



**GÜMÜŞHANE  
ÜNİVERSİTESİ**

**“İÇ KONTROL  
DEĞERLENDİRME ANKETİ”  
DEĞERLENDİRME SONUÇLARI**

**Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**

**İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şubesi**

<http://strateji.gumushane.edu.tr/>





**İÇ KONTROL SİSTEMİ  
GENEL BİLGİLENDİRME**



## **Genel Açıklama**

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 artırılmış, iç kontrol sistemi yeniden tanımlanarak 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.

## **5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**

24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla kamu mali yönetim sistemimiz uluslar arası standartlar ve Avrupa Birliği uygulamalarına uygun bir şekilde yeniden düzenlenmiş ve bu kapsamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması da amaçlanmıştır. İç Kontrol Sistemi Kanunun Beşinci Kısımında "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 denetçinin nitelikleri ve atanması, iç denetim koordinasyon kurulu, iç denetim koordinasyon kurulunun görevleri hususlarına yer verilmiştir.

## **İç Kontrol Tanımı**

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.

## **İç Kontrolün Amaçları**

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.

## **Üst Yöneticilerin Sorumluluğu**

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 mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlama sorumluluğu verilmiş bulunmaktadır. Kanunun 57'nci maddesinde ise, kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerinin harcama birimleri, muhasebe ve mali hizmetler ile ön mali kontrol ve iç denetimden oluştuğu belirtilmiş, yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için gerekli önlemlerin alınması öngörülmüştür.

## **Birim Yetkililerinin Sorumlulukları**

Kanunun 60, 61, 63 ve 64'üncü maddelerinde, mali hizmetler birimleri, muhasebe yetkilileri ve iç denetçilerin iç kontrol 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 bulunmaktan sorumludurlar.

## **Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik**

10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kanunun 60'ıncı maddesi ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15'inci maddesine dayanılarak hazırlanan Yönetmeliğin 9'uncu maddesinde iç kontrol mali hizmetler fonksiyonu kapsamında yürütülecek işler arasında sayılmıştır. Bu kapsamda yapılacak görevler; iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak, idarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak, ön mali kontrol görevini yürütmek, amaçlar ile sonuçlar arasındaki farklılığı giderici ve etkililiği artırıcı tedbirler önermek olarak sayılmıştır. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar İç kontrol ve ön mali kontrole ilişkin usul ve esaslar, 5018 sayılı Kanunun 55, 56, 57 ve 58'inci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır. Diğer taraftan, 31/12/2005 tarihli ve 26040 (3. mükerrer) sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar" belirlenmiş ve bu esasların "İç Kontrol Standartları" başlıklı 5'inci maddesinde, Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce, görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebileceği de belirtilmiştir.

### **Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği**

Kamu İç Kontrol Standartları COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmiştir. Bu kapsamda; Bakanlık tarafından hazırlanan ve 26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği" ile kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla 18 standart ve bu standartlar için gerekli 79 genel şart belirlenmiş bulunmaktadır. Tebliğde, kamu idarelerinin, iç kontrol sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların tespit edilmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeleri belirtilmiştir. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi 04/02/2009 tarihinde Maliye Bakanlığınca yayımlanan "İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Rehberi", iç kontrol sistemlerini Kamu İç Kontrol Standartları ile uyumlu hale getirmek için yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarında kamu idarelerine rehberlik yapmak amacıyla hazırlanmış ve bu amaçla temel ilkeler belirlenmiştir.

## **Üniversitemizde İç Kontrol çalışmaları,**

Üniversitemiz İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı 31.07.2009 tarih ve 114 sayılı onay ile yürürlüğe girmiştir. Bu kapsamda İç Kontrol çalışmasının birinci aşaması olan Kontrol Ortamı Standartlarına 11.10.2012 tarih ve 490 sayılı onay ile başlamış olup, birinci adım çalışmaları tamamlanmıştır. Süreç iyileştirme çalışmalarına Birimlerimiz tarafından devam edilmektedir.

Üniversitemiz İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı ikinci aşamasında yer alan İç Kontrol Risk Yönetimine 12.06.2013 tarih ve 313 sayılı onay ile başlanmış olup çalışmalar tamamlanmıştır.

**“İÇ KONTROL DEĞERLENDİRME ANKETİ”  
DEĞERLENDİRME SONUÇLARI**



# “İÇ KONTROL DEĞERLENDİRME ANKETİ”

## DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

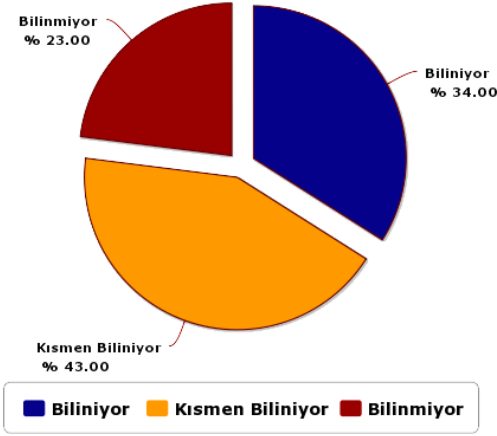
Gümüşhane Üniversitesi **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı** ve **Bilgi İşlem Daire Başkanlığı** tarafından gerekli teknik altyapı oluşturularak, online olarak hazırlanan ve kullanıcıların bilgisine sunulan anket sistemi ile kurum maddi kaynaklarının daha verimli kullanılması, uygulanan anket sonucunda verilerin girilmesi ve değerlendirilmesi kısmında yaşanabilecek hataların minimuma indirilmesi amaçlanmıştır. Oluşturulan sistem ile anketlerin hızlı ve doğrudan kullanıcıya ulaşması ve sonuçlarının hızlı bir şekilde elde edilmesi amaçlanmıştır ve bu doğrultuda istenilen amaca ulaşılmıştır.

Gümüşhane Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol birimi tarafından kurumun İç Kontrol Sistemi algılama düzeyini belirlemek amacıyla hazırlanan “**İç Kontrol Değerlendirme Anketi - 2014**”, **21-05-2014** tarihinde kurum idari ve akademik personelin bilgisine sunularak online olarak yayımlanmaya başlanmış ve anket **06-06-2014** tarihinde sonlandırmıştır.

Gümüşhane Üniversitesinde çalışmakta olan tüm idari ve akademik personelin katılımının sağlanması amacıyla hazırlanan İç Kontrol Değerlendirme Anketi’ne, Gümüşhane Üniversitesi Bilgi İşlem Daire Başkanlığı’nca sadece üniversitede tanımlı ip’lerin girişi ile ilgili olarak teknik altyapı oluşturulmuştur. Böylece sadece idari ve akademik kadrolarda çalışanların bilgi ve görüşleri alınması amaçlanmıştır.

Hazırlanan İç Kontrol Değerlendirme Anketi’ne toplamda 336 kişi katılmış olup toplamda **katılım oranı yaklaşık olarak % 54 olmuştur**. Kişi birim, unvan, yaş, cinsiyet veya merkez-ilçe teşkilatlarda görev yapıp yapmadığı göz önünde bulundurulmadan basit rasgele örnekleme metoduyla yapılan ankete, katılım oranının yüksek olması, anket sonuçlarının üniversite geneline yorumlanabileceğini göstermektedir. İç Kontrol birimi tarafından hazırlanan ve demografik bilgilerin yer almadığı anket çalışmasında toplamda 14 soru sorulmuştur. İlk 13 soruda katılımcıların çoktan seçmeli şıklara cevap vermesi istenmiştir. Açık uçlu hazırlanan son soruda ise katılımcıların İç Kontrol sistemi ile ilgili genel görüşleri sorulmuştur. Açık uçlu olarak sorulan son soruda belirtilen görüş ve öneriler yapılacak olan düzenlemelerde dikkate alınacaktır.

### İç Kontrol Sistemi Bilinirlik Durumu



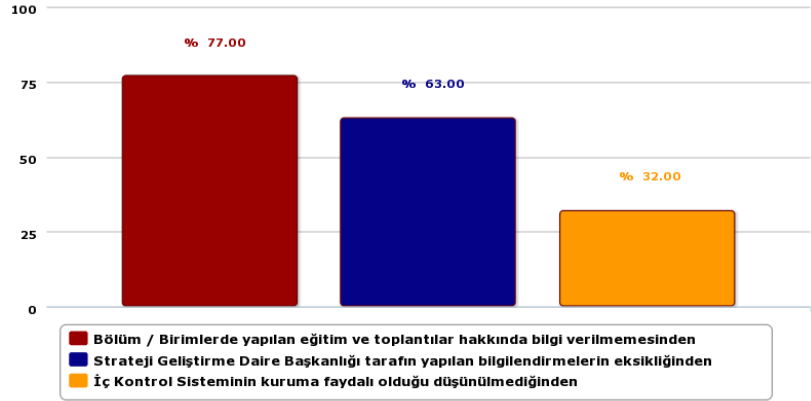
Yapılan değerlendirmeler sonucunda, İç Kontrol Sistemi hakkında araştırmaya katılan kişilerin yaklaşık olarak %43'ünün **kısmi ve %34'ünün** ise genel bir bilgiye sahip olduğu, **%23'lük bir kesimin ise İç Kontrol Sistemi hakkında herhangi bir bilgiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.**

İlk değerlendirmeler ışığında İç Kontrol Sisteminin Üniversitenin yaklaşık olarak %75'ine ancak ulaşabildiği, %25'lik bir kısmın iç kontrol sistemi ile ilgili herhangi bir bilgisi olmadığı görülmektedir. Bu iç kontrol sürecinin tüm üniversiteye tam olarak anlatılamadığı yada yapılan eğitimler, seminerler yada bilgilendirmelerin üniversitenin her birime ulaşmadığı/dikkate alınmadığını göstermektedir.

