



IİA'NIN ÜÇLÜ HAT MODELİ

Üçlü Savunma Hattı ile ilgili güncelleme

İçindekiler Tablosu

Giriş.....	1
Üçlü Hat Modelinin Prensipleri	2
Prensip 1: Yönetişim.....	2
Prensip 2: Yönetişim organının rolleri.....	2
Prensip 3: Yönetim ve birinci ve ikinci hat rolleri.....	3
Prensip 4: Üçüncü hat rolleri.....	3
Prensip 5: Üçüncü hat bağımsızlığı	3
Prensip 6: Değer yaratma ve koruma	3
Üçlü Hat Modelinde kilit roller.....	5
Yönetişim organı	5
Yönetim	5
İç denetim.....	6
Dış güvence sağlayıcılar.....	6
Temel roller arasındaki ilişkiler.....	7
Yönetişim organı ile yönetim (hem birinci hem de ikinci hat rolleri) arasında.....	7
Yönetim (hem birinci hem de ikinci hat rolleri) ile iç denetim arasında	7
İç denetim ile yönetim organı arasında	8
Tüm roller arasında	8
Modelin uygulanması	9
Yapı, roller ve sorumluluklar	9
Gözetim ve güvence.....	10
Eşgüdüm ve uyum	10

GİRİŞ

Kurumlar giderek belirsiz, karmaşık, birbirine bağlı ve değişken hâle gelen bir dünyada **faaliyet gösteren insan teşebbüsleridir**. Çoğu zaman, birbirinden farklı, değişken ve zaman zaman birbiriyle yarışan menfaatlere sahip birden fazla paydaş barındırırlar. Paydaşlar kurumun gözetimini bir yönetim organına tevdi ederler ve bu organ da risklerin yönetimi de dâhil uygun aksiyonları alması için kaynak ve yetkileri yönetime devreder.

Bu ve daha pek çok sebeple, kurumlar, güçlü yönetişi ve risk yönetimini desteklerken, amaçlara ulaşılmasını mümkün kılmak için etkili yapılara ve süreçlere ihtiyaç duyarlar. Yönetim, faaliyetler, sonuçlar ve tahminlerle ilgili yönetim organına raporladığından, hem yönetim organı hem de yönetim her konuda bağımsız ve objektif güvence ve tavsiye sunması ve inovasyonu ve iyileşmeyi teşvik etmesi ve kolaylaştırması için iç denetime güvenir. Yönetimden nihai olarak yönetim organı sorumludur ve bu da, hem yönetim organının hem yönetimin hem de iç denetimin eylemleri ve davranışlarıyla elde edilmektedir.

Üçlü Hat Modeli, kurumların, amaçlara ulaşılmasına ve güçlü bir yönetişi ve risk yönetiminin sağlanmasına en iyi şekilde yardımcı olan yapıları ve süreçleri tanımlamalarına yardımcı olur. Bu model tüm kurumlara uygulanabilir ve aşağıdaki yollarla en uygun hale getirilir:

- Prensip bazlı bir yaklaşım benimsemek ve modeli kurumun amaçlarına ve şartlarına uygun şekilde uyarlamak.
- “Savunma” ve yaratılan değeri korumaya dair sağladığı katkılarının yanı sıra, risk yönetiminin hedeflere ulaşma ve değer yaratmaya yönelik katkılarına da odaklanma.
- Modelde temsil edilen rolleri ve sorumlulukları ve bunlar arasındaki ilişkileri açık bir şekilde anlamak.
- Faaliyetlerin ve amaçların, paydaşların önceliklendirdiği menfaatler ile uyumlu olmasını sağlayacak tedbirleri uygulamak.

Anahtar Terimler

Kurum – Ortak hedeflere ulaşmaya yönelik faaliyet, kaynak ve kişilerden oluşan örgütlü bir gruptur.

Paydaşlar – Kurumun, menfaatlerine hizmet ettiği veya menfaatlerini etkilediği gruplar ve bireylerdir.

