

## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### İÇ DENETİM BÖLÜMLERİNİN ORGANİZASYONEL KONUMU: ULUSAL VE ULUSLARARASI DÜZENLEMELER ÇERÇEVESİNDE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR İNCELEME

#### *ORGANIZATIONAL POSITIONING OF INTERNAL AUDIT DEPARTMENTS: A COMPARATIVE EXAMINATION UPON TURKISH BANKING SECTOR IN THE CONTEXT OF NATIONAL AND INTERNATIONAL REGULATIONS*

**Dr. Mustafa Tevfik KARTAL\***

**Doç. Dr. Neşe ÇOBAN ÇELİKDEMİR\*\***

#### ÖZ

Bu çalışma bankalarda iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılmalarının incelenmesi amacı ile hazırlanmıştır. Konu Bankacılık Kanunu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu düzenlemeleri, Basel Bankacılık Komitesi ilkeleri ve uluslararası iç denetim standartları çerçevesinde ele alınmıştır. İnceleme sonucunda, Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik'te yer verilen üst yönetici uygulamasının güncel durumda 7 bankada bulunduğu, 5 bankada ise daha önce uygulanmakla birlikte günümüzde bulunmadığı belirlenmiştir. Söz konusu uygulamanın, uluslararası uygulamalarla uyumsuz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, Türk bankacılık mevzuatında iç denetimin organizasyonel konumunun uluslararası uygulamalar ile uyumlu olması için söz konusu Yönetmelik'te yer verilen üst yönetici düzenlemesinin kaldırılması önerilmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Bankacılık, İç Denetim, Bankalarda İç Denetimin Konumu, Türkiye.

\* Borsa İstanbul Stratejik Planlama ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü, <https://orcid.org/0000-0001-8038-8241>

\*\* Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Yüksek Okulu, <https://orcid.org/0000-0003-2842-529X>

## ABSTRACT

This paper is prepared to examine organizational positioning of internal audit departments in banks. The subject deals with from aspects of Banking Law, Banking Regulation and Supervision Agency, Basel Banking Committee principles and international internal auditing standards. As a result of examination, it is defined that regulation which is about employing senior executive taking place in Banks' Internal Systems and Internal Capital Adequacy Evaluation Process Charter, is practiced in 7 banks currently, 5 banks used to employ senior executive earlier and they do not have currently. It is concluded that this regulation is incompatible with international practices. For this reason, it is recommended that regulations about senior executive should be removed from the Charter in order to harmonize internal audit's organizational status in Turkish banking legislations with international regulations.

**Keywords:** Banking, Internal Audit, Position of Internal Audit in Banks, Turkey.

## 1. GİRİŞ

Türk bankacılık sektörü (TBS), Türk finansal piyasaları içinde oldukça yüksek bir paya sahiptir. Dolayısıyla, Türkiye'de ekonomik aktivitelerin finansmanı büyük oranda bankalar tarafından sağlanmaktadır. Dolayısıyla, bankalar önemli finansal araçların başında gelmektedir (Dinçer vd., 2016: 33). Finansal piyasalarda bankaların temel finansal araçlar olması ve dolayısıyla finansal piyasaların temelini oluşturması nedeniyle, Türkiye gibi sermaye piyasalarının daha az gelişmiş olduğu ülkelerde, bankalar daha da önemli hale gelmektedir. Bu kapsamda, sistemik öneme sahip finansal kuruluşların başında gelen bankalarda yaşanabilecek sorunlar finansal piyasaları, ekonomiyi ve makroekonomik göstergeleri derinden etkileme potansiyeline sahip bulunmaktadır. Bu nedenle bankaların etkin ve yeterli bir şekilde denetlenmesi önem taşımaktadır (Zengin ve Yüksel, 2016: 78; Kartal, İbiş ve Çatıkkaş, 2018: 150).

TBS 2019 Mart itibarıyla 4,139 trilyon TL aktif, 2,518 trilyon TL kredi, 2,208 trilyon TL mevduat, 531 milyar TL menkul değer, 433 milyar TL özkaynak ve 209 milyar TL ihraç edilen menkul kıymet büyüklüğüne ulaşmıştır (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), 2019a: 2). En temel finansal araçlar ve sistemik öneme sahip finansal kuruluşlar olmalarının yanı

sıra bu yüksek tutarlı finansal büyüklükler nedeni ile de denetim ve gözetimin ciddi bir şekilde yapılması gereken finansal kuruluşlardır.

Bankacılık Kanunu (BK), “*finansal piyasalarda güven ve istikrarın sağlanması, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışması, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması*” amacını taşımaktadır (BK, 2005: madde 1). Bu amaca yönelik olarak, Türkiye’de bankaların kapsamlı bir şekilde denetlenmesi için BK’da düzenlemeler yapılmıştır. Bankalar “*maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, mevzuata ve prosedürlere uyumunun değerlendirilmesi amacıyla etkin iç sistemler kurmakla*” yükümlü kılınmışlardır (BK, 2005: madde 29). Diğer bir ifade ile iç kontrol ve risk yönetiminin yanı sıra bankalar iç denetim sistemi kurmak zorundadır. Ek olarak, bankalar kamu denetçileri ve bağımsız denetçiler tarafından da denetlenmektedir.

Bankalarda iç denetim faaliyetleri, iç denetçiler tarafından yerine getirilmektedir. İç denetçiler, denetim yetkisini temel olarak düzenlemelerden almaktadır (Kartal, 2017: 112). Banka denetçilerinin üstlendikleri sorumlulukları yerine getirebilmesi için bağımsızlıklarının sağlanması kritik öneme sahiptir. Bu hususta, iç denetim bölümlerinin banka organizasyonları içinde konumlandırılması oldukça hassas bir noktada yer almaktadır. Bu nedenle ve geçmiş bankacılık krizleri tecrübelerinden hareketle, Türkiye’de iç denetim bölümlerinin denetim komiteleri (DK) vasıtasıyla yönetim kurullarına (YK) bağlı olacak şekilde bankacılık mevzuatında düzenlemeler yer almaktadır. Bununla birlikte, Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (Yönetmelik)’te söz konusu kurala yönelik istisnai düzenleme yapılmıştır. Diğer taraftan, iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılmaları ile ilgili Basel Bankacılık Komitesi ve Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) tarafından yayınlanan ilkeler ve standartlar da bulunmaktadır.

İç denetim bölümlerinin banka içindeki konumu, bağımsızlık, tarafsızlık, performans, bölümün kaynakları ve bütçesi, banka faaliyetlerine katma değer sağlama imkânı ve uluslararası iç denetim standartlarına (UİDS) uyum konuları başta olmak üzere iç denetim bölümleri ve iç denetçiler ile ilgili birçok hususu doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, bankalarda iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılmasına ilişkin Yönetmelik’te yer alan istisnai düzenlemenin, uluslararası düzenlemelerle uyumunun incelenmesi amacıyla bu makale hazırlanmıştır. Ayrıca, çalışmada yapılan tespitlere paralel olarak çalışma

sonunda BDDK düzenlemesinin uluslararası düzenlemelerle uyumlaştırılmasına yönelik önerilere yer verilmiştir. Bilindiği kadarıyla, Türkiye’de bankalarda iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumunu Basel Bankacılık Komitesi ilkeleri ve uluslararası iç denetim standartları, BK ve BDDK düzenlemeleri çerçevesinde karşılaştırmaları olarak ele alan çalışma bulunmamaktadır. Yapılan bu çalışma ile literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünden sonra ikinci bölümde bankalarda denetim ve iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölümde, literatür taraması kapsamında denetim ile ilgili bazı çalışmalar ele alınmıştır. Dördüncü bölümde, Basel Bankacılık Komitesi ilkeleri, IIA standartları, BK ve BDDK düzenlemeleri çerçevesinde Türk bankalarında iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu incelenmiş ve Türk bankacılık mevzuatı ile uluslararası düzenlemeler karşılaştırılmıştır. Son bölümde ise değerlendirme yapılmıştır.

## 2. BANKALARDA DENETİM VE İÇ DENETİM BÖLÜMLERİNİN ORGANİZASYONEL KONUMU

Denetim “*iktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçları ilgi duyanlara bildirmek amacıyla tarafsızca kanıt toplayan ve bu kanıtları değerleyen sistematik süreç*” şeklinde tanımlanmaktadır (Güredin, 1995: 5; Dalak, 2000: 65; Başpınar, 2005: 1). IIA ise iç denetimi “*bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyeti*” şeklinde tanımlamaktadır (IIA, 2019).

