



T.C.
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

İÇ KONTROL EL KİTABI

AĞUSTOS 2013
Strateji Geliştirme Başkanlığı
Yayın No: 3

İÇİNDEKİLER

Sunuş	Vii
-------------	-----

Birinci Bölüm

İç Kontrol Sistemi Hakkında Genel Bilgiler

İç Kontrol Sisteminin Tarihsel Gelişimi	3
Coso Modeli	4
Coso Küpü	5
Coso Piramidi	6
İç Kontrole Neden İhtiyaç Duyuldu?	9
İç Kontrol Yeni Bir Olgumudur?	10
İç Kontrol Neden Bir Yönetim Modeli Olarak Tanımlanmaktadır?	10
İç Kontrol Sadece Mali İşlemleri mi Kapsar?	12
İç Kontrol Sadece Ön Mali Kontrolde mi Oluşur?	12
İç Kontrol Bütün Çalışanları Nasıl Etkileyebilir?	13
İç Kontrol Sistemi Ne Kadar Bir Sürede Kurulabilir?	14
İç Kontrol Sisteminin Kurulması Mali Hizmetler Biriminin (Strateji Geliştirme Birimi) ya da İç Denetim Biriminin Görevi midir?	15
İç Kontrol Sistemi Kesin Güvence Sağlar mı?	16
İç Denetim Teftiş midir?	16
İç Kontrol Denilince Ne Anlaşılmalıdır?	17
Kamuda İç Kontrol	18
İç Kontrol Nedir? Ne Değildir?	18

İkinci Bölüm

İç Kontrolün Tanımı Amacı ve Sorumluları

Tanımı.....	25
Amacı.....	25
Sorumluluklar.....	26
Sorumlular.....	27
Üst Yönetim.....	27
Harcama Yetkilileri.....	28
Strateji Geliştirme Birimleri.....	30
İç Denetim Birimi.....	30
Maliye Bakanlığı.....	31
Sayıştay.....	31

Üçüncü Bölüm

İç Kontrolün Bileşenleri

Kontrol Ortamı.....	35
Risk Değerlendirmesi.....	35
Kontrol Faaliyetleri.....	35
Bilgi ve İletişim.....	36
İzleme.....	37

Dördüncü Bölüm

Kamu İç Kontrol Standartlar

İdareler Kamu İç Kontrol Standartlarına Uymak Zorunda mıdır?.....	41
Kontrol Ortamı Standartları.....	42

Risk Değerlendirme Standartları.....	45
Kontrol Faaliyetleri Standartları.....	47
Bilgi ve İletişim Standartları	50
İzleme Standartları	53

Beşinci Bölüm

İç Denetim Sistemi

İç Denetim Sistemi Nedir?	57
İç Kontrol ve İç Denetim İlişkisi.....	58

Altıncı Bölüm

Yönetim Bilgi Sisteminin İç Kontrolde Önemi

Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS) Nedir?.....	63
Yönetim Bilgi Sistemleri Nasıl Kurulabilir?	65

Yedinci Bölüm

İç Kontrole İlişkin Mevzuat

Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu	71
Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği.....	83
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi	99
Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.....	104
İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar	120

Sekizinci Bölüm

Bakanlığımız Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (2012-2015)

Eylem Planı (2012-2015)136

Dokuzuncu Bölüm

Bakanlığımızın Süreç Hiyerarşisi

Süreç Hiyerarşisi192

Onuncu Bölüm

İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İç Kontrol Çalışma Grubu

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu214

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Çalışma Grubu215

SUNUŞ

Kamu mali yönetim sistemini yeniden düzenleyen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu; hesap verebilirlik ve yönetim sorumluluğu, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı, stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, çok yıllık bütçeleme, mali saydamlık, tahakkuk esaslı muhasebe, mali istatistiklerin ve faaliyet raporlarının yayımlanması, iç kontrol sistemi, etkin bir iç denetim ve dış denetim gibi yeni kavramlara yer vererek, yönetsel sorumluluğun kilit nokta olduğu yeni bir yapı kurmayı hedeflemiştir.

İç kontrol sistemi, kurumların hedeflerine ulaşması, misyonlarını gerçekleştirmesi ve bu yolda ilerlerken önlerine çıkabilecek belirsizliklerin en aza indirilmesi amacıyla uygulanır. İç kontrol, kurumların sürekli değişen çevre koşulları, hizmet alanları ve öncelikleri ile gelecekte ortaya çıkabilecek tehdit unsuru olan risklerle başa çıkabilmeleri için yönetimi güçlendirir.

Yönetim sorumluluğu ilkesini vurgulayan iç kontrol sistemi; faaliyetlerin etkin ve verimli olması, mali raporların güvenilirliği, yürürlükteki mevzuata uyum, varlıkların korunması amaçları için makul bir güvence sağlamak üzere kullanılan “iyi bir yönetim” aracıdır.

Diğer bir ifadeyle iç kontrol, kurumun, yönetimi ve personeli tarafından hayata geçirilen, belirlenmiş hedeflere ulaşmasında ve misyonunu gerçekleştirmesinde makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmış ve kurumun geneline etkileyen bütünleşmiş bir süreçtir.

Kurum yönetici ve çalışanlarının iç kontrol konusunda taşıdıkları sorumluluklar göz önünde bulundurulduğunda her çalışanın temel düzeyde bir iç kontrol bilgisine sahip olması bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu el kitabı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı personelinin iç kontrol konusunda temel bilgilere vakıf olmalarını ve iç kontrol sistemine ilişkin görev ve sorumluluklarını daha iyi kavramalarını sağlamak amacıyla Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından hazırlanmıştır. Kitapta, iç kontrole ilişkin temel kavramlar, iç kontrol hakkında bilinmesi gerekenler, iç kontrolün bileşenleri, kamu iç kontrol standartları ile iç kontrol hakkında bilgiler yer almaktadır.

Bu kitabın hazırlanmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyor; kitabın iç kontrol sisteminin kurulması ve devamlılığının sağlanması sürecine katkı yapmasını diliyorum.

Mustafa APAYDIN
Strateji Geliştirme Başkanı

BİRİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROL

SİSTEMİ HAKKINDA

GENEL BİLGİLER

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 Amerikada 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?

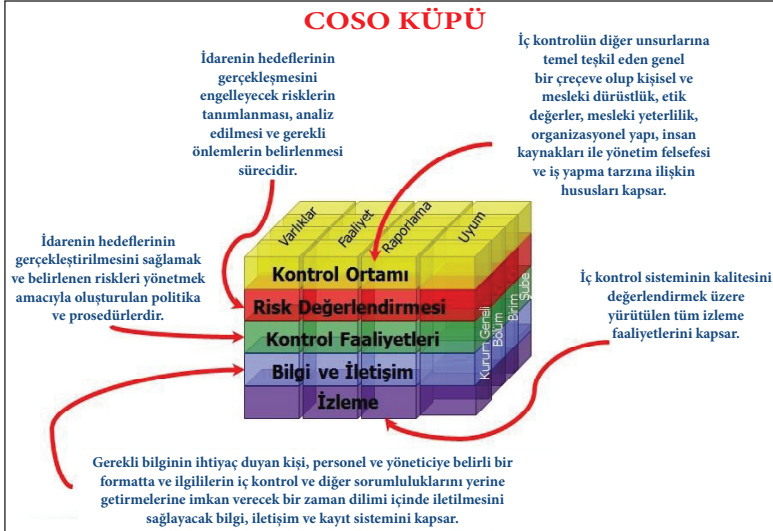
İç kontrol, bir organizasyonda;

- ✓ hedeflere ulaşmak,
- ✓ faaliyetlerde etkinliği ve verimliliği sağlamak,
- ✓ mali raporlama sisteminin güvenilirliğini 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 imkan 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 suistimler, 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 anlaşılabilir.

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 bir çok 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 ölçüğü, 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 artıracacağı, 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

yükümlülüklerle ilişkin mali karar ve işlemlerin, idarenin bütçesine, bütçe tertibine, kullanılabilir ödenek tutarına, ayrıntılı harcama veya finansman programına, merkezi yönetim bütçe kanununun 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 anlaşılacaktır.

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 düşünülmemeyeceğine göre iç kontrolün bu en temel unsurları aracılığıyla bile bütün kurum personelinin 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” deyimini, bilgi işlem sistemleri desteğiyle kurulacak bir bilgisayar programı ya da bir kısım parçaların bir araya getirilmesi ile oluşacak bir makine düzeni olarak anlaşılmalıdır.

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.

Tebliğde, 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 aktarılacak bir mekanizma ya da kendiliğinden çıktılar üretecek bir sistem değildir. İç kontrol, özü itibarıyla 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 başarılabilir 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 itibarıyla 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 birimlerinde ya da iç denetim birimlerinde 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 tasarlanırsa ve ne kadar iyi uygulanırsa 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 karşılaşılabilecek 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 yönlerle 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 anlaşılacaktır. 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 işlese 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.
- İçkontrol, 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 bütünü 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

TANIMI

5018 sayılı Kanununun 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 Kanununun 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 güvenilirliği 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 Kanununun 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.

Harcama birimleri ve harcama yetkililerinin iç kontrol alanında oldukça fazla 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.

Harcamayetkililerinin 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

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 karşılaşılabileceği 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 karşılaşıacağı 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 etkileşimi 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 dışarisına 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 (yılıda 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.

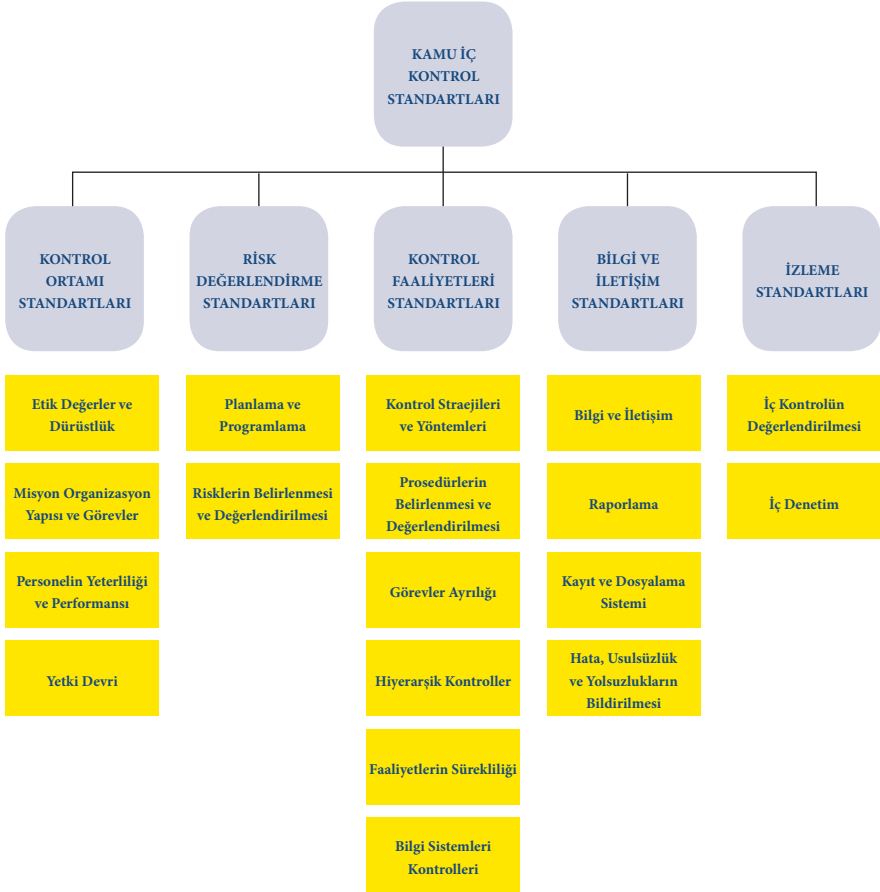
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

**KAMU İÇ KONTROL
STANDARTLARI**

İDARELER KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYMAK ZORUNDA MIDIR?

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 57 nci 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.

- **Etik Değerler ve Dürüstlük,**
- **Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler,**
- **Personelin Yeterliliği ve Performansı,**
- **Yetki Devri**

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

➤ **Standart: 1. Etik Değerler ve Dürüstlük**

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 2. 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 için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 3. Personelin Yeterliliği ve Performansı

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

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 4. Yetki Devri

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

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

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

- **Planlama ve Programlama**
 - **Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi**
- olmak üzere 2 başlık altında **9 genel şarttan** oluşmaktadır.

➤ Standart: 5. Planlama ve Programlama

İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 5.1. İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek

ve 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.

➤ **Standart: 6. Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi**

İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekteşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 6.1. İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.
- 6.2. Risklerin gerçekteşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.
- 6.3. Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI

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

- **Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri,**
- **Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi,**
- **Görevler Ayrılığı,**
- **Hiyerarşik Kontroller,**
- **Faaliyetlerin Sürekliliği,**
- **Bilgi Sistemleri Kontrolleri,**

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

➤ **Standart: 7. Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri**

İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ **Standart: 8. Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi**

İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ **Standart: 9. Görevler Ayrılığı**

Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaşılmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ **Standart: 10. Hiyerarşik Kontroller**

Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 10.1. Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.
- 10.2. Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

➤ Standart: 11. Faaliyetlerin Sürekliliği

İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 12. Bilgi Sistemleri Kontrolleri

İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

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.

➤ **Standart: 13. Bilgi ve İletişim**

İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

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.

➤ **Standart: 14. Raporlama**

İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 15. Kayıt ve Dosyalama Sistemi

İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dahil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 16. Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi

İdareler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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 ayırıcı 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.

➤ **Standart: 17. İç kontrolün değerlendirilmesi**

İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

➤ Standart: 18. İç denetim

İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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

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 yönetim 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 yönlerle ilişkin üst yönetime bildirimde ve tavsiyelerde bulunmak olduğu düşünüldüğünde, bu iki kavram arasındaki ilişki daha net anlaşılabilir.

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

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 katılan 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 kullanılacak doğru, güvenilir ve eksiksiz bilgilere dönüştürülmesi süreci, iç kontrol sistematigi 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 kullanılacak 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 karşılaşılabilecek 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 karşılaşılabilecek 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 alginın 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 olduğu 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 uyulanabilir 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 değişebileceklerdir.

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

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.(1)

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 girilmesi, 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.

Mali 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 buldukları 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 işlemlerdir. 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 yardımcılara 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. (1)

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.(1)

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.

- b) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından incelemeler yapmak ve önerilerde bulunmak.
- c) Harcama sonrasında yasal uygunluk denetimi yapmak.
- d) İdarenin harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının, amaç ve politikalara, kalkınma planına, programlara, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu denetlemek ve değerlendirmek.(1)
- e) Malî yönetim ve kontrol süreçlerinin sistem denetimini yapmak ve bu konularda önerilerde bulunmak.
- f) Denetim sonuçları çerçevesinde iyileştirmelere yönelik önerilerde bulunmak.
- g) 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 yaptırılmaz.

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 usülle 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 Bakanlığınca 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.

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 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 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, muhasebeyetkilileri 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 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.

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI

Kamu İç Kontrol Standartları, idarelerin, iç kontrol sistemlerinin oluşturulmasında, izlenmesinde ve değerlendirilmesinde dikkate alınmaları gereken temel yönetim kurallarını göstermekte ve tüm kamu idarelerinde tutarlı, kapsamlı ve standart bir kontrol sisteminin kurulmasını ve uygulanmasını amaçlamaktadır.

Kamu İç Kontrol Standartları, uluslararası standartlar ve iyi uygulama örnekleri çerçevesinde, iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleri esas alınarak, tüm kamu idarelerinde uygulanabilir düzeyde olmasını sağlamak üzere genel nitelikte düzenlenmiştir.

1. 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.

Standart: 1. Etik Değerler ve Dürüstlük

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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 verilene adil ve eşit davranılmalıdır.
- 1.6. İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.

Standart: 2. 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 için gerekli genel şartlar:

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

- 2.2. Misyona 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 izelgesi 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.

Standart: 3. Personelin yeterliliği ve performansı

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

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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 Őeilmelidir.

- 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 olması ve personele duyurulmalıdır.

Standart: 4. Yetki Devri

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

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

2. RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

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

Standart: 5. Planlama ve Programlama

İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekteştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 5.1. İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve 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.

Standart: 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

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

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

3. KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI

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

Standart: 7. Kontrol stratejileri ve yöntemleri

İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 8. Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi

İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 9. Görevler ayrılığı

Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaşılmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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 uygulanmadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.

Standart: 10. Hiyerarşik kontroller

Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 10.1. Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.
- 10.2. Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

Standart: 11. Faaliyetlerin sürekliliği

İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 12. Bilgi sistemleri kontrolleri

İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

4. 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.

Standart: 13. Bilgi ve iletişim

İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 14. Raporlama

İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 15. Kayıt ve dosyalama sistemi

İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dahil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 16. Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi

İdareler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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 ayırımçı bir muamele yapılmamalıdır.

5. İZLEME STANDARTLARI

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

Standart: 17. İç kontrolün değerlendirilmesi

İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

Standart: 18. İç denetim

İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 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.

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI REHBERİ

Bu Rehber, 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 hazırlanmıştır.

