

# TEDBİRLİ BİR YÖNETİCİ MİSİNİZ?

**Ali Kamil UZUN**

Kurumsal yönetim ilkelerine göre pay ve menfaat sahiplerinin hak ve çıkarlarını korumak sorumluluğu şirket yönetim kurullarındır. Yeni ticaret kanunumuzun yönetim kurullarının görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin düzenlemelerinin bu esasa göre yapıldığı görülmektedir. Ticaret kanunumuzun yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarına istinaden düzenlenen maddeleri (366/2, 375, 378 ve 553) şirket yönetim kurulu üyelerinden bu yönde beklentileri açıkça ifade etmektedir.

Yeni ticaret kanunumuza göre, yönetim kurulu üyeleri ve yönetimle görevli üçüncü kişiler, görevlerini **tedbirli bir yöneticinin özeni** ile yerine getirmek ve şirketin menfaatlerini dürüstlük kurallarına uyarak gözetmek yükümlülüğü altındadırlar. Söz konusu hükmün gereğini yerine getirmek için yönetim kurulunun, şirketin faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmak ve işlemlerin seyrini izlemek için komite ve komisyonlar kurması öngörülmekte, şirket hangi büyüklükte olursa olsun, şirkette, muhasebeden tamamen bağımsız, uzmanlardan oluşan, etkin bir iç denetim örgütüne gereksinim olduğu, bir anonim şirketin denetiminin sadece yüzlerce müşterisi olan bir bağımsız dış denetim kuruluşuna bırakılamayacağı kanun gerekçesinde vurgulanmaktadır. Dış denetim şirketlerinin her müşterisini içeriden ve yakından izleyemeyeceği vurgulanarak finansal denetimin iş ve işlemlerin iç denetimi yanında, şirketin finansal kaynaklarının, bunların kullanım şeklinin, durumunun, likiditesinin denetimini ve izlenmesini de içereceği belirtilmektedir. Ayrıca, finansal denetimin kurumsal yönetim ilkelerinin gereği olduğu ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra, dış denetimin ve iç denetimin bir bütünün parçaları olarak değerlendirilmesi, bu değerlendirmenin sonucu olarak da, şirketin denetimden elde edeceği faydanın bu bütünün kendi arasındaki etkileşimi sonucunda artacağı belirtilmektedir.

Buna ilave olarak **“yönetimle görevli kişilerin özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetiminin”** de yönetim kurulunun devredilemez yetki ve görevleri arasında olduğu belirtilmektedir. Ancak, kanunun ilgili gerekçelerinde üst gözetim ile kastedilenin hem kuramsal açıdan hem de işletme iktisadı yönünden gerekli olan işlerin akışının gözetimi olduğu belirtilirken, yönetim kurulunun bir kontrol ve denetim organı olmadığı da söylenmektedir. Yönetim kurulunun şirketin işletim ve yönetimi açısından geniş bir yelpazeye yayılan (insan kaynakları, satış, satın alma, üretim, planlama vb..) bir çok süreci kendisinin doğrudan kontrol ve denetimini sağlayamayacağı anlaşılacakla birlikte bu süreçlerin yönetiminden doğan sonuçlardan sorumluluğunun devam edeceği açıktır.

Ancak, yeni kanunun ilgili madde (553/3) hükmü ve gerekçesine göre, hiç kimsenin kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar sebebiyle sorumlu tutulamayacağı; bu sorumlu olmama durumu gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınamayacağı öngörülerek, yönetim organının, organsal işlevi ister kanuna göre devredilmiş olsun, ister organın kendisinde kalsın üyelerin gözetim yükümlerini tanımakta, ancak bu yükümün kontrol dışında kalan olgu ve konularda bulunmadığını hükme bağlamaktadır. Bu hüküm yönetim ile görevli kişilerin bu arada yönetim kurulu üyelerinin uygun nedensellik bağının veya kusurlarının yokluğu halinde, soyut bir gözetim görevi anlayışına dayanılarak sorumlu tutulmalarına engel olmak amacıyla öngörülmüştür. Çünkü uygulamada yönetim kurulu üyelerinin insan takatinin üstünde bir gözetim anlayışıyla şirketteki her türlü kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıktan sorumlu tutuldukları gözlemlenmiştir.

Bu açıdan bakıldığında, **şirketlerde uygun yapı ve yetkinliklere sahip iç denetim uzmanlarından oluşan bir ekip vasıtasıyla yönetim kurulu adına gözetim ve denetim faaliyetlerinin yürütülmesi ve sonuçlarının yönetim kurulu dikkatine raporlanması, gerekli aksiyonların alınması** şirket yönetim kurulunun tedbirli bir yönetici özeninin gereğini yerine getirmesi olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca, yönetim kurulu ana sorumluluklarından olan risklerin erken teşhisi ve gerekli önlemlerin zamanında alınması için işlevi olan birimlerin başında iç denetim birimi gelmektedir.

Risk yönetiminin ve ilgili kontrollerin etkinliği ve yerindeliliği hakkında yönetim kurulu adına denetim ve gözetimin iç denetim birimi tarafından yapılması ve düzenli olarak raporlanmasının gerekli olduğu kanaatindeyiz.

Yeni ticaret kanunumuz yürürlüğe girerken bağımsız dış denetim ile ilgili yapılan düzenlemeler sonucu, denetime tabi olacak şirket kapsamı daraltılmış, önceki kanunda yer alan murakıplık organı da kaldırıldığı için sermaye şirketlerinde denetim dışı geniş bir kesim ortaya çıkmıştır. Bu durum yeni kanunun getirdiği **“tedbirli yönetici özeni”** konusunda şirket yönetim kurulları ve yöneticileri için iç denetimi zorunlu bir ihtiyaç haline getirmektedir.

Şirketinizin menfaatleri için tedbirli bir yönetici özeni İÇ DENETİM faaliyetini gerekli kılmaktadır.

Şirketinizin sürdürülebilir büyümesi ve sürekliliği, kurumsal yönetim kalitesi, itibarı ve yükselen değeri marifetli ve tedbirli yöneticilerin eseri olacaktır.

**Ali Kamil UZUN, CPA, CFE, MA, CRMA, CAC**

**Deloitte Türkiye Yönetim Kurulu Danışmanı**