TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ

İÇ KONTROL EL REHBERİ

-

2014

http://www.ktu.edu.tr/mimfakulte

İÇİNDEKİLER

Birinci Bölüm
İç Kontrol Sistemi Hakkında Genel Bilgiler

İç Kontrol Sisteminin Tarihsel Gelişimi

Coso Modeli

Coso Küpü

Coso Piramidi

İç Kontrole Neden İhtiyaç Duyuldu?

İç Kontrol Yeni Bir Olgu mudur?

İç Kontrol Neden Bir Yönetim Modeli Olarak Tanımlanmaktadır?

İç Kontrol Sadece Mali İşlemleri mi Kapsar?

İç Kontrol Sadece Ön Mali Kontrolden mi Oluşur?

İç Kontrol Bütün Çalışanları Nasıl Etkileyebilir?

İç Kontrol Sistemi Ne Kadar Bir Sürede Kurulabilir?

İç Kontrol Sisteminin Kurulması Mali Hizmetler Biriminin (Strateji Geliştirme Birimi) ya da İç Denetim Biriminin Görevi midir?

İç Kontrol Sistemi Kesin Güvence Sağlar mı?

İç Denetim Teftiş midir?

İç Kontrol Denilince Ne Anlaşılmalıdır?

Kamuda İç Kontrol

İç Kontrol Nedir? Ne Değildir?

İkinci Bölüm
İç Kontrolün Tanımı Amacı ve Sorumluları

Tanımı

Amacı

Sorumluluklar

Sorumlular

Üst Yönetim

Harcama Yetkilileri

Strateji Geliştirme Birimleri

İç Denetim Birimi

Maliye Bakanlığı

Sayıştay

Üçüncü Bölüm
İç Kontrolün Bileşenleri

Kontrol Ortamı

Risk Değerlendirmesi

Kontrol Faaliyetleri

Bilgi ve İletişim

İzleme

Dördüncü Bölüm
Kamu İç Kontrol Standartlar

İdareler Kamu İç Kontrol Standartlarına Uymak Zorunda mıdır?

Kontrol Ortamı Standartları

Risk Değerlendirme Standartları

Kontrol Faaliyetleri Standartları

Bilgi ve İletişim Standartları

İzleme Standartları

Beşinci Bölüm
İç Denetim Sistemi

İç Denetim Sistemi Nedir?

İç Kontrol ve İç Denetim İlişkisi

Altıncı Bölüm
Yönetim Bilgi Sisteminin İç Kontrolde Önemi

Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS) Nedir?

Yönetim Bilgi Sistemleri Nasıl Kurulabilir?

Yedinci Bölüm
İç Kontrole İlişkin Mevzuat

Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi

Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar

BİRİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROL SİSTEMİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İç kontrol kavramına ilk olarak 1940'lı yıllarda ABD'de kamu muhasebesi ve iç denetim meslek kuruluşları tarafından yayınlanan rapor, kılavuz ve standartlarda rastlanmaktadır.

İç kontrole ilişkin ilk profesyonel tanım ise Amerikan Menkul Kıymetler Borsası Komisyonunun(SEC) 1949 yılında yayımladığı "İç Kontrol: Koordineli Sistemin Unsurları, Yönetim ve Yeminli Mali Müşavirler İçin Önemi" başlıklı çalışmada yapılmıştır. 1970'lerin ortalarında Amerika'da Watergate savcısının konuya dikkat çekmesi ile olmuştur. Watergate araştırmalarının sonucunda 1977'de ana teması iç kontrol olan "Yabancı Yolsuzluk Kanunu" (Foreign Corrupt Practices Act) yürürlüğe girmiştir. Bu Kanun, 1980'lerin başındaki kontrol ortamı ve iç kontrol süreci üzerinde artan ilginin temelini oluşturmuştur. 1980'li yıllarda dünya çapında yaşanan ekonomik krizler ile hatalı ve hileli finansal raporların bankacılık sektörü başta olmak üzere tüm mali piyasalarda sebep olduğu maddi kayıplar ve iflaslar, ciddi ekonomik sorunları beraberinde getirmiştir. Mali piyasalarda söz sahibi kişiler tarafından aşırı risk üstlenilmesi ve bu riskleri ortadan kaldıracak iç kontrol uygulamalarının olmaması ve/veya daha önce uygulanan iç kontrol sisteminin yetersiz olması mali piyasalardaki ekonomik sorunları tetiklemiştir. Piyasa koşullarının belirsiz olması nedeniyle risk oranı giderek artmış, kaynakların daha etkili kullanılması, risk yönetimi ve iç kontrol ihtiyacı daha fazla hissedilmiştir.

Bu kapsamda ABD'deki muhasebe ve denetim alanında çalışmalar yapan meslek örgütlerinin sponsorluğunda 1985 yılında Treadway Komisyonu olarak da adlandırılan COSO (Sponsor Organizasyonlar Komitesi) kurulmuştur. COSO'nun kamu ve özel sektör kuruluşlarına yönelik iç kontrol tavsiye ve değerlendirmelerinin yer aldığı ilk raporu 1987 yılında yayınlanmıştır. Daha sonra, 1985 yılında Hileli Mali Raporlama ile ilgili Treadway Komisyonu olarak da bilinen Ulusal Komisyon kurulmuş ve Komisyon tarafından Hileli Mali Raporlama konusunda bir rapor yayınlanmıştır. Bu raporda kontrol ortamı ile davranış ve yetki standartlarına vurgu yapılmış, iç kontrol kavramı için ortak bir anlayış ve kapsayıcı bir çerçeve oluşturulması ihtiyacı ile destekleyici kurumlara çağrıda bulunulmuştur. Komisyonun bu çağrısı sonucunda Destekleyici Kurumlar Komitesi COSO oluşturulmuştur. COSO mevcut kaynaklardaki iç kontrol ile ilgili eğilimleri birleştirerek etkinliğin değerlendirilmesi için geniş kapsamlı ve pratik kriterler geliştirmiştir. 1992'de yayımladığı "İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve" sonraki yıllarda özel sektör ve kamu sektöründe yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Öte yandan kamu kaynaklarının kötü kullanılmasına artan tepkiler sonucunda yöneticilerin kamu fonlarının verimli ve rasyonel kullanımına ilişkin hesap vermelerinin önem kazanmasıyla beraber iç kontrolün kamu sektöründe de uygulanabileceği kabul görmüştür. Bu doğrultuda Avrupa Birliği Komisyonu tarafından "Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları"; INTOSAI (Uluslararası Sayıştaylar Birliği) tarafından "Kamu Sektörü İçin İç Kontrol Standartları Kılavuzu" ve ABD Sayıştay'ı tarafından "Federal Devlette İç Kontrol Standartları" yayınlanmıştır.

COSO MODELİ

COSO; mali raporlamaların kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmak üzere 1985 yılında Amerika'da kurulmuş gönüllü bir kuruluştur.

1980'ler ve 1990'larda yaşanan küresel ekonomik krizler, hatalı ve usulsüz mali raporlamalar

ve risk yönetimi uygulamalarının olmayışı sonucu ortaya çıkan büyük çaplı iflas ve maddi zararlar; muhasebe, denetim ve kontrol alanında yeni ihtiyaçları ortaya çıkarmıştır. Söz konusu ihtiyaçların giderilmesi ve mevcut sistemlere yönelik güncelleme çalışmalarının yapılabilmesi için, 1985 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde kamu ve özel sektör kuruluşlarının iştirakiyle "Treadway Komisyonu" olarak adlandırılan bir komisyon kurulmuştur. Söz konusu Komisyonun kamu ve özel sektör kuruluşlarına yönelik iç kontrol tavsiye ve değerlendirmelerinin yer aldığı ilk raporu 1987 yılında yayınlamış ve ilgili raporda iç kontrolün, yalnızca bağımsız denetim personelinin değil aynı zamanda yöneticilerin, çalışanların ve iç denetçilerin sorumluluğunda olduğu belirtilmiş ve iç kontrolün muhasebe denetimi ile mali kontrolden daha geniş bir kavramı ifade ettiği vurgulanmıştır.

1992 yılında ise iç kontrol uygulamalarının değerlendirilmesi ve güncel ihtiyaçlar doğrultusunda yeniden şekillendirilmesi amacıyla ilgili komisyon bünyesinde bir çalışma grubu oluşturulmuş ve yapılan çalışmalar sonucunda "İç Kontrol: Bütünleşik Çerçeve" adlı bir rapor hazırlanmıştır. Söz konusu Raporda, iç kontrolün; Kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme olmak üzere beş bileşenden oluştuğu ifade edilmiştir.

Avrupa Birliği, kamu iç mali kontrol alanında COSO'nun standartlarını benimsemiştir. Avrupa Komisyonu'nun yayımladığı "Kamu İç Mali Yönetimi" belgesinde (Public Internal Financial Control) açıkça belirtildiği gibi AB kamu kurumlarında kamu iç mali kontrolünün geliştirilmesinde kullanılan uluslararası standartlar; "Kamu Sektöründe İç Kontrolün Geliştirilmesi için INTOSAI Rehberi" ve "Avrupa'da İç Denetim Hakkında ECIIA Pozisyon Belgesi"dir. Avrupa Sayıştaylar Birliği INTOSAI rehberinin giriş kısmında metodolojinin COSO "İç Kontrol Standartları Çerçevesi"nin gözden geçirilmiş hali olduğu belirtilmektedir.

COSO' ya göre iç kontrol nedir?

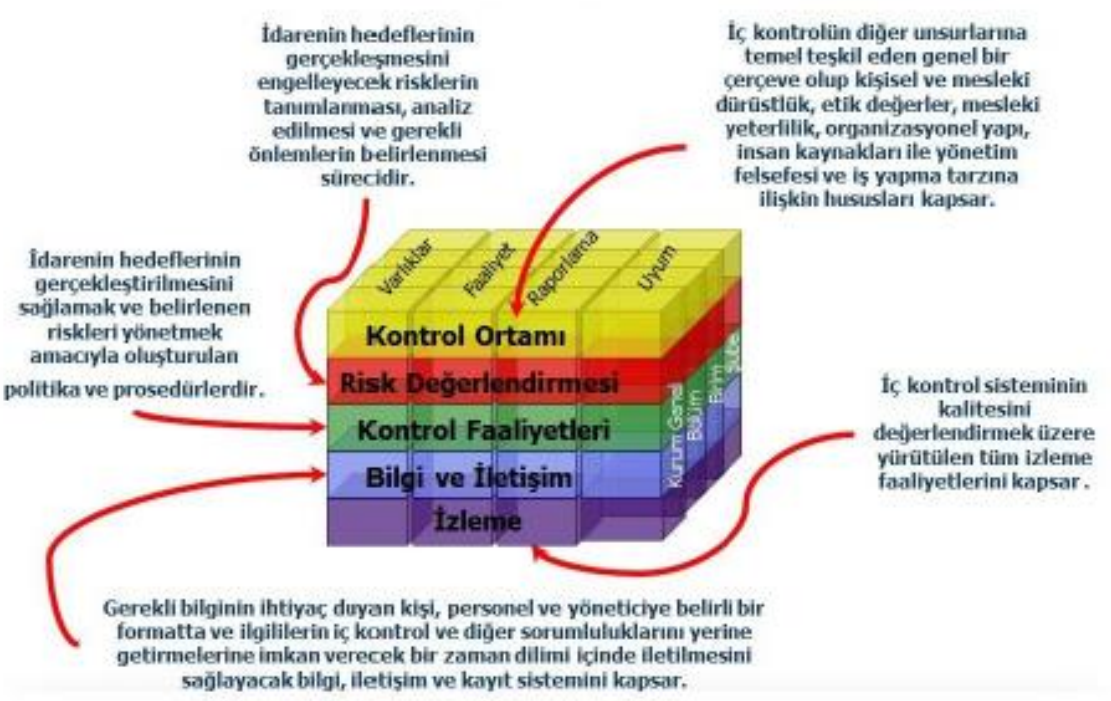
İç kontrol, bir organizasyonda;

- Hedeflere ulaşmak,
- Faaliyetlerde etkinliği ve verimliliği sağlamak,
- Mali raporlama sisteminin güvenirliliğini sağlamak,
- Uygulamaların düzenlemelere uygunluğu sağlamak,

konularında makul güvence sağlamak üzere yöneticiler ve çalışanlar tarafından tasarlanan, yönlendirilen ve uygulanan bir süreçtir.

COSO KÜPÜ

COSO küpü bir kurumun birimlerinin ve faaliyetlerinin, iç kontrolün beş unsuru yardımıyla amaçlara ulaşmasını ifade eder, COSO piramidi ise iç kontrolün beş unsurunun birbiriyle ilişkisini gösterir.



COSO PİRAMİDİ

İç kontrol unsurlarının birbirleriyle ilişkisini gösterir. Kontrol ortamı temelde yer alır, kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme yapılırken bilgi ve iletişim kanalları kullanılarak gözetimin ihtiyaç duyduğu bilgiler sağlanır. Bu unsurlara bakılacak olur ise;

Kontrol Ortamı:

COSO'ya göre kurum içinde öncelikle güçlü bir kontrol ortamının bulunması şarttır. Eksiksiz bir iç kontrol sisteminin temeli kontrol ortamına dayanmaktadır. Kontrol ortamı, kurum çalışanlarının kontrol bilincini etkileyerek, kurumun konuya bakış açısını belirlemektedir. Kontrol çevresi; disiplin ve düzen sağlayarak, iç kontrolün diğer unsurları için temel oluşturur. İç kontrolün genel kalitesini etkileyen genel atmosferi yaratır ve iç kontrol disiplinini sağlar. İç kontrol ortamını oluşturan unsurlar genel olarak; etik değerler ve dürüstlük üst yönetimin felsefesi ve tutumu, yönetimin çalışma şekli, insan kaynakları yönetimi ve politikaları, örgüt yapısı, yetki ve sorumlulukların tahsisi, iş ve görev tanımlarının belirlenmesidir. Kontrol ortamının iyileştirilmesi, tüm iç kontrol sisteminin geliştirilmesine imkân verir. Kontrol ortamı unsurlarından bir veya birkaçı sorunlu olur ise, bundan sonraki diğer unsurlarda da etkinlik sağlamak mümkün olmaz. İyi iç kontrol uygulamalarının çıkış noktası ve iç kontrol sisteminin en önemli unsuru kontrol ortamıdır.

Risk Değerlendirme:

Kurumun tüm iş birimleri ve süreçlerindeki riskler belirlenir ve analiz edilir. Risk değerlendirmesi, hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek risklerin tanımlanmasına, ölçülmesine ve riskin nasıl değerlendirilmesi gerektiğine dair kararlara temel oluşturur. Bunun sebebi; ekonomik, endüstriyel, hukuksal ve yönetsel şartların değişmeye devam edecek olması ve bu değişime ait özel riskleri tanımlayacak ve bunlarla baş edecek mekanizmalara ihtiyaç duyulmasıdır. Risk değerlendirme aşamasında, birim ve süreçleri etkileyen tüm kritik riskler tespit edilir, kuruma verebilecekleri zarar çerçevesinde ölçülür ve kritiklik düzeyleri tespit edilir. Risk değerlendirme faaliyetlerinin amacı, örgütün iş süreçlerini etkileyen tüm kritik risklerin ortaya çıkartılarak, kontrol altına alınmasını sağlamaktır. Risk değerlendirmelerinde, örgüt genelinde gerçekleşen önemli hata ve suiistimaller, verimsizlikler, darboğazlar, değişimler, yenilikler ve dışsal faktörlerin etkileri göz önünde bulundurulmalıdır.

Kontrol Faaliyetleri:

Yönetsel, mali ve operasyonel faaliyetlerin belirlenmiş strateji ve planlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesinde yöneticilere yardımcı olan politika, prosedür ve yöntemlerdir. Kontrol faaliyetleri ile kurumsal risklerin azaltılması amaçlanmaktadır. Katı kontroller olarak tanımlanan kontrol faaliyetleri, risklerin azaltılmasına yönelik ana strateji olarak işlev gösterir. Önleyici, yönlendirici, düzeltici ve/veya tespit edici mahiyette olabilir. Yetki ve onay mekanizmaları, görevler ayrılığı, mutabakatlar, revizyonlar, iç doğrulamalar, kurum varlıklarının korunmasına yönelik erişim kısıtlamaları (fiziki ve kaydi), kontrol izleri, operasyonel süreçlerin gözden geçirilmesi, süpervizyon ve mevzuat direktifleri genel kontrol faaliyetleri arasında yer alır. Her kurum kendi sektörü, faaliyetleri, organizasyon yapısı, yönetimi ve kültürüne uygun kontrol faaliyetleri tasarlar ve uygulamaya alır.

Kontrol faaliyetleri hemen her kurumda, tüm iş süreçlerinde işin gereği olarak bulunmalıdır.

Bilgi ve İletişim:

İç kontrol süreçlerinde yer alan bilgilerin oluşturulması, saklanması, raporlanması ve bunların örgüt genelinde yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve birimler arasında iletilmesini kapsamaktadır. Ayrıca, sağlıklı bir iç kontrol sisteminin tesis edilmesi ancak çok yönlü ve açık iletişim kanalları yoluyla mümkündür. Etkin bir iç kontrol sistemi kurmak ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek için bir organizasyonun bütün kademelerinde bilgiye ihtiyaç duyulur. Anlamlı, güvenilir ve uygun bilgi personelin kontrol ve diğer sorumluluklarını yerine getirmesine imkân verecek biçimde ve zaman dilimi içinde belirlenip sağlanmalı ve onlara duyurulmalıdır. Bilgi sistemleri ise, süreçte hem iç kontrole ilişkin mali ve mali olmayan bilgileri içeren raporlar hazırlanması, hem risk ve kontrol bilgilerinin saklanması ve analizi, hem de iş süreçlerinde ihtiyaç duyulan bilgilerin zamanında ve doğru şekilde aktarılması amaçlı işlev gösterir. Kurum içinde üretilen bilgi ve raporlar, hem iç hem de dış kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılamalıdır.

İzleme:

Faaliyetinin temel amacı, genel olarak iç kontrol sisteminin ve süreçlerdeki iç kontrollerin arzu edildiği şekilde çalışıyor olmasını ve koşullardaki değişikliklere gerektiği biçimde uyum göstermesini sağlamaktır. İzleme sistemleri ile iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve verimliliği hakkında bir değerlendirme yapılmalıdır. İç kontrol sisteminin izlenmesi sürekli gözetim, özel değerlendirme ya da her ikisinin bir arada uygulanmasıyla gerçekleştirilebilir. Sürekli gözetim faaliyetleri, yönetimce yapılan izleme ve diğer rutin izleme prosedürlerini içermektedir. Kurum faaliyetlerinin içine yerleştirilmiş ve bu faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamaya yöneliktir. Özel değerlendirmelerin sıklığı ve kapsamı, özellikle risk değerlendirmesine ve sürekli gözetim prosedürlerinin etkinliğine bağlıdır. İç kontrol aksaklıkları, diğer önemli konularla birlikte, üst yönetime ve yönetim kuruluna raporlanmalıdır. Bu kapsamda, yönetim tarafından gerçekleştirilen kontrol öz değerlendirmeleri ya da iç ve dış denetçiler tarafından gerçekleştirilen resmi değerlendirmeler söz konusu olabilir. İzleme unsurunun en önemli parçası, iç denetim mekanizmasıdır. İç denetim faaliyetinin temel görevi örgütün iç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde oluşturulması ve yürütülmesine yönelik güvence ve danışmanlık hizmetleri sağlamaktır. İç denetim, diğer tüm unsurların geliştirilmesi yönünde, destekleyici ve rehberlik sağlayıcı bir hizmet olarak, iç kontrol sisteminin en önemli mekanizmalarından bir tanesidir.

Yukarıda bahsedilen ve iç kontrol sistemi unsurları ile bu unsurlar kapsamında gerçekleştirilen sistematik çalışmalar ile verimliliği artırmaya yönelik teknik ve yöntemler karşılaştırıldığında, iç kontrolün verimlilik ile ilişkisi daha rahat anlaşılabilmektedir.

İÇ KONTROLE NEDEN İHTİYAÇ DUYULDU?

Geleneksel mali yönetim sistemimizin güncel ihtiyaçların gerisinde kalmasının etkisiyle mevcut kamu yönetim sistemimizde değişim ihtiyacı hissedilmeye başlanmıştır. Ayrıca AB sürecinin getirdiği yükümlülük ve taahhütler sonucu da kamu mali yönetimi alanında reformların yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu reformların önemli bir ayağını da iç kontrol oluşturmaktadır. 2005 yılında resmi olarak başlayan AB katılım müzakereleriyle birlikte mevcut kamu mali yönetim sisteminin revize edileceği ve bu hususta ilgili AB uygulamalarının referans alınacağına ilişkin yükümlülüklerin, Katılım Ortaklığı Belgesi ve Ulusal Program gibi üst politika metinlerinde taahhüt edildiği görülmektedir. Bu nedenle, İç Kontrol uygulamalarının Avrupa Birliği müktesebatına uyum sürecinde mevzuatımıza dahil olduğu ve kamu mali yönetim sistemimiz açısından bir yükümlülük olarak görüldüğü söylenebilir.

