

**T.C.
İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE
BAŞKANLIĞI**

İÇ KONTROL EL KİTAPÇIĞI

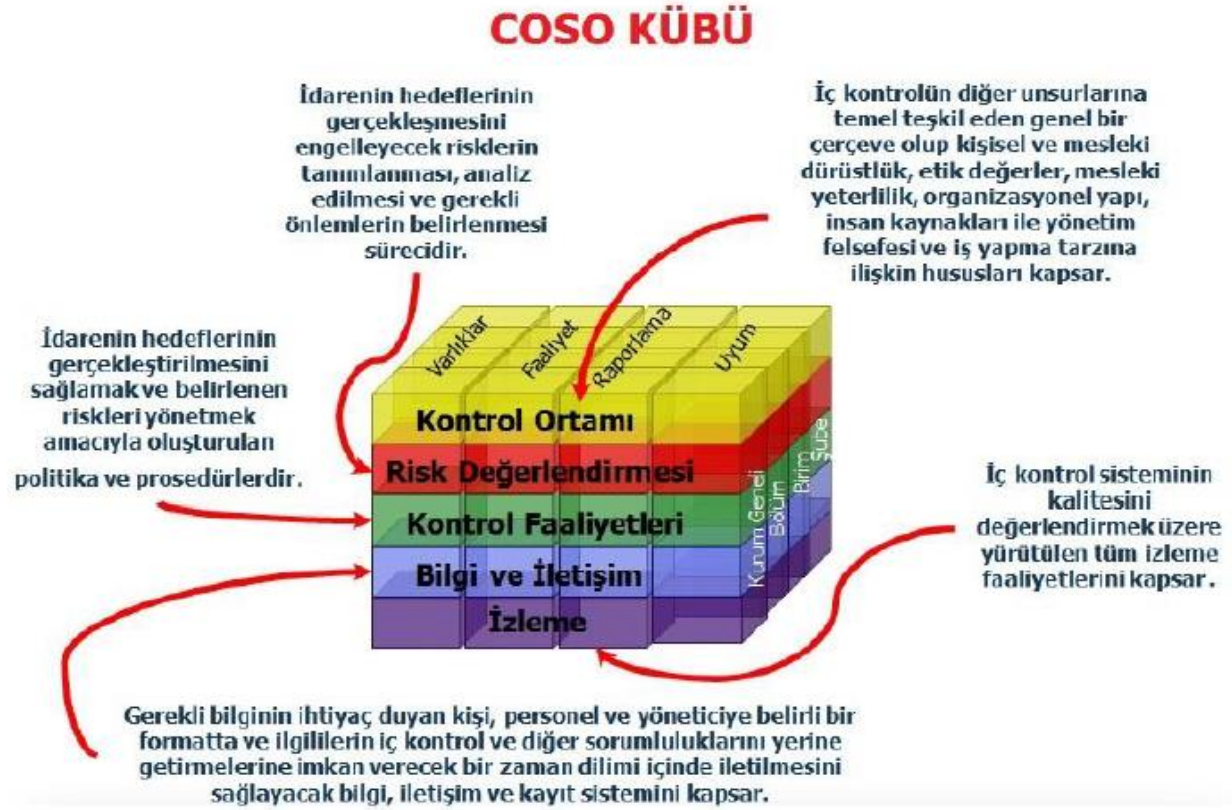
AĞUSTOS 2024

İÇİNDEKİLER

1-) İç Kontrol Sistemi	1-2
2-) İç Kontrolün Faydaları	1-5
3-) İç Kontrolde Rol ve Sorumluluklar	1-5
4-) İç Kontrolü Kimler Uygular ?	1-6
5-) İç Kontrolün Bileşenleri	2-6
5.1) Kontrol Ortamı	3-7
5.2) Risk Yönetimi.....	4-8
5.3) Kontrol Faaliyetleri.....	5-10
5.4) Bilgi ve İletişim	6-10
5.5) İzleme	7-11

1-) İç Kontrol Sistemi

İyi yönetim ilkesi çerçevesinde daha kaliteli kamu hizmetinin sağlanması amacıyla hesap verebilirliğin temini, saydamlığın geliştirilmesi, yönetsel esneklikler sağlanarak yetki ve sorumlulukların devri, sonuç odaklı yönetim ve bütçeleme anlayışı ile vatandaş beklentilerinin



karşlanması ön plana çıkan unsurlar olmuştur.

