

# 2014

## İÇ KONTROL EL KİTABI



**Tapu ve Kadastro**  
Genel Müdürlüğü

**STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE**  
**BAŞKANLIĞI**

MART-2014





**Tapu ve Kadastro**  
Genel Müdürlüğü

# İÇ KONTROL EL KİTABI

2014

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

---



## İÇ KONTROL EL KİTABI

---

### İÇİNDEKİLER

I.	Önsöz.....	1
II.	İç kontrolün tarihi gelişimi.....	3
III.	İç kontrole ilişkin mevzuat.....	5
IV.	İç kontrolün tanımı ve idareye katkısı.....	5
V.	İç kontrolün amacı.....	6
VI.	İç kontrolün temel özellikleri .....	7
VII.	İç kontrolde rol ve sorumluluklar .....	12
VIII.	İç kontrolün bileşenleri.....	18
IX.	Kamu iç kontrol standartları .....	23
X.	Kamu iç kontrol standartlarına neden ihtiyaç vardır?.....	36
XI.	İdareler kamu iç kontrol standartlarına uymak zorunda mıdır? .....	37
XII.	İç denetim ve iç kontrol ile ilişkisi.....	37



## I. ÖNSÖZ

5018 sayılı Kamu Mali ve Yönetimi Kontrol Kanunu ile kamu mali yönetim ve kontrol sistemimiz, uluslar arası standartlar ve Avrupa Birliği uygulamalarıyla uyumlu olarak yeniden yapılandırılmıştır.



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 gerçekleştirilmesi 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 genelini etkileyen bütünleşmiş bir süreçtir.

Bu el kitabı, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü üst yönetiminin ve personelinin iç kontrol konusunda temel bilgilere vakıf olmalarını ve iç kontrol sistemine ilişkin görev ve sorumluluklarını daha iyi kavramalarını sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Orhan DELİGÖZ  
Strateji Geliştirme Daire Başkanı



## II. İÇ KONTROLÜN TARİHİ GELİŞİMİ

Günümüzde iç kontrol kavramı gerek kamu sektörü gerekse özel sektör tarafından büyük ilgi görmektedir. Bu ilgi sonucunda iç kontrole yönelik farklı yaklaşımlar ve düşünceler ortaya atılmıştır.

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.

### III. İÇ KONTROLE İLİŞKİN MEVZUAT

- 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi Ve Kontrol Kanunu
- İç Kontrol Ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul Ve Esaslar
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği
- Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi

### IV. İÇ KONTROLÜN TANIMI VE İDAREYE KATKISI

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.

İç kontrol, sadece kontrol faaliyetlerini değil, idarenin organizasyon yapısını, işleyişini, görev yetki ve sorumlulukları, karar alma süreçlerini kapsayan ve idarenin çalışanlarının tamamının rol aldığı *dinamik bir süreçtir*.

İç kontrol sisteminin kurulması, işletilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin zamanında alınması konularında *üst yöneticilerin liderliğinde* tüm yöneticiler ve idare çalışanlarının katkısı sağlanmalıdır.

İç kontrol;

- ❖ kamu kaynaklarının etkin, etkili, ekonomik ve idarenin amaçlarına uygun bir şekilde kullanılması,
- ❖ iş ve işlemlerin mevzuata uygunluğu,
- ❖ faaliyetler hakkında düzenli, zamanında ve güvenilir bilgi üretilmesi,
- ❖ idarenin varlıklarının korunması,
- ❖ yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önlenmesi konularında *yeterli ve makul güvence sağlayan bir yönetim aracıdır.*

## V. İÇ KONTROLÜN AMACI

5018 sayılı Kanunun 56'ncı maddesinde iç kontrolün amaçları;

- Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,

- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
  - Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak,
- olarak belirlenmiştir.

## **VI. İÇ KONTROLÜN TEMEL ÖZELLİKLERİ**

### **A. 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.

### **B. 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.

### C. İç Kontrol Amaç Değil 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 ya da 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.

