



İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu

MAYIS 2014





Günlük Program

- 09:00 - 09:30 - Tanışma
- 09:30 - 10:45 - İç Denetim Yöneticisinin rol ve sorumlulukları; Organizasyon Yapısı ve Yetkinlikler;
- 10:45 - 11:00 - Ara
- 11:00 - 12:30 - Kaynak Yönetimi Ekip Çalışması, Planlama
- 12:30 - 13:45 - Yemek
- 13:45 - 14:45 - Tavsiyelerin Hazırlanması;
- 14:45 - 15:00 - Ara
- 15:00 - 16:00 - Denetimin Gözetimi ve Kalite Güvence



İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu

Bölüm 1

Tanışma



TanıŖalım.....



- Kurumunuz?
- Ne kadar zamandır denetim departmanında çalışıyorsunuz?
 - 3 Yıldan az?
 - 3-5 Yıl arası?
 - 5 yıldan fazla?
- Denetim departmanınızın büyüklüğü?
 - 10 kişiden az ?
 - 10-15 kişi ?
 - 15 kişiden fazla?
- Sizin programdan beklentileriniz ...



İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu



Bölüm 2

İç Denetim Başkanının Görev ve Sorumlulukları





İç Denetim Başkanı Görev ve Sorumlulukları

- İç denetim birimini, mevzuata, denetim ve raporlama standartlarına ve IDKK'nun (Kurul) diğer düzenlemelerine uygun olarak yönetmek.
- İç denetçilerin de katılımıyla iç denetim yönergesi, iç denetim planı ve iç denetim programını hazırlamak ve üst yöneticinin onayına sunmak.
- İç denetçilerin program kapsamında ve program dışı görevlendirmelerini yapmak.
- İç denetçilerin, iç denetim plan ve programlarına uygun olarak faaliyet yürütmelerini sağlamak ve bu yönde gerekli tedbirleri almak.
- İç denetim raporlarının, Kurul tarafından belirlenen raporlama standartlarına uygunluğunu kontrol etmek.
- Denetim sonuçlarını izlemek, denetlenen birim yöneticisi ile mutabık kalınan hususların yerine getirilip getirilmediğini takip etmek.

İç Denetim Başkanı Görev ve Sorumlulukları



- Yıllık iç denetim faaliyet raporunu, iç kontrol sistemine ilişkin genel değerlendirmeyi de kapsayacak şekilde hazırlamak.
- Kurulun düzenlemeleriyle uyumlu olarak, iç denetim faaliyetinin kalitesini gözetmek ve bu amaçla kalite güvence ve geliştirme programını oluşturmak, iç denetçilerin performansını takip etmek.
- Dış değerlendirme sonuçlarına ilişkin düzeltici ve iyileştirici önlemleri almak.
- İç denetçilerin, meslek içi eğitim programına uygun bir şekilde, bilgi ve becerilerini düzenli olarak artırmalarını sağlamak.
- Gerekli görülmesi durumunda, iç denetim faaliyetlerine yönelik olarak başka bir iç denetçiden veya konunun uzmanından görüş veya yardım alınmasını sağlamak.

İç Denetim Başkanı Görev ve Sorumlulukları



- İç denetçilerin görevlerini yaparken bağımsızlık veya tarafsızlığının tehlikeye girdiği veya ihlal edildiği durumlarda gerekli tedbirleri almak ve üst yöneticiyi bilgilendirmek.
- İdari ve/veya cezai yönden suç teşkil eden, soruşturma veya ön inceleme yapılmasını gerektiren durumlara ilişkin iç denetçilerin tespitlerini üst yöneticiye bildirmek.
- İç denetime ilişkin mevzuatın ve Kurul kararlarının uygulanmasında ortaya çıkan tereddütleri ve sorunları Kurulun bilgisine sunmak.
- Mevzuatla verilen diğer görevler ile iç denetim faaliyetleriyle ilgili olarak bakanlıklarda bakan ve üst yönetici, diğer idarelerde ise üst yönetici tarafından verilen diğer görevleri yapmak

Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi

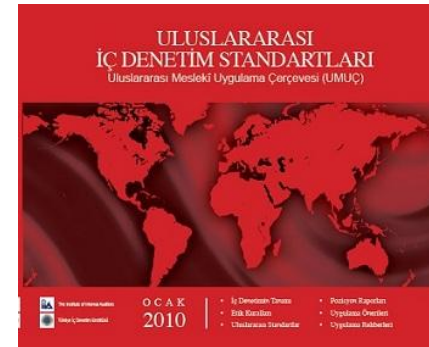
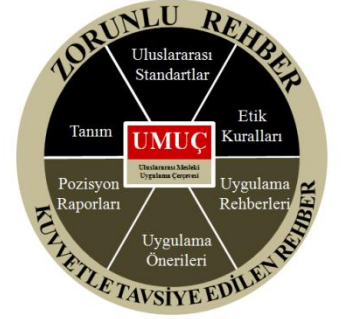


■ Uyulması Zorunlu Kılavuz İlkeler

- İç Denetimin Tanımı
- Etik Kuralları
- Standartlar ve yorumları

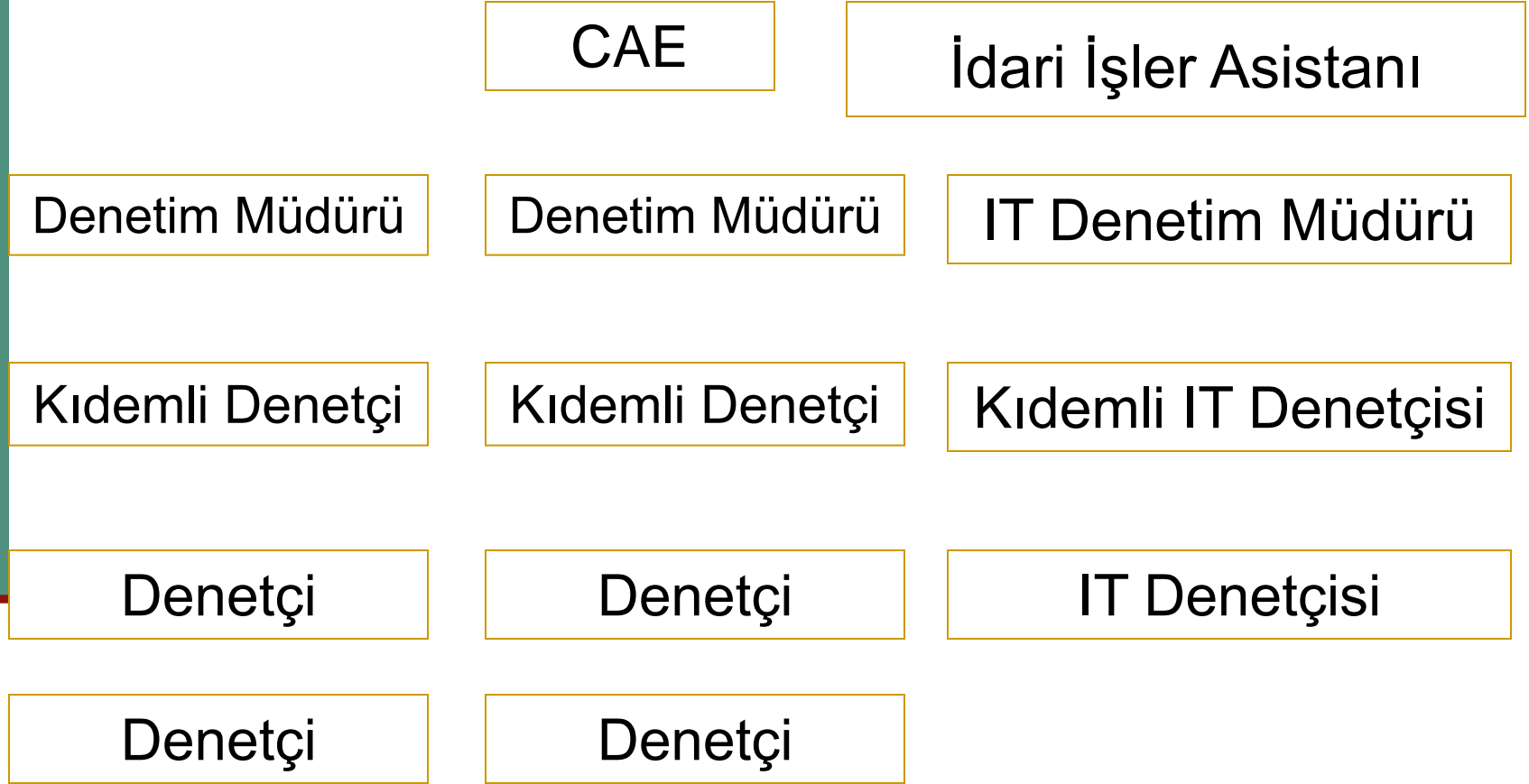
■ Uyulması şiddetle tavsiye edilen ilkeler