İç kontrolün en iyi bilinen modeli olan *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* çerçevesinde iç kontrol; kurumdaki iş ve eylemlerin mevzuata uygunluğunu, mali ve yönetsel raporlamanın güvenilirliğini, faaliyetlerin etkililiği ve etkinliği ile varlıkların korunmasını sağlamayı amaçlar.

COSO tarafından oluşturulan ve *kontrol ortamı, risk yönetimi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme* bileşenlerinden oluşan iç kontrol sistemi, Uluslararası Sayıştaylar Birliği

(INTOSAI), Avrupa Komisyonu ve benzer uluslararası kuruluşlarca da referans olarak kabul edilen bir modeldir.

Kamu hizmeti kalitesinin artmaya başlaması beraberinde, hedef odaklı yaklaşımı ve kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması ihtiyacını doğurmuş ve böylece kamu kurumlarının organizasyon yapısından, iletişim ve izlemeye kadar mali yönetim ve kontrol süreçleriyle ilgili pek çok alanda etkili araçların kullanılmasını gerekli kılmıştır. Bu reform sürecinde benimsenen en önemli yönetim aracı ise ***iç kontrol sistemidir***.

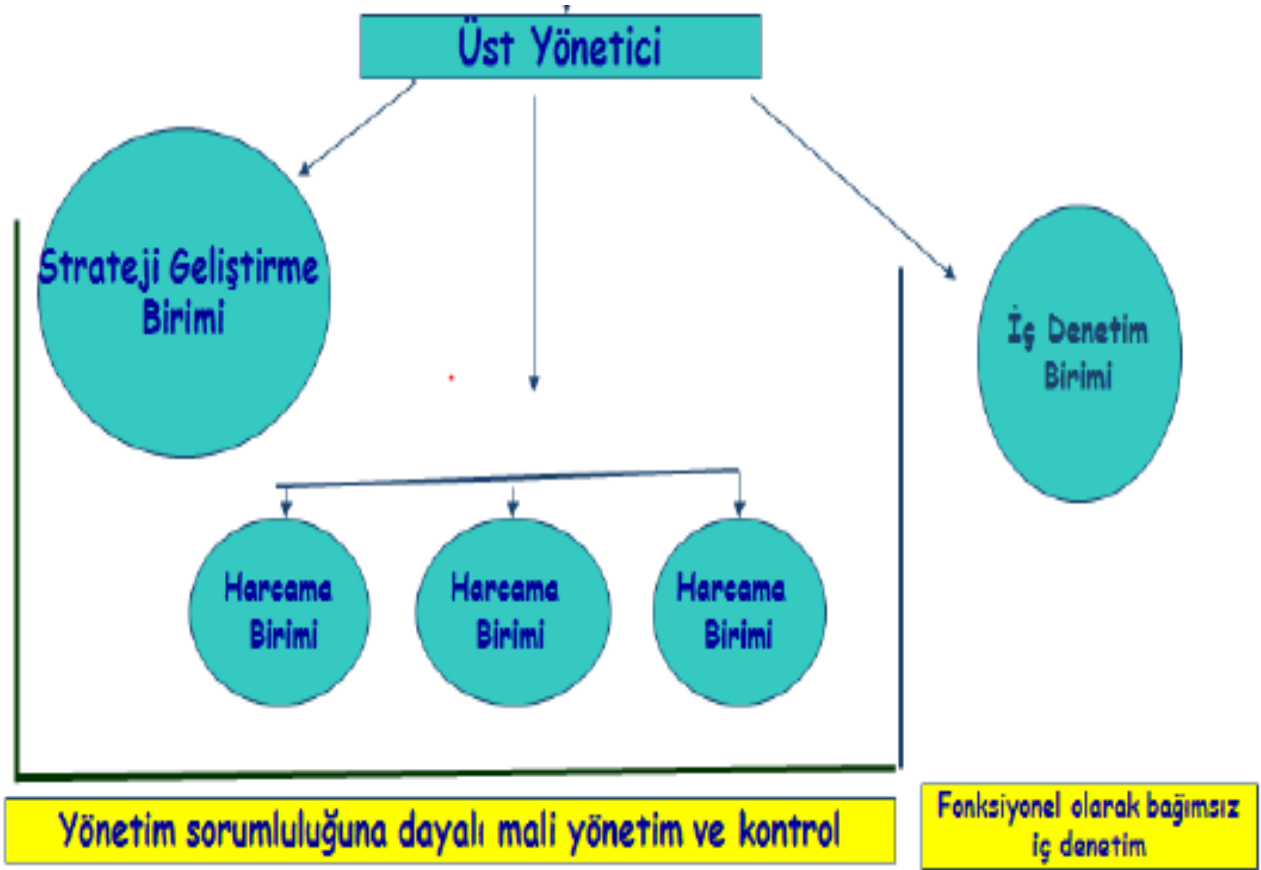
Temel amaç ise süreçlerin bitmeyen şekilde iyileştirilmesi, daha verimli, daha etkin, maliyetleri daha düşük, daha şeffaf, kolay hesap verebilir kurumlar oluşturmaktır.

