

MAKÜ

BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

2025 YILI

İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME RAPORU

MART – 2026

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	3
1.İÇ KONTROL İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER.....	4
1.1.İç Kontrolün Amaçları ve İlkeleri	4
1.2.İç Kontrole İlişkin Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....	5
2.İÇ KONTROL SİSTEMİ VE KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI	6
2.1.İç Kontrol Sistemi	6
2.2.Kamu İç Kontrol Standartları	6
3.İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME SONUÇLARI.....	8
3.1.Kontrol Ortamı Bileşeni Değerlendirme Sonuçları	9
3.2.Risk Değerlendirme Bileşeni Değerlendirme Sonuçları.....	12
3.3.Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Değerlendirme Sonuçları	14
3.4.Bilgi ve İletişim Bileşeni Değerlendirme Sonuçları.....	15
3.5.İzleme Bileşeni Değerlendirme Sonuçları.....	17
4.DİĞER BİLGİLER.....	20
4.1.İç Denetim Sonuçları.....	20
4.2.Dış Denetim Sonuçları	20
5.İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ.....	21
6.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	22
6.1.Güçlü Yönler	22
6.2.İyileştirmeye Açık Alanlar	23
6.3.Genel Değerlendirme.....	25

GİRİŞ

İç kontrol sistemine ilişkin ilk yasal düzenlemeler, 24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yapılmıştır. Anılan Kanun’un “İç Kontrolün Tanımı” başlıklı 55 inci maddesinin birinci fıkrasında iç 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, malî bilgi ile yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak amacıyla idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçler ile iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü olarak tanımlanmıştır.

26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik olarak yapılması gereken çalışmalar, hazırlanacak eylem planları ile oluşturulacak düzenlemeler belirlenmiştir. Söz konusu Tebliğ’de, kamu idarelerinde tutarlı, kapsamlı ve standart bir iç kontrol sisteminin kurulması ve uygulanmasını sağlamak amacıyla 18 standart ve bu standartlara ilişkin 79 genel şart düzenlenmiştir.

05/03/2025 tarihli ve 32823 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliği’nin “İdarede iç kontrol sisteminin izlenmesi” başlıklı 22 nci maddesinin üçüncü fıkrasında; malî hizmetler biriminin, idarenin yöneticileri ve diğer personelinin görüşlerini, harcama birimlerinin değerlendirmelerini, eylem planlarının gerçekleşme sonuçlarını, iç ve dış denetim raporlarını ve diğer bilgi kaynaklarını dikkate alarak iç kontrol sisteminin uygulama sonuçlarını izleyeceği, değerlendireceği ve bu değerlendirmeler sonucunda hazırlayacağı İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporunu, güvence beyanlarına kanıt teşkil etmek üzere üst yöneticiye sunacağı hüküm altına alınmıştır.

Bu kapsamda, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi’nde Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Kamu İç Kontrol Rehberi esas alınarak hazırlanan ve 2024-2025 yıllarını kapsayan Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı’nın gerçekleşme sonuçlarının değerlendirilmesi, iç kontrol sisteminin mevcut durumunun ortaya konulması ve geliştirilmesine yönelik yapılması gereken eylemlerin belirlenmesi amacıyla bu İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu hazırlanmıştır.

Bu raporda; genel bilgilere, iç kontrol soru formu sonuçlarına, eylem planlarının gerçekleşme sonuçlarına ve iç kontrol sistemine ilişkin diğer bilgi kaynaklarına dayalı değerlendirmelere yer verilmiştir.

1. İÇ KONTROL İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

1.1.İç Kontrolün Amaçları ve İlkeleri

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 55 inci maddesinde iç 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, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçler ile iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü olarak tanımlanmıştır.

Bu kapsamda, kamu idarelerinde yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini artırmayı amaçlayan temel bir yönetim aracı olan iç kontrolün amaçları şunlardır:

- a) Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamak,
- b) Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak,
- c) Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzlukların önlenmesini sağlamak,
- d) Karar oluşturmak ve izlemek amacıyla düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini sağlamak,
- e) Varlıkların kötüye kullanılmasını ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamaktır.

İç kontrol sistemi, uluslararası kabul görmüş bir model olan COSO (Committee of Sponsoring Organizations) modeli esas alınarak oluşturulmuş olup, kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme olmak üzere beş bileşenden oluşmaktadır.

Kamu kurumlarında iç kontrol sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi sürecinde dikkate alınması gereken temel ilkeler şunlardır:

- İç kontrol faaliyetleri yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.
- İç kontrol faaliyet, düzenleme ve uygulamalarında öncelikle riskli alanlar dikkate alınır.
- İç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanmasında idarelerin kurumsal yapıları ve özellikleri dikkate alınır.
- İç kontrole ilişkin sorumluluk, faaliyet ve süreçlerde yer alan tüm personeli kapsar.

- İç kontrol, idarenin tüm birimlerindeki malî ve malî olmayan faaliyetleri kapsar.
- İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve gerekli önlemler alınır.
- İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında iyi malî yönetim ilkeleri esas alınır.

İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik, etkililik, ekonomiklik ve verimlilik gibi iyi malî yönetim ilkeleri esas alınır.

1.2.İç Kontrole İlişkin Yetki, Görev ve Sorumluluklar

05/03/2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İç Kontrol Yönetmeliği ile 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nda, kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine ilişkin yetki, görev ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Bu çerçevede;

Üst yöneticiler, idarede iç kontrol sisteminin kurulması, işleyişinin sağlanması, izlenmesi ve geliştirilmesinden sorumlu olup, iç kontrol sistemine ilişkin gerekli düzenlemelerin yapılması, yazılı prosedür ve talimatların oluşturulması, uygun bir kontrol ortamının tesis edilmesi ve sistemin gözetiminin sağlanması görevlerini yürütmektedir.

Harcama yetkilileri, sorumluluğu altındaki birimlerde iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde kurulmasını ve uygulanmasını sağlamak, birim faaliyetlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uygun olarak yürütülmesini temin etmek ve görev alanlarına ilişkin olarak üst yöneticiye karşı hesap vermekle sorumludur.

Malî hizmetler birimi, 5018 sayılı Kanun’un 60 ıncı maddesi kapsamında, idarenin iç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaları yürütmek, standartların uygulanmasını sağlamak ve ön malî kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmekle görevlidir.

Muhasebe yetkilileri, Kanun’un 61 inci maddesi kapsamında, ödeme emri belgesi ve eki belgelerin kontrolü, muhasebe işlemlerinin usulüne uygun olarak kaydedilmesi, raporlanması, muhafaza edilmesi ve denetime hazır halde bulundurulmasından sorumludur.

