

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
MUHASEBE VE FİNANSMAN BİLİM DALI**

**DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE RİSK DEĞERLENDİRME VE
KONTROL FAALİYETLERİNE YÖNELİK ÖNERİLER**

(DOKTORA TEZİ)

Aybüke ŞİMŞEK SAĞLIK

KOCAELİ 2025

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
MUHASEBE VE FİNANSMAN BİLİM DALI**

**DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE RİSK DEĞERLENDİRME VE
KONTROL FAALİYETLERİNE YÖNELİK ÖNERİLER**

(DOKTORA TEZİ)

Aybüke ŞİMŞEK SAĞLIK

Prof. Dr. Selman Aziz ERDEN

KOCAELİ 2025

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
MUHASEBE VE FİNANSMAN BİLİM DALI**

**DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE RİSK DEĞERLENDİRME VE
KONTROL FAALİYETLERİNE YÖNELİK ÖNERİLER**

(DOKTORA TEZİ)

**Tezi Hazırlayan: Aybüke ŞİMŞEK SAĞLIK
Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 30/05/2025-22**

KOCAELİ 2025

ÖNSÖZ

Bu doktora tez çalışması, devlet üniversitelerinde risk değerlendirme ve kontrol faaliyetlerinin mevcut durumunu inceleyerek, bu alanda daha etkin uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlama amacıyla hazırlanmıştır.

Tezimin fikir aşamasından tamamlanmasına kadar geçen süreçte bilgi birikimini paylaşan ve akademik rehberliğini esirgemeyen, bana her zaman güven vererek yol gösteren çok kıymetli danışman hocam Prof. Dr. Selman Aziz ERDEN'e en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Tez izleme komitesinde bulunan Prof. Dr. Sami KARACAN'a ve Prof. Dr. Suphi ASLANOĞLU'na; tez savunma jürisinde bulunan Prof. Dr. Abdullah Kadir DABBAĞOĞLU'na, Prof. Dr. Ahmet Cemkut BADEM'e ve Doç. Dr. Nevran KARACA'ya bilgi ve tecrübeleriyle çalışmamı daha nitelikli hale getirdikleri için teşekkür ederim. Tez izleme komitesinde yer alarak çalışmaya katkı sağlayan ve 2023 yılında vefat eden kıymetli hocam Prof. Dr. Mehmet Hanifi AYBOĞA'yı saygı, rahmet ve minnetle anıyorum. Veri toplama sürecinde, farklı fakültelerde bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşarak çalışmamın uygulama bölümünün şekillenmesine katkı sağlayan tüm personele gönülden teşekkür ederim. Tez süreci boyunca akademik paylaşımlarıyla bana destek olan, birlikte düşünme fırsatı bulduğum değerli çalışma arkadaşlarıma içtenlikle teşekkür ederim. Bu yolculukta her daim yanımda olan, sevgileri ve sabırlarıyla bana güç veren aileme; babam Mehmet Emin ŞİMŞEK'e, annem Erşin ŞİMŞEK'e ve kardeşim Adile ŞİMŞEK'e sonsuz şükranlarımı sunarım. Hayatımın her anında olduğu gibi bu sürecin de en kıymetli destekçisi olan sevgili eşim İsa SAĞLIK'a minnettarım. Varlığı, sabrı ve desteği bu çalışmanın en önemli manevi gücü olmuştur.

Tüm bu katkı ve desteklerle şekillenen bu çalışmanın, devlet üniversitelerinde iç kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesine katkı sağlamasını temenni ederim.

Aybüke ŞİMŞEK SAĞLIK

Temmuz 2025

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	II
İÇİNDEKİLER	III
ÖZET.....	VI
ABSTRACT	VII
KISALTMALAR LİSTESİ.....	VIII
TABLO LİSTESİ.....	X
ŞEKİL LİSTESİ.....	XII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İÇ KONTROLÜN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ	4
1.1. İÇ KONTROLÜN TANIMI VE ÖNEMİ.....	4
1.2. İÇ KONTROLÜN TARİHSEL GELİŞİMİ	8
1.3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMAÇLARI	10
1.4. İÇ KONTROLE İHTİYAÇ DUYULMASININ NEDENLERİ.....	11
1.5. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KURULMASINDA GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURULACAK FAKTÖRLER.....	13
1.5.1. Risk Faktörü.....	13
1.5.2. Maliyet Faktörü	13
1.6. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TANINMASINDA KULLANILAN YÖNTEMLER	14
1.6.1. ULUSLARARASI İÇ KONTROL STANDARTLARI VE MODELLERİ.....	15
1.6.2. COSO Modeli	15
1.6.3. COCO Modeli	19
1.6.4. COBIT Modeli.....	21
1.6.5. SAC ve E-SAC Modeli.....	21
1.6.6. SYSTRUST Modeli.....	22
1.6.7. Turnbull Raporu	22
1.6.8. INTOSAI İç Kontrol Standartları	23
1.6.9. Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları	24
1.6.10. King Raporu	24
1.6.11. Model ve Standartların Değerlendirilmesi	24
1.7. DİJİTAL DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE DENETİM VE İÇ KONTROL	25

İKİNCİ BÖLÜM

2. 5018 SAYILI KANUN KAPSAMINDA İÇ KONTROL SİSTEMİ	30
2.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ BİLEŞENLERİNİN 5018 SAYILI KANUN AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	31
2.1.1. Kontrol Ortamı Bileşeni.....	32
2.1.2. Risk Değerlendirme Bileşeni.....	34

2.1.3. Kontrol Faaliyetleri Bileşeni	38
2.1.4. Bilgi ve İletişim Bileşeni	41
2.1.5. İzleme Bileşeni.....	42
2.2. 5018 SAYILI KANUN KAPSAMINDA ÖZEL BÜTÇELİ KAMU İDARELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN YAPISI.....	43
2.3. ÖZEL BÜTÇELİ KAMU İDARELERİNDE MALİ AÇIDAN YETKİ VE SORUMLULUKLARIN DAĞILIMI.....	44
2.3.1. Üst Yönetici	45
2.3.2. Harcama Yetkilisi	46
2.3.3. Gerçekleştirme Görevlisi.....	47
2.3.4. Mali Hizmetler Birim Yöneticisi	48
2.3.5. Muhasebe Yetkilisi.....	50
2.3.6. İç Denetçi	51
2.3.7. Dış Denetçi.....	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÜNİVERSİTELERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ VE UYGULAMA ÖNERİLERİ.....	54
3.1. ÜNİVERSİTELERİN YAPISI VE ÜNİVERSİTELERDE İÇ KONTROLE İLİŞKİN ROL VE SORUMLULUKLAR.....	54
3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	56
3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI	58
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	59
3.5. ARAŞTIRMA VE BULGULARININ ANALİZİ.....	60
3.5.1. Süreç Metodolojisi	60
3.5.1.1. Süreç Tanımı ve Yönetimi.....	60
3.5.1.2. Süreçlerin Dokümantasyonu ve İş Akış Süreçlerinin Oluşturulması.....	61
3.5.2. Kontrol Ortamı	65
3.5.3. Risk Değerlendirme	66
3.5.4. Kontrol Faaliyetleri	69
3.5.5. Üniversitelerin Araştırma Kapsamındaki Fakülteleri Bünyesinde Yürütülen Mali İşler ve İç Kontrol Kapsamında Uygulama Önerileri	70
3.5.5.1. Personel Maaş Ödemesi.....	70
3.5.5.2. Fazla Mesai Ödemesi	76
3.5.5.3. Ek Ders Ödemesi.....	80
3.5.5.4. Jüri Ücreti Ödemesi.....	87
3.5.5.5. Mal ve Hizmet Satın Alma	91
3.5.5.6. Sınav Ücreti Ödemesi.....	96
3.5.5.7. Geçici Görev Yolluğu Ödemesi.....	100
3.5.5.8. Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi.....	103
3.5.5.9. Aboneliğe Bağlı Ödemeler.....	106
3.5.5.10. Giyim Yardımı Ödemesi.....	110
3.5.5.11. Ön Ödeme İşlemleri (Avans-Kredi)	112
3.5.5.12. Taşınır Hurdaya Ayırma.....	116
3.5.5.13. Taşınır Yılsonu İşlemleri.....	118

3.5.6. Üniversitelerin Fakülteleri Bünyesinde Yürütülen Mali Olmayan İşler ve İç Kontrol Kapsamında Uygulama Önerileri.....	120
3.5.6.1. 2547 Sayılı Kanun'un 31. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri.....	120
3.5.6.2. 2547 Sayılı Kanun'un 35. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri.....	123
3.5.6.3. 2547 Sayılı Kanun'un 39. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri.....	126
3.5.6.4. 2547 Sayılı Kanun'un 40/a Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri.....	129
3.5.6.5. 2547 Sayılı Kanun'un 40/d Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri.....	132
3.5.6.6. Araştırma Görevlisi Atama	134
3.5.6.7. Araştırma Görevlisi Yeniden Atama	138
3.5.6.8. Dr. Öğr. Üyesi Atama.....	140
3.5.6.9. Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama	144
3.5.6.10. Akademik Personel Yıllık İzin	146
3.5.6.11. İdari Personel Yıllık İzin	147
3.5.6.12. Personel İşten Ayrılma.....	149
3.5.6.13. Personel Soruşturmaları.....	151
3.5.6.14. Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi.....	155
3.5.6.15. Ders Ekleme-Çıkarma	157
3.5.6.16. Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri.....	159
3.5.6.17. Mazeret Sınavı	161
3.5.6.18. Yatay Geçiş	163
3.5.6.19. Sınav Notuna İtiraz	165
3.5.6.20. Mezuniyet İşlemleri.....	167
3.5.6.21. Öğrenci Kaydının Dondurulması.....	168
3.5.6.22. Öğrenci Kaydının Silinmesi.....	170
3.5.6.23. Öğrenci Soruşturmaları.....	172
3.5.7. Bilgi ve İletişim	176
3.5.8. İzleme	177
3.5.9. Araştırma Kapsamında Genel Değerlendirme ve Analiz.....	178
SONUÇ.....	182
KAYNAKÇA	187
ÖZGEÇMİŞ.....	196

ÖZET

Uluslararası standartlar baz alınarak hazırlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin kurulması zorunluluk haline getirilmiştir. 5018 sayılı Kanun'da İç kontrol; bir kurumun faaliyetlerinin etkinliği, verimliliği, mevzuata uygunluğu, varlıkların korunması, finansal ve idari raporlamanın güvenilirliği ile ilgili yönetime makul güvence sağlayarak kurumun amaçları doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşmaları noktasında karşılaştıkları riskleri en aza indiren, mali ve mali olmayan tüm yöntem ve süreçleri içerisinde barındıran bir yönetim aracı olarak tanımlanmaktadır.

Bu tez çalışmasında; özel bütçeli kurumlar olan üniversitelerin, sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali ve mali olmayan işlerin, 5018 sayılı Kanunla kamu kurumları için zorunluluk haline getirilen mevcut iç kontrol sistemi kapsamında, iş akış süreçlerinde karşılaşılabilecek risklerin tespit edilmesi ve bu risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için gerek manuel gerekse otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri oluşturmak suretiyle iç kontrol uygulama önerileri geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İç kontrol, Kamu İç Kontrol Standartları, Üniversitelerde İç Kontrol, Risk Değerlendirme, Kontrol Faaliyetleri

ABSTRACT

The Public Financial Management and Control Law No. 5018, prepared based on international standards, has made it mandatory to establish internal control systems in public administrations. In Law No. 5018, internal control is defined as a management tool that encompasses all financial and non-financial methods and processes, providing reasonable assurance to the management regarding the effectiveness, efficiency, compliance with legislation, asset protection, and reliability of financial and administrative reporting of an institution, while minimizing the risks encountered in achieving the objectives determined in line with the institution's goals.

In this thesis, internal control implementation recommendations have been developed by establishing both manual and automation-based control activities in order to identify and eliminate or minimize the risks that may be encountered in the workflow processes of widely conducted and significant financial and non-financial operations within the faculties of universities, which are special budget institutions, primarily providing theoretical education in the field of social sciences and lacking revolving funds, within the scope of the existing internal control system that has been made mandatory for public institutions by Law No. 5018.

Keywords: Internal control, Public Internal Control Standards, Internal Control in Universities, Risk Assessment, Control Activities

KISALTMALAR LİSTESİ

AAA	: Amerikan Muhasebe Birliği (American Accounting Association).
AB	: Avrupa Birliği.
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri.
AGNO	: Ağırlıklı Genel Not Ortalaması.
AICPA	: Amerikan Sertifikalı Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants).
AKTS	: Avrupa Kredi Transfer Sistemi.
CICA	: Kanada Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (The Canadian Institute of Chartered Accountants).
COBIT	: Bilgi Teknolojisine Yönelik Kontrol Hedefleri (Control Objectives for Information Technology).
COCO	: Sponsor Kuruluşlar Komitesi (Committee of Sponsoring Organizations).
COSO	: Treadway Komisyonu Sponsor Örgütleri Komitesi (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi.
eSAC	: Elektronik Sistemler Güvence ve Kontrol (Electronic System Assurance and Control).
FCPA	: Yabancı Yolsuzluklarla Mücadele Yasası (Foreign Corrupt Practices Act).
FEI	: Finans Yöneticileri Enstitüsü (Financial Executives Institute).
FYK	: Fakülte Yönetim Kurulu.
IIA	: İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors).
IMA	: Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants).
INTOSAI	: Yüksek Denetim Kurumları Örgütü (International Organization of Supreme Audit Institutions).
ISACA	: Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği (Information Systems Audit and Control Association).
KBS	: Kamu Hesapları Bilgi Sistemi.
KDV	: Katma Değer Vergisi.
KMYKK	: Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu.
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı

MERNİS	: Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi.
MYS	: Muhasebe Yönetim Sistemi.
ÖBS	: Öğrenci Bilgi Sistemi.
ÖYP	: Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı.
SAC	: Denetleme ve Kontrol Sistemleri (Systems Auditability and Control).
SEC	: Amerikan Sermaye Piyasası Kurulu (Securities and Exchange Commission).
SGDB	: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı.
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu.
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu.
SYSTRUST	: System Trust
TİDE	: Türkiye İç Denetim Enstitüsü.
TKYS	: Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi.
TTK	: Türk Ticaret Kanunu.
VKN	: Vergi Kimlik Numarası.
XBRL	: Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (eXtensible Business Reporting Language).
YDS	: Yabancı Dil Sınavı.
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu.
YÖKSİS	: Yükseköğretim Bilgi Sistemi.

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: 2013 COSO İç Kontrol Entegre Çerçevesi İç Kontrol Bileşenleri ve İlkeleri	18
Tablo 2: Üniversitelerde Üst Yönetici ve Harcama Birimleri.....	55
Tablo 3: Üniversitelerin Fakülteleri Bünyesinde Yürütülen Faaliyetlere İlişkin Envanter.....	63
Tablo 4: Olasılık/Etki Matrisi	67
Tablo 5: Risk Türlerinin Olasılık x Etki Ölçüm Sonuçları Açısından Değerlendirilmesi	68
Tablo 6: Personel Maaş Ödemesi İş Akış Süreci.....	71
Tablo 7: Personel Maaş Ödemesi Risk Kaydı	76
Tablo 8: Fazla Mesai Ödemesi İş Akış Süreci	76
Tablo 9: Fazla Mesai Ödemesi Risk Kaydı.....	80
Tablo 10: Ek Ders Ödemesi İş Akış Süreci.....	81
Tablo 11: Ek Ders Ödemesi Risk Kaydı	87
Tablo 12: Jüri Ücreti Ödemesi İş Akış Süreci.....	88
Tablo 13: Jüri Ücreti Ödemesi Risk Kaydı	91
Tablo 14: Mal ve Hizmet Satın Alma İş Akış Süreci	91
Tablo 15: Mal ve Hizmet Satın Alma Risk Kaydı.....	96
Tablo 16: Sınav Ücreti Ödemesi İş Akış Süreci	96
Tablo 17: Sınav Ücreti Ödemesi Risk Kaydı.....	100
Tablo 18: Geçici Görev Yolluğu Ödemesi İş Akış Süreci.....	100
Tablo 19: Geçici Görev Yolluğu Ödemesi Risk Kaydı	103
Tablo 20: Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi İş Akış Süreci	104
Tablo 21: Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi Risk Kaydı.....	106
Tablo 22: Aboneliğe Bağlı Ödemeler İş Akış Süreci.....	106
Tablo 23: Aboneliğe Bağlı Ödemeler Risk Kaydı	109
Tablo 24: Giyim Yardımı Ödemesi İş Akış Süreci.....	110
Tablo 25: Giyim Yardımı Ödemesi Risk Kaydı	112
Tablo 26: Ön Ödeme İşlemleri (Avans- Kredi) İş Akış Süreci	113
Tablo 27: Ön Ödeme İşlemleri (Avans- Kredi) Risk Kaydı.....	115
Tablo 28: Taşınır Hurdaya Ayırma İş Akış Süreci.....	116
Tablo 29: Taşınır Hurdaya Ayırma Risk Kaydı	118
Tablo 30: Taşınır Yılsonu İşlemleri İş Akış Süreci.....	118
Tablo 31: Taşınır Yılsonu İşlemleri Risk Kaydı	120
Tablo 32: 2547/31. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci.....	121
Tablo 33: 2547/31. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı	123
Tablo 34: 2547/ 35. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci.....	124
Tablo 35: 2547/ 35. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı	125
Tablo 36: 2547/39. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci.....	126
Tablo 37: 2547/39. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı	129
Tablo 38: 2547/40-a Maddesi Görevlendirmeleri İş Akış Süreci.....	129
Tablo 39: 2547/40-a Maddesi Görevlendirmeleri Risk Kaydı	131

Tablo 40: 2547/ 40-d Maddesi Görevlendirmeleri İş Akış Süreci	132
Tablo 41: 2547/ 40-d Maddesi Görevlendirmeleri Risk Kaydı	134
Tablo 42: Araştırma Görevlisi Atama İş Akış Süreci	134
Tablo 43: Araştırma Görevlisi Atama Risk Kaydı	138
Tablo 44: Araştırma Görevlisi Yeniden Atama İş Akış Süreci	138
Tablo 45: Araştırma Görevlisi Yeniden Atama Risk Kaydı	140
Tablo 46: Dr. Öğr. Üyesi Atama İş Akış Süreci	141
Tablo 47: Dr. Öğr. Üyesi Atama Risk Kaydı.....	143
Tablo 48: Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama İş Akış Süreci.....	144
Tablo 49: Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama Risk Kaydı	145
Tablo 50: Akademik Personel Yıllık İzin İş Akış Süreci.....	146
Tablo 51: Akademik Personel Yıllık İzin Risk Kaydı	147
Tablo 52: İdari Personel Yıllık İzin İş Akış Süreci.....	148
Tablo 53: İdari Personel Yıllık İzin Risk Kaydı.....	149
Tablo 54: Personel İşten Ayrılma İş Akış Süreci	149
Tablo 55: Personel İşten Ayrılma Risk Kaydı.....	151
Tablo 56: Personel Soruşturmaları İş Akış Süreci	151
Tablo 57: Personel Soruşturmaları Risk Kaydı	154
Tablo 58: Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi İş Akış Süreci.....	155
Tablo 59: Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi Risk Kaydı	156
Tablo 60: Ders Ekleme- Çıkarma İş Akış Süreci	157
Tablo 61: Ders Ekleme-Çıkarma Risk Kaydı.....	158
Tablo 62: Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri İş Akış Süreci	159
Tablo 63: Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Risk Kaydı.....	161
Tablo 64: Mazeret Sınavı İş Akış Süreci.....	161
Tablo 65: Mazeret Sınavı Risk Kaydı	163
Tablo 66: Yatay Geçiş İş Akış Süreci	163
Tablo 67: Yatay Geçiş Risk Kaydı.....	165
Tablo 68: Sınav Notuna İtiraz İş Akış Süreci.....	165
Tablo 69: Sınav Notuna İtiraz Risk Kaydı	166
Tablo 70: Mezuniyet İşlemleri İş Akış Süreci	167
Tablo 71: Mezuniyet İşlemleri Risk Kaydı.....	168
Tablo 72: Öğrencinin Kaydının Dondurulması İş Akış Süreci.....	169
Tablo 73: Öğrencinin Kaydının Dondurulması Risk Kaydı	170
Tablo 74: Öğrencinin Kaydının Silinmesi İş Akış Süreci.....	171
Tablo 75: Öğrencinin Kaydının Silinmesi Risk Kaydı	172
Tablo 76: Öğrenci Soruşturmaları İş Akış Süreci	173
Tablo 77: Öğrenci Soruşturmaları Risk Kaydı.....	176

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: COSO Piramidi	16
Şekil 2: COSO Küpü	17
Şekil 3: Kamu İç Kontrol Standartları	32
Şekil 4: İç Kontrolde Risk Değerlendirme	38



GİRİŞ

Dünya ekonomilerinde 1980'li yıllarda ortaya çıkan büyük maddi kayıplarla sonuçlanan küresel krizler ve şirket iflasları, beraberinde muhasebe uygulamalarından kaynaklanan hata, hile ve yolsuzlukları da gündeme getirmiştir. Mali yönetim anlayışındaki bu eksiklik ve zafiyetler; denetim ve kontrol sistemlerinin önemini artırarak küresel bazda hem özel sektörde hem de kamu sektöründe mali ve mali olmayan yapısal reformları gerekli kılmıştır.

Söz konusu yapısal reformlar; ülkelerin yönetim yapılarına bağlı olarak farklılık göstermekle birlikte hepsinde temel amaç, kaynakların belirlenen stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda etkili, ekonomik, verimli bir şekilde kullanılması ile hesap verilebilirliğin ve şeffaflığın sağlanarak usulsüzlüklerin önlenmesidir. Bu kapsamda Türkiye'de de kamu mali yönetim ve kontrol sistemini; uluslararası standartlar ve Avrupa Birliği mevzuatı ile uyumlu hale getirmek amacıyla hazırlanan, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 10.12.2003 tarihinde yasalaşmış ve 2006 yılında yürürlüğe girmiştir. Bu kanunla birlikte stratejik planlama, hesap verilebilirlik, risk odaklı yönetim ve iç denetim gibi önemli kavramlar gündeme getirilmiş; basit kontrol ve denetim anlayışından uluslararası standartlarla uyumlu iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik yeni bir süreç geçilmiştir. Hizmet sağlayabilmek için önemli miktarda kamu kaynağını kullanarak faaliyetlerini sürdüren üniversitelerde de etkin bir şekilde işleyen iç kontrol sisteminin varlığı, üniversitelerin kanunla kendilerine verilen görevleri yerine getirmelerinde ve belirledikleri hedeflere ulaşmalarında yönetime makul güvence sağlamaktadır.

Çalışmanın amacı; özel bütçeli kurumlar olan üniversitelerin, sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali ve mali olmayan işlerin, 5018 sayılı Kanunla kamu kurumları için zorunluluk haline getirilen mevcut iç kontrol sistemi kapsamında, iş akış süreçlerinde karşılaşılabilecek risklerin tespit edilmesi ve bu risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için gerek manuel gerekse otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri oluşturmak suretiyle iç kontrol uygulama

önerileri geliştirmektir. Bu çalışma, giriş ve sonuç bölümleri dışında toplam üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, iç kontrolün kavramsal çerçevesi üzerinde durulmuştur. Bu doğrultuda ilk olarak, iç kontrolün tanımına, önemine, amacına, tarihsel gelişimine ve iç kontrole ihtiyaç duyulma sebeplerine yer verilmiştir. Daha sonra bir iç kontrol sisteminin kurulmasında göz önünde bulundurulacak faktörler, mevcut iç kontrol sisteminin tanınmasında kullanılan yöntemler ile uluslararası iç kontrol standartları ve modelleri sırasıyla açıklanmıştır. Bu bölümde son olarak, dijital dönüşümün denetim ve iç kontrol üzerindeki etkilerine yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, iç kontrol sistemi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında ele alınmıştır. Öncelikle iç kontrol sistemi bileşenleri 5018 sayılı Kanun açısından değerlendirilmiştir. Sonrasında ise, 5018 sayılı Kanun kapsamında özel bütçeli kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin yapısı incelenmiş ve özel bütçeli kamu idarelerinde mali açıdan yetki ve sorumlulukların dağılımından bahsedilmiştir.

Çalışmanın uygulama bölümünü oluşturan üçüncü bölümünde ise; ilk olarak, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında üniversitelerin idari yapısı ele alınmış daha sonra 5018 sayılı Kanun çerçevesinde üniversitelerin mali yapısı değerlendirilmiştir. Ardından çalışmanın amacına, önemine, kapsamına, sınırlılıklarına ve yöntemine yer verilmiştir. Son olarak ise; devlet üniversiteleri bünyesindeki işlerin önemli bir kısmını içermesi bakımından, sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakülteler kapsamındaki yaygın ve önem arz eden faaliyetlerin envanteri çıkarılmıştır. COSO modeli esas alınarak söz konusu envanterde yer alan her bir faaliyete ilişkin iş akış süreçleri oluşturulmuş, nitel analiz teknikleri kullanılarak oluşturulan süreçlere ilişkin riskler belirlenmiştir. Belirlenen risklere yönelik kontrol ortamı göz önünde bulundurularak risk değerlendirme yapılmış ve bu riskleri ortadan kaldırmak veya en aza indirmek için kontrol faaliyetleri oluşturulmak suretiyle uygulama önerilerinde bulunulmuştur.

Çalışmanın sonuç bölümünde ise, araştırma çerçevesinde ulaşılan sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. İÇ KONTROLÜN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde, iç kontrol ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve bu kapsamda iç kontrolün tanımı ve önemi, tarihsel gelişimi, amaçları, ihtiyaç duyulma sebepleri, iç kontrol sisteminin tanınmasında kullanılan yöntemler ve iç kontrol modelleri detaylı olarak ele alınmıştır. Ayrıca dijital dönüşüm sürecinde iç kontrol başlığı altında teknolojik gelişmelerin iç kontrole olan etkisi üzerinde durulmuştur.

1.1 İÇ KONTROLÜN TANIMI VE ÖNEMİ

Henry Fayol'a göre üstlenilen bir işin kontrolü; her şeyin uygulanan plana, verilen emirlere ve belirlenen prensiplere uygun yürütülüp yürütülmediğinin tespitidir. Kontrolün temel amacı hataları tespit etmek ve hataların tekrar ortaya çıkmasını engellemek için önlemler almaktır. Dolayısıyla kontrol, yönetimin en önemli fonksiyonlarından biridir (Hodgets, 1999: 240). Bu fonksiyon bir süreç içinde yerine getirilir ve üç temel aşamadan oluşur. Bu aşamalar ise; performansın ölçüleceği standartların oluşturulması, performansın standartlar ile karşılaştırılması ve söz konusu sapmaların tespit edilerek düzeltilmesidir (Wilkinson ve Cerullo, 1997: 293).

Muhasebe denetiminden farklı olan kontrol kavramı; olaylara, faaliyetlere ve ilgili birimlere etki edebilme gücüne sahip olma anlamında kullanılmaktadır. Kontroller sadece muhasebe ile ilgili olmayıp, muhasebe dışında da olabilmektedir. İç kontrol kavramı; kurum içinde var olan kontrolleri, kurum dışındaki denetimden ayırmak adına kullanılmaktadır. İç kontrol ile ilgili ilk kapsamlı araştırmaları yapan kuruluş, Amerikan Muhasebeciler Enstitüsüdür. Bu kuruluş; 1949 yılında yayımladığı bir denetim raporunda iç kontrol kavramını, örgüt planı ile kurum varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulamaya konulan tüm önlem ve yöntemler

bütünü olarak tanımlamıştır (Alagöz, 2008: 98). İç kontrol sistemi ise; örgütün amaçlarına ulaşması noktasında yönetime makul bir güvence sağlamak amacıyla oluşturulan politika ve prosedürlerden meydana gelmektedir. Söz konusu bu politika ve prosedürlere kısaca “kontroller” veya “iç kontrol” adı verilmektedir (Selimoğlu vd., 2011: 92; Ömürbek ve Altay, 2011: 380).

Dünya çapında yaşanan gelişmeler, küresel bazda yaşanan şirket iflasları ve ekonomik krizler nedeniyle gündemde yer bulan; muhasebe uygulamalarından kaynaklanan hata, hile ve yolsuzluklar yönetim anlayışını da değiştirmiştir. Bu değişim bazı kavramların literatürde yer almasına neden olmuştur. Bu kavramlardan bir tanesi olan kontrol terimi, her faaliyetin verilen emirlere ve konulmuş olan kurallara uygun olarak yapılıp yapılmadığının incelenmesidir. Fiilen nerede bulunulduğu ve nereye ulaşmak istendiğini ortaya koyan kontrol fonksiyonunun gerekliliği hem kamuda hem özel sektörde kurumların yasal, yönetsel ve finansal kontrollerin tamamını kapsayan iç kontrol faaliyetlerinin de önemini artırmıştır (Uğurlu ve Çukacı, 2019: 13).

İç kontrol ile ilgili küresel boyutta düzenleyici organizasyon olan Amerikan Muhasebe Birliği (American Accounting Association- AAA), Amerikan Sertifikalı Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants- AICPA), Finans Yöneticileri Enstitüsü (Financial Executives Institute- FEI), İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors- IIA) ve Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants- IMA) meslek kuruluşlarından oluşan Treadway Komisyonu Sponsor Örgütleri Komitesi (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO) 1992 yılında yayımladığı İç Kontrol – Bütünleşik Çerçevesine göre; iç kontrol “*genelde örgütün yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen; faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenilirliği ve ilgili yasalara ve düzenlemelere uygunluk amaçlarına ulaşılıp ulaşılmadığı konusunda makul güvence sağlamak üzere tasarlanmış bir süreçtir*” şeklinde tanımlanmıştır (Cömert, 2016: 6-7).

İç kontrol, idarenin bütün iş ve işlemlerini ve süreçte rol alan tüm görevlilerini kapsar. İç kontrol, genel olarak, mali işlemlerin kontrolü şeklinde yanlış

anlaşılabilmektedir. Mali işlemlerin kontrolü iç kontrolün oldukça önemli bir parçasını oluşturur, ancak iç kontrol yalnızca mali faaliyetleri değil aynı zamanda idarenin tüm faaliyetlerini kapsar. Aynı şekilde; iç kontrol, sadece bir birimin ya da kontrol yapmakla görevli bazı kişileri değil, idarenin faaliyetlerinde görev yapmakta olan herkesi kapsar (Arcagök, 2006: 136).

Küreselleşme, iş yaşamındaki değişim, teknolojinin hızla ilerlemesi ve gelişimi sonucunda COSO İç Kontrol- Bütünleşik Çerçeve modelinin tekrar düzenlenmesi ve güncellenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu nedenle 2013 yılında yeni bir rapor yayımlanmıştır (Tığdemir, 2014: 24; Türedi vd., 2015: 103). Söz konusu raporda 1992 yılında yayımlanan rapor ile karşılaştırıldığında iç kontrolün tanımı, iç kontrolün bileşenleri, kurumun hedefleri, iç kontrolün etkinliğinin değerlendirilmesine ilişkin ana kriterler değişmezken; teknolojinin öneminin artması, iç kontrol bileşenlerini destekleyen 17 standart eklenmesi, kurumsal yönetimin öneminin artması, iç kontrolün hedeflerine finansal olmayan raporlamanın eklenmesi gibi yenilikler söz konusu olmuştur (Korga ve Aslanoğlu; 2020: 97-98).

Dünya genelinde ilk olarak özel şirketler bünyesinde denenmiş olup başarı sağlandıktan sonra uluslararası muhasebe ve denetim kurumlarının da önderlik etmesiyle birlikte iç kontrol; yalnızca özel sektörde değil aynı zamanda kamu sektöründe de dünyaca kabul edilen bir kavram haline gelmiştir (Saltık, 2007: 58). Çünkü iç kontrol bir kurumun performans ve kârlılık hedeflerine ulaşmasına yardımcı olurken; kâr amacı gütmeyen kurumlarda ise, kaynakların etkin kullanılmasına ve kaynak israfını önlemeye yardımcı olmaktadır.

Türkiye’de iç kontrol kavramı, 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu’nun yerini alan ve 21.12.2003 tarihinde kabul edilmiş olup 01.01.2006 tarihinde yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) ile birlikte kamu idarelerinde, SPK düzenlemeleri ile aracı kurumlarda, Bankacılık Kanunu ve Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik ile bankalarda ve yeni TTK ile hisseleri borsada işlem gören şirketlerde standartlara uyumu sağlamak ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını temin etmek amacıyla zorunlu hale gelmiştir.

5018 sayılı Kanun'un "İç Kontrol Sistemi" başlığını taşıyan beşinci kısmı, iç kontrol ve iç denetime ilişkin düzenlemeleri içermektedir. Bu çerçevede 5018 sayılı Kanun; yönetim sorumluluğu ilkesi çerçevesinde kamu kurumlarında, iç kontrol sistemlerinin kurulmasını ve bunlara yönelik faaliyet ve süreçlerin işlerliğinin sağlanmasını öngörmektedir. Kamu kurumları stratejik planlarında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri için iyi işleyen etkin bir iç kontrol sistemine gereksinim duymaktadır. Bu yönüyle iç kontrol sistemi kurumsal süreçlere ilişkin tüm faaliyetleri kapsamalıdır (Çevik ve Ağmaz, 2019: 80).

Belirtilen kanun çerçevesinde iç kontrol; bir kurumun faaliyetlerinin etkinliği, verimliliği, mevzuata uygunluğu, varlıkların korunması, finansal ve idari raporlamanın güvenilirliği ile ilgili yönetime makul güvence sağlayarak kurumun amaçları doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşmaları noktasında karşılaştıkları riskleri en aza indiren, iç denetimi kapsayan mali ve mali olmayan tüm yöntem ve süreçleri içerisinde barındıran bir yönetim aracıdır (KMYKK, 2003: 22). Bir kurumun yürüttüğü tüm faaliyetler; belirlenmiş amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda tasarlanmış olan bir yönetim sistemi ve bu yönetim sisteminin içine yerleştirilmiş bir kontrol sistemi olarak iki yapıda gerçekleşmektedir (Saltık, 2007:58). İç kontrol; kurum yönetim sisteminin kurulmasıyla birlikte içine yerleştirilen yani sonradan ilave edilmeyen, kurumun tüm faaliyetlerinin bir parçası haline gelmiş bir sistem olmalıdır.

Sürekli gelişen ve değişen bir dünyada farklılaşan ekonomik ilişkilerin neticesinde kurumların gerçekleştirdiği işlemlerin sayısının artması kaçınılmaz olurken; bu durum yönetimin tüm işlemleri kontrol altında tutmasını da zorlaştırmıştır. Bu noktada kurumların faaliyetleri ile gerçekleştirdikleri işlemlerde hatanın olup olmadığının kontrolü ve tüm işlemlerin sürekli olarak kontrol altında tutulmasının sağlanması ancak etkin ve dinamik bir iç kontrol sisteminin varlığı ile mümkün olacaktır (Sabuncu, 2017: 166).

İç kontrol çok iyi bir şekilde tasarlanıp, etkin bir şekilde uygulansa da; kurumun hedeflerine ve amaçlarına ulaşma noktasında yönetime sadece belirli düzeyde bir güvence ile yönetim ve muhasebe açısından kontrol imkânı verebilir (Aktaran: Dabbağoglu, 2009: 110). Bu nedenle iç kontrol bir amaç değil, kurumu

hedeflerine ulaştırma amacına hizmet eden bir yönetim aracıdır. İç kontrol sonuç odaklı bir kontrol olmaktan ziyade, her an ve devamlı olarak sürdürölen süreç odaklı bir kontroldür (Yılmaz, 2008: 49).

1.2 İ KONTROLÖN TARİHSEL GELİşİMİ

1940'lı yıllarda yaşanan küresel mali krizler, işletme ve örgüt yapılarındaki genişlemeler, faaliyet hacimlerinin artması; dolayısıyla belirsiz piyasa koşullarında risk hacminin de artması ve böylelikle işlemlerin daha da karmaşık hale gelmesi gibi sorunları da beraberinde getirmiştir. Bu nedenle de daha etkin kontrol ihtiyacı, risk yönetimi ve iç kontrol uygulamaları ile ilgili bir arayışa girilen bu yıllarda iç kontrolün ilk örneklerinin ortaya çıkmaya başladığı söylenebilir.

1949 yılında Amerikan Sermaye Piyasası Kurulunun (SEC) yayımladığı “İç Kontrol: Koordineli Sistemin Unsurları, Yönetim ve Yeminli Mali Müşavirler için Önemİ” başlıklı çalışma ile “İç Kontrol: işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe kayıtlarının doğruluğunu ve güvenilirliğini, faaliyetlerin etkinliğini ve belirlenen amaçlara uygunluğunu sağlamak için benimsenen tüm yöntemler, önlemler ve organizasyon planları” olarak tanımlanarak ilk iç kontrol tanımı ortaya konmuştur (Eralp ve Bozbaş, 2014: 19).

SEC tarafından yapılan tanım sonrasında iç kontrol ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. 1970'li yılların sonlarına gelindiğinde ise SEC'in yönlendirmeleri ile, Amerika'da kamu kaynaklarının kanun ve yasalara aykırı bir şekilde aktarıldığının ortaya çıkması ile Watergate Skandalı gündeme gelmiş ve bu skandaldan sonra da Yabancı Yolsuzluklarla Mücadele Yasası (Foreign Corrupt Practices Act- FCPA) yürürlüğe konulmuştur. Etkin bir iç kontrol sistemi ile yolsuzlukların önlenebileceğini ortaya koyan bu yasa, özellikle iç muhasebe kontrolü noktasında büyük aşama kaydedilmesine olanak sağlamıştır (Erdoğan, 2009:10).

1980'li yıllarda mali skandallar, ekonomik krizler, hatalı ve hileli finansal raporların artmış olması gibi nedenler; muhasebe ve denetim alanında yeni ihtiyaçların olduğunu gözler önüne sermiştir. Bu nedenle 1985 yılında AICPA (American Institute of Certified Public Accountants), AAA (American Accounting Association), IIA

(Institute of Internal Auditors), FEI (Financial Executives Institute) ve IMA'nın (Institute of Management Accountants) katılımı ile adını komisyon başkanının isminden alan Treadway Komisyonu (Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu) kurulmuştur. Komisyon tarafından iç kontrol hakkında ortak bir anlayış oluşturabilmek adına bir çağrıda bulunulmuş ve bunun ardından daha kaliteli bir mali raporlama oluşturabilmek için Sponsor Olan Kurumlar Birliği (Committee of Sponsoring Organizations- COSO) oluşturulmuştur.

1992 yılında COSO tarafından “*İç Kontrol: Bütünleşik Çerçeve (Internal Control: Integrated Framework)*” adıyla etkin bir iç kontrol sisteminin işleyişine destek olmak amacıyla bir rapor yayımlanmıştır. Yayımlanan raporda iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme olmak üzere beş bileşenden oluştuğu ifade edilmiştir. Başlangıçta özel sektörde uygulanması amacıyla geliştirilen COSO iç kontrol modeli, ilerleyen yıllarda dünyada; AICPA, IIA, INTOSAI ve AAA gibi birçok kuruluşun da rehber olarak kabul ettiği hem özel hem de kamu sektöründe örnek alınan bir model olarak ortaya çıkmıştır. Bu rapordan sonra iç kontrol ve iç kontrol sistemi kavramlarının öneminin arttığı söylenebilir; dolayısıyla bu raporu, iç kontrol açısından bir milat olarak kabul etmek mümkündür.

Birçok ülkede iç kontrol sistemine yönelik olarak çeşitli düzenlemeler yapılmış, bu çalışmalar sonucunda raporlar ve standartlar oluşturulmuştur. ABD Sayıştayı tarafından belirlenen “*Federal Devlette İç Kontrol Standartları*” COSO modeline uygun olarak oluşturulmuş ve 2000 yılı başında uygulanmaya başlanmıştır. Avrupa Birliği de iç kontrol sisteminin oluşturulmasında COSO modelini kabul etmiştir (Saltık, 2007:10).

ABD’de yaşanan gelişmeler ve AB uyum yasaları çerçevesinde iç kontrolün uygulanması noktasında çalışmalar yürütülmüş ve Türkiye’de 1994 yılında IIA’nın Türkiye şubesi olan Türkiye İç Denetim Enstitüsünün (TİDE) kuruluşu için toplantı yapılmış ardından 1996 yılında ise TİDE IIA’nın üyeliğine kabul edilmiştir.

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 edilmiştir. Bununla birlikte, Türkiye’de kamu mali yönetimi ve kontrolü çerçevesinde bir değişim söz konusu olmuştur. Bu kapsamda 76 yıldan fazla bir zaman yürürlükte kalan ve Türk kamu yönetimine yön veren 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu değiştirilerek 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu Kanun çerçevesinde düzenlenen “İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” ın 5. maddesinde; iç kontrol sistemi, “İdareler, malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde iç kontrol standartlarına uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlüdür” ifadesiyle kamu kurumları için zorunluluk haline getirilmiştir.

1.3 İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMAÇLARI

İç kontrol sisteminde ulaşılmak istenen amaçların iyi belirlenmesi iç kontrol kalitesi açısından oldukça önemlidir. Amaçlar belirlenmeden kontrol faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla öncelikle amaçların, ardından bu amaçlara yönelik gerekli kontrol faaliyetlerinin ve politikaların belirlenmesi gerekmektedir (Güney, 2009 :6). 5018 sayılı KMYKK’nın 56. maddesine göre iç kontrol sisteminin genel amaçları aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

- “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 malî 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”

COSO İç Kontrol Sistemi çerçevesi ise bir kurumun iç kontrol faaliyetlerinin amaçlarını operasyonel, raporlama ve uyum olmak üzere üç ana başlık altında toplamaktadır (Hasanefendioğlu ve Uzel, 2017: 210):

Operasyonel Amaçlar (Operations Objectives); kurumun operasyonel sisteminin ve aktiflerinin korunmasını, finansal hedeflere ulaşılması bakımından etkinlik ve etkililik göstermesini içerir.

Raporlama Amaçları (Reporting Objectives); kurum içi ve dışı finansal ve finansal olmayan raporlamalar ile düzenleyici kuruluşlarca ve kurum üst yönetimince; raporlamalarda öngörülen güvenilirlik, şeffaflık, zaman limitleri ve diğer hususları kapsar.

Uyum Amaçları (Compliance Objectives); kurumun uymak zorunda olduğu yasalar ve mevzuat hükümleri doğrultusundaki düzenlemeleri içerir.

1.4 İÇ KONTROLE İHTİYAÇ DUYULMASININ NEDENLERİ

Güncel ihtiyaçların gerisinde kalan geleneksel mali yönetim sistemi ve AB sürecinin ortaya çıkarmış olduğu yükümlülükler; mevcut kamu yönetimi sisteminde, değişim ihtiyacını doğurmuştur. İç kontrol uygulamaları bu değişimin önemli bir ayağını oluşturmaktadır. Kamu yönetim sisteminin bütününde söz konusu olan değişim ihtiyacının temelinde ise; kaynaklarının kurumca belirlenen stratejik amaçlar çerçevesinde etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması ile gerçekleştirilen faaliyetlerde esnekliğin, hesap verilebilirliğin ve saydamlığın sağlanması yatmaktadır (MEB, 2019: 13).

1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu tüm dünyada ortaya çıkan teknolojik, ekonomik, siyasal, toplumsal ve kültürel gelişmeleri karşılayamayarak bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Bu eleştiriler aşağıdaki gibidir (Sümer, 2010: 9);

- Sadece genel bütçeli kuruluşların mallarının yönetim ve muhasebesinin yapılması, katma ve özel bütçeli kuruluşların istisna sayılması,
- Kalkınma planları, yıllık programlar ve stratejik planlar arasında ilişki kurulamaması,
- Bazı mali işlemlerin bütçelerde yer almaması,
- Çok yıllık bütçeleme sisteminin olmaması,

- Bütçelerin hazırlanması ve uygulanmasında kamu idarelerine gerekli inisiyatifin verilmemesi,
- Mevcut denetim sisteminde mükerrerlik ve boşluk olması, denetim hizmetlerinde standart oluşturmaya yönelik düzenleme yapılmaması,
- Sayıştay denetiminin kapsamının dar olması,
- Performans, verimlilik gibi kamu yönetimi ilkelerinin yer almaması,
- Mevcut kamu mali yönetim sisteminin uluslararası standartlara ve Avrupa Birliği normlarına uygun olmaması,
- Hiyerarşik yapının katı olması.

1980 sonrası dönemde Türkiye ekonomisi büyük krizlere maruz kalmıştır. Bunun sonucunda kamu mali yönetimi anlayışı sorgulanmaya başlanmış ve dolayısıyla da değişim ihtiyacı gündeme gelmiştir. 1990'lı yılların ortalarına gelindiğinde, AB üyelik sürecine yönelik olarak atılan adımların etkisiyle, kamu mali sisteminin çağdaş standartlara ulaştırılması gerekliliği söz konusu olmuş ve Türkiye'de kamu yönetim sistemi önemli bir değişim sürecine girmiştir. Bu değişimin amacı; kamu mali yönetimi alanında disiplini sağlayan, kamu kaynaklarının ülkenin politika önceliklerine uygun tahsisini gerçekleştiren, kaynak kullanımında etkinliği, verimliliği ve hesap verilebilirliği temin eden bir yönetim sistemi kurmaktır (Eralp ve Boztaş, 2014: 3).

Hedefler, görevler ve sorumluluklar ile kabul edilebilir risklerin belirlendiği iç kontrol sisteminde; risk ve kontrol sistemleri ile ilgili değerlendirmeler yapılmakta, kurum içerisinde gerekli motivasyon ve düzenli raporlama sistemi sağlanmaktadır. İç kontrol sisteminde işlemlerin, şeffaflık, etkinlik, etkililik ve ekonomiklik ilkelerine ve aynı zamanda ilgili mevzuata uygunluğu hakkında makul güvence sağlama amacı benimsenmektedir. Uluslararası standartlara uygun bir şekilde geleneksel kontrol sisteminin olumsuz yanlarının giderilmesi hedeflenmektedir (Özer, 2013: 5).

1.5 İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KURULMASINDA GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURULACAK FAKTÖRLER

İç kontrol sistemi kurulurken dikkat edilmesi gereken temel iki faktör vardır. Bunlar sistemin karşı karşıya kalması muhtemel riskler ve söz konusu iç kontrol faaliyetlerinin maliyetleridir. Dolayısıyla iç kontrol sistemi tasarlanırken olası riskler tespit edilmeli, mutlaka fayda-maliyet analizi yapılmalı ve değerlendirmeye tabi tutulmalıdır.

1.5.1 Risk Faktörü

Organizasyonlar amaçlarına ulaşabilmek için faaliyetlerini gerçekleştirirken, her zaman bu faaliyetlerin planlandığı gibi yürümemesi ihtimali ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum diğer bir ifade ile istenmeyen bir olayın gerçekleşme olasılığıdır ki; bu ihtimal risk olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu risklerin tespit edilmesi ve mümkün olduğu ölçüde önlenmesi, organizasyonların faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürmeleri açısından oldukça önemlidir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 49-50).

İç kontrol sisteminin kurulması aşamasında, öncelikle organizasyon içinde var olan yani personel, yönetim ya da mali kaynak gibi iç riskler ile mevzuat, teknoloji ve politika süreci gibi dış riskler belirlenmelidir. Belirlenen risklere karşı alınacak önlemler, kurulması planlanan iç kontrol sürecine entegre edilmelidir. Bu hem iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracak hem de organizasyonun başarısızlık oranını minimuma indirecektir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 49-50).

1.5.2 Maliyet Faktörü

Bir iç kontrol sisteminin kurulması ve bu sistemin varlığı dolayısıyla katlanılan yükümlülükler, o iç kontrol sisteminin organizasyona olan maliyetini oluşturmaktadır. Faaliyetlere uygulanan kontrol mekanizmaları arttıkça, kurulan bu sistemin organizasyona olan maliyeti de artacaktır. Bu nedenle iç kontrol sistemi kurulurken mutlaka riskler belirlenmeli ve bu risklerin olasılığını minimuma indirecek kontrol mekanizmaları oluşturulmalıdır. Fakat iç kontrolün ancak makul derecede güvence

sağladığı, yani iç kontrol sistemi ne kadar iyi kurulmuş olursa olsun mutlaka öngörülemeyen durumlarla karşılaşılabilceğı ve dolayısıyla bazı kayıplara yol açabileceğı göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle iç kontroller ne kadar arttırılrsa arttırılsın kayıplar tamamen önlenemez. Dolayısıyla iç kontroller mutlaka fayda-maliyet analizine tabi tutulmalı ve uygulanan kontrol prosedürü; faydası maliyetinden yüksek olacak şekilde tasarlanmalıdır (Saltık, 2007: 29).

1.6 İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TANINMASINDA KULLANILAN YÖNTEMLER

İç kontrol sisteminin güvenilirliğini araştırmak, iç kontrolün zayıf ve güçlü yanlarını tespit etmek ve iç kontrolü daha iyi hale getirecek önerilerde bulunabilmek için mevcut iç kontrol yapısının tanınması gerekmektedir. İç kontrol sistemi ile ilgili bilgi toplamada kullanılan üç temel yöntem vardır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Karacan ve Uygun, 2019:163-164):

Not Alma Yöntemi; kurumun yetkilileri ve personeline sorular sorularak gerekli görülen notların alındığı basit bir yöntemdir. Bu yöntem ile bilgilerin kimden ve nereden alındığı yazılı hale getirilmiş olur. Sistematik olarak düzenlenmeyen notlar, iç kontrol sisteminin yanlış anlaşılmasına ve dolayısıyla kontrol testlerinin etkinlikten uzak olmasına neden olabilir.

Anket Yöntemi; 40-50 soruluk bir anketin kurum çalışanlarına uygulanması ve değerlendirilmesidir. Kullanılan en yaygın yöntem olmakla birlikte genellikle sorulara “*evet*” veya “*hayır*” şeklinde cevap arandığı için uygulanması da kolaydır.