### D. 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.

### E. 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.

## F. 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.

## G. 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.

## H. İç Kontrol Nesnel Güvence Sağlar:

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

- İç kontrol kurumların iş yapış usullerine sonradan eklenen bir yapı olarak değil, kurumsal organizasyonun ayrılmaz bir parçası olarak görülmelidir.
- İç kontrol, faaliyetlerin gerek belirlenen amaçlara gerekse ilgili mevzuat ve düzenlemelere uygun bir şekilde yürütülmesini amaçlamakta olup bu yönüyle kurumun belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur ve iyi işleyen bir iç kontrol sistemi amaç ve hedeflere ulaşılma yeteneğini makul düzeyde garanti eder.
- İç kontrol mali kontroller yanında mali olmayan diğer bütün iş yapış usullerini de bünyesinde barındıran bir yönetim modeli olarak tasarlanmış ve iç denetimin de bu sistemin bir parçası olduğu ifade edilmiştir.
- İç kontrolün “yönetim modeli” olarak görülmesi hususuna yapılan vurgu önemli olup iç kontrolü yalnızca mali boyutuyla ele alarak sistemi sadece bir takım faaliyetlerin kontrolü ve denetimi olarak görmek sistemin bütününe yönelik kavrayış ve algılama düzeyini olumsuz yönde etkileyecektir.
- İç kontrol, en alt kademe çalışanından en üst yöneticisine kadar tüm kurum personelinin içinde yer aldığı, sadece belli bir periyoda ilişkin bir politika ya da uygulama değil, kurumun her seviyesinde süreklilik gösteren bir faaliyet ve devam eden bir süreç olarak algılanmalıdır.



- İç kontrolün kurumda yapılan bütün iş süreçlerini ve çalışan tüm personeli kapsayan bir süreç ve en önemlisi bir yönetim modeli olarak algılanması gerekmektedir. İç kontrol bir yönetim modelidir çünkü sistem; etik değerleri, kurumsal organizasyon yapısını, personel performansını, planlama ve programlama faaliyetleri ile kurumsal amaç ve hedefler belirlenmesini, bu amaçlara yönelik olası risklerin tespiti ile bunlara yönelik karşı kontroller geliştirilmesini, raporlama sistemini, kurum içi ve dışı iletişim düzeyini ve nihayetinde sistemin kurulmasından sorumlu üst yönetimin iç denetim aracılığıyla iç kontrolün işlerliğine ve performansına yönelik izleme ve değerlendirme yapma sorumluluğunu içerisinde barındırır.
- İç kontrol sistemin 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

## VII. İÇ KONTROLDE ROL VE 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 birimine),
- Denetim ve raporlama görevi iç denetçilere verilmiştir.

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

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.

## 1. 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.

İdarede yeterli ve etkili bir iç kontrol sisteminin kurulmasını sağlamak, işleyişi izlemek ve gerekli tedbirleri alarak geliştirmek üst yöneticinin sorumluluğundadır. İç kontrol sisteminin sahibi üst

yöneticidir. Üst yönetici, genel olarak izleme görevini üstlenmekle birlikte kurumun hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini yürütmesinden ve iç kontrol sisteminin düzgün biçimde işleyişinin sağlanmasından sorumludur. Üst yönetici bu sorumluluğunu iç denetçiler, strateji geliştirme birimleri (SGDB) ve harcama yetkilileri aracılığıyla yerine getirir.

Ayrıca üst yönetici idaresince her yıl hazırlanan iç kontrol sistemini izleme ve değerlendirme raporunu onaylayarak Mali Yönetim ve Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Birimine (Maliye Bakanlığı) iletilmesini sağlar.

Diğer yandan, 5018 sayılı Kanuna ekli (1) ve (II/B) sayılı cetvellerde yer alan kamu idarelerinde yürütülen Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum çalışmaları hakkında her yılın Ocak ayında üst yönetici tarafından ilgili Bakana bilgi verilir.

## **2. Harcama Yetkilileri:**

Birimlerinde etkili bir iç kontrol sistemi oluşturmak, uygulamasını sağlamak ve izlemek, zayıf yönleri geliştirmekle sorumludur.