Denetim, kapsamına ve amacına göre sınıflandırıldığı gibi gerçekleştirilme sebebi, kapsamı ve denetçilerin statüsüne göre de sınıflandırılabilir. Denetimin sınıflandırılması ele alındığında, yaygın bir şekilde denetçilerin statülerine ve denetimin amacına göre sınıflandırma yapıldığı görülmektedir. Denetçilerin statülerine göre iç denetim, bağımsız denetim ve kamu denetimi şeklinde sınıflandırılan denetim; amacına göre ele alındığında ise faaliyet denetimi, finansal tablo denetimi ve uygunluk denetimi şeklinde sınıflandırılmaktadır (İSMMMO, 2009: 35).

### 2.1. Bankalarda Denetim Türleri

Bankalar üstlendikleri finansal aracılık fonksiyonu nedeni ile ülkeler ve ekonomiler açısından oldukça önemli şirketlerdir. Bu önemi nedeniyle bankalar

hem dış güvence veren taraflarca hem de iç güvence veren taraflarca denetime tabi tutulmaktadır. Bankaların tabi oldukları denetimler iç denetim, kamu denetimi ve bağımsız denetim olmak üzere üç ana gruba ayrılabilir.

BDDK, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF), Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve yetkili alanıyla sınırlı olmak üzere diğer düzenleyici-denetleyici kurumların (DDK) mensupları tarafından bankalarda kamu denetimi gerçekleştirilmektedir. Bankaların bağımsız denetimi ise Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGG), BDDK ve SPK tarafından yetkilendirilen bağımsız denetçiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bankalarda gerçekleştirilen kamu denetimi ve bağımsız denetimin odak noktasını, banka faaliyetlerinin mevzuata uygun gerçekleştirilmesi ve finansal raporlama standartlarına uygun bir şekilde finansal tablolarda raporlanması oluşturmaktadır.

Bankalarda bağımsız denetim ve kamu denetimi kadar önemli bir diğer denetim türü ise iç denetimdir. Bankalar “*maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, mevzuata ve prosedürlere uyumunun değerlendirilmesi amacıyla*” iç sistemler kurmakla yükümlü tutulmuşlardır (BK, 2005: madde 29). Söz konusu kanun düzenlemesine istinaden, bankalar iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim bölümlerini kurmuşlardır.

İç denetim bölümlerinde görev yapan banka iç denetçileri (müfettişleri) iç denetimi faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Banka denetçileri genel müdürlük (GM) bölümleri, banka iştirakleri, bilgi teknolojileri (BT), şubeler ve soruşturma olmak üzere genel hatları ile beş grupta denetim faaliyetlerini icra etmektedirler (Aslan, 2010: 75). Şube denetimi, banka şubelerinde gerçekleştirilen faaliyetlerin kanun, yönetmelik ve prosedürlere uyumluluğunu belirlemeyi amaçlamaktadır. GM denetimi, krediler, muhasebe, satın alma, insan kaynakları, merkezi operasyonlar gibi bankanın genel müdürlüğü bünyesinde yer alan bölümlerin denetlenmesini ifade etmektedir. BT denetimi, bankaların esas ve destek faaliyetlerini sunmak için kullandıkları teknoloji sistemlerinin risklerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca soruşturma kapsamında, bankalarda mevzuata ve etik kurallara aykırı olarak gerçekleşen faaliyetler ele alınmaktadır. Banka denetçileri, denetim çalışmalarını mevzuat düzenlemeleri, UİDS ve bankaların iç düzenlemeleri çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Denetim çalışmalarının sonuçları, ilgisi ve konusuna göre YK, DK, GM, denetlenen bölümün üst yönetimi, BDDK ve SPK gibi makamlara raporlanmaktadır (Yurtsever, 2009: 20-179).

## 2.2. Bankalarda İç Denetim Bölümlerinin Organizasyonel Konumu

İç denetim “bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur” şeklinde tanımlanmaktadır (IIA, 2019). İç denetimin kurum içinde konumu, kurumun faaliyetlerini geliştirme ve iç denetim faaliyetlerini tarafsız ve bağımsız bir şekilde yerine getirme açısından önemli hususlardan birini oluşturmaktadır.

Bankalarda iç denetimin konumu, iç denetim bölümünün performansı, insan kaynağı, bütçesi, bağımsızlığı, tarafsızlığı, iç denetim faaliyetlerinin ÜİDS ile uyumlu bir şekilde gerçekleştirilmesi ve kurumun faaliyetlerine katma değer sağlaması başta olmak üzere birçok husus açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle, bankalarda iç denetim bölümlerinin banka organizasyonları içindeki konumları, bankaların etkin, verimli ve yeterli denetimi açısından önem taşımaktadır. Ek olarak, iç denetçilerin sorumluluklarını yerine getirebilmesi için bağımsızlıklarının sağlanması kritik öneme haiz olup bankalarda iç denetim bölümlerinin konumlandırılması, birçok hususa ek olarak denetçi bağımsızlığı açısından da oldukça hassas bir noktada yer almaktadır.

Türk bankacılık mevzuatı incelendiğinde, banka organizasyonu içinde iç denetim bölümlerinin konumuna ilişkin olarak çeşitli düzenlemelerin yapıldığı görülmektedir. İç denetim bölümünün, bankalarda kurum içi konumuna ilişkin olarak BK’da ve BDDK tarafından yapılan ikincil düzenlemelerde çeşitli hükümler yer almaktadır. Bu düzenlemelerde, bankalarda iç denetim bölümlerinin DK vasıtası ile YK’ya bağlı olacak şekilde kurulmaları gerektiğine yer verilmiştir. İç denetimin organizasyonel konumlandırılmasına ilişkin bu düzenlemelerin amacı, iç denetim bölümlerinin icrai bölümlerin müdahalelerine açık olmasının engellenmesidir.

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu, temel olarak iç denetim bölümlerinin ve iç denetçilerin bağımsızlığı açısından önem taşımaktadır. DK vasıtası ile YK’ya bağlı şekilde kurulacak iç denetim bölümlerinin, iç denetim faaliyetlerini gerçekleştirirken bağımsız olmaları amaçlanmıştır. Fonksiyonel bağımsızlık olarak tanımlanan bu yapı ile iç denetçilerin bankaların tüm faaliyet ve işlemlerine yönelik bağımsız ve tarafsız denetim faaliyetleri gerçekleştirmeleri hedeflenmektedir (Akpınar, 2011, 296). İç denetim bölümleri ve iç denetçiler, doğrudan bankanın en üst yönetim katmanına bağlanmak sureti ile tüm müdahalelerden uzak kalabileceklerdir.

### 3. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür taramasında Türkiye’de bankalarda iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılması ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Diğer taraftan, literatürde denetim ile ilgili çeşitli çalışmalar yer almaktadır.

Literatürdeki bazı çalışmalar iç denetimin etkinliğini ve verimliliğini ele almıştır. Özbilgin (2003), bankacılık sektöründeki BT denetimlerinin yeterli olmadığı ve sektörün güvenliği açısından bu eksikliğin giderilmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Ceran (2009), bankaların maruz kalacağı risklerin iç denetim bölümünün etkin çalışması ile birlikte minimum seviyeye ineceği sonucuna varmıştır. Çelenk ve Ökdemir (2010), 293 banka müfettişine anket yapmış ve denetim eksikliğinin operasyonel risk skandallarının oluşmasındaki en temel etken olduğunu belirlemişlerdir. Akpınar (2011) ise iç denetim sisteminin kamuda başarı ile uygulanması halinde kamu idarelerinin faaliyetlerinde etkinlik, ekonomiklik ve verimlilik artışı sağlanabileceği sonucuna ulaşmıştır.

Bazı çalışmalarda iç denetimin ve iç denetçilerin bağımsızlığı ele alınmıştır. TÜSİAD (2012), iç denetimin gözetiminden denetim komitelerinin sorumlu olduğunu raporlamıştır. Nohutçu ve Çimşir (2016), İç Denetim Koordinasyon Kurulu’nun Sayıştay’a bağlanması ile birlikte kamu yönetiminde iç denetimin bağımsızlığının sağlanabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Kartal, Depren ve Kılıç Depren (2018) ise bankalarda iç denetim ve iç kontrol bölümlerinde görev yapan iç denetçilerin teoride bağımsız olmalarına karşın gerçekte bağımsız olmadıklarını sonucuna ulaşmışlardır.