İç denetçiler, Kanun’un 63 ve 64 üncü maddeleri kapsamında, idarenin iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirmek, geliştirilmesine yönelik önerilerde bulunmak ve iç denetim faaliyetlerini yürütmekle görevlidir.

Bunun yanı sıra, idarenin tüm yöneticileri ve personeli, görev ve yetki alanları çerçevesinde iç kontrol sisteminin gereklerini yerine getirmek ve iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde uygulanmasına katkı sağlamakla sorumludur.

2. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI

2.1.İç Kontrol Sistemi

İç kontrol sistemi; idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamak, faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini temin etmek, varlık ve kaynakların korunmasını güvence altına almak, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam tutulmasını sağlamak ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini temin etmek amacıyla oluşturulan bir yönetim sistemidir.

Üniversitemizde iç kontrol sistemi, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ilgili ikincil mevzuat hükümleri doğrultusunda kurulmuş olup, idarenin organizasyon yapısı, görev, yetki ve sorumlulukları, iş süreçleri, iş akış şemaları, prosedürleri ve kontrol mekanizmalarını kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır.

Bu kapsamda, iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik olarak birimlerin görev tanımları yapılmış, iş süreçleri belirlenmiş, iş akış şemaları hazırlanmış, yetki devrine ilişkin düzenlemeler gerçekleştirilmiş ve iç kontrol eylem planı hazırlanarak uygulamaya konulmuştur. Ayrıca, iç kontrol sisteminin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda yürütülmektedir.

Üniversitemizde iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılması ve sürekli geliştirilmesini sağlamak amacıyla, iç kontrol eylem planı kapsamında belirlenen faaliyetlerin izlenmesine ve gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılmasına devam edilmektedir.

2.2.Kamu İç Kontrol Standartları

26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile kamu idarelerinde kurulacak iç kontrol sistemlerinin oluşturulması, izlenmesi ve değerlendirilmesinde esas alınacak standartlar belirlenmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları, idarelerin, iç kontrol sistemlerinin oluşturulmasında, izlenmesinde ve değerlendirilmesinde dikkate almaları gereken temel yönetim kurallarını göstermekte ve tüm kamu idarelerinde tutarlı, kapsamlı ve standart bir kontrol sisteminin kurulmasını ve uygulanmasını amaçlamaktadır.

Kamu İç Kontrol Standartları, uluslararası standartlar ve iyi uygulama örnekleri çerçevesinde, iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleri esas alınarak düzenlenmiştir. Bu kapsamda iç kontrol bileşenleri aşağıda açıklanmıştır:

a) Kontrol ortamı: Faaliyetler; görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlendiği bir kurumsal yapı içerisinde, etik değerleri benimsemiş, yeterli ve yetkin personel tarafından yürütülür. Hesap verebilirliği sağlamak üzere yöneticilerin ve personelin performans ölçütleri belirlenir, iç kontrol sisteminin oluşturulması ve uygulanması için gerekli yetki, görev ve sorumluluklar tanımlanır.

b) Risk değerlendirme: İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik kurumsal riskler ile harcama birimlerinin faaliyet ve süreçlerine yönelik operasyonel risklerin, suistimal risklerinin, teknolojiye ilişkin risklerin ve benzer risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi, etki ve olasılıklarının ölçülmesi, önceliklendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, raporlanması ve izlenmesi aşamalarından oluşur.

c) Kontrol faaliyetleri: Risk değerlendirme sürecinde belirlenen risklerin etki ve olasılıklarını kabul edilebilir düzeylere indirmek amacıyla uygun kontrol faaliyetlerinin belirlenmesini, uygulanmasını ve izlenmesini kapsar. Risklere yönelik belirlenen ve uygulamaya konulan yönlendirici, önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyetleri idarenin iç düzenlemelerine ve uygulama süreçlerine dâhil edilerek süreklilik sağlanır.

d) Bilgi ve iletişim: İdarenin ihtiyaç duyacağı her türlü bilginin uygun bir şekilde kaydedilmesini, tasnif edilmesini ve ilgililerin sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir şekilde ve sürede iletilmesini kapsar.

e) İzleme: İç kontrol sisteminin ve işleyişinin sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma ya da bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmesi ve raporlanmasıdır.

Bu çerçevede, “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile beş temel bileşen esas alınarak 18 standart belirlenmiştir.

a) Kontrol Ortamı standartları

Standart: 1. Etik Değerler ve Dürüstlük

Standart: 2. Misyon, organizasyon yapısı ve görevler

Standart: 3. Personelin yeterliliği ve performansı

Standart: 4. Yetki Devri

b) Risk Değerlendirme Standartları

Standart: 5. Planlama ve Programlama

Standart: 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

c) Kontrol Faaliyetleri Standartları

Standart: 7. Kontrol stratejileri ve yöntemleri

Standart: 8. Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi

Standart: 9. Görevler ayrılığı

Standart: 10. Hiyerarşik kontroller

Standart: 11. Faaliyetlerin sürekliliği

Standart: 12. Bilgi sistemleri kontrolleri

d) Bilgi ve İletişim standartları

Standart: 13. Bilgi ve iletişim

Standart: 14. Raporlama

Standart: 15. Kayıt ve dosyalama sistemi

Standart: 16. Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi

e) İzleme Standartları

Standart: 17. İç kontrolün değerlendirilmesi

Standart: 18. İç denetim

3. İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

05.03.2025 tarih ve 32832 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliği’nin “İç kontrolün temel ilkeleri” başlıklı 6’ncı maddesinin birinci fıkrasının (e) bendindeki “*İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir.*” hükmüne istinaden Üniversitemizde iç kontrol ile ilgili yapılan çalışmaların değerlendirilmesi için Kamu İç Kontrol Rehberi’nde yer alan İç Kontrol Sistemi Soru Formu kullanılmıştır. İç Kontrol Sistemi Soru Formunda yer verilen soruların Üniversitemiz harcama birimlerinin yöneticileri tarafından cevaplandırılması amacıyla anket yöntemi uygulanmıştır.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği’nde düzenlenen beş bileşen dikkate alınarak hazırlanan soru formunda “Kontrol Ortamı Bileşeni” ile ilgili 19, “Risk Değerlendirme Bileşeni” ile ilgili 24 , “Kontrol Faaliyetleri Bileşeni” ile ilgili 7, “Bilgi ve İletişim Bileşeni”

ile ilgili 6 ve “İzleme Bileşeni” ile ilgili 3 olmak üzere toplam 59 soru bulunmaktadır. Anket formu sonuçları, Kamu İç Kontrol Rehberinde düzenlenen ve aşağıda yer verilen Tablo 1’deki değerlendirmelerden yola çıkılarak analiz edilmiştir.