Harcama yetkilileri ve diğer yöneticiler, mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunmasından, mali 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.

Harcama yetkilileri iç kontrol sorumluluğunu iş ve işlemlerin amaçlara, iyi mali yönetim ilkelerine, kontrol düzenlemelerine ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirildiğini içeren iç kontrol güvence beyanını her yıl düzenleyerek yerine getirirler.

### 3. 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.

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

### 4. 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, bizzat iç kontrol faaliyetlerinin kendisidir ve iç denetim bu alanda yönetime danışmanlık hizmeti vermekle sorumludur.

## **5. Personel:**

İç kontrol tüm personelin görevinin bir parçasıdır. Kurumda çalışan herkes iç kontrol sisteminin hayata geçirilmesinde rol oynar. İç kontrol yalnızca bir birimdeki personelin yürüteceği bir görev değildir. Kurumda çalışan herkesin yürüttüğü faaliyetlerin içine sinmiş bir süreçtir. Bu nedenle ilave bir iş ya da görev olarak düşünülmemelidir.

## **6. Mali Yönetim ve Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Birimi (Maliye Bakanlığı):**

İç kontrol süreçlerine ilişkin standartlar ve yöntemler belirlemek, geliştirmek ve uyumlaştırmak, koordinasyon sağlamak ve idarelere rehberlik hizmeti vermekle sorumludur. 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.

## **7. Sayıştay:**

6085 sayılı Sayıştay Kanunu hükümlerine göre kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin işleyişini değerlendirir. Dış denetim organı olarak yapacağı düzenlilik denetimlerinde kamu idaresinin iç kontrol sisteminin düzgün biçimde işleyip işlemediğini değerlendirir. Bu kapsamda, üst yönetici ve harcama yetkilileri tarafından imzalanan iç kontrol güvence beyanlarını ve iç denetim raporlarını da dikkate alır.

## **8. Kurum dışındakiler:**

Kurum dışındaki kişiler de (hizmetten yararlananlar, paydaşlar vb.) iç kontrol sürecinde önemli rol oynarlar. Bu kişiler kurumun hedeflerini gerçekleştirmesine katkıda bulunabilecek yararlı bilgiler sağlayabilirler. Ancak kurumdaki iç kontrol sisteminin tasarlanmasından, uygulanmasından ve düzgün işlemesinden bu gruplar sorumlu tutulamazlar.

## VIII. İÇ KONTROLÜN BİLEŞENLERİ

Kurumun hedeflerini gerçekleştirip gerçekleştiremediği konusunda makul güvence elde etmek amacıyla tasarlanan iç kontrol birbirleriyle bağlantılı beş bileşenden meydana gelir. Bu bileşenler;

- 1) Kontrol ortamı,
- 2) Risk değerlendirme,
- 3) Kontrol faaliyetleri,
- 4) Bilgi ve iletişim,
- 5) İzleme ,

olarak kabul edilmektedir.

### A. KONTROL ORTAMI

İç kontrol sisteminin kurulabilmesinin ilk şartı uygun bir kontrol ortamının varlığıdır ve kontrol ortamı iç kontrolün bütün diğer unsurlarının temeli olarak görülebilir.

Kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin düzgün biçimde işleyebilmesi için sağlam bir kontrol ortamına ihtiyaç duyulmaktadır. Kontrol ortamı bileşeninde sıkıntı yaşanması halinde diğer bileşenlerin işleyişi olumsuz etkilenecektir.

Düzenli işleyen bir kontrol ortamı; kurumun hedeflerinin bilindiği, görev ve sorumlulukların açıkça belirlendiği, organizasyonel yapının raporlama ve hiyerarşik ilişkileri gösterdiği, insan kaynakları uygulamalarının objektif kurallara bağlandığı, yönetimin ve personelin



etik değerleri benimsediği, personelin yeterliliğinin artırılması için ihtiyaç duyduğu eğitim ve donanımın sağlandığı ve yöneticilerin kontrollere uyarak çalışanlara örnek olduğu bir çalışma ortamını ifade eder.