I. TEMEL İLKELER

İç kontrol sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi sırasında aşağıdaki temel ilkelerin dikkate alınması uygun olacaktır.

1. 5018 sayılı Kanun yönetim sorumluluğunu esas almaktadır. Bu doğrultuda, etkin bir iç kontrol sistemi kurmak ve işleyişini sağlamak sorumluluğu kamu idarelerinin üst yöneticileri ile diğer yöneticilerine aittir.
2. İç kontrol genel anlamda yönetim kontrolü olup; sadece düzenlemelerden, prosedürlerden, süreç akış şemalarından ve ön mali kontrolden oluşmamaktadır. İç kontrolün, faaliyetlerin yürütülmesinde benimsenen bir yönetim biçimi ve eylemler bütünü olarak ele alınması gerekmektedir.
3. İç kontrol, idarede ayrı bir birim veya görev olmayıp, yönetim işleviyle birlikte mevcut sistemlerin ayrılmaz bir parçası niteliğindedir.
4. İç kontrolün kapsamına idarenin bütün birimlerindeki mali ve mali olmayan her türlü faaliyet, karar ve işlem dâhildir.
5. İç kontrol sistemine ilişkin tüm düzenlemeler, yöneticiler ve personel tarafından sistemin kurgusunun ve işleyişinin tam ve doğru anlaşılmasını sağlayacak derecede ayrıntılı açıklamalar içermelidir.
6. İç kontrol sistemine ilişkin yöntem ve süreçlerin belirlenmesinde, risk esaslı bir yaklaşımla, idarelerin yasal ve idari yapıları ile personel ve mali durumları gibi kendine özgü koşulları dikkate alınmalıdır.

II. YÖNTEM

İç kontrol sistemine ilişkin çalışmaların yürütülmesinde takip edilecek yöntemin belirlenmesi kamu idarelerinin inisiyatifinde olmakla birlikte, aşağıda yapılan açıklamalar doğrultusunda bir yaklaşımın benimsenmesi çalışmalarda etkinliğin sağlanmasına katkı sağlayacaktır.

1. İç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması ve geliştirilmesi çalışmalarının, üst yöneticinin liderliği ve gözetiminde, strateji geliştirme biriminin teknik desteği ve koordinatörlüğünde ve harcama birimlerinin katılımıyla yürütülmesi gerekmektedir. Gerek görülmesi halinde iç denetim biriminin danışmanlık desteğinden yararlanılabilir.
2. İç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi sorumluluğu esas olarak üst yöneticilere ait bulunmaktadır. Bu nedenle, iç kontrol sistemine yönelik çalışmaların üst yönetici onayıyla başlatılması, üst düzey sahiplenmeyi, yetkilendirmeyi ve izlemeyi sağlamanın yanında, üst yöneticinin olumlu iradesini göstermesi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu çerçevede, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlık çalışmalarının üst yönetici onayıyla başlatılması uygun olacaktır.
3. Üst yönetici onayında veya onaya eklenecek dokümanda; çalışmanın amacı ve 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 ve gerek duyulan diğer hususların açıklanması çalışmalarda etkinliği artıracaktır.
4. Söz konusu onayda ayrıca, bir üst yönetici yardımcısı veya harcama yetkilisinin başkanlığında, harcama yetkilileri veya görevlendirecekleri yardımcılarında oluşan bir İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile harcama birimlerinden yönetici veya hiyerarşik olarak harcama yetkilisine en yakın düzeydeki temsilcilerden oluşan bir Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubunun oluşturulması yerinde olacaktır. Kurul ve Grubun çalışmalarının koordinasyonu ile sekretarya hizmetleri strateji geliştirme birimi tarafından yürütülecektir.

5. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu tarafından öncelikle idaredeki mevcut durum ile 5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuatta öngörülen iç kontrol sistemini tespit eden, karşılaştıran ve boşlukları ortaya koyan bir rapor hazırlanması ve bu rapora, idarede Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumlu bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasını sağlamak amacıyla yapılması gereken çalışmaları, prosedürleri ve düzenlemeleri gösteren Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağı eklenmesi gerekmektedir.
6. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında ekli tablo kullanılarak en az aşağıdaki bilgilere yer verilmesi uygun olacaktır.
 - Kamu İç Kontrol Standardı Bileşeni
 - Kamu İç Kontrol Standardı Kod Numarası
 - Kamu İç Kontrol Standardı
 - Kamu İç Kontrol Standardının genel şartı
 - Mevcut Durum
 - Eylem Kod Numarası
 - Yapılması öngörülen eylem veya eylemler
 - Eylemlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu birimler/harcama birimlerinden konusunda uzman personelin katılımıyla oluşturulacak çalışma grupları
 - Sorumlu birim/çalışma grupları ile işbirliği yapacak birim/çalışma grupları
 - Eylemin gerçekleştirilmesinden elde edilecek çıktı veya sonuç (kanun veya yönetmelik taslağı, tebliğ, genelge, yönerge, talimat, idare ayrıntılı iç kontrol standartları, şema, rapor, çizelge, eğitim programı, eğitim materyali, eğitim faaliyeti, rehber, bülten, broşür, el kitabı, yazılım, kontrol listeleri, ve benzeri...)
 - Eylemin tamamlanması için öngörülen tarih
 - Açıklama

7. Kamu İç Kontrol Standartlarından veya bu standartlara ilişkin genel şartlardan bir kısmını karşılayan ve iç kontrol sisteminin öngördüğü makul güvenceyi sağlayan mevcut düzenleme veya uygulamaların bulunması halinde, bunlara Eylem Planının “mevcut durum” bölümünde, bu düzenleme veya uygulamaların makul güvence sağladığı ve bu nedenle yeni bir düzenleme veya uygulamaya gerek bulunmadığı hususuna da “açıklama” bölümünde yer verilmesi gerekmektedir. Öte yandan, Kamu İç Kontrol Standartlarından veya bu standartlara ilişkin genel şartlardan bir kısmını karşılayan ve iç kontrol sisteminin öngördüğü makul güvenceyi sağlayan mevcut bir düzenleme veya uygulama bulunmadığı halde, çeşitli nedenlerle bu alanlara ilişkin çalışmaların plan döneminden sonraki bir tarihe bırakılması halinde de bu duruma nedenleriyle birlikte “açıklama” bölümünde yer verilmesi gerekmektedir.
8. Bu çerçevede hazırlanan Rapor ve eki Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağı, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından görüşülür. Kurul, Eylem Planı Taslağında mevcut bir eylemin çıkarılması veya yeniden değerlendirilerek geliştirilmesi veya Taslakta bulunmayan bir eylemin eklenmesi gerektiği sonucuna varırsa, bu değişikliği yapabileceği gibi, gerekçesi ile birlikte Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağı Hazırlama Grubuna gönderebilecektir.
9. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından uygun bulunan rapor ve Eylem Planı üst yöneticinin onayına sunulur. Eylem Planında önerilen çalışmalar üst yönetici tarafından değerlendirilir, varsa gerekli görülen değişiklikler bu aşamada yapılır. Bu suretle son şekli verilen Eylem Planı üst yönetici tarafından onaylanarak yürürlüğe konulur. Eylem Planında öngörülen çalışmaların gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda üst yöneticinin onayıyla Eylem Planı her zaman revize edilebilecektir.
10. Üst yönetici tarafından onaylanan Eylem Planında öngörülen çalışmalarını gerçekleştirmekle görevli birim veya çalışma grupları tarafından hazırlanan taslak düzenlemeler, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubunun uygun görüşüyle İç Kontrol

İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirilmesine sunulur. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirmeleriyle son şekli verilen taslak düzenlemeler üst yöneticinin onayına sunulur.

11. Bu çerçevede hazırlanan taslak düzenlemelerden üst yönetici tarafından uygun bulunanlar onaylanarak yürürlüğe konular ve uygulanır.
12. Eylem Planında öngörülen faaliyet ve düzenlemelerin gerçekleşme sonuçları, idarelerin strateji geliştirme birimleri tarafından en az altı ayda bir olmak üzere düzenli olarak izlenir, değerlendirilir ve eylem planı formatında üst yöneticiye raporlanır.
13. İç kontrol sistemine ilişkin yürürlüğe konulan düzenlemelerin, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 27 nci maddesi uyarınca, üst yöneticinin onayını izleyen on işgünü içinde Bakanlığımıza (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü) gönderilmesi gerekmektedir.

Kamu idareleri, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlık ve uygulama çalışmalarını, bu Rehberde belirtilen ilke ve yöntemler çerçevesinde organizasyon yapıları, idari kapasiteleri, çalışma yöntemleri ve benzeri özelliklerini dikkate alarak yürüteceklerdir.

STRATEJİ GELİŞTİRME BİRİMLERİNİN ÇALIŞMA USUL VE ESASLARI HAKKINDA YÖNETMELİK

YÖNETMELİK

Karar Sayısı: 2006/9972

Ekli “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik”in yürürlüğe konulması; Maliye Bakanlığının 29/12/2005 tarihli ve 31281 sayılı yazısı üzerine, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 60 ıncı maddesi ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15 inci maddesine göre, Bakanlar Kurulu’nca 6/1/2006 tarihinde kararlaştırılmıştır.

STRATEJİ GELİŞTİRME BİRİMLERİNİN ÇALIŞMA USUL VE ESASLARI HAKKINDA YÖNETMELİK

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç ve Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç ve kapsam

Madde 1 — Bu Yönetmeliğin amacı; strateji geliştirme birimlerinin çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.

Bu Yönetmelik, düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerini kapsar.

Dayanak

Madde 2 — Bu Yönetmelik, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 60 ıncı maddesi ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15 inci maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 3 — Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Bakanlık: Maliye Bakanlığını,
- b) Harcama birimi: Kamu idaresi bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimi,

- c) İdare: Düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere, genel yönetim kapsamındaki her bir kamu idaresini,
- d) Kanun: 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu,
- e) Müdür: Strateji geliştirme ve malî hizmetlerin yerine getirildiği müdürlüklerin yöneticisini,
- f) Strateji geliştirme birimleri: Strateji geliştirme başkanlıkları ve strateji geliştirme daire başkanlıkları ile strateji geliştirme ve malî hizmetlerin yerine getirildiği müdürlükleri,
- g) Üst yönetici: Bakanlıklarda müsteşarı, Milli Savunma Bakanlığında bakanı, diğer kamu idarelerinde en üst yöneticiyi, il özel idarelerinde valiyi ve belediyelerde belediye başkanını,

ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Strateji Geliştirme Birimlerinin Fonksiyonları, Görevleri ve Yapılanması

Strateji geliştirme birimleri

Madde 4 — Strateji geliştirme birimlerinin görevleri, aşağıda belirtilen fonksiyonlar kapsamında yürütülür:

- a) Stratejik yönetim ve planlama.
 - 1) Misyon belirleme.
 - 2) Kurumsal ve bireysel hedefler oluşturma.
 - 3) Veri-analiz ve araştırma-geliştirme.
- b) Performans ve kalite ölçütleri geliştirme.
- c) Yönetim bilgi sistemi.
- d) Malî hizmetler.
 - 1) Bütçe ve performans programı.
 - 2) Muhasebe, kesin hesap ve raporlama.
 - 3) İç kontrol.

İdarelerin görev alanı ve teşkilat yapılarına göre, bu fonksiyonlar alt birimler tarafından yürütülür. Bu fonksiyonlar birleştirilerek bir veya daha fazla alt birim tarafından yürütülebileceği gibi, bir fonksiyon birden fazla sayıda alt birim tarafından da yürütülebilir. Ancak, malî hizmetler fonksiyonu kapsamında yürütülen iç kontrol faaliyetinin, diğer faaliyetleri yürüten alt birim ve personelden ayrı bir alt birim ve personel tarafından yürütülmesi zorunludur. Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde, muhasebe yetkililiği görevi, strateji geliştirme biriminin muhasebe-kesin hesap ve raporlama fonksiyonunu yürüten alt birim yöneticisi tarafından yerine getirilir.

Strateji geliştirme birimlerinin görevleri

Madde 5 — Aşağıda belirtilen görevler, strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülür:

- a) Ulusal kalkınma strateji ve politikaları, yıllık program ve hükümet programı çerçevesinde idarenin orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak üzere gerekli çalışmaları yapmak.
- b) İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek ve bu kapsamda verilecek diğer görevleri yerine getirmek.
- c) İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak.
- d) İdarenin görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek, kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve tatmin düzeyini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak.
- e) Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri yerine getirmek.
- f) İdarede kurulmuşsa Strateji Geliştirme Kurulunun sekretarya hizmetlerini yürütmek.
- g) İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek.

- h) 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.
- i) Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.
- j) Bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamak, değerlendirmek ve bütçe kesin hesabı ile malî istatistikleri hazırlamak.
- k) İlgili mevzuatı çerçevesinde idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek.
- l) Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek.
- m) Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.
- n) İdarenin mülkiyetinde veya kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek.
- o) İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak.
- p) İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken mali iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.
- r) Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.
- s) Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.
- t) İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak; üst yönetimin iç denetime yönelik işlevinin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için gerekli hazırlıkları yapmak.
- u) Bakan ve/veya üst yönetici tarafından verilecek diğer görevleri yapmak.

Stratejik yönetim ve planlama fonksiyonu

Madde 6 — Stratejik yönetim ve planlama fonksiyonu kapsamında yürütülecek görevler şunlardır:

- a) İdarenin stratejik planlama çalışmalarına yönelik bir hazırlık programı oluşturmak, idarenin stratejik planlama sürecinde ihtiyaç duyulacak eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek veya verilmesini sağlamak ve stratejik planlama çalışmalarını koordine etmek.
- b) Stratejik planlamaya ilişkin diğer destek hizmetlerini yürütmek.
- c) İdare faaliyet raporunu hazırlamak.
- d) İdarenin misyonunun belirlenmesi çalışmalarını yürütmek.
- e) İdarenin görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek.
- f) Yeni hizmet fırsatlarını belirlemek, etkililik ve verimliliği önleyen tehditlere tedbirler almak.
- g) Kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve yararlanıcı memnuniyetini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak.
- h) İdarenin üstünlük ve zayıflıklarını tespit etmek.
- i) İdarenin görev alanıyla ilgili araştırma-geliştirme faaliyetlerini yürütmek.
- j) İdare faaliyetleri ile ilgili bilgi ve verileri toplamak, tasnif etmek, analiz etmek.

Performans ve kalite ölçütleri geliştirme fonksiyonu

Madde 7 — Performans ve kalite ölçütleri geliştirme fonksiyonu kapsamında yürütülecek görevler şunlardır:

- a) İdarenin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek.
- b) İdarenin yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak.

- c) İdarenin ve/veya birimlerin belirlenen performans ve kalite ölçütlerine uyumunu değerlendirerek üst yöneticiye sunmak.

Yönetim bilgi sistemi fonksiyonu

Madde 8 — Yönetim bilgi sistemi fonksiyonu kapsamında yürütülecek görevler şunlardır:

- a) Yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri varsa ilgili birimlerle işbirliği içinde yerine getirmek.
- b) Yönetim bilgi sisteminin geliştirilmesi çalışmalarını yürütmek.
- c) İstatistikî kayıt ve kalite kontrol işlemlerini yapmak.

Mali hizmetler fonksiyonu

Madde 9 — Mali hizmetler fonksiyonu kapsamında yürütülecek görevler şunlardır:

a) Bütçe ve performans programı;

- 1) Performans programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak,
- 2) Bütçeyi hazırlamak,
- 3) Ayrıntılı harcama veya finansman programını hazırlamak,
- 4) Bütçe işlemlerini gerçekleştirmek ve kayıtlarını tutmak,
- 5) Ödenek gönderme belgesi düzenlemek,
- 6) Gelirlerin tahakkuku ile gelir ve alacakların takip işlemlerini yürütmek,
- 7) Yatırım programı hazırlıklarının koordinasyonunu sağlamak, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak,
- 8) Bütçe uygulama sonuçlarını raporlamak; sorunları önleyici ve etkililiği artırıcı tedbirler üretmek,

- 9) İdare faaliyetlerinin stratejik plan, performans programı ve bütçeye uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.

b) Muhasebe, kesin hesap ve raporlama;

- 1) Genel bütçe kapsamı dışındaki idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek,
- 2) Bütçe kesin hesabını hazırlamak,
- 3) Mal yönetim dönemine ilişkin icmal cetvellerini hazırlamak,
- 4) Mali istatistikleri hazırlamak.

c) İç kontrol;

- 1) İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak,
- 2) İdarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak,
- 3) Ön mali kontrol görevini yürütmek,
- 4) Amaçlar ile sonuçlar arasındaki farklılığı giderici ve etkililiği artırıcı tedbirler önermek.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Strateji Geliştirme Birimlerinin İş ve İşlemleri

Stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu

Madde 10 — Stratejik planın hazırlanması, güncellenmesi ve yenilenmesi çalışmalarında koordinasyon görevi strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülür. Strateji geliştirme birimleri tarafından yapılacak stratejik plan hazırlık çalışmalarına idarenin diğer birimlerinin temsilcilerinin katılımı sağlanır. Stratejik planlama çalışmalarında Kanununun 9 uncu maddesi uyarınca yapılan düzenlemelere de uyulur.

