



Denetim Komitesi Öz Değerlendirme Rehberi

Denetim Komitesi Enstitüsü Serisi 9



Denetim komitesinin, kendi etkinliğini, görev tanımının uygunluğunu, çalışma planlarını, görüşme ortamlarını ve iletişimini düzenli bir şekilde değerlendirmesi gerekir. Düzenli değerlendirme sayesinde komitenin ve süreçlerinin etkinliğinin artırılabilceğı alanlar veya komitedeki bilgi ve/veya beceri eksiklikleri tespit edilebilir. Bunun sonucunda komitenin kendini geliştirme (sürekli eğitim) isteğı ortaya çıkabileceğı gibi, komite başkanının yeni bir üyenin komiteye dahil edilmesine dair bir tartışmayı başlatması da gerekebilir.

Denetim Komitesinin Öz Değerlendirmesi

Yönetim kurulunun ve denetim komitesinin, komitenin etkinliğini ne şekilde ölçeceği, yönetim kurulunun ve denetim komitesinin karar vermesi gereken bir konu. Sıkça görülen uygulamalardan biri, yönetim kurullarının ve komitelerin kendi kendini değerlendirmesi. Bununla beraber, yönetim kurulunun (ve komitelerinin) üç yılda bir dışarıdan kişiler tarafından da değerlendirilmesi önerilir.

Bu yayında, denetim komitesinin kendi etkinliğini, görev tanımının ve çalışma planlarının yeterliliğini değerlendirirken kullanabileceği bir çerçeve sunuluyor. Şirketler bu çerçeveyi kendi ihtiyaçlarına uygun bir şekilde değiştirerek kullanabilirler. Değerlendirmenin sonuçlarının ve varsa değerlendirme sonrasında ortaya çıkan eylem planlarının, yönetim kurulu başkanının onayıyla yönetim kuruluna da sunulması gerekir.

Bu öz değerlendirme sürecinde amaç, ilgili kişileri ve onların kişilik özelliklerini değerlendirmek değil, denetim komitesinin bütünüyle ilgili kişisel algılarınıza odaklanmak.

Tamamlanması yaklaşık 30 dakika süren bu anket formu doldurulurken şu hususlara dikkat edilmelidir:

- Her bir soruda, sorunun yanındaki iki kutuya en düşük 1, en yüksek 10 olmak üzere verdiğiniz puanı yazın. “**Şu anda**” sütunu altında, denetim komitesinin bu konudaki mevcut durumuyla ilgili görüşünüzü belirtin. “**Önem**” sütunu altında ise, konunun önem derecesini belirtin. Aradaki fark, hangi alanların öncelikli olarak iyileştirme gerektirdiğini tespit etmenize yardımcı olacaktır.
- Her sorunun yanında **Yorumlar** için ayrılmış boş bir kısım da var. Bu kısımda, değerlendirmenin bir parçası olan mülakat aşamasında gündeme getirmek istediğiniz konulardaki görüşlerinizi belirtebilirsiniz. Yorum kısmını doldurmak zorunda değilsiniz. Her soruya bir cevabınız olmayabilir. Ancak, mülakat aşamasında sorularla ilgili daha fazla açıklama isteyebilir, hangi puanı niye verdiğinizi ayrıntılı bir şekilde açıklayabilirsiniz.
- Fikrim yok cevabı, söz konusu soruyla ilgili herhangi bir görüşünüz olmadığında kullanılabilir. Örneğin, denetim komitesi toplantılarına katılan bir yöneticinin bağımsız denetçiyle yapılan özel toplantının faydası hakkında herhangi bir fikri olmayabilir.
- Bütün cevaplar anonim olarak değerlendirilecektir.

Cevap örneği

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesi üyeleri, bireysel ve toplu olarak kendilerinden ve komiteden ne beklendiğini anlıyorlar mı?	8	10		Üye değişiklikleri sonrasında neyin daha önemli olduğu konusunda soru işaretleri oluştu.

