



2020-2022 KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI (VERSİYON III)

**T.C.
BÜYÜKÇEKMECE
BELEDİYE BAŞKANLIĞI**

**2020-2022
KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA
UYUM EYLEM PLANI
(VERSİYON III)**



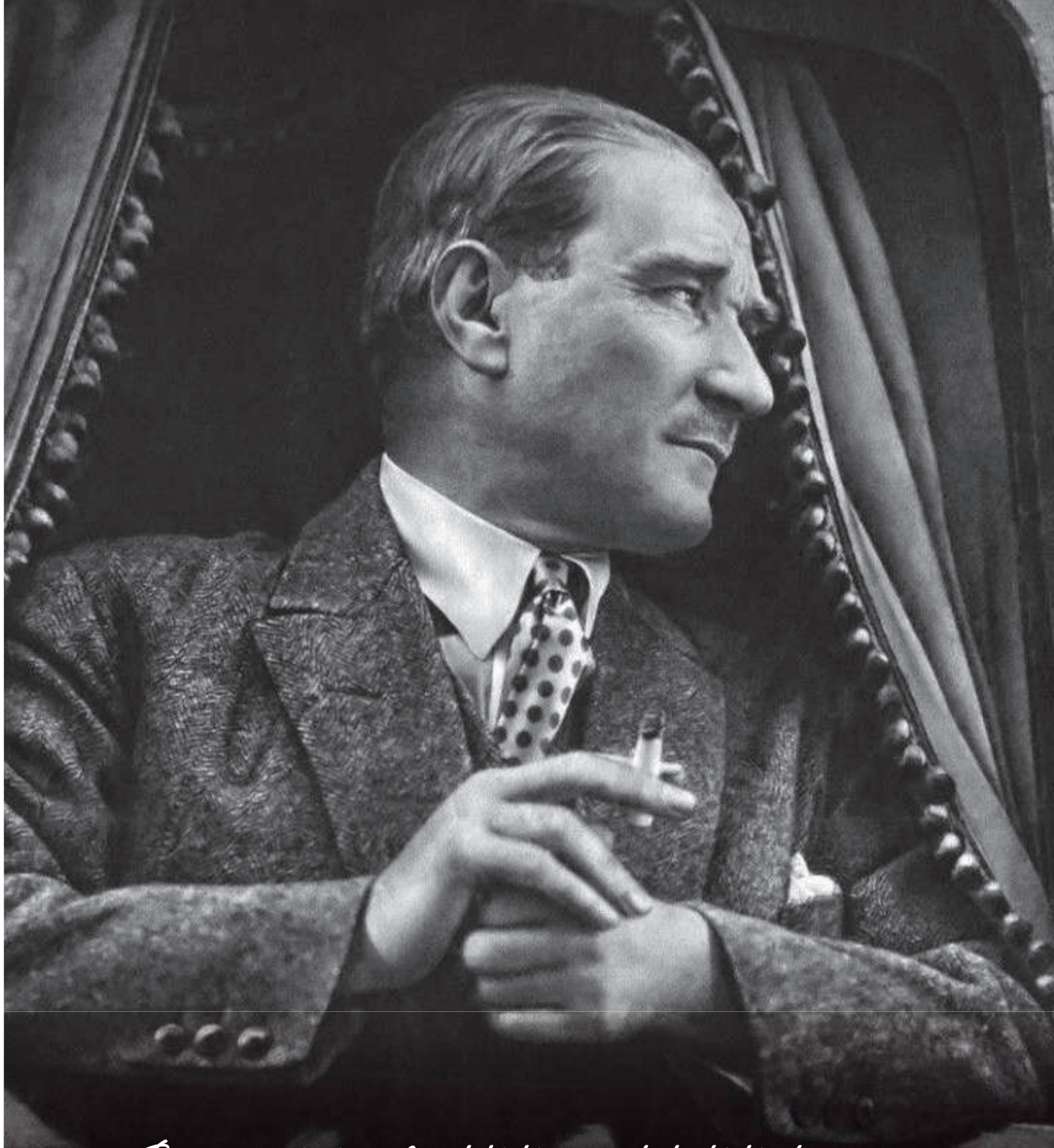
**Strateji Geliştirme Müdürlüğü
(EKİM, 2020)**



***“Bayrakları bayrak yapan üstündeki kandır,
Toprak, eğer uğrunda ölen varsa vatandır.”***

Mithat Cemal Kuntay





Ben, manevi miras olarak hiçbir nass-ı katı, hiçbir dogma, hiçbir donmuş ve kalıplaşmış kural bırakmıyorum.

Benim manevi mirasım, bilim ve akıldır. Benden sonra beni benimsemek isteyenler, bu temel mihver üzerinde akıl ve ilmin rehberliğini kabul ederlerse manevî mirasçılarım olurlar.

K. Atatürk



ÜST YÖNETİCİNİN SUNUŞU

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu ile kamu mali yönetim sistemimiz, uluslararası standartlar ve Avrupa Birliği uygulamalarına uygun şekilde yeniden düzenlenmiş ve bu kapsamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması hedeflenmiştir. Düzenlenen İç Kontrol Eylem planı ile, Belediyemizin Stratejik Planında belirlenen amaçlarına ulaşmak için yürütülen kurumsal çalışmaların sistemli ve planlı hale getirilmesi hedeflenmiştir. Büyükçekmece Belediyesi olarak ulaşmak istediğimiz hedeflere ilerlerken, Belediyemizi tehdit eden risklerin belirlenmesi ve belirlenen risklere karşı alınacak önlemlerin tespit edilmesi önemlidir.

Kurumsal iyileştirmeler yanında sahip olduğumuz her türlü kaynağın potansiyel risklerden arındırılarak stratejik amaçlarımız doğrultusunda kullanılması için sağlam ve işleyen bir iç kontrol sistemi ile desteklenmesi başarımızda önemli etken olacaktır. Yapılacak olan çalışma sonucunda; boşluk ve eksiklikler ile bunların giderilmesine yönelik çalışmaları yürütecek ilgili birimler belirlenmiştir. Önceden belirlenen takvime göre yürütülecek çalışmalar tamamlandığında kurum

olarak önemli bir aşama kaydetmiş olacağız. Yapılan çalışmaların başarısı aynı zamanda iyi bir izleme sisteminin varlığına bağlıdır.

Yapılan çalışmalar süreç içinde takip edilecek ve ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilerek her yeni aşamaya daha güçlü bir şekilde adım atılacaktır. Öngörülen eylemler tamamlandığında kurumumuzda sağlam bir iç kontrol sistemi oluşmuş olacaktır.

Büyükçekmece Belediyesi olarak iç kontrol konusundaki çalışmalara önem vermekte plana, bütüncül bir şekilde sahiplenilmesine özen göstermekteyiz. İç Kontrol Planında öngörülen çalışmaların aksatılmadan yürütülmesini sağlama yönünde, birim müdürlerinin, yöneticilerin ve görevlilerin gerekli ilgi ve hassasiyeti göstereceklerine inancım tamdır.

Bu vesile ile, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının (III. Versiyon) hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Dr. Hasan AKGÜN
Belediye Başkanı

İçindekiler

İÇİNDEKİLER

İlçemizin Tarihi.....	15
Büyükçekmece Belediyesi Tarihçesi.....	16
Coğrafi Yapı Ve Fiziki Konum.....	17
İç Kontrol Ortamının Genel Çerçevesi.....	19
Yetki, Görev Ve Sorumluluklar: Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum.....	21
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Süreci, Rol Ve Sorumluluklar	21
Belediye Karar Organları	24
Teşkilat Yapısı Ve İdari Birimler (Düzeltililecek)	26
Temel Politika Öncelikleri Misyon, Vizyon Ve İlkeler	31
İç Kontrol Kavramı Ve Açıklamalar	39
İç Kontrolün Tarihçesi	39
İç Kontrol Felsefesi	40
Ab Ve İç Kontrol Müzakere Süreci	43
İç Kontrol: Kavramsal Çerçeve Ve Türkiye Uygulaması	
Genel Çerçeve	45
Kontrol Kavramı	45
Coso Modeli	45
Coso Piramidi	46
Coso Küpü	46
Birinci Bileşen: Kontrol Ortamı	46
İkinci Bileşen: Risk Değerlendirme	47
Üçüncü Bileşen: Kontrol Faaliyetleri	47
Dördüncü Bileşen: Bilgi Ve İletişim	47
Beşinci Bileşen: İzleme	47
Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu	47
İç Kontrol Sistemi	47
İç Kontrol Tanımı	48
İç Kontrolün Amaçları	48
Üst Yöneticilerin Sorumluluğu.....	48
Birim Yetkililerinin Sorumlulukları	48
Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik	48
İç Kontrol Ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul Ve Esaslar	49
Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği.....	49
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi	49
İç Kontrol Mevzuatı	49
Eylem Planı Hazırlama Süreci.....	54
Büyükçekmece Belediye Başkanlığı İç Kontrol Uyum Eylem Planı	
New York Üniversitesi: İç Kontrolü Anlamak	55
Büyükçekmece Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı Yönetim Süreci	56
Büyükçekmece Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı.....	58
İç Kontrol Unsurları	59
Etik Değerler Ve Dürüstlük	63

Misyon,Organizasyon Yapısı, Değerler.....	63
Personelin Yeterliliği Ve Performansı.....	63
Yetki Devri.....	63
Kontrol Ortamı Standartları Eylemleri.....	64
Planlama Ve Proğamlama	73
Risklerin Belirlenmesi Ve Değerlendirilmesi.....	73
Risk Değerlendirme Standartları Eylemleri.....	74
Kontrol Stratejileri Ve Yöntemleri.....	77
Prosedürlerin Belirlenmesi Ve Belgelenmesi.....	77
Görevler Ayrılığı.....	77
Hiyerarşik Kontroller	77
Faaliyetlerin Sürekliliği.....	77
Bilgi Sistemleri Kontrolleri.....	77
Kontrol Faaliyetleri Standartları Eylemleri.....	78
Bilgi Ve İletişim.....	83
Raporlama.....	83
Kayıt Ve Dosyalama Sistemi.....	83
Hata, Usulsüzlük Ve Yolsuzlukların Bildirilmesi.....	83
Bilgi Ve İletişim Faaliyetleri Standartları Eylemleri.....	84
İzleme Standartları Faaliyetleri Eylemleri	89
Eylemlerden Sorumlu Birimler Ve Tamamlanma Tarihleri (2020 Yılı)	91
İç Kontrol Uyum Eylem Planı Yol Haritası: İzleme Ve Değerlendirme Sistemi	95
1. Kontrol Ortamı Bileşeni.....	97
California Üniversitesi: Kontrol Ortamı Yaklaşımı Ve Uygulaması	100
2. Risk Değerlendirme Bileşeni.....	101
Cambridge Ve Oxford Üniversiteleri Risk Yönetim Politikaları	103
California Üniversitesi: Risk Değerlendirmesi	105
3. Kontrol Faaliyetleri Bileşeni.....	106
California Üniversitesi: Kontrol Faaliyetleri.....	108
4. Bilgi Ve İletişim Bileşeni	109
5. İzleme Bileşeni	111
New York Üniversitesi: İç Kontrolün Değerlendirilmesi Ve Geliştirilmesi Süreci.....	112
İç Kontrol Yol Haritamız: Bundan Sonrası.....	113
Kaynakça.....	114
Ek 1- Büyükçekmece Belediye Başkanlığı	
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Yönergesi	
Birinci Bölüm	
Amaç, Kapsam, Dayanak Ve Tanımlar	115
Amaç Ve Kapsam	115
Dayanak.....	115
Tanımlar	115
İkinci Bölüm	
İç Kontrolün Amaç, İlke Ve Bileşenleri İle Temel Sorumluluklar	115
İç Kontrolün Amaçları	115
İç Kontrolün Temel İlkeleri.....	116

İç Kontrolün Bileşenleri.....	116
Üçüncü Bölüm	
İç Kontrol Sistemine İlişkin Organizasyon, Görev, Yetki Ve Sorumluluklar	116
İç Kontrol İzleme Ve Yönlendirme Kurulu	116
Kurulun Görevleri Şunlardır:.....	117
Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Ve Revize Grubu	117
İç Kontrole İlişkin Temel Sorumluluklar	117
Dördüncü Bölüm	
Son Hükümler	118
Tereddütlerin Giderilmesi.....	118
Ekler.....	118
Yürürlük.....	118
Yürütme	118
New York Üniversitesi: Yönetim Politikaları Ve İç Kontrol.....	119
A.yönetim Politikaları Ve Standartları.....	120
B. İç Kontrolü Anlamak.....	120
C. New York Eyalet Üniversitesi İç Kontrol Programı Kılavuzu.....	124
D. New York Eyalet Üniversitesi'nin (Sunny) İç Kontrol Programının Amaçları:.....	124
E. İç Kontrolün Değerlendirilmesi Ve Geliştirilmesi Süreci.....	125
California Üniversitesi: İç Kontrolü Anlamak	
A. İç Kontrolü Anlamak.....	132
B. Kontrol Ortamı.....	134
C. Risk Değerlendirmesi.....	135
III. Risk Analizi.....	137
D. Kontrol Faaliyetleri.....	137
Harvard Üniversitesi: İç Kontrol Politikası	
A. İç Kontrole Genel Bakış	140
B. Kontrol Ortamı.....	140
C. Risk Değerlendirmesi.....	141
D. Kontrol Faaliyetleri.....	142
E. Bilgi Ve İletişim	143
F. İzleme	144
G. Görev Ve Sorumluluklar	144
Oxford Üniversitesi: İç Kontrol Çerçevesinde Risk Yönetimi Politikası	
İç Kontrol Sistemi	146
Risk Yönetimi Politikası.....	146
Gözden Geçirme	146
Cambridge Üniversitesi: Risk Yönetimi Ve Risk Yönetimi Politikası	
A. Risk Yönetimi.....	148
B. Risk Yönetimi Politikası.....	148

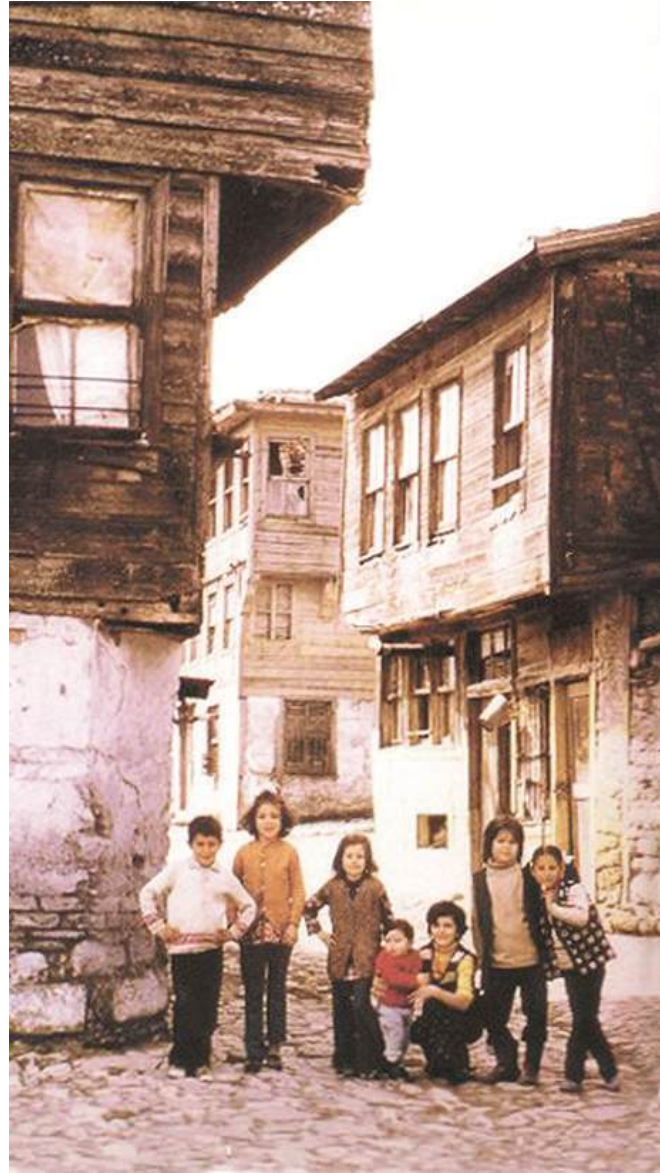




GENEL BİLGİLER



1970'li yıllar Mimarsinan Mahallesi





İLÇEMİZİN TARİHİ

M.Ö. 7. yüzyılda ilk yerleşimin başladığı Büyükçekmece'nin kurucuları Helenlerdir. M.Ö. 2. yüzyılda Bizans egemenliğine giren Büyükçekmece Athyra adıyla bilinmekteydi.

Helenlerin ardından Büyük Hun İmparatoru Atilla, M.S. 447'de ordusuyla Çatalca'dan geçip Büyükçekmece'ye girmiş ve Bizans'ı vergiye bağlayarak geri dönmüştür. Avar Türkleri 616'da, Bulgarlar ise Kurum Han komutasında 813'te Çatalca üzerinden İstanbul'a kadar gelmişlerdir. 1090 yılındaysa Peçenekler Büyükçekmece'ye ulaşmışlardır. Türkler 1357 yılında Bizans deltasına yerleşmişler ancak Çekmece bölgesi uzun bir dönem Bizans egemenliği altında yaşamaya devam etmiştir.

İstanbul'un fethinden sonra Osmanlı İmparatorluğu'na bağlanan Büyükçekmece bir sayfiye ve tarım beldesi, ayrıca Bizans ve Osmanlı döneminde orduların konaklama yeri olduğundan bölgede yoğun bir yerleşim olmamıştır. Osmanlı döneminde bir av ve kışlak yeri olarak kullanılan Büyükçekmece'ye özellikle 1829 Osmanlı-Rus savaşıdan sonra çok sayıda Türk göçmen yerleşmiştir. 1876 yılında Çatalca Sancağına ilçe olarak bağlanan Büyükçekmece, 1926 yılında

Çatalca'nın ilçe ilan edilmesiyle birlikte Çatalca'ya bağlı bir bucak yapılmıştır. 1958'de belediye ilan edilen Büyükçekmece, 1987'de Çatalca ilçesinden ayrılarak bağımsız bir ilçe haline gelmiştir.

Büyükçekmece, gerek Bizans gerekse Osmanlı döneminde orduların ve yolcuların geçiş ve konaklama noktası olmuştur. Kimisi günümüze kadar gelmiş, kimisi ise kalıntı ve izleri çoktan yok olmuş kervansaraylar, hanlar ve Mimar Sinan'ın ünlü köprüsü gibi eserler bu geçit niteliğinin önemli işaretleridir. Evliya Çelebi, Büyükçekmece'nin 17. yüzyılda Eyüp Kadılığı'na bağlı bir nahiye olduğunu, deniz kenarında harap bir kalesi, bin kadar mamurhanesi, bağları bahçeleri bulunduğunu, kasaba topraklarının vakıf toprakları olduğunu yazar. İmaretinden, medresesinden, gelişkin çarşısından, 11 adet handan, hamamdan ve kervansarayından bahseder.

Günümüzde Büyükçekmece, geçmişinden gelen geçit veya köprü özelliğini korumakla birlikte, gelişen çehresiyle bir dünya kenti olma yolunda emin adımlarla ilerliyor. Tarihin bize bıraktığı miras ve değerler Büyükçekmece Gölü kıyısında planlanmış Kültür Park içinde uyum içinde korunmaktadır.



Büyükçekmece Kordonboyu Projesi

BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYESİ TARİHÇESİ

19 Şubat 1958 tarihinde Büyükçekmece Belediyesi, öncelikle nahiye olarak kurulmuştur. Tarım ve sayfiye kasabası iken 1980 yılından sonra hızla yapılaşmış, bu gelişmenin paralelinde nüfusunda da artış kaydedilmiştir.

4 Temmuz 1987’de ilçe olan Büyükçekmece, 1994 yılından itibaren başlatılan şehircilik hamlesi (kanalizasyon ve yağmur suyu şebekesi, atık su arıtma tesisleri, parklar ve çevre düzenlemeleri, enerji ve iletişim hatlarının yeraltına alınması, aydınlatma, imar planlarının tamamlanması) sonucu bugün modern bir Avrupa kentidir.

23 Temmuz 2004 gün ve 5216 sayılı Büyükşehir Kanunu geçici 2. maddesi gereği İstanbul Büyükşehir Belediyesi kapsamına alınmıştır.

5747 Sayılı “Büyükşehir Belediyesi Sınırları

İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun “un 2. maddesinin 1. fıkrasında “Büyükşehir Belediye sınırları içinde bulunan ve ekli (42) sayılı listede adları belirtilen İlk Kademe Belediyelerinin tüzel kişilikleri kaldırılarak, aynı listede belirtilen İlçe Belediyelerine mahalleleri veya mahalle kısımları ile birlikte katılmıştır.” denilmekte olup bu madde hükmü uyarınca daha önce Büyükçekmece İlçesine bağlı bulunan Tepecik, Mimarşinan ve Kumburgaz İlk Kademe Belediyeleri ile Çatalca İlçesine bağlı Muratbey ve Silivri İlçesine bağlı Celaliye Kamiloba İlk Kademe Belediyelerinin tüzel kişilikleri kaldırılarak, mahalleleri ile birlikte Büyükçekmece İlçe Belediyesine bağlanılmışlardır. 2014 Yılında yapılan Yerel seçimler ile birlikte Muratbey mahallesi tekrar Çatalca İlçesine Bağlanmıştır

COĞRAFİ YAPI VE FİZİKİ KONUM

Büyükçekmece ilçesi, İstanbul ilinin batı yakasında Marmara Denizi kıyısında bulunmaktadır. 18.145 hektar alansal büyüklüğe sahip olan ilçenin kuzeyinde Çatalca ve Arnavutköy ilçeleri, doğusunda Esenyurt ilçesi, güneyinde Beylikdüzü ilçesi ve Marmara Denizi, batısında ise Silivri ilçesi bulunmaktadır.

Bu konum içerisindeki ilçe, İstanbul ilinin % 3,5'ini kaplamaktadır. Büyükçekmece Marmara Denizi'nde kendi adını taşıyan körfezin çevresinde ve yine kendi adını taşıyan 29 km² alana sahip Büyükçekmece Lagün ve Baraj Gölünü içine alan bir yerleşim merkezidir.

Büyükçekmece İstanbul'un temiz ve iyi düzenlenmiş 25 km uzunluğundaki sahil şeridinde sahip olan önemli sayfiye merkezlerinden biri olma özelliğinin yanı sıra tarihin bıraktığı mirasa sahip çıkan yaklaşımıyla geçmişten geleceğe köprü özelliği taşıyan bir ilçesidir. Şehircilik açısından bakıldığında yerleşim, imar, altyapı ve çevre so-

runlarını şehircilik donanımı ile çözmüş, gelişen çehresi ile bir dünya kenti olmaya aday bir ilçedir.

5747 sayılı Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde ilçe kurulması ve bazı kanunlarda değişiklik yapılması hakkındaki kanun çerçevesinde 29.03.2009 tarihi itibarı ile tüzel kişiliği kaldırılan ilk kademe belediyelerinden Mimarşinan, Kumburgaz, Celaliye, Kamiloba, Tepecik ve Muratbey ilk kademe belediyeleri ile Gürpınar ilk kademe belediyesinin Pınartepesi Mahallesi, Kırış ilk kademe belediyesinin de Hadımköy Tem Bağlantı Yolu'nun batısında kalan kısmı Büyükçekmece Belediyesi'ne bağlanmıştır. Bu sınırlar itibarı ile Büyükçekmece ilçesindeki toplam mahalle sayısı 24'tür.

İlçenin yüz ölçümü 185.145 km²'dir. Denizden 0-194 metre yüksekliktedir. Az engebeli arazi ve ovalardan oluşur. İlçe hudutlarında orman mevcut değildir.

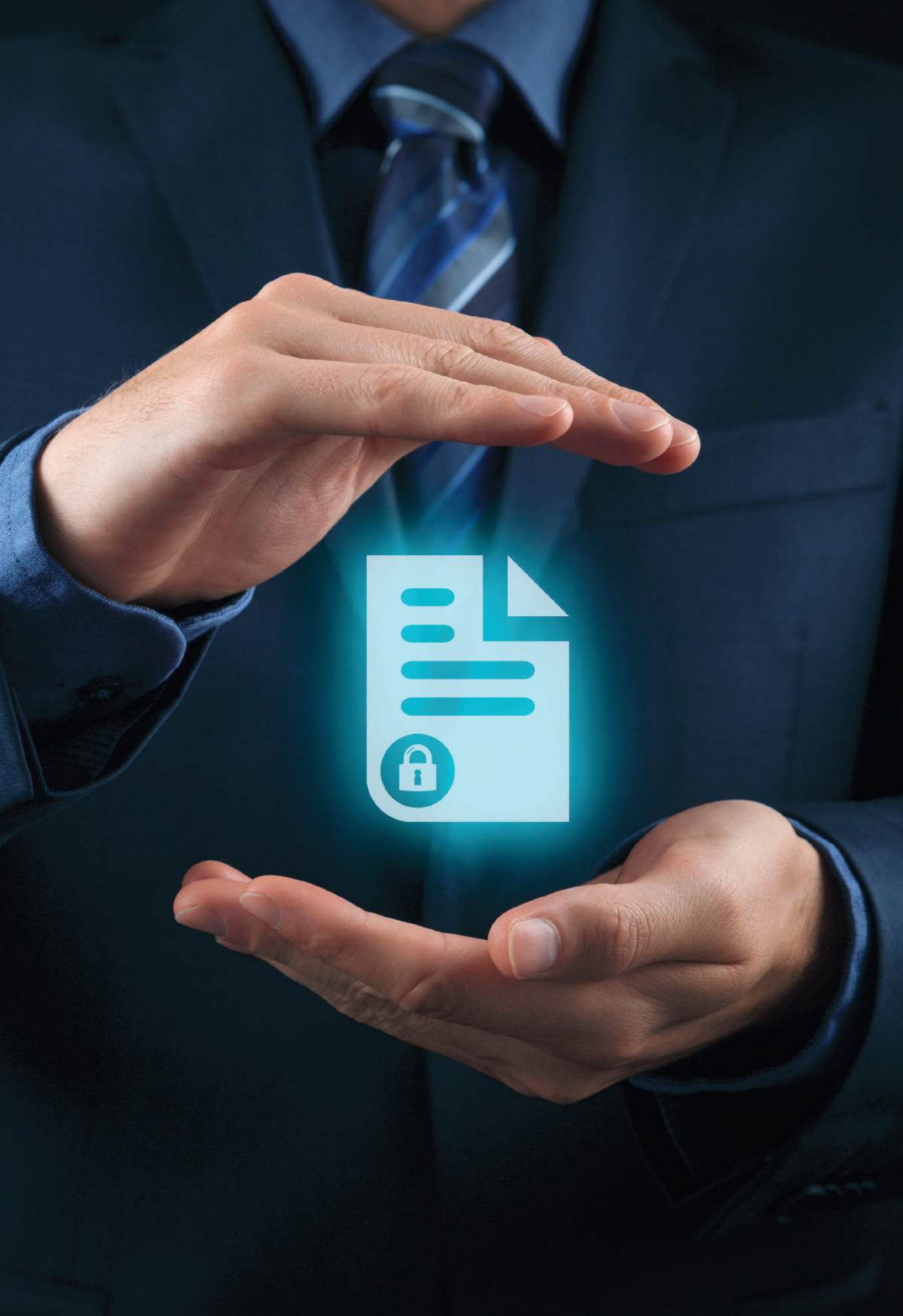




KURUMSAL BİLGİLER

İÇ KONTROL ORTAMININ GENEL ÇERÇEVESİ





Yetki, Görev ve Sorumluluklar: Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Süreci, Rol ve Sorumluluklar

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55. maddesinde iç kontrol; "İdarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür." şeklinde tanımlanmıştır. 5018 sayılı Kanunun 11. maddesinde, üst yöneticilerin, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve Kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumlu oldukları ve bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirecekleri hükme bağlanmıştır.

Buna göre üst yöneticilere, iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesi, iç kontrol sisteminin bir gereği olarak yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması gibi her türlü düzenleme yapılması, harcama yetkililerine ise görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlama sorumluluğu verilmiş bulunmaktadır. İç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması ve geliştirilmesi çalışmalarının, üst yöneticinin liderliği ve gözetiminde, strateji geliştirme biriminin teknik desteği ve koordinatörlüğünde ve harcama birimlerinin katılımıyla yürütülmesi gerekmektedir.

İç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi sorumluluğu esas olarak üst yöneticilere ait bulunmaktadır. Bu nedenle, iç kontrol sistemine yönelik çalışmaların üst yönetici onayıyla başlatılması, üst düzey sahiplenmeyi, yetkilendirmeyi ve izlemeyi sağlamanın yanında, üst yöneticinin olumlu iradesini göstermesi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu çerçevede, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlık çalışmalarının da üst yönetici onayıyla başlatılması gerekmektedir.

Üst yönetici onayında veya onaya eklenecek dokümanda; çalışmanın amacı ve kapsamı, harcama birimleri, strateji geliştirme birimi ve oluşturulacak kurul ve gruplar ile bu kurul ve gruplarda görev alacak personelin bu çalışmadaki görev ve sorumlulukları, çalışmaların üst yönetici tarafından periyodik olarak izlenmesine ilişkin yöntem ve gerek duyulan diğer hususların açıklanması gerekmektedir. Söz konusu onayda ayrıca, bir üst yönetici yardımcısı veya harcama yetkilisinin başkanlığında, harcama yetkilileri veya görevlendirecekleri yardımcılarından oluşan bir "İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu" ile harcama birimlerinden yönetici veya hiyerarşik olarak harcama yetkilisine en yakın düzeydeki temsilcilerden oluşan bir "Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve Çalışma Ekibi"nin oluşturulması, Kurul ve Grubun çalışmalarının koordinasyonu ile sekreteryaya hizmetlerinin strateji geliştirme birimi tarafından yürütülmesi gerekmektedir.

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu tarafından öncelikle idaredeki mevcut durum ile 5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuatta öngörülen iç kontrol sistemini tespit eden, karşılaştıran ve boşlukları ortaya koyan bir rapor hazırlanması ve bu rapora, idarede Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumlu bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasını sağlamak amacıyla yapılması gereken çalışmaları, prosedürleri ve düzenlemeleri gösteren Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının eklenmesi gerekmektedir.

Bu çerçevede hazırlanan Rapor ve eki Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından görüşülür. Kurul, Eylem Planı Taslağında mevcut bir eylemin çıkarılması veya yeniden değerlendirilerek geliştirilmesi veya Taslakta bulunmayan bir eylemin eklenmesi gerektiği sonucuna varırsa, bu değişikliği yapabileceği gibi, gerekçesi ile birlikte Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağı Hazırlama Grubuna gönderebilecektir.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından uygun bulunan rapor ve Eylem Planı

üst yöneticinin onayına sunulur. Eylem Planında önerilen çalışmalar üst yönetici tarafından değerlendirilir, varsa gerekli görülen değişiklikler bu aşamada yapılır. Bu suretle son şekli verilen Eylem Planı üst yönetici tarafından onaylanarak yürürlüğe konulur. Eylem Planında öngörülen çalışmaların gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda üst yöneticinin onayıyla Eylem Planı her zaman revize edilebilecektir.

Üst yönetici tarafından onaylanan Eylem Planında öngörülen çalışmalarını gerçekleştirmekle görevli birim veya çalışma grupları tarafından hazırlanan taslak düzenlemeler, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubunun uygun görüşüyle İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirilmesine sunulur. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirmeleriyle son şekli verilen taslak düzenlemeler üst yöneticinin onayına sunulur.

Bu çerçevede hazırlanan taslak düzenlemelerden üst yönetici tarafından uygun bulunanlar onaylanarak yürürlüğe konulur ve uygulanır. Eylem Planında öngörülen faaliyet ve düzenlemelerin gerçekleşme sonuçları, idarelerin strateji geliştirme birimleri tarafından en az altı ayda bir olmak üzere düzenli olarak izlenir, değerlendirilir ve eylem planı formatında üst yöneticiye raporlanır.

Bilindiği üzere iç kontrol, idarede ayrı bir birim veya görev olmayıp, yönetim işleviyle birlikte mevcut sistemlerin ayrılmaz bir parçası niteliğindedir. İç kontrolün kapsamına idarenin bütün birimlerindeki mali ve mali olmayan her türlü faaliyet, karar ve işlem dâhildir. Bu nedenle, tüm harcama birimlerimiz iç kontrol eylem planının oluşturulmasında, revize edilmesinde ve iç kontrol eylem planının hayata geçirilmesinde üzerlerine düşen görevleri yerine getireceklerdir.

Maliye Bakanlığının 02.12.2013 tarih ve 10775 sayılı Genelgesi ile kamu iç kontrol standartlarına ve sürecine uyum konusunda kamu kurumlarının izleyen dönemde yapmaları gerekenler konusunda açıklayıcı düzenlemeler Sayıştay denetimi ile de ilişkilendirilmek suretiyle getirilmiştir. (<http://www.bumko.gov.tr/TR,4926/kamu-ic-kontrol-standartlarinauyum-genelgesi.html>).

6360 sayılı yasa ile rol ve sorumlulukları kaynak yapısı ile genişleyen Büyükşehir Belediyeleri açısından iç kontrol ve ön mali kontrol çalışmaları kurumsal risklerin yönetimi ve makul güncecinin sağlanması açısından çok daha büyük bir önem ve öncelik kazanmıştır.

Tablo 1. İç Kontrole İlişkin Rol ve Sorumluluklar

GÖREVLİLER	YETKİ VE SORUMLULUKLAR
Üst Yönetici (Belediye Başkanı)	• İç kontrol sisteminin kurulması ve gözetimi, • Mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunmasından, mali yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesinden, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanmasından, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesinden, kapsamlı bir yönetim anlayışıyla uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanmasından görev ve yetkileri çerçevesinde sorumlu, • İç kontrol güvence beyanını her yıl düzenler ve idare faaliyet raporuna eklerler, • Sertifikalı adaylar arasından iç denetçileri atar ve aynı usulle görevden alırlar.
İç Denetçiler	• Kurumdaki iç kontrol sistem ve süreçlerini işlevsel açıdan denetlenmesi, • Kontrol noktalarının etkinliğinin ve yeterliliğinin üst yöneticiye rapor edilmesi, • Belirli konularda danışmanlık hizmeti verilmesi

Harcama Yetkilisi (Birim Müdürleri)	- Görev ve yetki alanları çerçevesinde, iç kontrolün işleyişinden sorumlu, - Mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunmasından, mali yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesinden, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanmasından, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesinden, kapsamlı bir yönetim anlayışıyla uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanmasından görev ve yetkileri çerçevesinde sorumlu, - İç kontrol güvence beyanını her yıl düzenler ve birim faaliyet raporlarına eklenmesi,
Mali Hizmetler Birimi (Strateji Geliştirme Birimi)	- İç kontrol alanında üst yönetici ve harcama yetkililerine danışmanlık yapma ve bilgilendirme faaliyetinin yürütülmesi, - İç kontrolün harcama birimlerinde etkili bir şekilde yapılmasını sağlayacak düzenlemeleri hazırlar ve üst yöneticinin onayına sunulması,
Muhasebe Yetkilisi	Muhasebe hizmetlerinin yapılmasından ve muhasebe kayıtlarının usulüne ve standartlara uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutulmasından sorumlu,
Kaynak: Maliye Bakanlığı, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, "Üst Yönetici Rehberi"	

31.12.2005 tarihli ve 26040 (3. mükerrer) sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların «İç kontrol standartları» başlıklı 5 inci maddesinde, iç kontrol standartlarının, merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenip yayımlanacağı, kamu idarelerinin malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlü bulunduğu, Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce, görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebileceği belirtilmiştir.

Belediyemiz görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç, prosedürler ve özellikli işlemlere ilişkin olarak belirlenebilecek ayrıntılı standartlar, 5018 sayılı Kanuna, ilgili diğer mevzuata ve Kamu İç Kontrol Standartlarına uygun olmak ve idareye münhasır spesifik süreçlere ilişkin olmak zorundadır.

Belediyemizin iç kontrol sisteminin, Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeleri ve söz konusu çalışmaların etkili bir şekilde ve zamanında yürütülmesini sağlamak üzere, gerekli tüm önlemler alınacaktır.

İç kontrolün unsurları, 5018 sayılı Kanun ve ilgili mevzuatta düzenlenmiştir. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliğinin 7. maddesinde iç kontrolün unsurları ve genel koşulları aşağıda belirtildiği gibi yer almıştır.

a) Kontrol ortamı: İdarenin yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır. Performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev, yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ve personelin performansının değerlendirilmesi sağlanır. İdarenin organizasyon yapısı ile personelin görev, yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenir.

b) Risk değerlendirmesi: Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdare, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirir.

c) Kontrol faaliyetleri: Önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti belirlenir ve uygulanır.

d) Bilgi ve iletişim: İdarenin ihtiyaç duyacağı her türlü bilgi uygun bir şekilde kaydedilir, tasnif edilir

ve ilgililerine iç kontrol ile diğer sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir şekilde ve sürede iletilir.

e) Gözetim: İç kontrol sistem ve faaliyetleri sürekli izlenir, gözden geçirilir ve değerlendirilir.

Belediye Karar Organları

5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 3. maddesinde, Belediye; "Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi" şeklinde tanımlanmıştır. Yine söz konusu Kanun'un aynı maddesinde, belediye organlarının, belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı olduğu hükme bağlanmıştır.

Belediye karar organlarından olan belediye meclisinin görev ve yetkileri ise, sözü edilen Kanun'un 18. maddesinde sayılmış olup, aşağıda sıralanmıştır:

a) Stratejik plân ile yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek.

b) Bütçe ve kesinhesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.

c) Belediyenin imar plânlarını görüşmek ve onaylamak, büyükşehir ve il belediyelerinde il çevre düzeni plânını kabul etmek. Belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir Belediyelerinde il çevre düzeni planı ilgili Büyükşehir Belediyeleri tarafından yapılır veya yaptırılır ve doğrudan Belediye Meclisi tarafından onaylanır.

d) Borçlanmaya karar vermek.

e) Taşınmaz mal alımına, satımına, takasına, tahsisine, tahsis şeklinin değiştirilmesine veya tahsisli bir taşınmazın kamu hizmetinde ihtiyaç duyulmaması hâlinde tahsisin kaldırılmasına; üç yıldan fazla kiralanmasına ve süresi otuz yılı geçmemek kaydıyla bunlar üzerinde sınırlı aynî hak tesisine karar vermek.

f) Kanunlarda vergi, resim, harç ve katılma payı konusu yapılmayan ve ilgililerin isteğine bağlı hizmetler için uygulanacak ücret tarifelerini belirlemek.

g) Şartlı bağışları kabul etmek.

h) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beşbin TL'den fazla dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarını sulh ile tasfiyeye, kabul ve feragat karar vermek.

i) Bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununa tâbi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek.

j) Belediye adına imtiyaz verilmesine ve belediye yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına; belediyeye ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek.

k) Meclis başkanlık divanını ve encümen üyeleri ile ihtisas komisyonları üyelerini seçmek.

l) Norm kadro çerçevesinde belediyenin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek.

m) Belediye tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.

n) Meydan, cadde, sokak, park, tesis ve benzerlerine ad vermek; mahalle kurulması, kaldırılması, birleştirilmesi, adlarıyla sınırlarının tespiti ve değiştirilmesine karar vermek; beldeyi tanıtıcı amblem, flama ve benzerlerini kabul etmek.

o) Diğer mahallî idarelerle birlik kurulmasına, kurulmuş birliklere katılmaya veya ayrılmaya karar vermek.

p) Yurt içindeki ve İşleri Bakanlığının izniyle yurt dışındaki belediyeler ve mahallî idare birlikleriyle karşılıklı iş birliği yapılmasına; kardeş kent ilişkileri kurulmasına; ekonomik ve sosyal ilişkileri geliştirmek amacıyla kültür, sanat ve spor gibi alanlarda faaliyet ve projeler gerçekleştirilmesine; bu çerçevede arsa, bina ve benzeri tesisleri yapma, yaptırma, kiralama veya tahsis etmeye karar vermek.

- r) Fahrî hemşehrilik payesi ve beratı vermek.
- s) Belediye başkanıyla encümen arasındaki anlaşmazlıkları karara bağlamak.
- t) Mücavir alanlara belediye hizmetlerinin götürülmesine karar vermek.
- u) İmar plânlarına uygun şekilde hazırlanmış belediye imar programlarını görüşerek kabul etmek.

Belediye karar organlarından bir diğeri, belediye encümeni olup, görev ve yetkileri, 5393 sayılı Kanun'un 34. maddesinde sayılmıştır. Buna göre;

- a) Stratejik plân ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesinhesabı inceleyip belediye meclisine görüş bildirmek.
- b) Yıllık çalışma programına alınan işlerle ilgili kamulaştırma kararlarını almak ve uygulamak.
- c) Öngörülmeyen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek.
- d) Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- e) Kanunlarda öngörülen cezaları vermek.
- f) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarının anlaşma ile tasfiyesine karar vermek.
- g) Taşınmaz mal satımına, trampasına ve tahsisine ilişkin meclis kararlarını uygulamak; süresi üç yılı geçmemek üzere kiralanmasına karar vermek.
- h) Umuma açık yerlerin açılış ve kapanış saatlerini belirlemek.
- i) Diğer kanunlarda belediye encümenine verilen görevleri yerine getirmek.

Belediye karar organlarından, belediye başkanının görev ve yetkileri ise 5393 sayılı Kanun'un 38. maddesinde sayılmış olup, aşağıda sıralanmıştır:

- a) Belediye teşkilâtının en üst amiri olarak belediye teşkilâtını sevk ve idare etmek, belediyenin hak ve menfaatlerini korumak.
- b) Belediyeyi stratejik plâna uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.
- c) Belediyeyi Devlet dairelerinde ve törenlerde, davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.
- d) Meclise ve encümene başkanlık etmek.
- e) Belediyenin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.
- f) Belediyenin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.
- g) Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.
- h) Meclis ve encümen kararlarını uygulamak.
- i) Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışındaki aktarmalara onay vermek.
- j) Belediye personelini atamak.
- k) Belediye ve bağlı kuruluşları ile işletmelerini denetlemek.
- l) Şartsız bağışları kabul etmek.
- m) Belde halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.
- n) Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak, özürülülere yönelik hizmetleri yürütmek ve özürülüler merkezini oluşturmak.
- o) Temsil ve ağırlama giderleri için ayrılan ödeneği kullanmak.
- p) Kanunlarla belediyeye verilen ve belediye meclisi veya belediye encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak.

Teşkilat Yapısı ve İdari Birimler

Belediye teşkilat yapısı, 5393 sayılı Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde belirlenmektedir. Buna göre, söz konusu Kanun'un 48. maddesi gereği, belediye teşkilatı, yazı işleri, mali hizmetler, fen işleri ve zabıta birimlerinden oluşmaktadır. Diğer taraftan, yine aynı maddeye göre, belediye birimlerinin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi belediye meclisinin kararıyla yapılmaktadır. Diğer taraftan, 5393 sayılı Kanun'un 49. maddesinde "Norm kadro ilke ve standartları İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı tarafından müştereken belirlenir. Belediyenin ve bağlı kuruluşlarının norm kadroları, bu ilke ve standartlar çerçevesinde belediye meclisi kararıyla belirlenir." denildiğinden, Büyükçekmece Belediyesi'nce müdürlük kurulması veya personel istihdam edilmesi işlemleri, norm kadro mevzuatı çerçevesinde yürütülmektedir.