Performans programı hazırlıklarının koordinasyonu

Madde 11 — Performans programının hazırlanması ve değiştirilmesi çalışmalarında koordinasyon görevi strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülür. Bu çalışmalarda kullanılacak belge ve cetveller ile gerekli doküman strateji geliştirme birimleri tarafından idarenin ilgili diğer birimlerine gönderilir.

Birim performans programları birimler tarafından hazırlanarak belirlenen süre içinde strateji geliştirme birimlerine gönderilir. Strateji geliştirme birimleri, birim performans programlarından hareketle idare performans programını hazırlar. Strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülen performans programının hazırlık çalışmalarına idarenin ilgili birimlerinin temsilcilerinin katılımı sağlanır. Performans programı hazırlıklarında, Kanunun 9 uncu maddesi uyarınca yapılan düzenlemelere de uyulur.

Bütçenin hazırlanması

Madde 12 — Bütçenin hazırlanmasında kullanılacak belge ve cetveller ile gerekli doküman, strateji geliştirme birimleri tarafından idarenin ilgili birimlerine gönderilir. Her bir harcama birimi bütçe teklifini hazırlayarak birim performans programıyla birlikte strateji geliştirme birimlerine gönderir. Harcama birimi temsilcileri ile görüşmeler yapılarak idarenin bütçe teklifi strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır.

Merkezî yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin bütçe teklifleri Bakanlığa, idare performans programları ise Bakanlığa ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına üst yönetici ile bağlı, ilgili veya ilişkili bulunulan bakan tarafından imzalanarak gönderilir. İdarelerin bütçe tekliflerinin hazırlanmasında orta vadeli program, orta vadeli malî plan, idarenin stratejik planı, bütçe çağrısı ve bütçe hazırlama rehberi, yatırım genelgesi ve yatırım programı hazırlama rehberi esas alınır.

Sosyal güvenlik kurumları ve mahallî idarelerin bütçelerinin hazırlanmasında teşkilat kanunları ve ilgili diğer mevzuat dikkate alınır.

Yatırım programı hazırlıklarının koordinasyonu

Madde 13 — İdarelerin yatırım programı teklifinin hazırlanmasında kullanılacak belge ve cetveller ile gerekli doküman strateji geliştirme birimleri

tarafından idarenin ilgili birimlerine gönderilir. Harcama birimleri yatırım programına ilişkin tekliflerini hazırlayarak strateji geliştirme birimlerine gönderir. Harcama birimleri temsilcileri ile görüşmeler yapılarak idarenin yatırım programı teklifi strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır.

Yatırım programı tekliflerinin hazırlanmasında orta vadeli program, orta vadeli malî plan, idarenin stratejik planı, bütçe çağrısı ve bütçe hazırlama rehberi, yatırım genelgesi ve yatırım programı hazırlama rehberi esas alınır.

Sosyal güvenlik kurumları ve mahallî idarelerin yatırım programı tekliflerinin hazırlanmasında Kanun, teşkilat kanunları ve ilgili diğer mevzuat dikkate alınır.

Ayrıntılı harcama ve finansman programlarının

hazırlanması ve uygulanması

Madde 14 — Ayrıntılı harcama ve finansman programları, harcama birimlerinin teklifleri dikkate alınarak strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır ve üst yönetici tarafından onaylanır.

Genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ayrıntılı harcama programlarını hazırlar ve vize edilmek üzere Bakanlığa gönderir. Bütçe ödenekleri, Bakanlıkça belirlenecek esaslar çerçevesinde, nakit planlaması da dikkate alınarak vize edilen ayrıntılı harcama programları ve serbest bırakma oranlarına göre kullanılır.

Özel bütçeli idareler ve sosyal güvenlik kurumları ayrıntılı finansman programlarını hazırlar ve harcamalarını bu programa uygun olarak yaparlar.

Ayrıntılı harcama ve finansman programlarının hazırlanması, vize edilmesi, uygulanması ve uygulamanın izlenmesinde Bakanlıkça belirlenen usul ve esaslara uyulur.

Mahallî idarelerin ayrıntılı harcama ve finansman programları, ilgili mevzuatında yer alan hükümlere göre hazırlanır ve üst yönetici tarafından onaylanır.

Bütçe işlemlerinin gerçekleştirilmesi ve kaydedilmesi

Madde 15 — Bütçe işlemleri, harcama birimleriyle koordinasyon sağlanarak strateji geliştirme birimleri tarafından gerçekleştirilir, kayıtları tutulur ve izlenir.

Genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ile özel bütçeli idarelerin, bütçe işlemleri Kanun, merkezî yönetim bütçe kanunu ve Bakanlıkça yürürlüğe konulan düzenlemelere göre, mahallî idareler ve sosyal güvenlik kurumlarının bütçe işlemleri ise ilgili mevzuatına göre gerçekleştirilir, kaydedilir ve izlenir.

Bütçe kayıt ve işlemleri, strateji geliştirme birimi yöneticisinin veya yetki verdiği personelin onayıyla gerçekleştirilir ve idarenin harcama birimlerine açık tutulur.

Ödenek gönderme belgelerinin düzenlenmesi

Madde 16 — Merkez teşkilatı harcama yetkililerince düzenlenerek strateji geliştirme birimlerine iletilen onaylı ödenek gönderme belgeleri, strateji geliştirme birimleri tarafından kontrol edilerek, merkez dışı birimlere gönderilir. Ancak, bütçelerinde kurumsal sınıflandırma yapılamayan ve birimlerine ödenek tahsis edilemeyen idarelerde üst yöneticinin onayıyla strateji geliştirme birimleri tarafından da ödenek gönderme belgesi düzenlenebilir.

Merkezî yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde ödenek gönderme belgelerinin hazırlanması, onaylanması, gönderilmesi, kaydı ve tenkis işlemleri Bakanlıkça belirlenecek usul ve esaslara göre yürütülür.

Mahallî idareler ve sosyal güvenlik kurumlarının bu işlemleri ilgili mevzuatı çerçevesinde gerçekleştirilir.

Gelirlerin tahakkuku, gelir ve alacakların takip ve tahsili

Madde 17 — İdare gelirlerinin tahakkuku, gelir ve alacakların takibi ve genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde bu gelir ve alacakların tahsil işlemleri, ilgili mevzuatında özel bir düzenleme bulunmadığı takdirde, strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülür.

İdarelerin işlemleri sonucunda, herhangi bir gelir tahakkuku veya gelir ve alacakların takip ve tahsilini gerektiren bir durumun ortaya çıkması halinde, gereğinin yapılması amacıyla ilgili birim tarafından strateji geliştirme birimlerine bildirilir.

Ön malî kontrol işlemleri

Madde 18 — Ön malî kontrol görevi harcama birimleri ve strateji geliştirme birimleri tarafından yapılır. Ön malî kontrol süreci malî karar ve işlemlerin hazırlanması, yüklenmeye girilmesi, iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi ve belgelendirilmesinden oluşur.

İdareler, kaynakların amaçlarına ve mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması için gerekli ön malî kontrol önlemlerini alır. Etkin bir ön malî kontrol mekanizmasının kurulması idarelerin sorumluluğundadır.

Harcama birimlerinde yapılacak asgarî kontroller, strateji geliştirme birimleri tarafından ön malî kontrole tabi tutulacak malî karar ve işlemlerin usul ve esasları ile ön malî kontrole ilişkin standart ve yöntemler Bakanlık tarafından belirlenir.

İdareler, Bakanlıkça yapılacak düzenlemelere uygun olarak ön malî kontrol işlemlerini yürütür. Bakanlıkça belirlenen malî karar ve işlemlerin dışında kalan malî karar ve işlemlerin de aynı usul ve esaslar çerçevesinde strateji geliştirme birimlerine kontrol ettirilmesine yönelik düzenleme yapılabilir. İdarelerce yapılacak düzenlemelerde, strateji geliştirme birimlerinin ön malî kontrolüne tabi tutulacak malî karar ve işlemler riskli alanlar dikkate alınarak tür, tutar ve konu itibarıyla belirlenir.

İdarelerce, görev alanları çerçevesinde, iç kontrol ve ön malî kontrole ilişkin olarak yapılan düzenlemeler üst yöneticinin onayıyla yürürlüğe konulur ve onayını izleyen on iş günü içinde Bakanlığa bildirilir.

Strateji geliştirme birimleri tarafından yapılan ön malî kontrolün sonucu ilgili harcama birimine yazılı görüş vermek veya dayanak belge üzerine şerh düşülmek suretiyle bildirilir. Ön malî kontrol sonucunda düzenlenen yazılı görüşün ilgili malî işleme ilişkin dosyada muhafaza edilmesi ve bir örneğinin de ödeme emri belgesine eklenmesi zorunludur. Strateji geliştirme birimleri tarafından ön malî kontrol sonucunda uygun görüş verilmediği durumlarda harcama yetkilileri tarafından gerçekleştirilen işlemlerin kayıtları tutulur ve aylık dönemler itibarıyla üst yöneticiye bildirilir. Söz konusu kayıtlar iç ve dış denetim sırasında denetçilere de sunulur.

Taşınır ve taşınmaz kayıtlarının tutulması

Madde 19 — İdarenin mülkiyetinde veya idareye tahsisli olan ya da idarenin kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlar ile bunlara ilişkin işlemlerin kaydı ilgili mevzuatında belirlenen kişiler tarafından tutulur. Taşınır kayıtları idarenin birimleri bazında düzenlenerek mevzuatında belirlenen sürede strateji geliştirme birimlerine gönderilir. Strateji geliştirme birimleri tarafından bu kayıtlar idare bazında konsolide edilir ve taşınmaz kayıtları da eklenerek icmal cetvelleri hazırlanır.

Muhasebe hizmetlerinin yürütülmesi

Madde 20 — 9/12/1994 tarihli ve 4059 sayılı Kanun hükümleri saklı kalmak kaydıyla, genel bütçe kapsamındaki kamu idarelerinin muhasebe hizmetleri Bakanlık tarafından, genel bütçe kapsamı dışındaki kamu idarelerinin muhasebe hizmetleri ise bu idarelerin strateji geliştirme birimleri tarafından yürütülür. Muhasebe hizmetleri, Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde, muhasebe yetkilileri tarafından yerine getirilir.

İdareler, muhasebe birimlerini, atanmış veya görevlendirilen muhasebe yetkililerini, görev alanlarını ve bunlara ilişkin değişiklikleri, göreve başlama veya değişiklik tarihinden itibaren en geç beş iş günü içinde Sayıştaya ve Bakanlığa bildirir.

Bütçe kesin hesabının hazırlanması

Madde 21 — Bütçe kesin hesabı, bütçe uygulama sonuçları dikkate alınarak strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır.

Merkezî yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin bütçe kesin hesapları, Bakanlıkça belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanarak, üst yönetici ve bağlı, ilgili ya da ilişkili bulunan bakan tarafından onaylanır ve kesin hesap kanun tasarisına dahil edilmek üzere Bakanlığa gönderilir.

Mahallî idareler ve sosyal güvenlik kurumlarının bütçe kesin hesapları ilgili mevzuatında yer alan hükümlere göre düzenlenir.

Bütçe uygulama sonuçlarının raporlanması

Madde 22 — Bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin her türlü rapor, cetvel ve belge strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır. Genel bütçe kapsamındaki idarelerde, muhasebe hizmetleri sonucunda düzenlenen malî tabloların bir örneği muhasebe yetkilileri tarafından strateji geliştirme birimlerine gönderilir.

İdare faaliyet raporunun hazırlanması

Madde 23 — Faaliyet raporları, Kanunun 41 inci maddesi ve bu maddeye dayanılarak yapılan düzenlemelere uygun bir şekilde hazırlanır. Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporları, idare faaliyet raporunun hazırlanmasında esas alınmak üzere, strateji geliştirme birimlerine gönderilir. Strateji geliştirme birimleri tarafından harcama birimleri arasında koordinasyon sağlanarak idare faaliyet raporu hazırlanır ve üst yönetici ile bağlı, ilgili veya ilişkili bulunulan bakan tarafından onaylanır.

Mahallî idareler ve sosyal güvenlik kurumlarının faaliyet raporları, ilgili mevzuatında yer alan düzenlemeler de dikkate alınarak hazırlanır.

Yatırım değerlendirme raporunun hazırlanması

Madde 24 — Yatırım projelerini uygulayan harcama birimleri, yıllık yatırım değerlendirme raporunun hazırlanmasına dayanak teşkil eden bilgi ve belgeleri strateji geliştirme birimlerine gönderir. Yatırım projelerinin gerçekleştirme ve uygulama sonuçlarına ilişkin yıllık yatırım değerlendirme raporu, strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanarak izleyen yılın Mart ayı sonuna kadar Sayıştaya, Bakanlığa ve Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına gönderilir.

Mali istatistiklerin hazırlanması

Madde 25 — Merkezî yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali istatistiklerinin hazırlanmasına dayanak teşkil eden istatistikî bilgiler strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanarak Bakanlığa gönderilir.

Merkezî yönetim kapsamı dışındaki kamu idarelerinin malî istatistikleri Bakanlıkça belirlenmiş ilkelere uygun olarak hazırlanır ve belirlenen süre içinde Bakanlığa gönderilir.

Malî iş ve işlemlerin diğer idareler nezdinde izlenmesi

Madde 26 — İdarelerin, diğer idareler nezdindeki malî iş ve işlemleri, harcama birimleri arasında koordinasyon sağlanarak, strateji geliştirme birimleri tarafından izlenir ve sonuçlandırılır. Bu konudaki yazışmalar strateji geliştirme birimleri tarafından yapılır.

Danışmanlık hizmeti sunma ve bilgilendirme yükümlülüğü

Madde 27 — Strateji geliştirme birimleri, harcama birimleri tarafından birimlerine ilişkin olarak istenilen bilgileri sağlamak ve harcama birimlerine malî konularda danışmanlık hizmeti sunmakla yükümlüdür. Bu amaçla malî yönetim ve kontrol ile denetim konularında gerekli bilgi ve dokümantasyon, yetki ve görevleri çerçevesinde, strateji geliştirme birimleri tarafından oluşturulur ve izlenir.

Harcama birimleri, malî mevzuatta meydana gelen değişiklikler konusunda strateji geliştirme birimleri tarafından uygun araçlarla bilgilendirilir.

Malî konulardaki düzenleme ve kararların uygulanması konusunda, gerektiğinde ilgili idarelerin görüşü de alınarak, strateji geliştirme birimleri tarafından uygulamaya açıklık getirici ve yönlendirici yazılı bilgilendirme yapılabilir.

İç kontrol sistemi ve standartları

Madde 28 — Strateji geliştirme birimleri, iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapar ve çalışma sonuçlarını üst yöneticiye sunar.

Kanuna ve Bakanlıkça belirlenen standartlara aykırı olmamak şartıyla, idarece gerekli görülen her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar strateji geliştirme birimleri tarafından hazırlanır ve üst yöneticinin onayına sunulur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Diğer Hükümler

Mahalli idareler ile strateji geliştirme birimleri kurulmayan idareler

Madde 29 — 5 inci maddenin birinci fıkrasının (a), (b), (c), (d), (e) ve (f) bentlerinde belirtilenlerin dışındaki görevler, mahalli idarelerde ilgili mevzuatında yer alan hükümler çerçevesinde kurulacak birimler; strateji geliştirme birimi kurulmayan idarelerde ise bu idarelerin mevcut yapılarında malî hizmetlerini yürüten birimler tarafından bu Yönetmelik hükümlerine göre yerine getirilir.

Strateji geliştirme birimlerinin yöneticileri

Madde 30 — Strateji Geliştirme Başkanları, Strateji Geliştirme Daire Başkanları ile Müdürler strateji geliştirme birimlerinin yöneticisi olup, birimlerinin görevlerinin yerinde ve zamanında yerine getirilmesinden üst yöneticiye karşı sorumludur.

Strateji geliştirme birimlerinin yöneticileri, görev ve yetkilerinden bazılarını sınırlarını açıkça belirtmek, yazılı olmak ve Kanuna aykırı olmamak şartıyla ve üst yöneticinin onayıyla alt birim yöneticilerine devredebilir. Yetki devri, uygun araçlarla ilgililere duyurulur.

Çalışmalarda işbirliği ve uyum

Madde 31 — Strateji geliştirme birimlerinin faaliyet ve çalışmalarını değerlendirmek ve gerekli önlemleri almak amacıyla, strateji geliştirme birimi yöneticisinin başkanlığında alt birim yöneticilerinin katılımı ile ayda bir defadan az olmamak üzere düzenli toplantılar yapılır. Bu toplantılarda, strateji geliştirme birimlerinin faaliyetleri ve gerçekleştirilen işlemler, sorunlar, görüş ve öneriler değerlendirilerek bilgi paylaşımı, işbirliği ve uyum sağlanır.