A. Etkin bir denetim komitesinin oluşturulması

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Komitenin görev tanımının zamanında incelenmesi/ onaylanması için denetim komitesi/yönetim kurulu tarafından gerekli adımlar atılıyor mu?	()	()	()	
2. Denetim komitesi üyeleri, bireysel ve toplu olarak kendilerinden ve komiteden ne beklendiğini anlıyorlar mı? (Örneğin; yönetim kurulunun finansal raporlama, risk yönetimi ve kontrol alanlarındaki sorumluluklarını yerine getirmesine komitenin nasıl yardımcı olduğunu anlıyorlar mı?)	()	()	()	
3. Denetim komitesi üyeleri şirketin yönetiminden bağımsız bir şekilde kendi kararlarını verip kendi fikirlerini dile getiriyorlar mı? Her türlü çıkar çatışmasının etkisinden uzak bir şekilde davranabiliyorlar mı?	()	()	()	
4. Denetim komitesi üyelerinin atanma süreci uygun mu?	()	()	()	
5. Uygun bir ardıl planlaması var mı?	()	()	()	
6. Bir bütün olarak bakıldığında denetim komitesi üyeleri, komitenin görevlerini yerine getirmesi için gerekli becerilere, deneyime, zamana ve kaynaklara sahip mi?	()	()	()	
7. Denetim komitesinde yeterli ve güncel finans bilgisine ve deneyimine sahip en az bir üye var mı?	()	()	()	
8. Denetim komitesi tek bir üyeye aşırı yüklenmekten kaçınıyor mu? (Örneğin; yeterli ve güncel finans bilgisi ve deneyimine sahip üyeye)	()	()	()	
9. Denetim komitesi üyeleri, şirket ve faaliyet gösterdiği sektör hakkında yeterli bilgiye sahip mi?	()	()	()	
10. Denetim komitesi üyeleri, gizliliğe gereken önemi vermek, varsa çıkar çatışmalarını tespit etmek, açıklamak ve yönetmek gibi konularda en üst düzeyde dürüstlük sergiliyor mu?	()	()	()	
11. Denetim komitesi yeterli düzeyde "sekreterlik desteği" alabiliyor mu?	()	()	()	
12. Denetim komitesinin, gerekli olduğunda hukuk, muhasebe ve diğer konularda dışarıdan destek alabilmesi için finansman sağlanması süreci uygun mu?	()	()	()	

B. Denetim komitesinin etkin bir şekilde yönetilmesi

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesi başkanının liderlik stili uygun mu? Yani kararlı, açık fikirli, başkalarının görüşlerine önem veren, örnek olan, üyelerin katkıda bulunmasına izin veren, üyelerle ilgili beklentilerde ısrarı yüksek tutan, diğer üyelerle/katılımcılarla ilişkileri iyi yürüten, görüş ayrılığını yönetebilen ve görüş birliğinin oluşturulması için yapıcı bir şekilde çaba harcayan bir lider mi?	()	()	()	
2. Denetim komitesinin iş yükü etkin bir şekilde ele alınıyor mu?	()	()	()	
3. Denetim komitesi üyeleri bir ekip olarak beraberce ve yapıcı bir şekilde çalışabiliyor mu?	()	()	()	
4. Denetim komitesi, denetim komitesi toplantılarına katılan diğer kişilerle yapıcı iş ilişkileri kurup sürdürebiliyor mu?	()	()	()	
5. Genel müdür, finans direktörü ve üst yönetim ekibinin diğer üyeleriyle olan ilişkilerinde, denetim komitesi sorgulayıcı olma ve beraber çalışma arasındaki dengeyi tutturabiliyor mu?	()	()	()	
6. Denetim komitesindeki tartışmalar, yönetimin verdiği kararların kalitesini yükseltiyor mu? (Komite toplantılarında komiteye rapor verenlerin yaklaşımlarını gözden geçirmelerine ve performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olacak sağlıklı bir diyalog başlatılabiliyor mu?)	()	()	()	
7. Denetim komitesi, yönetim kuruluna sorumluluklarını yerine getirmesinde etkin bir şekilde destek olarak katma değer yaratabiliyor mu?	()	()	()	
8. Denetim komitesinin çalışma planı komitenin temel sorumluluk alanlarını ve mevzuatla belirlenen gereksinimleri karşılıyor mu?	()	()	()	
9. Komitenin toplantıları, sıklık, zamanlama, süre, mekan ve format açısından komitenin etkinliğini artırıcı nitelikte mi?	()	()	()	
10. Denetim komitesinin toplantılarında önemli konuların tartışılması için yeterli süre ayrılıyor mu?	()	()	()	
11. Denetim komitesi toplantı gündemi ve konuşulacak konularla ilgili bilgiler, önemli konuların eksiksiz ve uygun bir şekilde ele alınmasına imkan verecek şekilde önceden dağıtılıyor mu?	()	()	()	