Kamu yönetim sistemimizin bütününde ortaya çıkan değişim ihtiyacının temelinde ise kamu kaynaklarının kurumlarca belirlenen stratejik amaç ve hedeflere uygun olarak etkin, etkili ve ekonomik bir şekilde kullanılması ile faaliyetlerde esnekliğin, hesap verebilirliğin ve saydamlığın sağlanması yatmaktadır.

Yeni kamu yönetimi anlayışının unsurlarından birisi olan iç kontrol kavramı, uluslararası dokümanlarda ve bunlara paralel olarak ilgili mevzuat hükümlerinde tanımlanmış olup kamu mali yönetim ve kontrol sistemini yeniden düzenleyen 5018 sayılı Kanun ve buna ilişkin ikincil mevzuat ile COSO modelini esas alan bir iç kontrol sisteminin kurulması hedeflenmiştir.

İÇ KONTROL YENİ BİR OLGUMUDUR?

İç Kontrolün kavram olarak yeni bir olgu olduğu ve yönetim sistemimize ve mevzuatımıza AB kaynaklı reform gereksinimleri sonrasında girdiği doğru olmakla birlikte iç kontrolü oluşturan unsurların bizim için hiç de yeni olmadığı ifade edilebilir. Örneğin, kurumlarda oluşturulan organizasyon ve teşkilat yapılarının, yetki devrine, görevler ayrılığına, kayıt ve dosyalama sistemine, kurum içi yatay ve dikey iletişime ilişkin prosedürlerin yönetim yapımızda yeni olduğu ve bu unsurların iç kontrolden önce uygulama alanı bulamadığı hiç kuşkusuz söylenemeyecektir. Sözü edilen unsurların tam da iç kontrolün temelinde yatan öğeler olduğu düşünüldüğünde, iç kontrolün idare faaliyet alanlarında yürütülen iş ve işlemlerde uygulanan geleneksel idari prosedürler açısından mevcut sistemimize yabancı olmadığı görülecektir.

Bu çerçevede, iç kontrolün tamamıyla ve bütün bileşenleriyle yeni bir yönetim modeli olmadığı, aksine bilinen ve zaten uygulanan birçok iş ve işlemin sistemleştirilmiş ve standartlara bağlanmış hali olduğu söylenebilir. Ancak, yukarıda yapılan açıklamalardan iç kontrolün bütün unsurları ile mevcut yönetim sistemimizde belirli ölçüde uygulanan bir yapı olduğu gibi bir algı yanlışlığı da oluşmamalıdır. İç Kontrol içerisinde de stratejik planlama, performans programı, risk yönetimi, kontrol stratejileri, yönetim bilgi sistemleri ve iç denetim gibi yönetim sistemimiz içerisinde daha önce örnekleri olmayan unsurlar bulunduğu ve sözü edilen öğelerin mevcut sistemimize entegrasyon sürecinin, iç kontrol sistemi uygulamalarıyla başladığı unutulmamalıdır.

İÇ KONTROL NEDEN BİR YÖNETİM MODELİ OLARAK TANIMLANMAKTADIR?

Yeni bir sistemin "yönetim modeli" olarak sunulabilmesi için bu sistemlerin; yönetim kademesinde bulunan karar alıcılara ne ölçüde fırsatlar sunacağı, idare faaliyet alanlarının ne kadarını kapsayacağı, idare bütçesine ilave mali yükler getirip getirmeyeceği ve mevcut iş süreçlerinde ne gibi katma değerler yaratacağı gibi sorulara tatmin edici cevaplar vermesi gerekmektedir. Dolayısıyla, bahsedilen hususlar çerçevesinde bir sistemin, "yönetim modeli" olarak adlandırılabilmesi hususunun, sistemin ölçeği, kurumun tüm faaliyet alanlarını kapsamına alabilme derecesi, kuruluş maliyeti ve sistemden beklenen verimlilik ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir.

Yukarıda bahsedilen kriterler çerçevesinde, kurum üst yönetimine, "Yönetim Modeli" olarak sunulacak bir yapının her şeyden önce;

- Bütün kurumsal faaliyet alanlarını kapsaması ve bu alanlarda katma değer yaratması,
- İlave kapasite kullanımı, iş yükü ve maliyet gerektirmemesi,
- Faaliyetler ile eş zamanlı olarak gerçekleştirilebilmesi,
- Kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılması noktasında yönetime yardımcı olması,

gibi hususları karşılaması gerektiği ifade edilebilir. Bu noktada, iç kontrol sistemi, idarelere "yönetim modeli" olarak sunulabilecek bir yapı özelliği göstermekte midir? Sorusu, analiz edilmesi ve yanıtlanması gereken başka bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Mevzuatta yer alan tanımdan; iç kontrol sisteminin; mali kontroller yanında mali olmayan diğer bütün iş yapış usullerini de bünyesinde barındıran bir yönetim modeli olarak tasarlandığı anlaşılmaktadır. İç Kontrol sisteminin; kurumsal faaliyet alanlarına ilişkin bütün iş süreçlerini ve tüm personeli kapsayacağı, faaliyetlerle eş zamanlı olarak yürütülebileceği, çalışanlara ilave iş yükü getirmeyeceği, yine rutin iş süreçleri ile birlikte uygulanacağı için ilave mali kaynak gerektirmeyeceği, işlerliğinin sağlanması durumunda ürün ve çıktılarla kaliteyi artıracağı, standartlaşmayı tesis edeceği ve kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılmasına yardımcı olacağı düşünüldüğünde, iç kontrol sisteminin bir "yönetim modeli" olduğu rahatlıkla ifade edilebilecektir.

Bu yönüyle iç kontrol, kurumsal amaçların ve hedeflerin yakalanması noktasında üst yönetimin ve diğer tüm personelin en büyük yardımcısı, kurumda yapılan bütün iş süreçlerini ve çalışan tüm personeli kapsayan bir süreç ve en önemlisi bir yönetim modeli olarak algılanmalıdır. İç kontrol bir yönetim modelidir. Çünkü sistem; etik değerleri, kurumsal organizasyon yapısını, personel performansını, planlama ve programlama faaliyetleri ile kurumsal amaçlar ve hedefler belirlenmesini, bu amaçlara yönelik olası risklerin tespiti ile bunlara yönelik karşı kontroller geliştirilmesini, raporlama sistemini, kurum içi ve dışı iletişim düzeyini ve iç denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sürecinde, yönetim kademesinin ve diğer tüm karar vericilerin mutlak suretle ihtiyaç duyacağı bu unsurlar, iç kontrol sisteminin içerisinde yer almaktadır ve bu nedenle iç kontrol bir olay ya da olgu değil sürekliliği olan bir yönetim modelidir.

Sonuç olarak, iç kontrol, anlık bir olay değildir ve bu yönüyle idare faaliyet alanlarında

yapılacak her türlü iş ve işlemde iç kontrolün izlerini görmek mümkündür. Bu sebeple, iç kontrolün, idari ve mali bütün faaliyetlerde uygulanabilecek bir sistemler bütünü olarak algılanması ve üst yönetim ile diğer tüm kurum yöneticileri tarafından bir "yönetim modeli" olarak kabul edilmesi gerekmektedir.

İÇ KONTROL SADECE MALİ İŞLEMLERİ Mİ KAPSAR?

İç kontrolün kapsamını mali işlemlerle sınırlamak mümkün değildir. İlgili mevzuatta da iç kontrolün mali işlemlerle sınırlı olmadığı özellikle vurgulanmaktadır. Herhangi bir harcamayı gerektirmeyen; personel alınması ve eğitimi, performans değerlendirmesi, yetki devri, risklerin belirlenmesi, etik değerler, teşkilat yapısı ve kayıt ve dosyalama gibi birçok mali olmayan iş ve işlemler de iç kontrol kapsamında yer almaktadır.

İÇ KONTROL SADECE ÖN MALİ KONTROLDEN Mİ OLUŞUR?

İç kontrol bileşenlerinden bir tanesi de kontrol faaliyetleri olup, bu kapsamda birçok kontrol faaliyeti öngörülmüştür. Bunlardan en çok duyulanı ön mali kontroldür. Bu nedenle iç kontrol sadece ön mali kontrolden ibaret olarak algılanmaktadır.

Ön mali kontrol, Maliye Bakanlığı ve idareler tarafından riskli görülen bazı mali karar ve işlemler için öngörülen bir kontrol faaliyetidir. Gelir, gider, varlık ve yükümlülüklere ilişkin mali karar ve işlemlerin, idarenin bütçesine, bütçe tertibine, kullanılabilir ödenek tutarına, ayrıntılı harcama veya finansman programına, merkezi yönetim bütçe kanunun ve diğer mali mevzuat hükümlerine uygunluğu yönlerinden kontrol edilmesidir.

Oysa ön mali kontrolün dışında hiyerarşik kontroller, bilgi güvenliği kontrolleri ve görevler ayrılığı gibi idari kontroller de iç kontrol faaliyetleri kapsamına girmektedir. Ön mali kontrol iç kontrolün "Kontrol Faaliyetleri" bileşeni kapsamında uygulanan kontrol yöntemlerinden sadece birisidir.

İÇ KONTROL BÜTÜN ÇALIŞANLARI NASIL ETKİLEYEBİLİR?

İç Kontrol kurumsal faaliyet alanlarında yürütülen bütün süreçleri ve dolayısıyla bu süreçlerde görevli olan yetki ve sorumluluk sahibi herkesi kapsamakta ve etkilemektedir. İç kontrolün kurumda çalışan bütün personeli nasıl ve ne ölçüde etkilediği hususunun, daha iyi anlaşılabilmesi için, sistemin içinde barındırdığı unsurların bir kez daha gözden geçirilmesi faydalı olacaktır. Bu çerçevede; etik değerler, yatay ve dikey iletişim ihtiyacı, personel performansı, görev, yetki ve sorumluluk alanlarının tespiti, geçici veya sürekli görevlerden ayrılmalar, insan kaynakları politikaları vb. gibi en temel iç kontrol uygulamalarının, kurumda çalışan en alt kademe çalışandan en üst kademe yöneticiye kadar herkesin en asgari düzeyde bile olsa mutlak suretle muhatap kalacağı uygulamalar olarak görülmesi ile "iç kontrol sisteminin nasıl bütün çalışanları etkilediği" sorusunun cevabı daha net anlaşılabilecektir.

Günlük rutin iş süreçleri içerisinde ve kurum içi sosyal ortamlarda etik değerlere ve ahlak kurallarına uygun ya da aksi yönde davranış kalıpları göstermeyen, iletişim kanallarını kullanmayan ve görev/sorumluluk alanları belirlenmemiş ilgililer düşünülemeyeceğine göre iç kontrolün bu en temel unsurları aracılığıyla bile bütün kurum personelini etkileyebileceğini ve aynı oranda onlardan etkileneceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Sonuç olarak iç kontrol, tek bir olay için uygulanacak bir yapı olarak değerlendirilmemelidir. İç kontrol, bütün faaliyetlerin hem içerisinde hem üzerinde olan bir sistemler bütünü olarak düşünülmeli ve kurumda görev yapan tüm personelin iç kontrol ile nasıl bir ilişki içinde olacağı ya da olması gerektiği bu zeminde değerlendirilmelidir.

İÇ KONTROL SİSTEMİ NE KADAR BİR SÜREDE KURULABİLİR?

İç kontrol, içinde barındırdığı diğer hususlarla birlikte sürekliliği olan ve sonu olmayan bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bu özelliği nedeniyle iç kontrolü somut ve bütün unsurlarıyla işleyen sistem olarak gözlemleyebilmek her zaman mümkün olmayabilir. Dolayısıyla, iç kontrol sistemini "kurmak" deyimi, bilgi işlem sistemleri desteğiyle kurulacak bir bilgisayar programı ya da bir kısım parçaların bir araya getirilmesi ile oluşacak bir makine düzeni olarak anlaşılmamalıdır.

İç kontrolün, idare faaliyet alanlarına ilişkin iş süreçlerini ve bu süreçlerde görevli olan en alt kademe çalışanından en üst yöneticilerine kadar herkesi kapsayan ve etkileyen bir sistem olduğu göz önünde bulundurulduğunda, iç kontrolün bir sistemler bütünü olarak "kurulması" faaliyetini, sözü edilen kurumsal iş süreçlerinin tamamında aramak daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

İç kontrole ilişkin mevzuat düzenlemelerinden biri olan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, iç kontrol sisteminin kurulması noktasında referans alınacak temel kaynaklardan biri olarak görülmelidir. İlgili tebliğde, iç kontrol sistemi içerisinde bulunan bütün unsurlara ve sistemin pratik uygulamalarının neler olabileceğine ilişkin ipuçlarına kapsamlı bir şekilde yer verilmiştir.

Tebliğ'de, iç kontrole ilişkin (18) adet standart ve (79) adet genel şart belirlenmiş bulunmaktadır. Tebliğ dikkatli olarak incelendiğinde, sözü edilen standartların ve bunlara ilişkin genel şartların kurumsal faaliyet alanlarındaki tüm iş süreçlerinde gerçekleştirilen uygulamaları bire bir karşıladığı görülecektir. Etik değerler, personel performansı, kurumsal amaçlara ve hedeflere yönelik planlama ve programlama faaliyetleri, raporlama sistemi, yatay ve dikey iletişim kanalları, personel istihdam politikaları, uzmanlaşma, yetki devri ve kayıt ve dosyalama sistemi gibi uygulamalar ilgili tebliğde yer verilen standart ve genel şartların karşılık bulduğu rutin faaliyet alanlarına örnek olarak verilebilir.

Görüleceği üzere iç kontrol sistemi, günlük iş süreçlerinden ayrı ve bağımsız olarak pratiğe aktarılabilecek bir mekanizma ya da kendiliğinden çıktılar üretecek bir sistem değildir. İç kontrol, özü itibariyle bizzat günlük idare faaliyetleriyle birlikte değerlendirilmesi gereken bir alt yapı ve sistemler bütünüdür. Bu sebeple, ilgili tebliğde belirtilen standart ve genel şartların kurumsal iş süreçlerindeki gerçekleşme düzeyi, iç kontrol sisteminin kurulması ve işlerliği anlamında önemli bir gösterge olacaktır. Dolayısıyla, kamu İç Kontrol Standartlarının sağlandığı ve uygulanabilir ölçüde olduğu idarelerde, iç kontrol sisteminin "kurulmuş" ve işler bir özellikte olduğundan söz

edilebilecektir.

Bu açılardan bakıldığında, iç kontrol sistemini bütün unsurlarıyla işler ve uygulanabilir kılmak, çok kısa vadelerde mümkün olacak bir iş olarak görülmemeli, aksine, bu husus, uzun vadelerde başarılabilecek bir faaliyet olarak kabul edilmelidir. Bu nedenle, sistemden elde edilmesi beklenen çıktılar için yapılacak değerlendirmeler, uzun vadeli bakış açılarıyla desteklenmeli ve kısa sürelerde iç kontrol sisteminden mucizeler yaratması beklenmemelidir.

Yine iç kontrol sistemi, devamlılığı olan ve teknolojik gelişmeler, yönetim değişiklikleri, amaçlarda ve hedeflerde farklılaşmalar gibi sebeplerle sürekli güncellenmesi gereken uygulamalar bütünü olup asla durağan bir yapı olarak görülmemelidir. Bu özellikleri itibariyle iç kontrol sisteminde ideal noktanın olmadığı ve iç kontrol uygulamalarının, kurumsal faaliyetler devam ettikçe sonsuza kadar uygulama alanı bulacağı söylenebilir.

Sonuç olarak, iç kontrolün bütünsel bir bakış açısıyla bir sistem olarak kurulması ve tasarlanması faaliyeti; uzun vadeli planlamayı, bu planlama doğrultusunda projeler üretmeyi ve geleceğe uygun alt yapıları oluşturmayı gerekli kılmaktadır. Ayrıca, iç kontrolün tasarım ve kurgu aşamasından başlanarak, sistem içerisinde sürekli olarak değerlendirme, iyileştirme ve geliştirme (iç denetim aracılığıyla) faaliyetlerine yer verilmeli ve mevcut planlamalar bu doğrultuda güncellenmelidir.

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KURULMASI MALİ HİZMETLER BİRİMİNİN (STRATEJİ GELİŞTİRME BİRİMİ) YA DA İÇ DENETİM BİRİMİNİN GÖREVİ MİDİR?

Uygulamada iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik tüm görevlerin strateji geliştirme birimlerince ya da iç denetim birimlerince yürütüleceğine ilişkin yanlış bir algı bulunmaktadır.

Strateji geliştirme birimlerinin iç kontrol sisteminin kurulması sürecinde temel görevi harcama birimlerine teknik destek, rehberlik ve koordinasyon hizmetleri sunmaktır. Ayrıca iç kontrol konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak görevi de vardır.

İç denetim birimi, iç kontrolün yeterliliği, etkinliği ve işleyişini değerlendirerek yönetimi bilgilendirmek, önerilerde bulunmak ve idarenin iç kontrol sürecinin geliştirilmesini sağlamak görevlerini yerine getirir. İç denetçiler iç kontrol sistemi içerisinde çok önemli bir aktör olmakla birlikte doğrudan uygulayıcısı konumunda değildirler. İç denetim birimi sistemin kalitesini arttıran, performansını değerlendiren ve üst yönetime raporlayan aynı zamanda üst yönetime rehberlik ve danışmanlık hizmeti veren bir aktör olarak nitelendirilebilir.

İç kontrolle ilgili gerekli talimatları verme, uygulamaları izleme ve gerekli tedbirleri alma görevi üst yöneticiye, iç kontrolü oluşturma, uygulama ve üst yöneticiye hesap verme görevi harcama birimlerine, iç kontrol çalışmalarını koordine etme, harcama birimlerine teknik destek ve danışmanlık sağlama ve sonuçları üst yöneticiye raporlama görevi strateji geliştirme birimlerine ve son olarak denetim ve raporlama görevi iç denetçilere verilmiş bulunmaktadır.

İÇ KONTROL SİSTEMİ KESİN GÜVENCE SAĞLAR MI?

İç kontrol ne kadar iyi tasarlansa ve ne kadar iyi uygulansa da kurumun misyonunun yerine getirilmesi ve genel hedeflerin gerçekleştirilmesi hususunda yönetime gelecekteki belirsizlik ve riskin tam olarak belirlenememesi, iletişim kopuklukları, süreçte yer alanların çıkar işbirlikleri, yönetici ve çalışanların önyargıları gibi birçok nedenden dolayı kesin güvence veremez, sadece makul güvence sağlar. Güvence algısı kişiden kişiye farklılık gösterse de makul güvence çoğunluğun üstünde mutabık kaldığı tatminkar bir güven düzeyini ifade etmektedir. Bununla birlikte, iyi uygulanan bir iç kontrol sisteminde kurum hedeflerinden ciddi sapmalar görülmez, kurumda kaynak kayıpları, usulsüz ve yolsuz işlemlere rastlanmaz.

İÇ DENETİM TEFTİŞ MİDİR?

Denetim ve teftiş kavramlarının tanım ve kapsamlarına ilişkin olarak tam bir uzlaşmanın olmadığı söylenebilir. Hatta bazen bu iki kavram birbirinin yerine kullanılmaktadır. Oysa denetim ve teftiş birbirinden tamamen ayrıştırılamasa da kendilerine özgü ayırt edici özellikleri bulunan farklı iki faaliyettir.

İç Denetim	Teftiş
Sistem ve süreç odaklı	Şikayet, birey, olay ve işlem odaklı
Geleceğe odaklı	Geçmişe odaklı
Hesap verebilirlik	Hesap sorabilirlik
Soruşturma görevi yok	Soruşturma görevi var
Risk odaklı denetim metodolojisi	Risk odaklı denetim tekniği yok
İyi uygulama örnekleri tekniği	Hata örnekleri tekniği
Uluslararası standartları var	Geçmişe dayalı birikimler var
İç Denetim Koordinasyon Kurulu denetim Stratejisini belirliyor (kamu için)	Kurum dışından denetim stratejisi belirlenmiyor
Öncelikli amaç idare faaliyetlerini geliştirme	Öncelikli amaç mevzuata uygunluk
Sistem, performans, uygunluk, mali, IT denetimi	Hukuka uygunluk denetimi
Rehber, çalışma formları ve çalışma metodolojisi tüm kurumlarda aynı	Rehber ve formlar kurumlara göre değişken
İç denetim raporları İç Denetim Koordinasyon Kurulu'na gönderiliyor (kamu için)	Denetim raporları kurum dışına gönderilmiyor

İÇ KONTROL DENİLİNCE NE ANLAŞILMALIDIR?

İç kontrol, farklı bir bakış açısıyla; stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşma yolunda kurumun üst yönetimine ve personele rehberlik eden, organizasyondaki tüm personeli, kurumsal faaliyet alanlarındaki bütünü olarak tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle iç kontrol; kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılması için faydalanılan bir araç ve bütün faaliyetler ile süreçlerin üzerinde yer alan bir yönetim modelidir.