Yönetişim organı – Kurumun başarısı için paydaşlara karşı sorumlu ve hesap verebilir konumda olan bireylerdir.

Yönetim – Kurumun müşterilerine ürün ve/veya hizmet sunmak üzere tayin edilen birey, ekip ve destek fonksiyonlarıdır.

İç denetim – Yönetişimin ve risk yönetiminin (iç kontrol de dâhil) yeterliliği ve etkililiği hakkında güvence ve içgörü sunmak üzere yönetimden bağımsız çalışan bireylerdir.

Üçlü Hat Modeli – Önceden Üçlü Savunma Hattı olarak bilinen modeldir.

İç kontrol – Amaçlara ulaşılması konusunda makul güven sunmak üzere tasarlanan süreçlerdir.

ÜÇLÜ HAT MODELİNİN PRENSİPLERİ

Prensip 1: Yönetişim

Bir kurumun yönetişimi aşağıda sayılanları mümkün kılan uygun yapı ve süreçlerin bulunmasını gerektirir:

- Bir yönetim organının kurumsal gözetim, dürüstlük, liderlik ve şeffaflık için paydaşlara karşı **Hesap Verebilirliği**.
- Risk bazlı karar alma ve kaynakların kullanılması yoluyla kurumun amaçlarına ulaşmak için yönetimin alması gereken **Aksiyonlar** (riskin yönetilmesi de dâhil).
- Titiz sorgulama ve içgörülü iletişim yoluyla açıklık ve güven sağlamak ve sürekli gelişme ve iyileşmeyi teşvik etmek ve kolaylaştırmak amaçlarıyla bağımsız bir iç denetim fonksiyonu tarafından sunulan **Güvence ve Tavsiye**.

Anahtar Terimler

Risk bazlı karar alma – Analiz, planlama, aksiyon, izleme ve gözden geçirmeyi içeren ve belirsizliğin amaçlar üzerindeki potansiyel etkilerini hesaba katan düşünülmüş bir süreçtir.

Güvence – Bağımsız doğrulama ve güven.

Prensip 2: Yönetişim organının rolleri

Yönetişim organı,

- Etkili yönetim için uygun yapı ve süreçlerin mevcudiyetini,
- Kurumsal amaçlar ve faaliyetlerin paydaşların önceliklendirdiği menfaatleriyle uyumlu olmasını

temin eder.

Yönetişim organı:

- Yasal, düzenleyici ve etik beklentilerin karşılanmasını temin ederken, kurumun amaçlarına ulaşmak için yönetime sorumluluk devreder ve kaynak sağlar.
- Amaçlara ulaşma yolundaki ilerleme hakkında açıklık ve güven vermek adına bağımsız, objektif ve yetkin bir iç denetim fonksiyonunu tesis eder ve gözetir.

Prensip 3: Yönetim ve birinci ve ikinci hat rolleri

Yönetimin kurumun amaçlarına ulaşma sorumluluğu hem birinci hem de ikinci hat rollerini içine almaktadır.¹ *Birinci hat rolleri* ürünlerin ve/veya hizmetlerin kurumun müşterilerine ulaştırılmasıyla doğrudan uyumludur ve destek fonksiyonlarının rollerini de içerir². *İkinci hat rolleri* risk yönetimi konusunda yardım ve destek sunar.

Birinci ve ikinci hat rolleri birbirleriyle harmanlanabilirler veya birbirlerinden ayrılabilirler. Bazı ikinci hat rolleri birinci hat rollerine sahip kişilere tamamlayıcı uzmanlık ve destek sunmak, izlemek ve sorgulamak üzere uzmanlara verilebilir. İkinci hat rolleri yasa, yönetmelik ve kabul edilebilir etik davranışlara uyum, iç kontrol, bilgi ve teknoloji güvenliği, sürdürülebilirlik ve kalite güvencesi gibi belirli risk yönetimi amaçlarına odaklanabilir. Öte yandan, ikinci hat rolleri kurumsal risk yönetimi (ERM) gibi, risk yönetimine ilişkin daha geniş kapsamlı bir sorumluluğu içine alacak şekilde genişleyebilir. Bununla birlikte, risk yönetimi sorumluluğu birinci hat rollerinin bir parçası olmaya ve yönetimin kapsamı içinde yer almaya devam etmektedir.