Tablo 1: İç kontrol sistemi soru formu sonuçlarının değerlendirilmesi

Puan (%)	Yorum
0-25	- İç kontrol sisteminin gelişiminin en düşük seviyede olduğunun göstergesi. - Biraz farkındalık olmakla birlikte iç kontrol mekanizmalarının henüz idarede uygulanmadığı anlaşılmaktadır. - İç kontrol sisteminin kurulması için acil rehberlik ve yönlendirmede bulunulması gereklidir.
26-50	- İç kontrol sisteminin gelişiminin düşük seviyede olduğunun göstergesi. - İç kontrol sistemine ilişkin farkındalık ve anlayışın bulunduğu, iç kontrol mekanizmalarının uygulanması için çalışmalara başlandığı anlaşılmaktadır. - Ancak çalışmaların artarak devam etmesi ve uygulamaya geçilmesi gereklidir.
51-75	- İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. - İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
76-90	- İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesi. - İç kontrol mekanizmalarının uygulanmasının yerleştiği anlaşılmaktadır. - Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi uygun olacaktır.
91-100	- İç kontrol sisteminin gelişiminin en yüksek seviyede olduğunun göstergesi. - İç kontrol mekanizmalarının en iyi şekilde uygulandığı anlaşılmaktadır.

3.1.Kontrol Ortamı Bileşeni Değerlendirme Sonuçları

İç kontrol sisteminin diğer unsurlarına temel oluşturan genel bir çerçeve sağlayan kontrol ortamı bileşeni altında; etik değerler ve dürüstlük, misyon, organizasyon yapısı ve görevler, personelin yeterliliği ve performansı ile yetki devri olmak üzere 4 standart ve 26 genel şart yer almaktadır. Kontrol ortamı bileşeni kapsamında düzenlenen 24 soru ile faaliyetlerin değerlendirmesi yapılmıştır.

Tablo 2: Kontrol ortamı bileşeni soru formu analizi tablosu

Sorular	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)
1 Biriminizde Kamu İç Kontrol Standartları bilinmekte mi?	52,9	40	7,1
2 Biriminizde iç kontrol sistemi ve işleyişine ilişkin olarak yönetici ve personelin farkındalık ve sahiplenilmesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülüyor mu?	38,8	54,1	7,1
3 Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendiriliyor mu?	75,3	21,2	3,5
4 Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik dışı davranış durumunda uygulanacak yaptırımlar hakkında bilgilendirilmekte midir?	64,7	30,6	4,7
5 Biriminizde vatandaşla doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi?	44,7	38,8	16,5

6	Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?	78,9	17,6	3,5
7	Biriminizde personelin ve birimden hizmet alanların değerlendirme, öneri ve sorunlarını bildirebilecekleri uygun mekanizmalar (anket, yüz yüze görüşme, toplantı, elektronik başvuru vb.) mevcut mu? Etkin olarak kullanılıyor mu?	75,3	23,5	1,2
8	Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu?	84,7	14,1	1,2
9	Biriminizin ve alt birimlerin görev tanımlarına yönelik bir düzenleme(yönerge, genelge, onay vb.) var mı?	77,7	14,1	8,2
10	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli için görev tanımları yazılı olarak belirlendi mi? İlgili yönetici ve personele bildirildi mi?	89,4	7,1	3,5
11	Biriminizin organizasyon şeması görev dağılımını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını gösteriyor mu?	77,7	17,6	4,7
12	Biriminizin ve alt birimlerin görevleri, idarenizin ve biriminizin misyonu ile uyumlu mu?	90,6	8,2	1,2
13	Biriminizde hassas görevler ve bu görevlere ilişkin prosedürler belirlendi mi?	75,2	22,4	2,4
14	Biriminizde her düzeydeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar oluşturuldu mu?	57,7	37,6	4,7
15	Yazılı olarak belirlenmiş görevde yükselme usulleri var mıdır?	70,6	21,2	8,2
16	Biriminizde her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenerek, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmekte mi?	42,4	44,7	12,9
17	Biriminizin yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu?	56,5	35,3	8,2
18	Biriminizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu?	43,5	45,9	10,6
19	Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı?	37,6	35,3	27,1
20	Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?	48,2	30,6	21,2
21	Biriminizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi?	92,9	7,1	0
22	Biriminizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi?	54,2	32,9	12,9
23	Biriminizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyim) belirlendi mi?	50,6	37,6	11,8
24	Biriminizde yetki devredilen personelin, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene rapor vermesine ilişkin düzenleme var mıdır?	34,1	47,1	18,8
TOPLAM		61,93	29,27	8,8

Tabloda yer alan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, iç kontrol sistemine ilişkin uygulama düzeyinin %61,93 “Evet”, %29,27 “Geliştirilmekte” ve %8,80 “Hayır” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre %51-75 puan aralığına karşılık gelmekte olup, iç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğuna işaret etmektedir. Bu kapsamda, iç kontrol mekanizmalarının önemli ölçüde uygulanmaya başlandığı; özellikle görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, iş akış süreçlerinin tanımlanması ve faaliyetlerin idarenin amaç ve hedefleriyle ilişkilendirilmesine yönelik uygulamaların büyük ölçüde hayata geçirildiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılması amacıyla özellikle eğitim, bilgilendirme, performans yönetimi ve uygulamaların sistematik olarak izlenmesine yönelik çalışmaların artırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Kontrol ortamı bileşenine ait sorular üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda, özellikle iç kontrol sisteminin benimsenmesi, personelin geliştirilmesi, performans yönetimi ve yetki devri süreçlerine ilişkin alanlarda geliştirilmesi gereken önemli hususlar bulunduğu tespit edilmiştir.

Bu kapsamda;

- İç kontrol sistemi ve işleyişine yönelik farkındalık ve sahiplenme düzeyinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%38,8),
- Vatandaşa sunulan hizmetlere ilişkin süre ve yöntem standartlarının belirlenmesine yönelik çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı (%44,7),
- Personelin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu ihtiyaçlara yönelik eğitim faaliyetlerinin planlanması süreçlerinin geliştirilmesi gerektiği (%42,4),
- Performansı yetersiz bulunan personelin geliştirilmesine yönelik uygulamaların yeterli düzeyde olmadığı (%43,5),
- Yüksek performans gösteren personelin ödüllendirilmesine yönelik mekanizmaların yeterli düzeyde oluşturulmadığı (%37,6),
- İnsan kaynakları yönetimine ilişkin prosedürlerin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%48,2),
- Yetki devredilecek personele ilişkin kriterlerin belirlenmesi ve yetki kullanımının izlenmesine yönelik raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi gerektiği (%50,6 – %34,1) değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte;

- İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercilerinin belirlenmiş olduğu (%92,9),
- Görev tanımlarının yazılı olarak oluşturulduğu (%89,4),
- Birim faaliyetlerinin misyon ile uyumlu şekilde yürütüldüğü (%90,6),
- Organizasyon yapısının ve görev dağılımının büyük ölçüde oluşturulduğu (%77,6) görülmüş olup, kontrol ortamına ilişkin yapısal düzenlemelerin önemli ölçüde tesis edildiği anlaşılmıştır.