Bu çerçevede kontrol ortamı, genel olarak kurumun iç kontrol bilinci, değerleri, iş görme biçimi ve prosedürlerini, çalışanların yöneticiler ile ilişkileri gibi hususları içeren kurum kültürünü ifade etmektedir.

## **B. RISK DEğERLENDİRMEĞİ**

İdareler kendilerine tahsis edilen kaynakları amaç ve hedeflerine ulaşmak için kullanırlar. Bu kaynakların kullanımı için alınan kararlar yürütülen faaliyet, süreç ve projeler beraberinde riskleri de getirir. Risk değerlendirme, idarelerin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır.

Risk değerlendirmesi, kurumun hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz etme, bunlara uygun yanıtlar verilmesini belirleme sürecidir. Riskler değerlendirilirken idarenin karşılaşacağı potansiyel olaylar ile birlikte idarenin kendine özgü durumu (rneğin kurumun büyüklüğü, faaliyetlerinin karmaşıklığı, yürüttüğü faaliyetlerde tabi olduğu mevzuat, siyasi öncelikleri, kamuoyu ilgisi) da göz önünde bulundurulmalıdır. Risk değerlendirmesi, riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi ve önceliklendirilmesi aşamalarını kapsar. Risk

değerlendirme, tespit edilmiş risklere karşılık verilip verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda/maliyet dengesi açısından en uygun olan karşılığın seçilmesine yardımcı olur.

Riskli alanların belirlenmesi ve kontrol faaliyetlerinin bu alanlarda yoğunlaştırılması iç kontrol sisteminin başarısı açısından önemli bir husus olarak görülmektedir

### **C. 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 faaliyetlerinin belirlenmesi risk değerlendirmesinin tamamlanmasına bağlıdır.

Yönetim, görevlerin ve hedeflerin gerçekleştirileceğine dair makul güvence elde etmek için risk yönetimini esas almak suretiyle kontrol faaliyetlerini planlamalı, bunları organize etmeli ve yönlendirmelidir.

Kontrol faaliyetleri, mali ve mali olmayan kontrolleri kapsamakta olup idarenin tüm faaliyetleri için bir bütün olarak tasarlanıp uygulanmalıdır.

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.

#### **D. BİLGİ VE İLETİŞİM**

Kamu İç Kontrol Standartlarının beş bileşeninden dördüncüsü olan Bilgi ve İletişim; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri ve izleme arasındaki ilişkiyi bilgi paylaşımı ve iletişim yoluyla sağlar.

İdare genelinde bilgi akışını düzenleyerek kurumsal amaç ve hedeflere ulaşma yolunda bir araç olarak görülen iç kontrol sisteminin işlerliği ve uygulanma kabiliyetinin artmasında önemli bir role sahiptir.

İletişim; bilginin, gerek idare içinde yatay ve dikey olarak gerekse idare dışında uygun mekanizmalarla ilgili kişi, idare ve mercilere iletilmesini ve dönüşümünü ifade eder. İdareler tarafından yöneticilerin, çalışanların ve kamuoyunun ihtiyaç duyabileceği bilgiye

karşı etkili biçimde yönetilen ve iyi koordine edilmiş bir iletişim sisteminin kurulması amaçlanmalıdır.

Bilgi iletişim sistemleri gerektiği gibi işlemediği takdirde yöneticiler ve personel, zamanında ve doğru karar alamama, bunları uygulayamama ve nihayetinde hedeflere istenildiği şekilde ulaşamama gibi riskler ile karşı karşıya kalabilirler. Bu bakımdan bilgi, ulaşılabilir, faydalı, zamanlı, doğru, tam ve güncel olmalıdır.

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.

## **E. İZLEME**

İzleme; idarenin amaç ve hedeflerine ulaşma konusunda iç kontrol sisteminin beklenen katkıyı sağlayıp sağlamadığının, iç kontrol standartlarına uyum çerçevesinde değerlendirilmesi ve sistemin iyileştirmeye açık alanlarına yönelik eylemlerin belirlenmesidir.