Bazı çalışmalarda iç denetim, uyum ve denetçilerin yetki sınırları açısından ele alınmıştır. Kayalı ve Yüksel (2012), ticari bankalardaki iç denetim sistemlerinin, İç Denetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun bir şekilde oluşturulduğunu belirlemişlerdir. Kartal (2017) ise iç denetçilerin yetkilerinin sınırsız olmadığını, denetim görevleri ile ilişkili, üstlendikleri sorumluluklar ile orantılı ve yürürlükteki mevzuat düzenlemelerine uygun şekilde yetki kullanılması gerektiğini belirtmiştir.

Bazı çalışmalarda iç denetim ile iç kontrol ilişkisi ele alınmıştır. Kızılböğe ve Özşahin (2013), etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı ile birlikte iç denetimin kuruma değer katma ve kurumu geliştirme faaliyetlerine yöneleceği sonucuna ulaşmışlardır. Bunun için iç kontrol sistemi kapsamında alınması gereken tedbirler üst yönetim tarafından alınmalı ve iç denetçiler asli sorumlulukları



dışında görev almamalıdır. Cömert (2016) ise iç denetim ve iç kontrol denetim kavramlarının yanlış anlaşılması sebebiyle işletmelerde iç denetim ve iç kontrolün fonksiyonları ve bu fonksiyonları üstlenme sorumluluklarının iyi anlaşamadığını ortaya koymuştur.

Bazı çalışmalarda ise iç denetimin dönüşümü ve güvence çalışmalarının koordinasyonu ele alınmıştır. Uyar (2003), iç denetimin risk odaklı denetime dönüştüğünü belirlemiştir. Kartal, Çatıkkaş ve Çoban Çelikdemir (2018), bankalarda iç denetim ve iç kontrol tarafından güvence çalışmaları yapıldığını belirterek bu bölümler arasında konsolide güvence yapısı kurulması gerektiği, böylece mükerrer güvence çalışmalarının önleneceği, denetlenen bölümlerde yaşanan denetim yorgunluğunun azalacağı ve güvence dışı kalan alanların denetimi için kaynak sağlanacağı sonucuna ulaşmışlardır. Kartal ve Çoban Çelikdemir (2018) ise bankaların şube denetimlerinin iç denetim ve iç kontrol bölümleri tarafından denetlenmesinde eşgüdüm sağlanmasına yönelik çalışmalarında böylece her gün sayısız işlemin gerçekleştirildiği banka şubelerinde risk seviyesinin minimize edilebileceğini ortaya koymuşlardır.

Diğer taraftan az sayıda çalışmada iç denetim ile ilgili çeşitli hususlarda algı araştırması yapılmıştır. Varıcı (2012), denetçilerin bir kısmının mesleki ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmediklerini belirlemiştir. Yüksel vd. (2016) ise şube personelinin ve yönetici olmayan personelin iç denetim bölümüne daha fazla güvendiği sonucuna ulaşmışlardır.

#### **4. BANKALARDA İÇ DENETİM BÖLÜMÜNÜN KONUMLANDIRILMASINA İLİŞKİN DÜZENLEMELER VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR İNCELEME**

İç denetim bölümünün, banka organizasyon yapısı içinde sahip olması gereken konuma ilişkin çeşitli yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bu konuda, BK'da ve BDDK tarafından yayınlanan ikincil düzenlemelerde hükümler yer almaktadır. Ek olarak, Basel Bankacılık Komitesi ve IIA tarafından yayınlanan standartlar ve ilkeler de bulunmaktadır.

Bu bölümde öncelikle Basel ve IIA tarafından yayınlanan ilkeler ve standartlar, ardından Türkiye'de bankacılık mevzuatında yer alan düzenlemeler ele alınacaktır. Son kısımda ise Türk bankacılık mevzuatında yer alan istisnai düzenlemenin uluslararası düzenlemelerle uyumu ele alınacaktır.



#### 4.1. Basel İlkelerinde İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması

Uluslararası gelişmeler ve yapılan düzenlemeler, ulusal düzenlemeleri doğrudan etkilemektedir. Diğer bir ifade ile ülkeler yaptıkları düzenlemelerde küresel gelişmeleri takip etmektedir. Bu kapsamda, bankacılıkta yapılan düzenlemelerde ise Basel Bankacılık Komitesi (Komite) tarafından yapılan düzenlemeler esas alınmaktadır.

Komite tarafından bankaların iç denetim bölümleri ve iç denetçileri hakkında yayınlanan çeşitli ilkeler ve yayınlar bulunmaktadır. Kurumsal Yönetimin Artırılması İçin İlkeler adlı yayında “*bankaların yeterli yetki, önem, bağımsızlığı, kaynak ve YK erişimine sahip iç denetim fonksiyonuna sahip olması; iç denetçilerin bağımsızlığının artırılması, iç denetim yöneticisinin (İDY) YK veya DK’ya erişiminin sağlanması, iç denetim fonksiyonunun kapasitesinin artırılması; üst yönetimin olmadığı ortamlarda bağımsız YK üyelerinin İDY ile düzenli olarak bir araya gelmesi; bankaların gözetiminden sorumlu kamu otoritesinin iç denetçilerin bağımsız denetimler gerçekleştirdiğinden emin olması*” hususlarına yer vermiştir (Basel, 2010: 11; Basel, 2010: 39; Basel, 2010: ilke 9).

Bankalarda İç Denetim Fonksiyonu adlı yayında “*bankaların yeterli yetki, statü, bağımsızlık, kaynak ve YK erişimi ile donatılmış iç denetim fonksiyonuna sahip olması; iç denetim bölümlerinin amaç, statü ve yetkilerini tanımlayan bir yönetmeliğe sahip olması; banka denetçilerinin gözetiminden DK veya YK içinde oluşturulmuş eşdeğer bir komitenin sorumlu olması*” hususları yer almaktadır (Basel, 2012a: 1; Basel, 2012a: ilke 2-3; Basel, 2012a: ilke 5; Basel, 2012a: ilke 10-12b).

Bankaların Etkin Gözetimine İlişkin Temel Prensipler adlı yayında “*gözetimden sorumlu kamu otoritesinin bankaların bağımsız, sürekli ve etkin bir iç denetim fonksiyonuna sahip olduğunu belirlemesi; iç denetim fonksiyonunun yeterli kaynaklara ve personele sahip olması; iç denetim fonksiyonunun YK veya DK’ya raporlama yapmak suretiyle bağımsızlığa sahip olması; iç denetim fonksiyonunun bankanın ve banka iştiraklerinin kayıtlarına, personellerine, dosyalarına ve verilerine tam erişime sahip olması*” hususlarına yer verilmiştir (Basel, 2012b: ilke 26).

Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri adlı yayında “*YK tarafından iç denetim fonksiyonunun organizasyon içinde uygun şekilde konumlandırılması, iç denetim bölümünün yeterli personel ve kaynaklara sahip olması, iç denetim bölümünün sorumluluklarını bağımsız ve tarafsız bir şekilde yerine getirmesi;*

*üst yönetimin iç denetim fonksiyonunun bağımsız bir şekilde yerine getirilmesini tanıması ve saygı göstermesi, iç denetimin görevlerine müdahale etmemesi; iç denetim fonksiyonunun YK'ya bağımsız güvence sağlaması; iç denetim fonksiyonunun YK'ya karşı sorumlu olması ve denetlenen faaliyetlerden bağımsız olması; iç denetçilerin görevlerini tarafsız ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için yeterli kaynak, yetki ve yeteneklerle donatılması; YK ve üst yönetimin, herhangi bir şarta bağlı olmaksızın tüm kayıt, dosya, veri ve fiziksel varlıklara erişimi sağlayarak iç denetim fonksiyonunun etkinliğine katkı sağlaması; YK ve üst yönetimin, iç denetim fonksiyonunun bağımsızlığını artırmaya çalışmaları; iç denetçilerin ücret ve yan haklarının bağımsızlıklarına zarar vermeyecek, denetledikleri bölümlerle ilişki olmayacak ve kendi görevlerinin başarılarına bağlı olacak şekilde belirlenmesi” hususlarına yer vermiştir (Basel, 2015: 11-12-20; Basel, 2015: ilke 10-11).*

Basel Bankacılık Komitesi tarafından yayınlanan ve detaylarına yukarıda yer verilen dört düzenleme birlikte değerlendirildiğinde, iç denetim bölümlerinin banka organizasyon yapısı içinde YK veya DK'ya bağlı olacak şekilde konumlandırılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu suretle, iç denetim bölümlerinin bağımsızlığı sağlanacaktır. Yine bu kapsamda, banka denetçilerinin herhangi bir koşula bağlı olmaksızın tüm bilgi, belge, kayıt ve varlıklara erişebilmesi temel bir gerekliliktir. Dolayısıyla, Basel Bankacılık Komitesi düzenlemeleri çerçevesinde banka denetçileri oldukça geniş yetkilerle donatılmışlardır.

