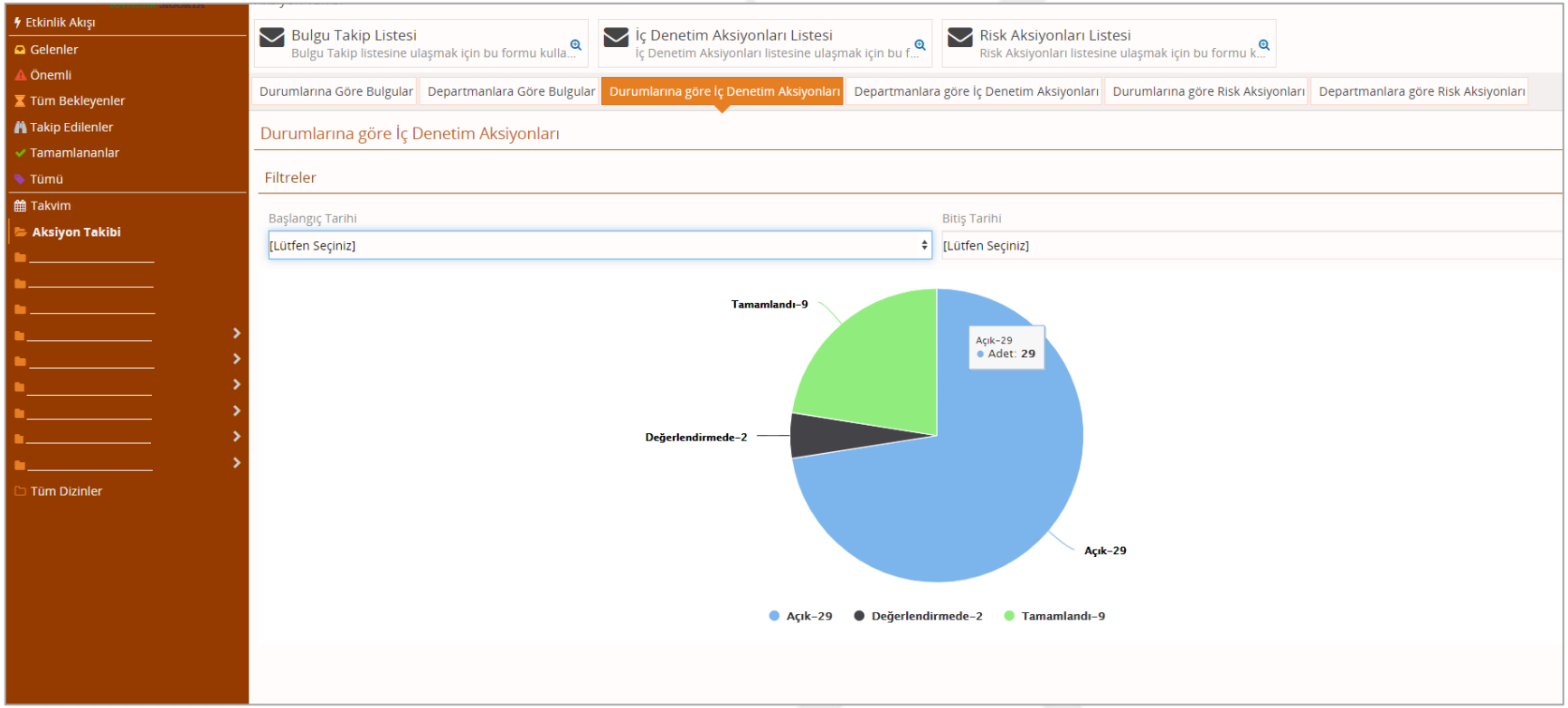
Şekil 3. 14: Bulgu Takip Listesi

Bu alan sayesinde gerekli filtrelemeler yapılarak herhangi bir denetimde tespit edilen bulgular listelenebilir. Programda yer alan arşiv ile tüm denetim raporları veri tabanında saklanmaktadır. Bu arşive ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3.15'te görüldüğü gibidir.



Şekil 3. 15: İç Denetim Rapor Arşivi

Bu arşiv üzerinden iç denetim biriminin yazmış olduğu tüm raporlara erişilebilir. Programın ana sayfasına ilişkin ekran görüntüsü Şekil 3. 16'da görüldüğü gibidir.



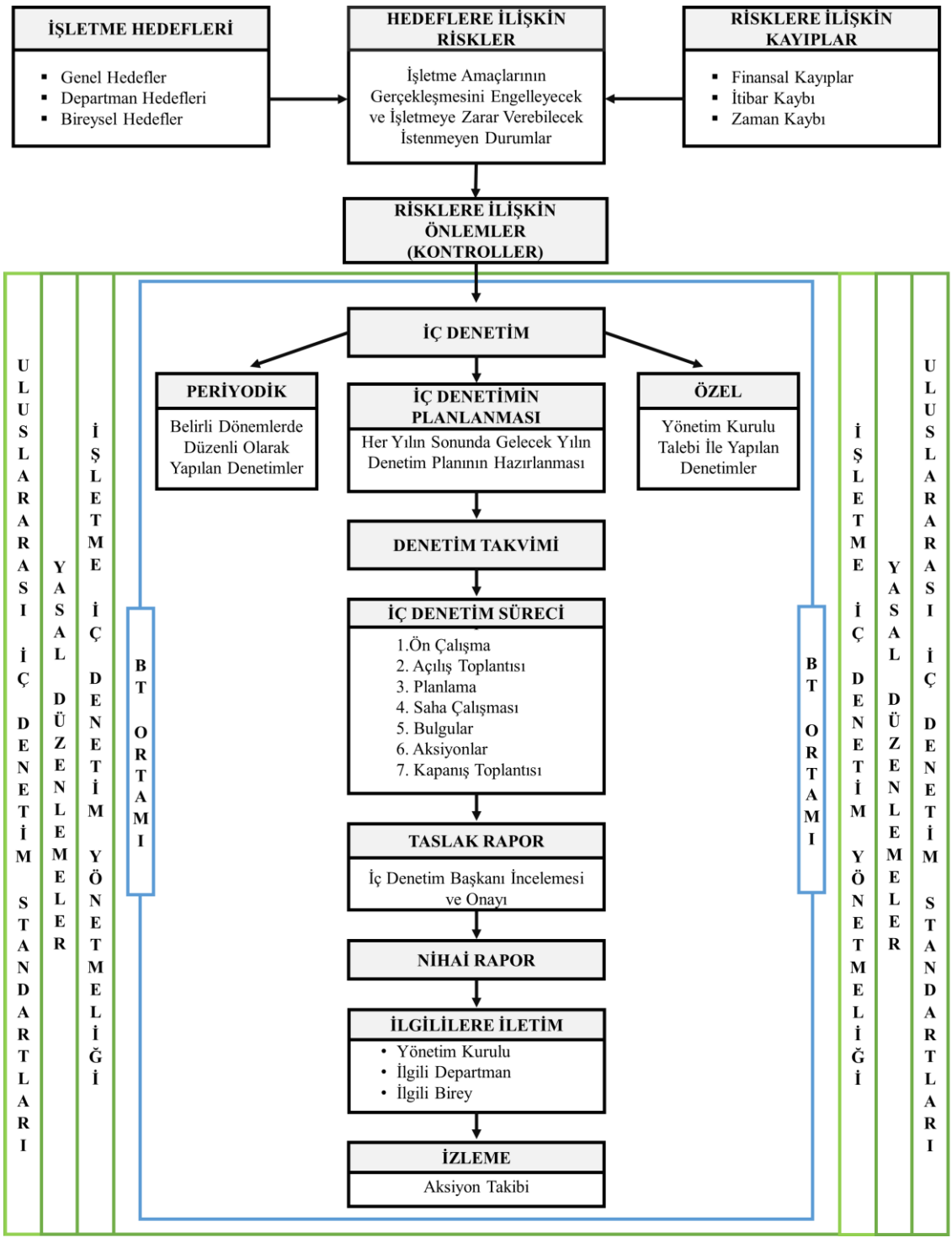
Şekil 3. 16: Program Ana Sayfası

Şekil 3. 16'da da görüldüğü üzere programın ana sayfasında da denetimlere ilişkin bulgular, aksiyonlar ve risk aksiyonları anında görüntülenebilmektedir. Ekranın sağ tarafında öncelikli olarak etkinlik akışları bulunmaktadır. Daha sonra denetim takvimi, aksiyon listesi ve programa erişimi olan diğer departmanlar yer almaktadır. Diğer tüm departmanlar sadece kendilerine tanımlanan alanlarda görüntüleme yapma imkânına sahip iken, iç denetim birimi tüm diğer departmanların veri tabanına erişim yetkisine sahiptir.

3.9.4. Uygulanan İç Denetim Modeli

Araştırmada kullanılan tüm yöntemler sonucu elde edilen bulgular ışığında işletmenin iç denetim sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi için bir model oluşturulmuştur. Söz konusu model Şekil 3. 17'de görüldüğü gibidir.

Şekil 3. 17'de de görüldüğü üzere işletme iç denetim faaliyetlerini Uluslararası İç Denetim Standartları ve ulusal yasal düzenlemeler doğrultusunda hazırladığı iç denetim yönetmeliği çerçevesinde risk odaklı bir şekilde yürütmektedir. Aynı zamanda tüm süreç başta paket olarak alınmış ancak ihtiyaçlar doğrultusunda iç denetim birimi çalışanlarının önerileriyle güncellemeler yapılmış program aracılığıyla yürütülmektedir. İşletmedeki diğer sistemlere entegre çalışan bu program sayesinde iç denetim birimi istediği tüm verilere bağımsız bir şekilde erişim yetkisine sahiptir. Modelde de görüldüğü üzere işletme hedeflerini tehdit eden riskler bulunmaktadır. Bu risklerin gerçekleşmesi halinde işletme çeşitli kayıplara uğrayacaktır. İşletme yöneticileri bu risklere karşılık olarak çeşitli kontroller geliştirir ve uygularlar. İç denetim ise modelde görülen aşamaları uygulayarak bu kontrollerin etkinliğini değerlendirir ve ilgililere raporlar.



Şekil 3. 17: İşletmede Uygulanan Risk Odaklı İç Denetim Modeli

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletme yöneticilerinden beklenen temel görevin işletme amaçlarını gerçekleştirmek olduğu söylenebilir. Bu görevi yerine getirmek için kendilerine çeşitli yetkiler verilmiş ve bu yetkilere bağlı olarak bazı sorumluluklar yüklenmiştir. Yöneticiler işletmenin tüm faaliyetlerine ilişkin karar alıcılar konumundadırlar. Aynı zamanda aldıkları bu kararların etkinliğinden de sorumludurlar. Bu noktada yöneticilerin gerek aldıkları kararları gerek sonuçlarını değerlendirme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla işletmelerde iç denetim faaliyetleri hayata geçirilmiştir. İç denetim faaliyetinden beklentiler ilk olarak ortaya çıktığı andan günümüze kadar birçok değişikliğe uğramıştır. Varlıkları korumak, bilgi güvenliğini denetlemek, uygunluğu incelemek, işletme etkinliğini değerlendirmek, amaçların gerçekleşme düzeyini belirlemek bu beklentilerinden bazılarıdır. Günümüzde ise iç denetime çok daha anlamlı ve önemli bir misyon yüklenmiştir. IIA tarafından yapılan tanıma göre iç denetim işletmenin faaliyetlerini geliştirerek değer katmayı amaçlamalıdır. Aynı zamanda bağımsız ve tarafsız bir şekilde güvence ve danışmanlık hizmeti sunmalıdır.

İşletmenin sadece geçmiş verilerini inceleyerek reaktif bir şekilde inceleme ve değerleme hizmeti sunan iç denetim hâlihazırda sadece geçmiş verileri değil gelecekte ortaya çıkabilecek durumları da hesaba katan ve istenmeyen durum ortaya çıkmadan müdahale etmeyi amaçlayan proaktif bir yapıya bürünmüştür. Bunun sonucu olarak zarar verme ihtimali olan ve risk olarak ifade edilen istenmeyen durumlar iç denetimin odak noktası haline gelmiştir. İşletme yönetimi amaçların gerçekleşmesi üzerinde olumsuz etkisi olabilecek riskleri belirlemeli ve bu risklerin etkisinden korunmak amacıyla çeşitli kontroller geliştirmelidir. İç denetim ise hem belirlenen bu riskleri hem de geliştirilen kontrolleri değerlendirerek yönetime güvence ve danışmanlık hizmeti sunması beklenen bir faaliyet haline gelmiştir.

Risk odaklı iç denetim geleneksel iç denetimden birçok yönüyle ayrılmaktadır. Geleneksel iç denetim odak noktasına işletmenin iç kontrolünü alırken modern iç denetim işletmenin tüm risklerini esas almaktadır. Bağımsız bir denetim hizmeti konumuna sahip iç denetim, risk esaslı olmasıyla birlikte hem üst yönetim hem de risk yönetim birimiyle bütünleşik bir yapıya dönüşmüştür. Bu değişim iç denetim uygulama aşamalarının da farklılaşmasına neden olmuştur. Risk odaklı iç denetimin aşamaları amaçların

belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, denetimin planlanması, denetimin yürütülmesi, raporlama ve izleme olarak sıralanabilir.

Bu araştırmada risk odaklı iç denetimin faydalarının ve uygulama aşamalarının teorik olarak açıklanması ve iç denetim birimine sahip ve faaliyetlerini risk odaklı yürüten bir işletmede teorik olarak açıklanan bu fayda ve aşamaların test edilmesi ve bu sürecin ayrıntılı bir şekilde modellenmesi amaçlanmıştır. Araştırma Türkiye'de katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir işletmede gerçekleştirilmiştir.

İslam dünyasında sigorta konusu 1950'lerden itibaren yoğun bir şekilde tartışılmaya başlanmış ve bu tartışmalar neticesinde alternatif bir sistem ortaya çıkmıştır. Uluslararası literatürde genellikle tekafül olarak adlandırılan ve İslami kuralları benimseyerek sigorta hizmeti sunmayı amaçlayan ilk işletme 1979 yılında faaliyete başlamıştır. Sonrasında ise sadece Müslüman ülkelerde değil birçok ülkede bu hizmeti sunan işletmeler kurulmuştur. Türkiye'de ise ilk işletme 2009 yılında faaliyete başlamıştır. Türkiye'de tekafül kavramı yerine, İslami kurallara göre faaliyette bulanan bankalar için kullanıldığı gibi katılım kavramı tercih edilmiştir. Katılım sigortacılığına ilişkin ilk yasal düzenleme 2017 yılında yayımlanan yönetmelik olmuştur. 2020 yılında ise yeni bir yönetmelik yayımlanmıştır.

Bu araştırmada alan olarak katılım sigortacılığı sektörünün tercih edilmesinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Türkiye'de katılım finansına büyük önem verilmekte ve İstanbul'un bu konuda bir merkez olması için çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi tarafından katılım finansı konusunda eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve bu alanda yetişmiş işgücü oluşturulmaya çalışılması verilen bu önemin bir örneğidir. Aynı zamanda Türkiye'de çok yakın bir geçmişi olan katılım sigortacılığı konusunda henüz bu çalışmanın sahip olduğu kapsamda bir araştırma yapılmamış olması da bu sektörün araştırma alanı olarak seçilmesini sağlamıştır. Bu araştırmanın risk odaklı iç denetim literatürünün yanında, katılım sigortacılığı literatürüne de katkı yapması beklenmektedir. Araştırmada işletme adı ve işletmeyi tanıtacak özel bilgiler etik gereği gizli tutulmuştur. Nitel araştırma tekniklerinden olan durum çalışması kapsamında yürütülen araştırmada veriler doküman analizi, görüşme ve gözlem yöntemleriyle elde edilmiştir.

Doküman analizi kapsamında işletmenin faaliyet raporları, iç denetim yönetmeliği ve örnek iç denetim raporu incelenmiştir. Bu inceleme neticesinde elde edilen bulgularla ulaşılan sonuçlar doküman türleri kapsamında sıralanmıştır.

İşletmenin kuruluşundan itibaren 2020 yılına kadar tüm faaliyet raporları incelenmiş ve iç denetime ilişkin sunulan bilgiler analiz edilmiştir. İşletme faaliyete başlamasının hemen ardından iç denetim başkanı atamasını gerçekleştirmiş ve iç denetimin temel stratejisini risk odaklı bir yaklaşımla bağımsız ve tarafsız bir şekilde faaliyette bulunmak olarak belirlemiştir. İç denetim birimi doğrudan yönetim kuruluna bağlanmış ve iç denetim yönetmeliği hazırlanmış ve yönetimce onaylanmıştır. Yönetim kurulu üyeleri arasından denetim komitesi oluşturulmuştur. İşletmenin tüm risklerinin belirlenmesi ve risk envanterinin oluşturulması amacıyla uluslararası bir denetim ve danışmanlık şirketinden hizmet alınmıştır. İç denetim faaliyetlerinin bilgi teknolojileri araçları üzerinden yürütülmesi amacıyla bir paket program alınmış ve tüm sürecin bu program üzerinden yürütülmesi sağlanmıştır. İç denetim biriminin tüm çalışanları TİDE üyesi olmuştur. Tüm bu bulgular işletme yönetiminin iç denetime gereken önemi verdiğini göstermektedir. İç denetim birimi hem IIA tarafından belirlenen standartlara hem de işletmenin tabi olduğu iç sistemlere ilişkin yönetmeliğine uygun oluşturulmuştur. Aynı zamanda işletme risklerinin belirlenmesi amacıyla dışarıdan hizmet alınması yönetimin risk farkındalığının yüksek olduğunun bir göstergesidir. İç denetim faaliyetlerinin bilgi teknolojileri üzerinden yürütülmesi amacıyla devreye alınan paket program da yönetimin iç denetime verdiği önemi ortaya koyan diğer bir bulgudur.

İşletme kuruluşunda hazırladığı iç denetim yönetmeliğini çeşitli dönemlerde revize etmiştir. 17 maddeden oluşan bu yönetmeliğin amacı iç denetim faaliyetlerine ilişkin esaslar ve usuller ile bu birimin kuruluş, atama, görev, yetki ve sorumluluklarını düzenlemek olarak belirlenmiştir. Bu amaçla iş akış prosedürleri, iç denetim biriminin görevleri, denetim dönemleri, çalışma esasları, iç denetim plan ve raporları tanımlanmıştır. Aynı zamanda iç denetim birimi çalışanlarını yetki ve sorumluluklarıyla yönetim kurulunun iç denetime yönelik sorumlulukları belirlenmiştir. Uluslararası iç denetim standartlarından nitelik standartlarına göre işletmeler iç denetimin amaç, yetki ve sorumlulukların belirlendiği, mesleki uygulama çerçevesine uygun bir yönetmelik oluşturmalıdırlar. Yine bu standartlara göre bu yönetmelik belirli aralıklarla gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. İşletmenin iç denetim yönetmeliğini uluslararası

standartlarda belirlenen kriterlere uygun olarak hazırladığı belirlenmiştir. Ayrıca yönetmeliğin belirli dönemlerde gözden geçirilerek güncellendiği işletmenin faaliyet raporlarından anlaşılmaktadır. Bu sonuç da yönetimin uluslararası standartlara uygun risk odaklı bir iç denetim yapısı oluşturma niyetinin kanıtı niteliğindedir.

İç denetim biriminin her denetim sonrası hazırladığı rapor standart bir formata sahiptir. Raporun kapak sayfasında denetimin tarihi, sayısı, dayanağı, dönemi ve sonucu yer almaktadır. Denetimin amacı, kapsamı, denetlenen süreç, sürece ilişkin risk, kontrol noktası ve uygulanan kontrol testleri açıklanmaktadır. Şayet denetimle bir bulguya ulaşılmışsa bulgunun tanımı, sebebi, risk derecesi ve risk türü sunulmaktadır. Bulguya ilişkin öneri ve denetçi görüşü raporda yer alan diğer konulardır. Bulgu riski düşük, orta, yüksek ve çok yüksek olarak sınıflandırılmaktadır. Denetim raporunun her sayfasında denetim faaliyetlerinin Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartlarına uygun olarak gerçekleştirildiğine yönelik bir ibareye yer verilmiştir. Uluslararası iç denetim standartlarından performans standartları denetim sonuçlarının raporlanmasında sunulacak asgari bilgileri belirlemiştir. Buna göre denetim raporunda denetimin amacı kapsamı ve ulaşılan sonuçlarla denetçinin görüşü ve önerileri yer almalıdır. İncelenen işletme denetim raporlarında tüm bu bilgilerin yer aldığı tespit edilmiştir. Raporda denetimin uluslararası standartlara uygun yürütüldüğü ibaresine yer verilmiş olması standartlara verilen önemi göstermektedir.

İşletmenin iç denetim birimi çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde elde edilen bulgularla ulaşılan sonuçlar risk odaklı iç denetimin uygulama aşamalarına göre sunulmuştur.

İşletmede iç denetime yönetimin yaklaşımı faaliyetlerin amacına uygun yürütülmesi açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir. Yönetim iç denetimi yasal düzenlemeler kapsamında bir zorunluluk olarak görmemeli, tam aksine işletme süreçlerini iyileştirecek ve işletmeye değer katacak bir yapı olarak değerlendirmelidir. İşletmenin organizasyon şemasında yönetime bağlı bir birim olarak yer alan iç denetimin bu bağlılığı hizmet sunma ve raporlama anlamında olmalıdır. Risk odaklılık çerçevesinde yönetim ve risk birimiyle bütünleşik bir şekilde kurgulanmış olmasına rağmen iç denetimin tüm faaliyetlerini bağımsız ve tarafsız bir şekilde yürütebileceği ortam hazırlanmalıdır. Tüm süreçlere erişim yetkisiyle donatılmalı ve süreç sahiplerinin de iç denetime gereken desteği vermesi sağlanmalıdır. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de iç

denetimin işletmeye değer katacak bir birim olarak görüldüğü ve bağımsız bir şekilde faaliyetlerini yürüttüğü belirlenmiştir.

İşletme risklerinin tespit edilebilmesi için öncelikle işletme amaçlarının belirlenmesi gerekmektedir. Bu süreç işletme risklerinin belirlenmesinin ve kontrollerin oluşturulmasının ilk aşaması olarak ifade edilebilir. Örneğin işletmelerin hazırladıkları bütçeler amaçların rakamsal gösterimleridir. Bu rakamlardan olası sapmalar risk olarak değerlendirilecektir. İşletme amaçlarının açık ve net bir şekilde oluşturulmasıyla amaçlara ulaşmayı engelleyecek durumlar yani riskler belirlenebilecektir. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de bütçe, performans sistemleri gibi çeşitli araçlarla işletme amaçlarının birimler ve çalışanlara iletilmekte ve takip edilmektedir.

İç denetimin risk odaklı yürütülebilmesi için işletmenin maruz kaldığı tüm riskler tespit edilmelidir. İşletmenin tüm süreçleri, çevresi ve faaliyetlerine ilişkin yasal düzenlemeler çok iyi analiz edilmelidir. Bu analiz sayesinde riskler etkin bir şekilde belirlenebilecektir. İşletme risklerinin tespit edilmesinde profesyonel bir şekilde bu hizmeti sunan kurumların danışmanlığından faydalanılabilir. Risk matrisleri yardımıyla risklerin etki ve olasılıkları puanlanmalıdır. Bu puanlama sonucu tüm riskler matrislerde ortaya çıkan derecelerine göre sıralanmalı ve risk envanteri adı verilen yapılara kaydedilmelidir. İşletmeler risklerini belirli aralıklarla incelemeli, etki ve olasılık değerlerini güncellemeli, ortaya çıkan yeni risklerini de puanlayarak kaydetmelidir. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş. risklerini belirlemek amacıyla dışarıdan danışmanlık hizmeti almış ve risk envanterini oluşturmuştur. Ayrıca bu envanter güncel tutulmaya çalışılmaktadır.

İşletmenin risk envanteri iç denetim planının temel kaynağıdır. Denetim yüksek riskli alanlara odaklanmalıdır. Aynı zamanda yönetimin talep ettiği alanların denetimi de plana dahil edilmelidir. Yıl içerisinde denetçilerin işletme risklerine ilişkin değişiklikleri takip edip bunlarla ilgili aldıkları notlar ve geçmiş yıl denetimlerine ilişkin raporlar planlamada göz önünde bulundurulacak diğer kaynaklardır. Denetlenmesi düşünülen süreçlerin yıl içerisinde hangi tarihlerde gerçekleştirileceği ve kaç iş günü süreceği de belirlenmeli ve buna uygun denetim takvimi oluşturulmalıdır. Hazırlanan plan yıl içerisinde uygulanırken ihtiyaca göre güncellenebilecek esnekliğe sahip olmalıdır. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de denetim planı genellikle iç denetim biriminin hazırladığı şekilde onaylanmaktadır.

Denetim takvimine uygun olarak bir sürecin denetim tarihi geldiğinde bir ön çalışma yapılmalıdır. Bu çalışmada denetim amacı ve kapsamı, denetimi gerçekleştirecek denetçiler belirlenmelidir. Ayrıca planda toplam iş günü olarak belirlenen denetim süreci yürütmenin aşamalarına göre ayrı ayrı programlanmalıdır. Bu çalışmanın ardından denetlenecek süreç sahibi birimle bir toplantı yapılmalı, denetime ilişkin bilgilendirme yapılmalı ve varsa onların talepleri alınmalıdır. Denetim planında ve programında test önceden belirlenmiş olan kontrol noktaları test edilmelidir. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de süreç bu şekilde yürütülmektedir.