**İç Kontrol Sistemi Konusunda bilgisi olmayan kişilerin %63'ünün** Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yapılan bilgilendirmelerden **haberdar olmadığı, %77'lik** bir kesimin Bölüm / Birimlerde **yapılan eğitim ve toplantılara katılmadığı.** %32'lik bir kesimin ise İç Kontrol Sisteminin kuruma faydalı olduğunu düşünmediği için **sistem hakkında bilgi edinmeye çalışmadığı** anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar dikkate

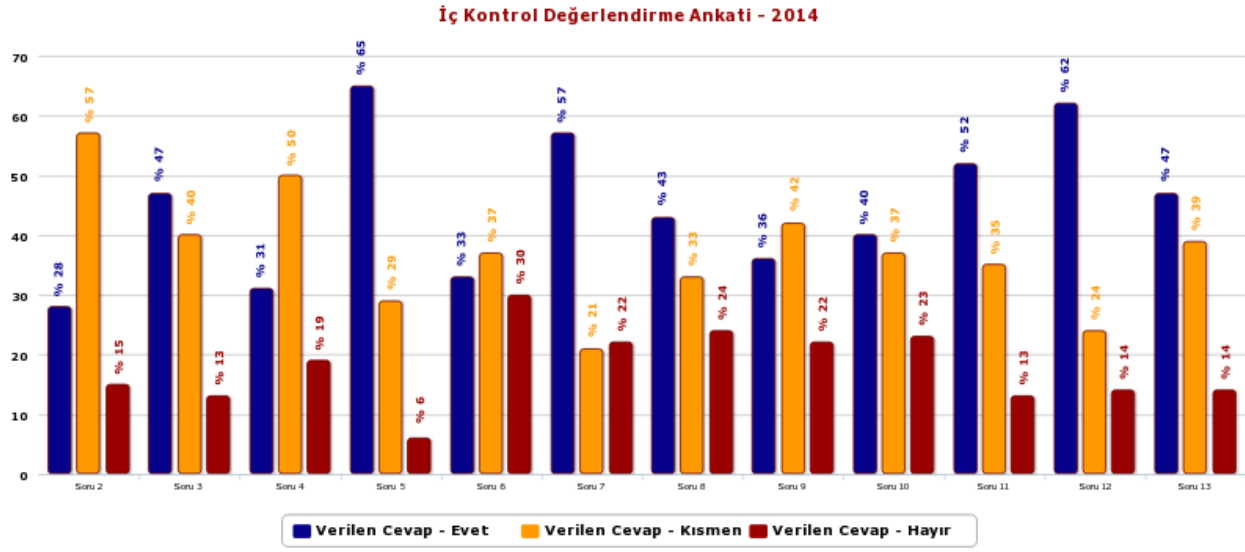
alındığında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından organize edilen eğitimlerin kurumun %25'ine ulaşmama sebepleri arasında en etkili nedenlerden başında ilgili organizasyonların tam olarak duyurulamama yada akademik-idari personel dengesi korunarak homojen katılımının sağlanamaması ve bölüm/birimlerin İç Kontrol eğitimlerine aynı şekilde yeteri kadar önem vermemesi aynı zamanda katılımı sağlayamaması yada kişilere İç Kontrol'ün önemini anlatılamaması olarak gösterilebilir.

### İç Kontrol Sistemi Hakkında Bilgi Sahibi Olunmama Nedenleri



**Organizasyonlar hakkında bilgilendirmenin yada birim içi eğitimlerin tüm personele anlatılması ve homojen olarak katılımların sağlanması sonucunda ise iç kontrol sisteminin bilinirlik oranını kurum genelinde yaklaşık olarak %6 arttıracığı öngörülmektedir.**

İç Kontrol Sistemi hakkında kısmen ve tamamı ile bilgi sahibi olan kişilerin ise anketin tüm sorularına verdiği cevaplar aşağıda gösterilmiştir.



Yapılan değerlendirmeler sonucunda **Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Sistemi Bilinirlik Oranı %77,68** , İç Kontrol Sistemi hakkında kısmen yada tamamı ile bilgisi olan kişiler dikkate alınarak yapılan hesaplamalarda ise **Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Sistemi Detaylı Bilinirlik oranı % 63,3** olarak hesaplanmıştır. Genel oranın %77,68 olmasının sebepleri, kurum personelinin tamamına gerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca yapılan eğitimler, toplantılar ve bilgilendirmeler sonucu ulaşılamaması, Bölüm/birimlerce yapılan iç kontrol eğitimlere yeterli ve homojenik (idari ve akademik personel) katılımın sağlanamaması ve kurum personelinin İç Kontrol Sistemi'nin kuruma ve kişilere faydaları konusunda önyargının kırılmaması sonucunda kişilerin bilgilendirmeden uzak durmaları yer almaktadır. Gümüşhane Üniversitesi İç Kontrol Sistemi Detaylı Bilinirlik oranını ise gerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından gerekse bölüm/birimler tarafından yapılan bilgilendirmeler sonucunda iç kontrol sistemi hakkında bilgi sahibi olan kişilerin sistemin içeriği ve işleyişi hakkındaki bilgilerinin düzeyi ölçülmüştür.

Yapılan çalışmada sorulan sorular içerisinde iç kontrol sistemi işleyişi ve detayları ile ilgili olan sorular göz önüne alındığında gerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nca gerekse birimlerce yapılan çalışmalara idari ve akademik personellerin katılımının artırılması, İç Kontrol sisteminin uygulamalarının daha basit ve sade bir dille anlatılarak sonuçlarının yine tüm personele bildirilmesi, başta yönetim kademesindeki personeller olmak üzere idari ve akademik tüm personellerin sisteme katılımının sağlanarak iç kontrol süreçlerinin uygulamalı olarak işleyip işlemediğinin gösterilmesi ve kurum olarak gelinen ve gelinecek noktaların basit sade ve anlaşılır bir biçimde anlatılması gerekmektedir. Sistem dışarısında kalan kişilerin sistem içerisine alınması, Gümüşhane Üniversitesinin tüm kişi, birim ve bölümleriyle kurumsal olarak sisteme entegrasi öncelikli hedef olarak belirlenmeli, ardından yapılacak ve yukarıdaki tabloda belirtilen ve düşük yüzdelere sahip olan görüşler hakkında çalışmaların sistematik bir şekilde uygulanması gerekmektedir.

“İç Kontrol Değerlendirme Anketi” sonuçlarına göre İç Kontrol Sistemi hakkında kısmen veya tamamı ile bilgisi olan katılımcılara göre hesaplanan sayısal bilgiler her bir soru için aşağıda yüzdeler halinde gösterilmiştir. ( ■ Verilen Cevap – Evet ■ Verilen Cevap – Kısmen ■ Verilen Cevap – Hayır )

1 - İç Kontrol Sistemini genel hatlarıyla biliyorum.



2 - İç Kontrol Standartlarını biliyorum.



3 - Birimimde İç Kontrol Sistemi kapsamında tarafıma verilen görevleri bilmekteyim.



4 - İç Kontrol Sistemi uygulamalarını basit ve anlaşılır buluyorum



5 - İç Kontrol sisteminin kuruma faydalı olduğunu düşünüyorum.



6 - Bölümümde / Birimimde İç Kontrol konusunda eğitimler toplantılar yapılmaktadır.



7 - Bölümümde / Birimimde yapılan eğitimlere ve toplantılara katılıyorum.



8 - İç Kontrol Standartları kapsamında yürütülen çalışmalara katılıyorum.



9 - Birimimizde İç Kontrol Sisteminin etkin bir şekilde işleyip işlemediğinin kontrolü sürekli olarak izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.



10 - Yöneticim İç Kontrol Sisteminin uygulanmasında bana örnek oluyor.



11 - İç Kontrolün temel amaçlarına (faaliyetlerin etkili ve verimli olması, yasa ve düzenlemelere uygunluk) uyulduğunu düşünüyorum.



12 - İç Kontrol süreçleri kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir rol almaktadır.



13 - İç Kontrol Sisteminin geliştirilmesine yönelik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından bilgilendirmeler yapılmaktadır.



“İç Kontrol Değerlendirme Anketi – 2014” çalışmasında yer alan ve katılımcıların belirtmiş olduğu sorulan görüş ve öneriler aşağıda gruplandırılarak verilmiştir.

**1** – Verilen İç Kontrol Eğitimlerinin teoride kalması, sistemin işlevselliği ve gerekliliği tam olarak anlatılamaması ve çalışmaların somut anlaşılır bir şekilde pratiğe dökülememesi,

**2** – Akademik ve idari birimlerde periyodik olarak hem birim içi hem de kurumsal bazda toplantıların yeterince yapılmaması

**3** – İdari ve akademik personelin kurum ve birim içinde yapılan çalışmalara yeterince katılmaması / katılamaması ve uygulamada eksiklikler yaşanması,

**4** – Birim amirleri, Yönetici ve üst yöneticilerin iç kontrol sürecini sahiplenmemesi, yapılan toplantılara yeterince katılmaması / katılamaması sonucunda süreç uygulama ve kontrolünde sıkıntılar meydana gelmesi

**İÇ KONTROL DEĞERLENDİRME ANKETİ**

SORU	SORULAR	EVET	HAYIR	KISMEN
1	İç Kontrol Sistemini genel hatlarıyla biliyorum.			
2	İç Kontrol Standartlarını biliyorum.			
3	Birimimde İç Kontrol Sistemi kapsamında tarafıma verilen görevleri bilmekteyim.			
4	İç Kontrol Sistemi uygulamalarını basit ve anlaşılır buluyorum			
5	İç Kontrol sisteminin kuruma faydalı olduğunu düşünüyorum.			
6	Bölümümde / Birimimde İç Kontrol konusunda eğitimler toplantılar yapılmaktadır.			
7	Bölümümde / Birimimde yapılan eğitimlere ve toplantılara katılıyorum.			
8	İç Kontrol Standartları kapsamında yürütülen çalışmalara katılıyorum.			
9	Birimimizde İç Kontrol Sisteminin etkin bir şekilde işleyip işlemediğinin kontrolü sürekli olarak izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.			
10	Yöneticim İç Kontrol Sisteminin uygulanmasında bana örnek oluyor.			
11	İç Kontrolün temel amaçlarına (faaliyetlerin etkili ve verimli olması, yasa ve düzenlemelere uygunluk) uyulduğunu düşünüyorum.			
12	İç Kontrol süreçleri kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir rol almaktadır.			
13	İç Kontrol Sisteminin geliştirilmesine yönelik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından bilgilendirmeler yapılmaktadır.			