Yukarıda yer verilen maddeye dayanılarak çıkarılan, Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair yönetmelikte 08/04/2020 tarihinde yapılan değişiklikle belediyemiz, nüfusu 600.000 ve üzeri grupta yer almış olup C-14 grubuna dahil edilmiştir. Yönetmelik gereği C-14 grubunda yer alan belediyelerin istihdam edecekleri personel sayıları aşağıda verilmiştir:

Tablo 3: Büyükçekmece Belediyesinin Norm Kadrosu
Büyükçekmece Belediye Başkanlığı Norm Kadro Yönetmeliğine Göre Kadro Dağılımı

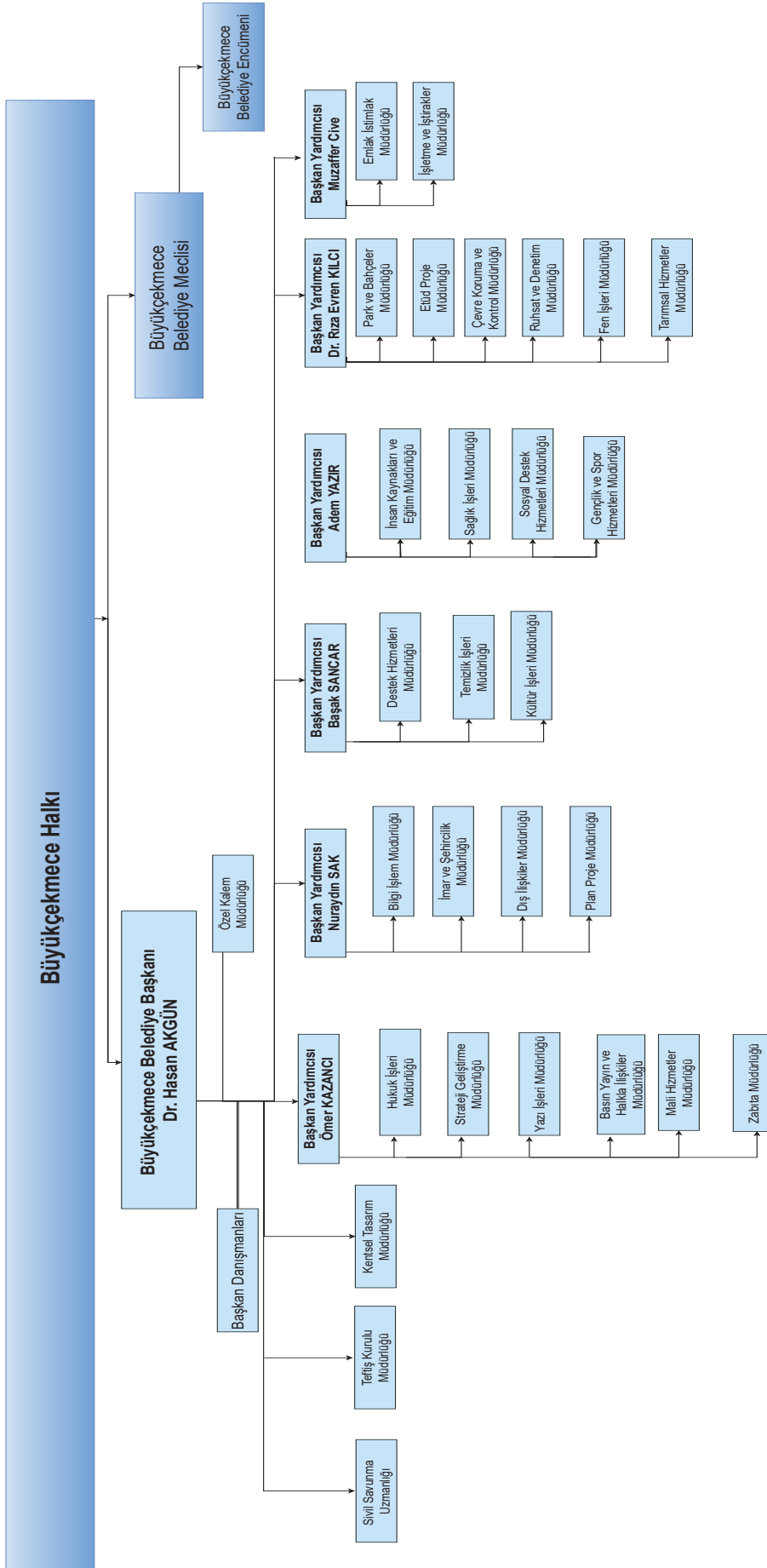
Ünvanlar	Adet	Ünvanlar	Adet
Belediye Başkan Yardımcısı	5	Avukat	8
Yazı İşleri Müdürü	1	Müfettiş	9
Mali Hizmetler Müdürü	1	Müfettiş Yardımcısı	3
Fen İşleri Müdürü	1	Mali Hizmetler Uzmanı	8
İmar Ve Şehircilik Müdürü	1	Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı	4
Teftiş Kurulu Müdürü	1	Teknik Personel(**)	100
Temizlik İşleri Müdürü	1	Sağlık Personeli(**)	30
Zabıta Müdürü	1	Yardımcı Hizmet Personeli(**)	25
Hukuk İşleri Müdürü	1	Zabıta Amiri	10
Diğer Müdürler(*)	31	Zabıta Komiseri	25
Özel Kalem Müdürü	1	Zabıta Memuru	204
Uzman	9	Memur Kadroları Toplamı	690
Şef	30	Sürekli İşçi Kadroları Toplamı	343
İdari Personel	180	İç Denetçi	0

Büyükçekmece Belediyesi'nin 213 Memur, 180 İşçi ve 36 Sözleşmeli Personeli ve 1060 Şirket personeli vardır. 2020 yılı Haziran ayı verileri, toplam 1489 olan personel sayısının dağılım tablosu aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4: Büyükçekmece Belediye Başkanlığı Personel Dağılımı

Yıl	Memur	İşçi	Sözleşmeli	Şirket Personeli	Toplam
2013	220	237	1	-----	458
2014	216	227	12	-----	455
2015	217	218	19	-----	454
2016	230	204	26	-----	460
2017	227	200	32	-----	459
2018	223	195	39	1051	1508
2019	213	180	36	1060	1489

BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYE BAŞKANLIĞI YÖNETİM ŞEMASI



İÇ KONTROL ORTAMININ GENEL ÇERÇEVESİ



**TEMEL POLİTİKA
ÖNCELİKLERİ
MİSYON, VİZYON
VE İLKELER**



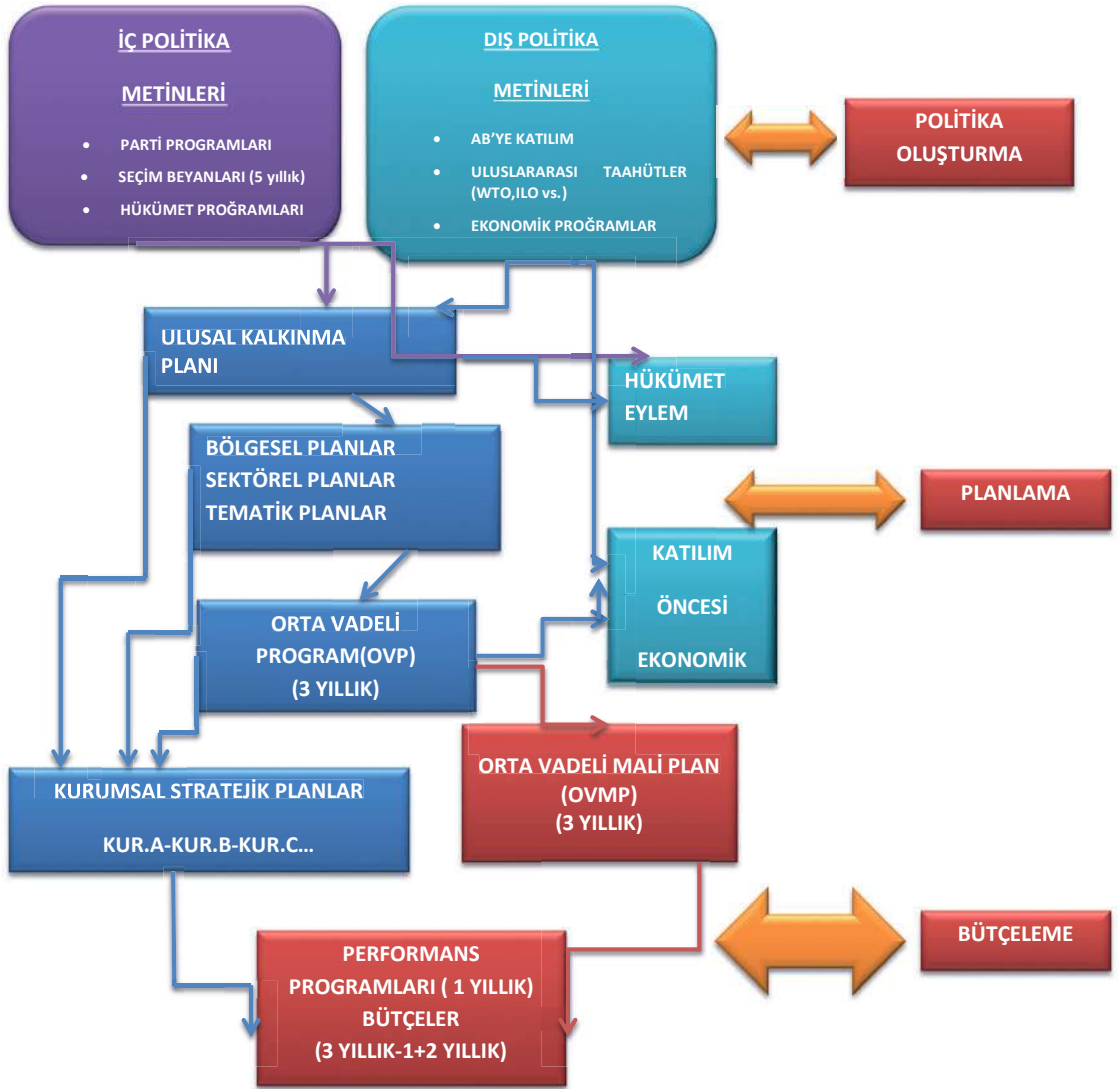


TEMEL POLİTİKA ÖNCELİKLERİ MİSYON, VİZYON VE İLKELER

TEMEL POLİTİKA ÖNCELİKLERİ MİSYON, VİZYON VE İLKELER

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ülkemizde mali yönetim sistemi gerek makro gerekse kurumsal seviyede önemli değişikliklere konu olmuştur. Bu gelişmelerin ışığında ulusal kalkınma planı yanında her yıl üç yıllık dönemler itibarıyla Orta Vadeli Program ve Orta Vadeli Mali Planlar yayımlanmaktadır. Yürütmenin temel politika beyanlarını ortaya koyan bu dokümanların belediyeler tarafından izlenmesi, gerekli durumlarda kurumsal plan ve programlarını açıklanan bu dokümanlara göre gözden geçirmesi yönetsel uyum ve mutabakat kültürü açısından önem taşıyan hususlar haline gelmiştir.

Özellikle 10. Kalkınma Planı ile başlayan dönemde belediyelerin genişleyen hizmet alanlarına ilişkin politikalarını öncelikler temelinde oluşturmaları ve hızla uygulamaya koymaları kurumsal kapasitelerinin gelişmesine bağlı hale gelmiştir. 11. Kalkınma Planında Bu anlamda 5018'in mali yönetime ve kontrole ilişkin düzenlemelerin belediyelerde hayata geçmesi yönetsel etkinliği artıracaktır. Bu çerçevede içinde hazırlanmış olan iç kontrol uyum eylem planı bu geçiş ve uygulama sürecinde belediyemiz için önemli bir araç olarak görülmektedir.



Şekil 2. Türkiye'de Politika Oluşturma, Planlama ve Bütçeleme Süreci



MİSYONUMUZ

Katılımcı yönetim modelini benimsemiş, kültürel ve sanatsal duyarlılığı yüksek, Büyükçekmece halkının ihtiyaçlarına cevap veren, beklentilerin ötesinde kaliteli ve sürdürülebilir hizmetler sağlamak.



VİZYONUMUZ

Modern dünya kenti olma yolunda ilerleyen, sürdürülebilir kent politikası ile değişimi yöneterek, yenilikçi ve özgün nitelikleri öne çıkaran saygın bir belediye olmak.

TEMEL DEĞERLERİMİZ

Temel değerler ve ilkeler, belirlenen amaç ve hedefleri gerçekleştirirken bağlı olunan inanç ve çalışma felsefesini yansıtmaktadır.

Atatürk ilkelerini ve Cumhuriyet kazanımlarını korumak ve yüceltmek,

Sağlıklı ve sürdürülebilir kentleşmeyi sağlamak,

Bilgi ve teknolojiyi en üst düzeyde kullanmak,

Toplumsal her kesime ayrıcalık gözetmeksizin hizmet sunmak,

İnsana, doğaya ve yaşayan tüm canlılara saygılı olmak,

Etik değerlere, tarihi ve kültürel değerlere bağlılık,

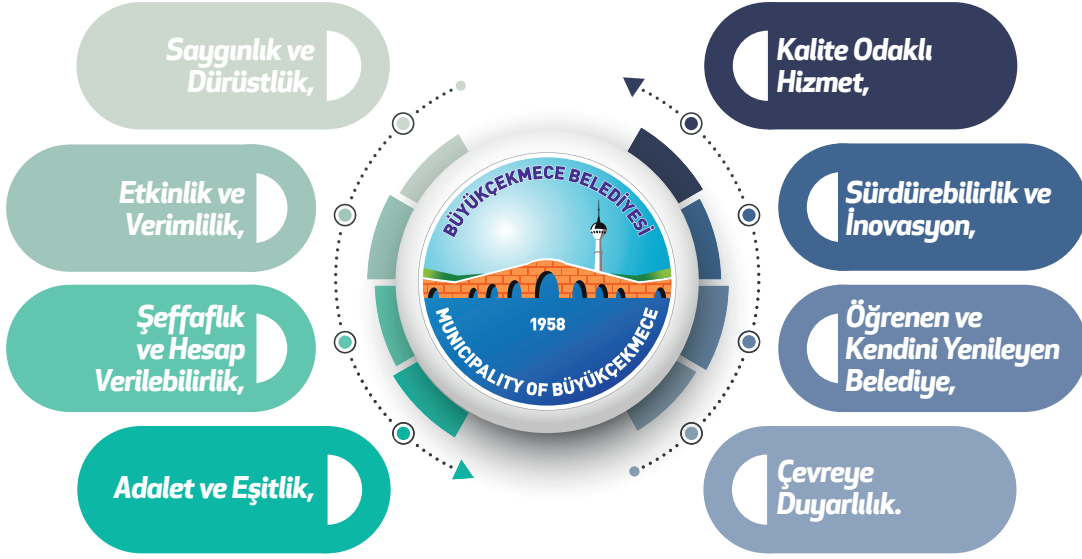
Güler yüzlü, yapıcı ve insan odaklı hizmet anlayışı sunmak,

Ulaşılabilir ve erişilebilir olmak,

Kamu kaynaklarını etkin ve verimli şekilde kullanmak,

Bilimsel yaklaşımlarla çözüm üreten planlama yapmak.

İLKELERİMİZ



KURUM PAYDAŞLARI



BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYESİ'NİN 2020-2024 STRATEJİK AMAÇLARI

TEMEL POLİTİKA ÖNCELİKLERİ MİSYON, VİZYON VE İLKELER

STRATEJİK AMAÇ NO	STRATEJİK AMAÇLAR
01	Halkımızın sağlık ve huzurunu gözeterek, Mevcut kanunlar çerçevesinde, etkin denetim mekanizması oluşturmak, çağdaş ve güvenli bir kent olma yolunda, vatandaşlarımıza kaliteli, şeffaf ve kesintisiz hizmet sunmak.
02	Kent Kültürü İle Uyumlu Özgün Mimarisiyle, Fonksiyonel ve Estetik Fiziksel Çevre Düzenlemeleriyle, Yerel Kalkınmayı Destekleyen, Doğanın Korunduğu, Sağlıklı, Sürdürülebilir, Yaşam Kalitesi Yüksek Çağdaş Bir Kent Oluşturmak.
03	Kültür, Sanat, Spor ve Eğitim alanlarında, kentin gelişimine katkı sağlamak, kültürel mirasın çağdaş yaşama entegre edilerek gelecek kuşaklara aktarıldığı, Büyükçekmece'nin Türkiye'de ve Uluslararası alanda "Örnek Şehir" olarak bilinirliğini sürdürebilmek
04	Büyükçekmece halkının talepleri doğrultusunda, bütüncül yaklaşımla, sosyal ihtiyaçlarını destekleyerek, kaliteli, hızlı, kesintisiz hizmetler sunarak, kente aidiyet duygusunu geliştirmek ve yaygınlaştırmak.
05	Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, kaynakların yaygın ve etkin kullanılması, yönetsel kalitenin artırılması ile, kesintisiz, sürdürülebilir, ve denetlenebilir, genel yönetim sistemi oluşturmak.





İÇ KONTROL KAVRAMI VE AÇIKLAMALAR



İÇ KONTROL KAVRAMI VE AÇIKLAMALAR

İç Kontrolün Tarihçesi

Günümüzde iç kontrol kavramı gerek kamu sektörü gerekse özel sektör tarafından büyük ilgi görmektedir. Bu ilgi sonucunda iç kontrole yönelik farklı yaklaşımlar ve düşünceler ortaya atılmıştır. İç kontrole yönelik temel düşünceler 1940'lı yılların başında ABD'de kamu muhasebesi ve iç denetim meslek kuruluşları tarafından yayınlanan iç kontrolün denetime ilişkin uygulamalarını açıklayan rapor, kılavuz ve standartlarda görülmektedir. Bu yayınlarda ayrıca iç kontrolün tanımına, unsurlarına, değerlendirilmesine ilişkin yöntemlere ve kişilerin sorumluluklarına da değinilmiştir. 1970'lere kadar birçok iç kontrol sistemi ortaya çıkarılmış, iç kontrol uygulamaları iyileştirilmiştir. 1973'te Watergate siyasi skandalı sonucunda kanun yapma ve düzenleyici yetkiye sahip kurumlar iç kontrole büyük önem atfetmiştir. Kamu kaynaklarının kanunlara aykırı biçimde yabancı hükümet yetkililerine rüşvet ve benzeri yollarla aktarıldığının ortaya çıkarılması üzerine giderlerin beyanını zorunlu kılan "Foreign Corrupt Practices Act" (FCPA) çıkarılmıştır. "Yolsuzluk Kanunu" olarak isimlendirebileceğimiz bu kanun, tüm kurumlarda uygulanmaya başlanmış bu sayede iç kontrolün etki alanı genişlemiştir. Ayrıca söz konusu kanun sağlam bir iç kontrol sistemiyle yolsuzlukların önlenebileceğinin altını çizmiştir.

1974'te kurulan ve Cohen Komisyonu olarak bilinen "The Commission on Auditors' Responsibilities", üst yönetimin şirketin mali raporlarıyla birlikte iç kontrol sisteminin koşullarını gösteren raporlar hazırlamasını tavsiye eden bildirgeler yayımlamıştır. Cohen Komisyonu raporunun 1978'de yayınlanmasının ardından Financial Executives Institute (FEI), üyelerine Cohen Komisyonu raporlarını destekleyen ve bunların uygulanmasına ilişkin bir bildirge yayımlamıştır. 1979'da Amerikan Menkul Kıymetler ve Kambyo Komisyonu (SEC), yönetim raporları için zorunlu kurallar getiren bir önerge hazırladı. Bu teklif, daha sonra yüksek maliyetli oluşu nedeniyle eleştirilerek iptal edildiyse de, iç kontrol sisteminin uygulanmasının yönetimin önemli sorumluluklarından biri olduğunu ve iç kontrol sisteminin etkililiğine ilişkin bilgilerin yatırımcılar için önem taşıdığını ifade etmesi açısından önem taşımaktadır. Yolsuzluk Kanununun uygulanmasını sağlamak amacıyla, iç kontrol sisteminin kurulması ve değerlendirilmesi hakkında kılavuzluk yapabilecek Minahan Komitesi olarak adlandırılan Özel Danışma Kurulu oluşturulmuştur. 1980'den 1985'e kadar geçen süreç, iç kontrolün profesyonel standartlarının geliştirilmesi ve mükemmelleştirilmesine şahit olmuştur.

1980'de bağımsız denetçilerin iç kontrol sistemini değerlendirmesi ve raporlama konularında bir standart yayınlanmış, 1982'de daha önceki rapor revize edilmiş, 1983'te İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) İç kontrolün kurulması, geliştirilmesi ve değerlendirilmesinde katılımcıların rolü ve kontrolün doğasında var olan iç denetçilere ilişkin bir standart yayımlamış. Treadway Komisyonu olarak bilinen Sahte Mali Raporlama Ulusal Komisyonu, 1985 yılında The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association, Financial Executives Institute (FEI), Institute of Internal Auditors ve Institute of Management Accountants (IMA) in ortak sponsorluğunda kurulmuştur. Treadway Komisyonunun en önemli hedefi; sahte mali raporların nedenlerini belirlemek ve meydana gelme olasılığını azaltmaktır.

Treadway Komisyonunun 1987'de yayımlanan raporu, kamu kurumlarının yöneticileri ve yönetim kurullarına, kamu muhasebesiyle uğraşan kişilere, Amerikan Menkul Kıymetler ve Kambyo Komisyonuna, akademilere ve diğer kanun yapma yetkisini haiz kurumlara iç kontrole ilişkin çeşitli tavsiyeler içermektedir. Bu amaçla Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi "iç kontrol bütünleşik sistemi" raporunu yayımlamıştır. Bu rapor, COSO iç kontrol modeli olarak bilinmektedir.

Ülkemizde de AB müzakereleri çerçevesinde düzenlemelere gidilerek kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin kurulması, geliştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması açısından çalışmalar Maliye Bakanlığı öncülüğünde devam etmektedir.

Avrupa Birliği, kamu iç mali kontrol alanında COSO'nun standartlarını benimsemiştir. Av-

rupa Komisyonu'nun yayımladığı "Kamu İç Mali Yönetimi" belgesinde (Public Internal Financial Control) açıkça belirtildiği gibi AB kamu kurumlarında Kamu İç Mali Kontrolünün geliştirilmesinde kullanılan uluslararası standartlar; "Kamu Sektöründe İç Kontrolün Geliştirilmesi için INTOSAI Rehberi" ve "Avrupa'da İç Denetim Hakkında ECIIA Pozisyon Belgesi"dir. Avrupa Sayıştaylar Birliği INTOSAI rehberinin giriş kısmında metodolojinin COSO "İç Kontrol Standartları Çerçevesi"nin gözden geçirilmiş hali olduğu belirtilmektedir. ECIIA, Avrupa Birliği İç Denetçiler Derneği olmakla birlikte bu dernek Amerikanın İç Denetçiler Derneği IIA ile yakından bağlantılıdır. IIA, COSO'yu oluşturan destekleyici kurumlardan biridir.

Avrupa Birliği ile yapılan müzakereler çerçevesinde, mali sistemimizin AB uygulamaları ile uyumunun sağlanması söz konusudur. Mevzuatımız da bu kapsamda COSO'nun iç kontrol standartlarına uygun biçimde oluşturulmuştur.

İç Kontrol Felsefesi

"İç kontrol kurumların hedeflerine ulaşması ve misyonlarını gerçekleştirmesi; bu yolda ilerlerken önlerine çıkabilecek belirsizliklerin en aza indirilmesi amacıyla uygulanan süreçtir." İç kontrol, kurumların sürekli değişen çevre koşulları, hizmet alanların talepleri ve öncelikleri ile gelecekte ortaya çıkabilecek tehdit unsuru olan veya fırsatlar yaratabilecek risklerle başa çıkabilmeleri için yönetimi güçlendirir.

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

İç kontrol tanımında önemli olan bazı unsurlar şunlardır:

- İç kontrol bir süreçtir. Bunun anlamı iç kontrolün ulaşılmaya çalışılan bir amaç olmadığıdır. İç kontrolün süreç olması, aynı zamanda bir sonuç olmadığı anlamına da gelir. Bu süreç sonuca ulaşmak için kullanılan bir araçtır.
- İç kontrol insanlardan etkilenir. Bu süreç sadece politika kuralları, el kitapları ve talimat metinleri değildir. Kurumun her seviyesinde yer alan insanlar iç kontrolün bir parçasıdır ve uygulanmasından sorumludur.
- İç kontrol kurumun hedeflerine ulaşılmasında üst yönetime ve idarecilere sadece makul bir güvence sağlar. Kurum, hedefine doğru ilerlerken iç ve dış etkenlere maruz kalır. Kurumun bir parçası olan çalışanlar iç etkenlere örnek olarak gösterilebilir. Kişilerin karakter özellikleri, ahlaki değerleri ve yetkinlikleri iç kontrolün etkinliği ile doğrudan ilgilidir. İç kontrol ile insanların içsel özelliklerini tamamen kontrol etmek mümkün değildir. Dış etken olarak gösterilebilecek risklerin ki buna ekonomik kriz örnek verilebilir, bir kısmını da tamamen kontrol etmek imkansızdır. Bu nedenle iç kontrol kurum için kesin bir güvence değil, makul bir güvence sağlar.

İç Kontrolün etkinliğini ölçen üç temel kıstas vardır:

-İç kontroller uygun olmalıdır. Yani, gerekli kontrol gerektiği yerde ve ilgili riskle orantılı olarak yapılmalıdır.

-Bütün bir dönem boyunca planlandığı gibi işlemelidir. Yani bütün personelce özenle uyulmalı ve iş yükü ağır olduğunda bu kontroller ihmal edilmemelidir.

-Kontrollerin maliyeti elde edilen faydaları aşmamalıdır.

İç kontrol sadece finansal işlemler ve raporlama ile ilgili değil; yönetimi, idare süreçlerini, stratejiyi ve kurumun diğer faaliyet ve operasyonlarını kapsayan, uyum ve performans ölçeğinde uygulanan tüm kontrolleri ifade eder. Bu yönüyle iç kontrol daha önceki sadece finansman kontrolü anlayışından çok daha geniş çerçevelidir. İç kontrol kurumun doğasına ve ihtiyaçlarına uygun olmalıdır. Bu süreç, kurumların misyonlarını gerçekleştirmelerinin en etkili yoludur. Ancak; her kurumun iç kontrol sistemi aynı değildir.

Kurumlar ve kontrolleri; sektöre, organizasyon yapısına, kurum kültürüne ve yönetim felsefesine göre farklılaşır. Tek bir model olarak verilen iç kontrol yapısını, her kurum kendine uyarlamalıdır. Yönetim, yerleştireceği kontrollerin yapısına kendi kurumunu dikkate alarak karar

vermeli ve uyarlama işlemini yaparken kurumun özel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdır.

İç kontrol özel sektörü olduğu kadar kamu sektörünü de ilgilendirir. Özel sektörde şirketin öncelikli amacı genellikle hissedarların elde ettiği değeri artırmaktır. Kamu sektöründe ise amaç genellikle bir hizmetin yerine getirilmesi veya kamu yararı sağlayan bir sonucun elde edilmesidir. Kamu sektöründe yönetimin sorumluluğu kaynakların kullanılması ve sonuçlara ulaşılmasıdır.

Kurumlar hedeflerini gerçekleştirmek için iç kontrol sistemini kullanırlar. Kurumların başlıca dört hedefi vardır:

- Faaliyetlerin etkin ve verimli olması
- Mali raporların güvenilirliği
- Yürürlükteki mevzuata uyum
- Varlıkların korunması

Faaliyetlerin etkin ve verimli olması, kurumun; hedeflere ulaşma düzeyi, performansı, fayda-maliyet yapısı gibi temel faaliyet hedefleri ile ilgilidir. Mali raporların güvenilirliği, geçici ve özetlenmiş raporları da içeren güvenilir hesap raporlarının hazırlanması, mali verilerin açık ve anlaşılır bir biçimde kayıtlara alınması ve yayınlanması, konu ile ilgili diğer bilgilere kolaylıkla ulaşılabilmesi gibi konuları içerir. Yürürlükteki mevzuata uyum, kurumun hedeflerine ulaşmak için yürüttüğü faaliyetlerin yasal prosedürle uygun olmasını sağlamak üzere yapılması gereken uyum çalışmaları ile ilgilidir. Varlıkların korunması ise kurumun sahip olduğu tüm varlıkların güvence altına alınmasını içerir.

İç kontrol sisteminin etkili bir biçimde uygulanabilmesi için iç kontrol bir yük olarak değil, beklenmeyen olaylar ortaya çıktığında oluşacak kayıpları önlemek ve fırsatları değerlendirmek ile ilgili bir araç olarak görülmelidir. Ancak iç kontrol sisteminin doğru anlaşılması gerekmektedir; sistem kurumun ana faaliyeti değildir ve yönetimin fonksiyonlarını icra etmez. Öncelikle iç kontrol kurum hedeflerinin elde edilmesini destekleyip onlara ulaşmayı engelleyecek risklere karşı erken uyarı sistemi olsa da hangi hedeflerin konulacağını belirleyemez. Karar verme sürecinde, yöneticiyi doğru bilgiyle destekler, verilen kararların iletilmesini sağlar ama hangi kararların alınacağı konusunda yönetimin yerini alamaz.

İç kontrol sistemi kurumun farklı etkinlik seviyelerinde faaliyet gösterir. İç kontrol faaliyetlerinin ne kadar etkin yürütüldüğü:

- Üst yönetim ve idarecilerin, kurumu, kurumun hedeflerine ulaşılması için yapılan faaliyetlerin kapsamını, faaliyetlerin yer aldığı çevreyi ve karşılaşılabilecek riskleri anlamalarına,
- Çalışanların iç kontrolün uygulanmasına yönelik sorumluluğa, gerekli bilgiye, yeteneğe ve yetkiye sahip olmalarına,
- Yayınlanan mali raporların güvenilir bir biçimde hazırlanmasına, Yasa ve yönetmeliklerle uyumun sağlanabilmesine bağlıdır.

İç kontrolün etkinliğinde en büyük rolü yönetim üstlenir. İdareciler iç kontrol sisteminin etkili bir biçimde işlediğinin güvencesini verebilmek için uygun politikalar oluşturmali ve güvence sağlamalıdır. İç kontrol uygulanırken, hedeflere ulaşılmasını etkileyecek belirsizlikler öngörülmesi ve önlemler alınmalıdır; yani idareciler risk yönetimi konusunda da sorumludurlar.

Kurumun tüm personeli görevlerini icra ederken belirli faaliyetlerin yerine getirilmesini amaçlar. Bu faaliyetler birimin diğer faaliyetleri ile birleşerek birim hedeflerine, birim hedefleri de bir bütün olarak kurum hedeflerine ulaşılmasını sağlar. Personel, yerine getirdiği görev hakkında en detaylı bilgiye sahip kişidir. Bu görevin en etkin biçimde yerine getirilmesinden; ayrıca hem işi ile ilgili problemlerin hem de kurum içinde fark ettiği diğer problemlerin yönetime iletilmesinden sorumludur. Çalışanlar görevlerini yerine getirirken iç kontrol sisteminde kullanılacak bilgileri üretir, kontrolleri etkileyen faaliyetlerde bulunur. Bu nedenle iç kontrol herkesin sorumluluğudur.

Ne kadar ayrıntılı ve eksiksiz olursa olsun hiç bir iç kontrol yapısı kurumun hedeflerine ulaş-

masına kesin güvence veremez. Birkaç kişinin gizli olarak anlaşması halinde yetkiler kötüye kullanılabilir ve iç kontrol etkisiz kalabilir. Kontrol, çalışanlar tarafından gerçekleştirildiği için tasarım eksikliklerinden, yorum hatalarından, yanlış anlamadan, yorgunluk ya da dikkatsizlikten etkilenir.

Personelin yeterliliği ve dürüstlüğü kontrol sürecindeki işlevlerini anlamalarını ve doğru olarak yerine getirmelerini sağlar. Aksi takdirde bu kişilerin yaptıkları kontroller etkisiz kalabilir. Yönetimin iç kontroller karşısındaki tutumu, personeli ve iç kontrol yapısının etkinliğini derinden etkiler. Bu nedenle, yönetimin kontrollere uymada çalışanlara örnek olması gerekmektedir. Yönetimin değişen koşullar karşısında kontrolleri gözden geçirmesi ve güncelleştirmesi ve değişiklikleri personele bildirmesi zorunludur.

İç kontrol sistemi; faaliyetlerin yürütüldüğü süreçlerde yerleşmiş olmalı ve kurum kültürünü şekillendirmelidir. Ayrıca, içsel veya dışsal faktörler nedeniyle sürekli değişen risklere karşı hemen tedbir alabilme yeteneğine sahip olmalı, meydana gelen herhangi bir aksaklık ya da zayıflığın, uygulanması gereken düzeltici önlemleri içerecek şekilde yöneticilere anında rapor edilmesini sağlayan mekanizmaları kullanmalıdır.

İç Denetim ise iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesi ve sistemin etkinliğine katkı sağlamak konusunda rol oynar.



AB VE İÇ KONTROL MÜZAKERE SÜRECİ

Aday ülkeler AB müktesebatını bütünüyle kabul etmek durumundadır. Dolayısıyla, üyelik müzakereleri; aday ülkenin AB müktesebatını ne şekilde ve hangi takvim çerçevesinde kabul edeceğinin, uygulayacağını ve uygulama için gereken idari yapıyı nasıl oluşturacağını saptandığı süreçtir.

1999 yılında Helsinki’de gerçekleştirilen Avrupa Konseyi Zirve Toplantısında Türkiye’ye adaylık statüsü tanınmıştır. 2001 yılında Türkiye için Katılım Ortaklığı Belgesi düzenlenmiş ve TBMM “Topluluk Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Planı”nı kabul etmiştir. Kamu iç mali kontrol (KİMK) sisteminde yapılacak düzenlemelere ilişkin Politika Belgesi Mart 2002 tarihinde Maliye Bakanı tarafından imzalanmış ve AB Komisyonuna gönderilmiştir. 2003 yılında “AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı” (UP) ile “AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine İlişkin Karar” kabul edilmiş ve Resmi Gazete’de yayımlanmıştır. Ulusal Programda, Türkiye’nin Avrupa Birliği’ne üyelik sürecinde hukuksal, siyasi ve ekonomik reformların gerçekleştirilmesi yolunda atacağı adımlar belirtilmiş, ekonomik ve siyasal istikrarın ve kalkınmanın sağlanması amaçlanmıştır. Politika Belgesinde yapılması öngörülen düzenlemelere paralel olarak Aralık 2003 tarihinde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çıkarılmıştır. Aralık 2004’te AB Devlet ve Hükümet Başkanları Konseyi’nin Brüksel’de yapmış oldukları zirve toplantısında Türkiye’nin Kopenhag siyasi kriterlerini müzakere açmak için yeterli ölçüde karşıladığına karar verilmiş ve 3 Ekim 2005 tarihinde müzakerelerin başlaması öngörülmüştür. Yine aynı gün bir basın toplantısı düzenlenerek Türkiye için Müzakere Çerçeve Belgesi yayımlanmıştır.

AB Müktesebatı, Katılım Müzakere Fasılları 35 başlık altında sınıflandırılmıştır. Bu kapsamda Türkiye’nin üyelik sürecinde müzakeresi açılan fasıllardan biri de 32 nci başlık altındaki “Mali Kontrol Faslı”dır.

Haziran 2006 tarihli Türkiye Katılım Ortaklığının kapsadığı prensipler, öncelikler ve şartlarla ilgili Konsey Kararında da belirtildiği gibi, 2005 Katılım Ortaklığı Belgesinde Türkiye’den Katılım Ortaklığının önceliklerini yerine getirmek üzere bir zaman çizelgesi ve belirli ölçütleri de içeren bir plan geliştirmesi beklenmektedir. Söz konusu belgede, mali kontrol ile ilgili olarak hem kısa vadeli hem de orta vadeli önceliklere de yer verilmiştir.

Kısa vadeli öncelikler 32 nci fasıl konularına ilişkin olarak kanun ve prosedürlerin hazırlanması ile ilgilidir. Bu bölümde, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun zamanında yürürlüğe girmesinin gerektiği belirtilmiştir. Orta vadeli öncelikler ise 32 nci fasıl konularıyla ilgili kapasitenin geliştirilmesine yöneliktir.

Mali kontrol faslıyla ilgili tanıtıcı tarama toplantısı 18 Mayıs 2006 tarihinde, Brüksel’de gerçekleşmiştir. Toplantıda Avrupa Komisyonu Yetkilileri tarafından Kamu İç Mali Kontrolü ve Dış Denetim, AB Fonlarının Kullanımında Merkezi Olmayan Yapılanma ile AB Mali Çıkarlarının Korunması konularında sunumlar yapılmıştır. 30 Haziran 2006 tarihinde de mali kontrol faslının ayrıntılı tarama toplantısı gerçekleşmiştir. Bu toplantıda Türk Heyeti, Türkiye’de Mali Kontrolün Genel Kurumsal Yapısı konusunda sunum yapmıştır. Tarama toplantılarının ardından Komisyon tarafından sunulan raporda, faslın açılış kriteri olmaksızın müzakerelere açılması önerilmiştir. 26 Haziran 2007 tarihinde Brüksel’de gerçekleştirilen Hükümetler Arası Konferans’ta bu fasılda müzakerelerin açılmasına karar verilmiş ve belirlenen kapanış kriterlerinin yerine getirilmesi durumunda müzakerelerin geçici olarak kapatılabileceği belirtilmiştir.

AB Komisyonu her yıl fasıllarla ilgili gelişmelerin değerlendirildiği bir ilerleme raporu yayınlamaktadır. İlerleme raporları, OECD – SIGMA tarafından gerçekleştirilen değerlendirme ziyaretleri sonucunda çıkarılan fasıl raporuna dayanılarak hazırlanmaktadır. Bu kapsamda her yıl Mart – Nisan aylarında OECD – SIGMA Türkiye’yi ziyaret etmekte ve kurumlarda mali kontrol faslına yönelik gerçekleşen ilerlemeleri görüşmeler ile tespit ederek raporlamaktadır.

İÇ KONTROL: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE TÜRKİYE UYGULAMASI

Genel Çerçeve

Kamu idarelerinde uygulanacak olan iç kontrol sistemi 5018 sayılı Kanunun 55. ve 67. maddelerinde; iç kontrolün tanımı, amacı, yapısı ve işleyişi, ön mali kontrol ve mali hizmetler birimi, muhasebe hizmeti ve yetkilisi, iç denetim, iç denetçi ve İç Denetim Koordinasyon Kurulu ve görevleri başlıkları altında, anılan Kanunun 55., 56., 57. ve 58. maddelerine dayanılarak ve Maliye Bakanlığınca yayımlanan “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” da; iç kontrol, ön mali kontrol, mali hizmetler biriminin ön mali kontrolüne tabi mali karar ve işlemler ve çeşitli hükümler bölümleri altında ayrıntılarıyla birlikte ele alınmıştır.

Kontrol Kavramı

Kontrol; bir işin doğru ve usulüne uygun olarak yapılıp yapılmadığını inceleme, denetim ve denetlemektir. Bir başka ifadeyle; bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakmaktır. Kontrol kavramını, önceden belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için idarenin aldığı tedbirler bütünü olarak tanımlamak da mümkündür. Bu manada kurumsal amaçlara ulaşılması, hedeflerin gerçekleştirilmesi, amaç ve hedeflere ulaşılmasının önündeki belirsizlik ve risklerin yönetilmesi çerçevesinde alınan tedbirlerin tamamı kontrol kapsamındadır. Bu bir güvence olup, söz konusu güvencenin sağlanması için yapılan planlama, belirlenen politika, yapılan düzenlemeler ve uygulanan süreçler iç kontrolü meydana getirmektedir.

Yönetimin en temel faaliyeti olarak kontrol kavramını, idarenin her türlü faaliyetinin sonuçlarını tespit etmek ve değerlendirmek, elde edilen sonuçların önceden belirlenmiş olan yönetsel amaç ve hedeflere uygun olup olmadığını ölçmek ve bu yönde gerekli düzeltici tedbirleri almak şeklinde de tanımlayabiliriz. Bu yönüyle bakıldığında kontrol, denetimi de kapsayan daha geniş kapsamlı bir kavramdır.

Kontrol ve denetim, hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesinde çok önemli bir işleve sahiptir. Çünkü parlamentolar, vatandaşlar ve hükümetler, kamu kaynaklarının mevzuata uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını, kamusal faaliyetlerin başarılı olup olmadığını ve kamu hizmetlerinin etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde sunulup sunulmadığını bilmek durumundadırlar. Günümüzde böyle bir ihtiyaç söz konusu olduğundan hesap verme sorumluluğu bakımından, kamu yöneticileri bu ihtiyacı karşılamak adına belirtilen kesimlere hesap vermekle sorumludurlar. Dolayısıyla, kontrol ve denetim faaliyeti sonucunda sunulan raporlar yoluyla hesap verme sorumluluğu yerine getirilmiş olmaktadır.

Türkiye’de kamu mali yönetim ve kontrol sistemini yeniden düzenleyen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve buna ilişkin ikincil mevzuat, COSO modelini esas alan bir iç kontrol sisteminin kurulmasını hedeflemektedir.

COSO Modeli

1985 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nde kurulan ve kurucu başkanı James C. Treadway’den dolayı Treadway Komisyonu olarak da bilinen Sahte Mali Raporlama Ulusal Komisyonu’nun en önemli hedefi; sahte mali raporların nedenlerini belirlemek ve meydana gelme olasılığını azaltmaktır. Bu amaçla komisyonunun himayesinde iç kontrol literatürünün yeniden gözden geçirilmesi için COSO (Commitee on Sponsoring Organizations) isimli bir çalışma grubu oluşturulması kararlaştırılmıştır. Sponsor kurumların iç kontrol sisteminin kurulması ve etkinliğinin değerlendirilmesi için genel kabul görececek standartlar belirleyen bir projeyi üstlenmesine karar verilmiştir.

COSO özel sektör girişimi olmakla birlikte bu çatı altında kamuda iç kontrol düzenlemelerine yönelik önemli araştırmalar ve öneriler gerçekleştirilmiştir. Bu girişim 5 meslek örgütünden oluşmaktadır. Bu örgütler Amerika Muhasebe Derneği (American Accounting Association), Amerika Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants), Uluslararası Finansal Yöneticiler Birliği (Financial Executives International), Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute

of Management Accountants) ve iç Denetçiler Enstitüsüdür (The Institute of Internal Auditors). Girişimde yer alan meslek örgütlerinin üyeleri finansal yönetim, iç denetim, iç kontrol sistem çalışmalarında doğrudan yer aldıklarından yapılan düzenlemeler önemli bir boşluğu doldurmuştur.

Yürütülen proje neticesinde, COSO Raporu olarak da bilinen ve orijinal ismi Internal Control-Integrated Framework (İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve) olan bir çalışma raporu oluşturulmuştur. İç kontrol ile ilgili en temel kaynak kabul edilen bu rapor, 1992 yılında yayımlanmıştır.

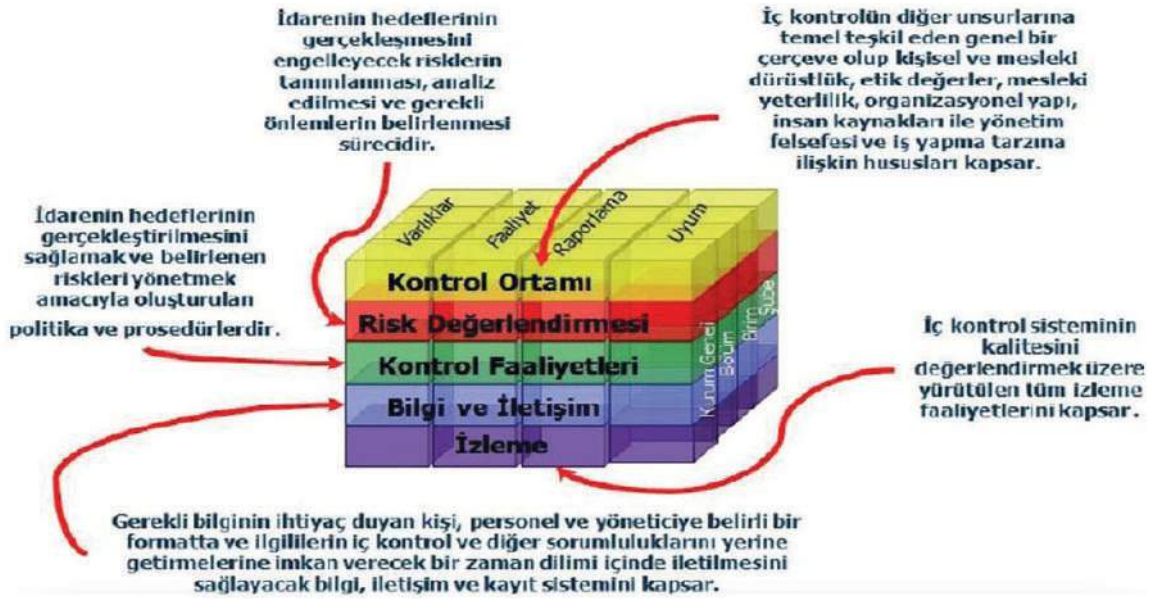
COSO Piramidi

İç kontrol unsurlarının birbirleriyle ilişkisini gösterir. Kontrol ortamı temelde yer alır, kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme yapılırken bilgi ve iletişim kanalları kullanılarak gözetimin ihtiyaç duyduğu bilgiler sağlanır.



COSO Küpü

İç kontrol unsurlarının, iç kontrolün amaçları ve faaliyetlerle ilişkisini gösterir. Faaliyet ve birimler, hedefler ve iç kontrolün unsurları bir küpün farklı yüzeylerini oluşturur ve ayrılmaz bir bütündür. Tüm faaliyet ve birimler; faaliyetlerin etkinliği ve etkililiği, bilgilerin güvenilirliği ve mevzuata uygunluk hedeflerine ulaşmak amacıyla iç kontrolün beş unsurundan yararlanır.



Birinci Bileşen: Kontrol Ortamı

Kontrol ortamının temel unsuru "insan"dır. Etkili bir kontrol ortamı, yönetici ve çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarını anlamalarına, kurum bilincini geliştirmelerine, çalışanların aidiyet duygularının geliştirilmesine ve özgüvenle kendilerini ifade etmelerine ve etik değerleri benimsemelerine bağlıdır. Kontrol ortamının temel unsurları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Doğruluk, dürüstlük, etik değerler
- Yönetim tarzı ve felsefesi
- İnsan kaynakları yönetimi (yeterlilik, performansın değerlendirilmesi v.b.)
- Kurumun organizasyon yapısı
- Görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi

İkinci Bileşen: Risk Değerlendirme

Temel konu riskin ne olduğunun tanımlanmasıdır. Bu anlamda, kurumun hizmet sunmasını engelleyecek veya hizmetin kalitesini düşürecek, taraflar gözünde kuruma olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluk yapılmasına meydan verecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak israfına neden olabilecek her türlü durum risk olarak belirlenebilir.