KAMUDA İÇ KONTROL

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, TBMM'de 10/12/2003 tarihinde kabul edilerek 24/12/2003 tarihli 25326 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. 22/12/2005 tarih ve 5436 sayılı Kanunla 5018 sayılı Kanunda geçen bazı ifadelerde değişiklikler yapılarak Kanunun uygulanabilirlik kapasitesi artırılarak iç kontrol sistemi daha kapsayıcı hale getirilmiştir. Harcamaların gerçekleştirilmesinde işlem süreçlerinin hızlandırılması ve etkinliğinin artırılması için mali kontrol yetkilisi sistemden çıkarılarak, ön mali kontrol fonksiyonunun mali hizmetler birimlerinde gerçekleştirilmesi sağlanmış ve bu çerçevede mali hizmetler biriminin görev, yetki ve sorumlulukları yeniden düzenlenmiştir.

Ayrıca, harcamacı birimlerde sistemin uygulanması için gerekli olan ve iyi işleyen bir yapının oluşturulması ve geçmişte bu görevi yürüten Maliye Bakanlığı birimlerinin kaldırılarak idarelerin bünyesinde strateji geliştirme birimlerinin kurulması ve teşkilat yapılarında gerekli değişikliklerin yapılmasına dair bir takım düzenlemeler yapılmıştır.

İÇ KONTROL NEDİR? NE DEĞİLDİR?

İç Kontrol Bir Yönetim Modelidir:

İç Kontrol; kurum kültürünü, etik değerleri, personel performansını, kurumsal organizasyon yapısını, planlama ve programlama faaliyetlerini, vizyon ve misyon çerçevesinde stratejik amaçlar ve hedefler tesis edilmesini, kurumsal risklere yönelik kontrol faaliyetleri geliştirilmesini, kayıt ve dosyalama sistemini, kurum içi yatay ve dikey iletişim kanallarını, bilgi güvenliği politikalarını, raporlama sistemlerini ve iç denetimi içinde barındıran bir yönetim modelidir.

İç Kontrol Bir Süreçtir:

İç Kontrol bir defaya mahsus yapılacak bir faaliyet olarak görülmemelidir. İç Kontrol, kurumda yapılan tüm iş süreçlerini kapsayan bir sistemler bütünü, devamlılığı olan bir yapı ve döngüsel bir süreçtir.

İç Kontrol Bir Araçtır:

İç Kontrol, kurumun stratejik planında belirlenen amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik bir organizasyondur. Dolayısıyla iç kontrol bir amaç değil araçtır. İç Kontrol sisteminin kurulması faaliyeti idarelerin stratejik amaçlar yada hedefleri arasında yer almaz.

İdarelerin amacı vizyon ve misyon ilkeleri paralelinde stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşmaktır. Bu yönüyle iç kontrol amaçlara ve hedeflere ulaşılması noktasında kendisinden faydalanılan bir yönetim aracı ve bir yönetim tarzı olarak algılanmalıdır.

İç Kontrol Risk Esaslıdır:

İç Kontrolün amacı, kurum tarafından belirlenen amaçların ve hedeflerin gerçekleştirilmesi yolunda karşılaşılacak muhtemel risklerin tespiti ve bu risklere yönelik kontrol mekanizmaları geliştirilmesidir. İç Kontrol uygulamalarında katlanılacak maliyetlerde etkinliğin sağlanabilmesi açısından, belirlenen kontrol faaliyetlerinin bütün iş süreçlerine değil, risk değerlendirmesi sonucunda tespit edilen ve riskli olduğu düşünülen faaliyet alanlarına uygulanması esastır.

İç Kontrol Yönetimin Sorumluluğundadır:

İç kontrol sisteminin kurulmasından ve işlerliğinden yönetim sorumludur. Yönetim, iç kontrol sistemine yönelik değerlendirilmeleri iç denetim sistemi aracılığıyla izlemeli ve aksayan yönlere ilişkin iyileştirme tedbirleri almalıdır.

İç Kontrol Bir Kültür, Bir Anlayıştır:

İç kontrol kişilere yaptıkları iş ve işlemleri daha düzgün, daha kaliteli ve daha sistematik yapmaları için uygun ortamı oluşturan ve bu bilincin oluşmasını sağlayan uzun vadeli bir algı ve kültür değişimidir.

İç Kontrol Herkesi Kapsar:

İç Kontrolün bütün iş süreçlerini kapsadığı düşünüldüğünde, kurumda çalışan en alt kademe çalışanından en üst yöneticiye kadar tüm personelin bir şekilde iç kontrol sistemi içerisinde olmasının kaçınılmaz oluşu daha net anlaşılabilecektir. Kurum personeli görevlerini ve sorumluluklarının yerine getirirken iç kontrolün özünde barındırdığı ilke ve kurallara uymalı ve sistemin verimliliğinin artırılması yönünde gayret etmelidir. İç Kontrolün yalnızca belirli bir kesimin (Strateji Geliştirme Birimleri, İç Denetçiler, üst yönetim vb.) işi olarak görülmesi sistemin etkinliğini azaltacaktır. İç Kontrol herkesin işi olarak görülmelidir.

İç Kontrol Nesnel Güvence Sağlar:

İç Kontrol sistemi ne kadar iyi işlerse işlesin, kurumsal amaçlara ve hedeflere tam olarak ulaşmayı garanti edemez. Bu yüzden kesin değil nesnel güvence sağlar.

- İç kontrol kurumların iş yapış usullerine sonradan eklenen bir yapı olarak değil, kurumsal organizasyonun ayrılmaz bir parçası olarak görülmelidir.
- İç kontrol, faaliyetlerin gerek belirlenen amaçlara gerekse ilgili mevzuat ve düzenlemelere uygun bir şekilde yürütülmesini amaçlamakta olup bu yönüyle kurumun belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur ve iyi işleyen bir iç kontrol sistemi amaç ve hedeflere ulaşılma yeteneğini makul düzeyde garanti eder.
- İç kontrol mali kontroller yanında mali olmayan diğer bütün iş yapış usullerini de bünyesinde

barındıran bir yönetim modeli olarak tasarlanmış ve iç denetimin de bu sistemin bir parçası olduğu ifade edilmiştir.

- İç kontrolün "yönetim modeli" olarak görülmesi hususuna yapılan vurgu önemli olup iç kontrolü yalnızca mali boyutuyla ele alarak sistemi sadece bir takım faaliyetlerin kontrolü ve denetimi olarak görmek sistemin bütününe yönelik kavrayış ve algılama düzeyini olumsuz yönde etkileyecektir.
- İç kontrol, en alt kademe çalışanından en üst yöneticisine kadar tüm kurum personelinin içinde yer aldığı, sadece belli bir periyoda ilişkin bir politika ya da uygulama değil, kurumun her seviyesinde süreklilik gösteren bir faaliyet ve devam eden bir süreç olarak algılanmalıdır.
- İç kontrolün kurumda yapılan bütün iş süreçlerini ve çalışan tüm personeli kapsayan bir süreç ve en önemlisi bir yönetim modeli olarak algılanması gerekmektedir. İç kontrol bir yönetim modelidir çünkü, sistem; etik değerleri, kurumsal organizasyon yapısını, personel performansını, planlama ve programlama faaliyetleri ile kurumsal amaç ve hedefler belirlenmesini, bu amaçlara yönelik olası risklerin tespiti ile bunlara yönelik karşı kontroller geliştirilmesini, raporlama sistemini, kurum içi ve dışı iletişim düzeyini ve nihayetinde sistemin kurulmasından sorumlu üst yönetimin iç denetim aracılığıyla iç kontrolün işlerliğine ve performansına yönelik izleme ve değerlendirme yapma sorumluluğunu içerisinde barındırır.
- İç kontrol sistemin bütününü oluşturur ve bu nedenle iç kontrol bir olay ya da olgu değil sürekliliği olan ve devamlı olarak güncellenmesi gereken bir yönetim modelidir.
- İç kontrolün kendisi bizzat amaç olmayıp, sistemin bütünü; kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasında yararlanılacak bir araç olarak algılanmalıdır. Önemli olan nokta kurumun kısa ve uzun vadede belirlemiş olduğu amaçlarına ulaşmasıdır. Bu aşamada gözden kaçırılmaması gereken husus kurum için başarı ölçütünün stratejik planda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılma derecesidir ve iç kontrol sistemi bu süreçte kurumun en önemli yardımcısı olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROLÜN TANIMI AMACI VE SORUMLULARI

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

TANIMI

5018 sayılı Kanunun 55'inci maddesinde; İç Kontrol, "idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünü" olarak tanımlanmıştır.

Bu tanıma göre iç kontrolün;

- İdarenin amaçlarını ve belirlenmiş politikalarını gerçekleştirmeye yönelik,
- Kurumsal faaliyetlerin mevzuata uygun olarak etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan,
- Kurumsal varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğruluğunu ve yönetimin ihtiyaç duyduğu mali ve mali olmayan bilgilerin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini ve yönetime iletilmesini amaçlayan, bir organizasyon ve yöntem olup,
- İç denetim faaliyetlerini de içinde barındıran,

bir sistemler bütünü, olduğu ifade edilebilir.

AMACI

5018 sayılı Kanunun 56'ncı maddesinde iç kontrolün amaçları;

- Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak,

olarak belirlenmiştir.

Bu çerçevede, ilgili mevzuat hükümlerinde iç kontrol sisteminin amaçları olarak sayılan hususlar, iç kontrolün özel amaçları olarak değerlendirilebilir. Ancak, iç kontrol sistemi, kurumun amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasını sağlayan bütün faaliyetler, planlar, politikalar ve sistemler bütünü olarak tanımlanırsa, daha makro bir bakış açısıyla iç kontrolün, en genel esas amacının, kurum tarafından belirlenen stratejik amaçların ve hedeflerin gerçekleştirilmesi olduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle, iç kontrolde amaç, özel amaçlar kullanılarak genel amaca doğru ilerlemek yani kurumsal ölçekte tespit edilmiş stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşmaktır.

İç kontrol sistemi; kurum varlıklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması, mevzuata uygunluk, usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesi, karar alma süreçlerinde doğru, eksiksiz ve uygun zamanlı bilgilerin üretilmesi, bu bilgilerin karar vericilere ulaştırılması ve varlıkların kayıplara karşı korunması gibi yukarıda bahsedilen özel amaçlar sayesinde kurumun makro düzeydeki amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacaktır.

Özel amaçlara (varlıkların korunması, mevzuata uygunluk, finansal işlemlerin güvenirliliği

gibi) ve daha büyük ölçekte tespit edilen stratejik amaçlara ve hedeflere ilişkin risklerin tespit edilmesi ve bu risklere karşı kontrol mekanizmaları geliştirilmesi, iç kontrol sisteminin diğer önemli bir amacıdır. Mikro ve makro düzeyindeki amaçlar ve hedefler önündeki risklerin tespiti ve bu risklere yönelik önlemler ve tedbirler geliştirilmesi, belirlenmiş amaçların gerçekleşebilmesi açısından kritik düzeydedir. Muhtemel etkisi azaltılamayan ya da tamamıyla ortadan kaldırılamayan riskler, iç kontrolün ve dolayısıyla idarelerin başlangıçta belirlenen amaçlarına ve hedeflerine ulaşma düzeyini olumsuz yönde etkileyecektir.

SORUMLULUKLAR

İç kontrol yönetim sorumluluğuna dayanan bir modeldir. 5018 sayılı Kanunda iyi bir iç kontrol sistemi kurma ve işleyişini sağlama sorumluluğunun kamu idarelerinin üst yöneticileri ile diğer yöneticilerine ait olduğu belirtilmiştir.

5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuatla;

- İç kontrolle ilgili gerekli talimatları verme, uygulamaları izleme ve gerekli tedbirleri alma görevi **üst yöneticiye,**
- İç kontrolü oluşturma, uygulama ve üst yöneticiye hesap verme görevi **harcama birimlerine,**
- İç kontrol çalışmalarını koordine etme, harcama birimlerine teknik destek ve danışmanlık sağlama görevi **mali hizmetler birimine (strateji geliştirme birimi),**
- Denetim ve raporlama görevi **iç denetçilere** verilmiştir.

İç kontrolden, rolleri farklı olmak üzere, bir idarenin bütün yönetim kademeleri ve personeli sorumludur.

Yönetim ve her düzeydeki personel kurumun misyonunu ve genel hedeflerini başarması için riskleri karşılayan ve makul güvence sağlayan iç kontrol sürecine müdahil olmak durumundadır. Yönetim, amaç ve hedeflerin belirlenmesi, iç kontrolün tasarlanması, kontrol mekanizmalarının oluşturulması ve bunların uygulanmasının sağlanması hususlarından sorumlu iken kurum personeli ise görev, yetki ve sorumlulukları kapsamında iç kontrolün uygulanmasında rol alır. Bu nedenlerle iç kontrol sorumluluğunun bir idarede herhangi bir birime (strateji geliştirme birimi vb.) veya kişiye (iç denetçi vb.) yüklenmesi, idare dışından bir organ ya da kişiye devredilmesi mümkün değildir.

İç kontrole ilişkin en alt düzeyden en üst düzeye kadar herkesin sorumluluğu olsa da mevzuatta dört aktörün kilit olarak sorumlu olduğundan bahsetmek mümkündür.

SORUMLULAR

Üst Yönetici:

İç kontrol sisteminin kurulmasında ve izlenmesinde temel sorumluluk üst yöneticiye aittir. 5018 sayılı Kanunun 11 inci maddesinde de bu husus vurgulanmış ve üst yöneticilerin mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi ve izlenmesinden sorumlu oldukları ifade edilmiştir.

Üst yönetici, harcama yetkilileri ve diğer yöneticiler, yeterli ve etkili bir iç kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için,

- Mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunmasından,
- Malî yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesinden,
- Belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanmasından,
- Mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesinden,
- Kapsamlı bir yönetim anlayışıyla uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanmasından görev ve yetkileri çerçevesinde sorumludurlar.

İç kontrol sisteminin sahibi üst yöneticidir. Üst yöneticinin, iç kontrol konusunda her zaman destekleyici bir yaklaşım sergilemesi, iç kontrol çalışmalarının yönlendiricisi ve en etkin çalışanı olması önemlidir. Üst yönetici iç kontrolün önemli olduğuna inandığı takdirde, kurum çalışanları da bundan etkilenir ve oluşturulan kontrollere uyma konusunda bilinçli davranırlar.

İç kontrol sisteminin sorumlusu olan üst yöneticinin güvence verebilmesi için sistemin tasarım ve işleyişini izlemesi ve değerlendirmesi gerekir.

Üst yönetici bu sorumluluğunu iç denetçiler, strateji geliştirme birimleri (SGB) ve harcama yetkilileri aracılığıyla yerine getirir.

İdare faaliyet alanlarına yönelik iş ve işlemlerin; amaçlara, iyi mali yönetim ilkelerine, kontrol düzenlemelerine ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirildiğini içeren "iç kontrol güvence beyanları" nın her yıl üst yönetici tarafından imzalanması, iç kontrol alanındaki başka bir sorumluluğu olarak da ifade edilebilir.

Harcama Yetkilileri:

Bütçeyle ödenek tahsis edilen her bir harcama biriminin en üst yöneticisi ve ödenek gönderme belgesiyle kendisine ödenek verilenler harcama yetkilisidir. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslara göre harcama yetkilileri, görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden sorumludur.

Harcama yetkilileri birimlerinde etkili bir iç kontrol sistemi oluşturmak, uygulamak ve geliştirmekle yükümlü sayılmışlardır. İç Kontrol sisteminin kurum organizasyon şemasında yer alan tüm harcama birimlerini kapsadığı ve etik kurallara uyulması, personel yeterliliği ve performansının gözetilmesi, uygun işe uygun personel görevlendirilmesi, mevzuata uygunluğunun sağlanması vb. gibi iç kontrolün özünü oluşturan belli başlı alanlarda üst yönetici ile birlikte harcama yetkililerinin

de sorumlu olduğu mevzuatta vurgulanmaktadır.

Yine ilgili mevzuat düzenlemelerinde, ön mali kontrol faaliyetlerinin, harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılan kontrolleri kapsadığı, idarelerde ön mali kontrol görevinin yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütüleceği ve harcama yetkililerinin idari ve mali işlemlere ilişkin olarak iç kontrol sisteminin işleyişinden sorumlu oldukları ifade edilmektedir. Bu sebeple, iç kontrol sisteminin bir alt fonksiyonu olarak tanımlanabilecek ön mali kontrol faaliyetlerinin tüm harcama birimlerinde yapılması gereken iç kontrol uygulamaları olduğu ve bu işlemlerin yine iç kontrol sisteminde sıkça vurgulanan "yönetim sorumluluğu" ilkesi kapsamında yürütülmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Birim faaliyet raporlarının ve performans programlarının düzenli aralıklarla tüm harcama birimleri tarafından hazırlanması ve ilgili raporların ekinde yer alan iç kontrol güvence beyanlarının tüm harcama yetkililerince imzalanıyor olması, harcama birimleri ile iç kontrol sistemi arasındaki bağlantıyı ifade eden başka bir husus olarak görülebilir. Zira, Kamu İç Kontrol Standartları arasında yer alan raporlamaya ilişkin standart ve usullerde, faaliyet raporları, performans programları vb. uygulamalara yer verilmesi iç kontrol ile harcama birimleri arasındaki ilişkinin varlığını desteklemektedir.

Harcamabirimleriveharcamayetkilileriniçkontrolalanındaoldukçafazla sayıda görev ve sorumluluğu olduğu görülmektedir. İç kontrol sisteminin kurumda çalışan tüm personeli ve bütün faaliyet alanlarını kapsadığı düşünüldüğünde, kurum teşkilat şemasında yer alan tüm harcama birimlerinin iç kontrol ile doğrudan ilişki içinde olması kaçınılmaz görünmektedir. İç kontrol sistemi, üst yönetim tarafından kurulacak, strateji geliştirme birimlerince uygulanacak ve iç denetim tarafından izlenecek bir iş olarak görülmemelidir. Aksine, sistemin uygulayıcıları ve belki de en büyük aktörleri olarak iç kontrol alanındaki en büyük sorumluluk, harcama birimlerine düşmektedir ve harcama yetkilileri kendi görev alanındaki idari ve mali tüm iş süreçlerinde iç kontrol sisteminin işleyişinden üst yönetime karşı sorumludur.

Yeni kamu yönetimi anlayışı etrafında şekillenen iç kontrol sistemi bir yönetim modeli olarak algılanmalı ve iş yapış usullerinde iç kontrol uygulamalarında yer verilmesinin, bizzat sorumluluk sahibi kişilerin işlerini kolaylaştıracağı unutulmamalıdır.

Harcama yetkililerinin sürekli izleme sorumlulukları da vardır. Bu kapsamda alt birimlerde kontrollerin ne derecede uygulandığını ve alt birim yöneticilerinin kendi birimlerindeki izleme sorumluluğunu nasıl yerine getirdiklerini incelemesi gerekmektedir.

Strateji Geliştirme Birimleri:

5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuatlar strateji geliştirme birimlerine; iç kontrol sisteminin kurulması, standartların uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak ve çalışma sonuçlarını üst yöneticiye raporlamak, idare faaliyet alanlarına yönelik spesifik ve özellikli alanlarda standartlar belirlemek ve üst yöneticinin onayına sunmak, ön mali kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmek görev ve sorumlulukları arasında sayılabilir.

İç kontrol alanında strateji geliştirme birimlerinin görev ve sorumlulukları, üst yönetime ve diğer harcama birimlerine rehberlik hizmeti vermek ve koordinasyon sağlamaktır.

İç kontrolün kurum faaliyet alanlarında yürütülen bütün iş süreçlerini ve çalışan tüm personeli kapsayan bir yapı olduğu düşünüldüğünde, söz konusu sistemin kurulmasından üst yönetimin ve strateji geliştirme biriminin; işlerliğinin harcama birimleri ve yetkililerinin; izlenmesi ve değerlendirilmesinden ise iç denetim ve SGB'nin sorumlu olduğu söylenebilir.

İç Denetim Birimi

İç denetim biriminin, iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve işleyişiyle ilgili olarak yönetime bilgi sağlama, değerlendirme yapma ve öneride bulunma fonksiyonu bulunmaktadır.

Üst yönetim, iç kontrol sisteminin izlenmesi ve değerlendirilmesi alanındaki sorumluluğunu iç denetçiler aracılığıyla yerine getirmektedir. İdarenin iç kontrole yönelik sistem ve uygulamaların gerçekleşme ve performans düzeyleri iç denetçiler tarafından değerlendirilmeli ve üst yönetime raporlanmalıdır. İç kontrol sisteminin bir parçası olarak iç denetim faaliyetinin odağı, bizzati iç kontrol faaliyetlerinin kendisidir ve iç denetim bu alanda yönetime danışmanlık hizmeti vermekle yükümlüdür.