İzleme ile idarenin faaliyetlerinin misyon doğrultusunda, hedeflerle uyumlu olarak yürütülüp yürütülmediği, risk yönetimi esasları çerçevesinde gerekli kontrollerin öngörülüp öngörülmediği,

söz konusu kontrollerin uygulanıp uygulanmadığı, iletişimin açık ve yeterli olup olmadığı gibi hususlar tespit edilip değerlendirilmektedir.

Bu nedenle izleme iç kontrol sisteminin diğer bileşenleriyle etkileşim halinde işleyen bir süreçtir.

İzleme iç kontrol sisteminin, beklendiği şekilde işleyişinin ve koşullardaki değişikliklere uyum göstermesinin sağlanması amacıyla gerçekleştirilir ve yönetime kontrol faaliyetleri sorunlarının düzeltilmesi ve istenmeyen bir olay meydana gelmeden önce riski kontrol etme şansı verir.

İç kontrol sisteminin izlenmesinde katılımcılık esastır. İzlemede; soru formları, iç ve dış denetim raporları, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri, bütçe bilgileri, ön mali kontrole ilişkin veriler ile birim yöneticilerinin görüşlerinden yararlanılmalıdır.

## **IX. KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI**

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 Kontrol Standartları COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa

Birliği İç Kontrol Standartları erevesinde 18 Standart 79 genel Őart belirlenmiştir.

#### **A. KONTROL ORTAMI STANDARTLARI**

Kontrol ortamı, iç kontrolün diğer unsurlarına temel teŐkil eden genel bir ereve 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 davranıŐlarını 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 eŐit 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 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 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.

## B. RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

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

- **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 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.

## C. 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 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.

#### **D. 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 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 ayırimcı bir muamele yapılmamalıdır.

## E. 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.

**X. KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA NEDEN İHTİYAÇ VARDIR?**

Kamu kaynaklarını;

- Mevzuata uygun,
- Etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanmak suretiyle,
- hedefleri başarmak,
- yetkili mercilere hesap verebilmek için,

Kamu İç Kontrol Standartlarına ihtiyaç vardır.

## **XI. 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.

## **XII. İÇ DENETİM ve İÇ KONTROL İLE İLİŞKİSİ**

### **A. İç Denetim Nedir?**

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. İç denetim, iç denetçiler tarafından yapılır.

## B. İç Kontrolün İç Denetimle İlişkisi

- İç denetim, iç kontrol sisteminin bir parçası olan yönetsel bir fonksiyondur.
- Dış denetçiler ve yönetim, iç kontrol sistemini önemli yanlışlıkları görmek ve riskleri azaltmak için kullanır.
- İç denetçiler, denetim faaliyetlerinde iç kontrol sisteminin işleyişini incelerler. İç kontrol bir sistemdir ve kurumun iş akışları arasına yerleştirilmelidir.
- İç denetim fonksiyonu, iç kontrol sisteminin etkinliğini ve verimliliğini belli aralıklarda riskleri önceliklendirerek değerlendirir.
- İç denetçiler;
  - Finansal ve operasyonel bilgilerin bütünlüğü ve güvenilirliği,
  - Organizasyon politikalarına, yönetmeliklerine ve yasalara uygunluk,
  - Varlıkların korunması,
  - Kaynakların ekonomik ve etkin kullanımı,unsurlarını gözden geçirir.
- İç denetim, iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve işleyişiyle ilgili olarak yönetime bilgiler sağlar, değerlendirmeler yapar ve önerilerde bulunur.

- İç denetçiler, iç kontrol sisteminin düzenlenmesi ya da uygulanması süreçlerine ve iç kontrol tedbirlerinin seçimine dâhil edilemez.
- Kamu idaresinde etkin bir iç kontrolün kurulması ve sürdürülmesinden üst yönetici sorumludur.
- Üst yönetici, iç denetçilerden iç kontrol ilkelerine ve iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik görüş alabilir.