Risk değerlendirmesi yapabilmek için öncelikle kurumun hedefleri açık ve tutarlı biçimde belirlenmelidir. Hedeflerin ölçülebilir ve risklerle ilişkilendirilmiş olması ile birlikte kurumun risk kapasitesi de ortaya konmuş olacaktır.

Üçüncü Bileşen: Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, kurumun amaçlarına ulaşmasını etkileyebilecek risklerle başa çıkmak üzere belirlenen ve uygulamaya konulan yetki paylaşımı, uzlaşmalar, görevler ayrılığı, fiziksel kontroller gibi politikalar ve prosedürlerdir. Kontrol faaliyetleri temel olarak riskleri kabul edilebilir düzeylerde yönetmek için kullanılır.

Dördüncü Bileşen: Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim, kurumu ilgilendiren iç ve dış bilgilerin belirlenmesi, elde edilmesi, işlenmesi ve kurum içerisindeki ve dışındaki ilgililere doğru, eksiksiz ve zamanında iletilmesidir. Bu çerçevede bilgi, çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi, sağlıklı karar alınabilmesi, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde raporlama yapılabilmesi, performansının takip edilebilmesi ve risklerin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için gereklidir.

Beşinci Bileşen: İzleme

İç kontrol sisteminin tasarım ve işleyişinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve alınması gereken önlemlerin ve yapılması gereken değişikliklerin belirlenmesi sürecidir. Bu kapsamda, hiyerarşik kontroller ve iç denetim izlemenin odak noktasıdır. İzlemenin yetersiz ve eksik olması yönetim kararlarında zafiyetten, yolsuzluk ve usulsüzlüğe kadar uzanan noktalarda kurum içi problemlere zemin hazırlar.

Ülkemizde iç kontrolün sistematik bir şekilde mali yönetim sistemimize girmesi 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile olmuştur. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve buna ilişkin ikincil mevzuat, COSO modelini esas alan bir iç kontrol sisteminin kurulmasını hedeflemektedir. Kanunun 55 inci maddesinde iç kontrol; İdare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü olarak tanımlanmıştır.

Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu

24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla kamu mali yönetim sistemimiz uluslararası standartlar ve Avrupa Birliği uygulamalarına uygun bir şekilde yeniden düzenlenmiş ve bu kapsamda etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması da amaçlanmıştır.

İç Kontrol Sistemi

Kanunun Beşinci Kısımında “iç kontrol sistemi” düzenlenmiştir. Bu kısımda, iç kontrol sistemine ilişkin olarak; iç kontrolün tanımı ve amacı, kontrolün yapısı ve işleyişi, ön mali kontrol, mali hizmetler birimi, muhasebe hizmeti ve muhasebe yetkilisinin yetki ve sorumlulukları, muhasebe yetkilisinin nitelikleri ve atanması, iç denetim, iç denetçinin görevleri, iç denetçinin nitelikleri ve atanması, iç denetim koordinasyon kurulu, iç denetim koordinasyon kurulunun görevleri hususlarına yer verilmiştir.

İç Kontrol Tanımı

5018 sayılı Kanunun 55 inci maddesinde; İç Kontrol, “idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünü” olarak tanımlanmıştır.

İç Kontrolün Amaçları

Kanunun 56 ncı maddesinde iç kontrolün amaçları;

- Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak olarak belirlenmiştir.

Üst Yöneticilerin Sorumluluğu

Kanunun 11 inci maddesinde, üst yöneticilerin, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve Kanunda belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumlu oldukları ve bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirecekleri hükme bağlanmıştır.

Buna göre, üst yöneticilere, iç kontrol sisteminin kurulması ve gözetilmesi, iç kontrol sisteminin bir gereği olarak yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması gibi her türlü düzenlemelerin yapılması, harcama yetkililerine ise görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişini sağlama sorumluluğu verilmiş bulunmaktadır.

Kanunun 57 nci maddesinde ise, kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerinin harcama birimleri, muhasebe ve mali hizmetler ile ön mali kontrol ve iç denetimden oluştuğu belirtilmiş, yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için gerekli önlemlerin alınması öngörülmüştür.

Birim Yetkililerinin Sorumlulukları

Kanunun 60, 61, 63 ve 64 üncü maddelerinde, mali hizmetler birimleri, muhasebe yetkilileri ve iç denetçilerin iç kontrol alanındaki görev ve sorumluluklarına yer verilmiştir. Buna göre; mali hizmetler birimleri, idarenin iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak ve ön mali kontrol faaliyetini yürütmekten; muhasebe yetkilileri, ödeme emri belgesi ve eklerinin kontrolünden, muhasebe işlemlerinin belirlenmiş standartlara ve usulüne uygun olarak kaydedilmesinden, raporlanmasından, muhafazasından ve denetime hazır halde bulundurulmasından; iç denetçiler ise idarelerin iç kontrol sistemlerinin denetlenmesinden ve geliştirilmesi yönünde önerilerde bulunmaktan sorumludurlar.

Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kanunun 60 inci maddesi ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15 inci maddesine dayanılarak hazırlanan Yönetmeliğin 9 uncu maddesinde iç kontrol mali hizmetler fonksiyonu kapsamında yürütülecek işler arasında sayılmıştır.

Bu kapsamda yapılacak görevler; iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak, idarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak, ön mali kontrol görevini yürütmek, amaçlar ile sonuçlar arasındaki farklılığı giderici ve etkililiği artırıcı tedbirler önermek olarak sayılmıştır.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar

İç kontrol ve ön mali kontrole ilişkin usul ve esaslar, 5018 sayılı Kanunun 55, 56, 57 ve 58 inci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır. Diğer taraftan, 31/12/2005 tarihli ve 26040 (3. mükerrer) sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” belirlenmiş ve bu esasların “İç Kontrol Standartları” başlıklı 5 inci maddesinde, Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce, görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebileceği de belirtilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği

Kamu İç Kontrol Standartları COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirlenmiştir.

Bu kapsamda; Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan ve 26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla 18 standart ve bu standartlar için gerekli 79 genel şart belirlenmiş bulunmaktadır.

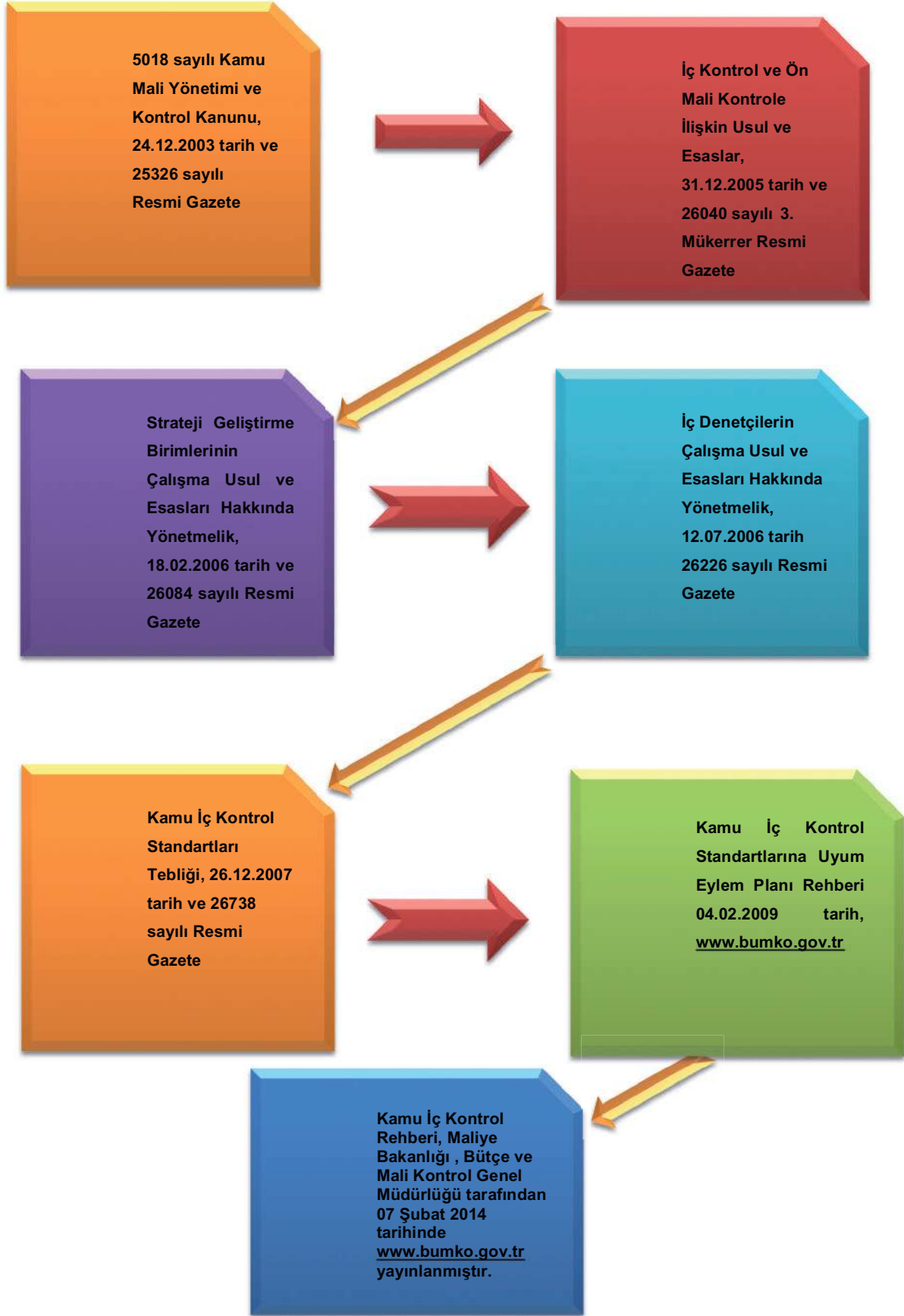
Tebliğde, kamu idarelerinin, iç kontrol sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların tespit edilmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeleri belirtilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi

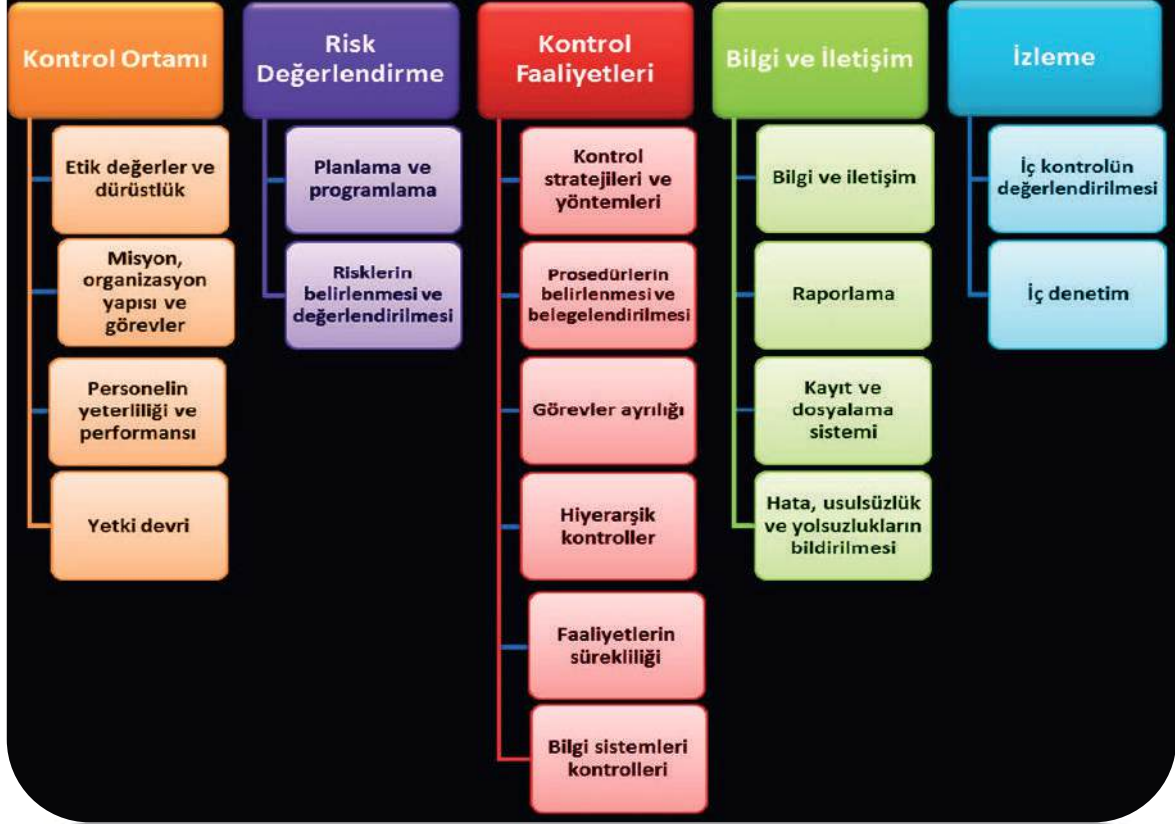
04/02/2009 tarihinde Bakanlığımızca yayımlanan “İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Rehberi”, iç kontrol sistemlerini Kamu İç Kontrol Standartları ile uyumlu hale getirmek için yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planı oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarında kamu idarelerine rehberlik yapmak amacıyla hazırlanmış ve bu amaçla temel ilkeler belirlenmiştir.

İç Kontrol Mevzuatı

İç kontrol konusunda çok güçlü bir mevzuat alt yapısı bulunmaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun en önemli ve geniş bölümünü oluşturan İç Kontrolün çeşitli ikincil mevzuatta da sıkça ele alındığı görülmektedir. Aşağıda İç Kontrole ilişkin mevzuat detaylı bir şekilde yer almaktadır.

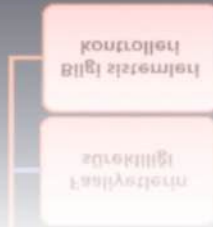
İÇ KONTROL: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VETÜRKİYE UYGULAMASI

İÇ KONTROL BİLEŞENLERİ VE STANDARTLARI



İÇ KONTROL: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE TÜRKiYE UYGULAMASI

Şekil 5: İç Kontrol Standartları Şeması





**BÜYÜKÇEKMECE
BELEDİYE
BAŞKANLIĞI
İÇ KONTROL
UYUM EYLEM
PLANI**



**EYLEM
PLANI
HAZIRLAMA
SÜRECİ**

**Kamu İç Kontrol Standartları
Tebliğ'i Yayımlandı**

**İzleme ve Yönlendirme
Kurulu ile Eylem Planı
Hazırlama Grupları
Oluşturuldu**

**Eylem Planının
Hazırlanmasına Yönelik
Genel Kapsamlı Bilgilendirme
Toplantısı Yapıldı**

**Birimlerdeki Eylem Planı
Hazırlama Grupları Birer
Taslak Eylem Planı Hazırladı**

**Hazırlanan Taslaklar
Konsolide Edilerek Eylem
Planı Taslağının İlk Hali
Oluşturuldu**

**Taslak, İzleme Ve
Yönlendirme Kurulunda
Görüşüldü**

**Genel Toplantı Düzenlenerek
Sorular Cevaplandırıldı**

**Tüm Birimlerle Belirli Bir
Takvim Dahilinde Müstakil
Görüşmeler Yapıldı**

**Görüşmeler Sonucunda
Eylem Planı Taslağı
Revize Edildi**

**Eylem Planı Raporu Ve Eylem
Planı Taslağı Üst Yöneticinin
Onayına Sunuldu**

**Eylem Planı Raporu
Hazırlandı**

**Birimlerin Görüşleri Dikkate
Alınarak SGB Tarafından
Taslağa Son Hali Verildi**

**Yenilenen Taslak, Görüş
Alınmak Üzere Birimlere
Gönderildi**

**Çalışma Grubu Tarafından
Eylem Planı Taslağı
Gözden Geçirilerek Yeniden
Düzenlendi**

**Taslak, Yeni Haliyle İzleme
Ve Yönlendirme Kurulunda
Görüşüldü**

**26 Birimden Oluşan Geniş
Kapsamlı Bir Çalışma Grubu
Oluşturuldu**

**Revize Edilen Taslak,
İzleme Ve Yönlendirme
Kurulunda Görüşüldü**

New York Üniversitesi: İç Kontrolü Anlamak

Herkesin çalışma ortamında bir sorumluluk almasının sağlanması, güven ve verimlilik açısından önemlidir. Bu amaca ulaşmada en önemli yol iç kontrol üzerine uygun kampüs politikalarının yapılması ve bu politikaların izlenmesidir.

İç kontrolü anlamının amacı çalışanlara bir referans aracı sağlayacaktır ve böylelikle devlet kaynaklarının verimli ve düzenli bir şekilde kullanılmasını teşvik etmek için Sistem Yönetimi tarafından sağlanan metotları ve önlemleri tanımlamaya yardımcı olacaktır.

İç kontroller her düzeyde tüm çalışanların katılımına bağlı olduğu için, tüm çalışanlar Üniversite hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmadaki rollerini bilmelidir. Çalışanların yetkinlik ve profesyonel bütünlüğü iç kontrol programının temel unsurlarıdır. Sorumluluklarımızın ne olduğunu bilerek, iç kontrol sistemlerimizin yeterli ve verimli bir şekilde çalışmasında makul bir güvence sağlamaya yardımcı olabiliriz.

Sistem Yönetimi İç Kontrol Programında İç Kontrolün anlaşılması ile birlikte makul bir güvenceyi sağlamak üzere tasarlanmıştır:

- Sistem Yönetimi varlıkları kayba karşı korunur,
- Kayıtlar güvenilir ve doğru olmalıdır,
- Operasyonlar verimli ve etkili olmalıdır,
- Politikalar ve prosedürlerin, nasıl ve kimin tarafından yapılacağı belirtilmelidir.

Başarılı bir iç kontrol ortamı yönetimin kararlılığını ve desteğini gerektirir. Yönetimin hedefi iç kontrolde her kişiyi bir uzman yapmak değil fakat iç kontrollere neden ihtiyacımız olduğunu ve onları nasıl kullanmamız gerektiği bilincini ve anlayışını kazandırmaktır. Yönetim, Üniversitenin daha iyi olması için programa bağlı olunmasını kuvvetle teşvik etmelidir.

Maliye ve Ekonomi Ofisine, Sistem Yönetimi İç Kontrol Programını denetlemesi ve koordine etmesi için sorumluluk verilmelidir. Mali İşler Müdürü İç Kontrol Görevlisi olarak belirlenmiştir ve bu programın uygulanmasından sorumludur.

Yönetim her ne kadar öncelikle iç kontrollerin yürütülmesinden sorumlu olsa da, her çalışan iç kontrollerin kurulma, doğru belgelenme ve muhafaza edilme süreçlerine katılır.

Çalışanlar İç Kontrole Uymakla Sorumludur:

- İş tanımlarında belirtilen görev ve sorumlulukları başarıyla gerçekleştirmeleri;
- Uygulanabilir performans standartlarını karşılamaları;
- Boş, kayıp, izinsiz kullanımı ve uygunsuzluğa karşı varlıkları korumak için tüm makul adımları atmaları ve
- İç kontrol sistemlerindeki raporlama hatalarını yönetici veya müdüre bildirmeleri gerekir.

Yönetici Ve Denetçiler Kendi Bölümlerindeki Kontrol Politikalarını Ve Prosedürlerini Yürütmekle sorumludur:

- İç kontrolü teşvik eden bir çalışma ortamı yaratılmalı,
- Ofis işlevlerinin yerine getirilmesinde takip edilecek politikalar ve prosedürler belgelenmelidir,
- Bu hedeflere ulaşmakta her işlev ve uygulama maliyet kontrolleri için kontrol hedefler belirlenmelidir,
- Eğer kontroller tasarlandığı gibi gerçekleşiyorsa, kontrollerin verimliliğini belirlemek için düzenli test edilmelidir.

Büyükçekmece Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı Yönetim Süreci

Mevzuatımızda ilk olarak 5018 sayılı Kanunla tanımlanan ve Maliye Bakanlığının yayımladığı usul ve esaslar, standartlar, genelgeler ve rehberlerle detaylandırılan iç kontrol, kaynakların amaç ve hedefler doğrultusunda, mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, iç ve dış yetkili mercilere hesap verilmesi hususlarında idarenin üst yöneticilerine güvence vermeyi amaçlamaktadır.

Seçim beyannameleri, stratejik planlar ve performans programları ile amaç ve hedeflerini kamuoyuna açıklayan ve kullandığı kaynakların hesabını bu amaç ve hedefler üzerinden seçmenlerine, meclislerine, Sayıştay'a ve diğer yetkili mercilere vermek durumunda olan belediye başkanlarının, kurum dışına güvence vermeden evvel belediyenin içinden güvence alması gerekmektedir. Belediye içinden güvence almadan belediye dışına güvence vermek güçleşecektir.

Uluslararası standartlar çerçevesinde hazırlanmış olan Kamu İç Kontrol Standartları bu güvenceyi, 5 bileşen, 18 standart ve 79 genel şart üzerinden verilmesini öngörmektedir. Çağdaş yönetim ilke ve yöntemlerini yakından izleyen ve 5393 ve 5216 sayılı yasayla kurumsallaşma ihtiyacı daha da artan Büyükçekmece Belediyesinde, iç kontrol sistemi oluşturma çalışmalarına 2015 yılında 2015-2017 İç Kontrol Eylem Planı ve 02 Ağustos 2017 yılında II. versiyon 2017-2019 İç Kontrol Eylem Planları uygulanarak sonuçlandırılmıştır. III. Versiyon İç Kontrol Eylem planı 19.10.2020 tarihinde üst yöneticinin onayına binaen 2020/111724-1 sayı ile yürürlüğe girmiştir.

Belediyemizde yürütülen iç kontrol çalışmalarını yürütmek üzere üçüncü eylem planı çalışmalarına 24/09/2020 tarih ve 2020-100853-1 sayılı Başkanlık oluru ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu oluşturulmuştur. Bu Kurul aynı zamanda izleyen dönemde izleme ve değerlendirme sürecinde de görev alacak olan ana kurul niteliğindedir.

Tablo 4. İzleme ve Yönlendirme Kurulu

ADI-SOYADI	ÜNVANI	KURUL GÖREVİ
Ömer KAZANCI	Belediye Başkan Yardımcısı	Kurul Başkanı
İsmail ARSLAN	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü	Kurul Üyesi
Başak KILIÇ	Bilgi İşlem Müdürü	Kurul Üyesi
Dr.Ali KAYA	Strateji Geliştirme Müdürü	Kurul Üyesi
Yılmaz ÖZDAMAR	Yazı İşleri Müdürü	Kurul Üyesi
Orhan AKGÜN	Mali Hizmetler Müdürü	Kurul Üyesi

Not: Müdürlüklerin sıralaması bütçe kodu esas alınarak yapılmıştır.

Strateji Geliştirme Müdürlüğü koordinesinde birimlerle yapılan yazışma sonrasında İç Kontrol Eylem Planı Hazırlama ve Çalışma Ekibinde çalışacak olan personele ilişkin görevlendirmelerde bulunulmuştur. Görevlendirmeler sonrasında ortaya çıkan ihtiyaca göre her birimden ayrıca birim müdürü ve veya sunulan hizmetin niteliği gereği uzman olan personeline katılımı sağlanmıştır. Toplam sayısı 51'e ulaşan İç kontrol Eylem Planı Hazırlama ve Çalışma Ekibi çalıştay ve eğitimler sonrasında iç kontrol çalışmalarını yürütmek üzere iç kontrol bileşenleri bazında 5 gruba ayrılmıştır.

Tablo 5. İç Kontrol Eylem Planı Hazırlama ve Çalışma Ekipleri

KONTROL ORTAMI EKİBİ		
ADI-SOYADI	ÜNVANI	ÇALIŞTIĞI BİRİM
CENGİZ TOPEL YAYLACI	SİVİL SAVUNMA UZMANI	SİVİL SAVUNMA UZMANLIĞI
SEÇKİN ERGÜN	MÜDÜR YARDIMCISI	ÇEVRE KORUMA VE KONTROL MÜD.
HAKAN DEMİRCİOĞLU	MÜDÜR YARDIMCISI	SOSYAL DESTEK HİZMETLER MÜD.
FATİH KARAYEL	MÜDÜR YARDIMCISI	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ
SİBEL KÖKDEMİR ÇOBANOĞLU	MÜDÜR YARDIMCISI	TEMİZLİK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
ESRA ARSLANCA	BÜRO PERSONELİ	İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM MÜD.
HÜSEYİN KINÇAK	SAĞLIK TEKNİSYENİ	SAĞLIK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
ÇİĞDEM SANUK	BÜRO PERSONELİ	KÜLTÜR İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
KERİM KURAY	TAŞINIR MAL SORUMLUSU	MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ
SİBEL YENİHAYAT EVCİMEN	TEKNİKER	PARK VE BAHÇELER MÜDÜRLÜĞÜ

RİSK DEĞERLENDİRME EKİBİ		
ADI-SOYADI	ÜNVANI	ÇALIŞTIĞI BİRİM
NERİMAN ÇAĞ	MÜDÜR	TEFTİŞ KURULU MÜDÜRLÜĞÜ
MURAT ERGÜN	MÜDÜR YARDIMCISI	DESTEK HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ
YEŞİM ARSLAN	GIDA MÜHENDİSİ	STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
İLKNUK KOCAAĞA	AVUKAT	HUKUK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
ERGÜL EYÜPOĞLU	BÜRO PERSONELİ	KÜLTÜR İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
İLKAY TÜRKER	BÜRO PERSONELİ	MALİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ
RECEP PEHLİVANOĞLU	BÜRO PERSONELİ	RUHSAT VE DENETİM MÜDÜRLÜĞÜ
OYA ELCAN	ZABITA BÜRO PERSONELİ	ZABITA MÜDÜRLÜĞÜ
BURCU AYTAÇ KARA	SOSYOLOĞ	SOSYAL DESTEK HİZMETLER MÜD.
NACİ DEMİR	MEMUR	İŞLETME VE İŞTİRAKLER MÜDÜRLÜĞÜ

KONTROL FAALİYETLERİ EKİBİ		
ADI-SOYADI	ÜNVANI	ÇALIŞTIĞI BİRİM
GÖKCAN KAYNAK	BÜRO PERSONELİ	ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ
ÖMER FERHAT ONUS	SİSTEMCİ/PROGRAMCI	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ
SİBEL DOĞAN	BÜRO PERSONELİ	SAĞLIK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
SERPİL ÖZER	BÜRO PERSONELİ	BASIN YAYIN VE HALKLA İLİŞKİLER MÜD.
NİLÜFER KÜÇÜKKILIÇ	BÜRO PERSONELİ	EMLAK İSTİMLAK MÜDÜRLÜĞÜ
KAAN BAYRAK	İNŞAAT MÜHENDİSİ	FEN İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
ŞÜKRAN KARŞI	ŞEHİR PLANCISI	PLAN PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
İLKE BULUT	YÜKSEK ŞEHİR PLANCISI	PLAN PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
CEMİLE CANATAR	BÜRO PERSONELİ	GENÇLİK VE SPOR İŞLERİ MÜD.
H.BERNA ŞAHİN	ZIRAAT MÜHENDİSİ	TARIMSAL HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

BİLGİ VE İLETİŞİM EKİBİ		
ADI-SOYADI	ÜNVANI	ÇALIŞTIĞI BİRİM
PINAR ÇAKMAK	BÜRO PERSONELİ	ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ
İSA ÇİLEK	BİLGİSAYAR MÜHENDİSİ	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ
İLTERİŞ KAN	BÜRO PERSONELİ	DIŞ İLİŞKİLER MÜDÜRLÜĞÜ
BORA BÜYÜK	AVUKAT	HUKUK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
MİHRİCAN DEĞER	BÜRO PERSONELİ	EMLAK İSTİMLAK MÜDÜRLÜĞÜ
EBRU UÇAR ESENTEPE	MİMAR	İMAR VE ŞEHİRCİLİK MÜDÜRLÜĞÜ
AYLİN ACAR	MİMAR	ETÜD PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
GÜLDEN GÜLDEN	BÜRO PERSONELİ	YAZI İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
GÜZİN AYİZ	ZABITA BÜRO PERSONELİ	ZABITA MÜDÜRLÜĞÜ
ELİF BERBER	TEKNİKER	TARIMSAL HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

İZLEME EKİBİ		
ADI-SOYADI	ÜNVANI	ÇALIŞTIĞI BİRİM
ÖZLEM HACISALİHOĞLU	MÜDÜR YARDIMCISI	ÇEVRE KORUMA VE KONTROL MÜD.
ORHAN ÖZGÜNDÜZ	İNŞAAT MÜHENDİSİ	ETÜD PROJE MÜDÜRLÜĞÜ
MURAT ERÇELEBİ	MİMAR	İMAR VE ŞEHİRCİLİK MÜDÜRLÜĞÜ
UĞUR BAĞCI	İNŞAAT TEKNİKERİ	FEN İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
YONCA ÖZDAMAR	BÜRO PERSONELİ	DIŞ İLİŞKİLER MÜDÜRLÜĞÜ
M.ABİDİN SEÇİLMİŞ	BÜRO PERSONELİ	DESTEK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
YUNUS EMRE TONBUL	BÜRO PERSONELİ	RUHSAT VE DENETİM MÜDÜRLÜĞÜ
EROL YAVUZER	ÇEVRE MÜHENDİSİ	TEMİZLİK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
ÜNZİLE KURT	BÜRO PERSONELİ	GENÇLİK VE SPOR İŞLERİ MÜD.
KEMAL BÖYÜKÖZKÖK	İCRA PERSONELİ	İŞLETME VE İŞTİRAKLER MÜDÜRLÜĞÜ

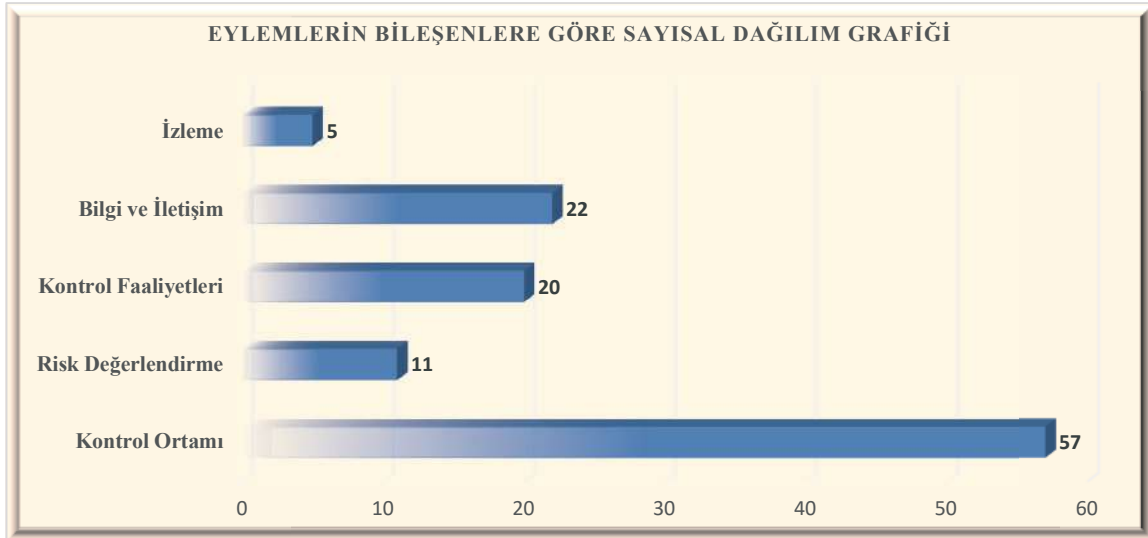
V.1.3. Büyükçekmece Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı

İç kontrol uyum eylem planında 5 bileşen, 18 standart ve 79 genel şart bulunmaktadır. Büyükçekmece Belediyesi İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planında makul güvencenin sağlanmasına yönelik olarak toplam 115 adet eylem belirlenmiştir. Belirlenmiş olan bu eylemlerin dağılımları, Gerçekleştirilmesi gereken eylem sayısı:35 adet, Sürekli takip edilmesi gereken eylem sayısı:28 adet, Makul güvence sağlayan eylem sayısı:52 adet, Eylem uygun görülmeyen ise ;6 adet'tir. Uygun görülmeyen eylemler tablolarda belirlenmiş olup, sayısal olarak eklenmemiştir.

115 eylemin iç kontrol bileşenlerine göre dağılımına bakıldığında:

- Öngörülen eylemlerin 57 Adet ve % 50'lik oran ile Kontrol Ortamı faaliyetleri bileşenine ait olduğu görülmektedir.
- Kontrol faaliyetleri bileşeninin ardından 22 adet eylem ve % 19'luk pay ile Bilgi ve İletişim gelmektedir.
- Kontrol Faaliyetleri 20 eylem ve % 17 ile bu iki bileşeni takip etmiştir.
- Risk değerlendirme bileşeni 11 eylem ve % 10'luk ile pay ile dördüncü sırayı almıştır.
- İzleme bileşeni ise 5 toplam faaliyet ile % 4'lük payla son sırada yer almaktadır.

Grafik 1 : Eylemlerin İç Kontrol Bileşenlerine Göre Sayısal Dağılımı



Grafik 2 : Eylemlerin İç Kontrol Bileşenlerine Göre Yüzde Dağılımı



İç kontrol eylem planı kapsamında belirlenen eylemlerin bileşenlere dağılımı, 79 genel şartın kontrol bileşenlerine dağılımından sınırlı da olsa farklı bir sıralama göstermiştir. İç kontrol eylem planında, genel şartların dağılımından farklı olarak, Bileşenlerde yer alan eylemler: İzleme standartı eylemi 5.ci sırada, Risk değerlendirme eylemi 4.cü sırada, Kontrol ortamı faaliyetleri eylemi 3. cü sırada, Bilgi işlem eylemi 2.ci sırada ve Kontrol ortamı faaliyetleri eylemi ise 1.ci sırada yer almaktadır.

V.1.3.1.İç Kontrol Unsurları

Kamu iç kontrol standartları, 5 unsuru içeren 18 standart ve 79 şarttan oluşmaktadır. Unsur- lar göre dağılım ve öngörülen eylem sayıları aşağıdaki gibidir:



Standart Kodu ve Adı	Genel Şart	Belirlenen Eylem
1-Etik değerler ve dürüstlük	6	28
2- Misyon, organizasyon yapısı ve görevler	7	11
3- Personelin yeterliliği ve performansı	8	13
4-Yetki devri	5	5
TOPLAM	26	57

Kontrol ortamı, iç kontrolün diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve olup kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, mesleki yeterlilik, organizasyonel yapı, insan kaynakları politikaları ve uygulamaları ile yönetim felsefesi ve iş yapma tarzına ilişkin hususları kapsar.



Standart Kodu ve Adı	Genel Şart	Belirlenen Eylem
5- Planlama ve programlama	6	6
6- Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi	3	5
TOPLAM	9	11

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



Standart Kodu ve Adı	Genel Şart	Belirlenen Eylem
7- Kontrol stratejileri ve yöntemleri	4	7
8- Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi	3	2
9- Görevler ayrılığı	2	2
10- Hiyerarşik kontroller	2	2
11- Faaliyetlerin sürekliliği	3	4
12- Bilgi sistemleri kontrolleri	3	3
TOPLAM	17	20

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



Standart Kodu ve Adı	Genel Şart	Belirlenen Eylem
13- Bilgi ve iletişim	7	9
14- Raporlama	4	4
15- Kayıt ve dosyalama sistemi	6	6
16- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların	3	3
TOPLAM	20	22

Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin iç kontrol ve diğer sorumluluklarını yerine getirmelerine imkan verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsar.



Standart Kodu ve Adı	Genel Şart	Belirlenen Eylem
17- İç kontrolün değerlendirilmesi	5	5
18- İç denetim	2	0
TOPLAM	7	5

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

Tablo 6: Genel Şart ve Eylemlerin Bileşenlere Dağılımı

BİLEŞENLER	Genel Şart (%)	Eylem(%)	Eylem Sayısı
Kontrol Ortamı	% 30	%	57
Risk Değerlendirme	% 31	%	11
Kontrol Faaliyetleri	% 26	%	20
Bilgi ve İletişim	% 7	%	22
İzleme	% 6	%	5
Toplam	100	100	115

İç kontrol eylem planı çerçevesinde öngörülen eylemlerin, önemli bir oranının kontrol ortamı faaliyetlerine ve Risk faaliyetlerine ayrıldığı görülmektedir. İzleme bileşenin oranının oldukça düşük çıkmasında, idarede iç denetim biriminin olmamasından kaynaklanmaktadır.

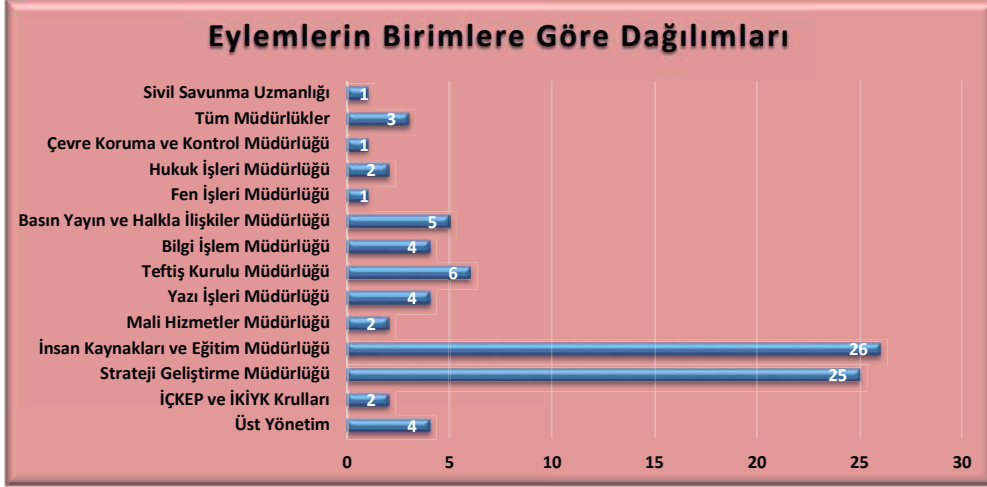
Eylemlerin tamamlanma tarihleri aşağıdaki tabloda verilmektedir. Belediyemiz iç kontrol uyum sürecinde gerçekleştirilecek eylemlerin % 44'ü 2020 yılı içerisinde, % 29'u 2021 yılı içerisinde, % 27'si 2022 yılı içerisinde tamamlanması planlanmıştır.

Grafik 2: Eylemlerin Tamamlanma Tarihlerine Göre Yüzde Dağılımı



İKEP (İç Kontrol Uyum Eylem Planı) kapsamında öngörülen eylemlerden sorumlu birimlere göre dağılımına baktığımızda, eylemden birden fazla birimin sorumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte genel bir değerlendirme olarak Üst yönetim, (Başkanlık Makamı), İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü, Mali Hizmetler Müdürlüğü, Bilgi İşlem Müdürlüğü, Yazı İşleri Müdürlüğü, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Teftiş Kurulu Müdürlüğü, İKEP Kurulu ve tüm birimlerin eylemlerin yerine getirilmesinden sorumlu olduğunu görülmektedir.

Grafik 3 : Eylemlerin Birimlere Göre Yüzde Dağılımı



İç kontrol uyum eylem planı izleyen sayfalarda önce özet bir tablo olarak verilmekte, özet tabloyu bütün bileşenler bazında doldurulan matris tablolar izlemektedir. Son olarak ise bu bölümde tamamlanma tarihleri ve sorumlu birimlerine göre eylemler ayrı tablolar halinde yer almaktadır.

BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYE BAŞKANLIĞI İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANI

Tablo 7: İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Sayısal Verileri

İÇ KONTROL BİLEŞENLERİ	STANDART KODU	STANDART ADI	GENEL ŞART SAYISI	BELİRLENEN EYLEM SAYISI
KONTROL ORTAMI	1	Etik Değerler ve Dürüstlük	6	29
	2	Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler	7	11
	3	Personelin Yeterliliği ve Performansı	8	13
	4	Yetki Devri	5	5
RISK DEĞERLENDİRME	5	Planlama ve Programlama	6	6
	6	Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi	3	5
KONTROL FAALİYETLERİ	7	Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri	4	6
	8	Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi	3	3
	9	Görevler Ayrılığı	2	2
	10	Hiyerarşik Kontroller	2	2
	11	Faaliyetlerin Sürekliliği	3	4
	12	Bilgi Sistemleri Kontrolleri	3	3
	13	Bilgi ve İletişim	7	9
	14	Raporlama	4	4
BİLGİ ve İLETİŞİM	15	Kayıt ve Dosyalama Sistemi	6	6
	16	Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi	3	3
İZLEME	17	İç Kontrolün Değerlendirilmesi	5	5
	18	İç Denetim	2	0
TOPLAM			79	115

NOT: Toplam 6 eylem çeşitli nedenlerden ötürü gerçekleştirilemeyecektir. Ancak, sayısal olarak tabloda yer almaktadır.

A person in a dark suit is holding a tablet. Overlaid on the tablet is a glowing bar chart with blue and yellow bars. The background is a blurred blue with a grid pattern.

KONTROL ORTAMI

**ETİK DEĞERLER VE DÜRÜSTLÜK
MİSYON, ORGANİZASYON YAPISI, DEĞERLER
PERSONELİN YETERLİLİĞİ VE PERFORMANSI
YETKİ DEVRİ**

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Açıklama
KOS 1	ETİK DEĞERLER VE DÜRÜSTLÜK: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.									
KOS 1.1	İç kontrol sistemi ve işleyiş yönetici ve Personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.	İç kontrol sistemi ve işleyişin, kurum genelinde, yönetim kademelerinde ve personel düzeyinde sahiplenme ve destek verme düzeyinin farklılık gösterdiği görülmüştür. Ortak bir tutum için bilgilendirme yapılması ve eğitimler düzenlenmesi gerekmektedir.	KOS 1.1.1	"İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İzleme Grubu" listesi güncellenecek ve Başkanlık onayına sunularak ilgililerine bildirilecektir.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İzleme Grubu Listesi	7 Eylül 2020	8 Eylül 2020	İlgili Yazılar Üst Yöneticinin onayına binaen tüm müdürlüklere gönderilerek Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.2	Yapılacak olan çalışmalarla ilgili "İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İzleme Grubu" ile çalışmalar düzenlenecektir.	İÇKEP Hazırlama Grubu İKİYK Kurulu	Tüm Müdürlükler	1. Çalıştay Gündemi Çağrısı 2. Çalıştay Katılımcı Listesi 3. Çalıştay Tutanakları ve Kullanılan Dokümanlar	18 Eylül 2020	18 Eylül 2020	Yapılacak çalışmalardan sonra Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.3	Birim Temsilcilerine "İç Kontrol" sistemi ile ilgili farkındalık eğitimi düzenlenecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1. Toplantı Raporu 2. Toplantı Katılımcı Listesi 3. Toplantıda Kullanılan Dokümanlar	30 Eylül 2020	30 Eylül 2020	Yöneticiler yılda 1 kez eğitim bilgilendirme toplantıları yapılmasına müteakip, Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.4	İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (İKSUEP) bilgilendirme dokümanı hazırlanarak imza karşılığı tüm personele dağıtılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü (Tanıtım/Tas.)	Tüm Müdürlükler	1. Bilgilendirme Dokümanı 2. Dağıtım İmza Listesi	25 Eylül 2020	25 Eylül 2020	Hazırlanan dokümanların personellere dağıtılmasına müteakip Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.5	2020-2022 yılı kapsayan iç kontrol eylem planı hazırlanacak ve yürürlüğe konulacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	2020-2022 İç Kontrol Eylem Planı	01 Ekim 2020	01 Ekim 2020	Üst Yöneticinin onayına müteakip eylem planı yürürlüğe girerek Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.6	İç kontrol sistemi ve işleyişin yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda toplantılar yapılacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	Eğitim ve Değerlendirme Toplantıları	25 Aralık 2020 24 Aralık 2021 23 Aralık 2022	25 Aralık 2020 24 Aralık 2021 23 Aralık 2022	Yıllık olarak üst yöneticinin öncülüğünde toplantılar yapılmasına müteakip Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.7	Sayıştay düzenlilik denetim rehberinin 4 numaralı eki olan "İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Formu" tüm harcama birimlerine gönderilerek Sayıştay denetiminin de bir parçası olduğuna dikkat çekilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	Sayıştay 4 numaralı "İç Kontrol Sistemini Değ. Formu"	15 Ekim 2020 15 Ekim 2021 17 Ekim 2022	15 Ekim 2020 15 Ekim 2021 17 Ekim 2022	Formların müdürlüklere gönderilmesine müteakip Makul Güvence sağlanacaktır.
			KOS 1.1.8	İç kontrol eylem planı Büyükçekmece Belediye Başkanlığı web sayfasından yayımlanacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü (Web Çalışma Grubu)	2020-2022 İç Kontrol Eylem Planı	01 Ekim 2020	01 Ekim 2020	Planın yayımlanmasına müteakip Makul Güvence sağlanacaktır.

