

Üst yönetime, yönetim kuruluna ve denetim komitelerine yönetimle ilgili konular hakkında özlü ve kısa bilgiler vermek.

Sayı 123 | Haziran 2024

Yapay Zekada Düşünülecek Önemli Yönetişim Konuları



Gelişmekte olan teknolojiler, kurumlara çok çeşitli ve farklı olanak ve fırsatlar sunmaktadır, fakat aynı zamanda bir dizi yeni ve beklenmedik riskler de yaratabilir. Gerçekten de, İç Denetim Vakfı'nın bir global iç denetim liderleri araştırmasına katılanların %34'ü dijital yıkımın kurumlarının karşıya karşıya olduğu en büyük beş riskten biri olduğunu, %55'i ise dijital yıkımın üç yıl içerisinde en büyük beş riskten biri olacağını söylüyor.¹

Birçok şirket, bu teknoloji alanlarından biri olan yapay zekâyı (YZ) giderek daha fazla kullanmaya başladığından, yönetim kurulları ve denetim komitelerinin yapay zekanın organizasyonları üzerindeki etkisini ve YZ yönetim sorumluluklarını daha iyi anlamaları gerekecektir. Ulusal Şirket Yöneticileri Derneği'ne (NACD - National Association of Corporate Directors) göre "Şirketler yapay zekâyı özellikle temel iş süreçlerinde daha çok kullanmaya başladıkça, denetim komitesinin yönetim ve paydaş güveniyle ilgili risklerle baş edebilmek için yapay zekânın getirdiği güçlükleri ve yarattığı fırsatları anlaması gerekecektir"².

Yapay zekâ ön plana çıktıkça ve ilgi odağı oldukça, yapay zekâ yönetişiminin de her kurumda muhtemelen farklı ele alınması gerekecektir. Merkezi New York'ta bulunan bir sigorta teknolojisi şirketi olan Lemonade'in iç denetim bölüm başkanı Emmanuel Manalo'ya göre, pek çok durumda, denetim komitesinden daha karmaşık ve daha üst seviyede bir gözetim sorumluluğu üstlenmesi beklenmektedir. Denetim komiteleri "sadece kapı görevlisi değildiler; onlar yapay zekânın etik kabulü ve sorumlu yönetişiminin savunucusudurlar." Denetim komiteleri, yeni beklentilerin yönlendirdiği şirket politikalarıyla, yeni çıkartılan tüzük ve yönetmeliklerle ya da COSO³ ve Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü⁴ (NIST - National Institute of Standards and Technology) gibi kuruluşların kabul gören en iyi uygulamalarıyla karşılaşılabirler. Şirketin yapay zekâ stratejisini tamamen ve kusursuz kavradıktan sonra, denetim komitesinin bu stratejinin şirketin genel risk iştahı ve hedeflerine uyumlu olup olmadığını belirlemesi gerekecektir. Diğer komitelerin ve yönetim kurulunun kendisinin de yeni roller üstlenmesi istenebilir.

Yeni Ortaya Çıkan Bir Dizi Risk

Diğer sorunların yanı sıra, yönetim kurullarının şirketin yapay zekâ üzerinde yeterli kontrole sahip olup olmadığını ve yapay zekâ stratejisinin mahremiyet, hesap verebilirlik ve potansiyel önyargılarla ilgili sorunlar da dâhil olmak üzere yapay zekânın etik kullanımıyla ilgili sorunları çözümlenip çözümlenmediğini tespit etmesi de önemlidir. Yapay zekâyla çalışmaya ilişkin etik mülâhazalar pek çok farklı şekilde olabilir. Örneğin, Manalo'ya göre, ilgili verilerin genişliği ve büyüklüğünden dolayı, bunun yapılması gerekmesine rağmen, kişilerin kimliklerinin tespit edilmesine sebep olabilecek bilgilerin de yanlışlıkla bu verilere dâhil edilmesi kaçınılmaz olabilir. Kurumlar kendi kılavuzlarını geliştirirken Avrupa Birliği'nin Genel Veri

Koruma Yönetmeliği (GDPR - Global Data Protection Regulation) gibi çerçevelerden istifade edebilirler. GDPR, özel olarak yapay zekâyı ele almamasına rağmen, Avrupa Parlamentosu'na göre "Yapay zekânın ve büyük verinin faydalı kullanılmasıyla uyumlu olan veri koruma ilkelerini yorumlamanın, uygulamanın ve geliştirmenin de yolları vardır."⁵

Bununla birlikte, problemler hemen, kolaylıkla ve açıkça tespit edilemeyebilir. Manalo'ya göre, "veriler, yüzeysel ilk bakışta belirgin olmayan önyargılar içerebilir, ancak tekrar tekrar işlendiğinde, belirli bir grup, coğrafya veya kişisel duruma karşı bir önyargı geliştirebilir.



