



#### Neden İç Kontrol?

- Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini sağlar.
- Faaliyetlerde etkinlik ve verimliliğin artmasını sağlar.
- Güvenilir bilginin zamanında elde edilmesine ve iletilmesine yardımcı olur.
- Varlıkların kötüye kullanılması ve israfın önlenmesi konusunda güvence verir.
- Etkin kaynak yönetiminin sağlanması ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak üzere iç düzenleme ve uygulamaların sürekli gözden geçirilmesini sağlar.
- Küçük hataların büyük problemlere dönüşmeden önce fark edilmesini sağlar.
- İşlerin doğru bilgiye dayalı olarak en etkin biçimde düzenli, zamanında ve güvenilir olarak gerçekleştirilmesini yardımcıdır.
- Hesap verme mekanizmasını güçlendirir.
- Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini sağlar.

## İÇ KONTROL (KONTROL ORTAMI)

TRABZON  
ÜNİVERSİTESİ

EYLÜL 2023

## KONTROL ORTAMI

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

### **Düzenli işleyen bir kontrol ortamı;**

- Kurumun hedeflerinin bilindiği,
- Görev ve sorumlulukların açıkça belirlendiği,
- Organizasyonel yapının raporlama ve hiyerarşik ilişkileri gösterdiği,
- İnsan kaynakları uygulamalarının objektif kurallara bağlandığı,
- Yönetimin ve personelin etik değerleri benimsediği,
- Personelin yeterliliğinin artırılması için ihtiyaç duyduğu eğitim ve donanımın sağlandığı
- Yöneticilerin kontrollere uyarak çalışanlara örnek olduğu bir çalışma ortamını ifade eder.

**Kontrol Ortamı;** iç kontrolün diğer bileşenleri için temel oluşturmakta yani iç kontrol sisteminin temel bileşenidir.

### **KONTROL ORTAMININ TEMEL UNSURLARI**

- ➔ Kişisel ve mesleki dürüstlük ilkeleri
- ➔ Yönetimin ve personelin etik değerleri benimsemesi Üst yönetimin iç kontrole yönelik destekleyici tutumu
- ➔ Kurumsal (organizasyonel) yapı
- ➔ Personelin mesleki yeterliliği ve performansı
- ➔ İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları
- ➔ Yönetim felsefesi ve iş yapma tarz
- ➔ Yetki Devri

### **KONTROL ORTAMI STANDARTLARI VE KAPSAMI**

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.

### **1.Standart Etik Değerler Ve Dürüstlük**

**Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.**

Bu standart için gerekli genel şartlar:

- 1.1. İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel

tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.

1.2. İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdırlar.

1.3. Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.

1.4. Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.

1.5. İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.

1.6. İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.

**2.Standart Misyon, Organizasyon Yapısı Ve Görevler**  
**İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.**

Bu standart için gerekli genel şartlar:

2.1. İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

2.2. Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.

2.3. İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.

2.4. İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

2.5. İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.

2.6.İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.

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

### 3. Standart Personelin Yeterliliği Ve Performansı

**İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.**

Bu standart için gerekli genel şartlar:

**3.1.** İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.

**3.2.** İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

**3.3.** Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.

**3.4.** Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.

**3.5.** Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.

**3.6.** Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.

**3.7.** Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

**3.8.** Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.

### 4. Standart Yetki Devri

**İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.**

Bu standart için gerekli genel şartlar:

**4.1.** İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.

**4.2.** Yetki devirleri, üst yönetici tarafından

belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.