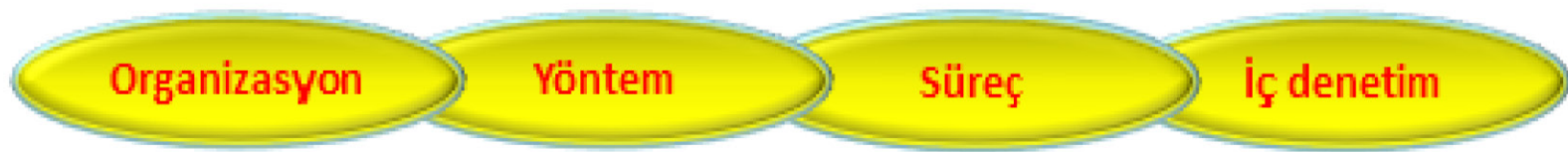
**Görüş ve Öneriler :**

# İç Kontrolün Tanımı

## İdarenin Amaçları ve Politikaları

Faaliyetlerin	Varlık ve kaynakların	Muhasebe kayıtlarının	Mali bilgi ve yönetim sisteminin
etkili, ekonomik ve verimli yürütülmesi	korunması	doğru ve tam olarak tutulması	zamanında ve güvenilir üretilmesi

amacıyla idare tarafından oluşturulan



kapsayan

mali ve diğer kontroller bütünü

# İç Kontrol Mevzuatı

5018 Sayılı  
Kamu  
Mali Yönetimi  
ve  
Kontrol Kanunu

İç Kontrol ve  
Ön Mali  
Kontrolle  
İlişkin  
Usul ve Esaslar

Kamu İç Kontrol  
Standartları  
Tebliğ

Kamu İç Kontrol  
Standartlarına  
Uyum Eylem  
Planı Rehberi

**Karar alma ve  
uygulama süreçlerine  
destek ve yol gösterici**

*Kamu İç Kontrol  
Rehberi*

Kontrol ortamı

Risk yönetimi

Kontrol faaliyetleri

Bilgi ve iletişim

Uygunluk

İç kontrol sistemi bilgi teknolojileri ile uyumlu olarak geliştirilmelidir.  
Kamu İç Kontrol Rehberi



## Kontrol Ortamı

Etik değerler ve dürüstlük

Misyon, organizasyon yapısı ve görevler

Personelin yeterliliği ve performansı

Yetki devri

## Risk Değerlendirme

Planlama ve programlama

Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

## Kontrol Faaliyetleri

Kontrol stratejileri ve yöntemleri

Prosedürlerin belirlenmesi ve begelendirilmesi

Görevler ayrılığı

Hiyerarşik kontroller

Faaliyetlerin sürekliliği

Bilgi sistemleri kontrolleri

## Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim

Raporlama

Kayıt ve dosyalama sistemi

Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi

## İzleme

İç kontrolün değerlendirilmesi

İç denetim

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI



# Standartlara uyum zorunluluğu

## **5018 sayılı Kanun md-57**

Yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından gerekli önlemler alınır.

## **İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar md-5**

İdareler, malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlüdür .

**I.BİLEŞEN**

**KONTROL ORTAMI**

# I. Bileşen

## Kontrol Ortamı

**Kontrol ortamı, bir kamu idaresinde, kamusal faaliyetlerin;**

- **uygun teşkilatlanmış,**
- **görev, yetki ve sorumluluklar tanımlanmış,**
- **yetkin ve dürüst yönetici ve personel**

**tarafından yürütülmesine ilişkin standartları kapsar.**

# I. Bileşen

## Kontrol Ortamı Standartları

### 1. Standart

**Etik Değerler ve Dürüstlük**

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.

### 2. Standart

**Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler**

İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.

### 3. Standart

**Personelin yeterliliği ve performansı**

İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.

### 4. Standart

**Yetki Devri**

İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.

## 1. Standart

### Etik Değerler ve Dürüstlük

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.

- İç kontrol sistemi yönetim tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.
- İç kontrol sisteminin uygulanmasında yöneticiler örnek olmalıdır.
- Etik değerler bilinmeli ve uygulanmalıdır.
- Kurumsal personel davranış kuralları belirlenmeli ve yayımlanmalıdır.
- Etik değerler ve kurumsal davranış kurallarına bağlılık izlenmeli, değerlendirilmeli ve aykırılıklar sonuçlandırılmalıdır.

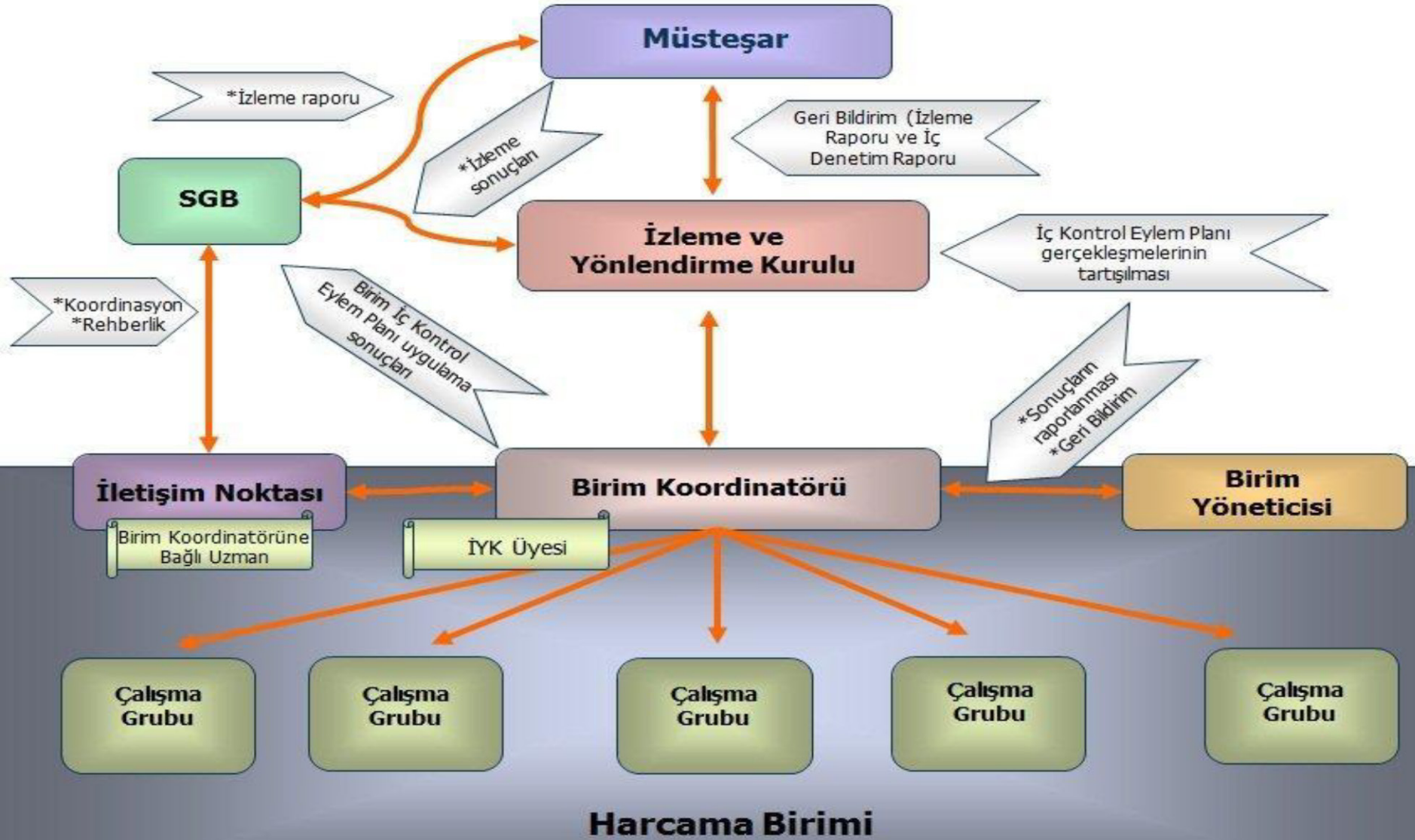
# İç kontrol sisteminin üst yönetim tarafından sahiplenilmesine ilişkin iç kontrol araçları

Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum çalışmalarının başlatıldığı/sürdürüldüğü üst yönetici tarafından tüm birimlere ve personele yazılı olarak duyurulabilir.

Bu yazıda aşağıdaki hususlar açıklanabilir:

- İKİYK'nın teşkili ile görev ve sorumlulukları,
- Uyum Eylem Planı Hazırlama/Revize Grubunun teşkili ile görev ve sorumlulukları,
- Uyum Eylem Planının hazırlanmasına ilişkin yönlendirici hususlar,
- Eylem Planının gerçekleştirme sonuçlarının raporlanması,
- Eylem planı hazırlama ve revize çalışmalarında iç denetçilerin rol ve sorumlulukları,
- Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum çalışmalarını değerlendirmek üzere birim yöneticileri ile yapılacak olan toplantı takvimi.

# Bir örnek...



# Etik Değerler ve Dürüstlük Standardına ilişkin iç kontrol araçları

**Kurumsal bir etik değerler (kurumsal davranış kuralları) yönergesi hazırlanabilir ve bu yönergede;**

- **Yöneticilerden ve personelden beklenen başlıca kurumsal davranış kuralları belirlenebilir.**
- **Başlıca etik dışı davranışlar belirlenebilir.**
- **Etik davranış kurallarının bilinmesini ve benimsenmesini sağlayacak yöntemler geliştirilebilir.**
- **Etik dışı davranışların bildirilmesi ve sonuçlandırılmasına ilişkin açık prosedürler tanımlanabilir.**

**Bir örnek...**

**ENERJİ VE TABİ KAYNAKLAR BAKANLIĞI  
MERKEZ TEŞKİLATI İLE BAĞLI,  
İLGİLİ VE İLİŞKİLİ KURULUŞLARI  
PERSONEL ETİK DAVRANIŞ  
İLKELERİ YÖNERGESİ**

Kamu İç Kontrol Standartları  
I. Bileşen: Kontrol Ortamı  
küçük insanların  
büyük gölgelerinin olduğu yerde  
**GÜNEŞ** batmak üzeredir...

Çin Atasözü

**Maliye Bakanlığı etik komisyonundan haftanın etik sloganı**  
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı KOS 1.3.4 uyarınca gönderilmiştir.

## 2.Standart

### Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler

İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.

**Bu standart kapsamında geliştirilebilecek iç kontrol araçları şunlar olabilir:**

- İdarenin, birimlerin ve alt birimlerin görev tanımları yazılı olarak belirlenmelidir.
- Birimlerin görev tanımları ile idarenin misyonu arasındaki uyum gözetilmelidir.
- Hassas görevler yazılı olarak belirlenmelidir.
- Personel için iş bazlı yazılı görev tanımı oluşturulmalı ve tebliğ edilmelidir.
- Birimler ve alt birimler tarafından yıllık iş planları hazırlanmalı ve bir üst yönetici tarafından onaylanmalıdır.
- İş planlarının uygulama sonuçlarının periyodik izlenmesine ilişkin prosedür oluşturulmalıdır.