Bu çerçevede, kontrol ortamı bileşeninin daha etkin bir şekilde güçlendirilmesini teminen, iç kontrol sistemine yönelik farkındalık çalışmalarının artırılması, personelin eğitim ve gelişimine yönelik faaliyetlerin planlı bir şekilde yürütülmesi, performans yönetimi ve ödüllendirme mekanizmalarının geliştirilmesi ile yetki devri süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

3.2.Risk Değerlendirme Bileşeni Değerlendirme Sonuçları

İç kontrol sisteminin önemli unsurlarından biri olan risk değerlendirme bileşeni, idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek iç ve dış risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin alınmasına yönelik süreçleri kapsamaktadır. Bu bileşen kapsamında, Üniversitemiz harcama birimlerinde risk yönetimi uygulamalarının mevcut durumunu ortaya koymak amacıyla yöneticilere yönelik hazırlanan soru formunda yer alan sorulara verilen cevaplar analiz edilerek aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3: Risk değerlendirme bileşeni soru formu analizi tablosu

	Sorular	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)
1	Performans programında yer alan hedeflere ulaşma düzeyinin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik raporlama prosedürü belirlendi mi?	31,8	54,1	14,1
2	Bütçe hazırlık sürecinde stratejik plan ve performans programlarına uyumu sağlamaya yönelik prosedür var mıdır?	55,3	34,1	10,6
3	Biriminizde yürütülen faaliyetlerin stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumunu sağlamaya yönelik bir prosedür var mıdır?	51,8	38,8	9,4
4	Biriminiz tarafından görev alanınız çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi?	58,9	32,9	8,2
5	Biriminizde, üst yönetici tarafından onaylanmış olan risk strateji belgesi tüm çalışanlara duyuruldu mu?	37,6	45,9	16,5
6	Biriminizde risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklar açık bir şekilde ve yazılı olarak belirlendi mi?	40	45,9	14,1
7	Biriminizde riskler, birim/program ve alt birim/ operasyonel düzeyinde tespit ediliyor mu?	38,8	50,6	10,6
8	Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu?	28,3	58,8	12,9
9	Biriminizde tespit edilen riskler, risk puanlarına(Etki x Olasılık) veya önem derecelerine göre önceliklendiriliyor mu?	29,4	55,3	15,3
10	Biriminizde tespit edilen riskler uygun araçlarla kayıt altına alınıyor mu?	34,2	52,9	12,9
11	Biriminizde tespit edilen risklere verilecek cevap yöntemi belirlenirken fayda-maliyet analizi yapılıyor mu?	30,6	55,3	14,1
12	Biriminizde tespit edilen risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı ya da yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı belirli periyotlarla gözden geçiriliyor mu?	29,4	55,3	15,3
13	Risk yönetimi sürecinde personelin katkısı alınıyor mu?	54,1	36,5	9,4
14	Biriminiz yönetici ve personeli risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklarının bilincinde mi?	52,9	35,3	11,8
15	Biriminizin diğer birimlerle ortak yürütülmesi gereken riskleri bulunması durumunda söz konusu risklerin yönetilmesine ilişkin olarak ilgili birim ile gerekli işbirliği ve iletişim sağlanıyor mu?	55,3	30,6	14,1
16	Biriminizde risk yönetiminden elde edilen deneyimler diğer birimlerle paylaşıyor mu?	49,4	35,3	15,3
TOPLAM		42,36	44,85	12,79

Tabloda yer alan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, risk değerlendirme bileşenine ilişkin uygulama düzeyinin %42,36 “Evet”, %44,85 “Geliştirilmekte” ve %12,79 “Hayır” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre %26-50 puan aralığında yer almakta olup, risk değerlendirme bileşeninin gelişiminin düşük seviyede olduğuna işaret etmektedir. Bu kapsamda, risk yönetimine ilişkin farkındalığın bulunduğu ve

risk değerlendirme süreçlerinin oluşturulmasına yönelik çalışmaların başlatıldığı anlaşılmakla birlikte, risklerin sistematik olarak belirlenmesi, analiz edilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesine yönelik uygulamaların henüz istenilen düzeyde olmadığı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, risk değerlendirme süreçlerinin etkinliğinin artırılması amacıyla risk yönetimine ilişkin uygulamaların geliştirilmesi ve tüm birimlerde sistematik bir şekilde uygulanmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Risk değerlendirme bileşenine ait sorular üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda, özellikle risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve izlenmesine yönelik süreçlerde geliştirilmesi gereken önemli alanlar bulunduğu tespit edilmiştir.

Bu kapsamda;

- Risklerin etki ve olasılık analizlerinin yapılmasına yönelik uygulamaların yeterli düzeyde olmadığı (%28,3),
- Risklerin önceliklendirilmesine yönelik süreçlerin geliştirilmesi gerektiği (%29,4),
- Risklere verilecek cevapların belirlenmesinde fayda-maliyet analizlerinin yeterli düzeyde uygulanmadığı (%30,6),
- Risklerin düzenli olarak gözden geçirilmesine yönelik izleme mekanizmalarının yeterli düzeyde olmadığı (%29,4),
- Risklerin kayıt altına alınmasına yönelik uygulamaların geliştirilmesi gerektiği (%34,2),
- Risklerin birim ve alt birim düzeyinde sistematik olarak belirlenmesine yönelik çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı (%38,8),
- Risk yönetimine ilişkin raporlama süreçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%31,8) değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte;

- Risk strateji belgesinin duyurulmasına yönelik çalışmaların geliştirilmesi gerektiği (%37,6),
- Risk yönetimine ilişkin görev ve sorumlulukların belirlenmesine yönelik uygulamaların geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%40) anlaşılmıştır.

Diğer yandan;

- Stratejik plan ve performans programı ile uyumun sağlanmasına yönelik uygulamaların bulunduğu (%55,3),
- Birim hedeflerinin belirlendiği (%58,9),

- Risk yönetimi konusunda belirli düzeyde farkındalık olduğu (%52,9) görülmüş olup, risk yönetimi süreçlerinin kısmen oluşturulduğu değerlendirilmiştir.