Maliye Bakanlığı:

Mali yönetim ve iç kontrol süreçlerine ilişkin standart ve yöntemlerin belirlenmesi, bu alanlarda kamu idarelerine rehberlik yapılması ve idareler arasındaki koordinasyonun sağlanması ilgili mevzuat hükümleri gereğince Maliye Bakanlığının sorumluluk alanları sayılmıştır. Buna göre Maliye Bakanlığı merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde iç kontrol alanında gerekli mevzuat düzenlemelerini yapmak, standartlar belirlemek ve bunları yayımlamakla görevlidir. Bu doğrultuda, Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Eylem Planı Rehberi yürürlüğe girmiş bulunmaktadır.

İlgili mevzuat hükümlerinden de anlaşılacağı üzere, Maliye Bakanlığının kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin kurulması hususunda herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır. İç kontrol sistemini uygulamak her idarenin kendi sorumluluğundadır ve Maliye Bakanlığı söz konusu alanda yalnızca alt yapıyı belirleyen mevzuat düzenlemelerini hazırlamak ve idarelere rehberlik yapmakla yükümlüdür.

Sayıştay:

6085 sayılı Sayıştay Kanununun yürürlüğe girmesiyle birlikte sayıştay denetiminin kapsamının genişlediği ve buna paralel olarak da niteliğinin değiştiği görülmektedir. İdarelerin iç kontrol sistemlerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi, yeni Kanunla birlikte Sayıştay denetimi kapsamına alınmış ve bu doğrultuda sayıştay tarafından, yeni denetim yaklaşımıyla paralel olarak kamu idarelerinde denetim faaliyetleri gerçekleştirilmeye başlanmıştır.

Sayıştay Kanununda denetimin; kamu idarelerinin hesap, mali işlem ve faaliyetleri ile iç kontrol sistemlerinin incelenmesi ve kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasının değerlendirilmesi olarak tanımlandığı, **denetimin; düzenlilik ve performans**

denetimlerini kapsadığı, düzenlilik denetiminin ise; mali yönetim ve iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirileceği hüküm altına alınmıştır.

Kanunda, mali yönetim ve iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi faaliyetinin, düzenlilik denetimi kapsamında; idarelerce belirlenen hedeflerle ilgili olarak ortaya çıkan faaliyet sonuçlarının ölçülmesinin ise, performans denetimi kapsamında değerlendirildiği görülmektedir. Dolayısıyla Sayıştay tarafından kamu idarelerinde yapılacak denetim faaliyetlerinin, ne şekilde yapılırsa yapılsın her durumda **idarelerdeki iç kontrol sistemlerinin incelenmesine ve analizine yönelik** olacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

Bu çerçevede, Sayıştay tarafından yapılan düzenlilik denetimlerinin içeriğinin, doğrudan idarelerdeki iç kontrol sistemlerinin kendisi olduğu anlaşılmaktadır. Diğer taraftan, idareler tarafından belirlenen amaçlara ve hedeflere ulaşılma düzeyinin performans göstergeleri ve faaliyet sonuçları ile ölçülmesi işinin zaten iç kontrol sisteminin içerisinde yer alan bir süreci ifade ettiği gerekçesiyle, performans denetimi sürecinde de denetimin odak noktasının, dolaylı da olsa yine iç kontrol sistemi olacağı söylenebilir.

Bu doğrultuda, kurumsal amaç ve hedefler belirlenmesi, bu amaçların ve hedeflerin gerçekleştirilmesi yolunda karşılaşılması muhtemel risklerin tespiti ile amaç/hedeflere ulaşılma düzeyinin ölçülmesi ve raporlanması faaliyetleri, iç kontrol sistemi içerisinde yer alan uygulamalar olduğu için, Sayıştay tarafından yapılacak performans denetimlerinin de dolaylı olarak idarelerdeki iç kontrol sistemini hedef aldığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Sayıştay tarafından yapılacak düzenlilik ve performans denetimleri sırasında, idarenin kendi bünyesinde gerçekleştirdiği (harcama birimleri, SGB,iç denetim) iç kontrol izleme ve değerlendirme faaliyetleri ile bunların sonuçları ve bu alana ilişkin iç denetim raporları Sayıştay ile paylaşılmalıdır. Bu sayede, iç kontrol sisteminin daha kapsamlı bir değerlendirmesi yapılarak, sistemin aksayan yönlerine ilişkin öneri ve tedbirler geliştirilmesi sağlanabilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROLÜN BİLEŞENLERİ

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

KONTROL ORTAMI

Sistemin ana unsuru ve sistemin üzerine inşa edildiği zemin olup iç kontrolün başarılı ya da başarısız olması kontrol ortamının etkinliğine bağlıdır. İç kontrol sisteminin kurulabilmesinin ilk şartı uygun bir kontrol ortamının varlığıdır ve kontrol ortamı iç kontrolün bütün diğer unsurlarının temeli olarak görülebilir.

Kontrol ortamı, sistemi ileriye götürmek için gerekli olan ilk adımdır ve idarenin yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole yönelik olumlu bir bakış açısına sahip olmasını, etik değerleri, dürüst bir yönetim anlayışını, personelin yeterliliği ve performansını, yöneticilerin iş yapma tarzını, görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesini ve idarenin organizasyon yapısını kapsar.

RİSK DEĞERLENDİRMESİ

Risk değerlendirmesi, kurumun belirlenmiş stratejik amaç ve hedeflere ulaşma yolunda karşılaşabileceği muhtemel riskleri nasıl tespit ve analiz edeceği ile belirleyeceği bu riskleri nasıl yöneteceği ve bunlara nasıl uygun yanıtlar vereceği ile ilgilidir. Her kurum amaç ve hedeflere ulaşmasını engelleyebilecek içeriden veya dışarıdan kaynaklanan çeşitli risklerle karşılaşmaktadır. Kurumların bu risklere karşı hazırlıklı olmaları ve risk değerlendirmesi yapmaları gerektiği düşünülmektedir.

Risk değerlemesinin ön koşulu kurumun amaç ve hedeflerinin açık, net ve tutarlı biçimde belirlenmiş olmasıdır. Risk değerlendirmesi yönteminin kapsamı ve uygulanacağı faaliyet alanları belirlenmeden önce kurumsal amaç ve hedefler tespit edilmiş olmalıdır. Risk değerlendirmesi iç kontrol sisteminin bileşenlerinden biridir ve iç kontrol faaliyeti risk esaslı olarak gerçekleştirilmelidir. Bu sebeple, riskli alanların belirlenmesi ve kontrol faaliyetlerinin bu alanlarda yoğunlaştırılması iç kontrol sisteminin başarısı açısından önemli bir husus olarak görülmektedir.

KONTROL FAALİYETLERİ

Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşma yolunda karşılaşacağı riskleri göğüslemek ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek üzere oluşturulan ve uygulamaya konulan politikalar, prosedürler ve teknikler kontrol faaliyetleri olarak adlandırılmaktadır. Kontrol faaliyetleri önleyici ya da tespit edici mahiyette olabilir ve risk değerlendirilmesi sürecinde olası risklerin etkisini hafifleterek yönetimin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.

Kontrol faaliyetleri, gerek yönetim gerekse de ilgili tüm kurum personeli tarafından rutin olarak yürütülen faaliyetlerin bir parçası olarak değerlendirilmeli ve kurumun bütün birimlerinde ve her seviyede uygulanan yöntemleri ve politikaları kapsamalıdır. Kontrol faaliyetleri kurumun bütün kademelerine ve faaliyetlerine yayılmalı ve kurumun günlük faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır. Kontrol faaliyetlerinin ekstra iş yükü ve maliyet getiren bir işlem olarak algılanması iç kontrol sisteminin etkinliğini azaltacak ve sistemin başarısını olumsuz yönde etkileyecektir.

BİLGİ VE İLETİŞİM

Bilgi ve iletişim, sistemin genelindeki kurumsal faaliyet alanlarına ilişkin bilginin üretilmesine ve üretilen bilginin çeşitli iletişim araçları (yatay ve dikey iletişim kanalları, raporlama vb.) yardımıyla ilgililere iletilmesine yönelik yapılan tüm faaliyetleri ifade etmektedir. Bilgi ve iletişim bileşeni, aynı zamanda iç kontrolün diğer unsurları arasındaki ilişkiyi ve etkiletişimi sağlamakta ve bu özelliği nedeniyle iç kontrol sistemi açısından özel bir fonksiyon ihtiva etmektedir.

Bilgi, kurumsal süreçlerde üretilen her türlü bilgi, belge, kayıt ve dokümanı; iletişim ise bilgi formatındaki bu kaynakların, kurum içerisine veya dışarısına uygun biçimlerde iletilmesine ilişkin yapılan faaliyetleri ifade etmektedir. Ancak, bilginin üretilmesi tek başına yeterli değildir. Elde edilen bilginin kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılması noktasında faydalı olabilmesi ve iç kontrol sisteminde işlerliğin sağlanabilmesi açısından, söz konusu bilginin, uygun iletişim kanalları ile transferi ve ihtiyaç duyulan alanlarda kullanılması da gereklidir.

Faaliyet alanlarına yönelik doğru, güvenilir, eksiksiz, zamanlı ve uygun bilginin üretilmesi ve bu bilgilerin ilgililere ulaştırılması kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılması bakımından son derece önemlidir. İhtiyaç duyulan bilgilerin doğru formlarda elde edilmesini ve uygun zaman aralığında en az maliyetle karar vericilere ve diğer tüm ilgililere ulaştırılmasını sağlayan yönetim bilgi sistemlerinin varlığı ve işlerliği iç kontrol sisteminin başarısı açısından kritik öneme sahiptir.

Üretilen bilginin kalitesi ve uygun zamanlı olarak karar alma süreçlerine ulaştırılması kurum yönetiminin doğru ve yerinde kararlar alabilme kabiliyetini doğrudan etkileyecektir.

Bilgi ve iletişim, yalnızca bilginin üretilme ve transferi aşamalarını değil aynı zamanda üretilen bu bilgi, belge ve dokümanların kaydedilme, dosyalanma, arşivlenme ve muhafaza edilme faaliyetlerini de kapsamaktadır. Ayrıca, bilgi ve belgelere erişim konusundaki bilgi güvenliği politikaları, yetkilendirmeler ve diğer tüm tedbirler kurumsal hafızanın oluşturulması ve sürdürülebilirliği açısından önemlidir.

İZLEME

İç kontrol sistemi, işlerliğinin ve performansının değerlendirilmesi amacıyla düzenli aralıklarla (yılda en az bir kez) ve sürekli olarak izlenmelidir. İç kontrol sisteminin başlangıçta tasarladığı gibi çalışıp çalışmadığının takibi ve değerlendirilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır ve kurum yönetimi bu sorumluluğun yerine getirilmesinde iç denetim sisteminden yardım alabilir.

İç kontrol sisteminin izlenmesine ve değerlendirilmesine yönelik faaliyetler; çalışanlar, yöneticiler, iç denetçiler tarafından yapılabilir. İzleme prosedür ve yöntemleri, kurumsal süreçlere ilişkin rutin faaliyetler yürütülürken eş zamanlı olarak yapılabileceği gibi, iç denetim tarafından özel değerlendirme yöntemleri kullanılarak da gerçekleştirilebilir.

İç kontrol sistemi içerisindeki aksayan yönlerin tespiti ve sistemin değişen ihtiyaçlara cevap verebilme kabiliyeti, izleme faaliyetleri sırasında değerlendirilmesi ve yönetime raporlanması gereken hususlardır. Bu çerçevede, izleme fonksiyonunun yerine getirilmesine ilişkin faaliyetlerin

yürütülmesinde; üst yönetimin, SGB'lerin ve iç denetim birimlerinin, iç kontrol içerisindeki diğer aktörlere nazaran daha fazla sorumluluk sahibi olduğu söylenebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

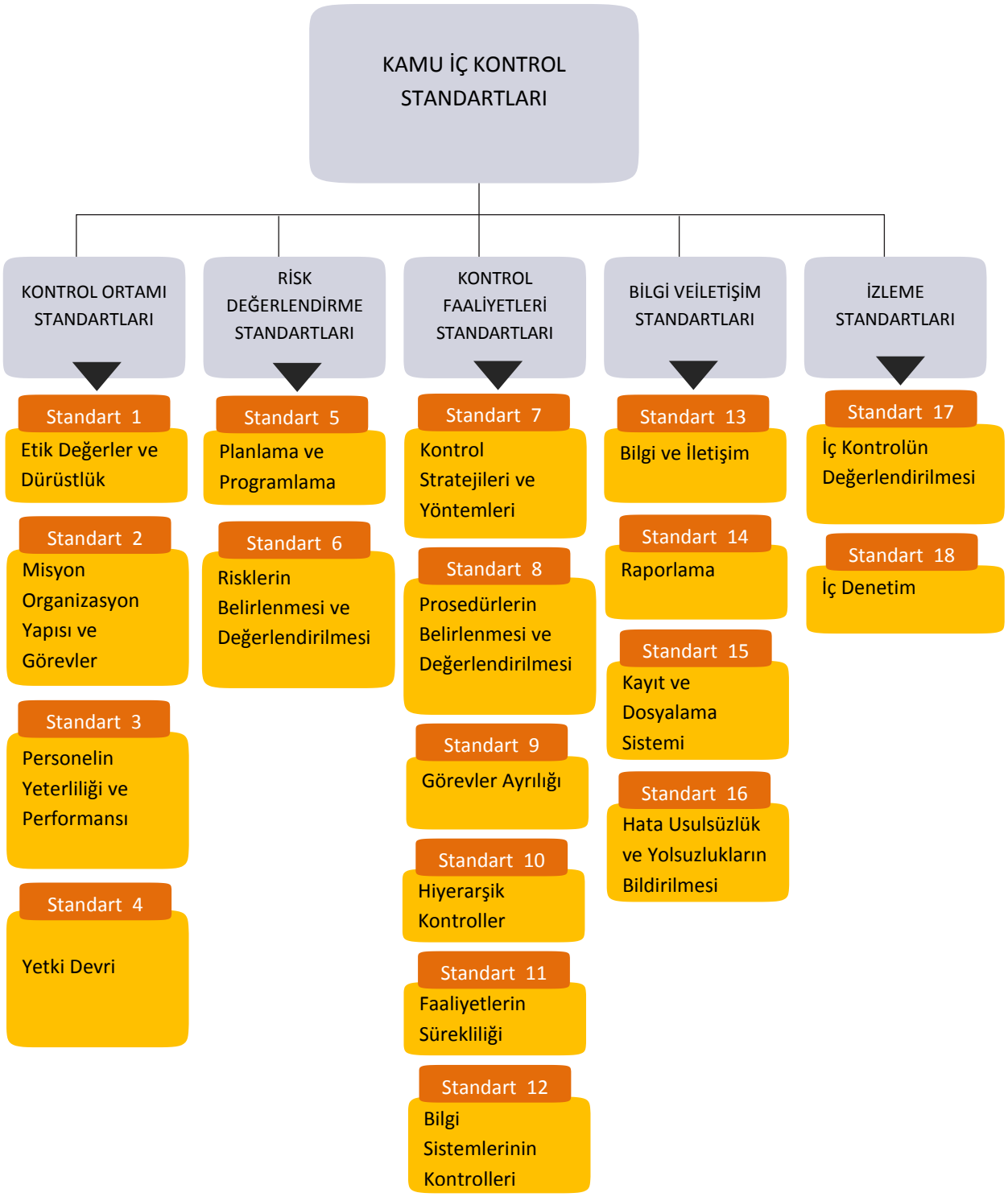
KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

İDARELER KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYMAK ZORUNDA MIDIR?

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 57. maddesinde kamu idarelerinin üst yönetici ve diğer yöneticilerinin, görev, yetki ve sorumluluk çerçevesinde, yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulması için gerekli önlemleri almaları hükmedilmektedir.

Ayrıca Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslarda, kamu idarelerinin mali ve mali olmayan işlemlerinde standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlü oldukları belirtilmektedir.



KONTROL ORTAMI STANDARTLARI

Kontrol ortamı, iç kontrolün diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve olup, kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, mesleki yeterlilik, organizasyonel yapı, insan kaynakları politikaları ve uygulamaları ile yönetim felsefesi ve iş yapma tarzına ilişkin hususları kapsar.

1.1. İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir

1.2. İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdırlar.

1.3. Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.

1.4. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.

1.5. İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.

1.6. İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.

KAMU GÖREVLİLERİNDEN BEKLENEN BAŞLICA ETİK DAVRANIŞLAR;

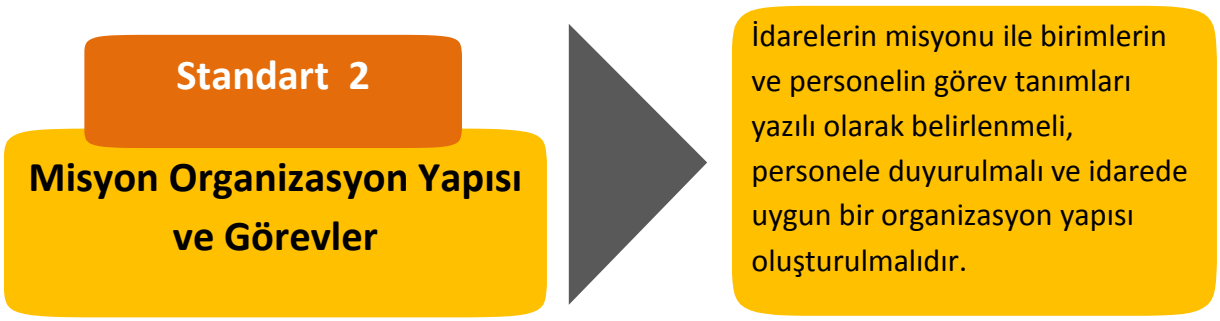
- Her zaman yüksek etik standartların izlenmesi, kamu yararı doğrultusunda halkın devlete ve kamu görevlilerine olan güvenini artırmak için çalışılması.
- Görevi yerine getirirken, kamu kaynaklarını kullanırken ve elde ederken, dışarıdan mal ve hizmet satın alırken yazılı kurallara, etik ilke ve değerlere uygun davranılması.
- Meslektaşlara ve hizmetten yararlananlara saygı gösterilmesi, tarafsız ve adil davranılması.
- Meslektaşların ve hizmetten yararlananların görüşlerini dikkate alarak, karar alma sürecinde katılımcı olunması.
- Meslektaşların yaptığı iyi işlerin takdir edilmesi ve duyurulması.
- Kamu görevinin ve kaynaklarının kişisel çıkarlar için kullanılmaması, akraba eş-dost ve yakınların kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı olarak yararlandırılmaması,
- Muhtemel ve gerçek çıkar çatışmaları konusunda dikkatli olunması.
- Davranış ve kararların sorumluluğunun üstlenilmesi.
- Mal bildirimi formlarının zamanında, eksiksiz ve doğru bir şekilde doldurulması, mal varlığında artış olması durumunda duyurulması.
- Kamu görevinin dışında mevzuatça yasaklanan ikinci bir işte çalışılmaması.

- Görev yapılan kurumla bağlantısı olan kişi veya firmalarla özel iş ilişkisine girilmemesi.
- Davranışları etik ilkelere uymayan diğer kamu çalışanlarının uyarılması, sonuç alınmaması durumunda yetkili mercilere başvurulması.

KAMUDA YÖNETİCİLER GÖREVLERİNİ YERİNE GETİRİRKEN;

- Kurumun genel amaçlarını, ana hedeflerini ve değerlerini tüm görevlilere bildirmelidirler.
- Davranış beklentilerinin açıkça tanımlandığı ve herhangi bir ihlal varsa belirlenip düzeltildiği olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmalıdırlar.
- Kurumun faaliyetleri ile ilgili tüm sorumluluğu kabul etmelidirler.
- Üst görevler için personel seçerken, liyakatlerini ve mevcut davranış ve gelişim potansiyellerini göz önüne almalıdırlar.
- Tüm personele adil, eşit ve tarafsız davranmalıdırlar.
- Sorun ve anlaşmazlıkları adil ve hızlı bir şekilde çözmelidirler.
- Karar ve davranışlarında tutarlı, güvenilir, öngörülebilir, adil ve nesnel olmalıdırlar.
- Etik ilke ve değerler konusunda kişisel olarak örnek davranış göstermelidirler.
- İşte verimlilik ve etkililik konularında örnek alınacak olası en yüksek standartları sürdürmelidirler.

ETİK DAVRANIŞ İLKELERİ



2.1. İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

2.2. Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.

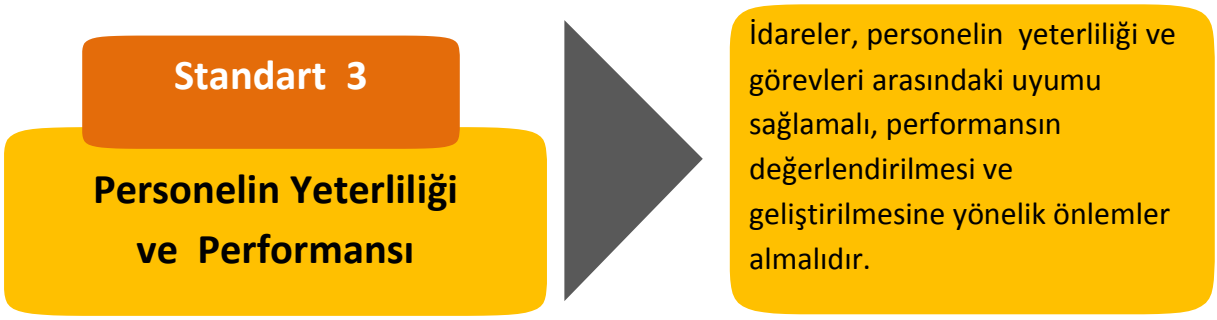
2.3. İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.