- Uygulama Önerileri
- Uygulama Rehberleri
- Pozisyon Raporları

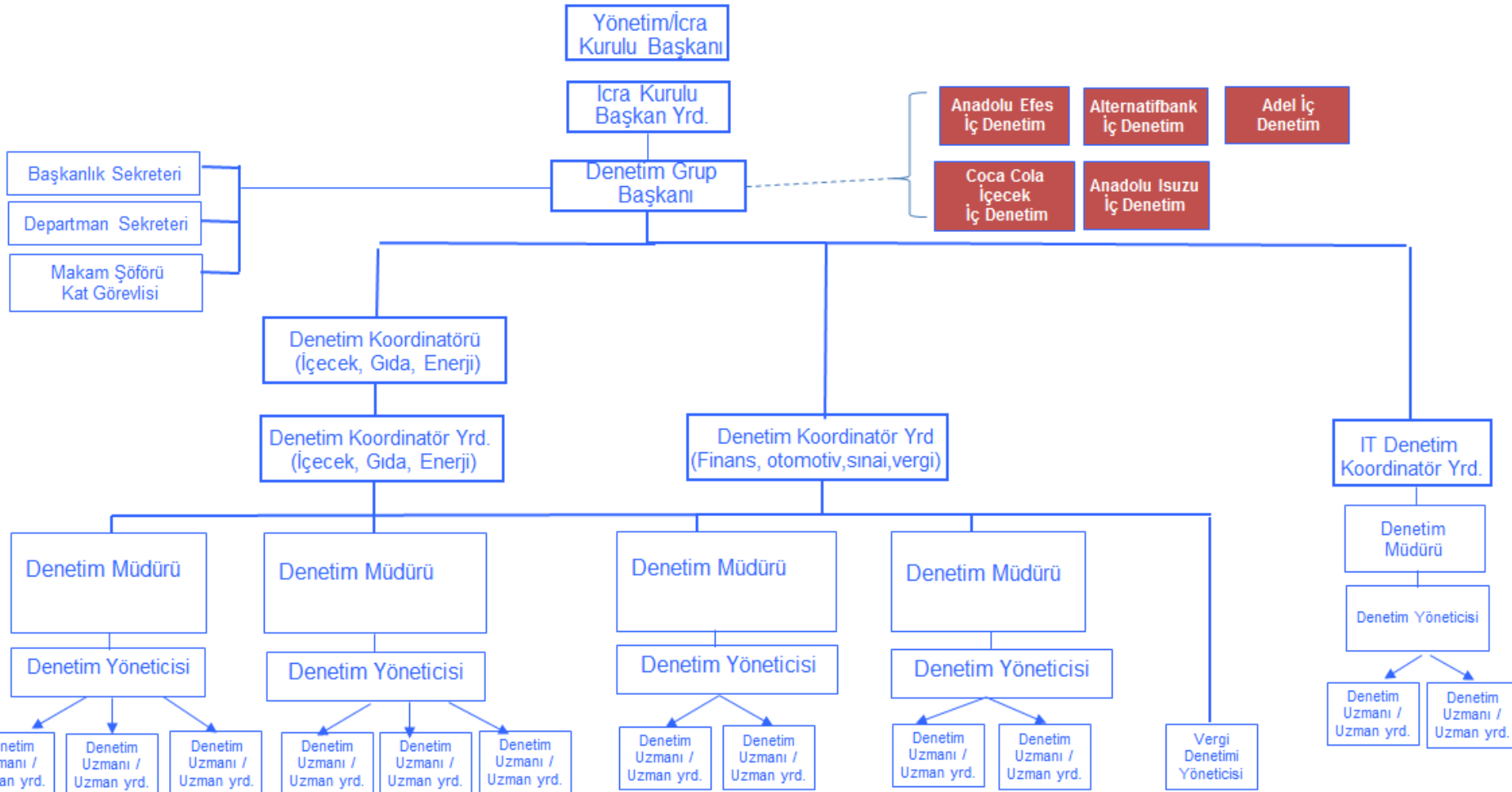




Tipik İç Denetim Departmanı Örgütlenme Şeması



Örnek: Anadolu Grubu İç Denetim Yapısı





GÖREV TANIMLARI 1

1. Denetim Başkanı:

Amacı :

- Denetim Başkanlığı'nın tüm faaliyetlerinin stratejik iş planı doğrultusunda etkin ve verimli bir biçimde yürütülmesini sağlamak.
- Şirket denetimlerinin, Denetim Başkanlığı vizyonu, misyonu ve katma değer vaadi çerçevesinde yapılmasını koordine etmek ve yönetmek.

Temel Fonksiyonlar :

- Denetim Başkanlığı vizyon ve misyonunu belirlemek.
- Stratejik iş planını grup Yönetim Kurulu Başkanı ile İcra Başkan Yardımcısı'na sunmak.
- Denetim çalışmalarını ve gerektiğinde grup şirketlerine verilecek danışmanlık faaliyetlerini koordine etmek, etkin ve verimli bir biçimde yapılmasını temin etmek.
- Denetim raporlarını grup şirketlerinin denetim komitelerine veya yönetim kurullarına sunmak.
- Performans değerlendirmeleri yapmak.
- Gerektiğinde grup şirketlerine verilecek danışmanlık faaliyetlerini yönetmek.
- Kaynakları yönetmek (eğitim / planlama / rotasyon / terfi)



GÖREV TANIMLARI 2

2. Denetim Koordinatör / Koordinatör Yrd. :

Amacı :

- Sorumluluğunda olan şirketlerin denetimlerinin, Denetim Başkanlığı vizyonu, misyonu ve katma değer vaadi çerçevesinde etkin ve verimli olarak yapılmasını ve katma değer yaratmasını sağlamak.
- Denetime dair prosedür, sistem ve metodları geliştirmek.

Temel Fonksiyonlar :

- Stratejik iş planını hazırlamak, Denetim Başkanlığı'na sunmak ve gerekirse revize etmek.
- Strateji ve sistemlerin oluşturulmasında aktif rol almak.
- Denetimlerin zamanında ve mevcut ilke, stratejik iş planı, sistemler çerçevesinde etkin ve verimli olarak gerçekleşmesini temin etmek.
- Denetim Başkanlığı stratejik iş planında kendisine ve kendisine bağlı personele verilen görevlerin zamanında yapılmasını sağlamak.
- Kendine bağlı personelin kişisel ve mesleki gelişimini takip ederek geliştirmek.

GÖREV TANIMLARI 3

Temel Fonksiyonlar (Devamı):

- Denetim Başkanlığı bünyesindeki sertifikasyon programlarını koordine etmek. (ISO 9001, QAR vs.)
- Gerekğinde grup şirketlerine verilecek danışmanlık faaliyetlerini yönetmek.
- Performans değerlendirmeleri yapmak.
- Kaynakları yönetmek (eğitim / planlama / rotasyon / terfi)

3.Bilgi Sistem Denetim Md. :

Amacı :

- Bilgi Teknolojileri alt yapılarının (Donanım, Uygulama, Yazılım, Veritabanı Yönetim Sistemleri, İşletim Sistemleri,...) ve süreçlerinin belirli standartlar çerçevesinde işletildiğinin denetlenmesi.
- İş süreçlerinin Bilgi Teknolojiler açısından incelenmesi ve varsa bilgi teknolojilerinin bu süreçleri destekleyecek şekilde iyileştirilmesi yönünde raporların hazırlanması.
- BT risklerinin tespit ve değerlendirilmesi.
- Risklerin iş sürekliliğini aksatmaması için gerekli önlemlerin alınması.



GÖREV TANIMLARI 4

Amacı (Devamı):

- Bilgi güvenliğinin ve doğruluğunun kontrol ve temini.
- BT risk yönetim kültürünün grup içerisinde yerleştirilmesi.

Temel Fonksiyonlar :

- BT Denetim sistematığının ve denetim planının oluşturulması, denetimlerin, denetim uzman ve/veya uzman yardımcıları ile birlikte bir fiil yürütülmesi ve yönetilmesi.
- Sistem iyileştirmeleri için iş süreçlerinin gözden geçirilmesi.
- Risk analizlerinin yapılması.
- Partiler tarafından yapılacak BT Denetimleri öncesi ilgili şirket BT yöneticilerine rehberlik edilmesi ve 3. parti denetçileri ile koordinasyon
- AG Şirketlerinin BT Süreç iyileştirme projelerinde (ITIL, BS 17799,..) aktif olarak rol alınması ve katkılarda bulunulması AG Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi oluşturulması için yapılacak projelerde aktif olarak rol alınması ve katkılarda bulunulması.
- BT yatırımlarının ve uygulamalarının etkin ve doğru maliyet yapısında tatbikinin incelenmesi ve temini.

GÖREV TANIMLARI 5

- BT sistemleri ve stratejik iş hedefleri arasındaki uyumun tetkik ve temini.
- Denetim hizmeti verilen şirketlerin Bilgi Teknolojileri (BT) alt yapılarının ve süreçlerinin incelenmesi (SAP, Axapta, Network, Sistem, ...)
- Sistem iyileştirmeleri için iş süreçlerinin gözden geçirilmesi.
- Risk analizlerinin yapılması ve raporlanması.
- BT Denetim sonuçlarının Kapasite Olgunluk Modelinde raporlanması.
- Tespit edilen eksikliklerin belirli dönemlerde takip edilerek son durumun raporlanması.
- COBIT Standartları içerisindeki prosedürler kullanılarak denetimler gerçekleştirilmesi.

4. Denetim Müdürü :

Amacı :

- Denetim Başkanlığı'nın stratejik iş planının oluşmasına ve gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak, stratejik iş planında kendisine ve ekibine verilen görevleri yerine getirmek.
- Tüm denetim süreçlerinin etkin, verimli, maliyet açısından rekabetçi ve performans hedeflerine uygun şekilde gerçekleşmesini sağlamak.