#### **4.2. IIA Standartlarında İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması**

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumunu etkileyen bir diğer önemli husus IIA tarafından yayınlanan UİDS'lerdir. UİDS, diğer şirketler için geçerli olduğu gibi bankaların iç denetim bölümleri ve banka denetçileri için de geçerli standartlar sunmaktadır. İç denetim bölümlerinin kurumlar içindeki organizasyonel konumu ile ilgili olarak UİDS'de 2 adet nitelik standardı ve 2 adet performans standardı yer almaktadır.

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu ile ilgili UİDS'deki ilk standart 1110 no.lu kurum içi bağımsızlık başlıklı nitelik standardıdır. Bu standart, İDY'nin banka içinde iç denetim bölümünün sorumluluklarını yerine getirmesine imkân sağlayacak bir yönetim kademesine bağlı olmasını ve yılda en az 1 kere iç denetim bölümünün bağımsızlığını YK'ya teyit etmesini gerektirmektedir (IIA, 2017: 1110 no.lu UİDS). 1110 no.lu

UİDS'nin yorumları incelendiğinde, kurum içi bağımsızlığın İDY'nin işlevsel olarak YK'ya raporlama yapmasıyla sağlanacağı; iç denetim bölümünün, iç denetimin kapsamının belirlenmesi, iç denetim işlerinin yapılması ve sonuçların raporlanması konularında her türlü müdahaleden uzak ve serbest olması, böyle bir müdahale olması durumunda ise İDY'nin konuyu YK'ya raporlaması gerektiği anlaşılmaktadır.

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu ile ilgili UİDS'deki ikinci standart 1111 no.lu YK ile doğrudan iletişim başlıklı nitelik standardıdır. Bu standart, İDY'nin YK ile doğrudan iletişim ve etkileşim içinde olmasını gerektirmektedir (IIA, 2017: 1111 no.lu UİDS).

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu ile ilgili UİDS'deki üçüncü standart 2020 no.lu bildirim ve onay başlıklı performans standardıdır. Bu standart, İDY'nin, önemli ara değişiklikler de dâhil olmak üzere, iç denetim planlarını ve kaynak ihtiyaçlarını, gözden geçirme ve onay için üst yönetime, DK'ya ve YK'ya bildirmesini gerektirmektedir (IIA, 2017: 2020 no.lu UİDS).

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu ile ilgili UİDS'deki dördüncü standart ise 2060 no.lu üst yönetim ve YK'ya raporlamalar başlıklı performans standardıdır. Bu standart, İDY'nin iç denetim faaliyetinin amacı, yetkileri, görev ve sorumlulukları ve plana kıyasla performansı konularında, üst yönetime ve YK'ya dönemsel raporlar sunmasını gerektirmektedir (IIA, 2017: 2060 no.lu UİDS). Bu standardın yorumları incelendiğinde, üst yönetim, DK ve YK ile tartışılarak ve iletilecek bilginin önemine göre alınacak tedbirlerin ne kadar acil olduğuna bağlı olarak raporlamanın sıklığının ve içeriğinin belirleneceği anlaşılmaktadır.

### **4.3. Türk Bankacılık Mevzuatında İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması**

İç denetim bölümlerinin banka organizasyonu içinde sahip oldukları konum, bağımsızlık, tarafsızlık, kaynaklar, bütçe ve UİDS ile uyumlu bir şekilde iç denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi gibi konuları doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla, iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılmaları, bankaların etkin ve verimli denetimi açısından önem taşıyan temel husustur. Diğer taraftan, iç denetçilerin sorumluluklarını yerine getirilebilmesi için bağımsızlıklarının sağlanması açısından iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumu oldukça hassas ve kritik bir noktada yer almaktadır. Bu sebeple, Türk bankacılık mevzuatında bankalarda iç

denetim bölümlerinin organizasyon içindeki konumuna ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Söz konusu düzenlemeler temel olarak BK’da yer almaktadır. Ek olarak, BDDK tarafından yayınlanan bazı ikincil düzenlemelerde de konuya ilişkin hükümler yer almaktadır.

#### 4.3.1. Bankacılık Kanunu’nda İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması

Türkiye’de bankacılık ile ilgili genel ve temel düzenlemeler BK’da yer almaktadır. Benzer şekilde, iç denetim bölümleri ile ilgili genel kurallara da BK’da yer verilmiştir.

BK incelendiğinde, iç denetim ile ilgili maddelerin kurumsal yönetim ve iç sistemler bölümlerinde yer aldığı görülmektedir. Kurumsal yönetim bölümünün yönetim kurulu başlıklı maddesinde “iç denetim sistemlerinin ilgili mevzuata uygun olarak tesis edilmesi, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, finansal raporlama sistemlerinin güvence altına alınması, banka içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi *YK’nın sorumluluğundadır*” hükmü yer almaktadır (BK, 2005: madde 23). Bu düzenlemeyle, bankalarda iç denetim bölümünün ve faaliyetlerinin gözetimi bir sorumluluk olarak, bankanın en üst organlarından biri olan YK’ya verilmiştir.

BK’da yer alan ikinci düzenleme ise DK’ya yöneliktir. BK’da “*bankalarda YK’nın denetim ve gözetim görevinin yerine getirilmesine yardımcı olmak üzere denetim komitelerinin oluşturulacağı*” düzenlenmiştir. Ek olarak, kurumsal yönetim bölümünde yer alan denetim komitesi başlıklı maddesinde “*DK, YK adına bankanın iç denetim sisteminin etkinliğini ve yeterliliğini, bu sistemlerin BK ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde işleyişini gözetmek, BK kapsamında ana ortaklık niteliğindeki kuruluşlarda, konsolide denetime tâbi kuruluşların iç denetim işlevlerinin konsolide olarak sürdürülmesini ve eşgüdümünü sağlamakla görevli ve sorumludur. DK, görevlerinin ifasıyla ilgili olarak düzenli raporlar almak ve bankanın faaliyetlerinin sürekliliği ve güven içinde yürütülmesini olumsuz etkileyebilecek hususlar, mevzuata ve iç düzenlemelere aykırılıklar ve bankada alınması gereken önlemleri YK’ya bildirmekle yükümlüdür*” hükmü yer almaktadır (BK, 2005: madde 24). Bu düzenlemeyle, bankalarda iç denetim bölümünün ve faaliyetlerinin gözetimini bir sorumluluk olarak üstlenen YK’ya yardımcı olmak üzere DK oluşturulmakta ve iç denetim bölümü ile ilgili hususların BK ve bankacılık mevzuatı dâhilinde DK tarafından yürütülmesi düzenlenmektedir. Bununla

birlikte, DK burada bir yardımcı rolü üstlenmekte olup yetki ve sorumluluk esasında YK'ya aittir.

Kurumsal yönetim bölümüne ek olarak BK'nın iç sistemler bölümünde de düzenlemeler yer almaktadır. İç sistemler bölümünün iç sistemlere ilişkin yükümlülükler başlıklı maddesinde “bankalar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler” hükmü yer almaktadır (BK, 2005: madde 29). Bu maddeyle, bankalarda iç denetim bölümün kurulması gerekliliği ve kapsamı düzenlenmiştir.

BK'nın iç sistemler bölümünde yer alan iç denetim sistemi başlıklı maddesinde ise “Bankalar bütün bölüm, şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan bir iç denetim sistemi kurmak zorundadır. İç denetim faaliyetleri, tarafsız ve bağımsız bir şekilde, gerekli meslekî özen gösterilerek, yeterli sayıda müfettiş tarafından yerine getirilir. Ana ortaklık niteliğindeki bankanın iç denetiminde görev alanlar konsolidasyona tâbi ortaklıklarda iç denetim görevini ifa edebilir. İç denetimle görevli bölümce veya yetkili müfettişlerce düzenlenecek iç denetim raporunun, en az üçer aylık dönemler itibarıyla ve denetim komitesi aracılığıyla YK'ya tevdi zorunludur” hükmü yer almaktadır (BK, 2005: madde 32). Bu düzenlemeyle, bankalarda iç denetim bölümünün ve faaliyetlerinin gözetimi bir sorumluluk olarak, bankanın en üst organlarından biri olan YK'ya verilmiştir.