Kontrol testleri tamamlandıktan sonra denetim raporu hazırlanmadan önce sonuçların süreç sahipleriyle paylaşıldığı bir toplantı gerçekleştirilmelidir. Denetim bulguları ve bulgulara ilişkin öneriler sunulmalı ve mutabakat sağlanması amaçlanmalıdır. Kapanış/mutabakat olarak adlandırılan bu toplantı sonrası iç denetim standartlarına uygun denetim raporu hazırlanmalıdır. Ayrıca bu rapor ilgililere iletilmelidir. Denetim sonuçlarına ilişkin yönetim komitesine ya da duruma göre yönetim kuruluna bilgilendirme yapılmalıdır. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de denetim raporların yönetici özeti adında bir bölüme yer verilmektedir. Denetime ilişkin önemli bilgiler bu bölümde sunulmaktadır. Denetim sonuçlarına ilişkin sunum iç denetim başkanı tarafından gerçekleştirilmektedir.

Gerçekleştirilen denetim sonucu herhangi bir bulgu tespit edilmezse denetim gözlem olarak raporlanır. Ancak herhangi bir bulguya ulaşılırsa iç denetim bulguya ilişkin riski ortadan kaldırmak için öneri sunmalıdır. Riske karşı aksiyon alınması anlamına gelen bu önerileri süreç sahibi uygulamakta bağımsızdır. İç denetim birimi hem aksiyon önerisini hem de süreç sahibinin cevabını denetim raporunda sunmalıdır. VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de tespit edilen her bulgu için aksiyon önerileri sunulmaktadır. Aynı zamanda bu önerilerin yerine getirilme durumu takip edilmektedir.

İşletmenin iç denetim faaliyetleri yürütülürken kullanılan paket program gözlemlenmiş ve elde edilen bulgularla ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de iç denetime ilişkin tüm süreçler paket program aracılığıyla yürütülmektedir. Paket olarak kullanılmaya başlanan bu program iç denetim birimi çalışanlarının talepleri doğrultusunda geliştirilmiş ve tüm ihtiyaçlara cevap verebilir bir hale gelmiştir. Programın işleyişi tamamen risk odaklı sürece uygun olarak tasarlanmıştır. Zaman ve maliyet açısından önemli faydaları olan bu program aynı

zamanda şirketin diğer birimlerine de entegre edilmiş ve böylece iç denetim biriminin istediği veriye anında ulaşma imkânı sağlanmıştır. Çok iyi tasarlanmış bir sürece sahip olması sebebiyle denetçinin sürece ilişkin hata yapma ihtimalini de azaltmaktadır. Manuel olarak takibi çok dikkat gerektiren örneğin aksiyon takibi gibi birçok faaliyet bu program sayesinde otomatik bir yapıya kavuşmuştur. Fiziki olarak hazırlanan çalışma kâğıtlarının çoğu da dijital ortama taşınmıştır. Bu sayede fiziki arşivleme faaliyeti de azalmıştır. Programın sağladığı bir diğer önemli fayda ise denetim komitesinin istediği zaman sürdürülen veya tamamlanan denetimlere, denetim bulgularına, önerilen aksiyonlara ve daha birçok bilgiye erişme imkânı sunmasıdır.

VAKA Katılım Sigortacılığı A.Ş.'de yürütülen araştırmada veri toplama tekniklerinin tümünde ulaşılan bulgular sonucu işletmenin iç denetim sürecine ilişkin bir model oluşturulmuş ve Şekil 3.17'de sunulmuştur. Araştırma amacı kapsamında oluşturulan bu modelin sadece katılım sigortacılığı sektöründe hizmet verenler için değil, iç denetimi risk odaklı yürütmek isteyen tüm işletmeler için örnek olacağı düşünülmektedir.

Araştırmayla elde edilen sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler şu şekildedir:

- İç denetim birimlerine yönelik yasal düzenlemeler risk esaslı yapılmalı, bu düşünceye aykırı zorunlu denetimlerle bu birimin iş yükünün artırılmaması gerekmektedir.
- İşletmelerde üst yönetim iç denetimin işletmeye katacağı değeri, önemli bir danışmanlık ve güvence hizmeti sunacağını bilmeli ve bağımsız ve objektif bir şekilde faaliyetlerini yürütecek ortamı sağlamalıdır.
- İç denetim yönetmeliğinin hazırlanmasından, iç denetim faaliyetlerinin yürütülmesine kadar tüm aşamaların uluslararası iç denetim standartlarına uygun tasarlanması ve yürütülmesi gerekmektedir.
- İşletmenin diğer tüm birimlerinin iç denetimin önemini ve gerekliliğini kavraması ve denetim faaliyetleri sırasında gerekli tüm desteği vermeleri sağlanmalıdır.
- Risk odaklı iç denetimin en önemli aşaması olarak ifade edilebilecek olan risklerin belirlenmesi aşamasında işletmeler bu konuda danışmanlık hizmeti veren kurumlardan yararlanarak bu süreci daha etkin yönetebilirler.

- İç denetim personelleri gelişimlerinin ve yetkinliklerinin sağlanması için desteklenmeli ve uluslararası geçerliliği olan sertifikaları almaları teşvik edilmelidir.
- İç denetim faaliyetlerinin yürütülmesinde zaman, maliyet ve verilere erişim açısından önemli faydalar sağlayacak bilgi teknolojileri yoğun bir şekilde kullanılmalıdır.

Araştırmacılara yönelik öneriler şu şekildedir:

- İç denetimle ilgili araştırmalarda ağırlıklı olarak nicel yöntemlerin kullanıldığı söylenebilir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda nitel yöntemler veya her iki yöntemin birlikte kullanılması tercih edilebilir.
- Bu araştırma bir işletmede yürütülmüştür. Aynı sektörde birden fazla işletmede araştırma yapılıp sonuçlar karşılaştırılabilir.
- Benzer bir araştırma farklı sektörlerde faaliyet gösteren iki veya daha fazla işletmede yapılabilir.
- Araştırma konusu işletmede iç denetim biriminin oluşturulması yasal bir zorunluluktur. Böyle bir zorunluluğu olmadığı halde iç denetim birimine sahip olan bir işletmede benzer bir çalışma yürütülüp bu araştırma sonuçlarıyla farklılıklar ve benzerlikler karşılaştırılabilir.

KAYNAKLAR

ABD RAHMAN, N., MASTUKI, N., KASIM, N. ve OSMAN, M. R. (2018). Risk Based Internal Shariah Audit Practices in the Islamic Bank. *The Journal of Social Sciences Research*. 5: 954-961.

AKBAY, O.S. (2014). Dünya'da ve Türkiye'de Sigortacılığın Tarihçesi. *Sigortacılık*. (ss. 67-78). İstanbul: Beta.

AKÇAKANAT, Ö. (2012). Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 4(7): 30-46.

AKHTER, W. (2010). Takaful Models and Global Practices. *Journal of Islamic Banking and Finance*. 27(1): 30-44.

AKHTER, W., JAMIL, H., ve FAM, K. S. (2021). Islamic Influence on Customer Satisfaction: Evidence from Takaful and Conventional Insurance Industry. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. 12(4): 524-543.

AKSOY, M. A. (2019). Türkiye'de Katılım Sigortacılığı. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. 22(2): 3-36.

AKSOY, T. (2018). Risk Odaklı İç Denetim Sürecinde Operasyonel Risklerin Belirlenip Ölçülmesine Yönelik Uygulamalı Bir 3x5 Risk Matriksi ve Risk Analiz Anket Formu Önerisi. *Mali Çözüm*, 28(147): 37-77.

AKTO, A. (2016). Allah-İnsan Arasında Ontolojik, Epistemolojik ve Varoluşsal Bir İlişki Biçimi: Tevekkül. *Şarkiyat*. 8(2): 878-902.

AL-AMRI, K. (2013). *Essays on Organizational Form and Efficiency in the Takaful Insurance Industry*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Philadelphia: Temple University.

ALI, K. M. M. (2006). Present Scenario and Future Potentials of Takaful. *Islamic Economics, Banking and Finance*. 2(2): 1-14.

ALKHAN, A. M. ve HASSAN, M. K. (2020). Takaful Operators: Analysing Segregated Accounts Between Operator/Participants. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. 11(9): 1649-1664.

ALLEGRINI, M. ve D'ONZA, G. (2003). Internal Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies: An Empirical Survey. *International Journal of Auditing*. 7(3): 191-208.

ALNEMER, H. (2012). *Takaful Products and Services in Saudi Arabia: An Exploration into Policyholder's Perceptions and Regulatory Framework.* (Unpublished Doctoral Dissertation). Durham: Durham Business School of Durham University.

ALTINTAŞ, K.M. (2016). Katılım Bankacılığı Çerçevesinde Alternatif Bir Sigorta Sistemi: Tekafül Sigorta Sisteminin Türkiye'de Uygulanabilirliği. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(2): 115-142.

ALTUNTAS, M., BERRY-STÖLZLE, T. R. ve ERLBECK, A. (2011). Takaful-Charity or Business? Field Study Evidence from Microinsurance Providers. *Journal of Insurance Regulation*. 30: 339-358.

ALTUNTAŞ, H. ve ŞAHİN, M. (2011). *Kur'an-ı Kerim Meâli* (12. Baskı). Ankara: Diyanet İşleri Başkanlığı Yayınları.

ANINDYAJATI, H. ve RACHMAN, C. S. (2020). The Implementation of Risk Based Internal Audit during the Corona Virus Diseases Pandemic Conditions Case Studies. *Indonesia Deposit Insurance Coorporation. E-Prosiding Akuntansi*. 1(1): 1-16.

ARUNAJATESAN, S. ve VISWANATHAN, T.R. (2017). *Risk Management and Insurance* (2nd Edition). Delhi: Trinity Press.

ARZOVA, S.B. ve ŞAHİN, B.Ş. (2020). Tarımsal Üretimde Tekafül Sigortacılığı ve Bir Model Önerisi. *Öneri Dergisi*. 15(53): 229-253.

ASLAN, H. (2015). Türkiye'de Tekafül (İslami Sigorta) Uygulamaları: Problemler ve Çözüm Önerileri. *Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırmaları Dergisi*. 1(1): 93-117.

ASLAN, H. ve DURMUŞ, M.E. (2015). İslami Sigortacılık (Tekafül): Yöneticilerin Perspektifinden Türkiye Uygulaması. *Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Kongresi Kitabı* (ss.17-29), Düzenleyen Sakarya Üniversitesi. Sakarya. 21-23 Ekim 2015.

ATASOY, Ö. A. ve KURT, E. (2021). Bir Karşılıklı Sigorta Kolu Olarak Türkiye'de Katılım Sigortacılığı ve Çek Bedelinin Katılım Sigortası İle Güvenceye Alınması. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*. 12 (46): 1-36.

AYUB, M. (2003). *An Introduction to Takaful – An Alternative to Insurance*. Islamic Banking Department, State Bank of Pakistan, Karachi: 1-3.

AYUB, M. (2017). *İslami Finansı Anlamak*. Çev. Editörleri Suna Akten Çürük ve Raif Parlakkaya. İstanbul: İktisat Yayınları.(Orijinal çalışma basım tarihi 2007).

BAGHERPOUR VELASHANİ, M. A., JAHANBANİ, M. ve ZAFARZADE, S. (2012). Risk Based Internal Audit An Empirical Model For Implementation. *Studia i Materiały*. 14–15: 48-58.

BALTACI, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 5(2): 368-388.

BASKICI, Ç. (2015). Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. 11(25): 163-180.

BAŞPINAR, A. (2006). Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu. *Maliye Dergisi*. 151: 23-42.

BAŞTÜRK, F.H., ÇAKMAK, D. ve DEMİRTAŞ, B. (2017). *Sigortacılığa Giriş*. Ankara: Akademi.

BAYINDIR, S. (2015). *Fıkhi ve İktisadi Açıdan İslami Finans*. İstanbul: Süleymaniye Vakfı Yayınları.

BAYRAK, T. (2018). İç Denetim Felsefesi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*. 20: 977-990.

BERG, B. L. ve LUNE, H. (2019). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Çev. Editörü Asım Arı. Konya: Eğitim Yayınevi.

BEŞER, F. (2016). *Sosyal Riskler Sigorta ve İslam* (3. Basım). İstanbul: Nun Yayıncılık.

BOLAK, M. (2016). *Risk ve Yönetimi*. İstanbul: Birsen Yayınevi.

BOŻEK, S. ve EMERLING, I. (2016). Protecting the Organization against Risk and the Role of Financial Audit on the Example of the Internal Audit. *Oeconomia Copernicana*. 7(3): 485-499.

BOZKURT, N. (2015). *Muhasebe Denetimi* (7. Baskı). İstanbul: Alfa

BÖLÜKBAŞI, A.G. ve PAMUKÇU, E.B. (2009). *Sigortanın Temel Prensipleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

BÖLÜKBAŞI, A.G. ve PAMUKÇU, E.B. (2010). *Sigortacılıkta Risk Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., ÇAKMAK, E. K., AKGÜN, Ö. E., KARADENİZ, Ş. ve DEMİREL, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

CASTANHEIRA, N., RODRIGUES, L. L. ve CRAIG, R. (2010). Factors Associated with the Adoption of Risk-Based Internal Auditing. *Managerial Auditing Journal*. 25(1): 79-98.

CHEIKH, B. (2013). Abstract to Islamic Insurance (Takaful). *Assurances et Gestion des Risques*. 81: 291-304.

COETZEE, P. ve LUBBE, D. (2014). Improving the Efficiency and Effectiveness of Risk-Based Internal Audit Engagements. *International Journal of Auditing*. 18(2): 115-125.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Erişim Adresi: https://na.theiia.org/standards-guidance/topics/Documents/ Executive_Summary.pdf

CÖMERT, N. (2018) Denetim Süreci ve İç Kontrol. *Denetim*. (ss. 46-77). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları (Yayın No: 3753).

CÖMERT, N. (2016). İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Marmara Business Review*. 1(1): 1-20.

ÇAMLIBEL, F. (2014). Sigorta Sözleşmesi I. Ri*sk Yönetimi ve Sigortacılık*. (ss. 105-116). Ankara: Gazi Kitabevi.

ÇANKAYA, F., DİNÇ, E. ve KARA, M. (2012). Etik İlkeler ve Raporlama Zamanlılığının Risk Odaklı İç Denetimin Başarısına Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(20): 239-264.

ÇARIKÇI, O. ve YILDIRIM, A. (2020). Risk Odaklı İç Denetimin Stratejik Yönetim Anlayışı Açısından Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 11(26): 302-313.

ÇEKER, M. (2017). *Sigorta Hukuku* (18. Baskı). Adana: Karahan Kitabevi.

ÇETİN, A. A. (2016). *Kurumsal Sürdürülebilirliğin Sağlanmasında Risk Odaklı İç Denetim ve Bir Araştırma.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÇETİN, M. (2014). *Sigorta Muhasebesi* (2. Baskı). İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları.

ÇİPİL, M. (2011). *Sigorta*. İstanbul: Optimist.

ÇİPİL, M. (2013). *Risk Yönetimi & Sigortacılık*. Ankara: Nobel.

DALGIN, N. (2003). İslam Hukuku Açısından Karşılıklı Sigortalar. *İslami Araştırmalar Dergisi*. 16(4): 615-629.

DALKILIÇ, N. ve ADA, A. A. (2013). Sigortacılıkta Tekafül Sisteminin Değerlendirilmesi. *Journal of Insurance Research/Sigorta Araştırmaları Dergisi*. 10: 39-53.

DANESCU, T., OLTEAN, A. ve SANDRU, R. (2010). Risk Based Internal Audit: Perspectives Offered to Corporations and Banks. *Annales Universitatis Apulensis-Series Oeconomica*. 12(1): 231-237.

DANIELA, P. ve ATTILA, T. (2013). Internal Audit versus Internal Control and Coaching. *Procedia Economics and Finance*. 6: 694-702.

DAŞTAN, A. (2019). Denetime Genel Bakış. *Muhasebe Denetimi*. (ss. 4-21). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.

DEMİR, F. (2002). Sigorta (Âkile Müessesesi ve Süftece Muamelesi Işığında Bir Tedkik). *AÜİFD*. 43(2): 169-200.

DEMİR, M., ÜLKER, Y. ve ARSLAN, Ö. (2018). İç Kontrol, İç Denetim ve Bağımsız Denetim İlişkisi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 3(5): 82-104.

DEMİRCİ, S. (2018). Sigorta Kooperatifçiliği: Türkiye Uygulaması. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. 9(1): 387-418.

DERİCİ, O, TÜYSÜZ, Z ve SARI, A. (2007). Kurumsal Risk Yönetimi ve Sayıştay Uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, 65: 151-172.

DİLEK, İ. (2019). Türkiye'de Tekafül (Katılım Sigortacılığı) ve Uygulanabilirliği Üzerine Bir Değerlendirme. *Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi*. 13: 44-57.

DİNÇ, E. (2019). İç Kontrol Sistemi ve İncelenmesi. *Muhasebe Denetimi*. (ss. 89-109). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.

DROGALAS, G., ELEFTHERIADIS, I., PAZARSKIS, M. ve ANAGNOSTOPOULOU, E. (2014). Perceptions about Effective Risk Management. The Crucial Role of Internal Audit and Management. Evidence from Greece. *Investment Management and Financial Innovations*. 14(4): 1-11.

DURDU, A. ve AYDIN, G. (2021). İşletmelerde İç Denetim Faaliyetlerinde İç Denetim Yazılımının Kullanımının Avantajları ve Dezavantajları. *Acta Infologica*. 5(2): 9-10.

DURSUN, G. D. ve HACIOĞLU, R. (2019). Sigorta Şirketlerinin İç Kontrol Süreçlerinde İç Denetim Faaliyetlerinin Etkinliğine Yönelik Bir Model Önerisi. *Muhasebe ve Denetime Bakış*. 19(57): 105-117.

DUYGULU, E. ve PEHLİVAN, P. (2017). *Sigorta İşletmeciliği*. (4. Baskı). Ankara: Detay.

ECHCHABI, A. ve AYEDH, A. M. (2015). Factors Influencing the Yemeni Customers' Intention to Adopt Takaful Products. *Gadjah Mada International Journal of Business*. 17(1): 25-45.

ERDOĞAN, M. (2018) Denetime Giriş ve Denetim Standartları. *Denetim*. (ss. 2-19). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları (Yayın No: 3753).

FLOREA, R. ve FLOREA, R. (2009). Internal Audit-in Risk Management Approach. *Economy Transdisciplinarity Cognition*. 2: 38.

FLOREA, R. ve FLOREA, R. (2013). Internal Audit and Corporate Governance. *Economy Transdisciplinarity Cognition*. 16(1): 79-83.

FRAENKAL, J. R., WALLEN, N. E. ve HYUN, H. H. (2012). *How to Design and Evaluate Research in Education* (8th edition). New York: McGraw-Hill.

GENÇ, A. (2006). Sigorta Şirketlerinin Mali Analizi.

GLESNE, C. (2015). *Nitel Araştırmaya Giriş*. Çev. Editörler Ali Ersoy ve Pelin Yalçınoğlu. Ankara: Anı Yayıncılık.

GOODWIN-STEWART, J. ve KENT, P. (2006). The Use of Internal Audit by Australian Companies. *Managerial Auditing Journal*. 21(1): 81-101.

GÖĞÜŞ, H. S. (2012). *Risklerin Saptanması ve Değerlendirilmesi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

GÖKÇEN, B. A. ve YELKEN, R. (2019). Holdinglerde Risk Odaklı İç Denetim Yapısı ve Bir Araştırma. *Ida Academia Muhasebe ve Maliye Dergisi*. 2(2): 155-177.

GÖNEN, S. ve ÇELİK, M. (2005). Rekabet Üstünlüğü Sağlamada İç Denetim ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Ortaklığı. *Ege Akademik Bakış/Ege Academic Review*. 5(1): 41-46.

GRIFFITHS, D. (2020). *Internal Auditing an Introduction* (Version 6.0). www.internalaudit.biz Erişim Adresi: https://www.internalaudit.biz/files/introduction/rbiaintroduction.pdf

GUENDOUZ, A. A. ve OUASSAF, S. (2018). Determinants of Saudi Takaful Insurance Companies Profitability. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 22(5): 1-24.

GUPTA, P. (2008). *Fundamentals of Insurance*. Mumbai: Himalaya.

GÜLER, E. (2010). Sigorta İşletmelerinde İç Denetim Uygulamalarının İç Denetim Standartları İle Birlikte Değerlendirilmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 10(19):385-402.

GÜVEL, E.A. ve GÜVEL, A.Ö. (2004). *Sigortacılık*. Ankara: Seçkin.

HACAK, H. (2006). İslâm Hukukunda Sigorta ve Fıkıh Bilginlerinin Sigortaya Yaklaşımının Genel Bir Değerlendirmesi. *M.Ü. İlâhiyat Fakültesi Dergisi*. 30: 21-50.

HACIOĞLU, R. (2018). *Elementer Sigortacılık Sektöründe İç Denetim Fonksiyonunun Etkinliğinin Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

HACIOĞLU, R. ve DURSUN, G. D. (2019). Sigorta Sektöründeki İç Denetim Uygulamalarında Yasal Mevzuatın Rolü. *Denetişim*. 19: 101-110.

HAFTACI, V. (2014). *Muhasebe Denetimi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

HILLSON, D. (2016). *The Risk Management Handbook*. London: Kogan Page Limited.

HODGIN, R. (2002). *Insurance Law: Text and Materials* (Second Edition). London: Cavendish Publishing.

ISLAMIC FINANCIAL SERVICES BOARD (IFSB) (2009). *IFSB-8: Guiding Principles on Governance for Takâful (Islamic Insurance) Undertakings*. Erişim Adresi: https://www.ifsb.org/published.php

İSTANBUL SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER ODASI (İSMMMO). (2019). *İç Denetime Genel Bir Bakış*. İstanbul. Erişim Adresi: http://archive.ismmmo.org.tr/docs/YAYINLAR/kitaplar/ic_denetim_2015.pdf

KABAN, İ. (2019). Muhasebe Öğretim Elemanlarının İlgi Alanlarına İlişkin Veri Madenciliğine Dayalı Bir Envanter Çalışması: Türkiye Yükseköğretim

Sisteminde Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*. 7(2): 756-780.

KADER, H. A., ADAMS, M. ve HARDWICK, P. (2010). The Cost Efficiency of Takaful Insurance Companies. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*. 35(1): 161-181.

KAGERMANN, H., KINNEY, W., KUTING, K. ve WEBER, C. (2008). *Internal Audit Handbook: Management with the SAP-Audit Roadmap*. Berlin: Springer-Verlag. Erişim Adresi: http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4595/1/Internal%20Audit%20Handbook%20Management%20with%20the%20SAP%C2%AE-Audit%20Roadmap%20%282%29.pdf

KAHYA, F. (2014a). Sigortacılığın Tarihi. *Risk Yönetimi ve Sigortacılık*. (ss. 75-103). Ankara: Gazi Kitabevi.

KAHYA, F. (2014b). Sigortacılığa İlişkin Bazı Kavramlar ve Örnek Sınama Soruları. *Risk Yönetimi ve Sigortacılık*. (ss. 629-679). Ankara: Gazi Kitabevi.

KARAMAN, D. (2014). Sigortanın Genel İlkeleri (Prensipleri). *Sigortacılık*.(ss. 21-48). İstanbul: Beta.

KARASAR, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel.

KARATAŞ, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*. 1(1): 62-80.

KARCIOĞLU, R. ve KURNAZ, E. (2017). Türkiye'de Kamu Sektöründe Risk Odaklı İç Denetim Yaklaşımı: Kamu İç Denetçilerine Yönelik Bir Araştırma. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences,* 31(5): 1087-1104.

KARKACIER, A. (2018). Geçmişten Günümüze İç Denetim Anlayışının Değişimi. *Sosyal Bilimlerde Değişim ve Gelişim Yazıları I*. (ss. 185-206). Ankara: Gece Kitaplığı.

KARLIDAĞ, G.Ö. (2020). *Risk Odaklı İç Denetim: Enerji Sektöründe Bir Uygulama.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KASSIM, Z.A.M. (2005). Takaful: The Islamic Way of Insurance. *Contingencies* January/February: 33–38.

KATILIM ESASLARI ÇERÇEVESİNDE SİGORTACILIK VE BİREYSEL EMEKLİLİK FAALİYETLERİNE İLİŞKİN YÖNETMELİK.(2020, 19 Aralık). *Resmi Gazete* (Sayı: 31339). Erişim Adresi: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/12/20201219-2.htm

KATILIM SİGORTACILIĞI ÇALIŞMA USUL VE ESASLARI HAKKINDA YÖNETMELİK. (2017, 20 Eylül). *Resmi Gazete* (Sayı: 30186). Erişim Adresi: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/09/20170920-7.htm

KAYA, E.B. (2010). *Risk Odaklı İç Denetim ve Uygulaması.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KAYA, F. ve KAHYA, M. (2017). *Sigorta ve Sigortacılık*. İstanbul: Beta.

KAYA, H. P. (2017). Sigorta Şirketlerinde Denetim Komitelerinin İç Denetim Performansının Değerlendirilmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. 13(13): 93-105.

KESKİN, D. A. (2010). İşletmelerin Sürekliliğini Sağlamada Kritik Öneme Sahip Risk Yönetimi ve Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı. *Denetişim*. 4: 38-46.

KHAN, A., HASSAN, M.K., PALTRINIERI, A., DREASSI, A. ve BAHOO, S. (2020). A Bibliometric Review of Takaful Literature. *International Review of Economics & Finance*. 69: 389-405.

KHANNA, V. K. (2008). Risk-Based Internal Audit in Indian Banks: A Modified and Improved Approach for Conduct of Branch Audit. *ICFAI Journal of Audit Practice*. 5(4): 35-56.

KIRKBEŞOĞLU, E. (2014). Sigortacılığa Giriş. *Risk Yönetimi ve Sigortacılık*. (ss. 41-54). Ankara: Gazi Kitabevi.

KİSHALI, Y. ve PEHLİVANLI, D. (2006). Risk Odaklı İç Denetim ve İMKB Uygulaması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 30: 75-87.

KOÇYİĞİT, S.Ç. ve DAĞDAŞ, E. (2016). Banka Sigortacılığı ve Banka Sigortacılığında Müşteri Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*. 51(1) : 1-27.

