

DEĞER YARATAN DENETİM

Ali Kamil Uzun, CPA, CFE

Çocukluğumda bana alınan oyuncakların ömrü çok uzun olmazdı. İç mekanizmalarına, işleyişlerine olan merakım nedeniyle onları çok çabuk bozar ve bu meraklılığın sonucu yaşadığım keşif süreci benim için en keyifli oyun olurdu. Yıllar sonra meslek seçimimde de doğamda var olan bu merak duygusunun etkili olduğunu söyleyebilirim. Müfettişlikte meraklı olmanın analitik araştırmacılığı tetiklediği hepimizin malumudur. Göreviniz gereği bu meraklılığınız inceleme konunuz ile ilgili ilişkileri, süreçleri irdelemenizin yanı sıra mesleğinizin işlevini de size sorgulattır. Bu sorgulama değişim ve gelişimin vesilesi de olabilir.

Mesleğe müfettiş olarak başladığımız yıllardan, iç denetçi olarak mesleği devam ettirdiğimiz bugüne kadar olan mesleki süreç, gece ve gündüz gibi birbirinden çok farklı iki ayrı zamanı ifade ediyor. Bugün ifade edilen bu değişim ve gelişim farkı yarınlarda da var olacak. Bugünün sanal oyuncaklı dünyasının meraklı küçükleri yarının dünyasında çok daha büyük değişimin ve gelişimin hazırlayıcıları olacaktır.

Bugün geçerli olan tanımıyla iç denetim, kurumun faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek amacıyla tasarlanmış bağımsız, tarafsız güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti olarak ifade ediliyor. Risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini, sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla değerlendirip geliştirerek kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmanın öngörüldüğü yeni tanım ile iç denetim, birey ve hata odaklı klasik yaklaşımın terk edildiği, süreç odaklı yeni yaklaşımı ile proaktif işlev üstlenmiştir. Bu yeni işlevin anahtar ifadesi “Değer Yaratmak” tır. İç Denetim nasıl değer yaratır ? Bu sorunun yanıtı yazımızın konusunu oluşturmaktadır.

Öncelikle yönetimin bu yönde beklentisi olmalı, daha doğru bir ifadeyle yönetimin katma değer beklentisi olabilmesi için iç denetimin işlevi hakkında yeterli bilgisi bulunmalıdır. Bu konuda görev iç denetçilere düşmektedir. Rol ve sorumluluklarını ve katma değer yaratma işlevlerini yönetime anlatacak, onları bu konuda bilgilendirecek, farkındalık yaratacak olan iç denetçilerdir. İç Denetçilerin bunu yapabilmeleri ise yetkinlikleri, teknoloji ve metodolojilerinin yeterliliğine bağlıdır. Değişim ve gelişim hangi seviyede olursa olsun, tanım ne kadar açık bir ifade taşıyor olursa olsun, eğer iç denetçiler öz güven ve iddia sahibi değilse değer yaratan bir denetim faaliyetinden söz etmek mümkün olmayacaktır. Bu nedenle bugün bir çok organizasyonda iç denetimin bu rolü anlaşılamadığı için iç denetime yer verilmemekte veya organizasyonda küçülme dönemlerinde ilk vazgeçilen faaliyetlerin başında iç denetim gelmektedir. Geçmişin klasik, geleneksel alışkanlıklarının, yaklaşımının bir ürünü olan mevcudu sürdüren statükocu, reaktif iç denetim anlayışı ile iç denetim ne kendine, ne de yönetime yar olamamaktadır. Bu durum sadece iç denetçilerin sorunu olmayıp, yönetiminde, işletme sahiplerinin de iç denetime kurum içinde bağımsız ve tarafsız bir

güvence faaliyeti olması için imkan tanımamasından ileri gelmektedir. Bu değerlendirmeden çıkan sonuç; gerek yönetim, gerekse iç denetim yukarıda ifade edilen yaklaşımlarından ötürü kısır bir döngü içerisinde bulunduğu sürece bu sorunun çözümü mümkün olmayacak mı? Çünkü, bu kısır döngünün tarafları mevcut yaklaşımlarını doğru belledikleri sürece çözümsüzlük bir sonuç olarak görünmektedir. Ancak, bu değerlendirmede göz ardı edilen bir husus var. Akıl ortaklığına, çözüm ortaklığına açık olmamak, bu seçeneği çeşitli nedenlerle düşünmemek.

