



**MALİYE BAKANLIĞI**  
**İÇ KONTROL İZLEME VE**  
**DEĞERLENDİRME REHBERİ**

Ocak 2014, Ankara



T.C.  
MALİYE BAKANLIĞI



**MALİYE BAKANLIĞI**  
**İÇ KONTROL**  
**İZLEME VE DEĞERLENDİRME**  
**REHBERİ**

Ocak 2014, Ankara



# İçindekiler

<b>Giriş .....</b>	<b>1</b>
<b>İç Kontrol ve İzleme.....</b>	<b>2</b>
İç Kontrol .....	2
İç Kontrolde İzleme.....	3
İzlemenin Önemi.....	5
<b>Görev ve Sorumluluklar.....</b>	<b>6</b>
Üst Yönetici.....	6
İzleme ve Yönlendirme Kurulu.....	6
Harcama Yetkilileri.....	7
Birim Koordinatörü .....	8
Diğer Yöneticiler .....	9
Personel.....	9
Taşra Teşkilatı .....	9
SGB.....	9
İç Denetim .....	10
<b>İzlemenin Temeli.....</b>	<b>11</b>
İzleme açısından sahipliğin gösterilmesi.....	12
İç kontrol farkındalığı .....	12
<b>Birimlerde İzleme.....</b>	<b>13</b>
İç kontrol sisteminin işleyişini izlemek ve değerlendirmek .....	13
Riskleri izlemek ve değerlendirmek.....	14
<b>Yıllık Değerlendirmeler.....</b>	<b>15</b>
İç Kontrol Standartlarına Uyumun Değerlendirilmesi .....	15
Kontrol Özdeğerlendirme .....	15
Kontrol Özdeğerlendirme Çalıştayları.....	16
Kontrol Özdeğerlendirme Anketleri .....	16

İç Denetim Raporları.....	17
Dış Denetim Raporları.....	17
İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu .....	17
İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Toplantısı .....	18
Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı .....	18
<b>İzleme Takvimi .....</b>	<b>21</b>
<b>Sonuç.....</b>	<b>22</b>
<b>Ekler: .....</b>	<b>23</b>
EK 1: Durum Tespit Raporu Formatı .....	23
EK 2: İzleme ve Değerlendirme Raporu Formatı .....	24
EK 3: Kontrol Özdeğerlendirme Çalışmayı Formatı .....	25
İç Kontrol Temelli Çalıştaylar .....	25
Risk Temelli Çalıştaylar .....	25
EK 4: İç Kontrol Özdeğerlendirme Anketi .....	26
EK 5: Risk Yönetimi Anketi .....	36
EK 6: İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu Formatı.....	44

## Giriş

İç kontrol sistemi, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile düzenlenmiştir. 26/12/2007 tarihinde Bakanlığımızca yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartlar; idarelerin, iç kontrol sistemlerinin oluşturulmasında, izlenmesinde ve değerlendirilmesinde dikkate alınmaları gereken temel yönetim kurallarını göstermekte ve tüm kamu idarelerinde tutarlı, kapsamlı ve standart bir kontrol sisteminin kurulmasını ve uygulanmasını amaçlamaktadır.

Bakanlığımız merkez birimlerinde iç kontrol sisteminin kurulmasını ve Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere, 03/05/2010 tarihinden itibaren “Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı” (İKEP) uygulamaya konulmuştur.

Ayrıca, Bakanlığımız taşra teşkilatına (defterdarlıklara) da iç kontrolün yaygınlaştırılması, 23/07/2012 tarihli üst yönetici onayı ile uygun görülmüştür. 04/01/2013 tarihli Genelge ile defterdarlıkların uygulayacağı eylemler de İKEP’e dahil edilmiştir.

Bakanlığımızda iç kontrol sisteminin temelini oluşturmayı amaçlayan ilk İKEP uygulamalarının tamamlanması sonrasında iç kontrol sisteminin güçlendirilmesi, risk yönetimi ve sistemin izlenmesi odaklı iç kontrol faaliyetlerine devam edilecektir.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan 17 no’lu standartta, “İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.” ifadesi yer almaktadır.

Bu standardın;

- 17.1 “İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.” ile
- 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.”

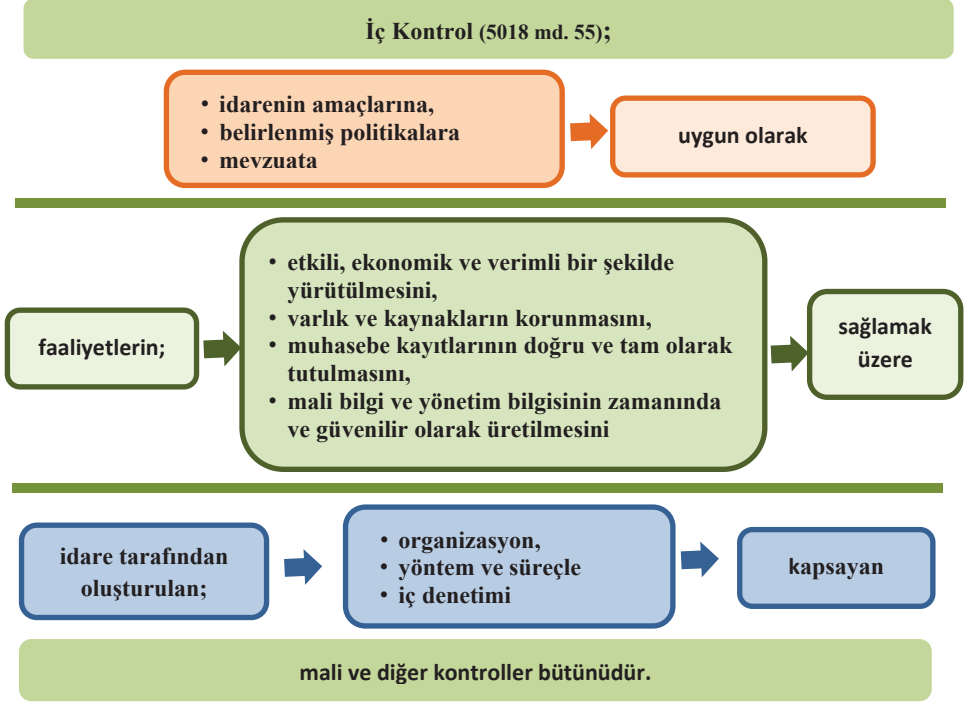
şartlarına uyumu sağlamak üzere, İKEP’te “Maliye Bakanlığı İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Rehberi” hazırlanmasına yönelik eylemler öngörülmüştür.

Bu rehber; faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli olarak gerçekleştirilmesinde ve olumsuzlukların giderilmesinde ve neticede iyi yönetişimin sağlanmasında yönetime destek olan iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde Bakanlığımızda 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 değerın korunmasını mümkün kılan etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmaktır.



İç kontrol sistemi, aşağıdaki unsurlardan oluşur;

**Kontrol Ortamı:** Etkin bir iç kontrol sisteminin kurulmasına uygun bir zeminin oluşturulmasını sağlayan genel bir çerçevedir.

**Risk Değerlendirme:** İdarenin hedeflerine ulaşmasında etkili olabilecek risklerin tespit edilip değerlendirilmesini, bu suretle kontrol faaliyetleri için bir temel 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 içinde 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, “İzleme” unsurunun özenle uygulanması ile yakından alakalıdır.