KORKMAZ, U. (2007). Kamuda İç Denetim. *Bütçe Dünyası Dergisi*. 2(25): 4-15.

KOUTOUPIS, A. G. ve TSAMIS, A. (2009). Risk Based Internal Auditing within Greek Banks: A Case Study Approach. *Journal of Management & Governance*. 13(1): 101-130.

KURNAZ, E. (2016). *Risk Odaklı İç Denetim Yaklaşımı: Türkiye'de Kamu Sektöründeki İç Denetçilere Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KURNAZ, N. (2006). *Kurumsal Yönetim Ekseninde Risk Odaklı İç Denetim: Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesinde Risk Odaklı İç Denetim Uygulama Analizi.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KWON, W. J. (2007). Islamic Principle and Takaful Insurance: Re-evaluation. Journal of *Insurance Regulation*. 26(1): 53-81.

LAÇİNBALA, Y. ve ÜNSAL, H. (2019). Katılım Sigortacılığında (Tekafülde) Pencere Sisteminin Değerlendirilmesi. *Sosyoekonomi*. 27(42): 181-202.

LIU, J. (2012). The Enterprise Risk Management And The Risk Oriented Internal Audit. *I-Business*. 4(3): 287-292.

LJUBISAVLJEVIĆ, S. ve JOVANOVIĆ, D. (2011). Empirical Research on the Internal Audit Position of Companies in Serbia. *Economic Annals*. 56(191): 123-141.

LOIS, P., DROGALAS, G., NERANTZIDIS, M., GEORGIOU, I., ve GKAMPETA, E. (2021). Risk-Based Internal Audit: Factors Related to Its Implementation. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*. 21(4): 645-662.

MAYSAMI, R. C. ve KWON, W. J. (1999). An Analysis of Islamic Takaful Insurance. *Journal of Insurance Regulation*. 18(1): 109-132.

MAYSAMI, R. C. ve WILLIAMS, J. J. (2006). Evidence on the Relationship between Takaful Insurance and Fundamental Perception of Islamic Principles. *Applied Financial Economics Letters*. 2(4): 229-232.

MCNAMEE, D. (1997). Risk-Based Auditing. *Internal Auditor*. 54(4): 22-27.

MCNAMEE, D. ve SELIM, G. M. (1998). *Risk Management: Changing the Internal Auditor's Paradigm*. Altamonte Springs, FL: Institute of Internal Auditors Research Foundation.

MEMİŞ, M. Ü. (2008). Etkin ve Başarılı Bir İç Denetim İçin Gerekli Koşullar. *Mali Çözüm Dergisi*. 85: 75-91.

MIHRET, D. G. ve YISMAW, A. W. (2007). Internal Audit Effectiveness: An Ethiopian Public Sector Case Study. *Managerial Auditing Journal*. 22(5): 470-484.

MILTZ, D. C., GUY J. ve WILLEKENS, M. (1991). A Risk-Based Allocation of Internal Audit Time: A Case Study. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. 10(2): 49-61.

OLOROGUN, L. A. (2018). Optimal General Islamic Insurance Rating Model: A Focus Group Validation. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 22: 1-8.

ORHANER, E. (2013). *Sigortacılık*. Ankara: Siyasal.

ÖNER, M. (2018). Katılım Sigortacılığı Yönetmeliği Perspektifinde İslami Sigortacılığın Gelişimi. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*. 3(1): 59-71.

ÖNER, S. ve ADİLOĞLU, B. (2019). İşletmelerde Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetime Farklı Bir Bakış Açısı: 5S Uygulaması. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi - Journal of Accounting Institute*. 61: 67-82.

ÖZ, S. ve IŞIK, M. A. (2019). İslami Finans Alanında Tekafül Sigortası: Türkiye İngiltere Karşılaştırması. *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*. 11(42): 415-425.

ÖZBOLAT, M. (2007). *Temel Sigortacılık*. Ankara: Seçkin.

ÖZCAN, M. ve AÇIK, K. (2018). *Arapça-Türkçe Alfabetik Telaffuzlu Sözlük*. İstanbul: Akdem Yayınları.

ÖZCAN, S. (2017). Tekafül (Katılım Sigortacılığı) Muhasebesi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*. 19(2): 351 - 377.

ÖZDEMİR, A. (2012). Karz Akdinin Mahiyeti ve Faizli İşlemleri Önleme Fonksiyonu. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (ÇÜİFD).* 12(1): 125-145.

ÖZGER, Y. (2017). *Osmanlı Sigorta Şirketi*. İstanbul: İdeal.

ÖZKAN, E. (2014). Reasürans. *Sigortacılık*.(ss. 187-223). İstanbul: Beta.

ÖZKAN, M. (1998). *Sigorta İşlemleri ve Muhasebesi*. İstanbul: Bilim Teknik.

ÖZKARDEŞ, L. (2017). Kurumsal Firmaların İç Kontrol, İç Denetim ve Riske Yaklaşımları. *Journal of Yaşar University*. 12(47): 192-201.

ÖZTÜRK, Ü. M. S. ve SALEH, N. A. S. (2019). Uluslararası İç Denetim Standartları Kapsamında İç Denetim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi: Elektrik Enerjisi Üretimi Yapan Bir İşletmede Uygulama. *Muhasebe ve Denetime Bakış*. 56: 87-107.

ÖZÜDOĞRU, H. (2018). Katılım Sigortacılığı ve Türkiye'deki Durumu. *Third Sector Social Economic Review*. 53(1): 1-16.

PASHA, A. T. ve HUSSAIN, M. M. (2013). Takaful Business Models: a Review, a Comparison. *Business Management Dynamics*. 3(4): 24-32.

PATTERSON, F. D. ve NEAILEY, K. (2002). A Risk Register Database System to Aid the Management of Project Risk. *International Journal of Project Management*. 20(5): 365-374.

PEHLİVANLI, D. (2011). Denetim Yaklaşımlarından Butik Denetime. *Denetişim*. 8: 14-17.

PUTRA, Y. H. S. (2014). Detecting Internal Control Problems Based on COSO and Islamic Perspective: Case on SMEs. *Tazkia Islamic Finance and Business Review*. 8(1): 25-44.

RĂVAŞ, B. (2018). General Aspects on How to Approach the Internal Audit Mission. *Annals of the University of Petroşani, Economics*. 18: 223-230.

REJDA, G.E. (2008). *Principles of Risk Management and Insurance* (Tenth Edition). Boston: Pearson Addison Wesley.

SABUNCU, B. (2018). İç Denetim Anlayışındaki Değişiklikler ve Gelişmeler. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*. 20: 779-789.

SAEED, M. (2019). Effect of Takaful Models on Performance of Takaful Operators. *Empirical Economic Review*. 2(2): 55-80.

SAĞLAM, H. (2011). İslam Hukuk Tarihindeki Âkile Bugünün Sigortası mıdır?. *C.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi*. 15(1): 265-292.

SAHOO, S. ve DAS, S. (2008). *Insurance Management*. Himalaya Publishing House.

SALMAN, S. A., RASHID, H., MAJDI, A. ve HTAY, S. N. N. (2015). The Polıcyholders' Knowledge on Insurance and Takaful: An Exploratory Research in Indıa. *International Journal of Research in Commerce & Management*. 6(6): 10-17.

SARAÇ M.(2017). *Finans Teorisini Yeniden Düşünmek*. İstanbul: İktisat Yayınları.

SARENS, G. ve DE BEELDE, I. (2006). The Relationship between Internal Audit and Senior Management: A Qualitative Analysis of Expectations and Perceptions. *International Journal of Auditing*. 10(3), 219-241.

SELİMOĞLU, S.K. (2009). Denetimin Genel Çerçevesi. *Muhasebe Denetimi*. (ss. 1-11). Ankara: Gazi Kitabevi.

SEZAL, L. (2017). Türkiye Sigortacılık Sektörünün Değerlendirilmesi Ve Faizsiz Sigortacılık Sisteminin Uygulanabilirliği. *Journal of International Social Research*. 10(52): 1156-1167.

SHARIF, K. (2004). Takaful–Development and Challenges over 20 Years of Its Existence in Malaysia. *Jurnal Pengurusan*. 23: 3-13.

SİGORTA VE REASÜRANS İLE EMEKLİLİK ŞİRKETLERİNİN İÇ SİSTEMLERİNE İLİŞKİN YÖNETMELİK. (2008, 21 Haziran). *Resmi Gazete* (Sayı: 26913). Erişim Adresi: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/06/20080621-7.htm

SİGORTA VE REASÜRANS İLE EMEKLİLİK ŞİRKETLERİNİN İÇ SİSTEMLERİNE İLİŞKİN YÖNETMELİKTE DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR YÖNETMELİK. (2011, 17 Mart). *Resmi Gazete* (Sayı: 27877). Erişim Adresi: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110317-2.htm

SİGORTACILIK KANUNU. (2007, 14 Haziran). *Resmi Gazete* (Sayı: 26552). Erişim adresi: http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5684.pdf

SKIPPER, H. D. (2001). *Insurance in the General Agreement on Trade in Services*. Washington: American Enterprise Institute.

SPIRA, L. F. ve PAGE, M. (2003). Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal.* 16(4): 640-661.

STANDING COMMITTEE FOR ECONOMIC AND COMMERCIAL COOPERATION OF THE ORGANIZATION OF ISLAMIC COOPERATION (COMCEC) (Ekim, 2019). *Improving the Takaful Sector in Islamic Countries*. Erişim Adresi: http://www.comcec.org/en/wp-content/uploads/2019/10/3-Presentation-Slides_Improving-the-Takaful-Sector-in-Islamic-Countries_17102019_v3.pdf

ŞENGÜR, E.D. (2016). *Denetim*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

TANÇ, A. (2009). *Risk Odaklı İç Denetim Yaklaşımı ve Tekstil Sektöründe Bilgisayar Destekli Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

TAŞDELEN, E. ve ÖZÜDOĞRU, H. (2017). Kooperatif Sigortacılığının Sigorta Sektöründeki Yeri. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*. 52(1): 102-112.

THE ACCOUNTING AND AUDITING ORGANIZATION FOR ISLAMIC FINANCIAL INSTITUTIONS (AAOIFI) (2017). *Shari'ah Standards*. Erişim Adresi: https://aaoifi.com/shariaa-standards/?lang=en

THE ISLAMIC CORPORATION FOR THE DEVELOPMENT OF THE PRIVATE SECTOR (2020) *Islamic Finance Development Report 2020*. Erişim Adresi: https://icd-ps.org/uploads/files/ICD-Refinitiv%20IFDI%20Report%2020201607502893_2100.pdf

TOLEFAT, A. K. ve ASUTAY, M. (2013). *Takaful Investment Portfolios: A Study of the Composition of Takaful Funds in the GCC and Malaysia*. Singapore: John Wiley & Sons.

TUNA, İ., YILMAZ, V. ve MERCAN, A. (2018). Türkiye'de Katılım Sigortacılığı ve Etkinlik Analizi. *2. Uluslararası Türk Dünyası Eğitim Bilimleri ve Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı* (6. Cilt ss:13-23). Düzenleyen Türk Eğitim-Sen ve UAESEB. Antalya. 7-8 Aralık 2018.

TÜREDİ, H. (2011). Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: İç Denetim ve İlgili Olarak Yapılan Çalışmalar. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 9(16): 22-46.

TÜREDİ, H., ZOR, Ü. ve GÜRBÜZ, F. (2015). Risk Odaklı İç Denetim. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 66: 1-20.

TÜRK DİL KURUMU SÖZLÜKLERİ. (2021, 30 Mayıs). Erişim adresi: https://sozluk.gov.tr/

TÜRK TİCARET KANUNU. (2011, 14 Şubat). *Resmi Gazete* (Sayı: 27846). Erişim adresi: https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6102.pdf

TÜRKİYE İÇ DENETİM ENSTİTÜSÜ (TİDE). (2011). *İç Denetim Terimler Sözlüğü*. Erişim Adresi: https://www.tide.org.tr

TÜRKİYE İÇ DENETİM ENSTİTÜSÜ (TİDE). (2017). *Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi* (UMUÇ). Erişim Adresi: https://www.tide.org.tr/page/28/Standartlar

TÜRKİYE İÇ DENETİM ENSTİTÜSÜ (TİDE). (2019). *Etik Kuralları*. Erişim Adresi: https://www.tide.org.tr/file/documents/pdf/EtikKurallari.pdf

TÜRKİYE İÇ DENETİM ENSTİTÜSÜ (TİDE). (2021, 1 Mayıs). Erişim adresi: https://www.tide.org.tr/anasayfa

TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ (TSB). (2021a, 30 Eylül). Erişim adresi: https://www.tsb.org.tr/

TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ (TSB). (2021b). *2020 Yılı Katılım Sigortacılığı Sektör Raporu.* Erişim adresi: https://tsb.org.tr/media/attachments/Kat%C4%B1l%C4%B1m_Sekt%C3%B6r_Raporu_2020.pdf

URALCAN, Ş. (2011). *Temel Sigorta Bilgileri ve Sigorta Sektörünün Yapısal Analizi* (3. Baskı). İstanbul: Hiperlink.

USMAN, Ö. ve KAYGUSUZ, S. Y. (2019). Kurumsal Risk Yönetiminde Uygulanması Gereken Adımlar. *Accounting & Auditing Review*. 18(56): 109-128.

USTAOĞLU, M. (2014). Alternatif Faizsiz Sigortacılık Uygulamaları ve Gelir Seviyesine Göre Kamu Bilincinin Değerlendirilmesi: Ampirik Analiz. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 2(2): 109-130.

USUL H. ve MİZRAHİ, R. (2016). *Risk Odaklı Denetim*. Ankara: Detay Yayıncılık.

USUL, H. (2015). *Bağımsız Denetim* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

UYANIK, A. (2001). *Denetim, Muhasebe ve Vergilendirme*. İstanbul: Beta.

UYSAL, M. C. (2017). *Kamu Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetimi ve Risk Odaklı İç Denetim: Bir Model Önerisi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

UZAY, Ş. (2009). Denetim Süreci ve Aşamaları. *Muhasebe Denetimi*. (ss. 65-119). Ankara: Gazi Kitabevi.

UZUN, A.K. (2018) İç Denetim. *Denetim*. (ss. 78-103). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları (Yayın No: 3753).

ÜNALAN, A. (2008). İslâm Hukukunda Muvâlât Akdi ve Sigorta Açısından Değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*. 10(1): 1-17.

ÜNLÜ, U. (2018). Tekafül Sigortası Kapsamında Sigortalılarca Ödenen Primlerin İadesi. *Mali Çözüm Dergisi*. 28(150): 149-155.

VAUGHAN, E.J. and VAUGHAN, T. (2008). *Fundamentals of Risk and Insurance* (Tenth Edition). New York: John Wiley and Sons.

VIJAYAKUMAR, A. N. ve NAGARAJA, N. (2012). Internal Control Systems: Effectiveness of Internal .Audit in Risk Management at Public Sector Enterprises. *BVIMR Management Edge*. 5(1): 1 – 8.

WAHAB, A. R. A., LEWIS, M. K. ve HASSAN, M. K. (2007). Islamic Takaful: Business Models, Shariah Concerns, and Proposed Solutions. *Thunderbird International Business Review*. 49(3): 371-396.

YAHŞİ, F. (2014). *Katılım Bankalarında Risk Odaklı İç Denetim ve Bir Model Önerisi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü.

YAKOB, R., YUSOP, Z., RADAM, A. ve ISMAIL, N. (2014). Financial Management Efficiency Performance of Insurers and Takaful Operators in Malaysia. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management).* 40: 25-40.

YARAŞ, E. (2019). Nitel Araştırma Yöntemleri. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (ss. 250-273). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.

YASLIDAĞ, B. (2017). *Sigortacılık* (3. Baskı). Ankara: Seçkin.

YEŞİL, A. (2019). Finansal Yönetimde Hesap Verebilirliğin ve İç Kontrolün Önemi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 5(6): 1-12.

YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

YILDIRIM, İ. (2014). Tekafül (İslami) Sigortacılık Sisteminin Dünyadaki Gelişimi ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 6(2): 49-58.

YOLCU, H. (2009). *Avrupa Birliği Sürecinde Türk Sigorta Sektörü*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

ZEVNIK, R. W. (2004). *The Complete Book of Insurance: Understand the Coverage You Really Need*. Naperville: Sphinx Publication

ZOU, J. (2019). On the Role of Internal Audit in Corporate Governance. *American Journal of Industrial and Business Management*. 9(1): 63-71.

EKLER

EK 1. Etik kurul izni

EK 2. Görüşme Bilgileri

EK 3. Görüşme Formu

EK 4. ABC Sigorta Şirketi İç Denetim Birimi Çalışanlarıyla yapılan görüşme kayıtları

EK 1. ETİK KURUL İZNİ

T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI
ETİK KURULU KARARLARI

KARAR TARİHİ	OTURUM NO	KARAR SAYISI
09.10.2020	15	01- 08

KARAR 15.02- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün 16.09.2020 tarih ve 42014 sayılı yazısı görüşüldü.

Aşağıda bilgileri yer alan araştırmacıların yapmak istediği uygulamaların ve kullanacağı veri toplama araçlarının etik açıdan uygunluğuna oy birliği ile karar verildi.

ÇALIŞMANIN TÜRÜ	Doktora Tezi
BAŞLIK	Katılım Sigortacılığı Şirketlerinde Risk Odaklı İç Denetim: Bir Vaka Çalışması
TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ/ YAZARI	İbrahim ÇİDEM (İşletme Anabilim Dalı Doktora öğrencisi)
RAPORTÖR GÖRÜŞÜ	OLUMLU

EK 2. GÖRÜŞME BİLGİLERİ

Katılımcılar tümüyle bir arada yapılan ve araştırma hakkında genel bilgilerin verildiği ilk görüşmeye ait bilgiler şu şekildedir:

Katılımcı	Görüşme Tarihi	Görüşme Saati	Görüşme Yöntemi	Görüşme Süresi	Görüşme Kayıt Türü
Şirket İç Denetim Biriminin Tüm Çalışanları	08.09.2020	15:30	Skype Üzerinden Çevrimiçi	32 dk.	Video Kaydı

Katılımcılarla birebir yapılan görüşmelere ait bilgiler şu şekildedir.

Katılımcı	Görüşme Tarihi	Görüşme Saati	Görüşme Yöntemi	Görüşme Süresi	Görüşme Kayıt Türü
Katılımcı A (İç Denetim Başkanı)	11.09.2020	10:30	Skype Üzerinden Çevrimiçi	46 dk.	Video Kaydı
Katılımcı B (Denetçi)	11.09.2020	14:00	Skype Üzerinden Çevrimiçi	35 dk.	Video Kaydı
Katılımcı C (Denetçi Yardımcısı)	11.09.2020	15:30	Skype Üzerinden Çevrimiçi	47 dk.	Video Kaydı
Katılımcı D (BT Denetçisi)	11.09.2020	17:00	Skype Üzerinden Çevrimiçi	44 dk.	Video Kaydı

EK 3. GÖRÜŞME FORMU

Merhaba ben İbrahim ÇİDEM,

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme anabilim dalında doktora öğrencisiyim. Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ASLAN danışmanlığında katılım sigortacılığında risk odaklı iç denetim hakkında bir araştırma yapıyorum. Bu araştırmayla risk odaklı iç denetim için bir model oluşturmayı amaçlıyorum. Yaptığım bu araştırmayla elde edeceğim verileri etik kurallara uygun bir şekilde kullanacağım.

İzniniz olursa yapacağımız bu görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu sayede zamanı daha etkin kullanabiliriz. Aynı zamanda vermiş olduğunuz cevapların kaydını daha ayrıntılı tutmuş olacağım. Bu araştırmaya katıldığınız için şimdiden çok teşekkür ederim. İzninizle sorulara başlamak istiyorum.

SORULAR

I. ŞİRKET VE KATILIMCI HAKKINDA SORULAR

- Kendinizi tanıtabilir misiniz? (Şirketteki görevi, kaç yıldır sektörde ve o şirkette)
- İç denetim birimini kısaca tanıtabilir misiniz?
- Şirket yönetiminin iç denetim birimine bakışını nasıl değerlendirirsiniz? (Bağımsızlık)
- Şirketinizin risk olgunluğu ve risk iştah düzeyini tanımlar mısınız?

II. RİSK ODAKLI İÇ DENETİM HAKKINDA SORULAR

1. Şirketinizin hedefleri nasıl belirlenir? Şirketin genel hedefinin yanında her bölüm veya bir bölümün alt birimi için bu süreç nasıldır?

- Hedeflerin belirlenmesinde çalışanların katılımı hakkında bilgi verir misiniz?
- Hedeflerin çalışanlar tarafından anlaşılması ve benimsenmesi için yapılan faaliyetleri açıklar mısınız?

2. Şirketinizin hedeflerine ilişkin riskler nasıl belirlenir ve nasıl değerlendirilir? Risk yönetimi için ayrı bir biriminiz var mı? Genel düzeydeki riskler ve operasyonel riskler nasıl yönetiliyor?

- Risklerin tespitinde veri analitiği tekniklerinden ne derece faydalanıyorsunuz?
- Risk türlerini nasıl belirliyorsunuz?
- Risk ölçümünü (olasılık-etki) nasıl yapıyor ve riskleri nasıl derecelendiriyorsunuz?
- Riskler nasıl kaydediyorsunuz? Risk envanteri ve risk matrislerinden ne kadar yararlanıyorsunuz? (Sıralama-Risk kütüğü)

3. Denetimin planı nasıl hazırlanır? Öncelikli alanları neye göre belirlersiniz?

- Denetim evreni nasıl belirleniyor? (İç denetim biriminde denetime konu olabilecek ve kurumu birim ya da fonksiyon bazında tüm yönleriyle temsil edebilecek işlemlerin yer aldığı denetim evreni belirlenmektedir)
- Plan ve programlar nasıl hazırlanıyor? (Denetim alanlarında önceliklendirme)
- Plan ve programlarda yönetimin rolü (onay vb.) hakkında bilgi verir misiniz?
- Risklere ilişkin kontroller nasıl belirleniyor? (kontrol kütüğü)

4. Denetimin faaliyetini nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

- Faydalandığınız denetim teknikleri hakkında bilgi verir misiniz?
- Çalışma kâğıtlarınız (standart form vb.) hakkında bilgi verir misiniz?
- Usulsüzlük (suiistimal) denetimi ve olağan (periyodik) denetim süreçleri için risk kontrol noktaları (paketleri) uygulanıyor mu?
- Plan ve programlar denetim anında güncellenmesi mümkün mü? Bununla ilgili bilgi verir misiniz?

5. Denetime ilişkin rapor nasıl hazırlanıyor?

- Raporlamanın aşamaları (taslak, nihai) hakkında bilgi verir misiniz?
- Raporlama dönemleri hakkında bilgi verir misiniz?
- Raporlama aşamasında yönetimle iletişiminiz (toplantı vb.) hakkında bilgi verir misiniz?
- Hazırladığınız raporlar iç denetim standartlarıyla (tespit, değerlendirme, öneri, birim görüşü) uyumlu mu? Raporların içeri hakkında bilgi verir misiniz?

6. Raporda sunduğunuz önerileri takip ediyor musunuz?

- Denetim raporunun ilgililerle paylaşılması süreci hakkında bilgi verir misiniz?
- Tespit ettiğiniz aksaklıklara ilişkin hazırladığınız aksiyon planları hakkında bilgi verir misiniz?
- Aksiyon planının takibi nasıl gerçekleşiyor?

III. DİĞER (KATILIM YÖNÜ) SORULAR

1 Denetimde bilgisayar teknolojilerinden (paket program, özel yazılım vb.) ne derecede faydalanıyorsunuz? Genel veya özel denetim yazılımı kullanıyor musunuz?

2. Faaliyetlerinize yönelik İslami denetim yapıyor musunuz?

3. Danışma kurulları hakkındaki görüşünüz nedir?

4. Katılım bankacılığı ve katılım sigortacılığı şirketlerinin çeşitli İslami kurallara uymaları gerekmektedir. Bu durumla ilgili şirket içinde danışma kurulları bulunmaktadır ancak merkezi bir denetim yoktur. Merkezi İslami denetim hakkındaki görüşünüz nedir? Sizce böyle bir ihtiyaç var mı?

IV. EKLEMEK İSTEDİĞİNİZ BİR ŞEY VAR MI?

EK 3. ABC SİGORTA ŞİRKETİ İÇ DENETİM BİRİMİ ÇALIŞANLARIYLA YAPILAN GÖRÜŞME KAYITLARI

Katılımcı A

Araştırmacı: Merhaba, kısaca kendinizi tanıtır mısınız? Şirketteki göreviniz nedir, kaç yıldır bu görevi yapıyorsunuz?

Katılımcı A: Sigorta sektöründe yaklaşık 15 yıl görev yaptım. Çalışma hayatımın bir ara döneminde reel sektörde de (…….. Holding) denetçi olarak görev yaptım ancak bir dönem sonra tekrar sektöre geri döndüm. VAKA Sigorta'nın da kuruluşundan beri içinde yer alıyorum. VAKA Sigorta'da İç Denetim Başkanı vazifesindeyiz. Özellikle İslami sigorta yani tekafül sigortacılığının yaygınlaşması manasında görev yaptığımız süre içerisinde çeşitli çalışmalarımız da nasip oldu, bununla ilgili akademik yayımlarımız da var.

Araştırmacı: Peki iç denetim birimi hakkında bilgi verebilir misiniz? Kaç kişi çalışıyor, faaliyetlerimizi nasıl yürütüyorsunuz?