İş Akış Şemaları; kurumda yürütölen her faaliyete ilişkin süreci başından sonuna kadar ele alarak her aşamayı şekiller üzerinde gösterme yöntemidir. İç kontrol sistemini tanımada ve eksikliklerin tespitinin yapılması noktasında oldukça etkili olan bu yöntem fazla zaman aldığı ve maliyetli olduğu için sık tercih edilmemektedir.

İç kontrolü tanıma faaliyetinde bulunan ilgili personel bu yöntemlerden hangisini veya hangilerini kullanacağına karar verirken; kişisel bilgi ve deneyimini, iç kontrolü değerlendirirken kullandığı yöntemin sonraki kullanıcılar tarafından

anlaşılabilir nitelikte olmasını, yöntemin kullanım kolaylığını ve maliyetini dikkate almalıdır (Uzay, 1999:106).

1.6.1.1 ULUSLARARASI İÇ KONTROL STANDARTLARI VE MODELLERİ

İç kontrol sistemine yönelik yapılan çalışmalar ve bu çalışmalar sonucunda geliştirilen iç kontrol modelleri ülkelerin yönetim yapılarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu açıdan bakıldığında kuzey ve güney Avrupa ülkeleri arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu nedenle ülkelerde faaliyet gösteren kuruluşlar tarafından, ülkelerin yönetim ve mali yapılarına bağlı olarak birçok iç kontrol modeli geliştirilmiş ve bu modeller çerçevesinde düzenlemeler yapılmıştır.

Kamu sektörüne ve özel sektöre yönelik olarak geliştirilen iç kontrol alanında dünyada genel kabul görmüş bu modellerin belli başlıları COSO, CoCo, CobiT, SAC ve eSAC, SYSTRUST, Turnbull Raporu, INTOSAI İç Kontrol Standartları, Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları ve King Raporu olup bunlar aşağıda açıklanmıştır.

1.6.2 COSO Modeli

1985 yılında Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonuna destek olmak amacıyla “*Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commision*” (Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi) organize edilen Komite kısaca COSO olarak bilinmektedir. Ortak bir dil sunan COSO, etkili bir iletişim kurulmasına olanak sağlayarak ve organizasyonların amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olarak tüm paydaşlar arasında karşılıklı bir anlayışı geliştirmek adına bir temel olarak geliştirilmiştir (Rae vd., 2017: 31).

COSO tarafından 1992’de yayımlanan ve iç kontrol ile ilgili olarak bilinen en temel kaynak olan “*İç Kontrol Bütünleşik Çerçeve*” adlı rapor; iç kontrolün tanımını, etkin iç kontrol sistemlerinin iyileştirilmesi gerekliliğini vurgulayarak tasarımı, uygulanması ve sürdürülmesi noktasında rehber olacak açıklamaları yapmıştır. COSO

İç Kontrol Çerçevesi hem özel sektörde hem de kamu sektöründe uygulama alanına sahip olmuştur (İbiş ve Çatıkkaş, 2012; 101).

Şekil 1: COSO Piramidi



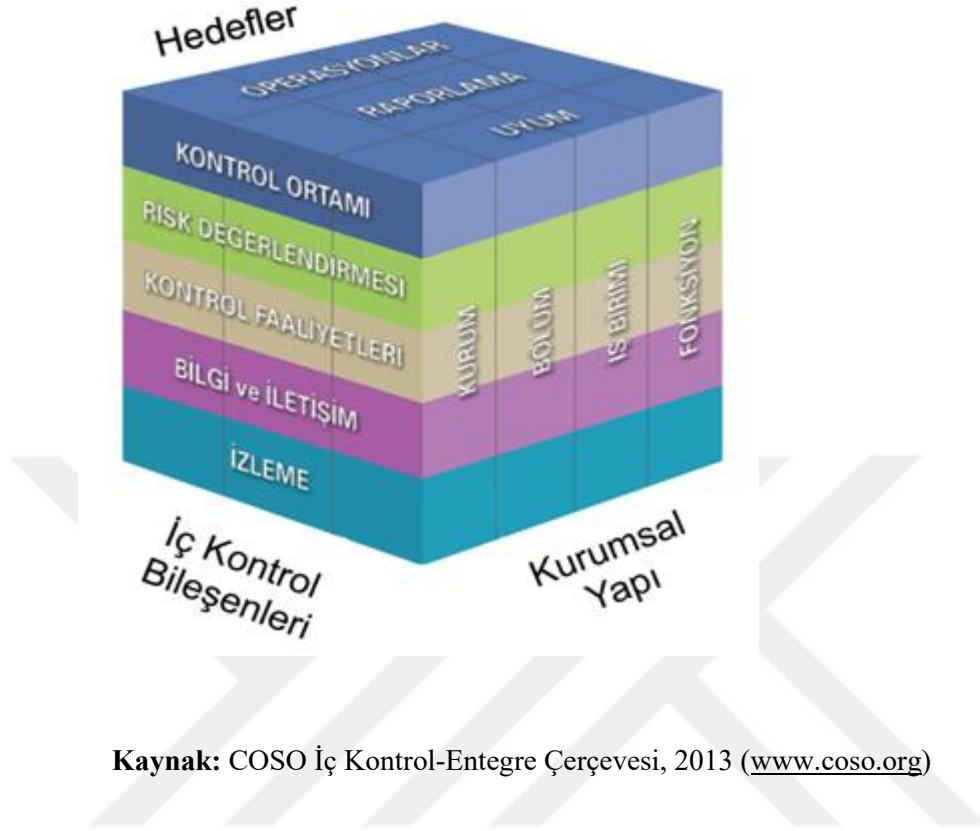
Kaynak: COSO İç Kontrol-Entegre Çerçevesi (www.coso.org)

Şekil 1’deki COSO Piramidinde iç kontrol bileşenlerinin birbirleriyle ilişkisi gösterilmektedir. Kontrol ortamı piramidin temelinde yer almaktadır, dolayısıyla diğer tüm bileşenlerin oluşumuna esas teşkil etmektedir. Kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme yapılırken bilgi ve iletişim kanalları kullanılarak izlemenin ihtiyaç duyduğu bilgiler sağlanmaktadır.

Yaşanan teknolojik gelişmeler neticesinde, işletmelerin faaliyetlerinde ve operasyonel süreçlerinde meydana gelen değişimler; sayısız sistem, organizasyon ve birden fazla gerçek zamanlı aktiviteyi içeren son derece karmaşık, merkezi olmayan ve mobil uygulamalara doğru bir evrilmeyi beraberinde getirmiş ve bu durum İç Kontrol Çerçevesi’nin güncellenmesini gerekli kılmıştır. (Protiviti, 2013: 3).

İlk olarak Şekil 1’deki gibi bir piramit şeklinde tasnif edilen COSO iç kontrol unsurları, sonrasında 2013 yılında yayımlanan COSO İç Kontrol-Entegre Çerçevesi ile Şekil 2’de yer alan üç boyutlu COSO Küpü olarak tasvir edilmiştir. Küpün satırlarında beş iç kontrol bileşeni yer alırken, sütunlarında ise; “operasyonlar”, “raporlama” ve “uyum(uygunluk)” olarak sınıflandırılan organizasyonun amaçları yer almaktadır (Cömert, 2018: 57; Türedi vd., 2015: 100).

Şekil 2:COSO Küpü



Kaynak: COSO İç Kontrol-Entegre Çerçevesi, 2013 (www.coso.org)

2013 yılında yayımlanan COSO İç Kontrol Entegre Çerçevesi; iç kontrolün beş bileşeni üzerinde bir değişiklik yapmamış, bu beş bileşeni destekleyen 17 standardı çerçeveye eklemiştir. Bu standartlar, kâr amacı güden şirketlerde (halka açık ve özel şirketler dahil), kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, devlet kurumlarında ve diğer kuruluşlarda uygulanması amaçlandığından, geniş kapsamlıdır. Yeni çerçeve, dolandırıcılıkla mücadele konusuna ve finansal olmayan raporlama hedeflerine odaklanarak bu alanlarda daha etkili rehberlik sağlamıştır (Protiviti, 2013:3-4). Çerçevede; etkin bir iç kontrolün var olabilmesi için, Tablo 1’de verilen beş bileşen ve 17 standardın organizasyon içinde entegre bir şekilde uygulanması gerektiği belirtilmiştir (COSO, 2013:1).

Tablo 1: 2013 COSO İç Kontrol Entegre Çerçevesi İç Kontrol Bileşenleri ve İlkeleri

İç Kontrol Bileşenleri	İç Kontrol İlkeleri
Kontrol Ortamı	1. Dürüstlük ve meslek ahlakı 2. Gözetim sorumluluğu araştırmaları 3. Görev ve yetki dağılımlarının oluşturulması 4. Yetkinlik bağlılığını göstermesi 5. Yetki ve sorumluluklar
Risk Değerlendirme	6. Uygun hedeflerin belirlenmesi 7. Risklerin belirlenmesi ve analiz edilmesi 8. Hile riskini değerlendirmesi 9. Risklerde meydana gelebilecek değişimlerin izlenmesi
Kontrol Faaliyetleri	10. Kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve uygulamaya konulması 11. Teknoloji tabanlı genel kontrollerin uygulanmaya konulması 12. Politika ve süreçlerin geliştirilmesi
Bilgi ve İletişim	13. İlgili bilgilerin kullanılması 14. İç iletişim kurulması 15. Dış iletişim kurulması
İzleme	16. Sürekli izleme faaliyetleri ve gerektiğinde tesis edilen izleme faaliyetleri 17. İletişim eksikliğinin değerlendirilmesi

Kaynak: COSO Internal Control-Integrated Framework (www.coso.org)

Kontrol ortamı; COSO iç kontrol modelinde iç kontrol sisteminin temelini oluşturan, iç kontrolün başarısını doğrudan etkileyen önemli bir bileşendir (Theofanis, vd., 2011: 24). Kurumda üst yönetim tarafından oluşturulan kontrol bilinci, kurumda çalışma disiplini oluşturduğu için kurumun faaliyetlerini yapma şekli olarak ifade edilebilir (COSO, 2013: 23). **Risk değerlendirme;** kurumun hedeflerine ulaşmaya

çalışırken karşı karşıya kalabileceği risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve bu risklere karşı alınması gereken tedbirlerin uygulamaya konulması sürecidir (Badara ve Saidin, 2013: 19). Yöneticilerin kurumu yönlendirecek doğru kararları alabilmesi için her bir faaliyete ilişkin risk düzeyini bilmesi ve dolayısıyla o risk düzeyine uyum sağlayarak hangi kararların kabul edilebileceğini bilmesi gerekir. **Kontrol faaliyetleri**; kurum yönetiminin hazırladığı politika ve prosedürlerle desteklenmiş, doğru bir şekilde uygulandığında olası riskleri en aza indiren yöntemlerdir (Türedi vd., 2015:102). Bu politika ve prosedürler; iş riskini en aza indirmek için gerekli diğer faaliyetleri desteklemeyi ve hedeflerin doğru ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesine yardım etmeyi amaçlamaktadır. Yöneticiler riskleri belirledikten sonra, belirlenen riskleri önlemeye veya en azından azaltmaya yönelik kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinden, uygulanmasından ve izlenmesinden de sorumludurlar (COSO, 2013: 49). **Bilgi ve iletişim** ile gerek kurum içi gerekse kurum dışı kişilerin ihtiyaç duyduğu bilgilerin doğru ve zamanlı bir şekilde paylaşılması amaçlanmaktadır (Ceyhan ve Apan, 2014: 183). Bilginin kalitesi, yöneticilerin karar verme ve iş operasyonlarını kontrol etme yeteneğini etkiler. Ayrıca iletişim sürecinin ancak adil, güvenilir ve doğru bir şekilde zamanında yürütülmesi durumunda iç kontrolün etkinliği sağlanabilir (Cika, 2017: 90). Son olarak **izleme** bileşeni ise, iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde sürdürülebilmesi için ne tür önlemlerin alınması gerektiği gibi hususları kapsar (Moeller, 2009: 47). İç kontrol sisteminde önemli bir rol oynayan izleme; tüm kurum faaliyetleri genelinde, farklı dönemlerde etkinliğin korunmasına yardımcı olur.

1.6.3 COCO Modeli

COSO modeli ile kıyaslandığında daha kapsamlı bir niteliğe sahip olan CoCo Modeli; 1995 yılında Kanada Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (CICA – The Canadian Institute of Chartered Accountants) tarafından yönetim kurulları, yönetim kademeleri, hissedarlar, kredi kuruluşları ve denetçiler için bir kontrol rehberi olması amacıyla geliştirilen, COSO İç Kontrol Modelinden sonra en çok referans alınan iç kontrol modellerinden biridir (Champlain, 2003: 218).

“İç kontrol sistemi” yerine “kontrol” kavramını kullanan COCO; COSO’nun iç kontrol kapsamında yer almayan stratejik yönetim, risk yönetimi, amaç belirleme ve düzeltici önlemler gibi bazı yönetim faaliyetlerini de sözü geçen kontrol kavramının içerisine almıştır (Erdoğan, 2009: 87). COCO’ya göre kontrol; organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için çalışan personeli destekleyen ve bir arada tutan kaynaklar, süreçler, sistemler, kurum kültürü gibi organizasyonun bir unsurudur (Root, 1998: 147-149).

Kanada modeli olarak da anılan COCO modelinde; iç kontrol sistemini değerlendirmek ve makul bir güvence sağlamak amacıyla kullanılabilecek 4 ölçüt ve 20 kriter belirlenmiştir. Söz konusu bu ölçütler ve kriterler kısaca aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Özbek, 2012: 457; Pickett, 2010: 265-267; Türedi vd., 2015: 107):

Amaç Ölçütü; iç kontrol faaliyetlerinin genel hatlarını oluşturmaktadır. Belirlenen örgütsel hedeflerin ilgili tüm taraflara iletilmesi, örgüt içi ve dışı söz konusu hedefleri etkileyebilecek nitelikteki risklerin belirlenmesi ve analizi, tehditleri azaltarak hedeflere ulaşılmasını sağlayacak politika ve prosedürlerin hazırlanması ve yine ilgili taraflara iletilmesi, hedeflerle uyumlu şekilde planların oluşturulmasıdır.

Bağlılık Ölçütü; İç kontrol sisteminin tüm çalışanlar tarafından benimsendiği durumda örgüt içinde sağlıklı bir güven ortamının sağlanmış olması, örgütsel bağlılığın gerçekleşmesi ve dolayısıyla bu durumun sistemin başarılı olmasına büyük katkı sağlamasını ifade etmektedir. Bu ölçüt kapsamında dürüstlük ve etik değerler belirlenerek tüm çalışanlara iletilmeli ve örgüt genelinde uygulanmalıdır. Örgütün hedefleri ile örtüşecek şekilde kararlar alınabilmesi için yetki, sorumluluk ve hesap verebilirlik açık bir şekilde tanımlanmalıdır. Çalışanlar arasındaki bilgi akışını destekleyerek belirlenen hedefler doğrultusunda bir güven ortamı oluşturulması gerekmektedir.

Yeterlilik Ölçütü kapsamında; belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için örgüt çalışanlarının gerekli olan bilgi, beceri ve donanımına sahip olmaları gerekmektedir. Bu anlamda çalışanlara destek olacak en önemli araç olan iç kontrol sisteminin ise örgütün tamamını kapsayacak niteliğe ve yetkinliğe sahip olması gerekmektedir. Alınan kararlar ve yürütülen faaliyetler arasında etkin bir koordinasyon olmalıdır. Aynı zamanda hedeflere ulaşma noktasında etkin bir denetim sistemi uygulanması oldukça önemlidir.

İzleme ve Öğrenme Ölçütü; COCO

modelinin son ölçütüdür. Mevcut iç kontrol sisteminin sürekli gözden geçirilmesi ve gerekli görülen değişikliklerin yapılarak etkinliğin sağlanmasını, bunun için de sistemin sürekli olarak gözetim altında tutulmasını gerekli kılmaktadır. Bu nedenle performans, hedef ve göstergeler ile kıyaslanarak izlenmelidir. Faaliyetler üzerindeki geri bildirim sayesinde öğrenme süreci etkin bir şekilde yürütülür ve sistemde iyileştirme sağlanmasına yardımcı olur. Ayrıca yapılmasının gerekli olduğu belirlenen değişikliklerin yapılıp yapılmadığının tespiti için de iş takip yöntemleri geliştirilerek uygulanmalıdır.

1.6.4 COBIT Modeli

Kullanılan bilgi işlem teknolojileri nedeniyle olası risklerin kontrolü amacıyla geliştirilen COBIT (Control Objectives for Information Technology- Bilgi ve İlgili Teknolojiler İçin Kontrol Hedefleri) modelinin ilk sürümü, kâr amacı gütmeyen uluslararası çapta bir organizasyon olan ISACA (Information Systems Audit and Control Association- Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Birliği) tarafından 1996 yılında geliştirilmiştir. COBIT, bilgi teknolojilerinin yönetilmesini hedefleyen kapsamlı bir iç kontrol çerçevesidir ve ilk sürümde denetim ile sınırlanmıştır. Bu modelden sonra yayımlanan sürümler ile kapsamı genişletilmiştir (Uzunay, 2007:3-4).

Türkiye’de uygulanması BDDK’nın 2006 yılında tüm bankaları COBIT esaslı denetime tabi tutması ile başlamıştır. COSO’nun kontrol tanımını benimseyen ve kontrolü, hedeflere ulaşılması ve risklerin önlenmesi konusunda makul bir güvence sağlamak amacıyla oluşturulan; politikalar, prosedürler ve uygulamalar bütünü olarak tanımlayan COBIT ile, bilgi teknolojisi kaynaklarının uygunluğu ve ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığını değerlendirebilmek için yedi kriter geliştirilmiştir. Bunlar; etkililik, verimlilik, gizlilik, bütünlük, kullanılabilirlik, uyum ve güvenilirliktir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 101).

1.6.5 SAC ve E-SAC Modeli

Bilgi işlem teknolojilerinin kullanımının denetimi ve kontrolü noktasında ortaya çıkabilecek risklerin teşhis edilmesi ve değerlendirilmesinin yönetimin sorumluluğunda olduğuna vurgu yapan SAC (Systems Auditability and Control /

Sistem Denetimi ve Kontrolü) Raporu, ilk olarak Uluslararası Elektronik Veri İşleme Denetimi Komitesi tarafından bilgi teknolojileri denetimi konusundaki uzman görüşleri ile iyi kabul edilen uygulama örneklerinden yararlanılarak 1977’de yayımlanmıştır. SAC raporu on dört modülden oluşmakta olup; bunlar yönetici özeti, denetleme ve kontrol ortamı, denetlemede bilgi teknolojilerini kullanma, bilgisayar kaynaklarını yönetme, bilgi ve gelişim sistemlerini yönetme, iş sistemleri, nihai kullanıcı ve departman programlama, telekomünikasyon, güvenlik, acil durum planlaması, yeni çıkan teknolojiler, fihrist, gelişmiş teknoloji ilavesi ve vaka analizidir. Daha sonra gözden geçirilen bu rapor, e-ticaret ile ilgili risklere karşı geliştirilmiş ve 2001 yılında e-SAC (Electronic System Assurance and Control / Elektronik Sistem Denetimi ve Kontrolü) adı ile yayımlanmıştır. Sistemin kurulması aşamasında sorumluluk yöneticilere ait iken, sistemin işleyişi sırasında etkinliğin sağlanmasındaki sorumluluk iç denetçilere aittir (Kayım, 2005: 36).

1.6.6 SYSTRUST Modeli

SYSTRUST modeli Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) ve Kanada Yetki Belgeli Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (CICA) tarafından 1999 yılında güvenilir finansal raporlama ve yönetimin amaçlarına ulaşabilmesi için geliştirilmiş bir güvence sistemidir. Model, kurumlarda bilgi sistemlerine odaklanır ve elektronik ortamda üretilen bilgilerin güvenilirliğini sağlamayı hedeflemektedir (Aktaran: Dabbağolu, 2009: 111). Güvenlik Hizmetleri İlke ve Kriterleri üzerine kurulan SYSTRUST modelinde; uygulayıcıların ulaşılabilirlik, güvenlik ve dürüstlük ilkelerini sistemin güvenilirliği açısından test etmeleri gerektiği ifade edilmiştir. Sistemin kurulması aşamasında sorumluluk yöneticilere ait iken, sistemin işleyişi sırasında etkinliğin sağlanmasındaki sorumluluğun dış denetçilere ait olduğu görülmektedir (Aksoy, 2005: 145).

1.6.7 Turnbull Raporu

Turnbull Raporu, İngiltere ve Galler Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü tarafından Nigel Turnbull başkanlığında oluşturulmuş bir çalışma grubunun 1999 yılında hazırladığı “*Internal Control: Guidance For Directors on the Combined Code- İç Kontrol: Yöneticiler için Birleştirilmiş Yasa Rehberi*” isimli bir iç kontrol

dokümanıdır. Rapor ismini çalışmayı yürüten komisyonun başkanı Nigel Turnbull'dan almıştır. 1999'da yayımlanan rapor, Finansal Raporlama Konseyi (Financial Reporting Council) tarafından "*Internal Control: Revised Guidance For Directors on the Combined Code*" ismiyle 2005'te yenilenmiştir (The Financial Reporting Council, 2005: 1-2).

COSO modelini baz alan ve yeni risk yönetimi odağının neden olduğu organizasyon boşluğunu doldurmayı amaçlayan Turnbull Raporu'nun; risk yönetimine yaptığı vurgu ile diğer iç kontrol modellerinden farklılaştığı söylenebilir. Sağlam bir iç kontrol sistemi kurulması ve etkinliğinin değerlendirilmesi için risk temelli bir yaklaşımı esas alan Turnbull Raporu'nun; COSO modeli gibi iç kontrol bileşenleri ile ilgili ayrıntılı açıklamalarda bulunmadığı, daha esnek ve ilke bazlı bir yaklaşımı benimsediği görülmektedir (Erdoğan, 2009: 93-99; Spira and Page, 2003:657).

1.6.8 INTOSAI İç Kontrol Standartları

Birleşmiş Milletlere üye 34 ülkenin; kamu sektöründe faaliyette bulunan yüksek denetim kurumlarının, 1953 yılında oluşturduğu INTOSAI'nin 9. Uluslararası Kongresinde benimsenen "*Denetim Kurallarının Ana Hatlarına İlişkin Lima Deklarasyonu*" kamu denetiminin Magna Carta'sı olarak kabul görmektedir. 1992 yılında Washington Kongresinde kabul edilen "*Denetim Standartları ve İç Kontrol Standartlarının Ana Hatları*" ise tüm dünyada benimsenen kurallar haline gelmiştir (Eralp ve Bozbaş, 2014:96).

Zaman içinde 1992 yılında yayımlanan kılavuzun yetersiz kalması nedeniyle mevcut kılavuzun yenilenmesi ihtiyacı doğmuş ve INTOSAI, 2004 yılında COSO'nun iç kontrol çerçevesi ile uyumlu *Kamu Sektörü İçin İç Kontrol Standartları Kılavuzu*'nu yayımlamıştır. Kamu denetimi yapan kurumlar arasında ortak bir iç kontrol modeli geliştirilmesi amaçlanan bu kılavuzda, işlemlerin etik yönü ve kaynakların korunması konuları üzerinde daha çok durulmuştur (Erdoğan, 2012:100).

1.6.9 Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları

Faaliyetlerin etkililiği ve verimliliği, finansal raporların güvenilirliği, yasal zorunlulukların yerine getirilmesi, varlıkların korunması gibi amaçlarla oluşturulan ve COSO Modelinin temel alındığı Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları; COSO iç kontrol modelinin beş unsuru olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izleme ana başlıkları esas alınarak tasarlanmış yirmi dört standarttan oluşmaktadır (Saltık, 2007: 34; Eralp ve Bozbaş, 2014: 97). Bu standartlar 2008 yılından itibaren geçerli olmak üzere 6 ana başlık ve 16 standart olmak üzere tekrar düzenlenmiştir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 97).

1.6.10 King Raporu

Kurumsal yönetim konusunda yüksek standartlar oluşurmaya alışan Kurumsal Yönetim Kraliyet Komitesi tarafından Güney Afrika'da oluşturulmuştur. King Raporu; kurumsal yönetimin finansal ve düzenleyici yanlarının yanı sıra etik ve çevresel konuları da vurgulamıştır (Acındı, 2007:22).

1.6.11 Model ve Standartların Değerlendirilmesi

Yöntem belirleme ve standartlaşma açısından bu modeller ve standartlar incelendiğinde; farklı organizasyonlar tarafından hazırlanan rehberlerin de referans aldığı COSO modeli, en çok kabul gören ve en geniş kapsamlı olanıdır. Bununla birlikte; COSO modeli, iç kontrol sistemini oluşturma sorumluluğunu ve sistemi etkin bir şekilde alıştırma sorumluluğunu belirli bir görev tanımı çerçevesinde sadece denetçilere ve diğer personellere değil yönetimin tüm hiyerarşık kademelerini de sürece dahil ederek, iç kontrol sisteminin etki alanını genişletmektedir.

Zaman içinde gelişen teknoloji ve diğer faktörler bilgi teknolojilerinin öneminin artmasına neden olmuştur. COSO iç kontrol modeline ek olarak bilgi teknolojileri odaklı denetim yaklaşımını benimseyen COBIT Modeli geliştirilmiştir (Grembergen, 1997: 22). COSO erevesi iç kontrol için genel bir değerlendirme erevesi olarak görülürken, COBIT genellikle bilgi teknolojileri için kontrol hedeflerine yönelik rehberlik sağlar (Rubino ve Vitolla, 2014: 754). COBIT, COSO'nun çerçevesini

oluşturan beş bileşene dayalı olmak zorunda olduğu için COSO'nun bir alternatifi olarak görülmemektedir. Bu nedenle COBİT, bilgi teknolojilerine özgü riskleri ortadan kaldıracabilecek tamamlayıcı bir çerçeve olarak kabul edilmektedir (ITGI, 2005; Gökoğlu, 2018: 72). COCO Modeli incelendiğinde ise; esas itibarıyla değilse de usul itibarıyla aralarında bazı farkların olduğu görülmektedir. Özellikle COCO modelinde, kurulacak iç kontrol yapılarının yapısal kontrol prosedürlerinden ziyade davranışsal değerlere dayanması bu farklardan en önemlisidir. Ayrıca COCO Modeli, COSO Modeline göre daha pratik ve anlaşılır olmasına rağmen etkisi yerel seviyede kaldığı için COSO Modeli gibi bir uygulama rehberi ve değerlendirme aracı olma niteliği kazanamamış; bu nedenle, COSO Modelinin üstlendiği uluslararası düzenleme standartlarına ikame olacak bir model olamamıştır (Türedi vd., 2015: 105). Diğer yandan iç kontrolle ilgili ilkeleri belirleyen, iç kontrole ilişkin sorumluluğu COSO'nun aksine yalnızca yönetim kuruluna bırakan ve risk yönetimine daha fazla vurgu yapmasıyla öne çıkan TURNBULL Raporu Modeli de detaylı ve kapsamlı bir uygulama rehberi niteliği taşımamaktadır (Türedi vd., 2015: 109).

1.7 DİJİTAL DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE DENETİM VE İÇ KONTROL

2000'li yılların başından itibaren bilgisayar, yazılım ve internet teknolojisinde büyük bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu dönüşüm hem kamu idarelerinde hem de özel sektör işletmelerinde geleneksel yönetim anlayışından kurumsal yönetim anlayışına geçişi zorunlu kılmıştır. Söz konusu yeni yönetim anlayışı çerçevesinde; iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi, kurumları destekleyecek önemli yönetim araçları olarak benimsenmiştir (Kaya, 2015: 296). Bu yönetim araçlarına ilişkin uygulamalar; ortaya çıktıkları dönemde kurumsal ihtiyaçları karşılamada yeterli kriterleri sağlamış olsalar da günümüz teknolojilerinde yaşanan hızlı değişim sonucunda bilgisayar teknolojilerine ve otomasyona dayalı dönüşüme ihtiyaç duymaktadırlar. Başlangıçta verinin elde edilmesinde bilgisayarlar insana bağımlı durumdayken internetin icadı ve gelişimi ile insan tek veri kaynağı olmaktan çıkmış ve bilgisayarlar insana ihtiyaç duymadan veri elde edebilecek duruma getirilmiştir (Aktaran: Özçelik vd., 2022: 287-288). Bu noktada denetim ve dolayısıyla iç kontrolün; söz konusu teknolojik gelişmeler neticesinde kısa, orta ve uzun vadede değişime uğrayacağı aşikardır. Bu değişim sürecinde yer alan bazı bilgi ve teknoloji örnekleri aşağıda belirtilmiştir:

Nesnelerin İnterneti; insan etkileşimi olmadan bilgi ve veri aktarımında bulunabilecek fiziksel nesnelerin birbirine bağlanabilir, uzaktan erişilebilir ve kontrol edilebilir hale getirilerek iş birliği ve uyum içinde olmalarına imkân sağlayan bir iletişim ağıdır (Lombardi vd., 2021: 1). Aynı zamanda bu iletişim ağı ile, yazılım uygulamalarında akıllı karar verme algoritmalarının kullanılmasıyla, elde edilen son bilgiler ışığında, geçmişteki benzer kalıplar da dikkate alınarak hızlı bir şekilde uygun yanıtlar verilebilmektedir (Bhuvaneswari ve Porkodi, 2014: 324).

Yapay Zekâ ve Makine Öğrenimi; görüntülerden, metinlerden veya konuşmalardan anlam çıkarmak, belirlenmiş kalıpları ve bunun dışındaki anormallikleri tespit etmek, öneriler, tahminler veya kararlar vermek gibi insan zekâsı gerektiren görevleri daha az hata ve daha az maliyetle yerine getirebilen bir teknolojidir (Watson vd., 2019: 4). 20. yüzyılın ortalarından itibaren ortaya çıkan makinelerin akıllandırılması düşüncesi günümüzde gerçekleşmiş ve birçok alanda yapay zekâ kullanılmaya başlanmıştır. Endüstri 4.0 ile veri işleme ve depolama kapasitelerinin her geçen gün artması ve bilgiye ulaşımın oldukça kolay hale gelmesi yapay zekâ kullanımını yaygınlaştırmakta, kimi sektörler için ise zorunlu hale getirmektedir.

Bu teknoloji ile insana ait zihinsel ve bedensel işlevlerin makinalara taklit ettirilmesi amaçlanmışsa da mevcut durumda, bazı sektörlerde yapay zekâ insan yeteneklerinin sınırlarını aşan bir boyuta ulaşmıştır. Bu nedenle yapay zekâ, denetim alanı da dahil olmak üzere kamu yönetiminde ve özel sektör işletmelerinde hem teknik hem de yönetsel faaliyetlerde geliştirilmeye ve benimsenmeye devam eden karar verme sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır (Omoteso, 2012: 8491). Ayrıca iç denetçiler ve iç kontrol sürecinde yer alan yetkili ve sorumlular tarafından mevcut iş süreçlerinin analiz edilmesine ve bu süreçlerin iyileştirilmesine de katkı sağlamaktadır. Bu sayede, iç denetçilerin etkili ve verimli bir denetim süreci yürüterek üst yöneticilere makul güvence sağlama amacını sağlıklı bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmaktadır.

Robotik Süreç Otomasyonu (Robotic Process Automation - RPA); yapılandırılmış görevleri hızlı ve uygun maliyetli bir şekilde otomatikleştiren, işçinin

teknolojik taklidi (Aguirre ve Rodriguez, 2017: 66). İç kontrol ve İç denetim faaliyetlerinde yer alan tekrara dayalı ve birbirinin benzeri olan manuel işlemlerin yerini orta ve uzun vadede robotik süreç otomasyonunun alması beklenmektedir.

Veri Analitiği; farklı türlerdeki içerikleri toplamak, depolamak, kategorize etmek ve analiz etmek için geliştirilmiş analitik ve paralel tekniklerin kullanılmasıdır. Bu kapsamda veri analitiği araçları ile; geleneksel veri tabanı teknikleri kullanılarak işlenmesi zor olan, sürekli değişen ve çok miktardaki yapısal, yarı yapısal ve yapısal olmayan verinin bir bütün halinde analiziyle veriden değerli bilgiler elde edilerek katma değer yaratılması amaçlanmaktadır (Gahi vd., 2016, 952). İşletmelerin ve kurumların iç ve dış denetim faaliyetlerinin; denetim personeli tarafından veri analitiğinin kullanılmasıyla, daha az zamanda, daha kapsamlı, daha güvenilir ve sıfır hata anlayışıyla yapılabileceği düşünülmektedir.

Bulut Bilişim; dinamik bir şekilde ölçeklendirilebilen ve sanallaştırılabilen kaynakların daha önceden yapılan anlaşmalar çerçevesinde prosedürlere bağlı kalınarak internet üzerinden hizmet olarak sağlandığı bir bilişim türüdür (Furht, 2010: 3). Bulut bilişim; iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin kurulmasında da önemli rol oynayan bilgi işlem maliyetlerini büyük ölçüde azaltarak mevcut bilgi teknolojisi hizmetlerinin tüm işlevlerini birçok kuruluşa sunmayı hedeflemektedir (Marston vd., 2011: 177).

Mobil ve İnternet Uygulamaları; yazılım setlerinden oluşan, en basit cep telefonuna bile kolaylıkla indirilebilir ve çalıştırılabilir olan, mesajlaşma, gözetme, sohbet etme, sosyal ağ iletişimi, ses, video, oyun vb. fonksiyonları barındıran küresel bilginin hızla yayılmasını sağlayan bir iletişim ve haberleşme teknolojisidir (Islam vd., 2010: 104). Mobil ve İnternet uygulamaları, kurumlara ve işletmelere ait iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin etkin ve sürekli denetim çerçevesinde yürütülmesini kolaylaştırırken aynı zamanda telekonferans, video bağlantısı, online anketler (Google Forms, SurveyMonkey vb.) gibi uygulamalar aracılığıyla iç ve dış paydaşların katkıları ve geri bildirimleri alınarak kontrol faaliyetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayabilmektedir.

Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (Extensible Business Reporting Language - XBRL); kuruma ait verilerin internet üzerinde bir metin halinde yayınlanması yerine her bir verinin etiketlenerek bilgisayar diline uygun bir formatta dünya genelinde standartlaştırılarak yayınlanmasının sağlanmasıdır. XBRL'nin kullanımı sayesinde aynı şekilde ifade edilen finansal bilgilerin, kolay bir şekilde paylaşılması ve anlaşılması sağlanacak, bu da bu bilgilerin analiz edilmesini ve yorumlanmasını kolaylaştıracaktır. Aynı zamanda bilgilerin elektronik ortamda paylaşılması, geręek zamanlı raporlamayı sağlayarak asimetrik bilgi sorununu ortadan kaldırmakta ve sũrekli denetimi kolaylaştırmaktadır (Karabınar ve Yılmaz, 2012: 4-20).

Yeni teknolojiler ve yaşanan hızlı dijitalleşme sonucu ortaya çıkan, yukarıda açıklanan, bilgi ve teknoloji örnekleri özellikle verimlilik ve üretkenliği artırmak gibi birtakım fırsatlar sunarken beraberinde bazı riskleri de gũndeme getirmiştir. Duygu faktrũ söz konusu olmadığı için objektif olması, faaliyetleri sistemsel olduğu için verdiği kararların ve yaptığı işlemlerin belgelenebilir olması yapay zekânın avantajı olarak grũlũrken; doğal zekânın (insan zekâsı) en önemli avantajı yaratıcı olmasıdır. Daha önce hiç karşılaşılmamış bir probleme yapay zekânın zũm üretmesi oldukça kısıtlı bir ihtimaldir. Aksine insan zekâsı ilk defa karşılaştığı bir problemi fikir yũrũterek zũme ulaştırabilir (Dũlger, 2018:7).

İnsana zgũ olan dũřũnme ve karar verme kabiliyeti yine insanlar tarafından kurgulanan algoritmik modelleme aracılığıyla yapay zekâya aktarılmaktadır. Bu modelleme sũrecinde; mantık hataları ve istisna durumların eksik kurgulanması gibi insandan kaynaklanan riskler ortaya çıkmaktadır. Yapay zekâ birtakım riskleri ortadan kaldırarak kolaylık sağlarken aynı zamanda farklı riskleri de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle yapay zekânın da bir kontrol ve denetime tabi olması gereksinimi ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan kurumların yetkin personelinin ve yeterli donanımının olmaması, söz konusu yeni teknolojinin ve kurum içinde bunu yönetebilecek personel yetiştirmenin maliyetinin yũksek olması nedeniyle kurumlar bu hizmeti ncũ kişilerden satın almaya yönelmektedir (Watson, 2019: 6). Hizmetin dışarıdan satın alınması durumunda ise; kurumsal bilgilerin ve kurumda çalışan

personelin kişisel verilerinin korunması hususunda zafiyet oluşmaktadır (Albinson, 2019: 7).

İç kontrol ve iç denetime ilişkin mevcut mevzuattaki düzenlemeler ve uygulamalar yapay zekânın kullanımının yaygınlaşmasıyla yetersiz kalabilmektedir. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu iç kontrol ve iç denetime ilişkin rolleri ve sorumlulukları tanımlamış olmakla birlikte; süreçlerde yapay zekânın aktif olarak yer alması sonucunda iş yapma biçimlerinin de değiştiği göz önüne alındığında, otomasyon çıktılarını baz alarak işlemleri gerçekleştirenlerin mi yoksa algoritmayı tasarlayanların mı hesap verebilirlik kapsamında sorumluluk üstleneceği tartışma konusudur.

Muhasebe, denetim ve iç kontrol alanında muhasebe kayıtlarının tutulması, muhasebe ve denetim raporlarının hazırlanması, iç kontrole ilişkin verilerin toplanması ve analiz edilmesi gibi süreçlerde yapay zekâ ve otomasyon halihazırda kullanılıyor olmasına rağmen, kullanılan bu yapay zekâ ve otomasyon sistemleri oldukça dar yeteneklere sahiptir. Denetim ve iç kontrol üstün bir muhakeme yeteneği ve yorumlama kabiliyeti gerektirdiği için; yapay zekânın bu alanlardaki uygulamaları, yapılandırılmış ve tekrarlı görevlere dayalı otomasyon sistemleri ile sınırlı kalmaktadır (Kokina ve Davenport, 2017: 116). Dolayısıyla bu süreçte insanın devre dışı bırakılarak tüm görev ve sorumlulukların yapay zekâ ve otomasyonlara devredilmesi çeşitli riskleri doğuracaktır. Çünkü makineler mantık ve hesaplama hızı açısından rakipsizken, insanlar yaratıcı ve dinamik zihinleriyle sürece katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla sağlıklı işleyen bir yönetim ve iç kontrol sistemi için, doğal ve yapay zekânın tamamıyla birbirinin alternatifi olmadığı; insan ve makine zekâsını birleştirerek tamamlayıcı güçlerden oluşan, hibrit zekânın söz konusu olduğu bir sistemin gerekli olduğu söylenebilir (Ostheimer vd., 2021:1).

İKİNCİ BÖLÜM

2. 5018 SAYILI KANUN KAPSAMINDA İÇ KONTROL SİSTEMİ

Avrupa Birliği'ne katılım müzakereleri sürecinde Avrupa Birliği mevzuatına uyum kapsamında taahhüt edilen yapısal reformların bir gereği olarak iç kontrol sisteminin yasal dayanağını oluşturan; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi'nden oluşan mevzuat düzenlemeleri yürürlüğe girmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 55. maddesi kapsamında 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, 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 bütünü”* olarak tanımlanmıştır.

Bu bölümde, öncelikle iç kontrol sistemi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında ele alınmıştır. Daha sonra iç kontrol sistemi bileşenleri 5018 sayılı Kanun açısından değerlendirilmiş, 5018 sayılı Kanun kapsamında özel bütçeli kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin yapısı incelenmiş ve özel bütçeli kamu idarelerinde hem idari hem de mali açıdan yetki ve sorumlulukların dağılımından bahsedilmiştir.

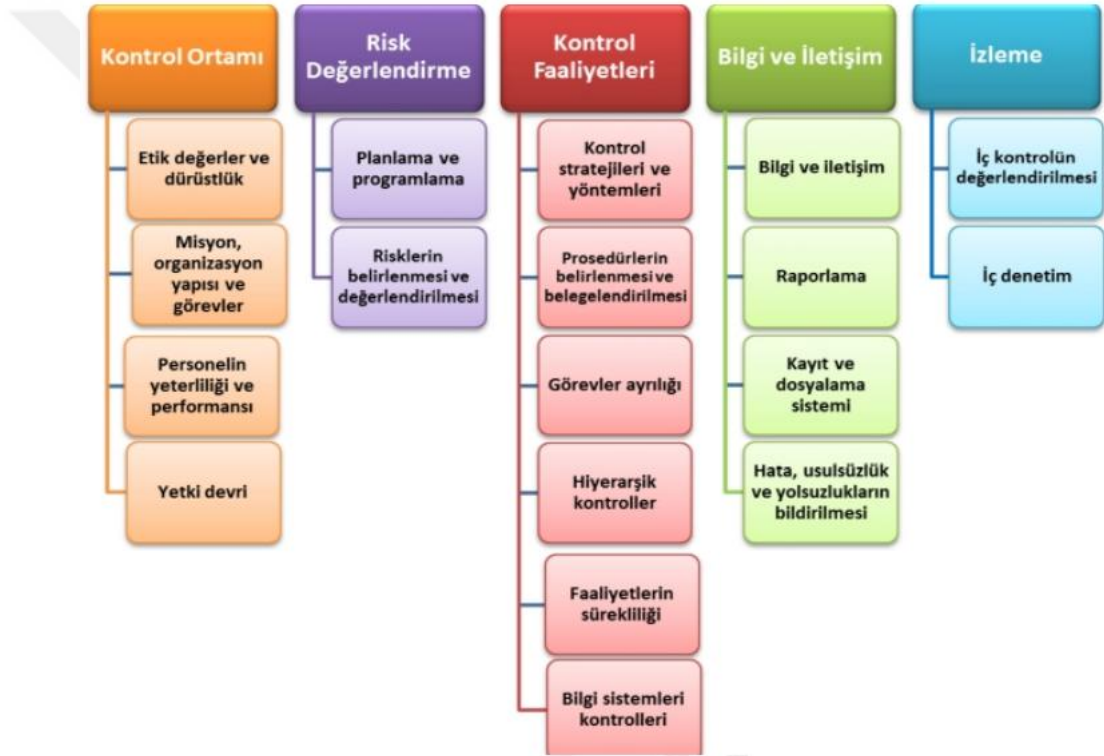
2.1 İÇ KONTROL SİSTEMİ BİLEŞENLERİNİN 5018 SAYILI KANUN AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

5018 sayılı Kanun esas alınarak yapılan ikincil ve üçüncül mevzuat düzenlemeleri, yeni mali yönetim sisteminin temelinde yer alan iç kontrol uygulamalarına ilişkin önemli bir mevzuat altyapısı oluşturmuştur. Türkiye’de kamu kesimine yönelik iç kontrol düzenlemelerinin yer aldığı; COSO Modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve AB İç Kontrol Standartları esas alınarak Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği 26 Aralık 2007 tarihinde Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile kamu kurumlarında uluslararası uygulama örneklerine paralel olacak şekilde bir iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik bir alt yapı oluşturulması amacıyla kamu iç kontrol standartları belirlenmiştir (Çevik ve Ağmaz, 2019:80-81).

Kamu kurumlarının; iç kontrol sistemlerinin oluşturulmasında, izlenmesinde ve değerlendirilmesinde dikkate almaları gereken temel yönetim kurallarını gösteren ve tüm kamu kurumlarında tutarlı, kapsamlı ve standart bir kontrol sisteminin kurulmasını ve uygulanmasını amaçlayan Kamu iç kontrol standartları; uluslararası standartlar ve iyi uygulama örnekleri çerçevesinde, iç kontrolün; kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izlemeden oluşan bileşenleri esas alınarak, tüm kamu kurumlarında uygulanabilirliğinin sağlanması adına genel nitelikte düzenlenmiştir (Çevik ve Ağmaz, 2019: 89). Bu düzenlemeler, kurumlar için kapsamlı bir uygulama modeli oluşturmaktan ziyade iç kontrol sisteminin kurulmasında faydalanılacak bir rehber niteliği taşımaktadır. Tebliğde, kamu idareleri tarafından kendi görev alanları çerçevesinde ve idareye münhasır spesifik süreçlere ilişkin olmak üzere her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemler ile ilgili detaylı standartlar belirlenebileceği ifade edilmiştir. Sadece mali kontrol faaliyetlerine değil, bütün idari süreçlere uygulanabilecek nitelikte olan standartlar, yönetim sistemlerine ilişkin birçok farklı fonksiyonu da bir arada sunarak kurumların kurumsal yönetim sürecinde kapsayıcı ve bütünleştirici bir rol üstlenmektedir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 61).

Türkiye’de kamu mali yönetim ve kontrol sistemini düzenleyen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve diğer alt mevzuat, COSO modelini esas alan bir iç kontrol sisteminin kurulmasını öngörmektedir. Maliye Bakanlığı’na çıkarılan tebliğde 5 bileşen altında toplam 18 standart ve her bir standart için bunların altına yerleştirilen toplam 79 genel şart olarak belirlenmiş bulunmaktadır. Bu bileşenler ve standartlar sırasıyla Şekil 3’te de görüldüğü üzere; Kontrol Ortamı Standartları, Risk Değerlendirme Standartları, Kontrol Faaliyetleri Standartları, Bilgi ve İletişim Standartları ve İzleme Standartlarıdır (Yılmaz, 2008: 63).

Şekil 3: Kamu İç Kontrol Standartları



Kaynak: Kamu İç Kontrol Rehberi, 2014: 3

Söz konusu bileşenler aşağıda açıklanmıştır.

2.1.1 Kontrol Ortamı Bileşeni

Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği’ne göre 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” şeklinde tanımlanmıştır.

5018 sayılı Kanun’un 57. maddesinde; *“yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için; mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması, mali yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi ve kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemler alınır”* hükmü ile kontrol ortamının önemi belirtilmiştir.

Somut bir yapıda olmadığı için anlaşılması zor olan kontrol ortamı; iç kontrolün diğer tüm unsurlarının etkili bir şekilde uygulanabilmesi açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla kontrol ortamının, iç kontrol sisteminin temelini oluşturan en kritik unsur olduğu söylenebilir (DiNapoli, 2010: 6). Kontrol ortamı, kurumun iç kontrolünün önemine ilişkin yönetimin tutum ve politikalarını yansıtmaktadır. Başka bir deyişle kontrol ortamı; bir yandan kurumun tarihi ve kültüründen etkilenirken, diğer yandan etkin bir iç kontrolün sağlanmasında ve işlerin yapılma şekli üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Aldridge ve Colbert, 1994: 22). Örgütsel yapıyı ve örgütsel disiplini oluşturan kontrol ortamı, bir kurumun gidişatını belirler ve personelin kontrol bilincini oluşturur (Joseph vd., 2015: 48).

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği’nde Kontrol ortamı; aşağıdaki standartlardan oluşmaktadır.

- Etik değerler ve dürüstlük,
- Misyon, organizasyon yapısı ve görevler,
- Personelin yeterliliği ve performansı,
- Yetki devri.

Tebliğde belirtilen bu standartlar kapsamında uygun bir kontrol ortamının sağlanması için; kurum çalışanları kişisel ve mesleki dürüstlüğü, etik değerleri benimseyip yürürlükte olan davranış kurallarına her daim uymakla yükümlüdür. İdare yöneticileri ve personel, iç kontrolün benimsenmesine yönelik davranış ve tutum sergileyerek iç kontrole ilişkin kurumsal kültürün oluşmasına ve sürdürülmesine yönelik bir ortam oluşturmaktadır. İdarenin stratejik planında yer alan misyon ve vizyonuna ilişkin hedefler doğrultusunda; organizasyon yapısı oluşturulmalı ve personelin görev ve sorumlulukları bu çerçevede yazılı olarak belirlenerek personele duyurulmalıdır. Ayrıca personelin kendisine verilen bu görevleri yerine getirebilecek yeterli mesleki bilgi ve beceriye sahip olması, dolayısıyla ihtiyaca yönelik eğitimlerin planlanması, iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde sürdürülmesi açısından son derece önemlidir (Saltık, 2007: 14).

2.1.2 Risk Değerlendirme Bileşeni

Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne göre risk değerlendirme; *“idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir”* şeklinde tanımlanmıştır. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole ilişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği'nin 7. maddesinde ise; 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”* şeklinde açıklanmıştır.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'nde Risk Değerlendirme; aşağıdaki standartlardan oluşmaktadır.

- Planlama ve Programlama,
- Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi.

Risklerin nasıl yönetilmesi gerektiğinin belirlenmesine temel oluşturan Risk değerlendirmesi, hedeflere ulaşılmasını engelleyebilecek ya da aksatabilecek risklerin

belirlenmesi ve bu risklerin analiz edilmesidir. Kurumun içinde bulunduğu koşulların sürekli değişim halinde olduğunu kabul edip, değişimin getirdiği riskleri tanımlayarak bunlarla başa çıkabilecek sistematğin oluşturulması önem arz etmektedir. Risk yönetiminin etkili olmasının sağlanması için; ilgili risk bilgileri tanımlanarak kurum geneline zamanında iletilmeli; bu şekilde idare yönetiminin ve ilgili personelin sorumluluklarını yerine getirmesine olanak sağlanmalıdır (Joseph vd., 2015: 49).