B. Denetim komitesinin etkin bir şekilde yönetilmesi (devam)

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
12. Denetim komitesi raporları uygun nitelikte mi? (Gereksiz yere sözü uzatmaktan kaçınıyor mu, en önemli konuları ve öncelikleri açık bir şekilde dile getiriyor mu?)	()	()	()	
13. Denetim komitesi toplantısı ile yönetim kurulu toplantısı arasında, yapılması gereken işlerin tamamlanması ve yönetim kuruluna uygun bir şekilde rapor edilmesi için yeterince zaman bırakılıyor mu?	()	()	()	
14. Yönetimin, komite toplantılarını uygun olmayan bir şekilde etkilemesi engelleniyor mu?	()	()	()	
15. Denetim komitesi toplantısında hazır bulunan herkes (denetim komitesi üyeleri, icra kurulu üyeleri, yönetim temsilcileri ve bağımsız denetçiler) toplantıya uygun bir şekilde katılım sağlıyor mu?	()	()	()	
16. Denetim komitesinin iç ve dış denetçilerle, yönetimin olmadığı bir ortamda özel görüşmeler gerçekleştirebilmesi için gerekli düzenlemeler yapılıyor mu?	()	()	()	
17. İç ve dış denetçilerle yapılan özel görüşmelerden beklenen fayda sağlanıyor mu?	()	()	()	
18. Denetim komitesi toplantı tutanakları açık, doğru, tutarlı, eksiksiz ve zamanında tutuluyor mu? Tutanaklarda, yapılan tartışmaların en önemli noktalarına, getirilen önerilerin detaylarına ve eylem planlarına yer veriliyor mu?	()	()	()	
19. Denetim komitesi toplantılarında yarım kalan ve takip edilmesi kararı verilen işler uygun bir şekilde takip ediliyor mu?	()	()	()	
20. Denetim komitesi, denetimde herhangi bir açık oluşmaması için iç denetim ile dış denetimin gerektiği şekilde işbirliği yapmasını sağlamaya yönelik adımları atıyor mu?	()	()	()	
21. İç ve dış denetimle yönetim arasında sağlıklı bir diyalog var mı? "Kötü haberler" denetim komitesine vaktinde iletiliyor mu?	()	()	()	
22. İki toplantı arasında meydana gelen önemli gelişmelerden denetim komitesinin eksiksiz bir şekilde haberdar edilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmış mı? (Yeni ortaya çıkan riskler ve önemli mevzuat değişiklikleri gibi)	()	()	()	
23. Denetim komitesi yönetim kurulunu zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendiriyor mu? Aralarında kapsamlı, anlamlı ve konuya odaklı bir iletişim var mı?	()	()	()	

C. Mesleki gelişim

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesine yeni katılan üyeler, denetim komitesinin rolü, görev tanımı, üyelerden bu işe ayrılmaları beklenen zaman, şirketin genel durumu ve en önemli operasyonel ve finansal dinamikler ve riskler gibi konularda uygun şekilde bilgilendiriliyor mu?	()	()	()	
2. Denetim komitesinde mevzuat, muhasebe, finansal raporlama, bağımsız denetim ve risk konularını kapsayan mesleki gelişim faaliyetleri zamanında ve uygun şekilde yapılıyor mu?	()	()	()	
3. Denetim komitesi üyeleri, eğitimlere, konferanslara, şirket için konuşma ve seminerlere, bağımsız denetçiler ve hukuk danışmanları gibi dışarıdan uzmanların verdiği bilgilendirme toplantılarına katılma fırsatı bulabiliyor mu?	()	()	()	
4. Uygulanan oryantasyon ve mesleki gelişim programları, denetim komitesi üyelerinin şirketin içinde faaliyet gösterdiği iş ortamını yeterince anlamasını sağlayacak nitelikte mi?	()	()	()	