Katılımcı A: Kuruluşta tek başıma başladım. Daha sonra yavaş yavaş ekibi oluşturduk. Şu anda benim dışımda 2 denetçi arkadaşım var. Bir tane de IT denetçisi arkadaşımız var. Toplam 4 kişiyiz. IT denetçisi arkadaşımız 3 yıl önce bünyemize katıldı. Biz tüm mevzuat çerçevesinde; IT denetçimiz ise özellikle COBİT uluslararası standartları çerçevesinde denetimlerini gerçekleştiriyor. Sektörümüzde denetim birimlerinin bünyesinde IT denetçisi yok denecek kadar az esasında bu çok ehemmiyet arz eden bir husus. Artık gündem olmaya başladı. Çünkü biliyorsunuz ülkemizde KVK Kanunu çıktı. Siber saldırıların arttığı bir dönemden geçiyoruz, çok ciddi faydalarını da gördük. Süreçlerin iyileştirilmesi, tedbirlerin alınması, daha doğrusu şirket içerisinde bir bilincin oluşturulması anlamında bize IT denetim çok fayda sağladı.

Ekip olarak şunun farkındayız ki "bizler" bir dış denetçi değiliz. Yani çalışan diğer personelimizle birlikte şirketimize bir katma değer oluşturma çabasındayız. Düzeltici ve önleyici faaliyetlerde bulunurken bir yanda da güven tesis etmek başlıca gayelerimizden biri oldu hep. Tüm birimlerle birlikte sürekli entegre bir şekilde çalışıyoruz. Asla süreçlerden kopuk değiliz. Mesela sektörümüzde mutat acente ve servis ziyareti yapan denetim ekibi pek yoktur. Bizler her yıl bu ziyaretlerle sahanın nabzını tutmaya çalışıyoruz.

Elbette uluslararası denetim standartlarına göre denetim yapıyoruz. Her yılın sonunda kendimize anket yapıyoruz. O anketle ilgili yöneticiler çalışmalarımızı değerlendiriyor, puanlıyor. Kimin ne puan verdiğini göremiyoruz. Anket sonuçlarında gördüğümüz çalışmalarımızdan büyük bir memnuniyetin söz konusu olduğudur. Bunlar da esasında planlarımıza/gayelerimize/murat ettiklerimize yakın olduğumuzu, yaklaşmış olduğumuzu hatta ulaştığımızı gösteriyor. Çünkü denetim ve müfettiş algısı maalesef şirket içerisinde pek sevilmiyor. İnsanları biraz ürküten, korkutan bir yapı. Ama biz en başından beri denetimin yapısını refüze etmeden, itibarını da sarsmadan ve taviz vermeden çalışan arkadaşlarımızla onlardan biri olduğumuzu, aynı tastan çorba içtiğimizi, kârdan hepimize fayda olduğunu gerek söyleyerek gerek davranışlarımızda görev yaptığımız süre içerisinde hep ifade ettik, hissettirdik.

Araştırmacı: Ben burada şunu sormak istiyorum. Yönetimin size bakışı nasıl? İç Denetimi yasal zorunluluk olarak mı görüyor yoksa gerçekten iç denetimin varlığına inanıyor mu?

Katılımcı A: Evet, güzel bir soru. Yani aslında Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın bünyesinde SEDDK tarafından tertiplenen ve yayımlanan İç Sistemler Yönetmeliğine bağlıyız. Bu yönetmeliği sizin de incelemenizde fayda var. Biz bu yönetmeliğe uyumlu olarak faaliyetlerimizi icra ediyoruz. Bu yönetmelik bizi şirket içinde konumlandırıyor, hiyerarşik olarak Yönetim Kurulunun hemen altında konumlandırıyor. Bu demek oluyor ki tüm birimleri bila istisna denetleme imkânına sahibiz. Dolayısıyla bunun bilincinde olmazsak, şirket içerisinde aynı binada olmamız nedeniyle bağımsızlığımız zedelenebilir. Peki, yönetim bizi nasıl görüyor? Ben yönetim kurulunun da bizi bu şekilde gördüğünü düşünüyorum. Çünkü her ay yönetim kurulunun içerisinden vazifelendirilen iki İç Sistemler Komitesi üyesine raporlama yapıp, yüz yüze o ayı değerlendiriyoruz. Yönetim kurulundan önce raporlarınızı orada tartışıyoruz. Ardından yönetim kuruluna geçilip bu raporlar orada yönetim kurulu başlarken en başında tartışılıyor, konuşuluyor.

Dolayısıyla sadece her şeyi bir kenara bırakırsak bu komitenin, şirket içerisinde aktif bir şekilde çalışıyor olması bile yönetimin bize bakışı açısından açıkçası bağımsızlığa önem verdiğinin bir göstergesi oluyor ve burada biz de bunu muhafaza etmeye çalışıyoruz.

Araştırmacı: Peki şirket yönetiminin risk iştah düzeyini risk olgunluk düzeyini nasıl tanımlarsınız? Risklerin farkında olup, iç denetime ona göre mi yaklaşıyorlar yoksa risklerin farkında değiller ve geleneksel iç denetim gibi mi görüyorlar?

Katılımcı A: Geleneksel iç denetim aslında teftiş oluyor. Bu tanıma daha çok giriyor. Günümüzde iç denetim riski tabanlı, risk hesaplı hareket etmeyi daha çok esas alıyor. Türkiye'de risk temelli denetimler çok maziye dayanmıyor. Yani Türkiye'de daha yeni, son 15 yıl içerisinde, yeni oluşmaya başladı böyle kavramlar. Uluslararası bir denetim firması aracılığıyla aynı zamanda denetiminin dışında şirket içerisinde bir de risk birimimiz var onun aracılığıyla da birlikte, 6-7 ay süren bir çalışma yapmıştık bu konuda. Çok kapsamlı bir çalışma.

Araştırmacı: Evet bunu raporunuzdan, faaliyet raporlarınızdan okumuştum bunu.

Katılımcı A: Doğrudur. Burada bir çalışma yapmıştık. Burada bize açıkçası onlar, bir rehberlik, bir mihmandarlık yaptılar. Risk odaklı denetim nasıl yapılıyor, daha doğrusu şirket içerisindeki süreçlere risk odaklı nasıl yaklaşılıyor diye çalışma başlattıklarında, biz gördük ki riskin tanımını aslında bizden ziyade sermayedarın da yapması gerekiyor. Yani sermayedar diyor ki örneğin vergi cezası bir risk değildir, üretim kaybı bir risktir veya tam tersi. Bosch'un hani meşhur bir lafı var ya "güven kaybetmektense, para kaybetmeyi tercih" ederim. Bunun gibi bir tercih. Örneğin ben diyor üretim kaybedeyim ama bana vergi cezası gelmesin, beni, idareyle karşı karşıya getirmeyin diyebiliyor. Biz bu niyetlerini, bu bakış açılarını bahsettiğimiz kapsamlı risk çalışmasında ele aldık ve yüzün üzerinde bir risk ortaya çıkardık. Bu riskler daha sonra onlar (yönetim) tarafından 15 mühim riske düşürüldü. İşte biz de bu 15 riskin üzerinde yoğunlaştık, denetim ve kontrollerimizin çerçevesini buna göre yaptık. Dolayısıyla her yılın sonunda, biz önceki yıllardaki denetimlerimizi ve yıl içerisindeki notlarımızı önümüze koyuyoruz ve diyoruz ki geçen sene mali işlerde, muhasebede hazineye giden tabloları incelemişiz diyoruz. Bir sorun var mı, yok veya sorun var. Sorun varsa oradaki risk derecesini artırıyoruz. Değer veriyoruz oraya bir tane 1'den 5'e kadar, ama yoksa sıfır veriyoruz veya 1 veriyoruz önemsiz veriyoruz. Çünkü hata çıkmamış. Çok fazla bakılması gereken şey olduğu için söylüyorum. Ne yapalım diyoruz mali işlere bu sefer beyannameleri kontrol edelim diyoruz bu sene de veyahut gider fişlerinin kontrol edelim diyoruz veya herhangi başka bir durum. Muhasebe işlemleri için söylüyorum bunu tabii. Aynı şey hasar da söz konusu olabilir. Dolayısıyla işte bu kontrolleri, başta bu planlamayı yaparken derece veriyoruz her yılın Aralık ayında. Böylece önümüze bir harita çıkıyor. Rakamlardan oluşan bir harita. En yüksek riske göre denetim takvimimizi oluşturuyoruz. Yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu bunu onaylıyor ve biz o yılın programına böylece başlamış oluyoruz.

Araştırmacı: Peki şeyi sorayım, şirketin hedefleri, yıllık hedefleri, genelde hedefi vardır mutlaka. Örnek veriyorum işte pazardaki payımızı şu kadar artırmak. Bunun yanında alt birimlerinde hedefleri olabilir. Bu hedefler nasıl belirleniyor ya da böyle bir sistem var mı?

Katılımcı A: Evet, bu hedefleri zaten bizim de bilmemiz gerekiyor. İdare de bunları bilmemizi arzu ediyor. Bununla ilgili düzenleme de var. Burada yine her yılın başındaki ilk yönetim kurulu toplantısında ana hedefler, şirket hedefleri 5-6 kalemden oluşuyor bu hedefler belirleniyor. Nedir bu sermaye rasyoları, üretim rakamı-üretim dağılımı yani oto-oto dışı gibi ve kârlılık gibi hedef koyuluyor. Aynı şekilde bu hedefler de alt kırınımları var. Her birim yıl içerisinde kendi performanslarını sisteme giriyor. Nasıl giriyor, IT tabanlı bir yazılımımız var. Bu iş oraya dercedildi. Misal hasardaki arkadaşımız diyor ki ben bu sene bin tane dosya bakacağım. Başka departmandaki, ben tahsilatımı %99 kapalı çalışacağım diyor. Mutabakatları zamanında yapacağım vs. diyor. Yani yukarıdaki o ana hedefler aşağı doğru sirayet ediyor. Hakeza denetim de bu şekilde. Denetim de ayriyeten bir de şirket hedeflerinin dışında bağlayıcı asıl olan iç sistemler yönetmeliği var. Şirket içindeki hedefler genel olarak bu şekilde belirleniyor.

Araştırmacı: Yani en tepeden en alt çalışana kadar herkes genel hedeflerin ve bireysel hedeflerin farkında diyebiliriz.

Katılımcı A: Evet anlık görebiliyor. Varsa gerçekleşen hedefleri ve sisteme girmişse anlık görebiliyor hedefin neresindeyim diye.

Araştırmacı: Evet şimdi risklerin belirlenmesinden az önce biraz bahsettiniz kısmen ama ben biraz daha orayı derinleştirmek istiyorum. Nasıl belirleniyor nasıl değerlendiriliyor riskler yönetim için risk yönetim için ayrı bir biriminiz olduğundan bahsettiniz zaten. Genel düzeydeki riskler ve operasyonel riskler nasıl yönetiliyor?

Katılımcı A: Bunu denetim için mi soruyorsunuz yoksa şirket geneli için mi?

Araştırmacı: Açıkçası şirketin geneli açısından soruyorum. Hani risklerin belirlenmesinde mesela birimler de dahil ediliyor mu? İşte onlardan da görüş alınıyor mu? Bizim için şu konu riskli gibi, böyle bir yönetimimiz var mı?

Katılımcı A: Mesela yönetim kuruluna sunduğumuz, şöyle göstereyim size, özet tablolardan da görüleceği üzere tanımlamalar yapmışız ve ifade etmişiz ki "risk derecesi çok yüksek, yüksek, orta, düşük ve çok düşük". Mesela riski çok yüksek olarak kontrol noktalarını söylüyorum şimdi yıl içerisinde bu şekilde planlamayı yapıyoruz. Daha sonra biz bu hususları denetime konu ediyoruz. Yüksek dereceli görmüşüz biz bu konuyu, bu işlemi diyoruz. İnceleyelim bakalım ne sonuç çıktı. Sonuç da yüksek çıkarsa biz bunu rapor içerisine riski çok yüksek deyip veya yüksek veya orta veya önemsiz deyip kaydediyoruz. Mesela çok yükseğin tanımı neymiş, şirket için çok yüksek önem veya itibar, bu önemli itibar önemli, finansal ve uyumluluk önemine sahip bir bulgudur. Birimin ve üst yönetimin derhal takibini gerektirir. Çözümü için öncelikle bir eylem planı olmalıdır. Mesela çok yüksek risk dediğimiz şey bu örneğin MASAK'la ilgili, yıl içerisi bizim mutlak bir denetim yapmamız gerekiyor. Bu görev zorunlu olarak bize veriliyor MASAK tarafından ve bunun da cezai riski yüksek. Dolayısıyla biz her seneki denetim takvimi oluştururken, riskleri belirlerken, bu cezai riskten dolayı yüksek bir önem veriyoruz. Şayet tespitimizde yüksek olursa sonucu da yüksek diye Yönetim Kuruluna raporluyoruz. Çünkü burada cezai olarak finansal kayba neden olacak bir durum söz konusu. Hakeza kişisel verilerle ilgili yeni düzenleme o da ciddi manada bir risk. Dolayısıyla bu düzenlemeler bizim riskimizi belirlememizi de etkiliyor. Bakış açımızı da değiştiriyor.

Araştırmacı: Yani o zaman bir risk envanteri ya da risk kütüğüne sahipsiniz.

Katılımcı A: Yaklaşık bin adete yakın bir risk envanterimiz var.

Araştırmacı: Her risk için o zaman risk matrisleri de oluşturuyor musunuz?

Katılımcı A: Var evet. O envanteri oluşturmamız yaklaşık 6-7 ayımızı aldı, sektörde bildiğimiz şuan böyle bir uygulama yoktur.

Araştırmacı: Tabi bu envanteri de güncelliyorsunuz değil mi?

Katılımcı A: Evet her sene bunu güncelliyoruz. Yeni ilaveler yapıyoruz.

Araştırmacı: Ya da önceden risk olan bir durum ortadan kalkıyor.

Katılımcı A: Envanteri her yılın sonunda, yıl içerisinde aldığımız notlarımızı kullanarak, yılsonunda tekrar güncelliyoruz.

Araştırmacı: Peki veri analitiği teknikleri var işte malum bilgisayar artık hayatımızın her alanında. Riskleri belirlerken bu yöntemlerden de faydalanıyor musunuz, kullanıyor musunuz veri analitiği?

Katılımcı A: Yok ağırlıklı ortalamayı alıyoruz. Veri analizi yapmıyoruz ağırlıklı ortalamayı alıyoruz.

Araştırmacı: Peki denetim evrenine geçelim o zaman. Denetim planı nasıl hazırlanıyor Öncelikli alanlarınızı az önce bahsettiğimiz kısmen ama bir daha süreç olarak aktarabilir misiniz?

Katılımcı A: Denetim planımızı oluştururken, Yönetim Kurulunun bakış açısını dikkate alıyoruz. En önemli kriterimiz denetim takvimimizi oluştururken en fazla dikkat ettiğimiz şey -ki yönetiminde vadettiği şeylerden birisi bu- kuruluştan beri şirkete gelecek cezai riskleri önlemek. Yani vergi cezası olabilir, idari ceza olabilir, adli ceza olabilir. Orada bunların çok ehemmiyet arz ettiğini görüyoruz. Onlardan aldığımız geri bildirimler için söylüyorum.

Araştırmacı: Yani tam planı hazırlıyorsunuz direkt o planı uygulamıyorsunuz yönetim kurulu ile görüşüyorsunuz duruma göre revize etme durumları oluyor o zaman yönetim kurulundan gelen taleple.

Katılımcı A: Çok büyük değişiklikler yapmıyorlar, örneğin geçen sene 24 tane ana başlığımız vardı 2 tane daha ilave ettiler. Piyasanın, ekonominin, sektörün anlık değişikliklerine VAKA Sigortanın da ayak uydurması, çıkan fırsatlardan hızlı bir şekilde istifade etmesi ve tabi ki bunun için denetim planlarını revize etmesi, güncel tutması elzem. Bir sigorta şirketinin işlemleri kabaca iki kalemden oluşuyor: bir teknik taraf yani üretim dediğimiz taraf, iki mali taraf. Teknik taraf dediğimiz üretim ve hasar tarafında ise her sene risk olsun olmasın bizim değerlendirmelerimiz oluyor. Her sene

personel değişimi olabiliyor, iş körlüğü olabiliyor, buna göre bazen risk düşük dahi olsa denetimleri mutat devam eden birimler de söz konusu olabilmekte.

Araştırmacı: Peki risk envanterini oluştururken risk için kontrollerde belirliyorsunuzdur. Aynı envanterde kontrol kütüğü veya kontrol envanterimizi nasıl hazırlıyorsunuz böyle bir yapınızda var mı?

Katılımcı A: Var. Mesela şu hasar raporu, elimde gösterdiğim, bu örnekten gidelim; risk: yetersiz ve etkin olmayan iş süreçleri riskleri değerlendirme, Kontrol noktası: değerlendirme komisyonunca reddedilen dosyalar. Test adı: ret dosya incelemeleri demişiz ve gözlem diye başlamışız. Bulgu varsa bulguya devam etmişiz. Daha sonra bulgunun tanımı izahı geliyor. Peşine izahını yapıyoruz ardından meseleyi anlatıyoruz sonra risk derecesini söylüyoruz diyoruz ki bizim kanaatimize göre bunun riski düşük, yüksek, orta neyse. Son aşamada bulgu önerimizi söylüyoruz, kanaatimizi söylüyoruz ve departmanın vermiş olduğu cevaba göre, bilgisayar sistemi üzerinden geliyor, bulgumuzu sonuçlandırıyoruz. Yani demek istediğim matrisimiz bu şekilde geliyor yani hepsi birbiriyle ilişkili. Burada bizler kontrol noktalarını seçince diğerlerini otomatik getiriyor. Bir matris var. 5-6 tane risk birbiriyle ilişkili, ilişkili olan her şeyi getiriyor.

Araştırmacı: Evet faydalandığınız denetim teknikleri hakkında biraz konuşsak. Yani direkt bu yazılım üzerinde mi yapıyorsunuz tüm denetimi yoksa yine geleneksel yöntemlerden de faydalanıyor musunuz?

Katılımcı A: Artık geleneksel yöntemlerde çok arızi durumlarda özellikle acil soruşturmalar gerektirilen durumlarda çıkarsa başvuruyoruz. %99'unu yazılım marifeti ile yapıyoruz. Kullandığımız program bir paket programıydı. Ancak biz bunu çok geliştirdik çünkü o mevcut haliyle pratiğe uygun değildi. Yani denetçiye yetki vermiyordu. Denetçinin ferasetini, denetçinin basiretini engelliyordu, kısıtlıyordu daha doğrusu. Biz bunu biraz daha geleneksele çekmeye çalıştık ama geleneksel demek istemiyorum. Denetçiye yorum yapabilecek, denetçiye alan genişlettirebilecek bir yapıya kavuşturduk. Biz bunu öyle bir hale getirdik ki bu yazılımı, yazılım olmasına rağmen denetçi her daim raporunda yeni bir sorguya itiyor kendisini.

Araştırmacı: Yani o mevcut yazılımlar denetçiyi aslında bir kalıba sokuyor ve ona uymasını istiyor.

Katılımcı A: Yani en başta kararlaştırılan en başta planlanana, Matrix filmindeki gibi uymak zorundasın ona. Biz burada denetçiye bir feraset kazandırdık. Biz programı değiştirerek bunu yaptık.

Araştırmacı: Peki çalışma kâğıtlarını da o zaman genellikle bu yazılım üzerinden hazırlıyorsunuz

Katılımcı A: Çalışma kâğıtlarımızı tarayıp, içerisinde arşivleyip içerisine kaydediyoruz. Eskiden çok fazla arşivlik belgemiz oluyordu ama artık buraya yüklüyoruz onları.

Araştırmacı: Tabii oraya yüklerken de bir kodlamadan yararlanıyorsunuzdur ona göre istediğiniz gibi faydalanıyorsunuzdur.

Katılımcı A: Evet raporun kodu ile yazılıyor elbette.

Araştırmacı: Peki plan ve programları yılbaşında hazırlıyorsunuz ama denetim anında ya da yıl içerisinde bunu güncelleme şansınız var mı? Güncelleyebiliyor musunuz?

Katılımcı A: Onu da güncelliyoruz ama güncelleme yaparken yönetim kurulunun onayını alıyoruz. Yönetim kuruluna soruyoruz. Mesela şimdi önceki yıl bölge denetimleri pazarlama denetimi ziyaretleri planlamışız. COVID-19 nedeni ile revize etmemiz gerekecek. İşte bu COVID-19 gibi arızi durumlarda oluyor.

Araştırmacı: Şimdi çok yaşanmıyor bizde dediniz ama suiistimal denetimi ya da olağan denetim süreçleri için risk kontrol noktaları, paketleri yani tedbiriniz var, böyle bir hazırlığınız var değil mi? Yani hiç suiistimal yaşamadık hani ne diyeyim personelinizden böyle bir şey hiç görmedik, uzun zamandır böyle bir durum yaşamadık deyip böyle bir riski göz ardı etmediniz değil mi?

Katılımcı A: Denetimin geleneksel tarafını orada muhafaza ediyoruz. Bir yandan gelenekselden kopmadık o çok arızi bir durum olduğu için çok spesifik bir durum olduğu için orada yazılım devre dışı kalıyor. Doğru, hakkaniyetli sonuç için bunu yapmak zorundayız.

Araştırmacı: Şimdi biraz da raporlamaya derinlemesine girmek istiyorum. Raporlamada aşamalarınız var mı? Nihai bir rapor taslak bir rapor gibi. Bu aşamalardan bahsedebilir misiniz?

Katılımcı A: Yönetime sunulan nihai rapor oluyor. Taslak raporu yönetime gitmiyor. İşte mesela elimde tuttuğum en son biten rapor. Bir tane rastgele sayfasını açayım mesela bir sürü yerini çizmişim. Bu taslak rapor sistemden çıkıyor. Arkadaşlar bana veriyorlar. Son düzeltmeleri/soruların cevaplanması gereken noktaları burada yapıyorum. Nihai rapor oluşana kadar bu süreç devam ediyor. Nihai rapor yönetime en son çıktı halinde ve dijital ortamda gidiyor. Yazılım otomatik olarak onlara gönderiyor. Raporun gönderileceği dağıtım listemiz var.

Araştırmacı: Peki raporlamada standart dönemleriniz var mı hani arızi denetimleri mutlaka oluyordur ama standart dönemleriniz de var mı?

Katılımcı A: Yıllık rapor içerisinde dediğim gibi yönetmeliğin belirlemiş olduğu başlıklar var. MASAK ile ilgili bir denetim yapıyoruz. Katastrofik risklerle ilgili yılda dört defa denetim yapmak zorundayız. Üretimi yüksek acentelerle ilgili yılda bir kere denetim yapmak zorundayız. Standart denetimlerimiz bunlar, yani yönetmeliğin bizden istediği denetimler bunlar onun dışında her sene değiştiriyoruz. Bir de her sene bir tane Katılım Sigortacılığı esaslarına yönelik denetimimiz var.

Araştırmacı: Hazırladığınız raporlardan az önce bahsettiniz. İç Denetim Standartları raporlarda olmasını istediği belli şeyler var işte tespit, değerlendirme, öneri, birim, görüşü herhalde buna uygun hazırlıyorsunuz.

Katılımcı A: Tamamen standartlara uygun hareket ediyoruz.

Araştırmacı: Raporlarda mutlaka önerileriniz ne oluyordur. Bu önerilerin takibini nasıl yapıyorsunuz.

Katılımcı A: Eskiden geleneksel olarak takip ediyorduk şimdi otomatik sistem bizim önümüze getiriyor. Her istediğimiz anda çekebiliyoruz biz ve sisteme açıklamaları getir dediğimiz zaman açıklamalar önümüze geliyor. Tamamlananları getir dediğimizde tamamlananlar önümüze geliyor. Vakti geldiğinde uyarıyoruz. Yönetim kurulu toplantısının sonunda, en önceki raporların aksiyonlarını değerlendiriyoruz.

Araştırmacı: Yani böyle bir aksiyon verdiniz bir birime mesela bu aksiyonu yerine getirmedi. Süresi içerisinde tekrar bu birimimi uyarıyor musunuz? Yoksa bunu yönetime mi rapor ediyorsunuz.

Katılımcı A: Direkt amirine ve yönetim kuruluna gidiyor bu konu. Şöyle yani çalışanın bunu kasten yapması mümkün değil. Bize karşı ben bunu yapıyorum diyemez ama şirket politikası gereği ben bunu sizin gibi düşünmüyorum derse dahi biz bunu yönetim kuruluna raporluyoruz. Bizim görüşümüz bu değil ama şirket politikası budur diye farklı davranıldı. Biz ona artık müdahale etmiyoruz. Şirketin risk iştahı var diyoruz biz ama onlarla aynı görüşte değiliz diye şerhimizi düşüyoruz.

Araştırmacı: Şimdi ben sorularımın içerisine sonlara yaklaştık artık şöyle bir sorum vardı ama artık çok detaylı konuştuk denetimde bilgisayar teknolojilerinden ne derece faydalanıyorsunuz diye bir sorum vardı ama artık bunu tekrar sormayacağım çünkü her aşamada faydalanıyorsunuz. Peki, biraz da şey kısmına geçmek istiyorum. Hani sizin sigortacılığın katılım kısmına geçmek istiyorum. Bahsettiniz az önce faaliyetlerinize yönelik İslami denetim, Şer-i denetim. Bir danışma kurulunuz var bunun tarafından mı yapılıyor? Burada iç denetimin rolü nedir?

Katılımcı A: İç denetimin tekafül esasları denetim yapmasının dayanağı katılım sigortacılığı yönetmeliğidir. Bu yönetmeliğe uygun hareket edip etmemesi de bizim konumuza giriyor. Bunun dışında orada bir danışma komitesinden bahsediliyor, dolayısıyla danışma komitesinin vermiş olduğu kararların da şirket içerisinde uygulanıp uygulanmadığını da biz yine otomatik olarak bakıyoruz. Ayrıca şirketimizde bir danışma komitesi murakıp arkadaşımız var. Yüksek danışma kuruluna bağlı olarak faaliyet gösteriyor.