Bakanlığımızda, iç kontrol sisteminin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve bu sistemden yönetim ve çalışanlarca beklenen sonuçların elde edilebilmesi;

- iç kontrol sisteminin izlenmesine,
- izlemenin iç kontrol eksikliklerini ortaya çıkarabilecek kalitede gerçekleştirilebilmesine ve
- tespit edilen iç kontrol eksikliklerinin giderilerek sistemin sürekli olarak güçlendirilmesine

bağlıdır.

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

İzleme prosedürleri, iç kontrol sisteminin zaman içinde etkili bir biçimde işleyip işlemediğine dair bilgiyi sağlayacak biçimde tasarlanmalı ve uygulanmalıdır.

İç kontrol eksiklikleri, yönetim ile düzeltici önlemleri almaktan sorumlu kişiler tarafından zamanında tespit edilmeli ve iletilmelidir.

**Kaynak:** COSO'nun 2006 Rehberi

İç kontrol sistemi, uygun bir kontrol ortamı oluşturulması ve bu ortamda risklerin yönetilmesi modeline dayalıdır. Bu modelde izleme; riskler değiştiğinde yönetimin, kontrol tasarımını yeniden değerlendirmesine

ve riskleri kabul edilebilir bir 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.

**1. Sürekli İzleme;** sistemlerin, süreçlerin ve iç kontrolün etkin işlemlerini sağlamak üzere idarenin günlük işlerinin içine yerleştirilmelidir.

Sürekli izlemede;

- a. İç kontrol sisteminin amaçlandığı şekilde uygulandığının doğrulanması,
- b. Yazılı prosedürlerin uygulama ile uyumlu olduğunun doğrulanması,
- c. İdarenin görevlerinde, hedeflerinde ve/veya çalışma ortamında meydana gelen değişikliklerin yansıtılması,
- d. İç kontrolde meydana gelecek değişikliklerin tespit edilmesini sağlayacak prosedürlerin belirlenmesi,
- e. Gereksiz olan veya çakışan süreçlerin tespit edilmesi,
- f. Yeni teknolojilerle ilgili tespitlerin yapılması,
- g. Mevzuattaki değişikliklerin takibi,

önem arz eder.

**2. Özel Değerlendirmeler;** kontrol sisteminin zayıf olduğu alanlar, yüksek maliyete maruz kalınabilecek 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.

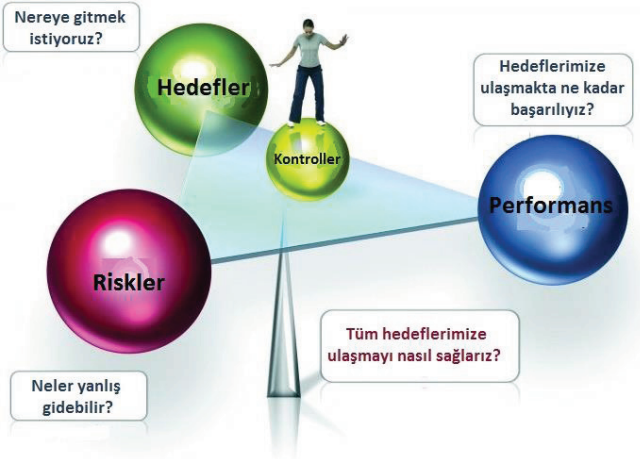
En önemli katkıları:

### 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 bilmelerini 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 çıktıları üretir ancak istenen sonuçlara ulaşılmasını sağlamaz.

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



## Görev ve Sorumluluklar

### Üst Yönetici

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

#### 5018 Sayılı Kanun

**Madde 11.** Üst yöneticiler, idarelerinin 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; mahallî idarelerde ise meclislerine karşı sorumludurlar.

Üst yönetici izlemeyi;

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

aracılığıyla yerine getirir.

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

### İzleme ve Yönlendirme Kurulu

İKEP'in izlemesinin yapılması ve iç kontrol sisteminin araçlarının etkin biçimde oluşturulması amacıyla yönlendirmelerin yapılması sorumluluğu, İzleme ve Yönlendirme Kurulundadır<sup>1</sup> (İYK).

---

<sup>1</sup> 04/02/2009 tarihli Kamu İç Kontrol Standartları Rehberine dayalı olarak 11/05/2009 tarih ve 17 no'lu Bakanlık Onayı ile oluşturulmuştur.

Merkezde İYK, bir üst yönetici yardımcısı, harcama yetkilileri veya görevlendirdikleri yardımcılarından oluşmaktadır. Defterdarlıklarda İYK<sup>2</sup>, defterdar yardımcısı başkanlığında müdürlerden oluşmaktadır. İYK, iç kontrol eksikliklerinin tespit edilmesi sonucu bu eksikliklerin giderilmesi amacıyla yapılacak planları izler ve planlanan eylemlerin amacına uygun bir biçimde 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.

Merkezde İYK ayrıca, stratejik risklerin yönetilmesinden de sorumlu olup, oluşturulacak Stratejik Risk Eylem Planının da izlemesini 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>3</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,

<sup>2</sup> 04/01/2013 tarihli ve 24 sayılı 2013/1 no'lu Genelge ile oluşturulmuştur.

<sup>3</sup> Harcama yetkilileri "birim yöneticisi" anlamında kullanılmış olup, merkez birimlerinde kurul başkanı/ genel müdür/ başkan/müstakil daire başkanını, defterdarlıklarda ise defterdarı ifade eder.

- İç kontrol güvence beyanını imzalamak.

Bunun yanı sıra, harcama yetkilileri SGB'ye 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 mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden sorumludur.

Üst yöneticiler ve bütçe ile ödenek tahsis edilen harcama yetkilileri, her yıl, iş ve işlemlerinin amaçlara, iyi mali 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

İYK 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 İYK 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 birim<sup>4</sup> 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 harcama birim yöneticisini bilgilendirmek.

---

<sup>4</sup> Alt birim: Birimdeki daire başkanlıkları, daire başkanlığı yoksa şubelerdir. Defterdarlıklarda alt birim müdürlüklerdir.

## Diğer Yöneticiler

Bakanlığımızın 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 (defterdarlıklarda) da etkin bir biçimde uygulanabilmesi için defterdarlar defterdarlıkta, müdürler de sorumlulukları altındaki birimlerde iç kontrol sisteminin işleyişini izlemek ve iç kontrol eksikliklerinin tespit edilmesini sağlayarak gerekli önlemleri almaktan sorumludurlar. Ayrıca, Defterdarlık İYK'sı defterdarlıklarda İKEP'in uygulamasından ve izlenmesinden sorumludur.

## SGB

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.

SGB, iç kontrol sisteminin izlenmesi kapsamında; İKEP izleme raporlarının alınması ve izleme sonuçlarının İYK ile üst yöneticiye sunulmak üzere konsolide edilmesinden, iç kontrol sisteminin özdeğerlendirme anketleri ve çalıştayları 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 olmadığına; 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 güçlükle 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.

### 5018 sayılı Kanun

**Madde 8:** Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır.

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, Bakanlığımızda 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 yayınlamalıdır. 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 belirtilmelidir. Söz konusu genelge aynı zamanda üst yöneticinin iç kontrolüne kadar sahiplendiğinin bir göstergesidir.
2. Üst yöneticinin birimlerindeki iç kontrolü izlediğini, birimlerle ilgili iç kontrol aksaklıklarından haberdar olduğunu ve bu aksaklıkların giderilmesini beklediğini birim yöneticilerine bildirmek amacıyla SGB 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 en az bir kez çalışanları ile periyodik iç kontrol değerlendirme toplantısı yaparak değerlendirmelerini bir toplantı tutanağına bağlarlar.

### **İç kontrol farkındalığı**

İç kontrol uygulamalarının Bakanlığımız birim ve alt birim yöneticilerince paylaşılmasını ve değerlendirilmesini sağlamak üzere yılda bir kez SGB 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 (EK 1) hazırlanmalıdır. Söz konusu raporların alt birim yöneticisi tarafından birimde iç kontrolle ilgili uygulamaların koordinatörlüğünü yapmaktan sorumlu olan İYK üyesine 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 İYK koordinatörünün İYK 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>5</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 İYK 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, İYK üyesi tarafından üç ayda bir birim yöneticisi 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 SGB’ye gönderilir. SGB tarafından İYK

---

<sup>5</sup> Risk Değerlendirme Standardı 5.4.

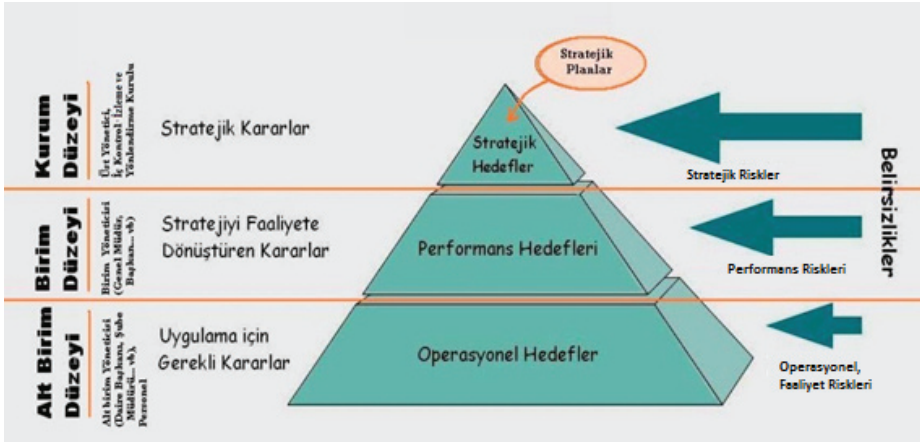
toplantılarında rapor değerlendirmeleri ile ilgili kritik konular gündeme getirilir.

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 olarak 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.

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 Bakanlığımız hedeflerine ulaşmak üzere, birimin gerçekleştirmesi gereken faaliyetlerle ilgilidir. Bu nedenle performans riskleri değerlendirilirken, MB 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 Şubat 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 Bakanlığımızın Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartlara uyumunu sağlayacak araçların sisteme yerleştirilmesi ve iç kontrol temelini 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.

#### Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği

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

### 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, Bakanlığımızda iki özdeğerlendirme tekniğinin uygulanması öngörülmüştür. Bunlar, kontrol özdeğerlendirme çalışmaları ve kontrol özdeğerlendirme anketleridir.

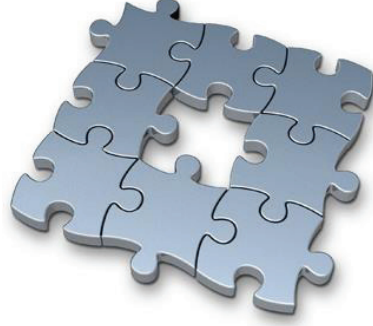
İKEP İzleme Standardı 17	
İZLEME ŞART	ÖNGÖRÜLEN EYLEM
İS 17.3: İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	17.3.1 Kontrol Özdeğerlendirme Çalışmaları
	17.3.2 Kontrol Özdeğerlendirme Anketleri

## Kontrol Özdeğerlendirme Çalışmaları

Kontrol özdeğerlendirme çalışmaları iç kontrolün etkinliğini, risk ve kontrolleri veya hedeflerle ilgili belirlenmiş alanları değerlendirmek üzere gerçekleştirilen toplantılardır.

Bakanlığımızda iki tür çalıştayın uygulanması uygun görülmektedir (EK 3);

- İç kontrol sisteminin standartlara uyumunun değerlendirildiği iç kontrol temelli çalıştaylar ve
- Hedeflere ulaşmak üzerinde etkisi olan risklerin ve bunlar için kontrollerin tespit edildiği risk temelli çalıştaylar.



İç kontrol temelli çalıştaylar her yıl Eylül ayında, risk çalışmaları ise Kasım ayında gerçekleştirilir. Ancak, idaredeki/birimdeki risklerin önemi ve aciliyeti dikkate alınarak yıl içinde de çalıştaylar yapılabilir.

## Kontrol Özdeğerlendirme Anketleri

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

Anket çalışması da çalıştaylar gibi iki temele dayandırılmıştır.

- İç kontrol sisteminin genel olarak değerlendirildiği İç Kontrol Özdeğerlendirme Anketi (EK 4).
- Risk çalışmaları ile ilgili idarenin / birimin durumunun değerlendirildiği Risk Yönetimi Anketi (EK 5).

İç kontrol özdeğerlendirme anketi yılda bir kez, Eylül ayının ilk haftasında, 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 SGB tarafından değerlendirilir. Anket sonuçları, kontrol özdeğerlendirme çalıştayından elde edilen sonuçlarla birlikte İYK'ya Ekim toplantısında sunulur.

Risk yönetimi anketi, yılda bir kez Kasım ayında, yöneticiler tarafından doldurulur. Risk yönetimi anketi sonuçları SGB tarafından değerlendirilir ve risk yönetiminin birimlerde güçlendirilmesi için gerekli önlemlerin alınmasına yönelik Risk Değerlendirme Raporu oluşturulur. Söz konusu raporlar birimlere üst yönetici tarafından gönderilir. Rapor kapsamında birimlerde alınan önlemler İYK tarafından izlenir.

## İç Denetim Raporları

İç denetçiler, raporlarını doğrudan üst yöneticiye sunar. Bu raporlar üst yönetici tarafından değerlendirilerek, gereği için ilgili birimlere ve bilgi için SGB'ye 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 Bakanlık görüş ve cevaplarının, Raporun Bakanlığımıza gönderildiği tarihten itibaren bir ay içerisinde Sayıştay'a bildirilmesi gerekmektedir. Bakanlık görüş ve cevaplarının hazırlanması sürecinin koordinasyonu SGB tarafından yapılmaktadır. Bu kapsamda;

- Taslak rapor, SGB tarafından Bakanlık merkez 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 SGB tarafından bir rapor hazırlanır. Rapor şablonu EK 6'da yer almaktadır. Raporda;

- Bakanlığın iç kontrol sisteminin genel işleyişine dair gelinen aşama, özdeğerlendirme çalıştay ve anketlerinden elde edilen verilere dayanılarak özetlenir,
- Bakanlığın 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, İYK üyelerine koordine ettikleri birimin durumu da eklenerek görüşleri alınmak üzere gönderilir. Nihai hale getirilen rapor SGB tarafından Aralık ayı sonuna kadar üst yönetici onayına

sunulur. Üst yönetici onayı sonrasında birim yöneticilerine raporun bir örneği ile birlikte birimlerine ait birim durum raporları gönderilir.

Kamu iç kontrol standartlarına uyum çalışmaları hakkında her yılın Ocak ayında üst yönetici tarafından Maliye Bakanına bilgi verilecektir.

## İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Toplantısı

Raporun sunumunu takip eden iki ay içinde üst yönetici, merkez birim yöneticileri ile SGB koordinasyonunda iç kontrol sistemi durum değerlendirme toplantısı gerçekleştirir. Söz konusu toplantıda ayrıca stratejik risklerle ilgili güncellemeler de yapılır.

<b>İç Kontrol ve Ön Malî Kontrolle İlişkin Usul ve Esaslar</b>
<b>Md. 8:</b> 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.
<b>Üst Yöneticiler için İç Kontrol ve İç Denetim Rehberi</b>
<b>IV. İç Kontrol ve İç Denetimin Özellikleri</b>
e) İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir.
<b>Standart: 17. İç kontrolün değerlendirilmesi</b>
İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.

## Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı

İYK'ya sunulan anket sonuçları ve kontrol özdeğerlendirme çalıştayından elde edilen sonuçları iç kontrol standartlarına uyum ile ilgili eksikliklerin neler olduğunun tespit edilmesini sağlar. Bununla birlikte, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğindeki standartlara ve şartlara ilişkin Bakanlığımızdaki mevcut durumun da gözden geçirilmesi, mevcut durumun şartı karşılama yeterliliğinin değerlendirilmesi gereklidir. Ayrıca risk anketleri ve çalıştayları sonucu Bakanlığın risk çalışmalarının güçlendirilmesine yönelik yapılabileceklerin değerlendirilmesi de önemlidir.

Tüm bu unsurlar dikkate alınarak, iç kontrole yönelik Bakanlığımızda tespit edilen eksikliklerin tamamlanması ve/veya iç kontrol sisteminin güçlendirilmesine yönelik bir sonraki yılın eylem planları hazırlanır. Bu sayede standartlara uyumun sürekliliği ve ilk İKEP ile oluşturulan mekanizmaların işlerliği sağlanır.

## Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Genelgesi (02/12/2013 tarihli ve 10775 sayılı)

**Md 5)** Kamu idarelerinin eylem planlarında öngördükleri eylemlerin tamamının gerçekleştirilmiş olması kamu iç kontrol standartlarına uyumun tam olarak sağlandığı anlamına gelmemektedir. 5018 sayılı Kanun ve ilgili diğer mevzuat, iç kontrol sistemi ve işleyişinin düzenli ve sürekli olarak izlenmesini ve geliştirilmesini öngörmektedir. Bu nedenle kamu idarelerinin mevcut eylem planlarında öngörülen eylemler tamamlandıktan sonra da düzenli olarak mevcut durumlarını Kamu İç Kontrol Standartları ve bu standartların sağlanması için belirlenmiş genel şartlar çerçevesinde yeniden değerlendirmeleri gerekmektedir.

Kamu idarelerinin bu çerçevede yapacakları değerlendirmeler sonucunda;

- Tüm standartlar için makul güvence sağlandığı sonucuna varılmış ise söz konusu açıklamaları içeren eylem planının hazırlanarak üst yönetici tarafından onaylanması ve Bakanlığımıza gönderilmesi, bununla birlikte mevcut durumun Kamu İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirli aralıklarla gözden geçirilmesine devam edilmesi,
- Makul güvencenin sağlanmadığı anlaşılan standartların bulunması halinde ise, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi ile bu Genelgede yer alan açıklamalar çerçevesinde yeni bir eylem planının hazırlanması ve üst yöneticinin onayı ile uygulamaya konulması,

gerekmektedir.

Eylem Planının hazırlanmasında, İYK'nın Ekim ayı toplantısında tespit edilecek en az altı merkez biriminden daire başkanı veya eşiti düzeyinde temsilciler ile SGB'nin ilgili daire başkanı ve uzmanlarının yer alacağı "Çalışma Grubu" oluşturulur. İYK kararlarına yönelik alınacak onayda çalışma grubu ile çalışma grubunun görev ve sorumlulukları da yer alır. Çalışma grubu yapacağı toplantılarda; mevcut durumu tespit eder ve mevcut durumun standart ve şartlara uyumu ne kadar sağladığını, anket ve çalıştaylarda, iç denetim ve dış denetim raporlarında, konuya ilişkin diğer raporlarda tespit edilen eksikliklerin nasıl giderileceğini değerlendirir. Ayrıca, iç kontrol sisteminin güçlendirilmesi için hangi araçların kullanılabileceği de görüşülür.

Bu çalışma ve değerlendirmeler sonucunda, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberinde belirtilen şablona uygun olarak "... Yılı Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı" hazırlanır.

Eylem planı hazırlanırken dikkat edilecek hususlar:

**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.



**Öngörülen Eylem veya Eylemler:** Mevcut durum, Tebliğdeki standart ve şartları karşılamıyorsa uyumu sağlamaya yönelik olarak eylem öngörülür. Eylem planında öngörülecek eylemlerin uygulanabilir olması, uygulamaların belgelendirilebilir olması önem taşımaktadır. Ayrıca eylem belirlenirken, eylemin sürekliliğini sağlayacak şekilde tasarlanması, iç kontrol sisteminin faaliyetlerle bütünleşmesine dikkat edilmesi gerekir.

**Sorumlu Birim veya Çalışma Grubu Üyeleri:** Bu bölümde eylemi gerçekleştirmekten sorumlu birim/birimler belirtilir. Eylem planı uygulama döneminde, sorumlu birimin İKEP İzleme Raporu gönderilirken bu bölüme çalışmayı gerçekleştiren personelin isminin yazılması gerekir.

**İşbirliği Yapılacak Birim:** Çalışmalara katkıda bulunacak birim varsa, o birimin adı yazılır.

**Çıktı/ Sonuç:** Somut ve üretilebilir çıktı/sonuç yazılması gerekir.

**Tamamlanma Tarihi:** Eylemin hangi ayda tamamlanacağı belirtilir.

**Açıklama:** Eylem planı hazırlanırken mevcut durumun standart ve şartı karşılama durumu yazılır. Eylem planı uygulama döneminde ise birimde eylemle ilgili gerçekleştirmeler ya da gerçekleştirilmeme nedenleri açıkça raporlanır. Bu bölümde “çalışmalar devam ediyor” gibi muğlak ifadeler yer verilmez.

**Diğer Hususlar:**

- Bir önceki yılın eylem planında tamamlanmamış veya süresi değiştirilerek yılını aşmış eylemler bir sonraki yılın eylem planında yer alır.
- Önceki dönemlerde gerçekleştirilmiş ancak güncel olmayan eylem çıktılarının güncellenmesine yönelik eylemler öngörülür.
- Sürekli eylemlere, her yıl ilgili döneminde yer verilir.

Hazırlanan eylem planı taslağı, İYK üyelerine gönderilerek birimleri adına görüşleri sorulur. Gelen görüşler üzerine çalışma grubu eylem planı taslağına nihai halini verir. Taslak eylem planı, üst yöneticinin onayı ile yılbaşından itibaren yürürlüğe konulur.

## İzleme Takvimi

Aşağıdaki takvim, sürekli izleme fonksiyonu, birimlerce ihtiyaç duyuldukça gerçekleştirilecek özel değerlendirmeler ve zamanı birime bırakılmış yılda bir yapılması öngörülen izleme faaliyetleri ile iç kontrol ve risk eylem planlarının izlenmesi haricinde, bu rehber tarafından öngörülen raporlar ve çalışmalarla ilgilidir.

	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
Alt birim	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★
Birim		★	▲			▲			▲		■	▲
SGB	▲	◆							■		■	▲

- ▲ İzleme ve Değerlendirme Raporu (Birimlerce 3 aylık hazırlanır, birim yöneticisine sunulur)
- ★ Durum Tespit Raporu (Alt birimlerce 3 aylık hazırlanır, birim İYK üyesine sunulur)
- ★ Riskli alanlarda Durum Tespit Raporu (Alt birimlerce aylık hazırlanır, birim İYK üyesine sunulur)
- ◆ İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Toplantısı
- ▲ Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı
- İç Kontrol Genelgesi (Üst yöneticinin iç kontrole ilgili beklentilerini ilettiği belgedir)
- ▲ İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu (SGB hazırlar, üst yöneticiye sunulur)
- İç Kontrol Özdeğerlendirme Çalışmaları
- Risk Çalışmaları
- İç Kontrol Özdeğerlendirme Anketleri
- Risk Yönetim Anketi
- ★ Performans Risk Eylem Planları
- ▲ Operasyonel Risk Eylem Planları

## 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 temelini 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, Bakanlığımızın hedeflerine ulaşmak 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 Bakanlığımızdaki tüm yönetici ve personelin iç kontrol sorumluluklarının bilincinde olmalı ve bu sorumlulukların gereğini yerine getirmelidirler.

## Ekler:

### EK 1: Durum Tespit Raporu Formatı

... Yılı ... Ayı Dairesi/Şubesi/Müdürlüğü Durum Tespit Raporu		
İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi	Eylemlerin Durumu/Sorunlar/Eksiklikler	Öneriler/Yapılacaklar
İç Kontrol Eylem Planında Süreklilik Arz Eden Eylemlerin Tamamlanması		
İç Kontrol Eylem Planında Dönem Eylemlerinin Durumu / Tamamlanmayan Eylemler		
İç Kontrol Sistemindeki Genel Sorunlar		
Riskli Alanların Değerlendirilmesi	Eylemlerin ve Risklerin Durumu/Sorunlar/Eksiklikler	Öneriler/Yapılacaklar
Risk Eylem Planında Öngörülen Eylemlerin Tamamlanma Sonuçları		
Risk Matrisinde Kırmızı Alanda Çıkan Riskler		
Risklerin Yeniden Gözden Geçirilmesi ve Kontrol Faaliyetlerinin Etkinliği		
Risk Yönetimindeki Genel Sorunlar		

## EK 2: İzleme ve Değerlendirme Raporu Formatı

### ... BİRİMİ İZLEME ve DEĞERLENDİRME RAPORU

#### I. YÖNETİCİ ÖZETİ

Üç aylık faaliyet dönemi içinde birim yöneticisi açısından önemli olabilecek, karar verme süreçlerini etkileyebilecek, faaliyetlerindeki önemli ve/veya güncel gelişmeler vb. konuların özetlendiği en fazla iki sayfalık özet bölümüdür.

#### II. İÇ KONTROL

Birimde yürütülen faaliyetlerdeki iç kontrole yönelik eksiklikleri tespit eden ve faaliyetlerin risklerini de içeren bölümdür. Bu bölüm İYK üyesine iletilen durum tespit raporlarına dayanılarak hazırlanır. Faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlaması için yöneticilerce öngörülen gerekli ve yeterli bilgiye de bu bölümde yer verilmelidir.

#### III. ÜÇ AYLIK FAALİYET SONUÇLARI

Her bir alt birim için operasyonel planla yürütülen faaliyetlerin gerçekleşme sonuçlarının yer aldığı bölümdür.

... Yılı ... Üç Aylık ... Dairesi/Şubesi Operasyonel Planı										
Faaliyetler/ Projeler		Birim Faaliyeti								
Alt Faaliyetler		Alt Birim Faaliyeti								
No	Yapılan İş	Hedef	Başlangıç	Bitiş	Performans Göstergesi	Hedeflenen Değer	Gerçekleşen Değer	Açıklama	Sorumlu	Süreç/ Açıklama

## **EK 3: Kontrol Özdeğerlendirme Çalıştayı Formatı**

### **İç Kontrol Temelli Çalıştaylar**

İç kontrol sisteminin işleyişi ile ilgili durumun; iç kontrol standartları ve iç kontrol sisteminin beş bileşeni olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izleme unsurları kapsamında değerlendirilmesi amacıyla SGB koordinasyonunda gerçekleştirilen çalıştaylardır.

Çalıştaylara yöneticiler ve her alt birimden yöneticilerin, yeterli gördüğü sayıda personel katılır. Değerlendirmeler iç kontrol standartları üzerinden, her bir standart için mevcut durumun tespiti ve boşluk analizi yapılması şeklinde gerçekleştirilir. Boşluk tespit edilen durumlarda boşluğun tamamlanması için öneriler geliştirilir.

Genel kural çalıştaylarda, her bir grupta 6-15 katılımcı bulunmasıdır. Birimin büyüklüğüne göre birden fazla sayıda grup oluşturulabilir. Grup çalışmalarında 2 moderatör yer alır. Moderatörlerden biri çalışmada kolaylaştırıcı rol oynarken diğeri kayıt tutar. Toplantıların 2-4 saat sürmesi önerilir.

### **Risk Temelli Çalıştaylar**

Risk temelli çalıştayların amacı operasyonel ve performans düzeyde birim risklerinin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve yıllık olarak yönetilmesi için eylem planlarının oluşturulması, değişen risk durumuna göre güncellemelerin yapılması, eksik ve fazla kontrollerin tespit edilerek eksikliklerin tamamlanması, fazlalıkların kaldırılmasıdır.

a) Operasyonel düzeydeki çalıştaylarda, alt birim yöneticisi ve çalışanlar bir araya gelir, beyin fırtınası yöntemi ile iş süreçleri üzerinden risklerini tespit eder, risk seviyesini ölçer, risk iştahı içinde olmayan riskler için yeni kontrol önlemleri belirler. Ayrıca, mevcut risklerini tekrar değerlendirir ve önceden risk eylem planında yer alan kontrol faaliyetlerinin mevcut riski, risk iştahı sınırına çekip çekmediğine bakarlar. Gerekirse önlem öngörürler. Çalışma SGB internet sayfasında yer alan <http://riskyonetimi.sgb.gov.tr/login.aspx> yazılımı üzerinden gerçekleştirilir. Değerlendirme sonuçları ile bir sonraki yılın operasyonel risk eylem planları oluşturulur.

b) Performans düzeyinde yapılan çalıştayda ise aynı yöntem, birim yöneticileri ve alt birim yöneticileri tarafından birimin faaliyetlerine yönelik risklerle ilgili olarak uygulanır ve bir sonraki yılın performans risk eylem planları oluşturulur.

c) Stratejik düzeydeki çalışmaların amacı; stratejik hedeflere yönelik risklerin durumundaki değişikliklerin değerlendirilmesi, risk seviyelerindeki değişimlerin tespit edilmesi ve yeni duruma göre kontrollerin yeterliliğinin değerlendirilmesidir.

## EK 4: İç Kontrol Özdeğerlendirme Anketi

	Birim:				Tarih:
No	Sorular	Evet	Hayır	Gerçekleştirilmekte	Açıklama
Puan		2	0	1	
<b>KONTROL ORTAMI</b>					
	<p>Kontrol ortamı, iç kontrol sisteminin diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve sağlamakta olup idarenin amaç ve hedeflerinin belirlenmesini, kurum personeline duyurulmasını ve bunlarla uyumlu bir organizasyon yapısının ve kurumsal kültürün oluşturulmasını tanımlamak amacıyla kullanılan bir kavramdır. Kontrol ortamı üzerinde etkili temel unsurlar kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, insan kaynakları yönetimi için yazılı kurallar ve uygulamalar, kurumsal yapı, yönetim felsefesi ve iş yapma tarzı olarak sayılabilir.</p>				
1	İdarenizde kamu iç kontrol standartları bilinmekte midir?				
2	İdarenizde etik kuralların kavranmasına yönelik mekanizmalar var mıdır? Örneğin kamu etik kurallarının idarenize adapte edilmesi ve içselleştirilmesi yönünde eğitimler ve toplantılar düzenlenmesi, konu ile ilgili broşürler hazırlanması gibi faaliyetler yapılmakta mıdır?				
3	Kamu etik kurallarına ek olarak idareniz için oluşturulmuş davranış kuralları/ etik kurallar var mı?				
4	İdarenizde vatandaşa doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi?				
5	Yetkili mercilerin ve çalışanların tüm iş ve işlemlerle ilgili çıktılara erişimleri sağlanıyor mu?				

6	Personelin ve kurumdan hizmet alanların değerlendirme, öneri ve sorunlarını bildirebilecekleri uygun mekanizmalar (anket, yüz yüze görüşme, grup toplantısı, elektronik başvuru vb.) mevcut mu?				
7	İdarenizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu? <i>“Evet” cevabı verilmişse nasıl duyurulduğunu belirtiniz.</i>				
8	Birimlerin, alt birimlerin ve personelin görev tanımlarına yönelik yönerge, genelge, onay var mı? Güncel mi? <i>Bu soruya “Hayır” cevabı verilmişse bu işlemlerin ne zaman gerçekleştirilmesinin planlandığı belirtilmelidir.</i> <i>Güncel değilse “Gerçekleştirilmekte” cevabı işaretlenmeli ve ne zaman güncellenmenin planlandığı belirtilmelidir.</i>				
9	İdarenizin organizasyon şeması kilit yetki ve sorumluluk alanlarını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını ve koordinasyon ve entegrasyon noktalarını gösteriyor mu? <i>“Evet” cevabı verilmişse her bir hedef için roller ve sorumluluklar açıkça belirlenmiş olmalıdır. Birimler içinde organizasyon şeması oluşturulmuş olmalıdır.</i>				
10	Hassas görevler ve bu görevlere ilişkin prosedürler belirlendi mi?				
11	Her düzeyindeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar mevcut mu? <i>“Evet” cevabı verilmişse bu mekanizmaların neler olduğu (raporlar, iş planları, periyodik toplantılar, otomasyon programı vs.) belirtilmelidir.</i>				



12	Her bir görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve yetkinlikler tanımlandı mı? <i>Bu soru cevaplandırılırken personelin işe alınması sürecinde söz konusu unsurların dikkate alınıp alınmadığı da değerlendirilmelidir.</i>				
13	Görevde yükselme usulleri yazılı olarak belirlendi mi? <i>Söz konusu usullerin personelin performansını da dikkate alacak şekilde belirlenmesi ve bu usullerden personelin haberdar edilmesi gerekmektedir.</i>				
14	Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirleniyor ve bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanıyor mu?				
15	İdareniz yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu?				
16	İdarenizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu? Örneğin performansı yetersiz görülen personelin performansını geliştirmek için kişiye özel eğitim verilmesi, teşvik etmek için eksik alanları ilgili görüşmeler yapılması, tecrübeli personelin refakatinde görevlendirilmesi gibi önlemler alınmış mıdır?				
17	Yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmalar var mı?				
18	İnsan kaynakları ile ilgili bütün prosedürler (personel istihdam, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları vb.) belgelendirildi mi?				

19	<p>İş akış süreçleri ve süreçlerde imza ve onay mercileri belirlendi mi? Belirlendi ise güncel mi?</p> <p><i>“Hayır” cevabı verilmiş ise imza onay mercilerinin de olduğu iş akış süreçlerinin ne zaman belirleneceği belirtilmelidir.</i></p> <p><i>Güncel değilse “Gerçekleştirilmekte” cevabı işaretlenmeli ve ne zaman güncellenenin planlandığı belirtilmelidir.</i></p>				
20	<p>İdarenizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi?</p> <p><i>Yapılacak yetki devirlerinin kapsam, miktar, süre ve devredilen yetkinin başkasına devredilip devredilemeyeceği gibi bilgileri içermesi gereklidir.</i></p>				
21	<p>İdarenizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyimin) belirlendi mi?</p> <p><i>Bu bilgi, beceri ve deneyimleri nasıl belirlediğinizi ve yetki devrettiğiniz personelin bu bilgi, beceri ve deneyime sahip olduğundan nasıl emin olduğunuzu açıklayınız.</i></p>				
22	<p>İdarenizde yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin bilgileri belli dönemlerde yetki devredene rapor ediyor mu?</p>				
<b>Toplam Puan / Kontrol Ortamı:</b>					

RİSK DEĞERLENDİRME					
<p><b>Risk değerlendirme</b>, idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir. Bu bölümde idare, risk algısı ve riskle başa çıkabilme kapasitesini aşağıdaki sorular aracılığıyla bir özdeğerlendirmeye tabi tutmalıdır.</p>					
1	Stratejik planda hedeflere ulaşma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik metodoloji ve sorumlular ile raporlama prosedürü belirlendi mi?  <i>“Evet” cevabı verildiyse uygulamada izleme ve değerlendirme sürecinin nasıl işlediği kısaca açıklanmalıdır.</i>				
2	Bütçe hazırlıklarında stratejik plan ve performans programları dikkate alındı mı?				
3	İdarenizde/biriminizde yürütülen faaliyetler stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumlu mu?				
4	İdarenizin/birimlerinizin hedefleri belirlenirken, spesifiklik, ölçülebilirlik, ulaşılabilirlik, ilgililik ve süreli olma kriterleri dikkate alındı mı?				
5	Birimleriniz tarafından görev alanları çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik (özel) hedefler belirlendi mi?				
6	İdarenizin üst yönetici tarafından onaylanmış ve tüm çalışanlar tarafından erişilebilen bir risk strateji ve politika belgesi var mı?				
7	Risk yönetimi sürecinde çalışanların katkısı alınıyor mu?  <i>“Evet” cevabı verildiyse bu katkının nasıl sağladığı açıklanmalıdır.</i>				

8	Amaç ve hedeflerinize yönelik risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi ve gözden geçirilmesini kapsayan risk yönetimi süreci uygulanıyor mu?				
9	Risk yönetimi sürecinin ne kadar etkili işlediği konusunda yıllık raporlar hazırlanıyor mu? <i>Raporlar, risklerin azaltılmasına ilişkin yıl içerisinde neler yapıldığını kapsamalıdır.</i>				
<b>Toplam Puan / Risk Değerlendirme:</b>					

KONTROL FAALİYETLERİ					
	Kontrol faaliyetleri, idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politika ve prosedürlerdir.				
1	İdarenizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenmekte ve uygulanmakta mıdır?				
2	Kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu?				
3	İdarenizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürler mevcut mu?				
4	Yöneticiler tarafından, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu?				
5	İdarenizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu?				
6	Faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınıyor mu?				
7	Vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mıdır?				
8	Görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu?				
9	Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı?				
10	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?				
<b>Toplam Puan / Kontrol Faaliyetleri:</b>					

BİLGİ VE İLETİŞİM					
	Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin, hedeflerin gerçekleştirilmesi ve iç kontrole ilişkin sorumluluklarını yerine getirmelerine imkân verecek bir zaman dilimi içinde iletmesini sağlayacak uygun bir bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsar.				
1	İdarede yatay ve dikey iletişimi kapsayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç iletişim sistemi mevcut mudur? <i>Soru cevaplandırılırken çalışanların birbirleri ve yöneticileri ile hangi yöntemlerle/araçlarla (yüz-yüze, telefon, e-mail, yazılı vb.) iletişim kurdukları tespit edilerek bunların uygun ve/veya etkin olup olmadıkları değerlendirilmelidir.</i>				
2	İdarede dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mudur?				
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri çalışanların ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân vermekte midir?				
4	İdarenizin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgelerin doğru, tam, güvenilir, kullanışlı ve anlaşılabilir olması sağlanmakta mıdır?				
5	Mevcut bilgi sistemleri idare tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân vermekte midir?				
6	Hedeflerin izlenmesi, faaliyetlerin gözetimi ve hesap verebilirlik amaçları doğrultusunda kuralları ve standartları belirlenmiş raporlama mekanizmaları mevcut mudur?				
7	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun dokümantasyon ve arşiv sistemi mevcut mudur?				
8	Olası veya süregelen hata, usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar mevcut mu?				
<b>Toplam Puan / Bilgi ve İletişim</b>					

## İZLEME

	<p>İç kontrol sistemi, idarelerin karşı karşıya kaldığı risklere ve değişikliklere sürekli olarak uyum göstermesi gereken dinamik bir süreçtir. Bu nedenle iç kontrol sisteminin; değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere gerektiği biçimde uyum göstermesini sağlamak amacıyla izlenmesi gerekir. Etkili ve verimli bir izlemenin temelinde idarenin hedefleri ile ilgili, anlamlı, risklere yönelik önemli kontrollerin değerlendirildiği izleme prosedürlerinin tasarlanması ve uygulanması yatar.</p> <p>İzleme, doğru tasarlanıp uygulandığında, idarelere iç kontrol sisteminin etkinliği hakkında doğru ve ikna edici bilgi sağlar, iç kontrol aksaklıklarını zamanında tespit eder ve düzeltici önlem alacak kişilere ve gerektiğinde üst yönetime iletir. Böylece kontrol sürecinde karşılaşılan aksaklıkların idarenin hedeflerine önemli bir zarar vermeden önce düzeltilmesi sağlanmış olur. İzleme, yönetim ile iç ve dış denetim tarafından yapılır.</p>					
1	<p>İç kontrol sistemi, yılda en az bir kez izlenip değerlendirilmekte midir?</p> <p><i>İdarenizde iç kontrol sisteminin hangi aralıklarla değerlendirildiği ve kullanılan yöntem hakkında bilgi veriniz.</i></p>					
2	<p>İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda idarenizde süreç ve yöntemler belirlenmekte midir?</p> <p><i>“Evet” cevabı verilmişse idarenizde benimsenen süreç ve yöntem hakkında kısaca bilgi veriniz. Eksik ya da uygun olmayan kontrol yöntemlerinin tespitinde bilgi verilen sorumlular, gerekli önlemlerin alınma süresi ve takibinin nasıl yapıldığı hakkında kısaca bilgi veriniz.</i></p>					
3	<p>İç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak eğitimler, planlama oturumları ve toplantılar düzenleniyor mu?</p>					
4	<p>İç kontrolün değerlendirilmesine idare birimlerinin katılımı sağlanıyor mu?</p> <p><i>“Evet” cevabı verilmiş ise idarenizde katılımın nasıl sağlandığını belirtiniz.</i></p>					
5	<p>İdarenizde iç denetim birimi/iç denetçi mevcut mu?</p>					

6	İç denetim birimi ile yönetim ve çalışanlar arasında etkin bir işbirliği sağlanıyor mu?					
7	İdareniz yönetici ve personelinin iç denetim faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyi var mıdır? <i>İç denetim birimi ile ilişkiler ve beklentilerin ne düzeyde olduğu hakkında idarede yapılanları kısaca yazınız.</i>					
8	İç kontrolün değerlendirilmesinde, idare yöneticilerinin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mıdır?					
9	İç kontrolün geliştirilmesine yönelik olarak iç denetim ve SGB tarafından getirilen öneriler yönetim tarafından dikkate alınıyor mu?					
10	İç kontrolün değerlendirilmesi ile iç ve dış denetim sonucunda alınması gereken önlemlerin belirlendiği eylem planı/planları hazırlanıp, uygulanmakta mıdır? Takibi yapılmakta mıdır?					
<b>Toplam Puan / İzleme:</b>						
<b>GENEL TOPLAM:</b>						



## **EK 5: Risk Yönetimi Anketi**

### **I. Risk Yönetim Sistemi**

**1. Kurumunuzda/Biriminizde risklerin belirlenmesi ve yönetilmesine ilişkin sorumluluk kime ait?**

- Tüm yönetici ve çalışanlara
- Üst yöneticimize
- Birimimizin üst yöneticisine
- Strateji geliştirme birimi yöneticisine
- Bu konuda henüz kimseye sorumluluk verilmedi

**2. Kurumunuzda/Biriminizde risk yönetiminin etkinliğini izleme ve değerlendirme sorumluluğu kime ait?**

- Üst yöneticimize
- İlgili birim yöneticilerine
- İç denetçiye
- Strateji geliştirme birimi yöneticisine
- Bu konuda henüz kimseye sorumluluk verilmedi

**3. Kurumunuzda/Biriminizde risk yönetimine ilişkin organizasyonel bir yapılanma mevcut mu?**

- Evet
- Oluşturma aşamasında
- Hayır

**4. Kurumunuzda/Biriminizdeki risk yönetimine ilişkin bir yapılanmanın çalışma prensipleri ve prosedürleri belirlenip yazılı hale getirildi mi?**

- Evet
- Belirlendi ancak yazılı hale getirilmedi
- Hayır

**5. Kurum/Birim çalışanlarına, risk yönetimi ve riskin getirdiği fırsatlardan yararlanmak için sorumluluk verildi mi ve bu sorumluluklar görev tanımlarına eklendi mi?**

- Evet
- Evet ancak görev tanımlarına yansıtılmadı
- Hayır

**6. Yöneticilerin ve çalışanların risk yönetimindeki performansları bireysel performans değerlendirmelerinde göz önünde bulunduruluyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır
- Kurumumuzda performans değerlendirmesi uygulaması yok

**7. Risk yönetim sürecini planlamak ve yürütmek için kurumsal bir strateji geliştirilip yazılı hale getirildi mi?**

- Evet
- Geliştirildi ancak yazılı hale getirilmedi
- Hayır

## **II. Risklerin Tespit Edilmesi**

**1. Kurumunuzu/Biriminizi ilgilendiren risk kategorileri düzenli ve sistemli olarak belirleniyor mu?**

- Evet
- Belirleniyor ancak sistemli ve düzenli olarak değil
- Hayır

**2. Kurumunuzdaki/Biriminizdeki riskler tespit edilip dokümanite ediliyor mu?**

- Evet
- Belirleniyor ancak dokümanite edilmiyor
- Hayır

**3. Kurumunuzdaki/Biriminizdeki riskler tespit edilirken, süreçlerle ilişkilendirme yapılıyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**4. Riskler tespit edilirken kök nedenleri araştırılıp değerlendiriliyor mu?**

- Evet
- Hayır

**5. Tespit edilen riskler, mevcut risklerde değişiklik olabileceği veya kurumun yeni risklerle karşılaşabileceği gerçeğinden hareketle, periyodik olarak gözden geçiriliyor mu?**

- Evet
- Gözden geçiriliyor ancak periyodik olarak değil
- Hayır

**6. Kurumunuzdaki diğer birimlerle etkileşiminizden kaynaklanabilecek risklerin belirlenmesi ve değerlendirmesi konusunda bu birimlerle etkin bir işbirliği gerçekleştiriliyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**7. Dış paydaşlarınızla etkileşiminizden kaynaklanabilecek risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi konusunda bu paydaş kurumlarla etkin bir işbirliği gerçekleştiriliyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

### III. Risklerin Değerlendirilmesi ve Analizi

**1. Kurumunuzdaki/Biriminizdeki risklerin etkisini ölçmek için açık ve anlaşılır kriterler belirlendi mi?**

- Evet
- Belirlendi ancak açık ve anlaşılır değil
- Hayır

**2. Kurumunuzdaki/Biriminizdeki risklerin olasılığını ölçmek için açık ve anlaşılır kriterler belirlendi mi?**

- Evet
- Belirlendi ancak açık ve anlaşılır değil
- Hayır

**3. Belirlediğiniz risklere yönelik artık risk, etki ve olasılık bazında değerlendiriliyor mu?**

- Evet
- Evet ancak yönetilmesi gereken tüm riskler için değil
- Hayır

**4. Riskler, etki ve gerçekleşme olasılığı bazında değerlendirilip risk matrisinde sınıflandırılıyor mu?**

- Evet
- Değerlendiriliyor ancak bir sınıflandırma yapılmıyor
- Hayır

**5. Risk değerlendirme sürecinde kullanılmak üzere, daha önce karşılaşılan benzer risklerle ilgili yaşananlardan çıkarılan dersler yazılı hale getirilip kurum genelinde paylaşılıyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**6. Risk değerlendirmesi yapılırken, daha önce karşılaşılan benzer risklerle ilgili yaşananlardan çıkarılan dersler değerlendirme sürecinize yansıtılıyor mu?**

- Evet
- Hayır

**7. Risk değerlendirme sürecinde kullanılmak üzere, yurt içinde ve dışındaki diğer kurumların benzer risklerle ilgili deneyimleri sistematik olarak incelenip yazılı hale getirilerek kurum genelinde paylaşılıyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**8. Risk değerlendirme sürecinde yurt içinde ve dışındaki diğer kurumların benzer risklerle ilgili deneyimleri, değerlendirme sürecinize yansıtılıyor mu?**

- Evet
- Hayır

#### **IV. Riskleri Önceliklendirme ve Müdahale**

**1. Kurumunuzda/Biriminizde riskler, risk matrisi üzerindeki konumlarına göre önceliklendiriliyor mu?**

- Evet
- Önceliklendiriliyor ancak risk matrisi kullanılmadan
- Hayır

**2. Belirlediğiniz riskleri önlemeye yönelik kontroller tespit ediliyor mu?**

- Evet
- Tespit ediliyor ancak tamamı için değil
- Hayır

**3. Belirlemiş olduğunuz kontroller, riskte meydana gelen değişimler dikkate alınarak güncelleniyor mu?**

- Evet
- Güncelleniyor ancak düzenli olarak değil
- Hayır

**4. Belirlediğiniz riskler için B planı hazırlanıyor mu?**

- Evet
- Hazırlanıyor ancak belirlenen risklerin hepsi için değil
- Hayır

**5. Risk müdahalesinde 5T prensibi uygulanıyor mu?**

- Evet
- Uygulanıyor ancak düzenli olarak değil
- Hayır

**6. Belirlediğiniz risklerin yönetilmesi ve takibi için risk eylem planları oluşturulup etkin şekilde kullanılıyor mu?**

- Evet
- Oluşturuluyor ancak etkin şekilde kullanılmıyor
- Hayır

**7. Eylem planına yansıtılan riskler bazında, riskin yönetiminden ve denetlenmesinden sorumlu personel belirlenip planda gösteriliyor mu ?**

- Evet
- Belirleniyor ancak eylem planındaki her risk için değil
- Hayır

**V. Raporlama ve Değerlendirme**

**1. Risk yönetim sürecindeki faaliyetler ve sürecin çıktıları (risk profili, risk matrisi, vb.), üst yönetimle birlikte düzenli olarak gözden geçirilip değerlendiriliyor mu?**

- Evet
- Değerlendiriliyor ancak düzenli olarak değil
- Hayır

**2. Risk yönetimine ilişkin raporlama standartları belirlenip yazılı hale getirildi mi?**

- Evet
- Belirlendi ancak yazılı hale getirilmedi
- Hayır

**3. Risk yönetim sürecinin performansını ölçmeye yönelik göstergeler mevcut mu?**

- Evet
- Hayır

## **VI. Kurumsal Kültür ve Yaklaşım**

**1. Kurumunuzun st yöneticileri, risk yönetim süreçlerinin etkin şekilde gerçekleştirilmesine gereken desteği veriyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**2. Kurumunuzdaki/Biriminizdeki orta kademe yöneticileri, risk yönetim sürecinin tüm aşamalarına aktif olarak katılıyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**3. Kurumunuzun/Biriminizin yöneticileri, risk yönetimi konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip mi?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**4. Kurumunuzun/Biriminizin alışanları, risk yönetimi konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip mi?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**5. Kurumunuzun/Biriminizin yöneticileri, önemli fırsatları beraberinde getirme potansiyeli olan riskleri alma konusunda istekli ve teşvik edici mi?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır

**6. Riskler iyi yönetilse dahi ortaya çıkan kontrol dışı olumsuzluklarda, yönetimin tutumu genellikle nasıl olur?**

- Olumsuzluklardan ders çıkarılması ve bunun kurum genelinde paylaşılması sağlanır
- Ortaya çıkan olumsuzluklar hoşgörüyle karşılanır
- Riskin yönetimden sorumlu olanlar uyarılır
- Riskin yönetimden sorumlu olanlar cezalandırılır

**7. Kurum/Birim çalışanları, kurumun/birimin karşı karşıya bulunduğu kritik risklerin ve bunların önceliklerinin farkında mı?**

- Evet
- Yeterince değil
- Tamamı değil
- Hayır

**8. Kurum/Birim çalışanlarına, risk yönetimi konusunda üst yöneticiler tarafından gerekli koçluk ve yönlendirme sağlanıyor mu?**

- Evet
- Yeterince değil
- Hayır



## **EK 6: İ Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu Formatı**

### **MALİYE BAKANLIğI İ KONTROL SİSTEMİ DEğERLENDİRME RAPORU**

#### **I. GİRİŞ**

- I.1. Misyon
- I.2. Amaç ve Hedefler
- I.3. Organizasyon Yapısı

#### **II. İ KONTROL**

- II.1. İ Kontrol Özdeğerlendirme Anket ve alıştay Sonuçları
  - II.1.1. Kontrol Ortamı
  - II.1.2. Risk Değerlendirme
  - II.1.3. Kontrol Faaliyetleri
  - II.1.4. Bilgi ve İletişim
  - II.1.5. İzleme
- II.2. İ Denetim Raporları
- II.3. Dış Denetim Raporları
- II.4. Diğer Bilgi Kaynakları

#### **III. RİSK YÖNETİMİ**

- III.1. MB Risk Algısı
- III.2. Riskle Başa ıkma Kapasitesi
- III.3. Risklerin Tespit Edilmesi ve Değerlendirilmesi
- III.4. Risklerin Ele Alınması, Kontrol erevesi, İzlenmesi ve Raporlanması

#### **IV. RAPOR DÖNEMİ GELİŐMELERİ**

#### **V. SONUÇ**

- IV.1. Güçlü Yönler
- IV.2. İyileştirilmeye Açık Alanlar
- IV.3. Öneriler