Detayları yukarıda özetlenen hükümler birlikte değerlendirildiğinde, iç denetim ile ilgili olarak YK ve DK'ya sorumluluklar ve yetkiler verildiği, böylece bankaların en tepesinde yer alan YK ve DK'nın iç denetim bölümlerini sahiplenmesinin istendiği görülmektedir. İç denetim bölümlerinin sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve bankalara fayda sağlayabilmesi için, organizasyon yapısı ve organizasyon içindeki konumu da dâhil olmak üzere banka içi düzenlemelerin DK'nın görüşü alınarak YK tarafından yapılması ve böylece iç denetim bölümünün icrai bölümlerin olası müdahalelerinden uzak tutulması gerekmektedir. İç denetim bölümleri DK ve YK'ya raporlama yapmak suretiyle icrai bölümlerin olası müdahalelerinden uzak kalabilmektedir. Diğer taraftan, iç denetim bölümleri ile DK ve YK arasındaki hiyerarşi katmanlarının artması, İDY'nin DK ve YK'ya ulaşmasının zorlaşması hallerinde ise iç denetim bölümleri icrai bölümlerin olası müdahalelerine daha açık hale gelmektedir.

#### 4.3.2. Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'te İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması

BK'nın verdiği yetkiye istinaden, çeşitli hususlarda BDDK tarafından ikincil düzenleme yapılmaktadır. Bu kapsamda, BDDK tarafından yayınlanan Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'te İlke 5 ve İlke 6'da iç denetime ve iç denetçilere ilişkin bazı düzenlemeler yapılmıştır.

İlke 5'te "*bankanın müfettişlerinin çalışmalarından etkin olarak yararlanılmalıdır. Bankanın iç denetim sistemlerindeki problemlerin tespit edilebilmesi için, üst yönetim iç denetim sisteminin önemini kavramalı ve banka personelinin kavramasını da sağlamalıdır. YK, banka müfettişlerinin bulgularını, üst düzey yönetimden aldığı banka faaliyetlerine ve performansına ilişkin bilgilerin doğruluğunun kontrolünde kullanılmalıdır. Banka denetçilerinin bağımsızlıkları ile itibarlarına katkı sağlayacak önlemler alınmalıdır. Üst yönetim, banka müfettişlerinin tüm bulgularını zamanında ve etkin bir şekilde kullanmalı ve saptanmış problemlerin üst düzey yönetim tarafından zamanında düzeltilmesini sağlamalıdır*" hükmü yer almaktadır (BDDK, 2006: ilke 5). Bu düzenlemeyle, sadece İDY'nin yanı sıra iç denetim bölümünde görev yapan banka denetçilerinin de YK tarafından yakından gözetilmesi ve desteklenmesi gerektiği ortaya konulmaktadır. Ek olarak, YK, banka denetçilerinin tespitleri hakkında gerekli aksiyonları konusunda üst düzey yönetimi yönlendirilmektedir.

İlke 6'da ise "*iç denetim bölümünün yöneticileri ile personeline yapılacak ödemeler denetim ya da gözetimde buldukları veya kontrol ettikleri faaliyet bölümünün performansından bağımsız olacak şekilde, ilgili personelin kendi fonksiyonuna ilişkin performansı dikkate alınarak belirlenmelidir*" hükmü yer almaktadır (BDDK, 2006: ilke 6). Bu düzenlemeyle, iç denetim bölümünde görev yapan banka denetçilerinin performans değerlendirmesinin de denetlenen bölümlerin performansından bağımsız hale getirilmesi, diğer bir ifade ile icrai bölümlerinin etkisinden arı tutulması amaçlanmıştır. Söz konusu düzenleme, iç denetim bölümlerinin ve banka denetçilerinin organizasyon yapısı içindeki konumlarının güçlendirilmesine yönelik önemli tamamlayıcı düzenlemelerden birini oluşturmaktadır.

#### 4.3.3. Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik'te İç Denetim Bölümlerinin Konumlandırılması

BDDK tarafından yayınlanan Yönetmelik'te de iç denetime ve iç denetçilere ilişkin düzenlemelere yer almaktadır. BK'da iç denetim ile ilgili yer alan genel düzenlemelerin detayları da Yönetmelik'te yer almaktadır.

Yönetmelik'te iç denetim ile ilgili düzenlemeler iç denetim sistemi başlıklı 21 ila 34. maddelerde yapılmıştır. Yönetmelik'in iç denetim birimi başlıklı maddesinde “İDY, İç denetim faaliyetlerine yönelik politika ve uygulama usullerini belirler, DK'nın uygun görüşünü alır ve YK onayıyla uygulamaya koyar; YK veya DK talebi üzerine, iç denetimin amacına uygun olarak özel denetimler de yerine getirilir” hükmü yer almaktadır (BDDK, 2014: madde 22). Yönetmelik'in müfettişlerin nitelikleri ve yetkileri maddesinde “*müfettişler; bağımsızlıklarını ve tarafsızlıklarını zedeleyici nitelikteki hususların bulunması halinde bunları denetim öncesinde iç denetim birimi yöneticisine ve DK'ya bildirir ve görevden çekilir*” hükmü yer almaktadır (BDDK, 2014: madde 23). Yönetmelik'in iç denetim faaliyetleri başlıklı maddesinde “*bankaların iç denetim faaliyetleri, iç denetim planının hazırlanması, yürürlüğe konulması, çalışma programları aracılığıyla icrası, sonuçların iç denetim bölümü yönetimine, ilgili bölüm yönetimine ve iç sistem sorumlusuna, DK'ya ve YK'ya raporlanması ve denetim raporları çerçevesinde ilgili bölüm yönetimlerinde alınan önlemlerin izlenmesi faaliyetlerini kapsar*” hükmü yer almaktadır (BDDK, 2014: madde 25). Yönetmelik'in iç denetim raporları başlıklı maddesinde “*müfettişler denetim raporlarını acil bir durum öngörülmediği sürece denetim çalışması tamamlandıktan sonra mümkün olduğu kadar kısa süre içinde iç denetim bölümü aracılığıyla DK ve YK'ya ulaştırmakla yükümlüdür. İDY, asgari üç ayda bir DK'ya iç denetim bölümü tarafından icra edilmiş faaliyetlere ilişkin bir rapor sunar ve bunları DK ile birlikte mütalaa eder*” hükmü yer almaktadır (BDDK, 2014: madde 31). Tüm bu maddeler, iç denetim bölümünün banka içinde YK ve DK'ya oldukça yakın konumlanması gereğini ortaya koymaktadır.

BK başta olmak üzere mevzuat düzenlemeleri dikkate alındığında, bankalarda iç denetim bölümleri DK vasıtası ile YK'ya bağlı olacak şekilde kurulması gerektiğine ilişkin kuşku bulunmamaktadır. İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlandırılmasına ilişkin bu düzenlemelerin amacı, iç denetim bölümlerinin icrai bölümlerin müdahalelerine maruz



kalmasını önlemektir. Nitekim Yönetmelik'in iç sistemlerin kurulması başlıklı maddesinde “iç sistemler kapsamındaki bölümler banka organizasyon yapısı içerisinde YK'ya bağlı olarak kurulur” denilmek suretiyle bu husus teyit edilmiştir (BDDK, 2014: madde 4).

Diğer taraftan, Yönetmelik'te yer alan bir madde ile iç denetim bölümünün organizasyonel konumu ile ilgili genel yaklaşımdan uzaklaşmıştır. Yönetmelik'in iç sistemlerin kurulması başlıklı 4. maddesinde “iç sistemler kapsamındaki bölümlerin yöneticilerinin, banka organizasyon yapısında genel müdürle hiyerarşik bağı bulunmayan ve performans ile mali ve özlük haklarına ilişkin değerlendirmeleri YK ya da DK tarafından yapılan genel müdür yardımcısı veya dengi unvanda bir üst yönetici vasıtasıyla YK'ya bağlı olması, bu bölümlerin doğrudan YK'ya bağlı olmadığı sonucunu doğurmaz” hükmüne yer verilmiştir (BDDK, 2014: madde 4). Bu hüküm ile getirilen istisnai uygulama, buraya kadar yer verilen uluslararası ve ulusal düzenlemelerden farklılaşmakta ve uzaklaşmaktadır. Basel Bankacılık Komitesi ve IIA ilkeleri ve standartları ile birlikte BK'da yer alan düzenlemelerde, iç denetim bölümünün DK vasıtasıyla YK'ya veya doğrudan YK'ya bağlı olması ve raporlama yapmasını gerekli kılarken Yönetmelik'te yer alan söz konusu bu maddeyle DK ile iç denetim bölümü arasında “üst yönetici” sıfatıyla bir ara kademe oluşturulmuştur.