Görev ayrılığı

Madde 32 — Harcama yetkililiği ile muhasebe yetkililiği görevi aynı kişide birleşemez. Strateji geliştirme birimlerinde ön mali kontrol görevini yürütenler,

onay belgesi ve ekleri ile şartname ve sözleşme tasarılarının hazırlanması, mali karar ve işlemlerin belgelendirilmesi, mal ve hizmetlerin teslim alınması gibi mali karar ve işlemlerin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında görevlendirilemezler ve ihale komisyonu ile muayene ve kabul komisyonunda başkan veya üye olamazlar.

Strateji geliştirme birimlerinde kullanılacak defter, kayıt ve belgeler

Madde 33 — Strateji geliştirme birimlerinde kullanılacak defter, kayıt ve belgeler, aynı bilgileri içerecek şekilde elektronik ortamda da düzenlenebilir. Bu şekilde düzenlenecek defter, kayıt ve belgeler, gerektiğinde çıktıları alınarak sayfa numarası verilmek ve yetkililerince imzalanmak suretiyle konularına göre açılacak dosyalarda muhafaza edilir.

Evrak kayıt sistemi ve yazışmalar

Madde 34 — Strateji geliştirme birimlerine gelen ve giden her evrak bekletilmeksizin kayda alınarak gelen ve giden evrak defterinde izlenir. Yazışmalar sınıflandırılarak standart dosya planına göre dosyalanır ve arşiv sistemine göre korunur.

Yürürlük

Madde 35 — Bu Yönetmelik 1/1/2006 tarihinden geçerli olmak üzere yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 36 — Bu Yönetmelik hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

İÇ KONTROL VE ÖN MALİ KONTROLE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

Yönetmelik

Maliye Bakanlığından:

İÇ KONTROL VE ÖN MALİ KONTROLE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç ve kapsam

Madde 1- Bu Usul ve Esasların amacı, düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde iç kontrol ve ön malî kontrol faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin ilke, iş, işlem ve süreçleri belirlemektir.

Dayanak

Madde 2- Bu Usul ve Esaslar, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55, 56, 57 ve 58 inci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 3- Bu Usul ve Esaslarda geçen;

Bakanlık: Maliye Bakanlığını,

Kanun: 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu,

İdare: Düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere, genel yönetim kapsamındaki her bir kamu idaresini,

Üst Yönetici: Bakanlıklarda müsteşarı, Millî Savunma Bakanlığında bakanı, diğer kamu idarelerinde en üst yöneticiyi, il özel idarelerinde valiyi, belediyelerde belediye başkanını,

İç Kontrol: İdarenin 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, süreç ile iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü,

Ön Mali Kontrol: İdarelerin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerine ilişkin malî karar ve işlemlerinin; idarenin bütçesi, bütçe tertibi, kullanılabilir ödenek tutarı, harcama programı, finansman programı, merkezi yönetim bütçe kanunu ve diğer malî mevzuat hükümlerine uygunluğu ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması yönlerinden yapılan kontrolünü,

Görüş Yazısı: Ön mali kontrol sonucunda malî karar ve işlemlerin uygun bulunup bulunmadığı yönünde verilen yazılı görüşü veya dayanak belge üzerine yazılan şerhi,

Malî Hizmetler birimi: Kamu idarelerinde 5018 sayılı Kanununun 60 ıncı maddesinde belirtilen görevleri yürüten birimi,

Usul ve Esaslar: Bu Usul ve Esasları,

ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

İç Kontrol

İç kontrolün amaçları

Madde 4- İç 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,

- 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) Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını,

sağlamaktır.

İç kontrol standartları

Madde 5- İç kontrol standartları, merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde Bakanlık tarafından belirlenir ve yayımlanır. İdareler, malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlüdür.

Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebilir.

İç kontrolün temel ilkeleri

Madde 6- İç kontrolün temel ilkeleri şunlardır:

- a) İç kontrol faaliyetleri idarenin yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.
- b) İç kontrol faaliyet ve düzenlemelerinde öncelikle riskli alanlar dikkate alınır.
- c) İç kontrole ilişkin sorumluluk, işlem sürecinde yer alan bütün görevlileri kapsar.
- d) İç kontrol malî ve malî olmayan tüm işlemleri kapsar.
- e) İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir.
- f) İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik ve ekonomiklik, etkinlik, etkililik gibi iyi malî yönetim ilkeleri esas alınır.

İç kontrolün unsurları ve genel koşulları

Madde 7- İç kontrolün unsurları ve genel koşulları şunlardır:

- a) Kontrol ortamı: İdarenin yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır. Performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev, yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ve personelin performansının değerlendirilmesi sağlanır. İdarenin organizasyon yapısı ile personelin görev, yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenir.
- b) Risk değerlendirmesi: Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdare, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirir.
- c) Kontrol faaliyetleri: Önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti belirlenir ve uygulanır.
- d) Bilgi ve iletişim: İdarenin ihtiyaç duyacağı her türlü bilgi uygun bir şekilde kaydedilir, tasnif edilir ve ilgililerin iç kontrol ile diğer sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir şekilde ve sürede iletilir.
- e) Gözetim: İç kontrol sistem ve faaliyetleri sürekli izlenir, gözden geçirilir ve değerlendirilir.

İç kontrole ilişkin yetki ve sorumluluklar

Madde 8- Üst yöneticiler, iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesinden, harcama yetkilileri ise görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden sorumludur.

İdarelerin mali hizmetler birimi, iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapar ve ön mali kontrol faaliyetini yürütür. Muhasebe yetkilileri, muhasebe kayıtlarının usulüne ve standartlara uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutulmasından sorumludur.

Üst yöneticiler, harcama yetkilileri ve diğer yöneticiler, 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.

Üst yöneticiler ve bütçe ile ödenek tahsis edilen harcama yetkilileri, her yıl, iş ve işlemlerinin amaçlara, iyi malî yönetim ilkelerine, kontrol düzenlemelerine ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirildiğini içeren iç kontrol güvence beyanını düzenler ve birim faaliyet raporları ile idare faaliyet raporlarına eklerler.

İç kontrol düzenlemeleri ve iç kontrol sisteminin işleyişi, yöneticilerin görüşü, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınarak yılda en az bir kez değerlendirmeye tâbi tutulur ve gerekli önlemler alınır.

Merkezi uyumlaştırma görevi

Madde 9- İç kontrole ilişkin standart ve yöntemler Bakanlık tarafından belirlenir, geliştirilir ve uyumlaştırılır. Bu çerçevede Bakanlık;

- a) İç kontrol standartlarını belirler ve bu standartlara uyulup uyulmadığını izler,
- b) Ön malî kontrole ilişkin standart ve yöntemler ile ön malî kontrole tâbi malî karar ve işlemleri ve bunların kontrol usul ve esaslarını belirler,
- c) İç kontrol alanında idareler arasında koordinasyonu sağlar ve idarelere rehberlik hizmeti verir,
- d) İç kontrol ve ön malî kontrole ilişkin genel ve özel nitelikli düzenlemelerde idarelerle işbirliği yapar, çalışma toplantıları düzenler,
- e) İç kontrol ve ön malî kontrol düzenleme ve uygulamaları hakkında idarelerden rapor ve bilgi alarak sistemlerin işleyişini izler,
- f) İdarelerin malî hizmetler birimlerinin çalışma usul ve esaslarını belirler,
- g) Ulusal ve uluslararası iyi uygulama örneklerini araştırır, bunların uygulanması yönünde çalışmalar yapar,

- h) İç kontrol ile malî yönetim ve kontrol sistemine ilişkin olarak eğitim programları hazırlar.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Ön Malî Kontrol

Ön malî kontrolün kapsamı

Madde 10- Ön malî kontrol görevi, idarelerin yönetim sorumluluğu çerçevesinde, harcama birimleri ve malî hizmetler birimi tarafından yerine getirilir.

Ön malî kontrol, harcama birimleri tarafından yapılan kontroller ile malî hizmetler birimi tarafından yapılan kontrollerden oluşur. Malî hizmetler birimi tarafından yapılacak ön malî kontrol, Usul ve Esaslarda belirtilen kontroller ile idarelerce yapılacak düzenlemeler çerçevesinde bu birim tarafından yapılması öngörülen kontrollerden meydana gelir.

Gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerle ilişkin malî karar ve işlemler, harcama birimleri ve malî hizmetler birimi tarafından idarenin bütçesi, bütçe tertibi, kullanılabilir ödenek tutarı, ayrıntılı harcama veya finansman programları, merkezi yönetim bütçe kanunu ve diğer malî mevzuat hükümlerine uygunluk yönlerinden kontrol edilir. Malî karar ve işlemler harcama birimleri tarafından kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması açısından da kontrol edilir.

Ön malî kontrolün niteliği

Madde 11- Ön malî kontrol sonucunda uygun görüş verilip verilmemesi, danışma ve önleyici niteliği haiz olup, malî karar ve işlemlerin harcama yetkilisi tarafından uygulanmasında bağlayıcı değildir.

Malî karar ve işlemlerin ön malî kontrole tâbi tutulması ve ön malî kontrol sonucunda uygun görüş verilmiş olması, harcama yetkilileri ve gerçekleştirme görevlilerinin sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.

Ön malî kontrol süreci

Madde 12- Malî hizmetler biriminin ön malî kontrolüne tâbi malî karar ve işlemler, kontrol edilmek üzere malî hizmetler birimine gönderilir. Malî hizmetler

birimince kontrol edilen işlemler hakkında görüş yazısı düzenlenir ve ilgili birime gönderilir. Ön malî kontrol sonucunda yazılı görüş düzenlenmesi halinde bu yazılı görüşler ayrıntılı, açık ve gerekçeli olmak zorundadır. Malî hizmetler biriminin görüş yazısı ilgili işlem dosyasında saklanır ve bir örneği de ödeme emri belgesine eklenir.

Harcama birimlerinde süreç kontrolü yapılır. Süreç kontrolünde, her bir işlem daha önceki işlemlerin kontrolünü içerecek şekilde tasarlanır ve uygulanır. Malî işlemlerin yürütülmesinde görev alanlar, yapacakları işlemde önceki işlemleri de kontrol ederler. Süreç kontrolünü sağlamak amacıyla malî işlemlerin süreç akış şeması hazırlanır ve üst yöneticinin onayı ile yürürlüğe konulur.

Harcama yetkilileri, yardımcıları veya hiyerarşik olarak kendisine en yakın üst kademe yöneticileri arasından bir veya daha fazla sayıda gerçekleştirme görevlisini ödeme emri belgesi düzenlemekle görevlendirir. Ödeme emri belgesini düzenlemekle görevlendirilen gerçekleştirme görevlileri, ödeme emri belgesi ve eki belgeler üzerinde ön malî kontrol yaparlar. Bu gerçekleştirme görevlileri tarafından yapılan kontrol sonucunda, ödeme emri belgesi üzerine “Kontrol edilmiş ve uygun görülmüştür” şerhi düşülerek imzalanır.

Kontrol usulü

Madde 13- Harcama birimlerinde ve malî hizmetler biriminde yapılan kontrol sonucunda, malî karar ve işlemin uygun görülmesi halinde, dayanak belgenin üzerine “Kontrol edilmiş ve uygun görülmüştür” şerhi düşülür veya yazılı görüş düzenlenir.

Malî karar ve işlemin uygun görülmemesi halinde ise nedenleri açıkça belirtilen bir görüş yazısı yazılarak kontrole tâbi karar ve işlem belgeleri eklenmek suretiyle ilgili birimine gönderilir.

Malî hizmetler birimince, Usul ve Esasların 17 ve 26 ncı maddeleri uyarınca yapılan kontrollerde yazılı görüş düzenlenmesi zorunludur. Bu yazıda, yapılan kontrol sonucunda mali karar ve işlemin uygun görülüp görülmediği, uygun görülmemişse nedenleri açıkça belirtilir. Mevzuatına uygun olarak giderilebilecek nitelikte eksiklikleri bulunan malî karar ve işlemlerde, bu eksiklikler ve nasıl düzeltilebileceği hususları belirtilmek ve bunların düzeltilmesi kaydıyla işlemin uygun görüldüğü şeklinde yazılı görüş düzenlenebilir.

Kontrol yetkisi

Madde 14- Malî hizmetler biriminde ön malî kontrol yetkisi malî hizmetler birimi yöneticisine aittir. Kontrol sonucunda düzenlenen yazılı görüş ve kontrol şerhleri malî hizmetler birimi yöneticisi tarafından imzalanır. Malî hizmetler birimi yöneticisi, bu yetkisini sınırlarını açıkça belirtmek şartıyla yazılı olarak yardımcısına veya birimin iç kontrol alt birim yöneticisine devredebilir. Malî hizmetler birimi yöneticisinin harcama yetkilisi olması durumunda ön malî kontrol görevi, iç kontrol alt birim yöneticisi tarafından yürütülür.

Malî hizmetler biriminin ön malî kontrolüne tâbi malî karar ve işlemlerin kontrolü, birimin iç kontrol alt birimi tarafından yerine getirilir.

Harcama birimlerinde ödeme emri belgesi ve eki belgeler üzerinde ön malî kontrol görevi, ödeme emri belgesi düzenlemekle görevlendirilen gerçekleştirme görevlisi tarafından yerine getirilir.

Görevler ayrılığı ilkesi

Madde 15- Harcama yetkilisi ile muhasebe yetkilisi görevi aynı kişide birleşemez. Malî hizmetler biriminde ön malî kontrol görevini yürütenler, onay belgesi ve ekleri ile şartname ve sözleşme tasarılarının hazırlanması, malî karar ve işlemlerin belgelendirilmesi, mal ve hizmetlerin teslim alınması gibi malî karar ve işlemlerin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında görevlendirilemezler ve ihale komisyonu ile muayene ve kabul komisyonunda başkan ve üye olamazlar.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Mali Hizmetler Biriminin Ön Malî Kontrolüne Tâbi Malî Karar ve İşlemler

Kanun tasarılarının malî yükünün hesaplanması

Madde 16- Gelirlerin azalmasına veya giderlerin artmasına neden olacak ve idareye yükümlülük getirecek kanun tasarıları, malî yüklerinin hesaplanmasını sağlamak üzere malî hizmetler birimine gönderilir. Kanun tasarılarının malî yükleri en az üç yıllık bir dönem için hesaplanarak, orta vadeli program ve orta vadeli malî plan çerçevesinde, idarenin stratejik planı, performans programı ve bütçesi üzerindeki etkileri açısından değerlendirilir. Sosyal güvenliğe yönelik kanun tasarılarında ise en az yirmi yıllık aktüeryal hesaplama yapılır.

Taahhüt evrakı ve sözleşme tasarıları

Madde 17- İdarelerin, ihale kanunlarına tâbi olsun veya olmasın, harcamayı gerektirecek taahhüt evrakı ve sözleşme tasarılarından tutarı mal ve hizmet alımları için bir milyon Yeni Türk Lirasını, yapım işleri için ikimilyon Yeni Türk Lirasını aşanlar kontrole tâbidir. Bu tutarlara katma değer vergisi dahil değildir.

02/07/1992 tarihli ve 3833 sayılı Kanununun 1 inci maddesi kapsamında olup, Bakanlar Kurulunca onaylanan yıllık programlarda yer verilen projelere ilişkin işler, uluslararası anlaşmalar ve Bakanlar Kurulu kararı gereğince yurt dışına gönderilen Türk Silahlı Kuvvetleri Birliklerinin ihtiyacı için mahallinden temin edilen her türlü mal ve hizmete ait taahhüt evrakı ve sözleşme tasarıları ile 2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu kapsamında yapılan harcamalara ilişkin taahhüt evrakı tutarı ne olursa olsun kontrole tâbi değildir.

Kontrole tâbi taahhüt evrakı ve sözleşme tasarıları, bunlara ilişkin tüm bilgi ve belgeleri içerecek şekilde bir işlem dosyası olarak harcama yetkilisi tarafından malî hizmetler birimine gönderilir.

Taahhüt evrakı ve sözleşme tasarıları, en geç on işgünü içinde kontrol edilir. Yapılan kontrol sonucunda düzenlenen görüş yazısı, işlem dosyası ile birlikte ilgili harcama yetkilisine gönderilir.

Ödenek gönderme belgeleri

Madde 18- Bütçe ödeneklerinin dağıtımı ödenek gönderme belgesiyle yapılır. Ödenek gönderme belgeleri harcama yetkilisi tarafından imzalandıktan sonra kontrol edilmek üzere malî hizmetler birimine gönderilir. Yılı merkezi yönetim bütçe kanununa veya bütçesine, bütçe tertibine, ayrıntılı harcama veya finansman programlarına, bütçe ödeneklerinin dağıtım ve kullanımına ilişkin usul ve esaslara uygunluğu yönünden kontrol edilen ve uygun bulunan ödenek gönderme belgeleri, en geç üç işgünü içinde sonuçlandırılır. Uygun görülmeyen ödenek gönderme belgeleri gerekçeli bir yazıyla harcama yetkilisine gönderilir.