D. Finansal raporlamanın gözetimi

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Üyelerin aşağıdaki konuları anlaması için gerekli süreçler oluşturulmuş mu?				
• şirketin en önemli muhasebe politikalarının, tahminlerinin ve kararlarının uygunluğu	()	()	()	
• finansal tablolardaki açıklamaların eksiksiz olması ve anlaşılabilirliği	()	()	()	
• muhasebe standartlarındaki veya genel kabul gören muhasebe uygulamalarındaki gelişmelerin finansal tablolar üzerindeki etkisi	()	()	()	
2. Denetim komitesi finansal tablo taslaklarını güçlü bir şekilde sorguluyor ve gerektiğinde değişiklik yapılmasını talep ediyor mu?	()	()	()	
3. Denetim komitesi finansal tablolarda ve sorumluluk alanına giren diğer belgelerde yönetimin tarafı olabileceğini ve bunun düzeyini anlıyor ve onaylıyor mu?	()	()	()	

E. Risk yönetiminin ve iç kontrolün gözetimi

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesi, finansal iç kontrollerin, iç kontrolün genel yönlerinin ve risk yönetim sistemlerinin gözetimindeki rolünün tam olarak farkında mı?	()	()	()	
2. Denetim komitesi, sorumluluk alanına giren alanlardaki bütün önemli risk kategorilerinde şirketin risk iştahının ne olduğunu biliyor mu?	()	()	()	
3. Denetim komitesi, şirketin karşı karşıya olduğu en önemli risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve takip edilmesinde kullanılan süreçler hakkında yeterince bilgi sahibi mi?	()	()	()	
4. Önemli risklerin her birinin şirketin operasyonları ve mali durumu üzerindeki etkisini denetim komitesinin anlaması için gerekli süreçler oluşturulmuş mu?	()	()	()	
5. Şirketin risk profilindeki değişikliklerin takip edilebilmesi için gerekli süreçler oluşturulmuş mu?	()	()	()	
6. İç kontrol sistemlerinin etkinliği konusunda denetim komitesinin uygun bir şekilde bilgilendirilmesi için gerekli süreçler oluşturulmuş mu?	()	()	()	
7. Risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin amaca uygun olup olmadığını ve beklenen şekilde çalışıp çalışmadığını takip etmek için gerekli süreçler oluşturulmuş mu?	()	()	()	
8. Denetim komitesine sunulan raporlar yeterli mi? Zamanında veriliyor mu? Bu raporlarda risk trendleri ve yönetimin atması gereken adımlar üzerinde yeterince duruluyor mu?	()	()	()	
9. Denetim komitesi, risklerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesine ayırdığı zaman ile, risk yönetimi çerçevesinin etkinliğine ayırdığı zaman arasında doğru dengeyi tutturabiliyor mu? (raporlara ve risk içeriğine ayrılan zaman ile, yöneticilerin doğru yaklaşımı benimseyip benimsemediği konusuna ayrılan zaman)	()	()	()	

F. Bağımsız denetimin gözetimi

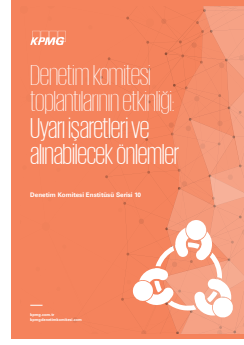
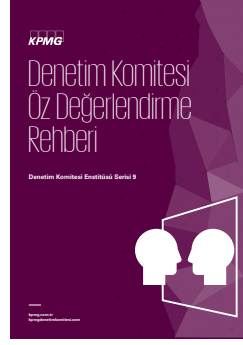
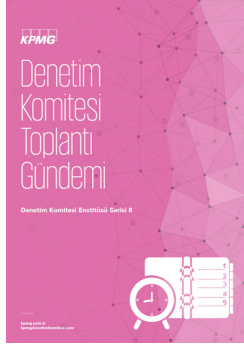
	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesi, bağımsız denetçinin atanmasında görüş belirterek uygun bir rol oynuyor mu?	()	()	()	
2. Şirketin operasyonlarını denetlemek için gereken derin ve kapsamlı tecrübe ile beceriler dikkate alındığında, bağımsız denetim çalışanları gerekli vasıflara ve deneyime sahip mi?	()	()	()	
3. Denetim komitesi, bağımsız denetçinin denetim komitesine doğrudan erişimini ve bu erişimi hem resmi toplantılarda hem de resmi olmayan görüşmelerde uygun bir şekilde kullanmasını sağlamak için gerekli adımları atıyor mu?	()	()	()	
4. Denetim komitesi, bağımsız denetçinin bağımsızlığının ve objektifliğinin ihlal edilmemesi için gerekli adımları atıyor mu? (bağımsız denetçinin sağladığı denetim dışı hizmetler gibi)	()	()	()	
5. Denetim komitesi, bağımsız denetimin çalışma planının uygunluğunu bir süreç kullanarak inceliyor ve değerlendiriyor mu?	()	()	()	
6. Bağımsız denetim çalışma planı, şirketin en önemli denetim risklerine odaklanıyor mu?	()	()	()	
7. Denetim komitesine sunulan bağımsız denetim raporları (ve diğer belgeler) gereken kalitede mi?	()	()	()	
8. Denetim komitesi, bağımsız denetim esnasında ortaya çıkan konular, muhasebeyle ve denetimle ilgili kararlar ve denetim esnasında tespit edilen hataların düzeyiyle ilgili olarak denetçiyle sağlıklı bir iletişim kuruyor mu?	()	()	()	
9. Denetim komitesi, yönetimin bağımsız denetçinin sorularına ve önerilerine zamanında ve uygun bir şekilde cevap vermesi için gerekli adımları atıyor mu?	()	()	()	
10. Denetim komitesi, bağımsız denetimin etkinliğini zamanında ve eksiksiz bir şekilde inceliyor mu?	()	()	()	