# Birim Yönergesi: Birkaç örnek...

**MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**  
**EĞİTİM TEKNOLOJİLERİ**  
**GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**  
**TEŞKİLAT VE**  
**GÖREVLERİNE İLİŞKİN**  
**YÖNERGE**

**İÇİŞLERİ BAKANLIĞI**  
**İLLER İDARESİ GENEL**  
**MÜDÜRLÜĞÜ**  
**BİRİM YÖNERGESİ**

**MALİYE BAKANLIĞI**  
**BÜTÇE VE MALİ**  
**KONTROL GENEL**  
**MÜDÜRLÜĞÜ**  
**BİRİM YÖNERGESİ**

# İşlem yönergesi: Birkaç örnek...

**MALİYE BAKANLIĞI  
MİLLİ EMLAK GENEL  
MÜDÜRLÜĞÜ  
İŞLEM YÖNERGESİ**

**MALİYE BAKANLIĞI  
MİLLİ EMLAK GENEL  
MÜDÜRLÜĞÜ  
İŞLEM YÖNERGESİ**

**MALİYE BAKANLIĞI  
BÜTÇE VE MALİ  
KONTROL GENEL  
MÜDÜRLÜĞÜ  
İŞLEM YÖNERGESİ**



**Personel  
Müdürü**

**Satin Alma  
Müdürü**

**Proje  
Müdürü**

**Genel Müdür**

**Genel Müdür  
Yardımcısı**

**Satış  
Müdürü**

**Sorumlu  
Müdür**

**Şef**

**Şef**

**Teknik  
Müdür**

**İşçi**

**Organizasyon Şeması**

### 3. Standart

#### Personelin yeterliliği ve performansı

İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.

- Mesleki yeterliliğe önem verilmeli, her görev için en uygun personel seçilmelidir.
- İşe alma/görevde yükselmede liyakat ve bireysel performans dikkate alınmalıdır.
- Her yıl için eğitim faaliyetleri planlanmalı ve uygulanmalıdır.
- Personelin performansı en az yılda bir kez değerlendirilmeli, ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

## Personelin yeterliliği ve performansı Standardına ilişkin iç kontrol araçları

- İş analizlerinden yola çıkılarak yönetici ve personelde aranacak nitelikler unvan bazında belirlenmelidir.
- Maliyet fayda analizleri çerçevesinde kadrolar belirlenmelidir.
- İhtiyaca uygun kişilerin seçimini sağlamak üzere işe alım süreçleri gözden geçirilmelidir.
- Eğitim stratejisi ve prosedürleri belirlenmelidir.
- Kariyer geliştirme ve liyakat sistemine ilişkin prosedürler belirlenmelidir.
- Personel performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi geliştirilmelidir.

# Personel performans değerlendirmesi: Birkaç örnek...

EMNİYET GENEL  
MÜDÜRLÜĞÜ KURUM İÇİ  
BİREYSEL PERFORMANS  
DEĞERLENDİRME  
YÖNETMELİĞİ

RG: 4/ 7/ 2012 S: 28343

TBMM BAŞKANLIĞI  
İDARİ TEŞKİLATI PERSONELİ  
PERFORMANS  
DEĞERLENDİRME YÖNERGESİ  
BaŐkanlık Makamı Onay

26.06.2013 / 130552

ULAŞTIRMA BAKANLIĞI  
PERSONEL  
PERFORMANSI  
DEĞERLENDİRME VE  
ÖDÜLLENDİRME  
REHBERİ

# Örnekler: Ulaştırma Bakanlığı

Personel Performansı Değerlendirme  
Rehberi ve Tabloları



Ulaştırma Bakanlığı Ödüllendirme  
Rehberi

## 4. Standart

### Yetki Devri

İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.

- İş akış süreçleri ile imza ve onay mercileri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.
- İş akış süreçleri ile imza ve onay mercileri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.
- Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.
- Yetki devredene bilgi verilmelidir.

# Yetki Devri Standardına ilişkin iç kontrol araçları

- Karar alma ve iş süreçleri çerçevesinde, ilgili mevzuat da dikkate alınmak suretiyle, yetki kullanımlarının envanteri çıkarılmalıdır.
- İdari kararların veya işlemlerin hangi idari makam veya personel tarafından alınabileceği ya da yapılabileceği yazılı olarak belirlenmelidir.
- Yetki devri yapılacak yöneticide aranacak nitelik ve deneyim her durum için yazılı olarak belirlenmelidir.
- Yetkiyi devralanlar, yetki devredenlere belirli dönemlerde rapor vermeli ve yetkiyi devreden bu raporu talep etmelidir.
- Yetki devrine ilişkin esas ve usulleri içeren bir düzenleme yapılmalıdır.

# Yetki ve yetki devri: Birkaç örnek...

TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU  
YETKİ DEVRİ VE İMZA  
YETKİLERİ YÖNERGESİ

MALİYE BAKANLIĞI  
STRATEJİ GELİŞTİRME  
BAŞKANLIĞI  
YETKİ VE İMZA DEVRİ  
YÖNERGESİ

2014/1 SAYILI TAPU  
MÜDÜRLÜKLERİ İŞ AKIŞI  
VE YETKİ DEVRİ KONUSU  
GENELGE

**II .BİLEŞEN**

**RİSK DEĞERLENDİRME**

**III. BİLEŞEN**

**KONTROL FAALİYETLERİ**

# Standart 5. Planlama ve Programlama

- İdareler/yöneticiler, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirlemeli, performansı ölçmeli, izlemeli ve değerlendirmelidir.
- İdareler/yöneticiler, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.
- Yöneticiler faaliyetlerin stratejik plan ve performans programına uygunluğunu sağlamalıdır.
- Yöneticiler özel hedefler belirlemeli ve duyurmalıdır.

## Standart: 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

- İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek i ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.

# Risk Nedir?

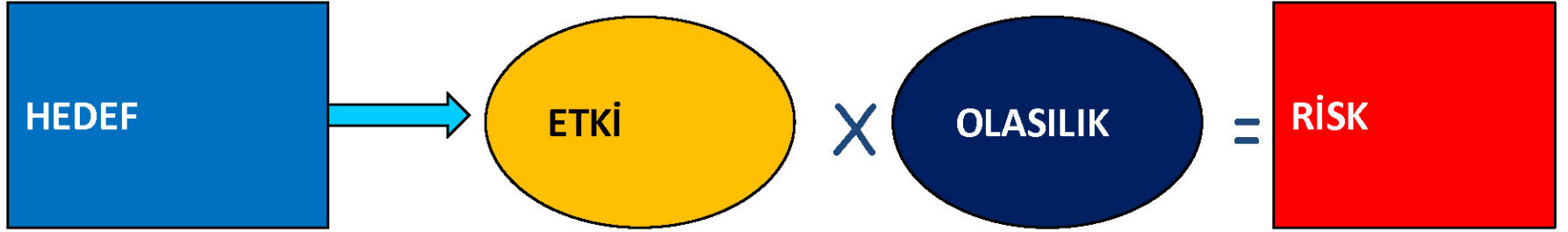
## Risk;

- Kurumun hizmet sunmasını engelleyecek veya hizmetin kalitesini düşürecek,
- Kuruma olan güveni sarsabilecek,
- Yolsuzluk yapılmasına meydan verecek,
- Faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine neden olabilecek,
- Kaynak kaybına neden olabilecek

her türlü olaydır.

# Risk Nedir?

**Risk**; amaç ve hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek bir olayın ortaya çıkma olasılığıdır.



# Risk Değerlendirilmesinde yöntem

- Risk değerlendirmesi yapabilmek için öncelikle kurumun hedefleri açık, net ve tutarlı biçimde belirlenmelidir.
- Hedefler belirlendikten sonra bunlarla bağlantılı i ve dış kaynaklı riskler tespit edilmelidir.
- Riskin etkisi ve meydana gelme olasılığı hesaplanmalıdır.
- Kurumun başa çıkması gereken risk iştahu belirlenmelidir.

# Risk yönetiminde kritik başarı faktörleri

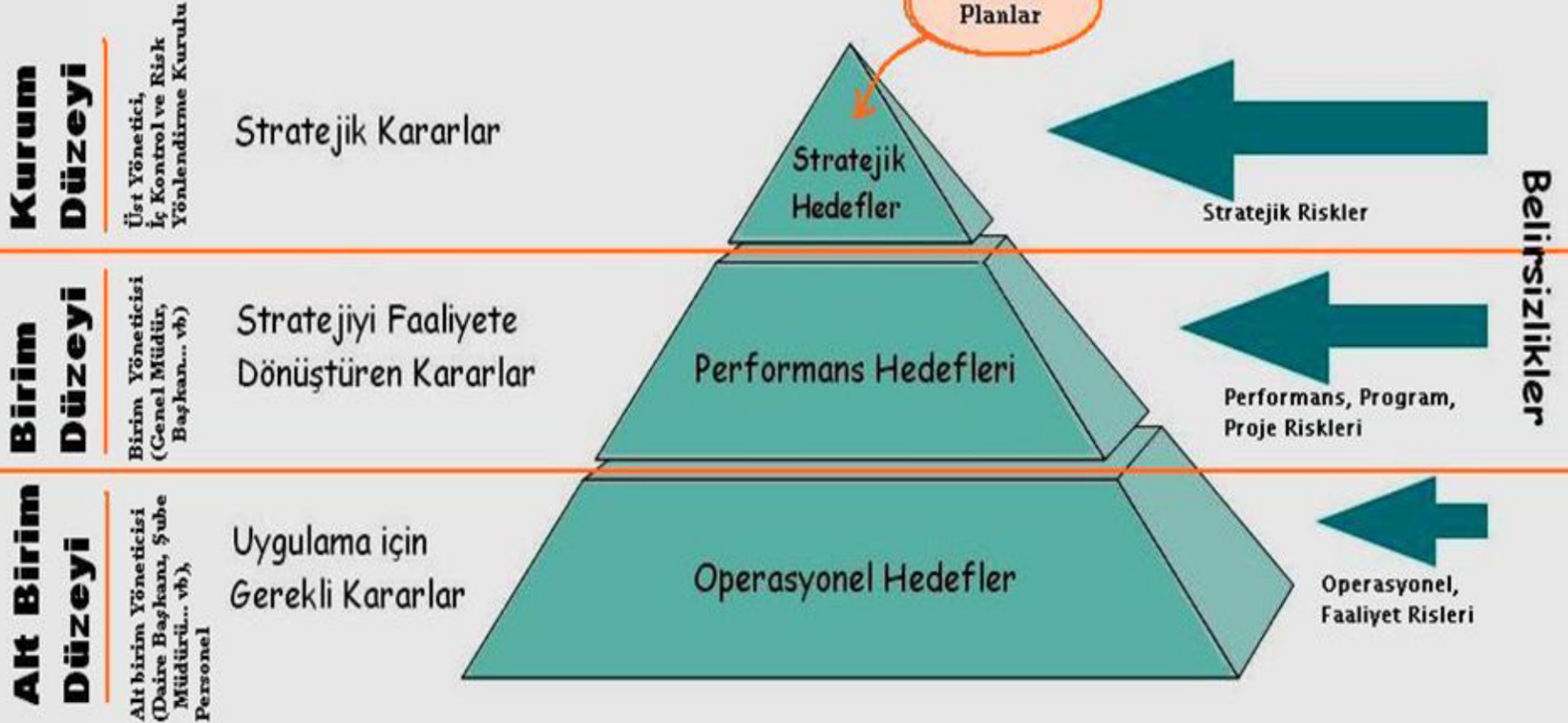
- Üst yönetimin sahiplenmesi ve risk yönetimi stratejisini oluşturması,
- Risk yönetimine ilişkin yeterli bilgi, rehberlik ve danışmanlığın sağlanması,
- Risk yönetimi süreçlerinin diğer temel süreçlerle (stratejik planlama, performans yönetimi, insan kaynakları yönetimi, satın alma vb.) bütünleşik olarak planlanması ve yürütülmesi,
- Risk yönetimi süreçlerinin sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi.