Kurumların uyguladıkları iç kontrol sisteminin başarılı olabilmesindeki en önemli aşamalardan biri risk değerlendirmedir. Çünkü değişen ve dönüşen bir sistem içerisinde var olmaya çalışan her kurumun, içeriden ya da dışarıdan kaynaklanan risklerle karşılaşması kaçınılmazdır. Bu nedenle kurumun karşı karşıya kaldığı risklerin ve risk türünün belirlenmesi, analiz edilmesi ve önlemler alınması suretiyle iç kontrol sisteminin risk odaklı olacak şekilde kurulması ve sürdürülmesi çok önemlidir. Risk türleri farklı yazarlar tarafından kurumun faaliyet konusu ve hedefleri doğrultusunda çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmuş ve birbirinden farklı birçok risk ortaya konmuştur. Stratejik riskler, operasyonel riskler, piyasa riskleri, yasal uyum riskleri, çevresel riskler, kredi riskleri, fiyat riskleri, finansal raporlama riskleri, insan kaynakları riskleri, bilgi işlem teknolojileri ve itibar riski bu risklere örnek olarak verilebilir (Kara ve Sakarya, 2012:73). Bu çalışma kapsamında çoğu kaynakta yer alan kamu sektörüne yönelik riskler; operasyonel riskler, finansal riskler, yasal uyum riski, itibar riski ve stratejik riskler olarak ele alınmış ve aşağıda açıklanmıştır.

Operasyonel Riskler; Basel Komitesi tarafından 1994 yılında, “*bilgi sistemlerinin veya iç kontrollerin yetersizliği nedeniyle beklenmeyen zararlara uğrama riski*” olarak tanımlanmıştır. Bilgi işlem teknolojilerinden kaynaklanan bu riskler; kurumsal bilgilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, muhafaza edilmesi ve sunulması sürecinde kullanılan uygulama, veri tabanı, elektronik posta, web sunucusu gibi kaynaklar ve yazılımların iyi yönetilememesi veya kullanım sürecinde seçilen bilgi işlem teknolojisinin ya da söz konusu yazılımın istenen amaca ulaşmada yetersiz kalması durumunda ortaya çıkan olası açıklık veya tehditleri kapsamaktadır (Ateş ve Güneş, 2016: 40). Daha sonra Basel II ile operasyonel risk tanımı “*yetersiz veya başarısız iç süreçler, insanlar ve sistemler ya da dışsal olaylar sonucu ortaya çıkan zarara uğrama riski*” olarak yapılmıştır. Bu tanımla birlikte operasyonel risk kapsamı

genişletilmiş ve kurumun amacına ulaşma yolunda ortaya çıkabilecek; başarıyı engelleyen olumsuzlukların veya kolaylaştıran fırsatların, insan ve insan kaynakları politikaları ile ilgili olabileceği de ele alınmıştır. Bu riskler; eğitimli personelin aldığı eğitime uygun yerde istihdam edilememesi, personelin çalışma performansının objektif olarak değerlendirilememesi, kurumda motivasyon arttırıcı uygulamaların yetersiz kalması, bireysel bilgi ve tecrübelerin kurumsal hafızaya dönüştürülememesi, kurumsal politika ve uygulamalar hakkında personelin yeterince bilgilendirilememesi gibi kurumun eksik ya da hatalı uygulamaları sonucunda gerçekleşmektedir (Uzun, 2007:54).

Finansal Riskler; finansal değer kaybı olasılığı taşıyan riskleri ifade eden, mali konularda olumsuz bir etkiye neden olabilecek durumlardır. Bu riskler, kurumun finansal yapısını ve finansal faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024:19).

Yasal Uyum Riski; kurumun tabi olduğu mevzuat ve düzenlemelerin eksik veya yetersiz olması sebebiyle söz konusu yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesinde belirsizlik, yasal düzenlemelerin yanlış ya da eksik yorumlanması, personelin yasal yükümlülüklerden doğan sorumluluklarını olması gereken zamanda olması gerektiği gibi yerine getirmemesinin neden olduğu risklerdir (zbilgin, 2012: 89, Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024:19).

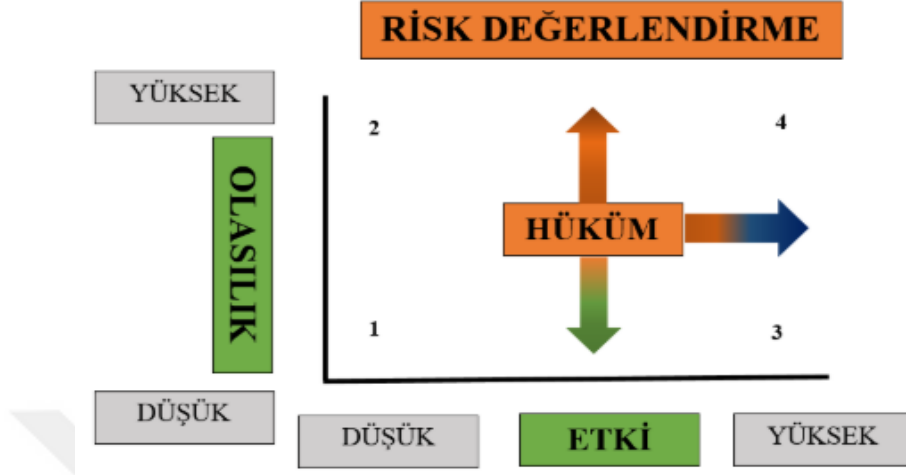
İtibar Riski; bir kurumun faaliyet süreçlerinde meydana gelen başarısızlıklar veya tabi olduğu mevcut yasal düzenlemelere aykırı davranılması sonucunda, söz konusu kuruma olan güvenin azalması ya da kurumun sahip olduğu itibarın zedelenmesi ile ortaya çıkabilecek maddi ve manevi kayıpları ifade etmektedir (Savram ve Karakoç, 2012: 329).

Stratejik Riskler; bir kurumun kısa, orta ve uzun vadelerde belirlemiş olduğu hedeflere ulaşması sürecinde maruz kalabileceği yapısal risklerdir. Stratejik riskler, iş planının kötü yürütülmesinden, yetersiz bir iş planından ve içsel ve dışsal değişikliklere uyum sağlayamamasından kaynaklanabilir (Kara ve Sakarya, 2012: 74).

Yönetim, belirlenen riskleri öncelikle etki ve gerçekleşme olasılığı açısından değerlendirmeye tabi tutmalıdır. **Etki**; olumsuz bir olayın ortaya çıkması durumunda kurum üzerinde yaratacağı tesirin düzeyi ile ilgilidir. Bu etki bir tür zarar veya kaçırılacak bir fırsat olabilir. Mümkünse etkiler sayısal hale getirilmeli veya en azından riskin önemini ifade edecek kadar spesifik terimlerle tanımlanmalıdır. **Olasılık**; olumsuz bir olayın gelecekte meydana gelme ihtimalinin seviyesinin sayısal olarak ifadesidir. Tanımlanan her risk için gerçekleşme olasılığı da tahmin edilmelidir. Bu etki/olasılık değerlendirmesi, yönetime tanımlanan her risk için bir derecelendirme sağlar. Yönetimin, belirlenen hedeflere ulaşma noktasında kabul edilebilir risk düzeyini belirlemesiyle, yönetimin söz konusu risklere karşı toleransı ölçülebilir hale gelmiş olacaktır (DiNapoli, 2007: 18).

Yönetim, etkilerine ve gerçekleşme olasılıklarına dayalı olarak risklerin önceliklerini belirlemek için muhakeme yapmalıdır. Riskler, en önemli olanlardan (yüksek etki) ve meydana gelme olasılığı en yüksek olanlardan (yüksek olasılık), en az önemli olanlara (düşük etki) ve en az olası olanlara (düşük olasılık) doğru mantıksal bir şekilde sıralanmalıdır. Aşağıda yer alan Şekil 4 incelendiğinde; 1 numaralı alanın en düşük öncelikli riski temsil ederken 4 numaralı alanın en yüksek riski temsil ettiği, yönetimin mevcut riskleri değerlendirme aşamasında kullanmayı tercih edebileceği makul bir yaklaşımı göstermektedir (DiNapoli, 2007: 18-19). 1 numaralı alan düşük etki ve düşük olasılık düzeylerini gösterir, bu nedenle risklerin tolere edilebileceği bölgedir. 2 numaralı alanda risklerin gerçekleşme olasılığı yüksek olmasına rağmen etkisinin düşük olduğu görülmektedir. Olasılığı yüksek olduğu için belirli seviyelerde kontrol faaliyetlerinin uygulanmasının faydalı olacağı beklenmektedir. 3 numaralı alanda ise risklerin etkisi yüksek iken gerçekleşme olasılığı düşüktür. Bu bölgede kontrol prosedürlerine gerek duyulmasa da derecesi yüksek olan riskler için bir müdahale planının hazır olması önerilmektedir. 4 numaralı alanın ise hem etki hem de olasılık açısından yüksek düzeyleri olan en kritik bölge olduğu söylenebilir. Bu nedenle de kontrol faaliyetlerinin uygulanması büyük önem arz etmektedir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 82).

Şekil 4: İç Kontrolde Risk Değerlendirme



Kaynak: DiNapoli, Thomas. P. (2007). Standards for internal control in New York State Government. Erişim adresi: <https://www.osc.state.ny.us/files/state-agencies/guidance/pdf/agencies-ictf-docs-int-controlstds.pdf> (Erişim Tarihi: 20/01/2023).

Kurumdan kuruma çeşitli sebeplerle farklılık gösteren risk iştahı; bir kurumun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak için kabul etmeye razı olduğu ve yönetim tarafından tolere edilebilir olduğu düşünülen risk miktarıdır. Belirlenmiş olan risklere yanıtlar üretilirken, kurumun risk iştahı dikkate alınmalıdır. Risk iştahı kapsamında kalan riskler için kontrol faaliyetleri uygulanmayabilir. Ancak risk derecesi risk iştahı kapsamında kaldığında ise riskin azaltılması için kurum tarafından kontrol faaliyetleri gerçekleştirilebilir. Bu karar, kurumun hedefleri, riskin derecesi, belirlenen risk iştahı ve kontrol faaliyetlerine ilişkin fayda maliyet analizi gibi faktörler değerlendirilerek alınmalıdır. Son olarak; risklerini belirleyen, söz konusu risklerin olasılık/etki derecelerine göre ölçme işlemini tamamlayan kurumlar, bu risklere yönelik kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmelidir. (Eralp ve Bozbaş, 2014: 83-84).

2.1.3 Kontrol Faaliyetleri Bileşeni

Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne göre kontrol faaliyetleri; *“idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politika ve*

prosedürlerdir” şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlamada yer alan politika; ne yapılması gerektiğinin belirlenmesi, prosedür ise; politikaların yerine getirilmesi olarak ifade edilmektedir (Gökçen ve Tipi, 2019: 156). Kurumsal politika ve prosedürler; yalnızca kontrol faaliyetlerinin nasıl yürütüleceğini belirlemeye yardımcı olmakla kalmamakta, aynı zamanda denetçilere ve iç kontrol faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmak isteyen bilgi kullanıcılarına, kontrol tasarımının mali ve mali olmayan yönetim uygulamaları hakkında yeterli bilgi sağlamaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen kontrol faaliyetleri, kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için olası riskleri ele almak suretiyle gerekli tüm önlemlerin alınmasını sağlamaktadır (Aikins, 2011: 312).

Kurumun mali ve mali olmayan tüm süreçleri ile tüm hiyerarşik birimlerinde gerçekleştirilmesi ve risk değerlendirme bileşeni ile bağlantılı olması gereken kontrol faaliyetleri; kurumun amaçlarına ulaşması noktasında olası riskleri ortadan kaldırmaya ya da risklerin etkisini en aza indirmeye yönelik gerekli önlemlerin alınmasıdır (Erdoğan, 2009: 29).

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği’nde Kontrol Faaliyetleri; aşağıdaki standartlardan oluşmaktadır.

- Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri,
- Prosedürlerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi,
- Görevler Ayrılığı,
- Hiyerarşik Kontroller,
- Faaliyetlerin Sürekliliği,
- Bilgi Sistemleri Kontrolleri.

Kurumların, faaliyetlerin ve süreçlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ve söz konusu risklerin tespit edilerek ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi doğrultusunda hem işlem öncesi hem de işlem sonrası doğru kontrolleri içeren kontrol stratejilerini ve yöntemlerini belirlemesi gerekmektedir. Ayrıca kurum tarafından belirlenen kontrol stratejileri ile uyumlu, kontrol politikaları ve prosedürleri belirlenmelidir. Bu politika ve prosedürlerin sözlü ifadelerden ziyade yazılı hale

getirilmesi kontrol faaliyetlerinin etkin ve verimli olabilmesi için gerekli altyapının sağlanması açısından önemlidir. Görevler ayrılığı ilkesi gereği; kurumda yürütülen her bir faaliyet ve süreçte, işi tayin etme, uygulama, kayıtları tutma ve söz konusu varlıkları elinde bulundurma görevleri farklı kişilerce yerine getirilmelidir. Yürütülen faaliyet ve süreçlerin daha sistemli bir şekilde değerlendirilmesi ve kontrolünün sağlanması amacıyla kontrol faaliyetleri kapsamında hiyerarşik oluşumların belirlenmesi ve bu kontrollerin üst-ast kademesi çerçevesinde yürütülmesi gerekmektedir. Kurumlar, faaliyetleri devam ettiği sürece kontrol faaliyetlerini sürdürmek ve değerlendirmek durumundadırlar. Sağlıklı işleyen bir iç kontrol sisteminin kurulması ve sürdürülmesi; kurumsal yapının her kademesinde uygulanabilir bir bilgi sistemi ve söz konusu bilgi sistemlerine ait kontrollerin sağlanması ile mümkündür (Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, 2007).

Kontrol faaliyetleri; riskleri ortadan kaldırmaya ya da riskleri azaltmaya yönelik önleyici, tespit edici, yönlendirici ve telafi edici kontrolleri içinde barındıran hem manuel hem de otomasyona dayalı kontrollerden oluşmaktadır.

Önleyici Kontroller; istenmeyen bir olayın meydana gelmesini önlemek için tasarlanmıştır. Bu kontrollerin geliştirilmesi, potansiyel sorunların ortaya çıkmadan önce tahmin edilmesini ve bunlardan kaçınmanın yollarını uygulamayı içerir. Önleyici kontroller; sorunları proaktif olarak çözmeyi amaçlasa da bu kontrollerin aşırı kullanımının üretkenliği engelleme potansiyeli olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Joseph vd., 2015: 49). Önleyici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak bilgi teknolojisi sistemlerine erişim yetkilerinin personelin görev tanımları ile uyumlu olacak şekilde tanımlanması verilebilir. Görev tanımına bağlı olarak oluşturulacak yetkilendirmeye, bilgi teknolojileri sistemine yetkisiz erişimlerin ve yetkisiz işlemlerin önüne geçilmesi sağlanabilir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024:61).

Tespit Edici Kontroller; gerçekleşmiş ancak istenmeyen olayları tespit etmek ve mevcut durum hakkında ilgili yönetimi bilgilendirmek için tasarlanmıştır. Tespit edici kontroller, önleyici kontrollere nazaran daha az maliyetli olma eğilimindedir (Joseph vd., 2015: 49). Kurumsal işleyişe ilişkin hazırlanan raporların gözden geçirilmesi veya

sistemde oluşturulan yetki tanımlamalarının periyodik olarak kontrol edilmesi tespit edici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024:61-62).

Yönlendirici Kontroller; önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda personelin eğitim ve mesleki bilgilerinin geliştirilmesi, olası riskler için oluşturulan ve takip edilmesi gereken kontrollerin broşür, afiş veya el kitabı hazırlanarak yazılı hale getirilmesi gibi personeli yönlendiren, olumsuz durumlardan kurtulmayı sağlayan, diğer kontrol faaliyetleriyle uygulandığında verimliliği artan bir kontrol türüdür (Bakkal vd., 2016: 119).

Telafi Edici Kontroller; genellikle olaylar meydana geldikten sonra gerçekleştirilir, tespit edici kontrollere göre daha kısa süreli ve dar kapsamlıdır. Ortaya çıkan istenmeyen durumlarda; personelin hangi süreçleri, nasıl ve ne şekilde yürütebileceğine ilişkin bir eylem planı oluşturur (Ömürbek ve Altay, 2011: 383). Bilgi teknolojileri sistemlerine yönelik oluşturulan acil durum eylem planları veya kurtarma programları telafi edici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024:61).

Kontrol faaliyetleri uygulanmadan önce fayda-maliyet analizi yapılmalıdır. Bazı durumlarda, kontrol faaliyetlerinin bir kombinasyonu kullanılmalıdır, bazı durumlarda ise bir kontrol faaliyeti diğerinin yerine geçebilmektedir. Tercih edilen kontrol faaliyetlerine ilişkin politika ve prosedürler yönetim tarafından periyodik ve sistematik olarak gözden geçirilmelidir. Yine de hiçbir kontrol faaliyeti risk yönetimi noktasında; riskin tamamen ortadan kalkacağına dair garanti verememektedir (Joseph vd., 2015: 49).

2.1.4 Bilgi ve İletişim Bileşeni

Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne göre 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*” şeklinde tanımlanmıştır.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'nde Bilgi ve İletişim; aşağıdaki standartlardan oluşmaktadır.

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

Bilgi; yönetime ve diğer personele, sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olacak bir biçimde ve zamanda iletilmelidir. İletişim ise; alınan kararları desteklemek ve faaliyetleri koordine etmek için kişiler ve kurumlar arasında faydalı bilgi alışverişidir. Bilgi; sözlü, yazılı ve elektronik ortamda iletebilir. Birçok günlük aktivite için sözlü iletişim yeterli olsa da bilgilerin belgelenmesi kurum için önemlidir. Bu daha kalıcı bir kayıt sağlamakla birlikte yöneticilerin ve personelin bilgileri gözden geçirmesine olanak tanımaktadır. Kurumun hedeflerine ulaşma noktasında alacağı kararların ve olası risklere yönelik oluşturacağı kontrollerin; istenen düzeyde olabilmesi için, bilginin ihtiyaca uygun, güvenilir, güncel, eksiksiz, zamanında sağlanmış ve raporlanabilir olması gerekmektedir. Kurum çalışanlarının bilgilendirilmesi, farklı birimlerin karar ve eylemlerinin kurum içi diğer birimlere iletilmesi ve birimler arası koordinasyonun sağlanması için; bilgi hem yatay hem dikey olarak bütün kademelere yayılmalıdır (Joseph vd., 2015: 49). Ayrıca kurum faaliyetlerinde ortaya çıkan bir hata, hile, yolsuzluk ve usulsüzlüğün üst yönetime bildirilmesi için uygun bir ortamın sağlanması gerekmektedir. Fakat bunu bildiren personelin kimliği kesinlikle gizli tutularak bir ayrımcılık sağlanmasının da mutlaka önüne geçilmelidir.

2.1.5 İzleme Bileşeni

Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'ne göre izleme; “*iç kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm izleme faaliyetlerini kapsar*” şeklinde tanımlanmıştır.

İzleme, bir kuruluşun zaman içindeki performansının kalitesini değerlendirmek ve kontrollerin etkili olup olmadığını belirlemek amacıyla faaliyetlerinin ve işlemlerinin gözden geçirilmesidir. İzlemenin en etkili şekilde gerçekleştirilebilmesi için tüm personelin kurumun misyonunu, hedeflerini, risk tolerans seviyelerini ve kendi sorumluluklarını anlaması gerekmektedir (Joseph vd., 2015: 49).

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği'nde İzleme; aşağıdaki standartlardan oluşmaktadır.

- İç kontrolün değerlendirilmesi,
- İç denetim.

Kontrol faaliyetlerinin yeterliliği ve etkinliğine ilişkin iç denetim değerlendirmeleri; yönetime, mevcut iç kontrol sisteminin yapısı hakkında hayati bilgiler sağlayarak iç kontrol sisteminin iyileştirilmesine katkı sunmaktadır (Aikins, 2011:313). Kurumun karşı karşıya kaldığı risklerin değişiklik gösterebileceği göz önüne alındığında; iç kontrol sisteminin, değişen bu risklere uyum sağlayabilecek dinamik bir yapıda olması gerekmektedir. Bu noktada iç kontrol sisteminin etkinliğini devamlı kılabilmek için sistemin sürekli olarak izlenerek veya özel değerlendirmelerle gözden geçirilerek ihtiyaca uygun değişikliklerin yapılması sağlanmalıdır.

2.2 5018 SAYILI KANUN KAPSAMINDA ÖZEL BÜTÇELİ KAMU İDARELERİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN YAPISI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 12. maddesinde; özel bütçeli idareler, *“bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları kanunla veya Cumhurbaşkanlığı kararnamesiyle düzenlenen ve bu Kanun'a ekli (II) sayılı cetvelde yer alan her bir kamu idaresi”* olarak tanımlanmıştır.

5018 sayılı Kanun'un 57. maddesinde hem özel bütçeli idarelerin hem de diğer kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol sistemlerinin; harcama birimleri, mali hizmetler birimi, ön mali kontrol ve iç denetimden oluştuğu belirtilmiştir.

Harcama birimi; 5018 sayılı Kanun’un 3. maddesi (k) bendine göre, kamu idaresi bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimdir.

Mali hizmetler birimi; Strateji Geliştirme Başkanlıkları, Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları ve Strateji Geliştirme ve mali hizmetlerin yerine getirildiği müdürlüklerdir. 5018 sayılı Kanun’un 60. maddesinde; “*Malî hizmetler biriminin yapısı teşkilât kanunlarında veya Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinde gösterilir. Malî hizmetler birimlerinin çalışma usûl ve esasları; idarelerin teşkilat yapısı dikkate alınmak ve stratejik planlama, bütçe ve performans programı, muhasebe kesin hesap ve raporlama ile iç kontrol fonksiyonlarının ayrı alt birimler tarafından yürütülebilmesini sağlayacak şekilde Cumhurbaşkanı tarafından çıkarılan yönetmelikle belirlenir*” hükmü yer almaktadır.

Ön mali kontrol; 5018 sayılı Kanun’un 58. maddesinde, “*harcama birimlerinde işlemlerin gerçekleştirilmesi aşamasında yapılan kontroller ile malî hizmetler birimi tarafından yapılan kontrolleri kapsar*” şeklinde belirtilmiştir.

İç denetim; 5018 sayılı Kanun’un 63. maddesinde, “*kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti*” olarak tanımlanmıştır. Devamında bu faaliyetlerin, “*idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile malî işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak*” gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

2.3 ÖZEL BÜTÇELİ KAMU İDARELERİNDE MALİ AÇIDAN YETKİ VE SORUMLULUKLARIN DAĞILIMI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu; üst yöneticiye, harcama yetkililerine, gerçekleştirme görevlilerine, mali hizmetler birim yöneticisine, muhasebe yetkilisine, iç denetçilere ve dış denetçilere yetkileri çerçevesinde belirli sorumluluklar tanımlamıştır. Kanun kapsamında belirtilen bu sorumlular ile üstlendikleri sorumluluklar aşağıda mevzuat kapsamında ele alınacaktır.

2.3.1 Üst Yönetici

İlgili mevzuat hükümlerince üst yönetici; bakanlıklarda ve diğer kamu idarelerinde en üst yönetici, il özel idarelerinde vali, belediyelerde belediye başkanı, üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinde rektör olarak tanımlanmaktadır.

5018 sayılı Kanun’a göre; “Üst yöneticiler, idarelerinin stratejik planlarının ve bütçelerinin kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanmasından, sorumlulukları altındaki kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımını sağlamaktan, kayıp ve kötüye kullanımının önlenmesinden, malî yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve kanunlar ile Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinde belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden Bakana; mahallî idarelerde ise meclislerine karşı sorumludurlar. Üst yöneticiler, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, malî hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirirler” hükmü yer almaktadır.

5018 sayılı Kanun’un 57. maddesinde ise; “yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için; mesleki değerlere ve dürüst yönetim anlayışına sahip olunması, malî yetki ve sorumlulukların bilgili ve yeterli yöneticilerle personele verilmesi, belirlenmiş standartlara uyulmasının sağlanması, mevzuata aykırı faaliyetlerin önlenmesi ve kapsamlı bir yönetim anlayışı ile uygun bir çalışma ortamının ve saydamlığın sağlanması bakımından ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumluluklar göz önünde bulundurulmak suretiyle gerekli önlemlerin alınacağı” belirtilmiştir.

5018 sayılı Kanun’da bahsedilen aktörlerden olan üst yöneticiler, mali işlem süreçleri ile ilgili fiilen görev almamaktadır. Ancak ilgili mevzuat hükümlerince politikaları ve hedefleri belirleyerek mali yönetim ve kontrol sisteminin kurulması, işleyişin gözetilmesi ve izlenmesinden üst yöneticiler sorumludur. Personelin iç kontrol sistemine olan tavrını üst yöneticinin iç kontrole olan yaklaşımı şekillendirmektedir. Dolayısıyla etkin ve sürekli bir iç kontrol sisteminin

kurulabilmesi için; üst yöneticinin iç kontrole bakış açısı ve sistemi sahiplenmesi oldukça önemlidir (Kerimoglu, 2003:120).

2.3.2 Harcama Yetkilisi

5018 sayılı Kanun'un 31. maddesine göre, harcama yetkilisi *“Bütçeyle ödenek tahsis edilen her bir harcama biriminin en üst yöneticisi”* olarak tanımlanmıştır. Devamında *“Ancak, teşkilât yapısı ve personel durumu gibi nedenlerle harcama yetkililerinin belirlenmesinde güçlük bulunan idareler ile bütçelerinde harcama birimleri sınıflandırılmayan idarelerde harcama yetkisi, üst yönetici veya üst yöneticinin belirleyeceği kişiler tarafından; mahalli idarelerde İçişleri Bakanlığının, diğer idarelerde ise Maliye Bakanlığının uygun görüşü üzerine yürütülebilir.”* şeklinde belirtilmiştir.

Yükseköğretim Kurulu ile üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinde; ödenek gönderme belgesi ile ödenek gönderilen birimler harcama birimi, bu birimlerin en üst yöneticileri ise harcama yetkilisi olmaktadır.

5018 sayılı Kanun'un 32. maddesinde harcama yetkililerin sorumluluğu ile ilgili *“Bütçelerden harcama yapılabilmesi, harcama yetkilisinin harcama talimatı vermesiyle mümkündür. Harcama talimatlarında hizmet gerekçesi, yapılacak işin konusu ve tutarı, süresi, kullanılabilir ödeneği, gerçekleştirme usulü ile gerçekleştirmeyle görevli olanlara ilişkin bilgiler yer alır. Harcama yetkilileri, harcama talimatlarının bütçe ilke ve esaslarına, kanun, tüzük ve yönetmelikler ile diğer mevzuata uygun olmasından, ödeneklerin etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasından ve bu Kanun çerçevesinde yapmaları gereken diğer işlemlerden sorumludur.”* hükmü yer almaktadır.

Harcama yetkilisinin; harcama sürecinde giderin yapılmasına karar vermekten ödeme aşamasına kadar tek ve tam yetkili olması nedeniyle idari açıdan üst yöneticilere, harcama talimatlarının bütçe ilke ve esaslarına, kanun, tüzük ve yönetmelikler ile diğer mevzuata uygunluğu konusunda ise mali ve hukuki sorumluluğu vardır. Harcama yetkilisi, Sayıştay'a tam ve doğrudan hesap vermek zorundadır (Sayıştay Başkanlığı, 2007: 7).

5018 sayılı Kanun'un 31. maddesinin 4. fıkrasında; harcama yetkisine ilişkin hususlar, *“Genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde; idareler, merkez ve merkez dışı birimler ve görev unvanları itibarıyla harcama yetkililerinin belirlenmesine, harcama yetkisinin bir üst yönetim kademesinde birleştirilmesine ve devredilmesine ilişkin usûl ve esaslar Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenir”* şeklinde belirtildikten sonra bu yetki devrinin, yetkiyi devreden idarî sorumluluğunu ortadan kaldırmayacağı açıklanmıştır. Bu nedenle harcama yetkisinin devredilmesi, yetkiyi devreden idari sorumluluğunu kaldırmamakla birlikte, yetkiyi devreden harcama yetkilisinin malî sorumluluğunu ortadan kaldırdığı söylenebilir (Sayıştay Başkanlığı, 2007: 8). Aynı Kanun'un 60. maddesinde; görevler ayrılığı ilkesi gereğince harcama yetkilisi ile muhasebe yetkilisi görevinin aynı kişide birleşmeyeceği, malî hizmetler biriminde ön malî kontrol görevini yürütenlerin malî işlem sürecinde görev alamayacakları da belirtilmiştir. Devamında ise; harcama yetkisinin devri ve söz konusu yetkinin geri alınması durumu merkez teşkilatlarında üst yöneticiye, mali hizmetler birimine (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına) ve muhasebe yetkilisine; merkez dışı teşkilatlarda ise mali hizmetler birimine ve muhasebe yetkilisine imza yetkileri yönergesi çerçevesinde bildirilmelidir. Harcama yetkisi, yazılı olarak devredilmek zorundadır ve devredilen yetkinin sınırları açıkça belirlenmiş olmalıdır.

2.3.3 Gerçekleştirme Görevlisi

5018 sayılı Kanun'un 33. maddesinde gerçekleştirme görevlisi; *“harcama talimatı üzerine; işin yaptırılması, mal veya hizmetin alınması, teslim almaya ilişkin işlemlerin yapılması, belgelendirilmesi ve ödeme için gerekli belgelerin hazırlanması görevlerini yürütür”* şeklinde tanımlanmıştır. 33. maddenin devamında gerçekleştirme görevi *“elektronik ortamda oluşturulan ortak bir veri tabanından yararlanmak suretiyle yapılacak harcamalarda, veri giriş işlemleri”* olarak belirtilmiş ve gerçekleştirme görevlilerinin sorumluluğu, bu Kanun çerçevesinde yapmaları gereken iş ve işlemleri gerçekleştirmek olarak hüküm altına alınmıştır.

1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nda; her harcama biriminde bir tahakkuk memuru bulunurken ve harcama yetkilisi ile Sayıştay'a karşı o sorumlu iken,

5018 sayılı Kanun’da, harcama süreçlerindeki tüm görevliler gerçekleştirme görevlileri olarak tanımlanarak harcama yetkilisine ve Sayıştay’a karşı tamamı sorumlu kılınmıştır. Böylece harcama süreçlerinde yer alan tüm personele mali ve hukuki bir sorumluluk yüklenmiştir (Eralp ve Bozbaş, 2014: 166).

31.12.2005 tarihli ve 26040 sayılı 3. mükerrer Resmî Gazete’de yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 12. ve 13. maddelerinde gerçekleştirme görevlileri; harcama süreçlerinde hazırlanan belgelerin ön mali kontrolünü yaparak üzerine “kontrol edilmiş ve uygun görülmüştür” şerhi düşerek imzalarlar. Bu nedenle; mevzuata hâkim olan gerçekleştirme görevlileri, harcama yetkilisinin görevlerini istenildiği şekilde yerine getirebilmesinde ve doğru kararlar almasında oldukça önemli bir rol oynayacaktır.

Bir gerçekleştirme belgesi olan, ödeme emri belgesine eklenmesi gereken taahhüt ve tahakkuk işlemlerine ilişkin fatura, beyanname, tutanak gibi Maliye Bakanlığınca Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği ile belirlenen gerçekleştirme belgelerini düzenleyen sıfatıyla imzalayan gerçekleştirme görevlisi, hem düzenlediği belgenin hem de harcama sürecindeki diğer belgelerin doğruluğu ve mevzuata uygunluğu hususunda harcama yetkilisiyle birlikte sorumlu tutulmalıdır (Sayıştay Başkanlığı, 2007: 14).

2.3.4 Mali Hizmetler Birim Yöneticisi

5018 sayılı Kanun’un 60. maddesinde Kamu idarelerinde aşağıda sayılan görevlerin, mali hizmetler birimi tarafından yürütüleceği hüküm altına alınmaktadır;

“a) İdarenin stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek.

b) İzleyen iki yılın bütçe tahminlerini de içeren idare bütçesini, stratejik plan ve yıllık performans programına uygun olarak hazırlamak ve idare faaliyetlerinin bunlara uygunluğunu izlemek ve değerlendirmek.

c) Mevzuatı uyarınca belirlenecek bütçe ilke ve esasları çerçevesinde, ayrıntılı harcama programı hazırlamak ve hizmet gereksinimleri dikkate alınarak ödeneğin ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak.

d) Bütçe kayıtlarını tutmak, bütçe uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamak, değerlendirmek ve bütçe kesin hesabı ile malî istatistikleri hazırlamak.

e) İlgili mevzuatı çerçevesinde idare gelirlerini tahakkuk ettirmek, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerini yürütmek.

f) Genel bütçe kapsamı dışında kalan idarelerde muhasebe hizmetlerini yürütmek.

g) Harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak idarenin faaliyet raporunu hazırlamak.

h) İdarenin mülkiyetinde veya kullanımında bulunan taşınır ve taşınmazlara ilişkin icmal cetvellerini düzenlemek.

i) İdarenin yatırım programının hazırlanmasını koordine etmek, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak.

j) İdarenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak.

k) Malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak.

l) Ön malî kontrol faaliyetini yürütmek.

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

n) Malî konularda üst yönetici tarafından verilen diğer görevleri yapmak.”

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği'nin 14. maddesinde; mali hizmetler biriminde ön mali kontrol yetkisinin mali hizmetler birimi yöneticisine ait olduğu belirtilmiştir. 14. maddenin devamında; bu yetkinin, birim yöneticisi tarafından sınırları açıkça belirtilmek ve yazılı olmak şartıyla yardımcısına veya birimin iç kontrol alt birim yöneticisine devredilebileceği ifade edilmiştir. Fakat yine aynı maddede mali hizmetler birimi yöneticisinin harcama yetkilisi olduğu durumlarda ön mali kontrol görevinin, iç kontrol alt birim yöneticisi tarafından yürütüleceği belirtilmiştir.

2.3.5 Muhasebe Yetkilisi

5018 sayılı Kanun'un 61. maddesinde; *"Muhasebe hizmeti; gelirlerin ve alacakların tahsili, giderlerin hak sahiplerine ödenmesi, para ve parayla ifade edilebilen değerler ile emanetlerin alınması, saklanması, ilgililere verilmesi, gönderilmesi ve diğer tüm malî işlemlerin kayıtlarının yapılması ve raporlanması işlemleridir. Bu işlemleri yürütenler muhasebe yetkilisidir. Muhasebe yetkilisi, bu hizmetlerin yapılmasından ve muhasebe kayıtlarının usulüne uygun, saydam ve erişilebilir şekilde tutulmasından sorumludur. Muhasebe yetkilileri gerekli bilgi ve raporları düzenli olarak kamu idarelerine verirler"* hükmü yer almaktadır.

Muhasebe yetkililerinin ön mali kontrol süreçlerindeki sorumlulukları, yine 5018 sayılı Kanun'un 61. maddesinde aşağıdaki gibi açıklanmıştır;

"Muhasebe yetkilileri ödeme aşamasında, ödeme emri belgesi ve eki belgeler üzerinde;

- a) Yetkililerin imzasını,*
 - b) Ödemeye ilişkin ilgili mevzuatında sayılan belgelerin tamam olmasını,*
 - c) Maddi hata bulunup bulunmadığını,*
 - d) Hak sahibinin kimliğine ilişkin bilgileri,*
- kontrol etmekle yükümlüdür."*

61. maddenin devamında ise; *"Muhasebe yetkilileri, ilgili mevzuatında düzenlenmiş belgeler dışında belge arayamaz. Yukarıda sayılan konulara ilişkin hata veya eksiklik bulunması halinde ödeme yapamaz. Belgesi eksik veya hatalı olan ödeme emri belgeleri, düzeltilmek veya tamamlanmak üzere en geç bir iş günü içinde gerekçeleriyle birlikte harcama yetkilisine yazılı olarak gönderilir. Hataların düzeltilmesi veya eksikliklerin giderilmesi halinde ödeme işlemi gerçekleştirilir"* hükmüne yer verilmiştir.

2.3.6 İç Denetçi

5018 sayılı Kanun'un 63. maddesinde iç denetimin iç denetçiler tarafından yapıldığı, kamu idarelerinin yapısı ve personel sayıları dikkate alınarak İç Denetim Kurulunun uygun görüşü ile, doğrudan üst yöneticiye bağlı olacak şekilde iç denetim başkanlıkları kurulabileceği hüküm altına alınmıştır.

5018 sayılı Kanun'un 64. maddesinde, Kamu idarelerinin yıllık iç denetim programının üst yöneticinin önerileri de dikkate alınarak iç denetçiler tarafından hazırlandığı ve üst yönetici tarafından onaylandığı belirtilmiş ve ardından iç denetçinin görevleri sıralanmıştır. Bu görevler;

“a) Nesnel risk analizlerine dayanarak kamu idarelerinin yönetim ve kontrol yapılarını değerlendirmek,

b) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından incelemeler yapmak ve önerilerde bulunmak,

c) Harcama sonrasında yasal uygunluk denetimi yapmak,

d) İdarenin harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının, amaç ve politikalara, kalkınma planına, programlara, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu denetlemek ve değerlendirmek,

e) Malî yönetim ve kontrol süreçlerinin sistem denetimini yapmak ve bu konularda önerilerde bulunmak,

f) Denetim sonuçları çerçevesinde iyileştirmelere yönelik önerilerde bulunmak,

g) Denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlandığında, ilgili idarenin en üst amirine bildirmek. “

olarak hüküm altına alınmıştır.

64. maddenin devamında, İç denetçilerin raporlarını doğrudan üst yöneticiye sundukları belirtilmiştir. Bu raporlar üst yönetici tarafından değerlendirilerek gereği yapılmak üzere ilgili birimler ile mali hizmetler birimine verilmektedir. Bunun üzerine söz konusu raporlar ve bunlar üzerine yapılan işlemler üst yönetici tarafından en geç

iki ay içinde İç Denetim Koordinasyon Kuruluna gönderilmektedir. Ayrıca yine 64. maddenin devamında; İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen ve uluslararası kabul görmüş kontrol ve denetim standartlarına uygun şekilde görevlerini yerine getirmeleri gereken iç denetçilerin; görevinde bağımsız olduğu ve iç denetçiye asli görevi dışında görev verilemeyeceği ve yaptırılmayacağından bahsedilmiştir.

İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmeliğin 16. maddesine göre; İç denetçi, görevlerinin yerine getirilmesiyle ilgili olarak aşağıdaki yetkilere sahiptir:

“a) Denetim konusuyla ilgili elektronik ortamdakiler dahil her türlü bilgi, belge ve dokümanlar ile nakit, kıymetli evrak ve diğer varlıkların ibrazını ve gösterilmesini talep etmek.

b) Denetlenen birim çalışanlarından, iç denetim faaliyetlerinin gereği olarak yardım almak, yazılı ve sözlü bilgi istemek.

c) Denetim faaliyetinin gerektirdiği araç, gereç ve diğer imkanlardan yararlanmak.

ç) Denetimi engelleyici tutum, davranış ve hareketleri üst yöneticinin bilgisine intikal ettirmek.”

İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmeliğin 17. maddesine göre; İç denetçi, görevlerini yerine getirirken aşağıdaki hususlara riayet eder:

“a) Mevzuata, iç denetim yönergesine, denetim ve raporlama standartlarına ve etik kurallara uygun hareket etmek.

b) Mesleki bilgi ve becerilerini sürekli olarak geliştirmek.

c) İç denetim faaliyetlerinde yetki ve ehliyetini aşan durumlarda iç denetim birimi başkanını haberdar etmek.

ç) Verilen görevin tarafsız ve bağımsız olarak yapılmasına engel olan durumların bulunması halinde, durumu iç denetim birimi başkanına bildirmek.

d) Denetim raporlarında kanıtlara dayanmak ve değerlendirmelerinde objektif olmak.

e) Denetim esnasında elde ettiği bilgilerin gizliliğini korumak.”

2.3.7 Dış Denetçi

5018 sayılı Kanun’un 68. maddesinde dış denetim; *“Sayıştay tarafından yapılacak harcama sonrası dış denetimin amacı, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, yönetimin malî faaliyet, karar ve işlemlerinin; kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisine raporlanmasıdır”* şeklinde belirtilmiştir.

Aynı maddenin devamında Sayıştay tarafından yapılacak dış denetimin, genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları dikkate alınarak;

“Kamu idaresi hesapları ve bunlara ilişkin belgeler esas alınarak, malî tabloların güvenilirliği ve doğruluğuna ilişkin malî denetimi ile kamu idarelerinin gelir, gider ve mallarına ilişkin malî işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olup olmadığının tespiti,

Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi, faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ve performans bakımından değerlendirilmesi”

hususlarını kapsayacağı hüküm altına alınmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÜNİVERSİTELERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ VE UYGULAMA ÖNERİLERİ

Bu bölümde uygulamaya yönelik olarak üniversitelerin idari ve mali yapısı hakkında mevzuata ilişkin düzenlemelere değinilmiş; devamında araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve sınırlılıkları tartışılmış, oluşturulan iç kontrol uygulamalarına ilişkin araştırmanın yöntemi ortaya konmuş ve son olarak da araştırma bulguları değerlendirilerek önerilerde bulunulmuştur.

3.1 ÜNİVERSİTELERİN YAPISI VE ÜNİVERSİTELERDE İÇ KONTROLE İLİŞKİN ROL VE SORUMLULUKLAR

Üniversitelerin kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip anayasal kuruluşlar olduğu ve devlet tarafından kanunla kurulacağı 1982 Anayasası'nın 130. maddesinde hüküm altına alınmıştır. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 3. maddesinde Üniversiteler, *“Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur”* şeklinde tanımlanmaktadır. Aynı Kanun'un 13. maddesinde üniversite organları *“Rektör”, “Senato”* ve *“Üniversite Yönetim Kurulu”*ndan; 16. maddesinde fakülte organları *“Dekan”, “Fakülte Kurulu”* ve *“Fakülte Yönetim Kurulu”*ndan; 19. maddesinde enstitü organları *“Enstitü Müdürü”, “Enstitü Kurulu”* ve *“Enstitü Yönetim Kurulu”*ndan; 20. maddesinde yüksekokul organları *“Yüksekokul Müdürü”, “Yüksekokul Kurulu”* ve *“Yüksekokul Yönetim Kurulu”*ndan; 21. maddesinde ise bölümün, bölüm başkanlıklarından oluşmakta olduğu belirtilerek üniversitelerin teşkilat yapısının çerçevesi oluşturulmuştur.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nda da Üniversiteler Özel Bütçeli İdareler olarak II sayılı cetvelde düzenlenmiştir. İlgili Kanun’un 31. maddesinde ise; “Yükseköğretim Kurulu ile üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinde, harcama yetkilileri ödenek gönderme belgesiyle belirlenir. Bu idarelerde ödenek gönderme belgesi ile ödenek gönderilen birimler harcama birimi, kendisine ödenek gönderilen birimin en üst yöneticisi ise harcama yetkilisidir” şeklinde belirtilmiştir. Üniversitelerde üst yönetici, harcama yetkilisi ve harcama birimlerine ilişkin teşkilat yapısı Harcama Yetkilileri Genel Tebliğinde düzenlenmiştir. Bu Tebliğ’in Özel Bütçeli İdarelerde Harcama Yetkilileri tablosunun Üniversite ve Yüksek Teknoloji Enstitüleri kısmı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2: Üniversitelerde Üst Yönetici ve Harcama Birimleri

Teşkilat Yapısı	Üst Yönetici	Bütçeyle Ödenek Tahsis Edilen Harcama Birimi	Harcama Yetkilisi
Üniversite ve Yüksek Teknoloji Enstitüleri	Rektör	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter
		Daire Başkanlığı	Daire Başkanı
		Hukuk Müşavirliği	Hukuk Müşaviri
		Fakülte	Dekan
		Yüksekokul	Müdür
		Meslek Yüksekokulu	Müdür
		Enstitü	Müdür
		Hastane	Başhekim
		Merkez	Müdür
		Bölüm	Başkan
		Savunma Uzmanlığı	Savunma Uzmanı

Kaynak: Harcama Yetkilileri Hakkında Genel Tebliği (Seri No:1)

Üst yöneticinin ve harcama yetkililerinin idari ve mali yetkisi, beraberinde idari ve mali sorumluluğu da getirmektedir. Bu sorumluluk kapsamında üst yönetici ve harcama yetkilileri; kamuya ait kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak kamu idarelerini kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak yönetmek, her türlü mali ve idari işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini sağlamakla yükümlüdürler. Bu yükümlülüğün etkin ve sürdürülebilir bir şekilde yerine getirilmesinde iyi işleyen bir iç kontrol sistemi önemli bir rol oynamaktadır. İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği’nin

8. maddesine göre; üniversitelerde bu iç kontrol sisteminin kurulması, gözetilmesi, işleyişi ve izlemesinden üst yönetici olan rektör sorumludur. 5018 sayılı Kanun'un 11. maddesinde ise; *“üst yöneticiler, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, malî hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirirler”* şeklinde belirtilmiştir. Bu kapsamda İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği'nin 8. maddesine göre; *“harcama yetkilileri, görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari ve malî karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden sorumludur. Harcama yetkilileri birimlerinde iç kontrol sistemini oluşturur, uygular, izler ve geliştirir”* hükmü yer almaktadır. Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 9. maddesine göre; üniversitelerde mali hizmetler birimi olan Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları, *“İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak, İdarenin görev alanına ilişkin konularda standartlar hazırlamak, ön malî kontrol görevini yürütmek, amaçlar ile sonuçlar arasındaki farklılığı giderici ve etkililiği artırıcı tedbirler önermek”* ile sorumludur. İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 11. maddesinde; üniversitelerde direkt üst yönetici olan rektöre bağlı olarak çalışan iç denetçiler ile ilgili, *“iç kontrol sisteminin yeterliliği, etkinliği ve işleyişiyle ilgili olarak yönetime bilgiler sağlar, değerlendirmeler yapar ve önerilerde bulunur. Kamu idaresinde etkin bir iç kontrolün kurulması ve sürdürülmesinden üst yönetici sorumludur. Üst yönetici iç denetçilerden, iç kontrol ilkelerine ve iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik görüş alabilir”* hükümlerine yer verilerek iç denetçiler de bu sürece dahil edilmiştir.

Tezin uygulaması aşamasında; iş akış süreçlerinde, yukarıda konu edilen mevzuat hükümleri çerçevesinde rektör; üst yönetici, dekan; harcama yetkilisi, fakülte sekreteri; gerçekleştirme görevlisi olarak yer almaktadır.

3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Üniversiteler gibi çok sayıda birimin koordineli olarak görev aldığı karmaşık bir yapıya sahip olan kurumlarda iç kontrol faaliyetinin düzenli halde ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi, söz konusu kurumun verimliliğini ve etkinliğini de önemli düzeyde

artırmaktadır. Dolayısıyla kâr amacı gütmeyen organizasyonlar olan üniversiteler için, iç kontrol mekanizmaları önemli bir yönetim fonksiyonu haline gelmiştir.

Kamu kurumlarının mali yönetimi ve kontrol sisteminin yapısını, işleyişini farklı bir anlayışla ele alan, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, kontrol işlemlerinin nasıl yapılacağını mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini ve raporlanmasını belirleyen 5018 sayılı Kanun ile kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin kurulması zorunlu hale gelmiştir. Söz konusu Kanun çerçevesinde Üniversitelerde iç kontrolün kurulmasında üst yönetici sorumlu olmakla birlikte iç kontrolün işleyişine ilişkin sorumluluk sahipleri; üst yöneticiler, harcama yetkilileri, gerçekleştirme görevlileri, mali hizmetler birimi, muhasebe yetkilisi ile görev ve yetkileri çerçevesinde diğer personellerdir.

Araştırmanın amacı; özel bütçeli kurumlar olan üniversitelerin, sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali ve mali olmayan işlerin, 5018 sayılı Kanunla kamu kurumları için zorunluluk haline getirilen mevcut iç kontrol sistemi kapsamında, iş akış süreçlerinde karşılaşılabilecek risklerin tespit edilmesi ve risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için gerek manuel gerekse otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri oluşturmak suretiyle iç kontrol uygulama önerileri geliştirmektir.

Türkiye’de üniversiteler açısından iç kontrol ve iç denetim ile ilgili yapılmış olan akademik çalışmalar incelendiğinde; uygulamaya yönelik bir çalışmanın olmadığı yalnızca iç kontrol sisteminin ve iç denetim mekanizmalarının geldiği düzey ya da üniversitelerdeki iç kontrol sistemin işleyişine yönelik olarak iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin muhatabı olan akademik ve idari personele yapılan anket uygulamalarının olduğu görülmüştür. Bu kapsamda bu çalışmanın; üniversitelerde kullanılacak olan kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla, 5018 sayılı KMYKK ile zorunlu hale gelen iç kontrol sistemi ve iç denetim mekanizmasının geliştirilmesi çalışmalarına katkıda bulunacağı, ayrıca, üniversitelerde iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetlerini yürüten ilgili birim ve

personelin yanı sıra bu konuda yaşanan sorunlara çözüm üretmek amacını benimseyen araştırmacıların çalışmalarına da katkıları olacağı düşünülmektedir.