Bu çerçevede, risk değerlendirme bileşeninin daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, risklerin sistematik olarak belirlenmesi, analiz edilmesi, kayıt altına alınması, önceliklendirilmesi ve düzenli olarak izlenmesine yönelik çalışmaların artırılması ile risk yönetimi kültürünün tüm birimlerde yaygınlaştırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

3.3.Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Değerlendirme Sonuçları

İç kontrol sisteminin önemli bileşenlerinden biri olan kontrol faaliyetleri bileşeni, idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan kontrol politika ve prosedürlerini kapsamaktadır. Bu bileşen kapsamında, Üniversitemiz harcama birimlerinde uygulanan kontrol faaliyetlerinin mevcut durumunu belirlemek amacıyla yöneticilere yönelik hazırlanan soru formunda yer alan sorulara verilen cevaplar analiz edilerek aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4: Kontrol faaliyetleri bileşeni soru formu analizi tablosu

	Sorular	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)
1	Biriminizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenip uygulanıyor mu?	41,2	45,9	12,9
2	Biriminizde kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu?	38,9	48,2	12,9
3	Biriminizde uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkililiği düzenli olarak gözden geçiriliyor mu?	45,9	45,9	8,2
4	Biriminizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürler mevcut mu?	48,2	36,5	15,3
5	Biriminizin yöneticileri tarafından, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu?	62,4	32,9	4,7
6	Biriminizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu?	65,9	28,2	5,9
7	Biriminizde 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 alınıyor mu?	57,6	31,8	10,6
8	Biriminizde vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mı?	88,2	10,6	1,2
9	Biriminizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu?	52,9	31,8	15,3
10	Biriminizde kullanılan bilgi sistemlerinin güvenliğini sağlamaya yönelik mekanizmalar var mı?	74,1	23,5	2,4
11	Biriminizde bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı?	82,3	15,3	2,4
12	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?	42,4	49,4	8,2
TOPLAM		58,33	33,33	8,33

Tabloda yer alan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, kontrol faaliyetleri bileşenine ilişkin uygulama düzeyinin %58,33 “Evet”, %33,33 “Geliştirilmekte” ve %8,33 “Hayır” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre %51-75 puan aralığında yer almakta olup, kontrol faaliyetleri bileşeninin gelişiminin orta seviyede olduğuna işaret

etmektedir. Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi, izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaların henüz tam olarak yerleşmediği ve geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda;

- Kontrol strateji ve yöntemlerinin belirlenmesi ve uygulanmasına yönelik çalışmaların geliştirilmesi gerektiği (%41,2),
- Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinde fayda-maliyet analizlerinin yeterli düzeyde uygulanmadığı (%38,8),
- Kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin düzenli olarak değerlendirilmesine yönelik uygulamaların geliştirilmesi gerektiği (%45,9),
- Faaliyetlere ilişkin yazılı prosedürlerin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%48,2),
- Görev devri ve görev değişikliklerinde raporlama uygulamalarının geliştirilmesi gerektiği (%52,9),
- Bilgi sistemlerine ilişkin yedekleme ve olağanüstü durum planlarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%42,4) değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte;

- Vekalet sisteminin etkin şekilde uygulandığı (%88,2),
- Bilgi sistemlerine erişim yetkilendirmelerinin yapıldığı (%82,4),
- Bilgi sistemlerinin güvenliğine yönelik önlemlerin büyük ölçüde alındığı (%74,1),
- Görevler ayrılığı ilkesinin önemli ölçüde uygulandığı (%65,9) görülmüş olup, kontrol faaliyetlerine ilişkin temel kontrol mekanizmalarının büyük ölçüde oluşturulduğu anlaşılmıştır.

Bu çerçevede, kontrol faaliyetleri bileşeninin daha etkin hale getirilmesini teminen, kontrol faaliyetlerinin sistematik olarak belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik çalışmaların artırılması ile bilgi sistemlerine yönelik kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

3.4.Bilgi ve İletişim Bileşeni Değerlendirme Sonuçları

Bilgi ve iletişim bileşeni, iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyebilmesi için gerekli olan bilginin uygun şekilde kaydedilmesi, sınıflandırılması, iletilmesi ve raporlanmasına yönelik süreçleri kapsamaktadır. Bu bileşen kapsamında, Üniversitemiz harcama birimlerinde bilgi ve iletişim sistemlerinin mevcut durumunu belirlemek amacıyla yöneticilere yönelik hazırlanan soru formuna verilen cevaplar analiz edilerek aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5: Bilgi ve iletişim bileşeni soru formu analizi tablosu

	Sorular	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)
1	Biriminizde yatay ve dikey iletişimi kapsayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç iletişim sistemi mevcut mu?	81,1	16,5	2,4
2	Biriminizde dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mu?	69,4	27,1	3,5
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri personelin ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân veriyor mu?	70,5	27,1	2,4
4	Biriminizde, personelin görev ve sorumlulukları ile birimin misyon ve hedefleri kapsamında kendisinden neler beklendiği yöneticiler tarafından yazılı olarak belirlenip ilgili personele bildiriliyor mu?	65,8	31,8	2,4
5	Mevcut bilgi sistemleri idare/birim tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân veriyor mu?	50,6	44,7	4,7
6	Biriminizde hangi raporların, kim tarafından, ne sıklıkta, ne zaman hazırlanacağı, kime sunulacağı, dayanağı ve hazırlanan raporların kim tarafından kontrol edileceği açıkça belirlenip ve personele duyuruldu mu?	52,9	40	7,1
7	Birimin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi mevcut mu?	71,7	27,1	1,2
8	Biriminizde -elektronik ortamdakiler dâhil- gelen ve giden her türlü evrak ile daire içi haberleşmenin, iş ve işlemlerin kaydedildiği ve sınıflandırıldığı kapsamlı ve günceli bir kayıt ve dosyalama sistemi mevcut mu?	82,3	16,5	1,2
9	Biriminiz personeli idare içinden ve idare dışından yapılacak ihbar ve şikâyetlere yönelik prosedürler hakkında bilgi sahibi mi?	63,5	25,9	10,6
10	İhbar sistemi olası veya süregelen usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar içeriyor mu?	56,5	32,9	10,6
11	İhbar sistemi, bildirimde bulunan personelin güvenliğini sağlayıcı (haksız ve ayırmacı bir muameleye tabi tutulmama gibi) prosedürler içeriyor mu?	47	36,5	16,5
TOPLAM		64,66	29,65	5,69