Prensip 4: Üçüncü hat rolleri

İç denetim, yönetim ve risk yönetiminin yeterliliği ve etkililiği hakkında bağımsız ve objektif güvence ve tavsiye sunar.³ Bunu sistemli ve disiplinli süreçlerin, uzmanlığın ve içgörünün yetkin bir şekilde uygulanmasıyla yerine getirir. Sürekli gelişme ve iyileşmeyi teşvik etmek ve meydana getirmek amacıyla bulgularını yönetime ve yönetim organına raporlar. Bunu yaparken, diğer iç ve dış güvence sağlayıcılardan güvence talep etmeyi değerlendirebilir.

Prensip 5: Üçüncü hat bağımsızlığı

İç denetimin yönetim sorumluluklarından bağımsız olması onun objektifliği, yetkisi ve güvenilirliği (kredibilitesi) açısından kritiktir. Bunun tesis edilmesinin yolları; yönetim organına karşı hesap verebilirlik, işini tamamlamak için ihtiyaç duyduğu kişilere, kaynaklara ve verilere sınırlamasız erişim ve denetim hizmetlerinin planlanması ve sunumunda yanlılık veya müdahaleden arı olmasıdır.

Prensip 6: Değer yaratma ve koruma

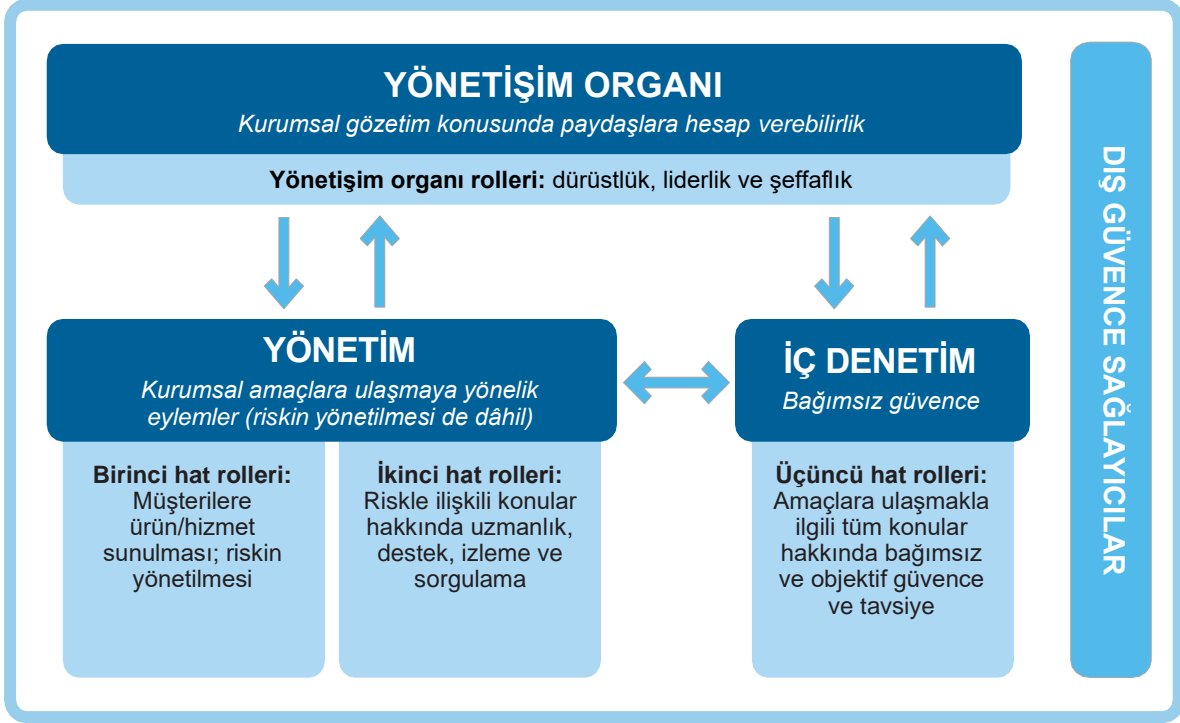
Ortaklaşa birlikte çalışan tüm roller, birbirleriyle ve öncelikli paydaş menfaatleriyle uyumlu hâle getirildiklerinde değer yaratmaya ve yaratılan değer korunmasına katkıda bulunurlar. Faaliyetler iletişim, birlikte çalışma ve işbirliği yoluyla birbirleriyle uyumlulaştırılmaktadır. Bu durum, risk bazlı karar alma için ihtiyaç duyulan bilginin güvenilirliğini, tutarlılığını ve şeffaflığını güvence altına alır.