# Risk yönetimi Strateji Belgesi

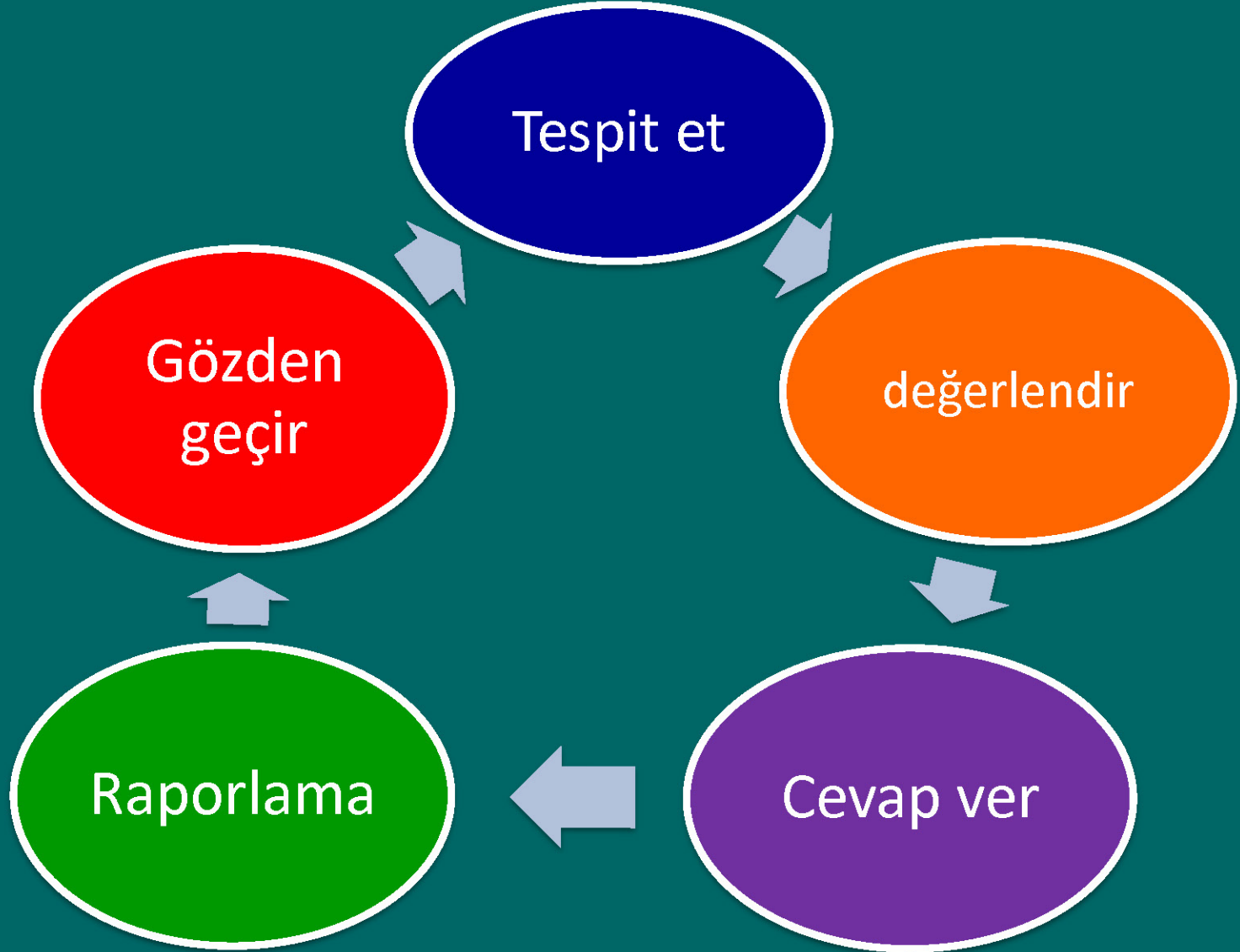
Risk yönetimi strateji belgesinde;

- Risk yönetiminin amacı
- Risklerin hangi düzeyde ele alınacağı (birim/alt birim/taşra birimleri/belli faaliyetler gibi)
- Risk belirleme kriterleri
- Risk değerlendirme kriterleri
- Risk yönetiminde organizasyonel yapı ve görevler
- İletişim planı
- Kullanılacak belge formatları

# Risk hiyerarşisi



# Risk yönetim döngüsü



# Risklerin tespit edilmesinde temel sorular

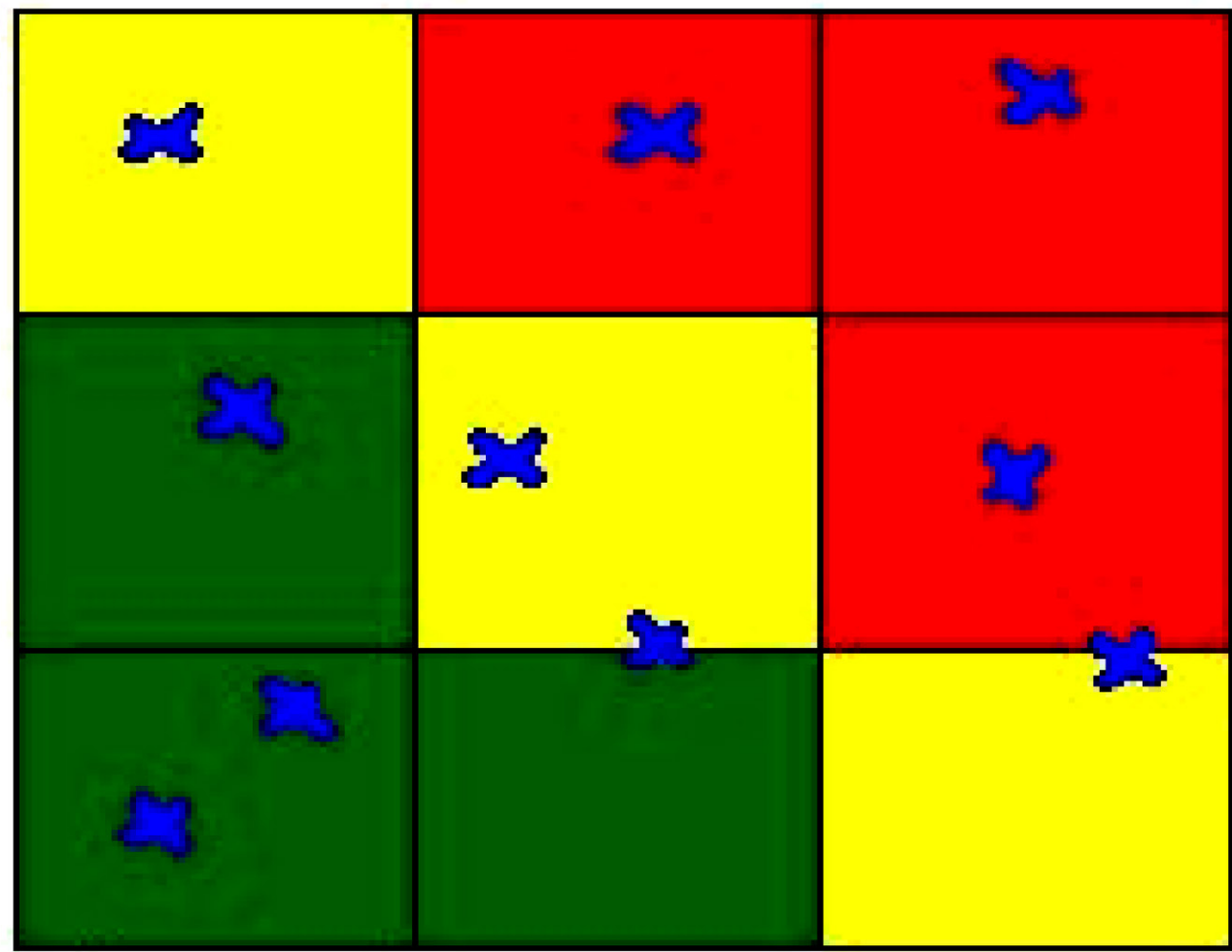
- **Amaca ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?**
- **Kritik süreçlerimiz nelerdir?**
- **Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki olumlu – olumsuz etkileri neler olabilir?**
- **Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?**
- **Hangi varlıklarımız kritik öneme sahiptir?**
- **Usulsüzlük ve yolsuzluk alanları neler olabilir?**
- **Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?**
- **En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?**
- **En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?**
- **Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?**
- **Cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileridir?**

# Risklerin değerlendirilmesi

- Risk Değerlendirmede olasılık ve etki ölçölür.
- Olasılık, bir olayın belirli bir dönemde gerçekleşme ihtimalini, etki ise eğer bu olay meydana gelirse doğuracağı sonuç veya yaratacağı tesiri ifade eder.
- Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı ise riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir.
- Etki açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı ise bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir.