Araştırmacı: Bu yönde devam edeyim o zaman bu danışma komiteleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Şimdi mesela yönetmelik pencere olarak katılım sigortacılığı yapmaya müsaade ediyor bazı şirketlere. Hatta bunu yapanlar var ve bunların da danışma komiteleri olmak zorunda. İşte bu komitelerin çalıştığını düşünüyor musunuz siz?

Katılımcı A: Danışma komiteleri ile ilgili yönetmelikte bir sayı belirtilmemişti. Şimdi yeni bir revize katılım Sigortacılığı düzenlemesi olacak. Katılım sigortacıları komitesi var. Dolayısıyla mevzuatla ilgili düzenlemeleri de orada yapmaya çalışıyoruz. Yeni hazırlanan taslakta bunları ele aldık.

Araştırmacı: Peki yine bununla alakalı bir sorum var. Malum katılım bankacılığı ve katılım sigortacılığı şirketleri çeşitli İslami kurallara uyumakla yükümlüler ya da uyduklarını söylüyorlar. Ama bu durumla ilgili Merkezi bir denetim

yok. İşte az önce bahsettiniz sigortacılıkla ilgili hazine bünyesinde kurulmuş bir birim var ama İslami Merkezi denetim ihtiyacı sizce var mı böyle bir şey gerekli mi?

Katılımcı A: Şimdi Malezya'da var. Merkez Bankasının bünyesinde bir merkezi şer'i denetim kurulu var. Türkiye'de ise katılım bankacılığı alanında var, sigortacılıkta da olursa iyi olur düşüncesindeyiz.

Araştırmacı: Peki katılım sigortacılığına ilişkin yeni mevzuat yine yönetmelik mi olacak yoksa bir kanun olarak mı çıkacak?

Katılımcı A: Yüksek ihtimal yönetmelik olacak. Yani otorite bir düzenleme yaparsa peşine mecburen denetim mekanizmaları gelecek. Ama şu andaki şer'i denetimlerin çoğu gönüllü yapılıyor. Buna tabii ki sermayedar inanması lazım.

Araştırmacı: Şunun için sormaya çalışıyorum mesela normalde geleneksel sigortacılık faaliyeti yürüten bir şirket, pencere olarak katılım sigortacılığı poliçesi satabiliyor. Ben gerçekten bunun katılım mantığı ile yürütüldüğüne inanıp gönül rahatlığı ile alabilir miyim bu poliçeyi?

Katılımcı A: Bunun cevabını ancak kontrol ediciler verebilir. Sadece pencere modeli için değil tümü için kontrol mekanizması olması lazım. Bunun olması gerektiğini düşünüyoruz.

Araştırmacı: Benim sorularım bu kadar sizin eklemek istediğiniz bir şey var mı?

Katılımcı A: Teşekkür ediyorum. Güzel bir çerçeve çizmişsiniz.

Araştırmacı: Ben de katılımınız ve sohbetiniz için çok teşekkür ediyorum. Tekrar görüşmek üzere. Hayırlı günler.

Katılımcı B

Araştırmacı: Merhaba, kendinizi tanıtır mısınız? Şirketteki göreviniz nedir? Kaç yıldır bu şirkettesiniz?

Katılımcı B: İsmim …….. 2010 yılında Marmara Üniversitesi İngilizce İktisat bölümünden mezun oldum. …… yılı Haziran ayından beri VAKA Sigortada iç denetim birimindeyim yani ….. yılı aşan bir tecrübem var.

Araştırmacı: Peki şirket yönetiminin iç denetime bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz? Malum yasal bir zorunluluk var. Şirketin iç denetim birimi oluşturma zorunluluğu var. Yönetim iç denetime böyle mi bakıyor? Yoksa tam tersine tabii ki yasal zorunluluğa uyuyor ama bunun yanında gerçekten iç denetimin varlığına inanıyor mu? Ayrıca bağımsız hareket edebiliyor musunuz?

Katılımcı B: Yani şöyle biz açıkçası şirkette iç denetim olarak dış denetime göre süreçlerin hep içerisindeyiz. Yani her noktada bizden görüş istiyorlar. Denetim sonrası bizim mülakatlarımız da oldukça sıcak ve samimi geçer. Bizim bilgiye erişeceğimizi bilirler. Genel olarak açıkçası bir dış denetim gibi değil iç denetim. Hepimiz şirketin faydasını düşündüğümüz için onlar iç denetimi gerçekten değerli görüyor. İlgili genel müdür yardımcıları, yöneticiler, müdürler bu noktada da çok güzel bir etkileşim içerisindeyiz diyebilirim.

Araştırmacı: Yani bağımsız hareket edebiliyorsunuz değil mi?

Katılımcı B: Bağımsızlık noktasında da şöyle %100 bağımsızız. Ama bizim bağımsızlığımız bazı noktada üst yönetim ve yönetim kurulu mesela bazı şeylerin çok riskli olabilecek şeyleri rapora daha farklı ifade edilmesini isteyebiliyor. Biz de zaten direkt yönetim kuruluna bağlı olduğumuz için o noktada bizi tek sınırlandıran şey üst yönetim.

Araştırmacı: Peki şirketin risk iştahını, risk olgunluğunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Risk yönetim biriminin zaten var. Risklere yönetimin yaklaşımı nasıl? Risklerin farkındalar mı?

Katılımcı B: Risklerin farkındalar. Periyodik olarak da takip ediliyor, raporlanıyor. Bunlardan önemli görülenler ile ilgili de şey aslında şirketlerin risk limitleri de var. Bazı önemli görünenler ilgili onlar da takip ediliyor, yani o şekilde. Bazı konularda risk almayı seviyorlar. Sektörün bazı temel problemleri var. Sektörün problemli olan alanları aslında bizim şirketin de ilgili birimleri de risk iştahının oluştuğu alanlar. Biz oraya girdiğimiz zaman denetim olarak çoğunlukla bunun sektörde böyle olduğu burada uygulamanın, mevzuata göre bazı sıkıntılar olmasına rağmen, sektörde böyle olduğu için bizim de böyle uyguladığımızı ifade ediyorlar. Biz de bunu biliyoruz. Açıkçası o noktanın risk iştahı tabii yüksek, bazı noktalarda risk iştahı düşük oluyor. Mesela KVKK orada cezalar çok yüksek olduğu için ve çok sıklıkla ceza geldiği için burada böyle bir iştah yok.

Araştırmacı: Peki şirketin hedefleri nasıl belirlenir? Genel amaçları genel hedefleri olsun ya da birimler, hatta bireyler bazında hedefler belirleniyor mu? Bu hedeflerin içinde yer alan kişiler bu belirlemeye katılıyor mu? Ya da bu konuda bilgilendiriliyor mu? Bu süreç nasıl?

Katılımcı B: İç denetimin mi diğer birimlerin mi?

Araştırmacı: Şirketin tüm hedefleri. Mesela şirketin bu yılki hedefi satışları şu kadar artırmak. Bunun yanında satış biriminin hedefi şu gibi, böyle birim bazında da hedefler belirleniyor mu?

Katılımcı B: Bizim her sene bütçe hazırlanıyor. Bütçenin içerisinde tabii bu hedefler de mesela pazarlamada belirleniyor. Bizim de mesela hedeflerimiz var iç denetim olarak. Bir denetim takvimi var. Oradaki denetimleri bitirmek zorundayız. Her birimin farklı farklı. Aslında bu hedefler bütçenin içerisinde sapmalar da periyodik olarak takip ediliyor, raporlanıyor yine bunlar da. Yine üst yönetim kurulu bunları takip ediyor bu şekilde bütçeyle.

Araştırmacı: Yani her birim hedeflerden haberdarlar. Çünkü hedeflerini bilmeleri lazım ki ona göre risklerinde ortaya koyulması lazım.

Katılımcı B: Bir de performans yönetim sistemi var bizde. Mesela performans yönetim sistemi de bizim alacağımız aslında sene sonundaki ikramiye vs. orda da aslında tamamen bu hedeflere göre. Orada da yine hedefler ne kadar oranda gerçekleşmiş bunlara göre bir değerlendirme yapılıyor.

Araştırmacı: Peki hedefleri belirledikten sonra tabii sıra risklerin belirlenmesine geliyor. Riskler nasıl belirleniyor? Nasıl değerlendiriliyor? Risklerin yönetim için ayrı bir birim olduğundan bahsettik genel düzeydeki riskler ve operasyonel riskler nasıl yönetiliyor?

Katılımcı B: Bizim şirketimizde risk yönetim birimi var. Öncelikle risk yönetim biriminin belli risk kontrol noktaları var. Bu kontrol noktaları üzerinden her çeyrekte değerlendirme yapılıyor. Burada eğer riskli görülen alanlar varsa limitini aşan alanlar varsa onlarla ilgili yönetim kuruluna sunduğumuz raporlamaya da başlık oluşturuyor. O şekilde riskler takip ediliyor. Risklerin belirlenmesi konusunda dışarıdan hizmet almıştık. Bununla şirketin tüm riskleri belirlenmişti. Onlardan tabii birçoğu şey aslında çok büyük riskler olmadığı için elendi. En son 12'ye kadar inmişti riskler.

Araştırmacı: Peki risklerin derecelendirilmesi var mı? Hani olasılığı, etkisi nedir ve bunların kaydedilmesi. Risk envanteri veya kütüğüne kaydedilmesi gibi bir yönteminiz var mı?

Katılımcı B: Bizim şu anda o şekilde bir risk haritamız var. Bununla ilgili biz bir hizmet aldık.

Araştırmacı: Risklerin tamamen yazılı olduğu bir dokümanınız yok mu?

Katılımcı B: Risklerin tamamının yazılı olduğu bir doküman var. Biz denetim olarak da onu kullanıyoruz ama bu risklerin takibi dediğimiz şey bununla ilgili sadece risk biriminin kendi kontrol noktaları var onları da periyodik olarak takip ediyor

Araştırmacı: Peki denetim planı nasıl hazırlanıyor? Öncelikli alanları neye göre belirliyorsunuz? Denetim evreni nasıl belirleniyor?

Katılımcı B: Denetim planını biz hazırlarken, yıl içerisinde en başta aldığımız notlar var. Bu notlar da genelde biz mevzuatı devamlı takip ediyoruz. Mevzuatta bir değişiklik olduğunda riskli görülen bir alan varsa onu hemen mesela diyelim teknikte veya hasarda, onu hemen not alıyoruz. Bir kere en başta, aldığımız bunlara bakıyoruz. İkincisi yönetim kurulu yani iç sistemler komitesinin, bizden talepleri olabiliyor bazen bunlara da bakın diye. Onları dahil edebiliyoruz. Artı yani ekonomik koşullar sosyal koşullar devamlı değişiyor Mesela şimdi korona virüs çıktı. Bununla ilgili riskler oluştu takip ediyoruz bunları yine kontrol noktası olarak ilgili birimlerin altına ekliyoruz bu noktalara göre aslında biz her sene denetim takvimini oluşturuyoruz. Ona göre denetim takvimini yönetim kuruluna onaylattırıyoruz her senenin başında. O süreç o şekilde işliyor.

Araştırmacı: Yani yönetimin kurulu içerisinden bir iç denetim komitesi oluşturuluyor zaten. Denetim planı hazırlanırken, bu planı onlar dahil oluyor mu? Yoksa sadece onaylama aşamasında mı yer alıyorlar?

Katılımcı B: Şöyle biz taslak olarak hazırlıyoruz. Onlara görüş olarak gönderiyoruz, biz bu şekilde düşündük diye. Onların da dönüşleri oluyor. Onlar çıkartabiliyor bazılarını ekleyebiliyor. Ekleyin diyorlar genellikle. Geçen sene mesela olmuştu öyle. Ekledik daha sonra o şekilde gönderdik. Yoksa direkt hazırlanma aşamasında sıfırdan bir katkıları yok taslak oluşturduktan sonra ekleme şeklinde bir katkıları var.

Araştırmacı: Peki riskleri belirliyorsunuz tabi bu risklerin kontrol noktalarının, kontrollerin belirlenmesi lazım. Bunları da kaydettiğiniz sisteminiz var mı?

Katılımcı B: bizim şimdi risk yapısı şirketteki risk biriminin risk yapısına göre bizim risk yapısı biraz daha farklı. Bizim şirketteki tüm süreçleri puanladığımız bir risk evrenimiz var iç denetim olarak. Biz onları …….. yılında bir kez tüm süreçleri puanladık. Puanladıktan sonra aslında baktığımızda arka planda o notlara göre bu şey oluşturuluyor denetim takvimi o riskli süreçlere göre oluşturuluyor. Etki kriterine göre olasılık kriterine göre her sene puanları güncelleniyor. Bu şekilde aslında risk odaklı bir denetim takvimi oluşturulmuş oluyor.

Araştırmacı: Peki faydalandığınız denetim teknikleri nelerdir? Yani bilgisayar teknolojisi artık yoğun bir şekilde kullanıyorsunuz siz zaten. Klasik yöntemlerden de faydalanıyor musunuz denetim faaliyetlerini yürütürken?

Katılımcı B: Şimdi şöyle bizim en büyük avantajımız şu işletmenin bütün sistemleri bize açık durumda. Kaç tane sistem var 15 tanemi hepsi ile ilgili bir tane kullanıcımız var. Dolayısıyla başta buradaki verilere aslında biz çok çok iyi hâkimiz. Bu verileri rapor isteyerek o rapor üzerinden detaya inerek aslında şey yapıyoruz incelemelerimizi yapıyoruz Yani en birinci kullandığımız teknik aslında bu.

Araştırmacı: Yani mesela görüşme tekniğini kullanıyor musunuz?

Katılımcı B: Tabii tabii görüşme tekniğinde kullanıyoruz tabii. Şimdi mesela ben fon yönetimi denetimine başladım. Mesela sabah baktım. Ben bunun için bütün mizan kayıtlarını ve muavinle ilgili hesap kayıtlarını çekeceğim. Hatta

hangi dönemi çekeyim diye düşünüyorum şu an. Altta işletmenin tüm banka hesapları vadeli vadesiz hesapların tek tek bunların detaylarına bakıyorum. Bunlar olmazsa olmuyor yani.

Araştırmacı: Doğrulama yöntemi var mesela bankadan para gelmiş gözüküyor. Bunu doğrulamak için banka ile görüşebilirsiniz ya da dekontları inceleyebilirsiniz.

Katılımcı B: Şöyle bizde iç kontrol birimi mutabakatları banka mutabakatlarına aylık bakıyor. Ama mesela işletme açısından fon yönetimin aslında profesyonelce yapılması gereken bir şey. İslami bir şirket olduğumuz için de bu noktada araçlar sınırlı. Mesela burada daha farklı bir bakış açısı gerekiyor. Orada mesela biz devreye girdik geçen sene. Bu sene yine bir rapor hazırlayacağız. Bu mesela riskli bir alan, bize göre çok riskli bir alan burada çok büyük paralar dönüyor gerçekten.

Araştırmacı: Çalışma kâğıtları yine mutlaka program üzerinden vardır mutlaka ama klasik çalışma kâğıtlarından da faydalanıyor musunuz? Standart formlarınız var mı?

Katılımcı B: Var. Biz bunları klasör içinde dosyalıyoruz. Bunlar hatta şuan bizim ofisimizde. Her denetim sonunda bu kâğıtları bir araya getiriyoruz. Dosya içerisine koyuyoruz. Dosya üzerine de bu hangi denetimse denetimin ismini yazıyoruz. Ben mesela raporları şu şekilde tutuyorum. ……. yılında tekniğin altında mesela bütün dokümanlar var ama burada mesela ilgili dokümanı mesela önemli bir kişi bizim yönetim kurulu üyemiz bu raporu okuduktan sonra bulamayabilir, bende yoksam. Bizim paket programında şöyle bir şey var bulguya konu evrak. Bulguya konu evrak nedir diye bir şey var. Oraya yüklüyorsunuz. O bulguyla ilgili yarın bir gün başka kişi geldiğinde de aynı kişi o kanaatte bulunabiliyor. Bu şekilde bir alanımız var ve bu bizim işimizi çok kolaylaştırıyor. Ben mesela o fiziki evrakı tarıyorum. Taradıktan sonra oraya yüklüyorum. Yani aslında o fiziki evraka çok gerek kalmıyor artık gibi bir şey. Hatta bunlara da referans numarası veriliyor sistemde o şekilde de muhafaza ediliyor.

Araştırmacı: Peki suiistimal denetimi ya da periyodik denetim süreçleri için kontrol noktaları paketleri uygulanıyor mu? Suiistimal denetimi yapıyor musunuz?

Katılımcı B: Suiistimal denetimi yaptık ama bu genelde şirket içi şirket çalışanlarının suiistimali kaynaklı değil acente kaynaklı acentelerimiz genellikle bu şekilde suiistimali işlemlere girebiliyor. Bununla ilgili 2-3 tane denetimimiz oldu. Onun dışında yani genelde acente kaynaklı oluyor acente dışında olmadı şu ana kadar suiistimali işlemler.

Araştırmacı: Peki denetim faaliyetine başladınız. Şimdi denetime başlamadan önce bir planınız programınız var ya da takviminiz ama o anda diyelim ki bir güncelleme gerekli. Yapabiliyor musunuz? Bir de yönetimin etkisi ne burada?

Katılımcı B: Yapabiliyoruz, ekleyebiliyoruz. Programda da ekleyebiliyoruz. Yönetim şunu biliyor sadece, benim mesela tekniği denetleyeceğimi biliyor. İlgili birim de bunu biliyor. Denetim takviminde de bu yazıyor. Teknikte de bazı riskli gördüğüm alanlar var. Bu alanları zaten ben rapora başlarken programda giriyorum. Ama ben bunlara bağlı kalmak zorunda değilim. İlave şeyler ekleyebiliyorum. O noktada inisiyatif bize ait. Zaten bağımsızlıkta bunu gerektirir. O noktada özgürüz, ekleyebiliyoruz. Ama tabi bunun denetimdeki tüm başlangıçtan sona kadar olan süreç neyse o eklediğimiz şey içinde o. Yani en başta bilgi veriyoruz böyle böyle bir şey bakacağız diye. Sonunda da mutabakatını yapıyoruz. Yani normal denetimdeki kontrol noktalarından farksız oluyor aslında sonradan eklenmesini onu değiştirmiyor.

Araştırmacı: Yani risklerde de eklenmeler olabiliyor. Yani işte korona virüsten bahsettiniz. Belki 2019'da planınızı yaparken hiç böyle bir risk görmüyordunuz.

Katılımcı B: Sigortacılık çok hızlı değişiyor. Mevzuat mesela çok hızlı değişiyor. Bir anda her şey değişebiliyor.

Araştırmacı: Yani illaki o zaman plan ve programın esnek olması lazım. Peki, raporları nasıl hazırlıyorsunuz. Yıllık standart bir denetimleriniz var bunun dışında illa ki yönetimin istediği farklı denetimler olabiliyordur ama buradaki raporlar nasıl hazırlanıyor? Taslak hazırlıyorsunuz önce bunu mu sunuyorsunuz yönetime, sonra mı nihai hale getiriyorsunuz? Ya da diğer istenen raporlarda da böyle mesela bir konuda denetim istendi sizden direk raporu mu sunuyorsunuz yoksa bir taslak hazırlayıp yönetime sunuyor musunuz bu süreç nasıl?

Katılımcı B: Onunla ilgili bir doküman var hatta onu okuyayım ben size. Şöyle birinci olarak iç denetim yöneticisi denetim yapılacak ilgili tarafa denetimin başlayacağı ile ilgili yerine göre yazılı ve şifahi bilgilendirme yapıyor. Bizim süreç bu şekilde işliyor, rapor hazırlama süreci. Bilgilendirme akabinde iç denetim personelince denetim alt başlıkları

oluşturuluyor. En başta risk odaklı olarak biz denetim takvimini oluşturduk. Buradaki bazı kontrol noktalarını burada alt başlık olarak ekliyoruz. Ama bunun dışında yine güncel risk durumuna göre başka şeyler de ekleyebiliyoruz. İlgili mevzuat ve değişen hükümler neler bunları tarıyoruz. Bunlarla ilgili şeyler varsa. Geçmiş yılla ilgili raporlara bakıyoruz. Geçmiş yılla ilgili hala risk oluşturacak şeyler varsa bu zamana sarkan şeyler varsa onlara bakıyoruz. Şirket içi değişen uygulamalara bakıyoruz, prosedürlere bakıyoruz. Bunları takip ediyoruz. Burada değişen bir şey varsa onları da kontrol noktasına ekliyoruz ve aslında en önemli nokta ilgili birim yöneticisine diyoruz ki biz böyle böyle denetime başlıyoruz. İncelenmesinde yarar gördüğünüz bir alan var mı, onu da soruyoruz. Eğer varsa talebe bakıyoruz. Böyle talepler de oluyor. Mesela dış denetimde böyle bir şey yok. Ama iç denetimde o noktayı bizim çözeceğimize inandığı için bize bunu söylüyorlar. Biz bunu kendi bakış açımız ile sıfırdan bir ele alıyoruz. En sonunda bir yere kadar getiriyoruz. Onların istedikleri gibi oluyor veya olmuyor ama bir yere kadar geliyor. Bu aşamadan sonra denetime başlarken ihtiyaç duyulan tüm veri ve dokümanlar, fiziki ve elektronik olarak, belirliyoruz. Belirledikten sonra hangi verilere ihtiyacımız var bunları istiyoruz. İnceleme süreci genelde 5 -15 gün içerisinde sonuçlanıyor, yani evraklar geldikten sonra. Denetimle ilgili sorular ya anlık ya biriktirilerek soruluyor. Mesela siz dediniz ya mülakatı uyguluyor musunuz, diye. İlgili kişi ile görüşme yapıyor musunuz? Bunu da yapıyoruz. Her şeyi veri üzerinden gitmiyoruz. Veriyi doğrulamak için görüşmeler de yapıyoruz. Yapılan incelemeler sonrası birim ilgili genel müdür yardımcısı ve birim yöneticisi ile mutabakat toplantısı yapılması suretiyle yani, raporda yazılıyor yazıldıktan sonra Genel Müdür Yardımcısı veya ilgili birim müdürü ile bu birim müdürü ile oluyor genellikle. Genel Müdür Yardımcısı ile mutabakat şu şekilde, rapor bittikten sonra Genel Müdür Yardımcılarına bu gidiyor veya ilgili birim müdürü Genel Müdür Yardımcısına bildiriyor. Denetim böyle böyle bir şey bulmuş, bununla ilgili nasıl cevap verelim diye. Bizde süreç bu şekilde işliyor. Mutabakat sonrası da aksiyon alınması gereken hususlar var raporda. Mutabakat sonrası bunlarla ilgili görev atanıyor ilgili kişilere. İlgili kişilerde bunlara cevap veriyor. Bu cevap farklı şekillerde oluyor. İlk aşamada üç farklı cevap var. Yönetici bize bununla ilgili aksiyon var diyebiliyor. Aksiyon var dediğinde bir tarih girip o tarihte ben bunu yapacağım demeye geliyor bu. Aksiyon var ve tamamlandı diyebiliyor. Ben bunu yaptım, tamamladım diyor. Bir de aksiyon yok diyebiliyor. Aksiyon yok dediği şey şu, ben bunun riskini üstüme alıyorum. Ben bununla ilgili bir şey yapmayacağım. İnisiyatif onda ve biz yöneticiyi zorlamıyoruz. Ama biz onu raporluyoruz. Bizim zaten yönetim kurulu raporlarımızda bu formatta oluyor. Diyelim ki aksiyon var dedi. Aksiyon var dediği tarihte görev atanıyor ona. Orada da karşısına dört seçenek çıkıyor. Birincisi erteleme: aynı şekilde ben bunu erteliyorum diyor. Çünkü yetiştiremedim. İkincisi revize: hem tarihi hem de içeriğini değiştiriyor. Erteliyor yine aslında ama bu sefer revize ediyor içeriğini. Üçüncüsü tamamlama: süresi içinde tamamlayabiliyor. Ben bunu böyle dedim yaptım bitti tamamlandı. Ve son olarak iptal diyebiliyor. Rapor yazılırken bize demiş ki bununla ilgili aksiyon alacağım. Ama 3 ay sonraya verdiği tarihte demiş ki ben bununla ilgili aksiyon almayacağım. Buradaki kanaatini de değiştirebiliyor. Biz bunu yine raporluyoruz Yani bu şekilde bir süreç işliyor.

Araştırmacı: Yani bu aksiyonu ille de yerine getirmesi için iç denetim bir baskı uygulaması gibi bir şey yok. Sadece rapor uyguluyorsunuz değil mi?

Katılımcı B: Yok öyle bir şey yok. Sadece raporluyoruz onlar her türlü özgürlüğe sahipler. İlgili yöneticilere de biz sadece durumu şeffaf şekilde ortaya koymaya çalışıyoruz. Onlar kabul eder veya etmez.

Araştırmacı: Peki bu raporların yönetime sunumu bir toplantı şeklinde mi oluyor? Yoksa sadece raporu, herhangi bir toplantı olmadan, yönetime iletiyor musunuz? Bu süreç nasıl işliyor?

Katılımcı B: Şöyle mutabakat toplantısında ben baştan sona tüm hususlarla ilgili yönetici ile görüşüyorum. İtirazı varsa itirazlarını alıyorum. İtirazı yoksa ona diyorum bak mutabakat toplantısıdır diye. Akabinde iç denetim başkanına düşüyor rapor, mutabakat sonrası mutabakat notları ile beraber. İç denetim başkanı onayladıktan sonra ilgili yöneticiye görev düşüyor. Bak bunu onayladın sen, bununla ilgili sana görev atandı. Bununla ilgili ne yapacaksın diye. Az önce belirttiğim o üç seçenekle; aksiyon var, aksiyon yok veya aksiyon var tamamlandı cevaplarından birini vermesi bekleniyor. Oradan devam ediyor süreç onunla ilgili cevapları verdikten sonra rapor tamamlanıyor.