2.4. İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

2.5. İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.

2.6. İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.

2.7. Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.



3.1. İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.

3.2. İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

3.3. Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.

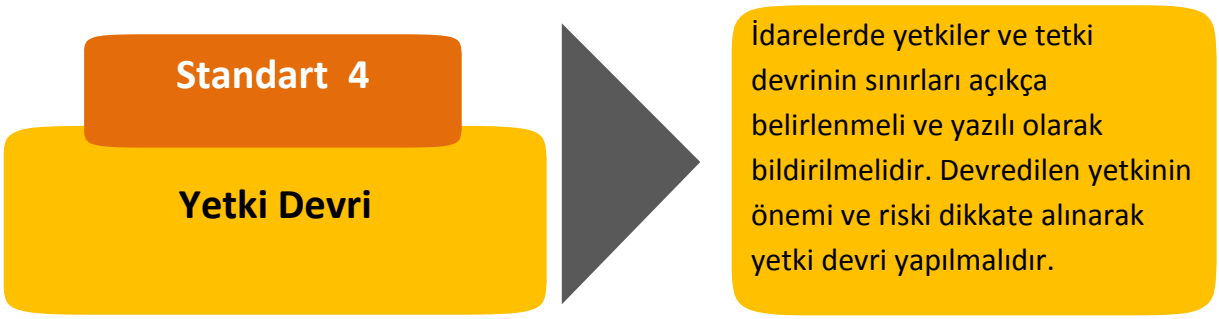
3.4. Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.

3.5. Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.

3.6. Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.

3.7. Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

3.8. Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.



4.1. İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.

4.2. Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.

4.3. Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.

4.4. Yetki devredilen personel, görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

4.5. Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

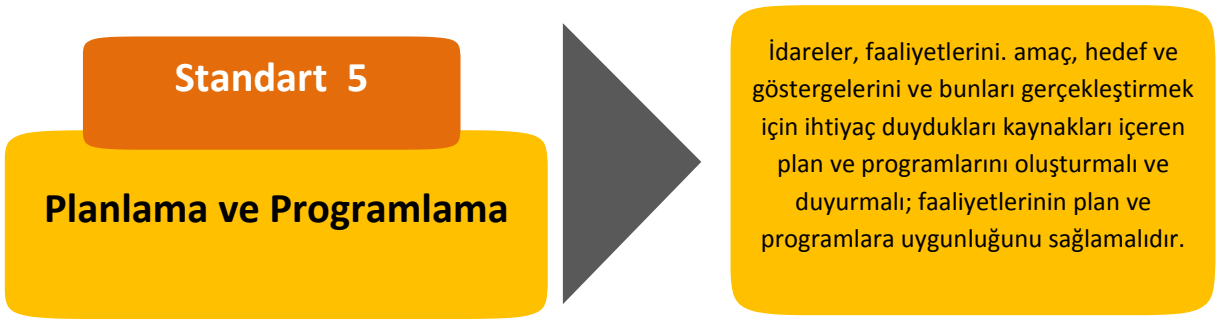
olmak üzere 4 başlık altında **26 genel şarttan** oluşmaktadır.

KONTROL ORTAMIYLA İLGİLİ MEVZUATLAR

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI		İLGİLİ MEVZUAT
1.	Etik Değerler ve Dürüstlük	• 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun • 2531 Sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşler Hakkında Kanun • 3628 Sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu • Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik • Kamu Görevlileri Etik Rehberi • Konuya İlişkin Başbakanlık Genelgeleri • Kamu Görevlileri Etik Kurulu İlke Kararları
2.	Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler	• 3046 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun • 217 Sayılı Devlet Personel Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname • İdarelerin teşkilat yapılarını düzenleyen mevzuat • Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu
3.	Personelin Yeterliliği ve Performansı	• 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu / 2802 Sayılı Hakim ve Savcılar Kanunu / 2914 Sayılı Yüksek Öğrenim Personel Kanunu / 926 Sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu / 3269 Sayılı Uzman Erbaş Kanunu / 3466 Sayılı Uzman Jandarma Kanunu / 4678 Sayılı Türk Silahlı Kuvvetlerinde İstihdam Edilecek Sözleşmeli Subay ve Astsubaylar Hakkında Kanun • Kamu Görevlerine İlk Defa Alanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Yönetmelik • Özürlülerin Devlet Memurluğuna Alınma Şartları İle Yapılacak Yarışma Sınavları Hakkında Yönetmelik • İdarelerin hazırladıkları özel yönetmelikler (uzman, kontrolör, müfettiş vb.) • Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik • Yetiştirilmek Amacıyla Yurt Dışına Gönderilecek Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik • Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik • Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği
4.	Yetki Devri	• 3046 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun • 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu • 5393 Sayılı Kanun • İdarelerin teşkilat yapılarını düzenleyen mevzuat • Harcama Yetkilileri Hakkında 1 Seri No'lu Genel Tebliğ

RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Risk değerlendirme, idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir.



5.1. İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemekve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.

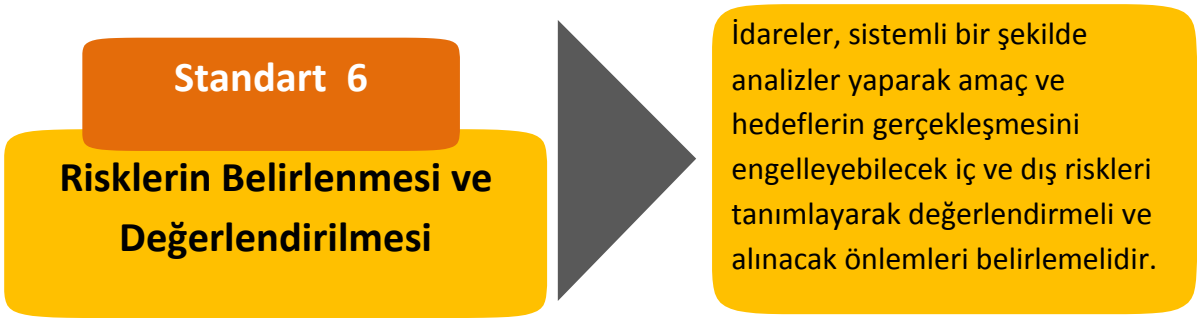
5.2. İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.

5.3. İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.

5.4. Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.

5.5. Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.

5.6. İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.



6.1. İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.

6.2. Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.

6.3. Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

olmak üzere 2 başlık altında **9 genel şarttan** oluşmaktadır.

Risklerin Tespit Edilmesi

Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemler belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

Riskleri Tespit Etmeye Başlarken Göz Önünde Bulundurulması Gereken Sorular

1. Ana hedefler nelerdir?
2. Kilit faaliyetler nelerdir?
3. Paydaşlar kimlerdir?
4. Risk Kategorilerimiz nelerdir?

Riskleri Tespitinde Dikkate Alınabilecek Unsurlar ve Yöntemler

Riskleri Nasıl Tespit Edebilirim?

1. Riskleri önce stratejik seviyede mi, faaliyet seviyesinde mi, yoksa iki yöntemi birlikte kullanarak mı belirleyeceğinize karar verin.
2. Çalışma yöntemlerine karar verin.
3. Riskleri iç risk ve dış risk olarak gruplandırın.
4. Tehdit ya da fırsatları dikkate alarak riskleri belirleyin ve gruplandırın (ekonomik, sosyal, kültürel, politik, teknolojik, yasal, etik, çevre vb.).
5. Paydaş analizi gerçekleştirin (paydaşların pozisyonu ve tutumlarını belirleyin).
6. Düzenli olarak ve özellik arz eden dönemlerde (seçimler, ekonomik kriz, doğal afetler vb.) tespiti tekrarlayın.

Risklerin Tespit Edilmesine İlişkin İpuçları

Tespit edilen risk kadar, riskle ilgili kanıtların var olup olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Farklı uzmanlıkların bir arada bulunduğu bir çalışma ekibi yeni riskleri tespit etme olasılığını arttırır.

Risk Tespiti Sürecinde Sorulabilecek Sorular

1. En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
2. Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?
3. Yasal gereklilikler nelerdir?
4. Risk kategorilerimiz nelerdir?

5. Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?

Risklerin Değerlendirilmesi

- Risklerin değerlendirilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi ve riskin etki ve olasılık açısından öneminin değerlendirilmesidir.
- Riskler değerlendirilirken, idarenin karşılaşabileceği potansiyel olaylar ile birlikte idarenin kendine özgü durumu da (örneğin idarenin büyüklüğü, faaliyetlerinin karmaşıklığı, yürüttüğü faaliyetlerde tabi olduğu mevzuat, verilen hizmetlerden yararlananların fazla olması) göz önünde bulundurulmalıdır.
- Risklerin değerlendirilmesi, riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsar.
- Ölçme, her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır. Önceliklendirme, risklerin ölçme sonucunda aldıkları puanlar doğrultusunda önem derecesine göre sıralanmasıdır.
- Risklerin kaydedilmesi ise tespit edilen her bir riskin numaralandırılarak yetkili kişiler tarafından onaylanması ve idare tarafından belirlenmiş formlar aracılığıyla kayıt altına alınmasıdır.
- Risklerin değerlendirilmesi, tespit edilmiş risklere karşılık verilip verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda/maliyet dengesi açısından en uygun olan karşılığın seçilmesine yardımcı olur.

Riskleri değerlendirmenin üç önemli aşaması vardır;

1. **Risklerin ölçülmesi:**
2. **Risklerin Önceliklendirilmesi**: Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar.
3. **Risklerin Kaydedilmesi:** Risklerin kaydedilmesi, verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine ve izlenmesine yardımcı olur.

Risklere Cevap Verilmesi

Risklere cevap verilmesi, idareler tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir.

Risklere cevap verme yöntemini belirlemeden önce mutlaka fayda-maliyet analizini yapmak gerekir. Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

Risklere Nasıl Cevap Veririm?

- Riskleri ve fırsatları analiz sonuçlarına göre sırala.
- Riskin içeriğine göre cevabını belirle;
- Kabul Et
- Kontrol et

- Devret
- Kaçın
- Verilecek cevabın faydasının, getireceği maliyetten yüksek olmasına dikkat et.

Fırsatların Değerlendirilmesi

Riskler yönetilirken risklerin ortaya çıkardığı fırsatların da göz önünde bulundurulması gerekir. Risklerin meydana getirdiği bazı olumsuz etkiler yanında, zaman zaman fırsatlar da çıkmaktadır.

İdarelerin hedeflerine ulaşmasında ilave katkı getirecek bu fırsatlardan yararlanabilmek için idarenin önceden belirlenmiş stratejilerinin olması gerekir.

Fırsatları değerlendirmek risklere verilecek cevaplama yöntemlerinin bir alternatifi olmayıp onlarla birlikte kullanılabilecek bir yöntemdir.

Ancak, fırsatlardan yararlanmayı risk yönetimi çerçevesinde değerlendirip kabul edilebilir risk seviyesinin belirlenmesinde fırsat ile fayda-maliyet analizinin birlikte düşünülmesi gerekmektedir.

Risklerin Gözden Geçirilmesi ve Raporlanması Risklerin Gözden Geçirilmesi

Riskler zaman içerisinde çeşitli koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucu etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebilir. Ayrıca, koşulların değişmesi ile yeni risk alanlarının oluşması da muhtemeldir. Bu nedenle, tespit edilen riskler ve risk yönetim sürecinin her yönüyle, belirli aralıklarla gözden geçirilmesi gerekir. Gözden geçirmeler yılda en az bir kez olmak üzere, risklerin önem derecesine göre idare tarafından belirlenen sıklıkta olabilir.

Olağanüstü gelişmelerin olması ve bu durumun önceden belirlenmiş riskler üzerinde ciddi etkisinin bulunması halinde İRK üst yöneticinin sözlü veya yazılı talimatı ile İKİYK'nin riskleri değerlendirmek üzere derhal toplanmasını koordine eder. Olağanüstü gelişmelere doğal afetler, ekonomik krizler, erken seçim kararı alınması gibi örnekler gösterilebilir.

Risklerin ve risk yönetim sürecinin gözden geçirilmesi birbirinden farklı süreçlerdir; birinin yapılması diğerinin de yapıldığı anlamına gelmez. Riskler her bir riskin sahibi tarafından gözden geçirilmesine karşın risk yönetim süreci üst yönetici (idarede bulunması halinde üst yönetici adına iç denetim birimi tarafından) ve/veya İRK tarafından gözden geçirilir. Risklerin ve risk yönetim sürecinin düzenli gözden geçirilmesi, değişen şartlara uyum sağlamada idareye esneklik kazandıracaktır.

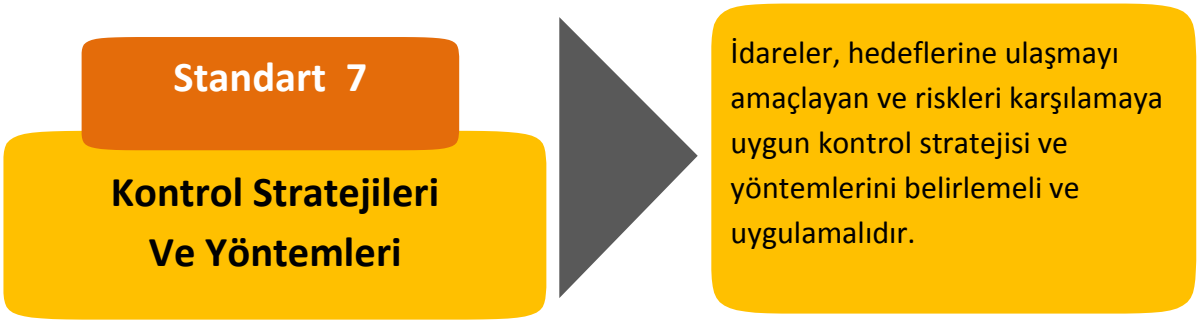
Raporlama

Raporlama, risk yönetiminde karar alma süreçlerini doğrudan etkileyen bir unsurdur. Raporların, mümkün olduğunca kısa ve öz bilgilerden oluşması, ilgili olması, değerlendirmelere ilişkin kanıtları göstermesi, gerektiği zamanda ve gerekli kişilere sunulması özel önem taşımaktadır. İdare içerisinde raporlamanın, yatay ve dikey olarak ilgili kişilere yapılması gerekir. RSB'de raporlamanın kimler tarafından, kimlere ve hangi sıklıkta yapılacağı açıkça belirlenmelidir.

Raporlamalar, en az bu Rehber ekinde yer alan formlardaki bilgiler kullanılmak suretiyle, idare tarafından belirlenecek formatlarda ve önceden belirlenmiş periyotlarda yapılmalıdır.

KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI

Kontrol faaliyetleri, idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politika ve prosedürlerdir.



7.1. Her bir faaliyet ve riskleri için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme v.b.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

7.2. Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.

7.3. Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.

7.4. Belirlenen kontrol yönteminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.

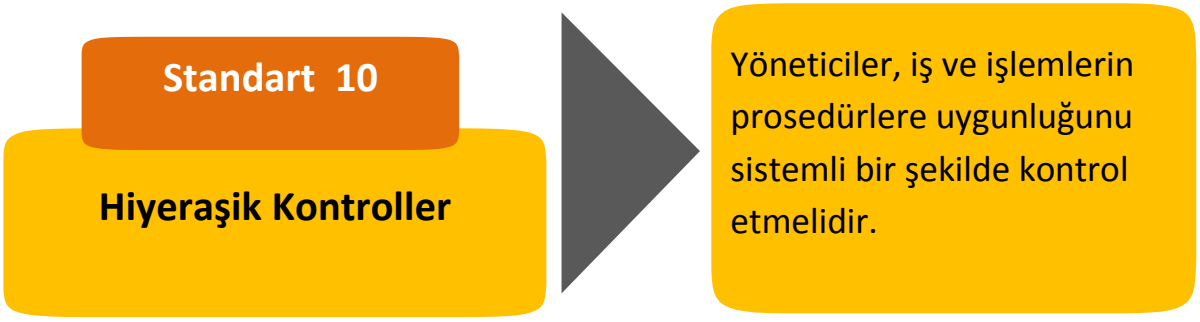
8.1. İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.

8.2. Prosedürler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.

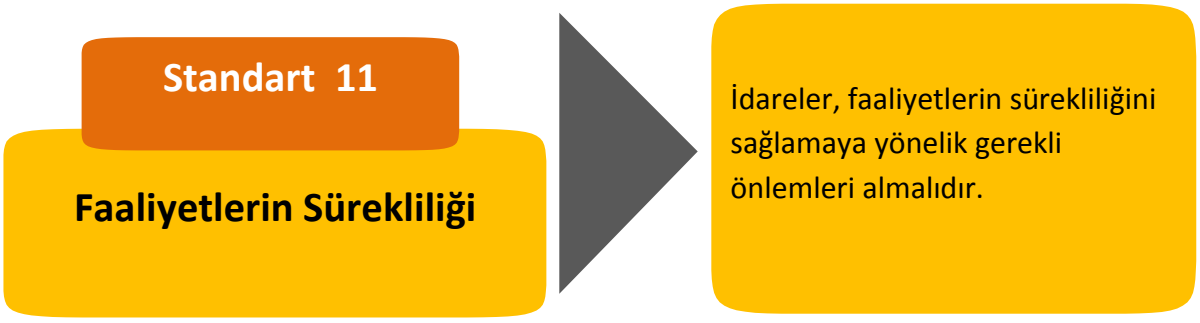
8.3. Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.

9.1. Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.

9.2. Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanamadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.



10.1. Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

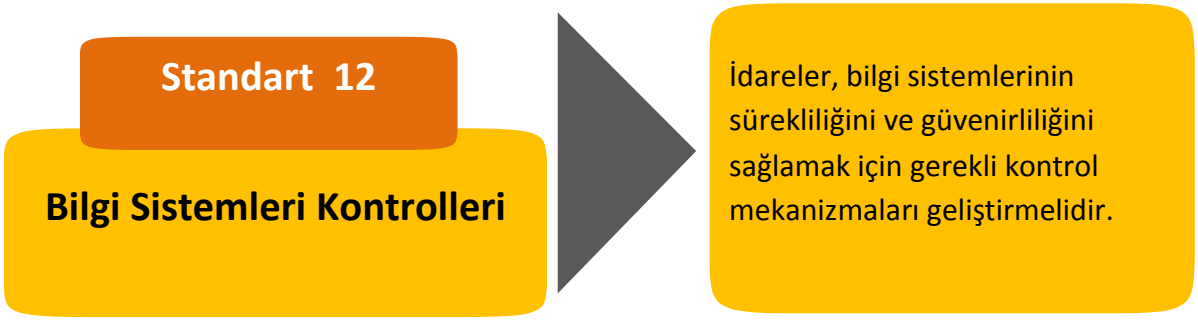


11.1. Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır.

11.2. Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.

11.3. Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici

tarafından sağlanmalıdır.



12.1. Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

12.2. Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.

12.3. İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.

olmak üzere 6 başlık altında **17 genel şarttan** oluşmaktadır.

KONTROL FAALİYETLERİ UYGULAMA AŞAMALARI

Kontrol faaliyetleri ile ilgili uygulama aşamaları KF Tablo 1'de özet olarak gösterilmiştir.

Kontrol faaliyetlerinin risklerle bağlantılı olmasından dolayı; 1, 2 ve 3. aşamalarda risk yönetimine ilişkin, 4 ve 5. aşamalarda ise kontrol faaliyetlerine ilişkin olanlara yer verilmiştir. 1, 2 ve 3. aşamalara ilişkin detaylı bilgi için Risk Yönetimi bölümüne bakınız.