GÖREV TANIMLARI 6

Temel Fonksiyonlar :

- Denetim Başkanlığı'nın stratejik iş planları çerçevesinde kendisine ve kendisine bağlı denetim yöneticilerine, denetim uzmanlarına ve uzman yardımcılarına düşen görevlerin zamanında yerine getirilmesini sağlamak.
- Şirket denetimlerinin tüm süreçlerinin AGDB süreç performans hedefleri doğrultusunda tamamlanmasını sağlamak.
- Denetim ekibi ile birlikte çalışarak koordineli ve etkin bir denetim hizmeti verilmesini sağlamak.
- Performans değerlendirmeleri yapmak.

5. Denetim Yöneticisi :

Amacı :

- Denetim Başkanlığı'nın stratejik iş planlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak.
- Şirket denetimlerinde ekip şefi olarak görev yapmak, denetimin etkin, verimli, maliyet açısından rekabetçi ve performans hedeflerine uygun şekilde gerçekleşmesini sağlamak.
- Astlarına koçluk etmek, bilgi ve becerilerinin gelişmesini sağlamak.

GÖREV TANIMLARI 7

Temel Fonksiyonlar :

- Grup şirketlerinin periyodik operasyonel ve mali denetimlerini yönetmek.
- Denetim raporlarının AGDB süreç performans hedefleri doğrultusunda hazırlanmasını ve tüm paydaşlara sunulmasını sağlamak, bu amaçla raporun uzmanlar tarafından gözden geçirilen bölümlerini kontrol etmek.
- Denetim uzmanları ve yardımcılarının bilgi ve becerilerinin gelişmesini sağlamak.

6.Denetim Uzmanı :

Amacı :

- Şirket denetimlerinde belirli konuların sorumluluğunu üstlenerek o konularda yapılan denetimin etkili, verimli ve performans hedeflerine uygun şekilde gerçekleşmesini sağlamak.
- Denetimlerde verilen tüm görevleri AGDB kalite sistemi çerçevesinde gerçekleştirmek.
- Astarına koçluk etmek, bilgi ve becerilerinin gelişmesini sağlamak.



GÖREV TANIMLARI 8

Temel Fonksiyonlar :

- Grup şirketlerinin periyodik operasyonel ve mali denetimlerine katılmak, sorumluluğu altındaki konuda denetimi uzman yardımcıları ile birlikte etkin, verimli ve performans hedeflerine uygun şekilde yürütmek.
- Denetim raporlarının sorumluluğu altındaki bölümünü AGDB süreç performans hedefleri doğrultusunda hazırlamak, kendisi ile birlikte çalışan uzman yardımcılarının hazırladığı bölümleri kontrol etmek.
- Denetim uzman yardımcılarının bilgi ve becerilerinin gelişmesini sağlamak.

7. Denetim Uzman Yrd. :

Amacı :

- Şirket denetimlerinin etkili, verimli ve performans hedeflerine uygun şekilde gerçekleşmesinde görev almak.
- Denetimlerde verilen tüm görevleri AGDB kalite sistemi çerçevesinde gerçekleştirmek.



GÖREV TANIMLARI 9

Temel Fonksiyonlar :

- Grup şirketlerinin periyodik operasyonel ve mali denetimlerine katılmak, ekip şefi tarafından saha çalışmasında istenen bilgileri toplamak.
- Denetim raporlarının sorumluluğu altındaki bölümünü AGDB süreç performans hedefleri doğrultusunda hazırlamak.
- Denetimlerde verilen tüm görevleri AGDB kalite sistemi çerçevesinde gerçekleştirmek.
- Bu sorumluluklara ek olarak, AEH Denetim Koordinatörlüğü'nde yeni işe başlayan denetçiler; özellikle İçecek Denetim Ekibi'ndekiler için, pasaport sürelerini kontrol ederek, yurtdışına çıkabilecek şekilde gerekli yenilemeleri yapmak.



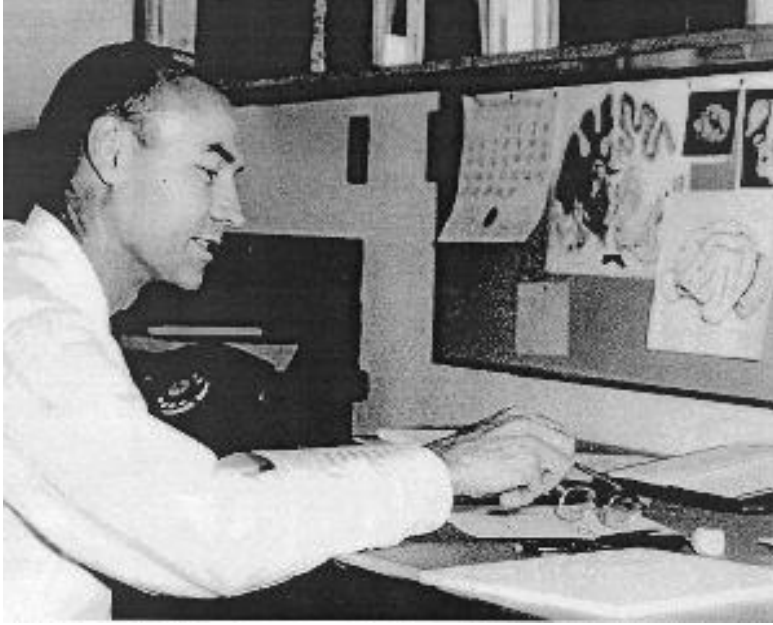
İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu

Bölüm 2

İç Denetçilerin Yetkinlikleri (IIA Yetkinlik Modeli)



Roger Wolcott Sperry



Roger Wolcott Sperry

Bölünmüş beyin (ing. split-brain) çalışmalarıyla ünlü bir nöropsikologtur. Bu çalışmalar sayesinde David Hunter Hubel ve Torsten Nils Wiesel ile birlikte 1981 Nobel Fizyoloji veya Tıp Ödülü'nü kazanmıştır.