Risklerin karmaşıklık ve yaygınlık seviyesi de zamanla değişecektir. Örneğin, yapay zekâ kullanımı şirketin DNA'sının bir parçası haline geldikçe operasyonel riskler ortaya çıkacak ve bu operasyonel riskler de, kurumlar operasyonlarında ve nihai olarak karar alma süreçlerinde yapay zekâyâ daha çok bağlandıkça algoritmaların veya modellerin kalitesinde meydana gelen bir düşüşün veya herhangi bir sistem arızasının çok önemli etkiler yapmasına yol açacaklardır.

NACD, aşağıda sayılanlar da dâhil olmak üzere birtakım ilave ve bilinmeyen yapay zekâ risklerine de işaret etmektedir:

- Çalışanların kendi bilgisayar donanım veya yazılımlarını

BT profesyonellerinin gözetiminden uzak veya muhtemelen şirketin BT protokollerine uymadan kullandıkları gölge BT ortamları, kurumu bir dizi potansiyel tehlike ve tehdiye açık hale getirmektedir.

- Üretken yapay zekânın gizli veya telif hakkına tâbi bilgilerin potansiyel kullanımında gereken şeffaflığa sahip olmamasından kaynaklanan fikri mülkiyet hukukuna ilişkin kaygılar ve benzeri diğer kaygılar.
- Siber güvenlik riskleri: Kurumlar bu alandaki mevcut tehlikelerin pekâlâ farkında olmalarına rağmen, üretken yapay zekâ, örneğin bilgisayar korsanlarının sistemlere girmelerini ya da sahte e-postalar göndermelerini kolaylaştırabilir.⁶

IIA Hakkında

The Institute of Internal Auditors (IIA), dünya çapında 245.000'in üzerinde üyeye hizmet veren ve 195.000'den fazla kişiye Sertifikalı İç Denetçi (CIA) unvanı vermiş olan kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek örgütüdür. 1941 yılında kurulmuş olan IIA standartlar, sertifikasyon, eğitim, araştırma ve teknik rehberlik konularında tüm dünyada iç denetim mesleğinin öncüsü kabul edilmektedir. Daha fazla bilgi için theiia.org adresini ziyaret ediniz.

The IIA

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

Ücretsiz Abonelik

Ücretsiz abonelik kaydınızı yapmak için theiia.org/Tone adresini ziyaret ediniz.

Okuyucu Geribildirimi

Sorularınızı/yorumlarınızı tone@theiia.org adresine gönderiniz

Sınırsız Fırsatlar

Yapay zekâ, üretkenliği ve maliyetten tasarrufları artırma ve karar alma süreçlerini iyileştirme ve sahtekârlık ve risk tespitini ve azaltılmasını geliştirme konularında kurumlara sınırsız fırsat ve olanaklar sağlamaktadır. Manalo, yapay zekânın müşterilerin isteklerine uyarlanmış daha fazla hizmet sunulmasına

Yönetim Kurulları için Önemli Konular

Yönetim kurulları ve denetim komitelerinin değerlendirmeleri gereken sorular şunları da içermektedir:

Yeni uzmanlara gereksinim duyacak mıyız? Gereksinim duyulan yapay zekâ uzmanlığı seviyesi, yapay zekânın kurumda yaratacağı değişimin önem seviyesine bağlıdır, diyor Manalo. “Yapay zekâ stratejisi ve kullanımı yaygın mülahazalar ise ve her toplantıda teknik ayrıntılar ve yönetim sorunları da tartışılacaksa, yönetim kurulunda ya da uygun komitede yapay zekâ sorunlarının nüanslarını bilen ve bu konuda gerçek uzmanlığa sahip bir üyenin bulunması şarttır.” Yapay zekâ onların stratejisinde merkezi bir yer işgal etmiyorsa, şirketler, yönetim kurulu üyelerinin yapay zekâ yönetim konuları hakkında bilgi düzeylerini yükselten ve bu hızla değişen bilgi alanındaki yeni konu ve sorunlar hakkında yönetim kuruluna düzenli olarak güncel bilgilendirmeler yapan bir danışmanla çalışabilirler.

