



ORAN Orta Anadolu
Kalkınma Ajansı
Middle Anatolia Development Agency

ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI İÇ DENETİM REHBERİ

Sıra No	:	ORAN/Rehber/1
Güncelleme(GNC) No	:	0
Tarih	:	21/11/2011

Kasım 2011-Kayseri

GİRİŞ

Bu rehber, Orta Anadolu Kalkınma Ajansında iç denetim faaliyetlerinin, Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği'nin (03.08.2009/27308) "6"ncı maddesinin (2) numaralı fıkrası hükmü uyarınca ve uluslararası standartlar ile kamu iç denetim standartlarına uygun şekilde gerçekleştirilebilmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Bu rehber, İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin "10" uncu maddesinin (1) numaralı fıkrası İç Denetim Koordinasyon Kurulunca yayımlanan "Kamu İç Denetim Rehberi" esas alınmak suretiyle hazırlanmıştır. İki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, iç denetim sürecinin genel çerçevesi ve danışmanlık hizmeti esasları, ikinci kısımda ise, her bir iç denetim uygulamasına ilişkin ilkelerin anlatıldığı bölümler yer almaktadır.

İç denetim faaliyeti; uygunluk, performans, mali, bilgi teknolojileri ve sistem denetimi uygulamaları olmak üzere "5" çeşit denetimi kapsar. Her iç denetim faaliyeti ise; planlama, denetimin yürütülmesi, raporlama ve izleme sürecinden oluşur.

Denetim rehberi yol gösterici olmakla birlikte, iç denetçilerin denetim yeteneklerini sınırlamaz ve iç denetim uygulamalarının geliştirilmesine engel teşkil etmez.



BİRİNCİ KISIM GENEL ÇERÇEVE İÇ DENETİM SÜRECİ

İç denetimin beklenen katma değeri sağlaması bakımından aşağıda yer verilen sürece uygun olarak yerine getirilmesi esastır.

I. PLANLAMA

- A. Denetim evreninin tanımlanması
- B. Denetim alanlarının belirlenmesi
- C. Risk kriterlerinin tanımlanması ve risklerin derecelendirilmesi
- D. Denetim alanlarının öncelik sırasına konulması
- E. Denetim kaynaklarının tahsis edilmesi
- F. Planın hazırlanması ve onaylanması
- G. İç denetim programının hazırlanması ve onaylanması
- H. Denetçi ve denetlenecek birimlere bildirim

II. DENETİMİN YÜRÜTÜLMESİ

- A. Ön çalışma ve bireysel çalışma planı
 - 1. Çalışma kağıtları ve formlar
 - 2. Denetim amaçlarının belirlenmesi
 - 3. Bilgi toplama/ön araştırma
 - 4. Açılış toplantısı
 - 5. Potansiyel sorunlu alanların belirlenmesi (risk değerlendirmesi)
 - 6. Bireysel çalışma planının hazırlanması
- B. Saha çalışması
 - 1. Denetim testlerinin uygulanması
 - 2. Bulguların elde edilmesi ve önerilerin geliştirilmesi
 - 3. Bulguların denetlenen birimle paylaşılması
 - 4. Kapanış toplantısı

III. RAPORLAMA

- A. Taslak denetim raporunun hazırlanması ve gönderilmesi
- B. Nihai denetim raporunun hazırlanması ve sunumu

IV. DENETİM SONUÇLARININ İZLENMESİ

- A. Denetim sonuçlarının izlenmesi
- B. Denetimin değerlendirilmesi
- C. Denetçinin değerlendirilmesi

AN

Birinci Bölüm

PLANLAMA

İç denetimde planlama süreci; denetim evreninin tanımlanması, denetim alanlarının belirlenmesi, risk kriterlerinin tanımlanması ve risklerin derecelendirilmesi, denetim alanlarının öncelik sırasına konulması, denetim kaynaklarının tahsis edilmesi, planın hazırlanması ve onaylanması ile iç denetim programının hazırlanması ve onaylanması aşamalarından oluşur. Bunlara ilişkin iş ve işlemler Kamu İç Denetim Planı ve Programı Hazırlama Rehberi ile Kamu İç Denetiminde Risk Değerlendirme Rehberine göre yapılır.

