

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

Cüneyt GÜLER
İç Denetim Merkezi Uyumlaştırma
Daire Başkanı

9 Mayıs 2013, Bolu



Sunum Programı

- 5018'de risk yönetimi
- İDÇUEH Yönetmelikte risk yönetimi
- KİD Standartlarında risk yönetimi
- Risk yönetiminin değerlendirilmesinde iç denetimin rolü
- Risk yönetiminin oluşturulmasında iç denetimin danışmanlık rolü
- Mevcut durum
- Başarı faktörleri



Risk Yönetimi

- Dünyada gelişimi
- Yeni TTK
- Kamuda gelişimi



5018 sayılı KMYKK (md.63)

İç denetim faaliyeti, idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile mali işlemlerinin **risk yönetimi**, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir.



İDÇUEH Yönetmelik

(md. 3 - Tanımlar)

- **Risk:** Kamu idarelerinin kuruluş amaçları ile stratejik hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olayları,
- **Risk yönetimi:** Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve etkisinin kabul edilebilir bir seviyede tutulabilmesi için gerekli kontrollerin uygulanması, gözden geçirilmesi ve raporlanmasını sağlayan yönetimi, ifade eder.



Yönetimin Sorumluluğu (İDÇUEH Yönetmelik md. 37)

Yönetim;

- risklerin tanımlanması ve kontrolü için
- gerekli stratejilerin geliştirilmesinden ve uygulanmasından sorumludur.



İç Denetimin Sorumluluğu

(İDÇUEH Yönetmelik md. 5)

- İç denetim faaliyeti sonucunda, kamu idaresinin faaliyetlerini olumsuz etkileyebilecek risklerin tanımlanması, gerekli önlemlerin alınması, sürekli gözden geçirilmesi konularında yönetime önerilerde bulunulur.
- Nesnel güvence sağlama; kurumun **risk yönetimi** ile kontrol ve yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde işlediğine,dair kurum içine ve kurum dışına yeterli güvencenin verilmesidir.



İç Denetimin Sorumluluğu

(İDÇUEH Yönetmelik md. 5)

- İç denetim, nesnel güvence sağlamanın yanında, özellikle risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerini geliştirmede idarelere yardımcı olmak üzere bağımsız ve tarafsız bir **danışmanlık hizmeti** sağlar.



Kamu İç Denetim Standartları (2120)

- İç denetim faaliyeti, *aşağıdaki hususları dikkate alarak*, idarenin risk yönetimi süreçlerinin, faaliyetlerinin ve bilgi sistemlerinin maruz kaldığı riskleri değerlendirmek zorundadır:
 - Mevzuat, politika ve prosedürlere ve sözleřmelere uyum
 - Faaliyet ve programların etkililik ve verimliliđi
 - Varlıkların korunması
 - Mali ve operasyonel bilgilerin güvenilirliđi ve dođruluđu



Kamu İç Denetim Standartları (2120)

- İç denetim faaliyeti, sistemin gerçekleşme ihtimalini ve idarenin sistemin riskini nasıl yönettiğini değerlendirmek zorundadır.
- İç denetçiler, risk yönetimi süreçlerinin kurulmasında veya geliştirilmesinde yönetime danışmanlık hizmeti verirken, **“riskleri fiilen yönetmek suretiyle yönetim sorumluluğu almaktan”** kaçınmak zorundadırlar.



Risk Yönetiminin Değerlendirilmesi

- Risk yönetiminin değerlendirilmesine yönelik iki şekilde **güvence hizmeti** yürütülebilir:
 - Bir birimdeki risk yönetimi süreçlerinin yeterliliği ve etkinliği değerlendirilir.
 - Denetim konusu olan bir faaliyet veya süreçteki riskler değerlendirilir.



Risk Yönetiminin Değerlendirilmesi

- Denetim (**güvence**) görevleri sırasında;
 - Yönetişim süreçlerine ilişkin riskler,
 - Faaliyet ve süreçlere ilişkin riskler,
 - Bilgi sistemlerine ilişkin riskler
 - Suistimal riskleri

değerlendirilir.



Güvence Hizmetleri

İç Denetim Neler Yapabilir?

- Güvence Hizmetleriyle (Denetimler);
 - Risk yönetimi süreçlerine ilişkin güvence verilir
 - Risklerin doğru şekilde değerlendirildiğine dair güvence verilir
 - Risk yönetimi süreçleri değerlendirilir
 - Ana risklerin raporlanması değerlendirilir
 - Ana risklerin yönetimi gözden geçirilir



Danışmanlık Faaliyetleri İç Denetim Neler Yapabilir?

- Danışmanlık faaliyetleriyle;
 - Risklerin belirlenip değerlendirilmesinin kolaylaştırılması,
 - Risklere dair yönetime rehberlik edilmesi
 - Risklerin konsolide olarak raporlanması sağlanır.



İç Denetim Neler Yapmamalıdır?

- İç denetimin üstlenmemesi gerekenler;
 - Risk iştahını belirlemek,
 - Risk yönetimi süreçlerini düzenlemek,
 - Risklere karşılık alınacak aksiyonları belirlemek,
 - Riske yönelik aksiyonları yönetim adına uygulamak,
 - Risk yönetiminin sorumlusu olmak.



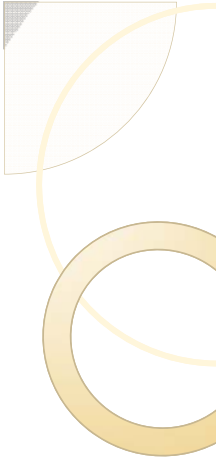
Risk Yönetimi Süreçlerine Danışmanlık Verilmesi

- Özellikle risk yönetiminin kurulması aşamasında, iç denetçilerin bu çalışmalara liderlik etmesi gerekebilir.
- Kurumun risk olgunluğu arttıkça ve risk yönetimi süreçlere entegre oldukça, iç denetimin kurumsal risk yönetimindeki liderlik rolü azalır.
- Bu aşamadan sonra iç denetim risk yönetimindeki rolünü, danışmanlık faaliyetleri yerine güvence faaliyetlerine doğru çevirmelidir.

İdeal Durum

• **Yöneticiler;**

- Faaliyetlerin amaç ve hedeflerini belirlemiştir.
 - Riskleri tanımlamış ve belli aralıklarla gözden geçirmektedir.
 - Risklerin etkisini bertaraf etmeye yönelik kontroller öngörmüş ve uygulamaktadır.
 - Riskleri konsolide ederek üst yönetime raporlamaktadır.
- **İç denetim birimleri**, yönetim tarafından belirlenen risk kütüğü üzerinden değerlendirme yapmaktadır.



Mevcut Durum

Güvence Hizmetleri

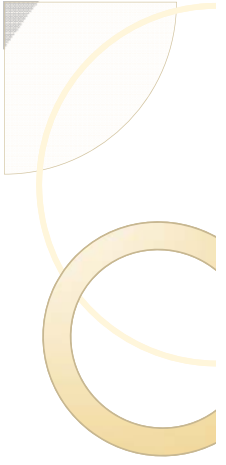
- Kamu idarelerinde, henüz, riskler yönetim tarafından tanımlanıp, bunlara yönelik kontroller yazılı hale getirilmediğinden iç denetim birimleri;
 - Öncelikli olarak denetim konusu faaliyet veya süreçteki riskleri ve bunlara yönelik yönetimin uyguladığı kontrolleri tespit etmekle işe başlamaktadır.
 - Bu aşamada riskler konusunda yönetimle mutabakat aranması gerekmektedir.

Mevcut Durum

- Her ne kadar stratejik planlarla genel amaç ve hedefler tanımlanmış olsa da, yöneticileri yakından ilgilendiren faaliyetlerin hedefleri genellikle belirlenmemiştir veya açık değildir.
- Yöneticiler, *istenen seviyede*, iç denetçilerin danışmanlık hizmetinden yararlanmamaktadır.
- İç denetim birimleri de danışmanlık hizmetlerine karşı çekingen davranmaktadır.
- Risk yönetiminin hayata geçirilmesi kapsamında SGB'ler ile İDB'ler arasında arzu edilen işbirliği de bulunmamaktadır.

Başarı Faktörleri

- Risk yönetiminin idarelerde başarılı bir şekilde hayata geçirilebilmesi için;
 - Risk yönetimi süreçlerini ortaya koyan ve yol gösteren bir **Rehberin** hazırlanması
 - Yöneticiler nezdindeki farkındalığın artırılması
 - Hem yönetim hem de iç denetim birimleri arasında ortak bir dilin kullanılması
 - Yöneticilerin, kıdemli iç denetçilerin danışmanlık hizmetinden yararlanması
 - İç denetim birimlerinin, risk yönetimi konusundaki kapasitelerinin artırılması



TEŞEKKÜRLER