Ödenek aktarma işlemleri

Madde 19- Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin Kanun ve merkezi yönetim bütçe kanunu uyarınca bütçeleri içinde yapacakları aktarmalar

ile diğer idarelerin ilgili düzenlemeler çerçevesinde bütçeleri içinde yapacakları aktarmalar, harcama birimlerinin talebi üzerine malî hizmetler biriminin bütçe ve performans programı alt birimi tarafından hazırlanır ve üst yöneticinin onayına sunulmadan önce iç kontrol alt birimi tarafından kontrol edilir. Bu şekilde yapılacak aktarmalar ilgisine göre Kanun, yılı merkezi yönetim bütçe kanunu ve bütçe işlemlerine ilişkin düzenlemeler çerçevesinde kontrol edilerek en geç iki işgünü içinde sonuçlandırılır.

Mevzuatına aykırı bulunan aktarma talepleri, gerekçeli bir yazıyla harcama yetkilisine gönderilir.

Kadro dağılım cetvelleri

Madde 20- 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye tâbi idarelere ait kadro dağılım cetvelleri, anılan Kanun Hükmünde Kararname ve Kadro İhdas, Serbest Bırakma ve Kadro Değişikliği ile Kadroların Kullanım Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümleri çerçevesinde, Bakanlık ve Devlet Personel Başkanlığı ile uygunluk sağlandıktan sonra kontrole tâbidir.

78 sayılı Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye tâbi idarelere ait kadro dağılım cetvelleri ise Yükseköğretim Kurulunun onayını müteakip kontrole tâbidir.

Kadro dağılım cetvelleri en geç beş işgünü içinde kontrol edilir. İlgililerine yapılacak ödemeler bu onaylı kadro dağılım cetvellerine göre yapılır. Bu cetvellerde yapılacak değişiklikler de aynı şekilde kontrol edilir.

190 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye tâbi olmayan idarelerde de kadro ihdas ve değişiklikleri aynı süre içinde kontrol edilir.

Türk Silahlı Kuvvetleri personelinin kadroları ile millî güvenlik sebebiyle gizli kalması gereken kadrolar hakkında bu madde hükümleri uygulanmaz.

Seyahat kartı listeleri

Madde 21- 6245 sayılı Harcırah Kanununun 48 inci maddesi uyarınca İçişleri, Maliye ve Ulaştırma Bakanlıkları tarafından müştereken belirlenen esaslar çerçevesinde, seyahat kartı verilecek personel listesi, birimlerin teklifleri

değerlendirilerek mali hizmetler birimi tarafından kontrol edilir. Buna ilişkin talepler yukarıda belirtilen esaslar ile Bakanlık tarafından yapılan düzenlemelere uygunluk ve bütçe ödeneğinin yeterliliği yönünden en geç üç işgünü içinde kontrol edilir. Uygun görülmeyen talepler gerekçeli bir yazıyla ilgili birime gönderilir.

Seyyar görev tazminatı cetvelleri

Madde 22- İdarelerin teşkilat yapıları ve ihtiyaçlarına göre her birim, bölge, il ve ilçe için ayrı ayrı hazırlanan seyyar görev dağılım listeleri mali hizmetler birimi tarafından kontrol edilir. Bu dağılım listeleri 6245 sayılı Harcırah Kanunu, bu Kanuna dayanılarak yapılan düzenlemeler, yılı bütçesine bu amaçla konulan ödenekler ve Bakanlık tarafından vize edilen cetvellere uygunluk açısından en geç üç işgünü içinde kontrol edilir. Uygun görülmeyen talepler gerekçeli bir yazıyla ilgili birime gönderilir.

Geçici işçi pozisyonları

Madde 23- Yılı merkezi yönetim bütçe kanununda belirlenen yetki çerçevesinde, genel bütçe kapsamındaki idareler, özel bütçeli idareler ile sosyal güvenlik kurumlarında çalıştırılacak geçici işçi pozisyon (adam/ay) sayılarının aylar ve birimler itibarıyla dağılımı kontrole tâbidir.

Norm kadro uygulamasına geçilmemiş mahalli idarelerde çalıştırılacak geçici işçi pozisyon (adam/ay) sayılarının aylar itibarıyla dağılımının İçişleri Bakanlığı tarafından vizesini müteakip, idarelerin çalıştıracakları geçici işçilerin birimlere dağılımını gösteren cetveller kontrole tâbidir.

Geçici işçi pozisyonları mali hizmetler birimince en geç beş işgünü içinde kontrol edilir. Kontrol sonucunda uygun görülmeyen cetveller gerekçeli bir yazıyla ilgili birime gönderilir.

Yan ödeme cetvelleri

Madde 24- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile bu Kanunun ek geçici 9 uncu maddesi kapsamına giren idarelerde istihdam edilen Devlet memurlarından,

hangi işi yapanlara ve hangi görevde bulunanlara zam ve tazminat ödeneceği, ödenecek zam ve tazminatın miktarları ile ödeme usul ve esaslarına ilişkin olarak anılan Kanununun 152 nci maddesine dayanılarak yürürlüğe konulan Bakanlar Kurulu kararı uyarınca, zam ve tazminat ödemesi yapılacak personelin kadro veya görev unvanları, sınıfları, dereceleri, sayıları ve hizmet yerleri ile bunlara uygun olarak ödenecek zam ve tazminatın miktarlarını gösteren ve serbest kadro üzerinden hazırlanan cetvel ile bunların birimler itibarıyla dağılımını gösteren listeler malî hizmetler birimi tarafından kontrol edilir. Kontrol işlemi ve süreci ile cetvellerin üst yönetici tarafından onaylanması hususu anılan Bakanlar Kurulu kararında belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde yürütülür.

Sözleşmeli personel sayı ve sözleşmeleri

Madde 25- Bakanlık tarafından yıllık olarak her bir idare bazında vize edilen cetvellere ve tip sözleşmeye uygun olarak çalıştırılacak personelle yapılacak sözleşmeler ile ilgili mevzuatı gereğince Bakanlık vizesi alınmaksızın çalıştırılabilecek sözleşmeli personelle yapılacak sözleşmeler kontrole tâbidir. Bu sözleşmeler, Bakanlık tarafından vize edilen cetvellere ve tip sözleşmeye, ilgili kanunlarına, diğer mevzuatına ve bütçelerinde öngörülen düzenlemelere uygunluk yönünden incelenir ve en geç beş işgünü içinde sonuçlandırılır. Uygun görülmeyen sözleşmeler gerekçeli bir yazıyla ilgili birime gönderilir.

Yurtdışı kira katkısı

Madde 26- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanununa tâbi olup, yurt dışı kadrolara sürekli görevle atanan personele yapılacak yurt dışı kira katkısı ödemelerine ilişkin belgeleri içeren işlem dosyası birimlerince hazırlanır ve kontrol edilmek üzere malî hizmetler birimine gönderilir. Yurt dışı kira katkısına ilişkin talepler yılı merkezi yönetim bütçe kanunu uyarınca, Bakanlıkça belirlenen usul ve esaslara uygunluk yönünden incelenir ve uygun bulunan talepler hakkında en geç üç işgünü içinde uygun görüş verilir. Uygun görülmeyen talepler gerekçeli bir yazıyla ilgili birime gönderilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

İdarelerce yapılacak düzenlemeler

Madde 27 – Usul ve Esaslarda belirlenen malî karar ve işlemlerin dışında kalan malî karar ve işlemlerin de aynı şekilde malî hizmetler birimine kontrol ettirilmesine yönelik düzenleme yapılabilir. Bu konuda yapılacak düzenlemeler üst yöneticinin onayıyla yürürlüğe konulur. Bu düzenlemelerde, malî hizmetler biriminin ön malî kontrolüne tâbi tutulacak malî karar ve işlemler, riskli alanlar dikkate alınmak suretiyle tür, tutar ve konu itibarıyla belirlenir ve yılda bir kez değerlendirilir.

İç kontrol ve ön malî kontrole ilişkin olarak yapılan düzenlemeler, üst yöneticinin onayını izleyen on işgünü içinde Bakanlığa bildirilir.

Uygun görüş verilmeyen malî karar ve işlemler

Madde 28- Ön malî kontrol sonucunda uygun görüş verilmediği halde harcama yetkilileri tarafından gerçekleştirilen işlemlerin malî hizmetler birimince kayıtları tutulur ve aylık dönemler itibarıyla üst yöneticiye bildirilir. Söz konusu kayıtlar iç ve dış denetim sırasında denetçilere de sunulur.

Kontrol süresi

Madde 29- Malî hizmetler birimi, kontrol ve uygun görüş işlemlerini belirlenen süre içinde sonuçlandırmak zorundadır. Usul ve Esaslarda belirtilen sürelerin başlangıç tarihinin belirlenmesinde, malî hizmetler biriminin evrak giriş kayıt tarihini izleyen işgünü esas alınır. Malî hizmetler biriminin talebi ve üst yöneticinin onayı üzerine bu süreler bir katına kadar artırılabilir.

Düzenleme ve koordinasyon görevi

Madde 30- Bakanlık, Kanun ve Usul ve Esaslar çerçevesinde, iç kontrol ve ön malî kontrole ilişkin yöntem ve standartlar konusunda koordinasyonu sağlamakla görevli ve yetkilidir.

Tereddütlerin giderilmesi

Madde 31- Bu Usul ve Esasların uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye Bakanlık yetkilidir.

Yürürlük

Madde 32- Bu Usul ve Esaslar 1/1/2006 tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 33- Bu Usul ve Esasları Maliye Bakanı yürütür.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

BAKANLIĞIMIZ KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI (2012-2015)

EYLEM PLANI (2012-2015)

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlama Tarihi	Tamamlanma Tarihi	Açıklama
KOS1	İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.	İç Kontrol Sistemi yöneticiler tarafından desteklenmekte, yöneticiler kendilerine gelen bilgi ve belgelerin doğru olmasını beklemektedirler. Bakanlık çalışanları iç kontrolün faydalı olduğuna inanmaktadırlar. İç Kontrol Sistemi ve işleyişi konusunda bir farkındalık olmakla birlikte sistemde geliştirmeye açık alanlar bulunmaktadır.	KOS 1.1/1	Üst yönetimin katıldığı toplantıda, iç kontrol eylem planının paylaşılmaması, onaylanmaması, bütün çalışanlara duyurulmaması ve Bakanlık internet sayfasında yayınlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Bilgi İşlem Dai. Bşk. ve Bütün Birimler	Eylem Planı	Mayıs 12	Eylül 12	X
KOS1										
Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.										

KOS 1.1				KOS 1.1/2	İç Kontrol Sistemi ile ilgili eğitim ve seminerler düzenlenmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Personel Dal. Bşk.	Eğitim Planı ve Raporları	Eylül 12	Aralık 14	Personel Dal. Bşk. ile görüşülerek eğitim planı hazırlanacaktır.
KOS 1.1				KOS 1.1/3	Eylem planı için oluşturulan iç kontrol ekibinin çalışmalarının sürekliliğinin sağlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Toplantı tutanakları ve sonuç raporları	Eylül 12	Aralık 14	İç kontrol ekibi eylem planı sürecinde her yıl 4 ayda bir (Mart, Temmuz, Kasım) eylem planını değerlendirmek üzere toplanacaktır.
KOS 1.2	İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdır.	Yöneticiler, iç kontrol çalışmalarına destek vermekle birlikte iç kontrol konusunda bilgilendirmeye ihtiyaç duyulmaktadır.	KOS 1.2/1	KOS 1.2/1	Yöneticilerin katılacağı bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	X	İç kontrol bilgilendirme toplantıları	Ekim 12	Aralık 14	X
KOS 1.2			KOS 1.2/2	KOS 1.2/2	Her yıl iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olan yöneticinin ve çalışanın seçilmesi ve tüm personele duyurulması	İç Kontrol Çalışma Grubu	İç Kontrol Yönlendirme Kurulu	Örnek yönetici ve çalışan	Ekim 12	Aralık 15	X

KOS 1.3	Etik kurallar bilimmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Kurumda, Başbakanlık Etik Kurulunun 5176 sayılı Kanun ve yönetmelik çerçevesinde eylemler yapılmıştır. Etik komisyonu kurulmuş, eğitimler ve konferanslar verilmeyle birlikte "Etik Davranış İlkeleri" çalışanlar tarafından yeteri kadar bilinmemektedir. Komisyonun çalışma alanı hakkında personel yeteri kadar bilgi sahibi değildir. Etik eğitimler tüm çalışanları kapsamamıştır.	KOS 1.3/1	Bakanlığımız Etik sayfasında örnek etik davranışların yayınlanması	Personel Dalı Bşk.	Etik Komisyonu	Web-duyuru	Mar13	Aralık 14	X
KOS 1.3			KOS 1.3/2	Yazılı etik ilkelerin tüm çalışanlara bildirilmesi	Personel Dalı Bşk.	Etik Komisyonu	Duyuru, ağış, pano, intranet	Ekim 12	Aralık 12	X

KOS 1.3					Personel Dal. Bşk.	Etik Komisyonu	Etik eğitimi	Nisan 13	Aralık 14	Etik ilkelerin ve komisyonun eylemlerinin çalışanlar tarafından daha iyi bilinmesi için eğitimlerin artırılması ve tüm çalışanların dahil edilmesi önem taşımaktadır. İki farklı eğitim düşünülmektedir. Herkesin katılacağı büyük gruplara verilecek eğitimler ve etik konuların daha çok içselleştirileceği uygulamalı eğitimler verilecektir.
KOS 1.3					Personel Dal. Bşk.	ÇASGEM ve Etik Komisyonu	Konferans, panel, çalıştay	Ocak 14	Haziran 14	Üniversiteler, STK'lar, Etik Kurulu ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile ortak çalışmaların düzenlenmesi hem kurumun diğer kurumlara işbirliğini arttıracak hem de çalışanların farklı işleyişleri görmeleri sağlanacaktır.
KOS 1.3/3					Tüm çalışanları kapsayacak şekilde eğitimlerin düzenlenmesi					
KOS 1.3/4					Konferans, panel, çalıştay vb. etkinliklerde diğer kurum ve kuruluşlar ile işbirliği yapılması					

KOS 1.3	Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.	Bakanlık faaliyetleri iç ve dış denetim vasıtasıyla sürdürülen denetimlerle saydam ve hesap verilebilir bir yapıya kavuşturulmaktadır. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik makul düzeyde sağlanmaktadır.	KOS 1.4/1	Bakanlık Etik Komisyonun web sayfasına Bakanlık ana sayfasından ulaşımları ve güncel tutulması	Etik Komisyonu	Bilgi İşlem Dat. Bşk. ve Personel Datresi Bşk.	Etik web sayfası	Ekim 12	Mart 13	Etik sayfasında örnek etik davranışların yayımlanması faaliyetidir.
KOS 1.4	Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.	Bakanlık faaliyetleri iç ve dış denetim vasıtasıyla sürdürülen denetimlerle saydam ve hesap verilebilir bir yapıya kavuşturulmaktadır. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik makul düzeyde sağlanmaktadır.	KOS 1.4/1	Bakanlık Etik Komisyonun web sayfasına Bakanlık ana sayfasından ulaşımları ve güncel tutulması	Etik Komisyonu	Bilgi İşlem Dat. Bşk. ve Personel Datresi Bşk.	Etik web sayfası	Ekim 12	Mart 13	Etik sayfasında örnek etik davranışların yayımlanması faaliyetidir.
KOS 1.5	İdarenin personeline ve hizmet verenlere adil ve eşit davranılmalıdır.	Çalışanlara adil ve eşit davranıp davranılmadığını belirlemeye yönelik bir sistem bulunmamaktadır. Ülke genelinde hizmet verenler için ALO 170 hattı bulunmamaktadır.	KOS 1.5/1	Çalışanların adil davranmaya ilişkin sıkıntılarını iletilecekleri mevcut sistemin incelenmesi ve güncellenmesi.	Personel Dat. Bşk.	Etik Komisyonu ve Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Şikayet bildirim sistemi, yazılım, şikayet kutusu, genelleme	X	X	İnternet üzerinden form doldurarak veya şikayet kutuları aracılığıyla etik komisyonuna başvuru yapılması, etik komisyonun değerlendirmeye sisteminin oluşturulmasıdır.

KOS 1.6	İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.	Faaliyetlere ilişkin verilerin toplanmasında iyileştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır.	KOS 1.6/1	Yönetim bilgi sistemini destekleyecek uygulamaların proje kapsamında geliştirilmesi / uygulamaya alınması / iyileştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	İyileştirme projesi	Eylül 12	Aralık 15	X
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.										
KOS 2.1	İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.	2009-2013 Stratejik Planında misyon yazılı olarak belirlenmiş ve duyurulmuştur. Kurumun 2014-2018 Stratejik Plan çalışmalarına başlanılmıştır.	KOS 2.1/1	Stratejik Plan çalışmalarında misyonun gözden geçirilmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Misyon	Nisan 12	Ocak 14	2014-2018 Stratejik Plan çalışmalarında kurumun değişen öncelikleri göz önünde bulundurularak misyon gözden geçirilecektir.