1. Kavramlara aşinalığı korumak adına, ilk modelde kullanılan “birinci hat”, “ikinci hat” ve “üçüncü hat” ifadeleri korunmuştur. Bununla birlikte, bu “hatlar”ın yapısal unsurları değil, aksine, rollerdeki faydalı ayrışmayı ifade etmesi amaçlanmıştır. Mantıksal olarak düşünüldüğünde, yönetim organı rolleri aynı zamanda bir “hat” oluşturmaktadır, fakat kafa karışıklığına mahal vermemek amacıyla metot burada uygulanmamıştır. Numaralandırma (birinci, ikinci, üçüncü) ardışık işlemleri veya operasyonları ima ediyormuş gibi algılanmamalıdır. Bilakis, tüm roller eşzamanlı olarak işlemektedir.

2. Bazıları destek fonksiyonu rollerini (İK, idari işler ve bina hizmetleri gibi) ikinci hat rolleri olarak kabul etmektedir. Bu konuya açıklık getirmek adına, Üçlü Hat Modelinde *birinci hat rollerinin* hem “ön büro” hem de “arka büro” faaliyetlerini içerdiği ve *ikinci hat rollerinin* riskle ilişkili konulara odaklı tamamlayıcı faaliyetleri kapsadığı kabul edilmektedir.

3. Bazı kurumlarda, gözetim, inceleme, soruşturma, değerlendirme ve iyileştirme gibi, iç denetim fonksiyonunun bir parçası olabilen veya ayrı işleyebilen başka üçüncü hat rolleri tanımlanmaktadır.

IIA'nın Üçlü Hat Modeli



ANAHTAR:

↑ Hesap Verebilirlik, raporlama

↓ Yetki devri, yönlendirme, kaynaklar, gözetim

↔ Uyumlu hâle getirme, iletişim, eşgüdüm, işbirliği

ÜÇLÜ HAT MODELİNDEKİ KİLİT ROLLER

Kurumlar sorumlulukların dağıtımını konusunda birbirlerinden kayda değer düzeyde ayrılmaktadırlar. Bununla birlikte, aşağıda belirtilen üst düzey roller Üçlü Hat Modelinin Prensiplerini genişletmeye yaramaktadır.

Yönetişim organı

- Kurumun gözetimi için paydaşlara hesap verebilirliği kabul eder.
- Paydaşların menfaatlerini gözetmek ve amaçlara ulaşılması konusunda şeffaf bir şekilde iletişim kurmak amacıyla paydaşlarla iletişime geçer.
- Etik davranışı ve hesap verebilirliği teşvik eden bir kültürü destekler.
- Gerekirse, yardımcı komiteler de dâhil, yönetim için yapı ve süreçler tesis eder.
- Kurumun amaçlarına ulaşılması için yönetime sorumluluk tevdi eder ve kaynak sunar.
- Kurumsal risk iştahını belirler ve risk yönetiminin (iç kontrol de dâhil) gözetimini yapar.
- Yasal beklentilere, düzenleyici otoritelerin beklentilerine ve etik beklentilere uyumun gözetimini sürdürür.
- Bağımsız, objektif ve yetkin bir iç denetim fonksiyonunu tesis eder ve gözetir.