Tabloda yer alan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, bilgi ve iletişim bileşenine ilişkin uygulama düzeyinin %64,66 “Evet”, %29,65 “Geliştirilmekte” ve %5,69 “Hayır” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre %51-75 puan aralığında yer almakta olup, bilgi ve iletişim bileşeninin gelişiminin orta seviyede olduğuna işaret etmektedir. Bilgi ve iletişim bileşeni altında belirlenen sorunlar değerlendirildiğinde, birim içi ve birimler arası iletişim mekanizmalarının büyük ölçüde oluşturulduğu, kayıt ve dosyalama sistemlerinin etkin şekilde uygulandığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, raporlama sistemleri, bilgi sistemlerinin etkin kullanımı ve ihbar mekanizmalarına ilişkin uygulamaların geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda;

- Bilgi sistemlerinin yönetim süreçlerinde daha etkin kullanılmasına yönelik çalışmaların geliştirilmesi gerektiği (%50,6),
- Raporlama süreçlerine ilişkin usul ve esasların geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%52,9),
- İhbar ve bildirim sistemlerinin geliştirilmesi gerektiği (%56,5),

- İhbar mekanizmalarına yönelik güvence sağlayan uygulamaların güçlendirilmesi gerektiği (%47) değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte;

- İç iletişim sistemlerinin büyük ölçüde oluşturulduğu (%81,1),
- Kayıt ve dosyalama sistemlerinin etkin şekilde uygulandığı (%82,3),
- Arşivleme ve dokümantasyon sistemlerinin büyük ölçüde oluşturulduğu (%71,7),
- Dış paydaşlarla iletişim süreçlerinin önemli ölçüde uygulandığı (%69,4) görülmüş olup bilgi ve iletişim altyapısının önemli ölçüde oluşturulduğu anlaşılmıştır.

Bu çerçevede, bilgi ve iletişim bileşeninin daha etkin hale getirilmesini teminen, raporlama sistemlerinin geliştirilmesi, bilgi sistemlerinin etkin kullanımının artırılması ve ihbar mekanizmalarının güçlendirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

3.5.İzleme Bileşeni Değerlendirme Sonuçları

İzleme bileşeni, iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik izleme faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu bileşen kapsamında, Üniversitemiz harcama birimlerinde yürütülen izleme faaliyetlerinin mevcut durumunu belirlemek amacıyla yöneticilere yönelik hazırlanan soru formuna verilen cevaplar analiz edilerek aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 6: İzleme bileşeni soru formu analizi tablosu

	Sorular	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)
1	Biriminizde iç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantılar düzenleniyor mu?	70,6	18,8	10,6
2	Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu?	61,2	30,6	8,2
3	Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu?	67,1	24,7	8,2
4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?	62,3	30,6	7,1
5	Biriminizin yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir işbirliği var mı?	67	22,4	10,6
6	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu?	65,9	24,7	9,4
7	Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu?	48,2	42,4	9,4
TOPLAM		63,19	27,74	9,07

Tabloda yer alan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, izleme bileşenine ilişkin uygulama düzeyinin %63,19 “Evet”, %27,74 “Geliştirilmekte” ve %9,07 “Hayır” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre %51-75 puan aralığında yer almakta olup, izleme bileşeninin gelişiminin orta seviyede olduğuna işaret etmektedir. Bu

kapsamda, iç kontrol sisteminin izlenmesine yönelik önemli düzeyde uygulamaların bulunduğu anlaşılmakla birlikte, izleme faaliyetlerinin sistematik hale getirilmesi ve izleme sonuçlarının geliştirilmesine yönelik çalışmaların artırılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda;

- İç kontrol sistemine ilişkin izleme faaliyetlerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu (%61,2),
- İç kontrol sistemine ilişkin değerlendirme sonuçlarına yönelik eylem planlarının izlenmesine ilişkin uygulamaların geliştirilmesi gerektiği (%48,2),
- İç kontrol sistemine ilişkin geri bildirim ve değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi gerektiği (%62,3) değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte;

- İç kontrol sisteminin düzenli olarak değerlendirildiği (%67,1),
- İç denetim birimi ile işbirliğinin büyük ölçüde sağlandığı (%67),
- İç kontrol sistemine ilişkin değerlendirme sonuçlarına yönelik çalışmaların büyük ölçüde yürütüldüğü (%65,9) görülmüş olup, izleme faaliyetlerine ilişkin uygulamaların önemli ölçüde oluşturulduğu anlaşılmıştır.

Bu çerçevede, izleme bileşeninin daha etkin hale getirilmesini teminen, izleme faaliyetlerinin sistematik olarak yürütülmesi, izleme sonuçlarına ilişkin eylem planlarının etkin şekilde izlenmesi ve iç kontrol sisteminin sürekli geliştirilmesine yönelik çalışmaların artırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Kamu İç Kontrol Standartları çerçevesinde yürütülen değerlendirme çalışmasında, iç kontrol sisteminin temelini oluşturan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenlerine ilişkin uygulama düzeyleri ayrı ayrı analiz edilmiştir. Bu analizler sonucunda, söz konusu bileşenler bazında elde edilen bulgudan hareketle iç kontrol sisteminin mevcut uygulama düzeyi ve gelişim durumu Tablo 7’de genel olarak ortaya konulmuştur.

Tablo 7: İç kontrol sistemi genel durum analiz tablosu

İç Kontrol Bileşeni	Evet (%)	Geliştirilmekte (%)	Hayır (%)	Genel Değerlendirme
Kontrol Ortamı	61,93	29,27	8,8	Orta Seviye
Risk Değerlendirme	42,36	44,85	12,79	Düşük Seviye
Kontrol Faaliyetleri	58,33	33,33	8,33	Orta Seviye
Bilgi ve İletişim	64,66	29,65	5,69	Orta Seviye
İzleme	63,19	27,74	9,07	Orta Seviye
TOPLAM	58,09	32,97	8,94	Orta Seviye

Tablo 7 incelendiğinde, iç kontrol sisteminin bileşenler itibarıyla genel olarak orta seviyede bir gelişim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Toplam sonuçlar değerlendirildiğinde, iç kontrol sistemine ilişkin uygulamaların %58,09 oranında “Evet”, %32,97 oranında “Geliştirilmekte” ve %8,94 oranında ise “Hayır” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, iç kontrol sisteminin temel unsurlarının büyük ölçüde oluşturulduğunu, ancak sistemin tüm bileşenleri itibarıyla henüz tam anlamıyla olgunluk düzeyine ulaşmadığını göstermektedir.