Araştırmacı: Rapor tamamlandı. Yönetim kuruluna sunmanız gerekiyor bu raporu. Burada süreç nasıl? Yönetime toplantıyla mı sunuyorsunuz yoksa raporları verip onların mı değerlendirmesini bekliyorsunuz?

Katılımcı B: Bizim yönetici özeti var. Özellikle şu an orta ve üstü olan riskler; orta, yüksek, çok yüksek riskleri, bir formatımız var. Bu formata uyarak Türkçe olarak, önceden İngilizcede vardı, özeti hazırlıyoruz. İç denetim başkanının onayı ile gönderiyoruz. Bu genelde şeyle oluyor risk raporunun içerisinde oluyor. Şirketin risk raporu var, İç kontrol risk yönetimi ve uyum biriminin hazırladığı iç kontrol risk raporu. Onun içerisinde aslında bu özet ekleniyor. Ama bazen sadece bizimki münferiden de gönderilebiliyor. Yani genel yapı böyle. Aslında bu yapı şu an çok sağlıklı işleyen bir yapı. Çünkü her şey sistemde. Mesela burada önceden ben ne yapıyordum tüm bu bulguları kendim manuel olarak takip ediyordum. Şu an sistemde yaklaşık 350 ye yakın görev var. Bunların hatta büyük bir kısmı tamamlandı. Ama bu 350 bulgunun neticeleri var. Az önce bahsettiğim o 9 başlık. Bunlar hep şuan sistemde çok güzel tutuluyor.

Araştırmacı: Evet şu an tam da onu soracaktım; denetimde bilgisayar teknolojileri. Denetimde bir paket program kullanıyorsunuz ve bu program şirketin her biriminin erişebildiği alanlar var anladığım kadarıyla. Ama siz bu programın tamamına erişebiliyorsunuz ve bu program yoğun bir şekilde kullanılıyor. Yoğun derken bekli de tamamen bu programı kullanıyorsunuz değil mi?

Katılımcı B: Şu an denetim tamamen bu programla gidiyor. İç kontrol ve risk de bu programa geçiş aşamasında. Bizim ama başka bir şansımız yoktu. Onun için biz çok zorladık. İki sene içerisinde çok yoğun bir mesai sarf ettik. Hem raporları yazdık buradan hem sistemi düzelttik kendimize uyarladık.

Araştırmacı: Yani bu programı VAKA A.Ş. olarak çok değiştirdiniz. İlk halinden çok farklı yani bu programı paket olarak satın alan bir şirket sizinle aynı sisteme sahip olmayacak o zaman.

Katılımcı B: Yok bence aynı değil. Çok farklıdır onlarınki. Biz tamamen kendimize göre değiştirdik. Mesela aksiyon takip süreci yoktu biz aldığımızda programı. Onu biz tamamen isteğimize göre kurgulattık yani. Zaten o bile başlı başına bir iş.

Araştırmacı: Haliyle bu program iç denetimin tamamen risk odaklı yürütülmesine epey bir katkı sağlıyor.

Katılımcı B: Aslında sağlıyor, çok çok sağlıyor. Yani risk odaklılık zaten hep vardı. Sen zaten denetim birimini risk odaklı yapmak zorundasın. Ama bunu dokümante etmek dediğiniz şey o kadar kolay bir şey değil. Bu program yaptığınız işe kalite katıyor, kolaylık katıyor. Mesela, bence bu çok önemli, yeni bir denetçi yardımcısı başlamış. Denetçi yardımcısı işi hiç bilmiyor. İşi hiç bilmemesine rağmen %80 seviyesinde raporu doğru yazıyor. Çünkü ona yol gösteren bir akış var. Yani benim orada onu tarif etmeme gerek yok. Çünkü zaten neyi nasıl yapacağı belli. Benim kontrol ederken de nereleri kontrol edeceğim belli. Bu muazzam bir şey zaman açısından.

Araştırmacı: İç denetimle ilgili benim sorularım genel olarak bu şekildeydi. Onun dışında birazda katılım yönüyle ilgili birkaç sorum var. Aslında şirket uygulamalarından ziyade, bir tanesi şirket uygulamalarıyla, bunun dışındakilerse genel olarak katılım sigortacılığıyla ilgili. Bunlarla alakalı sizin kişisel görüşlerinizi isteyeceğim. Malum katılım sigortacılığı şirketisiniz yani İslami bazı kurallara uymanız gerekiyor. İç denetim olarak böyle bir denetim yapınız da var mı? Yani şer-i denetim yapıyor musunuz? İslami denetim yapıyor musunuz?

Katılımcı B: Yaptık, çok güzel bir denetim yaptık, 2 sene önce. Şer-i denetim raporu hazırladık. Katılım sigortacılığı yönetmeliği çıktı. Yönetmelik çıktıktan sonra biz bu raporu yaptık. Tabi yönetmeliği takip ediyoruz ya oradaki o alanı riskli gördük. Dedik buraya girelim, bakalım bu yönetmeliğe göre ne durumdayız. Orayı denetledik bir kere. Tekrar aynı noktalara girmiyoruz her seferinde çünkü orada riskli görünen alanlar, açık olan risk iştahlı alanlar belli. Bir kere girdik yaptık bir daha yapmadık. Ama mesela teknik raporlarda biz şey yapıyoruz oteller mesela, bizde şey bu İslami olmayan eğlencenin olduğu otellere bizim teminat vermememiz gerekiyor. Teknik raporda mesela birkaç kez bunu inceledik. Vardı öyle birkaç kere sehven verilmiş onları raporladık.

Araştırmacı: Yatırımlar var mesela. Yatırımların kontrol edilmesi lazım.

Katılımcı B: Yatırımları da denetliyoruz. Zaten yatırım alanlarımız sınırlı. Ya sukuk alabiliyoruz ya katılım bankalarının katılma hesapları var. Onun dışında devlet hazine sukukları var. Onlardan alabiliyoruz. Biz mesela dövize falan çok para yatırmıyoruz ya da ne bileyim borsaya falan o tarzda şeyimiz yok. Yatırımlarımız içerisinde o tarzda bir alt kalem yok. Onların hepsine bakıyoruz ya. Benim şer'i açıdan sıkıntım şu: sukuk devletin çıkardığı bir sukuğa cevaz veriyorlar. Biz bu sukuğu alıyorsak bizim yaptığımız işlemlerde bence herhangi bir sıkıntı yok ama bu sukuk arka tarafta eğer sıkıntılı bir ürünse o zaman bizim yaptığımız işlerde sıkıntılı oluyor. Yani benim sıkıntım o. O noktada

benim bazı şahsi kanaatlerim var ama ben bir hoca değilim bilmiyorum. Bilmediğim içinde bilmediğim şey hakkında konuşmak çok doğru olmayabilir.

Araştırmacı: Evet bu yönetmelikten bahsettiniz. Bu danışma komiteleri var orada. Katılım sigortacılığı yapan şirketlerin danışma komitelerini ya kendi bünyelerinde kurmaları ya da dışarıdan hizmet olarak satın almaları gerekiyor. Sizin kendi komiteniz var. Bu komiteler hakkında ne düşünüyorsunuz? Şunun için soruyorum özellikle, malum geleneksel sigortacılık yapan şirketler de pencere sistemi ile katılım sigortacılığı ürünleri satabiliyor. Gerçi süre doluyor ama uzayacak mı bilmiyorum, uzatırlar herhalde. Siz nasıl görüyorsunuz danışma komitelerini? Yani gerçekten katılım mantığıyla işler yürüyor mu sizce? Özellikle bu geleneksel sigortacılık şirketlerinde? Fonları ayırabiliyorlar mı topladıkları fonları?

Katılımcı B: Bana göre katılım sigortacılığının doğal olarak olması gereken şekli bu değil. Bana göre yani bu şekilde yapılmamalı. İade rakamları düşük VAKA A.Ş.'de.. Yani büyük bir kısmı iade edilmiyor. Bu iade edilmeyenler ne yapılıyor VAKA A.Ş.'nin güçlendirilmesi için kullanılıyor. Bana bu çok şeffaf gelmiyor. Vicdanıma oturmuyor. Ama yani şu var bir şeyi bütün bütün yapamıyorsan da bütün bütün terk etmemen gerekiyor. Böyle bir kaide var. Çok şey yapıldı gerçekten, katılım sigortacılığı adına, İslami sigortacılık adına çok şey yapıldı. Bunlar değerli şeyler. Bunları eleştirmek yerine daha güzel şeyler yapılabilirse o noktada adım atılması gerekiyor. Yani benim mesela kendime görev atfettiğim şey o. yapabiliyorsam daha güzelini yaparım. Yapılanlar zaten buraya kadar gelmiş belli bir aşama kaydetmiş. Güzel şeyler var yapabiliyorsan daha güzelini yap ama var olan şeyi yıkma.

Araştırmacı: Bir de şunu sormak istiyorum, hem katılım sigortacılığı açısından hem de katılım bankaları açısından, yine az önceki soruya benzer aslında, malum işte katılım bankalarının da katılım sigortacılığının da İslami kurallara uyması lazım aslında. Ama bununla ilgi bir merkezi denetim sistemi yok. Türkiye'de böyle bir sisteme ihtiyaç var mı sizce? Merkezi denetim olmalı mı? Nasıl yürütülmeli bu iş? Yani şirket katılım bankacılığı yapıyorum diyor ya da katılım sigortacılığı işi yapıyorum diyor ama İslami kurallara uyup uymadığını denetleyen bir yapı bildiğim kadarıyla yok.

Katılımcı B: Bence şeffaflık açısından çok çok gerekli, açık açık gerekli.

Araştırmacı: Peki benim iç denetimle ilgili soracağım sorular bu şekildeydi bunun dışında sizin eklemek istediğiniz bir şey var mı?

Katılımcı B: Yok yani genel olarak bu şekilde.

Araştırmacı: Katılımınız ve sohbetiniz için çok teşekkür ediyorum. Tekrar görüşmek üzere. Hayırlı günler.

Katılımcı C

Araştırmacı: Merhaba, kendinizi tanıtır mısınız? Şirketteki göreviniz nedir? Kaç yıldır bu şirkettesiniz?

Katılımcı C: ……. ben. 1987 İstanbul doğumluyum aslen Afyonluyum. Anadolu Üniversitesi maliye bölümü mezunuyum. Medipol Üniversitesi'nde de Bankacılık Finans'ta yüksek lisans ders aşamasını bitirdim lakin tez aşamasını da inşallah daha sonra yapacağız. Daha önce sigortalık geçmişim benim aslında bayağı bir var. 7 sene falan diyebilirim. Acentede başladım öncelikle. 2 yıl kadar acentede daha sonra sigortacılığın hemen hemen tüm alanlarında çalıştım ben. Daha sonra Türkiye Finans Katılım Bankası'nın Genel Müdürlüğü'nün sigorta biriminde çalıştım. 3 yılda orada çalıştım. Son ….. yıldır da VAKA A.Ş.'deyim. Denetimde çalışıyorum. Sigortacılığın aşağısından yukarısına kadar bilgi sahibiyim diyebilirim. Bu benim için önemli bir tecrübe. Aslında baktığımızda denetimde olmam da zaten en son 3 yılda genel olarak çoğu şeyi öğrendim diyebilirim.

Araştırmacı: Şirketin iç denetime bakışını nasıl görüyorsunuz? Malum iç denetim yapısı oluşturmak yasal bir zorunluluk. Şirket yönetimi iç denetime yasal bir zorunluluk olarak mı bakıyor yoksa gerçekten kendisine değer katacağını mı düşünüyor? Bir de sizce iç denetim şirketinizde bağımsız çalışabiliyor mu?

Katılımcı C: Şöyle söyleyeyim şirket yönetimi iç denetimi sadece zorunluluk olarak değil süreçlerin etkinliğini ve iş kontrol yapısını oluşturma anlamında değer katacak bir yapı olarak düşünüyor. Tabii diğer birimler değer katacağını düşünüyor mu tabii o tartışılır. Hepsi öyle görmüyor belki ama çoğunlukla baktığımız zaman büyük bir çoğunluk öyle görüyor. Bizi de birim olarak yetkin olarak görüyorlar bu konuda. Şirket …… yıldır kurulmuş bir şirket biliyorsunuz. Genel olarak bütün süreçleri denetliyoruz ve şirket iyi bakıyor bu sürece. Bağımsızlık konusuna gelince rahatlıkla bağımsızız diyebilirim.

Araştırmacı: Piyasayı biliyorsunuz diğer şirketleri yani. Bu kadar başarılı olmasının sebebi belki de bu bağımsızlığın sağlanmış olması herhalde.

Katılımcı C: Evet evet. Bizim yazdığımız raporlar yönetim kuruluna gidiyor.

Araştırmacı: Peki şirketin risk yönetim olgunluğunu nasıl görüyorsunuz? Risk yönetim olgunluğu şöyle bir kavram, şirket risklerin farkında riskleri değerlemeyi düşünüyor ya da riskler hiç umurunda değil ve sadece riskler gerçekleştiği zaman bir tedbir almaya çalışıyor. Böyle mi yoksa tam tersine mi?

Katılımcı C: Derecelendirme konusunda şöyle bir durum var riskte. Risk kriterlerimiz var zaten bizim. O kriterlere göre bir denetim yapıyoruz. İç kontrol risk birimi de var. Raporlarımız da beraber aynı anda yönetime sunuyoruz. Biz dünya trendlerini takip ediyoruz birim olarak bunu yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu bunun aksiyonu alma görevi onlarda. Bu görevi alırlar veya almazlar.

Araştırmacı: Yönetim tarafını soruyorum aslında. Burada risk alma iştahları ne düzeyde ve risklerin farkındalar mı?

Katılımcı C: Risk iştahlarını şöyle söyleyeyim ben size. Bizim şirketimiz çok risk alan bir şirket değil. Risk iştahı çok olan bir şirket de değil ama bundan sonra değişeceğini düşünüyorum ben. Oto dışı branşta çok daha gelişebilirdik. Bununla ilgili raporlamaları da yapıyoruz. Yönetim Kurulunaa sunuyoruz.

Araştırmacı: Risk odaklı denetimde literatürde derki ilk aşama şirketin hedeflerinin belirlenmesidir. Şirketin hedefleri her yıl düzgün olarak belirleniyor mu ve bu hedefler birimlere hatta bireylere kadar indirgeniyor mu? Mesela pazarlama biriminin bu yılki hedefi bu, muhasebe biriminin bu yılki hedefi bu gibi. Böyle bir yapılanma var mı hedefler konusunda?

Katılımcı C: Üst düzey yani müdür seviyesinde bu hedefler kişilere söyleniyor.

Araştırmacı: Mesela iç denetim biriminin hedefi herhalde takvime uymak?

Katılımcı C: İç denetim biriminin hedefi belli, takvim içerisinde raporları bitirmek. Gerekli danışmanlık hizmetini vermek. Eğer suiistimal varsa bununla ilgili bir rapor hazırlamak ya da gidip bölgedeki işlemleri kontrol etmek ve biz genel olarak hedeflerimizi tutturuyoruz. Rapor sarkmaları oluyor. Çünkü süreç içerisinde biz rapor yazıyoruz ama bunun evrak toplama süreci, evrakı inceleme süreci, bundan sonra yazma süreci ve bunların cevaplarını alma süreci oluyor. Sarkma bizden değil karşı taraftan da kaynaklanabiliyor. Bu senenin raporları bir sonraki senenin mart ayına kadar sürüyor yani.

Araştırmacı: Hedeflerin belirlenmesi şu açıdan önemli, bu hedeflere ulaşmak için karşılaşacağımız riskler var. Hedeflerimizi bileceğiz ki buna göre riskler belirleyelim. Peki, o hedefler doğrultusunda riskler nasıl belirleniyor? Risk yönetimi olarak ayrı bir birim var zaten. Bu birim çalışıyor ama siz de bu konu hakkında bir bilgi sahibisinizdir genel riskler ve operasyonel riskler nasıl belirleniyor?

Katılımcı C: Şimdi operasyonel riskleri biz iç risk yönetimi birimi aslında baktığımız zaman bunu aşağı tabana indirmesi gerekiyor. Risk yönetiminin biriminin birçok görevi var: iç kontrol, risk, uyum. Şu an KVKK da o birimde. Bu birim bizim şirket olarak risklerimiz bunlar diyerek Yönetim Kuruluna raporluyor. Örnek veriyorum işte bir doğal afet riski var, dolar riski var, ekonomik risk var, işte COVID riski var. İşte bunları raporluyor. Bundan sonra Yönetim Kurulu bununla ilgili genel müdüre direktifte bulunacak ve genel müdür bunu aşağı kademelere aktarması gerekiyor. Zaten iç kontrol de genel müdüre bağlı oradaki süreçler de aksamalar olduğunu düşünmüyorum.

Araştırmacı: Ama iç denetimde faaliyetlerini belirlenen bu riskler üzerinden yapıyor değil mi? Bu risklerin belirlenmesi lazım ki…

Katılımcı C: Evet o riskler üzerinden denetimleri yapıyoruz. Operasyonel riskler üzerinden denetimleri yapıyoruz. Orada problem yok. Sadece birimler anlamında onlar o riskleri biliyor mu, orası problem. O risklere göre aksiyon alıyorlar mı onu bilmiyorum. Çünkü biz raporlama yapıyoruz. Mesela örnek veriyorum biz risk var diyoruz. Bunu yazıyoruz. Sonraki sene ona bakıyoruz tekrardan. Orada bir şey kalmamış. Çünkü o riski göz önünde bulundurup gerekli aksiyonu almışlar. Ama orada süreç kâğıda yazıldığı şekilde işlemiyor. Sadece bizim raporlarımızdan sonra gerekli aksiyonlar alınabiliyor. Yani raporlar yazılmadan önce bir aksiyon alma anlamında biraz şeyler bazı birimler eksik, bazıları iyi durumda.

Araştırmacı: Peki siz, iç denetim olarak belirlediğiniz risklerde bir derecelendirme yapıyor musunuz? Olasılığı, etkisi ne olur, gerçekleşme ihtimali nedir?

Katılımcı C: Yapıyoruz öyle bir derecelendirme, bizim var. İlk başlarda biz bunu paket programa girerken, rapora girmeden önce onları oraya giriyoruz. Sistemde bunu yıllık olarak takip ediyoruz. Bu sene örnek veriyorum işte şu alanları riskli görüyoruz. Bunu oradan değiştirebiliyoruz, oradaki risk derecesini. Ondan dolayı oraya daha çok yoğunlaşıyoruz yani o riskli alana. Bunu biz şöyle yapıyoruz; ya karşı taraftan, ilgili birimden bize bir talep geliyor diyor ki burası riskli buralara bir bakın diyorlar veyahut biz, onlar demeden biz, kendimiz oraya girip bakıyoruz ve genel olarak baktığımda da yıllar geçtikçe oradaki riskler azalıyor. Kapatıyoruz operasyonel riskleri. Bizde genellikle operasyonel risk var, finansal risk var. Birde mevzuat tarafında bazı riskler var. Mevzuat tarafını iyi yönettiğimizi düşünüyorum. Orada atlamalar yine oluyor olmaz diye bir şey yok, insandır bu. İç Denetim Başkanı sıfır hata diyor bize çalışırken ama insan bu sonuç olarak hata yapabiliyor. Mevzuatta çok kaçırdığımız şey olmuyor genel olarak baktığımızda ama operasyonel anlamda tabiî ki ilgili birimlerde riskler var. Bu her zamanda devam ediyor. Finansal anlamda anlık riskler oluşabiliyor. Bunun için yeni bir fon yönetimi tasarlandı. Bununla ilgili gerekli aksiyonları daha iyi alıyorlar çünkü bununla ilgili rapor yazdık. Ondan sonra profesyonel bir fon yöneticisi destek oluyor.

Araştırmacı: Peki risklerin tamamının kaydedildiği bir envanter, risk kütüğü gibi bir yapı var mı? Bu süreç nasıl işliyor? Yani bütün riskler şuan için şirketin bütün riskleri şunlardır. böyle bir sıralama yapılıyor mu?

Katılımcı C: Bizde envanter var. Excel de biz bunu tablo olarak hazırladık. Biz bunları zamanla güncelliyoruz. Orada herhangi bir eksiğimiz yok.

Araştırmacı: Tabi risk matrisleri de yine kullanılıyor.

Katılımcı C: Var o da var. Onu da kullanıyoruz. Örneklemle ilgili işte şu kadar operasyonel bir işlem var, buna şu örneklem terminolojisi o tarafta o şekilde bakıyoruz. İşte şu iş daha riskli buna şu kadar bir örnekten bakalım. Onları başlangıçta belirliyoruz

Araştırmacı: Yani iç denetim bu risklerin belirlenmesinde etkin bir şekilde çalışıyor o zaman?

Katılımcı C: Evet biz şirkette etkiniz o konuda.

Araştırmacı: Peki denetim planının hazırlanmasına geçelim. Şimdi hedefler belli, riskler belli, nasıl denetleyeceğiz? Planı nasıl hazırlıyorsunuz? Öncelikleri neye göre belirliyorsunuz?

Katılımcı C: Planı şu şekilde hazırlıyoruz. Öncelikle daha önce bakmadığımız alanlar oluyor tabiî ki raporlarda. Bir önceki sene bakmadığımız alanlar var. Mevzuatla ilgili değişiklikler var onlara bakıyoruz. Daha sonra çok önemli bir açık görmüşüz, diyoruz ki bu sene buraya bakacağız diyoruz. Bir daha bakalım diyoruz. Geçen yıl açık olmuş oraya bir daha bakalım diyoruz. Yıl içerisinde bunlarla ilgili notlar alıyoruz. Senenin sonuna geldiğimiz zaman yönetim kuruluna sunmamız gerekiyor. Burada yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu burada revize de yaptırabiliyor. Kendi istekleri de oluyor. Özel raporlarda çıkartın diyor bu konuda. Onları da oraya ekliyoruz. O şekilde süreç ilerliyor.
Araştırmacı: Yani bu hazırlanan denetim programının, takviminin yönetim kurulunun onayı kurulunun süreci nasıl oluyor? Yani planı hazırladınız direkt bunu iç denetim olarak uygulamaya mı başlıyorsunuz yoksa yönetim kurulu bunu revize ediyor mu veya onayı gerekiyor mu?
Katılımcı C: Evet. Biz yönetim kuruluna sunuyoruz bunu. Yönetim kurulundan onay geldikten sonra başlıyoruz. Bu da zaten genel olarak bizim raporlarımız mart ayına, nisan ayına kaydığı için, doğal olarak bu yönetim kurulları da mart nisan aylarında genel olarak onayladığı için, o arada onu onaylıyorlar. Biz de ilk raporlarımıza genel olarak mart ayında falan başlıyoruz. Mart ayında da yetiştirilmesi gereken bazı raporlar var MASAK raporu gibi, MASAK raporunun mart ayının sonuna kadar yönetmelik gereği teslim edilmesi gerekiyor. Biz de zaten o arada teslim ediyoruz.
Araştırmacı: Peki risklerin tamamını listelediğiniz risk envanteriniz var. Bu risklere ilişkin kontroller nasıl geliştiriliyor? Bunlarla ilgili de bir envanteriniz var mı?
Katılımcı C: Var bunla ilgilide var. Ben ….. yıl önce şirkete geldiğimde KPMG'nin denetiminden geçtik. KPMG bizi denetledi. İç denetim birimini denetledi. Orada biz bunu pratik olarak yaptığımızı, belgelere dökerek, belgeler üzerinden yapmaya başladık. O yüzden çok rahat konuşuyorum. KPMG'nin denetiminden de büyük bir oranda başarı ile geçtik. Bazı eksikliklerimiz vardı o eksiklikleri tamamladık. Çünkü herkesin de eksiği olabiliyor. Orda bir sıkıntımız yok. Yani kontrol noktalarını da biz excelde tutuyoruz. Oradan yıl içerisinde de oradan onu değiştirebiliyoruz.
Araştırmacı: Riskler belirlendi, plan yapıldı, şimdi geldik denetimin yürütülmesine. Denetim faaliyeti süreci nasıl ilerliyor?
Katılımcı C: İlk başlangıçta biz bir çalışma yapıyoruz denetçiler olarak, İç denetim başkanının içerisinde olmadığı. Denetim takvimi var bu takvim önümüze geliyor. Bu ay bunu yapacağız gibisinden. Mesela bu takvim tarihi geldi, örnek veriyorum hasar denetimi. Oradan başlayalım. İlk önce biz önceki yıllarda yaptığımız denetimlere bakıyoruz. Riskli alanlar var mı, aldığımız notlar var mı, onlara bir bakıyoruz. Mevzuatta bir değişiklik var mı bunlara bir bakıyoruz. Bir çalışma yapıyoruz. Sonra kontrol noktaları hazırlıyoruz hem hazırdaki olanlar hem de ayrı belirlediğimiz noktaları. Bunu İç denetim başkanına sunuyoruz. O da diyor ki buna buna bakın, bunlara bunlara bakmayın. Bunlara gerek yok. Biz de ona göre ilgili birime mail atıyoruz. Diyoruz ki işte biz denetime başlıyoruz sizin bizden bir isteğiniz var mı, bize bu konu da bir bilgilendirme yapacak mısınız işleyişle alakalı. Şurayı denetleyin şurada bir sıkıntı olabilir dediğiniz yer var mı diye soruyoruz onlara. Genel olarak kimse söylemez de ama bazıları var. Diyor ki buraya bakarsan iyi olur, diyor. Çünkü orada yönetici o, belki göremiyor oradaki problemi. Biz de ona istinaden başlıyoruz. Bir saha çalışması aşaması var. İlk önce paket program üzerinden biz giriyoruz, bir başlangıç yapıyoruz, raporu açıyoruz. İlgili kişilere mail gidiyor. Toplantı yapıyoruz onlarla, açılış toplantısı. Bu süreç zaten açılış toplantısı sürecine giriyor. Bu raporun başlangıcından sonra saha çalışmasına geçiyoruz. Saha çalışmasında da biz çalışmaları yapıyoruz ve yazım işlemine geçiyoruz. Yazım işlemine geçmeden önce ilk önce ilgili birimlere soru soruyoruz. Bir bulgu yaptık böyle böyle mi gerçekten. O da bir açıklama yapıyor bununla ilgili, bir açıklaması varsa. Bu bizim için tatminkârsa ona göre bir rapor dizayn ediyoruz. Değilse zaten biz raporu da ona göre yazıyoruz ve bunu iç denetim başkanıyla paylaşıyoruz. O da diyor ki rapor benim için tamamdır. İki üç kere okuyor, gerekli düzeltmeleri yapıyor. Bu düzeltmeleri yaptıktan sonra da ilgili birimle kapanış toplantısı yapıyoruz. Mutabakat yapıyoruz. Biz böyle bir rapor yazdık bununla ilgili bir itirazınız var mı diyoruz. Oradan onların cevaplarını da alıyoruz ve onların sistemden girilmesini istiyoruz, verdiği cevapları yazılı bir şekilde sistemden girilmesini istiyoruz. O sisteme giriyor. Sisteme girdikten sonra biz rapor sayısını, numarasını veriyoruz, ismini veriyoruz. Rapor onaylanmış oluyor ve bunu yönetim kurulu iç sistemler komitesi toplantısında iç denetim başkanı yönetime sunuyor, tabi özet bir şekilde
Araştırmacı: Risk toleransları bazı konularda yüksek o zaman.