İç denetim programı hazırlanıp onaylandıktan sonra denetim faaliyetleri, belirlenen tarihlerde İç Denetçi tarafından yerine getirilir. İç Denetçinin denetim faaliyetlerine başlamasına ilişkin olarak ayrıca bir görevlendirmeye ihtiyaç duyulmaz.

Genel Sekreter, denetim yapılacak birime bildirim yazısı (Ek:1/B) gönderir.

İkinci Bölüm

DENETİMİN YÜRÜTÜLMESİ

A. Ön Çalışma ve Bireysel Çalışma Planı

Denetim faaliyeti ön çalışmayla başlar. Bu çalışmanın amacı, İç Denetçinin yapacağı bireysel denetim faaliyeti için gerekli bilgiyi elde etmesine yardımcı olmaktır. Ön çalışma; denetim amaçlarının belirlenmesi, bilgi toplama/ön araştırma ve açılış toplantısı safhalarından oluşur. Elde edilen bilgiler ışığında denetim amaçları kesinleştirilir, potansiyel sorunlu alanlar ile denetim kapsamı belirlenerek bireysel çalışma planı hazırlanır.

Ön çalışma aşamasında ayrıca denetim kontrol listesi oluşturulur. Denetim kontrol listesi(Ek:2), hem İç Denetçiye denetim sırasında izlemesi gereken yolu, hem de Genel Sekretere, denetimin hangi aşamada olduğunu göstermek bakımından kolaylık sağlar. Liste, denetime ilişkin her bir adımın tamamlanmasını müteakip doldurulur ve ilgili çalışma kâğıtlarıyla birlikte dosyalanır.

1. Çalışma Kağıtları ve Formlar

Denetimin hazırlık aşamasında, öncelikle, kullanılacak çalışma kâğıdı ve formların şekil ve içeriği belirlenir.

Denetim süresince gerçekleştirilen tüm çalışmalar; denetime hazırlık, risk ve kontrol değerlendirmeleri, yapılan testler, bunların sonucunda elde edilen bilgi, kanıt ve sonuçlar ile raporlama ve izleme faaliyetleri çalışma kâğıtlarıyla belgelendirilmelidir.

Çalışma kâğıtları, denetimin yürütülmesinde İç Denetçiye yardımcı olmaya ve İç Denetçinin ulaştığı bulguları desteklemeye hizmet eder.

Risk kontrol matrisi gibi şekil ve içeriği özel olarak belirlenenler dışında, denetimde kullanılacak standart bir çalışma kâğıdı örneği ekte yer almaktadır (Ek:3).

Çalışma kâğıtları, denetimin sonuçlandırılmasını müteakip saklanması ve gerekli hallerde başkalarının kullanımına açılması için İç Denetçi tarafından muhafaza edilir.

2. Denetim Amaçlarının Belirlenmesi

İç Denetçi ön çalışma kapsamında öncelikle, denetim programında öngörülen hedefler doğrultusunda gerçekleştireceği denetim faaliyeti sonucunda ulaşmak istediği amaçları net olarak ortaya koyar ve bunları çalışma kâğıdıyla kayıt altına alır.