KOS 1.2	İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdır.	İç kontrol uygulamaları pratikte yöneticiler tarafından yerine getirilmektedir. Ancak bu çalışmaların iç kontrol sistemindeki standartlar çerçevesinde uygulanması için yöneticilerin sistemi sahiplenip personele örnek olabilmesi için çalışmalar devam etmektedir.	KOS 1.2.1	İç kontrol sisteminin yöneticiler tarafından personele örnek olacak şekilde bilimsel ve sahiplenmesi için kullanılan yöntemler artırılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	1-Bilgilendirici el broşürü, afiş	2 Kasım 2020	2 Kasım 2020	Konu ile ilgili olarak, bilgilendirici afiş ve el broşürleri bastırılarak birimlere dağıtılmasına müteakip Makul Güvence Sağlanacaktır.
KOS 1.3	Etik kuralları bilimsel ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Kurumumuzda Kamu Görevlileri Etik Komisyonu kurulmuş, tüm personele Kamu Görevlileri Etik Sözleşme imzalanmış ve özlik dosyalarına konulmuştur. Ancak etik konusunda farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.	KOS 1.3.1	Mayıs (25-31) ayında Etik haftası ile ilgili eğitim toplantısı düzenlenerek personelin farkındalığı artırılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Bilgilendirici el broşürleri 2-Web sayfasından bilgilendirici yayınlar	20 Mayıs 2021 23 Mayıs 2022	30 Mayıs 2021 30 Mayıs 2022	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS 1.3	Etik kuralları bilimsel ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Kurumumuzda Etik Kurulu oluşturulmuştur. Büyükşehir Belediye Başkanlığı Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Yönergesi hazırlanarak meclis onayından sonra tüm birimlere gönderilecek ve web sayfasında yayınlanacaktır.	KOS 1.3.2	Konu ile ilgili olarak ilgili müdürlükler tarafından Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Yönergesi hazırlanacaktır. Kurumsal web'de bulunan Etik sayfasında eksiklikler giderilecek ve etik kuralları olmayan birimlerin etik kuralları tamamlanacaktır. Ayrıca kanunun, Yönetmelik, Yönerge vs... eksiklik varsa tamamlanacaktır.	Teftiş Kurulu Müdürlüğü Hukuk İşleri Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1- Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Yönergesi	30 Kasım 2020	14 Aralık 2020	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS 1.3	Etik kuralları bilimsel ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Kurum içi yıllık eğitim planı içerisinde etik kuralları hakkında eğitimler verilmesi.	KOS 1.3.3	Her Yıl Mayıs ayının son haftası Etik Haftası olması nedeniyle personeller arasında farkındalığın artırılması için eğitim düzenlenmelidir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Eğitim Toplantı Tutanağı	20 Mayıs 2021 23 Mayıs 2022	30 Mayıs 2021 30 Mayıs 2020	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS 1.3	Etik kuralları bilimsel ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	İdarede görev yapan tüm personel için "Kamu Görevlileri Etik Rehberi" yayınlanacak ve dağıtılacaktır.	KOS 1.3.4	Kamu Görevlileri Etik Rehberi hazırlanarak tüm müdürlüklere gönderilecektir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü Teftiş Kurulu Müdürlüğü Hukuk İşleri Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Kamu Görevlileri Etik Rehberi	7 Aralık 2020	28 Aralık 2020	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS 1.3	Etik kuralları bilimsel ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Etik komisyonunun işleyişi, görevleri ve üyelerinin iletişim bilgileri iç genelleme ile tüm personele duyurulacaktır.	KOS 1.3.5	Etik Komisyonu üyeleri tüm birimlere yazılı olarak gönderilmiştir. Aynı zamanda Kurumsal web sayfasında üyelerin bilgileri yayınlanmıştır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Kamu Görevlileri Etik Rehberi	7 Aralık 2020	28 Aralık 2020	Yeterli güvence sağlandığından dolayı yeni bir eyleme gerek yoktur.

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KOS 1.4	Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.	Kurum Faaliyet Raporu her yıl kamuoyuna açıklanmakta olup Kurumumuzun internet sayfasında yayınlanmaktadır. Kurum Sayıştay Başkanlığı, Bütçe ve Maliye Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) müfettişleri ve bağımsız mahkemeler tarafından denetim, İç Denetçi tarafından da İç denetime tabidir. Ayrıca dış ve iç paydaşlarımızdan gelen tüm talepler ile 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu çerçevesinde ilgililerden gelen talepler karşılanmakta ve böylece faaliyetlerimizde şeffaflık ve hesap verebilirlik makul düzeyde sağlanmaktadır.	KOS 1.4.1	Birim faaliyet raporunun hazırlanmasına yönelik tüm birimleri bilgilendirecek, yönlendirecek İç genelde hazırlanması ve yayımlanması.	İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	1-Faaliyet Raporu Hazırlanması Hakkında İç Genelge	1 Ekim 2020	30 Ekim 2020	İç Genelgenin gönderilmesine müteakip Makul Güvence Sağlanacaktır.
		İlgili yıla ait İdari Faaliyet Raporu hazırlanacak ve kamuoyuna duyurulacaktır.	KOS 1.4.2	Her yıl düzenli olarak bir önceki yıla ait Faaliyet raporu hazırlanarak meclis onayına sunulacak ve web sayfasından kamuoyunun bilgisine sunulmaya devam edecektir.						Yeterli güvence sağlandığından dolayı yeni bir eyleme gerek yoktur.
		Açık Kapı, CİMER ve dilekçe ile başvurular kanunî süresinde cevaplanmaktadır.	KOS 1.4.3	Bilgi edinme ile ilgili başvurular değerlendirilerek süresinde cevaplanmaya devam edecektir.						Yeterli güvence sağlandığından dolayı yeni bir eyleme gerek yoktur.
		İş süreçleri ve süreleri güncellenerek web'de yayımlanacaktır.	KOS 1.4.4	İş Akış Şemaları ile ilgili çalışma yapılarak tüm müdürlüklerin iş akış şemaları çıkartılacak ve web sayfasında yayımlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-İş Akış Şemaları 2-Web sayfasında yayımlanması	01 Ekim 2020	30 Aralık 2020	Yeterli güvence sağlanmaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Hizmet Standartları güncellenerek WEB sayfasında yayımlanacak	KOS 1.4.5	Tüm işlerin süreçleri çıkarılarak işin akışı, başvuru belgeleri ve bilgileri, performans hedefi ve gerçekleştirmeleri kurum web sitesinden yayımlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Hizmet Standartları 2-Web sayfasında yayımlanması		SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Performans programı Ekim ayında Bütçeden önce kabul edilmektedir. Faaliyet raporunda yayımlanmaktadır.	KOS 1.4.6	Kanun ve yönetmelikler gereğince Yıllık performans programımız bütçeden önce meclise sunulmaya devam edecektir.						Yeterli güvence sağlandığından dolayı yeni bir eyleme gerek yoktur.

KOS 1.5 İdarenin personeline ve hizmet verenlere adil ve eşit davranılmalıdır.	İSO Belgelerine müracaat edilecek ve belirlenen tarihe kadar çalışmaları tamamlanacak, konu ile ilgili ve gerçekleştirme değerleri belirli periyotlarla üst yönetim ve müdürlüklerde paylaşılabilecek.	KOS 1.5.1	1-ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine müracaat edilecektir. 2-ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri 3-ISO 18001:2007 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri 4-ISO 5001:2011 Enerji Yönetimi Sistemleri 5-ISO: 10002:2014 Müşteri Memnuniyet Yönetim Sistemleri 6-ISO:15838:2009 Müşteri İletişim Merkezi Yönetim Sistemleri 7-ISO 31000:2009 Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi	1-Bilgi İşlem Müdürlüğü 2-Çevre Koruma ve Kontrol Müdürlüğü 3-İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü 4-Fen İşleri Müdürlüğü 5-Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü 6-Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü 7-Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-ISO Belgelerine Müracaat Dökümanları	11 Ocak 2021	11 Ocak 2022	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
			Yıl içerisinde iç paydaşlara (çalışanlara) farklı konularda anket yapılacak ve sonucu üst yönetime raporlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1. İç Paydaş Memnuniyet Anket Formu 2. Anket Değerlendirme Raporu	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
			Yıl içerisinde dış paydaşlara (müşterilerimize) farklı konularda anket yapılacak ve sonucu üst yönetime raporlanacaktır.	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1. Dış Paydaş Memnuniyet Anket Formu 2. Anket Değerlendirme Raporları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
			2016 yılında konu ile ilgili genelge yayınlanmıştır. İhtiyaç halinde tekrardan yayınlanacaktır.						Yeterli güvence sağlandığndan dolayı yeni bir eyleme gerek yoktur.
			Hata, usulsüzlük, yolsuzluk ve ayrımcılığın önlenmesi hakkında yönetmeliğin hazırlanarak üst yönetime sunularak müdürlüklere dağıtılacak ve bilgilendirici el broşürleri hazırlanacaktır.	Tefiş Kurulu Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1-Hata Usulsüzlük ve Yolsuzluğun önlenmesi hakkında Yönetmelik 2-Afış ve el broşürleri	16 Kasım 2020	30 Kasım 2020	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
			Yöneticilerin gelişimlerinin devam etmesi ve eksik oldukları konuları tamamlamaları için eğitim planlaması yapılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Eğitim Kursu/Sertifika Programı	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
			Organizasyon şeması, görev tanımları ve görev dağılımlarında standartların oluşturulması.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	1-Organizasyon Şeması	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KOS.1.6	İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.	Faaliyet raporlarının hazırlanması hakkında birimlere daha detaylı eğitimlerin verilmesi. Faaliyet raporu ile ortaya konulan bilgi ve belgelerin doğruluğuna ilişkin sorumlular tarafından Güvence Beyanları hakkında bilgilendirme yapılması.	KOS.1.6.1	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KOS.2	MİSYON, ORGANİZASYON YAPISI VE GÖREVLER: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.	Büyükçekmece Belediye Başkanlığı Misyon ve Vizyonu 2020-2024 Stratejik Plan çalışmalarını kapsamında paydaşların katılımıyla belirlenmiştir. Belirlenen misyon ve vizyon kurum web sayfasında yayımlanmakta aynı zamanda tüm personelin ve vatandaşların görebileceği şekilde kurum içersinde ve ek hizmet binalarında asılmıştır.	KOS.2.1.1	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KOS.2.1	İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.	Büyükçekmece Belediye Başkanlığı 2020/2024 Stratejik Planında belirlenmiş olan misyon ve vizyona göre müdürlük ve alt birimlerin misyon ve vizyonlarının belirlenmesi.	KOS.2.1.2	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KOS.2.2	İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.	Birim Çalışma usul ve esasları hakkındaki yönetmelikleri kontrol edilerek ihtiyaç halinde tekrardan revize edilecektir. Yeni kurulan müdürlüklere çalışma yönetmeliği yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğü	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.2.3	İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.	Birim personelinin unvan bazında görev dağılımı yapılarak, yazılı olarak bildirilmesi sağlanacaktır. Kurumdaki tüm birimlerin yetki ve sorumlulukları hakkında çalışanlar bilgilendirilecek ve eğilecektir.	İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğü	Yeterli güvence sağlanamamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.

KOS.2.4	İdarenin ve birimlerin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.	Kurumun ve birimlerin yasal belirlenmeler çerçevesinde oluşmuş bir teşkilat şeması vardır. Kurumun teşkilat şeması Web sitesinde yayınlanmıştır. Ancak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmemiştir.	KOS.2.4.1	Fonksiyonel görev dağılımının belirlenecek ve güncel olarak bulundurulması sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Fonksiyonel Görev Dağılım Tablosu	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.2.5	İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.	Organizasyon şemalarının güncel tutulması.	KOS.2.4.2	Organizasyon şeması sürekli olarak güncel tutulacak değişiklikler sürekli olarak işlenecektir. Web sayfasında güncel olarak yayınlanacaktır.	İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğü	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	1-Web sayfası çıktısı	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.2.6	İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.	İdarenin ve müdürlüklerin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde yapılmıştır.	KOS.2.5.1	Personelin yetki ve sorumlulukları, hesap verebilirlikte organizasyon yapısına uygun olarak görev dağılımında dikkate alınacak, yetki devirleri de bu paralelde yapılacaktır.	Yazı İşleri Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	İnza Yetkileri Yönergesi	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.2.7	Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.	Hassas görevlere ilişkin prosedürler oluşturulmamıştır.	KOS.2.6.1	Kurum görev tanımlarında hassas görev tanımlarına dair yeterli açıklama bulunmamaktadır. Hassas görevlere dair kurum çalışanlarında farkındalığın artırılmasına yönelik çalışma yapılması gerekmektedir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Hassas Görevler Yönetmeliği	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Birim yöneticileri tarafından hassas görevler belirlenecektir.	KOS.2.6.2	Harcama yetkileri müdürlüklerinde hassas görev yapan personeli tespit edecektir.	Tüm Müdürlükler	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1-Hassas Görevlerin Tespiti 2-Hassas Görev Formu	4 Ocak 2021	25 Ocak 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Belirlenen hassas görevlere ilişkin prosedürlerin, görevi yapan personele yazılı olarak tebliğ edilmesi sağlanacaktır.	KOS.2.6.3	Personele görevi yazılı olarak tebliğ edilecek ve şahsi dosyasına konulacaktır.	Tüm Müdürlükler	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1-Tebliğat	25 Ocak 2021	01 Şubat 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Belediyemizde üst yönetim verilen görevlere ilişkin faaliyetlerde ilgili düzenli toplantılar yapılmakta ve sonuçları birim yöneticileri tarafından izlenmektedir. Proje ve faaliyetlerin izlenmesine yönelik performans programı ve faaliyet raporları hazırlanmaktadır.	KOS.2.7.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyacı yoktur.

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KOS.3 PERSONELİN YETERLİLİĞİ VE PERFORMANSI: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.

KOS.3	KOS.3.1	Belediyemizde norm kadro çalışması yapılmıştır. İhtiyaç duyulan insan kaynağı temini birimlerin talepleri doğrultusunda karşılanmaya çalışılmaktadır.	KOS.3.1.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
		İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.	KOS.3.1.2							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
			KOS.3.1.3							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KOS.3.2		Yeni göreve başlayan personel, Belediyeyi tanıma ve bilgilendirme amacı ile oryantasyon sürecine tabi tutulması sağlanacaktır.	KOS.3.2.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
		Kurumumuz yönetici ve personelinin görevlerini en iyi şekilde yürütmesi için gerekli olan bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmaları amacıyla, görev alanları ile ilgili eğitim, faaliyetler ve etkinlikleri takip ederek katılımlarının sağlanması hususunda tüm birimlere gereken hassasiyetin gösterilmesine dair sürekli iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.	KOS.3.2.2							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
			KOS.3.2.3							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KOS.3.3		Görev tanımlarının belirlenmesi çalışmaları devam etmektedir. Mesleki eğitimlere yönelik gelen talepler Eğitim İşleri Şube Müdürlüğüne değerlendirilerek, talepte bulunan birim personellerine talep ettikleri alanlarda eğitim verilmektedir. Atama ve görev değişikliklerinde genel düzenlemelere dikkat edilmektedir.	KOS.3.3.1	Kabul görmüş mesleki liyakat kriterlerinin yanında belirlenecek Kurum içi tecrübe, Yabancı dil bilgisi, Yüksek Lisans, Doktora, Akademik veya özgün projelerde yer alma gibi özel mesleki yeterlilik kriterleri de tayin, terfi görevlendirmelerde dikkate alınacaktır. Görev tanımları kapsamında her pozisyon için yeterli eğitim düzeyi ve iş tecrübesi planlanacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	Mesleki nitelik ve yeterlilik kriterlerini de içeren faaliyet ve proje odaklı personel görev tanımları ve dokümanları	01 Ekim 2020	30 Kasım 2020	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
		Personel seçimlerinde önceden yapılmış kişilik ve Yetkinlik envanter testleri bulunmamaktadır.	KOS.3.3.2	Kişilik ve yetkinlik envanteri testi çalışmaları yapılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Kişilik ve Yetkinlik Testi Envanterleri	1 Haziran 2021	20 Aralık 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KOS.3.4	Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükseltilmesinde iliyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performans göz önünde bulundurulmalıdır.	İşe alınlarda işin tanımı ve uygun personel tanımı yapılmakta ve sonrasında başvurular değerlendirilmektedir. Görevde ilerleme ve yükseltilmesinde memur personel için mevzuata uygun görevde yükselme şartları, işçi personelde de sözleşmeye uygun şartlar yerine getirilmektedir.	KOS.3.4.1	Takip eden yılın Ocak ve Şubat aylarından personel taleplerinin alınarak ilgili prosedürler tamamlanarak sınava giriş işlemleri tamamlanacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Başvuru formları 2-Snava giriş Listesi	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur
KOS.3.5	Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı karşılayacak eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.	Belediyemizde hizmet içi eğitim faaliyetleri birimlerden gelen talepler ve görevlerin gerektirdiği niteliklerden doğan ihtiyaçlar doğrultusunda yürütülmektedir.	KOS.3.4.2	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi Hazırlanacaktır	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi	30 Haziran 2021	10 Ocak 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur
KOS.3.6	Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.	6111 sayılı yasa ile sicil raporu değerlendirme sistemi kaldırılmış olup personel performansını değerlendirmeye yönelik yeni bir mevzuat merkezi hükümet tarafından yürürlüğe konulmuş hali hazırda çalışmalar devam etmektedir.	KOS.3.5.1	T.C. Devlet Personel Başkanlığı tarafından kamu kurumları için Personel Performans Kriterleri hazırlanacak olup, bu kriterler doğrultusunda rehber hazırlanacaktır.	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.	Tüm Müdürlükler				Yayınlanacak rehber istinaden bu eylem gerçekleştirilecektir. Rehberin yayım tarihi belli olmadığı için bu eylem planlanmamıştır.	
KOS.3.7	Performans değerlendirilmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.	Kurum içinde emsalleri arasında başarı gösteren personel çeşitli şekillerde ödüllendirilmektedir.	KOS.3.7.1	Halihazırda yasal mevzuat kapsamında başarı durumlarına göre toplam memur sayısının % 10'unu geçmemek üzere Belediye memurlarına yılda bir kez ikramiye ödemesi yapılmaktadır. Başta ikramiye ödemeleri olmak üzere ödüllendirmenin ve performans geliştirmeye yönelik önlemlerin KOS 3.8 kapsamında yapılması sağlanacaktır	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.	Tüm Müdürlükler				KOS.3.6.1 de belirtilen şartlar gerçekleşene kadar Eylem uygun görülmüştür.	

KONTROL ORTAMI STANDARTLARI EYLEMLERİ

KOS.3.8	Personel istihdamı, yer değiştirme, değişime, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirme, özütük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin yazılı olarak belirlenmiş önal ve personele duyurulmalıdır.	KOS.3.8.1					Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur.
KOS.4	YETKİ DEVRİ: İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.						
KOS.4.1	İş akış süreçlerindeki inza ve onay mericileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.	İnza Yetkileri Yönergesi Hazırlanarak Birimlere gönderilmiştir. Ancak birimlerin iş akış süreçleri belirlenmesi ve iç kontrol ile ilişkilendirilmemiştir.	Müdürliklerin iş akış şemaları oluşturularak tüm müdürlüklere ve kurumun web sayfasından yayınlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-İş Akış Şemaları	Yeterli güvence sağlanamamıştır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.4.2	Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.	Yetki devirleri Yönetmeliği güncellenerek müdürlüklere gönderilmiştir. Ancak, kurum çalışanları devredilen yetkinin önemine dair yeterli farkındalığa sahip değildir. Yetki devirleri, tüm faaliyetleri kapsayacak şekilde yasal mevzuat hükümleri dikkate alınarak revize edilmelidir.	Devredilen yetkiye ilişkin sınırlar yazılı olarak açıkça belirlenecek ve personele duyurulacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1. Devredilebilir Yetkiler Listesi 2. Yetki Devir Yazısı	Yeterli güvence sağlanamamıştır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.
KOS.4.3	Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.	Belediyemiz bünyesinde yetki devri üst yöneticinin belirlediği esaslar çerçevesinde başkanlık tebliğleri ile yapılmaktadır. Yetki devrine ilişkin söz konusu tebliğler her yıl gözden geçirilerek gerekli durumlarda güncellenmektedir.	KOS.4.3.1				Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur.
KOS.4.4	Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.	Yetki devirleriyle ilgili personelin sahip olması gereken asgari şartlar ile ilgili olarak 2017 yılında yayınlanmıştır. İhtiyaç duyulması halinde tekrardan yayınlanacaktır.	KOS.4.4.1				Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur.
KOS.4.5	Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi verilmeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.	5018 sayı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 31. maddesi gereği harcama yetkisinin devredilmesi, yetki devredenin idari sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Yetki devri işlemi, yetki devredenin yönetim sorumluluğunu ortadan kaldırmadığından, devredilen yetki, yetkisini devreden makamın gözetim ve denetimi altında kullanılır.	Yetki devralan kişi kullandığı yetkisi ile ilgili yetkisini devraldığı kişiye rapor vermesi sağlanacaktır. Bunun için Yetki devri formu hazırlanarak tüm müdürlüklere dağıtılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Yetki Devri Formu	Yeterli güvence sağlanamamıştır. Bu nedenle ilgili eylem öngörülmüştür.

A close-up photograph of a hand placing a wooden block on a bar chart. The chart is composed of several vertical wooden blocks of varying heights on a light-colored wooden surface. The hand is positioned in the center, with the thumb and index finger holding a block. The background is a light-colored wooden surface.

RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

**PLANLAMA VE PROĞLAMLAMA
RİSKLERİN BELİRLENMESİ VE
DEĞERLENDİRİLMESİ**

RISK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI EYLEMLERİ

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Açıklama
RDS.5	PLANLAMA VE PROGRAMLAMA: İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.								
RDS 5.1	İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler sepmek, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.	Belediyemiz 2020-2024 yıllarını kapsayan stratejik plan hazırlanmış ve mevzuata uygun olarak yayınlanmıştır.	RDS.5.1.1						Yeterli güvence sağlanmış olup ihtiyaç halinde güncellenecektir.
RDS 5.2	İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.	Hazırlanacak stratejik plan uzun vadeli dönemleri kapsamakta olup, bunların yıllık dönemlerini oluşturan Performans Programları da katılımcı bir bakış açısıyla, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	RDS.5.2.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
RDS 5.3	İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.	Belediyemiz bütçesi, Belediyemizin mevcut durumu ve stratejileri doğrultusunda hazırlanmaktadır.	RDS.5.3.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
RDS 5.4	Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğu sağlamalıdır.	Performans göstergelerinin belirli dönemlerde gerçekleştirilmeleri izlenmektedir.	RDS.5.4.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
RDS 5.5	Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.	Kurumun vizyonuna ulaşmak için müdürler kendi çalışma alanları ile ilgili hedeflerini oluşturmaktadır.	RDS 5.5.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
RDS 5.6	İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.	Var olan hedeflerimiz spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olarak hazırlanmaktadır.	RDS 5.6.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.

RDS 6	RİSKLERİN BELİRLENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ: İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.			Kurumumuzun amaç ve hedeflerine yönelik risklerin belirlenmesi için tüm birimlerce yetkili ve yetkin risk belirlleme ekipleri oluşturulacaktır.	RDS 6.1.1		Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Ekip Onayları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
RDS 6.1	İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.	Belediyemizde risklerin sistemli bir şekilde belirlenmesi için henüz çalışmalar başlatılmamıştır	RDS 6.1.2	Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi için Risk Yönetimi Eğitimi Alınacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1- Eğitim Doküman Tutanakları	01 Ocak 2021	29 Ocak 2021		Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
			RDS 6.1.3	Ortaya çıkarılmış olan mevcut riskler dışında amaç ve hedeflere yönelik diğer riskler belirlenerek ve kurum bazında konsolide edilerek yayınlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1- Risk Belirleme Raporları	01 Şubat 2021	26 Şubat 2021		Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.	
RDS 6.2	Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.	Belediyemizde risklerin gerçekleşme olasılıkları ve muhtemel etkileri hakkında herhangi bir analiz yapılmadığından risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmamıştır.	RDS 6.2.1	Belediyemizin amaç ve hedeflerine yönelik risklerin gerçekleşme olasılıkları ve muhtemel etkileri, önem sırasına göre raporlanmalı ve risklerin bertaraf edilmesine yönelik öneri ve tedbirler bildirilecek ve buna göre ilgili birimlerce eylem planları oluşturulacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1- Rapor - Eylem Planı	01 Mart 2021	01 Nisan 2021		Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.	



LOX

ARM
ADV
STD

36

42

21

D:\DATA

000

2

RDE 056

D4

84

RDE 056

D4

V9

HUD INTERFACE V 1.3

0.354

Help

Gbg/Ms
V2 28.26 Gbg/Ms
V3 3.26 Gbg/Ms

EDR
VGR
FTR

D9 22.12.2056
FTR

0.354

KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI

**KONTROL STRATEJİLERİ VE YÖNTEMLERİ
PROSEDÜRLERİN BELİRLENMESİ VE
BELGELENMESİ
GÖREVLER AYRILIĞI
HİYERARŞİK KONTROLLER
FAALİYETLERİN SÜREKLİLİĞİ
BİLGİ SİSTEMLERİ KONTROLLERİ**

KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI EYLEMLERİ

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Açıklama
KFS.7	KONTROL STRATEJİLERİ VE YÖNTEMLERİ: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.									
KFS.7.1	Her bir faaliyet ve riskleri için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme vb.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Kurumun her bir faaliyeti tanımlı olup ilgili mevzuata uygun olarak yürütülmektedir. Süreç ve faaliyetlerin yer aldığı "Süreç Envanteri" oluşturulmamış, tüm alt süreçler için detaylı analiz çalışması tamamlanmamış, söz konusu faaliyetlere ilişkin kontrol stratejisi henüz yazılı hale getirilmemiştir.	KFS.7.1.1	Süreç yönetimi ile ilgili kurumsal ve müdürlükler bazında çalışma yapılacağı ve Süreç Yönetimi iç genelgesi hazırlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Çalışma Dokümanları 2-Süreç Yönetimi İç Genelgesi	02 Kasım 2020	15 Ocak 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
			KFS.7.1.2	Süreç çalışması tamamlandıktan sonra risk alanları tespit edilmeli ve riskli alanlar için kontrol stratejileri geliştirilmeli.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Risk Çalışması Dokümanları	3 Mayıs 2021	3 Haziran 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
			KFS.7.1.3	Elektronik ortamda yürütülen faaliyetler için oluşturulan uygun kontrol prosedürleri elektronik ortama taşınması ve var olan sistemin geliştirilmesi.	Bilgi İşlem Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1- Kontrol Sistemleri Raporları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
KFS.7.2	Kurumumuzda mali iş ve işlemlerin öncesi ve sonrasında 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ilgili mevzuat çerçevesinde kontrol çalışmaları yapılmaktadır. Ancak kurumumuzda tüm faaliyetlere ilişkin faaliyet öncesi ve sonrası kontrol çalışmaları yapılmamaktadır.		KFS.7.2.1	İç Denetim Birimi olmadığı için Eylem öngörülmüştür.						İç Denetim Birimi olmadığı için Eylem öngörülmüştür.
	Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.		KFS.7.2.2	Ön Mali Kontrol Yönergesi Hazırlanacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1-Ön Mali Kontrol Yönergesi	01 Kasım 2020	30 Kasım 2020	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
			KFS.7.2.3	Resmî Gazete'de yayımlanan günlük mevzuatların Kurum intranet ortamında paylaşılması.	Yazı İşleri Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Web Sayfası Çıktısı	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
KFS.7.3	Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.		KFS.7.3.1	İlgili mevzuat çerçevesinde varlıkların kontrolü ve güvenliği sağlanması işlemleri sürdürülmekte, tüm taşınır ve elektronik ortamda kayıtlarının yapılması sağlanmaktadır.						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KFS.7.4	Belirlenen kontrol yönteminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.	Kontrol Yöntemi belirlenmediğinden fayda maliyet analizi yapılamamaktadır.	KFS.7.4.1	Belirlenen kontrol yönteminin fayda maliyet analizleri yapılarak etkin, verimli ve ekonomik olacak şekilde uygulanması sağlanacaktır. Kontrol yönteminin maliyet fayda ilişkisini sağlamak için kontrollerin öncelikle riskli alanlar belirleterek kontrollerin yapılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1- Kontrol Yöntemi Maliyet Analizi Belgesi	01 Ağustos 2021	01 Eylül 2021	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.

PROSEDÜRLERİN BELİRLENMESİ VE BELGELENDİRİLMESİ: İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamak, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.									
KFS.8	İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürleri belirlemek amacıyla iş süreçlerine ilişkin yazılı prosedürler belirlemelidir.	Tüm faaliyetler ile mali karar ve işlemler hakkında yazılı prosedürler belirlemek amacıyla iş süreçlerine ilişkin iş akış şemaları düzenlenecektir.	Tüm faaliyetler ile mali karar ve işlemler hakkında yazılı prosedürler belirlemek amacıyla iş süreçlerine ilişkin iş akış şemaları düzenlenecektir.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-İş Akış Şemaları Prosedürler	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
KFS.8.1	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, mevcut yapıda kurumun ilgili birim faaliyetleri veya mali karar ve işlemleri başlatması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.	İlgili birimlerin kritik iş ve işlemlerinde belirlenen hata ve usulsizliklerin ne şekilde giderileceğine dair bir envanter oluşturulacaktır.	KFS.8.2.1	Tefitiş Kurulu Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Hata ve Usulsizlik Envanteri 2-Rapor Çıktıları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
KFS.8.2	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.	Birimler tarafından hazırlanan prosedürler ve süreç dokümanları bulunmamaktadır.	KFS.8.3.1						Yeterli güvence sağlanmaktadır. Gerektiği çalışmalar KFS 8.1'de yer alan Çalışmaları henüz tamamlanmamış olması nedeniyle tamamlanmasına müteakip yapılacaktır.
KFS.8.3	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.	Birimler tarafından hazırlanan prosedürler ve süreç dokümanları bulunmamaktadır.	KFS.8.3.1						Yeterli güvence sağlanmaktadır. Gerektiği çalışmalar KFS 8.1'de yer alan Çalışmaları henüz tamamlanmamış olması nedeniyle tamamlanmasına müteakip yapılacaktır.
KFS.9	GÖREVLER AYRILIĞI: Hata, eksiklik, yanlışlık, yanlışlık, yanlışlık ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi gerekmektedir.	Faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve muayene kabul görevleri farklı personel tarafından yürütülmektedir. İhaleli işlerde, kamu ihale mevzuatında belirlenen hükümler göz önünde bulundurularak yapım işlerinin ayrı bir ekip tarafından, geçici ve kesin kabul komisyonlarını ise farklı bir komisyon tarafından yürütülmesi sağlanmaktadır.	KFS.9.1.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KFS.9.1	Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.	Faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve muayene kabul görevleri farklı personel tarafından yürütülmektedir. İhaleli işlerde, kamu ihale mevzuatında belirlenen hükümler göz önünde bulundurularak yapım işlerinin ayrı bir ekip tarafından, geçici ve kesin kabul komisyonlarını ise farklı bir komisyon tarafından yürütülmesi sağlanmaktadır.	KFS.9.1.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KFS.9.2	Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrı ayrı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.	Faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri için görevler ayrı ayrı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.	KFS.9.2.2	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Optimal Çalışan Sayıları, 2-Risk Kontrol Matrisleri, 3-İş Akış Şemaları, Görev Tanımları	15 Ocak 2021	01 Haziran 2021	Yeterli güvence sağlanmaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür

KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI EYLEMLERİ

KFS-10 HİYERARŞİK KONTROLLER : Yöneticiler, iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.

KFS-10.1	Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli olan kontroller yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir.	Prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli olan kontroller yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir.	KFS.10.1.1	Birim Yöneticileri, yetki devirleri ve görevlendirmeleri birimleri tarafından iş akış şeması ve standartlar doğrultusunda yerine getirilip getirilmediği konusunda kontroller yapacaktır.	Tüm Müdürlükler	1-İnzat Yetkileri Yönergesi 2-Görevlendirmeler 3-İş Akış Şemaları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanamamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
KFS-10.2	Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsizliklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.	Kurumumuz personelinin yaptığı tüm iş ve işlemler birim yöneticilerinin onayı ve incelemeinden geçmektedir. Hata ve usulsizliklerin tespit edilmesi durumunda mevzuatın öngördüğü şekilde hareket edilmektedir.	KFS.10.1.2	Kurumumuz personelinin yaptığı tüm iş ve işlemler birim yöneticilerinin onayı ve incelemeinden geçmeye devam edecektir.	Tüm Müdürlükler	1- Tutanaklar	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanamamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür

KFS-11 FAALİYETLERİN SÜREKLİLİĞİ: Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır.

KFS-11.1	Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır.	Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı yöneticiler tarafından gerekli önlemler alınmaktadır ancak bunları yazılı prosedürler ile geliştirilmeye ihtiyaç vardır.	KFS.11.1.1	Birlerce, personel yetersizliğinden kaynaklanan durumlarda, faaliyetlerin yürütülmesine devam edilebilmesi için mevcut personelin birimi içerisindeki tüm faaliyetleri öğrenmesini sağlayacak tedbirler alınacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1- Yazılı Tedbirler	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanamamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
KFS-11.2	Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.	Faaliyetlerin sürekliliğini engelleyen durumlar karşısında önlem alma ve işi devam ettirmeye ilişkin stratejiler geliştirilmektedir.	KFS.11.1.2	Olağanüstü durumlarda faaliyetlerin sürekliliğini sağlamak amacıyla Afet ve Acil Durum Planında yer alan gerekli bilgilerin (araç-gereç tablosu, yetkili personel tablosu, birim personel sayıları tablosu) güncellenmesi yapılacaktır.	Sivil Savunma Uzmanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1.Görevlendirme Onayı 2-Afet ve Acil Durum Eylem Planı	01 Kasım 2020 30 Kasım 2020		Yeterli güvence sağlanamamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
KFS-11.2	Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.	Kanuni izin, geçici görev, disiplin uygulaması veya görevden uzaklaştırma nedeniyle görevlerinden ayrılanların yerine usulüne uygun olarak asgari asil personel görevlendirilmektedir.	KFS.11.2.1						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç yoktur.

KFS.11.3	Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.	Sözülü olarak yapılmaktadır yazılı hale getirilmelidir	KFS.11.3.1	İşten ayrılan personelin sistematik olarak görevi devredeceği personele devir raporu hazırlamadan işten ayrılması engellenmelidir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Devir Teslim Belgesi	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
KFS.12	BİLGİ SİSTEMLERİ KONTROLLERİ: İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.									
KFS.12.1	Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Kuruma Bilgi Teknolojileri alanında ISO belgeleri kazandırılacaktır.	KFS.12.1.1	Kuruma yapılan çalışmalar sonucunda, ISO 20000, 27001, 22301, 18001 ve 10001 belgeleri kazandırılmıştır.						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
KFS.12.2	Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile buntara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsizliklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.	Bilgi sistemindeki yetkilendirmeler usulüne uygun yapılmakla birlikte görevden ayrılan ya da kurum içinde yer değiştiren personelin, bilgi sistemlerindeki bazı yetkilerinde anlık güncellemeler yapılmaktadır.	KFS.12.2.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur
KFS.12.3	İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmaları geliştirmelidir.	Kurum genelinde yedekleme faaliyeti düzenli olarak yapılmaktadır aynı zamanda teste tabi tutulmaktadır.	KFS.12.3.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur



BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI



**BİLGİ VE İLETİŞİM
RAPORLAMA
KAYIT VE DOSYALAMA SİSTEMİ
HATA, USULSÜZLÜK VE
YOLSUZLUKLARIN BİLDİRİLMESİ**

BİLGİ VE İLETİŞİM FAALİYETLERİ STANDARTLARI EYLEMLERİ

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Açıklama
BİS 13.	BİLGİ VE İLETİŞİM: İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.									
BİS 13.1	İdarelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.	Dış iletişim kapsamında kurumun mali yapısını gösteren raporlamalar kamuoyuna resmi internet sitesi üzerinden zamanında duyurulmaktadır. Stratejik plan dönemlerinde paydaş anketleriyle paydaşların görüş ve önerileri alınmakta ve Çözüm Masasına merkezine gelen öneri şikayet ve bilgi edinme başvuruları ilgili birimlerce cevaplanmaktadır. Belediyede verilen kamu hizmetinin sunum ve kalitesini artırıcı yönde katkıda bulunabilmeleri ve verilecek hizmetlere rehberlik etmesi amacıyla, kurum tarafından memnuniyet anketlerinin yapılması. Anketlerin sonuçları ilgili birimler tarafından üst yönetime raporlanması.	BİS 13.1.1	Yı içerisinde belli periyotlarda vatandaşın memnuniyetini ölçmek ve genel istekleri tespit edebilmek için yılda en az 1 defa anketler yapılmalıdır.	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1-Anket Formları 2-Anket Sonuç Raporları	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 13.2	Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.	Kurum genelinde raporlama alt yapısı bulunmaktadır. Birimlerin faaliyetleri Flexcity sistemi ve diğer yazılım programlarıyla yürütülen sistemler tarafından raporlanmaktadır.	BİS13.2.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 13.3	Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.	Bilgilerin doğru, güvenilir, eksiksiz ve kullanılabılır olması için özellikle müdürler ve görevlendirdikleri personel tarafından kontrol edilmektedir.	BİS13.3.1	Bilgi işlem üzerindeki kontroller (Bilgisayar girişi yapılan verilerin kullanımına hazır olup olmadığının test edilmesi, işlemlerin rakamsal olarak muhasebeleştirilmesi vb.) sürekli yapılacaktır.						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur

BİS 13.4	Yöneticiler ve ilgili personel, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişilebilir.	Performans programı ve bütçe ilişkisini oluşturan mevcut yazılım programı mevcut değildir.	BİS13.4.1	Performans ve Bütçe ilişkisini oluşturan programın temin edilmesini Müdürlüklerin bütçelerine ilişkin ilgili kısımlarına erişilebilirliği sağlamalıdır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Bilgi İşlem Müdürlüğü	1-Performans ve Bütçe Programı	01 Ekim 2020	30 Aralık 2020	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
BİS 13.5	Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.	Yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sunacak yönetim bilgi sistemleri mevcuttur. Söz konusu sistem ve raporların analizi, kurumdaki bilinirlik düzeyi ile ilgili sıkıntılar yaşanmaktadır.	BİS13.5.1	YBS kurularak uygulamaya geçirilmiş ve istenildiği zaman ilgili raporlar alınabilmektedir. Gelişime açık bir sistemdir. Ancak, kurum içinde bulunan yönetici ve personellerin konu hakkında yeterli derecede bilgi sahibi olmadıkları, konu ile ilgili olarak bilgilendirme çalışmaları yapılmalıdır.	Bilgi İşlem Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Raporlar 2-Analizler	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
BİS 13.6	Yöneticiler, idarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir. Misyon, vizyon ve temel kalite politikası tüm personelin görevine göre belirlenmelidir. Misyon, vizyon ve temel kalite politikası tüm personelin görevine göre belirlenmelidir. Misyon, vizyon ve temel kalite politikası tüm personelin görevine göre belirlenmelidir.	İdarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde yıllık performans hedeflerini hazırlayan müdürlükler birim çalışanları ile durumu paylaşılmaktadır. Stratejik Plan ve Performans Programları vasıtası ile yazılı olarak da misyon, vizyon, amaç ve hedefler paylaşılmaktadır. Misyon, vizyon ve temel kalite politikası tüm personelin görevine göre belirlenmelidir. Misyon, vizyon ve temel kalite politikası tüm personelin görevine göre belirlenmelidir.	BİS13.6.1	Yöneticiler personellerine, Belediyemizin misyon, vizyon ve amaçları doğrultusunda görev yetki ve sorumluluklarını aktaracaklardır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Personel Bilgilendirme Yazısı	2020/2024 Yıllarına ait Stratejik Plan Süresince	2020/2024 Yıllarına ait Stratejik Plan Süresince	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
BİS 13.7	İdarenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirmeye, öneri ve sorunlarını iletebilmelerini sağlamalıdır.	Personel öneri ve sorunlarını iletebilmektedir.	BİS 13.7.2	Personel öneri ve sorunlarını iletebilmektedir.						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
BİS 14	RAPORLAMA: İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.									Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.
BİS 14.1	İdareler, her yıl amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır.	Her yıl amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıklar, yükümlülükleri ve performans programları kamuoyuna web sitesi üzerinden açıklanmaktadır.	BİS 14.1.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç yoktur.

BİLGİ VE İLETİŞİM FAALİYETLERİ STANDARTLARI EYLEMLERİ

BİS 14.2	İdareler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır	Bütçe gerçekleştirmeleri ve beklentiler 6 aylık periyodlarla (31 Temmuz'a kadar) Mali Durum ve Beklentiler Raporu dahilinde kurum web sitesinde yayınlanarak kamuoyu ile paylaşılacaktır.	BİS 14.1.2	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 14.3	Faaliyet sonuçları ve değerlendirmeler idare faaliyet raporunda göstermeli ve duyurulmalıdır	Faaliyetlerin gerçekleştirmeleri, hedeften sapma miktarları ve sebeplerinin değerlendirildiği faaliyet raporları mevzuat gereğince hazırlanp belediyemiz internet sayfasından kamuoyuna duyurulmaktadır.	BİS 14.1.3	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 14.4	Faaliyetlerin gözetimi amacıyla idare içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak raporlanmalı, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.	Kurum bünyesinde periyodik veya günlük ihtiyaçlara istinaden oluşturulan raporlar resmi yazı ile veya sözlü olarak görevlendirilen personel tarafından yapılmaktadır.	BİS 14.1.4	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 15	KAYIT VE DOSYALAMA SİSTEMİ: İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dahil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.			
BİS 15.1	Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dahil, gelen ve giden evrak ile idare içi haberleşmeyi kapsamalıdır.	Kurumumuzda mevcut elektronik kayıt ve dosyalama sistemi mevcuttur. 2017 yılı itibarıyla Büyükçekmece Belediyesi EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) geçiş sürecini tamamlamış ve kullanmaya başlamıştır.	BİS 14.1.1	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 15.2	Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.	Kayıt ve dosyalama sistemine personel kendi kullanıcı adı ve şifresiyle ulaşabilmekte, personelin kendi şifresini başka bir personele vermemesi konusunda ikazlar yapılmakta ve konu ile ilgili olarak eğitimler ihtiyaç halinde tekrarlanmaktadır.	BİS 15.2.1	Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur

BİS 15.3	Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.	Dijital ortamdaki bilgilerin güvenirliliği için tüm birimler tarafından aktarılan veriler bilgi işlem müdürlüğü tarafından yedeklenmekte, filtreleme ve koruma programlarıyla korunmakta ve ayrıca sistem odasının fiziksel güvenliği sağlanmaktadır. Dosyalar, güvenliği sağlanmış arşivlerde muhafaza edilmekte olup, sadece yetkili kişiler tarafından ulaşılabilir.	BİS 15.3.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç Yoktur
BİS 15.4	Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.	Kayıt ve dosyalama sistemi 2005/7 Başbakanlık Genelgesinde düzenlenen Standart Dosya Planına uygun olarak tutulmaktadır	BİS 15.4.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç Yoktur
BİS 15.5	Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir	Elektronik Belge Yönetim Sistemi ile gelen-giden evraklar zamanında kaydedilmekte olup gerekli standartlara uygun olarak sınıflandırılmaktadır. Arşiv sisteminde muhafaza edilmektedir.	BİS 15.5.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlemeye ihtiyaç Yoktur
BİS 15.6	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.	Kurumumuzda kayıt ve dosyalamaya ilişkin elektronik kayıt defter programı mevcuttur. Ancak standartlara uygun arşiv oluşturulacaktır.	BİS 15.6.1	Standartlara uygun kurum arşivi oluşturulacaktır.	Yazı İşleri Müdürlüğü Bilgi İşlem Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	1-Arşiv Yönetmeliği	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür
BİS.16	HATA, USUL SÜZLÜK VE YOLSUZLUKLARIN BİLDİRİLMESİ: Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.									
BİS 16.1	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri hakkında personel ayrıntılı bir şekilde bilgilendirilmiştir. Hizmet içi eğitimlerde bu konuda bilgilendirme yapılacağından ayrıca bir eylem öngörülmemiştir.	BİS 16.1.1	Potansiyel hata, usulsüz ve yolsuzlukla ilgili tespit ve bulguların bildirimine ilişkin yönerge hazırlanması.	Teftiş Kurulu Müd.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1- Hata, usulsüzlük ve yolsuzluk bildirim yönergesi	16 Kasım 2020	30 Kasım 2020	Yeterli güvence sağlanamaktadır Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.

BİLGİ VE İLETİŞİM FAALİYETLERİ STANDARTLARI EYLEMLERİ

BİS 16.2	Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.	Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi mevzuata uygun olarak yapmalı, incelemede ayrımcılık gözletmemelidir.	BİS 16.1.2						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
BİS 16.3	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayrımcı bir muamele yapılmamalıdır.	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayrımcı bir muamele yapılmamalıdır.	BİS 16.1.3						Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur

İZLEME STANDARTLARI FAALİYETLERİ EYLEMLERİ

Standart Kod No	Kamu İç Kontrol Standardı ve Genel Şartı	Mevcut Durum	Eylem Kod No	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim veya Çalışma grubu üyeleri	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı/ Sonuç	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Açıklama
İZS 17.	İÇ KONTROLÜN DEĞERLENDİRİLMESİ: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmektedir.									
İZS 17.1	İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.	İç Kontrol sisteminde sürekli izleme ve özel değerlendirme yapılmaktadır.	İZS 17.1.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
İZS 17.2	İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.	Çalışma grubu üyeleriyle periyodik olarak değerlendirme toplantıları yapılarak uygun olmayan kontrol yöntemlerinin tespiti ve düzeltilmesine yönelik çalışmalar kontrol faaliyetleri belirlendikten sonra yapılacaktır.	İZS 17.2.1	Anket, şikayet, yıllık faaliyet raporları, planlar, denetim raporlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi sonucunda tespit edilen eksiklik, hata, usulsüzlük ve yolsuzluğa ilişkin düzenleyici ve düzeltici önlemlerin alınması sağlanacak olup bu konuya ilişkin rapor düzenlenecektir.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Tefiş Kurulu Müdürlüğü	Halkla İlişkiler Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	Rapor	SÜREKLİ	SÜREKLİ	Yeterli güvence sağlanmamaktadır. Bu nedenle ilgili eylemler öngörülmüştür.
İZS 17.3	İç kontrolün değerlendirilmesine idarenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.	Birimlerde iç kontrol eylem planında yer alan eylemlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması için daha önceden oluşturulmuş çalışma ekiplerinden yararlanılarak, iç kontrolün değerlendirilmesine birimlerin katılımı sağlanmaktadır.	İZS 17.3.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
İZS 17.4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikayetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.	İç Kontrolün değerlendirilmesi sonucunda rapor hazırlanmalı ve hazırlanan raporlar yöneticilerin görüşlerine sunularak fikirleri alınmalıdır.	İZS 17.4.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur
İZS 17.5	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.	2015-2017 – 2017-2019 yılları arası revize eylem planları hazırlanmıştır. Planların uygulanmasına ilişkin izleme ve değerlendirmeler yapılarak bir sonraki planlarda alınması gereken önlemler belirterek eylem planına yansıtılmaktadır.	İZS 17.5.1							Mevcut durumda makul güvence sağlanmıştır. Yeni bir eylem belirlenmeye ihtiyaç Yoktur

İZLEME STANDARTLARI FAALİYETLERİ EYLEMLERİ

İZLEME STANDARTLARI FAALİYETLERİ EYLEMLERİ

İZS 18. **İÇ DENETİM:** İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır.

İZS 18.1	İç denetim faaliyeti iç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.	İç denetim birimi ve iç denetçi bulunmamaktadır.	İZS 18.1.1	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.
İZS 18.2	İç denetim sonucunda alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.	İç denetim birimi ve iç denetçi bulunmamaktadır.	İZS 18.2.1	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.	EYLEM UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2020 YILI)

EYLEM KOD NO	ÖNGÖRÜLEN EYLEMLER	SORUMLU BİRİMLER	EYLEME BAŞLAMA VE TAMAMLANMA TARİHİ
KOS 1.1.1	"İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İzleme Grubu" listesi güncellenecek ve Başkanlık onayına sunulurak ilgililerine bildirilecektir.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	7 Eylül 2020 8 Eylül 2020
KOS 1.1.2	Yapılacak olan çalışmalarla ilgili "İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve İzleme Grubu" ile Çalıştaylar düzenlenecektir.	İÇKEP Hazırlama Grubu İKİYK Kurulu	18 Eylül 2020 18 Eylül 2020
KOS 1.1.3	Birim Temsilcilerine "İç Kontrol" sistemi ile ilgili farkındalık eğitimi düzenlenecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	30 Eylül 2020 30 Eylül 2020
KOS 1.1.4	İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (İKSUEP) bilgilendirme dokümanı hazırlanarak imza karşılığı tüm personele dağıtılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü (Tanıtım/Tas.)	25 Eylül 2020 25 Eylül 2020
KOS 1.1.5	2020-2022 yılını kapsayan iç kontrol eylem planı hazırlanacak ve yürürlüğe konulacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ekim 2020 01 Ekim 2020
KOS 1.1.6	İç kontrol sistemi ve işleyişinin yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda toplantılar yapılacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	25 Aralık 2020 25 Aralık 2020
KOS 1.1.7	Sayıştay düzenlilik denetim rehberinin 4 numaralı eki olan "İç Kontrol Sistemini Değerlendirme Formu" tüm harcama birimlerine gönderilerek Sayıştay denetiminin de bir parçası olduğuna dikkat çekilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	15 Ekim 2020 15 Ekim 2020
KOS 1.1.8	İç kontrol eylem planı Büyükçekmece Belediye Başkanlığı web sayfasından yayınlanacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ekim 2020 01 Ekim 2020
KOS 1.2.1	İç kontrol sisteminin yöneticiler tarafından personele örnek olacak şekilde bilinmesi ve sahiplenmesi için kullanılan yöntemler artırılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	2 Kasım 2020 2 Kasım 2020
KOS 1.3.2	Konu ile ilgili olarak ilgili müdürlükler tarafından Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Yönergesi hazırlanacaktır. Kurumsal web'de bulunan Etik sayfasında eksiklikler giderilecek ve etik kuralları olmayan birimlerin etik kuralları tamamlanacaktır. Ayrıca Kanunun, Yönetmelik, Yönerge vs... eksiklik varsa tamamlanacaktır.	Teftiş Kurulu Müdürlüğü Hukuk İşleri Müdürlüğü	30 Kasım 2020 14 Aralık 2020
KOS 1.3.4	Kamu Görevlileri Etik Rehberi hazırlanarak tüm müdürlüklere gönderilecektir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü Teftiş Kurulu Müdürlüğü Hukuk İşleri Müdürlüğü	7 Aralık 2020 28 Aralık 2020
KOS 1.4.1	Birim faaliyet raporunun hazırlanmasına yönelik tüm birimleri bilgilendirecek, yönlendirecek iç genelge hazırlanması ve yayımlanması.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	1 Ekim 2020 30 Ekim 2020
KOS 1.4.4	İş Akış Şemaları ile ilgili çalışma yapılarak tüm müdürlüklerim iş akış şemaları çıkartılacak ve web sayfasında yayımlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	01 Ekim 2020 30 Aralık 2020
KOS 1.5.5	Hata, usulsüzlük, yolsuzluk ve ayrımcılığın önlenmesi hakkında yönetmeliğin hazırlanarak üst yönetime sunulurak müdürlüklere dağıtılacak ve bilgilendirici el broşürleri hazırlanacaktır.	Teftiş Kurulu Müdürlüğü	16 Kasım 2020 30 Kasım 2020
KOS.3.3.1	Kabul görmüş mesleki liyakat kriterlerinin yanında belirlenecek Kurum içi tecrübe, Yabancı dil bilgisi, Yüksek Lisans, Doktora, Akademik veya özgün projelerde yer alma gibi özel mesleki yeterlilik kriterleri de tayin, terfi görevlendirmelerde dikkate alınacaktır. Görev tanımları kapsamında her pozisyon için yeterli eğitim düzeyi ve iş tecrübesi planlanacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	01 Ekim 2020 30 Kasım 2020

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2020 YILI)

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2020 YILI)

KOS.4.1.1	Müdürlüklerin iş akış şemaları oluşturularak tüm müdürlüklere ve kurumun web sayfasından yayınlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ekim 2020	15 Ocak 2021
KFS.7.1.1	Süreç yönetimi ile ilgili kurumsal ve müdürlükler bazında çalışma yapılacak ve Süreç Yönetimi iç genelgesi hazırlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	02 Kasım 2020	15 Ocak 2021
KFS.7.2.2	Ön Mali Kontrol Yönergesi Hazırlanacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	01 Kasım 2020	30 Kasım 2020
KF.11.1.2	Olağanüstü durumlarda faaliyetlerin sürekliliğini sağlamak amacıyla Afet ve Acil Durum Planında yer alan gerekli bilgilerin (araç-gereç tablosu, yetkili personel tablosu, birim personel sayıları tablosu) güncellemesi yapılacaktır.	Sivil Savunma Uzmanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	01 Kasım 2020	30 Kasım 2020
BİS13.4.1	Performans ve Bütçe ilişkisini oluşturan program temin edilmeli Müdürlüklerin bütçelerine ilişkin ilgili kısımlarına Erişebilmeleri sağlanmalıdır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ekim 2020	30 Aralık 2020
BİS 16.1.1	Potansiyel hata, usulsüz ve yolsuzlukla ilgili tespit ve bulgularının bildirimine ilişkin yönerge hazırlanması.	Teftiş Kurulu Müd.	16 Kasım 2020	30 Kasım 2020

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2021 YILI)

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2021 YILI)

EYLEM KOD NO	ÖNGÖRÜLEN EYLEMLER	SORUMLU BİRİMLER	EYLEME BAŞLAMA VE TAMAMLANMA TARİHİ	
KOS 1.1.6	İç kontrol sistemi ve işleyişinin yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda toplantılar yapılacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	24 Aralık 2021	24 Aralık 2021
KOS 1.1.7	Sayıştay düzenlilik denetim rehberinin 4 numaralı eki olan "İç Kontrol Sistemini Değerlendirme Formu" tüm harcama birimlerine gönderilerek Sayıştay denetiminin de bir parçası olduğuna dikkat çekilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	15 Ekim 2021	15 Ekim 2021
KOS 1.3.1	Mayıs (25-31) ayında Etik haftası ile ilgili eğitim toplantısı düzenlenerek personelin farkındalığı artırılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	20 Mayıs 2021	30 Mayıs 2021
KOS 1.3.3	Her Yıl Mayıs ayının son haftası Etik Haftası olması nedeniyle personeller arasında farkındalığın artırılması için eğitim düzenlenmelidir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	20 Mayıs 2021	30 Mayıs 2021
KOS 1.5.1	1-ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine müracaat edilecektir. 2-ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri 3-ISO 18001:2007 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri 4-ISO 5001:2011 Enerji Yönetimi Sistemleri 5-ISO: 10002:2014 Müşteri Memnuniyet Yönetim Sistemleri 6-ISO:15838:2009 Müşteri İletişim Merkezi Yönetim Sistemleri 7-ISO 31000:2009 Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi	1-Bilgi İşlem Müdürlüğü 2-Çevre Koruma ve Kontrol Müdürlüğü 3-İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü 4-Fen İşleri Müdürlüğü 5- Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü 6- Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü 7-Strateji Geliştirme Müdürlüğü	11 Ocak 2021	11 Ocak 2021
KOS.2.6.2	Harcama yetkilileri müdürlüklerinde hassas görev yapan personeli tespit edecektir.	Tüm Müdürlükler	4 Ocak 2021	25 Ocak 2021
KOS.2.6.3	Personele görevi yazılı olarak tebliğ edilecek ve şahsi dosyasına konulacaktır.	Tüm Müdürlükler	25 Ocak 2021	01 Şubat 2021
KOS.3.3.2	Kişilik ve yetkinlik envanteri testi çalışmaları yapılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	1 Haziran 2021	20 Aralık 2021
KOS.3.4.3	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi Hazırlanacaktır	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	10 Ocak 2021	30 Haziran 2021
RDS 6.1.2	Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi İçin Risk Yönetimi Eğitimi Alınacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ocak 2021	29 Ocak 2021
RDS 6.1.3	Ortaya çıkartılmış olan mevcut riskler dışında amaç ve hedeflere yönelik diğer riskler belirlenerek ve kurum bazında konsolide edilerek yayınlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Şubat 2021	26 Şubat 2021
RDS 6.3.1	Belediyemizin amaç ve hedeflerine yönelik risklerin gerçekleşme olasılıkları ve muhtemel etkileri, önem sırasına göre raporlanmalı ve risklerin bertaraf edilmesine yönelik öneri ve tedbirler bildirilecek ve buna göre ilgili birimlerce eylem planları oluşturulacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Mart 2021	01 Nisan 2021
KFS.7.1.2	Süreç çalışması tamamlandıktan sonra risk alanları tespit edilmeli ve riskli alanlar için kontrol stratejileri geliştirilmesi.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	3 Mayıs 2021	3 Haziran 2021
KFS.7.4.1	Belirlenen kontrol yönteminin fayda maliyet analizleri yapılarak etkin, verimli ve ekonomik olacak şekilde uygulanması sağlanacaktır. Kontrol yönteminin maliyet fayda ilişkisini sağlamak için kontrollerin öncelikle riskli alanlar belirlenerek kontrollerin yapılacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	01 Ağustos 2021	01 Eylül 2021
KFS.9.2.2	Faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi görevleri için personel yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı durumlarda karşılaşılabilecek risklerin azaltılmasına yönelik olarak birim amirleri tarafından risk değerlendirme sistemi içerisinde personel yetersizliği riskleri de değerlendirilecek ve hassas görevlerle ilgili yetersizlik bulunuyorsa konu ile ilgili gerekli tedbirler alınacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	15 Ocak 2021	01 Haziran 2021

EYLEMLERDEN SORUMLU BİRİMLER VE TAMAMLANMA TARİHLERİ (2021 YILI)

EYLEM KOD NO	ÖNGÖRÜLEN EYLEMLER	SORUMLU BİRİMLER	EYLEME BAŞLAMA VE TAMAMLANMA TARİHİ	
KOS 1.1.6	İç kontrol sistemi ve işleyişinin yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda toplantılar yapılacaktır.	Üst Yönetim Strateji Geliştirme Müdürlüğü	23 Aralık 2022	23 Aralık 2022
KOS 1.1.7	Sayıştay düzenlilik denetim rehberinin 4 numaralı eki olan "İç Kontrol Sistemini Değerlendirme Formu" tüm harcama birimlerine gönderilerek Sayıştay denetiminin de bir parçası olduğuna dikkat çekilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	17 Ekim 2022	17 Ekim 2022
KOS 1.3.1	Mayıs (25-31) ayında Etik haftası ile ilgili eğitim toplantısı düzenlenerek personelin farkındalığı artırılacaktır.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	23 Mayıs 2022	30 Mayıs 2022
KOS 1.3.3	Her Yıl Mayıs ayının son haftası Etik Haftası olması nedeniyle personeller arasında farkındalığın artırılması için eğitim düzenlenmelidir.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	23 Mayıs 2022	30 Mayıs 2022

NOT: 2020-2022 yıllarında gerçekleştirilmek üzere belirlenen eylem sayısı (115) adettir. Ancak bazı eylemler süre içerisinde (2020,2021,2022) "SÜREKLİ EYLEM" olarak devam edecektir.2 yıllık dönem zarfında 35 adet eylem gerçekleştirilmek için planlanmıştır.



**İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANI
YOL HARİTASI: İZLEME VE
DEĞERLENDİRME SİSTEMİ**



İÇ KONTROL UYUM EYLEM PLANI YOL HARİTASI: İZLEME VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ

Büyükçekmece Belediye Başkanlığı olarak sistematik bir çalışma sonrasında hazırlanan İç Kontrol Uyum Eylem Planı değişen koşullara ve gelişmelere göre sürekli gözden geçirilerek uygulamaya konacak olan bir plan niteliğindedir. Planın başarısı ekteki yönerge çerçevesinde öngörülen sistematik izleme ve değerlendirme sürecine bağlıdır.

İç kontrol sisteminin hayata geçirilmesinde birimlerde görev alan yöneticiler uygulama sürecinde öngörülen faaliyetlerin kendi sorumluluk alanlarında yerine getirilmesinde sorumlu kişiler olacaktır. Kamu idarelerine tahsis edilen kaynakların stratejik plan ve performans programlarıyla belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda, mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, varlıkların korunması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önlenmesi, zamanında, doğru ve güvenilir bilgi üretilmesi konularında yeterli güvence sağlayan bir yönetim aracı olarak tanımladığımız iç kontrol çalışmalarını yürüttüğümüz ve yürüteceğimiz faaliyetlere değer katan bir yönetim aracı olarak değerlendirmekteyiz.

Bu çerçevede iç kontrol uyum eylem planımızın aşamalı bir şekilde hayata geçirilmesi sürecinde aşağıda sıralanan temel adımlar planlı bir şekilde atılacaktır:

- Bütün birimlerin koordineli çalışmasını sağlamaya yönelik olmak üzere eylem planında öngörülen iletişimi ve bilgi paylaşımını sağlayacak faaliyetler öncelikle hayata geçirilecektir.
- İç kontrol uyum eylem planının kurum tarafından sahiplenilmesi ve farkındalığına yönelik olarak Başkan yardımcısının başkanlığında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) çalışmalarına söz konusu yönerge kapsamında devam edecektir. Bu kurulun özellikle izleme ve değerlendirme sürecinde etkin bir çalışma performansı ortaya koymasına yönelik bir çalışma programı ortaya konacaktır. Bu kurul birimler arası koordinasyon ve işbirliğini de aynı zamanda sağlayacaktır.
- İç kontrol uyum eylem planında öngörülen faaliyetler kurumsal yapı ve öncelikler dikkate alınarak bir program dahilinde öngörüldüğü şekilde aşama aşama uygulamaya konacaktır. Burada sonuçların sistematik bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi uygulamanın etkinliği açısından önemli görülecektir.
- Etkin bir izleme değerlendirme alt yapısı oluşturulacak ve 6 aylık dilimlerle Mali Hizmetler Müdürlüğü-Stratejik AR-GE ve Planlama Birimi koordinasyonunda "İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Raporu" kaleme alınacak ve rapor önce İKİYK'na nihai olarak ise Başkanlık Makamına sunulacaktır.
- İç kontrol uyum eylem planı hazırlama çalışma ekibi plan döneminin sonuna kadar düzenli toplantılarla çalışmalara katkı verecektir. Bu ekibin koordinasyonunu Mali Hizmetler Müdürlüğü-Halkla İlişkiler Müdürlüğü (Stratejik AR-GE ve Planlama Birimi) sağlayacaktır.
- İç kontrol uyum eylem planının gerçekleştirilmesi ve dolayısıyla iç kontrol sisteminin devamına yönelik olmak üzere Mali Hizmetler Müdürlüğü-Halkla İlişkiler Müdürlüğü (Stratejik AR-GE ve Planlama Birimi) yapılacak çalışmaları, izleyen iki yıl boyunca çerçeveye uyumlu yürütecekleridir.

Ek-1 İç Kontrol Bileşen ve Standartları Hakkında Temel Bilgiler

Kamu iç kontrol sisteminde COSO bütünlük çerçevesi ile uyumlu 5 bileşen, 18 standart ve 79 genel şart yer almaktadır.

1. Kontrol Ortamı Bileşeni

İç kontrolün bir unsuru olarak kabul edilen ve diğer bileşenlere temel teşkil eden kontrol ortamı bileşeni, iç kontrole ilişkin kurumsal kültürü, ortamı ve iş yapma biçimini ifade eder. Yönetimin, kurum içi kontrolün önem ve içeriğine ilişkin bakışı, davranış ve tutumu ile kurumdaki kontrol bilinci kontrol ortamının esasını oluşturur. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun 55'inci maddesi ile mali yönetim ve kontrol süreçlerine ilişkin standart ve yöntemlerin

belirlenmesi, geliştirilmesi ve uyumlaştırılması görevleri Maliye Bakanlığına verilmiştir.

Bu doğrultuda Maliye Bakanlığı tarafından, 31.12.2005 tarih ve 26040 (3. Mükerrer) sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 7’inci maddesinin (a) bendinde;“Kontrol Ortamı: İdarenin yönetici ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır.

Performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ve personelin performansının değerlendirilmesi sağlanır. İdarenin organizasyon yapısı ile personelin görev yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenir.” denilmiştir.

Ayrıca, Maliye Bakanlığı tarafından Treadway Komisyonu Sponsor Örgütler Komitesi(CO-SO) modeli, Uluslararası Sayıştaylar Birliği (INTOSAI) Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenerek 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazete’de Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği yayınlanmıştır.

Bu tebliğde, “kontrol ortamı, iç kontrolün diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve olup, kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, mesleki yeterlilik, organizasyonel yapı, insan kaynakları politikaları ve uygulamaları ile yönetim felsefesi ve iş yapma tarzına ilişkin hususları kapsar.” denilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde kontrol ortamı bileşeni standartları;

1. Etik değerler ve dürüstlük,
2. Misyon, organizasyon yapısı ve görevler,
3. Personelin yeterliliği ve performansı ile,
4. Yetki devri

olmak üzere dört standarttan oluşmaktadır. Bu standartlar için; etik değerler ve dürüstlük standardında altı; misyon, organizasyon yapısı ve görevler standardında yedi, personelin yeterliliği ve performansı standardında sekiz ve yetki devri standardında beş olmak üzere toplam 26 genel şart belirlenmiştir. Bunları sırasıyla ele alırsak:

Etik Değerler ve Dürüstlük

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.
- İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdır.
- Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.
- Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verilebilirlik sağlanmalıdır.
- İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.
- İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.

Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler

İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.
- Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.
- İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.
- İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

- İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verilebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.
- İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.
- Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmaktadır.

Personelin Yeterliliği ve Performansı

İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.
- İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.
- Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.
- Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.
- Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.
- Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.
- Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.

Yetki Devri

İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.
- Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.
- Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.
- Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.
- Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

California Üniversitesi: Kontrol Ortamı Yaklaşımı ve Uygulaması

Kontrol ortamı bir örgütün kontrol bilincidir; bu atmosfer içinde insanlar faaliyetlerini yürütmekte ve kontrol sorumluluklarını gerçekleştirmektedir. Etkili bir kontrol ortamı, yetkili kişilerin sorumluluklarını anladığı, yetki sınırlarını bildiği, bilgili ve dikkatli olarak ne yapacağını, nasıl yapacağını tespit ettiği ortamdır. Yetkili insanlar bir organizasyonun politikalarına, prosedürlerine, etik ve davranış standartlarına bağlıdır. Kontrol ortamı teknik yeterlilik ve etiksel bağlılığı kapsar; bu soyut faktör etkili iç kontrol için zorunludur. Bir yönetim kurulu yönetimin politikaları, prosedürleri, etik değerlerini ve davranış standartlarını kurduğunda, bunu etkili bir şekilde ilettiğinde organizasyonun kontrol ortamını güçlendirir. Ayrıca, yönetim kurulu ve yönetim etik bir şekilde davranarak; yani üst yönetimde pozitif etki yaratarak ve organizasyon içinde herkese aynı davranış standardında davrandığı zaman kontrol ortamını güçlendirir.

Kontrol Ortamından Kim Sorumludur?

Yönetim kendi organizasyonları için bir plan yapmaktan sorumludur. Yönetim cesaret verecek bir kontrol ortamını teşvik etmelidir:

- Bütünlüğün, personel ve mesleki standartların en yüksek düzeyleri
- Organizasyonda iç kontrolü yükseltecek liderlik felsefesi ve çalışma tarzı
- Yetki ve sorumluluğun atanması

Kontrol Ortamına İlişkin İpuçları:

Etkin insan kaynakları politikaları ve prosedürleri bir organizasyonun kontrol ortamını geliştirir. Bu politika ve prosedürler işe alma, yönlendirme, eğitim, değerlendirmeler, danışmanlık, promosyon, tazminat ve disiplin faaliyetlerini içerir. Bir organizasyon, politikalara, prosedürlere veya davranış standartlarına uymazsa, etkili bir kontrol ortamını korumak için uygun disiplin cezasını almalıdır.

Kontrol ortamı sorumlu tutulan bireylerden geniş ölçüde etkilenir:

Aşağıda listelenmiş bazı ipuçları birimin kontrol ortamını geliştirmek içindir. Bu liste tamamen genel olup, her öge ve her bölüm için geçerli değildir; bununla beraber, başlangıç noktası olarak yardımcı olabilir.

- İdari Prosedürler
- Ekonomi ve Finans Bültenleri
- El Kitabı
- Satın Alma Kılavuzu
- Personel Bilgi Notu;

-Önemli faaliyetleri ve farklı sorunları vurgulayan, iyi bir şekilde ortaya konmuş bölüm politikalarının ve prosedürlerinin olduğundan emin olun. Çalışanların sorumlulukları, yetki sınırları, performans standartları, kontrol prosedürleri ve raporlama ilişkileri açık olmalıdır.

-Çalışanların kendi iş sorumluluklarıyla ilgili üniversite politika ve prosedürlerinden haberdar olduklarından emin olun.

-Çalışanlar ile etik sorunlarını tartışın. Eğer çalışanların rehberlik ihtiyacı varsa, davranışların standartlarını çıkarın.

-Çalışanların kar politikasındaki çelişkilere uyulması ve karın mevcut çelişkilerden arındırılmasından emin olun (örneğin; iş yapan şirketlerin içindeki mülkiyet karı veya üniversiteyle iş yapma önerisinde bulunmak)

-Mevcut iş tanımlamalarının açık bir şekilde iç kontrol için sorumlulukların ifade edilmesinden, istenilen yeterlik seviyelerinin doğru bir şekilde gerekli bilgiye, yeteneklere ve deneyime çevrildiğinden emin olun; istihdam uygulamalarının nitelikli bireylerin işe alınması sonucunu verdiğinden emin olun

-Bölümün çalışanları için yeterli bir eğitim programı olduğundan emin olun.

-Çalışanların performans değerlendirmelerinin periyodik olarak yapıldığından emin olun.

-Politikalara, prosedürlere veya davranış standartlarına uyulmadığında uygun disiplin cezası verildiğinden emin olun.

Kaynak: www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf (Erişim Tarihi; Mart/2020)

2. Risk Değerlendirme Bileşeni

Risk, idarenin hedeflerine ulaşılmasını olumsuz yönde etkileyebilecek durum ya da olayların bütünüdür. Risk değerlendirmesi, idarenin sunduğu hizmetlerde makul güvencenin sağlanması amacıyla hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli risklerin tespit ve analiz edilmesi, sınıflandırılması ve risklerin giderilmesine yönelik politikalar oluşturulması, uygulanması ve izlenmesi sürecidir. Bir başka ifadeyle risk değerlendirmesi;

- Risk tespiti,
- Risk ölçme,
- İdarenin göğüsleyeceği risk kapasitesinin tespiti,
- Risklere verilecek yanıtları üretme, anlamına gelir.

Risk değerlendirmesi makul güvenceyi sağlayacak uygun kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinde kilit bir öneme sahiptir. İç ve dış faktörlerden kaynaklı idarenin koşulları devamlı olarak değişmekte olduğundan risk değerlendirmesi süreklilik arz etmektedir.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların Risk Değerlendirmesi başlıklı 7/b maddesinde; “Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdare, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirir”, hükmü yer almaktadır.

Maliye Bakanlığı tarafından 26/12/2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde;

Risk Değerlendirme Bileşeni:

- Planlama ve Programlama
- Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

olmak üzere iki standarttan oluşmaktadır. Planlama ve Programlama standardında 6, Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi standardında 3 genel şart bulunmaktadır.

Planlama ve Programlama

İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.
- İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.
- İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.
- Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.
- Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.
- İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.

Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.
- Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.

- Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

Kontrol ortamının mevcut risklere göre oluşturulması ve belirsizliklerin olumsuz etkilerinin minimum düzeye indirilmesi açısından faaliyet alanlarına ilişkin hedeflerin belirlenmesi, İç kontrol faaliyetlerinin risk esaslı gerçekleştirilebilmesi amacına hizmet eden risk değerlendirmesinin ön koşuludur. Sistemin zayıf ve güçlü yönlerine ilişkin analizler yapılarak riskli alanları belirlenmeli ve kontrol faaliyetleri bu alanlarda yoğunlaştırılmalıdır. Hedefler belirlenerek, bağlantılı iç ve dış kaynaklı riskler tanımlanmalı, değerlendirilmeli ve alınacak tedbirler netleştirilmelidir.

Cambridge ve Oxford Üniversiteleri Risk Yönetim Politikaları

Cambridge Üniversitesi'nde İç Kontrol, Risk Yönetimi ile bütünleşiktir ve faaliyetlerin etkili ve yeterli olarak sonuçlanmasında üniversitenin çeşitli risklere cevap vermesine imkan sağlar. Bu bütünleşik çerçevede: Cambridge Üniversitesi'nde Risk Yönetiminden, Üst Yönetici ve Üniversitenin Danışma Kurulunun sorumlu olduğu; Risk Yönetimi Kurulu'nun "Risk Steering Committee (RSC)" risk yönetim politikasını gözden geçirip, düzenlediği; Üniversiteler ile İngiltere'deki Yüksek Öğretim Fon Kurulu "Higher Education Funding Council For England (HEFCE)" arasındaki mali müzakereler, iç mali yönetim ve kontrolünün sağlam bir sistem içinde uygulandığı gözlenmiştir.

2002 Haziran'da, Konsey Risk Yönetimi Politikasını ilk defa onaylamış ve üniversitenin risk yönetimine yaklaşımını belirlemiştir. Cambridge üniversitesinde risk yönetimi yaklaşımı aşağıda sıralanan temel işleyiş üzerine kurulmuştur:

- Ana yönetici ve üniversitenin politikalarını düzenleyen organı olan Üniversitenin Komitesi/Danışma Kurulu risk yönetiminden sorumludur.

- Politikaların, amaçların ve o amaçlara ait olan çabaların başarısını destekleyen iç kontrolün anlamlı bir devamlılığından sorumludur.

- Konsey, HEFCE'nin "Higher Education Funding Council For England" (İngiltere'de Yüksek Öğretim Fon Kurulu) mali sözleşmesi uyarınca kamu ve diğer fonlar ile sorumlu olduğu varlıkları korurken, politikalara, amaçlara ve hedeflere ulaşmayı sağlayan sağlam bir İç Kontrol sisteminin sürdürülmesinden sorumludur.

- Risk problemlerini halletmek, çözmek için açık ve kabul edilebilir yaklaşım olmalıdır.

- Risk Yönetim Kurulu, Konseye risk yönetimi hakkında tavsiyede bulunur(bilgi verir).

- Üniversite ılımlı ve sağduyulu tanıtım yapar ve risklerin parasal ve parasal-olmayan etkilerini belirler.

- Okul Konseyleri ve Bölüm Başkanları, okullar ve bölümler arasında riskin iyi idare edilmesi ve uygulamasını teşvik etmek ve yürütmekle sorumludur.

- Erken uyarı mekanizmaları ortaya konulacak ve üniversiteyi alarmlara geçirmek için uyarıda bulunulacak ve böylece herhangi bir potansiyel rizikoyu önlemek için faydalı iş yapılacaktır.

Oxford üniversitesinde kontrol, faaliyetlerin amaca ulaşma olasılığını artırmak için yönetim tarafından icra edilen eylem ya da işlem olarak tanımlanmıştır. Diğer bir ifadeyle, kontrol, ya riski kabul edilebilir bir düzeye getirmek ya da istenen çıktı olasılığını artırmak için riske verilen bir cevap olarak görülmektedir.

Oxford Üniversitesi Risk Yönetimi Politikasında, kamu sektörünün, iyi yönetimi başarabilmek için risk almayı benimsemesi teşvik edilmiştir. Bu yüzden bu kurumların işleri daha iyi yapmalarının avantajlarını değerlendirmek ve özel hedeflere ulaşmada başarısızlık olasılığını azaltmak için yetenekleri, yönetim düzenlemelerini ve kurumsal yapıyı uygulamaları gerektiği vurgulanmıştır. Üniversitenin Risk Yönetimi, stratejik amaçlara ulaşmayı engelleyebilecek risklerin belirlenmesi, ölçülmesi ve azaltılmasına yönelik planlı ve sistematik bir yaklaşım geliştirmiştir. Bunlar:

- Amaçlara ulaşmayı önleyecek anahtar stratejik riskleri belirlemek,
- Sahipliği tayin etmek,
- Her riskin önemini değerlendirmek,
- Üniversitenin risk yapısını ölçmek,
- Her riske uygun cevabı belirlemek,
- İç kontrol sisteminin risk yönetimine yardımcı olmasını sağlamak ve
- Düzenli gözden geçirme olarak sıralanmıştır.

Cambridge ve Oxford Üniversite'leri örneklerinden hareketle İngiltere'de;

- Üniversitelerin risk ortamlarının sürekli değişmekte olduğu bu nedenle amaçların önceliklerinin ve risklerin sonuçlarının da değiştiği,
- Risk Yönetimi sürecinin dinamik ve devam eden nitelikte olduğu, bu yüzden risklerin periyodik olarak gözden geçirilmesi, kontrol tepkilerinin düzeltilmesi ve geliştirilmesinin zorunlu olduğu sonuçları ortaya çıkmıştır.

Kaynak: www.admin.cam.ac.uk/offices/secretariat/risk/policy.html (Erişim Tarihi; Mart/2020) www.admin.ox.ac.uk/riskmgt/ (Erişim Tarihi; Mart/2020)

California Üniversitesi: Risk Değerlendirmesi

California Üniversitesi'nde Risk Değerlendirme konusunda hedefler ve amaçların belirlenmesinde; İç kontrolün ana teması, organizasyonun hedefleri başarmasındaki riskleri tanımlamak ve bu riskleri yönetmek için gerekli olanları yapmaktır. Bu yüzden hedefleri ve amaçları belirlemek iç kontrol için bir önkoşuldur. En üst seviyelerde hedefler ve amaçlar, misyon ve geniş tanımlı stratejik girişimleri içeren bir stratejik plan içinde gösterilmelidir. Bölüm seviyesinde hedefler ve amaçlar, organizasyonun stratejik planını desteklemelidir. Amaçlar ve hedefler aşağıdaki kategorilerde sınıflandırılır.

- Operasyon Hedefleri: Bu hedefler, performans standartlarını ve kaynakların kayıplara karşı korunmasını içeren operasyonların verimliliği, etkinliği ve bir bölümün temel görevlerinin yerine getirilmesi ile ilgilidir.
- Finansal Raporlama Hedefleri: Bu hedefler, sahte kamu mali raporlamanın önlenmesini de içeren güvenilir mali raporların hazırlanmasıyla ilgilidir.
- Uygunluk Hedefleri: Bu hedefler, mevcut yasalara ve düzenlemelere uygunlukla ilgili olmalıdır.

Hedeflerin ve amaçların açık olması bir bölümün başarısı için esastır. Özel olarak, bir bölümün veya çalışma biriminin;

- Görev bildirimi,
- Bir bütün ve yazılı olarak bölümün hedef ve amaçları,
- Bölümdeki her önemli etkinlik için yazılı hedef ve amaçları olmalıdır.

Ayrıca, hedefler ve amaçlar anlamlı performans ölçümlerine izin verecek biçimde ifade edilmelidir. Tüm bölümler için önemli olan bazı faaliyetler vardır: Bütçeleme, mal ve hizmet satın alımı, işe alma, çalışanları değerlendirme, hastalıklar ve ayrılmalar için hesap verme ve mülkiyetin ve araçların korunması. Bu nedenle, tüm bölümlerin bu faaliyetler için uygun hedef ve amaçları, politika ve prosedürleri ve iç kontrolleri olmalıdır.

Risk Değerlendirme İpuçları:

Aşağıdaki listede, risk değerlendirmesinde bölüme yol gösterecek ipuçları yer almaktadır:

- Bölümün bir görev bildirimi ile yazılı hedef ve amaçlarının olduğundan emin olun.
- Bölüm düzeyinde riskleri değerlendirin.
- Faaliyet (veya süreç) düzeyinde riskleri değerlendirin.
- Bölümdeki her önemli faaliyet (veya süreç) için bir İş Kontrol Taslağını (ek A'da) tamamlayın, bölümün başarısı için en önemli olan ve en çok geliştirilebilecek faaliyetleri (veya süreçleri) önceliklendirin.
- Bölüm düzeyinde tanımlanan bütün risklerin İş Kontrol Taslağında belirtildiğinden emin olun.
- Ekler bölümünde California Üniversitesi'nde iç kontrolle ilgili konulara detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Kaynak: www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf (Erişim Tarihi; Mart/2020)

3. Kontrol Faaliyetleri Bileşeni

Kontrol faaliyetleri; idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politikalar, kurallar ve uygulamalardır. Kontrol faaliyetleri idarenin bütün kademelerinde olmak üzere planlama, programlama, uygulama, gözden geçirme ve hesap verme faaliyet ve süreçlerini kapsar.

Kontrol tedbirlerini almak ve kontrol faaliyetlerini yürütmek idari bir görev ve sorumluluktur. Başta üst yöneticiler olmak üzere, bütün personel kurumlarının amaçlarına ulaşmasını önleyecek unsurlara ve risklere karşı duyarlı olmak durumundadır. Görevler ayrılığı ilkesi ile görev ve yetkilerin aynı kişide birleşmesinin önlenmesi, belli işler için onay ve muvafakat aranması, işlemlerin kayıt altına alınması, fiziki sayımlar uygulamadaki kontrol faaliyetlerinin belli başlılarındanır. Bu kontroller teoride, önleyici, tespit edici ve düzeltici kontroller olarak sınıflandırılmıştır.

Bu bağlamda Maliye Bakanlığı tarafından 31.12.2005 tarih ve 26040 (3.mükerrer) sayılı resmi gazete yayınlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 7.maddesinin (c) bendinde de “Kontrol Faaliyetleri; önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti belirlenir ve uygulanır.” hükmü yer almaktadır.

Kontrol faaliyetlerinin etkin olabilmesi için;

- Amaca uygun olması (doğru yerde, doğru kontrol ve ilgili risklerle orantılı olması)
- Dönem boyunca yapılmış plana göre işlerin hayata geçirilmesi (müdahil olan)
- Bütün çalışanlar tarafından özenle uyulması ve kilit personelin olmadığı ya da
- İş gücünün çok fazla zamanlarda devre dışı kalmaması)
- Maliyet etkin olması (kontrolün uygulamaya konma maliyetinin ondan elde edilecek yararları aşmaması) kapsamlı, makul ve kontrol hedefleri ile bağlantılı olması gerekir.

Kontrol Faaliyetleri Standartları 6 ana başlık altında ele alınmıştır:

Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri

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

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Her bir faaliyet ve riskler için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme ve vb.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

- Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.

- Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.

- Belirlenen kontrol yönetiminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.

Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi;

İdareler faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlarla ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.

- Prosedür ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır

- Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.

Görevler Ayrılığı;

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

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kayıt edilmesi ve kontrol görevleri farklı kişilere verilmelidir.

- Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı durumda idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.

Hiyerarşik Kontroller;

Yöneticiler iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir. Bu standart için gerekli şartlar;

- Yöneticiler prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.

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

Faaliyetlerin Sürekliliği;

İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır. Bu standart için gerekli şartlar;

- Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı önlemler alınmalıdır.

- Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.

Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporun görevlendirilen personele verilmesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.

Bilgi Sistemleri Kontrolleri;

İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir. Bu standart için gerekli şartlar;

- Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

- Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.

- İdareler bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.

İç Kontrol Sisteminde Kontrol Faaliyetleri bileşenine ilişkin öngörülen eylemlerin, önleyici, tespit edici ve düzeltici nitelikte oluşturulması gerekir. Faaliyetlerin iyileştirilmesi ve faaliyetler arasında optimum dengenin sağlanması bu gereklilik açısından ön koşuldur.

Belediyemiz İç Kontrol Uyum Eylem Planı incelendiğinde, tanımlanmış ve süreç içerisinde tanımlanacak olan risklerin kontrolü için gerekli olan stratejilere yönelik ön koşulları sağlayabilecek nitelikte faaliyetlerin sistematik bir çerçevede yer almakta olduğu görülmektedir.

California Üniversitesi: Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, düzenli olarak ve zamanında gerçekleştirildiğinde risklerin yönetilmesini sağlayan veya riski azaltan, politikalar ve prosedürlerle desteklenen eylemlerdir. Yöneticiler faaliyetler için mali ve uyum risklerini tanımlamaktan öncelikli sorumludur.

Önleyici Tedbirler ve Takip Kontrolleri: Kontroller önleyici ve takipçi olabilir. Bu kontrollerin amacı farklıdır. Önleyici kontroller istenmeyen olaylar gerçekleşmeden önleme veya caydırma teşebbüsünde bulunur. Bunlar kaybı önlemeye yardım eden kontrollerdir. Önleyici kontrollerin örnekleri; görev ayırımı, uygun yönetim, yeterli belgeleme ve varlıklar üzerinde fiziksel kontrollerdir. Bununla beraber takip kontrolleri istenmeyen davranışları fark etme gayretinde bulunur. Takip kontrolleri bir kayıp olduğunda kanıt sağlayabilir; fakat bir kaybın olmasını önlemez. Takip kontrollerinin örnekleri incelemeler, analizler, değişiklik analizleri, uzlaşmalar, fiziksel envanterler ve denetimlerdir. Her iki kontrol tipi etkili bir iç kontrol sistemi için zorunludur. Nicel açıdan önleyici kontroller zorunludur, çünkü önceden eylemde bulunma şansı tanır ve kaliteyi vurgular. Bununla beraber takip kontrolleri önleyici kontrollerin çalışmasını ve kayıpları engellemesini sağlayacak kanıtları sağlamada önemli bir rol oynar. Kontrol faaliyetleri onaylamaları, yetkileri, doğrulamaları, uzlaşmaları, performans değerlendirmelerini, varlıkların güvenliğini, görevlerin ayırımını ve bilgi sistemleri üzerindeki kontrolleri içerir.

Onaylar, Yetkiler ve Doğrulamalar: Yönetim, bazı faaliyetleri gerçekleştirmek ve belli sınırlar içinde bazı işlemleri yürütmek için çalışanları yetkilendirir. Bundan başka, yönetim, onaya gerek duyulan bazı faaliyetleri ve işlemleri belirtir. Bir yöneticinin onayı (elle veya elektronik ortamda), yapılan faaliyetin veya işlemin politikalara ve prosedürlere uyumunu doğrular veya geçerli kılar.

Uzlaşmalar: Bir çalışan farklı verileri bir diğeriyle ilişkilendirir, farklılıkları araştırır, tanımlar ve zorunlu olduğunda doğru eylemi yapar.

Performans Güncellemeleri: Yönetim, takip edilmesi gereken olağandışı durumlar ve istenmeyen sonuçları tanımlamak ve hedeflerin ve amaçların ne oranda başarılı olduğunu ölçmek için bütçeler, tahminler, önceki dönemler veya diğer kriterler hakkındaki şimdiki performans bilgilerini karşılaştırır.

Varlıkların Güvenliği: Araçlara, stoklara, güvenliklere, nakde ve diğer varlıklara erişim sınırlandırılmıştır; varlıklar periyodik olarak sayılır ve kontrol kayıtlarında gösterilen miktarlarla karşılaştırılır.

Görevlerin Ayırımı: Görevler hata veya uygunsuz eylem sonucu ortaya çıkan riski azaltmak için farklı kişilere dağıtılır. İşlemlerin uygulanması, muhasebe kaydı, ilgili kaynakların kullanılması ve korunması için sorumluluklar ayrılmıştır.

Bilgi Sistemleri Üzerindeki Denetimler: Bilgi sistemleri üzerindeki denetimler genel denetimler ve uygulama denetimleri olmak üzere iki geniş kategoriye ayrılır. Genel denetimler genel olarak veri merkez bağlantıları, sistem yazılımı alımı ve muhafazası, erişim güvenliği, uygulama sistemi gelişimi ve muhafazasını içerir. Bilgisayar uyumu ve düzenleme kontrolleri gibi uygulama denetimleri uygulama yazılımında adım adım programlanmıştır; işlem süreci, yetkilendirme ve geçerliliğinin doğruluğunu ve eksiksizliğini güvenceye almak için tasarlanmıştır. Genel denetimler uygulama denetimlerinin çalışmasını desteklemek, bilgi sürecini tamamlamak ve doğrulamak için gereklidir. Denetim faaliyetleri anlaşılır, doğru ve tutarlı bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Politika kesin olmadan yönlendirilip, teorik olarak gerçekleştirilirse, kullanışlı bir çalışma olmayacaktır. Bundan başka, denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sonucu ortaya çıkan olağandışı durumların araştırılması ve doğru eylemin yapılması zorunludur.

Kaynak: www.ucop.edu/ctlacct/under-ic.pdf (Erişim Tarihi; Mart/2020)

4. Bilgi ve İletişim Bileşeni

Bilgi, kurum içinde üretilen veri ve bunların işlenmiş hallerinin, çalışanların mesleki bilgileri, deneyimleri, kişisel değerleri, görüşleri ve yetenekleri ile birleştirilerek karar alma, planlama, üretim, analiz, tahmin gibi süreçlerde kullanılan biçimdir.

İletişim genel anlamda insanlar arasındaki düşünce ve duygu alışverişi olarak ele alınmaktadır. İletişimin amacı alan ve veren arasında bilgi, düşünce ve tutum ortaklığı yaratmaktır. İletişim; etkin iç kontrolün önem ve ilgisine yönelik bilinci yükselterek, kurumun risk göğüsleme kapasitesi ile risk kabulleri arasında bağlantı kurarak iç kontrol unsurları üzerinde etki yaratıp desteklenmesinde personelin rol ve sorumluluklarını fark etmesini sağlamaktadır.

İç Kontrol bileşenlerinin dördüncüsü olan bilgi ve iletişim idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak; mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini ve iletilmesini sağlamak üzere idare tarafından bir sistemin oluşturulmasını ve sürdürülmesini öngörmektedir. İç ve dış kaynaklardan elde edilen bilginin ilgili ve yetkili birimlere ulaşımını sağlayacak yatay, dikey iletişim kanallarının işlerliği, üst yönetim başta olmak üzere tüm yönetim kademelerinde bilgiye dayalı karar üretmek ve bilginin iş süreçlerinde kullanılmasını sağlamak amacıyla hayati öneme sahiptir.

Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin iç kontrol ve diğer sorumluluklarını yerine getirmelerine imkan verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsamaktadır. Kuruma ilişkin her türlü bilginin paylaşımını sağlamak üzere yöneticiler ve çalışanlar arasında düzgün bir iletişim kanalı oluşturulmalıdır. Bilgi ve iletişim, ilişkili iç ve dış bilgilerin belirlenmesi, elde edilmesi, işlenmesi ve organizasyon içerisinde zamanında iletilmesi, sağlıklı kararlar alınabilmesi, şeffaf ve hesap verilebilir bir şekilde raporlama yapılabilmesi, doğru hedeflerin saptanarak gerçekleştirme performansının takip edilmesi ve risklerin yönetilebilmesi için gereklidir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun beşinci kısmında Kamu Kurumlarına yönelik "iç kontrol sistemi" ne ve sistemin önemli bileşenlerinden olan bilgi ve iletişim standardı (mali istatistikler, muhasebe kayıtları ve faaliyet raporları) düzenlenmiştir. Bu düzenleme ile Kamu İç Kontrol Standartları; COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenmiştir.

Kamu idareleri, iç kontrol sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planlarının oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeye başlamışlardır. Etkili bir bilgi ve iletişim sistemi Belediyenin kendini tanımasını ve kurumsallaşmasını, yönetim sürecinin sistemli ve disiplinli bir şekilde gerçekleşmesini sağlayacaktır.

Böylece kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, kurum personelinin yetki, görev ve sorumluluklarının gereğini yerine getirmesi, kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması mümkün olacaktır. Bilgi ve iletişim Değerlendirme Bileşeni aşağıda sayılan 4 standart ana başlık altında toplanmıştır:

- Bilgi ve iletişim
- Raporlama
- Kayıt ve dosyalama
- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi

Bilgi ve İletişim standardında 7, Raporlama standardında 4, Kayıt ve Dosyalama standardında 6, Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi standardında 3 olmak üzere toplam 20 genel şart bulunmaktadır.

Bilgi ve İletişim Standardı:

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

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Belediyelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır. Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.
- Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.
- Yöneticiler ve ilgili personel, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.
- Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkanı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.
- Yöneticiler, Belediyenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.
- Belediyenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmesini sağlamalıdır.

Raporlama Standardı:

Belediyenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar;

- Belediyeler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır
- Belediyeler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.
- Faaliyet sonuçları ve değerlendirmeler Belediye faaliyet raporunda gösterilmeli ve duyurulmalıdır.
- Faaliyetlerin gözetimi amacıyla yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.

Kayıt ve Dosyalama Sistemi Standardı:

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

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dahil, gelen ve giden evrak ile belediye içi haberleşmeyi kapsamalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.
- Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.
- Belediyenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.

Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi Standardı:

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

Bu standart için gerekli şartlar;

- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır
- Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.
- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayrımcı bir muamele yapılmamalıdır.

5. İzleme Bileşeni

İzleme, genel olarak herhangi bir faaliyet veya sistemin gözden geçirilmesi, takip edilmesi, gelişimi ve sonucunun değerlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar, kurumdaki iç kontrol sisteminin kalitesi, yeterliliği ve etkinliğinin değerlendirildiği ve belirlendiği uzun bir süreçten oluşmaktadır. İzleme, iç kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm faaliyetleri kapsamaktadır.

Bu nedenle, iç kontrol sistemine ilişkin yürütülen eylem ve projelerin bir bütün olarak sistematik takibi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. İç kontrol izleme faaliyetlerinin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlar, iç kontrol sisteminin istenilen düzeyde çalışıp çalışmadığının tespit edilmesi; kurumun belirlemiş olduğu misyonu çerçevesinde, iç kontrol sistemi kapsamındaki hedeflere ulaşıp ulaşılamadığının değerlendirilmesidir.

Bu doğrultuda, Maliye Bakanlığı tarafından 31.12.2005 tarih ve 26040 (3.Mükerrer) sayılı Resmi Gazetede yayınlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 7. Maddesinin “e” bendinde de İzleme (gözetim) için “İç kontrol sistem ve faaliyetleri gözden geçirilir ve değerlendirilir” denilmektedir.

Söz konusu yönetmelik dışında COSO modeli, Uluslararası Sayıştaylar Birliği, (INTOSAI) Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenen ve 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazete’de Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği yayımlanmıştır. Söz konusu tebliğde “izleme, kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm izleme faaliyetlerini kapsar” denilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planında, İzleme Bileşeni standardı iki alt standart altında yürütülmüştür. Bunlar;

- İç kontrolün değerlendirilmesi
- İç denetim
- İç kontrol değerlendirmesi standardı kapsamında beş genel şart, iç denetim standardı kapsamında ise iki genel şart öngörülmüştür.

İç Kontrolün Değerlendirilmesi

Belediyenin birimleri iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.
- İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.
- İç kontrolün değerlendirilmesine belediyenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.
- İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.
- İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.

İç Denetim

İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.
- İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.

New York Üniversitesi: İç Kontrolün Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi Süreci

Tarafsız bir değerlendirmenin ve uygun bir biçimde belirlenmiş olan iç kontrolün geliştirilmesinin etkili, verimli ve ekonomik bir şekilde yerine getirilmesi, mutlaka istenen ve gerekli görülen organize bir yaklaşımla mümkündür.

Aşağıda özetlenen genel yaklaşım, kampüsler tarafından yalnızca bir rehber olarak görülmelidir. Bu yaklaşım, her kampüs tarafından kampüsün kendine özgü özellikleri, koşulları ve gereksinimlerini karşılaması adına değiştirilmeli ve geliştirilmelidir.

Aşağıdaki sekiz adım, değerlendirme ve geliştirme sürecine ilişkin tavsiye edilen genel yaklaşımı içermektedir:

- Adım 1: Sürecin Organize Edilmesi,
- Adım 2: Kampüsü Bölümlere Ayırma,
- Adım 3: Kırılabilirlik Değerlendirmeleri İçin Bir Program Geliştirme,
- Adım 4: Kırılabilirlik Değerlendirmelerini Yürütme,
- Adım 5: Birbirini Takip Eden Eylemlere Yönelik Planlar Geliştirme,
- Adım 6: İç Kontrolün Gözden Geçirilmesi Faaliyetlerini Yürütme,
- Adım 7: Düzeltici Eylemlerin Uygulanması,
- Adım 8: İç Kontrole Yönelik Özet Raporlar Hazırlama.

....

Adım 6: İç Kontrolün Gözden Geçirilmesi Faaliyetlerinin Yürütülmesi

Kırılabilirlik değerlendirilmesi ve diğer değerlendirmelerin çıktılarına göre, iç kontrolün gözden geçirilmesi uygun olabilir. İç kontrolün gözden geçirilmesi faaliyetleri, yeterli kontrol ölçümlerinin var olup olmadığını, bu ölçümlerin uygulanıp uygulanmadığını ve etkili olup olmadığını belirlemek için yerine getirilen detaylı incelemelerdir. Bu faaliyetler, belirlenen yöntemlerin amaçlanan düzeyde gerçekleşip gerçekleşmediğini ve verimli ve etkili bir biçimde kontrol hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını anlamak için gerekli olan belirli bir grup faaliyetin değerlendirilmesini ifade etmektedir.

İç kontrolün gözden geçirilmesi sürecinde bir olayın akışı baştan sona izlenmelidir: Nasıl meydana geldi?, nasıl ilerledi? ve nasıl rapor edildi?. Aşağıdaki beş alt-adım iç kontrolün gözden geçirilmesine ilişkin bir yaklaşım içermektedir:

- Adım 6A: Olaylar döngüsünün belirlenmesi,
- Adım 6B: Genel kontrol ortamının analiz edilmesi,
- Adım 6C: Olay döngülerinin rapor edilmesi,
- Adım 6D: İç kontrolleri olaylar döngüsü içerisinde değerlendirme,
- Adım 6E: İç kontrolleri test etme.

Birim yöneticileri iç kontrolün gözden geçirilmesi sürecinde birincil sorumluluğa sahip olmalıdır. Bu sorumluluk, gözden geçirme faaliyetinin planlanması ve organize edilmesini, mevcut gözden geçirmeleri yürütecek personelin görevlendirilmesini içermektedir.

Adım 8: İç Kontrollere Yönelik Özet Raporlar Hazırlamak

Üniversitenin üst yönetimine, düzenli olarak, iç kontrol programının durumu ile ilgili bilgilendirici raporlar hazırlanmalıdır. Bu raporlar, belirlenen konularla ilgili plan ve programları içerdiği gibi, mevcut olmayan ya da yetersiz kontrol tekniklerinin, düzgün işlemeyen kontrollerin, varsa aşırı düzeyde olan kontrollerin bulunduğu alanlar gibi konuları da içermelidir.

Kaynak: www.nysica.com/pdf/suny-ic-manual.pdf (Erişim Tarihi; Mart/2020)

İÇ KONTROL YOL HARİTAMIZ: BUNDAN SONRASI

İç kontrol uyum eylem planı üst yönetim ve tüm çalışanların sahiplenmesi ile etkin bir şekilde kurumsal düzeyde hayata geçecektir. Makul bir güvenceyi sağlamaya yönelik olarak her bir bileşende planlanan faaliyet ve projelerin bu süreç içinde iyi programlanarak uygulamaya konması beklenen çıktılarının/sonuçlarının etkinliğinin de artmasına yol açacaktır. İç kontrol uyum eylem planı bir kere hazırlandıktan sonra değişmez bir tematik plan niteliğinde değildir. Planda öngörülen eylem ve çıktıların revize edilmesi temel ilkeler korunduğu sürece süreç içinde her zaman mümkündür. Ayrıca öğrenme ve geçiş sürecinde eylem planını revize etmek kaçınılmaz bir durum olarak da görülmelidir.

Büyükçekmece Belediye Başkanlığı olarak uzun, yorucu ama keyifli bir çalışma sonucunda kendi mutfağımızda hazırladığımız bu ürünün uygulamada kendisinden beklenen sonuçları sağlaması için etkin bir izleme ve değerlendirme süreci tasarlanmıştır. Makul bir güvencenin sağlanmasında üniversitemizi birimlerinde görev alan üst yöneticiler uygulama sürecinde öngörülen faaliyetlerin kendi sorumluluk alanlarında yerine getirilmesinde sorumlu kişiler olacaktır. İç kontrol uyum eylem planımızın bundan sonra etkin bir şekilde kurumsal kültürümüz içinde hayata geçmesi süreci aşağıdaki şekilde planlanmıştır:

İKKK çalışma esas ve usullerine ilişkin olarak hazırlanan taslak yönerge en kısa zamanda yayınlanacaktır. Bu şekilde bir danışma ve rehberli Kurulu olan İKKK'nın süreç içindeki rol ve sorumluluğu açık hale getirilmiş olacaktır.

- Kurumsal Gelişim Koordinatörlüğü üst yönetim adına çalışmaların yürütülmesinde Strateji Geliştirme Dairesi ile işbirliği içinde çalışacaktır. Bu kapsamda sürecin etkin yönetimi amacıyla kurumsal bilgilendirmenin, farkındalığın artırılması amacıyla çeşitli düzeylerde eğitimler verilecek ve toplantılar düzenlenecektir.

- Kurulun çalışmalarındaki etkinliği artırmak ve bir çok birimi içeren eylemlerin koordinasyonunu ve birimler arası işbirliğini güçlendirmek amacıyla teknik destek verecek olan Destek Çalışma Grupları oluşturulacaktır.

- Bu kapsamda 2020 yılı Şubat ayı sonunda çalışmalarına başlayan Strateji Geliştirme Müdürlüğü koordinesinde kurum personellerinden oluşan ve her bir bileşen için kurulan beş çalışma grubu eylemlerden sorumlu birimlerden koordinasyonu sağlayacak uzman/yetkili personelin katılımıyla güçlendirilecektir.

- Her bir bileşen bazında oluşturulan bu çalışma gruplarına katılan birim temsilcileri aynı zamanda kendi birimleriyle ilgili eylemlerin koordinasyonu sorumluluğunu da birim yöneticileri adına üstlenmiş olacaktır.

- Çalışma grupları her altı aylık dönemde sorumlu oldukları bileşenle ilgili bir İzleme Raporu hazırlayacak ve bunu İKKK'ya sunacaktır. İKKK yaptığı toplantılar sonrasında hazırlanan izleme raporlarını, Uyum Eylem Planı çerçevesinde değerlendirdikten sonra üst yönetime bilgilendirme amacıyla sunacaktır

- KKK ve SGB her yılsonunda izleyen yılın Ocak ayı içinde yıllık olarak İç Kontrol Uyum Eylem Planı İlerleme Raporunu hazırlayarak İKKK'ya sunacaktır.

KAYNAKÇA

Büyükçekmece Belediye Başkanlığı Strateji Geliştirme Müdürlüğü (2020); “Büyükçekmece Belediye Başkanlığı 2020 Mali Yılı Performans Programı”, İstanbul

Büyükçekmece Belediye Başkanlığı (2020); “Büyükçekmece Belediye Başkanlığı Stratejik Planı 2020-2024”, İstanbul

Arcagök, M. Sait; Yörük, Bahadır; “Yönetim Kontrolü-İç Kontrol”, <http://www.bumko.gov.tr> (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2020)

BÜMKO İç Kontrol Ev Sayfası, “Mali Yönetim ve Kontrol” <http://www.bumko.gov.tr/KONTROL/Genel/Default.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF6AF944CADC1F2DC3> (Erişim Tarihi: Mart/2020)

European Communities (2006); “Welcome to the World of Public Internal Financial Control”, http://ec.europa.eu/budget/library/documents/overviews_others/brochure_pifc_en.pdf (Erişim Tarihi: Aralık/2019)

Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü (2006); “Üst Yöneticiler İçin İç Kontrol ve İç Denetim Rehberi”, Ankara

INTOSAI (2006); “Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi”, Çev: Banu Özeren, Sayıştay Yayınları, Ankara

Ankara Üniversitesi İç Kontrol Uyum Eylem Planı ve Yol Haritası (2014), (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

State University of New York, “Internal Control Program Guidelines”, <http://www.nysica.com/pdf/suny-ic-manual.pdf> (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

University of California, “Understanding Internal Controls”, www.ucop.edu/ctlacct/underic.pdf (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

University of Oxford, “Assurance Framework Relating to Risk Management in the University of Oxford”, www.admin.ox.ac.uk/riskmgt/ (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

University of Cambridge, “Risk Management Policy”, www.admin.cam.ac.uk/offices/secretariat/risk/policy.html (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

University of Harvard, “Internal Control Environment Policy”, www.universitycio.harvard.edu/admin/policies/financial/internal_controls.php (Erişim Tarihi: Şubat/2020)

Bülbül, Mehmet (2009); “Kamu İç Kontrol Sistemi ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum”, Ankara

Yılmaz, H. Hakan; Biçer, Mustafa (2010); “Türkiye’de mali reformlar sonrası değişen politika oluşturma, planlama, bütçeleme süreci ve orta vadeli harcama sisteminin uygulanabilirliği İktisat İşletme ve Finans Dergisi (Cilt 25, Sayı 287 Şubat/2020),”

EK 1- BÜYÜKÇEKMECE BELEDİYE BAŞKANLIĞI KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç ve Kapsam

Madde 1- Bu yönergenin amacı; Büyükçekmece Belediyesinde iç kontrol sisteminin oluşturulması ve kamu iç kontrol standartlarına uyum çalışmalarının yürütülmesine ilişkin temel ilke, organizasyon, yöntem ve süreçler ile görev, yetki ve sorumlulukları düzenlemektir.

Dayanak

Madde 2- Bu Yönerge; 10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 55., 56. ve 57. maddeleri ile Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 3- Bu Yönergede geçen;

Belediye: Büyükçekmece Belediyesi'ni,

Üst Yönetici: Büyükçekmece Belediye Başkanı'nı,

Birim: Büyükçekmece Belediyesi teşkilat şemasında yer alan her bir birimi,

Birim Yöneticisi: Birim müdürünü,

Kurul: Belediye Başkanı tarafından görevlendirilen Başkan Yardımcısının başkanlığında birim müdürlerinden oluşan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunu (İKİYK),

Eylem Planı Hazırlama Grubu: Her birimden bir temsilcinin katılımıyla Belediye Başkanının onayı ile oluşturulan grubu,

İç Kontrol: Büyükçekmece Belediyesi'nin stratejik planında ve yıllık performans programlarında belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak üzere, faaliyetlerin mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, Belediyenin varlık ve kaynaklarının korunmasını, muhasebe kayıtlarının tam ve doğru olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini ve raporlanmasını sağlamak amacıyla Belediye yönetimi ve çalışanları tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçler ile ilgili iç denetimi kapsayan kontroller bütünü, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

İç Kontrolün Amaç, İlke ve Bileşenleri ile Temel Sorumluluklar

İç Kontrolün Amaçları

Madde 4- Belediyede yürütülen iç kontrolün amaçları;

- Belediye gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- Belediye faaliyetlerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak yürütülmesini,
- Her türlü faaliyet, karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzlukların önlenmesini,
- Belediye yöneticilerinin kararlarını oluşturması, çalışanların faaliyet ve işlemlerini yürütmesi için gerekli olan bilginin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini ve raporlanmasını,
- Varlık yönetiminde israf ve kötüye kullanımın önlenmesini, sağlamaktır.

İç Kontrolün Temel İlkeleri

Madde 5- İç kontrol sisteminin oluşturulmasında ve uygulanmasında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik, ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik gibi iyi mali yönetim ilkeleri yanında aşağıdaki temel ilkeler esas alınır.

a) İç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanması çalışmalarında Maliye Bakanlığı tarafından belirlenen ve 26/12/2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan ve bu Yönergenin ekinde yer alan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi esas alınır.

b) İç Kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanması sorumluluğu, üst yöneticinin liderliğinde, İKİYYK’nin yönlendirmesi ve gözetiminde, mali hizmetler biriminin koordinatörlüğü ve danışmanlığında birim yöneticilerine aittir.

c) Birim yöneticileri ve çalışanlar, faaliyet ve işlemlerini yürütürken, iç kontrol sistemine ilişkin yürürlüğe konulan düzenlemelere uymak zorundadır.

d) İç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanmasında öncelikli olarak riskli alanlar dikkate alınır.

e) İç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanmasında mali ve mali olmayan tüm faaliyet ve işlemler dikkate alınır.

f) İç kontrol sistemi mali hizmetler biriminin koordinatörlüğünde yılda en az bir kez değerlendirilir ve değerlendirme sonuçlarına göre eylem planı revize edilerek yürürlüğe konulur.

İç Kontrolün Bileşenleri

Madde 6- İç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanması çalışmaları aşağıdaki beş temel bileşen üzerinden yürütülür.

a) Kontrol ortamı: Belediyenin hizmet ve faaliyetleri iyi teşkilatlanmış, görev yetki ve sorumlulukları tanımlanmış bir kurumsal yapı içerisinde, kişisel ve mesleki etik değerleri benimsemiş, yetkin yönetici ve personel tarafından yürütülür. Her kademedeki yönetici tarafından personelin performansı yıllık olarak değerlendirilir, atama, yükselme ve ödüllendirme işlemlerinde performans değerlendirme sonuçları da dikkate alınır.

b) Risk değerlendirmesi: Belediyenin stratejik plan ve yıllık performans programlarında belirtilen amaç ve hedefler ile bu amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla yürütülen faaliyet ve işlemleri olumsuz etkilemesi muhtemel olaylar (riskler) birim yöneticileri tarafından tespit edilir, değerlendirilir ve kaydedilir.

c) Kontrol faaliyetleri: Risk değerlendirme çalışmaları sonucunda tespit edilen riskleri kontrol etmek üzere birim yöneticileri tarafından önleyici, yönlendirici, düzeltici ve tespit edici kontrol prosedürleri tanımlanır ve uygulanır.

d) Bilgi ve iletişim: Üst yönetici ve birim yöneticilerinin karar oluşturması; çalışanların faaliyet ve işlemleri yürütmesi, kamuoyunun bilgilendirilmesi Belediyede oluşturulan bilgi ve iletişim sistemiyle desteklenir.

e) İzleme: İç kontrol sistem ve uygulamaları, üst yönetici tarafından bizzat ve birim yöneticileri, mali hizmetler birim yöneticisi ve iç denetçilerden alınan raporlar aracılığıyla izlenir ve gerekli önlemler alınır. Birimlerde yürütülen iç kontrol çalışmaları ayrıca birim yöneticileri tarafından izlenir ve gerekli önlemler alınır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İç Kontrol Sistemine İlişkin Organizasyon, Görev, Yetki ve Sorumluluklar

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

Madde 7- Belediyemizde, Belediye Başkanı tarafından görevlendirilecek bir belediye başkan yardımcısının başkanlığında en az beş birim yöneticisinden oluşan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu oluşturulur.

Kurulun görevleri şunlardır:

- a) Eylem Planı Hazırlama Grubu tarafından hazırlanan Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağını görüşmek ve gerekli değişiklikleri yaparak üst yöneticinin onayına sunmak.
- b) Onaylanan eylem planında yer alan eylemlerin gerçekleşme düzeyini izlemek ve üçer aylık dönemler halinde üst yöneticiye raporlamak.
- c) Eylem planında öngörülen düzenleme taslaklarını görüşmek ve gerekli değişiklikleri yaparak üst yöneticinin onayına sunmak.
- d) Mali Hizmetler Müdürlüğü'nün Koordinatörlüğünde hazırlanan yıllık iç kontrol değerlendirme raporunu görüşmek ve üst yöneticiye sunmak.

Kurulun sekreteryaya hizmetleri Mali Hizmetler Müdürlüğü tarafından yürütülür.

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve Revize Grubu

Madde 8- Belediye Başkanının onayıyla, temsil ettikleri birimin faaliyetleri konusunda bilgili, ekip çalışmasına yatkın, iyi iletişim becerisi olan kişiler arasından birim yöneticileri tarafından bir asıl bir yedek olarak belirlenen ve Mali Hizmetler Müdürlüğü'ne bildirilen temsilcilerin katılımıyla Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama ve Revize Grubu oluşturulur. Grup Koordinatörü Mali Hizmetler Müdürlüğü temsilcisidir.

Eylem Planı Hazırlama ve Revize Grubu, Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Taslağını hazırlamak ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunmakla görevlidir. Grup, Eylem Planı Taslağı hazırlık çalışmalarında aşağıda belirtilen adımları takip eder.

- a) Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartlarını karşılayan Belediyemizdeki mevcut düzenleme ve uygulamaları tespit etmek.
- b) Tespit edilen mevcut düzenleme ve uygulamaları ilgili kamu iç kontrol standardı ile karşılaştırmak ve standardın öngördüğü güvenceyi sağlayıp sağlamadığını değerlendirmek.
- c) Mevcut düzenleme ve uygulamaların ilgili standardın öngördüğü güvenceyi sağladığı kanaatine varılması halinde, bu durumu Eylem Planı Taslağında belirtmek.
- d) Mevcut düzenleme ve uygulamaların ilgili standardın öngördüğü güvenceyi sağlamadığı kanaatine varılması halinde, bu durumu Eylem Planı Taslağında belirtmek ve yeterli güvencenin sağlanması için gerekli eylemleri öngörmek.
- e) Öngörülen eylemleri gerçekleştirecek birim ya da çalışma grupları ile bunlarla işbirliği yapacak olan birimleri belirlemek.
- f) Öngörülen eylemlerin sonucunda elde edilecek çıktı ve sonuçlar ile tamamlama tarihlerini belirlemek.

İç Kontrole İlişkin Temel Sorumluluklar

Madde 9- Belediyemizde iç kontrol sisteminin oluşturulmasına ilişkin olarak;

- a) Üst Yönetici; iç kontrol sisteminin oluşturulmasına ilişkin gerekli organizasyonu oluşturma, uygulamayı izleme ve gerekli önlemlerin alınmasına ilişkin yetki ve talimatları verme,
- b) Birim Yöneticileri; iç kontrol sisteminin oluşturulması çalışmalarına aktif olarak katılma, birimlerde yürütülen faaliyet ve işlemlerde Kamu İç Kontrol Standartlarına, bu standartlar çerçevesinde oluşturulan Eylem Planına, Eylem Planı uyarınca hazırlanan ve uygulamaya konulan düzenlemelere ve iç kontrol sisteminin gerektirdiği diğer hususlara uyumun sağlanmasından,
- c) Mali Hizmetler Müdürü; iç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanması çalışmalarında teknik destek, danışmanlık ve koordinasyon hizmetlerinin yürütülmesinden ve sonuçların üst yöneticiye raporlanmasından,
- d) İç Denetçiler; mevcut iç kontrol sisteminin tasarım ve uygulamasının denetlenmesinden, değerlendirilmesinden ve alınacak önlemleri de belirtmek suretiyle sonuçların üst yöneticiye raporlanmasından, sorumludur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Son Hükümler

Tereddütlerin Giderilmesi

Madde 10- Bu Yönergenin uygulanmasında ortaya çıkan tereddütleri gidermeye Mali Hizmetler Müdürlüğü yetkilidir.

Ekler

Madde 11- Üst yönetici tarafından onaylanan Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı ile Eylem Planından elde edilen düzenlenmeler bu Yönergenin ekidir.

Yürürlük

Madde 12- Bu Yönerge, Belediye Başkanı tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 13- Bu Yönerge hükümleri Belediye Başkanı tarafından yürütülür.



**NEW YORK ÜNİVERSİTESİ:
YÖNETİM POLİTİKALARI VE İÇ KONTROL**

A.Yönetim Politikaları ve Standartları

1987 yılında, “New York Eyaleti Hükümet Sorumluluk, Denetim ve İç Kontrol Kanunu” kabul edilmiştir. Bu yasa, devlet üniversiteleri dahil olmak üzere tüm devlet kurumları, işyeri iç denetimlerinin resmi bir program sayesinde hesap verilebilirliği ve verimliliği artırmasını gerektirmektedir. Kanunun hükümleri uyarınca, Sistem Yönetimi tüm çalışanlarına genel olarak uygulanabilir yönetim politikalarını ve standartlarını bir bildiri halinde sunabilmesi için gereklidir. Sistem yönetimi genel olarak uygulanabilir yönetim politikaları ve standartları aracılığıyla aktarılır, fakat bu politikalarla sınırlı değildir:

- Politikalar ve Üniversite Mütevelli Heyeti Usulleri
- Toplu iş sözleşmeleri
- Çalışanların performans programları ve değerlendirmeleri
- Seviye kontrol politikaları
- Elektronik veri ve ağ güvenlik politikaları
- Kamu güvenliği/çevre güvenliği kod uyum uygulamaları
- Zaman ve raporlama politikaları
- İnsan kaynakları politikaları
- Devlet satın alma kuralları

Çalışanlar görevleri ile ilgili özel politikalara ve prosedürlere aşina olmalı ve diğer ilgili politikaları izlemeli ve işleri en yüksek etik standartlara uygun olarak yapmalıdır.

B.İç Kontrolü Anlamak

Giriş

Herkesin çalışma ortamını sağlayan bir sorumluluk alması, güven ve verimlilik açısından önemlidir. Bu amaca ulaşmanın en önemli yolu iç kontrol üzerine uygun politikalar geliştirmek ve bu politikaları izlemektir. İç kontrolü anlamının amacı çalışanlara bir referans aracı sağlayacaktır ve böylelikle devlet kaynaklarının verimli ve dikkatli bir şekilde kullanılmasını teşvik etmek için Sistem Yönetimi tarafından sağlanan metotları ve önlemleri tanımlamaya yardımcı olacaktır.

Kapsam

İç kontroller her düzeyde tüm çalışanların katılımına bağlı olduğu için, tüm çalışanlar Üniversite hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmadaki rollerini bilmelidir. Çalışanların yetkinlik ve profesyonel bütünlüğü iç kontrol programının temel unsurlarıdır. Sorumluluklarımızın ne olduğunu bilerek, iç kontrol sistemlerimizin yeterli ve verimli bir şekilde çalışmasına yönelik makul bir güvence sağlayabiliriz.

Sistem Yönetimi İç Kontrol Programının ve İç Kontrollerin anlaşılması ile birlikte makul bir güvenceyi sağlamak üzere tasarlanmıştır:

- Sistem Yönetimi varlıkları kayba karşı korur,
- Kayıtlar güvenilir ve doğru olmalıdır,
- Operasyonlar verimli ve etkili olmalıdır,
- Politikalar ve prosedürlerin, nasıl ve kimin tarafından yapılacağı belirtilmelidir.

Yönetimin Sorumluluğu

Başarılı bir iç kontrol ortamı, yönetimin kararlılığını ve desteğini gerektirir. Yönetimin hedefi, iç kontrollerde her kişiyi bir uzman yapmak değil fakat iç kontrollere neden ihtiyacımız olduğunu ve onları nasıl kullanmamız gerektiği bilincini ve anlayışını kazandırmaktır. Yönetim, Üniversitenin daha iyi olmasının bu programa bağlı olduğunu kuvvetle teşvik etmelidir.

Sorumluluk

Maliye ve Ekonomi Birimine, Sistem Yönetimi İç Kontrol Programını denetlemesi ve koordine etmesi için sorumluluk verilmelidir. Mali İşler Müdürü İç Kontrol Görevlisi olarak belirlenmiştir ve bu programın uygulanmasından sorumludur.

Yönetim her ne kadar öncelikle iç kontrollerin yürütülmesinden sorumlu olsa da, her çalışan iç kontrollerin kurulma, doğru belgelenme ve muhafaza edilme süreçlerine katılır.

Çalışanlar İç Kontrole Uymakla Sorumludur:

- İş tanımlarında belirtilen görev ve sorumlulukları başarıyla gerçekleştirmeleri;
- Uygulanabilir performans standartlarını karşılamaları;
- Boş, kayıp, izinsiz kullanım ve uygunsuzluğa karşı varlıkları korumak için tüm makul adımları atmaları;
- İç kontrol sistemlerindeki raporlama hatalarını yönetici veya müdüre bildirmeleri gerekir.

Yönetici ve Denetçiler Kendi Bölümlerindeki Kontrol Politikalarını ve Prosedürlerini Yürütmekten Sorumludur:

- İç kontrolü teşvik eden bir çalışma ortamı yaratılmalıdır,
- Ofis işlevlerinin yerine getirilmesinde takip edilecek politikalar ve prosedürler belgelenmelidir,
- Bu hedeflere ulaşmakta her işlev ve uygulamaya yönelik maliyet kontrolleri için kontrol hedefleri belirlenmelidir,
- Eğer kontroller tasarlandığı gibi gerçekleşiyorsa, kontrollerin verimliliğini belirlemek için düzenli olarak test edilmelidir.

İç Kontrol Sistemi

Genellikle iki öğeyi içeren iç kontrol sistemleri, temel yönetim uygulamalarıdır ve aynı zamanda politikayı desteklemek için kullanılan prosedürleri ve ne yapılması gerektiğini gösterir. İç kontrol sistemleri genellikle Üniversite misyonu, yasa ve yönetmelikleri veya endüstri standartları ve uygulamaları ya da üniversite yönetiminin açıklamalarından ortaya çıkmaktadır.

Üniversite Politikaları ve Prosedürleri:

- Yönetim talimatlarının gerçekleşmesini sağlamak,
- Üniversite standartlarını yerleştirmek
- Tüm üniversite personelinin etkileyen düzenlemeleri paylaşmak Her çalışanın, iç kontrol ve geçerli tüm yönetim politikalarına ve New York Eyaleti, Devlet Üniversitesi ve Sistem Yönetimi (ama sınırlı olmamak üzere) tarafından yayınlanan standartlara uyması beklenmektedir:

- Üniversite Mütevelli Heyeti Usulleri
- Pazarlık Sözleşmeleri
- Çalışanların performans programları ve değerlendirmeleri
- Ekipman kontrolü
- Elektronik veri ve ağ güvenliği
- Kamu güvenliği/çevre güvenliği kod uyum uygulamaları
- Dönem raporlaması
- İnsan Kaynakları Politikaları (örneğin: Sigara Politikası Otopark Garaj Rehberi, Telefon Politikaları vb gibi)
- Devlet İhale Rehberi (sözleşmeler, seyahat)

İç Kontrol Yasası

Kontrol Türleri

Kontroller önleyici veya takipçi olabilir. Önleyici kontroller, istenmeyen olayları gerçekleştirmeden caydırma veya önleme girişiminde bulunmalıdır. Görevlerin ayrılması, uygun yetki, yeterli dokümantasyon, şifreler ve fiziki kontrol varlıkları ve hatta trafik işaretleri önleyici kontroller veya örneklerdir.

Takipçi denetimler önceden olan hatalar veya usulsüzlükleri algılamak içindir. Değerlendirmeler, analizler, uzlaşılar, periyodik fiziksel envanterler, denetim ve gözetim kameraları takipçi kontrollerin örnekleridir.

Kontrollerin her iki tipi etkin bir iç kontrol sistemi için gereklidir. Çünkü kontroller inisiyatif elindebulundurduğu sürece kalite açısından önleyici kontroller zorunludur. Ancak takipçi kontroller ve önleyici kontroller etkili işlediği sürece kanıt sağlayan kritik bir rol oynar.

Kontrol Faaliyetleri

Aşağıdaki iç kontroller yönetim politika ve prosedürlerini temin etmek için kullanılabilir:

- Riski, hatayı veya uygunsuz işleri azaltmak için farklı insanlar arasında görev ayırımı yapılmalıdır.
- İşlemler üniversite politikasına uygun bir biçimde yapılmalı ve kaynaklar mevcut olduğu zaman onay yetkili bir kişi tarafından verilmelidir.
- İşlemlerin doğru yapıldığını belirlemek için kayıtlar düzenli bir şekilde incelenmeli ve kayıtlar üzerinde uzlaşma sağlanmalıdır.
- Çalışanlar işlerini yürütürken yeterli bilgiye sahip olmalı ve denetimin uygun düzeylerde olması ve uygunsuz davranışların rapor edilmesi için uygun kanallarını farkında olmasını sağlayacak eğitim ve rehberlik çalışanlara sağlanmalıdır.
- Kontrol kayıtlarının fiziksel ve düzenli olarak belirli ekipmanla karşılaştırılması gerekmektedir. şifreler, diğer sınırlı ve gizli bilgiler hırsızlığa ve kötü kullanıma karşı korunmalıdır.
- Üniversite ve bölüm düzeyinde politika ve çalışma usulleri çalışanlara tebliğ edilmeli ve iletilmelidir. Politikaların ve prosedürlerin belgelenmesi ve personelin günlük olarak bu faaliyetlerden yararlanması, çalışanların uzun süren yokluklarında dahi faaliyetlerin devamlılığını sağlayacaktır.

İç Kontrolün Uygulaması

İş sorumluluklarını yerine getirirken veya yeni bir prosedür ve süreç hakkında düşünürken:

- Süre gelen sorunlar hakkında endişe duyuluyor mu?
- Yanlış giden bir durumda sorunu çözmek için adımlar atılmış mıdır?
- Her şeyin kontrol altında olduğu nasıl bilinebiliyor?soruları dikkate alınmalıdır.

Sınırlamalar

Her zaman iç kontrol için kalıcı sınırlamalar mevcuttur ve risk her zaman öngörülemez ve ortadan kaldırılamaz. Her zaman mevcut sistemde bir değişiklik yapmalıyız, çünkü iç kontrollerin altında yatan zayıflama riski her zaman mevcuttur. Fakat iç kontrol, olumlu bir sonucun başarılabileceği bir güvenceyi her zaman sağlayabilir.

İç Kontrol Bileşenleri

İç kontroller yönetimin politikaları ve süreçlerine bağlı olduğu için, acaba iç kontrollerin istendiği gibi çalışıp çalışmadığını nasıl bilebiliriz? İç kontrolleri düşündüğümüzde, beş temel kavram ortaya çıkar:

a.Kontrol Ortamı –Çalışanların kabul edilebilen davranışını etkiler ve kurumsal kültürü tanımlar. Bu süreç bütünlük, etik değerler, personel yeterlilik, yönetim felsefesi ve işletim tarzı gibi kavramları içerir.

b.Risk –Hedeflerin yeterince gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini değerlendirmek, hataların önlenmesi için çalışmak ve çalışma ortamında yanlış bir şeylerin olduğunu tanımlama olasılığını içerir. Aynı zamanda bu süreç dış kaynaklarla ilgili riskleri değerlendirmeyi içerir.

c.Faaliyetler – Yönetimin yapılan eylem ve etkinliklerin nasıl gerçekleştirileceği konusunda yön sağlayan politikalarıyla ve prosedürlerin detaylarıyla ilgilidir. Bir kişinin kontrol edemediği bütün süreç görevlere ayrılmış mıdır? Zamanında önlemler alınmış mıdır? Yeni bir çalışan işe başladığında uygun prosedürler takip edilmiş midir? Yöneticiler kurum bütçeleme bünyesinde kendi bölümlerinin harcamalarını izliyorlar mı?

d.Bilgi ve İletişim –Doğru zamanlarda uygun araçları kullanarak ve doğru insanlara hitap ederek içsel ve dışsal gerekli bilginin nasıl elde edildiğini ve yayınladığını açıklar.

e.İzleme - İç kontrollerin kalitesini değerlendirir. İşin iyi yapıldığından emin olmayı sağ-

layacak neler yapılıyor? Verimlilik için mevcut prosedürler gözden geçiriliyor mu? Amirler ve yöneticiler uygun kontrollerin mevcut olduğunu düşünüyor mu?

İç Kontrolün Etkili Olabilmesi İçin, Çalışanlar Ne Yapmalı?:

- Kendi konumları ile ilgili politikaları ve prosedürleri okumalı ve anlamalıdır,
- Sorumluluklarını başarıyla yerine getirmelerini engelleyecek herhangi bir kontrol eksikliğini, amirlerine ve yöneticilerine bildirmelidirler,
- Sistem Yönetimi politikalarına ve standartlarına uymalıdır.

Riskleri ve Kontrolleri Dengeleme

Kontroller ve riskler arasında bir denge sağlayabilmek için, iç kontroller ileriye dönük, değer artırıcı ve uygun maliyetli olmalıdır. Kontrolde, risk ortaya çıkarsa; aşırı kontrol, maliyetli ve ters etkili olabilir. Bir kontrolü uygulama maliyeti faydasını geçmemelidir. Örneğin, personel boyutlu sınırlamalar uygun şekilde görevlerin ayrışmasını engelleyebilir fakat rastgele test ve belgelemenin gözden geçirilmesi kontrollerin telafisinin gerçekleşmesini mümkün kılacaktır.

Risk Yönetimi

Hedeflerin gerçekleştirilmesini engelleyecek riskleri tanımlamak, hedefleri gerçekleştirmek için zorunlu olanları yapmak, iç kontrolü anlamada ana temadır. Bu yüzden hedefleri ve amaçları gerçekleştirmek iç kontroller için bir ön koşuldur. Stratejik hedefleri genişçe tanımlayan ve bir misyonu içeren bir stratejik plan üniversite seviyesinde hedefleri ve amaçları içerir. Bölüm düzeyinde, hedefler ve amaçlar anlamlı performans ölçümlerine izin veren Üniversite stratejik planını desteklemelidir.

Riski tanımlama ve analiz etme süreci devam eden bir süreçtir ve etkili bir iç kontrol sisteminin önemli bir bileşenidir. Bütün seviyelerdeki riskler üzerine yoğunlaşılmalı ve onları yönetmek için gerekli eylemler yapılmalıdır. Risk hem iç hem de dış faktörlerle ilgilidir.

Örneğin:

Dış Faktörler:

- Ekonomik değişimler,
- Toplumun ihtiyaçlarını ve beklentilerini değiştirme ,
- Yeni veya değiştirilmiş mevzuat veya yönetmelikler,
- Teknolojik gelişmeler ,
- Doğal felaketler.

İç Faktörler:

- Yeni personel,
- Yeni bilgi sistemleri,
- Yönetim sorumluluklarındaki değişiklikler ,
- Yeni araştırma programları,
- Politikalar veya prosedürlere alışkın olmayış.

Risk Ölçümü - Risk Değerlendirmesi

İç Kontrol Programı çerçevesi Sistem Yönetiminin misyonunu gerçekleştirmesi için zorunlu yönetim fonksiyonlarının ve programlarının test edilmesine ve tanımlanmasına dayanır. Organizasyonlar örgütsel çizelgeler, bölüm bütçeleri, politika ve prosedür kılavuzları, iş tanımları ve bilgi sistemleriyle kolayca tanımlanır. Bu işlevler “değerlendirilebilir birimler” olarak tanımlanabilir.

Bir fonksiyonla ve risk değerlendirmeleriyle ilgili riskin Şimdiki düzeyini düzenli değerlendirmek:

- Etkin iç kontrol sistemlerinin korunması yolunda yönetimin tutumu,
- Teknik veya idari karmaşıklık,

- Yeterli kurumsal çizelgelerin, iletişim hatları ve iş atamalarının açık yapılmasının varlığı,
- Ön görülen politikalar ve prosedürlere bağlılık,
- Bütçe yönetimi, nakit makbuz ve ödemeler veya sözleşme onayların içeren işlevin mali etkileri,
- Fonksiyonun duyarlı yapısı ve kararlar, dış kaynaklar, zaman kısıtlamaları veya menfaat çatışmaları tarafından etkilenebilir,

İç Denetim İncelemesi

Bir fonksiyonun kurumsal iç kontrolün gözden geçirilmesinde daha fazla bir gereksinim, risk değerlendirmenin belirlediği risk seviyesiyle ilgilidir. Daha duyarlı olarak tanımlanan fonksiyonlar risk değerlendirmenin iç kontrol zayıflıklarını tanımlamasına rağmen daha ciddi bir iç kontrol incelemesi için aday olabilir. İç kontrol incelemesi politikaların ve prosedürlerin istendiği gibi çalıştığını analiz eder.

Özet

İç kontroller zaten günlük faaliyetlerin bir parçasıdır. Yöneticiler ve onların personelleri tarafından yapılan ve geliştirilen kontroller İç Kontrol Programının esasıdır. Sistem Yönetimi İç Kontrol Programı, ilgili eğitim ve test kontrollerinin istendiği gibi düzenli belgelenmesine ve çalışmasının sağlanmasına yardım eder.

Kullanılabilir kaynaklarda düşüş olduğu zaman, yeterli iç kontrole gereksinim her zaman- kinden daha önemlidir. Az insan, daha az zaman ve daha az kaynak ile daha fazla iş yapılması gerekiyor. Zayıf bir iç kontrol ortamı içinde usulsüzlük, israf ve kötüye kullanmalarda önemli artış olur. İç Kontrol Programının en önemli başarısı yüksek seviyeli bir bireysel bilinç ve anlamadır. İç kontrol herkesin sorumluluğudur; bu nedenle tüm iç kontrollerin var olduğunu ve etkinliğini nasıl değerlendireceğimizi hepimizin bilmesi sorumluluğu vardır.

Başarılı İç Kontrol Programı, hizmetlerimizin niteliklerinin gelişmesine ve süreçlerin verimli olmasına yardımcı olacaktır. Sonuç, daha iyi bir iş yeri ve yüksek kaliteli bir eğitim kurumu olmalıdır.

C. New York Eyalet Üniversitesi İç Kontrol Programı Kılavuzu

İç kontrolün uygulanmasına yönelik Üniversite ve eyalet tarafından idare ve finanse edilen her kampüs aşağıda belirtilen eylemleri gerçekleştirmelidir:

- 1-Üniversitenin/kampüsün genel uygulanabilir yönetim politikalarına ve her çalışanın uyması gereken standartlara ilişkin net ve öz bir ifade oluşturmak,
- 2-Üniversitenin/kampüsün iç kontrol programını hem üniversite hem de kampüs düzeyinde uygulayacak ve gözden geçirecek bir iç kontrol yöneticisini belirlemek,
- 3-Çalışanların farkındalığını, iç kontrol standartlarını ve uygulama yöntemlerini anlamalarını sağlamak için eğitim faaliyetlerini uygulamak,
- 4-İç denetim fonksiyonu ihtiyacını belirli aralıklarla değerlendirmek,

D. New York Eyalet Üniversitesi'nin (SUNY) İç Kontrol Programının Amaçları:

- 1-Üniversitenin ve kampüsün misyonunun, amaçlarının ve hedeflerinin başarıyla gerçekleşmesi,
- 2-İşlevsel etkililik, verimlilik ve ekonomiklik,
- 3-Yasalara, düzenlemelere, politikalara, prosedürlere ve kılavuza uygunluk,
- 4-Varlıkları korumak,
- Varlıkların israf edilmesini, kaybını ve yetkisizce kullanılmasını önlemek veya en aza indirmek,

- Finansal kaynakların suistimal edilmesini engellemek,
- Ekipmanların stoklarını tam olarak sürdürme ve düzenli dönemsel envanter çalışmaları ile stokların doğruluğunu sağlamak,

5-Finansal ve diğer anahtar verinin doğru kaydedilmesi, saklanması ve raporlamasını sağlamak.

E. İç Kontrolün Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi Süreci

Tarafsız bir değerlendirmenin ve uygun bir biçimde belirlenmiş olan iç kontrolün geliştirilmesinin etkili, verimli ve ekonomik bir şekilde yerine getirilmesi, mutlaka istenen ve gerekli görülen organize bir yaklaşımla mümkündür.

Aşağıda özetlenen genel yaklaşım, kampüsler tarafından yalnızca bir rehber olarak görülmelidir. Bu yaklaşım, her kampüs tarafından kampüsün kendine özgü özellikleri, koşulları ve gereksinimlerini karşılaması adına değiştirilmeli ve geliştirilmelidir.