# Risk Haritası

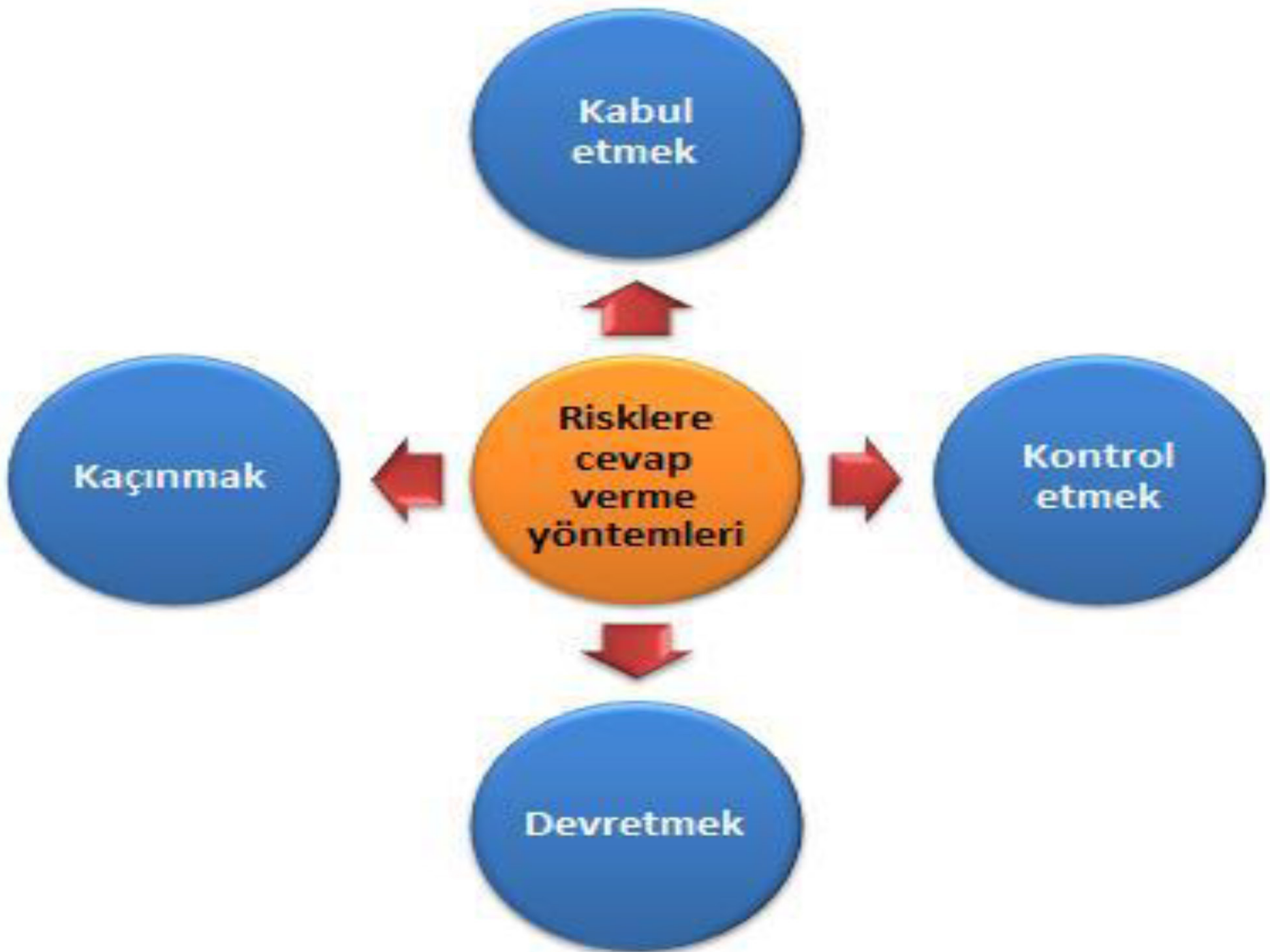
Etki



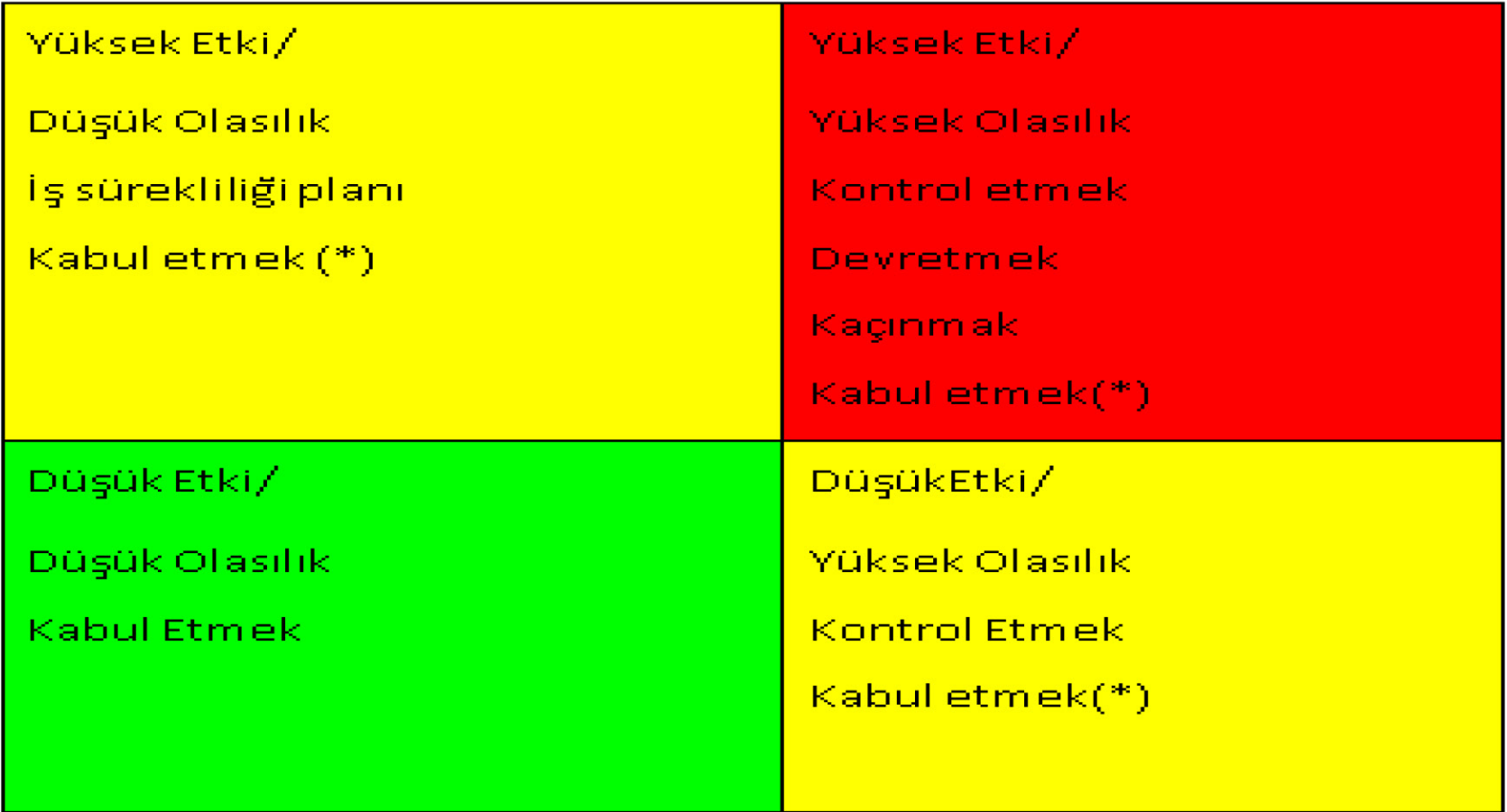
1

10

Olasılık



# Risklerin değerlendirilmesi



A 2x2 risk assessment matrix with 'Etki' (Impact) on the vertical axis and 'Olasılık' (Probability) on the horizontal axis. The matrix is divided into four quadrants: top-left (yellow), top-right (red), bottom-left (green), and bottom-right (yellow). Each quadrant contains text describing the risk level and recommended actions.

Etki	Düşük Olasılık	Yüksek Olasılık
Yüksek Etki/	Yüksek Etki/ Düşük Olasılık İş sürekliliği planı Kabul etmek (*)	Yüksek Etki/ Yüksek Olasılık Kontrol etmek Devretmek Kaçınmak Kabul etmek(*)
Düşük Etki/	Düşük Etki/ Düşük Olasılık Kabul Etmek	Düşük Etki/ Yüksek Olasılık Kontrol Etmek Kabul etmek(*)
Olasılık		

# Risklerin kaydedilmesi

**Risk kayıtları iki aşamadan oluşur:**

- Risklerin tespit edilip değerlendirildiği aşamada kullanılan Risk Kayıt Formu
- Kilit risklerin yukarı kademelerdeki yöneticilere raporlanmasında kullanılan Konsolide Risk Raporları

# Risk Kayıt Formu

İdare/Birim/Alt Birim:

Tarih: .../.../20....