Katılımcı C: Evet yüksek, bazı konularda öyle. Onlar da diyorlar ki tamam onun için önemli değilse bizim için sorun yok. Biz de orta ve yüksek ve çok yüksek riskleri raporluyoruz. Genel olarak düşük riskleri çok dikkate almıyoruz ama raporu onlara iletiyoruz.

Araştırmacı: Denetimde kullandığınız çalışma kâğıtları, ağırlıklı olarak yazılım üzerinden gidiyorsunuz ama illaki kullandığınız çalışma kâğıtları vardır.

Katılımcı C: Kâğıtlar var. Onları, bazı dokümanları, Excel'de hazırladığımız dokümanlar var, onları sisteme yine aktarıyoruz. Kâğıtları da saklıyoruz. Onları dosyalıyoruz ve saklıyoruz. Bir şey sorulduğu zaman lazım olur diye. Ama şu an genel olarak sistem üzerinden gidiyor bizim denetimlerimiz. Eskidenmiş biraz kâğıt üzerinden gitmesi.

Araştırmacı: Peki usulsüzlük yani suiistimal denetimi ve olağan denetim süreçleri için risk kontrol noktaları uygulanıyor mu? Yani suiistimale yönelik özel bir tarafı var mı denetim planınızın?

Katılımcı C: Yani burada şöyle bir şey var bizim şirkette baktığımızda. Direkt bu zamana kadar ben kişinin suiistimal yaptığı, bire bir suiistimal yaptığı bir riske rastlamadım, benim kendi denetimlerimde. Ama atlamış olduğu, görmediği ve şirketi zarara uğratan konular olabilir. Suiistimal olmadığı için de bunun için ayrı bir metot da uygulamıyoruz. Biz yine aynı şekilde kontrol noktalarını işletiyoruz.

Araştırmacı: Aslında diğer mülakatlarda da buna rastladım. Yani bir suiistimale bugüne kadar rastlanmadı diye bu konuda özel bir tedbir almamak eksiklik olarak görülebilir mi sizce?

Katılımcı C: Eksiklik olarak görüyorum ben.

Araştırmacı: Faaliyetler yürütülürken denetim takviminde güncellemeler yapabiliyorsunuz anladığım kadarıyla. Böyle bir sorum vardı da bunu zaten konuşmalarınızdan anladım.

Katılımcı C: Evet yapabiliyoruz. Bunu yönetim kuruluna sunuyoruz. Yönetim kurulu bununla ilgili değişiklik yapmak istediği zaman tamam diyor.

Araştırmacı: Denetimde bitti şimdi raporlama aşamasına geçmek istiyorum. Raporlamada taslak rapor, nihai rapor gibi bir ayrım var mı? Yönetime önce bir taslak rapor veriyorsunuz daha sonra mı nihai hale dönüştürüyorsunuz? Bu süreç nasıl, raporlama süreci?

Katılımcı C: Taslak rapor kendi tarafımızda var. Aslında ilk önce İç Denetim Başkanı ilgili Genel Müdür Yardımcısı ve Genel Müdüre raporu sunuyor. Nihai rapor daha sonra Yönetim Kuruluna iletiliyor.

Araştırmacı: O zaman yönetim kuruluna sunulan sadece nihai rapor. Yani yönetim kurulu ile bir taslak rapor üzerinden bir görüşme yok.

Katılımcı C: Hayır yapmıyoruz. Taslak değil. Yönetim kuruluna kesin bilgiler gidiyor.

Araştırmacı: Peki raporlamada standart dönemleriniz var mı? Bahsettiniz az önce bir MASAK raporu var. Bunun gibi mutat raporlamalarınız var mı?

Katılımcı C: Katastrofik riskler var her 3 ayda bir yapılıyor. Kurumsal yönetim raporu diye bir rapor var, mevzuat gereği. O da 3 ayın sonunda yapılıyor. Sonra iç kontrol raporu var.-Yani zorunlu bir şekilde iç kontrol birimini de denetliyoruz biz. İç kontrol, mevzuat uyum, onun da yapılması gerekiyor. Ama genel olarak ben zaten burada eleştiriyorum değişecek zaten taslak çalışmaları yaptılar. 2021'de devreye girecek diyorlardı da bakalım girecek mi. Sigorta şirketleri iç sistemler yönetmeliği değişmesi gerek.

Araştırmacı: Peki bu hazırladığınız raporların içeriği nasıl oluşturuluyor? Biliyorsunuz iç denetim standartlarında bazı şartlar var. Örneğin tespit, değerlendirme, öneri, birim görüşü gibi. Buna uygun mu hazırlanıyor raporlarınızın içeriği?

Katılımcı C: Evet, şu anda buna uygun hazırlanıyor. Bununla ilgili ilk önce öyle değildi ….. yıl önce KPMG'nin denetiminden sonra biz değiştirdik. O zaten bir bulguydu onlar için. Biz şu an ….. yıldır uluslararası denetim standartlarına göre rapor yazıyoruz ve Türkiye'de belki yazılımsal olarak bunu yapan büyük şirket bir elin parmağı kadar vardır. Biz de onlardan biriyiz. Denetim konusunda TİDE'den …….. yılında iç denetimle ilgili ödül aldık. İç denetim olarak iyi olduğumuzu düşünüyorum. Çünkü biz işlerimize ortaklaşa, bireysel değil de, toplu bir şekilde düşünerek yapıyoruz. Denetçi arkadaş ve ben, genel olarak birlikte çalışıyoruz. Kafa kafaya verip işimizi yapıyoruz. Bizim aramızda işte ast üst ilişkisi, İç Denetim Başkanı da dahil, olmamıştır. Mesela bir konu var, beraber düşünerek

mail yazıyoruz, beraber düşünerek rapor yazıyoruz. Kendimiz bireysel olarak bir iş yapmıyoruz. Ondan dolayı çekişme de yok birim içerisinde.

Araştırmacı: Peki raporu sundunuz, yönetim onayladı. Raporda alınmasını istediğiniz aksiyonlar var diyelim. Bunları takip ediyor musunuz ve ilgili kişilerle bu süreç nasıl paylaşılıyor?

Katılımcı C: Yönetim kuruluna gitmişse bu rapor zaten yazılmıştır ve bunun aksiyonunun takip edilmesi gerekiyor. Yönetim kurulu mesela ekstradan önem veriyor bir aksiyona. Şu madde çok önemli, bunun acilen yapılmasını istiyorum diyor. Bu sefer bunun takibi de gerçekleşiyor. Ama bizim ilk raporu yazdığımız anda, yönetim kuruluna kesin rapor gitmeden önce, aksiyon çalışmaları başlıyor aslında. Aksiyon var demişse ilgili birim ona bir süre tanıyoruz, kendisi tanımlıyor zaten. Mesela yeni rapor yazdık diyor ki 30 Eylüle kadar bitireceğim ben bunu diyor. Yönetim Kurulu da daha ileri bir süre varsa ya da daha geçmişten bazı konular varsa onu soruyor bize. Biz de diyoruz ki bu daha bitmedi. Bunu erteledi. Bunun takibini yapıyoruz biz. Yani bu sisteme geçmeden önce bunun takibi zordu. Sisteme geçtikten sonra daha kolay yapıyoruz, yani üç yıldır daha iyi yapıyoruz.

Araştırmacı: Peki şöyle bir durumda var mı? Mesela bir denetim yaptınız. İlgili birime aksiyon önerdiniz. İlgili birim bu aksiyonu reddedebiliyor mu?

Katılımcı C: Evet reddedebiliyor. Ben diyor aksiyon almayacağım bununla ilgili. Bizim sorumluluğumuz yok. Diyoruz ki yönetime ilgili birim aksiyon almıyor, bununla ilgili fikri bu diyoruz. Yönetim Kurulu da hayır diyebiliyor. Ben bunu kabul etmiyorum diyebiliyor. Yapsınlar diyor. Yani öyle oluyor. Zaten şöyle söyleyeyim, bizim yazdığımız aksiyonlar şirket menfaatine olan şeyler. İlgili birim diyor ki ben bunu yapmam diyor. Niye yapmam diyor; işte bu benim operasyon hacmimi yükseltir, şirketteki bazı stratejik hedeflere dokunur. Böyle kararlar veriyor ve yapmıyor. Burada Yönetim Kurulunun devreye girmesi gerekir. Yönetim Kurulu da bazen çok ehemmiyet vermiyor. Düşük risk diyor.

Araştırmacı: Peki genel olarak şirketinizde iç denetimin işleyişi bu şekilde. Amaçlardan, risklerden, plandan, faaliyetlerden, raporlamadan ve artırımlardan bahsettik. Bunun dışında birkaç sorum var. Mesela bilgi teknolojilerinden yoğun bir şekilde faydalanıyorsunuz. İç denetimde bir paket program kullanıyorsunuz. Bu program hakkında biraz bilgi verir misiniz?

Katılımcı C: Biz iç denetim olarak, dediğim gibi biraz önce, program iyi, biz beğeniyoruz. Yani bize geldiğinde sadece …… A.Ş. kullanıyormuş, sigorta şirketi olarak. O şirkette de süreçler biraz farklı, normal sigortacılık gibi de değil. Biz onu biraz daha geliştirdik. Yani şuan bilmiyorum bizden başka alan var mı ama yok galiba. Sigorta şirketi olarak alan yok bu programı. Ben tavsiye ederim sigorta şirketlerine, bunu kullansınlar. Çünkü iyi bir hale getirdik. Süreç akıcı bir şekilde ilerliyor. Denetçiler açısından rapor yazma, bunun takibini yapma, kontrol yapma, yani iyi bir şekilde ilerliyor bu süreç.

Araştırmacı: Yani siz bu programı çeşitli geliştirmeler yaptınız. Programdaki bu yenilikler sadece has mı yoksa paket programın geliştiricileri de bu yeniliklerle programı diğer şirketler için de geliştirebiliyor mu?

Katılımcı C: Faydalanıyor tabiî ki. Yani bizim yaptığımız her şeyi kullanıyor.

Araştırmacı: Katılım sigortacılığı hizmeti sunan bir şirket haliyle İslami bazı kurallara da uymanız gerekiyor bu yönde bir denetim var mı?

Katılımcı C: Var, şer-i denetim. O arkadaşla daha bugün mailleştik. Ben şer-i denetçiye evrakları ben gönderiyorum, şirkette o görev benim.

Araştırmacı: Peki katılım sigortacılığı yönetmeliği var. Bu yönetmeliğe göre katılım sigortacılığı hizmeti sunan şirketlerin danışma komiteleri olmak zorunda. Bu komitelere bakışınız nasıl?

Katılımcı C: Danışma komitesi olması gerekiyor. Benim hedefim Türkiye'de katılım sigortacılığının en güzel şekilde yapılması. Bu danışma kurullarından önce, bu konuda Türkiye'deki en büyük eksiklik merkezi bir otoritenin olmaması.

Araştırmacı: Bir sonraki sorumda o zaten, merkezi denetim.

Katılımcı C: Bizim şirkette danışma kurulu aktif olarak çalışıyor. Şer-i denetçi var. Başka şirketlerde böyle bir şer-i denetçide yok diğer katılım sigortacılığı yapan şirketlerde. Bizde var. O konuda bir sıkıntı yok. Biz de zaten kendimiz de bir denetim yaptık. …… yılı olması lazım, o süre içerisinde ve bunları takip ediyoruz biz o biraz hassasiyetle alakalı.

Araştırmacı: Merkezi otoriteye ihtiyaç var size göre o zaman.

Katılımcı C: Merkezi otoriteye ihtiyaç var, katılım sigortacılığı kanununa ihtiyaç var. Pencere sisteminin olmaması gerekiyor. Belki ilk önce olması gerekiyordu 3 yıl ama sonra 2 yıl uzat sonra 2 yıl daha uzat sonra 5 yıl uzat bu nereye kadar böyle gidecek bilmiyoruz, burası muallak. Belki ilk önce insanların tanıması için belki olabilirdi.

Araştırmacı: Benim hazırladığım sorular bu kadar. Bunların dışında eklemek istediğiniz bir şey var mı?

Katılımcı C: Başka ekleyeceğim bir şey yok, bu kadar.

Araştırmacı: Katılımınız ve sohbetiniz için çok teşekkür ediyorum. Tekrar görüşmek üzere. Hayırlı günler.

Katılımcı D

Araştırmacı: Kendinizi tanıtabilir misiniz?

Katılımcı D: Ben iç denetim biriminde IT denetçisi olarak yani bilgi sistemleri denetçisi olarak çalışıyorum. …. senedir bu şirkette çalışmaktayım.

Araştırmacı: Daha öncede sigortacılık şirketinde çalıştınız mı yoksa bu şirket bu sektördeki ilk işiniz mi?

Katılımcı D: Bilgi sistemleri alanında çalıştım. Daha sonra bilgi sistemlerinde denetçi alanına girmiş oldum. Daha önce sigorta tecrübem yok

Araştırmacı: Hemen şunu sorayım sigorta şirketlerinin iç denetim kurması yasal olarak zorunluluk. Peki, şirketinizde yönetim iç denetime zorunluluk olarak mı bakıyor? Ya da iç denetimi bir zorunluluk değil bir ihtiyaç olarak mı görüyor? Kendilerine değer kattığını mı düşünüyor? Bir de iç denetim birim, bağımsız davranabiliyor mu?

Katılımcı D: Şunu söyleyebilirim birçok denetimimizde yöneticiler denetim sonucu çıkan bulgulardan memnun kalıyorlar. Bu şekilde bakmadıkları için, yani iç denetimi zorunluluk olarak görmedikleri için, kendilerini de memnun eden bulgular oluyor yani bu manada baktığımız zaman şirkete değer kattığını düşünüyorum. Tabi denetimin de şirketin diğer birimleri bazında rahatsız eden bir hususu var. Sonuçta bizim iştigal alanımız onların eksiklikleri tarzında bir yapı olmuş oluyor. Yani aslında biz onların yaptıklarıyla yapması gerekenleri inceliyoruz dolayısıyla fark analizi çalışması yapmış oluyoruz bulgularımızla. Tabi haliyle, doğal olarak rahatsız eden bir tarafı var. Şöyle mesela benim kendi alanımda şunu söyleyebilirim mesela muhasebenin denetimi çok uzun bir mevzu, iki asır, belki üç asır, daha eski de olabilir siz daha iyi bilirsiniz ama en az 1 asır olduğunu söyleyebilirim kendi bilgimle. Ama IT denetim alanı çok yeni bir alan. Dolayısıyla hani parantez içinde söylersek IT denetlenmeyi sevmeyen bir birim. Daha önce hep bir firmada af edersiniz kelek kesen konumunda olup da şuan denetlenmeye daha yeni yeni alışan bir birim IT. Çünkü şimdiye kadar hep kendileri bir şeyler söylüyordu insanlara, insanlar kabul ediyordu. Yani daha çok söyleyen konumundalardı. IT denetimi ile beraber sorgulanmaya başlandılar. Tabi haliyle bir alışma süreci oluyor. O şekilde kendi alanım için onu söyleyebilirim. Bağımsızlık noktasında da genel olarak biz bulgularımızda bağımsız hareket ediyoruz. İstediğimiz şeyi yazıyoruz, konuşuyoruz, paylaşıyoruz. Dokümana ulaşım olarak herhangi bir sıkıntımız yok. Bu konuda da her türlü veriye erişimimiz var. Bazen çok kritik alanlarda belki nadir olsa da belli şirket stratejileri gereği temel pratikler oluşmadığı zaman bir bağımsızlık sorunu olabiliyor.

Araştırmacı: İllaki bir çatışma olacak ama bu sürece de alışacaklardır mutlaka.

Katılımcı D: Bir de şu da gözlemlediğim bir mevzu, ben daha önce bilgi sistemleri alanında çalıştım. Denetçiliğe burada başladım. …. seneye yakındır devam ediyorum. Bağımsız olabilmesi için mesela en başta istihdamın da aslında yönetim kurulu tarafından yapılması gerekiyor. Şirketlerde böyle bir sorun var, onu gözlemliyorum Türkiye'de. Yani Yönetim Kurulu tamamen bağımsız olarak hareket ediyorsa istihdamı da Yönetim Kurulunun yapması gerekiyor. Ama şuan mesela Linkedin'e, kariyer sistemlerine baktığımız zaman sizin denetçi olarak ilk muhatabınız insan kaynakları oluyor. Dolayısıyla orada da bir tenakuz var.

Araştırmacı: Yani insan kaynakları kendini denetleyecek kişiyi alıyor. Haliyle bağımsızlıkla ilgili bir sorun ortaya çıkıyor herhalde.

Katılımcı D: Ben şey diyorum özgürsün de hani bizim izin verdiğimiz kadar gibi diyebiliriz

Araştırmacı: Ama yine de iç denetim için bağımsızlık daha önceki mülakatlarımdan edindiğim tecrübeye göre yüksek bir seviyede diyebiliriz. Yani iç denetim bağımsız hareket edebiliyor diyebiliriz herhalde.

Katılımcı D: Evet dediğim gibi biz herhangi bir bulgu yazma, aksiyon alma vs. gibi noktalarda sıkıntı yaşamıyoruz. O manada kimse bize bir şey yapamıyor. Yani denetimin bağımsızlığı ilkesine uygun çalışabiliyoruz ama dediğim gibi bazen bulgu bazlı sonuca baktığımız zaman bir ikilem yaşanabiliyor, o tarzda. Bir de kültürel olarak yani denetim Yönetim Kuruluna bağlı olarak çalışıyor ama Türkiye'de baktığımız zaman istihdamı direkt Yönetim Kurulu yapmıyor yani öyle bir tenakuz var benim gözlemlediğim.

Araştırmacı: Peki şimdi literatürde risk olgunluğu diye bir kavram var. Burada şirket yönetimi, özellikle yönetimden bahsediyorum, risklerin farkında mı, riskleri görüyor mu yani önceden risklerin farkında ve bunu yönetmeye mi

çalışıyor? Yoksa böyle bir şey başımıza gelsin gereğine bakarız mı? Yani yönetimin riske bakışı nasıl? Risk olgunluğunu nasıl denetliyorsunuz şirketinizde? Ve risk iştah düzeyi hakkında ne söylersiniz?

Katılımcı D: Ben yine kendi alanımda ki çalışmalardan, hani IT denetimiyle alakalı gözlemler sonucu ulaştığım bir sonucu söylemek istiyorum. Risk yönetimi çalışmaları şirket bünyesinde daha önce yapılmış ve beklediği risk grupları belirlenmiş yani a, b, c, d olarak. Her birimden gelen riskler toplanmış. Daha sonra bunlar süzülerek risk derecesi daha yüksek olanlar bir ayrıştırmaya gidilmiş ve takip edilmesi gerektiği kararlaştırılmış. Lakin bu süreç, risk yönetim süreci, çok yürümemiş yani sistematik bir şekilde her sene risklerin değerlendirildiği, analiz edildiği, verilerin toplanarak sonuca ulaşıldığı, risk olarak cevap verme olarak planlamalar yapıldığı çok böyle kayıtlı sistematik bir sürece dönüşmemiş. Daha çok sözel seviyede kalmış ve daha çok da reaktif bir durum var. Bilgi birikimi aslında var. Yöneticiler bunu belli seviyede yürütüyorlar ama yani böyle çok sistematik bir seviyede değil. IT riskleri açısından da böyle. Hani baktığın zaman IT yöneticileri riskleri biliyorlar, yönetiyorlar, kendi zihinlerinde var ama bunlar toplantı seviyesinde kalabiliyor. Yani çok böyle bizim işte 2018'de karşılaştığımız riskler bunlardı, cevap olarak bunları verdik, 2019'da bunları bekliyoruz, işte verilerimizden 2020 riskleri bu gibidir-şeklinde bir rapor istediğin zaman birçok veriye ulaşamayabiliyorsun.

Araştırmacı: Tabii öyle bahsettiniz, özellikle IT alanı için değil mi? Diğer iç denetim alanlarında bu, daha bir olgunlaşmış, risk konusu daha bir olgunlaşmış. Sizin bu bahsettiğiniz eksiklik IT alanıyla ilgili mi yoksa tüm iç denetimin baktığı risklerle ilgili mi?

Katılımcı D: Şöyle aslında benim bu bahsettiğim genel bir durum çünkü benim çalışmamda şöyle bir kurgu vardı. IT risk yönetim yapısının kurulun risk yönetim yapısına entegre çalışması gerekiyordu ama baktığımız zaman IT de şunu söylüyor kurum genelde risk yönetim yapısı aktif çalışmayınca kendileri de dolayısıyla bir sistem içerisine dahil olamıyorlar. Ama IT biriminin işte COVID, işte best pratikler vs. düşünürsek risk yönetim konusunda daha zorlayıcı bir yönü var ve şu an mesela başladılar. Aslında dediğim gibi yapılan çalışmalar var ama çok böyle risk yönetiminin hani bilimsel olarak uygulandığı bir süreç yeni yeni başlıyor diyebiliriz. Mesela ISO 27001 süreci başladı bu sene şirket bünyesinde. Bu çalışmalarla beraber örneğin IT riskleri daha böyle sistematik bir şekilde takip edilmeye başlandı.

Araştırmacı: Peki, 1 ile 5 arasında yönetimin risk yönetimini değerlendirin desem?

Katılımcı D: Şöyle burada hani ispatlanabilir bir risk yönetimimi düşüneceğiz yoksa yani işi sürdürme noktasında

Araştırmacı: Yani en azından niyet olarak da söyleyebiliriz. Yani riskleri hiç umursamayan bir yönetim anladığım kadarıyla yok. Öyle düşünselerdi en azından bir IT denetçisi görevlendirmezlerdi diye düşünüyorum şahsen. Bilmiyorum siz daha iyi bilirsiniz ama sizin de bahsettiğiniz eksiklikleri göz önünde bulundurursak 5 üzerinden 5 verilecek hale gelmemiş ama en azından bu yönde bir çaba var gibi anladım ben.

Katılımcı D: Kesinlikle. Şöyle diyebiliriz, mesela kişilere bağlı diyebiliriz. Bir yönetici değiştiği zaman bu risk yönetimi de değişecek. Dolayısıyla sistem bir süreç olarak kullanılmamış. Aslında yönetiliyor ama kişi bazlı yönetiliyor. Mesela hasar denetimindeki kişi çok yetkin olduğu için şuan gayet güzel yürütüyor o değiştiği zaman aynı seviyede yürütecek mi bu cevapsız. Yine de birimler bazında risk yönetimi için 3 ile 4 arasında diyebilirim.

Araştırmacı: Zaten orada yöneticini risk iştahı da devreye girer. Yani birisi riski sevebilir birisi sevmeyebilir tutuk davranabilir biri agresif davranabilir çok farklılık arz edebilir. Peki, hemen şuna geçeyim. Risk odaklı iç denetimin aşamalarına başlayacağım şimdi risk odaklı iç denetim için altı aşamadan bahsedilir. Mesela ilk aşamada şirketin hedefleri belirlenir. Hani riskleri belirleyebilmeniz için önce hedefiniz ne bunları belirlemeniz lazım. Şirketinizde hedefler nasıl belirleniyor? Yani bir şirketin genel hedefinin yanında alt birimlerin hedefi oluyor mu? Mesela şirketin 2021 hedefi pazar payını %2 artırmak, işte muhasebe biriminin hedefi şu, satış pazarlamanın hedefi bu, böyle bir yapılanma var mı? Bu süreç şirketinizde nasıl ilerliyor?

Katılımcı D: Şöyle, mesela IT birimi için IT strateji komitesi mevcut ve bu IT strateji komitesi de senelik olarak IT alanında yapılması gereken çalışmaları belirliyor. Ama şöyle bir durum var benim gözlemlediğim kadarıyla. Bu mesela strateji üst yönetimden gelmiyor. IT yön veren konumunda oluyor. Burada baktığımız zaman dolayısıyla o noktada aslında tam böyle uyuşmazlık var diye düşünüyorum ben.

Araştırmacı: Peki genel hedefin tüm birimlere benimsetilmesi bazında sizin bir gözlemlediğiniz, yani direkt alanınız değil tabi ki de, şirketin genel hedefi tüm çalışanlara benimsetilebiliyor mu ya da her birimin bir hedefi oluyor mu? Şirketinizde böyle bir yapı var mı? Sadece IT bazında sormuyorum bunu.

Katılımcı D: Benim gözlemlediğim şu şirketteki her birey yönetime etkin ve aktif katılmıyor, yani çalışan olarak. Yöneticiler bu stratejilerden çok haberdarlar, onlar kendi kabiliyetleriyle takımlarını yönetiyorlar. Aslında birim bazında çok güzel takım oynanıyor ama bir birimin çalışanı çok genel hedeflerden stratejilerden haberdar olmuyor diye düşünüyorum.