Aşağıdaki sekiz adım, değerlendirme ve geliştirme sürecine ilişkin tavsiye edilen genel yaklaşımı içermektedir:

Adım 1: Sürecin Organize Edilmesi,

Adım 2: Kampüsü Bölümlere Ayırma,

Adım 3: Kırılgenlik Değerlendirmeleri için Bir Program Geliştirme,

Adım 4: Kırılgenlik Değerlendirmelerini Yürütme,

Adım 5: Birbirini Takip Eden Eylemlere Yönelik Planlar Geliştirme,

Adım 6: İç Kontrolün Gözden Geçirilmesi Faaliyetlerini Yürütme,

Adım 7: Düzeltici Eylemlerin Uygulanması,

Adım 8: İç Kontrole Yönelik Özet Raporlar Hazırlama,

Adım 1: Sürecin Organize Edilmesi

Organize edilmiş bir yaklaşım, başarılı bir iç kontrol programına anahtar olan adımlardan biridir. Bu adımda uygulanan dikkatli çabanın, kontrolün sürdürülmesi ve daha detaylı adımlara ulaşılmasında çok değerli olduğu kanıtlanacak.

Bu organizasyonel adım başlıca 4 bileşenden oluşur;

- 1-Sorumluluğun belirlenmesi,
- 2-İç raporlama sisteminin gelişmesi,
- 3-Belgelemenin yerleşmesi süreci;
- 4-Personele teslim.

Sorumluluğun Belirlenmesi

Bir iç kontrol sistemi, organizasyonun içinde ayrı değildir; fakat işler üzerinde uygunluğu sağlayan plan ve projelerin tümünün ortaya çıkmasıdır.

Buna göre, iyi bir iç kontrolde en büyük sorumluluk herhangi bir dış birimde değil; her kampüsteki iç yönetimdedir.

Günlük işlerden ve karar almaktan sorumlu olan yöneticiler aynı zamanda iç kontrolün etkinliğini ve varlığını sağlamaktan sorumludurlar.

İşlerin güncel olarak belirlenmesi, büyüklük ve organizasyona ait yapı gibi faktörlere bağlı olarak kampüsler ve alt birimler arasında, uygun bir şekilde değişecektir. Bununla beraber, aşağıdaki işlemlerin göz önünde tutulması tavsiye edilir.

Kampüs İç Kontrol Görevlisi

Kampüs işlemleri, personel ve politika amaçları hakkında geniş bir bilgiye sahip olan bir üst düzey yetkili, kampüs iç kontrol görevlisi olarak atanmalıdır. Bu kişi, bütün kampüsü içine alan iç kontrol gücünü düzenlemekten ve açık bir şekilde yönetimle ilgili önderliği sağlamaktan sorumlu olmalıdır. Bu kişi rektör adına başarılı yürütmeyi emniyet altına almak ve kampüs iç

programını gözden geçirmek için yeterli otoriteye sahip olmalıdır. Bu kişinin tipik işleri, iç kontrol gücü ile ilgili olarak şunları içerebilir :

- Kampüs tüzüklerini hazırlamak, yayınlamak ve devam ettirmek,
- Kampüsün özel amaçlarını geliştirmek,
- Akademik, finansal bütün işleri ve öğrenci işleri gibi ana alanların temsilcilerini içeren kampüs idare heyetini atamak,
- İç kontrolün gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesinden yararlanma olanağı bakımından planların değerlendirilmesi,
- İlgili öğretim elemanları için kampüs özel öğretim programlarının geliştirilmesi ve tanıtımının düzenlenmesi,
- Gelişmenin gözlemlenmesi,
- Değerlendirmelerden yararlanma ve iç kontrolün gözden geçirilmesinin sonuçlarının gözden geçirilmesi,
- Düzenleyici işlerin yürütülmesi ve etkinliklerinin gözlemlenmesi,
- Yetkili kampüs idaresine gelişmeler ve durum hakkında rapor verilmesi.

Büyük Kampüs Organizasyon Birim Başkanları

Her bir büyük kampüs organizasyon biriminin başkanı, genel olarak rektör yardımcısı, dekan veya müdür ya da uygun bir personel, bu birim içindeki iç kontrolden sorumlu olmalıdır.

Tipik görevler şunları içerebilir :

- Kampüs yönetim komitesine katılmak,
- Birim idarecilerinin kendi işlerini yapmak için harekete geçirilmesi, yetiştirilmesini garantilemek, iç kontrol programına katılmak, bireysel performans programı ve değerlendirmesini uygun bir şekilde göstermek,
- Amaçların devrini geliştirerek gözden geçirmek,
- İç kontrolü gözden geçirmek ve yararlanma olanaklarını düzenlemek,
- İç kontrolü gözden geçirmek ve yararlanma olanaklarının sonuçlarını analiz etmek,
- Kontrollerde zayıflıkların düzeltilmesini güvence altına almak,

Birim Yöneticileri

Kurallarda, işlemlerde, sistemlerde vs. bütün ekler ve değişimlerin düzenli kontrolleri içermesini güvence altına almak. Birim Yöneticileri Belli işlemler ile ilgili ve idari işlerden sorumlu bir personel, kontrollerin yeniden gözden geçirilmesinde, geliştirilmesinde de aktif bir rol almaktadır. Bazı kampüslerde, organizasyonla ilgili bölümlerin başkanları, birim idarecilerinin işlerini de yüklenebilirler. Birim idarecilerinin yaptığı tipik iç kontrol düzenlemeleri şunları içerebilir :

- Çalışma ortamı içinde iç kontrolü destekleyici bir atmosfer oluşturmak,
- Kırılmalı durumunu ve iç kontrolü gözden geçirmek,
- Bir ihtiyaç belirlendiğinde geliştirilmiş kontrolleri başlatmak,
- Kırılmalı değerlendirmesi, iç kontrolün gözden geçirilmesi ve geliştirilmesini devam ettirmek.

İç Raporlama Sisteminin Gelişmesi

Bir iç raporlama ve takip sistemi çeşitli görevlerin, geliştirilmesi süreci ve değerlendirilmesi izlenerek oluşturmalıdır. En azından izlenmesi gereken alanlar şunlardır :

- Eğitim durumu,
- Planlama ve güvenlik değerlendirilmelerinin programlanması ve tamamlanması,
- İç kontrolün gözden geçirilmesinin programlanması ve tamamlanması,
- Düzenleme işlemlerinin gelişmesi, kontrolün gerekli olduğu veya bulunmadığı zayıf durumların gelişmesinin güvencesi olarak veya diğer etkilerin bulunduğu yerlerde gereklidir.

Belgelendirme İşleminin Oluşturulması

Kırılğanlığın değerlendirmesi, iç kontrolün gözden geçirilmesi ve takip süreci ile ilgili olarak yapılan işler için belgelendirilme devam ettirilmelidir. Her bir kampüs kendi özel amaçları için dokümantasyonun çeşidini, miktarını ve onu devam ettirme yöntemini belirlemelidir. En azından, dokümantasyon, bu işte bulunan personeli (değerlendirmede takip veya denetimde), dikkate alınan ana faktörleri, kullanılan değerlendirme yöntemleri ve erişilen sonuçları göstermelidir. Dokümantasyon, etkili teftişle gözden geçirmede olduğu gibi yanlışın gözden geçirilmesine müsaade edecek yeterli detayda olmalıdır. Bağımsız denetçiler, belgeyi incelemeli, anlamalı ve asıl kampüs denetçilerinin nasıl kendi sonuçlarına ulaştığını belirleyebilmelidir.

Personele Teslim

Her kampüs organizasyon sırasında hangi derecede personel kaynağına ihtiyaç olduğunu değerlendirmeli ve hangi geliştirme işlemleri yapacağına karar vermelidir. Oryantasyon ve eğitim ihtiyaçları personel yöneticileri tarafından kararlaştırılmalıdır. Üst düzey yöneticiler, personeli üniversite ve kampüsün programı ve amaçları ile yakınlaştırmalı ve onları değerlendirmeden, sorumluluklarından, geliştirme ve raporlama işlemlerinden haberdar etmelidirler. Buna ek olarak eğitimin fayda değerlendirmesi yapan ve iç kontrolü gözden geçirmek üzere görevlendirilen personelin eğitimi sağlanmalıdır.

Adım 2: Kampüsün Bölümlere Ayrılması

İç kontrol sisteminin bu adımının birinci amacı, değerlendirme birimlerinin bütün kampüsü içine alan bir envanter geliştirmektir. Bütün idari ve finansal alanların iş ve program alanlarının tamamı envantere bulunmalıdır. Bu adım kampüsün kısımlara ayrılmasının teminini ve ilgili personelin düzeyini belirlemede gereken temel işi sağlar. Kısımlara ayırma işleminde takip edilecek daha iyi bir yöntem yoktur. Pratik bir konu olarak organizasyon birimlerinin, yönetim fonksiyonlarının, program faaliyetlerinin ve ayrı sistemlerin bir kombinasyon oluşturduğuna karar verilmelidir. Değerlendirme birimlerinin envanter kaynaklarından yararlanılarak kuruluş şemaları, bütçe ve mali plan malzemeleri, pozisyonlar, para ve zamanlama onayı, yönetmelik, sertifika kılavuzları ve yönetim bilgi sistemlerinin geliştirilmesinin kanıtlanması faydalıdır. Faktörlerin belirlenmesi:

- Örgütsel yapıyı,
- Yönetim fonksiyonlarının ve programlarının gerçekliği ve boyutlarını,
- Alt programların boyutları ve sayısını,
- Programların ve fonksiyonların bağımsızlık derecesini,

Adım 3: Kırılğanlığın Değerlendirilmesi İçin Bir Program Geliştirme

Kırılğanlığın değerlendirmelerinin yapılması için değerlendirilebilir birimlerin potansiyel risklerinin envanterdeki zaman çizelgesini oluşturmak gerekmektedir.

Adım 4: Kırılğanlığın Değerlendirmelerinin Yürütülmesi

Adım 2’de bölümlere ayırma sürecinde değerlendirilen birimlerin her birinde yönetim tarafından kırılğanlık belirlenmiştir. Hızlı analiz personele aşırı bir miktarda zaman ve çaba gerektirmeyecek şekilde tasarlanmıştır. Kırılğanlığın değerlendirmesi, ön yargının durumu ile ilgili önlemler veya denetimleri yerinde sağlamak için:

- Kampüs misyonu, amaç ve hedeflerinde başarıya ulaşmak,
- Operasyonel etkinlik, verimlilik ve ekonomi,
- Yasalara uygunluk, yönetmelikler, politikalar, prosedürler ve yönergeler,
- Varlıkların korunması,
- Doğru kayıt, muhafaza, finansal raporlama ve diğer veriler.

Her biriminin yöneticisi, her birimin kırılğanlığının değerlendirilmesinden sorumlu olmalıdır.

Beş alt adımdan oluşur:

Adım 4A: Genel kontrol ortamı analizi,

Adım 4B: Doğal riskin belirlenmesi ve analizi,

Adım 4C: Mevcut önlemler veya kontrollerin ön değerlendirmesinin yapılması,

Adım 4D: Genel bir kırılabilirlik sıralaması oluşturmak,

Adım 4E: Sonraki eylem için tavsiye.

Adım 4A: Kontrol Ortamı Genel Analizi

Ortamdaki faaliyetlerde iç kontrolün etkinliği büyük bir önemle yürütülmektedir. Ortam analizi hangi çalışmanın iç kontrol sistemini desteklediğini ayarlamak için uygulanır. Bu değerlendirme, her biri için bir bütün veya ayrı ayrı her değerlendirme birimi için yapılabilir. Sapmalar birimin büyüklüğü ve doğal durumuna dayalı olmalıdır. Aşağıdakiler, kontrol ortamını analiz etmek için kullanılan etmenler arasında bulunmalıdır:

- Yönetimin tutumu,
- Örgüt yapısı,
- Personel,
- Yetkilendirme,
- Politikalar ve prosedürler,
- Bütçe ve raporlama çalışmaları,
- Örgütsel kontroller ve dengeler,
- EDP değerlendirmeleri,

Adım 4B: İçsel Riskleri Belirlemek ve Analiz Etmek

Kırılabilirlik değerlendirmesi sürecinde ikinci alt-adım, değerlendirilen birimin eylemlerindeki risklerin belirlenmesi ve analizidir. İçsel risk, kampüsün misyon, amaç ve hedeflerine ulaşmaması; israf, verimsizlik veya etkisizlik; kayıplar, varlıkların yetkisizce kullanılması veya suistimal edilmesi; yasalara, düzenlemelere, politikalara, prosedürlere ve kılavuzlara uyulmaması; veya finansal ve diğer anahtar verinin hatalı kaydedilmesi, saklanması ve raporlanması olasılıklarını ifade etmektedir. Bu analiz, bu riskleri etkisiz hale getirmeyi sağlayacak kontrollerden bağımsız bir şekilde yapılmalıdır. Aşağıdakiler, içsel riski analiz etmek için kullanılan etmenler arasında bulunmaktadır:

- Eylemin amacı ve nitelikleri,
- Bütçe ve kaynak düzeyi,
- Mal veya hizmet satın alınması,
- Üniversite/kampüsün dışsal etkileri,
- Eylemin süresi ve ortalama ömrü,
- Ademi merkezîyetçiliğin düzeyi,
- Öncelikli değerlendirmeler.

Adım 4C: Mevcut Önlemler Veya Kontrollere Yönelik Ön Değerlendirmeler Yapmak

Kırılabilirlik değerlendirmesi sürecinde üçüncü alt-adım, değerlendirilen birim tarafından kullanılan kontrollerin varlığı ve yeterliliği ile ilgili ön değerlendirme yapılmasını ifade etmektedir:

- Üniversitenin ve kampüsün misyonunun, amaçlarının ve hedeflerinin başarıyla gerçekleşmesi,
- İşlevsel etkililik, verimlilik ve ekonomiklik,
- Yasalara, düzenlemelere, politikalara, prosedürlere ve kılavuza uygunluk,
- Varlıkları korumak,
- Finansal ve diğer anahtar verinin doğru kaydedilmesi, saklanması ve raporlanmasını sağlamak.

Kırılgnlık değerdendirmeleri esnasında derinlemesine bir değerdendirme yapmak mümkün değildir. Daha çok, değerdendirmeyi yapan kişinin yargıları, bilgi ve deneyime dayanmalıdır ve iç kontrol standartlarına göre yapılmalıdır.

Adım 4D: Kapsamlı Bir Kırılgnlık Sıralaması Oluşturmak

Kapsamlı kırılgnlık sıralaması, genel kontrol ortamı, içsel risk ve sırasıyla 4A, 4B ve 4C alt başlıklarındaki önlemlerin değerdendirilmesi ile elde edilen analizlerin sonuçlarından oluşmaktadır.

Adım 4E: Takip Eden Eylem Önerisi

Takip eden eylem önerisi, 4A'dan 4D'ye kadar elde edilen sonuçlardan, bilgi, deneyim ve birimin veya eylemin hassasiyeti ile ilgili değerdendirmelerden oluşmaktadır.

Adım 5: Takip Eden Eylemler İçin Planlar Oluşturmak

Kırılgnlık değerdendirmesi riskler ve önlemlerin bir ön değerdendirmeden geçmesini sağlar ve önerilen eylemleri belirlenmek için kullanılır. Diğer adım, değerdendirilen veya sorunlu olabilecek birimler için onaylanmış önerilen eylemlere yönelik bir plan ve program oluşturmaktır. Bu adımda dört faaliyet dikkate alınmalıdır:

- Kırılgnlık değerdendirmelerini risk derecesine göre sınıflandırmak,
- Risk derecesi ve belirli faaliyetlerin, göreceli ve öncelikli olarak kritik noktalarını sıraya koymak,
- Eylemlerin rotasını belirlemek,
- Onaylanmış önerilen eylemlerin tamamlanması için bir program geliştirmek.
- Birim yöneticileri ve başarılı denetçiler takip eden eylemlere yönelik plan oluşturmak için en yetkin kişilerdir.

Adım 6: İç Kontrolün Gözden Geçirilmesi Faaliyetlerinin Yürütülmesi

Kırılgnlık değerdendirilmesi ve diğer değerdendirmelerin çıktılarına göre, iç kontrolün gözden geçirilmesi uygun olabilir. İç kontrolün gözden geçirilmesi faaliyetleri, yeterli kontrol ölçümlerinin var olup olmadığını, bu ölçümlerin uygulanıp uygulanmadığını ve etkili olup olmadığını belirlemek için yerine getirilen detaylı incelemelerdir. Bu faaliyetler, belirlenen yöntemlerin amaçlanan düzeyde gerçekleşip gerçekleşmediğini ve verimli ve etkili bir biçimde kontrol hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını anlamak için gerekli olan belirli bir grup faaliyetin değerdendirilmesini ifade etmektedir.

İç kontrolün gözden geçirilmesi sürecinde bir olayın akışı baştan sona izlenmelidir: nasıl meydana geldi? , nasıl ilerledi? ve nasıl rapor edildi?. Aşağıdaki beş alt-adım iç kontrolün gözden geçirilmesine ilişkin bir yaklaşım içermektedir:

Adım 6A: Olaylar döngüsünün belirlenmesi,

Adım 6B: Genel kontrol ortamının analiz edilmesi,

Adım 6C: Olay döngülerinin rapor edilmesi,

Adım 6D: İç kontrollerin olaylar döngüsü içerisinde değerdendirilmesi,

Adım 6E: İç kontrollerin test edilmesi.

Birim yöneticileri iç kontrolün gözden geçirilmesi sürecinde birincil sorumluluğa sahip olmalıdır. Bu sorumluluk, gözden geçirme faaliyetinin planlanması ve organize edilmesini, mevcut gözden geçirmeleri yürütecek personelin görevlendirilmesini içermektedir.

Adım 7: Düzeltici Eylemlerin Uygulanması

Sistem tasarımının gözden geçirilmesi ve işleyen kontrollerin test edilmesinden sonra, gözden geçiren kişi, kontrollerin etkililiği ile ilgili sonuçlara ulaşmalıdır. Gözden geçiren kişi, eğer kontrollerin kontrol hedefinin gerçekleştiğine garanti veremediği ya da gereksiz kontrollerin bulunduğu sonucuna ulaşıyorsa, takip edici eylemlere ihtiyaç var demektir.

Raporlar sadece zayıflıkları belirlemekle kalmamalı, aynı zamanda bu zayıflıkların nasıl düzeltilceğine yönelik öneriler de içerecek şekilde hazırlanmalıdır. Bu öneriler, ilgili risklerle ilişkili

kurmaktır, yani, kontrol düzeyi, zayıflığın önemi ve derecesini dikkate alacak şekilde belirlenmelidir. Önerilen değişim, kabul edilebilir kontrollerin güvenilirliğini sağlamalı ve risklerin önlenmesi, hatalar veya düzensizliklerin belirlenmesi sonucu elde edilen fayda ile karşılaştırıldığında maliyet etkin olmalıdır.

Öneriler yönetim tarafından dikkate alınmalı ve yeni kontrol faaliyetlerini oluşturacak, mevcut kontrollerin geliştirilmesi ve zayıflıkların içinde barındırdığı içsel riskleri kabul edecek kararlar alınmalıdır. Pek çok durumda, uygun olan eylem bellidir ancak diğer durumlarda daha derinlemesine bir analiz gerekebilir. Her iki durumda da kabul edilen düzeltici eylemler mümkün olduğunca hızlı bir biçimde başlatılmalıdır. Belirlenen zayıflıkları, önerilen eylemleri ve gerçekleşen eylemleri kaydedecek ve izleyecek formel bir sistem oluşturulmalıdır. Bu takip sistemi, sorumlu personeli ve hedef sürelerini içermelidir.

Adım 8: İç Kontrollere Yönelik Özet Raporlar Hazırlamak

Üniversitenin üst yönetimine, düzenli olarak, iç kontrol programının durumu ile ilgili bilgilendirici raporlar hazırlanmalıdır. Bu raporlar, belirlenen konularla ilgili plan ve programları içerdiği gibi, mevcut olmayan ya da yetersiz kontrol tekniklerinin, düzgün işlemeyen kontrollerin, varsa aşırı düzeyde olan kontrollerin bulunduğu alanlar gibi konuları da içermelidir.



**CALIFORNIA ÜNİVERSİTESİ:
İÇ KONTROLÜ ANLAMAK**

A.İç Kontrolü Anlamak

California Üniversitesi'ne bilginin oluşması, dağıtımı ve korunması için geniş kaynaklar ve bunlarla orantılı olarak geniş sorumluluklar verilmiştir. İş yöneticileri bu kaynakların kullanımı ve korunmasında yüksek iş ve ahlak standartlarının sağlanmasında önemli bir rol oynar. İç Kontrolü anlamada amaç üniversite hedeflerini başarırken kendi yönetiminde çalışanlara yardımcı olmaktır. Aynı zamanda, üniversitenin temel ve tutarlı iç kontrollerinin sağlanmasında rehberlik eder ve yönetim sorumluluklarını tanımlamaya yardım eder.

Bu rehber üniversitenin çalışmasıyla ilgili hedefleri gerçekleştirirken iş sistemlerinin temel amaçlarını gerçekleştirmek için tasarlanmıştır. İş sisteminin bileşenleri şunlardır:

- Kuruluşun çalışma ortamı,
- Amaçlar ve hedeflerle ilgili risk değerlendirmesi ,
- Kontroller ve ilgili politikalar ve yöntemler,
- Bilgi sistemleri ve iletişim metotları,
- Performansı izleme faaliyetleri.

İç Kontrolü anlama, gereksinim duyulduğunda kontrolleri güçlendirmek, iç kontrollerini, finansal raporlama ve yasal uyum süreçlerini tanımlama ve değerlendirmede bütün çalışanlar için ek bir referans sağlar. Etkili bir iç kontrol sistemi geliştirilerek hatalardan çıkacak sonuçlar azaltılarak, hedefleri gerçekleştirmek için Üniversitenin başarısına katkıda bulunabilir.

İç Kontrolü anlama Treadway Komisyonunun Sponsor Organizasyonlar Komitesi (COSO) tarafından önerildiği gibi iç kontrol politikalarına dayanmalıdır. COSO iç kontrol üzerindeki birleşik ve ilave rehberliği geliştirmek için ve Komisyonun önerilerini desteklemek için oluşturulmuştur. Bu örgütsel yaklaşım California Üniversitesi'nin iç kontrol sistemlerinin niteliğini değerlendirmek için genel, kabul edilen ve önerilen referansları California Üniversitesi'ne sağlar.

Amacı

İç Kontrolü Anlamanın Amaçları şunlardır:

- İfade edildiği gibi yönetim iç kontrolün yerleşmesinden, düzenli belgelenmesinden, muhafaza edilmesinden ve her üniteye, bölüme ve kampüse yerleştirilmesinden sorumludur.
- İfade edildiği gibi California Üniversitesi'nin tüm çalışanları iç kontrole uymaya zorunludur.
- İç kontrolün üniversite sistemine bağlı olarak yerleştirilmesi, düzenli belgelenmesi ve muhafaza edilmesi için araçların verilmesidir.

Kapsam

İç Kontrolü anlamak tüm üniversite bölümleri ve faaliyetleri için geçerlidir. Kontrol faaliyetlerini içeren rehberde her bölüm veya birimde yer alan uygun bütün özel kontroller kapsayıcı ve ayrıntılı olarak gösterilmez. Zamanla kontrollerin iş ortamındaki değişiklikleri yansıtacak şekilde değiştirilmesi beklenebilir. Etkili bir kontrol sistemi uygunluk sağlar, fakat varlıkların korunmasında, finansal bilginin güvenilirliğinde yasalara ve yönetmeliklere kesin uyum garantisi sağlanamaz. Uygun bir güvence kavramı olarak belirli bir iş uygulamasının riski ve iş hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli kontrol seviyesi ile uygun dengeyi yönetime sağlamak için kontrol sistemlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını kabul eder. Bir kontrolün maliyeti ondan elde edilecek yararı geçmemelidir.

Yapılan kontrolün başarısı için iyi değerlendirilmesinin bir sonucudur. İç kontrollerinde eksiklikler bulunursa, aşağıdaki alternatiflere başvurulabilir;

- Denetim ve izlemenin artırılması,
- Ek veya telafi kontrollerinin oluşturulması,
- Kontrol eksikliğiyle doğal riski kabul etmek (yönetim onayının varsayılması).

Bu belgede gösterilen rehber tek başına düşünülmemelidir. Bu rehber mevcut politika ve prosedürlerle uygun bir şekilde kullanılmalıdır.

Sorumluluk

Üniversitenin tüm çalışanları iç kontrol yönetiminden sorumludur. Her grup, birimler veya bölüm başkanı her organizasyonda iç kontrolün yerleştirilmesinden, düzenli belgelenmesinden ve muhafaza edilmesinden özellikle sorumludur. İç kontrolde sistemlerin ve süreçlerin yönetiminde, çalışanlara yardımcı olacak pek çok kaynak vardır. Temel kaynaklar Üniversite Denetleyicisini ve İç Denetim Bölümünü içerir. Genel olarak, bütün çalışanlar iç kontrolün kalitesinden sorumlu olduklarından, kontrollerin etkili olmasını, iç kontrolün ve sorumlulukların yerinde olmasını sağlamak için kampüs liderliğini yürütürler. İç kontrol öncelikle iç kontrol sistemlerini değerlendirmek ve teşvik etmek için bağımsız denetimler ve danışmalarla, yönetime gözetim ve işletim sorumluluklarında yardımcı olmaktadır.

Risk ve Kontrolü Dengeleme

Risk, bir olay veya eylemin olumsuz olarak organizasyonu etkileme olasılığıdır. Birincil risk kategorileri hatalar, eksiklikler, gecikme ve usulsüzlüklerdir. Hedefleri ve amaçları gerçekleştirmek için yönetimin etkili riskleri ve kontrolleri dengelemeye ihtiyacı vardır. Bu nedenle, kontrol işlemlerinin geliştirilmesi gerekir, bu sayede yönetimin riski önlemeye karşı açık olması riski azaltacaktır. Bu dengeyi gerçekleştirerek “uygun güvence” elde edilebilir. Mali uyum hedefleriyle ilgili olduğu için dengenin olmayışı aşağıdaki sorunlara neden olabilir:

Aşırı Riskler ve Aşırı Kontroller

- Varlıkların kaybı, artan bürokrasi,
- Üretimi azaltan kötü iş kararları,
- Karışıklığı artıran uyumsuzluk,
- Kısır döngüyü artıran yönetmelikler,
- Değeri olmayan işlemleri artıran kamu skandalları,
- Risk ve kontroller arasındaki dengeyi sağlamak için iç kontroller; önleyici, değer artırıcı ve maliyet etkin olmalı ve karşılaşılabilecek riskleri göstermelidir.

Usulsüzlüklerin Nitelikleri

Heves, fırsat ve kişisel özellikler usulsüzlüğün ortaya çıkmasında temel olan üç durumdur. Heves genellikle kişisel tatmin veya başarısızlık korkusunu azaltmak için paraya ihtiyaç duyulduğunda oluşan baskılardır. Fırsat iç kontroldeki zayıflıklar, faaliyet ortamının zorunlulukları, yönetim tarzları ve kurumsal kültür içinde usulsüzlüklerin gelişeceği bir durumdur. Kişisel özellikler usulsüzlüğe karşı bir eğilimi içerir. Kişisel yapı ve ahlak standartları, aile bireylerinin gereksinimleri ve ailenin geçimi, usulsüzlüğü haklı gösterecek bir duruma gereksinim duyacaktır. Usulsüzlük için bireylerin motivasyonu üzerinde bir etkide bulunmak zordur. Kişisel özellikler eğitim ve bilinçlendirme programlarıyla bazen değiştirilebilir. Fırsat usulsüzlüklerde olasılığı azaltmak için en kolay ve en etkili zorunluluktur. Etkili iç kontrol sistemlerini geliştirerek, usulsüzlük için fırsatları ortadan kaldırabilirsiniz.

İç Kontrol Tanımlanması

İç kontrol aşağıdaki kategorilerde amaçların başarılması konusunda makul bir güvence sağlamak için yapılmış bir süreçtir:

- Etkinlik ve faaliyet verimliliği,
- Finansal raporların güvenilirliği,
- Yasalara ve yönetmeliklere uygunluk,

Bu tanım hakkında birkaç ana belirleyicilik:

1. Bir Organizasyonun Her Seviyesindeki İnsanlar İç Kontrolü Etkiler: İç kontrol bir dereceye kadar herkesin sorumluluğundadır. California Üniversitesi bölüm yöneticileri kendi bölümlerindeki iç kontrolden öncelikli olarak sorumludur.

2. Etkili İç Kontrol Faaliyetlerini Başarmada, Mali Raporlama ve Uyum Hedeflerinin Yerine Getirilmesi Organizasyona Yardımcı Olur: Etkili iç kontrol, yönetim sürecinin bir parçasıdır

(plan, organizasyon, yön ve kontrol). İç kontrol bir organizasyonu hedeflerinin ve misyonun başarılmasında bir yol üzerinde tutar ve sürprizleri azaltır. İç kontrol, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini artırır, varlık kaybı riskini azaltır, kanun ve düzenlemelere uyumu sağlamaya yardımcı olur. Aynı zamanda iç kontrol mali raporlamanın güvenilirliğini sağlar (yani, tüm işlemler kaydedilir ve kaydedilen tüm işlemler düzenli olarak değerlendirilir, zamanında kaydedilir, sınıflandırılır, özetlenir ve gönderilir).

3. İç Kontrol Bir Organizasyonun Hedeflerini Gerçekleştirme Konusunda Sadece Uygun Bir Güvenceyi Sağlayabilir: Etkili iç kontrol bir organizasyonun hedeflerini başarılmasında yardımcı olur fakat başarıyı garanti etmez. İç kontrolün hedeflerin başarılmasında mutlak garantiyi sağlayamamasında çeşitli nedenler vardır: Maliyet/kar gerçeklikleri, çalışanlar arasında gizli anlaşma ve organizasyonun kontrolü dışındaki dışsal olaylar.

B. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı bir örgütün kontrol bilincidir; bu atmosfer içinde insanlar faaliyetlerini yürütmekte ve kontrol sorumluluklarını gerçekleştirmektedir. Etkili bir kontrol ortamı, yetkili kişilerin sorumluluklarını anladığı, yetki sınırlarını bildiği, bilgili ve dikkatli olarak ne yapacağını, nasıl yapacağını tespit ettiği ortamdır. Yetkili insanlar bir organizasyonun politikalarına, prosedürlerine, etik ve davranış standartlarına bağlıdır. Kontrol ortamı teknik yeterlilik ve etiksel bağlılığı kapsar; bu soyut faktör etkili iç kontrol için zorunludur. Bir yönetim kurulu yönetimin politikaları, prosedürleri, etik değerlerini ve davranış standartlarını kurduğunda, bunu etkili bir şekilde ilettiğinde organizasyonun kontrol ortamını güçlendirir. Ayrıca, yönetim kurulu ve yönetim etik bir şekilde davranarak; yani üst yönetimde pozitif etki yaratarak ve organizasyon içinde herkese aynı davranış standardında davrandığı zaman kontrol ortamını güçlendirir.

Kim Sorumlu?

Yönetim kendi organizasyonları için bir plan yapmaktan sorumludur. Yönetim cesaret verecek bir kontrol ortamını teşvik etmelidir:

- Bütünlüğün, personel ve mesleki standartların en yüksek düzeyleri organizasyonda iç kontrolü yükseltecek liderlik felsefesi ve çalışma tarzı
- Yetki ve sorumluluğun atanması

Kontrol Ortamına İlişkin İpuçları:

Etkin insan kaynakları politikaları ve prosedürleri bir organizasyonun kontrol ortamını geliştirir. Bu politika ve prosedürler işe alma, yönlendirme, eğitim, değerlendirmeler, danışmanlık, promosyon, tazminat ve disiplin faaliyetlerini adres gösterir. Bu durumda bir çalışan organizasyon politikalarına, prosedürlerine veya davranış standartlarına uymazsa, bir organizasyon etkili bir kontrol ortamını korumak için uygun disiplin cezasını almalıdır.

Kontrol Ortamı Sorumlu Tutulan Bireylerden Geniş Ölçüde Etkilenir

Aşağıda listelenmiş bazı ipuçları bir bölümün kontrol ortamını geliştirmek için vardır. Bu liste tamamen kapsayıcı ve her öge, her bölüm için geçerli değildir; bununla beraber, başlangıç noktaları olarak yardımcı olabilir.

- İdari Prosedürler
- Ekonomi ve Finans Bültenleri
- El Kitabı
- Satın Alma Kılavuzu
- Personel Bilgi Notu.

• Önemli faaliyetleri ve benzersiz sorunları vurgulayan iyi yazılmış bölüm politikalarının ve prosedürlerinin bölümlerde olduğundan emin olun. Çalışanların sorumlulukları, yetki sınırları, performans standartları, kontrol prosedürleri ve raporlama ilişkileri açık olmalıdır,

• Çalışanların kendi iş sorumluluklarıyla ilgili Üniversite politika ve prosedürlerinden haberdar olduklarından emin olun,

- Çalışanlar ile etik sorunlarını tartışın. Eğer çalışanların rehberlik ihtiyacı varsa, davranışların standartlarını çıkarın,
- Çalışanların kar politikasındaki çelişkilere uyduğu ve karın mevcut çelişkilerden arındırıldığından emin olun (örneğin, iş yapan şirketlerin içindeki mülkiyet karı veya Üniversiteyle iş yapma önerisinde bulunmak),
- Mevcut iş tanımlamalarının açık bir şekilde iç kontrol için sorumlulukların ifade edilmesinden, istenilen yeterli seviyelerinin doğru bir şekilde gerekli bilgiye, yeteneklere ve deneyime çevrildiğinden emin olun; istihdam uygulamalarının nitelikli bireylerin işe alınması sonucunu verdiğinden emin olun,
- Bölümün çalışanları için yeterli bir eğitim programı olduğundan emin olun,
- Çalışanların performans değerlendirmelerinin periyodik olarak yapıldığından emin olun,
- Politikalara, prosedürlere veya davranış standartlarına uyulmadığında uygun disiplin cezası verildiğinden emin olun.

C.Risk Değerlendirmesi

I. Hedefleri ve Amaçları Belirleme

İç kontrolün ana teması organizasyonun hedefleri başarmasındaki riskleri tanımlamak ve bu riskleri yönetmek için gerekli olanları yapmaktır. Bu yüzden hedefleri ve amaçları belirlemek iç kontroller için bir önkoşuldur. Yüksek seviyelerde, hedefler ve amaçlar misyon ve geniş tanımlı stratejik girişimleri içeren bir stratejik plan içinde gösterilmelidir. Bölüm seviyesinde, hedefler ve amaçlar organizasyonun stratejik planını desteklemelidir. Amaçlar ve hedefler aşağıdaki kategorilerde sınıflandırılır.

Operasyon Hedefleri: Bu hedefler, performans standartlarını ve kaynakların kayıplara karşı korunmasını içeren operasyonların verimliliği, etkinliği ve bir bölümün temel görevlerinin yerine getirilmesi ile ilgilidir.

Finansal Raporlama Hedefleri: Bu hedefler, sahte kamu mali raporlamasının önlenmesini de içeren güvenilir mali raporların hazırlanmasıyla ilgilidir.

Uyumluluk Hedefleri: Bu hedefler, mevcut yasalara ve düzenlemelere uygunlukla ilgili olmalıdır. Hedeflerin ve amaçların açık olması bir bölümün başarısı için esastır. Özel olarak, bir bölümün veya çalışma biriminin (1) bir misyon bildirimi, (2) bir bütün ve yazılı olarak bölümün hedef ve amaçları ve (3) bölümdeki her önemli etkinlik için yazılı hedef ve amaçları olmalıdır. Ayrıca, hedefler ve amaçlar anlamlı performans ölçümlerine izin verecek biçimde ifade edilmelidir.

Tüm bölümler için önemli olan bazı faaliyetler vardır: bütçeleme, mal ve hizmet satın alımı, işe alma, çalışanları değerlendirme, hastalıklar ve ayrılmalar için hesap verme ve mülkiyetin ve araçların korunması. Bu nedenle, tüm bölümlerin bu faaliyetler için uygun hedef ve amaçları, politika ve prosedürleri ve iç kontrolleri olmalıdır.

II. Hedeflerin Belirlenmesinden Sonra Riskleri Tanımlamak

Risk değerlendirmesi, operasyonların gerçekleştirilmesi, mali raporlama ile hedef ve amaçlara ulaşmakla ilgili risklerin tanımlama ve analizidir. Bu değerlendirme risklerle ne şekilde başa çıkılacağına temel oluşturmaktadır.

Kim Sorumlu? Yöneticilerin, operasyonlarını uygun şekilde yönetebilmek için, bu operasyonlarının düzeyini, göze aldıkları mali ve uyum risklerine göre belirlemeleri gerekir. Risk değerlendirmesi yönetimin sorumluluklarından biridir ve istenmeyen sürprizleri azaltmak için önleyici eylemleri mümkün kılar. Bu risklerin bilinçli yönetimindeki başarısızlık, eylemsel, mali ve uyum hedeflerine ulaşılabileceğine dair inancın kaybolmasına neden olabilir.

Risk Tanımlaması: Bir amaca ulaşılmasını tehlikeye atabilecek herhangi bir şeye risk denir.

Bölümün amaçlarının her biri için, riskler tanımlanmalıdır. Aşağıdaki soruları sormak riskleri tanımlamada yardımcı olur.

- Ne yanlış gidebilir?

- Nasıl başarısız olabiliriz?
- Başarılı olabilmemiz için nelerin doğru gitmesi gerekir?
- Hangi noktalarda kırılabilirliğimiz yüksek?
- Hangi varlıkları korumaya ihtiyacımız var?
- Likit veya alternatif kullanımı olan varlıklarımız var mı?
- Biri bölümden nasıl çalabilir?
- Biri faaliyetlerimizi nasıl bozabilir?
- Hedeflerimizi başarıp başaramadığımızı nasıl bilebiliriz?
- Hangi bilgilere daha çok güvenmekteyiz?
- En çok nereye para harcamaktayız?
- Gelirimizi nasıl faturalandırıyoruz ve topluyoruz?
- Hangi kararlarda en çok yargı gerekir?
- Hangi faaliyetler daha karmaşık?
- Hangi faaliyetler düzenlenmiştir?
- En büyük legal boşluğumuz nedir?

Risk tanımlamasının, bölüm düzeyinde ve faaliyet veya süreç düzeyinde; faaliyetler, mali raporlama ve uyum hedefleri için kapsayıcı olması önemlidir. Dışsal ve içsel risk faktörleri düşünülmek zorundadır. Genellikle, her hedef için birkaç risk tanımlanabilir.

Daha Yüksek Risk İçeren İşlem Türleri:

Aşağıda bölüm ve fakülteler için daha yüksek risk içeren işlemler yer almaktadır:

- Küçük kasa,
- Alternatif Kullanımı Olan Varlıklar,
- Nakit Makbuzları (sürekli eğitim programları, hediyeler, promosyonlar, özel etkinlikler, kitapçı, spor programları, performanslar vb),
- Danışman Ödemeleri ve Hizmetler için Diğer Ödemeler,
- Seyahat Harcamaları,
- Burslar,
- Satıcı Olamayanlara Ödemeler,
- Doğrudan Bölüme Verilen Donanımlar,
- Muafiyet Alımı,
- Bordro (oranlar, değişiklikler, sona erdirmeler),
- Cihazlar,
- Cihazların Yerinden Taşınması,
- Yazılım Lisans Konuları,
- Fikri Mülkiyet,
- Gizli Bilgiler,
- Hibe (toplantı açısından, aşırı harcama değil),

Bunlar bilinçli bir risk incelemesi gerektiren işlem tipleridir.

Nicel ve Nitel Maliyetler: Risklerin potansiyel etkilerini değerlendirirken, nicel ve niteliksel maliyetlerin her ikisi de belirtilmelidir. Nicel maliyetler; mülkiyet, ekipman veya envanter maliyeti, nakit para kaybı, hasar ve onarım maliyetleri, bir hukuk davasında savunma maliyeti vb. maliyetleri içermektedir. Niteliksel maliyetlerin Üniversiteye geniş çapta etkileri olabilir.

Bu maliyetler şunları içerebilir:

- Kamu güven kaybı,

- Gelecek hibe, hediye ve bağış kaybı ,
- Okulun şöhretine zarar,
- Artan mevzuat,
- Yasaların ihlali,
- Bir projeyi gerçekleştirememesi,
- Kötü tanıtım,
- Azalan kayıt.

III. Risk Analizi

Riskler tanımlandıktan sonra, bir risk analizi şu risklere öncelik vererek yapılmalıdır:

- Riskin olma olasılığının (veya sıklığının) değerlendirilmesi.
 - Nicel ve nitel maliyetleri düşünerek riskin gerçekleşmesi durumunda potansiyel etkisini tahmin etmek;
 - Riskin nasıl yönetileceğini belirlemek; hangi eylemlerin gerçekleştirileceğine karar vermek.
- Öncelik verme, önemli riskleri yönetirken dikkati yoğunlaştırmada bölümlere yardımcı olur.

Risk Değerlendirme İpuçları:

Aşağıdaki listede, risk değerlendirmesinde bölüme yol gösterecek ipuçları yer almaktadır:

- Bölümün bir görev bildirimi ile yazılı hedef ve amaçlarının olduğundan emin olun.
- Bölüm düzeyinde riskleri değerlendirin.
- Faaliyet (veya işlem) düzeyinde riskleri değerlendirin.
- Bölümdeki her önemli faaliyet (veya süreç) için bir İç Kontrol Taslağını (ek A'da) tamamlayın, bölümün başarısı için en önemli olan ve en çok geliştirilebilecek faaliyetleri (veya süreçleri) önceliklendirin.
- Bölüm düzeyinde tanımlanan bütün risklerin İç Kontrol Taslağında belirtildiğinden emin olun.

D. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, düzenli olarak ve zamanında gerçekleştirildiğinde risklerin yönetilmesini sağlayan veya riski azaltan, politikalar ve prosedürlerle desteklenen eylemlerdir. Kim Sorumludur? Yöneticiler faaliyetler için mali ve uyum risklerini tanımlamaktan öncelikli sorumludur, ayrıca iç kontrol sistemlerinin tasarlanması, gerçekleştirilmesi ve izlenmesi gibi sorumlulukları da vardır.

Önleyici Tedbirler ve Takip Kontrolleri: Kontroller önleyici ve takipçi olabilir. Bu kontrollerin amacı farklıdır. Önleyici kontroller istenmeyen olaylar gerçekleşmeden önleme veya caydırma teşebbüsünde bulunur. Bunlar kayıp önlemeye yardım eden kontrollerdir.

Önleyici kontrollerin örnekleri; görev ayırımı, uygun yönetim, yeterli belgeleme ve varlıklar üzerinde fiziksel kontrollerdir. Bununla beraber takip kontrolleri istenmeyen davranışları fark etme gayretinde bulunur. Takip kontrolleri bir kayıp olduğunda kanıt sağlayabilir fakat bir kaybın olmasını önlemez. Takip kontrollerinin örnekleri incelemeler, analizler, değişiklik analizleri, uzlaşmalar, fiziksel envanterler ve denetimlerdir. Her iki kontrol tipi etkili bir iç kontrol sistemi için zorunludur. Nicel açıdan, önleyici kontroller zorunludur çünkü önceden eylemde bulunma şansı tanır ve kaliteyi vurgular. Bununla beraber takip kontrolleri önleyici kontrollerin çalışmasını ve kayıpları engellemesini sağlayacak kanıtları sağlamada önemli bir rol oynar. Kontrol faaliyetleri onaylamaları, yetkileri, doğrulamaları, uzlaşmaları, performans değerlendirmelerini, varlıkların güvenliğini, görevlerin ayırımını ve bilgi sistemleri üzerindeki kontrolleri içerir.

Onaylar, Yetkiler ve Doğrulamalar: Yönetim, bazı faaliyetleri gerçekleştirmek ve belli sınırlar içinde bazı işlemleri yürütmek için çalışanları yetkilendirir. Bundan başka, yönetim, onaya gerek duyulan bazı faaliyetleri ve işlemleri belirtir. Bir yöneticinin onayı (elle veya elektronik ortamda), yapılan faaliyetin veya işlemin politikalara ve prosedürlere uyumunu doğrular veya geçerli kılar.

Uzlaşılar: Bir çalışan farklı verileri bir diğeriyle ilişkilendirir, farklılıkları araştırır ve tanımlar ve zorunlu olduğunda doğru eylemi yapar.

Performans İncelemeleri:Yönetim, takip edilmesi gereken olağan dışı durumlar ve istenmeyen sonuçları tanılamak ve hedeflerin ve amaçların ne oranda başarılı olduğunu ölçmek için bütçeler, tahminler, önceki dönemler veya diğer kriterler hakkındaki şimdiki performans bilgilerini karşılaştırır.

Varlıkların Güvenliği: Araçlara, stoklara, güvenliklere, nakde ve diğer varlıklara erişim sınırlandırılmıştır; varlıklar periyodik olarak sayılır ve kontrol kayıtlarında gösterilen miktarlarla karşılaştırılır.

Görevlerin Ayırımı: Görevler hata veya uygunsuz eylem sonucu ortaya çıkan riski azaltmak için farklı kişilere dağıtılır. İşlemlerin uygulanması, muhasebe kaydı, ilgili kaynakların kullanılması ve korunması için sorumluluklar ayrılmıştır.

Bilgi Sistemleri Üzerindeki Denetimler: Bilgi sistemleri üzerindeki denetimler genel denetimler ve uygulama denetimleri olmak üzere iki geniş kategoriye ayrılır. Genel denetimler genel olarak veri merkez bağlantıları, sistem yazılımı alımı ve muhafazası, erişim güvenliği, uygulama sistemi gelişimi ve muhafazasını içerir. Bilgisayar uyumu ve düzenleme kontrolleri gibi uygulama denetimleri uygulama yazılımında adım adım programlanmıştır; işlem süreci, yetkilendirme ve geçerliliğinin doğruluğu ve eksiksizliğini güvenceye almak için tasarlanmıştır. Genel denetimler uygulama denetimlerinin çalışmasını desteklemek, bilgi sürecini tamamlamak ve doğrulamak için gereklidir. Denetim faaliyetleri anlaşılır, doğru ve tutarlı bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Politika kesin olmadan yönlendirilip, teorik olarak gerçekleştirilirse, kullanışlı bir çalışma olmayacaktır. Bundan başka, denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sonucu ortaya çıkan olağan dışı durumların araştırılması ve doğru eylemin yapılması zorunludur.

Kontrol Faaliyetleri-Onayları

- Yazılı politikalar ve prosedürler,
- Yetki sınırları,
- Belgelemeyi destekleme,
- Olağan dışı öğeleri sorgulama,
- “Kauçuk pullar” a hayır,
- Boş imzalı formlara hayır,

Önemli bir kontrol faaliyeti, yetkilendirme ve onaylamayı içerir. Yetkilendirme yetkinin genel veya özel olarak devridir. Bir bölüme onaylanmış bir bütçeden para harcama yetkisi vermek genel yetkilendirmenin bir örneğidir. Özel yetkilendirme bireysel işlemler ile ilgilidir. Onaylanmış yetkisi olan bir kişinin işlemlerle ilgili imza veya elektronik onayı gereklidir.

Bir işlemin onaylanması, onaylayanın belgeyi incelemesi ve işlemin uygulanan yasalara, yönetmeliklere, politikalara ve prosedürlere uygunluğunun ve doğruluğunun incelenerek yerine getirilmesidir. Onaylayıcı destekleyici belgelendirmeyi gözden geçirmeli, olağan dışı öğeleri sorgulamalı ve imzalamadan önce işlemdeki mevcut bilginin doğruluğundan emin olmalıdır. Boş formları imzalamaya asla izin verilmemelidir. Onay mercii belirli standartlara bağlı olabilir. Belirtilen standartları aşan işlemler daha bir yüksek seviyede onaylanmayı gerektirir. Onaylayan, hiçbir şartla herhangi bir kişiye, kendisinin adına ve ismini kullanarak imza atmasını söylememelidir. Benzer şekilde, hiçbir şart altında bir onaylayıcı elektronik onaylama yetkisini başka bir kişiyle paylaşmamalıdır. Görevlerin uygun dağılımını sağlamak için, işlemi başlatan kişi, işlemi onaylayan kişi olamaz. Bir birimin onay politikaları ve prosedürleri her birimin kendi kılavuzunda belirtilmelidir.



HARVARD ÜNİVERSİTESİ: İÇ KONTROL POLİTİKASI

A.İç Kontrole Genel Bakış

İç kontrol, yönetim ve diğer personel tarafından etkilenmiş, aşağıdaki kategorilerde yer alan hedeflere ulaşmada makul güvenceyi sağlamak için tasarlanmış bir süreçtir:

- Etkililik ve işlemlerin etkinliği
- Finansal raporlamada güvenilirlik
- Yasalara ve düzenlemelere uygunluk

İç kontrol sistemleri farklı etkililik düzeylerinde işler . Eğer kurumun liderliğinin şu konularda makul güvencesi varsa, iç kontrol bu üç kategoride etkili bir şekilde değerlendirilebilir:

- Birimin işlem hedeflerinin ne ölçüde gerçekleştirildiğini anlıyorsa,
- Yayınlanan mali tablolar güvenilir hazırlanmaktaysa,
- Yasalara ve düzenlemelere uyulmaktaysa.

İç kontrol birbiriyle ilişkili beş bileşenden oluşur:

- Kontrol Ortamı
- Risk Değerlendirmesi
- Kontrol Faaliyetleri
- Bilgi ve İletişim
- İzleme

B. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, disiplini ve yapıyı sağlayarak bir örgütün durumunu ayarlar. Kontrol ortamı faktörleri şunlardır:

- Dürüstlük, ahlaki değerler ve birimdeki kişilerin yetkinliğini
- Yönetim felsefesi ve işleyiş stili
- Yönetimin yetki ve sorumluluğu atama, organize etme ve geliştirme biçimi

Aşağıdaki açıklamalarda Harvard Üniversitesi'nde CIO Ofisi (Bilgi-Bilişim Sistemleri Grubu Başkanlığı) kontrol ortamının bir özeti yer almaktadır.

Personel Değerleri

Bir hizmet kuruluşu olarak, ÜBS (Üniversite Bilgi Sistemi) sürekli rekabetçi fiyatlarla, müşteri odaklı bir şekilde çalışmalı, ihtiyaç duydukları BT (Bilgi, Bilişim Teknolojisi) ürün ve hizmetlerini, müşterilerimize sağlamak için taahhüdünü göstermelidir. Bunu sağlamak için, ÜBS (Üniversite Bilgi Sistemi), Harvard topluluğundaki müşterilerimizle birlikte çalışma biçimini personeline hatırlatmaya yarayacak değer pusulasını benimsemiştir. Değer pusulası beceri, güvenilirlik, etkinlik ve etkileşim gibi davranışları bütün kurum için bir modelde bütünleştirir.

Yönetim Felsefesi ve İşlem Stili

Harvard'ın yerinde yönetim BT ortamında, Üniversite CIO Ofisi, üniversitenin günlük hayatında benzersiz bir rol oynamaktadır. Güvenilir ve sağlam teknoloji altyapısı sağlama ve Harvard topluluğunun akademik ve idari hedeflerine destek olma ve BT hizmetlerinin etkili bir şekilde sunulmasından sorumluyuz. Fakülteye, personele ve öğrencilere temel ve gelişmiş bilgi teknolojisi hizmetlerini sağlarız ve Üniversite Teknik Mimarlık Grubu (UTAG) ve BT Forumu gibi üst düzey BT planlama gruplarıyla birlikte çalışırız, ayrıca müşteri ve partner danışman gruplara yararlı teknolojilere giriş için plan ve değerlendirme imkanı sunarız.

Personel Yetenekleri ve Kaynak Geliştirme

Eğitim ve kariyer geliştirme, Üniversite CIO Ofisi'nin başarısının devam ettirilmesinde çok önemlidir. Bu nedenle, çalışanların özel beceri ve yeteneklerini birleştiren; değerlendirme, geliştirme, eğitim ve kurum içinde çalışanların ödüllendirilmesine ek olarak personele ve yöneticilere bireysel kariyer planlarını geliştirecek şekilde tasarlanmış pek çok geliştirme fırsatlarına katılırız.

Profesyonel yetenekler ve teknik beceri, başarı için organizasyon içinde önemlidir. Temel yete-

nekler, role bakmaksızın, kurumun tüm pozisyonları arasında ortak olan mesleki becerilere ilişkin geniş bir set yansıtmaktadır. Tüm çalışanların bu yetkilerini sergilemesi beklenmektedir.

Çalışanlar için en faydalı mesleki yetenekler; Liderlik Geliştirme Programları, partner birlik ve konferansları, devam eden eğitim programları ve benzerlerini de içeren çeşitli biçimlerde sunulmaktadır. Diğer taraftan, teknik beceri, özel bir rol veya işi gerçekleştirmek için gerekli olan derinlemesine bilgiyi yansıtır ve özel bir disiplin ve meslek grubu için belirlenmiştir. Tüm pozisyonlar, teknik beceri gerektirir ve özel beceriler bir iş grubundan diğerine değişebilir.

Yetki ve Sorumluluk Ataması

Yetki ve sorumluluk kurumda yönetim aracılığıyla yukarıdan aşağıya doğru atanır. Gizli bilgilere erişme yeteneği, üniversite kaynaklarını harcama veya operasyonel faaliyetleri denetleme; yalnızca iş tanımının bir parçası olarak sorumluluğa ihtiyaç duyanlara verilmelidir.

Gizli Bilgi Formları'na erişim CAIT İnsan Kaynakları grubu tarafından sağlanmaktadır ve kredi kartı bilgileri, kimlik numaraları, bordro vb şeylere erişimi gerektiren görevleri olan bireyler tarafından imzalanmış olmalıdır.

Satın Alma Yetki Formları

Merkez Muhasebe Grubu tarafından sağlanmaktadır ve görevleri üniversite için ürün ve hizmetleri tedarik etmeyi gerektiren kişilerce imzalanmış olmalıdır. Operasyonel faaliyetlerin denetimi ve önemli iş kararları verme yeteneği bireysel iş tanımlarında açıkça belirtilmelidir.

Kurumsal Yapı

Üniversite CIO Ofisi, BT hizmetlerinin Harvard Topluluğu'na sunulması konusunda 300'ün üzerinde FTE'ye sahiptir. Bu personel, iş ve üretim işlemlerini, teknik danışmanlığı, programlamayı, müşteri hizmetlerini, yönetimi, mali desteği de kapsayan çok çeşitli faaliyetlerle ilgilidir. BT ürün ve hizmetlerinin kalitesini bize sağlamaya ek olarak, arka planlar, beceriler ve tarzların bu önemli dengesi, bunu yönetim ve personel için heyecanlandırıcı bir ortama dönüştürmektedir.

Kurum içindeki her grup bağımsız bir hizmet alanı olarak faaliyet gösterir, fakat kurumdaki tüm gruplar müşterilerimizin sürekli gelişen BT ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bütünleşik çözümler sağlamak için çalışır. Kurumsal model içerisinde, Harvard topluluğunun önemli katılımı ile müşteri tabanının ihtiyaçlarını karşılamak için planlar yapılmaktadır. Kurumun üyeleri dış eğilimlerde ve sanayi yönünde güncel kalmak için endüstri grupları ve yüksek öğretim forumlarına katılırlar. Tüm hizmet birimleri ortak bir insan kaynağı ve mali yapıdan destek alırlar.

C.Risk Değerlendirmesi

Risk değerlendirme, risklerin nasıl yönetileceğini belirlemede bir temel oluşturan, hedeflere ulaşmayla bağlantılı risklerin belirlenmesi ve analizidir.

Aşağıda Üniversite CIO Ofisi içerisindeki bilinen ve bilinmeyen riskleri tanımlamak, değerlendirmek ve azaltmak için yapılan bazı periyodik faaliyetlerin listesi vardır:

Operasyonel:

- Yıllık kurum çapında hedef koyma süreç yönetiminin parçası olarak, azaltma planları da dahil planlanmış hedeflerle bağlantılı gelecek riskleri belirlemeyi gerektirir.
- Yıllık bir bazda, iş yönetimi, Üniversite CIO'suyla işi potansiyel olarak etkileyebilecek, potansiyel etkiyi azaltma planları da dahil iç ve dış Operasyonel riskleri tanımlar ve tartışır.
- Devam eden bir temelde, tüm müdürler ve iş yöneticileri Acil Müdahale ve Afet Kurtarma Ekibine katılır. Potansiyel iç ve dış riskler değerlendirilir ve detaylı kurtarma planları hizmetin devamını veya bir olayın yeniden başlamasını sağlamak için yapılır.

Mali:

- Yetkili Finansal Yönetim, bütçeleme, tahmin, oran modeli geliştirme ve performans gözden geçirme süreçleriyle yakından ilgilidir. Tüm büyük dalgalanmalar, sıra dışı eğilimler ve sonuçlardaki beklenmeyen değişiklikler üst yönetime iletilmiştir.

• Kurum içinde Politika ve Usul takımının mali hizmetlere ilişkin görevi, mevcut kontrol ortamını gözden geçirmek, potansiyel riskleri belirlemek ve ihtiyaç duyulan politikayı tasarlayıp kuvvetlendirmektir.

D. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, örgütlerin hedeflerine ulaşması için yönetimin direktiflerine uyulmasını sağlayacak ve risklere yönelik gerekli önlemlerin alınmasına yardımcı olacak politika ve prosedürlerdir. Kontrol faaliyetleri; yetkilendirme, inceleme, uzlaştırma, işletme performansının gözden geçirilmesi, varlıkların güvenliği ve görev ayrımı gibi geniş faaliyetleri kapsar.

Aşağıda Harvard Üniversite'si CIO Ofisi'nde yer alan kontrol faaliyetlerinin bir listesi yer almaktadır:

Onaylar ve Yetkilendirme:

- Satın Alma Yetkisi sadece üst yönetim tarafından bireylere verilebilir.
- Satın alanlar merkezi muhafaza listesinde olmalıdır.
- Bireyler satın alma sorumlulukları çerçevesinde iç politikaları gözden geçirmeli ve imzalamalıdır.
- Sadece Merkezi Finans ve Muhasebedeki bireylerin ödeme imzası yetkisi vardır.
- Tüm sermaye satın almaları "Sermaye ve Borçlanma Politikası" ile uygun olmalı ve üst yönetim tarafından gözden geçirilmeli ve onaylanmalıdır.
- Bütün sözleşmeler "Sözleşme Gözden Geçirme, Onay ve Yönetim Politikası" na uygun olmalı ve üst yönetim tarafından onaylanmalıdır.
- Maaşlarda yapılan tüm değişiklikler grup yöneticisi ve insan kaynakları tarafından onaylanmalıdır.

İncelemeler:

- Satıcı faturaları ve siparişleri; satın alma siparişleri, rapor alma ve sözleşmelerle karşılaştırılır.
- Maliyetler bütçeyle aylık olarak karşılaştırılır.
- Maliyetler ve oranlar, diğer partner kurumlara ve dış hizmet tedarikçilerine karşı değerlendirilir.
- Fiziksel envanterler sistem envanterleri ve GL (Grafiksel Bilgisayar gemaları) dengeleri ile doğrulanmalıdır.

Uzlaşmalar:

- Tüm bilanço hesapları düzenli (genellikle aylık olarak) bir şekilde bütünleştirilir.
- Bilanço faaliyetlerindeki genel değişiklikler "Yıllık İşletme Sonuçları Özeti" inde analiz edilir ve raporlanır.
- Değişikliklerin analizi yarıyılık olarak üniversite mali merkez ofisi ile yapılır.
- Gelir aylık olarak tutturulur (iş sistemlerinden GL'ye).

İşletme Performansı Gözden Geçirmeleri:

- Ayrıntılı işlemler aylık olarak işletme yöneticileri ve finansal analistler tarafından gözden geçirilir ve bütçe ve tahmini verilerle karşılaştırılır.
- İşletme sonuçları yayınlanır ve aylık olarak tüm idareci, üst yönetici ve iş yöneticilerine dağıtılır.

Varlıkların Güvenliği:

Üniversiteye ait varlıklar (veri, bilgi, mal stoku, tesis, donanım vb) fiziksel ve mali olarak korunmaktadır. Her düzeyde güvenlik ihlallerini önlemek ve tespit etmek için kontroller oluşturulmuştur.

• Felaket kurtarma planlamasının bir parçası olarak, veri ve bilgi yedeklenir ve depolanır, bu sayede üniversite genelinde ve yerel ÜBS bilgileri bir inşa, sistem veya altyapı başarısızlığı sorunu durumunda geri yüklenebilir.

• Yerlerimizin güvenliğini sağlamak ve çevre güvenliği ile hırsızlığa veya fiziksel felaketlere bağlı kayıpları önlemek için büyük tedbirler alınır.

- Mali değerin tüm fiziksel varlıkları üniversite genel muhasebe defteri sisteminde izlenir, ayrı-

ca yönetime yardım eden yerel varlık yönetimi sistemleri, hangi varlıkların kurumları tarafından yönetileceği varlıkları anlamada ve gelecekteki sermaye planlama faaliyetlerine yardımcı olur.

- Kendi görevlerinin bir parçası olarak potansiyel çalışanlardan finansal varlıklara (kredi kartı bilgileri, nakit, vb) erişmek isteyenler için istihdam öncesi tarama yapılır.

Görevlerin Ayrılması:

- Tüm mali personel merkezi bir finansal kuruma rapor verir, buna karşılık iş yönetimine vermez.
- Sermaye işlemleri en azından iki kat onay yetkilendirmesi tarafından gözden geçirilmelidir.
- Tüm faturalar hem dış hem de iç Muhasebe Ofisi tarafından onaylanmalıdır.

E. Bilgi ve İletişim

Bilgi

İlgili bilgiler, bir forma göre ve zaman çerçevesinde teşhis edilmeli ve tebliğ edilmelidir, böylelikle çalışanların sorumluluklarını yerine getirmesi mümkün olur. Bilgi sistemleri mali, operasyonel ve uyumlu ilgili raporlar üretir ve böylelikle işin yapılmasını ve kontrol edilmesini mümkün kılar.

Aşağıdaki operasyonel kontrollerin sürdürülmesinde kullanılan bazı raporların ve diğer bilgilerin listesi yer almaktadır:

Yönetim Raporları:

- Personel tahsisi, envanter, gelir ve fatura üzerine işletme raporları
- Kapasite ve kullanım, müşteri eğilimleri ve pazar payı üzerine müşteri raporları
- Müşteri çağrılar, sorun izleme ve olay raporlama üzerine istisnai raporlar

Mali Raporlar:

- İşlem GL detayını içeren işlem raporları
- YTD (Yıllık Veriler, year to data) özetleri ve bütçe değişiklikleri
- Bütçe ve Tahmin Raporları
- Proje İzleme Raporları
- Sermaye Donanımları ve Borç

Diğer Bilgiler:

- Satıcı Raporları
- FTE (Tam Zamanlı Eşdeğer Kayıt, fulltime equivalent enrollment) Raporlar
- Geçici Raporlama
- Oran ve Maliyet Tahsisi Modelleri
- Yıllık Mali Rapor
- Mali Elkitabı
- Hesap Yayın Grafikleri
- Birleştirilmiş Organizasyon Çapında Hedefler

İletişim

Daha geniş bir anlamda etkili iletişim, kurumda aşağı doğru, yukarı doğru ve karşılıklı olmalıdır. Tüm personel üst yönetimden kontrol sorumluluklarını ciddiye almasını gerektiren açık bir mesaj almalıdır. Bunlar iç kontrol sisteminde kendi görevlerini anlamalı ve yukarı doğru önemli bilgi iletişim aracı olmalıdır. Ayrıca, müşteriler, düzenleyiciler, hissedarlar ve tedarikçiler gibi dış taraflarla etkili bir iletişim gerekmektedir.

Aşağıda bazı iletişim araçlarının organizasyon içindeki listesi verilmiştir:

Kurum İçi Aşağı Doğru Hareket:

- Yıllık toplantılar
- Politika dağılımları (imzaları ile gerekir)

- Haftalık personel toplantıları
- Performans gözden geçirme süreci

Kurum İçi Karşı Hareketlilik

- Mali haberler en az üç ayda bir dağıtılır ve bu haberler politika değişiklikleri ve güncelleştirmeleri, en iyi uygulamaları ve diğer mali bilgileri içerir
- Tüm politikalar elektronik ortamda dağıtılır ve bilgi ve bilişim bölümünün web sitesinde yayınlanır.
- İnsan kaynakları haberleri düzenli olarak personeli ilgilendiren bilgilerle dağıtılır.
- DLS (Masaüstü Yönetim Hizmetleri, Desktop and LAN Support) İpuçları haftalık olarak masaüstü güvenlik, en iyi uygulamalar ve diğer yararlı bilgisayar kullanıcı bilgileriyle dağıtılır.
- Geniş e-posta duyuruları geçici iletişim için kullanılır.
- Dahili web sitesi personele yardımcı olacak politikalar, prosedürler ve diğer bilgileri içerir.

Kurum İçi Yukarı Doğru Hareket:

- Kokteyller,
- Üç aylık şehir Toplantıları,
- Yönetim Ekibi Toplantısı,
- Çıkış Söyleşileri.

F. İzleme

Zaman içinde sistem performansının kalitesini değerlendirmek için iç kontrol sistemlerinin izlenmesi gerekmektedir. Bu, sürekli izleme faaliyetleri, ayrı değerlendirmeler veya ikisinin bir birleşimi aracılığıyla gerçekleştirilir. Sürekli izleme, işlemler sırasında oluşur. Bu, personelin yerine getirdiği diğer görevleri, düzenli yönetimi, denetim faaliyetleri eylemlerini içerir. Kapsam ve ayrı değerlendirmelerin sıklığı öncelikle risklerin bir değerlendirmesine ve sürekli izleme prosedürlerinin etkinliğine bağlı olacaktır. İç kontrol eksiklikleri yukarı doğru ciddi konular ile üst yönetime rapor edilmelidir.

G. Görev ve Sorumluluklar

Bir kurum içinde herkesin iç kontrol için sorumluluğu vardır:

Yönetim

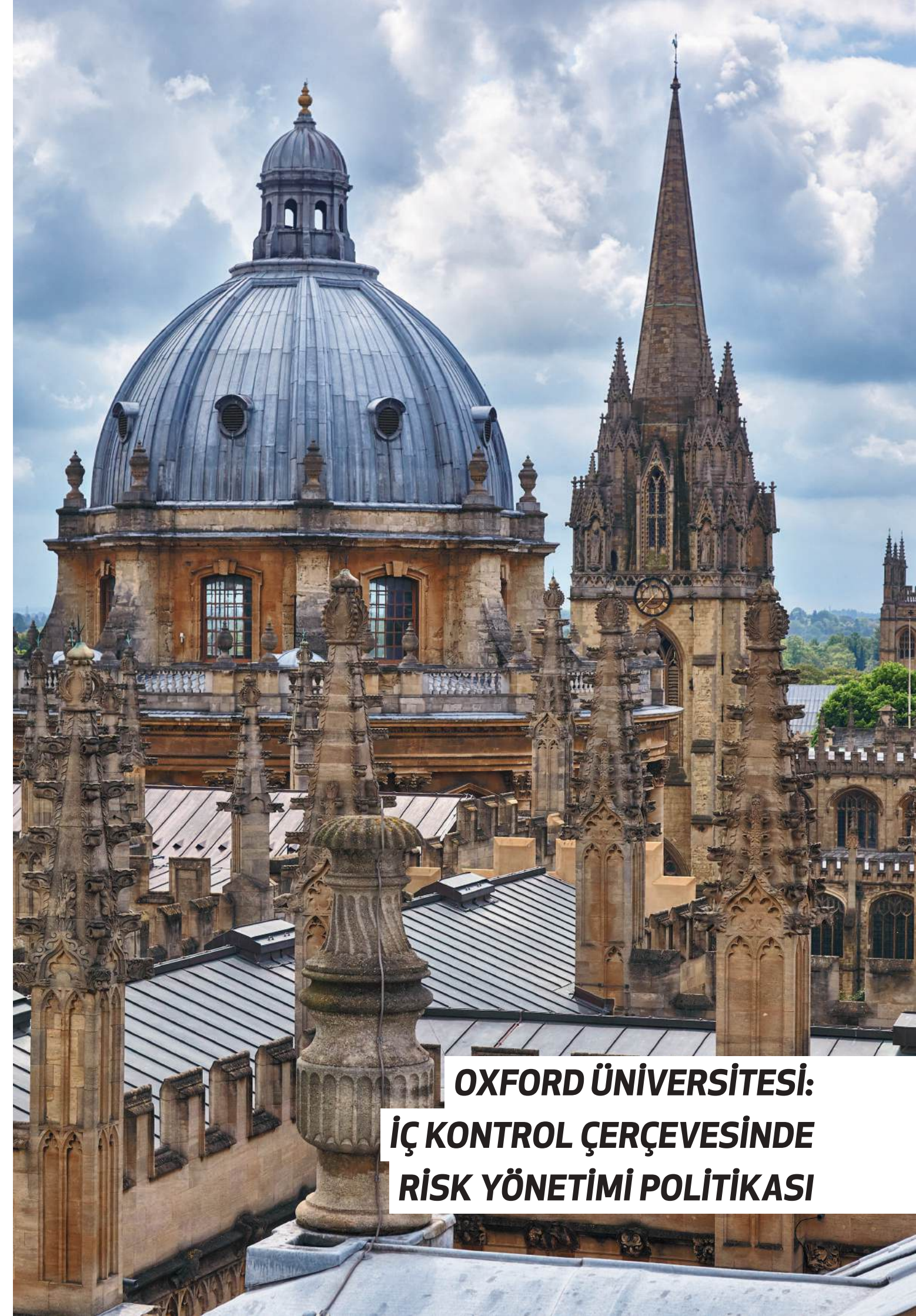
- CEO (Şura Kurulu Başkanı) mutlaka sorumludur, kontrol sisteminin sahipliğini üstlenmelidir ve pozitif bir kontrol ortamının bütünlüğünü, etliğini ve diğer faktörleri etkileyen durumları ayarlamalıdır. CEO üst düzey yöneticilere liderlik yapmalı, yön vermeli ve işi kontrol etme şeklini gözden geçirmelidir.
- Üst düzey yöneticiler, sırasıyla, birimin işlevlerine yönelik personel sorumluluğunun daha özel iç kontrol politika ve prosedürlerinin oluşturulmasına yönelik atamasını yapar.
- Mali memurlar ve personelleri, her konuyu ilgilendiren faaliyetleri, hem yukarıya hem de aşağıya doğru, işletme ve kurumun diğer birimlerini kontrol eder.

İç Denetçiler

İç denetçiler kontrol sistemlerinin etkinliğinin değerlendirilmesinde önemli bir rol oynar ve sürekli etkinliğe katkıda bulunurlar. Bir yapı içindeki örgütsel konum ve otoriteye dayanan bir iç denetim fonksiyonu önemli bir izleme rolü oynar .

Diğer Personel

İç kontrol, bir dereceye kadar, bir kuruluştaki herkesin sorumluluğu ve bu nedenle herkesin iş tanımının açık veya örtülü bir parçasıdır. Hemen hemen tüm çalışanlar iç kontrol sisteminde kullanılan bilgiyi üretir veya kontrolü etkilemek için gerekli diğer eylemleri yapar. Ayrıca, tüm personel işlemlerdeki problemlerin, kurallara uygunsuzlukların üst yönetime iletilmesinden sorumlu olmalıdır.



**OXFORD ÜNİVERSİTESİ:
İÇ KONTROL ÇERÇEVESİNDE
RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI**

İç Kontrol Sistemi

Kontrol, faaliyetlerin amaca ulaşma olasılığını artırmak için yönetim tarafından icra edilen eylem ya da işlemdir. Diğer bir ifadeyle, kontrol, ya riski kabul edilebilir bir düzeye getirmek ya da istenen çıktı olasılığını artırmak için riske verilen bir cevaptır.

Bir iç kontrol sistemi, hedeflere ulaşmayı gözeterek makul bir güvence oluşturmada bütün süreçler ve tasarlanmış faaliyetler için bir çerçeve sağlar. Böyle sistemler başarısızlık riskini ortadan kaldırmaktansa yönetmek üzere tasarlanmalıdır. Kontroller sıklıkla üç kategoriye ayrılır:

- Operasyonel Kontroller: Kaynakların etkili ve etkin kullanımıyla ilgilidir.
- Finansal Kontroller: Mülk yönetimi, kurumların finansmanlarının gözetiminde ilgili ve güvenilir yayınlanmış finansal raporların hazırlanmasında öncüdür.
- Uygunluk Kontrolleri: Uygulanabilir kanunlara, düzenlemelere ve uygulama kodlarına uygunlukla ilgilidir.

Risk Yönetimi Politikası

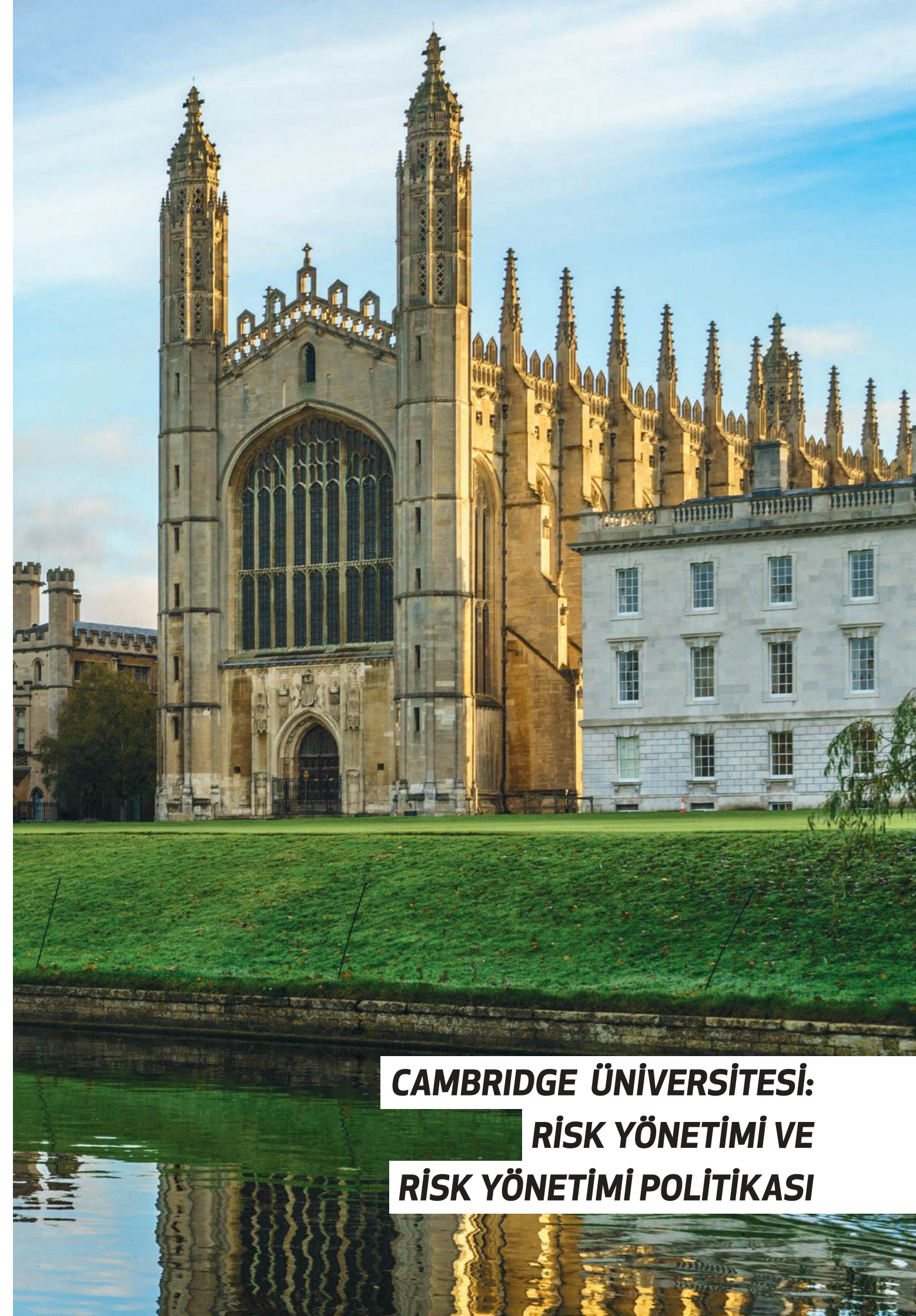
Kamu sektörü iyi – yönetilmiş risk almayı benimsemek için teşvik edilmektedir. Bu yüzden böyle kurumların işleri daha iyi yapma fırsatlarının avantajlarını değerlendirmek ve anahtar hedeflere ulaşmada başarısızlık olasılığını azaltmak için yetenekleri, yönetim düzenlemelerini ve kurumsal yapıyı uygulamaları gerekir. Üniversitenin Risk Yönetimi Politikası, üniversitenin riske yaklaşımını ve risk yönetiminin yönetim sürecinin içine anahtar stratejik risklerin etkili biçimde yönetilmesini sağlamak için nasıl katılacağını belirler.

Risk yönetimi, stratejik amaçlara ulaşmayı engelleyebilecek risklerin belirlenmesi, ölçülmesi ve azaltılmasına yönelik planlı ve sistematik bir yaklaşımı geliştirir. Bu ana adımları geliştirir:

- Amaçlara ulaşmayı önleyecek anahtar stratejik riskleri belirlemek,
- Sahipliği tayin etmek,
- Her riskin önemini değerlendirmek,
- Üniversitenin risk yapısını ölçmek,
- Her riske uygun cevabı belirlemek,
- İç kontrol sisteminin risk yönetimine yardımcı olmasını sağlamak,
- Düzenli gözden geçirmek.

Gözden Geçirme

Herhangi bir kurumun risk ortamı sürekli değişmekte ve gelişmektedir. Bu nedenle, amaçların öncelikleri ve risklerin öneminin sonucu da değişmektedir. Risk yönetimi süreci dinamik ve devam eden niteliktedir, bu yüzden de risklerin periyodik olarak gözden geçirilmesini ve kontrol tepkilerini düzeltme sonuçlarını geliştirmek zorundadır.



**CAMBRIDGE ÜNİVERSİTESİ:
RİSK YÖNETİMİ VE
RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI**

A. Risk Yönetimi

Risk yönetimi faaliyetlerini içeren bilgiler, bölüm başkanları veya proje yöneticileri gibi risk yönetimi tekniklerini yönetim yaklaşımlarının parçası olarak kullanan personele katkı sağlayacaktır.

Cambridge Üniversitesi ve personeli İngiltere'nin en iyi tanınan üniversitelerinden biri haline gelmek için uzun zamandır risk yönetimini başarılı bir şekilde sürdürmektedir. Son yıllarda daha fazla şeffaflığı başarabilmek için kamu ve özel şirketlerin kurumsal yönetim düzenlemeleri üzerine artan vurgu yapılmaktadır.

1990'lar boyunca, 1999 yılında Turnbull Raporu'yla doruğa ulaşan bir sürü kurumsal yönetim raporu ve finansal rapor vardı. "İç Kontrol: Yöneticiler için Rehber ve Birleşik Kod" başlıklı Turnbull Raporu, önceki raporlardan birçok tavsiyeyi bir araya getirmiş ve Londra Borsası tarafından da benimsenmiştir. Rapor, güvenilir bir iç kontrol sistemi oluşturmak için yüksek seviye, risk temelli bir yaklaşımı sağlamak amaçlı bir yönetim birimi ihtiyacını vurgular. Borsa şirketlerinin rehberlik ilkeleri kamu sektörü tarafından da benimsenmiştir.

Üniversite ile HEFCE (İngiltere'deki Yüksek Öğretim Fon Kurulu "Higher Education Funding Council For England") arasındaki mali müzakere, üniversitenin sağlam bir İç Mali Yönetim ve Kontrol sistemine sahip olmasını ve Denetim Komitesinin, Komitenin, Kurumların iç kontrol sistemlerine ve ekonominin etkinlik ve etkililiği için teşvik eden düzenlemelere ilişkin fikirlerine göre yıllık bir rapor çıkarmasını gerektirmektedir. Raporun temelini, üniversitenin hedefleriyle bağlantılı denetim programının birincil metodu olan risk değerlendirmesini kullanan iç ve dış denetim raporları oluşturmaktadır. Bu yeni düzenlemeler 1 Ağustos 2002'de yürürlüğe girmiştir.

Ek olarak, "2001 – 2002 için Yüksek Öğrenim Kurumlarına ilişkin Hesap Talimatı" bütün kurumlar için Turnbull Raporu'nun ilkelerine uyan bir takvim belirlemiştir ve sağlam kurumsal yönetim ile etkili risk yönetimi gerekliliğini ortaya koymuştur.

HEFCE tarafından önerilen risk yönetimi ilkeleri "Yüksek Öğrenimde Kurumsal Yönetişim" rehberliğinde İngiliz Üniversiteleri Mali Yöneticiler Grubu'nda belirlenmiş ve Turnbull Raporu'nda temellendirilmiştir. Bu ilkeler şunlardır:

- Riskin belirlenmesi ve yönetilmesi kurumsal hedeflerin başarısıyla bağlantılı olmalıdır.
- İç kontrole yaklaşım risk bazlı, olasılığın değerlendirmesini ve risklerin bir gerçekliğe dönüşmesinin etkilerini içerir olmalıdır.
- Gözden geçirme prosedürleri finansal riski olduğu kadar iş riski, operasyonel risk ve uygunluk riskini de kapsamalıdır.
- Risk değerlendirmesi ve iç kontrol güncel operasyonlara uygulanmalıdır.
- Yönetim birimi veya ilgili komite yıl boyunca iç kontrol ve riskle ilgili düzenli raporlar almalıdır.
- Risk belirlemesinin, değerlendirmesinin ve yönetiminin sonuçları yönetim birimi tarafından raporlanmalı ve gözden geçirilmelidir.

B. Risk Yönetimi Politikası

2002 Haziran'da, Konsey Risk Yönetimi Politikasını ilk defa onayladı. Bu durum üniversitenin risk yönetimine yaklaşımını belirler. Risk yönetimi işleminin görünüşlerini verir ve ana bilgilendirme işlemlerini tanımlar.

Eğer uygun görülürse Risk Yönetim Kurulu "Risk Steering Committee"(RSC) tarafından bir yıllık temel üzerinden politika yeniden gözden geçirilir ve düzenlenir.

Amaç

Bu risk yönetimi politikası, üniversitenin iç kontrol ve yönetim düzenlemelerinin bir kısmını teşkil eder. Bu politika üniversitenin risk yönetimine yaklaşımının önemini anlatır. Risk yönetimi işleminin görünüşlerini verir ve ana bilgilendirme işlemlerini tanımlar.

Üniversitenin iç kontrol işlemlerinin etkinliğini değerlendirmede, kurulun kullanacağı işlemleri tarif eder. Aşağıdaki anahtar prensipler üniversitenin risk yönetimine yaklaşımını belirler.

Risk Yönetimi Yaklaşımı

- Ana yönetici ve üniversitenin politikalarını düzenleyen organı olan Üniversitenin Komitesi/Danışma Kurulu risk yönetiminden sorumludur.
- Politikaların, amaçların ve o amaçlara ait olan çabaların başarısını destekleyen iç kontrolün anlamlı bir devamlılığından sorumludur.
- Konsey, HEFCE'nin "Higher Education Funding Council For England" (İngiltere'de Yüksek Öğretim Fon Kurulu) mali sözleşmesi uyarınca kamu ve diğer fonlar ile sorumlu olduğu varlıkları korurken, politikalara, amaçlara ve hedeflere ulaşmayı sağlayan sağlam bir İç Kontrol sisteminin sürdürülmesinden sorumludur.
- Risk problemlerini halletmek, çözmek için açık ve kabul edilebilir yaklaşım olmalıdır.
- Risk Yönetim Kurulu, Konseye risk yönetimi hakkında tavsiyede bulunur (bilgi verir).
- Üniversite ılımlı ve sağduyulu tanıtım yapar ve risklerin parasal ve parasal-olmayan etkilerini belirler.
- Okul Konseyleri ve Bölüm Başkanları, okullar ve bölümler arasında riskin iyi idare edilmesi ve uygulamasını teşvik etmek ve yürütmekle sorumludur.
- Erken uyarı mekanizmaları ortaya konulacak ve üniversiteyi alarma geçirmek için uyarıda bulunulacak ve böylece herhangi bir potansiyel rizikoyu önlemek için faydalı iş yapılabilir.

Konseyn Rolü

Konseyn riskin idaresinde faydalı bir rolü vardır. Rolü şöyledir:

- a. Üniversite içinde risk yönetimine müdahale etme ve durum belirleme. Bu, şunları içerir:
 - Bir bütün olarak, üniversitenin risk alan "risk taking" veya risk almaktan çekinen "risk averse" veya herhangi ilgili bir konuda yeri olup olmadığını belirleme.
 - Hangi tipteki risklerin kabul edilebilir ve hangilerinin kabul edilemez olduğunu belirleme.
 - Dürüstlük ve davranışları bakımından öğretim üyelerinin beklentilerini ve standartlarını ortaya koymak.
- b. Üniversite için özel risk durumunu veya buna açık olma derecesini belirlemek.
- c. Üniversitenin risk üstünlük protokolünü belirlemek.
- d. Kuruluşun risk profiline veya buna etki eden büyük kararlara müsaade etmek.
- e. Temel risklerin yönetimini izlemek.
- f. Etkili ve yerinde uygun kontroller ile daha az riskle karşılaşılmasını sağlamak.
- g. Risk yönetimine üniversitenin yaklaşımını, işlem ve işleyişlerinin ana noktalarının değişti-rilmesi ya da geliştirilmesine müsaade ederek yıllık olarak gözden geçirilmesini sağlamak.

Kuruluş Başkanlarının Rolü

Kuruluş Başkanlarının anahtar rolleri şöyledir:

- a. Risk yönetimi ve iç kontrolde uygulanan politikalar,
- b. RSC (Risk Steering Committee/Risk Yönetim Kurulu) tarafından dikkate alınması için, üniversitenin karşılaştığı temel riskleri belirleme ve değerlendirme,
- c. Riskler ve kontrollerin kuralları içinde RSC'ye zamana uygun bir şekilde elverişli bilgi sağlamak,
- d. Risk yönetiminin yıllık olarak gözden geçirilmesi ve iç kontrol sisteminin etkinliğini yük-lenerek RSC'ye yardım etmek,
- e. İç kontrol sisteminin bir parçası olarak risk yönetiminin içinde yer almak, İç kontrol sis-temi risk yönetimi ile bütünleşiktir. Etkili ve yeterli bir işi hep birlikte kolaylaştıran faktörleri içine alır; ki bunlar üniversitenin çeşitli risklere cevap vermesine imkan tanır.

Bu faktörler şunlardır:

a. Politikalar ve İşlemler Birleştirilmiş temel riskler, iç kontrol işlemini destekleyen bir dizi politikalardan oluşur. Politikalar konsey tarafından oluşturulur.

b. İş Planlaması ve Bütçe Hazırlama

İş planlama ve bütçe hazırlama, amaçların belirlenmesi, işlem planlarında fikir birliği ve kaynakların tahsisinde kullanılır. Gelişme, iş planlarının amaçları toplantısında düzenli olarak izlenir.

c. Yüksek Derecedeki Temel Risklerin Çerçevesini Çizmek

Bu çerçeve Risk Yönetim Kurulu tarafından bir araya getirilmiştir ve üniversiteye uygun riskleri tayin etmeyi ve izlemeyi belirlemeye yardım eder.

Riskler yıllık olarak gözden geçirilir fakat birden bire ortaya çıkan riskler ihtiyaca göre ele alınır ve gelişme hareketleri düzenli olarak izlenir.

d. Okul ve Bölüm Risk Çerçeveleri

Okullarda ve bölümlerdeki riskler belirlenir, değerlendirilir ve izlenir, böylece güven sağlamak için okul komitesi ve bölüm başkanları bu çerçeveyi geliştirir ve kullanırlar.

e. Denetim Kurulu

Denetim Kurulu Konseye iç denetimler hakkında rapor verir ve Konseyi herhangi bir acil durumda uyarır. Buna ilave olarak, Denetim Kurulu iç denetim, dış denetim ve gerektiğinde iç kontrollerin yeniden gözden geçirilmesinde ihtiyaç duyulan yöntemi belirler. Denetim Kurulu, RSC'nin etkinliği üzerinde risk yönetiminde üniversite sistemini de içine alan iç kontrol sistemi hakkında konseye tavsiyede bulunmalıdır.

f. İç Denetim Programı

İç denetim, üniversitede iç kontrol sisteminin etkinliğinin yıllık olarak gözden geçirilmesinden sorumludur. İç denetim stratejisi, üniversitenin amaçları etrafında gelişecektir ve temel risklerin değerlendirilmesini kullanacaktır. İş programı, risk yönetimi işleminin etkinliğinin bir değerlendirmesini kapsamalıdır.

g. Dış Denetim

Dış denetim, yıllık denetimin bir parçası olarak, gözden geçirilen iç parasal kontrollerin durumu hakkında Denetim Kurulu'na bilgi verir.

h. Üçüncü Şahıs Raporları

Zaman zaman, sağlık, güvenlik ve insan kaynakları gibi alanlarda dış danışmanların kullanılması uygun olabilir. Danışma ve raporlama için, üçüncü şahıs uzmanların kullanılması, iç kontrol sisteminin güvenilirliğini artırabilir.

Konseye Yıllık Gözden Geçirmenin Yapılması RSC Tarafından Tavsiye Edilir

- Risk yönetimi, üniversitenin amaçlarının gelişmesi ile ilgili olmaya devam etmeli mi?
- Bir bütün olarak, üniversite için uygun risk durumu veya sunuş derecesi
- Riskin gözden geçirilmesi işlemleri, üniversitenin amaçlarının başarılı olmasını parasal ve diğer riskler (üniversitenin durumu ile ilgili; idari personel, öğretim üyeleri, araştırma ve öğretim, işlerin yürütülmesi, uyum, öğrenci deneyimi, mallar) gibi konuları içerir.



*İç Kontrol Eylem Planı (III. Versiyon),
Büyükçekmece Belediye Başkanı Dr. Hasan AKG N n
talimatı gereğince,
Strateji Geliştirme Müdürlüğü Koordinesinde,
 KIYK ve  KEP Kurulu tarafından Hazırlanmıştır.
-EK M 2020-*



facebook.com/Buyukcekmeceblid



twitter.com/buyukcekmeceblid



instagram.com/buyukcekmeceblid



youtube.com/user/buyukcekmece

bcekmece.bel.tr

444 0 340



**T.C. Büyükçekmece
Belediyesi**