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Referans no	Stratejik Hedef	Birim / Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske verilen cevaplar: Mevcut kontroller	Etki	Olasılık	Risk Puanı (R)	Değişim (Riskin Yönü)	Riske verilecek cevaplar: Yeni / Ek / Kaldırılan Kontroller	Başlangıç Tarihi	Riskin Sorumlusu	Açıklamalar
					-								

# Konsolide Risk Raporu

İdare/Birim:

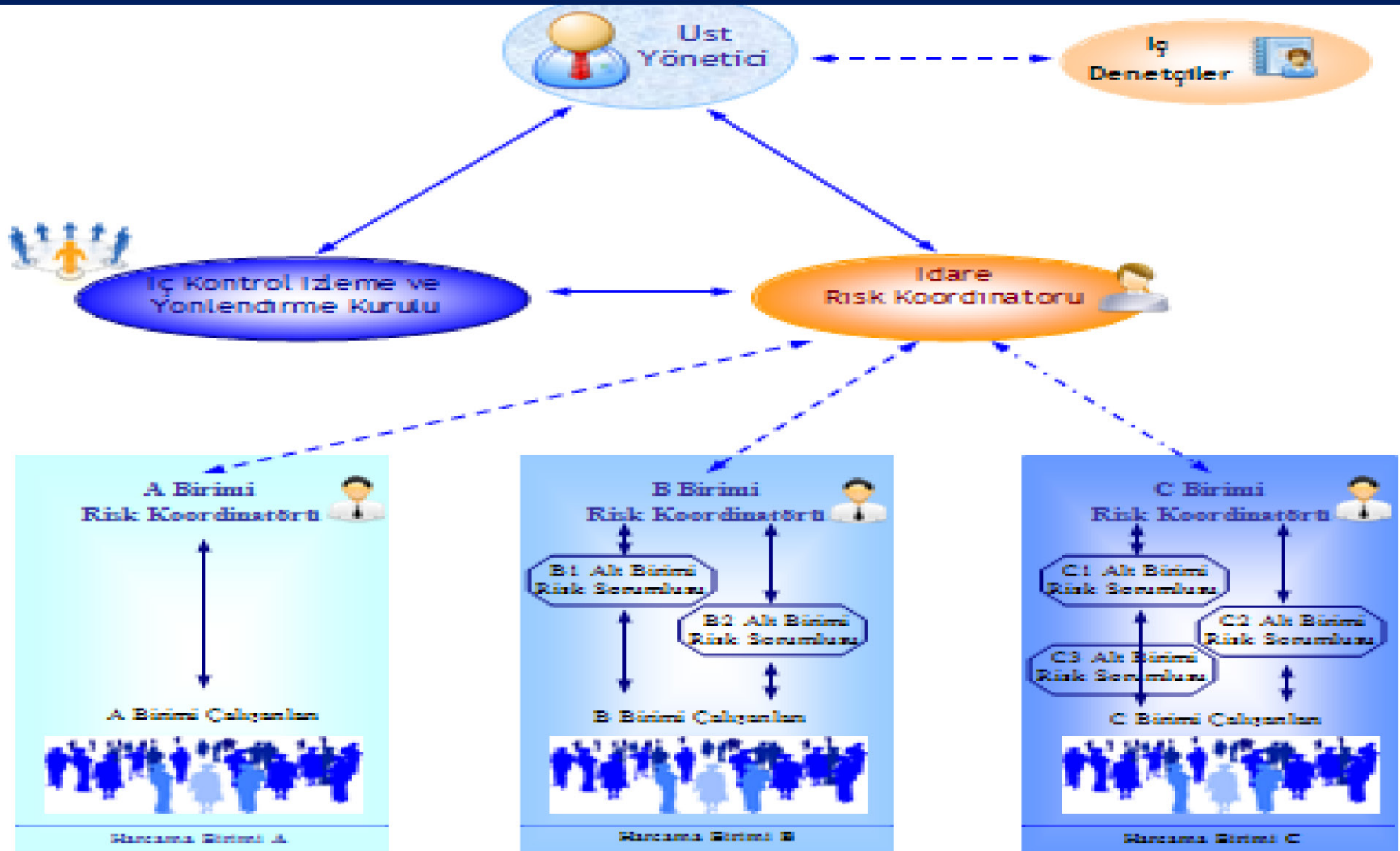
Tarih: .././20....

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sıra No	Referans no	Stratejik Hedef Birim / Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Durum		Risk Sorumlusu	Açıklama	
				Önceki Risk Puanı ve Rengi	Mevcut Risk Puanı ve Rengi			
					1	1		

# Risklerin gözden geçirilmesi

- Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilir.
- Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; İç Denetim Raporları, Teftiş Raporları, Dış Denetim Raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınmalıdır.
- Gelişmeler ışığında, risk profilinde (sepetinde) bir değişiklik meydana gelmişse, idarenin/birimin/alt birimin risk kaydı gözden güncellenir.
- Değişiklik bilgisi bir üst seviyedeki yöneticiye raporlanır.

# Risk yönetiminde rol ve sorumluluklar



# Üst yönetici

- RSB'yi onaylayarak, tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.
- RSB'de diğer aktörlerin risk yönetimine ilişkin rol ve sorumluluklarını belirler.
- Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetir.
- İKİYK ile İRK tarafından kendisine yapılan sunulan raporları değerlendirir ve talimatlar verir.

# İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu İKİYK

- İdarenin RSB'sini hazırlayarak üst yöneticinin onayına sunar.
- Diğer idareler veya diğer birimlere ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri koordine etmesi açısından İRK'ye bildirir.
- RSB'de belirtilen periyotlarda toplanarak idarenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde geline durumu değerlendirerek üst yöneticiye raporlar.
- Sayıştay ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekler.

# İdare Risk Koordinatörü

## İRK

- Üst yönetici, yardımcılarında birini veya SGB yöneticisini İRK olarak görevlendirir. İRK, İKİYK'nin doğal üyesidir.
- İdarenin risk yönetim süreçlerinin uygulanması konusunda üst yöneticiye karşı sorumludur.
- Birim Risk Koordinatörlerini (BRK) toplantıya çağırır.
- BRK'lar tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak Konsolide Risk Raporunu hazırlar ve RSB'de belirlenen dönemlerde İKİYK'ya sunar.
- İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin BRK'lere geri bildirim sağlar.

# Birim Risk Koordinatörü

## BRK

- Birim risklerinin tespit edilmesini ve değerlendirilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar.
- Birim risk kayıtlarını RSB'de belirlenen periyotlarla İRK'ye raporlar.
- Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK' ye raporlar.
- İRK ve İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lere geri bildirim sağlar.
- Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder ve İRK'e bildirir.

# İç Denetim

- Risk yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesi aşamasında, danışmanlık fonksiyonu kapsamında, eğitim ve kolaylaştırıcılık sağlar.
- Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda denetimler yapar ve üst yöneticiye raporlar.

# SGB Yöneticisi

- İdarede risk yönetimine ilişkin çalışmalarını koordine eder.
- İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemler halinde İKİYK'ye raporlar.
- Risk yönetimine ilişkin tüm birimlere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.
- Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve koordine edilmesinden sorumludur.
- Risk yönetimine ilişkin idaresindeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.
- İKİYK'nin ve İRK'nin sekreteryaya hizmetlerini yürütür.

**VI .BİLEŞEN**

**BİLGİ VE İLETİŞİM**

**V. BİLEŞEN**

**İZLEME**

# Bilgi yönetimi

**Bilgi yönetimi;**

- **bilgi ihtiyacının planlanması,**
- **bilginin kurum içi veya kurum dışı kaynaklardan elde edilmesi,**
- **sınıflandırılması,**
- **depolanması,**
- **yorumlanmak üzere ilgili yerlere, doğru zamanda gönderilmesi**
- **güncellenmek üzere gözden geçirilmesi**
- **imha edilmesi**

**sürecidir.**

# Kayıt ve dosyalama sistemi

- İdarenizde, başlangıç ve onay aşamaları dâhil iş ve işlemlerin bütün süreçlerini kapsayacak bir kayıt ve dosyalama sistemi olmalıdır.
- Belgelerin dosyalanmasında Başbakanlık tarafından hazırlanan Standart Dosya Planı esas alınmalıdır.

# Arşiv sistemi

- Arşiv hizmetleri; arşiv malzemesi haline gelen malzemenin tespit edilmesi, korunması, muhafazasına lüzum görülmeyen malzemenin ayıklanmasını ve imhasını içerir.
- Arşiv hizmetlerine ilişkin usul ve esaslar Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte düzenlenmiştir.

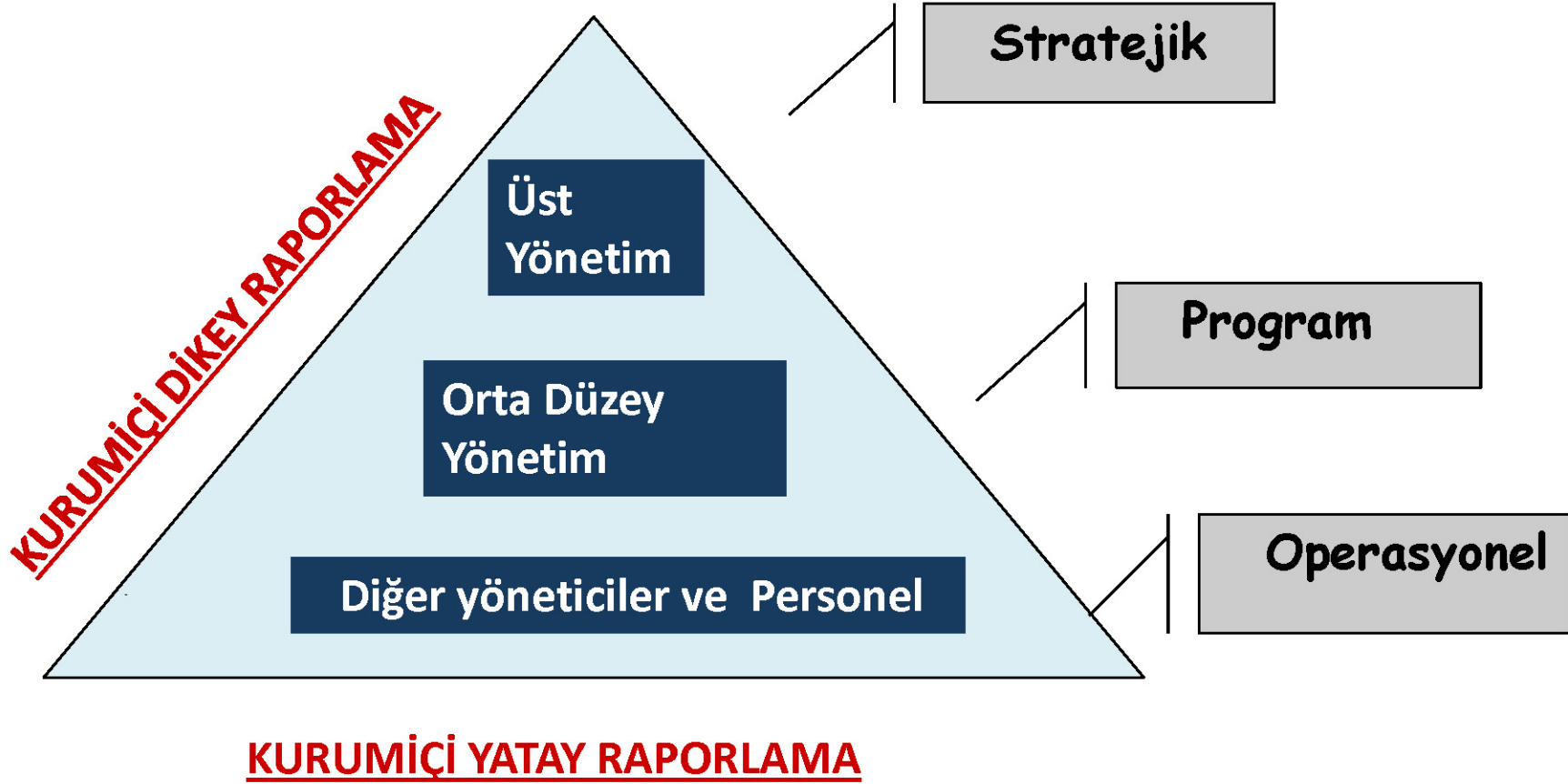
# Bilgi güvenliği

- **Hangi formda olursa olsun, bilginin mutlaka uygun bir şekilde güvenliği sağlanmalıdır.**
  - **Veri bütünlüğünün korunması,**
  - **Yetkisiz erişimin engellenmesi,**
  - **Mahremiyet ve gizliliğin korunması,**
  - **Sistemin devamlılığının sağlanması.**
- **TSE-17799**
- **COBIT**
- **ISO/IEC 27001**
- **ISO/IEC 27002**