1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama	4. Aşama	5. Aşama
Hedeflerin belirlenmesi	Hedeflere ulaşmadaki risklerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi	Risklere cevap verme yönteminin belirlenmesi: • Kabul etme •Kontrol etme •Devretme •Kaçınma Fırsatlardan yararlanma	Kontrol Faaliyetlerinin sınıflandırılması: •Yönlendirici •Önleyici •Tespit edici •Düzeltici	Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi: •Karar alma ve onaylama •Görevler ayrılığı •Çift imza yöntemi •Veri mutabakatı •Gözetim prosedürleri •Ön mali kontrol •Muhasebe işlemleriyle ilgili prosedürler •Yolsuzluk ile mücadele prosedürleri •Varlık ve bilgiye erişim

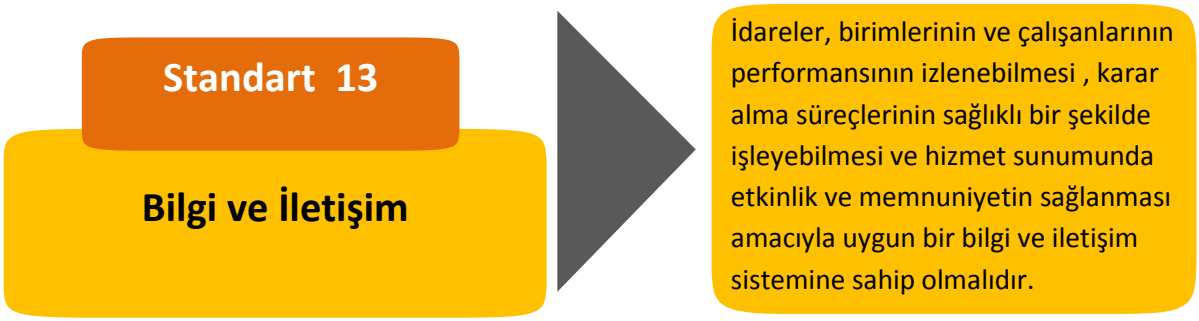
KF Tablo 1

BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI

Bilgi ve iletişim gerekli bilginin, ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin iç kontrol ve diğer sorumluluklarını yerine getirmelerine imkan verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsar.

- **Bilgi ve İletişim**
- **Raporlama**
- **Kayıt ve Dosyalama Sistemi**
- **Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi**

olmak üzere 4 başlık altında **20 genel şarttan** oluşmaktadır.



13.1. İdarelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.

13.2. Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.

13.3. Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.

13.4. Yöneticiler ve ilgili personel, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.

13.5. Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkanı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.

13.6. Yöneticiler, idarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.

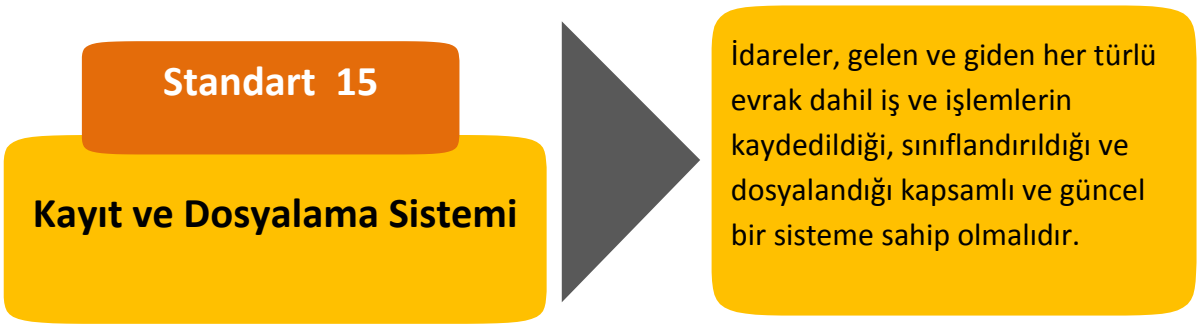
13.7. İdarenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmelerini sağlamalıdır.

14.1. İdareler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır.

14.2. İdareler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.

14.3. Faaliyet sonuçları ve değerlendirmeler idare faaliyet raporunda gösterilmeli ve duyurulmalıdır.

14.4. Faaliyetlerin gözetimi amacıyla idare içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.



15.1. Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dahil, gelen ve giden evrak ile idare içi haberleşmeyi kapsamalıdır.

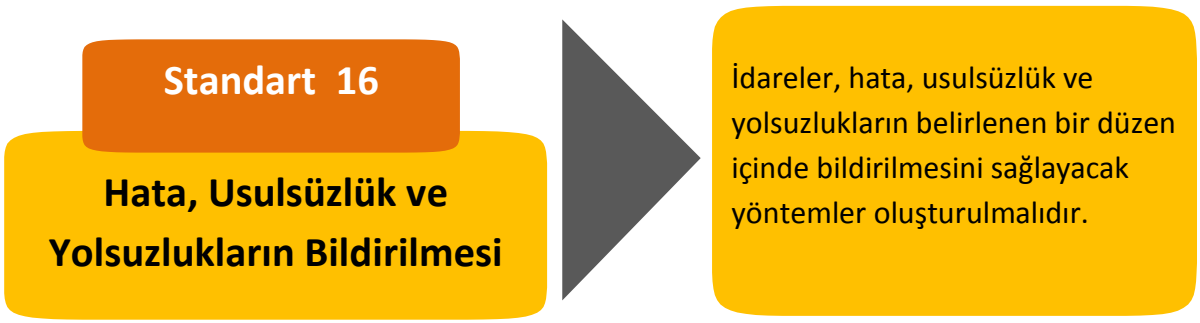
15.2. Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.

15.3. Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.

15.4. Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.

15.5. Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.

15.6. İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.



16.1. Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.

16.2. Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.

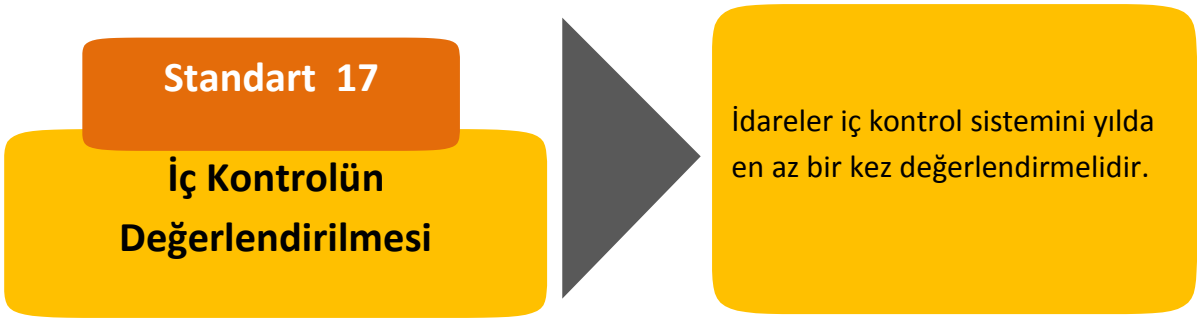
16.3. Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayırımcı bir muamele yapılmamalıdır.

İZLEME STANDARTLARI

İzleme, iç kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm izleme faaliyetlerini kapsar.

- **İç Kontrolün Değerlendirilmesi**
- **İç Denetim**

olmak üzere 2 başlık altında **7 genel şarttan** oluşmaktadır.



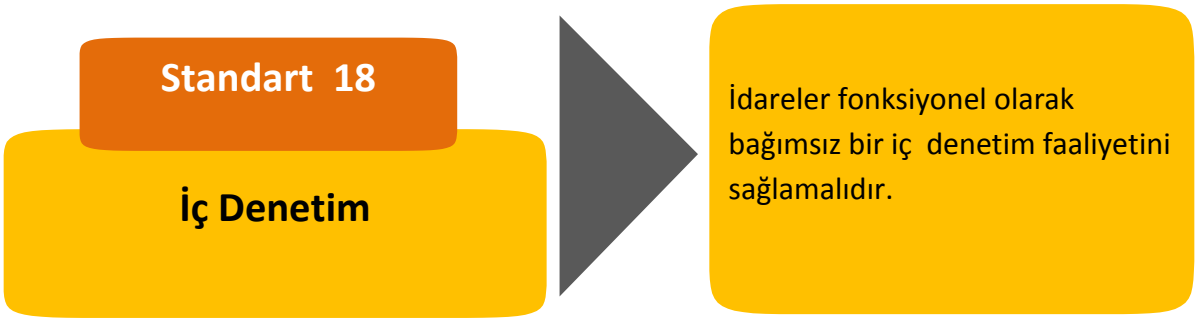
17.1. İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.

17.2. İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.

17.3. İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.

17.4. İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/ veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.

17.5. İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.



18.1. İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.

18.2. İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

İÇ DENETİM SİSTEMİ

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

İÇ DENETİM SİSTEMİ NEDİR?

Mevzuat hükümlerinde iç denetim; "kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti" olarak tanımlanmaktadır.

İlgili kanun ve yönetmeliklerinde yapılan tanımlarda iç denetim sisteminin, kamu idarelerinin çalışmalarına değer katmak ve bunları geliştirmek amacıyla yapılan bağımsız ve objektif bir danışmanlık faaliyeti olduğu vurgulanmaktadır. Bu özelliği dolayısıyla iç denetim, kurumsal süreçlere, dolayısıyla iç kontrol uygulamalarına yönelik yapılan inceleme ve değerlendirme faaliyetleriyle, üst yönetime rehberlik hizmeti vermekte ve tavsiyelerde bulunmaktadır. Başka bir açıdan iç denetim; risk yönetimi, kontrol ve yönetişim süreçlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik sistematik ve disiplinli bir yaklaşım getirerek, kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, iç denetim sisteminin bir danışmanlık faaliyeti olarak tanımlanması, karar alma süreçlerinde etkinlik ve bu sayede üst yönetimin doğru ve hızlı kararlar alabilmesi bakımından önem taşımaktadır.

İç denetim sisteminin amacı, incelenen faaliyet alanlarına yönelik analizler ve değerlendirmeler yaparak üst yönetime rehberlik etmek ve süreçlerde tespit edilen aksaklıklara ilişkin üst yönetime tavsiye ve önerilerde bulunmaktır. İç denetim sistemi, sözü edilen değerlendirme ve analizleri aynı zamanda iç kontrol sisteminin etkinliğini, performansını, kalitesini ve yeterliliğini ölçmek amacıyla da yapılmalıdır. Böylece iç denetim, iç kontrol uygulamalarında tespit edilen eksiklik ve hatalara yönelik üst yönetime sunacağı iyileştirme önerileri vasıtasıyla kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılmasına yardımcı olacaktır.

Kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşılması yolunda üst yönetimin ve diğer karar organlarının yardımcısı ve danışmanı olarak iç denetim faaliyeti, aynı zamanda iç kontrolün izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlarının üst yönetime raporlanması alanında sorumluluk sahibidir. Bahsedilen bütün bu özellikleri dolayısıyla iç denetim faaliyeti, önemli bir yönetim aracı olarak görülmeli ve iç denetim faaliyeti sonucunda elde edilen çıktılar bu zeminde değerlendirilmelidir.

İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM İLİŞKİSİ

İç denetim ve iç kontrolün birbirlerinden oldukça farklı kavramlar olduğu ancak bu farklılığa rağmen aralarında yine de güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir. İç kontrole ilişkin yapılan mevzuat tanımlamalarından da anlaşılacağı üzere iç denetim, iç kontrol sisteminin bir parçası ve sistemi oluşturan unsurlardan biri olarak ifade edilmektedir.

İç kontrol, organizasyonun amaçlarına sağlıklı bir biçimde ulaşmasını sağlayacak önlemler ve faaliyetler bütünü iken iç denetim, kurum faaliyetlerine değer katmak ve bunları geliştirmek amacıyla tasarlanmış bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir.

Ancak iç kontrole yönelik sorumluluk alanlarında da bahsedildiği gibi iç denetim faaliyetinin, iç kontrolün kurulması aşamasına ilişkin rol ve sorumluluğu bulunmamaktadır. Yine iç denetimde sorumluluk faaliyeti bizzat yürüten iç denetçilere ait iken, iç kontrolde sorumluluk üst yöneticiye aittir.

Yapılan iç denetim tanımlarında iç denetim sisteminin esas gayesinin, iç kontrol sisteminin etkinliğini, performansını ve yeterliliğini değerlendirmek ve sistem içerisinde aksayan yönlere ilişkin üst yönetime bildirimde ve tavsiyelerde bulunmak olduğu düşünüldüğünde, bu iki kavram arasındaki ilişki daha net anlaşılabilecektir.

İdarelerde etkin bir iç kontrolün kurulması ve devamlılığının sağlanmasından yönetim sorumludur. İç denetim, iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve işleyişiyle ilgili olarak yöneticiye bilgi sağlama, değerlendirme yapma ve önerilerde bulunma fonksiyonlarını yerine getirir.

İç kontrol sisteminin izlenmesi, değerlendirilmesi ve sistem içerisindeki yetersiz noktaların tespiti için, iç denetim faaliyetine ihtiyaç duyulmaktadır. İç denetim, iç kontrol sistemini değerlendirmek ve sisteme yönelik öneri, tedbir ve tavsiyeleri üst yönetime iletmekle görevli bir danışmanlık faaliyeti olduğuna göre iç kontrol olmadan iç denetimin, iç denetim olmadan da iç kontrolün varlığının fazla bir anlam ifade etmeyeceği ortadadır.

İç kontrol, iç denetimin varlık sebebiyken; iç denetim, iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve izlenmesi için gerekli olan faaliyet olarak tanımlanabilir. İç kontrol sistemleri ve uygulamaları ne kadar iyi olursa olsun asla mutlak ölçüde güvence veremeyecektir. Bu nedenle iç denetim faaliyeti, iç kontrol sistemindeki hata ve eksikliklerin tespiti ve bunlara yönelik öneri ve tavsiyeler geliştirilmesi noktasında üst yönetime danışmanlık yaparak, iç kontrolün etkinliğinin ve yeterliliğinin artırılmasına olumlu katkı yapabilecek bir yönetim fonksiyonu olarak görülmelidir.

İç denetim faaliyetinin, iç kontrol sisteminin performansını izlemek ve değerlendirmekle yükümlü olduğu göz önünde bulundurulduğunda, etkin ve verimli işleyen bir iç kontrol sisteminin, iç denetimin işini oldukça kolaylaştıracağını söylemek yanlış olmayacaktır. İç kontrol sistemi ne kadar iyi çalışır ve uygulanırsa, iç denetimin iş yükü aynı oranda azalacak ve iyi işleyen bir iç kontrol sistemi, daha etkin ve verimli bir iç denetim fonksiyonunun oluşmasına aracılık edebilecektir.

Ancak, iki kavram arasındaki bu çok yakın ilişkiye rağmen, iç denetim ile iç kontrol sistemleri birbirlerinin yerine geçebilecek yapılar olarak görülmemelidir. İç denetim, ilgili mevzuat hükümlerine yapılan kurgu gereği, iç kontrol sisteminin bir parçası ve unsuru olarak değerlendirilmelidir. İç kontrol kurumun tüm iş süreçlerini, çalışanlarını hatta iç denetimi de kapsayan bir yapı iken, iç denetim, üst yönetime ve diğer karar vericilere yönelik bir faaliyet olup odak noktası bizzat iç kontrol uygulamalarının kendisidir.

ALTINCI BÖLÜM

YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİNİN İÇ KONTROLDE ÖNEMİ

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ (YBS) NEDİR?

İdare faaliyet alanlarında yürütülecek ve uygulanacak her bir işlem mutlak surette karar almayı gerektireceği için, bu süreç boyunca karar vericilerin ihtiyaç duydukları bilgilere; doğru, zamanlı, eksiksiz, uygun formlarda ve en az maliyetle ulaşabilmesi son derece önemlidir. Bilginin doğruluğu, bilginin güvenilir olmasını; zamanlılığı, bilginin doğru zamanda ve ihtiyaç duyulan anda ilgililere iletilmesini; eksikliği, bilginin, ihtiyaç duyulan tüm verileri içermemesini; uygunluğu, bilginin ilgili konuya ilişkin olmasını; düşük maliyetli olması ise, bilgiye erişimde katlanılan maliyetin elde edilecek faydadan büyük olmamasını ifade etmektedir. Bu özelliklere haiz olmayan bilgi, karar alma pozisyonunda bulunan yöneticiler için fazla anlamlı olmayacak ve karar alma süreçlerine olumlu yönde bir katkı sunmayacaktır.

Kurumsal faaliyet alanlarında üretilen mevcut verilerden doğru bilgiler elde edilmesi, bu bilgilerin kullanılabilir formlara dönüştürülerek ilgililer ile paylaşılması ve sonrasında bu bilgilerin muhafaza edilmesinin, kurumsal hafızanın oluşturulması açısından son derece önemli olduğu söylenebilir. Hiç kuşkusuz, güçlü bir kurumsal hafızaya ve bilgi birikimine sahip olan organizasyonlarda, karar alıcıların gereksinim duyacağı bilgilere erişim çok kolay olacaktır. Bu doğrultuda, kullanılmaya elverişli olmayan ham ve işlenmemiş verilerin; karar alma süreçlerinde ihtiyaç anında kullanılabilecek doğru, güvenilir ve eksiksiz bilgilere dönüştürülmesi süreci, iç kontrol sistematiği açısından üzerinde durulması gereken noktalardan biri olarak görülebilir.

İlk olarak faaliyet alanlarında bulunan mevcut ham ve işlenmemiş verilerin; sınıflama, kaydedilme, raporlama, kopyalama ve arşivlenme gibi belirli bir takım bilgi işleme süreçlerine tabi tutulması ve sonrasında bu verilerden, karar alma süreçlerinde kullanılacak doğru formlarda bilgilere ulaşılması sağlanmalıdır. Aksi takdirde, bilgi işleme sürecine dahil edilmeyen veriler daha kullanılmadan yok olma riski ile karşı karşıya kalacak ve zamanla işlevini kaybedecektir.

Bu açıdan bakıldığında, faaliyetlerin yürütülmesi sırasında üretilen bilgi ve verilerin, bilgi işleme sürecinden geçerek karar alma süreçlerine doğru formlarda iletilmesini sağlayan yönetim bilgi sistemlerinin varlığı, yukarıda bahsedilen olumsuz durumlarla karşılaşılmasını önleyebilecek bir iç kontrol aracı olarak değerlendirilebilir. İdarelerde yönetim fonksiyonunu icra eden kişilerin ya da daha doğru bir ifadeyle karar vericilerin, kurumsal faaliyet alanlarına ilişkin olarak ihtiyaç duydukları bilginin; doğru, zamanlı, eksiksiz ve en az maliyetle kendilerine ulaştırılabilmesi için, yine bu bilgilerin karar alma süreçlerine transferini sağlayan bir yapıya gereksinim vardır. Yönetim bilgi sistemleri bu alanda sorumluluk üstlenerek, karar alma süreçlerinde ihtiyaç duyulan bilgilerin, yönetime uygun formlarda iletilmesi noktasında gerekli olan alt yapı ve iletişim kanallarını sunabilecektir. Bu çerçevede, yönetim bilgi sistemlerinin amacı, gereksinim duyulan doğru, güvenilir, eksiksiz ve öz bilginin, en kısa sürede ve en uygun maliyetle ilgili kişiye iletilmesi olarak ifade edilebilir.

Diğer taraftan yönetim bilgi sistemleri, idare faaliyet alanlarında ortaya çıkan verilerin, bilgi işleme sürecinden geçerek (kaydedilme, sınıflama, raporlama, muhafaza vb.) işlenmesi sonrasında, karar alma süreçlerinde kullanılabilecek özellikte bilgilere dönüştürülmesini ve bu bilgilerin yönetime iletilmesini sağlayan sistemler bütünü olarak tanımlanabilir.

Başka bir ifadeyle yönetim bilgi sistemleri, bir kuruma ait geçmişte oluşturulmuş bilgiler ile mevcut bilgileri muhafaza eden, gelecekte oluşacak bilgilerin ise daha sağlıklı bir zeminde üretilmesini sağlayan ve bu sayede kurumsal tecrübenin yanında kurumsal hafızanın da oluşmasına yardımcı olan karar destek sistemidir. Bu özelliğiyle Yönetim Bilgi Sistemleri, kurumun çeşitli

kademelerinde görev yapan yöneticilerin, farklı faaliyet alanlarında ihtiyaç duydukları bilgiye hızlı ve zamanında erişimini kolaylaştırarak, karar alma süreçlerindeki etkinliğin artmasına, dolayısıyla da geleceğe ilişkin planlama faaliyetlerinin daha kolay yapılmasına yardımcı olabilir.

İdarelerde, yönetim bilgi sistemlerinin varlığı ve işlerliği; ihtiyaç duyulan bütün bilgileri ortak bir platformda toplayarak, ilgililerin bu bilgi ve verilere daha hızlı erişimi sağlamaktadır. Bu yönüyle kurumsal bilgilerin yönetilmesine hizmet etmektedir. Yönetim bilgi sistemleri ayrıca, karar alma süreçlerine girdi sağlamak dışında, bilgilere ulaşacak kişiler üzerinde yapılacak yetkilendirmeler vasıtasıyla bilgi güvenliği politikalarının oluşturulmasını, bilginin üretilmesi ve transferi noktasında yapılacak hata ve yanlış oranının azaltılması sağlanmaktadır.

Birimler arasında daha hızlı ve daha sağlıklı bilgi aktarımını, bilgiye ulaşmada işgücü, maliyet ve zaman tasarrufunu, iletişim kanallarının daha işlevsel kullanılması yoluyla kurum içi iletişimin güçlendirilmesini ve üretilen bilgilerin kaybolma ve yok olma riskinin azaltılmasını temin ederek karar alma süreçlerinde etkinliği ve verimliliği artıracaktır.

YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ NASIL KURULABİLİR?