G. İç denetimin gözetimi

	Şu anda	Önem	Fikrim yok	Yorumlar
1. Denetim komitesi, iç denetçinin atanmasının onaylanmasında uygun bir rol oynuyor mu?	()	()	()	
2. Şirketin operasyonlarını denetlemek için gereken derin ve kapsamlı tecrübe ile beceriler dikkate alındığında, iç denetim birimi gerekli kaynaklara sahip mi?	()	()	()	
3. Denetim komitesi, iç denetim birimi başkanının denetim komitesine doğrudan erişimini ve bu erişimi hem resmi toplantılarda hem de resmi olmayan görüşmelerde uygun bir şekilde kullanmasını sağlamak için gerekli adımları atıyor mu?	()	()	()	
4. Denetim komitesi, iç denetimin sorumluluk alanının uygunluğunu bir süreç kullanarak inceliyor ve onaylıyor mu?	()	()	()	
5. İç denetimin bağımsızlığının ve objektifliğinin ihlal edilmesi önleniyor mu?	()	()	()	
6. Denetim komitesi, iç denetim çalışma planının uygunluğunu bir süreç kullanarak inceliyor ve değerlendiriyor mu?	()	()	()	
7. İç denetim planı en önemli risklere ve kontrollere odaklanıyor mu?	()	()	()	
8. Denetim komitesine sunulan iç denetim raporları (ve diğer belgeler) gereken kalitede mi?	()	()	()	
9. Denetim komitesi, yönetimin iç denetçinin önerilerine zamanında ve uygun bir şekilde cevap vermesi için gerekli adımları atıyor mu?	()	()	()	
10. Denetim komitesi, iç denetimin etkinliğini zamanında ve eksiksiz bir şekilde inceliyor mu?	()	()	()	

Denetim komitesinin etkinliğini arttırmak için daha farklı neler yapılabileceği konusunda ilave görüş ve yorumlarınız:

Denetim Komitesi Enstitüsü Serisi



İletişim:

KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü



Şirin Soysal
KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü Başkanı,
Şirket Ortağı
T: +90 216 681 90 19
F: +90 216 681 90 90
E: ssoysal@kpmg.com



Kuğu Alper
KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü Koordinatörü
T: +90 216 681 92 99
F: +90 216 681 90 90
E: kalper@kpmg.com

İstanbul

Rüzgarlıbahçe Mh. Kavak Sk. No:29
Kavacık 34805 Beykoz / İstanbul / Türkiye
T: +90 216 681 9000

Ankara

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak Mah. Ufuk
Üniversitesi Cad. 1445 Sok. No:2 Kat:13
Çukurambar 06550 Ankara / Türkiye
T: +90 312 491 7231

İzmir

Heris Tower, Akdeniz Mah. Şehit Fethi Bey Cad.
No:55 Kat:21 Alsancak 35210 İzmir / Türkiye
T: +90 232 464 2045

kpmgdenetimkomitesi.com
kpmg.com.tr
kpmgvergi.com



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir.

© 2016 Akis Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.

KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır.