



**BURSA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ  
BURSA SU VE KANALİZAYON İDARESİ GENEL  
MÜDÜRLÜĞÜ**

**İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Rehberi**

## **İçindekiler**

Giriş .....	3
İç Kontrol ve İzleme .....	4
Görev ve Sorumluluklar .....	7
İzlemenin Temeli .....	11
Birimlerde İzleme .....	13
Yıllık Değerlendirmeler.....	14
İzleme Takvimi .....	17
Sonuç .....	18

## Giriş

İç kontrol sistemi, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile düzenlenmiştir. 26/12/2007 tarihinde Maliye Bakanlığınca yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartlar; idarelerin, iç kontrol sistemlerini 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.

Genel Müdürlüğümüz merkez ve taşra birimlerinde iç kontrol sisteminin kurulmasını ve Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere, 26/06/2014 tarih 20675 sayılı Genel Müdürlüğümüz 2014/3 nolu Genelgesiyle İç Kontrol Eylem Planı (İKEP) çalışmaları başlatılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucu 31/12/2014 tarihi itibarıyla eylem planı hazırlanmış, 31/12/2014 tarih ve 45953 sayılı Genel Müdürlük Oluruyla onaylanmış ve 01.01.2015 tarihi itibarıyla uygulanmaya başlanmıştır.

Genel Müdürlüğümü İç Kontrol Standartları Standartlarına Uyum Eylem Planını güncelleme ihtiyacına istinaden 14/10/2021 tarih 52140 sayılı Genel Müdürü Oluru İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Risk Değerlendirme Kurulu, Birim Risk Koordinatörleri ve Birim Risk Sorumluları güncellenerek revize çalışmalarına başlanmıştır.

15/12/2021 tarih ve 64343 sayılı yazı ile 14 daire başkanlığı, 2 şube müdürlüğü ve hukuk müşavirliğinde görevli 45 Alt Birim Risk Sorumluları ile toplantı planlanması yapılmış ve ilgili kişiler ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Yapılan görüşmeler neticesinde İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı güncellenmiş ve İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu hazırlanmıştır.

Hazırlanan İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı ve İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu 18/01/2022 tarihli İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulmuş ve uygun görüşle Genel Müdüre sunulmasına karar verilmiştir.

20/01/2022 tarih 71180 sayılı Genel Müdürlük Oluru ile hazırlanan İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı ile İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu onaylanmış ve uygulamaya alınmıştır.

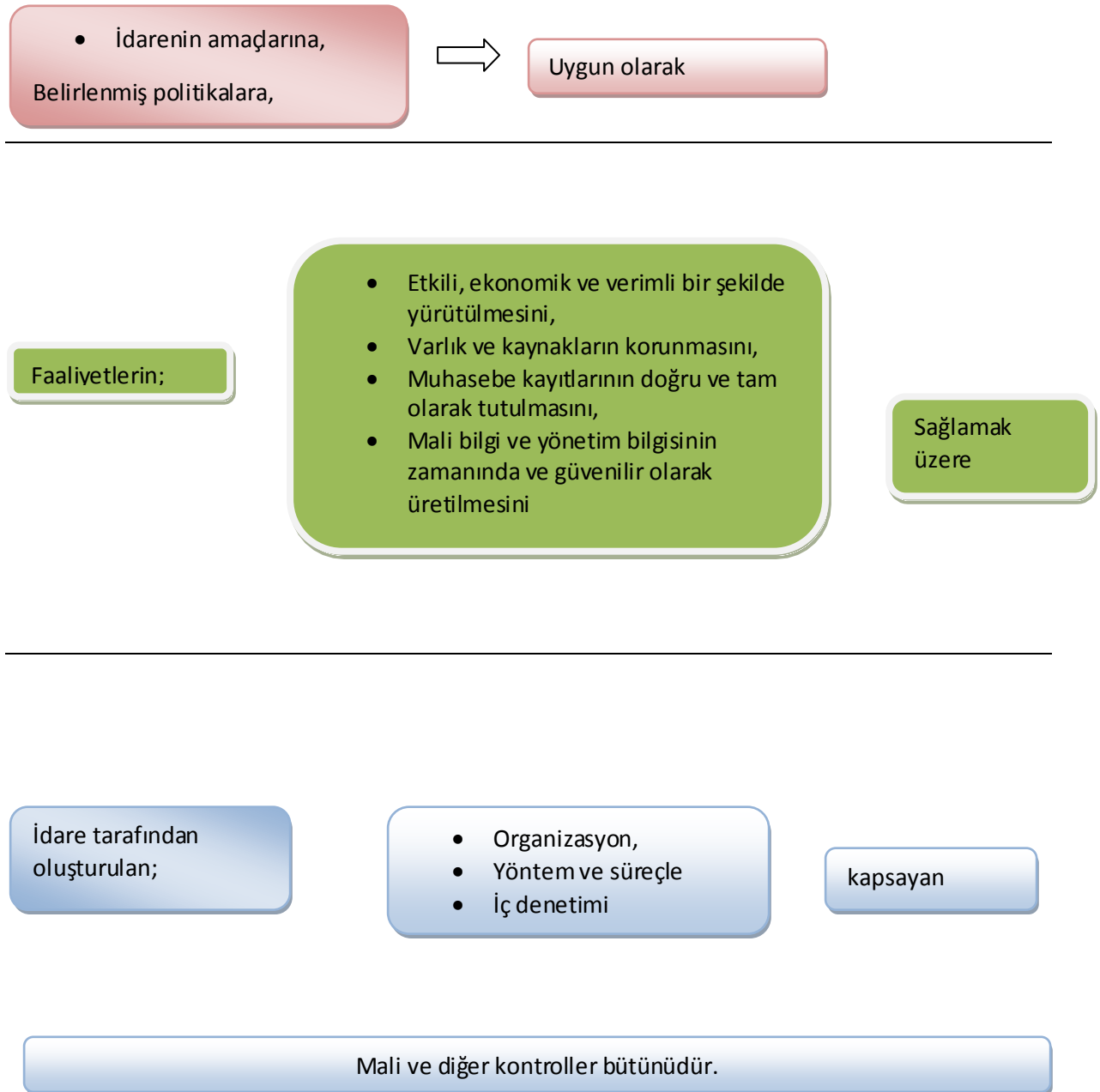
Bu rehber; faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli olarak gerçekleştirilmesinde ve olumsuzlukların giderilmesinde ve sonuçta iyi yönetişimin sağlanmasında yönetime destek olan iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde Genel Müdürlüğümüzde izlenmesi ve değerlendirilmesi için sorumlulara yardımcı olmak amacıyla hazırlanmıştır.

## İç Kontrol ve İzleme

### İç Kontrol

Faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesinin sağlanması yanında başarısızlığa karşı iyi bir savunma oluşturulmasının yöntemi; risklerin yönetilmesini sağlayan, hem değer yaratılmasını hem de yaratılan değer korunmasını sağlayan etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmaktır.

### İç Kontrol (5018 md. 55);



İç kontrol sistemi aşağıdaki unsurlardan oluşur;

**Kontrol Ortamı:** Etkin bir iç kontrol sisteminin kurulmasına uygun bir zeminin oluşturulmasını sağlayan genel bir çerçevedir. İç kontrol sisteminin sağlıklı ve verimli çalışması için birinci ve en önemli şarttır. İyi bir kontrol ortamı oluşturulmadan sistemin diğer unsurlarının oluşması ve çalışması mümkün değildir. Unsurun standartları; Etik değerler ve dürüstlük, Misyon, organizasyon yapısı ve görevler, Personelin yeterliliği ve performansı, Yetki devri konularından oluşmaktadır. Sistemin faydasının sağlanması için ilk olarak bu standartlarının yerine getirilmesi gerekir.

**Risk Değerlendirme:** İdarenin hedeflerine ulaşmasında etkili olabilecek risklerin tespit edilip değerlendirilmesini, bu suretle kontrol faaliyetleri için bir temelin oluşmasını sağlayan unsurdur.

**Kontrol Faaliyetleri:** Öngörülen bir riskin etki ve/veya olasılığını azaltmayı ve böylece idarenin amaç ve hedeflerine ulaşma olasılığını artırmayı amaçlayan eylemlerdir.

**Bilgi ve İletişim:** Risklerin tespit edilmesi ve kontrol faaliyetlerinin etkin bir biçimde uygulanmasını sağlamak üzere gerekli bilginin elde edilmesi ve ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgili zaman dilimi içerisinde iletilmesidir.

**İzleme:** İç kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek ve artırmak üzere yürütülen tüm izleme faaliyetleridir.

## **İç Kontrolde İzleme**

İç kontrolün ilk dört unsuru olan, kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri ile bilgi ve iletişim; iç kontrol sisteminin tasarımı ve işleyişi ile ilgilidir. Beşinci unsur olan izleme “iç kontrollerin etkili bir biçimde uygulanmasını sürdürmeyi sağlamak” için sisteme yerleştirilmiştir. İç kontroller idarenin amaç ve hedeflerine ulaşması ve yönetimin etkinliğini sağlamak açısından önemli olmakla birlikte, söz konusu etkinlik, “izleme” unsurunun özenle uygulanması ile yakından alakalıdır.

Genel Müdürlüğümüzde, iç kontrol sisteminin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve bu sistemden yönetim ve çalışanlarca beklenen faydanın elde edilebilmesi;

- İç kontrol sisteminin izlenmesine,
- İzlemenin iç kontrol eksikliklerini ortaya çıkarabilecek kalitede gerçekleştirilmesine,
- Tespit edilen iç kontrol eksikliklerinin giderilerek sistemin sürekli olarak güçlendirilmesine

Bağlıdır.

İç kontrol sisteminin izlenmesi, Genel Müdürlüğümüzün amaç ve hedeflerine ulaşmadaki başarısını ölçmekte önemli bir araçtır. Zayıf oluşturulmuş bir iç kontrol sistemi; yolsuzluk, israf, suistimal ve yönetimde yanlış kararların alınmasına yol açabilir. İzleme; yönetime, etkili, ekonomik, verimli olmayan ve usulsüz prosedür ve sistemler ile etik (ahlaki) olmayan uygulamalara, zamanında müdahale etme imkanı sağlar.

İç kontrol sistemi, uygun bir kontrol ortamı oluşturulması ve bu ortamda risklerin yönetilmesi modeline dayalıdır. Bu modelde izleme; riskler değiştiğinde yönetimin, kontrol tasarımını yeniden gözden geçirmesine ve riskleri kabul edilebilir seviyede tutmasına yardımcı olur.

Bu kapsamda izleme unsuru;

- kontrol ortamını risk yönetimini destekleyecek düzeyde tutan,
- yeni ortaya çıkan ve zamanla önemi değişen riskleri dikkate alan,
- kontrollerin risklere etkili düzeyde sürekli olarak cevap vermesini sağlayan,
- bilgi ve iletişimi sisteme hizmet etmek üzere açık ve yeterli seviyede tutan,
- her seviyedeki yöneticinin sorumluluğu altındaki faaliyetleri etkin bir biçimde izlemesini sağlayan bir yapıda olmalıdır.

İzleme için iki yöntem bulunmaktadır: Sürekli izleme ve özel değerlendirmeler.

**Sürekli izleme;** sistemlerin, süreçlerin ve iç kontrolün etkin işlenmesini sağlamak üzere idarenin günlük işlerinin *içine yerleştirilmelidir*.

Sürekli izlemede;

1. İç kontrol sisteminin amaçlandığı şekilde uygulandığının doğrulanması,
2. Yazılı prosedürlerin uygulama ile uyumlu olduğunun doğrulanması,
3. İdarenin görevlerinde, hedeflerinde ve/veya çalışma ortamında meydana gelen değişikliklerin yansıtılması,
4. İç kontrolde meydana gelecek değişikliklerin tespit edilmesini sağlayacak prosedürlerin belirlenmesi,
5. Gereksiz olan veya çakışan süreçlerin tespit edilmesi,
6. Yeni teknolojilerle ilgili tespitlerin yapılması,
7. Mevzuattaki değişikliklerin takibi,

önem arz eder.

**Özel Değerlendirmeler;** kontrol sisteminin zayıf olduğu alanlar, yüksek maliyete maruz kalılabilecek alanlar ile yüksek riskli alanlarda ve/veya idarenin hedefleri üzerinde etkili olabilecek değişiklikler ile personel değişikliğinin olduğu durumlarda gerçekleştirilir.

Özel değerlendirmeler belirli bir zaman diliminde uygulanır. Hangi sıklıkta ve ne kadar süreli özel değerlendirme yapılacağı, değerlendirmenin yapılacağı alanla ilgili yöneticinin bilgi ihtiyacına, o alanın risklerine, kontrol eksikliklerinin durumuna ve sürekli izlemenin ne kadar iyi işlediğine bağlı olarak değişir.

Özel değerlendirme yöntemlerinden bazıları;

- ❖ Yöneticinin belirlediği alanlar ve sınırlarda, değerlendirme yapacak yetkinlikteki personelin yapacağı değerlendirmeler,
- ❖ Kontrol özdeğerlendirme anketleri,
- ❖ Kontrol özdeğerlendirme çalışmaları,
- ❖ İç kontrol sistemi değerlendirme raporu ve
- ❖ İç denetimin kendi mevzuatına göre yaptığı değerlendirmelerdir.

Sürekli izleme ve özel değerlendirme yöntemleri birbirine alternatif değildir. Değerlendirme ihtiyacına göre beraber kullanılabilir.

## İzlemenin Önemi

İzleme, iç kontrolle ilgili eksikliklerin, bu eksiklikler idareye ciddi bir zarar vermeden önce tespit edilip düzeltilmesini sağlar.

En önemli katkıları:

- Hedeflere ulaşılmasına yönelik güvence sağlar.
- Yöneticilere, iç kontrolün beş unsurunun da zaman içinde etkin bir biçimde uygulandığı konusunda güvence verir ve bu konuda güvenilir kanıtlar sunar.
- Zamanla meydana gelen veya gelebilecek olan değişiklikler konusunda zamanında ispatlanabilir bulgular elde ederek idarenin iç kontrolünü etkileyecek anlamlı risklerin yönetilmesini ve idarenin etkinliğinin artmasını sağlar.
- İç kontrol sorumluluğu olan personelin yaptıkları işin yöneticileri tarafından takip edildiğini bilmelerinin ve görevlerini daha özenli yapmalarını teşvik eder.

İç kontrol sistemi, yönetimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan bir araç olmakla birlikte sistemin faydalarının görülebilmesi için iç kontrol faaliyetlerinin, özellikle risk yönetiminin, uygulanmaya konulma amacına uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekir. İç kontrol sisteminin yönetime yardımcı bir araç olması yerine, asıl işin yanında yapılması zorunlu kılınan ek bir iş olarak görülmesi, iç kontrole yönelik faaliyetlerin amaca hizmet etmeyen bir şekilde yapılmasına neden olur. Böyle bir algı ile gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetleri sadece talep edilen çıktılar üretir ancak istenen sonuçlara ulaşılmasını sağlamaz.

İzleme ile iç kontrol eksiklikleri zamanında tespit edilir ve iç kontrol uygulamaları, amaçlarına uygun bir şekilde gerçekleştirilirler. Genel Müdürlüğümüz birimleri asli faaliyetlerini ve bu faaliyetlerini etkin bir biçimde yerine getirmelerine yardımcı olan iç kontrol uygulamalarını; çıktı odaklı değil sonuç odaklı gerçekleştirirler. Böylece, Genel Müdürlüğümüz görevlerini yüksek performans ile yerine getirmiş olur.



## Görev ve Sorumluluklar

### Üst Yönetici (Genel Müdür)

İç kontrol sisteminin izlenmesinde temel sorumluluk üst yöneticiye aittir. 5018 sayılı kanunun 11'inci maddesinde bu husus vurgulanmıştır.

#### 5018 Sayılı Kanun

**Madde 11-** Üst yöneticiler, idarelerin stratejik planlarının ve bütçelerinin kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanmasından, sorumlulukları altındaki kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımını sağlamaktan, kayıp ve kötüye kullanımının önlenmesinden, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve bu kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden Bakana; mahalli idarelerde meclislerine karşı sorumludur.

Üst yönetici izlemeyi;

- ❖ Harcama birimlerince hazırlanan faaliyet raporları,
- ❖ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığınca (SGDB) hazırlanan iç kontrol sistemi değerlendirme raporu,
- ❖ İç denetim tarafından hazırlanan raporlar,
- ❖ Dış denetim tarafından hazırlanan raporlar,
- ❖ İzleme ve yönlendirme kurulu değerlendirme ve kararları,
- ❖ Özel değerlendirme raporları

Aracılığıyla yerine getirir.

Üst yönetici bu sorumluluğunun gereklerini yerine getirdiğini ve Kurumun iç kontrol sisteminin, amaç ve hedeflerine ulaşmakta makul güvence sağladığını, her yıl İç Kontrol Güvence Beyanını imzalayarak Kurum faaliyet raporunun ekinde kamuoyuna duyurur.

### **İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu**

İKEP'in izlemesinin yapılması ve iç kontrol sisteminin araçlarının etkin biçimde oluşturulması amacıyla yönlendirmelerin yapılması sorumluluğu, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulundadır. (İKİYK).

Genel Müdürlüğümüzde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK), ilgili Genel Müdür Yardımcısı Başkanlığında, Genel Müdür Yardımcıları ve Daire Başkanlarından oluşmaktadır. İKİYK iç kontrol eksikliklerinin tespit edilmesi sonucu bu eksikliklerin giderilmesi amacıyla yapılacak planları izler ve planlanan eylemlerin amacına uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi için gerekli kararları alır.

#### **Kamu İç Kontrol standartları Tebliği**

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

Genel Müdürlüğümüzde ayrıca, stratejik risklerin yönetilmesinden sorumlu Risk Değerlendirme Kurulu oluşturulmuştur. Kurul Stratejik Risk Eylem Planı'nın izlenmesini gerçekleştirir. Risklerin ilgili birimlerin koordinasyonunda tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir. Yılda bir kez yapacağı değerlendirmelerle risklerin stratejik hedeflere ulaşması üzerindeki etkilerinin önceki döneme göre durumunu değerlendirir. Hedeflere ulaşmakta zamanla ortaya çıkabilecek risklerin tespit edilip yönetim planına alınmasını sağlar.

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

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.



## Harcama Yetkilileri<sup>1</sup>

Harcama yetkililerinin, sorumlulukları altındaki birimlerde iç kontrolün kurulması ve faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülerek istenen sonuçlara ulaşılmasını sağlamak amaçlı izleme sorumlulukları vardır. Harcama yetkililerinin sorumlulukları özetle şöyle sıralanabilir:

- ✚ Harcama biriminin iç kontrol sisteminin işleyişini izlemek ve değerlendirmek,
- ✚ Performans risklerini izlemek ve en az yılda bir kez değerlendirmek,
- ✚ Kontrol özdeğerlendirmelerin yapılmasını sağlamak,
- ✚ İç ve dış denetim raporlarında yer alan önerilere ilişkin önlemler almak,
- ✚ İç kontrol güvence beyanını imzalamak.

Bunun yanı sıra, harcama yetkilileri Strateji Geliştirme Dairesi'ne, iç kontrol sisteminin yıllık değerlendirilmesine yönelik gerekli bilgileri sağlar.

### İç Kontrol ve Ön mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar

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

## Birim Koordinatörü

İKİYK üyesi biriminin Birim Koordinatörüdür. Biriminde gerçekleştirilecek İç Kontrol Eylem Planı ve Risk Yönetim çalışmalarının koordinasyonu sorumlulukları vardır.

Birim koordinatörünün sorumlulukları özetle şöyle sıralanabilir:

- ❖ İç kontrol eylem planlarının birim tarafından gerçekleştirilecek eylemlerini koordine etmek, eylemleri gerçekleştirmek için çalışma gruplarının oluşturulmasını sağlamak, çalışma gruplarının çalışmalarını yönetmek ve yönlendirmek,
- ❖ Birim ile İKYİK arasındaki ve iç kontrol çalışmalarında birim ile diğer birimler arasındaki koordinasyon ve iletişimi sağlamak,
- ❖ Birimde risklerin tespit edilmesini, değerlendirilmesini ve kontrol önlemleri alınmasını takip etmek,
- ❖ Birimin risk eylem planını belirli periyotlarla gözden geçirmek,
- ❖ Alt <sup>2</sup> birim risk eylem planı uygulamalarıyla ilgili alt birim yöneticilerinden bilgi almak,
- ❖ Birimdeki iç kontrol ve risk özdeğerlendirme çalıştaylarını planlayıp gerçekleştirilmesini sağlamak,
- ❖ Tüm bu çalışmalarla ilgili düzenli olarak Strateji Geliştirme Dairesini bilgilendirmek.

<sup>1</sup> Harcama yetkilileri birim yöneticileri anlamında kullanılmıştır.

<sup>2</sup> Alt birim: Birimlerdeki şube müdürlükleri, şeflikler ya da alt diğer birimlerdir.

## Diğer Yöneticiler

Genel Müdürlüğümüzün harcama birimlerinde görev yapan diğer yöneticiler de kendi sorumluluk alanlarında iç kontrolün etkin bir biçimde işleyişinden birim yöneticisine karşı sorumludur. İşleyişin etkinliğini sağlamak için operasyonel riskleri izler, iç kontrol eksikliklerini tespit eder, eksiklikleri tamamlama yetkisi varsa tamamlar, yoksa tamamlanması için birim yöneticisine durumu iletir.

### Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği

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

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

## Personel

İç kontrol tüm çalışanların görevinin bir parçasıdır. Personel yaptığı işlerle, iç kontrolün değerlendirilmesinde kullanılacak bilgileri üretir veya iç kontrol sistemini etkileyecek faaliyetleri gerçekleştirir. Çalışanlar, görev yaptıkları birimin günlük faaliyetlerini detaylı olarak bildiklerinden mevcut kontrol faaliyetlerine rağmen ortaya çıkan sorunları hızlı ve kolay tespit edebilmektedirler. Bu nedenle çalışanların sorumluluğu, görevlerini yürütürken iç kontrol sistemini de izlemek ve bir sorun tespit ettiğinde yöneticisini durumdan haberdar etmektir.

## Taşra Teşkilatı

İç kontrol sisteminin taşra teşkilatında (ilçe şube müdürlükleri ve tahsilat şubelerinde) da etkin bir biçimde uygulanabilmesi için Şube Müdürleri Şubelerde, Tahsilat Şeflikleri kendi birimlerinde iç kontrol sisteminin işleyişini izlemek ve iç kontrol eksikliklerinin tespit edilmesini sağlayarak gerekli önlemleri almaktan sorumludurlar.

## SGDB (Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı)

5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuat, Strateji Geliştirme Birimlerine iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması ve sürekli olarak geliştirilmesi için çalışmalar yürütme ve çalışma sonuçlarını üst yöneticiye raporlama sorumluluğunu yüklemiştir.

### 5018 sayılı Kanun:

Madde 60. Kamu idarelerinde aşağıda sayılan görevler, mali hizmetler birimi tarafından yürütülür:

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

SGDB, iç kontrol sisteminin izlenmesi kapsamında; İKEP izleme raporlarının alınması ve izleme sonuçlarının İKİYK ile üst yöneticiye sunulmak üzere konsolide edilmesinden, iç kontrol sisteminin özdeğerlendirme anketleri ve çalışmaları gibi izleme araçlarının uygulanmasından, risk çalışmalarının sonuçlarıyla ilgili bilgilerin toplanmasından, iç ve dış denetim raporlarıyla ilgili gerekli çalışmaların yapılmasından ve tüm bu konularla ilgili bulguları içeren yıllık değerlendirmesini yaparak değerlendirme raporunun üst yöneticiye sunulmasından sorumludur.

### **İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar**

**Madde 8.** 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.

### **İç Denetim**

İç denetim, idarenin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek amacıyla yürütülen nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir.

Nesnel güvence sağlama: İdare içerisinde etkin bir iç kontrol sisteminin var olup olmadığı; idarenin risk yönetimi, iç kontrol sistemi ve işlem süreçlerinin etkin bir şekilde işleyip işlemediğine; üretilen bilgilerin doğru ve tam olup olmadığına; varlıklarının korunup korunmadığına; faaliyetlerin etkili, ekonomik, verimli ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dair idare içine ve dışına makul güvencenin verilmesidir.

Danışmanlık faaliyeti: İdarenin hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerinin ve işlem süreçlerinin sistematik ve düzenli bir biçimde değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önerilerde bulunulmasıdır.

### **5018 Sayılı Kanun**

**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.

### **İzlemenin Temeli**

İç kontrol sisteminin etkin bir biçimde kurulması; iç kontrolle ilgili faaliyetlerin idarenin / birimin ana faaliyetleriyle bütünleşmesi ve ekstra bir görev olarak değil, işin gereği yapılan ve iş sürecinin bir parçası olarak yürütülen faaliyetler olarak algılanması ile mümkün olacaktır. Örnek uygulamalarda, iç kontrol sisteminin faydalarının ancak bu şekilde ortaya çıktığı görülmektedir. Bu sayede idare / birim ana faaliyetlerini daha az güçlüklerle karşılayarak, zamanında ve personelinden daha yüksek performans elde ederek gerçekleştirebilecektir.

İzleme, hem idarenin / birimin ana faaliyetlerinin daha etkin bir biçimde yürütülmesi hem de iç kontrol sisteminin uygun bir biçimde işleyebilmesi açısından önemli bir unsurdur. Yöneticilerin faaliyetlerini değerlendirirken daha sağlam dayanaklarının bulunması; iç kontrol sistemine, dolayısıyla da risk yönetimine daha hakim olmaları; böylece çok daha doğru, sonuç odaklı ve sonuca ulaştıran kararlar almaları izlemenin etkin bir biçimde

gerçekleştirilmesiyle sağlanabilir. 5018 sayılı Kanunun dayandırıldığı temel ilkelerden biri olan hesap verme sorumluluğu da çok daha etkin bir biçimde yerine getirilebilir.

Diğer yandan, izleme unsurunun etkin bir biçimde yürütüldüğünün personel tarafından biliniyor olması, personelin daha yüksek performansla çalışmasını ve hem yaptıkları işe hem de iç kontrol sistemine daha fazla katkıda bulunmalarını sağlar.

Tüm bunlar gözönüne alındığında, izlemenin etkinliğinin artırılmasında; izleme açısından sahipliğin gösterilmesi ve iç kontrolle ilgili temel düzeyde bir farkındalığın hem yöneticilerde hem de personelde bulunması önem kazanmaktadır.



Bu kapsamda, Genel Müdürlüğümüzde izleme unsurunun temelinin sağlanması ve sürekliliğinin sağlanması için söz konusu iki hususa yönelik düzenlemeler gereklidir.

### **İzleme açısından sahipliğin gösterilmesi**

1. Her yılın başında üst yönetici iç kontrol beklentilerine ilişkin bir genelge yayınlar. Söz konusu genelgede bir sonraki yılın iç kontrol çalışmalarına ilişkin ön bilgilendirmelerle birlikte üst yöneticinin iç kontrol uygulamalarında birim yönetici ve personelinin beklediği performans da belirtilir. Söz konusu genelge aynı zamanda üst yöneticinin iç kontrolü ne kadar sahiplendiğinin bir göstergesidir.
2. Üst yöneticinin birimlerdeki iç kontrolü izlediğini, birimlerle ilgili iç kontrol aksaklıklarından haberdar olduğunu ve bu aksaklıkların giderilmesini beklediğini birim yöneticilerine bildirmek amacıyla SGDB tarafından oluşturulan birim-durum raporları üst yönetici imzasıyla birim yöneticilerine gönderilir.
3. Birim yöneticilerinin de alt birim yöneticilerine ve personele görevlerini iç kontrole uygun gerçekleştirmeye önem verdiğini göstermesi gereklidir. Bu sahipliği göstermek amacıyla birim yöneticileri kendi birimlerinde yılda bir kez çalışanları ile periyodik iç kontrol değerlendirme toplantısı yapar.

### **İç kontrol farkındalığı**

İç kontrol uygulamalarının Genel Müdürlüğümüz birim ve alt birim yöneticilerince paylaşılmasını ve değerlendirilmesini sağlamak üzere yılda bir kez SGDB koordinasyonunda seminer/konferans/toplantı düzenlenir.

### **Birimlerde İzleme**

#### **İç kontrol sisteminin işleyişini izlemek ve değerlendirmek**

İç kontrol sisteminin birimlerde kurulması ve izlenmesinde sorumluluk birim yöneticilerinde olmakla birlikte, bu sorumluluğun gereklerini yerine getirmeleri için yöneticilerin belirli dönemlerde sistemin işleyişini izlemeleri ve izleme sonucunda tespit ettikleri eksikliklerin giderilmesini sağlamaları gerekmektedir. Bu kapsamda;

1. Personelin, yürüttüğü faaliyetlerin iç kontrol sistemine uygunluğunu sürekli olarak izlemesi ve tespit ettiği aksaklıkları bir üst amirine iletmesi desteklenmelidir.
2. İç kontrol sisteminin alt birimlerde etkinliğini ve güncelliğini sağlamak üzere Durum Tespit Raporları hazırlanmalıdır. Söz konusu raporların alt birim yöneticisi tarafından birimde iç kontrolle ilgili uygulamaların koordinatörlüğünü yapmaktan sorumlu Birim İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne (Daire Başkanı) üçer aylık periyotlarda sunulması gereklidir. Ancak risk eylem planlarıyla yüksek risk tespit edilen alanlarda (risk matrisinde kırmızı alanda yer alan riskler) durum tespit raporu aylık olarak hazırlanır. Bu raporlar, iç kontrol eksiklikleri ve güncel olmayan sistem araçlarını tespit etmek ve İKİYK koordinatörünün İKİYK toplantılarındaki etkinliğini artırmak bakımından önem kazanmaktadır.
3. İç kontrol tebliğinin “Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.” şartına<sup>3</sup> uygunluğu sağlamak üzere ilk İKEP’te öngörülen “Faaliyetlerin üçer aylık dönemler halinde izlenmesinin sağlanması” amacıyla düzenlenen İzleme ve Değerlendirme Raporlarına (EK 2), faaliyetlerdeki iç kontrole yönelik eksiklikleri tespit eden ve faaliyetlerin risklerini de içeren bir bölüm eklenir. Bu bölüm İKİYK üyesine iletilen durum tespit raporları esas alınarak hazırlanır. Söz konusu raporda idarenin faaliyetlerindeki önemli ve/veya güncel gelişmelerin özetlendiği bir yönetici özeti kısmı bulunmalıdır. Rapor, alt birim yöneticileri tarafından üç ayda bir birim yöneticisi (İç kontrol ve risk koordinatörü) onayına sunulur.
4. Birim yöneticisi raporu değerlendirir ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlar. İzleme ve Değerlendirme Raporları, eksikliklerin giderilmesi ve güncel olmayan sistem araçlarının güncellenmesi, neticede birimin faaliyetleri yürütülürken herhangi bir problem oluşmadan önce önlem alınması açısından önem kazanmaktadır.
5. Raporun yönetici özeti, iç kontrol ve risk bölümleri ile alınması öngörülen önlemler, birim yöneticisi imzasıyla raporun birim yöneticisine sunulmasını izleyen on beş gün içinde SGDB’na gönderilir. SGDB tarafından İKİYK toplantılarında rapor değerlendirmeleri ile ilgili kritik konular gündeme getirilir.
6. Birim yöneticileri ayrıca kendi birimlerinde yılda en az bir kez çalışanları ile periyodik iç kontrol değerlendirme toplantıları gerçekleştirir.
7. Bunların yanında, birim yöneticileri gerekli gördükleri durumlarda ilgili personelden veya kurum dışından uzmanlık/danışmanlık desteği alarak daha yakından izlemek istediği konular hakkında özel değerlendirme raporu isteyebilirler.

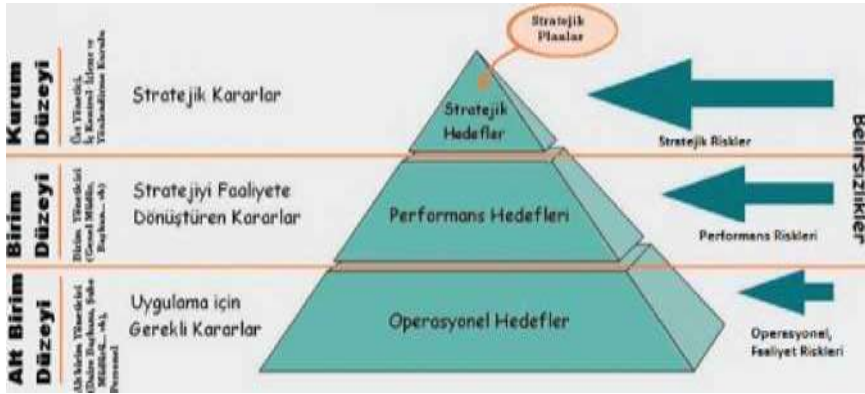
### **Riskleri izlemek ve değerlendirmek**

Operasyonel riskler ve bunlara ilişkin kontrol faaliyetleri alt birimin günlük iş ve işlemleriyle ilgilidir. Bu riskler operasyonel risk eylem planları ile yönetilir. Ancak bu seviyedeki riskler günlük iş ve işlemlerle ilgili olduğundan alt birim yöneticilerince sürekli izlenmesi ve zamanında gerekli değişikliklerin yapılarak önlemlerin alınması gereklidir. Operasyonel Risk Eylem Planları her yılın Aralık ayında hazırlanarak birim yöneticisinin imzasıyla uygulamaya konulur.

---

<sup>3</sup> Risk Değerlendirme Standardı 5.4.

Performans riskleri, birimin ana görev ve faaliyetleri ile ilgilidir. Bu seviyedeki risklerin yılda en az bir kez birim yöneticisi başkanlığında ve alt birim yöneticilerinin katılımı ile yapılacak toplantılarda değerlendirilmesi gereklidir. Performans riskleri Genel Müdürlüğümüz hedeflerine ulaşmak üzere, birimin gerçekleştirmesi gereken faaliyetlerle ilgilidir. Bu nedenle performans riskleri değerlendirilirken, BUSKİ Risk Strateji Belgesi ile uyumun sağlanması da dikkate alınmalıdır. Değerlendirme sonuçları ve alınacak önlemler performans risk eylem planı aracılığı ile yönetilir. Performans Risk Eylem Planları her yılın Ocak ayında hazırlanarak birim yöneticisinin bağlı olduğu üst yöneticinin imzasıyla uygulamaya konulur. Bununla birlikte eylem planları risklerin yönetimini belirli tarihlere bağlamaktadır. Riskler ise belirsizdir ve koşullar değiştiğinde risklerin önem seviyeleri ve önlem alınmasının aciliyeti de değişir. Bu nedenle performans riskleri ve ilgili kontrol faaliyetleri, riskten sorumlu yönetici tarafından izlenmeli ve gerektiğinde önlemler alınmalıdır.



## Yıllık Değerlendirmeler

### İç Kontrol Standartlarına Uyumun Değerlendirilmesi

İKEP ile Genel Müdürlüğümüzün, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartlara uyumunu sağlayacak araçların sisteme yerleştirilmesi ve iç kontrol temelinin atılması planlanmıştır. Ancak zamanla içinde bulunulan durum, ihtiyaçlar ve öncelikler değişir; yeni teknolojiler, yeni mevzuat, yeni politikalar, yeni koşullar vs. ortaya çıkabilir. Bu nedenle iç kontrol sisteminin kurulduğu şekliyle sürekli işlemesi mümkün olmamaktadır. Duruma göre iç kontrol sistemi de güncellenmelidir.

Ayrıca yine İKEP ile oluşturulan görev tanımları, işlem süreçleri gibi araçların faydalı olabilmesi için güncel tutulmaları büyük önem taşımaktadır.

Bu amaçla, iç kontrol eksikliklerinin tespit edilebilmesi, Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumun sürekliliğinin sağlanması ve güncellemelerin yapılması için yılda bir kez mevcut durum analizi yapılır.

### Kontrol Özdeğerlendirme

Kontrol özdeğerlendirme, idarenin iç kontrol eksikliklerini tespit edip bunları tamamlaması, böylece hedeflerine ulaşmakta makul bir güvenceye sahip olması amacıyla, iç kontrolün etkinliğinin gözden geçirildiği ve değerlendirildiği bir yöntemdir.

Kontrol özdeğerlendirme, yöneticilerin ve/veya iş süreçlerine dahil personelin;

- ✚ Uygulamadaki süreçlerin etkinliğini değerlendirdiği,
- ✚ İdarenin hedeflerine ulaşmakta makul güvencenin olup olmadığına karar verdiği resmi ve belgelendirilmiş yöntem ve süreçlerdir.

İKEP’de izleme yöntemi olarak, Genel Müdürlüğümüzde iki öz değerlendirme tekniğinin uygulanması öngörülmüştür. Bunlar, kontrol öz değerlendirme çalışmaları ve kontrol öz değerlendirme anketleridir.

#### **İKEP İzleme Standartı 17**

<b>İzleme Şartı</b>	<b>Öngörülen Eylemler</b>
İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	Kontrol Öz değerlendirme Anketi ve Kontrol Öz Değerlendirme Çalışması

#### **Kontrol Özdeğerlendirme Çalışmaları**

Kontrol özdeğerlendirme çalışmaları iç kontrolün etkinliğini, risk ve kontrolleri veya hedeflerle ilgili belirlenmiş alanları değerlendirmek üzere gerçekleştirilen toplantılardır. Genel Müdürlüğümüzde iç kontrol sisteminin standartlara uyumunun değerlendirildiği iç kontrol temelli çalışmalar yılda 1 kez yapılmaktadır.

#### **Kontrol Özdeğerlendirme Anketleri**

Genel Müdürlüğümüzde iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmenin öngörülen bir diğer yöntemi anket çalışması yapılmasıdır.

İç kontrol özdeğerlendirme anketi yılda bir kez yapılarak, yönetici ve personel tarafından doldurulur. Söz konusu anket, iç kontrol standartlarına uyumla ilgili eksikliklerin tespit edilmesinde faydalı bir araç olup, tespit edilen eksikliklerin giderilmesi için sonuçlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından değerlendirilir. Anket sonuçları, İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu ile birlikte İKİYK’ya sunulur.

#### **İç Denetim Raporları**

İç denetçiler, raporlarını doğrudan üst yöneticiye sunar. Bu raporlar üst yönetici tarafından değerlendirilerek, gereği için ilgili birimlere ve bilgi için SGDB’na gönderilir. İç denetim sonuçlarının izlenmesi, İç Denetim Koordinasyon Kurulunca çıkarılan Kamu İç Denetim Raporlama Standartları çerçevesinde yürütülür. Birim yöneticileri, denetlenen faaliyetler konusunda, denetim raporunda yer alan önerilere ilişkin önlemleri alır. Önlem alınmaması halinde iç denetçiler üst yöneticiyi bilgilendirir.

## Dış Denetim Raporları

Sayıştay tarafından hazırlanan Taslak Denetim Raporunda yer alan bulgulara ilişkin Genel Müdürlük görüş ve cevaplarının, Raporun Genel Müdürlüğe gönderildiği tarihten itibaren bir ay içerisinde Sayıştay'a bildirilmesi gerekmektedir. Genel Müdürlük görüş ve cevaplarının hazırlanması sürecinin koordinasyonu SGDB tarafından yapılmaktadır. Bu kapsamda;

- ✚ Taslak rapor, SGDB tarafından Genel Müdürlük birimlerine gönderilir.
- ✚ Üst yönetici başkanlığında bulguların muhatabı olan birimlerle bir değerlendirme toplantısı organize edilir.
- ✚ Toplantıda, taslak rapora verilecek cevaplara ilişkin olarak nasıl bir yöntem izleneceği değerlendirilir ve kararlaştırılır.
- ✚ Birimlerden gelen cevaplar konsolide edilerek taslak metin oluşturulur.
- ✚ Taslak metin üst yöneticiye sunulur ve üst yöneticinin onayının alındığı bir toplantı ile cevap raporuna nihai şekli verilir.

## İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu

İç kontrol sisteminin oluşturulması ve geliştirilmesine ilişkin olarak gerçekleştirilen faaliyetler, sistemin işleyişi, etkinliği ve etkililiği konusundaki değerlendirmeler hakkında Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından bir rapor hazırlanır.

Raporda;

- ✚ Genel Müdürlüğün, iç kontrol sisteminin genel işleyişine dair gelinen aşama, özdeğerlendirme çalıştay ve anketlerinden elde edilen verilere dayanılarak özetlenir,
- ✚ Genel Müdürlüğün risk yönetim sisteminin işleyişi ve etkinliği risk yönetim anketi ve risk eylem planları sonuçlarına dayanılarak özetlenir,
- ✚ İç ve dış denetim bulgularına dair sonuçlar iç ve dış denetim raporlarına dayanılarak özetlenir,
- ✚ Bir önceki duruma göre gelişmelerin neler olduğu belirtilir,
- ✚ Sonuç değerlendirmesi yapılır.

Bu kapsamda oluşturulan rapor taslağı, İKİYK üyelerine koordine ettikleri birimin durumu da eklenerek görüşleri alınmak üzere gönderilir. Nihai hale getirilen rapor Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından Ocak ayı sonuna kadar üst yönetici onayına sunulur. Üst yönetici onayı sonrasında birim yöneticilerine raporun bir örneği gönderilir.

## İç Kontrol Eylem Planı Hakkında Açıklamalar

Mevcut Durum: Mevcut durum tespit edilirken; kanıtlanabilir veya belgelere dayandırılabilir durum (örneğin mevzuat, bilişim sistemi, hazırlanmış belge, broşür, rehberler vs.) dikkate alınır. Kanıtlayıcı unsur bulunmayan ancak uygulamada var olan durumlar mevcut duruma yazılmaz, durumun kanıtlayıcı belge eksikliğini tamamlayıcı şekilde eylem öngörülür.



## Sonuç

İç kontrol, idarenin mevzuatında belirtilen faaliyetlerini etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde yerine getirmesi ve amaç ve hedeflerine büyük problemlerle karşılaşmadan ulaşması için uygulanan bir sistemdir. İdarenin faaliyetlerinin, planlarının, durumlara ve kişilere karşı tavrının, politikalarının, sistemlerinin, kaynaklarının ve personelinin çalışmalarının tamamı idarenin hedeflerine ulaşmasında etkilidir. İç kontrol ise, tüm bu unsurların bütünleşik bir yapıda en iyi sonucu vermesini sağlayacak biçimde çalışmasını sağlayan bir araç olarak kullanılmalıdır.

İç kontrolden beklenen bu faydanın sağlanabilmesi için temelinin sağlam kurulması, iç kontrole yönelik farkındalığın artması, iç kontrol uygulamalarının amacına uygun bir biçimde yerine getirilmesi ve zamanla meydana gelen değişikliklere uyum sağlayabilecek dinamik bir yapıya sahip olmasına bağlıdır.

İç kontrolün “sürekli ve etkin” bir biçimde uygulanması sistemin “sürekli ve etkin” bir biçimde izlenmesine bağlıdır. Bu rehberde düzenlenen izleme ve değerlendirme sistem ve araçları; yönetimin karşılaşma ihtimali olan olumsuz durumları ve bunların yönetim, yapılan faaliyet ile faaliyetten elde edilmek istenen sonuç üzerindeki etkilerini değerlendirme, bu durumların olumsuz etkilerini azaltmak için plan geliştirme ve değişiklikleri zamanında uygulama imkanı sunar.

Gerektiği şekilde tasarlanan ve uygulanan izleme yöneticilerin;

- ✚ Hem üretilen çıktılar hem de ulaşılmak istenen sonuçlarla ilgili değerlendirme yapmalarını,
- ✚ Sorumluluk alanlarıyla ilgili eksik ve zayıf alanları tespit etmelerini, değerlendirmelerini ve çözüm bulmalarını,
- ✚ İç kontrol sisteminin etkinliği hakkında bilgilendirilmelerini,
- ✚ İç kontrole ilişkin eksiklikleri zamanında tespit etmelerini ve düzeltici önlemleri gecikmeden almalarını sağlar.

Böylece, iç kontrol eksiklikleri sonucu idarenin ana faaliyetlerinde ortaya çıkabilecek problemler, henüz meydana gelmeden önce düzeltilmiş olur. Sonuç olarak da idarenin hedeflerine ulaşmasında yöneticiler kendilerinden beklenen katkıyı gerçekleştirirler.

İzleme, Genel Müdürlüğümüzün hedeflerine ulaşması üzerinde etkili olabilecek anlamlı riskleri yönetmeyi sağlayan iç kontrol sisteminin etkinliği hakkında uygun bilginin, doğru şekilde toplanıp değerlendirildiğinde ve yöneticiler tarafından gerekli düzeltici önlemleri almak için planlar yapılarak uygulamaya konduğunda amacına ulaşmış olur. Bunun sağlanabilmesi için Genel Müdürlüğümüzdeki tüm yönetici ve personel iç kontrol sorumluluklarının bilincinde olmalı ve bu sorumluluklarının gereğini yerine getirmelidirler.