3. Bilgi Toplama/Ön Araştırma

Denetim faaliyetinin amacını belirleyen İç Denetçi gerçekleştireceği denetim öncesinde ihtiyaç duyabileceği bilgileri toplayarak bir ön araştırma yapar. Bu safhada gerek görülmesi halinde denetlenecek birim yöneticileri veya ilgililerle görüşülebilir. Bu aşama, aşağıdaki hususlarda önemli bilgilerin ve uygulamaya yönelik tecrübelerin elde edilmesinden oluşur;

- Denetlenecek alanın büyüklüğü, kapsamı, amaç ve hedefleri,
- Denetlenecek birime ilişkin mevzuat, politika ve prosedürler,
- Mevcut kontroller,
- İş akış süreçleri,
- Organizasyon ve yönetim yapısı

Söz konusu bilgilere ulaşabilmek için kullanılabilecek bazı kaynaklar şunlardır;

- Önceki denetimlere ilişkin rapor ve çalışma kâğıtları,
- Dış denetim ve diğer denetim birimlerince yazılmış raporlar,
- İş/süreç akış şemaları,
- Organizasyon şemaları,
- Fonksiyon ve iş/görev tanımları,
- Faaliyet raporları.



4. Açılış Toplantısı

İç Denetçi, denetimin başlangıcında denetlenecek birim yöneticileri ve ihtiyaç duyulan personelin iştirakiyle bir toplantı yapar. Bu toplantıda; denetimin amaçları, hedefleri, kapsamı ve tahmini süresi, denetime yardımcı olacak personel, denetim sırasında çalışanlardan beklentiler, idarenin denetimden beklentileri, denetim bulgularının değerlendirilmesi, denetim sonuçlarının raporlanması, İç Denetçi ve birim arasındaki iletişimin nasıl gerçekleştirileceği ve birimin İç Denetçiden talep etmesi halinde danışmanlık faaliyetlerinin nasıl yürütüleceği konuları görüşülür ve toplantı sonrasında bir tutanak düzenlenir (Ek:4).

5. Potansiyel Sorunlu Alanların Belirlenmesi (Risk Değerlendirmesi)

İç Denetçi bilgi toplama ve ön araştırma aşamasını tamamladıktan sonra elde ettiği veriler yardımıyla yapacağı risk değerlendirmesi sonucunda, denetlenecek birim ve süreçlere ilişkin potansiyel sorunlu alanları belirler.

Bu alanların belirlenmesinde ilk adım, denetlenecek birimin temel süreçlerinin ortaya konulmasıdır. Bu amaçla, birimin iş süreçlerinin, süreçler arasındaki ilişkilerin, süreçteki görevliler ve rolleri ile uygulanan kontrollerin tespiti gerekir.

Bu aşamada, iş süreçlerini görsel hale getirmeyi sağlayacak iş akış şemaları kullanılabilir. İş akış şemalarında açıklık ve sadelik çok önemlidir. Aşırı detay önemli hususların gözden kaçmasına neden olabilir. Şemaların oluşturulmasında standart sembollerin kullanılmasına dikkat edilmelidir.

Daha sonra, belirlenen bu temel süreçlerdeki risklerin varlığı araştırılır. Risklerin varlığına ilişkin bazı göstergeler şunlardır;

- Plansızlık ya da planlamadaki yetersizlikler,
- Konu, kişi ve birimler itibariyle uygun görev dağılımı yapmayan ve görevler ayrılığı ilkesini ihlal eden organizasyon yapısı,
- Varlıklar, yükümlülükler, alacaklar, ödemeler ve harcamalar üzerinde etkili bir kontrol oluşturulmasında yetersiz kalan yetki dağılımı,
- Resmi olarak uygulanması öngörülen ancak etkisiz veya maliyeti sağlayacağı faydadan yüksek olan ya da açık olmayan ve anlaşılması güç yazılı prosedürler,
- Denetlenen alanın veya birimin iş/görev sahasının başka birim ya da kuruluşlarla ilişkili olması durumunda koordinasyon eksikliği,
- Büyük tutarlı harcama, tahsilat veya alacaklar,
- Daha önce hiç denetlenmemiş fonksiyon, süreç, program, proje ve faaliyetlerin bulunması,
- Politika ve faaliyetleri etkileyecek konumda bulunan personelin kendi aralarındaki veya bunlarla idare arasındaki çıkar çatışması,
- Kontrol ve yetkilendirme limitlerine yakın seviyede fazla sayıda işlemin bulunması,
- Karmaşık süreç, program ve faaliyetler,



- Yöneticileri, birim faaliyetlerinden haberdar edecek geri bildirim mekanizmalarının yokluğu veya yetersizliği,
- Olağandışı faaliyet ve işlemler,
- Yeni birim ve faaliyetler ile yeniden yapılandırma projeleri,
- Organizasyon ve insan kaynaklarındaki önemli değişiklikler.