Yönetim bilgi sistemlerine yönelik mevcut durum analiz edildiğinde, birçok kurumda dağınık halde bilgi sistemlerinin bulunduğu, ancak bu yapıların mevcut özellikleriyle, Yönetim Bilgi Sistemlerinin varlığına işaret etmediği söylenebilir. Halihazırda, idarelerde kullanılan bilgi sistemlerinin (personel bilgi sistemi, evrak yönetim sistemi, bütçe sistemi, maaş sistemi vb.) Yönetim bilgi sistemlerine önemli girdiler sağlayabilecek durumda olduğu, ancak sistemlerin farklı farklı kurgulanması nedeniyle mevcut yapıların ortak bilgi paylaşımına ve transferine imkan vermediği, dolayısıyla da bu sistemlerin ihtiyaç duyulan bilgiye zamanında erişimi mümkün kılmadığı görülmektedir. Bilgi sistemlerine ilişkin mevcut yapıların, güncel teknolojik imkanlardan faydalanılarak birbiriyle uyumlu ve entegre hale getirilmesinin sağlanması ile söz konusu kurumlarda yönetim bilgi sistemlerinin kurulmasına yönelik önemli bir adım atılmış olacaktır.

Kamu idarelerinde, yönetim bilgi sistemlerinin kurulması için çalışmalar belirli bir plan çerçevesinde yapılmalı ve sisteme ilişkin alt yapıyı oluşturacak unsurların etkinliği en kısa sürede sağlanmalıdır. Yönetim bilgi sistemlerinin kurulması faaliyetine başlanmadan önce, sistem kurulumu için gerekli olan temel aşamalar belirlenmeli ve süreç sonunda ulaşılmak istenen hedefler tespit edilmelidir. Bu çerçevede, birinci aşama olarak, öncelikle sistem önündeki risklerin belirlenmesiyle yönetim bilgi sistemlerinin kurulum süreci başlatılabilir. İkinci olarak kapsamlı bir ihtiyaç analizi yapılmalı ve kurum yönetiminin karar alma süreçlerinde ne tür bilgilere ihtiyaç duyacağı tespit edilmelidir. Son olarak da, yönetim bilgi sistemleri sürecine ilişkin tüm bu faaliyetler zamana yayılmalı ve yönetim bilgi sistemleri, kısa sürede işlerlik kazandırılacak ve çıktı üretmeye başlayacak mekanizmalar olarak görülmemelidir.

Yönetim bilgi sistemlerinin kurulma sürecinde karşılaşılacak muhtemel riskler analiz edildiğinde, kamu kurumlarında bilgi paylaşımı konusunda gözlenen direncin, bu aşamada önemli ölçüde sorun yaratacağı değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, aynı kurumda üretilen bilginin, farklı

birimler arasında paylaşılması noktasında yaşanacak olumsuzluklar, yönetim bilgi sistemlerinin başarıya ulaşması yolunda karşılaşılacak olası risklerden biri olarak görülebilir. Mevcut durumda, kamu idarelerinde benzer sıkıntıların var olduğu ve üretilen bilginin diğer birimlerle paylaşılması ve ilgili kişilere aktarılması hususunda önemli sorunlar yaşandığı gözlenmektedir. Ancak, üretilen bu bilgilerin kurumsal bilgi özelliği taşıdığı ve söz konusu verilerin paylaşılmadıkça ve ilgililere aktarılmadıkça katma değer yaratmasının mümkün olamayacağı unutulmamalıdır.

Bilgi paylaşımına yönelik algının gelişmediği organizasyonlarda, ihtiyaç duyulan bilginin, yönetim kademelerine ve diğer ilgililere doğru, eksiksiz ve uygun zamanlı olarak iletilmesi mümkün olmamakta ve bilgi paylaşımı hususunda gösterilen isteksizliğin, gereksiz tutuculuğun ve bürokrasinin varlığı, yönetim bilgi sistemlerinin kendisinden beklenen fonksiyonları yerine getirebilmesi noktasında önemli bir engel ve risk teşkil etmektedir.

Yönetim karar alma süreçlerinde, ne tür bilgilere (mali veriler, personele ilişkin bilgiler, taşınır/taşınmaz varlıklara ilişkin bilgiler, evrak sistemine yönelik bilgiler vb.) ihtiyaç duyabileceğinin tespit edildiği kapsamlı bir ihtiyaç analizi, yönetim bilgi sistemlerinin kurulması yönünde irade gösteren kurumlarda, risklerin tespitinden sonra gelen ikinci aşamadır. Her şeyden önce, kurumsal süreçlerin tamamında üretilen bilgiler ile bu bilgilerin, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşma düzeyine yapacağı etki derecesi tespit edilmeli ve karar vericilerin bu bilgilere ne sıklıkta gereksinim duyacağı belirlenmelidir.

Yönetim bilgi sistemleri içinde kullanılacak bilgilere ilişkin, sisteme bu verileri sağlayacak birim ve personelin belirlenmesi, ihtiyaç analizleri kapsamında yapılması gereken ikinci bir faaliyet olarak görülmektedir. Yönetim Bilgi Sistemlerine veri tedarik edecek kişi ve birimlerin belirlenmesiyle, bu verilerin hangi kişi ya da birimlerin kontrolü altında olduğu kolayca tespit edilebilecektir. Dolayısıyla, faaliyet alanlarında üretilen bilgilere yönelik veri sağlayıcıların tespitinin, "Kurumsal Bilgi Haritası"nın oluşturulması yolunda atılmış önemli bir adım olacağı söylenebilir. Bu yönüyle, bilgi haritası; kurumsal faaliyet alanlarında üretilen bilgilerin hangi kişi ve birimlerin yetki ve kontrolü altında olduğunun, görev dağılımına ve teşkilat yapısına uygun bir şema veya harita üzerinde gösterilmesi, olarak tanımlanabilir.

Bu özellikte bir sisteme sahip olmanın, kurum genelinde "kim neyi, ne kadar biliyor?" sorusuna rahatlıkla cevap verebilmesini sağlayacak birikim ve tecrübeyi de beraberinde getireceği unutulmamalıdır. **Kurumsal Bilgi Haritasının** oluşturulması ile ihtiyaç duyulan bilgiye (personel bilgisi, bütçe bilgileri, arşiv hizmetlerine ilişkin bilgiler vb.) ve uzmanlığa daha hızlı erişim sağlanabilecektir. İdarelerde bilgi haritalarının varlığı, Yönetim Bilgi Sistemlerinin verimliliğini ve performansını büyük oranda etkileyecek ve gereksinim duyulan bilginin, karar alma süreçlerine en doğru, en kısa sürede ve en az maliyetle iletilmesi hususunu önemli ölçüde garanti altına alacaktır.

İhtiyaç analizi yapıldıktan ve kurumsal bilgi haritasının oluşturulması yönünde çalışmalar tamamlandıktan sonra, kurumda halihazırda işletilen ancak, yönetim bilgi sistemlerine veri sağlamayan bilgi sistemlerinin neler olduğuna ve bu yapıların hangi faaliyet alanlarında hizmet verdiğine ilişkin bir mevcut durum analizi yapılmalıdır.

Mevcut durum analizi ve değerlendirmeler sonrası yapılacak fayda-maliyet analizleri

neticesinde, kurum yönetimleri tarafından yönetim bilgi sistemleri kurulumuna ilişkin üç farklı türde karar alınabilir.

- Mevcut bilgi sistemleri ile faaliyetlerin devamına yönelik verilecek kararlar olabilir ki, bu tercihten, yönetimde, yönetim bilgi sistemleri kurulmasına yönelik bir iradenin henüz oluşmadığı anlaşılmaktadır.
- Mevcut durumda uygulamada olan sistemlerin birbiriyle uyumunun ve entegrasyonunun sağlanması suretiyle Yönetim Bilgi Sistemlerine ulaşılması olacaktır.
- Uygulamada olan bu mevcut sistemlerden tamamıyla vazgeçilerek sıfırdan yönetim bilgi sistemleri oluşturulması yönünde karar verilmesi şeklinde ortaya çıkabilir.

Görüleceği üzere, son iki yöntemde, kurum yönetiminde yönetim bilgi sistemleri kurulmasına ilişkin bir iradenin oluştuğu anlaşılmaktadır. Ancak, bu alternatif yöntemlerden hangisinin uygulamaya konulacağına ilişkin kararlar, son aşamada, yine fayda-maliyet analizleri doğrultusunda kurum yönetimleri tarafından verilecektir.

Uygulamada, farklı faaliyet alanlarında hizmet veren dağınık haldeki bilgi sistemleri (personel, evrak, arşiv, bütçe vb.) arasında entegrasyonun sağlanarak, bu sistemler üzerine yönetim bilgi sistemleri inşa edildiği görülmektedir. Zira, uygulamadaki bilgi sistemlerinin ayrı ayrı fonksiyonlar ifa etmesi ve aralarında bilgi transferinin mevcut durumda mümkün olmaması, ilgili kurumlarda yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hiçbir alt yapının olmadığı anlamına gelmemektedir. Buradaki sorun, mevcut sistemlerin birbirleri arasındaki ilişkinin zayıflığı ve eşgüdüm içerisinde bir bütün olarak yönetim bilgi sistemlerine veri sağlayamamaları olarak gösterilebilir.

Elektronik ortamda tutulan her veri ya da bilginin birbiri ile entegre edilmesinin teknik olarak imkan dahilinde olduğu durumlarda, işler halde bulunan bilgi sistemlerinden (personel sistemi, bütçe sistemi, evrak sistemi, taşınır ve taşınmaz kayıtları, maaş sistemi vb.) Yönetim Bilgi Sistemlerine ulaşmanın mümkün olabileceği ve bu sistemler arasında ortak bir dilin kurulabileceği aşamada, Yönetim Bilgi Sistemlerinin varlığından ve işlerliğinden söz edilebileceği değerlendirilmektedir.

Yönetim bilgi sistemlerinin baştan tasarlanarak bütüncül bir bakış açısıyla sıfırdan kurulmasının, uygulamada görülen diğer bir alternatif yöntem olduğu söylenebilir. Bu yöntemde, farklı faaliyet alanlarına ilişkin bütün bilgi sistemleri, birbirleriyle uyumlu olarak çalışacak şekilde daha kuruluş aşamasında tasarlanmaktadır. Bu doğrultuda, gerekli alt yapı oluşturulduğu ve Yönetim Bilgi Sistemlerine ilişkin yönetim desteği sağlandığı takdirde, her iki alternatif yönteminde, uygulamada kullanılabilir olabileceği söylenebilir. Ancak, her durumda, Yönetim Bilgi Sistemleri kurulmasına yönelik alınacak kararlar, fayda-maliyet analizleri sonucunda oluşacak duruma göre idarelerin takdirine bırakılmalıdır.

Yönetim bilgi sistemleri ile ilgili olarak belirtilmesi gereken son husus, yönetim bilgi sistemlerinin olgunluk düzeyinin olmadığı ve sistemin mevcut gelişmeler doğrultusunda sürekli olarak güncellenmesi gerektiğidir. Yönetim Bilgi Sistemleri, her ne kadar yalnızca elektronik tabanlı hizmet veren altyapı sistemlerinden oluşmasa da, yine de sistemin büyük oranda bilgisayar

destekli ortamlarda hizmet veren araçlar yardımıyla yürütüldüğü kabul edilmektedir. Dolayısıyla, günümüz şartlarında teknoloji alanındaki gelişmelere ayak uydurmak ve kendisini bu paralelde yenilemek ve geliştirmek Yönetim Bilgi Sistemleri için son derece önemli olmaktadır.

Yönetim bilgi sistemlerinin, teknoloji alanında ortaya çıkacak gelişmelere, kurumsal amaç ve hedeflerdeki sapmalar sebebiyle kurumsal faaliyet alanlarında meydana gelebilecek değişmelere ve bu nedenle zamanla farklılık arz edecek yönetim taleplerine karşı kendisini sürekli olarak güncellemesi, dinamik bir yapı özelliği göstermesi ve gelişmeye açık olması gerekmektedir. Yönetim bilgi sistemleri, organizasyonun bilgiye yönelik ihtiyaçlarında meydana gelebilecek değişmelere uyarlanabilir şekilde esnek bir yapıda kurgulanmalıdır. Bilgi teknolojileri ve bunlara ilişkin altyapı sistemleri değiştiği gibi, karar alma süreçlerinde gereksinim duyulan bilgiye yönelik ihtiyaçlar da yönetim anlayışındaki farklılaşmalara paralel olarak zamanla değişebilecektir.

Bu sebeplerle, yönetim bilgi sistemlerinin, farklılaşan ihtiyaçlara paralel yönde değişebilmesi ve yeni gereksinimler doğrultusunda sürekli olarak güncellenmesi gerekmektedir. Aksi durumda, yönetimlerin bilgiye yönelik olarak değişen ihtiyaçlarına cevap veremeyen yönetim bilgi sistemleri, kurumsal amaçlara ve hedeflere ulaşma yolunda karar alma süreçlerine yeterli katkıyı veremeyecek ve zamanla etkinliğini yitirecektir.

YEDİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROLE İLİŞKİN MEVZUAT

TC
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
MİMARLIK FAKÜLTESİ
2014

KAMU MALÎ YÖNETİMİ VE KONTROL KANUNU

Kanun Numarası : 5018 Kabul Tarihi : 10/12/2003

Yayımlandığı R.Gazete : Tarih :24/12/2003 Sayı :25326

İç Kontrol Sistemi

İç kontrolün tanımı

Madde 55-(Değişik birinci fıkra: 22/12/2005-5436/10 md.) İç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.

Görev ve yetkileri çerçevesinde, malî yönetim ve iç kontrol süreçlerine ilişkin standartlar ve yöntemler Maliye Bakanlığınca, iç denetime ilişkin standartlar ve yöntemler ise İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenir, geliştirilir ve uyumlaştırılır. Bunlar ayrıca, sistemlerin koordinasyonunu sağlar ve kamu idarelerine rehberlik hizmeti verir.

İç kontrolün amacı

Madde 56- İç kontrolün amacı;

a) Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,

b) Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,

c) Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,

d) Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,

e) **(Değişik: 22/12/2005-5436/10 md.)** Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını,

sağlamaktır.

Kontrolün yapısı ve işleyişi

Madde 57-(Değişik birinci fıkra: 22/12/2005-5436/10 md.) Kamu idarelerinin malî yönetim ve kontrol sistemleri; harcama birimleri, muhasebe ve malî hizmetler ile ön malî kontrol ve iç denetimden oluşur.

Yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için; mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması, malî yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi ve kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemler alınır.

Ön malî kontrol

Madde 58-(Değişik: 22/12/2005-5436/6 md.)

Ön malî kontrol, harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılan kontroller ile malî hizmetler birimi tarafından yapılan kontrolleri kapsar.

Ön malî kontrol süreci, malî karar ve işlemlerin hazırlanması, yüklenmeye girişilmesi, iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi ve belgelendirilmesinden oluşur.

Kamu idarelerinde ön malî kontrol görevi, yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.

Harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılacak asgarî kontroller, malî hizmetler birimi tarafından ön malî kontrole tâbi tutulacak malî karar ve işlemlerin usûl ve esasları ile ön malî kontrole ilişkin standart ve yöntemler Maliye Bakanlığınca belirlenir. Kamu idareleri, bu standart ve yöntemlere aykırı olmamak şartıyla bu konuda düzenleme yapabilir.

Malî hizmetler birimi

Madde 60- (Değişik: 22/12/2005-5436/7 md.)

Kamu idarelerinde aşağıda sayılan görevler, malî hizmetler birimi tarafından yürütülür:

a) İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek.

b) İzleyen iki yılın bütçe tahminlerini de içeren idare bütçesini, stratejik plan ve yıllık performans programına uygun olarak hazırlamak ve idare faaliyetlerinin bunlara uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.

c) Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.

d) Bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamak, değerlendirmek ve bütçe kesin hesabı ile malî istatistikleri hazırlamak.

e) İlgili mevzuatı çerçevesinde idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek.

f) Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek.

g) Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.

h) İdarenin mülkiyetinde veya kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek.

i) İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak.

j) İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.

k) Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.

l) Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.

m) İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak.

n) Malî konularda üst yönetici tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

Alım, satım, yapım, kiralama, kiraya verme, bakım-onarım ve benzeri malî işlemlerden; idarenin tamamını ilgilendirenler destek hizmetlerini yürüten birim, sadece harcama birimlerini ilgilendirenler ise harcama birimleri tarafından gerçekleştirilir. Ancak, harcama yetkililiği görevi uhdesinde kalmak şartıyla, harcama birimlerinin talebi ve üst yöneticinin onayıyla bu işlemler destek hizmetlerini yürüten birim tarafından yapılabilir.

Malî hizmetler biriminin yapısı teşkilât kanunlarında gösterilir. Malî hizmetler birimlerinin çalışma usûl ve esasları; idarelerin teşkilat yapısı dikkate alınmak ve stratejik planlama, bütçe ve performans programı, muhasebe-kesin hesap ve raporlama ile iç kontrol fonksiyonlarının ayrı alt birimler tarafından yürütülebilmesini sağlayacak şekilde Maliye Bakanlığınca hazırlanarak Bakanlar Kurulunca çıkarılacak yönetmelikle belirlenir.

Harcama yetkilisi ile muhasebe yetkilisi görevi aynı kişide birleşemez. Malî hizmetler biriminde ön malî kontrol görevini yürütenler malî işlem sürecinde görev alamazlar.

(Değişik son fıkra: 25/4/2007-5628/3 md.) İdarelerin malî hizmetler birimlerinde malî hizmetler uzman yardımcısı ve malî hizmetler uzmanı çalıştırılabilir. Malî hizmetler uzman yardımcısı kadrolarına veya pozisyonlarına atanabilmek için 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinde sayılan genel şartlara ilave olarak;

a) En az dört yıllık lisans eğitimi veren hukuk, siyasal bilgiler, iktisat, işletme, iktisadi ve idari bilimler fakültelerinden veya bunlara denkliği yetkili makamlarca kabul edilen yurt içi veya yurt dışındaki öğretim kurumlarından mezun olmak,

b) Yapılacak özel yarışma sınavında başarılı olmak,

c) Sınavın yapıldığı yılın başı itibarıyla 30 yaşını doldurmamış olmak, şartları aranır.

Özel yarışma sınavı, Maliye Bakanlığı tarafından Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezine yaptırılacak yazılı sınav ve Maliye Bakanlığınca yapılacak sözlü sınavdan oluşur. Özel yarışma sınavında başarılı olanlar, ÖSYM tarafından başarı sırası ve yaptıkları tercihler dikkate alınarak belirlenir ve bunlar idarelerde malî hizmetler uzman yardımcısı kadro veya pozisyonlarına atanırlar. Bu kadro veya pozisyonlara atananlar en az üç yıl çalışmak ve başarılı olmak şartıyla, açılacak yeterlik sınavına girme hakkını kazanırlar. Maliye Bakanlığınca yapılacak yeterlik sınavında başarılı olanlar malî hizmetler uzmanı kadro veya pozisyonlarına atanırlar. Malî hizmetler uzman yardımcılığı döneminde veya yeterlik sınavında başarılı olamayanlar, istihdam şekline göre bulundukları kamu idarelerinde durumlarına uygun kadro veya pozisyonlara atanırlar. Özel yarışma sınavına katılacak adayların belirlenmesi, sınavların yapılması, atama ve yerleştirilmeleri,

yetiştirilmeleri, yeterlik sınavları ile çalışma usûl ve esasları Maliye Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir. Malî hizmetler uzmanı kadrolarına atandıktan sonra en az üç yıl süreyle atandıkları idarelerde söz konusu kadrolarda 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa göre görev yapanlar, kendilerinin isteği ve idarelerinin muvafakati ile başka bir kamu idaresinin aynı unvanlı kadrolarına atanabilirler.

Muhasebe hizmeti ve muhasebe yetkilisinin yetki ve sorumlulukları

Madde 61-(Değişik birinci fıkra: 22/12/2005-5436/10 md.) Muhasebe hizmeti; gelirlerin ve alacakların tahsili, giderlerin hak sahiplerine ödenmesi, para ve parayla ifade edilebilen değerler ile emanetlerin alınması, saklanması, ilgililere verilmesi, gönderilmesi ve diğer tüm malî işlemlerin kayıtlarının yapılması ve raporlanması işlemleridir. Bu işlemleri yürütenler muhasebe yetkilisidir. Memuriyet kadro ve unvanlarının muhasebe yetkilisi niteliğine etkisi yoktur.

Muhasebe yetkilisi, bu hizmetlerin yapılmasından ve muhasebe kayıtlarının usulüne uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutulmasından sorumludur. 9.12.1994 tarihli ve 4059 sayılı Kanun hükümleri saklı kalmak kaydıyla, genel bütçe kapsamındaki kamu idarelerinin muhasebe hizmetleri Maliye Bakanlığınca yürütülür. Muhasebe yetkilileri gerekli bilgi ve raporları düzenli olarak kamu idarelerine verirler.