Yapay zekâ yönetiminden hangi komiteler sorumludur? Yapay zekânın kapsama alanı geniş ve kapsamlı olduğu için, birden çok yönetim kurulu komitesi bulunan kurumlar, hangi komitelerin – ve kaç komitenin - komite tüzüğüne yapay zekâyla ilgili bazı görev ve sorumlulukları da dâhil etmeleri gerektiğini ciddi olarak düşünmelidirler. Manalo'ya göre, en büyük tehlike, yapay zekâ yönetimi konusunda belirli görevler üstlenmesi gereken komitelerin bu görevlerin başka bir grup tarafından üstlenildiğini ve yerine getirildiğini var saymalarıdır. Bu sorun, yapay zekâ risk ve yönetimine ilişkin genel sorumluluğun belirli bir komiteye verilmesi ve – veri mahremiyeti ve veri kalitesi de dâhil belirli alanlardaki - özel görevlerin bu görevleri yerine getirebilecek araçlarla en iyi donatılmış bulunan belirli başka komitelere verilmesi yoluyla çözümlenebilir.

Yeni komitelere gereksinimimiz olacak mı? Manalo'nun şirketi makine öğrenmesi ve yapay zekânın etik kullanımıyla ilgili bir yönetim kurulu komitesi kurmuştur. Başka kurumlar da yapay zekâyla ilgili ortaya çıkan sorunları çözmek için yeni gruplar kurma gereksinimini hissedebilirler, çünkü bu alanın çok fazla nüansları vardır ve diğer konuların yanı sıra siber güvenlik, mevzuata uyum ve veri mahremiyeti de dâhil çeşitli farklı alanlarla bağlantısı ve ilişkisi vardır.

Mevcut komitelerin yönetmeliklerini güncellememiz gerekiyor mu? Bu soru, kısmen, yapay zekânın kurumun risklerini nasıl hafiflettiği ve azalttığı konusunda yeni bir karmaşıklık seviyesine yol açıp açmadığına karar verilerek yanıtlanabilir. Yeni komitelerin yönetmelikleri en baştan ve sıfırdan yazılabilir, fakat mevcut komitelerin yönetmelikleri yeni süreçlere gereksinim olup olmayacağı ve mevcut kontrollerin yeterli olup olmadığı gibi hususları dikkate almalı ve değerlendirmelidirler. Modeldeki sapmaları (yani, yeni gelişmeler esasında ve üzerine modelin kestirme ve tahmin kabiliyetinde meydana gelen düşüş) ölçenler de dâhil olmak üzere anahtar performans göstergelerine de gereksinim duyulabilir.

Güvenilir Danışmanlar Olarak İç Denetçiler

Manalo'ya göre, “Ne zaman yeni veya gelişmekte olan bir risk ortaya çıksa, iç denetim, bu riskin en iyi nasıl ele alınması gerektiği konusunda bir danışman rolünü oynayabilir ve ardından, bu risklerin iyi ele alınıp alınmadıklarına ilişkin raporlamada güvenceyle ilgili sorumluluklar üstlenebilir.” Yeni geliştirilen ve benimsenen teknolojilerle, süreçler henüz tam olarak oturmamışken güvence vermek güçtür; bu sebeple, başlangıçta danışmanlık almak çok önemlidir. “Şirketler bir yapay zekâ yönetim yapısı kurduklarında, iç denetim birimi risklerin tespit edilmesine yardımcı olabilir, kurumun stratejilerinin mevcut tüzük ve yönetmeliklere uyumlu olmasını sağlayabilir ve yeterli izleme süreçlerinin mevcut olup olmadığını tespit edebilir,” diyor Manalo. Süreçler kurulduktan ve işlemeye başladıktan sonra, iç denetim, kontrollerin amaçlandığı gibi çalışıp çalışmadığını ve kurumun gelişen tüzük ve yönetmeliklere uyup uymadığını tespit edebilir.