KOS 2.4	İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.	İdarenin organizasyon şeması mevcut ve fonksiyonel görev dağılımı bulunmaktadır. Ancak birimlerin teşkilat şemaları düzenli olarak güncellenmemektedir.	KOS 2.4	Birim teşkilat şemalarının güncellenmesi ve çalışanlara internet aracılığıyla duyurulması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Birim Organizasyon Şemaları	Ocak 13	Mart 13	Birim Teşkilat Şemalarının güncellenmesi tamamlandıktan sonra yılda iki defa (Haziran ve Aralık aylarında) gözden geçirilerek Strateji Geliştirme Başkanlığına bildirilmesi.
KOS 2.5	İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.	Birimlerin organizasyon yapısı temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisi mevcuttur.	KOS 2.5	X	X	X	X	X	X	X
KOS 2.6	İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.	Hassas görev tanımına ilişkin çalışmalar yapılmamıştır. Yöneticilerin inisiyatifinde faaliyetler yürütülmektedir.	KOS 2.6	Birimlerdeki hassas görevlerin belirlenmesi ve personele duyurulması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Hassas görevler, e-posta, vb.	Eylül 12	Aralık 14	Birimler hassas görevlerini kendileri belirleyecek, hassas görevleri ilişkin kriterler ile koordinasyon Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından sağlanacaktır.

KOS 2.7	Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.	Yöneticiler verilen görevlerin sonucunu yazılı veya sözlü olarak verdikleri talimatlarla takip etmektedirler. Yazışmalar ve dosyalama işlemi Elektronik Dokümantasyon Yönetim Sistemi yardımı ile takip edilebilmektedir.	KOS 2.7	X	X	X	X	X	X	X
Personelin yeterliliği ve performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.										
KOS 3.1	İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.	Uzman personel istihdamına odaklanılmakla birlikte kuruma insan kaynakları uygulamalarına temel teşkil edecek norm kadro çalışmaları yürütülmediğinden iş yüküne göre personel görevlendirmeleri yapılmamaktadır.	KOS 3.1	Norm kadro çalışmaları yapılması ve yürütülmesi	Personel Dal. Bşk.	Tüm Birimler	Norm kadro	Eylül 13	Eylül 14	X

KOS 3.2	İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.	Yöneticilerin ve çalışanların bilgi ve beceri seviyesi gelişime açık bir alandır.	KOS 3.2/1	Birim çalışanlarının ihtiyaç duyduğu eğitimlerin analiz edilerek tespit edilmesi, planlanması, planlama dahilinde uygulanması ve eğitim sonuçlarının değerlendirilmesi.	Personel Da. Bşk.	Tüm Birimler	Eğitim İhtiyaç Analizi Eğitim Planı Değerlendirme Raporu	Eylül 13	Eylül 14	Eğitim İhtiyaç Analizi, Eğitim Planı ve Değerlendirme Raporu yıllık dönemler halinde yapılacaktır.
KOS 3.2			KOS 3.2/2	Personel alım kriterlerinin günümüz ihtiyaçlarımıza cevap verip vermediğinin gözden geçirilmesi	Personel Da. Bşk.	Tüm Birimler	Personel alım sürecine ilişkin Tüzük, Yönetmelik v.b. Değişiklikleri	Eylül 12	Aralık 14	Tüm birimler tarafından personel almına ilişkin kriterler gözden geçirilerek raporlanması sağlanacak ve Personel Dairesi Başkanlığına bildirilecektir.
KOS 3.2			KOS 3.2/3	Çalışanlar için yurtdışı lisans üstü öğrenim ve yabancı dil eğitimi imkanlarının kullanılmasının sağlanması	Personel Da. Bşk.	Tüm Birimler	Yurt dışı Eğitim İmkamı	Eylül 13	Aralık 14	Yetiştirilmek Üzere Yurt Dışında Görevlendirilen Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik hükümlerinin aktif olarak uygulanması ve ilgili Yönetmelik hükümleri uyarınca yurt dışına personel gönderilmesinin sağlanması.

KOS 33	Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.	KOS 33	Kurum içindeki personel tercihleri yöneticilerin inisiyatifinde olup mesleki yeterliliğe uygun olarak yürütülmektedir.	KOS 33	X	X	X	X	X	X	Görevde İlerleme ve Yükselme Yönetimliğinde değişiklik yapılarak boş kadro sayısının belirlenecek oranın üzerinde olması halinde sınav açılmasının sağlanması. Belirlenecek oranın personelin beklentisine cevap verilecek makul düzeyde olması (Ör. Bakanlık personel dolu kadrosunun%1 gibi.)				
KOS 34	Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.	KOS 34/1	Açıktan atamalara mevzuat hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir. Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Sınavlarının periyodu bulunmamaktadır. Görevde Yükselme sınavına tabi olmayan ünvanlara ilişkin atamalar yöneticilerin inisiyatifinde yürütülmektedir.	KOS 34/1	Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Sınavının boş kadro sayısı belli bir orana ulaştığında gerçekleştirilmesini sağlamak üzere İlgili Yönetimlerin gözden geçirilmesi	Personel Dalı Bşk.	Tüm Birimler	Görevde İlerleme ve Yükselme Yönetimliği	Mayıs 13	Mayıs 14	X	X	X	X	X

KOS 3.4	Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.	Çalışan ihtiyaçlarma yönelik eğitimler yeteri kadar düzenlenmemektedir.		KOS 3.4/2	Bireysel performans sisteminin uygulanmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi	Personel Dai. Bşk.	Tüm Birimler	Taslak performans sistemi	Ocak 13	Aralık 14	Personel Dai. Bşk. tarafından çalışma ekibinin oluşturulması ve sekretaryaya görevi başkanlık tarafından yapılmıştır. Bu çalışma dahilinde hem bireysel performans sistemi uygulama yöntemi ve hem de ödüllendirme sistematigi oluşturulmalıdır.	
KOS 3.5				KOS 3.5/1	Birim çalışanlarının ihtiyaç duyduğu eğitimlerin analiz edilerek tespit edilmesi, planlanması, planlama dahilinde uygulanması ve eğitim sonuçlarının değerlendirilmesi.	Personel Dai. Bşk. (Eğitim Kurulu)	Tüm Birimler	Eğitim planı	X	X	KOS 3.2/1'deki faaliyetir.	

KOS 3.5	Personelin yeterliliği ve performansını bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.					Eğitim değerlendirme sisteminin uygulanması	Personel Dat. Bşk.	X	Eğitim değerlendirme raporu	Kasım 12	Aralık 14	Çalışanlara yıl sonunda yapılacak eğitim planlarının doğruluğu, istenen etkiyi yaratma durumu ile ilgili değerlendirme sisteminin (anket) geliştirilmesidir.
KOS 3.6	Personelin yeterliliği ve performansını bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.	Çalışanların bireysel performanslarını değerlendirecek bir sistem bulunmamaktadır. Çalışanlara olumlu veya olumsuz geri bildirimler yöneticilerin inisiyatifinde yürütülmektedir.	KOS 3.6	Bireysel performans sisteminin uygulanmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi	Personel Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Taslak performans sistemi		Taslak performans sistemi	Ocak 13	Aralık 14	KOS 3.4/3' deki faaliyetler.
KOS 3.7	Performans değerlendirilmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performansı gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.	Çalışanların bireysel performanslarını değerlendirmek için bir sistem bulunmadığı için ödüllendirme ve performansı geliştirmeye yönelik mekanizmalar işletilememektedir.	KOS 3.7	Bireysel performans sisteminin uygulanmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi	Personel Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Taslak performans sistemi		Taslak performans sistemi	Ocak 13	Aralık 14	KOS 3.4/3' deki faaliyetler.

KOS 3.8	Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirilmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.	Personel istihdamı ve özlük hakları ile ilgili çalışmalar mevzuat kapsamında yürütülmektedir. Üst görevlere atanmaya ve performans değerlendirilmeye ilişkin esaslar belli değildir.	KOS 3.8	İnsan kaynaklarına ilişkin eksik olan düzenlemelerin tamamlanması ve duyurulması	Personel Dat. Bşk.	Hukuk Müşavirliği	Yazılı dokümanlar, Duyuru	X	X	KOS 3.4/3 ve KOS 3.4/4 deki faaliyetlerdir.
Yetki Devri: İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.										
KOS 4.1	İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.	Kalite Yönetim Sistemi çerçevesinde süreç çalışmalarına başlanmış ancak kurumun bütün faaliyetlerini kapsayacak iş akış süreçleri hazırlanmamıştır.	KOS 4.1/1	İş akış süreçlerinin hazırlanarak personele duyurulması ve internet ortamında yayınlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	İş akış süreçleri	Ekim 12	Haziran 13	X

KOS 4.2	Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.	İmza yetkileri yönergisi hazırlanmış ve çalışanlarla paylaşılmıştır. Ancak bu doküman yetki devri esaslarını içermemektedir. Ayrıca birimlerde yetki devrine ilişkin düzenlemeler bulunmamaktadır.	KOS 4.2/1	Yetki devrine ilişkin usul ve esasların belirlenmesi	Personel Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Yetki devri usul ve esasları	Ekim 12	Nisan 13	X
KOS 4.2			KOS 4.2/2	Yetki devri esaslarına göre birimlerin yetki devri esaslarını oluşturması ve personele duyurulması	Personel Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Birim yetki devri esasları, Duyuru	Nisan 13	Haziran 13	X
KOS 4.3	Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.	Devredilen yetkinin önemi göz önüne alınmaktadır, ancak tüm kurum faaliyetlerini kapsayacak yetki devri usul ve esasları belirlenmemiştir.	KOS 4.3/1	X						KOS 4.2/1 ve KOS 4.2/2 deki faaliyetlerdir.

Planlama ve Programlama: İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmaları ve duyurmaları, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalarıdır.	
RDS5	
RDS 5.1	İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yönetimlerle stratejik plan hazırlamalıdır.
RDS 5.1/1	2009-2013 Stratejik planı hazırlanmış ve duyurulmuştur. 2014-2018 Stratejik Plan Çalışmalarına başlanmıştır.
RDS 5.1/2	Yeni stratejik planın çalışanlarla paylaşılması
Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler
Stratejik plan	Yazılı görsel duyuru, el broşürü, toplantı, farkındalık eğitimi
Nisan 12	Ocak 14
Ocak 14	Şubat 14
2014-2018 Stratejik plan çalışmalarında kurumun değişen öncelikleri göz önünde bulundurulacaktır. Stratejik plan çalışmalarını katılımcı yöntemlerle yürütülecektir.	KOS 2.1/2 deki faaliyetlerdir.

RDS 5.2	İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.	Kurum mevcut düzenlemelere uygun performans programı hazırlanmakta ve duyurmaktadır.	RDS 5.2	X	X	X	X	X	X	RDS 5.1/1 deki faaliyet neticesinde performans programındaki göstergelerin ölçülebilirliği konusunda iyileşmeler beklenmektedir.
RDS 5.3	İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.	Bütçe stratejik plan ve performans programına uygun olarak hazırlanmaktadır.	RDS 5.3	X	X	X	X	X	X	X
RDS 5.4	Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.	Stratejik plan yöneticiler tarafından yeterince sahiplenilmemekte ve kurumsal yönetim aracı olarak görülmemektedir. Bu sebeple hedeflerin takibi yeterli düzeyde yapılmamakta, hedeflerin tutturulmaması durumunda fark analizi ve düzeleniyici planlama yapılmamaktadır.	RDS 5.4/1	Stratejik yönetim çalışmalarına yöneticilerin katılımının sağlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Eğitim planı ve katılımcı listesi	Ocak 13	Aralık 13	RDS 5.1/1 deki faaliyetleri.

RDS 5.4	Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurulmalıdır.	Kurumsal düzeyde belirlenen hedefler, birimlerin sorumlulukları çerçevesinde tanımlanıp takip edilebilmektedir. Ancak tüm birimlerde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlenmeye ihtiyaç duyulmamaktadır.	RDS 5.4/2	Performans programının izleme raporlarının üst yönetici gözetiminde birim amirlerine 3 ayda bir sunulması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Bilgilendirme toplantıları	Temmuz 12	Aralık 14	X	X	X	X	RDS 5.1/1 deki faaliyetler. Bunun neticesinde performans programındaki göstergelerin ölçülebilirliği ve anlaşılabilirliği konusunda iyileşmeler beklenmektedir.
RDS 5.5			RDS 5.5							X	X	X	X	
RDS 5.6	İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.	Hedeflere ilişkin belirlenen göstergeler de anlaşılabilirlik ve ölçülebilirlik konusunda iyileştirme gerekmektedir. Ayrıca belirlenen göstergeler hedeflere ulaşmada yetersiz kalmakta ve hedefler yerine faaliyetleri ölçmektedir.	RDS 5.6	2014-2018 Stratejik Planın hazırlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Stratejik plan	Nisan 12	Ocak 13	X	X	X	X	

RDS 6.2	Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.	Risklerin gerçekleşme olasılığına ilişkin çalışma yapılmamaktadır.	RDS 6.2/1	Risklerin gerçekleşme olasılığının ve muhtemel etkilerinin risk yönetimi rehberine göre analiz edilmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Risk analizi	Haziran 13	Aralık 13	X
RDS 6.3	Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.	Yöneticiler karşılaşılabilecekleri riskleri içsel olarak öngörüp yapacakları faaliyetleri seçmiş olarak belirlemektedirler fakat sistematik, ortak akli kullanılan(çalışanların katılımı ile), bir yaklaşım bulunmamaktadır.	RDS 6.3/1	Risklere karşı alınacak önlemlerin kurumsal risk yönetim rehberine göre hazırlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Risk önlemleri	Ocak 14	Haziran 14	X

KFS7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.									
KFS 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 vb..) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Yöneticiler ve çalışanlar yaptıkları faaliyetleri kontrol etmektedirler ancak risk tabanlı kontrol faaliyetleri tespit edilmemiştir.	KFS 7.1	Kontrol Faaliyetlerinin risk yönetimi rehberinde belirtilen sorumluluklar çerçevesinde belirlenmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Kurumsal Risk yönetimi rehberi	Ocak 14	Haziran 14	RDS 6.3/1 deki faaliyettir.

Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi: İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.	
KFS8	<p>Bakanlıkta ön mali kontrol işlemleri yönergeleri hazırlanmış ve yazılı olarak tüm birimlere duyurulmuştur. Mali işlemlerin dışındaki faaliyetler için Kalite Yönetim Sistemi ile temel süreçlere ilişkin prosedürler belirlenmiştir. Fakat, süreç hiyerarşisi ve kurumdaki bütün faaliyetler için prosedürler bulunmamaktadır.</p>
KFS 8.1	<p>İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.</p>
KFS 8.1/2	<p>Süreç dokümantasyonun internet üzerinden duyurulması</p>
Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Strateji Geliştirme Bşk.
Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler
Süreç dokümanları	Süreç dokümanları
Mart 13	Eylül 12
Aralık 13	Mart 13
X	Çalışmalar proje halinde yürütülecektir. Proje; süreç yönetimi eğitimlerinin alınması, kurum süreç hiyerarşisinin oluşturulması, süreçlerin dokümantasyonu, performans göstergelerinin belirlenmesini içermektedir. Otomasyon sürecinde dahil edilmesi düşünülen kritik süreçler belirlenecektir.

KFS 8.3	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.	Süreçlere ulaşılacak bir altyapı bulunmamaktadır.	KFS 8.3/1	Çalışanlar arasında ortak bir dil oluşturmak ve süreçleri anlaşılır hale getirmek için eğitim planlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Süreç yönetimi eğitimi	Şubat 13	Temmuz 13	KFS 8.1/1 deki faaliyetten sonra gerçekleştirilecektir.
KFS 8.3			KFS 8.3/2	Kurumda bilişim varlıklarına ve yönetim bilgi sistemlerine erişimde yetkilendirmeye ilişkin kurumsal politika oluşturulması ve mevcut yetkilerin buna göre düzenlenerek ortaklaştırılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Kurumsal yetki politikası, Yetki değerlendirme	Mayıs 13	Aralık 14	X

Görevler ayrılığı: Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaştırılmaktadır.										
KFS9										
KFS 9.1	Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.	Kurumdaki faaliyetlerin mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesinin çalışanlar tarafından yeterli olduğu düşünülmeyle birlikte görevler ayrılığın ilişkin farkındalık yeterli seviyede değildir.	KFS 9.1/1	Faaliyetleri onaylayan, uygulayan, kaydeden ve kontrol eden çalışan listelerinin oluşturulması ve süreç çalışmalarında bu noktaların dikkate alınması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Görevler ayrılığın ilkesinin gözetileceği süreçler	Eylül 12	Aralık 12	KFS 8.1/1, 8.1/2 ve 8.1/3' teki faaliyetlerdir.
KFS 9.1			KFS 9.1/2	Görevler ayrılığı ilkesine uyulmasına ilişkin izleme faaliyetlerinin yapılması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Değerlendirme raporu	Ocak 13	Aralık 14	KFS 9.1/1'de belirlenen süreçlerin izlenmesine yönelik faaliyetler. Değerlendirme raporları yılda bir hazırlanacaktır.
KFS 9.2	Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmali ve gerekli önlemleri almalıdır.	Kurumda görevler ayrılığı ilkesinin uygulanmadığı durumlarda oluşabilecek riskler konusunda farkındalık oluşmamıştır.	KFS 9.2/1	Görevler ayrılığı ilkesine yönelik farkındalık toplantılarının yapılması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Farkındalık toplantısı	Ocak 13	Aralık 14	Farkındalık toplantılarında görevler ayrılığının öneminin yanı sıra, yerine getirilmediğinde doğuracağı riskler konusunda bilgi verilmelidir.