Araştırmacı: Ama bireysel ya da birimleriyle ilgili hedeflerden haberdarlar en azından.

Katılımcı D: Evet. Aslında baktığımız zaman potansiyel olarak şirket çalışanlarına da istifade edebilecekken yönetici seviyesinde kaldığını düşünüyorum, yani genel hedeflerin stratejilerin. Yani benim gözlemim bu şekilde. ….. seneye yakındır çalışıyorum. Yani o konuda aslında çalışanlarda sürece daha aktif katılması sağlanabilir. Yani bununla alakalı süreçte ben açıkçası görmedim. Hedefimiz şudur, yıllık hedefimiz budur gibi, böyle bilgilendirme olarak, rapor olarak herhangi bir doküman ulaşmadı bana.

Araştırmacı: Yönetim bazında en azından böyle bir hedef belirleme var ve sonrasında bu hedeflere ilişkin risklerin belirlenmesi gerekiyor. Bu riskler nasıl belirleniyor? Bununla ilgili şirketin dediğim gibi genel bir hedefi olabilir, birimin bir hedefi olabilir ya da birimin faaliyetini aksatacak bir durum, daha genel tabirle risk olabilir. Bu riskler nasıl belirleniyor, bu süreç nasıl?

Katılımcı D: Aslında ortada konuşmuş olduğumuz gibi yani sözel tecrübeye dayalı aslında bir risk yönetimi var, risk belirleme algısı var ama çok kayıtlı sistematik olarak değil. Daha çok önceki yaşanan tecrübelere göre ve kişilerin tecrübelerine göre aslında şekilleniyor. Benim gözlemlediğim bu şekilde.

Araştırmacı: Peki risk ölçümleri var, risk matrisleri, işte bir riskin olasılığı gerçekleşmesi halinde etkisi, bunlardan faydalanılıyor mu? Mesela IT'de böyle bir süreciniz var mı?

Katılımcı D: Evet, bizim kullanmış olduğumuz denetim yazılım bünyesinde süreç bazında biz her sene risk değerlendirmesi yapıyoruz. Ama şöyle bir durum var bu risk değerlendirmesini yaparken kendi gözlemlerimiz aslında o puanlamanın yapılmasında etkili oluyor. Mesela şöyle örnek vereyim. Mesela bir IT santral var, bir de veri tabanı var. Ben baktığım zaman IT'deki dokümanlarla ve tecrübe ile kıyasladığımız zaman, mesela veri tabanı konusunun daha riskli olduğunu görünüyorum. Dolayısıyla risk puanlaması yaparken ben veri tabanı denetiminin daha riskli olarak gösteriyorum. Yani bu yine aynı zamanda dokümanlara da dayanıyor. Sonuçta olağanüstü durum planında IT belli uygulamaların risk derecelerini belirliyor. Yine ona baktığımız zaman mesela veri tabanı kritikken işte IT santral mesela orta seviyede bir önem arz ediyor gibi. Bu şekilde bizim şeyimiz var sürecimiz var ama özellikle IT denetimde yeni bir alan olduğu için ve şirkette ilk defa uygulandığı için biraz daha aslında denetçinin görüşü de etkin oluyor, bu risklerin belirlenmesinde.

Araştırmacı: Peki bu belirlediğiniz riskleri nasıl kaydediyorsunuz? Yani bir derecelendirme yapıyor musunuz? Böyle bir kullandığınız sistem var mı?

Katılımcı D: Evet. bizim bu riskler, yani şöyle aslında süreç odaklı denetim yaptığımız için, süreç odaklıdan kastım, mesela IT biriminde işte sunucuların güvenlik işlemlerinin yapılması gibi süreç var, bir prosedür var. Biz prosedür odaklı, süreç odaklı bir yapı kullanıyoruz denetimimizde. Bu sürecin de işte risk kriterleri ekrana geliyor ama şöyle bunlar standart olan şeyler, her sene değişen bir kriterler değil. Yani sadece puanlaması değişmiş oluyor. Yoksa biz ekstra olarak aslında, konuşuyor olduğumuz, bizim ekstra olarak kattığımız kendi daha önceden yapmış olduğumuz denetimler ve gözlemlerimiz aslında ekstra bu puanlamaya katkı sağlamış oluyor.

Araştırmacı: Ama bütün bu tespit ettiğiniz riskler kaydediliyor. Belki sıraları değişiyor dediğiniz gibi. O yıl mesela risk daha yükselmiş oluyor. Haliyle o tüm riskler içerindeki sıralaması artmış olabiliyor. Yani o zaman risk matrislerinizde var olasılık, etki ve buna bağlı olarak derecelendirme yaptığınız. Peki, riskleri belirlediniz, şimdi bir denetim planı yapmamız gerekiyor. Denetim planları nasıl oluşturuluyor? Denetim evrenini nasıl belirliyorsunuz?

Katılımcı D: Denetim evreninde de yine şundan faydalanıyoruz, geçmiş senenin raporları, eksik kalan yönler ve sektörümüzde ve IT alanındaki hani kritik alanlar yani biraz da hani yükselen alanlar. Bunlara bakarak aslında belirlemiş oluyoruz, bu şekilde.

Araştırmacı: Denetim planını hazırlarken yönetim sizin hazırladığınız planın neresinde? Yani denetim planını hazırladınız, kendi kendinize hemen onu uygulayabiliyor musunuz? Yönetime sunmanız gerekiyor mu? Onların müdahalesi oluyor mu ya da onayı gerekiyor mu? Bu süreç nasıl?

Katılımcı D: Aslında şirket bünyesinde yönetim kurulu denetim sürecine çok müdahil değil. Daha çok rapor ve aksiyon sürecine dahil oluyor. Dolayısıyla biz iç denetim birimindeki arkadaşlarla, müdürümüzle planı şekillendiriyoruz. Bu şekilde yapıyoruz

Araştırmacı: Ama yönetim bu planı veya takvimi illaki görüyordur.

Katılımcı D: Şöyle, şu manada söyledim. Yönetim kurulu onaylıyor yani bunu sonuçta. Yönetim kurulu onaylı olarak biz denetim planımızı uyguluyoruz. Yani şu manada çok müdahil olup mesela bu denetim olmasında bu denetim olsun gibi değil. Hani çok nadir mesela şöyle bir talep oldu. Mesela Şer'i bir denetim gerçekleştirir misiniz, gibi talep olmuştu. Bunun haricinde IT denetçinin veya diğer arkadaşların muhasebe denetimi için işte buraya buraya da bakın, işte bunları da alalım gibisinden müdahil olduklarını görmedim.

Araştırmacı: Peki bu planda risklere ilişkin kontroller de belirleniyor mu ve güncelleniyor mu? Kontrollere ilişkin süreç nasıl?

Katılımcı D: Yine bu şöyle aslında kullanmış olduğumuz, arkadaşlarda da bahsetmiştir, bir yazılım var. Bu yazılım bünyesinde risk yönetimi ve denetim metodolojisinin hepsini barındırıyor; yani işte risk puanlaması, ondan sonra süreçlerin puanlanması, işte bunlara göre denetim planının hazırlanması gibi. Kontrol noktaları bütün bu sistem üzerinden gerçekleştirilebiliyor. Yani belli başlı kontrol noktaları olabiliyor. Bunun haricinde bizde o anki şirketin durumuna, ihtiyacına göre veya gözlemlerimize göre yeni kontrol noktaları oluşturabiliyoruz bu riskler üzerinde. Yani bu şekilde rapor yazımı gerçekleştiriyoruz.

Araştırmacı: Peki plan hazır, şimdi denetime başlayacağız. Denetim faaliyetleri nasıl yürüyor?

Katılımcı D: Denetim faaliyetleri bizim alanda en başta doküman inceleme safhası oluyor ve IT'de özellikle mülakat çokça kullanılıyor. Diğer arkadaşlar veriye dayandığı için, sayısal verileri sistemlerden toplayıp ona göre bir analiz yapabiliyorlar ama mesela benim için görüşme daha öncelikli oluyor. Teknik olduğu için hem derdini anlatabilme adına hem de bizzat görebilme gerekiyor bazen. En basitinden mesela bir olağanüstü durum denetimi yaparken bizzat bir dosyanın nerede tutulduğu, nasıl kurtarıldığını mesela benim görmem gerekiyor. Ona şahit olmam gerekiyor. Bizde, yani IT alanında mülakat, olay inceleme daha etkin ve bizzat yapılan testler. Mesela bana kullanıcı açıp ben kendim deniyorum veya işte öyle bir durum yoksa da admin kullanıcısı üzerinden onlar yapıyor ben görüyorum.

Araştırmacı: Denetimleri yaparken kullandığınız çalışma kâğıtlarınız var mutlaka. Kullandığınız sistem üzerinde, o programda mutlaka vardır ama kendi kullandığınız hala eski yöntem çalışma kâğıtları var mı? Bunları da sisteme dahil ediyor musunuz?

Katılımcı D: Şöyle denetim kâğıtlarımızı biz yine arşivliyoruz, dediğiniz gibi bahsettiğiniz üzere. Sistem üzerinde de yine çalışma kâğıtlarına referans verip sisteme de aktarabiliyoruz. Ama tabi bu her çalışma kağıdını aktarmak açıkçası verimli olmuyor. Daha çok çalışma kâğıtlarımız manuel olarak arşivleniyor. Yani onları da arşivlemeye özen gösteriyoruz. Mesela dış IP'den gelen bir kullanıcının sisteme bağlanmaması gibi ben bir test yapıyorum. Bunu da göstermem gerekiyor. Yani önemine göre ben bunu alıyorum. Mesela ekran görüntüsünü sisteme yükledim ama hepsini yüklemek çok pratik olmuyor.

Araştırmacı: Peki IT'de suiistimal denetimi ile ilgili standart bir uygulamanız var mı? Yani periyodik bir suiistimal denetimi ya da denetim süreciniz var mı?

Katılımcı D: Şöyle suiistimale yönelik direkt o manada bir denetim sürecimiz yok. Bildiğim kadarıyla diğer arkadaşlarda buna benzer denetim yapmıyorlar. Ancak yani bir denetim yaparken fark edilen bir husus olduğu zaman üzerine, o manada daha fazla gitme tarzı gibi durumlar olabiliyor

Araştırmacı: Peki denetime başladınız ama denetim anında bu takvimi, programı güncelleme gibi bir şansınız oluyor mu? Böyle bir şeyle karşılaşıyor musunuz? Bunu yapabiliyor musunuz? Böyle bir yetkiniz var mı?

Katılımcı D: Sistem üzerinde yani şöyle, denetim takviminin sistem üzerinde bizim çok yeri yok, açıkçası. Yani senelik denetim takviminde, Yönetim Kurulu onaylı planlamış olduğumuz takvimle, aslında sistem üzerinde yürüttüğümüz farklı olabiliyor, kendi gecikmemize göre veya önceliğimize göre. Dolayısıyla bunu sistem üzerinden yapamıyoruz. Yani resmi olarak yönetim kuruluna sunup o tarzda mesela değiştirebiliyoruz. Ama ben çok o süreçte yer aldığını görmedim. Yani eksik kalmamak şartıyla bunlar sunuluyor. Zaten bir de sunma zamanı da üçer aylık periyotlarla, çeyrek dönemlerde olduğu için, yani biraz geç kalmış olsa bile aslında bir sonraki çeyreğe yetişir tarzında görülüyor ve denetim takvimi çok güncellenmedi şu anki gördüğüm kadarıyla.

Araştırmacı: Peki denetimi bitirdiniz ve rapor yazmanız gerekiyor ve raporlama aşaması nasıl ilerliyor? Mesela taslak raporu hazırlayıp önce onu yönetime sunup sonra mı nihai rapora dönüştürüyorsunuz? Yani denetimde raporlama süreciniz nasıl?

Katılımcı D: Şöyle biz yine denetim raporumuzu sistem üzerinde yazıyoruz. İlk önce taslak raporu çıkartıyoruz. Taslak raporu vermeden önce İç Denetim Başkanımızla üzerinde konuşuyoruz, müzakere ediyoruz: eklenmesi gereken yerler, daha fazla araştırılması gereken yerler, varsa çıkartılması gereken yerler gibi hususlar. Aslında bu süreçte, o ana kadar yönetimle de, birimlerle de görüşmelerimizi yapmış oluyoruz ama o haliyle de İç Denetim Başkanıyla görüştükten sonra biz yine birimlerle mutabakat yapıyoruz. Mevcut bulgularımızı, aksiyonlarımızı aktardığımız mutabakat yapıyoruz. Bu şekilde.

Araştırmacı: Bu mutabakat sonucunda da rapor herhalde nihai halini alıyor ve direkt Yönetim Kuruluna sunuluyor. Yani nihai hale dönüşene kadar rapor Yönetim Kurulu rapor hakkında bir bilgi sahibi değil anladığım kadarıyla.

Katılımcı D: Şöyle aslında yapı, şu anki kullanmış olduğum sisteme, Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan denetim kurulu komitesi sürece dahil olabilir ve aşamaları görebilirler. Hani onların çok talebi olmadığı için bu şekilde ilerliyor. Yani yoksa bizim kullanmış olduğumuz alt yapı onlara da mesela kullanıcı açıp bizim neler yaptığımızı, denetim planını, yazılan raporları, saha çalışımlarını belli seviyelerde görme imkânı sunuyor. Şirkette alışılan yapı bu şekilde olduğu için en son nihai rapor ve yönetici özetleri yönetim kurulu üyelerine gitmiş oluyor. İşte burada da mesela benim gözlemlediğim şöyle risk var. Denetçinin mevcut bulguyu, bulmuş olduğu bulguyu, yönetici özelinde çok iyi ifade etmesi gerekiyor. Yoksa yanlış anlaşılabiliyor veya tam bulgu yansıtmayabiliyor. Böyle bir şey var. Çünkü Yönetim Kurulu üyeleri ne derece okuyor bilmiyorum raporu ama yani eğer çok güzel bir bulgu ama bunu eğer güzel özetleyemediyseniz çok ehemmiyet görmüyor veya katmanlı bir şey olmasına rağmen basit bir durummuş gibi görülüyor. Bir de burada risk derecelendirmesi noktasında sıkıntı var. Yine burada yönetim denetim komitesiyle iç denetim birimi arasındaki bence eksiklikten kaynaklanıyor.

Araştırmacı: O zaman gerçekte iç denetime göre yüksek riskli bir durumun, Yönetim Kurulu tarafından sadece belli kriterlerle dikkate alması da riskli bir durum diyebiliriz.

Katılımcı D: Aslında şöyle, risk noktasında denetim komitesiyle iç denetim arasında ortak bir dil kurulması da lazım. Ben onu gördüm. Çünkü mesela bize göre düşük risk ama aslında IT'deki düşük bir risk çok büyük bir sıkıntı açabilir gibi, orta olarak dediğimiz riskler neler, biz o noktada sıkıntı yaşayabiliyoruz. Yani siz evrensel bir risk standarttı kullanıyor olsanız bile mevcut Yönetim Kurulu üyesinin, denetim komitesi üyesinin risk anlayışı farklı olduğu zaman siz arada ortak bir dil kuramıyorsunuz. Aranızda ortak bir dil yok

Araştırmacı: Yani aynı yönde bakmıyorsunuz olaya o zamanda tabi sıkıntı çıkmış oluyor.

Katılımcı D: Evet aynen aynen. Çünkü bizim burada Yönetim Kuruluna, Denetim Komitesine rapor sunarken, yönetici özeti sunarken en başta kriter aldığımız husus risk derecesi, yani o yüksek ve orta derece risklerin biz sunumunu yapıyoruz. Yani burada aslında dolayısıyla yüksek riskler daha ön planda oluyor. Ama bu orta derece risklerin nasıl söyleyeyim, aslında uzun süreçte daha büyük bir sıkıntı getireceği gibi konularında gözden kaçmasına sebep oluyor.

Araştırmacı: Riskin gerçekleşme olasılığı düşük ama gerçekleştiğinde etkisi daha yüksek olacak ama bunun diyorsunuz yönetime sunulmama durumu var anladığım kadarıyla.

Katılımcı D: Evet, mesela düşük riskler pek göz önüne alınmıyor mesela ama ciddi bir itibar durumu olabilir gibi.

Araştırmacı: Peki bu raporlar hazırlarken malum iç denetim standartları var. İç denetim standartları da diyor ki raporda belirli unsurların bulunması lazım, işte tespittir değerlendirmedir, öneridir, birim görüşüdür. Buna dikkat ediliyor mu raporlarda? Biraz raporların içeriğinden bahseder misiniz?

Katılımcı D: Şöyle, o konuda dediğim gibi risk metodolojisine ve denetim metodolojisine tamamen uyan bir yazılım kullandığımız, için hem kendi tecrübemiz hem de yazılımda bizi yönlendiriyor, yani tespitler, gözlemler, bulgular, işte departman cevapları, risk derecelendirmeleri, yönetici özetleri, sonuçlar, bunların hepsi raporda yer alıyor. Açıkçası ben o konuda memnunum. Hani yazılım da bizi yönlendiriyor o konuda.

Araştırmacı: Peki raporu sundunuz ve aksiyonlar var raporda. Bu aksiyonlarla ilgili durumlar nasıl? Mesela bir birime bir risk var ve bir aksiyon önerdiniz, birimin buna karşı tavrı nasıl oluyor ve yönetimin buna karşı tavrı nasıl oluyor?

Katılımcı D: Şöyle dediğim gibi hani ben kendi birimim hariç, diğer birimlerde denetime alışılmış bir tavır gördüm. Yani konuşuluyor, paylaşılıyor yöneticilerle ve yönetici de kendi tecrübesine göre süreci ilerletiyor. Yani hatta fikir bile danışıyor. Böyle denetim birimi bu bu aksiyonlar yapılacak vs. ters bir tavır içeresine girmiyor. Genelde yapıcı yaklaşıyor. Öyle bir durum var. Dediğim gibi bazen onları rahatsız eden bir bulguysa o zaman biraz sıkıntı yaşanabiliyor veya iki tarafta aynı mesele üzerinde mutabık kalmadıysa bu durum yaşanabiliyor.

Araştırmacı: Zaten iç denetimin görevi de zaten ille de düzeltilsin değil. Ben tespit ederim yönetim bunu düzeltir düzeltmez iş onlara kalıyor gibi sanki. Ama siz denetimlerinizde mutlaka aksiyonlar öneriyorsunuz ve eğer ilgili birim, özellikle siz IT çalıştığınız için, bunu kabul ediyorsa bu aksiyonu da takip ediyorsunuzdur herhalde.

Katılımcı D: Şöyle dediğim gibi aksiyon takibimiz de bizim sistem üzerinden olduğu için manuel bir takip yapmıyoruz. Mesela diyelim size bir aksiyon takibi atandı bu süreç üzerinde şeffaf bir şekilde görüntülenebiliyor. Hani dolayısıyla kimsenin unutma kaçırma gibi ihtimali olmuyor, yani zamanı gelince. Diyelim ki 3 ay vadeli bir aksiyonu var hani biz bunu o şekilde de raporluyoruz. Mesela birim bazında ne kadar aksiyon alınmış, ne kadar iptal edilmiş, ne kadar tamamlanmış, ne kadar ertelenmiş gibi raporları biz sistem üzerinden alabiliyoruz. Yani kullandığımız programın aksiyon takibinde bize kazandırdığı çok şey var. Yani mesela bazı bulgular oluyor IT'de iki-iki buçuk seneyi buluyor. Dolayısıyla hani biz unutsak bile sistem de bir şekilde raporlandığı zaman tekrar gün yüzüne çıkıyor. Biz diyoruz mesela bu ne oldu böyle dediniz ertelendi, üç defa ertelendi, beş defa ertelendi ama dolayısıyla kaçacak bir yeri olmayınca da mecburen bir şekilde aksiyon alıyorlar. Yani aksiyon takiplerimiz başarılı diyebiliriz, bu noktada. Şöyle de bir yapı var iç denetimde, yani şirket bünyesinde, normalde aksiyonu bulduktan sonra hani denetçinin işi biter ama bizim şirkette çok bitmiyor. Aslında yine o süreçte de yani danışma olarak, fikir olarak, sürecin yapılanması olarak, eksiğin giderilmesi manasında da iç denetim birimi katkı sunuyor, iş birimlerine. O da güzel bir şey aslında, bundan bir rahatsızlık duymuyorlar. Soruyorlar hatta nasıl yapalım, nasıl olsun diye. Öyle bir durum var.

Araştırmacı: Genel olarak benim şirketinizin iç denetimine ilişkin sorularım bunlardı. Birkaç tanede katılım yönüyle ilgili sorum var. Ya aslında diğer soru başlığı içerisinde bir sorum daha var ama bu konuşmanın tamamında geçtiği için tekrar bunu sormayacağım. İşte denetimde bilgisayar teknolojilerinden, paket yazılımlardan ne kadar faydalanıyorsunuz diye bir sorum var aslında ama zaten konuşmamızın tamamında bu geçti. Bir paket program kullanıyorsunuz ve şirketinizin bizzat bu programın şu anki kullanıldığı aşamaya gelmesinde anladığım kadarıyla çok katkısı olmuş. Programa çok farklı bir yön kazandırmışsınız.

Katılımcı D: Biz çok aktif kullandığımız için daima da geri beslemelerde bulunduk böyle olsa, böyle olsun gibi. Yani programın da ilk kullanıcılarından olduğumuz için hem dünya standartlarında güzel bir program oldu hem de çalışma esası dediğim gibi denetim ve risk metodolojilerine dayanıyor. Yani akademik olarak baktığın zaman o şekilde ilerliyor. O manada yazılım olarak gerçekten beğeniyoruz.

Araştırmacı: Peki katılım yönüyle ilgili artık yani burada genel birkaç soru soracağım. Faaliyetlerinize yönelik İslami denetim, Şer'i denetim, bu standart olarak yapılıyor mu? Bir kez yapmışsınız ama her yıl yapılacak mı? İslami denetim şirketinizde ne durumda?

Katılımcı D: Talep üzerine yapılabiliyor. Her sene yapılmıyor ama ilişkili olduğumuz şirket bünyesinde bir Şer'i murakıp olduğu için aslında işin Şer'i tarafı daha çok murakıp tarafından, şeri denetçi tarafından yürütülüyor.

Araştırmacı: Malum katılım sigortacılığı şirketlerinde, katılım bankacılığında da var, danışma komiteleri var. Bu komitelerin faaliyetleri şer'i açıdan onaylama, kabul etme ya da bu iş yapılamaz deme gibi yetkisi var. Bu komiteler hakkındaki görüşleriniz nedir? Sizce bu komiteler, bunu şirketiniz özelinde de sormuyorum, bütün katılım bankacılığı ve katılım sigortacılığı şirketleri adına da soruyorum, gerçekten sizce etkin çalışıyor mu? Bu konudaki yorumunuz nedir?

Katılımcı D: Yani genelde tecrübemiz şu şekilde, hani arkadaşlarla konuşmamızda, yani şer'i yönden denetim yapacak arkadaşların aynı zamanda işte sigortacılık tekniğini veya bankadaysa bankadaki faaliyetleri, işte o finansal hareket hakkında bilgi sahibi olması gerekiyor. Hani genelde öyle bir sıkıntı yaşandığını düşünüyoruz. Yani şer'i murakıplar, denetçiler veya danışma komiteleri daha çok esas üzerinde fetva verirken, bankanın direkt yapmış olduğu faaliyetler bazına inip de çalışma yapmamaları bir eksiklik olarak görünüyor kanaatindeyiz.

Araştırmacı: Peki bir de malum katılım bankacılığı ve katılım sigortacılığı şirketleri İslami, bazı şer'i kurallara uymaları gerekiyor ve danışma komiteleri de var kendi bünyelerinde ama peki sizce merkezi bir denetimin ihtiyacı var mı bu alanda? Yani bu işi bu İslami denetimi, şer'i denetimi sadece bu şirketlerin uhdesine bırakmak yeterli mi? Yoksa bunları da denetleyecek merkezi bir yapıya ihtiyaç var mı sizce?

Katılımcı D: Benim kanaatim şöyle, yani bu dini bir mesele olduğu için, yani devlet tarafından bunun gelmesine hani ben çok verimli olacağını düşünmüyorum. Yani zaten bu şer'i standartlar dünya çapında var, işte AAOIFI vb. kuruşlarca geliştirilmiş olan ama bunların uygulanması noktasında şirketlerdeki niyet güzel olursa aslında birçok eksiklik gider kanaatindeyim. Burada, denetim biriminde bir arkadaşımızın çalışmış olduğu bir alan var. İşte katılım sigortacılığı katılım bankasında çalışan insan kaynakları profili yani katılım bankası ama çalışan insan kaynağı farklı bir düşüncede olduğu zaman süreç çok verimli olmuyor. Yani daha doğrusu o çalıştığı sektöre inanmadığı zaman çok verimli bir durum olmuyor. Aslında temel sıkıntının ben bu olduğunu düşünüyorum. Çalışanlar da aslında bunların önemine inansalar, haram helal noktasında, işte fıkıh noktasında, o hassasiyete sahip olsalar diyeyim. Burası sonuçta konvansiyonel bir sigorta şirketi değil veya bir katılım bankası değil, yani bu şuurla yapılsa ve bu alttan üste kadar, yönetim kademesinde de aynı şekilde bu hassasiyet olsa aslında hiç dıştan bir denetime gerek kalmadan yapılabilir kanaatindeyim.

Araştırmacı: Benim hazırlamış olduğum sorular bu şekildeydi. Bunlar dışında sizin eklemek istediğiniz bir şey var mı?

Katılımcı D: Benim de ekleyeceğim bir şey herhalde yok. Soruları uzun uzun cevaplamaya çalıştım.

Araştırmacı: Katılımınız ve sohbetiniz için çok teşekkür ediyorum. Tekrar görüşmek üzere. Hayırlı günler.

Katılımcı D: Sağ olun. Görüşmek üzere.