Bileşenler özelinde değerlendirildiğinde, Bilgi ve İletişim (%64,66) ile İzleme (%63,19) bileşenlerinin en yüksek uygulama düzeyine sahip olduğu, buna karşılık Risk Değerlendirme bileşeninin (%42,36) diğer bileşenlere kıyasla daha düşük seviyede kaldığı görülmektedir. Risk değerlendirme sürecine ilişkin uygulamaların önemli ölçüde “Geliştirilmekte” (%44,85) düzeyinde bulunması, kurumda risk odaklı yönetim anlayışının henüz tam olarak yerleşmediğini, ancak bu yönde çalışmaların devam ettiğini göstermektedir.

Diğer taraftan, Kontrol Ortamı (%61,93), Kontrol Faaliyetleri (%58,33) ve Bilgi ve İletişim (%64,66) bileşenlerine ilişkin sonuçlar, iç kontrol sisteminin kurumsal yapı içerisinde önemli ölçüde benimsendiğini ve uygulanmaya başlandığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, tüm bileşenler dikkate alındığında, iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılması amacıyla özellikle risk değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi, uygulamaların sistematik olarak izlenmesi ve iç kontrol kültürünün kurumsal düzeyde daha da geliştirilmesine yönelik çalışmaların sürdürülmesinin gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

4. DİĞER BİLGİLER

4.1.İç Denetim Sonuçları

İç denetim faaliyetleri, Üniversitemizde görev yapan iç denetçi tarafından, ilgili mevzuat ve Kamu İç Denetim Standartları çerçevesinde hazırlanan yıllık denetim programına uygun olarak yürütülmektedir.

2025 yılı Denetim Programı kapsamında, iki harcama biriminde sistem ve uygunluk denetimi gerçekleştirilmiş olup, söz konusu denetimler sonucunda düzenlenen iç denetim raporlarında; iş ve işlemlerin mevzuata uygunluğu ile kontrol mekanizmalarının işleyişine ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

İç denetim raporlarında yer alan bulgular ilgili birimlere bildirilmiş olup, söz konusu bulgulara ilişkin olarak ilgili birimler tarafından düzeltici ve önleyici faaliyetlere yönelik eylem planları hazırlanmıştır. Hazırlanan eylem planlarının uygulanmasına yönelik çalışmalar başlatılmış olup, denetim sonuçlarının izlenmesine yönelik süreçler devam etmektedir.

4.2.Dış Denetim Sonuçları

Sayıştay Başkanlığı tarafından Üniversitemiz hakkında yürütülen düzenlilik denetimi, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümleri çerçevesinde gerçekleştirilmekte olup, denetim sonuçları Sayıştay Denetim Raporları aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Sayıştay Başkanlığı tarafından yayımlanan 2024 Yılı Sayıştay Denetim Raporunda, Üniversitemizin iç kontrol sisteminin kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleri itibarıyla değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Söz konusu Raporda, kontrol ortamına ilişkin olarak; kurum organizasyon yapısı içerisinde görev, yetki ve sorumlulukların belirlendiği, etik değerlere yönelik çalışmaların yürütüldüğü, ancak bazı insan kaynakları uygulamalarının yazılı hale getirilmesine ve hassas görevlere ilişkin belirleme çalışmalarının tamamlanmasına ihtiyaç bulunduğu ifade edilmiştir.

Risk değerlendirme bileşenine ilişkin olarak; stratejik plan ve performans programının mevzuata uygun şekilde hazırlandığı, ancak idare tarafından kurumsal riskler ile iç kontrol risklerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların tamamlanmadığı belirtilmiştir.

Kontrol faaliyetleri bileşenine ilişkin olarak; görev, yetki ve sorumluluklar ile iş akış süreçlerinin belirlendiği, görevler ayrılığı ilkesine uyulduğu ve ön malî kontrol sisteminin kurulduğu, ancak risklere yönelik kontrol faaliyetlerinin belirlenmesine ihtiyaç bulunduğu ifade edilmiştir.

Bilgi ve iletişim bileşeni kapsamında; faaliyet raporlarının mevzuata uygun olarak hazırlandığı, Elektronik Belge Yönetim Sisteminin kullanıldığı ve bilgi sistemlerine ilişkin gerekli altyapının oluşturulduğu belirtilmiştir.

İzleme bileşeni kapsamında ise; Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının bulunduğu, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun oluşturulduğu, ancak iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve raporlanmasına yönelik çalışmaların henüz tamamlanmadığı ifade edilmiştir.

Sayıştay Başkanlığı tarafından yayımlanan Sayıştay Denetim Raporunda, Üniversitemizin 2024 yılı mali rapor ve tabloları hakkında olumlu görüş bildirildiği ve iç kontrol sistemine ilişkin çeşitli tespit ve değerlendirmelere yer verildiği görülmüş olup, söz konusu tespit ve değerlendirmeler iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalarda dikkate alınmaktadır.

5. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ

Üniversitemizde iç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmalar, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Standartları ve ilgili ikincil mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen değerlendirmeler sonucunda, iç kontrol sisteminin önemli ölçüde oluşturulduğu, temel kontrol mekanizmalarının uygulamaya alındığı ve kurumsal işleyişin önemli bir parçası haline geldiği görülmüştür.

İç kontrol sisteminin bileşenleri itibarıyla yapılan değerlendirmelerde; görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, iş süreçlerinin tanımlanması, faaliyetlerin stratejik amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmesi, kayıt ve raporlama sisteminin oluşturulması ve bilgi sistemleri altyapısının geliştirilmesine yönelik önemli ilerlemeler sağlandığı anlaşılmıştır. Bununla birlikte, kurumsal risk yönetimi süreçlerinin geliştirilmesi, iç kontrol uygulamalarına yönelik farkındalığın artırılması, personelin bilgi ve yetkinliğinin güçlendirilmesi ve iç kontrol sisteminin izlenmesine yönelik faaliyetlerin daha sistematik hale getirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

İç ve dış denetim faaliyetleri ile iç kontrol öz değerlendirme çalışmaları sonucunda ortaya konulan tespit, değerlendirme ve öneriler doğrultusunda, iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir. Bu kapsamda, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan faaliyetlerin uygulanmasına devam edilmekte, iç kontrol sisteminin

etkinliğinin artırılmasına yönelik izleme, değerlendirme ve iyileştirme faaliyetleri sürdürülmektedir.

Gelecek dönemde, iç kontrol sisteminin kurumsal düzeyde daha etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması amacıyla risk yönetimi uygulamalarının yaygınlaştırılması, eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması, izleme ve değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi ve denetim sonuçları doğrultusunda gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması hedeflenmektedir. Bu çalışmaların, Üniversitemizde hesap verebilirlik, saydamlık ve mali yönetim kalitesinin artırılmasına önemli katkı sağlaması beklenmektedir.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

6.1.Güçlü Yönler

Üniversitemizde iç kontrol sisteminin mevcut durumuna ilişkin yapılan değerlendirmeler, harcama birimlerinden alınan iç kontrol sistemi soru formu sonuçları, iç kontrol eylem planı kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar, iç ve dış denetim raporları ile diğer bilgi ve belgeler birlikte dikkate alındığında, iç kontrol sisteminin kurulmasına ve uygulanmasına yönelik önemli ilerlemeler sağlandığı görülmüştür. Bu kapsamda, iç kontrol sisteminin bileşenleri itibarıyla güçlü yönler aşağıda belirtilmiştir.