Hiyerarşik kontroller: Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlerine uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.	
KFS10	
KFS 10.1	<p>Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.</p> <p>Yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmaları kendi inisiyatifleri doğrultusunda oluşturmalıdır.</p> <p>KFS 10.1/1</p> <p>Faaliyetlerin belirlenen süreçlere göre yerine getirilip getirilmediğinin kontrol edilmesi</p> <p>Süreç Sahipleri</p> <p>X</p> <p>Süreç kontrol</p> <p>Haziran 13</p> <p>Aralık 13</p> <p>KFS 8.1/1, 8.1/2 ve 8.1/3 teki faaliyetlerdir.</p>
KFS 10.2	<p>Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.</p> <p>Yöneticiler hata ve usulsüzlüklerin tespit edilmesi ve giderilmesi için gerekli talimatları vermektedir.</p> <p>KFS 10.2/1</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

Faaliyetlerin sürekliliği: İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almaktadır.	
KFS11	
KFS 11.1	<p>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.</p> <p>Faaliyetlerin sürekliliğini engelleyen durumlar ile ilgili önceden planlanmış önlemler bulunmamaktadır. İşler aksama durumuna geldiğinde önlemler alınmaktadır.</p> <p>KFS 11.1/1</p> <p>Birimlerde görev alan kişilerin ve yedek kişilerin belirlenmesi</p> <p>Strateji Geliştirme Bşk.</p> <p>Tüm Birimler</p> <p>Yedekleme listesi</p> <p>Ocak 13</p> <p>Aralık 13</p> <p>Birimler her dönemde listeleri güncel olarak tutacaktır.</p>
KFS 11.2	<p>Gerekli hallerde usulüne uygun olarak veki personel görevlendirilmelidir.</p> <p>Yöneticilerin kontrolünde mevzuata uygun olarak yapılmaktadır.</p> <p>KFS 11.2/1</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

KFS 11.3	Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu gönderilirdiren personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.	Görevinden ayrılan personelin yürüttüğü görevlere ilişkin rapor düzenlenmesine yönelik bir prosedür bulunmamaktadır. Çalışanların imisiyatfimde sözlü bildirim yapılmaktadır.	KFS 11.3/1	Personeleden görevden ayrıma öncesinde mevcut durumu ve yapılması gereken faaliyetleri içeren rapor alınmasına yönelik iç genelge hazırlanması	Personel Dal. Bşk.	Strateji Geliştirme Bşk.	Görevden ayrıma raporunu iç genelge	Ocak 13	Haziran 13	Kritik işlerin belirlenmesi, kritik evrakların teslim edilmesi gibi yapılacak işleri tanımlayan standart oluşturulacaktır. Görevden ayrıma raporlarına eklenecek belgelerin listesi birim/bölüm bazında belirtilecektir.
Bilgi sistemleri kontrolleri: İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.										
KFS12	Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Bilgi sistemlerinin sürekliliği ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yürütülmekte olup yazılı olarak belirlenmemiştir.	KFS 12.1/1	Kurumsal bilişim varlıklarının sürekliliği ve güvenilirliğine yönelik, veri merkezi projesi kapsamında, donanımsal iyileştirmeler yapılması	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	X	X	Mart 12	Mart 13	X
KFS 12.1	Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Bilgi sistemlerinin sürekliliği ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yürütülmekte olup yazılı olarak belirlenmemiştir.	KFS 12.1/1	Kurumsal bilişim varlıklarının sürekliliği ve güvenilirliğine yönelik, veri merkezi projesi kapsamında, donanımsal iyileştirmeler yapılması	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	X	X	Mart 12	Mart 13	X

KFS 12.1			KFS 12.1/2	Kişisel verilerin güvenliği ve korunmasına ilişkin "şifre" kullanımı konusunda belirli aralıklarda bilgilendirme duyurusu yapılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Duyuru, e-posta	Mart 12	Mart 13	Bilgilendirme duyuruları Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından 6'şar aylık dönemler itibarıyla yapılacaktır.
KFS 12.1			KFS 12.1/3	Kullanıcı düzeyinde güvenlik sağlamaya yönelik düzenli çalışan eğitimleri verilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Personel Dat. Bşk.	Eğitim programı	Haziran 13	Aralık 14	Aralık-13 sonuna kadar eğitim içeriği ve planlaması Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından yapılacaktır..
KFS 12.1			KFS 12.1/4	Kurumda kullanılan bilgi sistemlerinin güvenilir ve sürdürülebilirliğine ilişkin periyodik kontroller (stres ve sürdürülebilirlik testleri vb) belirlenmesi ve yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Kontrol listesi	Aralık 13	Aralık 15	X
KFS 12.1			KFS 12.1/5	Kurumda belirlenen bilgi güvenliğine ilişkin birimin etkinliğini arttırmak için, uygun nitelikte çalışanlar ile işler hale getirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Bilgi güvenliği birimi		X	X

KFS 12.1				Bilgi güvenliğine ilişkin risk analizlerinin yapılması ve kontrol takviminin oluşturulması ve işletilmesi	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	X	Risk analizleri, Kontrol planları	Eylül 13	Mart 14	Uygulamalar ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde yürütülecektir.
KFS 12.1				Elektronik uygulamaların (özellikle firma üzerinde geliştirilenlerde) kişisel verilerin güvenliğini sağlayıp sağlamadığına ilişkin düzenli risk analizlerinin ve kontrol planlarının yapılması	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	X	Risk analizleri, Kontrol Planları, Değerlendirme Raporu	Eylül 13	Mart 14	KFS 12.1/6 ile birlikte yürütülecektir. EDYS, e-bütçe, çalışma hayatı elektronik uygulaması, personel yönetimi elektronik uygulaması, İSG Yönetim Hizmetleri, İş Tetfiş Otomasyon Sistemi, Yabancıların Çalışma İzinleri Otomasyonu ve Yetki Otomasyonu gibi uygulamalar en az yıllık dönemler itibarıyla değerlendirilecektir.
KFS 12.1				Elektronik uygulamalardaki eksiklik ve tutarsızlıkları gidermek için çalışma ekipleri kurularak iyileştirme faaliyetleri yürütülmesi	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	Tüm Birimler	İyileştirme faaliyetleri	Eylül 12	Aralık 15	X

KFS 12.1						Bilgi güvenliği sisteminin etkinliğinin, ihtiyacı sorunun ortaya çıkıtıkça ölçülüp iyileştirilmesi yerine, 6' şar aylık dönemler itibarıyla ölçülmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışma takviminin hazırlanması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Bilgi Güvenliği Ölçümleri	Eylül 13	Aralık 13	Mart 14	KFS 12.1/6 ile birlikte yürütülecektir.	
KFS 12.1						Sistem güvenliğinin sağlanması amacıyla Bilgi İşlem çalışmalarının düzenli olarak bilgi güvenliği konularında eğitim alınmasının sağlanması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Eğitim programı	Ocak 13	Aralık 13			Personel Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanan eğitim programına bilgi güvenliği eğitiminin dahil edilmesi

KFS 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.	Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ve erişimde gerekli yetkilendirmeler yapılmıştır. Hata ve usulsüzlükler kullanıcılardan gelen isteklere göre düzeltilmektedir.	KFS 12.2/1	Kurumda bilişim varlıklarına ve yönetim bilgi sistemlerine erişimde yetkilendirmeye ilişkin kurumsal politika oluşturulması ve mevcut yetkilerin buna göre düzenlenerek ortaktlaştırılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Kurumsal Yetki Politika Dokümanı	Mart 12	Aralık 13	KFS 8.3/2 deki faaliyettir.
KFS 12.2			KFS 12.2/2	Kurumda bilgi sistemlerine erişimde yetkilerin yönetilmesine/ takibine ilişkin uygulama oluşturulması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Yetkilendirme uygulaması	Kasım 12	Aralık 15	X
KFS 12.2			KFS 12.2/3	Çalışan yetkilerindeki hata ve usulsüzlüklerin yakalanması ve düzeltilmesine yönelik yıllık gözden geçirme faaliyetlerinin yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Yıllık Gözden Geçirme Raporu	Haziran 13	Aralık 13	X

KFS 12.3	İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.	Bilişim yönetişimini sağlayacak uygulamalar geliştirilmiş/tedarik edilmiştir ancak tüm süreçleri kapsayacak genişlikte değildir.	KFS 12.3/1	Kurumsal hafızanın oluşturulup takip edilmesinde kullanılacak bilgi sistemlerinin tasarımı için intranetin gerekli bilgi yönetim uygulamaları ile zenginleştirilmesini içeren bir proje planı hazırlanması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Proje Planı, Intranet	Aralık 13	Aralık 14	X	Farklı hizmet birimlerinin talep ve gözlemlerine göre iş analizleri yapılarak uygulamalar geliştirilecek ve uygulamaya alınacaktır.	X
KFS 12.3			KFS 12.3/2	Kurumun hizmet verdiği alanlarda bilişim etkinliğini arttıracak (e-dönüşüm, e-devlet, e-imza, vb.) projeler geliştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Kurumsal bilişim projeleri	Eylül 12	Aralık 15			
KFS 12.3			KFS 12.3/3	Kurum genelini kapsayacak düzeyde bilişim varlıklarının özelliklerine göre kayıt altına alınması ve envanter kayıt sistemi ile izlenmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Bilişim varlıkları envanteri, Envanter izleme sistemi	Haziran 13	Haziran 14			

KFS 12.3				KFS 12.3/5	Bilişim varlıklarının etkinliğini arttırmak üzere ortak kullanım (yazıcı, tarayıcı) alanlarının belirlenerek uygulamaya alınması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Ortak kullanım donanımları	Eylül 12	Eylül 13	X
BİS13	<p>Bilgi ve iletişim: İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.</p>										
BİS 13.1	İdarelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.	Yatay ve dikey iç iletişimi sağlayacak toplantı, bilgilendirme, yazışma, pano duyuruları ve elektronik yazışmalar kullanılmaktadır. Dış iletişime ilişkin web sitesi, e-posta, Bimer, resmi yazışma, elektronik yazışma, yazılı ve görsel basın, STK toplantıları, düzenli yayınlar, alo 170 hizmeti, afiş ve kamu spotu uygulamaları, fuarlara katılım gibi iletişim yöntemleri kullanılmaktadır.	BİS 13.1/1	Kurum içi iletişimini arttıracak etkin çalışan bir intranetin oluşturularak uygulamalar ile geliştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Intranet ve bağlı uygulamalar	Aralık 13	Aralık 14	KFS 12.3/1'deki faaliyetler. ÇASGEM, İSGÜM Merkez şeflikleri, Yurtdışı teşkilatı ile İş Tetfış Kurulu grup başkanlıklarında intranete erişimi sağlanacaktır.	

BİS 13.1			BİS 13.1/2	Yatay iletişimi artırmak için tüm birimlerin kendi içlerinde en az ayda bir kez toplantı yapmasına yönelik genelleştirilmiş toplantı gündemi hazırlanması, ve alınan kararların raporlanması için format oluşturulması	Müşavirlik Özel Kalem	Tüm Birimler	Toplantı Tutanağı	Eylül 12	Aralık 12	X
BİS 13.1			BİS 13.1/3	Her birimden çalışanların çalışacağı düzenli olarak bilgilendirme toplantılarının yürütülmesi	Üst Yönetim	Tüm Birimler	Bilgilendirme toplantıları	Eylül 12	Aralık 12	Kurumda üst yönetimin birim yöneticileri ile aldıkları, kurumun işleyişine ilişkin kararların ve projelerin işleyişine ilişkin bilgilerin paylaşıldığı toplantılar olacaktır.
BİS 13.1			BİS 13.1/4	Yatay iletişimi arttırmak için farklı bölümlerde aynı yada benzer unvanlardan oluşan kişilerden proje gruplarının (ç kontrol grubu, sürece grubu, risk analiz grubu vb.) oluşturulması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Proje grupları	Nisan 12	Haziran 13	X

BİS 13.1				Elektronik Doküman Yönetim Sisteminin kullanılmasını arttırılması ve geliştirilmesi için kullanıcı ihtiyaçlarını da göz önüne alacak iyileştirme grubunun oluşturulması ve çalışmaların yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Çalışma Grubu	İyileştirme projesi	Eylül 12	Aralık 15	EDYS sisteminde kullanılmayan fonksiyonların hayata geçirilmesi ve kurumdaki sistem kullanımını konusunda farkındalık oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
BİS 13.1				Web sitesinin yönetiminin sağlanması için çalışma grubunun oluşturulması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Web sitesi çalışma grubu	Ocak 13	Haziran 13	Birimlerden toplanacak taleplere göre görsel ve içeriginde iyileştirmeler yapılacaktır.
BİS 13.1				Web sitesinin birimlerce kullanılması için portal arayüzünün gözden geçirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Web sitesi güncelleme talimatı	Haziran 13	Aralık 13	Web sitesi çalışma grubunun önerilerine göre iyileştirilecektir.
BİS 13.1				Kurumda elektronik habereşmeye yönelik kullanımı artırıcı eğitimler yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Eğitim programı	Haziran 13	Aralık 14	X

BİS 13.2				BİS 13.2/3	Yönetim bilgi sistemini destekleyecek uygulamaların proje kapsamında geliştirilmesi / uygulamaya alınması / iyileştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	İyileştirme projesi	Eylül 12	Aralık 14	KOS 1.6/1 deki faaliyetidir.
BİS 13.3	Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.	Bilgiler büyük ölçüde doğru, güvenilir ve anlaşılabilir. Bilgilere kaynak teşkil eden verilerin toplanmasında iyileştirme ihtiyacı vardır.		BİS 13.3/1	Yönetim bilgi sistemini destekleyecek uygulamaların proje kapsamında geliştirilmesi / uygulamaya alınması / iyileştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	İyileştirme projesi	Eylül 12	Aralık 14	KOS 1.6/1 deki faaliyetidir.
BİS 13.3				BİS 13.3/2	Tüm yönetim bilgi sistemlerinde üretilen bilgilerin tutarlılığını sağlamak üzere veri tabanlarının entegrasyonunun sağlanması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	X	Eylül 12	Aralık 14	X

BİS 13.5					Yönetim bilgi sistemini destekleyecek uygulamaların proje kapsamında geliştirilmesi / uygulamaya alınması / iyileştirilmesi	BİS 13.5/3	Yönetim bilgi sistemini destekleyecek uygulamaların proje kapsamında geliştirilmesi / uygulamaya alınması / iyileştirilmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	İyileştirme projesi	Eylül 12	Aralık 14	KOS 1.6/1 deki faaliyetidir.
BİS 13.6	Yöneticiler, idarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmektedir.	Kurum üst yönetiminde değişiklik olduğunda stratejik planda içerik olarak revizyona ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sebeple görev sorumluluklar ile misyon, vizyon ve amaçlar arasında uyumsuzluklar olabilmektedir.	BİS 13.6/1	Stratejik plannın kurum ihtiyaçlarına göre gözden geçirilmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Misyon	Nisan 12	Ocak 14	KOS 2.1/1 deki faaliyetidir.			
BİS 13.6			BİS 13.6/2	Stratejik yönetim eğitimlerine yöneticilerin katılımının sağlanması	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Eğitim planı ve katılımcı listesi	Ocak 13	Aralık 13	RDS 5.1/1 deki faaliyetidir.			