Bu noktada Ajansın içinde bulunduğu durumun doğru anlaşılabilmesi ve denetimin kapsamı belirlenirken ihtiyaç duyulacak bilgiye ulaşılması için İç Denetçi, denetlenen birim çalışanlarıyla görüşmeler yapabilir. Bu tür görüşmeler muhtemel sorunlar, hassas konular ve denetimde ihtiyaç duyulacak diğer alanlarda önemli bir bilgi kaynağı oluşturur. Bu görüş alışverişleri bilgi toplama ve ön araştırma aşamasında, açılış toplantısında ya da saha çalışması sırasında da gerçekleştirilebilir.

Son olarak, tespit edilen potansiyel riskli alanlara ilişkin mevcut kontrollerin değerlendirilmesi gerekir. Ancak, kontrollerin tümünün gözden geçirilmesine gerek yoktur. Çoğu zaman denetim kaynaklarının sınırlılığı nedeniyle buna imkan da bulunmamaktadır. Bu sebeple, İç Denetçi, bu aşamada denetim görevi açısından çok önemli ve kritik kontrolleri belirlemeli ve bunlar üzerine odaklanmalıdır.

Potansiyel sorunlu alanların belirlenmesinden sonra, bunların risk düzeylerine göre derecelendirilmesi amacıyla; potansiyel sorunlu alanlar (birim veya süreç), bu alanlara ilişkin yapısal (doğal) riskler, bu risklere karşı mevcut kontroller, bu kontroller sonrası bakiye riskler ve bu çerçevede her bir riske ilişkin nihai değerlendirmelerin yapıldığı açıklamalar bölümlerini içeren "Risk Kontrol Matrisi" hazırlanmalıdır (Ek:5).

Bu matrisin her bir bölümünün oluşturulmasında aşağıdaki hususlara uyulur:

- Potansiyel sorunlu alan bölümüne, denetlenebilir (ana veya alt) birim veya süreç isimleri kaydedilir.
- Yapısal riskler bölümüne, her bir alt birim veya sürece ilişkin doğal riskler yazılır.
- Kontrol önlemleri bölümüne, her bir yapısal riske ilişkin yöneticiler tarafından uygulandığı belirtilen kontroller girilir. Ancak bu noktada uygulandığı beyan edilen kontrollerin fiilen var olup olmadığı İç Denetçi tarafından sınırlı sayıda testlerle teyit edilir ve buna göre kontrol önlemleri bölümü revize edilir.
- Bakiye riskler bölümüne, yapısal riskleri ortadan kaldırmak veya azaltmak amacıyla idarece uygulanan kontroller sonrasında kalan riskler kaydedilir.
- Açıklamalar bölümüne, her bir bakiye riske ilişkin İç Denetçinin nihai değerlendirmesi ve buna bağlı olarak ilgili alanın denetim kapsamına alınıp alınmayacağına yönelik İç Denetçi kararı girilir.

Yapısal riskleri ortadan kaldırmak veya azaltmak amacıyla yöneticiler tarafından uygulanan kontrollerin yeterliliği ve etkinliği değerlendirilerek, birim veya sürecin güçlü yönlerine de raporda yer verilir.



Bu matrise ayrıca, bireysel çalışma planının hazırlanması aşamasında, denetim kapsamına alınan birim veya süreçlere ilişkin uygulanacak denetim testleri ilave edilir. Matrise beklenen kontroller de eklenebilir.

