

AB MALİ YÖNETİM VE KONTROL İLE İÇ DENETİM SÜREÇLERİNDE RISK YÖNETİMİ

MAKBULE DİDEM DOĐMUŐ AB Uzman Yardımcısı

Risk yönetimi, mali yönetim ve kontrol ile iç denetim süreçlerinin en önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. Risk değerlendirmesi, riskleri ya da risk alanlarını belirlemede kontrol sistemlerinin bir parçası olarak kullanılabilir nesnel bir araçtır. Riskler belirlendikten sonra, örgütün politikaları doğrultusunda değerlendirilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Bu makalede AB Kamu İç Mali Kontrol (KİMK) sürecinde risk yönetimi konusu ele alınacaktır.

Avrupa Komisyonu KİMK çerçevesinde riski "İstenmeyen ya da olumsuz bir şekilde sonuçlanabilecek olay" olarak tanımlarken risk değerlendirmesini "Tüm mali yönetim ve kontrol sistemleri ve onlarla bağlantılı risklerin belirlenmesi"; risk yönetimini ise "Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçlerinin tümü ve riski kabul edilebilir ölçüde tutmak için gerekli kontrollerin uygulanması" olarak tanımlamaktadır.

İç kontrol, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda güvence sağlayan yönetim araçlarının bütününü ifade etmektedir. Risk yönetimi; istenen ya da istenmeyen sonuçları göz önünde bulundurarak iç kontrol süreçlerinde yönetime makul karar almada yardımcı olmaktadır. Risk yönetimi ayrıca örgütlere sistemlerinin nasıl iyileştirileceği, kaynakların nereye aktarılacağı ya da risk seviyesi ve kontrol maliyetleri arasında nasıl iyi bir denge kurulabileceği konusunda yardımcı olarak verimliliği artırmaktadır.

Risk yönetimi, yönetim ve kontrol sistemlerine sonradan eklenen bir şey değil onların ayrılmaz bir parçasıdır. Risk

yönetimi yaklaşımı, mevcut yönetim yapılarına ve planlama ve karar alma süreçlerine risk yönetimini dahil ederek onları güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Risk yönetimi süreci temel olarak Őu adımları içermektedir:

- 1) Risk tespiti
- 2) Risk ölçme (riskin büyüklüğünü-değerini hesaplamak ve ölçmek)
- 3) Organizasyonun göğüsleyeceği risk kapasitesini (risk appetite) takdir etme (gerekli önlemleri almadan önce, kurumun göğüslemeye hazırlandığı risk miktarı)
- 4) Risklere verilecek yanıtları üretme

Bu çerçevede risk transfer edilebilir, kabul edilebilir (tolerance) ya da bertaraf edilebilir. Ancak pek çok durumda risk azaltma (treatment) yoluna gidilebilir. Riski azaltmanın amacı riski mutlaka yok etmek değildir. Organizasyonun riski azaltmak ve kabul edilebilir bir düzeyde tutmak için belirlediği prosedürlere iç kontrol faaliyetleri denmektedir.

Benzer şekilde Avrupa Komisyonu da risk benimsenmesi (risk acceptance) kavramından bahsetmektedir. Buna göre risk yönetiminin amacı ne pahasına olursa olsun risklerden kaçınmak değil, risklerin belirlenmesi ve makul seviyede tutulmasını güvence altına almaktır. Çünkü bazı risklerin kabul edilmesine ilişkin pek çok neden bulunmaktadır. Riski sıfıra indirmek genellikle maliyet-etkin değildir. Dahası risk almak örgütü dinamik tutmanın ve değişen koşullara adapte olmasını sağlamanın bir yoludur. Ayrıca, bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır ve ilgili faaliyetleri sonlandırmadan

ortadan kaldırılamaz.

Genel olarak denetim, kamu mali yönetim sisteminin ayrılmaz bir unsuru ve kamu sektörünün performansının iyileştirilmesi ve risk yönetiminin yerleştirilmesi bakımından etkili bir araç olarak görülmektedir. Bir kuruluşun faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek için oluşturulan bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışma faaliyeti olarak tanımlanan iç denetim ise; risk yönetimine řu şekilde katkı sağlamaktadır:

- Risk yönetim çerçevesinin iyi ve etkin çalıştığı ve risklerin istenen düzeyde yönetildiği konusunda yönetime nesnel güvence sağlamak
- İdare bazında sağlam risk yönetim süreçlerinin kurulmasına katkı sağlamak

Bu çerçevede etkin bir iç denetim faaliyeti, ortaya çıkabilecek ya da var olan risklerin tespit edilmesi ve bunların minimize edilmesi için uygun önerileri geliştirmektedir.

Ortaya çıkabilecek risklerin kontrol edilmesi, azaltılması ve yönetilebilmesi için iç denetimin; kurumun faaliyet alanları ve temel görevlerini göz önünde bulundurarak bunları etkileyen olası riskleri saptaması, bunları sınıflandırması ve ortaya çıkan riskleri ölçmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, yönetim tarafından tanımlanan riskler, iç denetim birimince kapsamlı bir risk analizine tabi tutulur. Bu analiz

sonucunda riskler, oran ve önem dereceleri belirlenerek sıralanır. İç denetim birimince yapılan analiz sonucunda, en yüksek risk içeren alan ve konulardan başlanarak iç denetim planı ve uygulamaya ilişkin programlar hazırlanır. Risk denetim planının oluşturulmasının ardından denetim faaliyeti buna göre gerçekleştirilir.

Bu çerçevede iç denetim faaliyeti risk odaklı olarak gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla denetim kaynaklarının risk ve etki olasılık bileşiminin en yüksek olduğu alanlara yoğunlaşması temel amaçtır. Risk esaslı iç denetim, organizasyonun karşı karşıya kaldığı riskler esas alınarak hazırlanan iç denetim planı ve programı çerçevesinde yapılmaktadır.

Risk yönetimi başlı başına bir amaç değil, amaçlara ulaşmak için bir araçtır. Ayrıca risk yönetimi hedeflere tamamen ulaşılmasını garanti etmezken sadece makul güvence sağlayabilir.

Risk yönetimi, organizasyonun her bir üyesince benimsenmesi ve organizasyonun kültürüne entegre olması durumunda daha iyi işler. Dolayısıyla, risk yönetimini etkinleştirmek için, destekleyici bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir. Bu ortam üst yönetimin desteğini almalı, gerekli araçları sağlamalı, risklerin belirlenmesi ve raporlanmasını olağan karşılayan bir kültür oluşturmalı ve farkındalığı artırmak ve risk yönetim becerilerini geliştirmek için yeterli zaman ve kaynak ayırmalıdır.



KAYNAKLAR:

AKSOY, M., 2008, *Kamuda İç Kontrol ve İç Denetim*, Ankara: Muhasebat Kontrolörleri Yayını

Başpınar, A., 2006, "Kamuda İç Denetim ve Merkezi UyumlaŐtırma Fonksiyonu", *Maliye Dergisi*, Sayı:151

Communication to the Commission "Towards an Effective Risk Management in the Commission Services", SEC (2005) 1327

IIA International Standards for Professional Practice of Internal Auditing

ÖZEREN, B., 2006, INTOSAI: Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi, Ankara: SayıŐtay Yayınları

KESİK, A., 2005, "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Bağlamında ve AB sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1:94-114

Welcome to the World PIFC, 2006, European Commission.