BİS 13.6	İdarenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmelerini sağlamalıdır.	Personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilecekleri mevcut sistemlerin iyileştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.	BİS 13.6/3	Yeni stratejik planın çalışmalarla paylaşılması	Strateji Geliştirme Bşk.	İdari ve Mali İşler Dal. Bşk.	Yazılı görsel duyuru, el broşürü, toplantı, farkındalık eğitimi	Ocak 14	Haziran 14	KOS 2.1/2 deki faaliyetlerdir.
BİS 13.7	İdarenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmelerini sağlamalıdır.	Personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilecekleri mevcut sistemlerin iyileştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.	BİS 13.7/1	Personelden alınan öneri ve sorunları iletebilecekleri mevcut sistemlerin gözden geçirilerek iyileştirilmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Duyuru, intranet	Eylül 12	Aralık 14	KOS 1.5/1 deki faaliyeti de içerecek şekilde eylem gerçekleştirilecektir.
Raporlama: İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.										
BİS 14.1	İdareler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır.	Her yıl, amaçlar, hedefler, stratejiler, varlıklar, yükümlülükler ve performans programları kamuoyuna web sitesi üzerinden açıklanmaktadır. Yeni bir düzenlemeye veya uygulamaya ihtiyaç duyulmamaktadır.	BİS 14.1	X	X	X	X	X	X	X

Kayıt ve dosyalama sistemi: İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dahil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.										
BİS15										
BİS 15.1	Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dahil, gelen ve giden evrak ile idare içi haberleşmeyi kapsamalıdır.	Mevcut kayıt ve dosyalar, EDYS sistemi üzerinde, gelen ve giden evrakları kapsayacak şekilde kaydedilmektedir.	BİS 15.1/1	E-posta kayıtlarına ilişkin kaybolma sorununun yaşanmaması için belirli periyotlarda sunucularda yedeklenmesi	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	X	X	Ocak 13	Haziran 13	BİS 13.1/9 deki faaliyetler.
BİS 15.1			BİS 15.1/2	EDYS sisteminin ÇAŞGEM ve Yurtdışı teşkilatına yaygınlaştırılması	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	Tüm Birimler	X	Eylül 12	Aralık 13	X
BİS 15.2	Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.	Mevcut kayıt ve dosyalar, EDYS sistemi üzerinde, gelen ve giden evrakları kapsayacak şekilde kaydedilmektedir ve izlenmektedir.	BİS 15.2/1	Kurumda arşivlere kolay erişim açısından EDYS üzerinde arşiv uygulamasının tüm birimlerin kullanabileceği şekilde yaygınlaştırılması	Bilgi İşlem Dal. Bşk.	Tüm Birimler	X	Haziran 13	Mart 14	X

BİS 15.2	Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.	Hizmet verilere ilişkin kişisel verilerin güvenliği ve korunması için faaliyetler yürütülmektedir. Ancak çalışanların kişisel verilerinin güvenliğine ilişkin iyileştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır.	BİS 15.2/3	Birimlere ait ortak dosyalamanın, birim arşivinin oluşturulması için fiziksel (mekan, personel) ihtiyaçların belirlenmesi	İdari ve Mali İşler Dalı Bşk.	İdari ve Mali İşler Dalı Bşk.	Tüm Birimler	Dosyalama kontrolü	Aralık 13	Aralık 14	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı tarafından standart dosya planına aykırı dosyalamanın bulunması halinde durumu düzeltilmesi amacıyla Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığına bildirecektir
BİS 15.3	Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.	Hizmet verilere ilişkin kişisel verilerin güvenliği ve korunması için faaliyetler yürütülmektedir. Ancak çalışanların kişisel verilerinin güvenliğine ilişkin iyileştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır.	BİS 15.3/1	Elektronik uygulamaların (özellikle firma üzerinde geliştirilenlerde) kişisel verilerin güvenliğini sağlayıp sağlamadığına ilişkin düzenli risk analizlerinin ve kontrol planlarının yapılması	İdari ve Mali İşler Dalı Bşk.	Bilgi İşlem Dalı Bşk.	X	Risk analizleri, Kontrol planları	Eylül 12	Aralık 15	KİS 12.1/8'deki faaliyetler.
BİS 15.2			BİS 15.2/2	Dosyalamanın standart dosya planına uygunluğu için kontrollerin gerçekleştirilmesi	İdari ve Mali İşler Dalı Bşk.	İdari ve Mali İşler Dalı Bşk.	Tüm Birimler	Dosyalama kontrolü	Aralık 13	Aralık 14	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı tarafından standart dosya planına aykırı dosyalamanın bulunması halinde durumu düzeltilmesi amacıyla Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığına bildirecektir

BİS 15.3			BİS 15.3/2	Kişisel verilerin güvenliği ve korunmasına ilişkin "şifre" kullanımı konusunda belirli aralıklarda bilgilendirme duyurusu yapılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Duyuru, e-posta	Mart 12	Mart 13	KFS 12.1/2 deki faaliyetidir.
BİS 15.3			BİS 15.3/3	Kullanıcı düzeyinde güvenlik sağlamaya yönelik düzenli çalışan eğitimleri yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Eğitim programı	Haziran 13	Haziran 14	KFS 12.1/3 deki faaliyetidir.
BİS 15.3			BİS 15.3/4	Kullanıcı verilerinin yedeklenmesine yönelik sanal disk uygulamasının birim düzeyinde kurulması ve kullanılmasına yönelik bilgilendirme yapılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	X	Sanal disk uygulaması, Eğitim	Haziran 13	Aralık 13	X
BİS 15.4	Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.	Kayıt ve dosyalama standart dosya planına göre yürütülmektedir.	BİS 15.4/1	EDYS sisteminin ÇASGEM ve Yurtdışı teşkilatna yaygınlaştırılması	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Tüm Birimler	X		Aralık 13	BİS 15.1/2 deki faaliyetidir.

BİS 15.4	Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.					Dosyalamanın standart dosya planına uygunluğu için kontrollerin gerçekleştirilmesi	İdari ve Mali İşler Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Dosyalama kontrolü	Aralık 13	Aralık 14	BİS 15.2/2 deki faaliyetler.
BİS 15.5		Evrakların kayıt altına alınması ve sınıflandırılması EDYS sistemi üzerinden düzenli olarak yürütülmekte ve kurum arşivlerinde muhafaza edilmektedir.	BİS 15.5/1	Kurum arşivine aktif olarak işlerlik kazandırılması için fiziksel (mekan, personel) ihtiyaçların belirlenmesi, arşiv sisteminin değerlendirilmesi	İdari ve Mali İşler Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Kurum arşivleri ihtiyaç listesi	Tüm Birimler		Eylül 12	Aralık 14	X
BİS 15.5			BİS 15.5/2	Elektronik Doküman Yönetim Sisteminin kullanımı artırılması ve geliştirilmesi için kullanıcı ihtiyaçlarının da göz önüne alacak iyileştirme grubunun oluşturulması ve çalışmaların yürütülmesi	Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Çalışma Grubu	İyileştirme projesi			Eylül 12	Aralık 15	BİS 13.1/5 deki faaliyetler.

BİS 15.6	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.	Kurumda arşiv ve dokümantasyon sistemi bulunmamaktadır. Ancak birim arşivleri ile kurum arşivlerinin kullanılmasına ilişkin iyileştirmeye ihtiyaç vardır.	BİS 15.6	Kurum arşivine aktif olarak işlerlik kazandırılması için fiziksel (mekan, personel) ihtiyaçların belirlenmesi, arşiv sisteminin değerlendirilmesi	İdari ve Mali İşler Dat. Bşk.	Tüm Birimler	Kurum arşivleri ihtiyaç listesi	Eylül 12	Aralık 12	BİS 15.5/1 deki faaliyetler.
Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi: İdareler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmalıdır.										
BİS 16.1	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.	657 sayılı Kanun, 3071 sayılı Kanun, 3628 sayılı Kanun, 4483 sayılı Kanun, 4982 sayılı Kanun, 5176 sayılı Kanun, 5237 sayılı Kanun, Devlet Memurlarının Şikayet ve Müraعاتları Hakkında Yönetmelik, Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başyuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik “	BİS 16.1/1	“Farklı mevzuatlarda var olan düzenlemeleri konu alan bir genelle çıkarılması”	Personel Dat. Bşk.	Etik Komisyonu, Hukuk Müşavirliği, İş Tetkik Kurulu Bşk. ve Bilgi İşlem Dat. Bşk.	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim prosedürü	Eylül 12	Aralık 12	X

İç kontrolün değerlendirilmesi: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmektedir.										
İS17	İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.	Kurumda sürekli izleme ve denetimler gerçekleştirilmekte ancak iyileştirmeye açık alanları bulunmamaktadır.	İS 17.1/1	Performans izleme sisteminin yeni hazırlanan Stratejik Plan çerçevesinde kullanılmasının artırılması	Strateji Geliştirme Bşk.	X	Performans izleme sisteminin	Ocak 14	Aralık 14	X
İS 17.1			İS 17.1/2	Aylık gözden geçirme toplantılarında iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	Tüm Birimler	Toplantı notları	Ocak 13	Aralık 15	İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi amacıyla İç Kontrol Yönlendirme ve İzleme Kurulunun aylık olarak toplanması sağlanacaktır.
İS 17.2	İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.	İç kontrol sistemini geliştirilmesine yönelik çalışmalar başlatılmıştır.	İS 17.2/1	Mevcut süreçlerdeki kontrollerin değerlendirilmesi, yeni kontroller geliştirilecek sorumluların ve sorumluların çalışmaları ilkelirinin belirlenmesi	Strateji Geliştirme Bşk.	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	İç kontrol çalışma ilkeleri	Haziran 13	Aralık 13	X

İS 17.2	İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	İç kontrol eylem planı hazırlama çalışmalarına idari birimlerin katılımı sağlanmaktadır.	İS 17.3/1	X	Geliştirilen kontrol yöntemlerinden uygun olmayanların tespitine ilişkin çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Bşk. Koordinasyonunda tüm birimler	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	X	İç kontrol çalışma ilkeleri	Haziran 13	Aralık 13	X	İS 17.2/1'deki faaliyetler.
İS 17.4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri ile iç ve dış denetim talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim raporlarında düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.	İç kontrol sistemini oluşturan süreç yönetimi, risk yönetimi ve kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi başlıklarında kurum çalışanlarının ve yöneticilerinin katılımı planlanmaktadır.	İS 17.4/1	Mevcut süreçlerdeki kontrollerin değerlendirilmesi, yeni kontroller geliştirilecek sorumluların ve bu sorumluların çalışma ilkelerinin belirlenmesi	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	Strateji Geliştirme Bşk.	İç kontrol çalışma ilkeleri	X	İç kontrol çalışma ilkeleri	Haziran 13	Aralık 13	X	İS 17.2/1'deki faaliyetler.
İS 17.3	İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	İç kontrol eylem planı hazırlama çalışmalarına idari birimlerin katılımı sağlanmaktadır.	İS 17.3/1	X	Geliştirilen kontrol yöntemlerinden uygun olmayanların tespitine ilişkin çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Bşk. Koordinasyonunda tüm birimler	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	X	İç kontrol çalışma ilkeleri	Haziran 13	Aralık 13	X	İS 17.2/1'deki faaliyetler.
İS 17.2	İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	İç kontrol eylem planı hazırlama çalışmalarına idari birimlerin katılımı sağlanmaktadır.	İS 17.2/2	Geliştirilen kontrol yöntemlerinden uygun olmayanların tespitine ilişkin çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Bşk. Koordinasyonunda tüm birimler	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	İç kontrol çalışma ilkeleri	X	İç kontrol çalışma ilkeleri	Haziran 13	Aralık 13	X	İS 17.2/1'deki faaliyetler.

İS 17.5	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.	İç kontrol sistemine ilişkin eylem planı güncellenmektedir.	İS 17.5/1	Eylem planındaki eylemlerin takibinin 4er aylık toplantılarda yapılması ve faaliyetlerden sorumlu birimlerin gelişmeler konusunda bilgilendirme yapması	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	Strateji Geliştirme Bşk.	X	Tüm Birimler	Toplantı tutanakları ve sonuç raporları	Eylül 12	Ekim 12	X	KOS 1.1/3'teki faaliyettir.	İS 17.2/1'deki faaliyetle birlikte yürütülecektir. Değerlendirme formları, anketler, intranet gibi farklı yöntem ve araçlar kullanılacaktır.
İS 17.4	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.	İç kontrolün değerlendirilmesinde kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetlerinin toplanmasına yönelik metotların İç Kontrol Çalışma İlkelere Dokümanında belirlenmesi	İS 17.4/2	Eylem planındaki eylemlerin takibinin 4er aylık toplantılarda yapılması ve faaliyetlerden sorumlu birimlerin gelişmeler konusunda bilgilendirme yapması	İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ve Çalışma Grubu	Strateji Geliştirme Bşk.	X	Strateji Geliştirme Bşk.	Duyuru, e-posta	Eylül 12	Ekim 12	X	KOS 1.1/3'teki faaliyettir.	İS 17.2/1'deki faaliyetle birlikte yürütülecektir. Değerlendirme formları, anketler, intranet gibi farklı yöntem ve araçlar kullanılacaktır.

İS 17.5	İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.	İç denetim faaliyeti standartlara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.	İS 18.1/1	X	X	X	X	X	Strateji Geliştirme Bşk.	İç denetim birimi tarafından gerçekleştirilen denetim sonuçlarının 4'er aylık toplantılarda sunulması	X	Sunum	Eylül 12	Aralık 14	İS 17.5/1 teki faaliyetle birlikte yürütülmektedir.
İS 18.1	İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.	İç denetim faaliyetleri standartlara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.	İS 18.1/1	X	X	X	X	X	Strateji Geliştirme Bşk.	İç denetim birimi tarafından gerçekleştirilen denetim sonuçlarının 4'er aylık toplantılarda sunulması	X	Sunum	Eylül 12	Aralık 14	İS 17.5/1 teki faaliyetle birlikte yürütülmektedir.
İS 18.2	İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.	İç denetim birimi tarafından inceleme yapılan birimlere alınması gereken önlemlere ilişkin eylem önerileri verilmektedir.	İS 18.2/1	X	X	X	X	X	Strateji Geliştirme Bşk.	İç denetim birimi tarafından gerçekleştirilen denetim sonuçlarının 4'er aylık toplantılarda sunulması	X	Sunum	Eylül 12	Aralık 14	İS 17.5/1 teki faaliyetle birlikte yürütülmektedir.

İç denetim: İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır.

DOKUZUNCU BÖLÜM

BAKANLIĞIMIZIN SÜREÇ HİYERARŞİSİ

ONUNCU BÖLÜM

İZLEME VE YÖNLENDİRME KURULU İLE İÇ KONTROL ÇALIŞMA GRUBU

İÇ KONTROL İZLEME VE YÖNLENDİRME KURULU

BİRİMİ	ADI SOYADI	GÖREVİ	ÜNVANI
Müsteşarlık	Mehmet Selim BAĞLI	Başkan	Müsteşar Yardımcısı
Strateji Geliştirme Başkanlığı	Mustafa APAYDIN	Üye	Başkan
Çalışma Genel Müdürlüğü	Kasım AFŞİN	Üye	Genel Müdür Yrd.
Dış İlişkiler ve Yurtdışı İşçi Hizmetleri Genel Müdürlüğü	Mustafa Haki COŞKUN	Üye	Genel Müdür Yrd.
İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü	Rana GÜVEN	Üye	Genel Müdür Yrd.
İş Teftiş Kurulu Başkanlığı	Ayşegül TUNÇAY	Üye	Başkan Yrd.
Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı	Cengiz AYDEMİR	Üye	Daire Başkanı
Hukuk Müşavirliği	Nuray KÖKEN	Üye	Hukuk Müşaviri
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Dursun GÖKMEN	Üye	Başkan
Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	Kayhan ÜNAL	Üye	Basın ve Halk İlişki. Müş.V.
Özel Kalem Müdürlüğü	Mustafa İNANLI	Üye	Şef
Personel Dairesi Başkanlığı	Binnaz TURAN	Üye	Şube Md.
İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı	Leyla YAPAR	Üye	Başkan
İç Denetim Birimi Başkanlığı	Şerif Olgun ÖZEN	Gözlemci	Başkan
İç Denetim Birimi Başkanlığı	Mürsel ÇUKUR	Gözlemci	İç Denetçi
ÇAŞGEM	Mehmet ARSLAN	Üye	Başkan Yrd.
Strateji Geliştirme Başkanlığı	Enis ÖZTÜRK	Üye	Daire Başkanı

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI ÇALIŞMA GRUBU

ADI SOYADI	ÜN VANI	BİRİMİ
1	Enis ÖZTÜRK Daire Başkanı	Strateji Geliştirme Başkanlığı
2	Nazmiye KOCA Mali Hizmetler Uzmanı (Kordinatör)	
3	Sevgi GÜRLER Mali Hizmetler Uzmanı	
4	Yeşim ERGÜN Çalışma Uzman Yrd.	Çalışma Genel Müdürlüğü
5	Fatma Gizem ÇETİN Çalışma Uzman Yrd.	
6	Emir Timur KAFKAS YİH Uzman Yrd.	Dış İlişkiler ve Yurtdışı İşçi Hizmetleri Genel Müdürlüğü
7	Muhammet KIRAN YİH Uzman Yrd.	
8	F. Bahadır YURDAKUL YİH Uzman Yrd.	
9	Elif ATASOY İSG Uzman Yrd.	İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü
10	Fatma Esra BOZCAN Fizikçi	
11	Salih ENİŞ SGK Başmüfettişi	
12	Çağatay HALAT AB Uzmanı	Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı
13	Esra HALAT AB Uzmanı	

14	Recep TOPSAKAL	İş Müfettiş Yrd.	İş Teftiş Kurulu Başkanlığı
15	Umud UYAROĞLU	İş Müfettiş Yrd.	
16	Mürsel ÇUKUR	İç Denetçi	İç Denetim Birimi Başkanlığı
17	Sinan CINCIK	Memur	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
18	Cemil PINARCI	Memur	
19	Seher DEĞİRMENCI	Şef	Hukuk Müşavirliği
20	İlknur ÇİFTEHAN	Şube Müdürü	Personel Dairesi Başkanlığı
21	Nihal TAYLAN	Şube Müdürü	
22	Didem ÜNAL	Şube Müdürü	İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı
23	Meltem ARSLAN	Şube Müdürü	
24	Ünal BOZ	Bilgisayar İşletmeni	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
25	Osman ZOPCUK	İSG Uzman Yrd.	
26	Gürcan ÇATAL	Uzman	Özel Kalem Müdürlüğü
27	Hasan AYDOS	Eğitim Uzman Yrd.	ÇASGEM
28	Mehmet ALTUNBAŞ	Eğitim Uzman Yrd.	