**4.3.** Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.

**4.4.** Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

**4.5.** Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

### KONTROL ORTAMI STANDARTLARI MEVZUATI

1. Etik Değerler ve Durüstlük	<ul style="list-style-type: none"><li>5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun</li><li>2531 Sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşler Hakkında Kanun</li><li>3428 Sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüyet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu</li><li>Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik</li><li>Kamu Görevlileri Etik Rehberi</li><li>Konuya İlişkin Başbakanlık Genelgeleri</li><li>Kamu Görevlileri Etik Kurulu İske Kararları</li></ul>
2. Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler	<ul style="list-style-type: none"><li>3046 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun</li><li>217 Sayılı Devlet Personel Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname</li><li>İdarelerin teşkilat yapılarını düzenleyen mevzuat</li><li>Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu</li></ul>
3. Personelin Yeterliliği ve Performansı	<ul style="list-style-type: none"><li>657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu / 2802 Sayılı Hakim ve Savcılar Kanunu / 2914 Sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu / 926 Sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu / 3269 Sayılı Uzman Erbaş Kanunu / 3488 Sayılı Uzman Jandarma Kanunu / 4678 Sayılı Türk Silahlı Kuvvetlerinde İstihdam Edilecek Sözleşmeli Subay ve Astsubaylar Hakkında Kanun</li><li>Kamu Görevlerine İlk Defa Alanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Yönetmelik</li><li>Özükülerin Devlet Memurluğuna Alınma Şartları ile Yapılacak Yarınma Sınavları Hakkında Yönetmelik</li><li>İdarelerin hazırladıkları özel yönetmelikler (uzman, kontrolör, müfettiş vb.)</li><li>Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik</li><li>Yetiştirilmek Amacıyla Turlı Dışına Gönderilecek Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik</li><li>Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik</li><li>Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği</li></ul>
4. Yetki Devri	<ul style="list-style-type: none"><li>3046 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun</li><li>2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu</li><li>5393 Sayılı Kanun</li><li>İdarelerin teşkilat yapılarını düzenleyen mevzuat</li><li>Harcama Yetkilileri Hakkında 1 Seri No'lu Genel Tebliğ</li></ul>

### DEĞERLENDİRMELER

Kurumun teşkilat yapısının yetki ve sorumlulukların dağılımını gösterecek şekilde olması gereklidir. Yetki ve sorumluluklara paralel olarak yaptırımlar ve hesap verme sorumluluğu belirlenmelidir. Hesap verme sorumluluğunu sağlamak üzere kullanılacak en temel araç raporlamadır.

Yönetim ve çalışanlar, iç kontrol sistemine yönelik pozitif ve destekleyici bir ortam oluşturmaları ve sürdürmelidir.

Çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmesi ve kendi yürüttüğü faaliyetlerin kurumun hedeflerine katkısını anlaması kontrol ortamının kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Kontrol Ortamının bileşeni, idarede uygun bir organizasyon yapısının oluşturulmasını, birim ve personelin görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesini öngörmektedir.

Kamu yönetiminde yürütülen görevlerden bazıları; gerek doğası gereği ve gerekse idarenin itibarı, yolsuzluk riski, gizli bilgilerin açığa çıkması ve benzeri yönlerden diğer görevlerle kıyaslandığında çok daha büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla;

**Bir görevin hassas olup olmadığı değerlendirilirken en az aşağıdaki kriterlerin dikkate alınması uygun olacaktır:**

- İdarenin hedeflerini etkileyebilecek önemli kararları alma kapasitesi
- Kararları etkileyebilecek İdare dışı üçüncü kişi ve kuruluşlarla ilişkisi
- Gizli bilgilere erişim
- Mali değeri yüksek olan iş ve işlemlerle ilgili görevler
- Görevin yüksek seviyede özel uzmanlaşma gerektirmesi
- İdarelerce ilave edilebilecek diğer kriterler

kriterlere göre hassas görevler belirlenmelidir.

İnsan kaynakları yönetiminde birim yöneticileri, kendilerine üst yönetimce verilen görevleri etkili bir şekilde ifa ederken aynı zamanda, yeni personelin işe alıştırılması, eğitilmesi, iş performansının iyileştirilmesi, işbirliği içinde çalışmayı sağlayacak uygun çalışma ortamının ve ilişkilerin geliştirilmesi, personelin moral ve motivasyonunun yüksek tutulması, sağlığının gözetilmesi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve çalışanların memnuniyetinin izlenmesi gibi görevleri de üstlenmelidirler.