Muhasebe yetkilileri ödeme aşamasında, ödeme emri belgesi ve eki belgeler üzerinde;

a) Yetkililerin imzasını,

b) Ödemeye ilişkin ilgili mevzuatında sayılan belgelerin tamam olmasını,

c) Maddi hata bulunup bulunmadığını,

d) Hak sahibinin kimliğine ilişkin bilgileri, kontrol etmekle yükümlüdür.

Muhasebe yetkilileri, ilgili mevzuatında düzenlenmiş belgeler dışında belge arayamaz. Yukarıda sayılan konulara ilişkin hata veya eksiklik bulunması halinde ödeme yapamaz. Belgesi eksik veya hatalı olan ödeme emri belgeleri, düzeltilmek veya tamamlanmak üzere en geç bir iş günü içinde gerekçeleriyle birlikte harcama yetkilisine yazılı olarak gönderilir. Hataların düzeltilmesi veya eksikliklerin giderilmesi halinde ödeme işlemi gerçekleştirilir.(2)

Muhasebe yetkilileri işlemlerine ilişkin defter, kayıt ve belgeleri muhafaza eder ve denetime hazır bulundurur.

Muhasebe yetkilileri, 34 üncü maddenin ikinci fıkrasındaki ödemeye ilişkin hükümler ile bu maddenin üçüncü fıkrasında belirtilen ödemeye ilişkin kontrol yükümlülüklerinden dolayı sorumludur. Muhasebe yetkililerinin bu Kanuna göre yapacakları kontrollere ilişkin sorumlulukları, görevleri gereği incelemeleri gereken belgelerle sınırlıdır. **(Ek cümle: 22/12/2005-5436/10 md.; Değişik: 24/7/2008- 5793/35 md.)** Muhasebe yetkililerinin görev ve yetkilerinin yardımcılarına devredilmesine, muhasebe yetkililerinin herhangi bir nedenle görevlerinden ayrılmalarında muhasebe hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin düzenleme yapmaya ve sertifika sınavlarına girmeye hak kazanılması bakımından muhasebe yetkilisi yardımcısı eşiti görevleri belirlemeye Maliye Bakanlığı yetkilidir.

Muhasebe yetkilisi adına ve hesabına para ve parayla ifade edilebilen değerleri geçici olarak almaya, vermeye ve göndermeye yetkili olanlar muhasebe yetkilisi mutemedidir. Muhasebe yetkilisi mutemetleri doğrudan muhasebe yetkilisine karşı sorumludur. Muhasebe yetkilisi mutemetlerinin görevlendirilmeleri, yetkileri, denetimi, tutacakları defter ve belgeler ve diğer hususlara ilişkin usul ve esaslar Maliye Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir.

Muhasebe yetkilisinin nitelikleri ve atanması

Madde 62 -(Değişik: 22/12/2005-5436/8 md.)

Muhasebe yetkilisi görevini yürütmek üzere atanacakların, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinde belirtilenler ile aşağıdaki şartları taşıması gerekir:

a) En az dört yıllık yüksek öğrenim görmüş olmak.

b) Kamu idarelerinin muhasebe hizmetlerinde en az dört yıl çalışmış olmak koşuluyla bu idarelerde muhasebe yetkilisi yardımcısı veya eşiti görevlerde bulunmak.

c) Muhasebe yetkilisi sertifikası almış olmak.

d) Son üç yıl içerisinde olumsuz sicil almamış olmak.

e) Aylıktan kesme ve kademe ilerlemesinin durdurulması cezası almamış olmak.

f) Görevin gerektirdiği bilgi ve temsil yeteneğine sahip olmak.

Ancak, belde ve nüfusu 25.000'in altında olan ilçe belediyeleri ile mahalli idare birliklerinde muhasebe yetkilisi görevini yürütmek üzere atanacakların, yukarıdaki fıkranın (c), (d), (e) ve (f) bentlerinde belirtilen şartları taşımaları kaydıyla, en az lise mezunu olmaları ve kamu idarelerinin muhasebe hizmetlerinde en az dört yıl çalışmış olmaları yeterlidir.

9.12.1994 tarihli ve 4059 sayılı Kanun hükümleri saklı kalmak kaydıyla genel bütçe kapsamındaki kamu idarelerinde muhasebe yetkilisi Maliye Bakanlığınca, diğer kamu idarelerinde ise üst yöneticiler tarafından atanır.

Muhasebe yetkilisi olacak görevliler, Maliye Bakanlığınca görevin niteliği dikkate alınarak meslekî konularda eğitime tâbi tutulur ve bu eğitimi başarıyla tamamlayanlara sertifika verilir.

(Değişik son fıkra: 24/7/2008-5793/36 md.) Muhasebe yetkilisi sertifika programına başvuru şartları, adayların eğitimi, eğitim süresi, sertifika sınavı, sertifika verilmesi, bu işlemlerin genel yönetim kapsamındaki kamu idareleri itibarıyla ayrı ayrı veya birlikte yapılması ile muhasebe yetkililerinin çalışma usul ve esasları, Maliye Bakanlığınca hazırlanan ve Bakanlar Kurulu tarafından yürürlüğe konulan yönetmelikle düzenlenir.

İç denetim

Madde 63- İç denetim, kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyetler, idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile malî işlemlerinin risk

yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir.

(Düzenleme ikinci fıkra: 22/12/2005-5436/10 md.) İç denetim, iç denetçiler tarafından yapılır. **(Ek cümle: 22/12/2005-5436/10 md.)** Kamu idarelerinin yapısı ve personel sayısı dikkate alınmak suretiyle, İç Denetim Koordinasyon Kurulunun uygun görüşü üzerine, doğrudan üst yöneticiye bağlı iç denetim birimi başkanlıkları kurulabilir.

İç denetçinin görevleri

Madde 64- Kamu idarelerinin yıllık iç denetim programı üst yöneticinin önerileri de dikkate alınarak iç denetçiler tarafından hazırlanır ve üst yönetici tarafından onaylanır.

İç denetçi, aşağıda belirtilen görevleri yerine getirir:

a) Nesnel risk analizlerine dayanarak kamu idarelerinin yönetim ve kontrol yapılarını değerlendirmek.

a) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından incelemeler yapmak ve önerilerde bulunmak.

b) Harcama sonrasında yasal uygunluk denetimi yapmak.

c) İdarenin harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının, amaç ve politikalara, kalkınma planına, programlara, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu denetlemek ve değerlendirmek.(1)

d) Malî yönetim ve kontrol süreçlerinin sistem denetimini yapmak ve bu konularda önerilerde bulunmak.

e) Denetim sonuçları çerçevesinde iyileştirmelere yönelik önerilerde bulunmak.

f) Denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlandığında, ilgili idarenin en üst amirine bildirmek.

İç denetçi bu görevlerini, İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen ve uluslararası kabul görmüş kontrol ve denetim standartlarına uygun şekilde yerine getirir.

İç denetçi, görevinde bağımsızdır ve iç denetçiye asli görevi dışında hiçbir görev verilemez ve yaptırılamaz.

İç denetçiler, raporlarını doğrudan üst yöneticiye sunar. Bu raporlar üst yönetici tarafından değerlendirmek suretiyle gereği için ilgili birimler ile malî hizmetler birimine verilir. İç denetim raporları ile bunlar üzerine yapılan işlemler, üst yönetici tarafından en geç iki ay içinde İç Denetim Koordinasyon Kuruluna gönderilir.

İç denetçinin nitelikleri ve atanması

Madde 65- İç denetçi olarak atanacakların, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinde belirtilenler ile aşağıdaki şartları taşıması gerekir:

a) İlgili kamu idaresinin özelliği de dikkate alınarak İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen alanlarda en az dört yıllık yüksek öğrenim görmüş olmak.

b) Kamu idarelerinde denetim elemanı olarak en az beş yıl veya İç Denetim Koordinasyon Kurulunca belirlenen alanlarda en az sekiz yıl çalışmış olmak.

c) Mesleğin gerektirdiği bilgi, ehliyet ve temsil yeteneğine sahip olmak.

d) İç Denetim Koordinasyon Kurulunca gerekli görülen diğer şartları taşımak.

Kamu idarelerine iç denetçi olarak atanacaklar, İç Denetim Koordinasyon Kurulu koordinatörlüğünde, Maliye Bakanlığınca iç denetim eğitimine tâbi tutulur. Eğitim programı, iç denetçi adaylarına denetim, bütçe, malî kontrol, kamu ihale mevzuatı, muhasebe, personel mevzuatı, Avrupa Birliği mevzuatı ve mesleki diğer konularda yeterli bilgi verilecek şekilde hazırlanır. Bu eğitimi başarıyla tamamlayanlara sertifika verilir. İç denetçi adayları için uygulanacak eğitim programının süresi, konuları ve eğitim sonucunda yapılacak işlemler ile diğer hususlar İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından hazırlanarak Maliye Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir.

(Değişik ilk cümle: 22/12/2005-5436/10 md.) İç denetçiler, bakanlıklar ve bağlı idarelerde, üst yöneticilerin teklifi üzerine Bakan, diğer idarelerde üst yöneticiler tarafından sertifikalı adaylar arasından atanır ve aynı usûlle görevden alınır. İç denetçilerin kamu idareleri itibarıyla sayıları, çalışma usul ve esasları ile diğer hususlar İç Denetim Koordinasyon Kurulunca hazırlanarak, Maliye Bakanlığının teklifi üzerine Bakanlar Kurulunca çıkarılacak yönetmelikle belirlenir.

İç Denetim Koordinasyon Kurulu

Madde 66- Maliye Bakanlığına bağlı İç Denetim Koordinasyon Kurulu, yedi üyeden oluşur. Üyelerden biri Başbakanın, biri Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığının bağlı olduğu Bakanın, biri Hazine Müsteşarlığının bağlı olduğu Bakanın, biri İçişleri Bakanının, başkanı dahil üçü Maliye Bakanının önerisi üzerine beş yıl süre ile Bakanlar Kurulu tarafından atanır. Bunların 67 nci maddede belirtilen görevleri yapabilecek niteliklere sahip olması şarttır. Maliye Bakanı tarafından önerilecek adaylardan birinin ekonomi, maliye, muhasebe, işletme alanlarından birinde doktora derecesine sahip öğretim üyeleri arasından olması şartı aranır. Üyeler, bu sürenin sonunda yeniden atanabilirler.

Gerekli görülen hallerde İç Denetim Koordinasyon Kurulu, oy hakkı olmamak kaydıyla teknik yardım almak ve danışmak amacıyla uzman kişileri de toplantılara davet edebilir. Kurulun çalışma usul ve esasları ile diğer hususlar İç Denetim Koordinasyon Kurulunun önerisi üzerine Maliye Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir.

İç Denetim Koordinasyon Kurulunda görevlendirilenlerin asli görevleri devam eder. Başkan ve üyelerine, ayda dörtten fazla olmamak üzere her toplantı günü için (3000) gösterge rakamının memur aylık katsayısıyla çarpımı sonucu bulunacak tutar üzerinden toplantı ücreti ödenir.

İç Denetim Koordinasyon Kurulunun görevleri

Madde 67- İç Denetim Koordinasyon Kurulu, kamu idarelerinin iç denetim sistemlerini izlemek, bağımsız ve tarafsız bir organ olarak hizmet vermek üzere aşağıdaki görevleri yürütür:

a) İç denetime ilişkin denetim ve raporlama standartlarını belirlemek, denetim rehberlerini hazırlamak ve geliştirmek.

b) Uluslararası uygulamalar ve denetim standartlarıyla uyumlu risk değerlendirme yöntemlerini geliştirmek.

c) Kamu idarelerinin denetim birimleri ile işbirliğini sağlamak.

d) Yolsuzluk veya usulsüzlüklerin ortadan kaldırılması için gerekli önlemlerin alınması konusunda önerilerde bulunmak.

e) Risk içeren alanlarda iç denetçilere program dışı özel denetim yaptırılması için kamu idarelerine önerilerde bulunmak.

f) İç denetçilerin eğitim programlarını düzenlemek.

g) İç denetçiler ile üst yöneticiler arasında görüş ayrılığı bulunması halinde anlaşmazlığın giderilmesine yardımcı olmak.

h) İdarelerin iç denetim raporlarını değerlendirerek sonuçlarını konsolide etmek suretiyle yıllık rapor halinde Maliye Bakanına sunmak ve kamuoyuna açıklamak.

i) **(Değişik: 22/12/2005-5436/10 md.)** İşlem hacimleri ve personel sayıları dikkate alınmak suretiyle idareler ile ilçe ve belde belediyeleri için iç denetçi atanıp atanmayacağına karar vermek.

j) İç denetçilerin atanmasına ilişkin diğer usulleri belirlemek.

k) İç denetçilerin uyacakları etik kuralları belirlemek.

l) **(Ek: 22/12/2005-5436/10 md.)** Kalite güvence ve geliştirme programını düzenlemek ve iç denetim birimlerini bu kapsamda değerlendirmek.

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI TEBLİĞİ

Yayımlandığı R.Gazete : Tarih :26/12/2007 Sayı :26738

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI TEBLİĞİ

Bilindiği üzere, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Beşinci Kısmında "iç kontrol sistemi" düzenlenmiştir. Bu kısımda, iç kontrol sistemine ilişkin olarak; iç kontrolün tanımı ve amacı, kontrolün yapısı ve işleyişi, ön mali kontrol, mali hizmetler birimi, muhasebe hizmeti ve muhasebe yetkilisinin yetki ve sorumlulukları, muhasebe yetkilisinin nitelikleri ve atanması, iç denetim, iç denetçinin görevleri, iç denetçilerin nitelikleri ve atanması, iç denetim koordinasyon kurulu, iç denetim koordinasyon kurulunun görevleri hususlarına yer verilmiştir.

5018 sayılı Kanunun 55 inci maddesinde iç kontrol, "idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü" olarak tanımlanmıştır.

Kanunun 56 ncı maddesinde iç kontrolün amaçları;

- Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını, sağlamak

olarak belirlenmiştir.

Kanunun 57 nci maddesinde ise kamu idarelerinin malî yönetim ve kontrol sistemlerinin harcama birimleri, muhasebe ve malî hizmetler ile ön malî kontrol ve iç denetimden oluştuğu belirtilmiş, yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için;

- Mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması,
- Malî yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi,
- Belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması,
- Mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi,
- Kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması,

bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve

sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemlerin alınması öngörülmüştür.

Kanunun 11 inci maddesinde, üst yöneticilerin, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve Kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumlu oldukları ve bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirecekleri hükme bağlanmıştır. Buna göre üst yöneticilere, iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesi, iç kontrol sisteminin bir gereği olarak yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması gibi her türlü düzenlemelerin yapılması, harcama yetkililerine ise görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlama sorumluluğu verilmiş bulunmaktadır.

Kanunun 60, 61, 63 ve 64 üncü maddelerinde, mali hizmetler birimleri, muhasebe yetkilileri ve iç denetçilerin içkontrol alanındaki görev ve sorumluluklarına yer verilmiştir. Buna göre; mali hizmetler birimleri, idarenin iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak ve ön mali kontrol faaliyetini yürütmekten, muhasebe yetkilileri, ödeme emri belgesi ve eklerinin kontrolünden, muhasebe işlemlerinin belirlenmiş standartlara ve usulüne uygun olarak kaydedilmesinden, raporlanmasından, muhafazasından ve denetime hazır halde bulundurulmasından, iç denetçiler ise idarelerin iç kontrol sistemlerinin denetlenmesinden ve geliştirilmesi yönünde önerilerde bulunulmasından sorumludurlar.

Kanunun 55 inci maddesinin ikinci fıkrasında, "Görev ve yetkileri çerçevesinde, mali yönetim ve iç kontrol süreçlerine ilişkin standart ve yöntemler Maliye Bakanlığınca, iç denetime ilişkin standart ve yöntemler ise İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenir, geliştirilir ve uyumlaştırılır. Bunlar ayrıca sistemlerin koordinasyonunu sağlar ve kamu idarelerine rehberlik hizmeti verir" hükmü yer almaktadır. Buna göre, İç Denetim Koordinasyon Kurulunun 20.11.2006 tarihli ve (12) sayılı kararı ile Kamu İç Denetim Standartları belirlenmiş bulunmaktadır. Kamu İç Kontrol Standartları ise COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmiştir.

Bilindiği üzere, 31.12.2005 tarihli ve 26040 (3. mükerrer) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların "İç kontrol standartları" başlıklı 5 inci maddesinde, iç kontrol standartlarının, merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenip yayımlanacağı, kamu idarelerinin malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlü bulunduğu, Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce, görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebileceği belirtilmiştir.

Bu çerçevede, kamu idareleri tarafından görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin olarak belirlenebilecek ayrıntılı standartlar, 5018 sayılı Kanuna, ilgili diğer mevzuata ve Kamu İç Kontrol Standartlarına uygun olmak ve idareye münhasır spesifik süreçlere ilişkin olmak zorundadır. İdarelerce gerek görülmesi halinde hazırlanabilecek İdare Ayrıntılı İç Kontrol Standartları, idarelerin yasal ve idari yapıları ile personel ve mali durumları gibi her bir idarenin kendine özgü koşulları dikkate alınarak katılımcı yöntemlerle belirlenecek ve üst yönetici onayını izleyen 10 işgünü içinde Maliye Bakanlığına gönderilecektir.

Kamu idarelerinin, iç kontrol sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeleri ve bu çalışmaları en geç 31.12.2008 tarihine kadar tamamlamaları gerekmektedir. Söz konusu çalışmaların etkili bir şekilde ve zamanında yürütülmesini sağlamak üzere, idarelerin üst yöneticileri tarafından gerekli önlemler alınacaktır.

Diğer taraftan, 26.5.2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikle belirlenen geçiş takvimi uyarınca, 2008 ve sonraki yıllarda stratejik plan ve performans programı hazırlayacak idareler, hazırlık çalışmalarında bunlara ilişkin standartları da dikkate alacaklardır. Stratejik plan ve performans programı hazırlamayacak kamu idareleri ise bu plan ve programların hazırlanması dışında kalan hususlara uyum sağlayacaklardır.

Tebliğ olunur.

KAYNAKLAR

Akyel, Recai(2010). "Türkiye'de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 17(1):83-97.

Bülbül, Mehmet(2009). Kamu İç Kontrol Sistemi ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum, Ankara: Asil Baskı Ümit Ofset.

Candan, Ekrem(2006). "Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sistem ve Süreçlerinin Tasarlanması, Uygulanması ve Geliştirilmesinde Uyulacak Usul ve Esaslar", Mali Yönetim ve Denetim Dergisi, Sayı: 38, s:1-23.

Çayırlı, Eser(2012). Kamu İç Kontrol Standartları ve Kamu İdarelerinde Uygulanabilirliği: T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı Örneği, Mali Hizmetler Uzmanlığı Araştırma Raporu.

Eralp, İlker(2012). Daha İyi Bir Yönetim İçin İç Kontrol, Ankara: Başbakanlık Strateji Geliştirme Başkanlığı.

İç Kontrol Rehberi 2014, İstanbul Üniversitesi, http://strateji.istanbul.edu.tr/?p=7625, Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol Uyum Eylem Planı Ve Yol Haritası 2010, Ankara Üniversitesi, http://sgdb.ankara.edu.tr/files/2013/01/ic_kontrol1.pdf, Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol Çalışmaları, http://www.strateji.gov.tr/default_b0.aspx?content=1154 , Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol El Kitabı, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, http://www.csgb.gov.tr/csgbPortal/ShowProperty/WLP%20Repository/sgb/dosyalar/ickontrolelkitabi/, Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol Sistemi Yönergesi, T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, http://www.ubak.gov.tr/BLSM_WIYS/UBAK/tr/yayinlar/20120222_094829_204_1_64.pdf, Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol Çalışmaları, Starateji Geliştirme Başkanlığı, http://www.strateji.gov.tr/default_b0.aspx?content=116, Erişim Tarihi: 01.08.2014

İç Kontrol Çalışmaları, İç Denetim Birimi Başkanlığı, http://icdenetim.icisleri.gov.tr/default_B0.aspx?content=576, Erişim Tarihi: 01.08.2014

Kamu İç Kontrol Rehberi, T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe Ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, http://www.bumko.gov.tr/Eklenti/8227,kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf?0 , Erişim Tarihi: 01.08.2014

Ünlü, Volkan(2011)."Kamuda İç Kontrol Sisteminin Gelişiminde İç Denetimin Rolü", İller ve Belediyeler Dergisi, Sayı: 759, s:68-75.

www.bumko.gov.tr

www.muhasebat.gov.tr

www.sayistay.gov.tr

www.coso.org

www.intosai.org

www.strateji.gov.tr

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI ÇALIŞMA GRUBU

Sıra No	ADI SOYADI	ÜNVANI	BİRİMİ
1	Prof.Dr. Yalçın YAŞAR	Dekan	Mimarlık Fakültesi
2	Yrd.Doç.Dr. Muteber ERBAY	Dekan Yrd.	
3	Doç.Dr. Dilek BEYAZLI	Dekan Yrd.	
4	Handan HACIAHMETOĞLU	Fakülte Sekreteri	