Sperry ve Bölünmüş Beyin

Sol Beyin

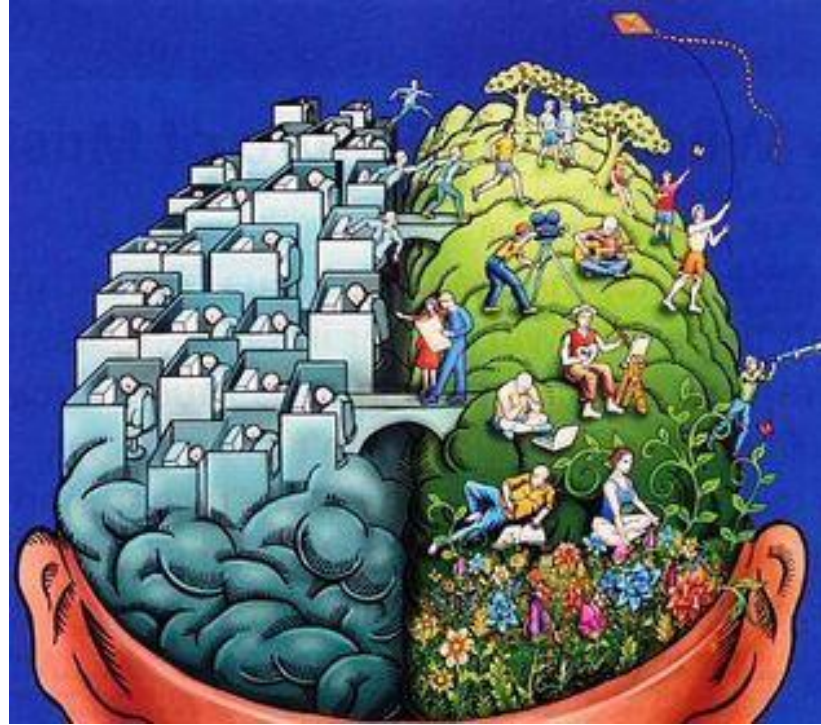
Analiz

Mantık

Matematik

Organizasyon

Süreç



Sağ Beyin

Estetik

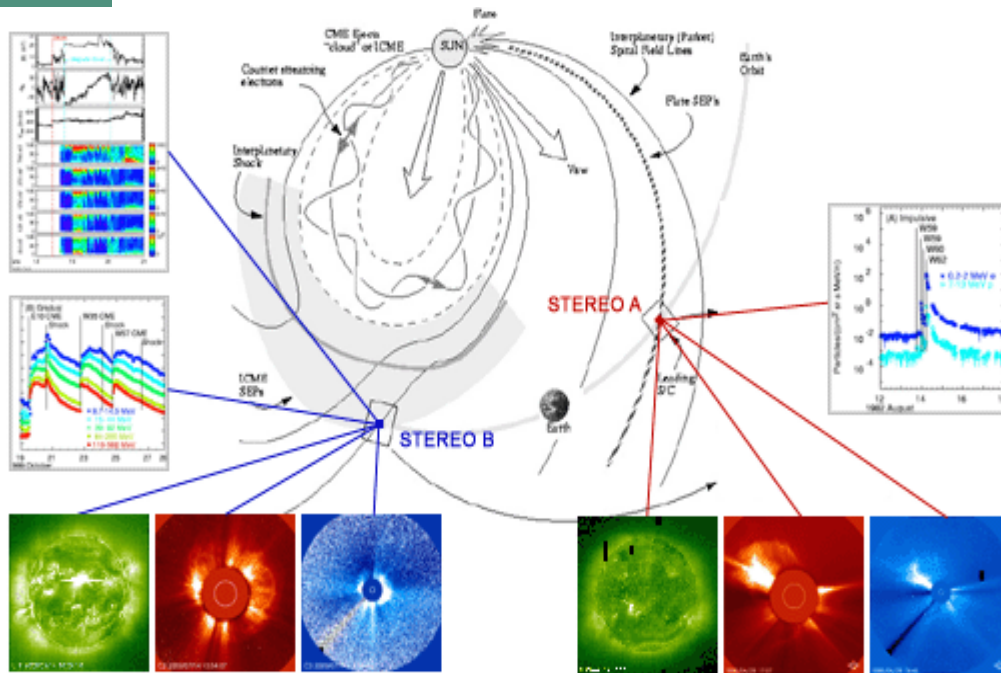
Duygu

Hayalgücü

Bütünü görme

Düşünme

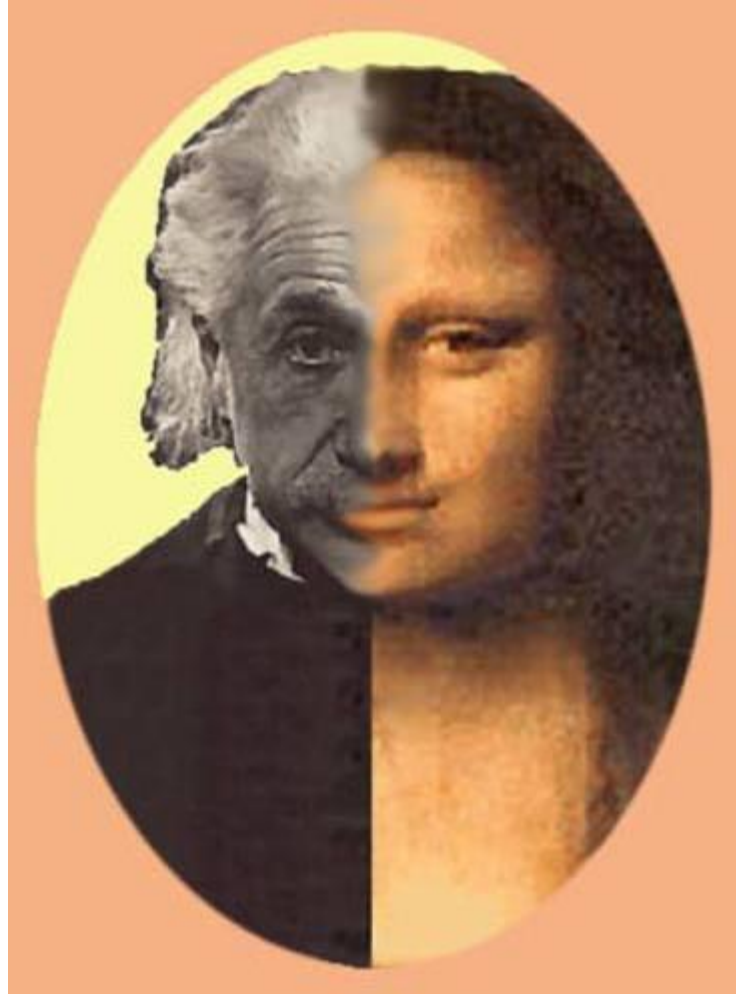
DENETİM BİR BİLİM Mİ YOKSA SANAT MI?



DENETİM BİR BİLİM Mİ YOKSA SANAT MI?

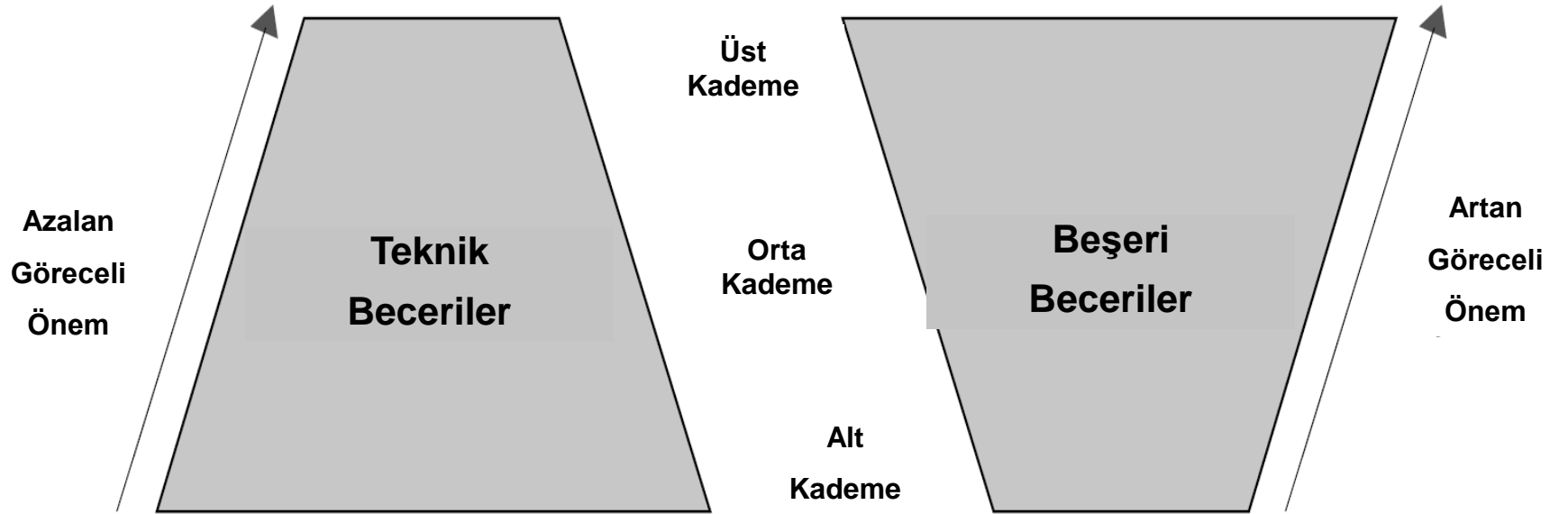


EKONOMİ
FİNANS
MUHASEBE
KANUNLAR
RİSK YÖNETİMİ
STANDARTLAR
KURUMSAL YÖNETİŞİM
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ
OPERASYON YÖNETİMİ
PAZARLAMA
İSTATİSTİK
ORGANİZASYON TEORİSİ