Hâlihazırda Avrupa Birliği ile üyelik müzakerelerini yürütmekte olan ülkemiz 2000’li yılların başından itibaren kamu iç kontrol sistemini güçlendirmek üzere bir reform sürecinden geçmektedir.



Bu gelişmeler ışığında ülkemiz, kamu mali yönetiminde saydamlığın ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi ve etkin bir iç kontrol sisteminin işleyişi yolunda önemli adımlar atmıştır.

Bu adımlardan en önemlisi olan ve 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu* iç kontrol sisteminin işleyişini ve sistemdeki aktörlerin rol ve sorumluluklarını tanımlamış, iç kontrol süreçlerine ilişkin standart ve yöntem belirleme ve bu alanda koordinasyonu sağlayarak kamu idarelerine rehberlik etme görevini Maliye Bakanlığına vermiştir. Bu göreve istinaden Maliye Bakanlığı, 26 Aralık 2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede *Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğini* yayımlamıştır.



2-) İç Kontrolün Faydaları

İç kontrol uygulamak;

- ❖ Faaliyetlerde etkinlik ve verimliliğin artmasını sağlar.
- ❖ Güvenilir bilginin zamanında elde edilmesine ve iletilmesine yardımcı olur.
- ❖ Etkin kaynak yönetiminin sağlanması ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak üzere iç düzenleme ve uygulamaların sürekli gözden geçirilmesini sağlar.
- ❖ Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini, her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini sağlar.
- ❖ Küçük hataların büyük problemlere dönüşmeden önce fark edilmesini sağlar.
- ❖ Varlıkların kötüye kullanılmasını, israfın önlenmesini ve kayıplara karşı korunması konusunda güvence verir.
- ❖ Hesap verme mekanizmasını güçlendirir. Sonuçlar konusunda kanıtlara dayalı gerekçe sunma imkanı sağlar.
- ❖ İç Kontrol makul güvence sağlamak üzere tasarlanmış bir süreçtir.
- ❖ İç Kontrol kurumdaki yönetici ve personelin yaptıkları işin kontrolünü ellerinde bulundurmaları için kullanılan bir yöntemdir.
- ❖ İç Kontrol daha iyi bir yönetime hizmet eder.

3-) İç Kontrolde Rol ve Sorumluluklar

Yeterli ve etkili bir iç kontrol sistemi için gerekli yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması sorumluluğu, idarenin üst yöneticilerine verilmiştir.

Bu sorumluluğunu birim yöneticileri ve tüm çalışanlara liderlik ederek, idarenin iç kontrol sisteminin işleyişini gözeterek ve geliştirilmesi yönünde gerekli önlemleri alarak yerine getirir.

- ❖ Üst Yönetici (Rektör)
- ❖ Birim Yöneticileri (Harcama Yetkilileri)
- ❖ Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
- ❖ İç Denetim Birimi
- ❖ A-) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu
- ❖ B-) Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu
- ❖ Personel

4-) İç Kontrolü Kimler Uygular ?

HERKES!

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 yerleşmiş bir süreçtir. Bu nedenle ilave bir iş ya da görev olarak düşünülmemelidir.