Yönetim

Birinci hat rolleri

- Kurumun amaçlarına ulaşmak için aksiyonlara (riskin yönetilmesi de dâhil) ve kaynakların kullanımına öncülük eder ve yön verir.
 - Yönetişim organıyla kesintisiz bir diyalogu sürdürür ve kurumun amaçlarıyla ilgili planlanan, gerçekleşen ve beklenen sonuçlar ve riskler hakkında rapor verir.
 - Operasyonların ve risklerin yönetimi (iç kontrol de dâhil) için uygun yapı ve süreçleri tesis eder ve sürdürür.
 - Yasal, düzenleyici ve etik beklentilere uyumu temin eder.
-

İkinci hat rolleri

- Aşağıda sayılanlar dâhil olmak üzere, risk yönetimiyle ilgili tamamlayıcı uzmanlık, destek, izleme ve sorgulama işlevlerini yerine getirir:
 - Risk yönetimi uygulamalarının (iç kontrol de dâhil) süreç, sistemler ve kurum düzeyinde geliştirilmesi, uygulamaya konulması ve sürekli iyileştirilmesi.
 - Yasalara, yönetmeliklere ve kabul edilebilir etik davranışlara uyum, iç kontrol, bilgi ve teknoloji güvenliği, sürdürülebilirlik ve kalite güvencesi gibi risk yönetimi amaçlarına ulaşılması.
- Risk yönetiminin (iç kontrol de dâhil) yeterliliği ve etkililiği konusunda analizler ve raporlar sunar.

İç denetim

- Yönetişim organına karşı asli (birincil) hesap verebilirliğini ve yönetim sorumluluklarından bağımsızlığını muhafaza eder.
- Kurumun amaçlarına ulaşmasını desteklemek ve sürekli gelişme ve iyileşmeyi teşvik etmek ve kolaylaştırmak amaçlarıyla, yönetişimin ve risk yönetiminin (iç kontrol de dâhil) yeterliliği ve etkililiği ile ilgili olarak yönetime ve yönetişim organına bağımsız ve objektif güvence ve tavsiye sunar.
- Bağımsızlığına ve objektifliğine yönelik bozulmaları yönetişim organına raporlar ve gerekirse, koruyucu tedbirleri uygulamaya sokar.

Dış güvence sağlayıcılar

- Aşağıda sayılan amaçlarla ilave güvence sunar:
 - Paydaşların menfaatlerini korumaya hizmet eden yasal düzenlemelerle ilişkili beklentileri ve düzenleyici otoritelerin beklentilerini karşılamak.
 - Yönetimin ve yönetişim organının iç güvence kaynaklarını tamamlama taleplerini karşılamak.

TEMEL ROLLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Yönetişim organı ile yönetim (hem birinci hem de ikinci hat rolleri) arasında

Yönetişim organı, tipik olarak, kurumun vizyonunu, misyonunu, değerlerini ve risk iştahını tanımlayarak kurumun **yönünü belirler**. Ardından, kurumun amaçlarına ulaşma sorumluluğunu gerekli kaynaklarla birlikte yönetime devreder. Yönetim, yönetim organına, planlanan, gerçekleşen ve beklenen sonuçların yanı sıra, risk ve riskin yönetimi hakkında raporlar da sunar.

Anahtar Terim

İcra Kurulu Başkanı (CEO) –Kurumda operasyonlardan sorumlu olan en üst düzey kişidir.