3.3 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmanın kapsamı; 5018 sayılı Kanun'un II sayılı cetvelinde yer alan Özel Bütçeli İdarelerden olan Üniversitelerdir. Fakat üniversitenin tüm harcama birimleri için iç kontrol uygulamaları oluşturulmaya çalışıldığında çalışmanın kapsamının bir doktora tezinin hacmini aşması söz konusu olacağı için; üniversitelerin sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakülteleri kapsamında, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali ve mali olmayan işler baz alınarak uygulama önerileri geliştirilmiştir. Ayrıca üniversitelerin uymaları gereken mevzuat açısından birbirlerine benzer işleyişe sahip oldukları göz önünde bulundurulduğunda; oluşturulan uygulama önerilerinin tüm üniversitelerin benzer faaliyetlerde bulunan birimlerindeki iç kontrol faaliyetlerine temel oluşturarak iç kontrol sistemlerinin işleyişine katkıda bulunabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma; uygulama önerilerinin oluşturulduğu dönemdeki mevzuatlar göz önünde bulundurularak hazırlanmış ve iç kontrol kapsamında uygulama önerileri oluşturulmuştur. Mevzuatların güncellenmesi veya yeni otomasyonların oluşturulması durumunda iş akış süreçlerinin ve işlerin yapılış şeklinin değişebileceği göz önünde bulundurulduğunda; mevcut riskler ortadan kalkabileceği gibi yeni risklerin ortaya çıkması da gündeme gelecek ve önerilen iç kontrol uygulamalarının etkinliğini yitirmesi söz konusu olacaktır. Dolayısıyla iş akış süreçlerine ilişkin herhangi bir mevzuat değişikliği ya da operasyonel değişiklik olması durumunda iç kontrol uygulama önerilerinin güncellenmesi hususu dikkate alınmalıdır. Ayrıca mali olmayan iş akış süreçlerinde; mali işlerde belirtildiği gibi uygulama birliğini sağlayacak bir otomasyon geliştirilmemiştir. Bunun en önemli sebebi ise mali olmayan mevzuatların mali mevzuatlar kadar ayrıntılı düzenlenmemiş olması ve uygulamaya ilişkin bazı durumlarda mevzuat hazırlama yetkisinin üniversitelerin tüzel kişiliğine bırakılmasıdır. Söz konusu hususlar göz önünde bulundurulduğunda üniversiteler kanun ve yönetmelik kapsamında aynı işleri gerçekleştirse de iş akış süreçlerinin bazı aşamalarında farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle iş akış süreçlerinde her

üniversitede karşılaşılabilecek benzer riskler ve bu risklere ilişkin iç kontrol uygulama önerileri oluşturulmaya çalışılmış aynı zamanda üniversitelerin hazırlamış oldukları yönetmelikler ve diğer mevzuat nedeniyle oluşan farklılıklar çerçevesinde karşılaşılabilecek risklere ve bu riskleri ortadan kaldırmak için oluşturulabilecek kontrol faaliyetlerine yeri geldikçe değinilmiştir. Ancak yine de her üniversitenin kendi bünyesinde hazırlamış olduğu mevzuat düzenlemeleri nedeniyle iş akış süreçlerinde ortaya çıkabilecek farklılıkların doğuracağı riskler değerlendirilerek bunlara ilişkin iç kontrol uygulamaları oluşturulmalıdır.

3.4 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kontrol kavramına ilişkin güncel gelişmeler değerlendirildiğinde; yeni eğilimin amacının harcama öncesi kontrolü, harcama birimlerinin yetkili ve sorumlu kılınması suretiyle, etkin bir şekilde yürütülen süreç kontrolü haline getirmek olduğu görülmektedir (Kerimoğlu, 2003:117). Bu yeni eğilim çerçevesinde iç kontrol alanında hem özel sektör hem de kamu sektöründe birçok model ve standartlar ortaya konulmuştur. Modellerin ve standartların her biri geliştirildiği ülkenin yönetim ve organizasyon yapılarından etkilenecek farklılaşmakla birlikte hepsinin temel amacı kurumsal yönetimde etkililik, ekonomiklik ve verimliliği sağlamaktır.

COSO iç kontrol modelinin, diğer iç kontrol modellerine kıyasla içeriğinin daha kapsamlı olması, gelişen ve değişen şartlara uyum sağlayabilmesi, uygulamaya yönelik uluslararası bir rehber niteliği taşıması, risk odaklı olması, mali olmayan süreçleri de kapsamı ve Türkiye'nin Kamu Mali yönetimini düzenleyen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda COSO Modeline ilişkin ilkeler kapsamında düzenlemeler yapılması nedeniyle; bu çalışmanın uygulama bölümünde, sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelere yönelik sunulmaya çalışılan iç kontrol uygulamalarına ilişkin önerilerin, COSO modeli baz alınarak katılımcı bir yönetim anlayışıyla uygun kontrol ortamı kurulmasına, faaliyetlerin etkili, ekonomik, verimli ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilmesine, güvenilir ve risk yönetimi odaklı bir iç kontrol sistemi oluşturulmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu kapsamda dokuz devlet üniversitesinde süreci yürüten personel ile birebir görüşme ve/veya ilgili süreçlerde gözlem yapılarak not alma yöntemiyle ve/veya üniversitelerin yayımlamış oldukları iş akış süreçlerinin incelenmesi suretiyle; nitel analiz teknikleri kullanılarak mevcut olan sistem analiz edilip riskler belirlenmiş ve ardından mevcut sistemde köklü ve fazla maliyet gerektiren değişikliklere gidilmeksizin bu riskleri önleyecek iç kontrol prosedürleri belirlenerek üniversiteler için uygulama önerileri geliştirilmiştir. İç kontrol uygulama önerileri; COSO'nun beş bileşeni olarak bilinen ve 5018 sayılı Kanun kapsamındaki alt mevzuatta da aynı şekilde ele alınan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme temelinde; ağırlıklı olarak risk değerlendirme ve kontrol faaliyetlerine yönelik olarak oluşturulmuştur.

3.5 ARAŞTIRMA VE BULGULARININ ANALİZİ

Bu başlık altında araştırmada elde edilen bulgularla; bunların, tezin teorik çerçevesi kapsamında analizine yer verilmiştir.

3.5.1 Süreç Metodolojisi

Bu başlık altında öncelikle süreç ve süreç yönetimi tanımlanmış ardından uygulamada hangi işlerin yer alacağı, bu işlere ait süreçlerin nasıl belirlendiği, nasıl dokümente edildiği ve iş akış süreçlerinin nasıl oluşturulduğu ile ilgili açıklamalar yapılmıştır.

3.5.1.1 Süreç Tanımı ve Yönetimi

Süreç; belirli bir hedefe/çıktıya ulaşabilmek veya üstlenilen bir görevi yerine getirmek amacıyla insan, makine, para, malzeme, zaman, bilgi vb. girdiyi, belirli bir dizi çıktıya dönüştürerek mal ve hizmet alanın istek ve beklentilerini karşılayan faaliyetler dizisidir. Bu süreçler; tanımlanabilen, yinelenen, ölçülebilen, sahibi ve sorumlusu olan organizasyonel hiyerarşi gerektirmeyen faaliyetler dizisidir (Sağlık Bakanlığı, 2021:7).

Süreç yönetimi; süreçlerin tasarımı, yetkililerinin belirlenmesi, süreçler arasındaki bağlantıların tespit edilerek sürdürülmesi, süreç etkinliğinin değerlendirilmesi, süreç performansının analiz edilerek yenilenebilir şekilde geliştirilmesi olarak tanımlanabilir. Süreç yönetimi aracılığıyla, oluşturulan süreçlerin sıfır hata yaklaşımıyla hataları bulmak yerine, onların kök nedenlerini analiz ederek benzer hataların tekrarlanmasını önlemek için düzeltici ve önleyici önlemler alınır. (Sağlık Bakanlığı, 2021:8). Böylece süreç yönetimi sayesinde kriz oluşuktan sonra çözüm bulmayı hedefleyen reaktif yaklaşımın yerine henüz kriz oluşmadan önce önlemeyi amaçlayan proaktif yaklaşım benimsenmiş olur.

3.5.1.2 Süreçlerin Dokümantasyonu ve İş Akış Süreçlerinin Oluşturulması

Dokuz devlet üniversitesinde süreci yürüten personel ile birebir görüşme ve/veya ilgili süreçlerde gözlem yapılarak not alma yöntemiyle ve/veya üniversitelerin yayımlamış oldukları iş akış süreçlerinin incelenmesi suretiyle; mali ve mali olmayan işlere ait yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden faaliyetlere ilişkin bir envanter oluşturulmuştur. İlgili faaliyetlere yönelik mevcut mevzuatlar taranmış; ilgili mevzuatlar kapsamında yetkili ve sorumlu kılınan süreç sorumluları ile süreç adımları kontrol edilmiştir. İş akış şemaları süreçlere ayrıntılı olarak hâkim olan kişiler için özetleyici tablo niteliğinde olduğundan, tek başına süreçlerin anlaşılması için yeterli olmamaktadır. Bu nedenle hem iş akışlarına ilişkin ayrıntılı bilgi vermek hem de oluşabilecek risklerin iş akışlarının hangi aşamasında olduğunu net bir şekilde tespit edip kontrol faaliyeti oluşturabilmek amacıyla iş akış şemaları yerine mevcut iş akış süreçleri oluşturulmuştur. Oluşturulan bu iş akış süreçlerinin yanı sıra iş akış şemalarının da oluşturulması tekrara düşülmesine neden olacağından tezin kapsamını fazlasıyla genişletip özden uzaklaşmamak için tercih edilmemiştir.

Kamu idarelerinin mali açıdan yönetimi ve kontrolü, hesap verme ve yönetim sorumluluğu çerçevesinde ilgili kamu idaresine bırakılmış durumdadır; ancak 5018 sayılı Kanun kapsamında, düzenleme yetkisi bulunan merkezi düzenleyici ve yönlendirici idareler tarafından geliştirilmiş olan otomasyon sistemleri, kamu mali yönetim sisteminin temel uygulamaları konumunda bulunmaktadır (Hazine ve Maliye

Bakanlığı, 2017: 19). Bu kapsamda mali işlere ait iş akış süreçlerinde; Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesinde bulunan Muhasebat Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan, Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi kapsamında oluşturulan KBS (Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi), MYS (Muhasebe Yönetim Sistemi), TKYS (Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi) gibi e-uygulamalar kullanılmaktadır. Bu e-uygulamalar; içerisinde birçok sistemi barındıran hem harcamayı tahakkuk ettiren harcama birimlerinin hem de ödemeyi gerçekleştiren SGDB (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) bünyesindeki muhasebe biriminin kullandığı uygulamalardır (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2017:21-25). Fakat bu modüllerde harcama birimleri ile muhasebe birimi görevlileri, farklı rol ve yetkilere sahiptir. KBS modülünde Maaş, ek ders, fazla çalışma, sosyal hak ve yardımlar gibi personele ait ödeme işlemlerinin yanı sıra taşınırların kayıt altına alınması, izlenmesi ve kayıttan çıkarılması için kullanılan TKYS modülü de bulunmaktadır. MYS ise; su, elektrik, doğalgaz, telefon ödemeleri gibi aboneliğe bağlı ödemeler, her türlü mal ve hizmet alımı ödemeleri, tarifeyle ilgili ödemeler, jüri ücreti ödemeleri ve yolluk ödemeleri gibi harcamaların gerçekleştirilmesinde kullanılan bir e-uygulamadır (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2017, 28). MYS ve KBS üzerinden harcama birimleri tarafından oluşturulan ödeme emirleri ve muhasebe işlem fişleri muhasebe birimi tarafından MYS ekranında görüntülenmekte ve ödemeye ilişkin işlemler MYS üzerinden gerçekleştirilmektedir.

İlgili e-uygulamalar aracılığıyla; kurumlarda mali yılbaşından (1 Ocak) mali yılsonuna (31 Aralık) kadar gerçekleştirilen mali işlemlerin yürütülmesinde süreç odaklı bütünleşik bir bilişim ve yönetim sisteminin oluşturulması hedeflenmiştir. Aynı zamanda bu uygulamaların kullanılmasıyla aşağıda sıralanan faydaların sağlanması beklenmektedir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2017:32).

- Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması,
- Harcama süreçlerindeki kontrol seviyesinin artması, mali işlemlere ait süreçlerin hızlı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilmesi,
- Elektronik belgenin yaygınlaşmasıyla birlikte, kağıt kullanımının en aza indirilmesi ve kâğıda dayalı süreçlerden dolayı oluşan sorunların giderilmesi,

- Otomasyon düzeyindeki artışa bağlı olarak insan kaynağının verimli alanlarda değerlendirilmesi.

Mali olmayan iş akış süreçlerinde ise; kanun ve yönetmelikler çerçevesinde üniversitelerin de yönetmelik ve diğer mevzuatı hazırlama yetkisi bulunduğundan, mali işlerde olduğu gibi uygulama birliği sağlayacak bir otomasyon sistemi bulunmamaktadır. Bu nedenle her üniversitede karşılaşılabilecek benzer riskler ve bu risklere ilişkin benzer iç kontrol önerileri oluşturulmaya çalışılmış olmakla birlikte, iş akış süreçlerindeki kısmi değişkenlik nedeniyle karşılaşılabilecek riskler ve bu risklere ilişkin oluşturulacak iç kontrol önerileri üniversiteler arası farklılık gösterebilmektedir.

Mali ve mali olmayan işlere ilişkin olarak oluşturulan Tablo 3'te verilen envanterdeki iş ve eylemlere ilişkin herhangi bir mevzuat değişikliği ya da operasyonel değişiklik olması durumunda güncellenmesi önem arz etmektedir. Aşağıdaki tabloda fakülte bazında gerçekleştirilen mali ve mali olmayan İşlerin büyük bir kısmını oluşturan faaliyetlere ait liste yer almaktadır.

Tablo 3: Üniversitelerin Araştırma Kapsamındaki Fakülteleri Bünyesinde Yaygın Olarak Yürütülen ve Önem Arz Eden Faaliyetlere İlişkin Envanter

ANA SÜREÇ KODU	ANA SÜREÇ	SÜREÇ KODU	SÜREÇ
1.	MALİ İŞLER	1.1.	Personel Maaş Ödemesi
		1.2.	Fazla Mesai Ödemesi
		1.3.	Ek Ders Ödemesi
		1.4.	Jüri Ücreti Ödemesi
		1.5.	Mal ve Hizmetin Satın Alınması
		1.6.	Sınav Ücreti Ödemesi
		1.7.	Geçici Görev Yolluğu Ödemesi
		1.8.	Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi
		1.9.	Aboneliğe Bağlı Ödemeler
		1.10.	Giyim Yardımı Ödemesi
		1.11.	Ön Ödeme İşlemleri (Avans- Kredi)
		1.12.	Taşınır Hurdaya Ayırma

		1.13.	Taşınır Yılsonu İşlemleri
2.	MALİ OLMAYAN İŞLER	2.1.	31. Madde Görevlendirmeleri
		2.2.	35. Madde Görevlendirmeleri
		2.3.	39. Madde Görevlendirmeleri
		2.4.	40/a Madde Görevlendirmeleri
		2.5.	40/d Madde Görevlendirmeleri
		2.6.	Araştırma Görevlisi Atama
		2.7.	Araştırma Görevlisi Yeniden Atama
		2.8.	Dr. Öğr. Üyesi Atama
		2.9.	Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama
		2.10.	Akademik Personel Yıllık İzin
		2.11.	İdari Personel Yıllık İzin
		2.12.	Personel İşten Ayrılma
		2.13.	Personel Soruşturmaları
		2.14.	Açılacak Derslerin Öneri ve Onay Süreci
		2.15.	Ders Ekleme-Çıkarma
		2.16.	Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Süreci
		2.17.	Mazeret Sınavı
		2.18.	Yatay Geçiş
		2.19.	Sınav Notuna İtiraz
		2.20.	Mezuniyet İşlemleri
		2.21.	Öğrenci Kaydının Dondurulması
		2.22.	Öğrenci Kaydının Silinmesi
		2.23.	Öğrenci Soruşturmaları

Yukarıdaki tabloda yer alan süreçlerin kodlarının oluşturulmasında aşağıdaki adımlar takip edilmiştir.

Ana Süreç; Fakültede yapılan tüm işler Mali İşler ve Mali Olmayan İşler ana başlıkları altında toplanmıştır. Mali işlerin kodu 1, Mali Olmayan İşlerin kodu ise 2 olarak belirlenmiştir.

Süreç; Bağlı bulunduğu ana sürecin kodunu başına alarak 1.1., 1.2., 2.1.,2.2; şeklinde numaralanmıştır.

Risk (R); Sırasıyla bağılı bulunduğu ana sürecin ve sürecin kodunu ve ilgili iş adımı sıra numarasını başına alarak 1.1.1.R1, 1.2.1.R1, 2.1.1.R1, ... şeklinde numaralanmıştır.

- Eğer ilgili iş adımı sırasında birden fazla risk varsa, 1.1.1 R1, 1.1.1.R2, ... şeklinde gösterilmiştir.
- İlgili iş adımı sırasında olası bir risk tespit edilmemişse R0 şeklinde gösterilmiştir.

Öneri (Ö); Sırasıyla bağılı bulunduğu ana sürecin ve sürecin kodunu, ilgili iş adımı sıra numarasını ve ilgili risk derecesini başına alarak 1.1.1.R1.Ö1, 1.2.1.R1.Ö1, 2.1.1.R1.Ö1, 2.2.1.R1.Ö1 numaralarını almıştır.

- Eğer ilgili iş adımı sırasında riske ait birden fazla öneri varsa, 1.1.1.R1.Ö1, 1.1.1.R1.Ö2, ... şeklinde gösterilmiştir.

3.5.2 Kontrol Ortamı

Mevcut iş akış süreçleri; iç kontrol sistemine yönelik oluşan algı düzeyinin, kurumsal kültürün ve organizasyon yapısının belirlendiği kontrol ortamının çıktısıdır. Bu kontrol ortamı Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği içerisinde yer alan etik değerler ve dürüstlük, vizyon ve misyon, organizasyon yapısı ve görevler, personelin yeterliliği ve performansı, kurum kültürü kavramlarından etkilenen ve iç kontrolün diğer bileşenlerine de temel teşkil eden bir bileşendir. Bir iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde kurulup sürdürülebilmesi için, sistemin temelini oluşturan kontrol ortamının iyi oluşturulması gerekmektedir. Bu nedenle, üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinde, yürütülen işlere ilişkin iş akış süreçlerinin ayrıntılı şekilde hazırlanmasıyla; personelin yeterliliği ve performansı, organizasyon yapısı ve görevler, kurum kültürü gibi kontrol ortamını oluşturan unsurların iyileştirilmesine katkı sunulması beklenmektedir.

3.5.3 Risk Değerlendirme

COSO'ya göre iç kontrol bileşenlerinden ikincisi olan risk değerlendirme aşamasında; araştırma kapsamındaki fakülteler bünyesinde mali ve mali olmayan faaliyetlere ait tüm süreçlerin kontrolünün sağlanmasından ziyade fakültelerin amaçlarına ulaşmalarını engelleyebilecek riskli süreçlere odaklanılmıştır. Bu kapsamda çalışmada; oluşturulan uygulama örneklerine ait mevcut iş akış süreçleri incelenerek riskler belirlenmiştir. Belirlenen bu risklerin hangi tür (operasyonel, vb.) risk olduğu ortaya konmuştur. Bu risklerin ortadan kaldırılmasına yönelik iç kontrol kapsamında öneriler oluşturulmuştur. Oluşturulan önerilerin hangi kontrol türüne ait olduğuna ilişkin tespitler yapılmıştır. Son olarak olasılık/etki ölçüm değerleri tablosu ve olasılık/etki matrisinden faydalanılarak risklerin ölçülmesi sağlanmıştır. Söz konusu tablolar ve tablolara ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir.

Etki; bir faaliyete ilişkin riskin meydana gelmesi durumunda, üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinin faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonuçtur.

*1 rakamı riskin gerçekleşmesi halinde doğacak sonucun çok az önemli olduğunu,

*5 rakamı riskin gerçekleşmesi halinde doğacak sonucun çok önemli olduğunu ifade eder.

Olasılık; üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinde yürütülen bir faaliyete ilişkin riskin, belirli bir zaman diliminde gerçekleşme durumunu ifade eder.

* 1 rakamı riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığını,

* 5 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğunu ifade eder.

Olasılık/etki matrisi; karşılaşılabilecek olası risklerin üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinin faaliyetleri üzerinde yaratacağı etki derecesi ile bu risklerin gerçekleşme olasılığının nasıl hesaplanacağını gösteren tablodur. Risklerin ölçülmesi sürecinde söz konusu riskler ilk olarak, etki ve olasılık durumları göz

önünde bulundurulurak değerlendirilir. Sonrasında etki ve olasılık düzeylerine ilişkin olarak verilen puanların çarpılması ile belirlenen risklerin etki/olasılık düzeyleri ölçülmüş olacaktır. Aşağıda Tablo 4 ve Tablo 5’te görüleceği üzere, etki olasılık düzeyinin çok yüksek olduğu hücreler kırmızı renkle, yüksek olduğu alanlar turuncu renkle, orta düzeyde olduğu bölgeler sarı renkle ve düşük olduğu hücreler ise yeşil renkle gösterilmiştir. Faaliyetlerin yürütülmesi aşamasında ortaya çıkabilecek risklere ait her bir etki/olasılık derecesinin ifade ettiği durumlar ise Tablo 5’in açıklamalar kısmında yer almaktadır.

Tablo 4: Olasılık/Etki Matrisi

Olasılık	ETKİ/ÖNEM				
	1	2	3	4	5
5	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek
4	Düşük	Orta	Yüksek	Yüksek	Çok Yüksek
3	Düşük	Orta	Orta	Yüksek	Yüksek
2	Düşük	Düşük	Orta	Orta	Orta
1	Düşük	Düşük	Düşük	Düşük	Düşük

Kaynak: (Province Of British Colombia Risk Management Branch & Government Security Office, 2022:19)

Tablo 5: Risk Türlerinin Olasılık x Etki Ölçüm Sonuçları Açısından Değerlendirilmesi

Risk Türlerinin Olasılık x Etki Ölçüm Sonuçları Açısından Değerlendirilmesi							
Olasılık x Etki Ölçüm Değeri		Risk Türleri					Açıklama ¹
Derece	Sonuç	Finansal Risk	Operasyonel Risk	İtibar Riski	Yasal Uyum Riski	Stratejik Risk	
0- 5	Düşük	Düşük düzeyde telafisi mümkün maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar	Faaliyetlerin sürekliliğini kesintiye uğratmayacak olayların yaşanması, kurumsal işleyişin telafi edilebilir küçük aksaklıklarla devam etmesi	Güven kaybına dönüşmeyen veya kısa süreli ve kurum içi ve kurum dışı bazı paydaşların sınırlı ölçüde güven kaybına neden olan münferit durum veya olaylar	Herhangi bir kayba sebebiyet vermeyecek seviyede mevzuata uyum sorunu	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olmaması ancak önemsiz düzeyde olumsuz etkilemesi	*
6-10	Orta	Orta düzeyde telafisi mümkün maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar	Faaliyetlerin sürekliliğinde bazı operasyonel kesintilere neden olan olayların yaşanması, kurumsal işleyişte önemsiz gecikmelerin yaşanması, telafi edilebilir hak kayıplarının ortaya çıkması	Kamuoyunda önemli ancak kısa süreli güven kaybı	Orta derece mevzuata uyum sorunun gerçekleşmesi ve mevzuattaki kısmi boşluk nedeniyle hak kayıplarının oluşması	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında bazı başarısızlıklar yaşaması	**
12-16	Yüksek	Önemli ölçüde maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar, telafisi mümkün olmakla birlikte telafi sürecinde kaynak ve zaman israfı ortaya çıkması	Faaliyetlerin sürekliliğinde önemli operasyonel kesintilere neden olan olayların yaşanması, kurumsal işleyişte gecikmelerin yaşanması, telafi edilebilir hak kayıplarının ortaya çıkması	Kamuoyunda uzun süreli ve geniş çaplı güven kaybı	Mevzuata uyum sorunu nedeniyle önemli yaptırımların gerçekleşmesi ve mevzuattaki boşluğa bağlı olarak oluşan uygulama farklılıkları nedeniyle önemli hakların kaybedilmesi	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında önemli ölçüde başarısızlıklar yaşaması	***
20- 25	Çok Yüksek	Çok ciddi telafisi mümkün olmayan maddi kayıplara neden olabilecek olay veya durumlar	Faaliyetlerin sürekliliğinde çok ciddi operasyonel kesintilere neden olan olayların yaşanması, kurumsal işleyişte ciddi gecikmelerin yaşanması, telafisi mümkün olmayan hak kayıplarının yaşanması	Paydaşların uzun süreli ve tamamen güven kaybı	Mevzuata uyum sorunu nedeniyle ağır yaptırımların gerçekleşmesi, çok önemli hakların kaybedilmesi, mevzuat değişikliğine ihtiyaç duyulması	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamaması	****

Kaynak: (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2024: 42-48) faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

¹ Açıklamalar tabloya sığmadığı için bir sonraki sayfada yer almaktadır.

**İdarenin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini engellemez/geciktirmez. Genellikle riskler tolere edilebilir niteliktedir. Yine de kurumun kaynaklarının yeterli olduğu ölçüde, risklerin etkilerinin ya da olasılıklarının yüksek olduğu durumlarda kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmesi önerilir.*

***İdarenin orta derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İdarenin stratejik amaç ve hedeflere ulaşmasını kısmen geciktirebilir ya da engelleyebilir. Bu durumda zaman kaybı ve kaynak israfı ortaya çıkabilir. Kurumun kaynakları ölçüsünde kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmelidir.*

****Kurumun yüksek derecede riske maruz kaldığını belirtir. Kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmez ise kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasını önemli ölçüde geciktirebilir ya da engelleyebilir. Bu durumda zaman kaybı ve kaynak israfı ortaya çıkar.*

*****Kurumun çok yüksek derecede riske maruz kaldığını belirtir. Kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmez ise kurumun amaç ve hedeflerine ulaşamaması söz konusudur. Bu durumda çok büyük ölçekli kamu zararı, büyük parasal cezalar, idari yaptırımlar, telafisi zor hak mahrumiyetleri ve itibar kaybı ortaya çıkabilir.*

3.5.4 Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri; mali ve mali olmayan işlere ait iş akış süreçlerinin risk değerlendirme aşamasında tespit edilen risklerin etkisinin azaltılması veya ortadan kaldırılması noktasında iç kontrol kapsamında geliştirilen manuel ve yazılımsal (otomasyon) önerilerdir. Bu öneriler; önleyici, tespit edici, yönlendirici ve telafi edici olarak sınıflandırılmıştır. Sınıflandırılan bu kontroller tezin ikinci bölümünde ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Kuruma ait kaynakların sınırlı olması halinde; belirlenen riskleri ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek için kontrol faaliyetleri, kurumun hedefleri doğrultusunda belirlenen risk iştahı kapsamında etki/önem derecesi çok yüksekten düşüğe doğru oluşturulmalıdır. Ancak kurumun kaynaklarının yeterli olması durumunda; kontrol faaliyetleri, çok yüksek, yüksek ve orta dereceli riskler için oluşturulduktan sonra, kurumun hala yeterli kaynağı mevcut ise, risklerin etkisi yüksek iken gerçekleşme olasılığının düşük olduğu dolayısıyla etki/önem derecesinin düşük

olarak belirlendiği riskler için de kurumun bir müdahale planının hazır olması önerilmektedir. Aynı şekilde risklerin gerçekleşme olasılığı yüksek olmasına rağmen etkisinin düşük olduğu dolayısıyla yine etki/önem derecesinin düşük olarak belirlendiği riskler için de kurumun belirli seviyelerde kontrol faaliyetlerini uygulamasının faydalı olacağı beklenmektedir.

3.5.5 Üniversitelerin Araştırma Kapsamındaki Fakülteleri Bünyesinde Yürütülen Mali İşler ve İç Kontrol Kapsamında Uygulama Önerileri

Bu başlık altında, üniversitelerin sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali işlere ilişkin mevcut iç kontrol sistemi kapsamında, iş akış süreçlerinde karşılaşılabilecek risklerin tespit edilmesi ve bu risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için gerek manuel gerekse otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri oluşturmak suretiyle iç kontrol uygulama önerileri geliştirilmiştir.

3.5.5.1 Personel Maaş Ödemesi

Sürecin Adı: Personel Maaş Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.1

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi)

Sürece İlişkin Mevzuat: 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği, Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16), Aylık prim ve hizmet belgesinin Sosyal Güvenlik Kurumuna Verilmesine ve Primlerin Ödenme Sürelerine Dair Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ.

Tablo 6: Personel Maaş Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Her ayın 1-11'i arası KBS (Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi) üzerinden yapılır.	R0	
2	Terfiler, kesintiler (sehven yapılan ödeme, icra, bireysel emeklilik, sendika üyelik aidatı, kefalet aidatı, lojman kirası, personelin 7 günü aşan sağlık raporları vb.), tazminatlar (dil tazminatı), akademik teşvik, aile yardımları, işe başlama ve işten ayrılma vb. değişiklikler fakülte mutemedi tarafından KBS'ye girilir.	1.1.2.R1	1.1.2.R1.Ö1 1.1.2.R1.Ö2
3	Nakil gelen veya açıktan atanan personelin bilgileri fakülte mutemedi tarafından KBS'ye girilir. Naklen giden veya istifa eden personelin bilgileri KBS üzerinde güncellenir. (*Nakil gelen ve giden kamu personeline SGK tescil sistemi üzerinden nakil işlemi yapıldıktan sonra ilgili personel KBS üzerinden aynı şekilde nakil alınır veya gönderilir. *Yeni atanan kamu personeline SGK tescil sistemi üzerinden işe giriş bildirgesi yapıldıktan sonra daha önce memuriyeti yoksa KBS üzerinden yeni tanımlama yapılır. *Ayın 15'inden sonra göreve başlayan personele bir sonraki ayın maaşı ile birlikte ilgili ayda göreve başladıktan sonraki gün sayısı kadar Kıst maaş ödemesi yapılır. *Ayın 15'inde işe başlayan kamu personeli için münferit (tek kişilik) maaş ödemesi gerçekleştirilir)	1.1.3.R1 1.1.3.R2	1.1.3.R1.Ö1 1.1.3.R2.Ö1
4	Yukarıdaki işlemler yapıldıktan sonra ödeme emri fakülte mutemedi tarafından oluşturulur. Oluşturulan ödeme emri KBS'den Gerçekleştirme görevlisine (Fakülte Sekreteri) gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine (Dekan) gönderir.	R0	
5	Harcama Yetkilisi (Dekan) onaylayıp SGDB'ye (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.1.5.R1	1.1.5.R1.Ö1
6	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğindeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler, (banka listesi, personel bildirim dökümü, terfi listesi, kesinti listeleri vb.) KBS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.1.6.R1	1.1.6.R1.Ö1

7	Belgeler, birer nüshasının fakültede kalması kaydıyla, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine fakülte mutemedi tarafından teslim edilir.	1.1.7.R1	1.1.7.R1.Ö1
8	Maaş ödemesi gerçekleştiikten sonra KBS'den temin edilen kesenek bilgileri (<u>emsa (emekli sandığı) verileri</u> : maaştan kesilen sigorta kesintilerinin kişi bazında veri olarak yer aldığı dosya) SGK'nın kesenek bilgi sistemine yüklenir ve SGK sistemindeki tutarlar ile ödeme emrindeki sigorta kesintileri kıyaslanarak doğruluğu teyit edildikten sonra ödenmesi için Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilir.	1.1.8.R1	1.1.8.R1.Ö1

Personel Maaş Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.1.2.R1: Erken hesaplama yapılmasından veya hesaplama yapılırken gerekli kontrollerin yapılmamasından dolayı kişilere eksik veya fazla ödeme yapılabilir. Yersiz ödeme kamuyu zarara uğrattırken eksik ödeme de personeli maddi zarara uğrattır. Eksik ödeme için yeni bir ödeme süreci başlatılır, fazla ödeme için ise; kişi borcu dosyaları açılır. Her iki durumda da işlem sayısının artması hem işlerin etkinliğinin azalmasına hem de personelin verimliliğinin düşmesine neden olur.

1.1.2.R1.Ö1: *Muhtemel veri değişiklikleri ihtimalinin minimuma indirilmesi için maaş hesaplamalarının; belirtilen tarih aralığının (1-11) sonlarına doğru ve gerekli kontroller yapıldıktan sonra muhasebe birimine gönderilmesi, eksik veya yersiz ödeme yapılmasını engelleyebilir. (Ayın 11'inin son tarih olarak belirlenmesinin nedeni mevzuata ilişkin olmamakla birlikte uygulamada ortaya çıkabilecek riskleri en aza indirmek için belirlenmiştir. Örneğin; ayın 11'inin cuma gününe denk geldiği varsayıldığında; 12 ve 13'ü hafta sonuna denk gelecek ve hesaplamalarda düzeltmeler yapılamayacaktır. Bankalarla yapılan sözleşme gereği maaş ödemelerinin ayın 15'inden en az bir gün öncesinde bankaya gönderilmiş olması gerekmektedir. Bu durumda maaş ödemelerinin bankaya gönderilmesi ayın 14'ü olan pazartesiye bırakılamayacak 11'i yani cuma günü gönderilmiş olması gerekecektir.)*

1.1.2.R1.Ö2: *Maaş ile ilgili evraklar Personel Daire Başkanlığı tarafından EBYS üzerinden Fakülteye iletilmeden; fakülte mutemedi tarafından erken hesaplanan maaş,*

gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisi tarafından onaylanmamalı ve kesinti listeleriyle kesilen tutarlar karşılaştırılmalıdır.

1.1.3.R1: Açıktan atanan personelin maaş verilerinin KBS'ye girilmesinde atama kararnamesindeki tarih yerine Personel Daire Başkanlığı'ndan gelen atama kararnamesi üst yazısında yer alan tarihin baz alınması, personele eksik maaş ödenmesine neden olur.

1.1.3.R1.Ö1: *Maaş hesaplaması yapılmadan önce personel daire başkanlığından gönderilecek olan atama kararnamesi ve işe başlama yazısı beklenmelidir. Ayrıca atama kararnamesi tarihi, işe başlama tarihi olarak işleme alınmalı ve atama kararnamesi, ilgili dönem maaşın evraklarına eklenerek muhasebe birimince de kontrol edilmesi sağlanmalıdır.*

1.1.3.R2: Naklen gelen personelin SGK girişinin kanunda belirtilen süre içinde yapılmaması sonucunda; SGK tarafından bir aylık brüt asgari ücret kadar idari para cezası kesilmesine neden olur. Bu cezalar; 5018 sayılı Kanun'un 71. maddesi ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamında yayımlanan Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16) uyarınca direkt sorumlu personelden tahsil edilir ya da önceden kurum bütçesinden ödenmişse kişi borcu oluşturmak suretiyle personelden tahsil edilir.

1.1.3.R2.Ö1: *5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu kapsamında; farklı kamu idarelerinden naklen gelen personelin, Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin göreve başlama tarihinden itibaren 15 gün içinde e-sigorta yoluyla Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir. Gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisi naklen gelen personelin SGK girişinin yapıldığına dair evrağın maaş ödeme evrakına eklenmesini istemelidir. Naklen gelen ya da açıktan atanan personelin kişisel bilgilerinin KBS'ye 15 gün içinde kaydedilmesi ve KBS'de Sigortalı İşe Giriş Bildirgesine ait tarih alanı açılarak bu alanın doldurulması zorunlu hale getirilmelidir. KBS'ye getirilen bu zorunluluk Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin de zamanında yapılmasını sağlayacaktır.*

1.1.5.R1: KBS'de onaylanan maaş ödemelerinin, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi maaş ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa

bile maaş ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu maaş ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.1.5.R1.Ö1: *KBS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece maaş ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.1.6.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.1.6.R1.Ö1: *1.1.5.R1'ye verilen otomasyon önerisi 1.1.5.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.1.7.R1: Maaşın muhasebeye gönderilmesinden sonra; Maaş ödemesine ait ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. KBS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde KBS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.1.7.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

1.1.8.R1: Keseneklerin kesenek bilgi sistemine yüklenmesi SGK mevzuatına göre belirli bir süreye tabidir. Bu sürenin aşılması durumunda idari para cezasıyla karşılaşılabilir. Bu cezalar; 5018 sayılı Kanun'un 71. maddesi ve 6183 sayılı Amme

Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamında yayımlanan Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16) uyarınca direkt sorumlu personelden tahsil edilir ya da önceden kurum bütçesinden ödenmişse kişi borcu oluşturmak suretiyle personelden tahsil edilir.

1.1.8.R1.Ö1: Kurumlar "Aylık prim ve hizmet belgesinin Sosyal Güvenlik Kurumuna Verilmesine ve Primlerin Ödenme Sürelerine Dair Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ" kapsamında maaşını ayın 15'inde peşin alan sigortalılar için, maaş ödemelerinin yapılması gereken takvim ayının son gününe kadar SGK (Sosyal Güvenlik Kurumu)'nın Sigortalı Tescil Ekranından işe giriş bildirimi yapmak zorundadır. İlgili tarihi kaçırmamak için hatırlatıcı tedbirler alınmalı, birim içinde kontrol mekanizması geliştirilmelidir.

Ayrıca kullanılan mevcut sistemde "Gönder" yapıldığında yalnızca ödeme emri, muhasebe ve raporlama birimine ulaşmaktadır. Bu nedenle eklerin ıslak imzalı bir şekilde elden teslim edilmesi gerekmektedir. Ödeme emri ve eklerinin çıktı alınıp ıslak imzaya sunulduktan sonra muhasebeye fiziksel olarak gönderilmeden ödemenin gerçekleşmemesi tasarruf tedbirleri açısından ve gereksiz işlem yükü oluşturması bakımından sorun teşkil etmektedir. Kullanılan sistemlerden olan MYS güncellenerek söz konusu eklerin muhasebe ve raporlama birimine sistem üzerinden gönderilen ödeme emrinin ekine eklenmesi mümkün kılınmış ve pilot bölgelerde uygulanmaya başlanarak bu belgelerin fiziksel olarak teslimi kaldırılmıştır. Aynı güncelleme KBS'de de gerçekleştirilmeli ve tüm üniversitelerce kullanılmaya başlanması hızlandırılmalıdır. Böylelikle belgelerin ıslak imzalı bir şekilde elden teslim edilmesi durumunda karşılaşılan kağıt, toner ve arşivleme maliyetleri ortadan kaldırılacak ve kaynakların daha etkin ve daha verimli kullanılmasına imkân tanınmış olacaktır.

Tablo 7: Personel Maaşı Ödemesi Risk Kaydı

Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
1.1.2.R1	Operasyonel/ Finansal	2	2	4	Düşük	1.1.2.R1.Ö1 1.1.2.R1.Ö2	Önleyici
1.1.3.R1	Operasyonel	3	2	6	Orta	1.1.3.R1.Ö1	Önleyici
1.1.3.R2	Operasyonel/ Finansal	3	5	15	Yüksek	1.1.3.R2.Ö1	Önleyici
1.1.5.R1	Operasyonel/ İtibar	2	2	4	Düşük	1.1.5.R1.Ö1	Önleyici
1.1.6.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.1.6.R1.Ö1	Önleyici
1.1.7.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.1.7.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
1.1.8.R1	Operasyonel/ Finansal	2	5	10	Orta	1.1.8.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.2 Fazla Mesai Ödemesi

Sürecin Adı: Fazla Mesai Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.2

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi)

Sürece İlişkin Mevzuat: 3843 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması Hakkında Kanun, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.

Tablo 8: Fazla Mesai Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER
1	Fazla mesainin yapıldığı ayın bitiminde KBS üzerinden fazla mesai hesaplaması yapılır. 3843 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması Hakkında Kanun kapsamında fakülte için hazırlanan ikinci öğretim bütçesi ve fakültenin ikinci öğretim iş yükü göz önünde bulundurularak dönem başında ikinci öğretimde görevlendirilecek akademik ve idari personel fakülte Yönetim kurulu toplantısında belirlenir.	1.2.1.R1 1.2.1.R1.Ö1

2	Fazla mesainin yapıldığı ayı takip eden ay içinde, fazla mesaiye ilişkin puantaj fakülte mutemedi tarafından oluşturulur. (Puantaj oluşturulurken; *Personellerin ay içerisindeki izin ve rapor durumları, *Ay içerisinde maksimum kalınacak mesai saatinin 50 olabileceği, *Resmi tatil günlerinde mesai ödemesinin yapılamayacağı, *Akademik personelin 17:00'dan sonra dersinin olmadığı günlerde mesai yapabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.) *Fazla mesai ve ek ders puantajlarının bölüm tarafından mı yoksa mutemet tarafından mı hazırlanacağı noktasında mevzuatta bir görev tanımı yapılmamıştır. Fakat uygulamada fakülteler tarafından, bazen yazılı görev tanımları bazen de sözlü görev tanımları belirlenerek genellikle fazla mesai puantajlarının hazırlanması için fakülte mutemeti ek ders puantajlarının hazırlanması için ise bölümdeki ilgili personel yetkilendirilmiştir. Ek ders ödemesi yapılan personel sayısının fazla olması nedeniyle takibinin sadece fakülte mutemeti tarafından yapılmasının zor olması ve ek ders görevlendirmelerinin bölüm bazında yapılıyor olması buna ilişkin takibin bölümlerce yapılmasını gerektirmektedir. Fazla mesai ödemesi alan personelin sayısının az olması ve fazla mesai görevlendirmelerinin fakülte bazında yapılması nedeniyle fazla mesai puantajlarının takibi ise fakülte mutemeti tarafından yapılmaktadır.	1.2.2.R1 1.2.2.R2	1.2.2.R1.Ö1 1.2.2.R2.Ö2
3	Puantaj oluşturulduktan sonra KBS'ye fakülte mutemedi tarafından yüklenir. Ödeme Emri oluşturulur. KBS'den Gerçekleştirme Görevlisine gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine Gönderir. Harcama Yetkilisi onaylayıp "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.2.3.R1	1.2.3.R1.Ö1
4	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler (banka listesi, icmal (puantaj)) KBS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.2.4.R1	1.2.4.R1.Ö1
5	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.2.5.R1	1.2.5.R1.Ö1

Fazla Mesai Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.2.1.R1: Fakülte Yönetim Kurulu'nca fazla mesai ödemesine ilişkin alınan karar, mutemede ulaşmadan ödemenin hazırlanması sonucu kişi bazında fazla ya da eksik ödeme emri hazırlanabilir.

1.2.1.R1.Ö1: *Fakülte Yönetim Kurulu'nca ödemeye ilişkin alınan karar, ödeme emrinin temel ve zorunlu bir belgesi olmasından dolayı beklenmeli ve sonrasında fazla mesai ödeme belgesi hazırlanmalıdır.*

1.2.2.R1: Mesai saatleri girilirken personelin raporlu veya izinli olduğu tarihlerin fakülte mutemedi tarafından puantajda dikkate alınmaması; yersiz ödemeye sebebiyet vererek kamu zararına neden olur. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.2.2.R1.Ö1: *Bölüm sekreterlikleri fazla mesai puantajı hazırlamada görevli olmamalarına rağmen izinli ve raporlu personele ilişkin verileri teslim alır almaz mutemete iletmekle sorumludur. Bölüm sekreteri ile fakülte mutemedinin koordineli bir şekilde çalışmaları ortaya çıkabilecek kamu zararının önlenmesinde önem teşkil etmektedir.*

1.2.2.R2: Akademik personelin aynı zamanda yönetici olduğu durumda, personelin ikinci öğretim derslerinin olduğu gün ve saatlerde fazla mesai ödemesi yapılması kamu zararına neden olur. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.2.2.R2.Ö2: *Yöneticilik yapan Akademik personelin ders saatlerini gösteren ders programı çizelgesi fakülte mutemedine iletilmelidir.*

1.2.3.R1: KBS'de onaylanan fazla mesai ödemeleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi maaş ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile maaş ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu maaş ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.2.3.R1.Ö1: *KBS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece fazla mesai ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.2.4.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.2.4.R1.Ö1: *1.2.3.R1'ye verilen otomasyon önerisi 1.2.3.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.2.5.R1: Fazla mesainin muhasebeye gönderilmesinden sonra; fazla mesai ödemesine ait ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. KBS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde KBS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.2.5.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

Tablo 9: Fazla Mesai Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Fazla Mesai	1.2.1.R1	Operasyonel/ Finansal	2	3	6	Orta	1.2.1.R1.Ö1	Önleyici
	1.2.2.R1	Operasyonel/ Finansal	4	2	8	Orta	1.2.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.2.2.R2	Operasyonel/ Finansal	4	2	8	Orta	1.2.2.R2.Ö2	Önleyici
	1.2.3.R1	Operasyonel/ İtibar	2	2	4	Düşük	1.2.3.R1.Ö1	Önleyici
	1.2.4.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.2.4.R1.Ö1	Önleyici
	1.2.5.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.2.5.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.3 Ek Ders Ödemesi

Sürecin Adı: Ek Ders Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.3

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi)

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, 3843 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması Hakkında Kanun, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.

Tablo 10: Ek Ders Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Fakültede fiili olarak eğitim öğretim faaliyetinde bulunan bölümler tarafından ilgili döneme ait ders görevlendirmesi bölüm kurulu kararı ile alınır ve dekanlığa bildirilir. Dekanlık bölüm kurulu kararlarını fakülte yönetim kurulundan geçirir.	R0	
2	Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS) üzerinden öğretim üyeleri/elemanları tarafından hazırlanan Ders Yüğü Tespit Formu (F1) mutemet tarafından ders görevlendirmeleri ile karşılıklı kontrol edilerek Harcama Yetkilisine ıslak imzaya sunulur. Kontrol sürecinde dikkate alınması gereken hususlar aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir. *Haftalık ders programında ders çakışması olup olmadığı kontrol edilmelidir. * Teorik dersler dışındaki faaliyetlerin ders yükünün tamamlanmasından sonraki kısmı ek ders ücretinin hesabında dikkate alınır. Ancak mecburi ders yükünün tamamlanmasında ve ek ders ücretinin hesabında, teorik dersler dışındaki faaliyetlerin haftalık en fazla on saatlik kısmı dikkate alınır, kalan kısmı ise maaş karşılığı sayılır. Bu nedenle öğretim elemanlarının F1 formunda tüm faaliyetlerinin eksiksiz bir şekilde yer aldığı kontrol edilmelidir. *Ders görevlendirmelerinde yer almayan bir dersin F1'de olup olmadığı kontrol edilmelidir. *2547 sayılı Kanun'un 36. maddesi kapsamında idari görevi olan ve bu nedenle yasal ders yükümlülüğü bulunmayan akademik personelin ders yükü muafiyetinin yapıp yapılmadığı kontrol edilmelidir. *2547 sayılı Kanun'un 36. maddesi kapsamında idari görevi olan ve bu nedenle yasal ders yükü yarıya düşen akademik personelin ders yükü indiriminin yapıp yapılmadığı kontrol edilmelidir.	1.3.2.R1	1.3.2.R1.Ö1
3	Bölümler tarafından akademik personelin telafileri, görevlendirilmeleri ve varsa raporları dikkate alınarak hazırlanan ve dekanlığa gönderilen ek ders puantajı mutemet tarafından birleştirilir. Dönem içerisindeki resmi tatiller ve öğretim üyesi/elemanlarının raporlu izinli vb. olduğu tarihler dikkate alınarak ders yükü hesaplaması yapılır. Puantaj son halini aldıktan sonra KBS'ye yüklenir. *Fazla mesai ve ek ders puantajlarının bölüm tarafından mı yoksa mutemet tarafından mı hazırlanacağı noktasında mevzuatta bir görev tanımı yapılmamıştır. Fakat uygulamada fakülteler tarafından, bazen yazılı görev tanımları bazen de sözlü görev tanımları belirlenerek genellikle fazla mesai puantajlarının hazırlanması için fakülte mutemeti ek ders puantajlarının hazırlanması için	1.3.3.R1 1.3.3.R2 1.3.3.R3 1.3.3.R4	1.3.3.R1.Ö1 1.3.3.R2.Ö1 1.3.3.R3.Ö1 1.3.3.R4.Ö1

	ise bölümdeki ilgili personel yetkilendirilmiştir. Ek ders ödemesi yapılan personel sayısının fazla olması nedeniyle takibinin sadece fakülte mutemeti tarafından yapılmasının zor olması ve ek ders görevlendirmelerinin bölüm bazında yapılıyor olması buna ilişkin takibin bölümlerce yapılmasını gerektirmektedir. Fazla mesai ödemesi alan personelin sayısının az olması ve fazla mesai görevlendirmelerinin fakülte bazında yapılması nedeniyle fazla mesai puantajlarının takibi ise fakülte mutemeti tarafından yapılmaktadır.		
4	Puantaj son halini aldıktan sonra KBS'ye yüklenir. KBS üzerinden ek ders hesaplaması yapılır. Bordrodan yapılan işlemler kontrol edilir, Ödeme Emri oluşturulur. KBS'den Gerçekleştirme görevlisine gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine Gönderir, Harcama Yetkilisi onaylayıp "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.3.4.R1 1.3.4.R2	1.3.4.R1.Ö1 1.3.4.R1.Ö2 1.3.4.R2.Ö1
5	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler (Personel bordro dökümleri, banka listesi, icmal (puantaj)) KBS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.3.5.R1	1.3.5.R1.Ö1
6	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.3.6.R1	1.3.6.R1.Ö1

Ek Ders Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.3.2.R1: F1'lerin mutemede zamanında teslim edilmemesi, zaman zaman münferit ek ders hesaplanmasını gerektirmektedir. Normal koşullarda hem toplu ek ders işlemleri hem de münferit ek ders işlemleri KBS üzerinden yapılmakta ve kişilere ödenen bu tutarlar kişilerin gelir vergisi matrahlarına otomatik olarak işlenmektedir. Fakat mutemetler KBS'den girilmesi gereken münferit ek ders ödemelerini maaş hesaplamalarına denk gelen dönemlerde KBS'den girememektedirler. Çünkü KBS'de maaş hesaplamaları döneminde gelir vergisi matrahı değişmektedir ve gelir vergisinde ikinci bir değişiklik yaratacak münferit ek ders hesaplamasına sistem izin vermemektedir. KBS'den ek ders ödemesinin girilebilmesi için maaş hesaplama

döneminin tamamlanmasının beklenmesi gerekmektedir. Bu nedenle mutemetler bu döneme denk gelen münferit ek ders ödemelerini MYS üzerinden girmektedirler. Gelir vergisi matrahını artıran ödemeler KBS üzerinden yapıldığı ve otomatik olarak matraha işlendiği için MYS'den yapılan münferit ek ders ödemeleri ilgili kişinin matrahını artırmayacaktır. Bu durumda matrah güncellenmediği için devam eden aylarda kesilmesi gereken gelir vergisi daha düşük matrahtan hesaplanacaktır. Bu nedenle kamu zararı ortaya çıkacaktır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.3.2.R1.Ö1: *MYS üzerinden yapılan ödemelerden gelir vergisi kesintisine tabi olanların KBS'ye yansımaları açısından iki sisteminin entegre edilmesi sağlanmalı ya da gelir vergisi kesintisi olan bütün işlemler KBS üzerinden yapılmalıdır. Ayrıca bu durumu engellemek için teslim tarihinden sonra getirilen F1'e ait ek ders ödemeleri münferit olarak yapılmamalı, bunun yerine bir sonraki aya ait ek ders ödemelerine dahil edilerek yapılmalıdır.*

1.3.3.R1: Öğretim elemanının ek ders ödemelerine esas teşkil eden F1 formunu beyan ederken; unvanına ilişkin maaş karşılığı ders yasal yükü, idari görevinin olup olmamasının bu yasal yükü nasıl etkilediği ve lisansüstü faaliyetler ile ilgili (danışmanı olduğu öğrenci sayısı, seminer dersinin olup olmaması vb.) bilgi eksikliği nedeniyle haftalık ders yükü hatalı beyan edilebilir.