Kontrol Ortamı;

- Üniversitemizde organizasyon yapısının oluşturulmuş olması
- Birimlerin görev, yetki ve sorumluluklarının büyük ölçüde belirlenmiş olması
- Birimlere ait görev tanımları ve iş akış şemalarının hazırlanmış olması
- Üniversitemiz stratejik planı, performans programı ve faaliyet raporlarının hazırlanması suretiyle kurumsal faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve raporlanmasına yönelik sistematik bir yapının oluşturulmuş olması

Risk Değerlendirme;

- Üniversitemizin misyon ve vizyonu ile stratejik amaç ve hedeflerinin belirlenmiş olması
- Stratejik plan ve performans programı aracılığıyla kurumsal hedeflerin belirlenmiş olması ve birim faaliyetlerinin bu hedefler doğrultusunda yürütülmesi
- Performans esaslı bütçeleme sisteminin uygulanması suretiyle kaynakların stratejik öncelikler doğrultusunda kullanılmasına yönelik planlama yapılması

- Birimlerin faaliyetlerini belirlenen hedefler doğrultusunda yürütmesi ve faaliyet sonuçlarının izlenmesine yönelik raporlama yapılması

Kontrol Faaliyetleri;

- Mali karar ve işlemlerin gerçekleştirilmesinde ön mali kontrol faaliyetlerinin yürütülmesi ve gerekli kontrollerin yapılması
- Görevler ayrılığı ilkesinin büyük ölçüde uygulanması
- Mali işlem süreçlerinde kontrol mekanizmalarının uygulanması ve işlemlerin ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmesi
- İş ve işlemlerin belirlenmiş süreçler ve prosedürler çerçevesinde yürütülmesi
- Yetki devri işlemlerinin mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve yetki-sorumluluk dengesinin sağlanması

Bilgi ve İletişim;

- Elektronik Belge Yönetim Sisteminin etkin bir şekilde kullanılması suretiyle bilgi ve belgelerin elektronik ortamda kayıt altına alınması ve izlenebilmesi
- Faaliyetlere ilişkin bilgi ve belgelerin düzenli olarak kayıt altına alınması ve raporlanması
- Birimler arası yazışma ve iletişim süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi suretiyle bilgi akışının hızlı ve güvenilir şekilde sağlanması
- Faaliyet raporları aracılığıyla faaliyet sonuçlarının izlenmesi ve kamuoyuna açıklanması

İzleme;

- İç kontrol sistemine yönelik izleme ve değerlendirme çalışmalarının yürütülmesi
- Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının hazırlanmış olması ve uygulanmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi
- Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen dış denetim faaliyetleri kapsamında iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi

6.2.İyileştirmeye Açık Alanlar

Yapılan değerlendirmeler sonucunda, Üniversitemizde iç kontrol sisteminin önemli ölçüde kurulmuş ve uygulanmakta olduğu görülmekle birlikte, sistemin etkinliğinin artırılması ve kurumsal düzeyde daha güçlü bir güvence sağlayabilmesi amacıyla bazı alanlarda geliştirme

alışmalarına ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmiştir. Bu kapsamda iç kontrol sisteminin bileşenleri itibarıyla iyileştirilmesi gereken alanlar aşağıda belirtilmiştir.

Kontrol Ortamı;

- İç kontrol sistemine yönelik kurumsal farkındalığın artırılması
- Personelin i kontrol sistemi konusundaki bilgi ve bilinç düzeyinin artırılmasına yönelik eğitim faaliyetlerinin artırılması
- Görev tanımlarının ve yetki devri uygulamalarının daha sistematik hale getirilmesi
- İç kontrol sistemine ilişkin uygulamaların birim bazında düzenli olarak izlenmesi
- Personelin atanması, performansının değerlendirilmesi ve başarılı personelin ödüllendirilmesine ilişkin İnsan Kaynakları Yönergesinin hazırlanması

Risk Değerlendirme;

- Kurumsal ve birim düzeyinde risklerin sistematik olarak belirlenmesi
- Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin usul ve esasları düzenleyen Risk Yönetimi Yönergesinin hazırlanması
- Risk analizlerinin yapılması ve dokümante edilmesi
- Risklerin nceliklendirilmesi ve risk kayıtlarının oluşturulması
- Belirlenen risklere yönelik kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesi
- Risklerin düzenli olarak izlenmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması

Kontrol Faaliyetleri

- İş süreçlerine ilişkin yazılı prosedürlerin geliştirilmesi
- Kontrol faaliyetlerinin daha sistematik hale getirilmesi
- Mevcut kontrol mekanizmalarının etkinliğinin artırılması
- Kontrol süreçlerinin düzenli olarak gözden geçirilmesi

Bilgi ve İletişim;

- Yönetim bilgi sistemlerinin geliştirilmesi
- Raporlama süreçlerinin daha etkin hale getirilmesi
- Birimler arası bilgi paylaşımının güçlendirilmesi
- İç kontrol sistemine ilişkin bilgi akışının artırılması

İzleme;

- İç kontrol sistemine yönelik izleme faaliyetlerinin daha sistematik hale getirilmesi
- İç kontrol değerlendirme sonuçlarının düzenli olarak izlenmesi

- Tespit edilen eksikliklere yönelik gerekli önlemlerin alınması
- İç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmaların artırılması

6.3.Genel Değerlendirme

Üniversitemiz iç kontrol sisteminin uygulama sonuçları, harcama birimlerinden alınan iç kontrol sistemi soru formu sonuçları, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı gerçekleşme sonuçları, iç ve dış denetim raporları ile diğer bilgi ve belgeler birlikte değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, iç kontrol sisteminin temel unsurlarının büyük ölçüde oluşturulduğu, kontrol mekanizmalarının önemli ölçüde uygulandığı ve sistemin kurumsal işleyişin bir parçası haline geldiği anlaşılmıştır.

Bununla birlikte, özellikle risk yönetimi ve izleme süreçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmekle birlikte, Üniversitemiz iç kontrol sisteminin mevcut haliyle makul düzeyde güvence sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu rapor, üst yönetici tarafından düzenlenecek İç Kontrol Güvence Beyanına dayanak teşkil etmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanarak üst yöneticinin bilgisine sunulmuştur.