Bugün ülkemizde işletmelerimizin dış kaynaklı akıl ortaklıklarına, çözüm ortaklıklarına açık olmadığını görüyoruz. Şirket sahipleri profesyonellerim var ise, profesyoneller ben var isem başkasının aklını kullanmaya ne gerek var düşüncesiyle kapalı devre yönetim içinde yukarıda ifade ettiğimiz kısır döngüyü yaşıyorlar. Ayrıca, konu denetim olunca şirketin içini dışarıya açmakta çok istekli davranmıyorlar. Halbuki 21. yüzyılda konuşulunan, öngörülenin üretim ve satış dışında diğer tüm faaliyetlerin dış kaynaklı çözümlerle sağlanacağıdır. Herkesin uzmanı olduğu işi yaptığı bir dönem başlıyor. Hatta başladı bile. Ana faaliyet ve destek faaliyet konuları ayrılmakta, dış kaynaklı hizmet kullanımı gündeme gelmektedir. Düşünülenin aksine daha ekonomik, daha etkin, rasyonel ve katma değer yaratan bir hizmet söz konusu olmaktadır. İşin uzmanı olan, çeşitli endüstri ve kurumlarda denenmiş metodoloji ve teknolojisi, eğitilmiş insan kaynağı ile rekabetin dengelediği sunulan dış hizmetin yönetilebilir maliyeti katma değer somut ifadesidir.

Bu tespitlerimiz ile kurum içi ve dışı çözümleri tekrar değerlendirdiğimizde, iç ve dış kaynaklı çözümlerin ortak akıl ve çözüm ortaklığının sinerjisi ile değer yaratacağıdır.

Şirketi ve işi yönetenler, denetim faaliyetini yönetenler, katma değer sadece kendi performansları ile sınırlı olmadığını düşünmeli ve dışarıdan tedarik edilecek hizmet kaynaklarının da bağımsızlığı ve tarafsızlığı ile değişim ve gelişimin güvencesi olacağını dikkate almalıdır.

Tekrar başa döndüğümüzde, çocukluğumda bana alınan oyuncakları merak saiki ile bozmak, aynı zamanda keşfetme gayretinin yanı sıra elde mevcut olandan öğrenme adına vazgeçme cesaretinin ifadesi olduğunu söyleyebilirim. Görünen gerçeğin içini keşfetme, özüne erişme, değişim ve gelişim adına çocukluğumda yaşadığım deneyim, yetişkin yaşımda bana her zaman öğrenci kalabilmem için dürtü olmuştur.

Profesyonel yaşamdaki oyuncağımız olan işimizi de çocukluğumuzun boz, yap merakçılığı ile sorguladığımızda, sürdürülebilir varlığın garantisi olan katma değer kendiliğinden yaratıldığını göreceğiz.

Konu iç denetim olduğunda, tanımında ifade edildiği gibi bağımsız ve tarafsız güvence ve danışmanlık faaliyetinden söz ediliyorsa, ortak akıl kullanma stratejik öneme sahip bir karar olduğu kadar, bu kararı verecek öz güven ve cesareti de gerektirmektedir.

Ali Kamil UZUN, Deloitte Türkiye – Yönetim Kurulu Danışmanı(akuzun@deloitte.com)

Makale, İç Denetim Dergisi - 2006 Bahar – 14. sayısında yayınlanmıştır.