1.3.3.R1.Ö1: *F1 formu hazırlanması aşamasında; 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ek derse ilişkin maddeleri baz alınarak F1 çizelgesinin altına formun nasıl hazırlanması gerektiğine dair bilgilendirici ve açıklayıcı dipnotlar eklenmelidir. Ayrıca düzenlenen F1 formları hem bölümün sekreteri hem de mutemet tarafından bu yönlendirmeler çerçevesinde kontrol edilmelidir.*

1.3.3.R2: Öğretim elemanlarının rapor, izin ve görevlendirmelerini zamanında bölüm sekreterine bildirmemesi ya da bölüme ait ek ders puantajı oluşturulurken raporların ve görevlendirmelerin bölüm sekreteri tarafından sisteme girilmemesi ilgili öğretim elemanına fazla ve yersiz ödemeye neden olabilir.

1.3.3.R2.Ö1: Öğretim üyeleri/elemanları, bölüm sekreterleri ve mutemet; koordinasyon içinde çalışmalı ve bu koordinasyonu kolaylaştıracak kurumsal iletişim araçlarını etkin ve verimli şekilde kullanarak faaliyetlerini yürütmelidir.

1.3.3.R3: Puantaj hazırlanırken dönem içerisinde unvanı değişen personelin unvanına dikkat edilmemesi, personele eksik ödeme yapılmasına neden olabilir.

1.3.3.R3.Ö1: Ek ders ödemesi yapılacak öğretim üyelerinin/elemanlarının akademik unvanları ödeme için hazırlanan bordrodan kontrol edilir. Dönem içerisinde unvanı değişen personel varsa dönem sonunda ek ders fark ücreti KBS üzerinden hesaplanıp kişiye münferit ödeme yapılabileceği gibi ödenmeyen ek ders fark ücreti bir sonraki aya ait ek ders ödemelerine dahil edilerek de yapılabilir. İlgili fark ödemesinin maaş hesaplama dönemine denk gelmesi durumunda ve ödemenin bir sonraki aya bırakılması istenmiyorsa bu durumda ödeme MYS üzerinden yapıp gelir vergisi tutarı KBS'deki matraha manuel olarak işlenir.

1.3.3.R4: Ek derslerin maaş ödeme haftası (ayın 8'i ile 15'i arası) ile aynı tarihte yapılması nedeniyle KBS'de oluşabilecek matrah güncellemesi sorunundan kaynaklanan hatalı gelir vergisi kesintisi oluşabilir.

1.3.3.R4.Ö1: Ek dersler maaş hesaplaması yapılmadan önce (ayın 1'i ile 7'si arası) muhasebeye gönderilmeli ya da yetişmediği taktirde maaş ödemesinden (ayın 15'i) sonraki bir tarihte hesaplanmalıdır.

1.3.4.R1: İlgili ek dersin, örgün öğretim ya da ikinci öğretim olduğuna dikkat edilmeden hesaplanması (örgün öğretim ek ders ödemesi yapılırken ikinci öğretim bütçe kodu seçilmesi- ikinci öğretim gelirlerinin ikinci öğretim ek ders bütçesini

oluşturması sebebiyle ödenek aktarılamaması) sonucunda ödenek yetersizliği ile karşılaşılabilir.

1.3.4.R1.Ö1: İkinci öğretim ödeneklerinin, (Öğrenci işleri daire başkanlığı ikinci öğretim harç gelirlerini fakülteye bildirir, fakülte F1'leri ve ikinci öğretim mesailerini göz önünde bulundurarak bu gelire dayalı tahmini giderlerini strateji geliştirme daire başkanlığına bildirir. Strateji geliştirme daire başkanlığı düzeltmeye gerek duymadığı takdirde bu bütçeyi onaylayarak fakülteye ikinci öğretim ödeneği olarak aktarır.) 3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması Hakkında Kanun çerçevesinde dağıtılmasından sonra fakülteye ayrılan tutar ile dönem boyunca fakültede verilecek ikinci öğretim ek ders sayıları karşılaştırılarak tahmini olarak bir katsayı Fakülte Yönetim Kurulunca belirlenir. Bu katsayı baz alınarak yapılan ikinci öğretim ek ders ödemeleri; ödeme emri hazırlandıktan hemen sonra, manuel olarak oluşturulacak bir tablo ile aylık olarak strateji geliştirme daire başkanlığından fakülteye ait kalan ikinci öğretim bütçesi talep edilerek karşılaştırılmalıdır. Böylece birinci öğretim için yapılan ek ders ödeme sürecinde sehven ikinci öğretim bütçesinin kullanılması durumu fark edilecektir. İlgili ek ders ödemesi gerçekleştirilmeden önce, muhasebe biriminden ek ders ödemesinin iptal edilmesi mutemet tarafından talep edilecektir.

1.3.4.R1.Ö2: Mal ve hizmet alımlarında ilgili bütçe kodunda yeterli ödenek olmadığında; yevmiyeleştirme (ödeme emri belgesinin muhasebe ve raporlama birimi tarafından nihai olarak kaydının yapılıp ilgili tutar karşılığının ödenmesinin hazır hale gelmesi) aşamasında yetersiz ödenek uyarısı vermektedir. Ek ders ödemelerinde de ödeneğin eksiye düşmesi durumunda bu uyarının verilmesi sağlanmalıdır. Mevcut sistemde bu uyarı ile sadece mal ve hizmet alımlarında strateji geliştirme daire başkanlığı muhasebe ve raporlama biriminde yevmiyeleştirme aşamasında karşılaşılmaktadır. Fakat bu uyarı ile hem mal ve hizmet alımlarında hem de ek ders sürecinde özellikle ödeme emri hazırlama aşamasında mutemedin karşılaşması sağlanmalıdır. Böylelikle olumsuz bir durumda süreç tekrar etmeyecek sorun en başında farkedilerek proaktif bir süreç yönetimi sağlanmış olacaktır.

1.3.4.R2: KBS'de onaylanan ek ders ödemelerinin, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi ek

ders ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile ek ders ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu ek ders ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.3.4.R2.Ö1: *KBS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece ek ders ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.3.5.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.3.5.R1.Ö1: *1.3.4.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.3.4.R1.Ö2 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu risk de ortadan kalkmış olacaktır.*

1.3.6.R1: Ek ders ödemesinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; ek ders ödemesine ait ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. KBS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde KBS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.3.6.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

Tablo 11: Ek Ders Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Ek Ders	1.3.2.R1	Operasyonel/Finansal	4	3	12	Yüksek	1.3.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.3.3.R1	Operasyonel	5	2	10	Orta	1.3.3.R1.Ö1	Önleyici/Yönlendirici
	1.3.3.R2	Operasyonel/Finansal	3	3	9	Orta	1.3.3.R2.Ö1	Önleyici
	1.3.3.R3	Operasyonel	2	2	4	Düşük	1.3.3.R3.Ö1	Önleyici/Telafi Edici
	1.3.3.R4	Operasyonel/Finansal	2	5	10	Orta	1.3.3.R4.Ö1	Önleyici
	1.3.4.R1	Operasyonel/Stratejik	2	4	8	Orta	1.3.4.R1.Ö1 1.3.4.R1.Ö2	Önleyici
	1.3.4.R2	Operasyonel/İtibar	2	2	4	Düşük	1.3.4.R2.Ö1	Önleyici
	1.3.5.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.3.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.3.6.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.3.6.R1.Ö1	Önleyici/Yönlendirici

3.5.5.4 Jüri Ücreti Ödemesi

Sürecin Adı: Jüri Ücreti Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.4

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi)

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği, Doçentlik Sınav Jüri Üyeleri ile Doktor Öğretim Üyesi, Doçent ve Profesör Atama Jürilerinde Görev Alan Öğretim Üyelerine Ödenecek Ücrete İlişkin Usûl ve Esaslar.

Tablo 12: Jüri Ücreti Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	2547 sayılı Kanun'un 23, 25 ve 26. maddeleri uyarınca oluşturulan Doktor Öğretim Üyesi, Doçent ve Profesör atamalarında görev alan Öğretim Üyeleri görevlendirmenin yapıldığı fakülteye "Jüri Üyeliği Ücret Beyan Formu" ile ödeme talebinde bulunur.	1.4.1.R1 1.4.1.R2	1.4.1.R1.Ö1 1.4.1.R2.Ö1
2	"Ücret Beyan Formu"ndaki bilgilerin eksik olup olmadığı fakülte mutemedi tarafından kontrol edilir. İlgili Ücret Beyan Formundaki bilgiler doğrultusunda çeşitli ödemeler bordrosu (Adı Soyadı, Ünvanı, Kaçınıcı Görevi olduğu, Süregelen Vergi Matrahı) hazırlanır.	R0	
3	Çeşitli ödemeler bordrosundaki bilgiler doğrultusunda; fakülte mutemedi tarafından MYS'den Ödeme Emri oluşturulur. Oluşturulan ödeme emri MYS'den Gerçekleştirme görevlisine (Fakülte Sekreteri) gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine (Dekan) gönderir.	R0	
4	Harcama Yetkilisi (Dekan) onaylayıp SGDB'ye (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) "Gönder" yapar.	1.4.4.R1	1.4.4.R1.Ö1
5	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler (banka listesi, çeşitli ödemeler bordrosu, İlgili Yönetim Kurulu Kararı, jüri görevlendirme yazısı ve jüri üyeliği ücret beyan formu) MYS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.4.5.R1	1.4.5.R1.Ö1
6	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.4.6.R1	1.4.6.R1.Ö1

Jüri Ücreti Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.4.1.R1: Öğretim üyesinin "Ücret Beyan Formu"nda bulunan toplam vergi matrahını yanlış ya da eksik beyan etmesi neticesinde, mutemet jüri ücreti ödemesini hatalı vergi dilimi üzerinden hesaplayacak ve eksik gelir vergisi kesilecektir. Gelir vergisi eksik

kesildiği için ise kamu zararı ortaya çıkacaktır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.4.1.R1.Ö1: *KBS'ye "ek ders modülü" gibi "jüri üyeliği modülü" eklenerek kurum içi ve kurum dışı bütün jüri ücreti ödemeleri MYS yerine KBS üzerinden yapılmalıdır. Böylece gelir vergisi matrahları KBS üzerinden güncel haliyle hesaplamaya dahil edileceği için risk ortadan kalkacaktır.*

1.4.1.R2: Öğretim üyesinin "Doçentlik Sınav Jüri Üyeleri ile Doktor Öğretim Üyesi, Doçent ve Profesör Atama Jürilerinde Görev Alan Öğretim Üyelerine Ödenecek Ücrete İlişkin Usûl ve Esaslarda belirtilen sayıdan (en fazla 6 jüri görevi) fazla görev alması sonucu kamu zararı ortaya çıkabilir.

1.4.1.R2.Ö1: *KBS'ye "ek ders modülü" gibi "jüri üyeliği modülü" eklenerek kurum içi ve kurum dışı bütün jüri ücreti ödemeleri MYS yerine KBS üzerinden yapılmalıdır. KBS'de hazırlanacak her bir jüri ücreti ödeme emri için sistem bir numara vermeli ve bu numara 6'ya ulaştıktan sonra ilgili kişi için jüri üyeliği modülündeki hesaplama ekranı pasif hale gelmelidir. Böylece hem gelir vergisinin eksik hesaplanmasının önüne geçilecek hem de mevzuatta belirlenen görev sayısından fazla görev alınması engellenecektir.*

1.4.4.R1: MYS'de onaylanan jüri ücreti ödemeleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi jüri ücreti ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile jüri ücreti ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu jüri ücreti ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.4.4.R1.Ö1: *MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve*

sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece jüri ücreti ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.

1.4.5.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.4.5.R1.Ö1: *1.4.4.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.4.4.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.4.6.R1: Jüri ücreti ödemesinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; jüri ücreti ödemesine ait ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.4.6.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

Tablo 13: Jüri Ücreti Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Jüri Ödemeleri	1.4.1.R1	Operasyonel/Finansal	2	5	10	Orta	1.4.1.R1.Ö1	Önleyici
	1.4.1.R2	Operasyonel	3	3	9	Orta	1.4.1.R2.Ö1	Önleyici
	1.4.4.R1	Operasyonel/İtibar	2	2	4	Düşük	1.4.4.R1.Ö1	Önleyici
	1.4.5.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.4.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.4.6.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.4.6.R1.Ö1	Önleyici/Yönlendirici

3.5.5.5 Mal ve Hizmet Satın Alma**Sürecin Adı:** Mal ve Hizmet Satın Alma**Sürecin Kodu:** 1.5**Sürecin Sorumluları:** Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).**Sürece İlişkin Mevzuat:** 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.**Tablo 14: Mal ve Hizmet Satın Alma İş Akış Süreci**

<i>İŞ ADIMI SIRA NO</i>	<i>MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ</i>	<i>RİSKLER ve ÖNERİLER</i>	
1	Fakülte bazında ihtiyaçlar belirlenir, alım yapılması dekanlıkça (harcama yetkilisi) uygun görülmesi halinde yaklaşık maliyeti tespit edecek ve piyasa fiyat araştırması yapacak personel belirlenir. Gerçekleştirme görevlisi (fakülte sekreteri) 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'nun 33. maddesi uyarınca; belirlenen personellere ilişkin onay yazısı, ihtiyaçlara ilişkin talep yazısı ve varsa teknik şartnameleri satın alma birimine bildirerek süreci başlatır.	1.5.1.R1 1.5.1.R2	1.5.1.R1.Ö1 1.5.1.R2.Ö1

2	Yaklaşık maliyeti tespit etmekle görevli personel yaklaşık maliyeti piyasa şartları doğrultusunda belirler. Tespit edilen tutar her yıl Kamu İhale Kurumu tarafından hazırlanan ve Resmî Gazetede yayımlanan Kamu İhale Tebliği'ndeki Doğrudan temin (Kamu İhale Kanunu 22/d) limitini aşmadığı takdirde doğrudan temin ile alım yapılır.	R0	
3	Fakülte Dekanı (Harcama Yetkilisi) ve Fakülte Sekreteri'nin (Gerçekleştirme Görevlisi) imzalarının olduğu, işe ilişkin yaklaşık maliyet gerçekleştirme usulü ve süresi, bütçe tertibi gibi bilgilerin yer aldığı harcama talimatı mutemet tarafından hazırlanır.	R0	
4	Harcama talimatı alındıktan sonra varsa teknik şartname göz önünde bulundurularak ilgili mal ve hizmet alımı için piyasa fiyat araştırması yapılır. Araştırma sonucu piyasa fiyat araştırma tutanağı ile kayıt altına alınır.	R0	
5	Piyasa fiyat araştırmasına göre en düşük teklif veren firmanın; mal ve hizmeti istenen şartlarda sağlayabileceğine kanaat edilirse, o firma tercih edilir.	1.5.5.R1	1.5.5.R1.Ö1
6	İlgili firmanın/kişinin istenen şartlarda mal veya hizmeti sağlayıp sağlamadığına dair; dekanlıkça (harcama yetkilisi) belirlenen muayene kabul komisyonu tarafından mal alımı için muayene kabul komisyon tutanağı, hizmet alımı için ise hizmet işleri kabul tutanağı düzenlenir.	1.5.6.R1	1.5.6.R1.Ö1
7	Düzenlenen tutanak sonrası kişi/ firma fatura kesip alacağını kurumdan talep eder.	R0	
8	Mutemet MYS (Hazine ve Maliye Bakanlığına ait Mali Yönetim Sistemi) üzerinden satın almaya ilişkin ödeme emrini oluşturur. Oluşturulan ödeme emri MYS'den Gerçekleştirme görevlisine (Fakülte Sekreteri) gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine (Dekan) gönderir.	R0	
9	Harcama Yetkilisi (Dekan) onaylayıp SGDB'ye (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) "Gönder" yapar.	1.5.9.R1	1.5.9.R1.Ö1
10	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler (harcama talimatı, fatura, vergi borcu yazısı (fatura tutarı 5000 TL'nin üzerindeyse gereklidir), taşınır işlem fişi (alım konusu 150, 253, 255 kodlu hesapları içeriyorsa düzenlenir), muayene kabul komisyon tutanağı/ hizmet işleri kabul tutanağı, piyasa fiyat araştırma tutanağı) MYS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.5.10.R1	1.5.10.R1.Ö1

11	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.5.11.R1	1.5.11.R1.Ö1
----	--	-----------	--------------

Mal ve Hizmet Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.5.1.R1: 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu’nun 5. maddesi ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümlerine aykırı olarak ödeneği olmayan bir iş için ihaleye çıkılması sonucu firmalara yapılacak hakediş ödemelerindeki gecikmelerden kaynaklı faiz ödemesi nedeniyle kamu zararı ortaya çıkabilir. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.5.1.R1.Ö1: *Harcama talimatında alımın hangi koddan gerçekleştirileceği bulunmalı ve ilgili kodun mevcut bakiyesi strateji geliştirme daire başkanlığındaki bütçe biriminden teyit edilmelidir. Ayrıca yeterli ödenek bulunmaması durumunda, bütçe içi aktarma, yedek ödenekten aktarma ve ek ödenek suretiyle ödenek temini yollarına gidilmesi sağlanarak bütçeye faiz gideri yükü oluşturmaktan kaçınılmalıdır.*

1.5.1.R2: Fakülte ambarında mevcut bulunan ve uzun süredir kullanılmadığı için atıl olan ürünlerin aynısının alınması sonucu kaynak israfı oluşabilir.

1.5.1.R2.Ö1: *Taşınır kayıt yetkilileri belli dönemlerde ambarlarda fiili sayım yapmalıdır. Fiili sayım ile envanterdeki kayıtları uyumlu hale getirerek ihtiyaçların belirlenmesinde karar alıcılara objektif veriler sunulmalıdır.*

1.5.5.R1: Mal veya hizmetin idare tarafından hesaplanan yaklaşık maliyetten daha düşük tutarda yerine getirileceğine ilişkin aşırı düşük teklifler firmalar tarafından

verilebilir. Fakat işe başladıktan sonra firmanın maliyet artışlarını neden olarak göstererek işi yarıda bırakması sonucu istenen mal ve hizmet zamanında alınamayabilir. Bu durumda aynı iş için tekrar ihaleye çıkılması nedeniyle ikinci bir ilan gideri ve zaman kaybı ortaya çıkabilir. Aynı zamanda alımı gerçekleştirilecek mal veya hizmet konusu kurumun rutin işleyişine ilişkin bir alım ise kurumun faaliyetlerinin aksamasına da neden olabilir.

1.5.5.R1.Ö1: *Firma tarafından verilen tekliflerin idare tarafından yaklaşık maliyetten daha düşük yani aşırı düşük teklif olarak değerlendirilmesi durumunda ilgili firmadan gerekçeli bir açıklama talep edilmeli ve ihalenin yarım kalabileceği ihtimali göz önünde bulundurularak kesin teminatın yanında iptal sonrası ikinci kez çıkılacak ihale ilanı gideri için ek bir teminat talep edilmelidir.*

1.5.6.R1: Muayene kabul veya hizmet işleri kabul tutanağı düzenlenmeden önce faturanın teslim alınması veya faturanın muayene kabul veya hizmet işleri kabul tutanağı tarihinden sonraki 7 gün içinde düzenlenmemesi durumunda 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nun 231. maddesi gereğince fatura nizamına aykırılık söz konusu olur.

1.5.6.R1.Ö1: *Faturanın teslim alınması dolaylı olarak mal veya hizmetin kabulü anlamına geldiği için sonrasında düzenlenen muayene kabul veya hizmet işleri kabul tutanağı bir anlam ifade etmeyecektir. Bu nedenle önce muayene kabul veya hizmet işleri kabul tutanağı düzenlenmeli, eğer istenen şartlar yerine getirilmişse düzenlenen fatura teslim alınmalıdır.*

1.5.9.R1: MYS'de onaylanan mal ve hizmet alımına ilişkin ödemeler, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi mal ve hizmet alımına ilişkin ödemelere ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile mal ve hizmet alımına ilişkin ödemelerin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu mal ve hizmet alımına ilişkin ödemelerde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.5.9.R1.Ö1: *MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder"*

yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece mal ve hizmet alımına ilişkin ödemelere ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.

1.5.10.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.5.10.R1.Ö1: 1.5.9.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.5.9.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu risk de ortadan kalkmış olacaktır.

1.5.11.R1: Mal ve hizmet alımına ilişkin ödemenin muhasebeye gönderilmesinden sonra; mal ve hizmet alımına ait ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.5.11.R1.Ö1: Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.

Tablo 15: Mal ve Hizmet Satın Alma Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Mal ve Hizmet Satın Alma	1.5.1.R1	Operasyonel / Finansal	1	5	5	Düşük	1.5.1.R1.Ö1	Önleyici
	1.5.1.R2	Operasyonel	5	2	10	Orta	1.5.1.R2.Ö1	Önleyici/ Tespit Edici
	1.5.5.R1	Operasyonel / Finansal	4	4	16	Çok Yüksek	1.5.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.5.6.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	3	4	12	Yüksek	1.5.6.R1.Ö1	Önleyici
	1.5.9.R1	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.5.9.R1.Ö1	Önleyici
	1.5.10.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.5.10.R1.Ö1	Önleyici
	1.5.11.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.5.11.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.6 Sınav Ücreti Ödemesi

Sürecin Adı: Personel Ödemeleri (Sınav Ücreti Ödemeleri)

Sürecin Kodu: 1.6

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği, Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar.

Tablo 16: Sınav Ücreti Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER
1	"Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar" kapsamında her yarıyılın sonunda final sınavları için KBS üzerinden mutemet tarafından sınav ücret ödemeleri yapılır.	R0

2	Bölüm başkanlıkları tarafından Öğretim Üyeleri/Elemanları'ndan sınava giren öğrenci sayısına ilişkin "Sınav Ücret Bildirimi Formu" istenip, "Sınav Ücret Puantaj Çizelgesi" hazırlanır.	1.6.2.R1	1.6.2.R1.Ö1
3	Fakülte Mutemedi bölümlerden gelen sınav ücret puantajlarını KBS'ye girerek sınav ücreti bordrosunu oluşturur.	1.6.3.R1	1.6.3.R1.Ö1
4	Bordro oluşturulduktan sonra mutemet tarafından KBS üzerinden Ödeme Emri oluşturulur.	R0	
5	Oluşturulan ödeme emri KBS'den Gerçekleştirme görevlisine (Fakülte Sekreteri) gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine (Dekan) gönderir. Harcama Yetkilisi (Dekan) onaylayıp SGDB'ye (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.6.5.R1	1.6.5.R1.Ö1
6	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler, (banka listesi, sınav ücret puantajları, sınav ücret bordrosu, sınav programı) KBS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce Gerçekleştirme Görevlisine sonra Harcama Yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.6.6.R1	1.6.6.R1.Ö1
7	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.6.7.R1	1.6.7.R1.Ö1

Sınav Ücreti Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.6.2.R1: Sınav programı ile öğretim üyelerine ilişkin raporlu, görevli, izinli yazısı karşılaştırılmadan Sınav Ücret Bildirim Formu hazırlanması sonucu sınav ücret ödemesi hatalı hesaplanarak kişiye yersiz ödeme yapılmasından kaynaklı kamu zararı oluşabilir. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.6.2.R1.Ö1: *Sınav Ücret Puantaj Çizelgesi hazırlanırken Bölüm Sekreterleri Öğretim Üyelerine/Elemanlarına ilişkin bilgileri (raporlu, görevli, izinli) göz önünde bulundurmalıdır.*

1.6.3.R1: Öğrenci sayısı ve buna bağlı olarak hesaplanan gösterge puanı her ders için ayrı ayrı ve küsurlar tama iblağ edilerek hesaplanmayıp, tüm derslere ait öğrenci sayılarının toplandıktan sonra gösterge puanı hesaplanması personele eksik ödeme yapılmasına neden olur. Bunun neticesinde personel hakkı olan sınav ücret ödemesini eksik alarak mağduriyete uğrayabilir. (Örneğin A dersinde 25 öğrenci, B dersinde 20 öğrenci bulunduğunu varsayıldığında; Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar'da belirtilen şekliyle her ders ayrı ayrı hesaplanıp küsurlar tama iblağ edilirse A dersi için 300, B dersi için 300 gösterge puanı üzerinden sınav ücret ödemesi doğru bir şekilde belirlenir. Fakat her dersin ayrı ayrı hesaplanmayıp öğrenci sayıları toplanarak gösterge puanının hesaplandığı durumda; A dersi için 25 öğrenci, B dersi için 20 öğrenci olmak üzere toplam 45 öğrenci ve bunun karşılığı 300 gösterge puanının memur maaş katsayısı ile çarpılması sonucu bulunan rakam yanlış hesaplama olup sonucu değiştirecektir)

1.6.3.R1.Ö1: *"Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar"'a göre;*

- * *Yarıyılsonu final sınavlarında kümülatif öğrenci sayısı üzerinden hesaplama yapmak yerine; her ders için ayrı ayrı gösterge puanları hesaplanmalı,*
- * *Her 50 öğrenci için 300 gösterge rakamının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutar kadar sınav ücreti ödenmeli,*
- * *Öğrenci sayısının göz önüne alınmasında küsurlar tama iblağ edilmeli ve 500 öğrenciden fazlası dikkate alınmamalıdır.*

1.6.5.R1: KBS'de onaylanan sınav ücreti ödemeleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi sınav ücreti ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile sınav ücreti ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli

strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu sınav ücreti ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.6.5.R1.Ö1: *KBS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece sınav ücret ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.6.6.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.6.6.R1.Ö1: *1.6.5.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.6.5.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu risk de ortadan kalkmış olacaktır.*

1.6.7.R1: Sınav ücreti ödemesinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; sınav ücret ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. KBS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde KBS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.6.7.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

Tablo 17: Sınav Ücreti Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Sınav Ücreti Ödemeleri	1.6.2.R1	Operasyonel/ Finansal	3	3	9	Orta	1.6.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.6.3.R1	Operasyonel	2	3	6	Orta	1.6.3.R1.Ö1	Önleyici
	1.6.5.R1	Operasyonel/ İtibar	2	2	4	Düşük	1.6.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.6.6.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.6.6.R1.Ö1	Önleyici
	1.6.7.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.6.7.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.7 Geçici Görev Yolluğu Ödemesi**Sürecin Adı:** Geçici Görev Yolluğu Ödemesi**Sürecin Kodu:** 1.7**Sürecin Sorumluları:** Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).**Sürece İlişkin Mevzuat:** 6245 sayılı Harcırak Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.**Tablo 18: Geçici Görev Yolluğu Ödemesi İş Akış Süreci**

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Görevlendirme isteyen personel görevlendirme ile ilgili belgeleri fakülteye (akademik personel bölüm başkanlığına, idari personel fakülte sekreterliğine) dilekçe ile verir.	R0	
2	Fakülte Yönetim Kurulunda görevlendirme istekleri değerlendirir.	1.7.2.R1	1.7.2.R1.Ö1
3	Karar olumsuzsa görevlendirme yapılamaz karar olumluysa personel için yolluk gündelik görev formu hazırlanır.		

4	Personel görevden döndükten sonra ödemeye esas olacak tüm belgeleri (katılım belgesi, katılım ücreti ödediğine dair ödeme belgesi, konaklama faturası, yolluk bildirim formu vb.) mutemede teslim eder.	1.7.4.R1	1.7.4.R1.Ö1
5	Teslim edilen belgeler incelenir ve ödenek durumuna bakılır. Yeterli bütçe var ise MYS aracılığıyla ödeme belgesi düzenlenir, gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisinin onaylaması sağlanır. Harcama Yetkilisi onayladıktan sonra Muhasebeye Gönder yapar.	1.7.5.R1	1.7.5.R1.Ö1
6	MYS sistemi üzerinden ödeme emrinin, harcama talimatının 2 nüsha çıktısı alınır. Ayrıca bunlara ek olarak görevlendirme oluru, düzenlenen yolluk bildirimi, ulaşım biletleri, konaklama faturaları vb. kanıtlayıcı belgeler eklenir.	1.7.6.R1	1.7.6.R1.Ö1
7	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.7.7.R1	1.7.7.R1.Ö1

Geçici Görev Yolluğu Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.7.2.R1: Üniversitelerce akademik ve idari personelin araştırma, deneyim kazanma, mevzuat değişimlerine ve idari işleyişe ilişkin eğitim alma vb. süreçlere yönelik geçici görevlendirme taleplerine ilişkin somut kriterler belirlenmemesi sonucu fakülteler arası uygulama farklılıkları ortaya çıkabilir.

1.7.2.R1.Ö1: Üniversitelerce akademik ve idari personelin görev tanımları göz önünde bulundurularak geçici görevlendirme taleplerine ilişkin somut kriterler belirlenmeli ve görevlendirmeler fakülte yönetim kurullarınca bu somut kriterler çerçevesinde yapılmalıdır. Söz konusu kriterler belirlenirken yayımlanan kamuda tasarruf tedbirleri genelgeleri de dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda dijitalleşme süreciyle birlikte eğitimlerin online olarak alınabilmesinin mümkün olduğu durumlarda geçici görevlendirmelerden kaçınılmalı ve personel online eğitime yönlendirilmelidir.

1.7.4.R1: Görevden dönen personel tarafından mutemede teslim edilecek belgeler kanunda ve yönetmelikte belirtilen şartları sağlamadığı takdirde ilgiliye yolluk ödemesi kısmen eksik yapılabilir ya da hiç yapılmayabilir. Bunun neticesinde personel hakkı olan bir ödemeyi alamayarak mağduriyete uğrayabilir.

1.7.4.R1.Ö1: *Fakültece eğitim öğretim dönemi başında yolluk görevlendirmelerine ilişkin tüm işlem ve süreci içeren bir kılavuz düzenlenebilir. Geçici görev yolluğu ile görevlendirilecek olan personelin bu kılavuza göre hareket etmeleri yönünde gerekli bilgilendirmenin yapılması mağduriyeti ortadan kaldıracaktır.*

1.7.5.R1: MYS'de onaylanan geçici görev yolluğu ödemesi, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi yolluk ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile yolluk ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu yolluk ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.7.5.R1.Ö1: *MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece yolluk ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.7.6.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.7.6.R1.Ö1: *1.7.5.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.7.5.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.7.7.R1: Geçici görev yolluğu ödemesinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; yolluk ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS’de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.7.7.R1.Ö1: Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.

Tablo 19: Geçici Görev Yolluğu Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Geçici Görev Yolluğu	1.7.2.R1	Operasyonel / Stratejik	2	2	4	Düşük	1.7.2.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
	1.7.4.R1	Operasyonel	4	2	8	Orta	1.7.4.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
	1.7.5.R1	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.7.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.7.6.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.7.6.R1.Ö1	Önleyici
	1.7.7.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.7.7.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.8 Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi

Sürecin Adı: Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.8

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 6245 sayılı Harcırak Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.

Tablo 20: Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Naklen gelen personel, ekinde; atama onayı, göreve başlama yazısı, personel nakil bildirimi, aile durum beyannamesi ve yerleşim yeri belgesi yer alan bir dilekçe ile Mutemede Sürekli Görev Yolluğu talebinde bulunur.	1.8.1.R1	1.8.1.R1.Ö1
2	Teslim edilen belgeler incelenir ve ödenek durumuna bakılır. Yeterli bütçe var ise MYS aracılığıyla ödeme belgesi düzenlenir, gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisinin onaylaması sağlanır. Harcama Yetkilisi onayladıktan sonra Muhasebeye Gönder yapar.	1.8.2.R1	1.8.2.R1.Ö1
3	MYS sistemi üzerinden ödeme emrinin, harcama talimatının 2 nüsha çıktısı alınır. Ayrıca buna ek olarak atama onayı, göreve başlama yazısı, personel nakil bildirimi, aile durum beyannamesi, yerleşim yeri belgesi ve Karayolları Genel Müdürlüğü Sitesinde yer alan Mesafeler Cetveli eklenir.	1.8.3.R1	1.8.3.R1.Ö1
4	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.8.4.R1	1.8.4.R1.Ö1

Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.8.1.R1: Harcıraha müstahak personelin, eşinin memur olması ve birlikte nakil gelmesi hususları göz ardı edilerek ödenen sürekli görev yolluğu, yersiz ödemeye neden olarak kamu zararı oluşturabilir. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.8.1.R1.Ö1: 6245 sayılı Harcırah Kanunu'nun 45. maddesine göre; harcıraha müstahak memur veya hizmetlinin eski görev mahallinden yeni görev mahalline atanan memur veya hizmetli eşine, değişken unsur olarak yapılan ödeme kaleminde

hesaplanacak miktarın yarısı ödenir. Bu konu dikkate alınmalı ve nakil gelen personelin eşinin çalışma durumu ve birlikte nakil gelmelerine ilişkin yazılı beyan talep edilmelidir.

1.8.2.R1: MYS'de onaylanan sürekli görev yolluğu ödemesi, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi yolluk ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile yolluk ödemelerinin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu yolluk ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.8.2.R1.Ö1: *MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece yolluk ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.8.3.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.8.3.R1.Ö1: *1.8.2.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.8.2.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.8.4.R1: Sürekli görev yolluğu ödemesinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; yolluk ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen

tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.8.4.R1.Ö1: Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.

Tablo 21: Sürekli Görev Yolluğu Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Sürekli Görev Yolluğu	1.8.1.R1	Operasyonel / Yasal Uyum / Finansal	4	2	8	Orta	1.8.1.R1.Ö1	Önleyici
	1.8.2.R1	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.8.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.8.3.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.8.3.R1.Ö1	Önleyici
	1.8.4.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.8.4.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.9 Aboneliğe Bağlı Ödemeler

Sürecin Adı: Aboneliğe Bağlı Ödemeler

Sürecin Kodu: 1.9

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği.

Tablo 22: Aboneliğe Bağlı Ödemeler İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	İlgili kuruluş personeli tarafından gönderilen, ilgili aya ait faturalar son ödeme tarihinden önce fakülteye gelir.	1.9.1.R1	1.9.1.R1.Ö1 1.9.1.R1.Ö2

2	İlgili faturanın MYS'ye girişi mutemet tarafından gerçekleştirilerek ödeme emri oluşturulur. Oluşturulan ödeme emri MYS'den Gerçekleştirme görevlisine (Fakülte Sekreteri) gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine (Dekan) gönderir. Harcama Yetkilisi (Dekan) onaylayıp SGDB'ye (Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı) "Gönder" yapar.	1.9.2.R1 1.9.2.R2	1.9.2.R1.Ö1 1.9.2.R2.Ö1
3	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler (faturalar, faturaların numarasını ve dönemini gösterecek şekilde hazırlanan tablo) MYS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.9.3.R1	1.9.3.R1.Ö1
4	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.9.4.R1	1.9.4.R1.Ö1

Aboneliğe Bağlı Ödemeler Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.9.1.R1: Fatura teslim alındığında son ödeme tarihinin, kargo teslimindeki gecikme veya e-posta iletimindeki aksaklıklar nedeniyle geçmiş olması sonucunda fatura ödemelerinde gecikme zammı ortaya çıkarak kamu zararına neden olur. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.9.1.R1.Ö1: *Son ödeme tarihi geçmiş bir fatura teslim alındığında hemen hizmeti sunan firma ile irtibata geçilerek faturanın geç ulaştığı konusunda bilgi verilmesi gerekmektedir. Aksi taktirde firma ile mutabık kalınmadan ödemesi yapılan faturaların gecikme bedelleri bir sonraki dönemde faturaya yansıtılacaktır.*

1.9.1.R1.Ö2: MYS, mükelleflerin e-fatura düzenledikleri Gelir İdaresi Başkanlığı bünyesindeki sisteme entegre edilmeli, faturadaki "Muhatap" bölümündeki alana ilgili fakültenin VKN'si (Vergi Kimlik Numarası) yazılıp fatura ilgili fakülte adına kesildiğinde, fatura fakültenin MYS ekranına uyarı halinde düşmelidir. Faturanın elektronik ortamda tebliği uygulaması, pilot uygulama aşamasında olup bazı kamu kurumlarında uygulanmaya başlanmıştır. Ancak süreç hızlandırılıp yaygınlaştırılmalıdır.

1.9.2.R1: Fatura için MYS'de ödeme emri hazırlanırken damga vergisi kesintisi yapıldıktan sonra firmaya ödenecek net tutar hesaplanmalıdır. Fakat bu damga vergisi faturadaki KDV düşüldükten sonra hesaplanmazsa; fazla damga vergisi kesintisi yapılacak dolayısıyla ödenecek net tutar eksik hesaplanacak ve firmaya eksik ödeme yapılmasına neden olacaktır.

1.9.2.R1.Ö1: Ödeme emri oluştururken damga vergisi kesintisi mevcut MYS'de manuel ve otomatik olmak üzere iki şekilde yapılmaktadır. Oluşabilecek eksik veya fazla damga vergisi kesintilerine karşı manuel hesaplama kapatılmalı, sadece otomatik hesaplama aktif kalmalıdır. Burada ise faturanın KDV'li toplam tutarı ve KDV oranı girildikten sonra damga vergisi matrahını ve damga vergisi kesintisini KDV'siz oran üzerinden hesaplayan bir otomasyon/modül oluşturulmalıdır.

1.9.2.R2: MYS'de onaylanan aboneliğe bağlı ödemeleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi aboneliğe bağlı ödemelere ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile ödemelerin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu aboneliğe bağlı ödemelerde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.9.2.R2.Ö1: MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece aboneliğe bağlı ödemelere ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden

teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.

1.9.3.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.9.3.R1.Ö1: 1.9.2.R2'ye verilen otomasyon önerisi 1.9.2.R2.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.

1.9.4.R1: Aboneliğe bağlı ödemelerin muhasebeye gönderilmesinden sonra; ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.9.4.R1.Ö1: Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.

Tablo 23: Aboneliğe Bağlı Ödemeler Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Aboneliğe Bağlı Ödemeler	1.9.1.R1	Operasyonel / Finansal	3	3	9	Orta	1.9.1.R1.Ö1 1.9.1.R1.Ö2	Önleyici
	1.9.2.R1	Operasyonel	5	2	10	Orta	1.9.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.9.2.R2	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.9.2.R2.Ö1	Önleyici
	1.9.3.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.9.3.R1.Ö1	Önleyici
	1.9.4.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.9.4.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.10 Giyim Yardımı Ödemesi

Sürecin Adı: Giyim Yardımı Ödemesi

Sürecin Kodu: 1.10

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği, Memurlara Yapılacak Giyecek Yardımı Yönetmeliği, Giyim Yardımı Genelgesi.

Tablo 24: Giyim Yardımı Ödemesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 211. maddesi'ne ve Memurlara Yapılacak Giyecek Yardımı Yönetmeliği'ne istinaden Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından ilgili yılın Giyim Yardımı Genelgesi yayımlanır. Genelgeye göre hangi personele ne kadar ödeme yapılacağı belirlenir ve bu tutarlar ilgili genelgenin ekindeki Memurlara Verilecek Giyecek Yardımına İlişkin Dağıtım Listesi'ne işlenir.	R0	
2	Memurlara Verilecek Giyecek Yardımına İlişkin Dağıtım Listesi baz alınarak giyim yardımı alacak personele ilişkin verilerin KBS modülünde yer alan Sosyal Haklar menüsünden veri girişleri yapılır.	R0	
3	Giyim yardımı tutarları KBS modülü üzerinden hesaplatılarak, Ödeme Emri Belgesi oluşturulur. KBS'den Gerçekleştirme Görevlisine gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine Gönderir. Harcama Yetkilisi onaylayıp "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.10.3.R1	1.10.3.R1.Ö1
4	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler, (banka listesi, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan genelge ve ekleri, vb.) KBS'den alınacak olan ödeme emrinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.10.4.R1	1.10.4.R1.Ö1

5	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.10.5.R1	1.10.5.R1.Ö1
---	--	-----------	--------------

Giyim Yardımı Ödemesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.10.3.R1: KBS'de onaylanan giyim yardımı ödemeleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi giyim yardımı ödemelerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile ödemelerin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu giyim yardımı ödemelerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.10.3.R1.Ö1: *KBS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece giyim yardımı ödemelerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.10.4.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.10.4.R1.Ö1: *1.10.3.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.10.3.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.10.5.R1: Giyim yardımı ödemelerinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. KBS

üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktıların alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde KBS’de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.10.5.R1.Ö1: Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.

Tablo 25: Giyim Yardımı Ödemesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Giyim Yardımı Ödemeleri	1.10.3.R1	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.10.3.R1.Ö1	Önleyici
	1.10.4.R1	Operasyonel	2	1	2	Düşük	1.10.4.R1.Ö1	Önleyici
	1.10.5.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.10.5.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.5.11 Ön Ödeme İşlemleri (Avans-Kredi)

Sürecin Adı: Ön Ödeme İşlemleri (Avans-Kredi)

Sürecin Kodu: 1.11

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi), Fakülte Mutemedi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: Bütçe Kanunu (İ Cetveli), 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği, Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.

Tablo 26: Ön Ödeme İşlemleri (Avans- Kredi) İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Harcama yetkilisi tarafından ön ödeme işlemlerini yürütmek üzere ilgili mevzuata uygun olarak mutemet görevlendirilir.	R0	
2	Her yıl merkezi yönetim bütçe kanununda İ cetvelinde belirlenen tutara kadar olan mal ve hizmet alımları ile yapım işlerine ilişkin giderler için avans, bu tutarın üstünde yapılacak giderler için kredi verilir. Buna göre yapılacak ön ödemenin avans mı kredi mi olduğu belirlenir.	R0	
3	İş; avans verilecek bir iş ise harcama talimatı, kredi verilecek bir iş ise harcama talimatı ve kredi taleptnamesi düzenlenir.	R0	
4	İşin avans olduğu durumlarda harcama yetkilisi tarafından görevlendirilen mutemet adına MYS üzerinden muhasebe işlem fişi girişi yapılır. İşin kredi olduğu durumlarda ise; işin adına açılacak bir kredi hesabına veya ön ödeme usul ve esaslarında belirtilen ilgili kurumun hesabına MYS üzerinden muhasebe işlem fişi girişi yapılır.	R0	
5	Girişi yapılan muhasebe işlem fişi, MYS'den Gerçekleştirme Görevlisine gönderilir. Gerçekleştirme Görevlisi onaylayıp Harcama Yetkilisine Gönderir. Harcama Yetkilisi onaylayıp "Muhasebe Birimine Gönder" yapar.	1.11.5.R1	1.11.5.R1.Ö1
6	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'ndeki harcamanın çeşidine göre aranacak belgeler MYS'den alınacak olan muhasebe işlem fişinin ekine eklenerek fakülte mutemedi tarafından ikişer nüsha olarak düzenlenir. Bu evraklar önce gerçekleştirme görevlisine sonra harcama yetkilisine ıslak imza ile imzalatılır.	1.11.6.R1	1.11.6.R1.Ö1
7	Belgelerin birer nüshasının Fakültede kalması kaydıyla, diğeri teslim tutanağı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında bulunan Muhasebe ve Raporlama Birimine gönderilmek üzere dosya olarak hazırlanır.	1.11.7.R1	1.11.7.R1.Ö1
8	Mutemet işlemlerin bitiminden sonra ilgili avans veya krediyi kapatma işlemlerini yapmalıdır.	1.11.8.R1	1.11.8.R1.Ö1

Ön Ödeme İşlemleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.11.5.R1: MYS'de onaylanan ön ödeme işlemleri, daha sonra "Muhasebe Birimine Gönder" butonu üzerinden muhasebeye gönderilmediği takdirde; fakülte mutemedi ön ödeme işlemlerine ait evrakları Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim etmiş olsa bile ödemelerin Muhasebe ve Raporlama Biriminde görevli strateji kullanıcısı tarafından MYS ekranında görüntülenememesi sonucu ön ödeme işlemlerinde aksamaların gerçekleşmesi söz konusu olabilir.

1.11.5.R1.Ö1: *MYS üzerindeki onaylama süreci Gerçekleştirme Görevlisi ve Harcama Yetkilisi tarafından tamamlanıp, Harcama Yetkilisince "Muhasebe Birimine Gönder" yapılmadığı sürece ödeme emri belgesinin dökümünün alınacağı sayfa pasif olmalı ve sürecin devam ettiğine dair bir uyarının ekrana gelmesi sağlanmalıdır. Böylece ön ödeme işlemlerine ait evrakların Muhasebe ve Raporlama Birimine elden teslim edilmek üzere dökümü alındığında "Muhasebe Birimine Gönder" işlemi mutlaka yapılmış olacağı için bu risk ortadan kalkmış olacaktır.*

1.11.6.R1: Ödeme emri nüshasının gerçekleştirme ve harcama yetkilileri imzalamadan çıktı alınması sonucu imza bölümünde gerçekleştirme ve harcama yetkililerine ilişkin bilgilerin yer almaması nedeniyle çıktısı alınan belgenin hukuki bir geçerliliği olmayacaktır. Bu nedenle ilgili işlemin harcama birimleri tarafından sürekli olarak yapılması kamuda kaynak ve zaman israfına neden olacaktır.

1.11.6.R1.Ö1: *1.11.5.R1'e verilen otomasyon önerisi 1.11.5.R1.Ö1 uygulanmaya başlandığında; süreç bitmeden evrakların dökümü alınamayacağı için bu riskte ortadan kalkmış olacaktır.*

1.11.7.R1: Ön ödeme işlemlerinin muhasebeye gönderilmesinden sonra; ödeme emri ve eklerinde, değişiklik yapılmasını gerektirecek durumlar ortaya çıkabilir. MYS üzerinden bu değişiklikler yapıldıktan sonra çıktılarının alınıp, değişiklik öncesi arşive kaldırılan evrakların yerine dosyalanması gerekmektedir. Gerekli evrak değişimi yapılmadığı takdirde MYS'de güncellenen evraklar ile fiziki arşivde dosyalanan evraklar arasındaki tarih, tutar ve eklerinde meydana gelen tutarsızlık sayıştay

tarafından yapılan denetimi zorlaştırarak denetim sürecinin gereksiz uzamasına neden olabilir.

1.11.7.R1.Ö1: *Ödeme emri belgesinin üst yüzüne evrakta bulunan eklere ilişkin ödeme emri kontrol listesi eklenmeli ve ekler kontrol edilip ilgili listeden işaretlenmelidir.*

1.11.8.R1: Harcama yetkilisi mutemedinin; “Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” kapsamında, süresi içinde avans ve krediyi kapatmaması sonucu kamu zararı oluşur. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

1.1.8.R1.Ö1: *Harcama yetkilisi mutemedi, alım işini gerçekleştirdikten sonra avanslarda en geç bir ay, kredilerde ise üç ay içinde mahsup işlemlerini tamamlamak zorundadır. Mutemet, işin tamamlanmasından sonra, yukarıdaki bir ve üç aylık sürelerin bitimini beklemeden, son harcama tarihini takip eden üç iş günü içinde ön ödeme artığını iade etmek ve süresinde mahsubunu yaparak hesabını kapatmalıdır. Ayrıca otomasyon yardımıyla MYS'de ön ödeme raporları oluşturularak avans veya kredinin kapatılmasına üç gün kala kurumsal iletişim araçları kullanılarak bilgilendirme mesajı/maili gönderilmesi sağlanabilir.*

Tablo 27: Ön Ödeme İşlemleri (Avans- Kredi) Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/ Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Ön Ödeme İşlemleri	1.11.5.R1	Operasyonel / İtibar	2	2	4	Düşük	1.11.5.R1.Ö1	Önleyici
	1.11.6.R1	Operasyonel / Finansal	2	1	2	Düşük	1.11.6.R1.Ö1	Önleyici
	1.11.7.R1	Operasyonel	3	1	3	Düşük	1.11.7.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
	1.11.8.R1	Operasyonel / Finansal	4	3	12	Yüksek	1.11.8.R1.Ö1	Önleyici

3.5.5.12 Taşınır Hurdaya Ayırma

Sürecin Adı: Taşınır Hurdaya Ayırma

Sürecin Kodu: 1.12

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi/ Taşınır Kontrol Yetkilisi), Taşınır Kayıt Yetkilisi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Taşınır Mal Yönetmeliği.

Tablo 28: Taşınır Hurdaya Ayırma İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Taşınır Mal Yönetmeliği'nin 28. maddesi uyarınca Harcama Yetkilisi tarafından 3 kişilik Hurdaya Ayırma Komisyonu oluşturulur.	R0	
2	Birim envanterinde kayıtlı ve kullanılmakta olan taşınırlardan ekonomik ömrünü tamamlamış, fiziken yıpranmış ve kullanılmasında yarar görülmeyen taşınırlar belirlenir.	R0	
3	Komisyonca hurdaya ayrılmasına karar verilen taşınırlar için Kayıttan Düşme Teklif ve Onay Tutanağı hazırlanır.	R0	
4	Hurdaya ayrılmasına karar verilen taşınırlardan kayıtlı değeri Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenecek tutara kadar olanlar harcama yetkilisinin, belirlenen tutarı aşan taşınırlar ise Rektör onayı ile kayıtlardan çıkarılır.	1.12.4.R1	1.12.4.R1.Ö1
5	Kayıtlardan çıkarılan taşınırlara ait taşınır işlem fişi Taşınır Kayıt ve Kontrol Sistemi (TKYS) üzerinden muhasebe birimine gönderilir. Ayrıca taşınır işlem fişi ve hurdaya ayırma komisyonu tutanağı üst yazı ile Elektronik Belge Yönetim Sisteminden (EBYS) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilerek muhasebe kayıtlarından düşülmesi talep edilir.	1.12.5.R1	1.12.5.R1.Ö1

Taşınır Hurdaya Ayırma Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.12.4.R1: Hurdaya ayrılmasına karar verilen taşınırın; kayıtlı değerinin, belirlenen tutarı aşmasına rağmen limite dikkat edilmeksizin harcama yetkilisine onaylatılması mevzuata aykırı işlem yapılmasına neden olur.