5-) İç Kontrolün Bileşenleri

Kamu İç Kontrol Standartları beş bileşenden oluşur:

- ❖ Kontrol Ortamı
- ❖ Risk Değerlendirme
- ❖ Kontrol Faaliyetleri
- ❖ Bilgi ve İletişim
- ❖ İzleme

Bu bileşenlerin tümü için **18 standart**, bu standartları sağlamak üzere **79 genel şart** belirlenmiş bulunmaktadır.

5.1) Kontrol Ortamı

COSO Modeline göre kontrol ortamı, bir idarede çalışanların iç kontrol bilincinin oluşmasını sağlayarak iç kontrolün diğer bileşenleri için temel oluşturmaktadır. Kontrol ortamı iç kontrol sisteminin temel bileşenidir.

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.

Düzgün 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 uyararak 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.

Kontrol Ortamının Temel Unsurları;

- ❖ Kişisel ve mesleki dürüstlük ilkeleri
- ❖ Yönetimin ve personelin etik değerleri benimsemesi
- ❖ Üst yönetimin iç kontrole yönelik destekleyici tutumu
- ❖ Kurumsal (organizasyonel) yapı
- ❖ Personelin mesleki yeterliliği ve performansı

- ❖ İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları
- ❖ Yönetim felsefesi ve iş yapma tarzı
- ❖ Yetki devridir.



5.2) Risk Yönetimi

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 yönetimi, idarelerin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır.

Risk Yönetiminin tanımı ;

- ❖ Amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini olumsuz etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumlar risk, amaç ve hedefler üzerinde olumlu etkide bulunabileceği değerlendirilen olay veya durumlar ise fırsat olarak tanımlanır.
- ❖ Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay ya da durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetler Risk Yönetiminin konusunu oluşturur.



5.3) Kontrol Faaliyetleri

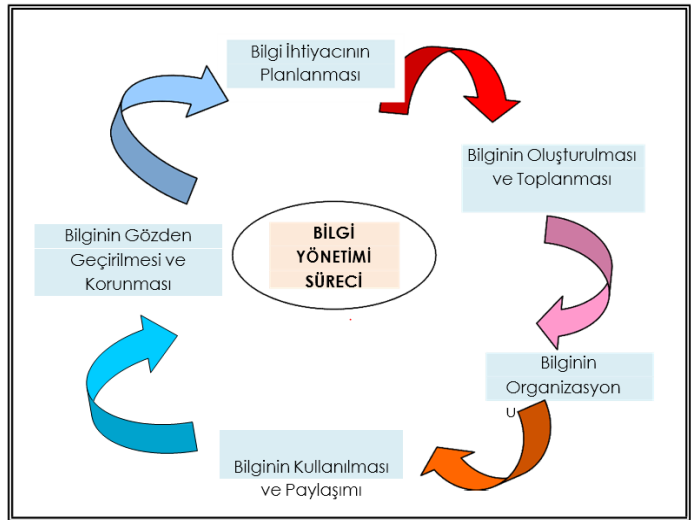
Kontrol faaliyetleri, öngörülen bir riskin etki ve/veya olasılığını azaltmayı ve böylece idarenin amaç ve hedeflerine ulaşma olasılığını artırmayı amaçlayan eylemlerdir. Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi risk değerlendirmesinin tamamlanmasına bağlıdır. Yönetim, görevlerin ve hedeflerin gerçekleştirileceğine dair makul güvence elde etmek için risk yönetimini esas almak suretiyle kontrol faaliyetlerini planlamalı, bunları organize etmeli ve yönlendirmelidir. Kontrol faaliyetleri, idarelerin karar, faaliyet ve işlemlerini yürütürken öngördükleri risklerin üstesinden gelmek için geliştirilen araçlardır.

5.4) 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.

Bilgi ve İletişimin amacı; idarelerin, faaliyetlerini hedefleri doğrultusunda yerine getirebilmeleri ve hesap verebilirliğin sağlanması için kamu iç kontrol standartları çerçevesinde bilgi ve iletişim mekanizmalarının kullanımına ilişkin yapı ve uygulamalar hakkında bilgi vermek; raporlama, kayıt ve dosyalama sistemi, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesine ilişkin izlenebilecek yöntemler konusunda kullanıcılara rehberlik sağlamaktır.



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 tara-

findan 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.

