



İÇ DENETİMİN ETKİNLİĞİNİN ARTIRILMASINA YÖNELİK ÖNERİLER

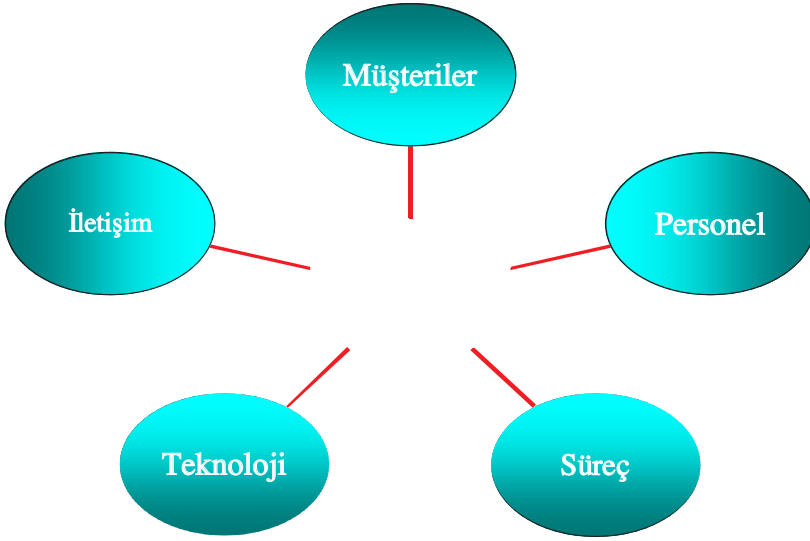
Özlem AYKAÇ / CocaCola

İç Denetimde En İyi Uygulamalar

Kapsam

- İç denetim faaliyetini destekleyen unsurlar
- En İyi Uygulamalar
- Performans Kriterleri

İç Denetim Faaliyetini Etkileyen Unsurlar



En İyi Uygulamalar - Müşteriler

- Müşterilerinizi belirleyin (Üst Yönetim, Denetim Komitesi, Yönetim Kurulu,...)
- Müşterilerinizin önceliklerini, beklentilerini ve gereksinimlerini anlayın,
- Müşterilerinize “aynı gemide” olduğunuzu, aynı amaçlar ve onlar için çalıştığınızı, hissettirin,
- Denetim planlama ve risk değerlendirme süreçlerine müşterilerinizi dahil edin,
- Müşterilerinize iç kontrol ve risk yönetimi konularında eğitim verin,

En iyi uygulamalar - Personel

- Şirket içi deneyimi ve denetim deneyimini dengeleyin,
- Personel memnuniyet anketi yapın ve sonuçlarını değerlendirin,
- Eğitim gereksinimlerini oluşturun, sertifikasyonu zorunlu tutun,
- Yenilikçiliği ve yaratıcılığı destekleyen bir ortam yaratın,
- Şirket dışından olduğu gibi şirket içinden de performansı iyi olanları almaya çalışın,
- Uzmanlığınızın yetersiz olduğu durumlarda, dış kaynak kullanın, (şirket içi ya da dışı)

En iyi uygulamalar - Süreç

- Şirket stratejileri ve hedefleri ile aynı doğrultuda ve uyum içinde olun, projelere destek verin,
- Geçmiş odaklı değil, gelecek odaklı çalışın, günü yakalayın,
- Risk esaslı denetim planlaması yapın,
- Denetim kaynaklarını etkin ve verimli kullanın, gerektiğinde şirket içi danışman kullanın,
- Önemli bilgilere, denetim öncesi kontrol öz-değerlendirmeyi kullanarak ulaşın,
- Bağımsız Denetim ve diğer denetim, gözetim fonksiyonları ile koordineli çalışın,
- Performans kriterlerini belirleyin ve sürekli izleyin,
- Kalite güvence hizmeti (QAR) alın,

CONTROL SELF-ASSESSMENT (CSA)

CSA is a formal, documented process facilitated by IAD which designed to allow management and work teams made up of individuals from business units, functions to collaboratively:

- Identify risks and exposures.
- Assess the control process that mitigate or manage those risks.
- Develop action plans to reduce risks to acceptable levels.
- Determine the likelihood of achieving the business objectives.