1.12.4.R1.Ö1: *Bu duruma tedbir olarak Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenen güncel tutarların periyodik olarak takip edilmesi, her hurdaya ayırma işleminden önce limitlerin kontrol edilmesi önerilmektedir. Ayrıca Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi (TKYS)'nde hurdaya ayrılacak taşınırın tutarının; belirlenen limit tutarın altında kalması durumunda hurdaya ayırma tutanağında Dekanın, hurdaya ayrılacak taşınırın tutarının belirlenen limit tutarın üstünde olması durumunda ise hurdaya ayırma tutanağında Rektörün adına açılan imza alanının yer aldığı, otomatik hurdaya ayırma tutanağı oluşturulması sağlanabilir.*

1.12.5.R1: Taşınır ambarlarının fiili sayım mevcudunu belirten TKYS'den, hurdaya ayırma işlemi yapıldıktan sonra hurdaya ayırma fişlerinin muhasebe birimine gönderilmemesi sonucu fiili sayım (TKYS- Taşınır Yönetim Hesabı Cetveli) ile muhasebe kayıtlarında (Fakülte Geçici Mizanı) uyumsuzluk meydana gelmesi söz konusu olabilir.

1.12.5.R1.Ö1: *TKYS'de bir çıkış işlem fişi oluşturulduğunda MYS'ye otomatik uyarı olarak düşmesi sağlanmalıdır. Bu uyarı sistemi yardımıyla muhasebe birimi, bir çıkış işlem fişi oluştuğunda bu uyarıyı alarak hurdaya ayrılan taşınıra ait tutarı muhasebe kayıtlarından (hurdaya ayırma işlemi yapan birimin hurdaya ayırma fişini beklemeden) düşebilir. TKYS ile MYS mevcut durumda entegre çalışan sistemler olduğundan sadece uyarı sisteminin oluşturulması bu riskin ortadan kaldırılması için yeterli olacaktır.*

Tablo 29: Taşınır Hurdaya Ayırma Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Taşınır Hurdaya Ayırma	1.12.4.R1	Yasal Uyum	3	4	12	Yüksek	1.12.4.R1.Ö1	Önleyici
	1.12.5.R1	Operasyonel	4	2	8	Orta	1.12.5.R1.Ö1	Önleyici

3.5.5.13 Taşınır Yılsonu İşlemleri

Sürecin Adı: Taşınır Yılsonu İşlemleri

Sürecin Kodu: 1.13

Sürecin Sorumluları: Dekan (Harcama Yetkilisi), Fakülte Sekreteri (Gerçekleştirme Görevlisi/ Taşınır Kontrol Yetkilisi), Taşınır Kayıt Yetkilisi (Veri Giriş Görevlisi).

Sürece İlişkin Mevzuat: 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Taşınır Mal Yönetmeliği.

Tablo 30: Taşınır Yılsonu İşlemleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Taşınır Mal Yönetmeliği'nin 32. maddesi kapsamında Harcama Yetkilisi tarafından Sayım ve Döküm Komisyonu oluşturulur.	R0	
2	Oluşturulan komisyonda görevli personel tarafından birimde bulunan taşınırların fiili olarak sayımı yapılır.	1.13.2.R1	1.13.2.R1.Ö1
3	Yapılan sayım Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemindeki (TKYS) kayıtlar ile karşılaştırılır	R0	
4	Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemindeki (TKYS) Taşınır Yönetim Hesabı Cetveli ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Muhasebe Birimindeki ilgili fakülteye ait geçici mizan karşılaştırılır. Herhangi bir fark varsa tutanak halinde muhasebe birimine gönderilir.	1.13.4.R1	1.13.4.R1.Ö1

5	Taşınır Sayım Tutanağı, Taşınır Sayım ve Döküm Cetveli, Harcama Birimi Taşınır Yönetim Hesabı Cetveli ve en son kesilen Taşınır İşlem Fişi no'suna ilişkin tutanaklar hazırlanır.	R0	
6	Hazırlanan tutanaklar komisyon üyelerince ve Harcama Yetkilisi tarafından imzalanarak iki dosya halinde muhasebe kontrolleri yapılmak ve taşınır konsolide yetkilisi ile muhasebe yetkilisi tarafından onaylanıp imzalanması için Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilir.	R0	
7	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı onayladığı dosyalardan bir nüshasını arşivlemek üzere birime gönderir.	R0	

Taşınır Yılsonu İşlemleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

1.13.2.R1: Yapılan sayım sırasında eksik veya fazla taşınır çıkması sonucunda TKYS'deki ambarlara ait rapor ile fiili sayımın tutmaması durumu ile karşılaşılabılır.

1.13.2.R1.Ö1: *Taşınırların taşınır kayıt yetkilisinden habersiz yer değiştirilmemesi, ambardan çıkarılmaması veya ambara koyulmaması hususunda tüm personelin bilgilendirilmesinin sağlanması önerilmektedir. Ayrıca kullanımda olan taşınırlara ait barkod sistemi yapıldığı gibi ambardaki taşınırlara da barkod sistemi uygulanmalı ve taşınırların ambardan çıkışları barkod okutularak takip edilmelidir. Böylece hem sayım sırasında eksik veya fazla taşınır çıkması durumunun önüne geçilebilecek hem de sayım sırasında sayımın manuel yapılmasının zorlukları da ortadan kaldırılabilecektir.*

1.13.4.R1: Taşınır Yönetim Hesabı Cetveli muhasebe birimine gönderildikten sonra taşınır giriş ve çıkışının (devir yoluyla) yapılmasının, TKYS raporundaki rakamları değiştirmesi nedeniyle muhasebe raporlarıyla TKYS raporları arasında uyumsuzluk meydana gelmesi söz konusu olabilir.

1.13.4.R1.Ö1: *Fakültede yapılan yılsonu işlemlerinden sonra muhasebe biriminin izni olmadan fakültelerin TKYS'de işlem yapmasını engellemek amacıyla Fakültedeki*

taşınır kayıt yetkililerinin TKYS'ye giriş yetkileri yılsonu işlemleri tamamlanana kadar sınırlandırılmalıdır.

Tablo 31: Taşınır Yılsonu İşlemleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Taşınır Yılsonu İşlemleri	1.13.2.R1	Operasyonel	5	2	10	Orta	1.13.2.R1.Ö1	Önleyici
	1.13.4.R1	Operasyonel	5	2	10	Orta	1.13.4.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6 Üniversitelerin Fakülteleri Bünyesinde Yürütülen Mali Olmayan İşler ve İç Kontrol Kapsamında Uygulama Önerileri

Bu başlık altında, üniversitelerin sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, yaygın olarak yürütülen ve önem arz eden mali olmayan işlere ilişkin mevcut iç kontrol sistemi kapsamında, iş akış süreçlerinde karşılaşılabilecek risklerin tespit edilmesi ve bu risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için gerek manuel gerekse otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri oluşturmak suretiyle iç kontrol uygulama önerileri geliştirilmiştir.

3.5.6.1 2547 Sayılı Kanun'un 31. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Adı: 2547 Sayılı Kanun'un 31. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Kodu: 2.1

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu.

Tablo 32: 2547/31. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Fakültenin ders müfredatında yer alan fakat ilgili alanda öğretim elemanı bulunmayan dersler veya herhangi bir dersin özel bilgi ve uzmanlık isteyen konularının eğitim öğretim ve uygulamaları için 2547 sayılı Kanun'un 31. maddesine göre öğretim görevlisi görevlendirilebilir. Bu dersler bölüm başkanlıkları tarafından tespit edilerek görevlendirme talebi yapılır.	R0	
2	Ders ücreti karşılığında ders verecek alanında uzman kişi, aşağıda belirtilen evraklar ile talebini birimlere iletir. -Görevlendirilme Teklifiyle İlgili Üst yazı ve Ekinde Yönetim Kurulu Kararı. - Dilekçe - Diploma -Özgeçmiş - 31. madde kapsamında görevlendirme tablosu -Talep eden fakültenin ilgili program ya da bölümünde görevli öğretim üyelerinin/elemanlarının ders yükünü gösterir tablo.	R0	
3	31. madde kapsamında ders ücreti karşılığında görevlendirme talebinde bulunan alanında uzman kişinin ilgili dilekçesi dekanlığın uygun görmesi üzerine fakülte yönetim kuruluna havale edilir.	R0	
4	Fakülte yönetim kurulunun Kararı sonrası ilgili görevlendirme talebi rektörün onayına sunulur. Rektör onayı alınması durumunda ilgili görevlendirme yazısı ve ekleri EBYS üzerinden personel daire başkanlığına gönderilir.	2.1.4.R1	2.1.4.R1.Ö1
5	Görevlendirme talebinde bulunan alanında uzman kişiye, görevlendirme talebinin oluru tebliğ edilerek ders vermek üzere göreve başlaması sağlanır.	2.1.5.R1	2.1.5.R1.Ö1

2547 Sayılı Kanunu’nun 31. Madde Görevlendirmeleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.1.4.R1: Fakülte Yönetim Kurulu'nun kararı aşamasında ilgili personel, 2547 sayılı Kanun’un 31. maddesine göre yeniden atama için başvurduysa ve başvurduğu kadroya uygun öğretim üyesi bulunmuyorsa tekrar atanabilir. Bu kadroya uygun öğretim üyesi olup olmadığı kontrol edilmeden yapılan görevlendirmeler, 2547 sayılı Kanun’una aykırı bir durum oluşturacaktır.

2.1.4.R1.Ö1: *2547 sayılı Kanun’un 31. maddesine göre; öğretim üyesi kadrolarına öğretim görevlileri en çok iki yıl süre ile atanabilirler; bu süre sonunda işgal ettikleri kadroya başvuran öğretim üyesi bulunmadığı ve görevlerine devamda yarar görüldüğü takdirde aynı usulle yeniden atanabilirler. Atanma süresi sonunda görevleri kendiliğinden sona erer. Bunların yeniden atanmaları mümkündür. Bu takdirde ilk atama usulü uygulanır. Bu nedenle; Fakülte Yönetim Kurulu 31. madde kapsamındaki görevlendirmeye ilişkin karar verirken, mutlaka söz konusu kadroya uygun öğretim üyesi bulunup bulunmadığını değerlendirmelidir.*

2.1.5.R1: Göreve başlama işlemlerinde kişinin işe başlamasının Sosyal Güvenlik Kurumuna geç bildirilmesi ya da bildirilmemesi cezai işlemle sonuçlanacağından yüksek düzeyde riski barındırmaktadır. Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin yasal süre (15 gün) içerisinde verilmemesi halinde 5510 sayılı Kanun kapsamında her bir sigortalı için bir aylık brüt asgari ücret tutarında idari para cezası uygulanır.

2.1.5.R1.Ö1: *İlgili görevlendirme kapsamında göreve başlama yazısı yazılan alanında uzman kişi mevcut durumda aynı üniversitede ya da farklı bir kamu kurumunda görev alıyorsa SGK işe giriş bildirgesine gerek duyulmamaktadır. Fakat alanında uzman kişi herhangi bir kamu kurumunda görev almıyorsa bu personele ait SGK işe giriş bildirgesi yapılmalıdır. Alanında uzman kişinin görevlendirme kapsamında alacağı ders ücreti için KBS’ye kişisel bilgilerinin girilmesi gerekmektedir. Personelin kişisel bilgilerinin KBS’ye 15 gün içinde kaydedilmesi ve KBS’de Sigortalı İşe Giriş Bildirgesine ait tarih alanı açılarak bu alanın doldurulması zorunlu hale*

getirilmelidir. KBS'ye getirilen bu zorunluluk Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin de zamanında yapılmasını sağlayacaktır.

Tablo 33: 2547/31. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
2547/31. Madde Görevlendirmeleri	2.1.4.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	3	3	9	Orta	2.1.4.R1.Ö1	Önleyici
	2.1.5.R1	Operasyonel / Finansal	3	5	15	Yüksek	2.1.5.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.2 2547 Sayılı Kanun'un 35. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Adı: 2547 Sayılı Kanun'un 35. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Kodu: 2.2

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu.

Tablo 34: 2547/ 35. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 35. maddesi kapsamında; Yükseköğretim kurumları, kendilerinin ve yeni kurulmuş ve kurulacak diğer yükseköğretim kurumlarının ihtiyacı için yurt içinde ve dışında, kalkınma planı ilke ve hedeflerine ve Yükseköğretim Kurulunun belirteceği ihtiyaca ve esaslara göre öğretim elemanı yetiştirirler. Öğretim elemanı yetiştirilmesi amacıyla üniversitelerin araştırma görevlisi kadroları, araştırma veya doktora çalışmaları yaptırmak üzere başka bir üniversiteye, Yükseköğretim Kurulunca geçici olarak tahsis edilebilir. Bu şekilde doktora veya tıpta uzmanlık veya sanatta yeterlik payesi alanlar, bu eğitimin sonunda kadrolarıyla üniversitelerine dönerler. Fakülte adına Öğretim Üyesi Yetiştirme Programına (ÖYP) İlişkin Usul ve Esasların 9. maddesi kapsamında; görev yapmakta olan Araştırma Görevlilerinin YDS'den 65 ve üzeri puan almış olmaları lisansüstü eğitim programlarına ÖYP kapsamında atanmadan önce yerleşmiş veya atandıktan sonra YÖK Başkanlığı tarafından merkezi yerleştirme ile yerleştirilmiş olanlar Öğrenci Belgesi ve YDS puanını gösterir belgeyi ekine koyarak dilekçe ile Bölüm Başkanlığına müracaat eder.	R0	
2	İlgili Bölüm Başkanlığı EBYS üzerinden ilgilinin dilekçesi ve ekindeki yazıyı Dekanlığa gönderir.	R0	
3	Dekanlık Bölüm Başkanlığından gelen yazıya kendi uygun görüşünü belirtecek şekilde ek yaparak EBYS üzerinden Personel Dairesi Başkanlığına gönderir.	R0	
4	Görevlendirme talebi, Personel Daire Başkanlığı tarafından Üniversite Yönetim Kuruluna sunulur.	R0	
5	Karar olumlu ise ilgilinin kadrosunun geçici olarak aktarılması için YÖK Başkanlığına yazı gönderilir.	R0	
6	YÖK Başkanlığı tarafından geçici olarak kadrosunun aktarılması uygun görülmesi durumunda; atama kararnamesi, kadro aktarımının yapıldığı üniversite tarafından ilgilinin kadrosunun bulunduğu üniversiteye gönderilir.	R0	
7	Atama kararnamesi, 15 gün içinde ilişik kesmek üzere ilgiliye tebliğ edilmesi için, ilgilinin kadrosunun bulunduğu üniversitenin Personel Daire Başkanlığı tarafından Fakülte Dekanlığına gönderilir.	R0	

8	İlgilinin kadrosunun bulunduğu Fakülte Dekanlığı tarafından; ilişik kesme belgesi, nakil bildirimi ve hizmet yüklenme senedi düzenlenerek üst yazı ekinde EBYS üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilerek işlem tamamlanmış olur.	2.2.8.R1	2.2.8.R1.Ö1
---	---	----------	-------------

2547 Sayılı Kanunu’nun 35. Madde Görevlendirmeleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.2.8.R1: İlgilinin kadrosunun bulunduğu üniversite tarafından SGK işten ayrılış bildiriminin en geç işten ayrılışı takip eden on gün içerisinde bildirilmemesi sonucu 5510 sayılı Kanun kapsamında idari para cezası uygulanır. Bu cezalar; 5018 sayılı Kanun’un 71. maddesi ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamında yayımlanan Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16) uyarınca direkt sorumlu personelden tahsil edilir ya da önceden kurum bütçesinden ödenmişse kişi borcu oluşturmak suretiyle personelden tahsil edilir.

2.2.8.R1.Ö1: *Fakülte dekanlığı tarafından ilişik kesme belgesi, nakil bildirimi ve hizmet yüklenme senedi düzenlenerek üst yazı ekinde EBYS üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilirken; SGK işten ayrılış bildirgesi düzenlendiğine dair ilgili evrak da yazıya eklenmiş olmalıdır. Ayrıca Personel Daire Başkanlığı ilgili bildirgenin fakülte dekanlığı tarafından gönderilmediği durumlarda işten ayrılış bildirgesini fakülteden talep etmelidir.*

Tablo 35: 2547/ 35. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/ Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
2547/35. Madde Görevlendirmeleri	2.2.8.R1	Operasyonel / Finansal	3	5	15	Yüksek	2.2.8.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.3 2547 Sayılı Kanun'un 39. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Adı: 2547 Sayılı Kanun'un 39. Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Kodu: 2.3

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yurtiçinde ve Yurtdışında Görevlendirmelerde Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik.

Tablo 36: 2547/39. Madde Görevlendirmeleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Yurtiçinde ve Yurtdışında Görevlendirmelerde Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmeliğin 4. maddesi kapsamında; yurtiçi ve yurtdışı görevlendirmelerin yapılabilmesi için ilgili birimin eğitim ve öğretim programlarının aksatılmayacağını bölüm başkanının önerisi üzerine fakülte yönetim kurulunca belirlenmiş olması şarttır. Bu nedenle görevlendirme talep eden öğretim üyesi görevlendirme belgeleri ile dilekçesini bölüm başkanlığına sunar.	2.3.1.R1	2.3.1.R1.Ö1
2	Akademik Personelin görevlendirme talebi bölüm başkanlığınca incelendikten sonra uygun görüldüğü takdirde bölüm başkanı dilekçeyi üst yazıyla dekanlığa sunar.	R0	

3	2547 sayılı Kanun'un 39. maddesine göre; 1) Öğretim elemanlarının kurumlarından yolluk almaksızın yurt içinde ve dışında kongre, konferans, seminer ve benzeri bilimsel toplantılarla, bilim ve meslekleri ile ilgili diğer toplantılara katılmalarına, araştırma ve inceleme gezileri yapmalarına, araştırma ve incelemenin gerektirdiği yerde bulunmalarına, bir haftaya kadar dekan, 15 güne kadar rektörler izin verebilirler. Bu şekilde onbeş günü aşan veya yolluk verilmesini gerektiren veya araştırma ve incelemenin gerektirdiği masrafların üniversite ile buna bağlı birimlerin bütçesinden veya döner sermaye gelirlerinden ödenmesi icabeden durumlarda, ilgili yönetim kurulunun kararı ve rektörün onayı gereklidir. 2) Öğretim elemanları birinci fıkrada ve 2547 sayılı Kanun'un 33. maddesinde sayılan yurt dışına gönderilme halleri dışında mesleklerine ait hizmetlerde yetiştirilmek, eğitilmek, bilgilerini artırmak veya staj yapmak için Cumhurbaşkanınca üniversiteler itibarıyla bir yılı geçmeyecek şekilde her yıl belirlenecek kontenjan ve süreler dahilinde yurt dışına gönderilebilecekleri gibi aynı amaçlarla dış burslara dayanılarak da gönderilebilirler. Belirlenen kontenjanların üniversiteye bağlı birimler arasında dağıtımı üniversite yönetim kurulunun kararı ve rektörün onayı, gönderilme ise ilgili yönetim kurulunun kararı ve rektörün onayı ile olur. Zorunlu hallerde yurt dışında kalma süresi ilgili yönetim kurulunun kararı ve rektörün onayı ile yarısına kadar uzatılabilir. 3) Türk Cumhuriyetleri ve Akraba Topluluklarındaki Yüksek Öğretim Kurumlarından resmi davet alan öğretim elemanlarına 3 yılı aşmamak ve bütün özlük hakları saklı kalmak üzere üniversite yönetim kurulunun kararı ve Millî Eğitim Bakanlığının onayı ile aylıklı izin verilebilir. Uluslararası antlaşmalarla kurulan üniversitelerde bu süre beş yıla kadar uzatılabilir.	2.3.3.R1	2.3.3.R1.Ö1
4	Mevzuat çerçevesinde onaylanan ya da onaylanmayan görevlendirmeler ilgililere tebliğ edilir.	2.3.4.R1	2.3.4.R1.Ö1

2547 Sayılı Kanunu'nun 39. Madde Görevlendirmeleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.3.1.R1: Yurtiçinde ve Yurtdışında Görevlendirmelerde Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmeliğin 4. maddesine aykırı bir şekilde dilekçenin bölüm başkanlığına verilmeksizin doğrudan dekanlığa verilmesi sonucunda ilgilinin dilekçesinin geçersiz

sayılması söz konusu olabilir. Bu durum fark edilip düzeltilene kadar talep sahibi açısından hak kayıpları ortaya çıkabilir.

2.3.1.R1.Ö1: *Bu konu ile ilgili hem öğretim elemanları hem de bağlı olduğu bölüm başkanlıkları resmi kanallarla bilgilendirilmelidir ve talebin çeşidine göre düzenlenmiş maktu dilekçelerle başvuruların 2547 sayılı Kanun'a ve Yurtiçinde ve Yurtdışında Görevlendirmelerde Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmeliğe uygun olması sağlanmalıdır.*

2.3.3.R1: Bakanlar Kurulunun Geliştirme ödeneği ödenmesine dair 2005/8681 sayılı kararına göre; 15 günü aşan görevlendirmelerde geliştirme ödeneği kesintiye uğrar. 15 günü aşan görevlendirme olurları aynı zamanda fakülte mutemedine iletilmediği takdirde yersiz ödeme sebebi ile kamu zararına yol açmaktadır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

2.3.3.R1.Ö1: *39. madde kapsamında yapılan görevlendirme olurlarının fakülte mutemedine de gönderilmesi sağlanmalıdır. Fakülte mutemedi kendisine gönderilen görevlendirme olurlarını bir çizelge yardımıyla bir takvim yılı boyunca takip etmelidir.*

2.3.4.R1: Görevlendirme tekliflerinin uygun görülmemesi durumunda sonucun ilgili öğretim elemanlarına tebliğ edilmemesi ya da olması gerekenden daha geç bir tarih aralığında uygun görülmesi sonucu öğretim elemanının yönergeye aykırı bir şekilde göreve gitmesine neden olabilmektedir.

2.3.4.R1.Ö1: *Görevlendirme teklif sürecinde Personel Daire Başkanlığı ile koordinasyon sağlanarak sonuçlarının kurumsal iletişim araçları kullanılarak ilgiliye tebliğ edilmesi gerekmektedir.*

Tablo 37: 2547/39. Madde Görevlendirmeleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
2547/39. Madde Görevlendirmeleri	2.3.1.R1	Operasyonel	3	3	9	Orta	2.3.1.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
	2.3.3.R1	Operasyonel / Finansal	3	3	9	Orta	2.3.3.R1.Ö1	Önleyici
	2.3.4.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.3.4.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.4 2547 Sayılı Kanun'un 40/a Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Adı: 2547 Sayılı Kanun'un 40/a Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri (40-a kapsamında görevlendirme talep eden fakülte açısından ele alınmıştır.)

Sürecin Kodu: 2.4

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar.

Tablo 38: 2547/40-a Maddesi Görevlendirmeleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Fakülte ders müfredatında yer alan fakat ilgili alanda Öğretim Elemanı bulunmayan dersler Bölüm Başkanlıkları tarafından tespit edilir.	R0	
2	Görevlendirme talep edilecek birimlere, ders müfredatı ile birlikte talep üst yazısı yazılır.	2.4.2.R1	2.4.2.R1.Ö1

3	2547 sayılı Kanun'un 40-a maddesi kapsamında Öğretim elemanları, haftalık ders yükünü dolduramadıkları takdirde, kendi üniversitelerinin diğer birimlerinde veya o şehirdeki yükseköğretim kurumlarında ders yükünü doldurmak üzere görevlendirilirler. Bu madde uyarınca ders görevlendirme talebi Öğretim Elemanının bağlı olduğu birim tarafından uygun bulunması halinde üst yazı ekinde ilgili belgelerle öğretim elemanı talep eden birime gönderilir.	2.4.3.R1	2.4.3.R1.Ö1
4	40-a maddesi kapsamında Görevlendirme talep eden birimin görevlendirmeye ilişkin Fakülte Yönetim Kurulu Kararı olumlu ise; ilgili görevlendirme yazısı ve Fakülte yönetim kurulu kararı Elektronik Belge Yönetim Sistemi üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	R0	
5	Personel Daire Başkanlığında Rektörlük onayından sonra ders görevlendirme süreci tamamlanır. Oluşturulan ders programı görevlendirilen Öğretim Elemanına ve öğretim elemanının kadrosunun bulunduğu birime tebliğ edilerek öğretim elemanının göreve başlaması sağlanır.	R0	

2547 Sayılı Kanunu'nun 40-a Maddesi Görevlendirmeleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.4.2.R1: Görevlendirilen öğretim elemanının, görevlendirme talep edilen ders için uygun kriterlere sahip olmaması sonucunda ilgili dersin gerektiği şekilde verilememesine neden olur.

2.4.2.R1.Ö1: *Görevlendirme talebinde bulunulurken mutlaka görevlendirme talebinde bulunulan dersin müfredatının görevlendirme talep yazısına eklenmesi ve eğitim faaliyetinin etkili ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için Fakülte Yönetim Kurulunca görevlendirilecek öğretim elemanının söz konusu ders için uygun kriterleri taşıyıp taşımadığının kontrolünün sağlanması gerekmektedir.*

2.4.3.R1: Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar çerçevesinde; maaş karşılığı haftalık ders yüğü, öğretim üyeleri için 10 saat, öğretim görevlileri ve okutmanlar için 12 saattir. Rektör, dekan, enstitü ve yükseköğretim müdürleri için haftalık ders yüğü zorunluluğı aranmaz, bunların yardımcıları ile

bölüm başkanlarının haftalık ders yükü yukarıda belirtilen yükün yarısı kadardır. Öğretim üyesinin/elemanının toplam olarak ücret karşılığı verebileceği ek ders; normal örgün öğretimde en çok 20 saat, ikinci öğretimde ise en çok 10 saattir. Bu kapsamda 2547 sayılı Kanun'un 40-a maddesine göre kendi üniversitelerinin diğer birimlerinde veya o şehirdeki yükseköğretim kurumlarında ders yükünü doldurmak üzere rektör tarafından görevlendirilen öğretim üyelerinin/elemanlarının ücret karşılığı verebileceklerinden daha fazla ders için görevlendirilmeleri durumunda fazladan yüklendikleri ders karşılığında ücret ödenemeyecektir. İlgili öğretim üyesinin/elemanının F1 çizelgesi ve ders yükü incelenmeden yapılan bu görevlendirme mağduriyete yol açacaktır.

2.4.3.R1.Ö1: Eğitim öğretim dönemi başlamadan önce ders görevlendirmeleri aşamasında yasal yükünü doldurmayan veya yasal yükünü doldurduğu halde alabileceği maksimum ek ders saatine ulaşmayan öğretim üyeleri/ elemanları tespit edilmelidir. 2547 sayılı Kanun'un 40-a maddesi kapsamında görevlendirme sürecinde ilgili öğretim üyelerinin/elemanlarının F1 çizelgeleri ve ders yükleri incelenerek ücret karşılığı verebileceklerinden daha fazla ders almasının söz konusu olduğu durumlarda yasal yükü doldurmayan veya yasal yükünü doldurduğu halde alabileceği maksimum ek ders saatine ulaşmayan öğretim üyeleri/ elemanları görevlendirilmelidir.

Tablo 39: 2547/40-a Maddesi Görevlendirmeleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/ Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
2547/40-a Maddesi Görevlendirmeleri	2.4.2.R1	Operasyonel / Stratejik	2	3	6	Orta	2.4.2.R1.Ö1	Önleyici
	2.4.3.R1	Operasyonel	2	4	8	Orta	2.4.3.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.5 2547 Sayılı Kanun'un 40/d Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri

Sürecin Adı: 2547 Sayılı Kanun'un 40/d Maddesi Uyarınca Personel Görevlendirmeleri (40-d kapsamında görevlendirme talep eden fakülte açısından ele alınmıştır.)

Sürecin Kodu: 2.5

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 6245 sayılı Harcırah Kanunu.

Tablo 40: 2547/ 40-d Maddesi Görevlendirmeleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Fakülte ders müfredatında yer alan fakat ilgili alanda Öğretim Elemanı bulunmayan dersler Bölüm Başkanlıkları tarafından tespit edilir.	R0	
2	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 40-d maddesi kapsamında başka şehirdeki yüksek öğretim kurumundan ders vermek üzere görevlendirme talep edilen öğretim elemanının; görevlendirme talep yazısı, ilgili öğretim elemanının kadrosunun bulunduğu üniversiteye gönderilir.	2.5.2.R1	2.5.2.R1.Ö1
3	2547 sayılı Kanun'un 40-d maddesi kapsamında; öğretim elemanı, kendi üniversitelerinin aynı şehirdeki diğer birimlerinden veya aynı şehirdeki diğer yüksek öğretim kurumlarından görevlendirilebilecek öğretim elemanı bulunmaması halinde, başka şehirlerdeki yüksek öğretim kurumlarından ders vermek üzere görevlendirilen öğretim elemanlarına 6245 sayılı Harcırah Kanun'una göre geçici görev yolluğu ve anılan fıkradaki esaslara göre iki katı ek ders ücreti ödenerek görevlendirilir.	R0	
4	Öğretim Elemanının kadrosunun bulunduğu Yüksek Öğretim Kurumu tarafından; uygun bulunması halinde, üst yazı ekinde ilgili belgelerle birlikte görevlendirme yazısı görevlendirme talep eden Üniversitenin Rektörlük Makamına gönderilir.	R0	

5	İlgili birim tarafından uygun görülen görevlendirme talebi fakülte yönetim kuruluna sunulur. Fakülte yönetim kurulunun kararı olumlu ise; ilgili görevlendirme yazısı ve fakülte yönetim kurulu kararı EBYS üzerinden personel daire başkanlığına gönderilir. Oluşturulan ders programı görevlendirilen öğretim elemanına ve öğretim elemanının kadrosunun bulunduğu yüksek öğretim kurumuna tebliğ edilerek öğretim elemanının göreve başlaması sağlanır.	R0	
---	--	----	--

2547 Sayılı Kanunu’nun 40-d Maddesi Görevlendirmeleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.5.2.R1: 2547 sayılı Kanun’un 40-a kapsamında kurum içinde ihtiyacı karşılayabilecek öğretim elemanı olup olmadığının değerlendirilmesi yapılmadan, başka bir üniversiteden 2547 sayılı Kanun’un 40-d kapsamında görevlendirme talebinde bulunulması durumunda, dışarıdan görevlendirilen öğretim elemanına iki kat ek ders ücreti ödeneceği için bu durum kamu kaynağının israfına neden olacaktır.

2.5.2.R1.Ö1: *Fakültede dersi verecek öğretim elemanı ihtiyacı ortaya çıkması durumunda, ilk olarak dersin istenen düzeyde verilmesini sağlayacak kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Daha sonra bu kriterler rektörlüğe bildirilerek, rektörlükten kurum içinde bu şartı sağlayacak öğretim elemanının olup olmadığının değerlendirilmesi talep edilmelidir. Bu değerlendirme sonucunda kurum içinden talep karşılanamıyorsa 2547 sayılı Kanun’un 40-d kapsamında görevlendirme talebine gidilmelidir.*

Tablo 41: 2547/ 40-d Maddesi Görevlendirmeleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/ Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
2547/ 40-d Maddesi Görevlendirmeleri	2.5.2.R1	Operasyonel / Finansal	3	4	12	Yüksek	2.5.2.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.6 Araştırma Görevlisi Atama**Sürecin Adı:** Araştırma Görevlisi Atama**Sürecin Kodu:** 2.6**Sürecin Sorumluları:** Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik, Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Öğretim Üyeliğine Yükseltirme ve Atanma Yönetmeliği ve/veya her üniversitenin kendi bünyesinde hazırladığı yönetmelik.

Tablo 42: Araştırma Görevlisi Atama İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER
1	Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmeliğin 4. maddesinin 7. fıkrasında yer alan hükme göre; her yıl Cumhurbaşkanlığı Kararı ile üniversitelerin öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi (2547 sayılı Kanun'un 33-a ve 50-d maddesine kapsamında) kadro ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla toplam atama izni sayısı belirlenir. Bu sayının en az yüzde yirmisi ülkenin kalkınmasında ve bilim hayatının gelişmesinde öncelikli görülen alanlarda araştırma	R0

	görevlisi istihdamına yönelik tahsis edilir. Bunun dışındaki araştırma görevlisi kadroları; öğrenci sayısı, araştırma, proje geliştirme gibi faaliyetler dikkate alınarak ilgili akademik kurulların uygun görüşü üzerine üniversite senatosu tarafından belirlenir. Fakülteye bağlı Bölüm Başkanlıklarınca ihtiyaç duyulan asgari, norm içi ve norm dışı araştırma görevlisi kadro talepleri Bölüm Kurulunun görüşü ile fakülte yönetim kurulunca alınan karar Rektörlüğe iletilir ve Üniversite Senatosunun onayına sunulur.		
2	Üniversite Senatosunun kararı ve ilgili kadro talep listeleri, kullanım izni almak için en geç bir ay içerisinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına gönderilir.	R0	
3	Kullanımına izin verilen kadrolara ait ilanlar Yükseköğretim Kurumları tarafından Resmî Gazete’de ve kurumların internet sayfasında yayımlanır. Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre; ilan metninde adaylarda aranacak şartlar, son başvuru tarihi, ön değerlendirme sonuçlarının ilan tarihi, giriş sınavı tarihi ve sonuçlarının açıklanacağı tarihler internet adreslerini içeren sınav takvimi belirlenir. Son başvuru tarihi, ilan tarihinden itibaren on beş günden az olarak belirlenemez. Adayların başvuruları, ilanda belirtilen adrese şahsen veya posta yoluyla ya da ilanda belirtilmiş olması halinde internet yoluyla yapılır. Postadaki gecikmeler nedeniyle ilanda belirtilen süre içinde yapılamayan başvurular dikkate alınmaz.	R0	
4	Dekanın önereceği biri ilgili anabilim dalı başkanı, anabilim dalı başkanı yoksa bölüm başkanı olmak üzere en az 8 öğretim üyesi arasından Fakülte Yönetim Kurulunca seçilecek 3 asıl ve 1 yedekten oluşan sınav jürisi oluşturulur. Asıl üyelerden birinin ilgili anabilim dalı başkanı, anabilim dalı başkanı yoksa bölüm başkanı olması ve seçilecek üyelerin atama yapılacak öğretim elemanı kadro unvanının gerektirdiği görev alanı ile ilgili olması esastır.	2.6.4.R1	2.6.4.R1.Ö1
5	Sınav Jürisi; Ön Değerlendirme Raporlarını, Tutanakları ve Başvuru Belgelerini Elektronik Belge Yönetimi Sistemi üzerinden web sayfasında yayımlamak üzere personel daire başkanlığına gönderir.	2.6.5.R1	2.6.5.R1.Ö1
6	Sınav Jürisi tarafından ilan edilen alanla ilgili bilgi düzeyini ölçecek şekilde giriş sınavı yapılır. Giriş sınavının ardından sınav jürisi tarafından nihai değerlendirme gerçekleştirilir. Sınavlarda başarılı olan adaylar, başarı puanları esas alınarak Elektronik Belge Yönetimi Sistemi üzerinden web sayfasında yayımlanmak üzere personel daire başkanlığına gönderilir. İlan edilen kadro sayısı kadar yedek aday da ilan edilir.	R0	

7	Atanma hakkı kazanan adaylar istenen belgeleri en geç 15 gün içerisinde Personel Daire Başkanlığına teslim eder. Ataması yapılan personel göreve başlama yazısı tebliğ edilmesinden sonra Dekanlıkta görevine başlar.	R0	
8	Göreve başlama belgeleri ile SGK giriş belgesi Elektronik Belge Yönetimi Sistemi üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	2.6.8.R1	2.6.8.R1.Ö1

Araştırma Görevlisi Atama Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.6.4.R1: Sınav jürisinin mevzuata aykırı olarak kurulması durumunda adaylar tarafından itiraz edilerek dava süreci başlatılabilmekte ve İdare mahkemesi tarafından yürütmeyi durdurma veya iptal kararı verilebilmektedir. İdare mahkemesi tarafından yürütmeyi durdurma kararı verilirse; ilgili personelin alım süreci idare mahkemesinin kararının açıklanmasına kadar uzayacak ve kurum gerekli personel ihtiyacını geç karşılayacaktır. Bu durumda kurumsal işleyişte aksaklıklar ortaya çıkabilir. İdare mahkemesinin iptal kararı vermesi durumunda ise; ilgili kadro için ikinci bir ilan süreci baştan başlatılacağı için kurumda gereksiz iş yüküne neden olacak ve mükerrer ilan masrafları ortaya çıkarak kamu zararına neden olacaktır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

2.6.4.R1.Ö1: *Giriş sınavı jürisi oluşturulurken; Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 9. maddesindeki şartların eksiksiz yerine getirilmesine yönelik, gereken dikkat ve kontroller sağlanmalıdır.*

2.6.5.R1: Ön değerlendirme yapılırken şartlar titizlikle kontrol edilmelidir. Bu aşamada yapılacak bir hata sıralamayı etkileyerek yazılı sınava girecek aday listesini değiştirecek ve hak kayıplarına neden olabilecektir.

2.6.5.R1.Ö1: İlgili değerlendirmelerde söz konusu kontrollerin tamamının sistem denetimine uygun verilerden oluşmaması nedeniyle bu kontroller manuel şekilde yapılmalıdır. Ayrıca tüm adayların mevzuat kapsamında belgelerinin doğruluğunun kontrolüne ilişkin maktu bir değerlendirme formu oluşturulmalıdır. Adayların dosyalarının her bir komisyon üyesi tarafından ayrı ayrı incelenerek bu formun ilgili kısımlarının doldurularak onaylanması sağlanmalıdır. Sonrasında ise komisyon üyelerinin bir araya gelerek her bir aday için daha önce doldurdıkları formlarda varsa farklılıkların nedenlerini tespit ederek nihai formu oluşturmalıdırlar. Bu noktada aynı komisyon tarafından iki aşamalı kontrolün gerçekleştirilmiş olması hata payını en aza indirecektir.

2.6.8.R1: Göreve başlama işlemlerinde personelin SGK girişinin kanunda belirtilen süre içinde yapılmaması sonucunda; SGK tarafından brüt asgari ücretin iki katı kadar idari para cezası kesilmesine neden olur. Bu cezalar; 5018 sayılı Kanun'un 71. maddesi ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamında yayımlanan Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16) uyarınca direkt sorumlu personelden tahsil edilir ya da önceden kurum bütçesinden ödenmişse kişi borcu oluşturmak suretiyle personelden tahsil edilir.

2.6.8.R1.Ö1: 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu kapsamında; farklı kamu idarelerinden naklen gelen personelin, Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin göreve başlama tarihinden itibaren 15 gün içinde e-sigorta yoluyla Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir. Gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisi naklen gelen personelin SGK girişinin yapıldığına dair evrağın maaş ödeme evrakına eklenmesini istemelidir. Naklen gelen ya da açıktan atanan personelin kişisel bilgilerinin KBS'ye 15 gün içinde kaydedilmesi ve KBS'de Sigortalı İşe Giriş Bildirgesine ait tarih alanı açılarak bu alanın doldurulması zorunlu hale getirilmelidir. KBS'ye getirilen bu zorunluluk Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin de zamanında yapılmasını sağlayacaktır.

Tablo 43: Araştırma Görevlisi Atama Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Araştırma Görevlisi Atama	2.6.4.R1	Operasyonel / Finansal / İtibar	2	5	10	Orta	2.6.4.R1.Ö1	Önleyici
	2.6.5.R1	Operasyonel	2	5	10	Orta	2.6.5.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici
	2.6.8.R1	Operasyonel / Finansal	3	5	15	Yüksek	2.6.8.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.7 Araştırma Görevlisi Yeniden Atama**Sürecin Adı:** Araştırma Görevlisi Yeniden Atama**Sürecin Kodu:** 2.7**Sürecin Sorumluları:** Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.**Sürece İlişkin Mevzuat:** 2547 sayılı Yükseköğretim Kanun’u, Öğretim Üyeliğine Yükseltirme ve Atanma Yönetmeliği ve/veya her üniversitenin kendi bünyesinde hazırladığı yönetmelik.**Tablo 44: Araştırma Görevlisi Yeniden Atama İş Akış Süreci**

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	2547 sayılı Yükseköğretim Kanun’una göre Araştırma görevlileri, ilgili Anabilim veya ana sanat dalı başkanlarının önerisi, Bölüm Başkanı, Dekan, Enstitü, Yüksekokul veya Konservatuvar Müdürünün olumlu görüşü üzerine Rektörün onayı ile araştırma görevlisi kadrolarına 33-a maddesi uyarınca en çok üç yıl süre ile 50-d maddesi uyarınca tabi oldukları eğitim öğretim yönetmeliğinde belirtilen öğrenim süreleri dikkate alınarak bir yıl süre ile atanırlar; atanma süresi sonunda	2.7.1.R1	2.7.1.R1.Ö1

	görevleri kendiliğinden sona erer. Bunlar aynı usulle yeniden atanabilirler.		
2	İlgili personel; görev süresi bitiminden 3 ay önce, Öğretim Elemanlarının Yeniden Atanmasına ilişkin Formu doldurarak bağlı olduğu Anabilim dalı Başkanlığına müracaat eder.	2.7.2.R1	2.7.2.R1.Ö1
2	Dilekçe, Anabilim Dalı ve Bölüm Başkanlığı görüşü üst yazıyla Dekanlığa gönderilir.	R0	
3	Dekanlık talep ve görüşleri de alarak talebi görüşmek üzere Fakülte Yönetim Kuruluna sunar. Yönetim Kurulu Kararı olumlu ise en çok üç yıl süre ile yeniden atanmak üzere; İlgili Yönetim Kurulu kararı, görüşler ve dilekçe EBYS üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	R0	
4	Herhangi bir eksiklik görülürse ilgili dekanlığa düzeltilmek üzere iade edilir.	R0	
5	Rektörün onayı ile yeniden atama işlemi gerçekleştirilmiş olur. Yeniden atanan araştırma görevlisinin bilgileri sisteme girilerek süreç tamamlanır.	R0	

Araştırma Görevlisi Yeniden Atama Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.7.1.R1: 50/d kapsamında görev yapan araştırma görevlilerinin öğrenim sürelerinin takibi yapılmaksızın yeniden atama işlemlerinin yapılması durumunda; yasal öğrenim süresi içinde yüksek lisansını bitirememiş veya yüksek lisansı bitirip doktora programına başlayamamış araştırma görevlilerinin 2547 sayılı Kanun'a aykırı bir şekilde yeniden atanmasına neden olabilir.

2.7.1.R1.Ö1: *Öğrenim süreleri, yeniden atamanın yapılmasına esas teşkil ettiği için yeniden atamalar yapılmadan önce ilgili enstitü öğrenci işlerinden öğrenim durumu hakkında uygun görüş alınması hukuka aykırı işlem yapılmasının önüne geçebilir.*

2.7.2.R1: Araştırma Görevlisinin ataması; görev süresi bitimine kadar yapılmazsa ve personel görev süresi bittikten sonra maaş almaya devam ederse, yeniden ataması onaylanmadığı takdirde personele yapılan ödemeler yersiz ödemeye sebebiyet verecektir.

2.7.2.R1.Ö1: Akademik personelin özlük bilgilerini, göreve başlama ve bitiş tarihlerini içeren Personel Bilgi Sitemi; personelin sözleşmesinin bitimine 3 ay kala hatırlatıcı bir uyarı vermelidir.

Tablo 45: Araştırma Görevlisi Yeniden Atama Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Araştırma Görevlisi Yeniden Atama	2.7.1.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	2	5	10	Orta	2.7.1.R1.Ö1	Önleyici
	2.7.2.R1	Operasyonel / Finansal	1	5	5	Düşük	2.7.2.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.8 Dr. Öğr. Üyesi Atama

Sürecin Adı: Dr. Öğr. Üyesi Atama

Sürecin Kodu: 2.8

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği ve/veya her üniversitenin kendi bünyesinde hazırladığı yönetmelik.

Tablo 46: Dr. Öğr. Üyesi Atama İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmeliğin 4. maddesinin 4. fıkrasına göre; yükseköğretim kurumları fakülte veya bölüm lisans programı için norm kadrolarını, anabilim dalı çeşitliliği göz önünde bulundurularak fakülte veya bölümü oluşturan anabilim dallarının her birine bir öğretim üyesi düşecek şekilde planlayabilir. Anabilim dalları dikkate alınarak belirlenen norm kadro sayısı, ilgili anabilim dalı ve bölüm kurulu ile ilgili fakülte ve üniversite yönetim kurulunun görüşü alınarak rektör tarafından bölüm veya fakülte düzeyinde iki katına kadar artırılabilir. Bu hususlar çerçevesinde fakülteye bağlı bölüm başkanlıklarınca ihtiyaç duyulan asgari, norm içi ve norm dışı Dr. Öğr. üyesi kadro talepleri bölüm kurulunun görüşü ile fakülte yönetim kurulunca alınan karar rektörlüğe iletilir.	R0	
2	Kullanımına izin verilen kadrolara ait ilanlar Yükseköğretim Kurumları tarafından Resmî Gazete’ de ve kurumların internet sayfasında yayımlanır. Bu ilanda adaylara on beş günden az olmamak üzere başvuru süresi tanınır ve son başvuru tarihi belirtilir.	R0	
3	Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Yönetmeliği’nin 4., 5., 6. ve 7. maddelerine göre; doktor öğretim üyesi kadrolarına başvuranlar özgeçmişlerini, bilimsel çalışma ve yayınlarını dört nüsha olarak ilgili dekanlığa teslim eder. Başvuru dosyaları Ön Değerlendirme Komisyonunca incelenerek kriterlere uygun ise adayın dosyasının bilimsel değerlendirme süreci başlatılır. Fakültelerde dekan; ilan edilen kadrolar için adayların durumlarını incelemek üzere, en az biri başka üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsünden olmak üzere adayın başvurduğu bilim alanı ile ilgili olan üç profesör veya doçent kadrosunda bulunan doçenti, ilana son başvuru tarihinden itibaren on beş gün içinde tespit eder. İlan edilen kadronun bulunduğu birimin bölüm başkanının, profesör veya doçent kadrosundaki doçent olması halinde, tespit edilecek üç profesör veya doçent kadrosundaki doçentten biri olarak belirlenmesi zorunludur.	2.8.3.R1	2.8.3.R1.Ö1
4	Dekan her aday için bu öğretim üyelerine, adaylarla ilgili bilimsel yayın ve çalışmalara ilişkin dosyaları göndererek bir ay içerisinde yazılı görüşlerini bildirmelerini ister. Dosya inceleme sonuçlarının bir ay içinde gelmemesi halinde aynı usulle tespit edilen başka profesör veya doçente dosyalar incelenmesi için gönderilir.	R0	

5	Dekan yazılı görüşlerin alınmasından sonra ilk yönetim kurulu toplantısında aday veya adaylar hakkında ayrı ayrı görüş alır. Bir açık kadroya birden fazla adayın başvurması halinde yönetim kurulu gerekçeli olarak tercihini belirtir. Dekan kanaat ve önerilerini rektöre sunar. Rektör atamanın yapılıp yapılmayacağına karar vererek gerekli işlemleri yürütür.	R0	
6	Doktor öğretim üyeleri, ilgili yönetim kurulunun görüşü alındıktan sonra fakültelerde ilgili dekanın, diğer birimlerde müdürün önerisi ile rektör tarafından en az bir en çok dört yıl süre ile atanır. Atanma hakkı kazanan adaylar istenen belgeleri en geç 15 gün içerisinde Personel Daire Başkanlığına teslim eder. Ataması yapılan personel göreve başlama yazısı tebliğ edilmesinden sonra Dekanlıkta görevine başlar.	R0	
7	Göreve başlama belgeleri ile SGK giriş belgesi Elektronik Belge Yönetimi Sistemi üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	2.8.7.R1	2.8.7.R1.Ö1

Dr. Öğr. Üyesi Atama Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.8.3.R1: Dekan tarafından oluşturulan jürisinin mevzuata aykırı olarak kurulması durumunda adaylar tarafından itiraz edilerek dava süreci başlatılabilmekte ve İdare mahkemesi tarafından yürütmeyi durdurma veya iptal kararı verilebilmektedir. İdare mahkemesi tarafından yürütmeyi durdurma kararı verilirse; ilgili personelin alım süreci idare mahkemesinin kararının açıklanmasına kadar uzayacak ve kurum gerekli personel ihtiyacını geç karşılayacaktır. Bu durumda kurumsal işleyişte aksaklıklar ortaya çıkabilir. İdare mahkemesinin iptal kararı vermesi durumunda ise; ilgili kadro için ikinci bir ilan süreci baştan başlatılacağı için kurumda gereksiz iş yüküne neden olacak ve mükerrer ilan masrafları ortaya çıkararak kamu zararına neden olacaktır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

2.8.3.R1.Ö1: Değerlendirme komisyonu oluşturulurken; Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği'nin 6. maddesindeki şartların eksiksiz yerine getirilmesine yönelik, gereken dikkat ve kontroller sağlanmalıdır.

2.8.7.R1: Göreve başlama işlemlerinde personelin SGK girişinin Kanun'da belirtilen süre içinde yapılmaması sonucunda; SGK tarafından brüt asgari ücretin iki katı kadar idari para cezası kesilmesine neden olur. Bu cezalar; 5018 sayılı Kanun'un 71. maddesi ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamında yayımlanan Muhasebat Genel Müdürlüğü Genel Tebliği (Sıra No:16) uyarınca direkt sorumlu personelden tahsil edilir ya da önceden kurum bütçesinden ödenmişse kişi borcu oluşturmak suretiyle personelden tahsil edilir.

