

Suistimal işaretleri

Suistimal, şirket yöneticilerinin, hissedarların ve yatırımcıların kâbusu olmaya devam ederken suistimal riskini yönetebilmek için önleme, tespit etme, inceleme ve iyileştirme adımlarından oluşan bir suistimal risk yönetimi programına sahip olmak önemli. 2014 Global Suistimal Araştırması'na* göre ortalama bir organizasyon yıllık gelirinin %5'ini suistimalden dolayı kaybediyor. Aynı araştırmaya göre bir suistimal başladıktan 18 ay sonra tespit ediliyor. Bir suistimal ne kadar erken tespit edilirse finansal ve itibar etkisi o kadar sınırlandırılabilir. Uzun süre devam eden suistimler bunu direkt ya da dolaylı hisseden çalışanlar için de moral bozucu olabiliyor. Kurumunuzda devam eden suistimali tespit edebilmek için gözardı etmemeniz gereken bazı temel işaretler var:

Davranışsal işaretler

- **Kazancı ile orantısız yaşam sürme:** 2014 Global Suistimal Araştırması'na göre suistimal yapan kişilerin %40'ından fazlasının kazancının üzerinde bir hayat sürdüğü, %33'ünün ise finansal zorluk içinde olduğu belirlenmiş.
- **Görev ve sorumlulukları paylaşmama:** 2014 Global Suistimal Araştırması'na göre müdür, yönetici ve ortak pozisyonunda suistimal yapan kişilerin %27'sinden fazlası herşeyi kendi kontrollerinde tutma çabasında oluyorlar. Bu sebeple kendi görev alanlarının dışındaki konulara da dâhil olma, delege etmekten kaçınma, görev değişikliğine karşı isteksiz tavırlar görülebiliyor. Bu kişiler yaptıkları suistimalin farkedilmemesi için tatile çıkmamak pahasına çalışmaya devam edebiliyorlar.
- **Denetim ve sorgulanmaya karşı tepki:** Kendi alanında suistimal yapan kişi, iç denetim, mali denetim gibi detay soru ve irdeleme içeren faaliyetlerle kooperatif davranmayı mümkün olan en az şekilde bilgi paylaşımı hedefleyebiliyor. Ne kadar az bilgi paylaşırsa suçun ortaya çıkma ihtimali o kadar az olur diye düşünüyorlar. 2014 Global Suistimal Araştırması'na göre müdür/ yönetici seviyesinde suistimal yapan kişilerin %19'unun sorular/denetimler karşısında fazla savunmacı tavır içinde olduğu görülmüş.
- **Davranış değişiklikleri:** Çalışanlarda görülen ve sebebi anlaşılamayan davranış değişiklikleri de suistimalin habercisi olabilir. İş yükünde bir değişiklik olmamasına rağmen işe erken gelip geç çıkmaya başlamak, yaptığı işi her zamankinden daha fazla sahiplenip detayları paylaşmama, iştah kaybı, harcamalarda ani artış, her zamankinden fazla stresli, mutsuz olma dikkat edilmesi gereken davranış değişikliklerinden sayılabilir.

Operasyonlardaki işaretler

- **Şikâyetler/ihbarlar:** Çalışanlardan gelen anonim ihbarlar, müşterilerden ve tedarikçilerden gelen fatura/taahhüt şikâyetleri özellikle yöneticiler tarafından yapılan suistimallerin hızlı bir şekilde tespitini sağlayabilir. 2014 Global Suistimal Araştırması'na göre suistimallerin %42'si ihbar yoluyla tespit ediliyor.
- **Kabarık ve gözardı edilen hesaplara atılan kayıtlar:** Mutabakatı zor, işlem hacmi yüksek hesaplar suistimalin uzun süre gizlenmesine



Gül Saraçoğlu
Ortak, Risk Danışmanlığı
Deloitte Türkiye

olanak sağlayabiliyorlar. Mutabakatların düzenli olarak ve hesaplara kayıt atma yetkisi olmayan kişiler tarafından yapılması suistimalin bu hesaplarda gizlenmesini zorlaştıracaktır.

- **Önemli kontrol eksiklikleri/denetim bulguları:** Özellikle devam eden kontrol eksiklikleri, suistimalin temel unsurlarından "fırsat"ı yaratacağı için, suistimallerin gerçekleşmesine olanak sağlayabilecek, geç tespit edilmesine yol açabilecektir. 2014 Global Suistimal Araştırması'na göre kontrol eksiklikleri suistimallerin %32'sinde görülmektedir. Kontrollerin tasarlanmış olsa da tecrübeli çalışanlar/yöneticiler tarafından atlatılabileceği unutulmamalıdır.
- **Şirkette açıklanamayan nakit sıkıntısı:** Ciroyla orantısız giderler ve nakit sıkıntısı, fiktif tedarikçi faturalarından, nakdin çalınmasına kadar birçok suistimalin habercisi olabilir.

Davranışsal ve operasyonel işaretleri her seviyede çalışanın fark edebilmesinde kurum içinde verilecek suistimal eğitimlerinin ve periyodik farkındalık faaliyetlerinin önemli rolü olacaktır.

**ACFE Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse- 2014 Global Fraud Survey*