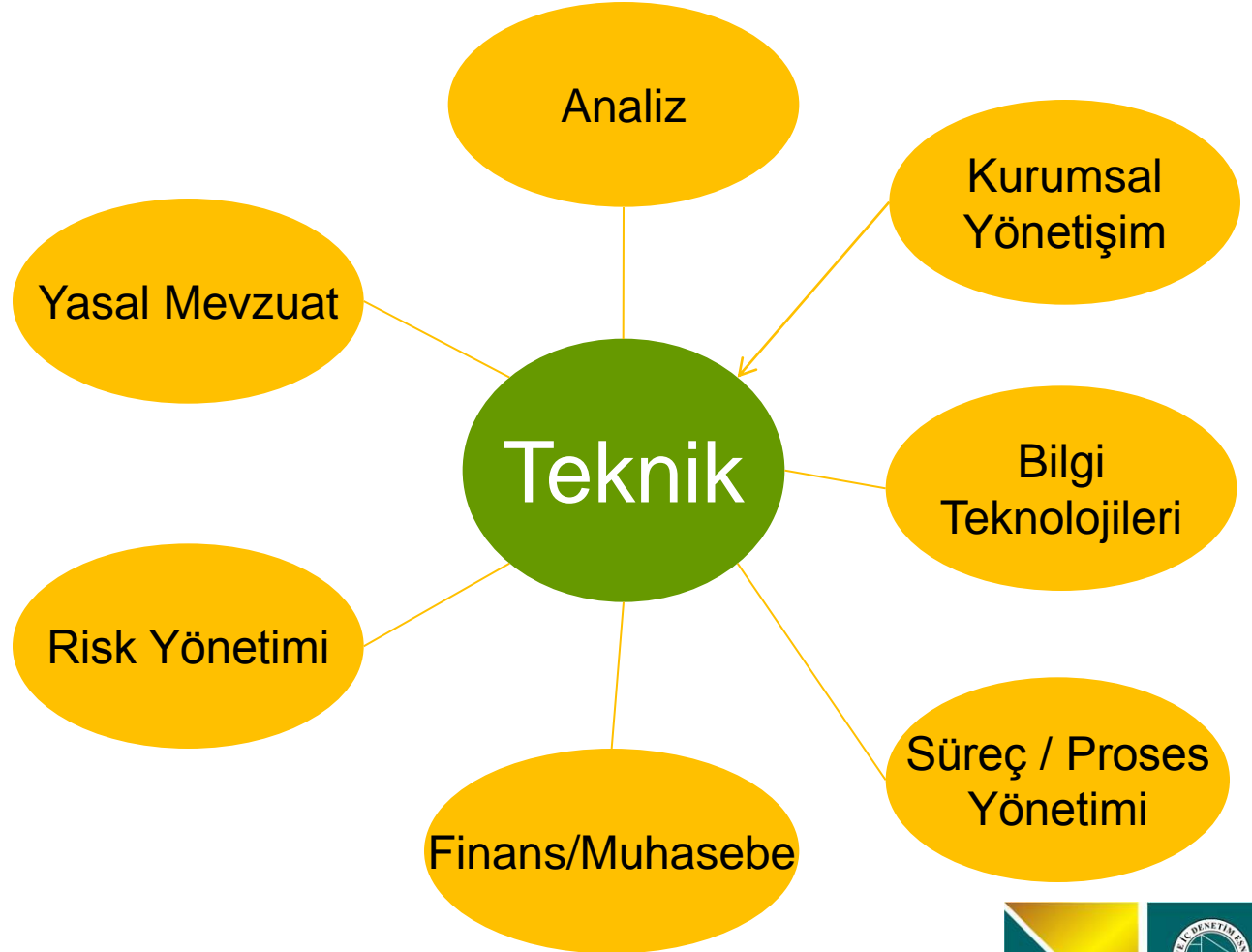


LİDERLİK
İLETİŞİM
İLİŞKİ KURMA
TAKIM KURMA
SUNUM
MÜZAKERE
ETKİLEME
DEĞİŞİM YÖNETİMİ
YARATICILIK

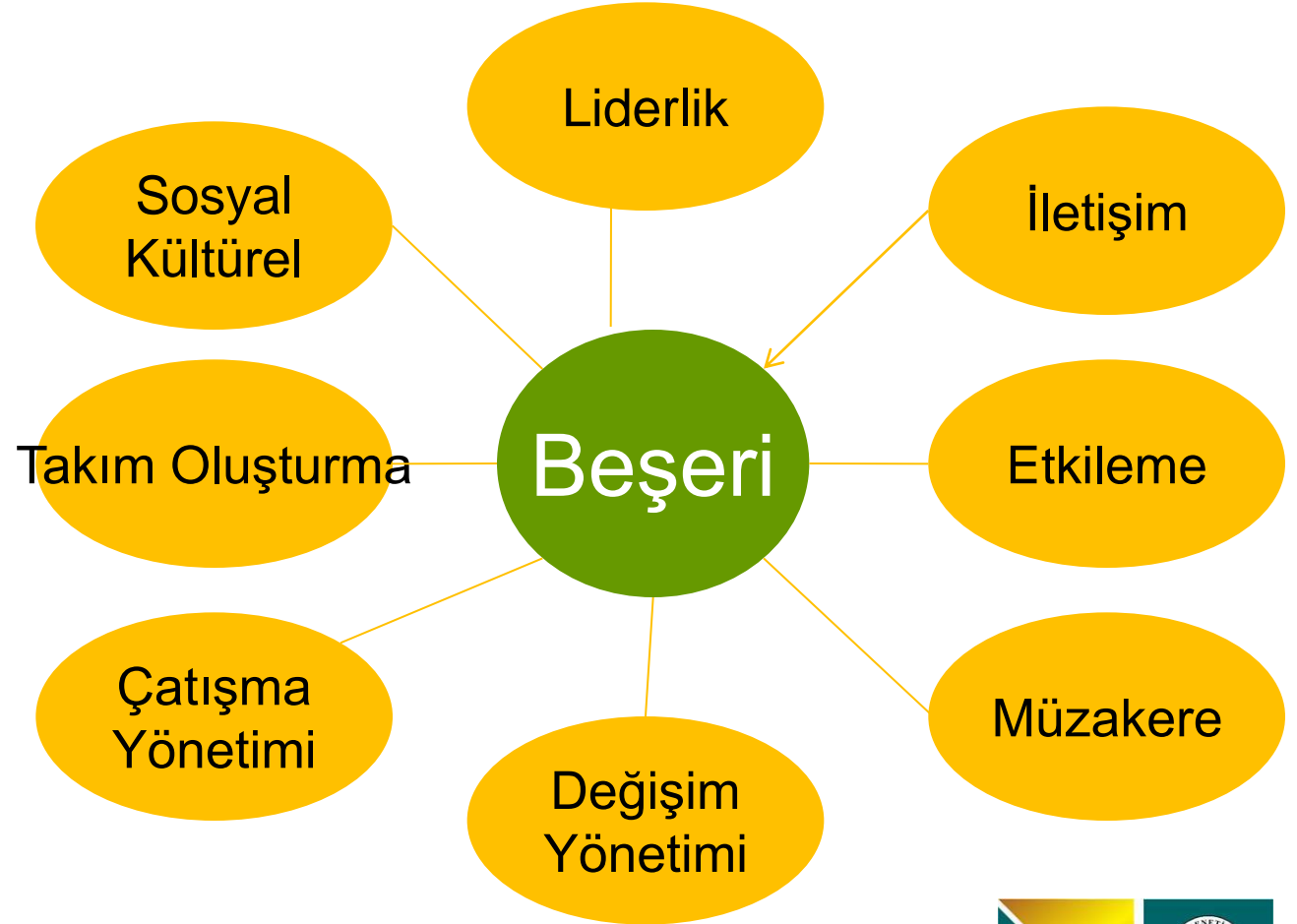
YETKİNLİKLER



YETKİNLİKLER - TEKNİK

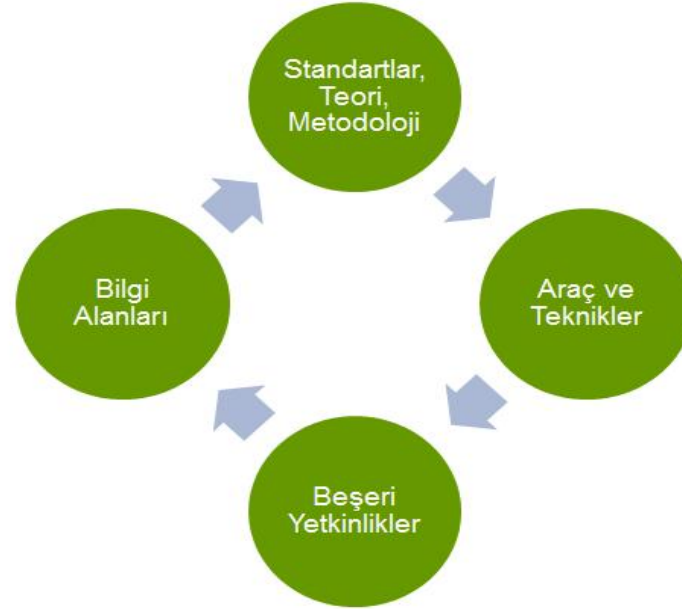


YETKİNLİKLER - BEŞERİ

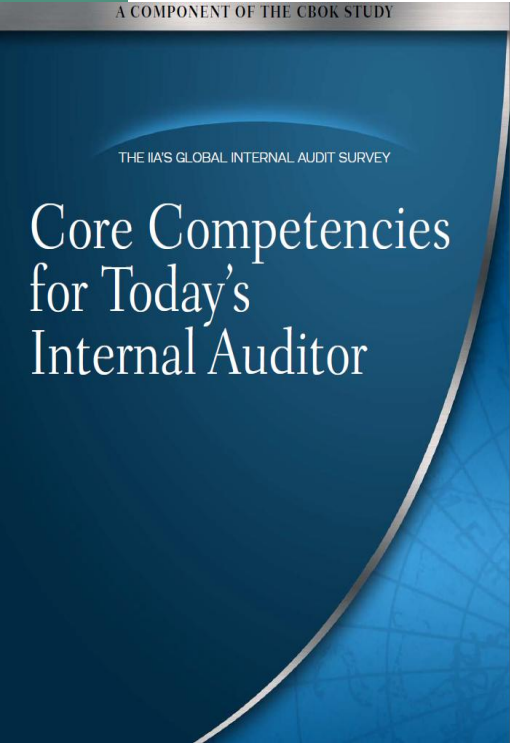


IIA Yetkinlik Modeli

IIA iç denetçiler için dört ana yetkinlik alanı tanımlamıştır.



ORTAK BİLGİ HAVUZU ÇALIŞMASI *



İlk üç sırayı alan yetkinlikler;

- İletişim
- Problem tespit ve çözme
- Endüstriyi, yasal değişiklikleri ve standartları güncel takip

Teknik yetkinliklerde birinci sırayı «işİ anlama» aldı.

Güncel olma ile iç denetimin katma değerini çevreye anlatabilme ve ifade edebilme öne çıktı.



İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu

Bölüm 3

Kaynak Yönetimi & Ekip Çalışması



İç Denetim Kaynakları

- İç Denetim Ekibi – İç Kaynak, Dış Kaynak, Eş Kaynak Kullanımı,
- Yetkinlik, Bilgi ve Tecrübe:
 - Teknik Yetkinlikler;
 - Beşeri Yetkinlikler;
 - Etik Koda Uyum;
 - Sertifikasyon, CGAP, CIA, CCSA, SMMM, vb
 - Sürekli Mesleki Gelişim;
 - Uzmanlık alanları: IT, Soruşturma, İK, Hazine,vb

Neden Ekip Çalışması ?



- ◆ Uzmanlaşma / uzmanlık alanı
- ◆ Büyük iş ve görevler
- ◆ Personeli geliştirmek
- ◆ Destek
- ◆ Adil olmak

Etkin Ekip Üyeleri



- ◆ Kendilerine verilen görevleri yaparlar
- ◆ Başkalarıyla işbirliği yapar ve onlara yardımcı olurlar
- ◆ Başkalarının istek ve ihtiyaçlarına karşı duyarlıdırlar
- ◆ Öğrenme istekleri vardır
- ◆ Bilgi ve uzmanlıklarını paylaşırlar
- ◆ Coşkulu, hevesli ve olumludurlar



Denetim Müşterisini Ekibe Katmak

(Min Düzey)

Planlama aşamasında, denetim müşterinize:

- ◆ Şahsen kendinizi
- ◆ İşinizin genel kapsamını
- ◆ Denetim hedeflerinizi tanıttın. Ayrıca, onların ek denetim hedefleri olup olmadığını sorun.
- ◆ Siz onlardan ne öğrenmek istiyorsunuz?

Denetim Müşterisini Ekibe Katmak

(En azından)



Saha çalışması aşamasında:

- ◆ *Kendinizi denetlenenin evine konuk olan bir kişi olarak düşünün. Denetim müşterinizin günlük faaliyetlerinde kesintiye neden olmayın. Denetim müşterinizin iş programına uymaya çalışın.*
- ◆ *Onların işleri hakkında ne hissettiklerini ve düşündüklerini öğrenmeye çalışın. Onların kendi departmanlarıyla ilgili kaygı ve endişelerini sorun.*

Raporlama aşamasında:

- ◆ *Denetim bulguları ve kaygılarını hazırlarken denetim müşterinizin katkısını da alın. İşin uzmanı onlardır!*

Denetim Müşterisini Ekibe Katmak (*Optimum Düzey*)



Denetimi denetim müşterinizle birlikte planlayın.

- ◆ *Açılış toplantısından önce ilk toplantı(lar)*
- ◆ *Denetim hedefleri, denetimin kapsamı ve genel denetim yaklaşımını kurum yönetimiyle birlikte belirleyin.*

Denetim Müşterisini Ekibe Katmak (*Optimum Düzey*)



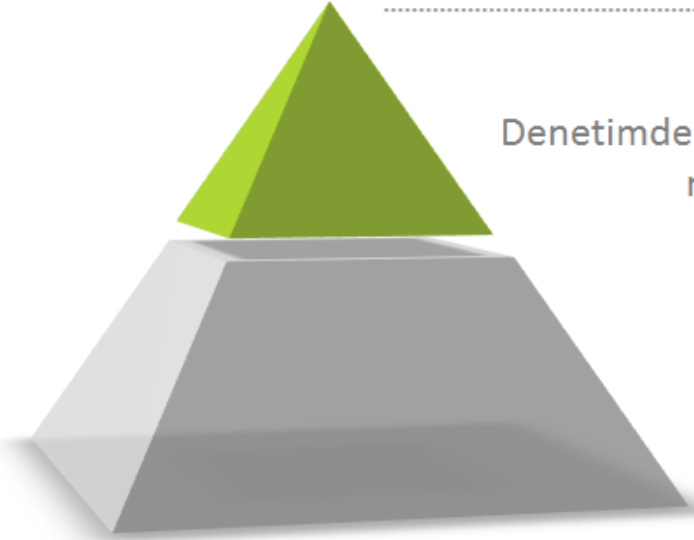
Saha çalışmalarını denetim müşterinizle birlikte yapın.

- ◆ *Denetim testlerini kurumun ön-sıra personeliyle birlikte geliştirin ve hazırlayın.*
- ◆ *İlgili uygun personelle birlikte problemleri tanımlayın ve çözüm önerileri geliştirin.*

Sonuçları denetim müşterinizle birlikte raporlayın.

- ◆ *Olumlu sonuçları denetim müşterisine atfedin (sonuçlardan kendinize pay çıkartmayın).*

Vizyon ve Misyon



Vizyon

Denetimde mükemmellik merkezi ve referans olarak tanınmak.

Misyon

Sürekli gelişim ve inovasyon yaklaşımıyla bağımsız profesyonellerin oluşturduğu değer katan bir organizasyon olmak,

Rekabetçi maliyet ve etkinlik çerçevesinde,

Yasalar, iç politikalar, iş etiği, uluslararası standartlara uyum, hesapverebilirlik ve risk yönetimi konularında danışmanlık yapmak ve güvence sağlamak.

Paydaşlara operasyonel etkinlik ve verimlilik konusunda yardımcı olmak.

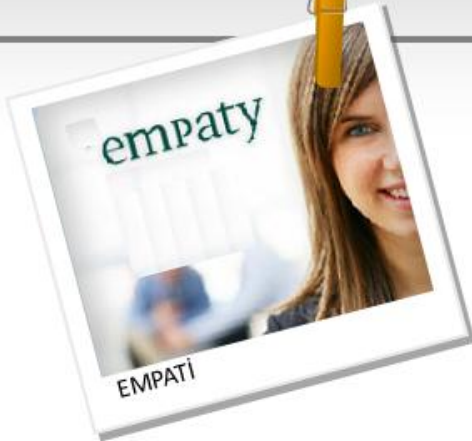
Motto



Temel Değerler



Temel Değerler





İletişim Araçları

- Periyodik Departman Toplantıları
- Periyodik Yönetici Toplantıları
- Performans Görüşmeleri
- Memnuniyet Anketleri
- Roadshow'lar
- Stratejik Planlar



İç Denetim Faaliyetlerinin Organizasyonu

Bölüm 4

İç Denetim Planlanının Hazırlanması



Denetim Modeli

- **Planlama**
 - Yıllık Denetim Planı (2010 – Planlama)
 - Denetim Planlaması/Araştırma ve Programlar (2200 – Görev Planlaması)
- **Saha Çalışması** (2300 – Görevin Yapılması)
- **Raporlama** (2400 – Sonuçların Raporlanması)
- **Takip / Kalite Güvencesi**
 - İlerlemenin Gözlenmesi (2500 – İlerlemenin Gözlenmesi)
 - Kalite Güvencesi (1300 – Kalite Güvencesi/Geliştirme Programı)

Makro Düzeyde Planlama



Yıllık Planlama

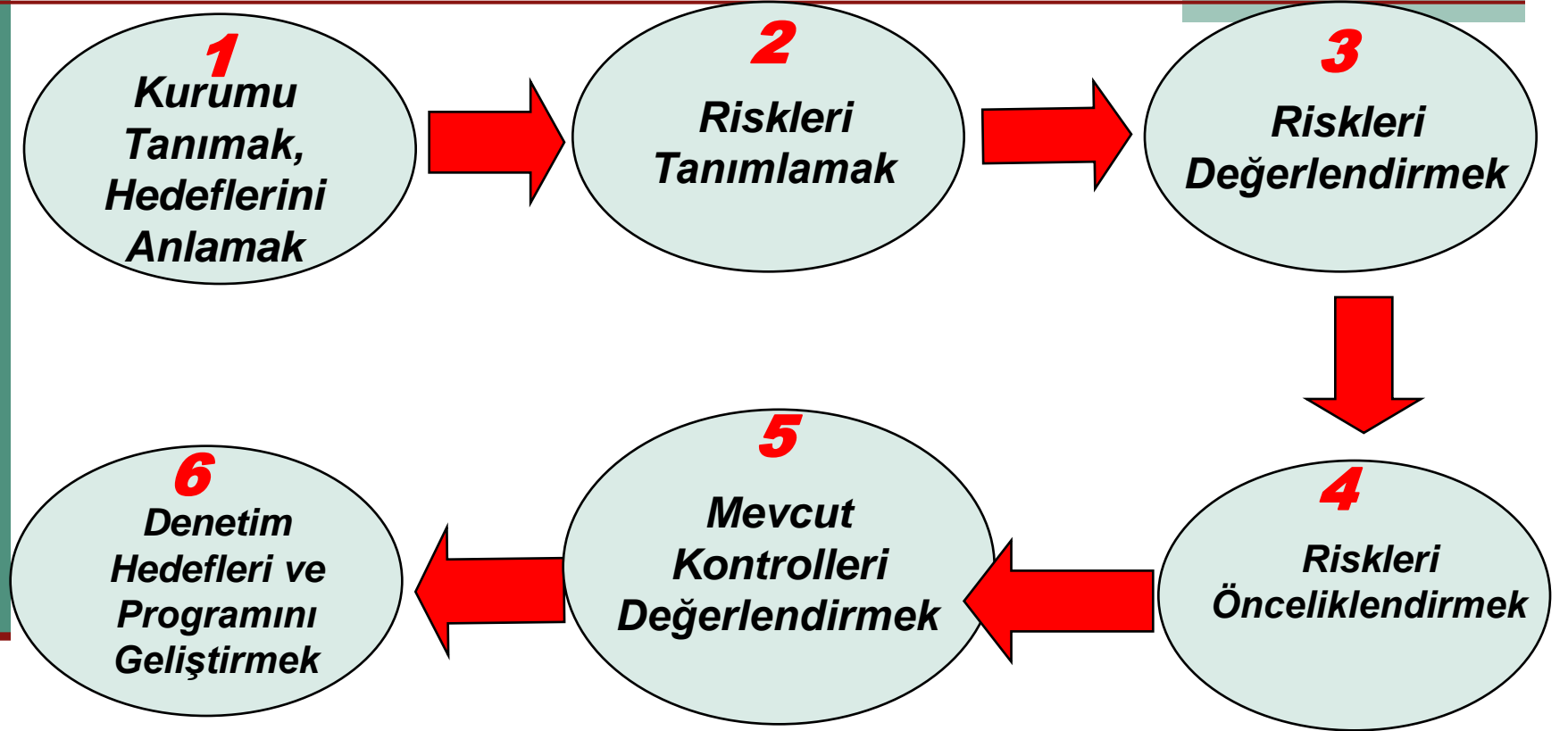
- Kurumu denetlenebilir birimlere bölün.
- Risk faktörlerini belirleyin ve tanımlayın.
- Her denetlenebilir birimde risk faktörlerini değerlendirin.
- Her denetlenebilir birime bir risk derecelendirme puanı verin.
- Risklere göre hangi denetimleri yapacağınıza karar verin.

Münferit Denetim Çalışması Planlaması



- Faaliyetin hedefleri
- Önemli büyük riskler
- Birimin risk yönetim ve kontrol sistemlerinin yeterliliği ve etkinliği
- Önemli ve büyük gelişmeler sağlamak için mevcut fırsatlar
- Denetlenen kurumda mevcut kısıtlamalar ve kullanılabilir olanaklar

Risk Esaslı Planlama Süreci



Risk Değerleme Süreci

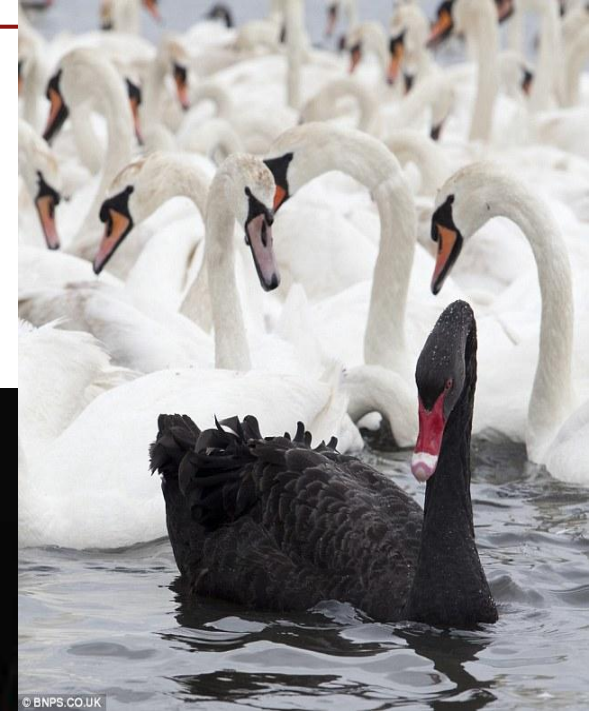
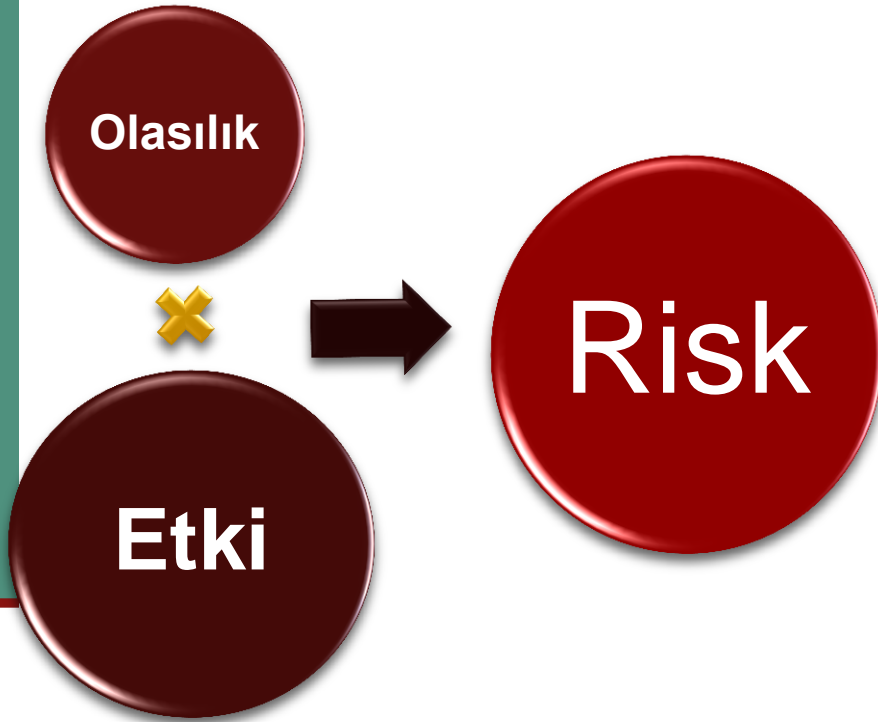
1. Risklerin Belirlenmesi
2. Risklerin gerçekleşme olasılığının tahmini,
3. Risk gerçekleşirse etkilerinin ne olacağının tahmini,
4. Her risk için riskin derecesinin belirlenmesi,
5. Her risk için mevcut riski yönetmeye yönelik kontrollerin değerlendirilmesi,
6. Riske ne derece açık olduğunun değerlendirilmesi.



Riskin Değerlendirilmesi:

- 1. Adım:** Riskin Gerçekleşme Olasılığının tahmin edilmesi,
- 2. Adım:** Risk Gerçekleştiği takdirde olası etkisinin tahmin edilmesi.

Risklerin Değerlendirilmesi?



Riskin Etkisinin Tahmini

Riskin etkisini tahmin ederken sorulabilecek sorular:

Risk gerçekleştiği takdirde,

- Çalışanların uğrayabileceği fiziksel zararın boyutu?
- Kurumun uğrayabileceği finansal kaybın boyutu?
- Kurumun kaybedeceği itibarın boyutu?
- Medyaya yansımaları takdirinde lokal, ulusal ya da uluslararası haber olma durumu?

Risk Matriksi

	ETKİ				
OLASILIK	Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Kritik
Çok Yüksek	Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Kritik
Yüksek	Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Kritik
Orta	Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Yüksek
Düşük	Çok Düşük	Çok Düşük	Düşük	Orta	Orta
Çok Düşük	Çok Düşük	Çok Düşük	Düşük	Düşük	Düşük



RİSK ESASLI İÇ DENETİM PLANI

UYGULAMA ÖRNEĐİ



- Risk Değerleme
- Risk Esaslı Denetim Planlaması

Risk Faktörleri



- **Fonksiyonun Özellikleri : 45**
 - Yapılan Değişikler (1-9)
 - Hedefe Ulaşma Baskısı
 - Hedeflerin Anlaşılır Olması
 - Stratejik Önem
 - Inherent (Doğal) Risk
 - **İşlemlerin Özellikleri: 18**
 - İşlem sayısı
 - İşlemlerin günlük derecesi
- **Yönetimin Yaklaşımı:18**
 - Üst Yönetimin verdiği önem
 - Fonksiyon Yönetiminin izlemesi
- **Dış Faktörler: 18**
 - Düzenlemelere uyum seviyesi
 - Pazara olan bağlılığı
- **Sistemler: 27**
 - Güvenilir bilgiye ulaşma
 - Sistem Güvenliği
 - Teknik destek seviyesi

Risk Faktörleri – Devam



- **Bütçe Büyüklüğü: 9**
 - TL100,000 az - 1
 - TL 50,000,000 fazla - 9
- **Personel: 27**
 - Yetkin ve Deneyimli
 - Sayı olarak yeterli
 - Görevlerin ayrılığı
- **Önceki Denetim Sonuçları :18**
 - Denetim skoru
 - Takip denetim sonucu
- **Son Denetim tarihi: 9**
 - 1 yıldan kısa : 1
 - 4 yıldan fazla ya da hiç denetlenmemiş: 9
- **Fırsatlar: 27**
 - Fırsatların Belirlenmesi
 - Risk Değerlemesi
 - Yönetimin Talebi



CCI Risk Assessment Worksheet

2006 RISK ASSESSMENT WORKSHEET

CCI INTERNAL AUDITING

THREE YEAR AUDIT PLAN RISK ASSESSMENT ANALYSIS

Unit Legend:

- C1 Unit 1
- C2 Unit 2
- C3
- C4
- C6

Criteria Legend:

- A Nature of Operations
- B Nature of Transactions
- 0 C Management
- 0 D External Influences
- 0 E Systems
- F Dollar Volume/Materiality
- G Changes in Procedures/Personnel
- H Results of Prior Audits/Mgmt Interest
- I Time Since Last Audit
- J Opportunities to achieve operating benefits

Audit Type Legend:

- O Operational
- F Financial
- C Compliance

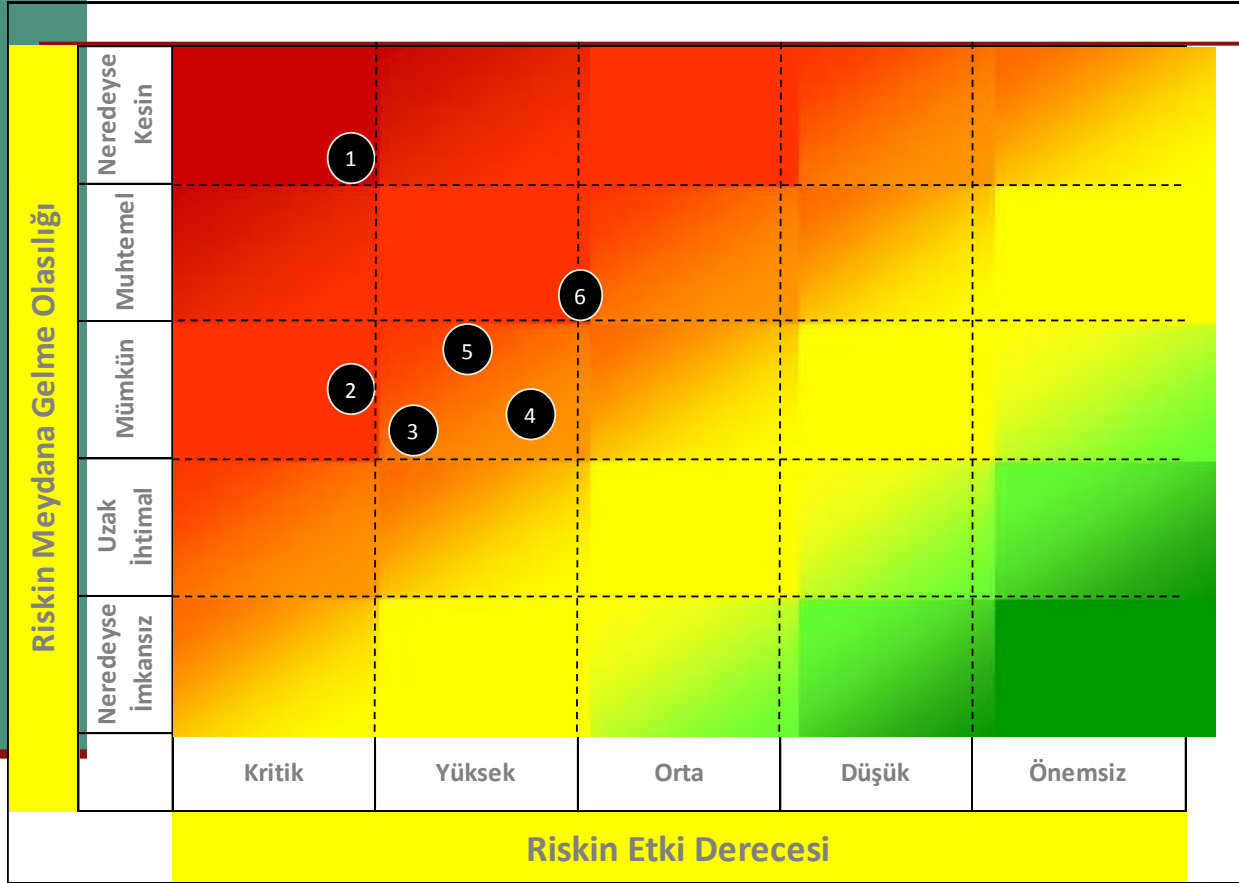
AUDIT OBJECTIVES

SUMMARY PAGE

	2006	2007	2008
Available Hours	945	945	945
Sum of Assigned Hours	900	900	0
Net	45	45	945

AUDIT ENTITY	TYPE	UNIT	VARIABLE										RISK EVAL SCORE	EST AUDIT HOURS	Last AUDIT DATE	FIVE YEAR AUDIT PLAN		
			A	B	C	D	E	F	G	H	I	J				2006	2007	2008
			45	27	18	18	45	9	27	18	9	27						
Unit 1 A/R	OF	C1	31	21	5	8	25	9	19	16	3	15	152	225		225		
Management Reporting	0	C1	35	19	2	12	33	9	12	12	7	11	152	225		225		
Security	0	0	33	17	6	8	23	7	17	12	1	13	137	225		225		
Capital Projects / Investments	0	C2	29	17	3	8	25	7	16	14	1	13	133	225		225		
Insurance	0	C3	31	17	6	8	23	5	17	10	1	13	131	225			225	
Fleet	0	C4	27	11	3	8	29	9	17	10	1	15	130	225			225	
Accounts Payable	OF	C1	21	17	6	7	25	9	6	14	5	15	125	225			225	
Payroll	0	C3	27	17	3	8	25	5	16	10	1	13	125	225			225	
TOTAL														1.800		900	900	

XYZ Risk Haritası (2 Boyutlu)



Risk No	Risk
1	Çalışan bağlılığının sağlanamaması
2	Üründen kaynaklı müşteri memnuniyetsizliği
3	Alternatifi bulunmayan tedarikçilerden kaynaklanan sorunlar
4	ARGE ve İnnovasyona yatırım sürekliliğinin sağlanamaması
5	Satış büyümesinin sağlanamaması
6	Stok fazlalığı nedeniyle işletme sermayesinin yetersiz kalması

KEY PROCESSES AUDITS - RISK LEVELS TO DEFINE FREQUENCY

Results of Risk Assessment workshops defines high and medium risk key processes that should be audited. Risk Assessments will be performed twice a year. Low-risk processes will be monitored by Management through Control-Self Assessments facilitated by IA .



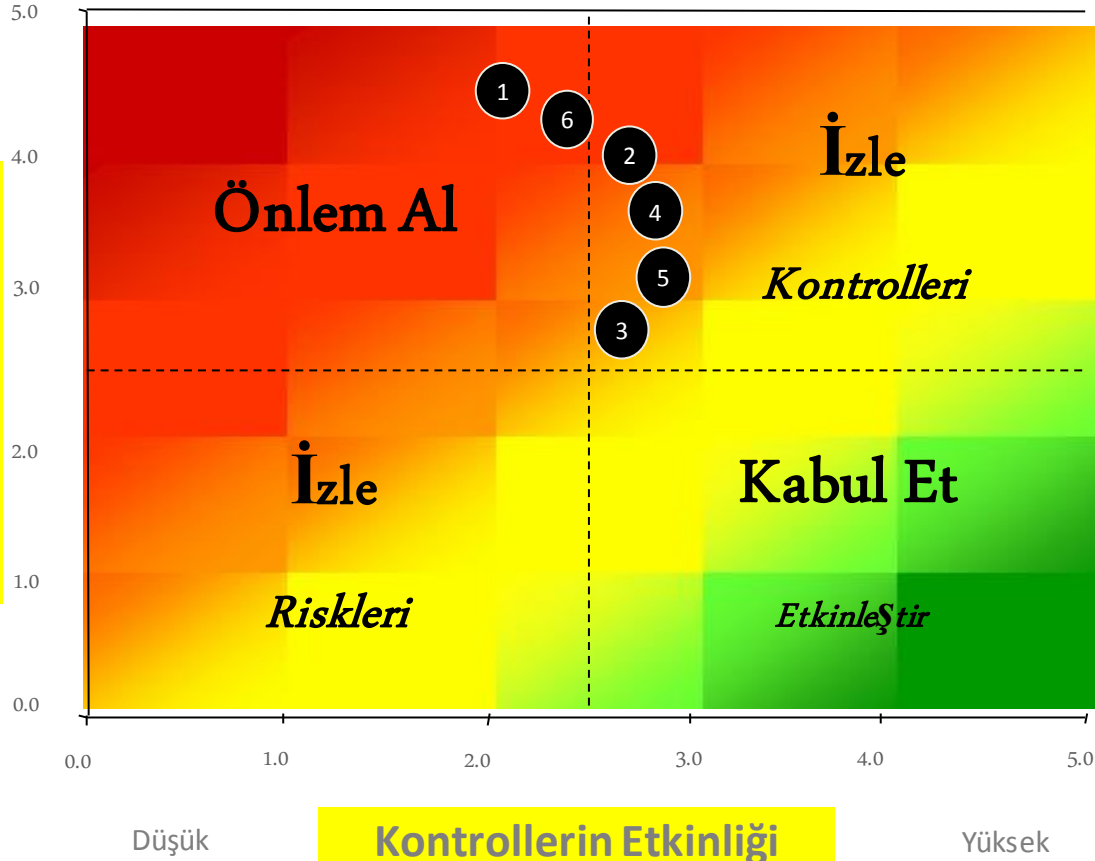
	0	1	2	3
2.5	LOW PROBABILITY HIGH IMPACT (18 MONTHS)	MEDIUM PROBABILITY HIGH IMPACT (18 MONTHS)	HIGH PROBABILITY HIGH IMPACT (12 MONTHS)	
1.5	RISKS NOT UNDER REVIEW BY INTERNAL AUDIT	MEDIUM PROBABILITY MEDIUM IMPACT (24 MONTHS)	HIGH PROBABILITY MEDIUM IMPACT (18 MONTHS)	
0.5	RISKS NOT UNDER REVIEW BY INTERNAL AUDIT	RISKS NOT UNDER REVIEW BY INTERNAL AUDIT	HIGH PROBABILITY LOW IMPACT (24 MONTHS)	
	0.5	1.5	2.5	
	PROBABILITY			



XYZ Risk Haritası (3 Boyutlu)



Yönetimin Öncelikleri



Risk No	Risk
1	Çalışan bağlılığının sağlanamaması
2	Üründen kaynaklı müşteri memnuniyetsizliği
3	Alternatifi bulunmayan tedarikçilerden kaynaklanan sorunlar
4	ARGE ve İnnovasyona yatırım sürekliliğinin sağlanamaması
5	Satış büyümesinin sağlanamaması
6	Stok fazlalığı nedeniyle işletme sermayesinin yetersiz kalması

Risk Esaslı Planlamanın Faydaları :



- İç Denetim Kaynaklarını verimli ve etkin kullanılmasına ve kaynaklarının en önemli önceliklere tahsis edilmesine destek sağlar,
- İç Denetim kapsamının yüksek riskli alanlara yönelmesi teşvik edilerek, İç Denetimin yaratacağı katma değeri artırır,
- Öncelikleri, riskli alanları ve kontrolleri yönetim ile birlikte belirlenmesini sağlayarak, aksi takdirde teşhis edilemeyecek organizasyondaki potansiyel riskler ortaya konur,
- Bağımsız denetçilere ve diğer denetim kapsamına ışık tutmak
- Denetim evrenin değerlendirilmesinde analitik yaklaşım sağlar
- Yönetime kurumsal riski ölçmek veya değerlendirmek için bir enstrüman sağlar