2.8.7.R1.Ö1: 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu kapsamında; farklı kamu idarelerinden naklen gelen personelin, Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin göreve başlama tarihinden itibaren 15 gün içinde e-sigorta yoluyla Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir. Gerçekleştirme görevlisi ve harcama yetkilisi naklen gelen personelin SGK girişinin yapıldığına dair evrağın maaş ödeme evrakına eklenmesini istemelidir. Naklen gelen ya da açıktan atanan personelin kişisel bilgilerinin KBS'ye 15 gün içinde kaydedilmesi ve KBS'de Sigortalı İşe Giriş Bildirgesine ait tarih alanı açılarak bu alanın doldurulması zorunlu hale getirilmelidir. KBS'ye getirilen bu zorunluluk Sigortalı İşe Giriş Bildirgesinin de zamanında yapılmasını sağlayacaktır.

Tablo 47: Dr. Öğr. Üyesi Atama Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Dr. Öğr. Üyesi Atama	2.8.3.R1	Operasyonel/ Finansal/ İtibar	2	5	10	Orta	2.8.3.R1.Ö1	Önleyici
	2.8.7.R1	Operasyonel/ Finansal	3	5	15	Yüksek	2.8.7.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.9 Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama

Sürecin Adı: Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama

Sürecin Kodu: 2.9

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği ve/veya her üniversitenin kendi bünyesinde hazırladığı yönetmelik.

Tablo 48: Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 23. maddesi kapsamında; Doktor Öğretim Üyesi fakültelerde dekanın ve fakülte yönetim kurulunun görüşü ve önerisi ile rektör tarafından her seferinde en çok 4 yıl süre ile atanabilir. Her atama süresi sonunda görev kendiliğinden sona erer. Görev süresi sona erenler yeniden atanabilirler.	R0	
2	Görev süresi dolmak üzere olan Dr. Öğr. Üyesi tarafından; görev süresi uzatma formu ve ilgili üniversitenin Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Ek Koşullarında yer alan koşulları sağladığına dair belgeler dilekçe ekinde ilgili bölüm başkanlığına üniversitece belirlenen tarihlerde verilir.	2.9.2.R1	2.9.2.R1.Ö1
3	Dilekçe, Anabilim Dalı ve Bölüm Başkanlığı görüşü EBYS üzerinden üst yazıyla Dekanlığa gönderilerek yeniden atama teklifi yapılır.	R0	
4	Adayların dosyalarını incelemek üzere Dekan, biri o birimin yöneticisi diğeri üniversite dışından olmak üzere adayın başvurduğu bilim alanı ile ilgili 3 profesör veya doçent öğretim üyelerinden oluşan jüriyi 15 gün içerisinde tespit eder. Jüri üyeleri tarafından ilgilinin yeniden atanabilmesi için görüşünün raporla bir ay içerisinde Dekanlığı gönderilmesi talep edilir.	R0	
5	Dekanlık talep ve görüşleri alarak Fakülte Yönetim Kuruluna sunar. Yönetim Kurulu Kararı olumlu ise yeniden atamak üzere; İlgili Yönetim Kurulu Kararı, dekan görüşü ve dilekçe EBYS üzerinden Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	R0	

6	Rektörlük, atama tekliflerini mevzuata uygunluğu açısından inceleyerek nihai kararını Personel Daire Başkanlığına bildirir.	R0	
7	Rektörün onayı ile yeniden atama işlemi gerçekleştirilmiş olur. Yeniden atanan araştırma görevlisinin bilgileri sisteme girilerek süreç tamamlanır.	R0	

Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.9.2.R1: Doktor Öğretim Üyesinin ataması görev süresi bitimine kadar yapılmazsa ve personel görev süresi bittikten sonra maaş almaya devam ederse, yeniden ataması onaylanmadığı takdirde personele yapılan ödemeler yersiz ödemeye neden olarak kamu zararı oluşturacaktır. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

2.9.2.R1.Ö1: Akademik personelin özlük bilgilerini, göreve başlama ve bitiş tarihlerini içeren personel bilgi sistemi; personelin görev süresinin bitimine belli bir süre kaldığında (üniversitece belirlenmiş olan süre) hatırlatıcı bir uyarı vermelidir.

Tablo 49: Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Dr. Öğr. Üyesi Yeniden Atama	2.9.2.R1	Operasyonel/ Finansal	1	5	5	Düşük	2.9.2.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.10 Akademik Personel Yıllık İzin

Sürecin Adı: Akademik Personel Yıllık İzin

Sürecin Kodu: 2.10

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili Üniversitenin İzin Yönergesi.

Tablo 50: Akademik Personel Yıllık İzin İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Yıllık izin talebinde bulunan personel EBYS üzerinden izin formunu doldurarak Anabilim Dalı Başkanlığına müracaat eder.	2.10.1.R1	2.10.1.R1.Ö1
2	Yıllık izin talebinde bulunan personelin Personel Bilgi Sistemindeki izin durumunun kontrolü yapılarak, Bölüm başkanı tarafından EBYS üzerinden onaylanarak dekana sunulur.	R0	
3	Dekan tarafından imzalanan izin formunun bir nüshası Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	2.10.3.R1	2.10.3.R1.Ö1

Akademik Personel Yıllık İzin Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.10.1.R1: İlgili personelin görev tanımı kapsamında belirli bir süre zarfında ya da belirli bir tarihte yapması gereken işleri ve işlemleri göz ardı ederek yıllık izin talebinde bulunması durumunda yapılması gereken işler aksayabilir.

2.10.1.R1.Ö1: *Fakülte akademik personellerinin; görev tanımı gereği, hangi işleri hangi tarihlerde yapmaları gerektiğine ilişkin bir çizelge oluşturulup uygun tarihlerde yıllık izine ayrılımları sağlanabilir. Ayrıca her üniversitenin kendi bünyesinde hazırlayacağı izin yönergeleri ile personelin hizmeti aksatmayacak şekilde izin kullanmaları sağlanabilir.*

2.10.3.R1: Akademik personel tarafından alınan yıllık izinlerin Personel Daire Başkanlığına gönderilmemesi sonucu; kullanılan izinler personelin yıllık izinlerinden düşülmez ve yıllık izin takibi zorlaşır.

2.10.3.R1.Ö1: Akademik personelin yıllık izinlerinin takibi Personel Daire Başkanlığı tarafından yapılmaktadır. Yıllık izinlerin kullandırılması yetkisi Bölüm Başkanına ve Dekana ait ise de yıllık izinlere ilişkin bilgilendirmelerin Personel Daire başkanlığına da yapılması gerekmektedir. Bu nedenle EBYS üzerinden izin talebi oluşturulurken Personel Daire Başkanlığı yazının dağıtım listesine eklenmelidir.

Tablo 51: Akademik Personel Yıllık İzin Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Akademik Personel Yıllık İzin	2.10.1.R1	Operasyonel	5	3	15	Yüksek	2.10.1.R1.Ö1	Önleyici / Yönlendirici
	2.10.3.R1	Operasyonel	1	4	4	Düşük	2.10.3.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.11 İdari Personel Yıllık İzin

Sürecin Adı: İdari Personel Yıllık İzin

Sürecin Kodu: 2.11

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili Üniversitenin İzin Yönergesi.

Tablo 52: İdari Personel Yıllık İzin İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Yıllık izin talebinde bulunan personel ya da bu işi yapmakla görevli personel yıllık izin talebinde bulunan personel adına EBYS üzerinden izin formunu doldurarak Fakülte Sekreterine müracaat eder.	2.11.1.R1	2.11.1.R1.Ö1
2	İzin başvurusu yapan personelin Personel Bilgi Sistemi'ndeki izin durumunun kontrolü yapılarak, Fakülte Sekreteri tarafından EBYS üzerinden onaylanarak Dekana sunulur.	R0	
3	Dekan tarafından İmzalanan izin formunun bir nüshası Personel Daire Başkanlığına gönderilir.	2.11.3.R1	2.11.3.R1.Ö1

İdari Personel Yıllık İzin Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.11.1.R1: İlgili personelin görev tanımı kapsamında belirli bir süre zarfında yapması gereken işleri ve işlemleri göz ardı ederek yıllık izin talebinde bulunması durumunda yapılması gereken işler aksayabilir.

2.11.1.R1.Ö1: *Fakülte idari personellerinin; görev tanımı gereği, hangi işleri hangi tarihlerde yapmaları gerektiğine ilişkin bir çizelge oluşturulup uygun tarihlerde yıllık izine ayrılmaları sağlanabilir. Ayrıca her üniversitenin kendi bünyesinde hazırlayacağı izin yönergeleri ile personelin hizmeti aksatmayacak şekilde izin kullanmaları sağlanabilir.*

2.11.3.R1: İdari personel tarafından alınan yıllık izinlerin Personel Daire Başkanlığına gönderilmemesi sonucu; kullanılan izinler personelin yıllık izinlerinden düşülmez ve yıllık izin takibi zorlaşır.

2.11.3.R1.Ö1: *İdari personelin yıllık izinlerinin takibi Personel Daire Başkanlığı tarafından yapılmaktadır. Yıllık izinlerin kullandırılması yetkisi Fakülte Sekreterine ve Dekana ait ise de yıllık izinlere ilişkin bilgilendirmelerin Personel Daire*

başkanlığına da yapılması gerekmektedir. Bu nedenle EBYS üzerinden izin talebi oluşturulurken Personel Daire Başkanlığı yazının dağıtım listesine eklenmelidir.

Tablo 53: İdari Personel Yıllık İzin Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
İdari Personel Yıllık İzin	2.11.1.R1	Operasyonel	5	3	15	Yüksek	2.11.1.R1.Ö1	Önleyici/Yönlendirici
	2.11.3.R1	Operasyonel	1	4	4	Düşük	2.11.3.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.12 Personel İşten Ayrılma

Sürecin Adı: Personel İşten Ayrılma

Sürecin Kodu: 2.12

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik.

Tablo 54: Personel İşten Ayrılma İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Personel işten ayrılma isteği için (istifa, emeklilik vb.) çalıştığı birime dilekçe ile müracaat eder. İdari Personel ise Dekanlığa, akademik personel ise bağlı olduğu Bölüm Başkanlığına müracaat eder.	R0	
2	Bölüm Başkanlığı dilekçeyi Dekanlığa iletir.	R0	
3	Dekanın uygun görüşüyle yazı Rektörlüğe gönderilir. Rektör kişinin işten ayrılmasına onay verir.	R0	
4	Birim tarafından İlişik Kesme Belgesi düzenlenir ve işten ayrılma süreci başlatılır.	R0	

5	Üstüne zimmetli demirbaşlar, personel kimlik kartı, araç giriş kartı, varsa elektronik imza kütüğü kişiden teslim alınır ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından ayrılış işlemleri öncesi kişi borcu olup olmadığı kontrol edilir. (*657 sayılı Devlet Memurları Kanunu gereğince; emeklilik ile ayrılmada peşin ödenen son maaş geri alınmaz, fakat istifa söz konusu olduğunda çalışılmayan güne tekabül eden tutar personelden tahsil edilir.)	2.12.5.R1	2.12.5.R1.Ö1
6	Personelin SGK İşten Ayrılış Bildirgesi düzenlenir.	R0	
7	İşten ayrılış esnasında düzenlenen belgeler, Personel Dairesi Başkanlığına ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına üst yazıyla gönderilir.	R0	
8	Personelin işten ayrılma işlemi tamamlanır.	R0	

Personel İşten Ayrılma Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.12.5.R1: Ayrılış işlemleri öncesi gerekli kontroller yapılmadan işten ayrılmanın yapılması durumunda; eğer kişiye ait kişi borcu varsa bu borç tahsil edilememiş olur ve kamu zararı ortaya çıkar. Ayrıca peşin alınan maaşın istifa nedeniyle çalışılmayacak kısmı personelden tahsil edilmemişse, bu durumda da kamu zararı ortaya çıkabilir. Ortaya çıkan kamu zararları, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Kanunu ve Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerince tahsil edilir. Söz konusu kamu zararının telafisi mümkün olmakla birlikte alacağın tahakkuku, tebliği, tahsilatı ile ilgili işlemler kurum için ekstra işlem yüküne ve zaman kaybına neden olacaktır.

2.12.5.R1.Ö1: Fakülte ve idari birimlerce ayrılışa engel bir hususun bulunmadığına dair beyanların yer aldığı ilişik kesme formu yetkililerce kontrol edilip gerekli işlemler yapılmadan ayrılış süreci tamamlanmamalıdır.

Tablo 55: Personel İşten Ayrılma Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Personel İşten Ayrılma	2.12.5.R1	Operasyonel/ Finansal	3	5	15	Yüksek	2.12.5.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.13 Personel Soruşturmaları

Sürecin Adı: Personel Soruşturmaları

Sürecin Kodu: 2.13

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu.

Tablo 56: Personel Soruşturmaları İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Fakülte personeli hakkında disiplin suçu sayılabilecek bir olay meydana gelince, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 53. maddesi uyarınca, söz konusu durum bir dilekçe veya tutanakla Dekanlığa bildirilir.	R0	
2	Fakültenin disiplin amiri olan Dekan, personel hakkında yürütülecek disiplin soruşturmasını kendisi yapabileceği gibi soruşturmayı yapmak üzere birim içerisinde soruşturmacı veya komisyon görevlendirebilir. Ancak zorunlu hallerde rektörlük aracılığıyla diğer birimlerden soruşturmacı talep edilebilir. İlgili görevlendirme soruşturmacıya tebliğ edilir. Ayrıca soruşturmacı tarafından; durum, yazılı olarak şikâyet evrakları ile birlikte ilgili personele bildirilir.	2.13.2.R1	2.13.2.R1.Ö1

3	Soruşturmacının görev ve unvanı, soruşturulanın görev ve unvanının üstünde veya onunla aynı düzeyde olmalıdır. Fiilin ast ile üst tarafından birlikte işlenmesi hâlinde soruşturma usulü ve disiplin cezası verme yetkisi üste göre belirlenir. Soruşturulanın disiplin cezası verilmesini gerektiren fiili işlediği ve disiplin soruşturmasının başlatıldığı tarihteki görev veya unvanının farklı olması hâlinde disiplin soruşturması, üst görev veya unvanı esas alınarak yürütülür. Disiplin amirinin belirlenmesi ve uygulanacak diğer disiplin hükümleri, görev yapılan kurumun tabi olduğu mevzuata göre belirlenir.	R0	
4	Soruşturmacı, disiplin soruşturmasıyla ilgili bilgi ve belgeleri toplama, ifade alma, tanık dinleme, bilirkişiye başvurma, keşif yapma, inceleme yapma ve ilgili makamlarla yazışma yetkisini haizdir. Soruşturmanın gizliliği esastır. Soruşturulana, iddialar hakkında savunma imkânı tanınmadan disiplin cezası verilemez.	R0	
5	Soruşturma, görevlendirme yazısının tebliğ tarihinden itibaren iki ay içinde tamamlanır. Soruşturma bu süre içinde tamamlanamaz ise soruşturmacı gerekçeli olarak ek süre talep edebilir, disiplin amiri gerekçeyi değerlendirerek ve zamanaşımı sürelerini dikkate alarak karar verir. Soruşturma işlemleri bir tutanakla tespit olunur ve disiplin cezası vermeye yetkili makamın ya da kurulun onayına sunulur. <u>Disiplin cezası verme yetkisi:</u> *Uyarma ve kınama cezaları sıralı disiplin amirleri tarafından verilir. * <i>Aylıktan veya ücretten kesme ve kademe ilerlemesinin durdurulması veya birden fazla ücretten kesme cezaları kişinin görevli olduğu birimdeki disiplin kurulu kararı ile verilir.</i> * <i>Üniversite öğretim mesleğinden çıkarma ve kamu görevinden çıkarma cezaları atamaya yetkili amirin teklifi üzerine Yüksek Disiplin Kurulu kararıyla verilir.</i> <u>Disiplin kurullarının teşekkülü:</u> *<i>Üniversite disiplin kurulu üniversite yönetim kuruludur.</i> *<i>Üniversiteye bağlı birimlerin yönetim kurulları disiplin kurulu olarak görev yapar.</i> *<i>Soruşturmada görev alanlar disiplin kurullarındaki oylamalara, disiplin kurulunda görev alanlar ile disiplin cezası verenler bu cezalara itirazların görüşüldüğü kurullardaki oylamalara katılamazlar.</i>	2.13.5.R1	2.13.5.R1.Ö1
6	Soruşturmanın sonucu ilgili kişiye bildirilir, kişinin Fakülte Yönetim Kuruluna (Fakülte Disiplin Kuruluna) itiraz süresi (7 gün) beklenir itiraz	2.13.6.R1	2.13.6.R1.Ö1

etmezse ceza kesinleşir ve Personel Daire Başkanlığına bildirilir. İtiraz halinde; İtiraz kabul edilirse, ilgili disiplin amiri veya disiplin kurulu tarafından kabul gerekçesine uygun 3 ay içerisinde yeni bir işlem tesis edilmemesi halinde ceza tüm sonuçlarıyla ortadan kalkar. İtirazın reddedilirse, ceza kesinleşir ve Personel Daire Başkanlığına bildirilir. <u>Verilen disiplin cezasına bağlı olarak;</u> <i>* Aylıktan veya ücretten kesme cezası alanlar üç yıl, kademe ilerlemesinin durdurulması veya birden fazla ücretten kesme cezası alanlar beş yıl boyunca rektör, dekan, enstitü müdürü, yüksekokul müdürü, meslek yüksekokulu müdürü, bölüm başkanı, ana bilim dalı başkanı, ana sanat dalı başkanı, bilim dalı başkanı, sanat dalı başkanı, daire başkanı dengi ve üstü kadrolara atanamazlar. Söz konusu disiplin cezalarının verildiği tarihte bu görevlerde bulunanların görevleri kendiliğinden sona erer ve durum ilgili mercilere derhal bildirilir.</i>	
--	--

Personel Soruşturmaları Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.13.2.R1: Hakkında soruşturma açılan personele, savunmaya davet yazısı tebliğ edilmezse/edilemezse veya savunma tarihinden önceki 7 günlük sürenin ihlal edilmesi durumunda personelin savunma hakkı kısıtlanmış olur ve personele ceza teklif edilemez.

2.13.2.R1.Ö1: *Personel fiili olarak kurumda bulunuyorsa; (yıllık izin, rapor, görevlendirme vb. durumlar söz konusu değilse) elden tebligat yapılmalıdır fakat fiili olarak kurumda bulunmuyorsa; posta yoluyla tebligattan ziyade elektronik tebligat yapılması, tebliğ sürecinde yaşanabilecek aksaklıkları önleyebilir. Ayrıca bizzat personel çağırılmak suretiyle tebligat yapılmayacak ise 7 günlük sürenin ihlal edilmemesi için personelin yazılı bildiriye alacağı tarih iyi tespit edilmeli ve 7 günlük savunma hakkının verildiğinden emin olunmalıdır.*

2.13.5.R1: Soruşturmacı soruşturma raporunda, soruşturulanın fiiline uygun asıl disiplin cezası ile birlikte onun bir alt cezasının uygulanmasına yönelik öneride bulunabilir. Bu takdirde asıl cezayı vermeye yetkili makam bir alt cezayı uygulayabilir. Bu hususa dikkat edilmemesi durumunda disiplin cezası verme konusunda yetki aşımı söz konusu olur.

2.13.5.R1.Ö1: Soruşturmacı raporunda asıl cezada indirim gitmek suretiyle bir alt ceza önerisinde bulunmuşsa; soruşturma dosyasının asıl cezayı vermede 2547 sayılı Kanun'da belirtilen yetkili amir ve/veya kurula sevk edilmesine dikkat edilmelidir.

2.13.6.R1: Disiplin cezası kesinleştikten sonra; cezanın, Personel Daire Başkanlığına iletilmemesi sonucu personelin sicil dosyasına işlenmemesi.

2.13.6.R1.Ö1: Soruşturma dosyası teslim tutanağı ile Personel İşleri Daire Başkanlığına gönderilmelidir.

Tablo 57: Personel Soruşturmaları Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Personel Soruşturmaları	2.13.2.R1	Operasyonel/ Yasal Uyum	2	5	10	Orta	2.13.2.R1.Ö1	Önleyici
	2.13.3.R1	Operasyonel/ Yasal Uyum	2	5	10	Orta	2.13.3.R1.Ö1	Önleyici
	2.13.5.R1	Operasyonel/ Yasal Uyum	1	5	5	Düşük	2.13.5.R1.Ö1	Önleyici
	2.13.6.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.13.6.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.14 Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi

Sürecin Adı: Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi

Sürecin Kodu: 2.14

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi, İlgili üniversitenin Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, İlgili üniversite tarafından belirlenen ders açma- kapatma ve program oluşturma-güncelleme yönergesi.

Tablo 58: Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	İlgili öğretim yılında okutulacak dersler ve yeni açılacak dersler ile ders programları dekanlık tarafından bölüm başkanlıklarından istenir.	R0	
2	Bölüm ilgili öğretim yılında okutulacak dersler, yeni açılması düşünülen dersler ile ders programlarını hazırlar. Bölüm kurul kararı alır ve programları dekanlığa iletir.	R0	
3	Bölümlerden gelen ilgili öğretim yılına ait dersler, yeni açılması düşünülen dersler ve ders programları Fakülte Yönetim Kurulunda görüşülür. Fakülte Yönetim Kurulu Kararı ile Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına iletilir.	R0	
4	Fakülteden gönderilen ders programı, yeni açılacak dersler Senatoda değerlendirilir. Senatoda onaylanır ya da reddedilir. Senato kararı Fakülteye iletilir.	R0	
5	Fakülteye gelen Senato Kararları ilgili bölümlere gönderilir. Kabul edilen ders programları ilgili üniversite tarafından kullanılan öğrenci bilgi sistemine girilir.	2.14.5.R1	2.14.5.R1.Ö1
6	Açılan dersler için yapılan ders görevlendirmeleri doğrultusunda dersler öğretim elemanlarına tanımlanır.	R0	
7	Açılan dersler için ara sınav, uygulama sınavı, yarıyıl sonu sınavı, ders içerikleri, ders değerlendirme ölçütleri vb. gibi öğretim elemanının yetkisi dahilinde olan bilgilerin dersi veren öğretim elemanları tarafından sisteme girişi yapılır.	R0	

Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.14.5.R1: Ders programı yapılırken ya da ders programı sisteme girilirken; aynı programa ait derslerden aynı saate birden fazla zorunlu ders yazılması sonucu derslerin birlikte seçilmesi mümkün olmaz, bu da öğrencilerin almaları gereken dersleri alamamalarına neden olur.

2.14.5.R1.Ö1: Dersler öncelikle Bilgi Yönetim sisteminde zorunlu ve seçmeli ders olarak tanımlanmalıdır. Ders programının girilmesi esnasında sistem, iki zorunlu dersin aynı saate girilmesine izin vermemeli ve veri girişi yapan personele uyarı vermelidir.

Tablo 59: Ders Programlarının ve Yeni Açılacak Derslerin Belirlenmesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Açılacak Derslerin Öneri ve Onay Süreci	2.14.5.R1	Operasyonel	2	5	10	Orta	2.14.5.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.15 Ders Ekleme-Çıkarma

Sürecin Adı: Ders Ekleme-Çıkarma

Sürecin Kodu: 2.15

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği.

Tablo 60: Ders Ekleme- Çıkarma İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Akademik Takvimde belirtilen tarihler arasında çeşitli nedenlerden dolayı hatalı veya eksik ders seçimi yapan öğrenciler; yine akademik takvimde belirtilen tarihlerde ders ekleme veya çıkarma yapabilmek için danışmanları ile iletişime geçer.	R0	
2	Danışman, öğrencinin durumunu Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden; ilgili üniversitenin lisans eğitim ve öğretim yönetmeliğinde yer alan hususları göz önünde bulundurarak inceler. <i>Üniversiteler arası farklılık göstermekle birlikte örnek olarak aşağıdaki gibi hususlar söz konusu olabilir;</i> <i>(*Ekle-çıkarma yapacağı ders kontenjana tabi ise ve kontenjanı dolmuş ise değişiklik yapamaz.</i> <i>*Altan aldığı dersi silemez.</i> <i>*Üstten ders alma şartlarını taşııyorsa üstten ders ekleyemez.</i> <i>*Öğrencinin AGNO'su ...'nin altında ise öğrenci bir yarıyılta en fazla ... AKTS değerinde ders alabilir. AGNO'su ... ve üzerinde olan öğrenciler için alınacak AKTS değeri, en fazla ... oranında Senato tarafından belirlenen usul ve esaslara göre artırılabilir.)</i>	2.15.2.R1	2.15.2.R1.Ö1
3	Danışman öğrencinin talebinin uygunluğunu kontrol eder, eğer uygunsa Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden ders değişikliğini yapar. Öğrencinin talebi uygun değilse, danışman öğrenciyi bilgilendirir.	R0	

Ders Ekleme- Çıkarma Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.15.2.R1: Ders ekle-çıkarma haftasında yapılacak bir değişiklik, özellikle son senesinde olan öğrencilerin tamamlamaları gereken AKTS ve almaları gereken seçmeli, zorunlu ya da üniversite seçmeli ders açısından mezuniyet şartlarını sağlayamamasına neden olabilir.

2.15.2.R1.Ö1: *Danışmanın ekle-çıkarma yaparken öğrencinin durumunu incelemesi ve mezuniyet şartlarını sağlayacak şekilde değişiklik yapması gerekmektedir. Bu kapsamda, öğrenci bilgi sisteminin geliştirilerek sistemin her dönem öğrencilere öncelikle alttan almaları gereken dersleri seçmelerini ardından dönem derslerinin zorunlu olanlarını önlerine çıkararak bunları seçmelerini ve sonrasında seçmeli derslerini önlerine çıkararak almaları gereken AKTS'yi doldurmalarını sağlayacak şekilde geliştirilmeli ve ayrıca öğrenci, mezuniyet şartı olan üniversite seçmeli ders almış olma şartını sağlamıyorsa, sistemin seçmeli dersleri seçtirmeden önce mutlaka bunları önüne çıkararak öğrencinin seçmesini sağlaması hataları en aza indirecektir (Üniversiteler arası farklılık gösterebilir).*

Tablo 61: Ders Ekleme-Çıkarma Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Ders Ekleme-Çıkarma	2.15.2.R1	Operasyonel	3	5	15	Yüksek	2.15.2.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.16 Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri

Sürecin Adı: Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri

Sürecin Kodu: 2.16

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, İlgili üniversitenin Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Yönergesi.

Tablo 62: Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Öğrencinin daha önce öğrenim gördüğü üniversiteden aldığı dersler ile ilgili muafiyeti ve intibakı ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ve Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Yönergesi (yönetmeliğin/yönergenin içeriği ve ismi üniversiteler arası farklılık gösterebilir) kapsamında yapılır. Öğrenci Ders muafiyet ve intibak dilekçesine daha önce öğrenim gördüğü üniversiteye ait transkript ve ders içeriklerini ekleyerek ilgili bölüm sekreterliğine başvuru yapar.	R0	
2	Bölüm Sekreterliği ders muafiyet ve intibak dilekçelerini kabul eder ve ekleriyle birlikte Bölüm Başkanlığına iletir.	R0	
3	Bölüm Başkanlığı öğrencinin başvurusunu muafiyet ve intibak işlemlerinden sorumlu komisyona sevk ederek değerlendirilmesini sağlar.	R0	
4	İlgili komisyon, başvuru talebini değerlendirerek her bir öğrenci için muafiyet ve intibak formu hazırlar ve öğrencinin muaf olacağı dersler ile intibak ettirileceği sınıf belirlenir.	2.16.4.R1 2.16.4.R2	2.16.4.R1.Ö1 2.16.4.R2.Ö1
5	Bölüm intibak komisyonunun kararı Bölüm Başkanlığı tarafından Dekanlığa bildirilir.	R0	

6	Bölüm intibak komisyonunun kararı incelendikten sonra Fakülte Yönetim Kuruluna sunulur ve Fakülte Yönetim Kurulunda değerlendirilir. Ders muafiyetleri, muafiyet başvurularından sonra, öğrencilerin ayrıldıkları yükseköğretim kurumunda başardıkları dersler göz önüne alınarak, ilgili bölüm intibak komisyonunun önerisi, ilgili fakülte yönetim kurulu tarafından tüm eğitim-öğretim planını kapsayacak şekilde bir defada karara bağlanır.	R0	
7	Bölüm İntibak Komisyonu Kararı ve Fakülte Yönetim Kurulu kararı ekinde ilgili döküm belgeleri ile birlikte Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'na EBYS üzerinden gönderilmesi ile muafiyet işlemi tamamlanır.	R0	

Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.16.4.R1: Muafiyet talebi sonuçlanıncaya kadar öğrencilerden bir kısmı derslere devam ederken bir kısmı muafiyetinin yapılacağını düşünerek derslere devam etmemektedir. Bu da muafiyeti olumsuz sonuçlanan öğrencilerin ders devam şartını sağlama ile ilgili sorun yaşamalarına neden olmaktadır.

2.16.4.R1.Ö1: *Muafiyet talebi ilgili yönetim kurulu tarafından karara bağlanıncaya kadar öğrencilere, muafiyet talebinde bulundukları derse/derslere devam etmeleri konusunda bilgi verilmeli ve bu konu ile ilgili duyuru yapılmalıdır.*

2.16.4.R2: İlgili muafiyet ve intibak komisyonu tarafından; muafiyet ve intibak işlemleri, üniversitenin muafiyet ve intibaka ilişkin hazırlamış olduğu mevzuata ilişkin düzenlemeler dikkate alınarak gerçekleştirilir. Muafiyet ve intibak işlemlerine ilişkin bu düzenlemeler her üniversitede farklılık gösterebileceği için; mevzuatta belirlenen ders kazanımları, öğrenme çıktıları, ders içeriği ve derslerin AKTS/kredi/saat değerleri için oluşturulan muafiyet ve intibak şartlarındaki uygulama farklılıkları hak kayıplarına neden olabilir.

2.16.4.R2.Ö1: *Yüksek Öğretim Kurulu tarafından ders muafiyet ve intibak işlemlerine ilişkin üniversitelerin çıkarmış oldukları mevzuat hükümleri kapsamındaki şartlara ilişkin somut tanımlamaları içeren bir kılavuz yayımlanmalıdır. Üniversiteler de*

muafiyet ve intibak işlemlerine ilişkin hazırlayacakları mevzuatta bu kılavuzu baz almalıdırlar. Böylece üniversiteler arası muafiyet ve intibak işlemlerinde ortaya çıkan uygulama farklılıkları en aza indirilerek hak kayıplarının önüne geçilmesi sağlanabilir.

Tablo 63: Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Ders Muafiyeti ve İntibak İşlemleri	2.16.4.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	3	3	9	Orta	2.16.4.R1.Ö1	Önleyici
	2.16.4.R2	Operasyonel / Mevzuata İlişkin	4	5	20	Çok Yüksek	2.16.4.R2.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.6.17 Mazeret Sınavı

Sürecin Adı: Mazeret Sınavı

Sürecin Kodu: 2.17

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, İlgili üniversitenin Mazeret Sınav Yönergesi.

Tablo 64: Mazeret Sınavı İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER
1	İlgili üniversitenin akademik takviminde belirtilen tarihlerde mazeretleri nedeniyle sınava giremeyen öğrenciler, mazeretlerini bildiren dilekçeleri ile mazeret sınavı başvurusu yaparlar.	R0

2	Birime gelen dilekçe ve ekleri kontrol edilir. Dilekçeler Fakülte Yönetim Kurulunda görüşülmesi için Dekanlığa gönderilir.	R0	
3	Fakülte Yönetim Kurulunda öğrencilerin mazeret talepleri görüşülür. Fakülte Yönetim Kurulu kararı alınır.	2.17.3.R1 2.17.3.R2	2.17.3.R1.Ö1 2.17.3.R2.Ö1
4	Mazeret sınavına girecek öğrencilere ilişkin Fakülte Yönetim Kurulu kararı bölümlere bildirilir.	R0	
5	Mazeret Sınavına girecek öğrencilerin Sınav Programı hazırlanır ve bölüm tarafından ilan edilir.	R0	
6	Sınavı yapan öğretim elemanının ilgili akademik takvim aralığında sınav notunun sisteme işlemesi ile işlem tamamlanır.	R0	

Mazeret Sınavı Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.17.2.R1: Öğrencinin mazeret belirttiği tarih aralığında yer alan sınavların bir kısmına girerken bir kısmına girmeyerek mazeret hakkını kötüye kullanması durumunun kurum tarafından tespit edilememesi.

2.17.2.R1.Ö1: Öğrencinin mazeretli olduğunu belirttiği süre içerisinde sınava girip girmediğinin kontrol edilmesi gerekmektedir, eğer öğrenci sınavların bir kısmına girip bir kısmına girmediyse öğrencinin mazereti haklı bir sebebe dayansa bile mazeret hakkını kullanmasına izin verilmemelidir.

2.17.3.R2: Mazeret sınavı başvurusunda; geçerliliği olmayan mazeret belgesine istinaden öğrenciye mazeret sınav hakkı verilmesi durumunda öğrencinin hakkı olmadan sınava alınması veya geçerli bir mazeret belgesi sunulmasına rağmen öğrenciye sınav hakkı verilmemesi durumlarında öğrencinin hak kaybına uğraması söz konusu olabilir.

2.17.3.R2.Ö1: Mazeret sınavına ilişkin ilgili üniversite Mazeret Sınav Yönergesi hazırlayarak mazeret kabul şartlarını ayrıntılı bir şekilde belirlemelidir. Bu yönerge ile mazeret sınav talebinin kabulü veya reddine ilişkin somut kriterler belirleneceği

için yetkili kişilerin/kurulların takdir yetkisi ortadan kalkacaktır. Böylece mazeret sınavı başvurusunda bulunan öğrencilerin hem hak kaybına uğramalarının hem de haksız yere sınava girmelerinin önüne geçilecektir.

Tablo 65: Mazeret Sınavı Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Mazeret Sınavı	2.17.3.R1	Operasyonel	3	3	9	Orta	2.17.3.R1.Ö1	Önleyici
	2.17.3.R2	Operasyonel	3	5	15	Yüksek	2.17.3.R2.Ö1	Önleyici

3.5.6.18 Yatay Geçiş

Sürecin Adı: Yatay Geçiş

Sürecin Kodu: 2.18

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik.

Tablo 66: Yatay Geçiş İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Genel Not Ortalaması ile yatay geçişlerde; ilgili üniversitenin akademik takviminde belirtilen sürelerde öğrencilerin başvuruları alınır. Merkezi Yerleştirme Puanına göre yatay geçişlerde ise; YÖK'ün belirlediği tarihte öğrencilerin başvuruları alınır.	2.18.1.R1	2.18.1.R1.Ö1

2	Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik maddelerine göre yatay geçiş komisyonu tarafından değerlendirilen başvurular Fakülte Yönetim Kurulunun onayından sonra ve ilgili üniversitenin akademik takviminde belirlenen süreler içinde Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından ilan edilir.	R0	
3	Akademik takvimde belirlenen süreler içinde öğrenciler kaydını bizzat yaptırmak durumundadır. Kayıt zamanında gelmeyen öğrenci hakkını kaybeder.	R0	
4	Kayıt için gelen her öğrenciye, öğrenci bilgi sistemine girilerek, yeni bir öğrenci numarası verilir ve öğrencinin bölüme kaydı tamamlanır.	R0	
5	Kayıt yapılan öğrencilerin ilgili evrakları (transkript, ders içerikleri) Bölüm Başkanlıkları aracılığıyla intibak komisyonlarına gönderilir. Öğrencilerin ders intibakları ve hangi sınıfa intibak ettirileceği burada belirlenir.	R0	
6	Bölümden gelen ders intibakları Fakülte Yönetim Kurulunun onayından sonra Öğrenci bilgi sistemine girilir.	R0	

Yatay Geçiş Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.18.1.R1: Başvuruda bulunan öğrencilerin başarı notlarının Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen dönüştürme tablolarına göre yapılmayıp, her öğrencinin kendi mezun olduğu üniversitede geçerli başarı notunu kullanması sıralamayı değiştirebilir.

2.18.1.R1.Ö1: Yatay geçiş başvurusunda bulunulan üniversitenin başvuru sisteminin öğrencinin not ortalamasını YÖKSİS'ten otomatik olarak çekmesi ve bunu YÖK dönüşüm tablosuna uygun bir şekilde otomatik olarak çevirmesini sağlayan hesaplama otomasyonu oluşturulmalıdır. Böylece hem öğrencinin elle hatalı başarı notu girişi hem de girilen notun YÖK dönüşüm tablosuna çevrilirken hata yapılması engellenecektir.

Tablo 67: Yatay Geçiş Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Yatay Geçiş	2.18.1.R1	Operasyonel	2	4	8	Orta	2.18.1.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.19 Sınav Notuna İtiraz**Sürecin Adı:** Sınav Notuna İtiraz**Sürecin Kodu:** 2.19**Sürecin Sorumluları:** Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.**Sürece İlişkin Mevzuat:** 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği.**Tablo 68: Sınav Notuna İtiraz İş Akış Süreci**

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Öğrenci ara, yarıyıl sonu ve bütünleme sınav sonuçlarına itiraz etmek üzere bir dilekçe (matbu form) ile, ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen sınav notuna itiraz sürelerinde Fakülte Dekanlığına başvurur.	2.19.1.R1	2.19.1.R1.Ö1
2	Dekanlık, maddi bir hata yapıp yapılmadığının belirlenmesi için sınav kâğıdını ilgili bölüm/program başkanı aracılığıyla dersin sorumlu öğretim elemanına inceletir ve sonucu öğrenciye tebliğ eder.	R0	
3	Öğrencinin itirazının devamı halinde bu itiraz, ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen süre içerisinde yapılabilir.	R0	

4	Bu durumda; ilgili Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği kapsamında oluşturulan bir komisyon tarafından cevap anahtarıyla ve/veya diğer sınav kağıtları ve dokümanları ile karşılaştırmalı olarak yeniden esastan inceleme yapılır.	R0	
5	Not değişiklikleri ilgili Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile kesinleşir. Not değişikliği ile ilgili Yönetim Kurulu kararı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına bildirilir. Fakülte Yönetim Kurulu toplantısı sonucuna göre ilgili derslerin sınav notu değişikliği öğrenci bilgi sistemine ve transkriptine işlenir.	R0	

Sınav Notuna İtiraz Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.19.1.R1: Öğrenci ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen sınav notuna itiraz süresi geçtikten sonra dilekçe verebilir ve bölüm sekreteri tarafından itiraz süresinin geçtiği fark edilmeden dilekçe alınmış olabilir.

2.19.1.R1.Ö1: *Dilekçelerin, itiraz süresi açısından kontrolü yapılarak, süresi içinde yapılmayan başvurularda öğrenci bilgilendirilmeli ve dilekçeler işleme alınmamalıdır. Ayrıca itiraz dilekçesi alınırken, itirazın geçerli olması için gerekli şartların inceleneceğine ve sonrasında işleme alınacağına dair bilgi öğrenciye verilmelidir.*

Tablo 69: Sınav Notuna İtiraz Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Sınav Notuna İtiraz	2.19.1.R1	Operasyonel	2	4	8	Orta	2.19.1.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.20 Mezuniyet İşlemleri

Sürecin Adı: Mezuniyet İşlemleri

Sürecin Kodu: 2.20

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği.

Tablo 70: Mezuniyet İşlemleri İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Öğrenci Bilgi Sisteminden mezuniyet transkriptlerinin kontrolü, ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen mezuniyet şartlarına göre yapılır.	R0	
2	Mezun olabilecek öğrencilerin listeleri (Başarılı/Başarısız) oluşturulur ve öğrenci bilgi sisteminden mezuniyet transkriptleri çıkarılarak kontrol edilir.	2.20.2.R1	2.20.2.R1.Ö1
3	Mezuniyete hak kazanan öğrencilerin listeleri oluşturularak Fakülte Sekreteri, Bölüm Başkanı ve Dekan'a imzalatılır. Listeler Fakülte Yönetim Kurulunda onaylandıktan sonra diplomalarının hazırlanması için Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına gönderilir.	R0	
4	Mezuniyeti onaylanan öğrenciler, öğrenci bilgi sisteminde mezun durumuna getirilir.	R0	
5	Mezun olan öğrencilerin dosyaları hazırlanır, ilgili evraklar (Mezuniyet Transkripti, Mezun Listesi, Yönetim Kurulu Kararı) dosyalarına yerleştirilir ve öğrenci dosyaları arşive kaldırılır.	R0	
6	Dilekçe ile Geçici Mezuniyet Belgesi talebinde bulunan öğrencilerin ilişik kesme başvurusu onaylanır ve belgeleri hazırlanır.	R0	
7	Diploması hazırlanan öğrencilerin ilişik kesme başvurusu onaylanır ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığından diploma alması sağlanır.	R0	

Mezuniyet İşlemleri Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.20.2.R1: Mezuniyet transkriptinin; yönetmelikte yer alan mezuniyet şartlarına göre kontrol edilmemesi durumunda mezun olamayan öğrenci kendini mezun sanarak ders kaydı yapmayabilir veya öğrenci yanlışlıkla mezun edilebilir.

2.20.2.R1.Ö1: Mezuniyet işlemleri için, mezuniyet şartlarının sağlandığını tespit etmek üzere fakülte bünyesinde bir mezuniyet komisyonu oluşturulmalı ve komisyonun her sene değişme durumu göz önünde bulundurularak, komisyona belli dönemlerde mezuniyet işlemlerine ilişkin eğitimler verilmelidir. Ayrıca Öğrenci Bilgi Sistemine (ÖBS), yönetmelikte yer alan mezuniyet şartları tanımlanarak gerekli şartları sağlamayan öğrencilerin mezun edilmesinin engellenmesi otomasyon yardımıyla sağlanabilir.

Tablo 71: Mezuniyet İşlemleri Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Mezuniyet İşlemleri	2.20.2.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.20.2.R1.Ö1	Önleyici/ Yönlendirici

3.5.6.21 Öğrenci Kaydının Dondurulması

Sürecin Adı: Öğrenci Kaydının Dondurulması

Sürecin Kodu: 2.21

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği.

Tablo 72: Öğrencinin Kaydının Dondurulması İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Kayıt dondurmak isteyen öğrenciler, ilgili üniversitenin akademik takviminde belirtilen tarihler içerisinde mazeretlerini bildiren dilekçeleri ile öğrenci bilgi sistemi üzerinden veya fiziken kayıt dondurma başvurusu yaparlar.	2.21.1.R1	2.21.1.R1.Ö1
2	Öğrencinin dilekçesi ve ekleri Fakülte Yönetim Kuruluna sunulur.	R0	
3	Fakülte Yönetim Kurulu kararı doğrultusunda öğrencinin geçerli bir mazereti olması durumunda öğrencinin kaydı ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirlenen süre kadar dondurulur ve Öğrenci Bilgi Sistemine işlenerek öğrenciye bildirilir.	2.21.3.R1	2.21.3.R1.Ö1
4	Eğer öğrenci kayıt dondurma başvurusu öncesi ders seçmiş ve katkı payı yatırmış ise ders kayıtları silinir, kayıt dondurduğu süre için katkı payının iadesi ilgili mevzuat hükümlerine göre yapılır.	R0	

Öğrencinin Kaydının Dondurulması Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.21.1.R1: Mevzuatta belirtilen geçerli mazeretlerden birine sahip olan bir öğrencinin, kayıt dondurma başvurusu işlemlerini yapmadan yalnızca ders seçimi yapmayarak kaydının dondurulduğunu zannetmesi durumunda öğrenci için hak kaybı söz konusu olabilir.

2.21.1.R1.Ö1: Öğrencinin ders kaydı yapmadığı dönemler eğitim ve öğretim süresinden sayılır. Ancak kayıt dondurulan dönemler eğitim ve öğretim süresinden sayılmaz. Ders kaydı yapılmayan dönemlerin kayıt dondurulan dönemlerin aksine

eğitim- öğretimden sayıldığı ve bu nedenle kayıt dondurma yapmak isteyen öğrencilerin bir dilekçe ile başvuruları gerektiği öğrencilere duyurulmalıdır.

2.21.3.R1: Öğrencinin kayıt dondurma dilekçesi incelenirken; öğrencinin eğitim süresi içinde yönetmelikte belirlenen azami kayıt dondurabileceği sürenin aşılp aşılmadığı takip edilmeden, sadece kayıt dondurma şartlarını sağlayıp sağlamadığının kontrol edilmesi durumunda yasal kayıt dondurma süresinin aşılması riski söz konusu olabilir.

2.21.3.R1.Ö1: Kayıt dondurulan döneme ilişkin bilgilendirici not alanı transkripte eklenmelidir. Kayıt dondurma dilekçesi ile öğrenciye ait transkript de talep edilmeli ve Fakülte Yönetim Kurulunca kayıt dondurma kararı verilirken azami kayıt dondurma süresinin aşılp aşılmadığı bu alan aracılığıyla takip edilmelidir.

Tablo 73: Öğrencinin Kaydının Dondurulması Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamı nda Öneriler	Kontrol Türü
Öğrenci Kaydının Dondurulması	2.21.1.R	Operasyonel	3	5	15	Yüksek	2.21.1.Ö	Önleyici/ Yönlendirici
	2.21.3.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.21.3.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.22 Öğrenci Kaydının Silinmesi

Sürecin Adı: Öğrenci Kaydının Silinmesi

Sürecin Kodu: 2.22

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel ve/veya İlgili Kurul.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, İlgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği.

Tablo 74: Öğrencinin Kaydının Silinmesi İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Öğrencinin kaydının silinmesi işlemleri, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile ilgili üniversitenin Ön Lisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde gerçekleştirilir. *Öğrencinin kendi isteği ile kayıt sildirme talebinde bulunması durumunda; öğrenci kayıt silme talebi dilekçesini Bölüm Başkanlığı'na verir. Bölüm Başkanlığı öğrencinin kayıt sildirme talebine ilişkin dilekçesini üst yazı ile dekanlığa gönderir. Öğrencinin vermiş olduğu dilekçe fakülte yönetim kuruluna sunulur. *Fakülte öğrencilerinin başka bir üniversiteye yatay geçiş yapmaları durumunda; yatay geçişi kabul edilen öğrencinin yatay geçiş yapacağı üniversite tarafından öğrencinin kaydının silinmesi talep edilir ve öğrenciye ait dosya muhteviyatları istenir. Yatay geçiş yapan öğrencinin kayıtlı olduğu üniversite tarafından, öğrenci dosyasının yeni üniversiteye gönderilmesi ve öğrencinin kaydının silinmesi işlemleri, dekanlık tarafından fakülte yönetim kuruluna sunulularak karara bağlanır. *2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 44. maddesi kapsamında öğrenim süresini dolduran ve kayıt silme sürecine gelmiş öğrencilerin listesinin, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'ndan gelmesi durumunda; kaydı silinecek öğrencilerin listesi Fakülte Yönetim Kuruluna sunulur.	2.22.1.R1	2.22.1.R1.Ö1
2	Kendi isteği ile kayıt sildirme dilekçesi veren öğrencinin, yatay geçiş ile kaydı silinecek olan öğrencinin ve öğrenim süresinin dolduran öğrencinin kaydı; Fakülte Yönetim Kurulu kararı doğrultusunda silinir.	R0	
3	Kaydı Silinen öğrencinin kaydının silinmesine ilişkin Fakülte Yönetim Kurulu karar örneği ve ekleri Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına gönderilir. Kaydı silinen öğrenciye Lise Diploması ve varsa Ön Lisans diploması teslim edilir.	R0	

Öğrencinin Kaydının Silinmesi Sürecinde Karşılaşılan Riskler ile Bu Risklere Yönelik Oluşturulan Manuel Öneriler ve Otomasyon Önerileri

2.22.1.R1: Kayıt silme başvurusunun belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde gerçekleştirilmemesine rağmen bu başvurunun dikkate alınarak kayıt silme işleminin yapılması sonucu telafisi mümkün olmayan hak kayıpları ile karşılaşılabilir.

2.21.1.R1.Ö1: Bu duruma tedbir olarak öğrencinin sistem üzerinden online olarak yaptığı kayıt silme başvurusunun çıktısını alarak ıslak imzalı bir şekilde Bölüm Başkanlığına teslim etmesi sağlanmalıdır. Dilekçeyi teslim alan personel, sistem üzerindeki başvuru evrakı ile dilekçeyi karşılaştırıp başvurunun online olarak da yapıldığını teyit etmelidir. Sadece online olarak yapılan başvurunun geçersiz olduğu mutlaka ıslak imzalı çıktısının elden teslim edilmesi gerektiğine dair duyuru kurumsal iletişim araçları vasıtasıyla yapılmalıdır.

Tablo 75: Öğrencinin Kaydının Silinmesi Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Öğrenci Kaydının Silinmesi	2.22.1.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.22.1.R1.Ö1	Önleyici

3.5.6.23 Öğrenci Soruşturmaları

Sürecin Adı: Öğrenci Soruşturmaları

Sürecin Kodu: 2.23

Sürecin Sorumluları: Dekan, Fakülte Sekreteri ve Görev Tanımı Kapsamında Süreci Yürüten İlgili Personel.

Sürece İlişkin Mevzuat: 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği.