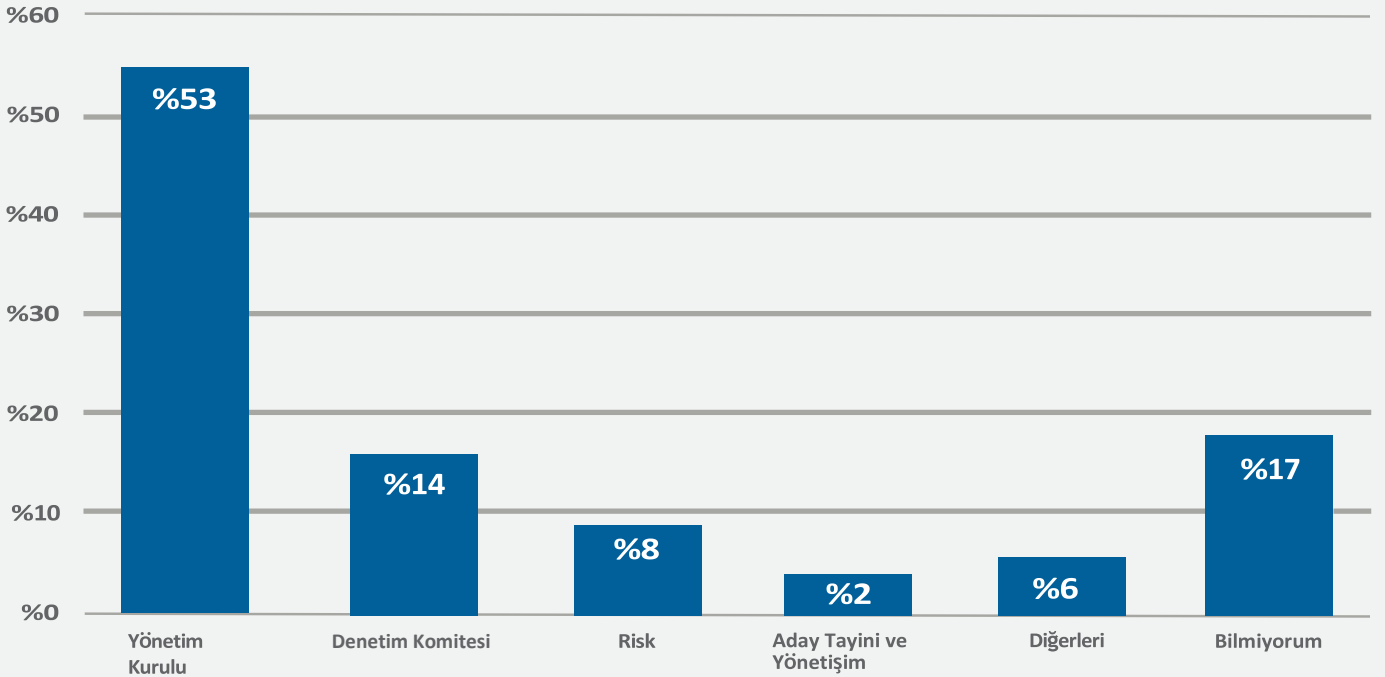
İç denetim, yapay zekânın yaratabileceği kolayca farkedilmeyen risklerin anlaşılması ve azaltılması konusunda da yönetim kuruluna yardımcı olabilir. Örneğin, yapay zekâ, kısa bir süre içinde büyük veri hacimlerini işleme olanağına sahip olduğu için verimlilikte ve üretkenlikte keskin bir artışa yol açabilir. Bunun potansiyel dezavantajlarından biri de, bir işlemin gereken onayları almak için yeterli zaman bırakmadan gerçekleştirilmesidir. İç denetim, bu durumda potansiyel hile ve suistimal eylemlerinin tespitini sağlamak amacıyla kesintisiz izleme, önleyici iç kontroller ve destek mekanizmalarının kullanılmasında kurumlara yardımcı olabilir. İç denetim, veri toplama, raporlama ve birleştirme süreçlerinin otomatize edilmesi konusunda da danışmanlık yapabilir. “İç denetimin neler yapabileceği konusunda pek çok fırsat var,” diyor Manalo.

olarak vererek müşterileri daha mutlu edebileceğini de ifade etmektedir. Şirketler, yeni yapay zekâ teknolojilerini kullanamama riskini de akıllarında tutmalıdırlar. Tüm bu mülahazaların ele alınmasında, iç denetim, yönetim görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirme konusunda denetim komitelerine ve yönetim kurullarına yardımcı olmak suretiyle bir uzman ortak olabilir.