Potential Outcomes:

- Employees at all levels better understand and assume responsibility and accountability for effective control and risk management.

- Corrective action can be more effective because participants “own” the results.
- Provides a broader coverage on important issues because the experts quickly focus on risks and controls.
- Improves communication at all levels; increase employee satisfaction.
- Teaches participants how to analyze and report on internal control , thus increase the control conciousness.
- Reduce risk of fraud and noncompliance with laws and regulations

CCI IAD Policy:

- Implement self-assessment in areas like Finance and BSG to promote internal controls and to enhance audit resources.

En iyi uygulamalar - İletişim

- Düzenli olarak farklı müşterilerin görüşlerini dinleyin,
- Organizasyonun eğitimine çeşitli şekillerde katkıda bulunun (sürekli yayınlar, kitap özetleri, eğitimler)
- En iyi uygulamaların paylaşın, benchmarking platformu oluşturun,
- Denetim esnasında, müşteriye sürekli bilgi verin, mutabık kalın, sürprizlere yer bırakmayın,
- Raporlama sürecini ve raporları kısaltın, (yönetici özeti ve ‘heat map’ leri kullanın)
- Yönetimle paylaşmadan, Denetim Komitesine asla raporlama yapmayın, (yönetimin karıştığı yolsuzluk durumları hariç)

En iyi uygulamalar - Teknoloji

- Bilgisayar destekli denetim tekniklerini (CATT) kullanın,
- Kontrol öz-değerlendirme ve sürekli gözetim sistemlerinin kullanılmasını sağlayın, sürekli denetime geçin,
- Denetimin yönetimini için destek yazılımları kullanın,
- IT Denetimi konusunda gelişime açık olun, ekibinize yatırım yapın,

CONTINUOUS MONITORING SYSTEM (CMS)

CMS is a management-driven process used for monitoring high risk areas and exceptions.

- Management is responsible for reviewing exceptions and taking necessary actions to diminish the risks.

- Internal Audit has to ensure that exceptions are reviewed and necessary actions are taken by management to reduce the risks.

Advantages:

Independent Control Mechanism which helps us to:

- Assure Internal Controls Complainece
- Reduce Operational Risks
- Mitigate the risk of Fraud

CCI IAD Policy:

- Implement Continuos Monitoring System(CMS) in high risk areas which will help us to assure internal controls complainece, reduce operational risks and mitigate the risk of fraud.

Kalite Güvence Değerlendirmesi (QAR)

- Uluslararası İç Denetim Meslek Standartları, her 5 yılda bir, İç denetim faaliyetinin tarafsız olarak kalitesinin değerlendirilmesini öngörmektedir.
- **World Class** – İç Denetim, müşterileri tarafından performans değerlendirmesine açık olmalı ve bunu teşvik etmelidir. (periodik bağımsız değerlendirme, sürekli iç denetim müşterileri tarafından değerlendirme, performans değerlendirme kriterleri belirleyip, karşılaştırma yapma –benchmark- ...)

Performans Kriterleri - Müşteriler

- Müşteri Memnuniyet Anketi sonuçları (Denetimin zamanlaması, artı değer yaratması, iletişim, vb.)
- Uygulamaya geçen öneriler,
- Yönetim tarafından yapılan talepler (danışmanlık, özel denetim talepler, vb.)
- Denetimin içinde olduğu ya da davet edildiği çalışma komiteleri ya da projeler,

Survey

Coca-Cola İçecek A.Ş.

CCI –Internal Audit Department

Auditee Satisfaction Survey

Engagement name: _____

In an effort to continually improve the quality of our audit services and reports, we would like your feedback. Would you please take a few minutes to complete the below survey on the services provided by the Internal Audit Department during the most recent audit of _____ ?

Please place an "X" in the appropriate column (S/A = Strongly Agree, A = Agree, D = Disagree, S/D = Strongly Disagree, N/A = Not Applicable) to indicate your response to the following statements. Where your response indicates disagreement with a statement, it would be helpful if you could provide an explanation in the "comments" section below.