#### **4.4. Türk Bankacılık Mevzuatının Uluslararası Düzenlemelerle Uyumunun Değerlendirilmesi**

Basel Bankacılık Komitesi ve IIA ilkeleri ve standartları ile BK'da, iç denetim bölümlerinin banka organizasyonları içinde DK vasıtasıyla YK'ya veya doğrudan YK'ya bağlı olacak şekilde konumlandırılması gerektiği düzenleme altına alınmıştır. Böylece, iç denetim bölümlerinin icrai bölümlerin müdahalelerinden azade olmaları amaçlanmıştır. Diğer taraftan, Yönetmelik'te yapılan üst yöneticiye ilişkin istisnai düzenleme ile söz konusu düzenlemelerden uzaklaşmıştır.

Çalışmanın bu kısmında, öncelikle TBS'nin güncel yapısı incelenecek, ardından bankalarda istisnai “üst yönetici” pozisyonunun varlığı, iç denetim bölümünün bu pozisyona bağlı olup olmadığı ve iç sistemler bölümlerinden bu pozisyona bağlı başka bölümler olup olmadığı hususları ele alınacaktır.

#### 4.4.1. Türk Bankacılık Sektörünün Güncel Yapısı

Türkiye’de 2019 Haziran itibarıyla 53 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankaların 32’si mevduat bankasından, 13’ü kalkınma ve yatırım bankasından, 6’sı katılım bankasından oluşmaktadır, 2 banka ise TMSF bünyesinde faaliyet göstermektedir (BDDK, 2019b).

53 banka arasında yer alan Vakıf Katılım Bankası A.Ş., Ziraat Katılım Bankası A.Ş., Bank of China Turkey A.Ş., Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş. Türkiye’de en son kurulan bankaları oluşturmuştur. Ek olarak, BDDK tarafından Golden Global Yatırım Bankası A.Ş. unvanlı bir kalkınma ve yatırım bankasının kurulmasına ilişkin izin verilmiş olup bankanın kuruluş süreci devam etmektedir. Bu bankanın faaliyete geçmesi ile birlikte TBS’de faaliyet gösteren banka sayısı 54’e, kalkınma ve yatırım bankası sayısı ise 14’e yükselecektir.

#### 4.4.2. Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Bölümlerinin Organizasyonel Konumlarına Yönelik İnceleme

Türkiye’de faaliyet gösteren hâlihazırda 53 banka bulunmaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumlarına ilişkin inceleme 53 banka üzerinden yapılmıştır.

Türkiye’deki bankalarda DK ile iç denetim bölümü arasında istisnai “üst yönetici” uygulamasının bulunduğu bankalara ilişkin detaylara Ek-1’de yer verilmiştir. Türkiye’de istisnai “üst yönetici” uygulamasının yer aldığı bankalara ise Tablo 1’de yer verilmiştir.

**Tablo 1: İç Denetimden Sorumlu Üst Yönetici Bulunan Bankalar**

Banka Adı	Banka Türü	Banka Sahipliği
Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Özel
Burgan Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı
Finans Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı
Nurul Yatırım Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Mevduat	Kamu
Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Kamu
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel
Bank Mellat*	Mevduat	Yabancı-Şube
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel
Türkiye Halk Bankası A.Ş.*	Mevduat	Kamu
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.*	Mevduat	Yabancı

\*Güncel durumda üst yönetici bulunmamakla birlikte daha önceki dönemlerde bulunmuştur.

**Kaynak:** Yazarlar tarafından bankaların faaliyet raporlarından ve web sitelerinden derlenmiştir.

Tablo 1’den görüleceği üzere, Türkiye’de 53 bankadan 7’inde güncel olarak DK ile iç denetim bölümleri arasında üst yönetici bulunmaktadır. Banka türleri açısından bakıldığında, 3 mevduat bankasında, 2 katılım bankasında, 2 kalkınma ve yatırım bankasında söz konusu pozisyon bulunmaktadır. Banka sahipliği açısından bakıldığında ise, 2 kamu bankasında, 3 özel bankada, 2 yabancı bankada söz konusu pozisyon bulunduğu görülmektedir.

İstisnai “üst yönetici” uygulamasının bulunduğu bankalardaki pozisyonların, organizasyon yapısı içindeki unvan dağılımına Tablo 2’de yer verilmiştir.

**Tablo 2:** İç Denetimin Üst Yöneticiye Bağlı Bulunduğu Bankalar

Banka Adı	Banka Türü	Banka Sahipliği	Üst Yöneticinin Unvanı
Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Özel	İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi
Burgan Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı
Finans Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	İç Sistemler Başkanı
Nurol Yatırım Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	Denetim ve Uyum Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Mevduat	Kamu	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı
Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Kamu	İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	Genel Müdür Yardımcısı
Bank Mellat*	Mevduat	Yabancı-Şube	İç Sistemler Koordinatörü
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	Denetim ve Risk Grubu Başkanı
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	İç Sistemler Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı
Türkiye Halk Bankası A.Ş.*	Mevduat	Kamu	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.*	Mevduat	Yabancı	İç Denetim ve Kontrol Başkanı

\*Güncel durumda üst yönetici bulunmamakla birlikte daha önceki dönemlerde bulunmuştur.

**Kaynak:** Yazarlar tarafından bankaların faaliyet raporlarından ve web sitelerinden derlenmiştir.

Tablo 2’den görüleceği üzere, güncel olarak üst yönetici bulunan 7 bankadan 1’inde Denetim ve Uyum Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı, 1’inde Genel Müdür Yardımcısı, 1’inde İç Sistemler Başkanı, 2’sinde İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı, 2’sinde ise İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi unvanı ile atama yapılmıştır. Unvan kullanımı açısından bakıldığında bankalarda en çok tercih edilen unvanın İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı olduğu görülmektedir. Mevduat bankaları ağırlıklı olarak bu unvanı tercih ederken katılım bankalarının İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi unvanını tercih ettikleri görülmektedir. Kalkınma ve yatırım bankalarında ise Genel Müdür Yardımcısı unvanının kullanımı tercih edilmektedir. Daha önce istisnai “üst

yönetici” pozisyonu bulunan ancak günümüzde bulunmayan 5 bankada ise Denetim ve Risk Grubu Başkanı, İç Denetim ve Kontrol Başkanı, İç Sistemler Koordinatörü, İç Sistemler Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı şeklinde farklı unvanlar kullanıldığı görülmektedir.

Banka organizasyon yapısında istisnai “üst yönetici” uygulamasının bulunduğu bankalardaki bu yöneticiye bağlı olan diğer iç sistemler bölümlerine ise Tablo 3’de yer verilmiştir.

**Tablo 3:** İç Denetimden Sorumlu Üst Yöneticiye Bağlı Diğer İç Sistemler

Banka Adı	Banka Türü	Banka Sahipliği	Varsa Üst Yöneticiye Bağlı Diğer İç Sistemler
Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Özel	İç kontrol, Mevzuat ve uyum, Risk yönetimi
Burgan Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	İç kontrol
Finans Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	İç kontrol, Mevzuat ve uyum, Risk yönetimi
Nurol Yatırım Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Mevduat	Kamu	İç kontrol ve uyum, Risk yönetimi
Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Kamu	İç kontrol, Risk yönetimi
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	İç kontrol, Risk yönetimi
Bank Mellat*	Mevduat	Yabancı-Şube	İç kontrol, Risk yönetimi
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Halk Bankası A.Ş.*	Mevduat	Kamu	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.*	Mevduat	Yabancı	İç kontrol

\*Güncel durumda üst yönetici bulunmamakla birlikte daha önceki dönemlerde bulunmuştur.

**Kaynak:** Yazarlar tarafından bankaların faaliyet raporlarından ve web sitelerinden derlenmiştir.

Tablo 3’ten görüleceği üzere, bankalardaki istisnai “üst yönetici” pozisyonuna sadece iç denetim bölümleri bağlı değildir. Aynı zamanda, bazı bankalarda iç kontrol, uyum ve risk yönetimi bölümlerinden bu yöneticilere

bağlı olanlar da bulunmaktadır. Günümüzde ve geçmişte üst yönetici pozisyonu söz konusu olan 12 bankanın 12'sinde iç kontrol bölümünün, 10'unda risk yönetimi bölümünün ve 7'sinde uyum bölümünün söz konusu üst yöneticiye bağlı olarak faaliyette buldukları görülmektedir. İstisnai “üst yönetici” pozisyonuna bazı iç sistemler bölümlerinin de bağlı olması vurgulanması ve dikkat çekilmesi gereken bir noktadır.

Yukarıda yer verilen tablolardan anlaşılacağı üzere, bankaların çoğunluğunda Basel Bankacılık Komitesi ve IIA ilkeleri ve standartları ile BK'ya uygun bir iç denetim organizasyonel yapısı kurulmuştur. Bununla birlikte 7 bankada, genel yaklaşımdan uzaklaşarak Yönetmelik'te yer verilen istisnai üst yönetici uygulamasına gidilmiştir. Ek olarak, 5 bankada daha önceden bu istisnai yapı uygulanırken günümüzde ise bundan vazgeçilmiştir.

Yönetmelik'te üst yöneticiye ilişkin yer alan düzenleme “*iç sistemler kapsamındaki bölümlerin yöneticilerinin, banka organizasyon yapısında genel müdürle hiyerarşik bağı bulunmayan ve performans ile mali ve özlük haklarına ilişkin değerlendirmeleri YK ya da DK tarafından yapılan genel müdür yardımcısı veya dengi unvanda bir üst yönetici vasıtasıyla YK'ya bağlı olması, bu bölümlerin doğrudan YK'ya bağlı olmadığı sonucunu doğurmaz*” şeklindedir (BDDK, 2014: madde 4). Bu düzenlemenin, çalışmada yer verilen uluslararası ilke ve standartların yanı sıra BK'nın 29. maddesinin özüne ve ruhuna aykırı olduğu, söz konusu düzenlemelerden farklılaştığı ve uzaklaştığı ortadır. Yönetmelik'te yer alan istisnai uygulama ile ilgili eleştirilerin başında, iç denetim bölümünün ve İDY'nin DK ve YK ile olması gereken iletişiminin azalması, araya hiyerarşi kademesinin girmesi gelmektedir. İkinci olarak, her ne kadar Yönetmelik'te üst yöneticisinin banka genel müdürü ile hiyerarşik bağı bulunmayacağı belirtilse de, tablo 2'den görüleceği üzere, bu yöneticilere genel müdür yardımcısı unvanı verilerek, bu astlık-üstlük ilişkisi en azından algıda bile olsa kurulmaktadır, bazı bankalarda ise fiili olarak daha yüksek bir astlık-üstlük ilişkisi kurulmaktadır. Bu nedenle, söz konusu üst yöneticiler icrai bölümlerin müdahalesine açık hale gelmektedirler. Üçüncü olarak, yine Yönetmelik'te üst yöneticisinin performansı ile mali ve özlük haklarının YK veya DK tarafından yapılacağı belirtilse de, birçok banka için bu yöneticilerin performans değerlendirmelerinin genel müdür tarafından yapıldığı bilinmektedir. Dolayısıyla, Yönetmelik'teki düzenlemenin son kısmında “*bu bölümlerin doğrudan YK'ya bağlı olmadığı sonucunu doğurmaz*” denilmesine karşın, uluslararası ilkeler ve standartlardan ile BK'nın ruhundan uzaklaşarak

yapılan bu düzenleme, uygulamada iç denetim bölümlerinin doğrudan YK'ya veya DK vasıtasıyla YK'ya bağlı olmadığı sonucunu doğurmaktadır. Dolayısıyla, uluslararası ilkeler ve standartlara uyum sağlanması ve BK'nın özüne ve ruhuna uygun şekilde iç denetim bölümlerinin organizasyonel yapılmasının sağlanması için Yönetmelik'te yer alan söz konusu istisnai düzenlemenin kaldırılması gerekmektedir. Böylece, tüm bankalarda iç denetim bölümlerinin, arada icrai bölümlerin müdahalesine açık bir pozisyon bulunmadan doğrudan YK'ya veya DK vasıtasıyla YK'ya bağlı olması, raporlama yapması, iletişim kurması ve erişimde bulunmaları sağlanabilecektir.

## 5. SONUÇ

Türk finansal sisteminde, bankalar yüksek bir paya ve önemli bir finansal aracılık rolüne sahip bulunmaktadır. Bankalar, söz konusu fonksiyonları nedeniyle, ekonomi için oldukça önemli bir noktada yer almaktadır. Bu nedenle, bankaların etkin gözetimi denetimi bir zorunluluk teşkil etmektedir. Bankaların etkin gözetim ve denetimi DDK'lar başta olmak üzere YK'nın ve DK'nın önemli bir görevi ve sorumluluğu haline gelmektedir. Dış güvence sağlayan taraflara ek olarak iç denetim bölümleri de bankaların denetiminde göre almaktadır. Bu çalışmada, bankaların önemi ve üstlendikleri kritik fonksiyonlar nedeniyle, etkin denetimin sağlanması açısından iç denetim bölümlerinin organizasyonel konumuna ilişkin düzenlemeler incelenmiştir.

Türkiye'de yürürlükte bulunan bankacılık mevzuatı kapsamında, bankalar dış ve iç güvence sağlayan taraflarca denetime tabi tutulmaktadır. Bağımsız denetim ve kamu denetimi dış güvence sağlayan tarafları oluştururken iç denetim ve iç kontrol bölümleri ise iç güvence sağlayan tarafları teşkil etmektedir. Bağımsız denetimin ve kamu denetiminin, bankanın etki ve kontrol alanı dışında kaldığı dikkate alındığında, bankaların iç denetim ve iç kontrol bölümleri, etkin denetim açısından kullanılabilir iç kaynakları oluşturmaktadır. Diğer taraftan, tarihi geçmişi (teftiş kurulları), tecrübe ve bilgi birikimi, sahip olduğu insan kaynağı ve teknolojik imkânları gibi hususlar ele alındığında ise iç denetim bölümü, bankaların etkin denetiminde en temel iç kaynak olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada organizasyonel konum açısından sadece iç denetim bölümü ele alınmıştır.

İç denetim bölümlerinin organizasyonel konumuna ilişkin uluslararası ve ulusal ilkeler, standartlar ve düzenlemeler bulunmaktadır. Bu kapsamda, Basel Bankacılık Komitesi ve IIA tarafından yayınlanan standartlar ve ilkeler, BK



ve BDDK düzenlemeleri dikkate alınmıştır. Basel Bankacılık Komitesi ve IIA tarafından yayınlanan standartlar ve ilkeler ile BK'da yer alan düzenlemeler, iç denetim bölümlerinin doğrudan YK'ya veya DK vasıtasıyla YK'ya bağlı olması gerektiği düzenlenmektedir. Böylece, bankaların en tepesinde yer alan YK ve DK'nın iç denetim bölümlerini sahiplenmesinin istendiği anlaşılmaktadır. Ek olarak, iç denetim bölümlerinin sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve bankalara fayda sağlayabilmesi için, organizasyon içindeki konumu da dâhil olmak üzere banka içi düzenlemelerin DK'nın görüşü alınarak YK tarafından yapılması ve böylece iç denetim bölümlerinin icrai bölümlerin olası müdahalelerinden uzak tutulması bir gerekliliktir. Ancak, Yönetmelik'te yapılan düzenleme ile bu kurala bir istisna getirilmiş ve DK ile iç denetim bölümü arasında üst yönetici atanabileceği düzenlenmiştir.

Yönetmelik'te yer alan düzenleme uyarınca, Türkiye'deki 53 bankanın 7'sinde söz konusu istisnai üst yönetici atandığı belirlenmiştir. Ek olarak, 5 bankada daha önce bu pozisyon bulunurken güncel durumda ise bu uygulamadan vazgeçilerek iç denetim bölümü doğrudan DK'ya bağlanmıştır. Söz konusu üst yönetici pozisyonu, bankalarda genel müdür yardımcısı, başkan, koordinatör, üst yönetici gibi unvanlar taşımakta olup icrai bölümler ile astlık-üstlük algısı oluşturmaktadır. Diğer taraftan, düzenlemede bu üst yöneticinin performans ile mali ve özlük haklarının YK veya DK tarafından yapılacağı düzenlenmekle birlikte uygulamada ise bu faaliyetlerde banka genel müdürlerinin ağırlığı görülmektedir. Ek olarak, söz konusu düzenleme, Basel Bankacılık Komitesi ve IIA tarafından yayınlanan ilkeler ve standartlar ile BK'nın özüne ve ruhuna aykırılık teşkil etmekte ve iç denetim bölümlerinin YK ve DK'ya erişimini zorlaştırmaktadır. Sonuç olarak, iç denetim bölümleri ile DK arasında bir üst yönetici atanmasına ilişkin istisna düzenlemesi fiiliyatta bu bölümlerin doğrudan YK'ya bağlı olmama sonucu doğurmaktadır. Bu nedenle, iç denetim bölümlerinin uluslararası ilkeler ve standartlar ile BK'nın özüne ve ruhuna uygun şekilde banka organizasyon yapıları içinde doğrudan DK'ya ve YK'ya erişebilmesi için Yönetmelik'te yer alan istisnai düzenlemenin kaldırılması önerilmektedir. Böylece, mevcut durumda 8 bankada uygulanan üst yönetici pozisyonları kaldırılacak, iç denetim bölümlerinin YK ve DK'ya erişimi kolaylaşacak ve iç denetim bölümüne icrai bölümlerin olası müdahaleleri önlenmiş olacaktır. Dolayısıyla, 8 bankada denetim bölümüne ilişkin uygulanan uluslararası ilkelerden ve standartlardan uzak yapı ortadan kalkacak ve iç denetim bölümleri uluslararası uygulamalara bir adım daha yaklaşacaktır.

Bu çalışmada, organizasyonel konum açısından iç denetim bölümleri dikkate alınmasına karşın, çalışmamızda belirtildiği gibi üst yöneticiye bağlı diğer iç sistemler bölümleri de bulunmaktadır. Dolayısıyla, iç kontrol, uyum ve risk yönetimine ilişkin uluslararası ve ulusal ilkeler, standartlar ve düzenlemeler dikkate alınarak bu bölümlere yönelik çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Böylece, konuya ilişkin literatür daha da derinleştirilecektir.

### KAYNAKÇA

Akpınar, Mahmut. (2011). Denetim Anlayış ve Metodolojisinde Değişimin Adı: İç Denetim. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 285-306.

Aslan, Bayram (2010). Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak İç Denetim. *Sayıştay Dergisi*, 77, 63-86.

Basel (2010). *Principles for Enhancing Corporate Governance*, Erişim adresi: <http://www.bis.org/publ/bcbs176.pdf>,

Basel (2012a). *The Internal Audit Function in Banks*, Erişim Adresi: <http://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf>,

Basel (2012b). *Core Principles for Effective Banking Supervision*, Erişim Adresi: <http://www.bis.org/publ/bcbs230.pdf>,

Basel (2015). *Corporate Governance Principles for Banks*, Erişim Adresi: <http://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>,

Başpınar, Ahmet (2005). Türkiye’de ve Dünyada Denetim Standartlarının Oluşumuna Genel Bir Bakış *Maliye Dergisi*, 148, 35-62.

BDDK (01.11.2016). *Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik*, Ankara : Resmi Gazete (26333 sayılı).

BDDK (11.07.2014). *Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik*, Ankara : resmi Gazete (29057 sayılı).

BDDK (2019a). *Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri Mart 2019*, Erişim Adresi: [http://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/veri\\_0014\\_40.pdf](http://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/veri_0014_40.pdf),

BDDK (2019b). *Bankalar*, Erişim Adresi: <http://www.bddk.org.tr/Kuruluslar-Kategori/Bankalar/1>,

Ceran, Yunus (2009). Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 168-178.

Cömert, Nuran (2016). İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme *Marmara Business Review*, 1(1), 1-20.

Çelenk, Hakan ve Ökdemir, Yılmaz (2010). Bankalarda Operasyonel Risk Denetimi ve Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma. *Maliye Finans Yazıları*, 1(87), 77-111.

Dalak, Gülden (2000). Denetim ve Kalite Denetimi. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 1(1), 65-79.

Dinçer, Hasan, Hacıoğlu, Ümit ve Yüksel, Serhat (2016). Performance Assessment of Deposit Banks with CAMELS Analysis using Fuzzy ANP-MOORA Approaches and an Application on Turkish Banking Sector *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 6(2), 32-56.

Güredin, Ersin (1995). *Denetim*. 4. bs. İstanbul: Muhasebe Enstitüsü.

IIA (2019). İç Denetimin Tanımı, *Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesi*, Erişim Adresi: <https://www.tide.org.tr/page/26/Ic-Denetimin-Tanimi>,

IIA (2017). *UİDS*, Erişim Adresi: <https://www.tide.org.tr/file/documents/pdf/UMUC-2017-updated.pdf>,

Kartal, Mustafa Tevfik (2017). Düzenlemeler Açısından Banka Denetçilerinin Yetki Sınırlarının Belirlenmesi Üzerine Bir İnceleme *Bankacılar Dergisi*, 102, 111-131.

Kartal Mustafa Tevfik, İbiş, Cemal ve Çatıkkaş, Özgür (2018). Adequacy of Audit Committees: A Study of Deposit Banks in Turkey *Borsa İstanbul Review*, 18(2), 150-165.

Kartal, Mustafa Tevfik, Çatıkkaş, Özgür ve Çoban Çelikdemir, Neşe (2018). Bankacılıkta Konsolide Güvence Yaklaşımı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(2), 347-374.

Kartal, Mustafa Tevfik, Depren, Özer ve Kılıç Depren, Serpil (2018). Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetçilerin Bağımsızlığı Üzerine Bir Araştırma. *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 642, 41-67.

Kartal, Mustafa Tevfik ve Çoban Çelikdemir, Neşe (2019). Bankalarda İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Eşgüdümü: Şube Denetim Faaliyetleri Üzerine Bir İnceleme. *TİDE Academia Research*, 1, 33-53.

Kayalı, Nilgün ve Yüksel, Filiz (2012). Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Faaliyetlerinin Uygulamalı Olarak İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 162-187.

Kızılböğâ, Ruveyda ve Özşahin, Filiz (2013). Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin

İç Denetim Faaliyetine ve İç Denetçilere Katkısı. Niğde Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 220-236.

Nohutçu, Ahmet ve Çimşir, Selim (2016). “Kanuni İdare İlkesinin Hâkim Kılınması Açısından Kurumsal Olarak Bağımsız Bir İç Denetim Yapısı Önerisi: Sayıştay İç Denetçiliği” *Ombudsman Dergisi*, 2(4), 187-220.

Özbilgin, İzzet Gökhan (2003). Bilgi Teknolojileri Denetimi ve Uluslararası Standartlar. *Sayıştay Dergisi*, 49, 123-128.

TÜSİAD (2012). *Uygulama Örnekleri ile Birlikte A'dan Z'ye Denetim Komiteleri*. İstanbul : TÜSİAD.

*Uluslararası Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim*.(2009) İstanbul: İSMMMO Yayınları.

Uyar, Süleyman (2003). İç Denetim Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar Çerçevesinde İç Denetçilerin Değişen Rolü. *Mali Çözüm Dergisi*, 63

Varıcı, İdris (2012). Hileli Finansal Raporlama Açısından Denetçinin Sorumluluğu: İMKB’de Faaliyet Gösteren İşletmelerin Denetim Raporlarının İncelenmesi *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 122-144.

Yurtsever, Gürdoğan (2009). *Teftişten İç Denetime Banka Müfettişliği*. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları.

Yüksel, Serhat, Zengin, Sinemis ve Kartal, Mustafa Tevfik (2016). Banka Personelinin Teftiş Kuruluna Bakış Açısının Değerlendirilmesi, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 53(622), 101-115.

Zengin, Sinemis ve Yüksel, Serhat (2016). Likidite Riskini Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(29), 77-95.

## Ekler

### Ek 1. Üst Yönetici Bulunan Bankalara İlişkin Bilgiler

Banka Adı	Banka Türü	Banka Sahipliği	İç Denetim Bölümü Üst Yöneticiye Bağlı mı?	Üst Yöneticinin Unvanı	Varsa Üst Yöneticiye Bağlı Diğer İç Sistemler
Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Özel	Evet	İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi	İç kontrol, Mevzuat ve uyum, Risk yönetimi
Burgan Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	Evet	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol
Finans Bank A.Ş.	Mevduat	Yabancı	Evet	İç Sistemler Başkanı	İç kontrol, Mevzuat ve uyum, Risk yönetimi
Nurul Yatırım Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	Evet	Denetim ve Uyum Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Mevduat	Kamu	Evet	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol ve uyum, Risk yönetimi
Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş.	Katılım	Kamu	Evet	İç Sistemler Üst Düzey Yöneticisi	İç kontrol, Risk yönetimi
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Mevduat	Kamu	Evet	İç Sistemler Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	Kalkınma-Yatırım	Özel	Evet	Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol, Risk yönetimi
Bank Mellat*	Mevduat	Yabancı-Şube	Hayır*	İç Sistemler Koordinatörü	İç kontrol, Risk yönetimi
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	Hayır*	Denetim ve Risk Grubu Başkanı	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.*	Katılım	Özel	Hayır*	İç Sistemler Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı	İç kontrol, Uyum, Risk yönetimi
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.*	Mevduat	Yabancı	Hayır*	İç Denetim ve Kontrol Başkanı	İç kontrol

\* Güncel durumda üst yönetici bulunmama ile birlikte daha önceki dönemlerde bulunmuştur.

**Kaynak:** Bankaların faaliyet raporlarından ve web sitelerinden derlenmiştir.