YÖNETİM KURURLU ÜYELERİ İÇİN SORULAR

- Kurumun şimdi ve gelecekte yapay zekâyı nasıl kullanacağını gösteren bir stratejisi var mı?
- Yönetim kurulu veya herhangi bir komite daha fazla yapay zekâ uzmanlığına gereksinim duyuyor mu? Onlara bu konuda en iyi yardımı yeni üyeler mi yoksa uzman danışmanlar mı yapabilir?
- Yapay zekâ yönetişimi konusunda bütüncül bir yaklaşımınız var mı?
- Şu anda yapay zekâyla hangi komite veya komiteler ilgileniyor? Yapay zekâ yönetişimi sorumluluğu bu komiteler veya başka komiteler arasında uygun bir şekilde dağıtıldı mı?

Denetim Komitesi Üyelerine göre, Yapay Zekâ Yönetişimine İlişkin Temel Sorumluluk Yönetim Kurulu ve onun Komiteleri Arasında Nasıl Bölüştürülmüştür?



Kaynak: Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees, (Denetim Komitesi Uygulamaları Raporu: Denetim Komiteleri Arasında Ortak Sorunlar) Deloitte Yönetim Kurulu Etkinliği Merkezi ve Denetim Kalitesi Merkezi, Mart 2024

¹ 2024 Risk in Focus Araştırma Sonuçları, Global Özet, İç Denetim Vakfı, 2024.

² "Artificial Intelligence: An Emerging Oversight Responsibility for Audit Committees?", ("Yapay Zekâ: Denetim Komiteleri için Artan Gözetim Sorumluluğu?"), Brian Cassidy, Ryan Hittner ve Krista Parsons, NACD, 13 Aralık 2023.

³ "Realize the Full Potential of Artificial Intelligence: Applying the COSO Framework and Principles to Help Implement and Scale Artificial Intelligence," (Yapay Zekânın Tam Potansiyelini Kavramak: Yapay Zekânın Uygulanmasına ve Ölçeklendirilmesine Yardımcı Olmak için COSO Çerçevesi ve Prensiplerinin Uygulanması), COSO ve Deloitte, Eylül 2021

⁴ AI Risk Management Framework and AI RMF Generative AI Profile, (Yapay Zekâ Risk Yönetim Çerçevesi ve AI RMF Üretken Yapay Zekâ Profili), NIST

⁵ "The Impact of the General Data Protection Regulation (GDPR) on Artificial Intelligence," (Genel Veri Koruma Yönetmeliği'nin Yapay Zekâ Üzerindeki Etkisi), Avrupa Parlamentosu Araştırma Servisi, Haziran 2020

⁶ "Artificial Intelligence: An Emerging Oversight Responsibility for Audit Committees?", ("Yapay Zekâ: Denetim Komiteleri için Artan Gözetim Sorumluluğu?"), Brian Cassidy, Ryan Hittner ve Krista Parsons, NACD, 13 Aralık 2023.

"Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsünün (Institute of Internal AuditorsInc., "IIA") Telif Hakkı © 2013 kesinlikle saklıdır. IIA isminin veya logosunun çoğaltılmasında ABD federal ticari marka tescil sembolü olan ® kullanılacaktır. Bu materyalin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz. Değiştirildiği onaylanmadıkça tüm maddi yönlerden orijinali ile aynı olan bu çevirinin yayımlanması için telif hakkı sahibi olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal AuditorsInc., "IIA") 1035 Greenwood Blvd. Suite 401 Lake Mary, FL 32746, ABD isimli kurumdan izin alınmıştır. Bu belgenin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz, bir geri alma sisteminde depolanamaz veya hiçbir formda veya elektronik, mekanik, fotokopi, kaydetme veya başka bir şekilde hiçbir suretle aktarılamaz. İşbu belge Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından çevrilmiştir. Tone at the Top Haziran 2024 bülteni Sayın Tuğrul Bozbey ve Sayın Alp Buluç (SMMM, CIA, CRMA, CCSA), tarafından gözden geçirilmiş ve "edit" edilmiştir.