Yönetişim organı ile yönetimin rollerinin birbiriyle çakışma ve birbirinden ayrılma düzeyi kurumdan kuruma farklılık gösterir. Yönetişim organı, stratejik ve operasyonel konulara daha fazla ya da daha az “bilfiil dâhil” olabilir. Yönetişim organı veya yönetim stratejik planın geliştirilmesine öncülük edebilir veya bu geliştirme işi bu ikisinin ortak bir girişimi olabilir. Bazı ülke mevzuatında, İcra Kurulu Başkanı (CEO) yönetim organının üyesi ve hatta başkanı olabilir. Her halükarda, yönetim ile yönetim organı arasında güçlü bir iletişimin bulunması gerekir. Bu iletişimin odak noktası tipik olarak CEO'dur, fakat diğer üst düzey yöneticiler de yönetim organıyla sık sık etkileşimde bulunabilirler. Kurumlar bizzat kendileri de Risk Yöneticisi (CRO) ve Uyum Yöneticisi (CCO) gibi ikinci hat rolü liderlerinin yönetim organına doğrudan bağlı olmalarını isteyebileceği gibi, kurumların tâbi oldukları düzenleyici otoriteler de bunu şart koşabilir. Bu, Üçlü Hat Modeli Prensipleriyle tamamen uyumlu ve tutarlıdır.

Yönetim (hem birinci hem de ikinci hat rolleri) ile iç denetim arasında

İç denetimin yönetimden bağımsız olması, onun işini planlarken ve yaparken engellemelerden ve tarafsızlıktan arınmış olmasını ve ihtiyaç duyduğu kişilere, kaynaklara ve bilgilere serbest erişim hakkına sahip olmasını temin eder. Yönetişim organına hesap verir. Bununla birlikte, bağımsızlık her şeyden soyutlanma anlamına gelmemektedir. İç denetimin çalışmasının anlamlı ve kurumun stratejik ve operasyonel gereksinimleriyle uyumlu olmasını garanti altına almak amacıyla iç denetim ile yönetim arasında düzenli bir etkileşim ve iletişim bulunmalıdır. İç denetim tüm faaliyetleriyle kuruma ilişkin bilgi ve kavrayışını inşa eder ve bu da, onun güvenilir bir danışman ve stratejik ortak olarak sunduğu güvenceye ve tavsiyelere katkıda bulunur. İşlerin gereksiz yere tekrarlanmamasını, birbiriyle çakışmamasını veya yapılan işlerde eksikliklerin olmamasını temin etmek için, yönetimin hem birinci hem de ikinci hat rolleri ile iç denetim arasında işbirliği ve iletişime ihtiyaç vardır.

İç denetim ile yönetim organı arasında

İç denetim, yönetim organına hesap verir ve zaman zaman onun “gözleri ve kulakları” olarak tanımlanır.

Yönetim organı iç denetimin gözetiminden sorumludur ve bu da, İç Denetim Yöneticisi (İDY)'nin işe alınması ve işten çıkarılması da dâhil olmak üzere bağımsız bir iç denetim fonksiyonunun tesis edilmesini sağlamayı, İDY⁴ için asli (birincil) raporlama hattı işlevi görmeyi, denetim planına onay vermeyi ve kaynak sağlamayı, İDY'den rapor almayı ve bu raporları dikkate almayı ve İDY'nin, yönetimin katılmadığı özel oturumlar da dâhil yönetim organına serbestçe ulaşmasına imkân vermeyi gerektirir.

Anahtar Terim

İç Denetim Yöneticisi (İDY) –
Çoğunlukla, İç Denetim Başkanı veya benzeri bir unvanla tanınan, kurumda iç denetim hizmetlerinden sorumlu olan en üst düzey kişidir.

Tüm roller arasında

Yönetim organı, yönetim ve iç denetimin her üçü de birbirinden farklı sorumluluklar üstlenmiştir, ancak tüm faaliyetlerin kurumun amaçlarıyla uyumlu hâle getirilmesi gerekir. Başarılı bir uyumun esasları düzenli ve etkili bir eşgüdüm, işbirliği ve iletişimidir.

4. İdari amaçlar için, İDY, uygun bir üst yönetim kademesine de rapor verebilir.