# Raporlama

- Amaç, hedef, faaliyet ve projelere ilişkin mali ve mali olmayan bilgi ve sonuçların yazılı veya sözlü olarak ilgili kişi ve mercilere, belirli zamanlarda bildirilmesidir.

# Raporlama hiyerarşisi



# Raporlama ilkeleri

**İdarelerde raporların,**

- **Türü**
- **Kim tarafından**
- **Ne sıklıkta ve ne zaman hazırlanacağı**
- **Kime sunulacağı**
- **Dayanağı**
- **Raporlama yöntemi**

**açıkça belirlenmiş ve personele duyurulmuş olmalıdır.**

# Örnek: Maliye Bakanlığı BÜMKO Rapor Tespit Tablosu

Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı BİS 14.4 uyarınca hazırlanmıştır.

Raporun Adı	Amacı	Tarih/Sıklığı	Kime Raporlandığı	Dayanağı
Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı İzleme Raporu	MB İç Kontrol Uyum Eylem Planında Genel Müdürlüğümüzü ilgilendiren eylemlerin gerçekleşmelerinin bildirilmesi.	1 Ocak/ 31 Aralık Yılda 12 kez (Her ayın sonu izleyen ayın 3 üncü iş gününe kadar)	Strateji Geliştirme Başkanlığı	Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi kapsamında geliştirilen uygulamalara yönelik prosedür

## Usulsüzlük, yolsuzluk bildirimi

**İdarenizde bir yolsuzluk yapıldığına ilişkin önemli kanıtlarınız varsa ne yaparsınız?**

# Usulsüzlük, yolsuzluk bildirimi


İdareler, kendi yapıları ve raporlama mekanizmalarına uygun olarak, çalışanlarının ve üçüncü kişilerin şüphe ve iddialarını bildirebilecekleri düzenleme ve süreçlere sahip olmalıdır.

- Nelerin ihbar edilebileceği,
- İyi niyetli ihbarcının güvenliğinin ve gizliliğinin nasıl sağlanacağı,
- İhbarın idare içinde hangi aşamalardan geçilerek yapılabileceği,
- Yapılan ihbarların idarece nasıl değerlendirileceği ve hangi eylemlerin gerçekleştirileceği (kurum içi inceleme veya soruşturma gibi),
- İhbarcıya konuyla kimin ilgilendiğinin, onunla iletişime geçip geçemeyeceğinin, değerlendirme ve/veya sonuçların bildirilmesi

# İzleme

İzleme, iç kontrol sisteminin beklenen katkısını sağlayıp sağlamadığının değerlendirilmesi ve sistemin iyileştirmeye açık alanlarına yönelik eylemlerin belirlenmesidir.

# İzleme

Kim izler?  Üst yönetici

- Strateji geliştirme birimleri
- İç denetçiler
- Harcama yetkilileri
- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

# İzleme

## Üst yönetici

- İç kontrol sisteminin tasarım ve işleyişini izler, değerlendirir ve iç kontrol güvence beyanını imzalar.
- İç ve dış denetim sonucunda ortaya konulan tavsiyelerin uygulanmasını sağlar.
- İdaresince her yıl hazırlanan iç kontrol değerlendirme raporunu onaylayarak Maliye Bakanlığına gönderir.

# İzleme

## İç denetim

- İç denetim raporunda belirtilen önlemlerin alınıp alınmadığı üst yönetici tarafından bizzat ve/veya iç denetim birimleri aracılığıyla izlenir.
- İç denetim, iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve işleyişiyle ilgili olarak üst yönetime bilgi sağlar, değerlendirme yapar ve öneride bulunur.

# İzleme

## İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

- İKİYK; SGB tarafından hazırlanan İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporunu, varsa rapora ilişkin eksiklikler tamamlandıktan sonra uygun görüşüyle üst yöneticinin onayına sunar.

# İzleme

## Birim yöneticileri

- Alt birimlerde kontrollerin ne derecede uygulandığını ve alt birim yöneticilerinin kendi birimlerindeki izleme sorumluluğunu nasıl yerine getirdiklerini incelemesi gerekmektedir.
- Birim düzeyinde, iç kontrol sisteminin yıllık değerlendirilmesine yönelik gerekli bilgileri SGB'ye sağlar.

# İzleme

## Strateji Geliştirme Birimi(SGB)

- Kontrol listeleri, anketler, soru formları vb. araçlardan yararlanarak yapmış olduğu değerlendirme sonuçlarını İKİYK'nın uygun görüşüyle üst yöneticiye raporlar.
- SGB yöneticisi idarenin faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak üzere iç kontrol süreçlerinin işletildiğine yönelik beyanı imzalar.

# Soru formu örneği

	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
Puan		2	0	1	
	KONTROL ORTAMI				
	RİSK DEĞERLENDİRME				
	KONTROL FAALİYETLERİ				
	BİLGİ VE İLETİŞİM				
	İZLEME				

[1] "Evet" seçeneği işaretlenmişse "Açıklama" bölümünde kanıtlara(iç düzenlemeler, yapılmış faaliyetlerin detayları vb.) yer verilmelidir.

[2] "Hayır" seçeneği işaretlenmiş ise "Açıklama" bölümünde gerekli açıklamalara yer verilmelidir.

[3] "Geliştirilmekte" seçeneği işaretlenmişse "Açıklama" bölümünde gerekli açıklamalar (planlanan faaliyetlerin detayları vb.) yapılmalıdır.

# Soru formu sonuçlarının değerlendirilmesi

% puanı	Yorum
<b>0-25</b>	Kamu iç kontrol standartlarına uyumun en düşük seviyede olduğunun göstergesi. Biraz farkındalık olmakla birlikte iç kontrol mekanizmalarının henüz idarede uygulanmadığı anlaşılmaktadır. İç kontrol sisteminin kurulması için acil rehberlik ve yönlendirmede bulunulması gereklidir.
<b>26-50</b>	Kamu iç kontrol standartlarına uyumun düşük seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol sistemine ilişkin farkındalık ve anlayışın bulunduğu, iç kontrol mekanizmalarının uygulanması için çalışmalara başlandığı anlaşılmaktadır. Ancak çalışmaların artarak devam etmesi ve uygulamaya geçilmesi gereklidir.
<b>51-75</b>	Kamu iç kontrol standartlarına uyumun orta seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
<b>76-90</b>	Kamu iç kontrol standartlarına uyumun yüksek seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi uygun olacaktır.
<b>91-100</b>	Kamu iç kontrol standartlarına uyumun en yüksek seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının en iyi şekilde uygulandığı anlaşılmaktadır.

# İç kontrol güvence beyanı

**Güvence beyanlarının kapsamı;**

**«İç kontrol sisteminin işlemlerin yasallık ve düzenliliği konusunda yeterli güvenceyi sağladığını ve bilgilerin doğruluğunu beyan ederim.»**



# İç kontrol ve dış denetim

**MADDE 35- (1) Denetimin genel esasları şunlardır:**

a) Denetim; kamu idarelerinin hesap, mali işlem ve faaliyetleri ile **iç kontrol sistemlerinin incelenmesi** ve kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasının değerlendirilmesidir.

**MADDE 36- (1) Sayıştay denetimi, düzenlilik denetimi ve performans denetimini kapsar.**

**(2) Düzenlilik denetimi;**

.....

**c)Mali yönetim ve iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi,**

**suretiyle gerçekleştirilir.**

# İç kontrol eylem planı

- Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlık/revize çalışmaları üst yönetici onayıyla başlatılmalıdır.
- Üst yönetici onayında veya onaya eklenecek dokümanda;
  - çalışmanın amacı,
  - kapsamı,
  - harcama birimleri, strateji geliştirme birimi ve oluşturulacak kurul ve gruplar ile bu kurul ve gruplarda görev alacak personelin bu çalışmadaki görev ve sorumlulukları,
  - çalışmaların üst yönetici tarafından periyodik olarak izlenmesine ilişkin yöntem,
  - gerek duyulan diğer hususların açıklanmalıdır.



# İç kontrol eylem planı

- Mevcut durum analizi
- Standartlarla karşılaştırma
- Boşluk analizi
- Uyum Eylem Planı
  - makul güvence sağlandığı durum
  - Makul güvencenin sağlanmadığı durum
  - Eylem
  - Sonraki döneme bırakılması
- İzleme ve değerlendirme

Sunum Kaynağı

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM

Mehmet BÜLBÜL

Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Daire Başkanı

29 Mayıs 2014 Afyon / VI. Strateji Geliştirme Birimleri Toplantısı

**GÜMÜŞHANE  
ÜNİVERSİTESİ**



**“İÇ KONTROL  
DEĞERLENDİRME ANKETİ”  
DEĞERLENDİRME SONUÇLARI**

Gümüşhane Üniversitesi  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı  
Bağlarbaşı Mahallesi 29000 / Gümüşhane

 0 456 233 75 78

 0 456 233 75 78

<http://strateji.gumushane.edu.tr/>