5.5) 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;

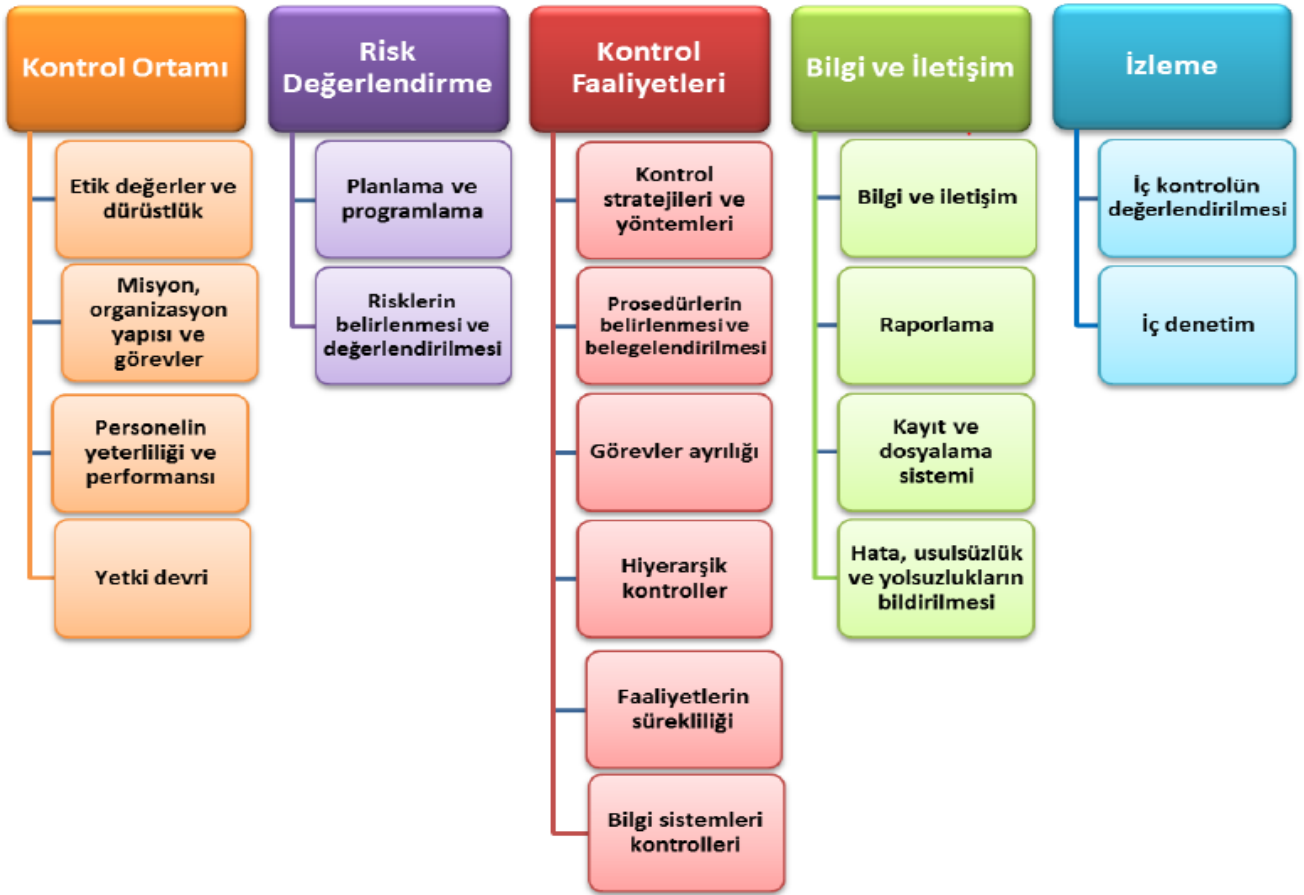
- ❖ İç kontrol sistemine ilişkin sorunları zamanında tespit edip giderebilmek,
- ❖ İç kontrol sisteminin etkinliğini düzenli aralıklarla teyit etmek
- ❖ İç kontrol güvence beyanları için kanıt oluşturmak için gereklidir.

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.

İÇ KONTROL BİLEŞENLERİ VE STANDARTLARI





**İSTANBUL MEDENİYET
ÜNİVERSİTESİ**

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Dumlupınar Mah. D – 100 Karayolu No: 98 34000

Kadıköy / İSTANBUL

Telefon: 216 280 33 33

<http://www.medeniyet.edu.tr>