MODELİN UYGULANMASI

Yapı, roller ve sorumluluklar

Üçlü Hat Modelinin en etkili olduğu durumlar, bu modelin kurumun amaç ve koşullarıyla uyumlu hâle getirilmek üzere uyarlandığı durumlardır. Bir kurumun nasıl yapılandırılacağı ve kurum içindeki rollerin ne şekilde dağıtılacağı gibi konular yönetim ve yönetim organının belirleyeceği konulardır. Yönetim organı; denetim, risk, finans, planlama ve ücretlendirme gibi sorumluluğunun belirli yönlerine ilişkin ilave gözetim ve denetim için komiteler kurabilir. Yönetim içerisinde, fonksiyonel ve hiyerarşik düzenlemelerin bulunması ve kurumların büyüklüğü ve karmaşıklık düzeyleri arttıkça uzmanlaşmaya doğru giderek artan bir eğilimin söz konusu olması muhtemeldir.

Fonksiyonlar, ekipler ve hatta bireyler hem birinci hem de ikinci hat rollerini içeren sorumluluklar üstlenmiş olabilirler. Bununla birlikte, ikinci hat rollerinin yönetimi ve gözetimi, birinci hat rollerine sahip kişilerden ve hatta yönetim organını aslı hesap verebilirlik kademesi ve hiyerarşik üst olarak belirlemek suretiyle en üst yönetim kademesinden dahi bir miktar bağımsız olmayı güvenceye alacak şekilde tasarlanmış olabilir. Üçlü Hat Modeli, yönetim ile yönetim organı arasında ihtiyaç duyulan sayıda hiyerarşik ilişki hattı (raporlama ilişkisi hattı) kurulmasına izin vermektedir. Bazı kurumlarda, özellikle de mevzuat ile düzenlenmiş finans kuruluşlarında, bu tarz düzenlemelerin yeterli bağımsızlığı temin etmesine yönelik yasal zorunluluklar bulunmaktadır. Bu durumlarda dahi, birinci hat rolleri üstlenmiş bulunan yönetimdeki kişiler riskin yönetilmesinden sorumlu olmaya devam etmektedir.

İkinci hat rolleri riskin yönetilmesiyle ilişkili konularda izlemeyi, tavsiyelerde bulunmayı, rehberliği, test etmeyi, analiz etmeyi ve raporlamayı da içerebilir. Bunlar birinci hat rollerini üstlenmiş kişileri desteklediklerinden ve aynı zamanda onları sorgulamayı sağladıklarından ve yönetimin kararlarının ve eylemlerinin ayrılmaz bir parçası olduklarından dolayı, ikinci hat rolleri yönetimin sorumluluklarından biridir ve hiyerarşik ilişki hatlarına veya hesap verilen kademelere bakılmaksızın yönetimden asla tam anlamıyla bağımsız olamaz.

Üçüncü hat rollerinin ayırt edici ve tanımlayıcı özelliklerinden biri yönetimden bağımsızlıktır. Üçlü Hat Modeli Prensipleri iç denetimin bağımsızlığının önemini ve doğasını açıklamaktadır ve bu yolla, iç denetimi diğer fonksiyonlardan ayrı bir yere koymakta ve onun sunduğu güvence ve tavsiyelerin özgün değerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. İç denetim, yönetimin sorumlulukları arasında bulunan karar almayarak veya eylemleri ifa etmeyerek (risk yönetimi de dâhil) ve iç denetimin hâlihazırda veya kısa bir süre önceye kadar sorumlu olduğu faaliyetler hakkında güvence sunmayı reddederek bağımsızlığını koruyabilir. Örneğin, bazı kurumlarda, İDY'den, mevzuata uyum veya ERM gibi, benzer yetkinlikleri kullanan faaliyetlerle ilgili ilave karar alma sorumluluklarını üstlenmesi talep edilmektedir. Bu şartlar altında, iç denetim bu faaliyetlerden veya onların sonuçlarından bağımsız değildir ve bu yüzden de, yönetim organı bahse konu alanlarla ilgili bağımsız

ve objektif güvence ve tavsiye istediğinde, bu güvence ve tavsiyenin kalifiye bir üçüncü şahıs tarafından sağlanması gerekir.