	S/A	A	D	S/D	N/A
? I was informed, or became aware, on a timely basis that an internal audit had been scheduled.					
? I was notified formally on a timely basis of the commencement of the audit, and the initial objectives and scope were clearly described.					
? The timing of the audit was appropriate.					
? My staff and I were given the opportunity to provide input (our concerns and perspectives) to the planning process, including identification of significant issues and risks, the final audit objectives and scope, and the criteria.					
? The approach to be taken by the internal audit team was clearly described.					
? Sufficient notification was provided for work required of my staff or me.					
? There was no unnecessary disruption to my operation's daily activities, and our work environment was respected, e.g. safeguarding of documents, access to facilities.					
? The internal auditor(s) kept me informed throughout the process on a timely basis.					

Performans Kriterleri - Personel

- Multidisipliner deneyime sahip personelin yüzdesi,
- Unvan Sertifikalı denetçi yüzdesi - CIA, CCSA, CISA, CPA,...
- Çalışan Memnuniyet anket sonuçları,
- Planlanan vs gerçekleşen eğitim saati,

- Ortalama denetim deneyimi (yönetici,kıdemli denetçi, denetçi)
- Şirket içi rotasyon yüzdesi (operasyondan denetime ve denetimden operasyona geçen)

Performans Kriterleri - İletişim

- Müşterilerle mutabık kalınan süre içerisinde alınan aksiyon planlarının yüzdesi,
- Kapanış toplantısı ya da raporlama sonrasında yaşanan supriz sayısı,
- Raporlamadaki kritik süreçlerin takibi (Toplam- kapanış toplantısından, raporun gönderilmesine kadar geçen süre)
- Mutabık kalınan denetim bulgu sayısı ve uygulanan tavsiye sayısı,

QAR – Measurement Criteria

CCI Internal Audit Activity Measurement Criteria				
Human Resources		2006	Effectiveness	2006
Average years of audit experience	6,8	Balanced Scorecard	NA	
Hours of training per auditor	76	Number of Total Findings(Code Investigations Excluded)	140	
Percent training plan achieved	84%	Number of Major (Critical Concern/High Risk) Findings	54	
Percent staff certified	40%	Percent recommendations accepted	98%	
Auditor turnover (last 3 years)	30%	Amount of audit savings	NA	
Staff rotated to and from operations departments	1	Number of repeat findings	NA	
Staff satisfaction survey	☹	Number of process improvements	13	
Quality		2006	Reporting	2006
Number of management requests	5	Number of audit reports issued	15	
Average response time management requests	ASAP	Elapsed time opening conference to field completion (avg days)	18	
Level of customer satisfaction per survey	☹	Elapsed time field completion to final report (avg days)	11	
Number of complaints about audits in previous year	0	Number of "unsatisfactory" audit opinions	4	
Cost/Productivity			2006	
Number of auditors per 1,000 employees			1,8	
Number of auditors per billion dollars of gross revenue (YTD June'06)			5,7	
Number of auditors per billion dollars of assets (30.June'06)			3,3	
Staff utilization direct vs indirect time			82%	
Completed audits per auditor			4,5	
Findings per auditor(Excluding Code Investigations)			35	
Completed vs planned audits			47%	
Actual hours vs budgeted hours			92%	
Cost savings as a percent of department budget			3,8%	

Gelecekte Nasıl bir Değişim Bekliyoruz ?

- Yönetim Kurulu ya da Denetim Komitesi ile daha sık ve kaliteli iletişim,
- IT riskleri ile ilgili iç kontrollerin tüm süreçlere dahil olması,
- Teknoloji desteğinin ve CATT daha yaygın ve etkin kullanımı,
- Yönetim ve çalışanlar tarafından, İç Kontrollerin sahiplenilmesi,
- İç denetim için danışmanlık faaliyetlerinin daha anlaşılır olarak tanımlanması,
- İç Denetimin, iç kontrol, risk yönetimi, kurumsal yönetim, yolsuzlukların önlenmesi, etik değerler konularında sürekli eğitici rol üstlenmesi

....ve diğerleri

TEŞEKKÜRLER