Tablo 76: Öğrenci Soruşturmaları İş Akış Süreci

İŞ ADIMI SIRA NO	MEVCUT İŞ AKIŞ SÜRECİ	RİSKLER ve ÖNERİLER	
1	Öğrenci disiplin soruşturmaları 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 54. maddesi ve Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği kapsamında yürütülür. *Bir fakülte içinde öğrencilerin işlemiş oldukları disiplin suçlarından dolayı soruşturma açmaya ilgili fakülte dekanı yetkilidir. *Yukarıdaki madde hariç olmak üzere; yükseköğretim kurumları içinde veya dışında, müşterek alan ya da mekânlarda işlenen disiplin suçları, öğrencilerin toplu olarak işledikleri disiplin suçları ile birden çok fakülte, enstitü, konservatuvar, yüksekokul veya meslek yüksekokulu öğrencilerinin birlikte işledikleri disiplin suçlarında, soruşturma açmaya rektör yetkilidir. * Soruşturma, yetkili disiplin amirinin belirleyeceği soruşturmacı veya soruşturmacılar eliyle yürütülür. Disiplin amiri gerekli gördüğü takdirde başka bir yükseköğretim kurumundan soruşturmacı görevlendirilmesini de talep edebilir.	R0	
2	Soruşturmaya konu olan tutanak/dilekçe/yazı'ya istinaden Dekanlık makamı tarafından bir soruşturmacı veya soruşturmacılar görevlendirilir. Soruşturmacı olarak görevlendirilen ilgiliye durum yazılı olarak evrakları ile bildirilir.	R0	
3	Hakkında disiplin soruşturması açılan öğrenciye isnat edilen suçun neden ibaret olduğu, savunmasını yapacağı tarihten en az yedi gün önce yazılı olarak bildirilir; ayrıca öğrenci bilgi sistemi üzerinden veya elektronik posta ya da kısa mesaj ile de bildirilebilir. Bu yazıda; öğrenciden belirtilen gün, saat ve yerde savunmasını yapmak üzere hazır bulunması istenilir.	2.23.3.R1	2.23.3.R1.Ö1
4	Disiplin soruşturmasına, disipline konu olay öğrenilince derhal başlanılır ve soruşturma en geç otuz gün içinde sonuçlandırılır. Soruşturma bu süre içinde tamamlanamaz ise soruşturmacı gerekçeli olarak ek süre talep edebilir. Disiplin amiri sunulan gerekçeyi ve zamanaşımı sürelerini dikkate alarak her defasında otuz günü geçmemek üzere altmış güne kadar, toplu olarak işlenen suçlarda ise doksan güne kadar ek süre verebilir.	R0	

5	Eğer soruşturmacı; uyarma, kınama ve Yükseköğretim Kurumlarından bir haftadan bir aya kadar uzaklaştırma cezası teklif etmiş ise disiplin amiri olan Dekan, disiplin cezasını kabul edebilir, gerekçe göstererek cezayı reddedebilir ya da farklı bir ceza verebilir.	2.23.5.R1	2.23.5.R1.Ö1
6	Eğer soruşturmacı; Yükseköğretim Kurumundan bir veya iki yarıyıl için uzaklaştırma cezası ile yükseköğretim kurumundan çıkarma cezası teklif ederse, Fakülte Disiplin Kuruluna havale edilir ve Fakülte Disiplin Kurulu tarafından karar verilir.	R0	
7	Disiplin soruşturmasının sonucu, hakkında disiplin soruşturması yürütülen öğrenciye, varsa mağdura, öğrenciye burs veya kredi veren kuruluşa ve Yükseköğretim Kurumuna bildirilir.	R0	
8	Disiplin amirleri ve kurullarınca verilen disiplin cezalarına karşı on beş gün içinde üniversite yönetim kuruluna itiraz edilebilir. Dosya kapsamında, disiplin suçunu oluşturan fiil sebebiyle doğrudan mağdur olan kişi de aynı usulle karara itiraz edebilir.	R0	
9	İtiraz halinde, üniversite yönetim kurulu, on beş gün içinde itirazı kabul veya reddeder. İtirazın kabulü halinde yetkili disiplin amiri veya kurulu kabul gerekçesini dikkate alarak otuz gün içinde karar verir. Öğrencilere verilen disiplin cezalarına karşı, itiraz hakkı kullanılmadan da idari yargı yoluna başvurulabilir.	R0	
10	Soruşturması tamamlanan öğrencinin soruşturma dosyası Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına gönderilir.	2.23.10.R1	2.23.10.R1.Ö1

Riskler ve Öneriler

2.23.3.R1: Hakkında soruşturma açılan öğrenciye savunmaya davet yazısı tebliğ edilemezse/edilmezse veya savunma tarihinden önceki en az 7 günlük sürenin ihlal edilmesi durumunda öğrencinin savunma hakkı kısıtlanmış olur ve öğrenciye ceza teklif edilemez.

2.23.3.R1.Ö1: Öğrenci yükseköğretim kurumuna kaydolurken bildirdiği adresi değiştirdiği halde, bunu mensubu bulunduğu yükseköğretim kurumuna bildirmemiş veya yanlış ya da eksik bildirmiş olabilir. Bu duruma tedbir olarak savunmaya davet yazısının öğrenciye; adres bilgilerinin MERNİS'ten (Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi) alınıp tebliğ zarfının açık mavi renkteki kağıda bastırıldığı mavi tebligat ile

gönderilmesi önerilmektedir. Ayrıca bizzat öğrenci çağırılmak suretiyle tebligat yapılmayacak ise 7 günlük sürenin ihlal edilmemesi için öğrencinin yazılı bildiriye alacağı tarih iyi tespit edilmeli ve en az 7 günlük savunma hakkının verildiğinden emin olunmalıdır.

2.23.5.R1: Soruşturmacı soruşturma raporunda, soruşturulanın fiiline uygun asıl disiplin cezası ile birlikte onun bir alt cezasının uygulanmasına yönelik öneride bulunabilir. Bu takdirde asıl cezayı vermeye yetkili makam bir alt cezayı uygulayabilir. Bu hususa dikkat edilmemesi durumunda disiplin cezası verme konusunda yetki aşımı söz konusu olur.

2.23.5.R1.Ö1: *Soruşturmacı raporunda asıl cezada indirim gitmek suretiyle bir alt ceza önerisinde bulunmuşsa; soruşturma dosyasının asıl cezayı vermede 2547 sayılı Kanun'da belirtilen yetkili amir ve/veya kurula sevk edilmesine dikkat edilmelidir.*

2.23.10.R1: Öğrenci Bilgi Sistemine cezanın girilmesi için; soruşturması tamamlanan öğrencinin dosyası, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına gönderilir. Gönderilmemesi durumunda ise; ceza, öğrencinin siciline işlenmez.

2.23.10.R1.Ö1: *Bu duruma tedbir olarak soruşturma dosyasında yer alan karar tutanağında Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına ait bir imza alanı bulunmalı ve ilgili evraklar Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına teslim edilip imzalatılmadan dosyanın kapatılmaması sağlanmalıdır.*

Tablo 77: Öğrenci Soruşturmaları Risk Kaydı

Süreç	Risk Kodu Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı (O)	Risk Etkisi (E)	Toplam Risk Puanı (OxE)	Etki/Önem Derecesi	İç Kontrol Kapsamında Öneriler	Kontrol Türü
Öğrenci Soruşturmaları	2.23.3.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	2	5	10	Orta	2.23.3.R1.Ö1	Önleyici
	2.23.5.R1	Operasyonel / Yasal Uyum	1	5	5	Düşük	2.23.5.R1.Ö1	Önleyici
	2.23.10.R1	Operasyonel	1	5	5	Düşük	2.23.10.R1.Ö1	Önleyici

3.5.7 Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim, üniversitenin faaliyet alanlarına ilişkin finansal ve finansal olmayan verinin üretilmesini ve üretilen verinin kurumsal iletişim araçları yardımıyla (EBYS, e-posta, telefon, web sayfası veya sözlü iletişim) ilgililere iletilmesine yönelik tüm faaliyetleri kapsamaktadır. İç kontrol uygulaması kapsamında bilgi; mevcut iş akış süreçlerinin her bir adımının mevzuata uygun bir şekilde gerçekleşmesi için gerekli olan verileri ya da hatalı gerçekleştirilen işlemlerin kontrol faaliyetleri sonucunda düzeltilmesiyle birlikte ortaya çıkan doğru verileri; iletişim ise bu bilginin iletişim kanalları aracılığıyla kurumsal bazda muhataplarına iletilmesini sağlar.

İç kontrolün diğer unsurları arasındaki etkileşimi sağlayan bilgi ve iletişim; iç kontrol sisteminin başarılı olması için oldukça önemlidir. Çünkü kurum yönetiminin en doğru kararı alabilmesi için, bilgiye zamanında ulaşabilmesinin yanı sıra ulaşılan bilginin güncel ve doğru olması gerekmektedir. Bu kapsamda yönetim; bilgilerin zamanında ulaşılabilir olmasını, bilginin birim ihtiyaçlarına göre uyarlanabilir olmasını, personelin görev ve sorumlulukları konusunda bilgilendirilmesini, hassas konuların raporlanarak ilgili birimlere iletilmesini sağlayabilecek güçlü iletişim kanalları kurmalıdır (DiNapoli, 2010: 30-31).

3.5.8 İzleme

İzleme, yönetim tarafından tasarlanan ve uygulanan politika ve prosedürlerin personel tarafından etkili bir şekilde yürütülüp yürütülmediğini belirler. İzleme aynı zamanda önemli kontrol eksikliklerinin zamanında tespit edilip düzeltilmesini sağlamaya da yardımcı olmaktadır. İyi işleyen bir iç kontrol sistemi kurulmuş olsa da zamanla ortaya çıkan yeni riskler mevcut kontrol mekanizmaları ile önlenemeyebilir, izleme bu yeni risklerin ve yeni kontrol prosedürlerine olan ihtiyacın belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

Kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin kurulması veya yürürlükte olan mevcut iç kontrol sistemi uygulamalarının izlenmesi ve iyileştirilebilmesi amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından Kamu İç Kontrol Standartları belirlenmiş ve kurumların faaliyetlerinin bu standartlarla uyumlaştırılabilmesi amacıyla da Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi yayımlanmıştır.

Üniversitelerde de kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi aşamasında karşılaşılabilecek problemlerin en aza indirilebilmesi amacıyla Üst Yöneticinin öncülüğünde, Harcama Birimleri ile Mali Hizmetler Biriminin de katılımıyla Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlanmalıdır. Bu kapsamda iş akış süreçlerinde belirlenen risklere ve risklere yönelik çözümlere de kurum tarafından hazırlanacak Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer verilmelidir. Hazırlanan bu eylem planı belli dönemlerde gözden geçirilmeli, öngörülen eylemler ve riskleri ortadan kaldırmaya yönelik kontrol faaliyetlerinin uygulamaya alınıp alınmadığının değerlendirilmesi yapılmalıdır. Riskleri ortadan kaldırmak veya risklerin etkisini en aza indirmek amaçlı belirlenen kontrol faaliyetleri uygulanamamış ise bunun nedenleri araştırılmalıdır. Kontrol ortamı ile kontrol faaliyetleri arasındaki uyumsuzluk nedeniyle söz konusu kontrol faaliyetlerinin uygulanamaması durumunda ise, kurumun kontrol ortamıyla uyumlu yeni kontrol faaliyetleri belirlemesi sağlanmalıdır.

Mevcut iç kontrol sisteminin izlenmesi ve yeni risklerin tespiti manuel kontrollerle yerine getirilebileceği gibi yapay zekâ ile de gerçekleştirilebilir. Yapay

zekâ tabanlı izleme araçları, tanımlanan mevcut iş akış süreçlerini sürekli gözlemleyerek olağan dışlıkları tespit edebilir ve devamında hızlı bir şekilde uyarılar verebilir. Olağan dışlıkları tespit etmek için makine öğrenimi algoritmaları kullanarak, olası risklerin erken dönemde tanınması ve müdahale edilmesi sağlanabilir.

3.5.9 Araştırma Kapsamında Genel Değerlendirme ve Analiz

Araştırma kapsamında; üniversitelerin sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerine yönelik iç kontrol uygulama önerileri sunulması amacıyla; dokuz devlet üniversitesinde süreci yürüten personel ile birebir görüşme ve/veya ilgili süreçlerde gözlem yapılarak not alma yöntemiyle ve/veya üniversitelerin yayımlamış oldukları iş akış süreçlerinin incelenmesi suretiyle; mevcut iç kontrol sistemi kapsamında riskler belirlenmiş ve ardından mevcut sistemde köklü ve fazla maliyet gerektiren değişikliklere gidilmeksizin bu riskleri önleyecek iç kontrol prosedürleri belirlenmek suretiyle üniversiteler için iç kontrol uygulama önerileri geliştirilmiştir. Bu uygulama önerileri; üniversitelerin tabi oldukları ortak mevzuat çerçevesinde benzer olmakla birlikte, üniversitelerin kendi tüzel kişilikleri bünyesinde hazırlayacakları yönetmelikler kapsamındaki süreçlerde farklılık gösterebilmektedir. Uygulama önerileri; COSO'nun beş bileşeni olarak bilinen ve 5018 sayılı Kanun kapsamındaki alt mevzuatta da aynı şekilde ele alınan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme temelinde; ağırlıklı olarak risk değerlendirme ve kontrol faaliyetlerine yönelik olarak oluşturulmuştur.

Üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinde; mevcut kontrol ortamı incelenirken, birçok faaliyete ilişkin iş akış süreçlerinin oluşturulmadığı, personele görev alanına ilişkin eğitimlerin yeterince verilmediği, mali olmayan faaliyetlere ilişkin görev, yetki ve sorumluluklara dair yasal düzenlemelerin yeterince ayrıntılı olmadığı, kişisel bilgi ve tecrübelerin kurumsal hafızaya dönüştürülememesi sonucu görevden ayrılan yetkin personelin yürüttüğü işlerin aksadığı ve bu hususların istenen düzeyde bir kontrol ortamının oluşturulmasına engel teşkil ettiği görülmüştür. Bu araştırma kapsamında iş akış süreçlerinin mevcut mevzuata ilişkin düzenlemelere

uygun hazırlanmış olması, yalnızca kontrol ortamının güçlendirilmesine değil aynı zamanda ikinci bileşen olan risk değerlendirmenin etkinliğinin artırılmasına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinde; risk değerlendirme faaliyetleri incelendiğinde, iş akış süreçleri yeterli şekilde oluşturulmadığı için risklerin belirlenmesi noktasında da eksiklikler olduğu ve belirlenmiş olan risklerin ise gerçekleşme olasılığı ve etki derecelerinin değerlendirilmediği görülmüştür. Bu kapsamda araştırmada; ilgili fakültelerde yürütülen faaliyetlerin önemli bir kısmına ilişkin süreçler incelenerek riskler belirlenmiş, ardından bu risklerin türleri ve etki/önem dereceleri değerlendirilerek risk düzeyi düşük ve risk düzeyi yüksek durumlar tespit edilmiştir. Böylece üniversitelerin; risk düzeyi düşük olan risklerden ziyade, yüksek risk düzeyine sahip olan riskleri önleme çalışmalarına öncelikli olarak kaynak ayırması sağlanarak kaynak ve zaman israfının önüne geçileceği düşünülmektedir.

Risk değerlendirme çalışmaları ile belirlenen risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi amacıyla üçüncü bileşen olan kontrol faaliyetleri yürütülürken; riskin azaltılması ya da hedeflere ulaşılması noktasında elde edilecek fayda ile söz konusu kontrollerin uygulanmasının maliyetinin karşılaştırılması ve kurum tarafından belirlenen risk iştahı göz önünde bulundurularak buna uygun kontrol faaliyetleri oluşturulmaya dikkat edilmesi gerekmektedir. Üniversitelerin araştırma kapsamındaki fakültelerinde yürütülen kontrol faaliyetleri incelendiğinde; iş akış süreçlerinin yeterli şekilde oluşturulmamasına bağlı olarak risklerin tespit edilemediği, dolayısıyla riskler için yeterli kontrol faaliyetlerinin oluşturulamadığı ya da kısmen oluşturulan kontrol prosedürlerinin ise yazılı olmadığı görülmüştür. Bu çalışmada, oluşturulan iş akış süreçlerine bağlı olarak tespit edilen risklere karşı, mevcut sistemde köklü ve fazla maliyet gerektiren değişikliklere gidilmeksizin, geliştirilen kontrol faaliyetleri; önleyici, tespit edici, yönlendirici ve telafi edici nitelikteki manuel ve yazılımsal (otomasyon) önerilerden oluşmaktadır. Yapılandırılmış ve tekrarlı görevler şeklinde tanımlanabilecek faaliyetler ya da faaliyetlere ait her bir süreç için otomasyona dayalı kontrol faaliyetleri önerilirken; muhakeme ve yorumlama yeteneği gerektiren, ilk kez karşılaşılmaması muhtemel ya da mevzuattaki boşluk nedeniyle işin yapılış şeklinde

takdir yetkisinin kullanılmasının gerektiği faaliyetler ya da faaliyetlere ait her bir süreç için manuel kontrol faaliyetleri önerilmeye çalışılmıştır.

Dördüncü bileşen olan bilgi ve iletişim, diğer bileşenler arasındaki koordinasyonu sağlayarak iç kontrol sisteminin daha iyi işlemesine olanak tanımaktadır. Kontrol ortamının iyileştirilebilmesi, risk değerlendirme analizlerinin doğru bir şekilde yapılabilmesi ve bunlara bağlı olarak oluşturulan kontrol faaliyetlerinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için; ihtiyaç duyulan verilerin bilgi ve iletişim kanalları ile hem yatay hem dikey kurumsal bütün kademelere ulaştırılması sağlanmalıdır. Bu nedenle kurumsal iletişim kanallarının (EBYS, e-posta, web sayfası vb.) güncel bilgi teknolojileri ile desteklenerek güçlendirilmesi ve kurumsal ihtiyaçlara cevap verecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Son bileşen olan İzleme faaliyetleri kapsamında; hem iç kontrol çerçevesinde belirlenen prosedürlerin, uygulanıp uygulanmadığının kontrolü sağlanarak ihtiyaç duyulan güncellemelerin yapılması hem de ortaya çıkabilecek risklerin tespitinin yapılarak gerekli önlemlerin alınmasının sağlanabilmesi açısından; sistemin sürekli olarak ya da belirlenen özel aralıklarla izlenmesi gerekmektedir. Bu izleme faaliyetleri; eylem planları, iç denetim ve dış denetim değerlendirme raporları veya üniversiteler tarafından uygulamaya konulan benzer manuel faaliyetlerle gerçekleştirilebileceği gibi yapay zekâ tabanlı izleme araçlarından faydalanılarak otomasyona dayalı olarak da gerçekleştirilebilir. Üniversitelerin faaliyetlerinde karşılaşılabilecekleri riskler sürekli değişiklik gösterebileceği, kullanılan otomasyonlarda yapılan güncellemeler sonucu önceden riskli olmayan alanlarda risklerin ortaya çıkabileceği ya da mevcut risklerin ortadan kalkabileceği, mevzuat değişiklikleri ile işlerin yapılma şeklinin değişebileceği göz önünde bulundurulduğunda; iç kontrol sisteminin ve bu değişiklikleri tespit edebilecek izleme bileşeninin dinamik bir yapıda olacak şekilde tasarlanması gerekmektedir. Ayrıca çok sayıda birimi bünyesinde barındıran üniversitelerde mevcut iç denetçi sayısının arttırılarak izleme faaliyetinin sürekliliğinin ve etkililiğinin sağlanması gerekmektedir.

İş akış süreçlerinin oluşturulması sürecinde dokuz devlet üniversitesinde yapılan birebir görüşme ve/veya ilgili süreçlerde gözlem yapılarak not alma yöntemiyle

ve/veya üniversitelerin yayımlamış oldukları iş akış süreçlerinin incelenmesinden hareketle, üniversitelerde etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulamamasının sebebi farklılaşmakla ve ayrıca araştırılması gereken konular olmakla birlikte; başlıca sorunların, yasal zorunluluğu sağlamak amacıyla yapılması, kuruma katkısının olacağına inanılmaması, gereksiz iş yükü olarak algılanması, üst yöneticinin iç kontrolü yeterince sahiplenmiyor oluşu ve personelin bu konuda yeterince bilgilendirilmemesi olduğu izlenimine varılmıştır. Ayrıca üniversitelerin; iç kontrol sisteminin kurulması ve sürdürülmesi noktasında kurumlarda çalışan kalifiye personelin olmamasının yanı sıra bu hizmetin dışarıdan sağlanmasının maliyetinin yüksek olması, Hazine ve Maliye Bakanlığının merkezi uyumlaştırma görevi kapsamında, mali ve mali olmayan işlerin tamamını kapsayacak şekilde somut iç kontrol uygulama önerileri sunmamış olması, Yüksek Öğretim Kurumu tarafından hazırlanan mali olmayan faaliyetlere ilişkin mevzuat hükümlerindeki düzenlemelerin ayrıntılı bir şekilde düzenlenmemiş olması ve bilgi yönetim sistemlerinin, kurumsal işleyişle uyumlu olarak güncellenememesi de iç kontrol sisteminin etkin olmamasının önemli nedenleri arasında sayılabilir.

Bu çalışma kapsamındaki dokuz devlet üniversitesinden hareketle sunulan iç kontrol uygulama önerilerinin; üniversitelerin faaliyetlerinin daha sağlıklı yürütülmesinde, kaynaklarının daha etkili, ekonomik ve verimli kullanılabilmesinde, kamu zararı oluşumunun önüne geçilmesinde, hata, hile, usulsüzlük ve yolsuzlukların önlenmesinde yardımcı olacağı ve katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Söz konusu iç kontrol uygulama önerileri, mevcut sistem üzerinden hareketle mevcut boşluğun giderilebilmesi amacıyla, yakın gelecekte tasarlanabilecek bir iç kontrol sistemi için oluşturulmuştur. Ancak bilgi teknolojileri desteği ile iş akış süreçlerindeki yapılandırılmış ve tekrarlı görevlerin yer aldığı birçok süreçte otomasyona geçilmesi önerisi sunulurken hataların minimuma indirileceği öngörülse de, günümüz şartlarında sistemin özellikle izleme aşamasında iç kontrolün tamamen yapay zekâyâ bırakılmasından ziyade; yapay zekâ ve insan zekâsının bir arada olabileceği hibrit bir sistemin oluşturulması, hem birçok değişikliğe ve yeniliğe karşı yaratıcı çözümler sunabilmesi özelliğiyle doğal zekâdan, hem de tekrarlı birçok işi çok daha hızlı ve hatasız yapabilmesi özelliğiyle yapay zekâdan yararlanılmasını, dolayısıyla çok daha başarılı bir sistem oluşturulabilmesini sağlayacağı düşünülmektedir.

SONUÇ

20. Yüzyılın ikinci yarısından sonra küresel ölçekte yaşanan krizler, iflaslar, muhasebe ve denetim skandalları, yolsuzluklar ve benzeri nitelikteki gelişmeler birçok ülkeyi mali yönetim ve denetim anlayışının geliştirilmesi yönünde bir yapısal reform sürecine yöneltmiştir. İlk olarak özel sektörde başlayan bu değişim, daha sonra uluslararası muhasebe ve denetim kuruluşlarının da katkılarıyla birlikte kamu sektöründe de benzer reformları zorunlu kılmıştır.

Türkiye’de kamu mali yönetimine yön veren, 1927 yılında yayımlanmış olan ve bazı değişikliklerle yaklaşık olarak 80 yıl yürürlükte kalan, 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu, dünyadaki mali yönetim ve denetim sistemlerinde meydana gelen önemli değişim ve dönüşüm sürecinde ihtiyaçlara cevap verme yeterliliğini yitirmiştir. Türk kamu yönetiminde 1980 sonrasında ortaya çıkan yeni kamu yönetimi anlayışı, mevcut kamu mali yönetimine ilişkin sorgulamaları da beraberinde getirmiş ve değişim ihtiyacı gündeme gelmiştir. 1990’lı yıllara gelindiğinde ise; Avrupa Birliği üyelik sürecinin de etkisiyle kamu mali yönetim sisteminin uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği söz konusu olmuş ve bu kapsamda yapılan kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmaları, 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun yayımlanması ile resmîyet kazanmıştır.

2003 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kanun ile Türkiye’de kamu mali yönetim sistemi önemli bir değişim ve dönüşüm sürecine girmiştir. Bu değişimin amacı; kamuya ait kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasının yanı sıra kamu yönetim sisteminde hesap verilebilirlik ve mali saydamlığın sağlanmasıdır. Bu amaçlar doğrultusunda 5018 sayılı Kanun’da iç kontrol önemli bir yönetim aracı olarak benimsenmiş ve Kanun’un 55-67. maddelerinde iç kontrol sistemine ilişkin hükümlere yer verilmiştir. İç kontrole ilişkin yayımlanan “*İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar*” ve “*Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği*” ile kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulmasında rehber niteliği oluşturacak düzenlemeler yapılmıştır. Ancak 5018 sayılı Kanun ile bu Kanun baz alınarak hazırlanan diğer düzenlemelerde; kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin

kurulması tavsiye edilmekle birlikte, bu kontrol sisteminin işleyişine ilişkin kamu iç kontrol standartlarına uyumlu, kurumların idari ve mali yapısı dikkate alınarak ayrıntılı bir uygulama kılavuzu oluşturulmamıştır.

Kurumların hedefleri, görevleri ve sorumlulukları ile etki/önem derecesi yüksek risklerin belirlendiği iç kontrol sisteminde; hedeflere ulaşılmasını engelleyecek risklerin tespit edilmesi ve bu risklere yönelik kontrol önlemlerinin alınması ile ilgili değerlendirmeler yapılmaktadır. İç kontrol sisteminin amacı; işlemlerin etkililik, ekonomiklik ve verimlilik ilkeleri çerçevesinde yürütülmesinin yanı sıra aynı zamanda ilgili mevzuata uygunluğu hususunda da yönetime makul güvence sağlamaktır. Kurumda etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı; faaliyetlerde verimliliğin artmasını, kurumsal hafızanın oluşmasını ve kurum içindeki iletişimin güçlenmesini, yönetime ihtiyaç duyduğu bilgileri zamanında ileterek yönetimin doğru kararlar almasını ve yönetimin kurumda gerçekleştirilen faaliyetleri sürekli olarak izleyebilmesini sağlar. 5018 sayılı Kanun'da yapılan tanıma göre; iç kontrol, yalnızca mali alanları değil aynı zamanda mali olmayan alanları da kapsamaktadır. Dolayısıyla yönetsel ve idari kontroller de iç kontrolün önemli bir boyutunu oluşturmaktadır.

İç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesi konusundaki sorumluluk idarelerin üst yöneticilerine verilmekle birlikte; iç kontrol, üst yöneticiden en alt kademedeki personele kadar herkesin içinde bulunduğu bir süreçtir. Bu doğrultuda iç kontrol sisteminin başarısı bir yandan üst yöneticinin iç kontrolü benimseyip sahiplenmesi ile son derece ilişkiliyken; diğer yandan kurumda görev alan personelin rol ve sorumluluklarını yerine getirirken iç kontrolün ilkelerine uygun davranmaları ile de ilişkilidir. Ayrıca iç kontrol sisteminin etkinliğinin devamlı olabilmesi için; sistemin sürekli ya da belirlenen zaman aralıklarıyla iç denetim birimi ve kurum personeli tarafından değerlendirilerek yeni risklere ve güncel değişikliklere uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir.

Kamu mali yönetiminin temel yapı taşlarından biri olan iç kontrol sisteminin; kurumların stratejik planlarında belirledikleri amaç ve hedeflere ulaşabilmeleri, karşılaşılabilecek muhtemel riskleri belirleyebilmeleri ve söz konusu bu riskleri ortadan kaldıracak ya da en aza indirecek önlemleri alabilmeleri için etkin bir şekilde kurularak

işletilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda; çalışmanın uygulama bölümünde uluslararası rehber niteliği taşıyan, risk odaklı olan, mali ve mali olmayan süreçlerin tamamını kapsayan ve 5018 sayılı Kanun'un benimsediği bir iç kontrol modeli olan COSO modeli baz alınmıştır.

Tüm niversitelerin tabi oldukları ve hep birlikte uygulamak zorunda oldukları ortak mevzuat ve kullanmak zorunda oldukları ortak otomasyon uygulamaları çerçevesinde; 5018 sayılı Kanun ve bu kanun kapsamında yayımlanan yönetmelikler ile üniversitelere düzenleme yetkisi verilen hususlarda; dokuz devlet niversitesinde sosyal bilimler alanında ağırlıklı olarak teorik eğitim veren ve döner sermayesi olmayan fakültelerinde, birebir görüşme ve/veya ilgili süreçlerde gözlem yapılarak not alma yöntemiyle ve/veya üniversitelerin yayımlamış oldukları iş akış süreçleri incelenmiştir. Bu incelemeler doğrultusunda; iş akış süreçlerinin eksikliği, görev tanımlarının belirsizliği, kurumsal hafızanın zayıflığı ve personel eğitimlerinin yetersizliği gibi unsurların etkili bir kontrol ortamının oluşturulmasına engel teşkil etmesinin yanısıra; risk değerlendirme süreçlerinin sistematik bir yapıya sahip olmadığı, belirlenen risklerin ise önem ve öncelik sırasına göre analiz edilmediği görülmüştür.

Bu araştırmada, COSO modelinin beş bileşeni olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenleri esas alınmak suretiyle; ağırlıklı olarak risk değerlendirme ve kontrol faaliyetlerine yönelik iç kontrol uygulama nerileri geliştirilmiştir. Bu neriler, üniversitelerin tabi oldukları ortak mevzuat çerçevesinde benzerlik göstermekle birlikte, her niversitenin kendi tüzel kişilikleri bünyesinde hazırlayacakları yönetmelikler kapsamındaki süreçlere bağlı olarak uygulamalarda farklılık gösterebilmektedir. Araştırmada COSO modelinin; kontrol ortamı, risk değerlendirme ve kontrol faaliyetleri bileşenleri çerçevesinde; nitel analiz teknikleri kullanılarak mevcut iç kontrol sistemi kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve önem arz eden mali ve mali olmayan işlerin mevcut mevzuata uygun iş akış süreçleri hazırlanmış, iş akışlarında karşılaşılabilecek riskler tespit edilmiş ve bu risklerin ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için mevcut sistemde köklü ve fazla maliyet gerektiren değişikliklere gidilmeksizin gerek manuel gerekse otomasyona dayalı iç kontrol uygulama nerileri geliştirilmiştir. Bilgi ve

iletişim ile izleme bileşenleri çerçevesinde; kurumsal iletişim kanallarının güncel teknolojilerle desteklenerek güçlendirilmesi önerilmiş; izleme faaliyetlerinin ise hem manuel yöntemler hem de yapay zekâ destekli araçlarla sürekli ve dinamik şekilde yürütülmesinin gerekliliği vurgulanmıştır.

Dokuz devlet üniversitesinde yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan hareketle, üniversitelerde iç kontrol sistemlerinin etkin biçimde kurulamamasının temel nedenlerinin; sistemin yalnızca yasal zorunluluk olarak görülmesi, kuruma katkısının olacağına duyulan inancın zayıf olması, üst yönetici desteğinin sınırlı kalması ve personelin iç kontrol konusunda yeterince bilgilendirilmemesi olduğu izlenimine varılmıştır. Ayrıca üniversitelerin iç kontrol sistemlerinin etkin olmamasının sebepleri arasında; Hazine ve Maliye Bakanlığının merkezi uyumlaştırma görevi kapsamında, mali ve mali olmayan süreçlerini kapsayan somut iç kontrol uygulama önerileri sunmamış olması, mali olmayan faaliyetlere ilişkin mevzuatın yetersizliği ve bilgi yönetim sistemlerinin kurumsal işleyişle uyumlu şekilde güncellenememiş olması önemli unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma kapsamında geliştirilen iç kontrol uygulama önerileri; yine bu araştırma kapsamındaki fakültelerde faaliyetlerin daha etkili, ekonomik ve verimli yürütülebilmesine; kamu zararlarının önlenebilmesine, hata, hile ve usulsüzlüklerin azaltılabilmesine katkı sağlayacağı düşünülerek oluşturulmuştur. Özellikle iş akış süreçlerinde ortaya çıkması muhtemel risklerin en aza indirilmesinin sağlanacağı düşüncesiyle, yapay zekâ destekli otomasyon çözümleri önerilmiş olmakla birlikte, izleme süreçlerinde insan ve yapay zekânın birlikte çalışacağı hibrit bir yapının daha başarılı sonuçlar vereceği değerlendirilmektedir. Ayrıca, gelecekte yapay zekâ ve otomasyonun kamu kurumlarındaki kullanımının artmasıyla birlikte, hukuki sorumluluğun kimlere ait olacağına dair belirsizliklerin ortaya çıkabileceği öngörülmektedir. Mevcut sistemde insan müdahalesi ve kontrolü sürdüğü için yetki ve sorumluluklar mevzuatta net bir şekilde tanımlanmış olsa da tam bağımsız otomasyon sistemlerine geçilmesi durumunda mevcut mevzuat yetersiz kalabilir. Bu nedenle, ilerleyen süreçte iç kontrol sistemlerinin etkinliğinin sürdürülebilmesi için, yürürlükteki mevzuatın yapay zekâ ve otomasyon uygulamaları dikkate alınarak

güncellenmesi ve sorumluluk tanımlarının yeniden düzenlenmesi ihtiyacının ortaya çıkması beklenmektedir.



KAYNAKÇA

1. Kitaplar

Alagöz, Ali (2008). “İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Denetim Komiteleri ile İç Denetim Birimi İlişkisinin Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü.” Şu kitapta: Ed. Zeki Doğan ve Mehmet Emin İnal. Güncel İşletmecilik Konuları. Konya: Tablet Kitapevi.

Arcagök, Sait M. (2006); İç Kontrol, Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme. Ankara: Seçkin Yayınları.

Bakkal, Hakan, İlknur Tunç, Alper Kasımoğlu (2016). İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi. İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.

Champlain, Jack J. (2003). Auditing Information Systems. Canada: John Wiley&Sons, Inc.

Cömert, Nuran. (2018). “Denetim Süreci ve İç Kontrol”, Şu kitapta: Ed. Melih Erdoğan. Denetim. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, (46-77).

Eralp, İlker, Bülent Bozbaş (2014). Kamu Yönetiminde İç Kontrol & Ön Mali Kontrol. Antalya: Bekad Yayınları.

Furht, Borko (2010). “Cloud computing Fundamentals.” Şu kitapta: Haz. Furht ve A. J. Escalante. Handbook of cloud computing. New York: Springer, 3-19.

Güney, Salih (2009). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Nobel Yayınevi.

Hodgets, Richard M. (1999). Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama (Çev: Canan Çetin, Esin Can Mutlu). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Karacan, Sami, Rahmi Uygun (2019). Denetim ve Raporlama. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Kaya, Bertan (2015). Kurumsal Performansı Artırmak İçin İç Denetim İç Kontrol ve Risk Yönetimi. Ankara: Yaklaşım Yayıncılık.

Moeller, Robert R. (2009). Brink’s modern internal auditing. New Jersey: John Wiley & Sons.

Özbek, Çetin (2012). İç Denetim. İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları.

Özçelik, Musa, Beyhan Beller Dikmen, İncilay Erduru, Ali Deran (2022). "Yapay Zekâ Kullanımının Muhasebe ve Denetim Süreci Üzerine Muhtemel Etkileri." Şu kitapta: Ed. Nalan Akdoğan, Deniz Umut Doğan, Özge Sezgin Alp. Kamu Sektöründe Uluslararası Muhasebe ve Denetim Standartları ile Bağımsız Denetim Uygulamalarına İlişkin Güncel Konular ve Araştırmaları. Ankara: Gazi Kitabevi, 287-308.

Özer, Akif M. (2013). Kuruluşlarda Süreç, Performans ve Risk Analizi. Ankara: Adalet Yayınevi.

Pickett, K. H. Spencer (2010). The Internal Auditing Handbook. United Kingdom: Wiley&Sons.

Root, Steven J. (1998). Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance. New York: John Wiley ve Sons Inc.

Selimoğlu, Seval K., Mehmet Özbirecikli, Şaban Uzay, Ganite Kurt, Ali Alagöz, Serap Yanık (2011). Ed. Seval K. Selimoğlu, Şaban Uzay. Muhasebe Denetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Uzay, Şaban (1999). İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye'deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.

Wilkinson, Joseph W., Cerullo Michael J. (1997). Accounting Information Systems Essential Concepts and Applications. New York: John Wiley and Sons Inc.

2. Makaleler, Bildiriler, Diğer Basılı Yayınlar

Acındı, Alper (2007). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aikins, Stephen K. (2011). "An examination of government internal audits' role in improving financial performance." Public Finance and Management, 11(4), 306-337.

Aksoy, Tamer (2005). "Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliği: Analitik Bir İnceleme." Mali Çözüm Dergisi, (72), 138-164.

Aldridge, Richard, C., Janet L. Colbert (1994). "Management's Report on Internal Control, and the Accountant's Response". Managerial Auditing Journal, 9(7): 21-28.

- Ateş, Vildan, Bilal Güneş (2016). “Üniversitelerde Bilişim Teknolojileri Risk Yönetimi Başarısını Etkileyen Faktörler Üzerine Nitel Bir Araştırma: Ankara İli Örneği”. *Bilgi Dünyası*, 17(1): 39-56.
- Bhuvaneswari, Velumani, Porkodi, Dr. R. (Mart 2014). “The Internet of Things (IOT) Applications And Communication Enabling Technology Standards: An Overview”. In *2014 International Conference on Intelligent Computing Applications*. Coimbatore, India: IEEE: 324-329.
- Ceyhan, İsmail Fatih, Mehmet Apan (2014). “COSO İç Kontrol Modeli’nin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Bir hastane uygulaması”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10): 179-198.
- Cika, Nertila (2017). “An analysis of practices of internal controls in small and medium enterprises in Albania”. *Journal of Accounting and Management*, 7(3): 87-97.
- Cömert, Nuran (2016). “İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme”. *Marmara Üniversitesi Marmara Business Review*, 1(1): 1-20.
- Çevik, Osman, Süleyman Ağmaz (2019). “Türkiye’deki Büyükşehir Belediyelerinin İç Kontrol Sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Durumlarının Araştırılması”. *Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(27): 78-96.
- Dabbağoglu, Kadir (2009). “İç Kontrol Sistemi”. *Journal Of Qafqaz University*, (10) 26: 109-115.
- Dülger, Murat Volkan (2018). “Günümüz Yapay Zekâ Teknolojisi ve 'Robot Yargıç/Avukat' Gerçeği”. *Hukuk ve Daha Fazlası Dergisi*, (5): 4-9.
- Erdoğan, Simay (2009). İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Modeli Önerisi. Planlama Uzmanlığı Tezi, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Yıllık Programlar ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Gahi, Youssef, Mouhcine Guennoun, Hussein T. Mouftah (2016). “Big Data Analytics: Security and Privacy Challenges”. *2016 IEEE Symposium on Computers and Communication (ISCC)*. Messina, Italy, IEEE: 952-957.
- Gökçen, Gürbüz, Onur Tipi (2019). "İşletmelerde Hilelerin Önlenmesine Yönelik İç Kontroller ve Bist İmalat Sektöründe Bir Araştırma". *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 41(1): 145-169.

- Gökoğlu, Kadir (2018). “COBIT ve COSO İç Kontrol Yaklaşımlarının Karşılaştırılması”. *International Journal of Management and Administration*, 3 (2): 66-80.
- Grembergen, Wim Van (1997). “Millennium Conversion & COBIT” *Computer Audit Update*. 1997(7): 17-24.
- Hasanefendioğlu, Bülent, Murat Uzel (2017). “Coso Alaaddin'in Sihirli Lambası Mı? (Tüm Yönleriyle Coso Bazlı İç Kontrol Sistemi)”. *Mali Çözüm*, 141: 209–226.
- Islam, Rashedul, Rofigul Islam, Tohidul A. Mazumder (2010). “Mobile Application and Its Global Impact”. *International Journal Of Engineering & Technology (IJEST)*, 10(6): 72- 78.
- İbiş, Cemal, Özgür Çatıkkaş (2012). “İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış”. *Sayıştay Dergisi*, (85): 95-121.
- Joseph, Oguda N., Odhiambo Albert, John Byaruhanga (2015). “Effect of Internal Control on Fraud Detection and Prevention in District Treasuries of Kakamega County”. *International Journal of Business and Management Invention*, 4 (1): 47-57.
- Kara, Suat, Şakir Sakarya (2012). “Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesinde Risk Odaklı İç Denetim ve İMKB Uygulaması”, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, Cilt 5 (1): 69-96.
- Karabınar, Selahattin, Erdal Yılmaz (2012), “Xbrl (Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili) ve Geleneksel Finansal Raporlama Sistemlerindeki Sorunların Çözümüne Katkıları”. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, Cilt 5-2: 1-24.
- Kayım, Ali (2005). İç Kontrol Sistemlerinin İncelenmesi ve Türk Kamu Yönetiminin Modern İç Kontrol Standartları Çerçevesinde Değerlendirilmesi. Yeterlilik Tezi, Hazine Müsteşarlığı Hazine Kontrolörleri Kurulu Başkanlığı, Ankara.
- Kerimoğlu, Baki (2003). “Kamu Mali Yönetimi ve Mali Kontrol Kanunu Tasarısı, İç Kontrol Sisteminin Tasarımı.” *Maliye Dergisi*, 142:108-126.
- Kokina, Julia, Thomas H. Davenport (2017). “The emergence of artificial intelligence: How automation is changing auditing.” *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14(1): 115-122.
- Korga, Selda, Suphi Aslanoğlu (2020). “İç Kontrol Sisteminin Unsurları İle Risk Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama.” *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 20(60): 95-116.

Lombardi, Marco, Francesco Pascale, Domenico Santaniello (2021). "Internet OF Things: A General Overview Between Architectures, Protocols And Applications." *Information*, 12(2): 1-20.

Marston, Sean, Zhi Li, Subhajyoti Bandyopadhyay, Julie Zhang, Anand Ghalsasi (2011). "Cloud computing- The business perspective." *Decision Support Systems*, 51 (1): 176-189.

Omoteso, Kamil (2012). "The application of artificial intelligence in auditing: Looking back to the future." *Expert Systems with Applications*, 39(9): 8490-8495.

Ostheimer, Julia, Soumitra Chowdhury, Safraz Iqbal (2021). "An alliance of humans and machines for machine learning: Hybrid intelligent systems and their design principles." *Technology in Society*, 66: 1-10.

Ömürbek, Vesile, Sevil Özge Altay (2011). "Turizm İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin İncelenmesi ve Manavgat Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma." *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1): 379-402.

Özbilgin, İzzet Gökhan (2012). "Risk ve Risk Çeşitleri." *Bilişim Dergisi*, (145): 86-93.

Rae, Kirsten, John Stephan Sands, Nava Subramaniam (2017). "Associations among the Five Components within COSO Internal 133 Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate Governance." *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1): 28-54.

Resmi Gazete (09.06.1927).1050 Sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu, 606.

Resmi Gazete (06.11.1981). 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, 17506.

Resmi Gazete (10.12.2003). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK), 25326.

Resmi Gazete (31.12.2005). İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, 26040.

Resmi Gazete (26.12.2007). Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, 26738.

Rubino, Michele, Filippo Vitolla (2014). "Internal control over Financial reporting: opportunities using the COBIT framework." *Managerial Auditing Journal*, 29 (8): 736 -771.

- Sabuncu, Birsal (2017). "İşletmelerde İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi." Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18 (2): 161-174.
- Saltık, Nihal (2007). İç Kontrol Standartları. Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, Ankara.
- Savram, Merve, Ali Karakoç (2012). "Bankacılık Sektöründe İtibar Riskinin Önemi". Ed. Selahattin Sarı, Alp H. Gencer, Bekir Aşık, Aynura Turdalieva. International Conference On Eurasian Economies, Almaty, Kazakhstan: Turan University Press: 328-332.
- Spira, Laura F., Michael Page (2003). "Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit." Accounting, Auditing, Accountability Journal, 16 (4): 640-661.
- Sümer, Ebru (2010). Türkiye’de Kamu İç Kontrol Sistemi Kapsamında Hesap Verme Mekanizmaları. Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Ankara.
- Theofanis, Karagiorgos, George A. Drogalas, Nikolaos Giovanis (2011). "Evaluation of the effectiveness of internal audit in Greek Hotel Business." International Journal of Economic Sciences and Applied Research, 4(1): 19-34.
- Türedi, Hasan, Ahmet O. Koban, Gencay Karakaya (2015). "Coso İç Kontrol (Abd) Modeli ile İngiliz (Turnbull) ve Kanada (Coco) Modellerinin Karşılaştırılması." Sayıştay Dergisi, 99: 95-119.
- Uğurlu, Feyza, Yusuf Cahit Çukacı (2019). "Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sisteminin Yapısı, İşleyişi: Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma." Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 10 (1): 13-38.
- Uzun, Yaşar (2007). "İnsan Kaynakları ile İlgili Risklerin Yönetilmesi." Sayıştay Dergisi, (66): 53-66.
- Uzunay, Vildan (2007). COBIT (Control Objectives for Information ve related Technology). Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi, Ankara.
- Yılmaz, Rıza (2008). "Mahalli İdarelerde İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve İşçileri Bakanlığı Açısından Önemi." Türk İdare Dergisi, 461: 47-69.

3. Elektronik Kaynaklar

Aguirre, Santiago ve Alejandro Rodriguez (2017). “Automation of a Business Process Using Robotic Process Automation (RPA): A Case Study” [Elektronik Sürüm]. Applied Computer Sciences in Engineering/ Communications in Computer and Information Science vol 742. Colombia: Springer Cham/<https://doi.org/10.1007/978-3-319-66963-2/03.05.2024>/Erişim tarihi: 04.09.2022.

Albinson, Nancy, Thomas Cherian, Michael Rohrig vd. (2019). Future of Risk in the Digital Era. Deloitte. <https://www.scribd.com/document/543409255/us-rfa-future-of-risk-in-the-digital-era-report> /Erişim tarihi: 10.06.2023.

Badara, Mu’azu Saidu., Saidin Siti Zabedah (2013). “Impact of the effective internal control system on the internal audit effectiveness at local government level”. Journal of Socialand Development Sciences, 4(1): 16-23.

Committee Of Sponsoring Organisations Of The Treadway Commission (COSO) (1992). Internal Control Integrated Framework. Wwww.Coso.Org, Erişim Tarihi:12.10.2023.

Committee Of Sponsoring Organisations Of The Treadway Commission (COSO) (2013). Internal Control Integrated Framework. www.kpmg.com, Erişim Tarihi: 11.01.2023.

DiNapoli, Thomas P. (2010). Management’s Responsibility for Internal Controls. Local Government Management Guide. <https://www.osc.ny.gov/files/local-government/publications/pdf/managements-responsibility-for-internal-controls.pdf>, Erişim Tarihi: 04.06.2023.

Hazine ve Maliye Bakanlığı (2017). Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi Politika Belgesi ve Eylem Planı (2017-2020). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://ms.hmb.gov.tr/uploads/sites/21/2024/01/BKMYBS-Politika-Belgesi-Eylem-Plani-1.pdf>, Erişim Tarihi: 20.08.2024).

Hazine ve Maliye Bakanlığı (2024). Kamu Risk Yönetimi Rehberi. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2024/01/Kamu-Risk-Yonetimi-Rehberi-22-Ocak-2024.pdf>, Erişim Tarihi: 29.10.2024.

IT Governance Institute (ITGI) (2005). IT Governance based on CobiT® 4.1 A Management Guide. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://repo.darmajaya.ac.id/4032/1/IT%20Governance%20based%20on%20Cobit%204.1%20->

%20A%20Management%20Guide%20by%20Van%20Haren%20Publishing
%20%28z-lib.org%29.pdf, Erişim Tarihi: 10.03.2023.

Maliye Bakanlığı (2014). Kamu İç Kontrol Rehberi. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/08/8227kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf, Erişim Tarihi: 26.04.2023.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) (2019). İ Kontrol El Kitabı. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_01/07140053_Yc_Kontrol_El_KitabY_webte_yayYmlanacak_olan.pdf, Erişim Tarihi: 15.02.2023.

Protiviti (2013). The Updated COSO Internal Control Framework. <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Resource-Guides/Updated-COSO-Internal-Control-Framework-FAQs-Second-Edition-Protiviti.pdf>, Erişim Tarihi: 05.02.2024.

Sağlık Bakanlığı (2021). Süreç ve Risk Metodolojisi Rehberi. Chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dosyaism.saglik.gov.tr/Eklenti/125206/0/surec-ve-risk-metodoloji-rehberipdf.pdf, Erişim Tarihi: 07.11.2023.

Sayıştay Başkanlığı (2007). Sayıştay Genel Kurul Kararı (karar no:5189). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://cdn.anadolu.edu.tr/files/anadolu-cms/9JebayzB/file/04-5018-sayili-kanun-cercevesinde-sorumluttutulacak-gorevli-ve-yetkililerin-belirlenmesi-hakkinda-sayistay-genel-kurul-karari-593507f64cfb644b.pdf, Erişim Tarihi: 15.11.2023.

The Financial Reporting Council (2005). Internal Control: Revised Guidance for Directors on the Combined Code. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.accountancyeurope.eu/wp-content/uploads/FRC_Revised_Guidance_for_Directors_on_Combined_Code_051027102005121030.pdf, Erişim Tarihi: 07.05.2023.

Tığdemir, Seda (2014). “Coso 2013’n Yol Haritası.” Kpmg Gndem, 19:24-25. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/08/KPMGundem-Sayi-19.pdf, Erişim Tarihi: 23.06.2023.

Watson, Justin, Steven Hatfield, David Wright, Matthew Howard, Dupe Witherick, Lauren Coe, Richard Horton (2019). Automation With İntelligence-Reimagining the Organization in the ‘Age of With’. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://view.deloitte.nl/rs/502-

WIB-308/images/DI_Automation-with-Intelligence.pdf, Erişim Tarihi:
14.01.2023.



ÖZGEÇMİŞ

Aybüke ŞİMŞEK SAĞLIK; ilk, orta ve lise öğrenimini Manisa’da tamamlamıştır. Lisans eğitimini 2014 yılında Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nde, bölüm ikincisi olarak tamamlamıştır. 2018 yılında Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı’nda yüksek lisans eğitimini tamamlamış; ardından Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı’nda doktora programına başlamış ve 2025 yılında doktora derecesini almaya hak kazanmıştır. Akademik kariyerine 2017 yılında İstanbul Aydın Üniversitesi’nde araştırma görevlisi olarak başlamış, aynı yıl Kocaeli Üniversitesine geçiş yapmıştır. Halen Kocaeli Üniversitesi İşletme Fakültesinde araştırma görevlisi olarak akademik kariyerine devam etmektedir.