Gözetim ve güvence

Yönetişim organı, amaçlarının gözetimi ve ifası için – ki bu konuda paydaşlara karşı sorumludur ve onlara hesap vermekle yükümlüdür - yönetimden (birinci ve ikinci hat rollerinden oluşmaktadır), iç denetimden ve diğer kişi ve birimlerden aldığı raporlara güvenmektedir. Yönetim, doğrudan tecrübe ve uzmanlıktan yararlanarak risk ve risk yönetimi ile ilgili planlanan, gerçekleşen ve tahmin edilen sonuçlar hakkında değerli bir güvence sunar (bunlar aynı zamanda tasdikler olarak da adlandırılmaktadır). İkinci hat rolleri bulunan kişiler riskle ilişkili konularda ek güvence sunarlar. İç denetim yönetimden bağımsız olduğundan dolayı, onun sunduğu güvence, hiyerarşik ilişki hatlarına (raporlama ilişkisi hatları) bakılmaksızın, birinci ve ikinci hat rollerini üstlenmiş bulunan kişilerin yönetim organına sunabileceklerinin ötesinde, en yüksek objektiflik ve güven düzeyini haiz olan güvencedir. İlave güvence almak için dış güvence sağlayıcılardan yararlanılabilir.

Eşgüdüm ve uyum

Etkili yönetim, sorumlulukların uygun şekilde dağıtılmasını ve eşgüdüm, işbirliği ve iletişim yoluyla faaliyetler arasında güçlü bir uyumun yakalanmasını gerektirir. Yönetişim organı, yönetim yapıları ve süreçlerinin uygun şekilde tasarlandıklarını ve olması gerektiği gibi işlediklerini iç denetim aracılığıyla teyit etmek istemektedir.

IIA Hakkında

Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA) iç denetim mesleğinin en yaygın tanınan savunucusu, eğitmeni ve standart, rehber ve sertifika sağlayıcısıdır. 1941 yılında kurulan IIA, bugün 170'i aşkın ülke ve bölgeden 200.000 üyeye hizmet vermektedir. Birliğin global genel merkezi Lake Mary, Fla., ABD adresinde bulunmaktadır. Daha fazla bilgi edinmek için, www.globaliia.org adresini ziyaret ediniz.

Sorumluluğun Reddi Beyanı

IIA, bu belgeyi, bilgi verme ve eğitim amaçlarıyla yayımlamıştır. Bu materyal, spesifik münferit durumlara kesin ve nihai cevaplar verme amacı taşımamaktadır ve bu yüzden de yalnızca rehber olarak kullanılmalıdır. IIA, herhangi bir spesifik durumla ilgili olarak doğrudan bağımsız uzman tavsiyesi alınmasını tavsiye etmektedir. IIA, bu materyali tek bilgi kaynağı olarak kullanan hiç kimse için sorumluluk kabul etmez.

Telif Hakkı

Telif hakkı © 2020 The Institute of Internal Auditors, Inc. şirketine aittir. Tüm hakları saklıdır. Çoğaltma izni için, lütfen copyright@theiia.org adresinden irtibata geçiniz.

Telif hakkı sahibi olan The Institute of Internal Auditors ' dan, 1035 Greenwood Blvd., Lake Mary, Florida 32746, U.S.A., bütün önemli açılardan orijinali ile aynı olan çevirinin – değiştirilmesi onaylanmış durumlar hariç - yayınlanması konusunda izin alınmıştır. Bu dokümanın hiçbir parçası, IIA Inc. ' dan yazılı izin alınmadan, tekrar çoğaltılamaz, herhangi bir sistemde saklanamaz veya herhangi bir formatta paylaşılamaz, herhangi bir elektronik, mekanik, fotokopi, kayıt veya farklı bir yöntemle çoğaltılamaz.

Temmuz 2020



Global

Global Genel Merkezi

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 149
Lake Mary, FL 32746, ABD
Tel: +1-407-937-1111
Faks: +1-407-937-1101
www.globaliia.org