6. Bireysel Çalışma Planının Hazırlanması

İç Denetçi, denetim faaliyetinden beklenen amaçları gerçekleştirebilmek için; oluşturduğu risk kontrol matrisinin açıklamalar bölümünde denetim kapsamına alınması kararlaştırılan yüksek riskli alanlar ve bu alanlara ilişkin denetlenecek dönemleri içerecek şekilde yürüteceği denetim görevinin kapsamını belirler. Daha sonra, denetim kapsamına alınan birim veya süreçlerdeki risklere ilişkin olarak uygulanan kontrollerin “yeterlilik ve etkinliğini” ölçmeye ve değerlendirmeye yönelik denetim testleri Risk Kontrol Matrisinin “uygulanacak testler” bölümüne girilir.

İç Denetçi, denetim çalışmasını planlarken, denetim görevlendirme yazısında kendisine bildirilen denetim süresine uygun olmak koşulu ile denetimin ana aşamalarına göre süre planlamasını gösteren bir süre planı formu doldurur (Ek:6).

Denetimin planlanması veya saha çalışması sırasında, çeşitli nedenlerle başlangıçta belirlenen denetim kaynağı veya sürelerini revize etme ihtiyacı doğduğunda, İç Denetçi revizyonun nedenlerini de açıklayan bir form düzenler ve Genel Sekretere sunar (Ek:7).

İç Denetçi; denetimin amaç ve hedefleri, denetimin kapsamı, bilgilerin elde edilmesi, analizi ve değerlendirilmesine ilişkin yöntemler, denetim kapsamına alınan birim veya süreçlere ilişkin uygulanacak denetim testleri ile tahmini denetim süresini gösteren bir bireysel çalışma planı oluşturur. (Ek:8).

B. Denetimlerin Gerçekleştirilmesi (Saha Çalışması)

Saha çalışması; denetim testlerinin uygulanması, bulguların oluşturulması ve önerilerin geliştirilmesi, bulguların denetlenen birimle paylaşılması ve kapanış toplantısının yapılması aşamalarından oluşur.

1. Denetim Testlerinin Uygulanması

Bu aşamada, bireysel çalışma planında belirtilen testler gerçekleştirilir. Denetim testi, denetim kapsamına alınmasına karar verilen hususlarla ilgili olarak idarece var olduğu belirtilen kontrollerin gerektiği gibi çalışıp çalışmadığının süreçler, kayıtlar ve belgeler üzerinden incelenmesidir.

Bu çalışmalar yazılı hale getirilmeli, gözlem ve araştırmalarla desteklenmelidir. Mali ya da istatistiksel veri ve raporların güvenilirliği, doğruluğu ya da yararlılığını etkileyebilen elektronik veri işleme yöntemlerinin kullanımı da değerlendirmenin bir parçası olmalıdır. Bu test, araştırma ve gözlemler ile elde edilen bulgular çalışma kâğıtlarına geçirilir.

AN

Denetim testlerinin uygulanmasında kullanılabilecek bazı araştırma tekniklerine aşağıda yer verilmiştir.

Yeniden hesaplama/uygulama: Bir hesaplama veya işlemi tekrar yaparak aynı sonuca ulaşıp ulaşılmadığının test edilmesidir. Bu test İç Denetçiye denetlenen birim çalışanları tarafından gerçekleştirilen işlemlere ne kadar güvenilebileceği hakkında fikir verir.

Gözlem: Denetlenen birimde işlemlerin veya faaliyetlerin nasıl gerçekleştirildiğinin bizzat İç Denetçi tarafından izlenerek bilgi edinilmesidir. Denetlenen birim tarafından gerçekleştirilen stok sayımının gözlenmesi buna örnek olarak verilebilir.

Doğrulama: İç Denetçinin bir kaynaktan temin ettiği bilgilerin doğruluğunu, aynı veya daha fazla güvenilirlik derecesine sahip bir başka bilgi kaynağından temin edeceği bilgilerle teyit etmesidir.

Görüşme: Denetlenen birimde işlemlerin veya faaliyetlerin nasıl gerçekleştirildiğinin bizzat İç Denetçi tarafından ilgili görevlilerle yüz yüze görüşülerek bilgi edinilmesidir. Bu yöntem, İç Denetçi için denetlenen birimde karşılaşılan sorunlar veya önemli risklerle ilgili en kısa bilgi edinme yoludur. Ancak bu yöntemle yalnızca bir kaynaktan temin edilen bilgilerin diğer kaynaklardan doğrulanması gerekir.

Yayımlanmış rapor veya çalışmaların değerlendirilmesi: Denetlenen birim/süreç üzerinde etkili olmuş çalışma ve raporların gözden geçirilmesidir.

Anket: Herhangi bir konuyla ilgili durum ve tutumu belirlemek için düzenlenmiş ayrıntılı ve kapsamlı soru dizisidir. İyi düzenlenmiş bir anket (hizmet değerlendirme anketi/ memnuniyet anketi/ özdeğerlendirme anketi) sürecin veya sunulan hizmetin etkinliği ve başarısı gibi konular hakkında yararlı bilgiler sağlar.

Analitik inceleme: Verilerin kendi içindeki ve aralarındaki rasyonel ilişkilere dayanarak değerlendirilmesini ifade eder. Analitik inceleme, ilgili veriler arasındaki tutarsızlık veya tahmin edilen tutarların önemli ölçüde sapması gibi verilerdeki tanımlanmış dalgalanmaların ve ilişkilerin araştırılmasını da kapsar. Özellikle denetimin bir bütün olarak gözden geçirilmesi ve risk değerlendirmesi aşamasında, denetlenen birimin faaliyet koşullarını ve çevresiyle olan ilişkilerini kavramak amacıyla İç Denetçi tarafından analitik inceleme teknikleri uygulanır.

İç Denetçi, çalışmanın niteliğine en uygun yöntemi seçmeli, ancak yöntem seçiminde katlanılacak maliyetleri de göz önünde bulundurmalıdır. İç Denetçi, yeni ve daha etkili teknikleri bulmak ve kullanmak için çaba göstermelidir.

1.1 Örneklem

Örneklem çalışması; denetlenecek tüm iş ve işlemleri ifade eden ana kütle (popülasyon) hakkında bir sonuca varmak veya bir sonuca varılmasına yardımcı olmak amacıyla seçilen unsurların belirli özellikleri hakkında denetim bulguları ve delillerini denetçinin değerlendirebilmesi için, denetim prosedürlerinin o ana kütleinin %100'ünden daha az bir kısmına uygulanması olarak tanımlanır.



Saha çalışmasında bilgi ve belgelerin tümünü incelemek uygulamada çoğu zaman mümkün veya etkin olmadığından, ayrıca örnekleme yöntemiyle güvenilir sonuçlara ulaşılabileceğinden, İç Denetçi denetim görüşünü oluştururken örnekleme yönteminden yararlanabilir.

Örneklemede istatistiksel olduğu kadar istatistiksel olmayan yöntemler de kullanılabilir. Ancak, istatistiksel olmayan yöntemler kullanıldığında alınan örneğin ana kütleyi temsil etmemesi muhtemel olduğundan bu çalışmanın sonuçlarının ana kütleye mal edilmemesi gerekir.

Örneklemin Tasarlanması:

Bir denetim örnekleminin büyüklüğü ve yapısını tasarlarken, İç Denetçi, somut denetim hedeflerini, ana kütlenin niteliğini, örnekleme ve seçim yöntemlerini dikkate almalıdır.

Örnekleme birimi: Örneklem biriminin belirlenmesi, saha çalışmasında yapılacak denetim testlerinin amacına bağlı olacaktır. Bu çerçevede örneklem birimi, her bir test konusunun niceliksel ve niteliksel unsurlarından oluşur.

Ana kütle: İç Denetçinin denetlenen alanın tamamı hakkında bir sonuca ulaşmak için örnek seçmek istediği veri seti anlamına gelir. Bu nedenle, örnekleme yapılacak olan ana kütlenin uygun olması ve denetim hedefi için tam ve eksiksiz olduğunun doğrulanması gerekir.

Katmanlama: Her örneklem birimi sadece tek bir katmana girecek şekilde bir ana kütlenin açıkça tanımlanmış benzer özellik ve niteliklere sahip alt kümelere bölünmesi işlemidir.

Örnekleme büyüklüğü: İç Denetçinin ana kütle hakkında bir sonuca ulaşmak için kullanacağı ana kütle parçasını ifade eder. Örneklem büyüklüğünü tespit ederken, İç Denetçi, örnekleme riskini, kabul edilebilecek hata miktarını ve beklenen hataların kapsamını dikkate almalıdır.

Örnekleme riski: İç Denetçinin vardığı sonucun, ilgili ana kütlenin tümü aynı denetim prosedürüne tâbi tutulsaydı, ulaşılabilecek olan sonuçtan farklı olabileceği ihtimalinden kaynaklanır. İki tip örnekleme riski vardır:

- **Yanlış kabul riski:** Örneklemenin ana kütleyi yeterli düzeyde temsil etmemesi nedeniyle, ana kütle düzeyinde hatalı olan bir durumun yanlış veya eksik örneklem seçimi nedeniyle hatasız kabul edilmesi riskidir.
- **Yanlış red riski:** Yanlış kabul riskinin tam tersi olup, örneklemenin ana kütleyi yeterli düzeyde temsil etmemesi nedeniyle, popülasyon düzeyinde hatasız olan bir durumun yanlış veya eksik örneklem seçimi nedeniyle hatalı kabul edilmesi riskidir.

Kabul edilebilir hata: İhmal edildiğinde dahi denetim sonuçlarını etkilemeyecek azami hata düzeyidir. İç Denetçi, denetim konusunun idare açısından önemi, denetim kaynağı ve maliyeti ile denetim süresini dikkate almak suretiyle bireysel tecrübesine dayanarak bu hata düzeyini belirler.

Beklenen hata: Daha önceki denetimlerde tespit edilen hata seviyeleri, kurumun prosedürlerinde yapılan değişiklikler, iç kontrol değerlendirmesinin sonuçları ve analitik inceleme prosedürlerinin sonuçları dikkate alınarak İç Denetçi tarafından tespit edilen ve ana kütlede olması muhtemel hatadır. Bu hatanın kabul edilebilir hata düzeyinden yüksek olmasının beklendiği



durumlarda İç Denetçi daha büyük bir örneklem seçer. Aksi durumlarda ise, daha küçük örneklem grupları kullanılabilir.

Örnekleme Yönteminin Belirlenmesi:

Yaygın olarak kullanılan iki kategoride toplam dört örnekleme yöntemi vardır:

İstatistiksel Örnekleme Yöntemleri:

- **Rasgele örnekleme:** Ana kütledeki örneklem birimlerinin bütün kombinasyonlarının seçilme şanslarının eşit olmasını sağlayan örnekleme yöntemidir.
- **Sistematiik örnekleme:** Örneklem birimlerinin, seçmeler arasında belirli sabit bir aralık bırakılarak ve ilk aralığın bir rasgele başlangıç noktasından başlatılarak seçildiği örnekleme yöntemidir.

İstatistiksel Olmayan Örnekleme Yöntemleri:

- **Gelişigüzel örnekleme:** İç Denetçinin örnekleme yapısal bir teknik kullanmadan, fakat ön yargı veya kestirimlerden kaçınarak seçtiği örnekleme yöntemidir. Ana kütle hakkında bir sonuca varmak için, gelişigüzel örneklemeyle seçilmiş bir örneklemin analiz sonuçlarına tam güvenmemek gerekir.
- **Yargısal örnekleme:** İç Denetçinin örneklem üzerinde belirli bir yanlılık (örneğin, belirli bir değerin üzerindeki bütün örneklem birimleri, bütün eksi değerli olanlar, bütün yeni kullanıcılar vb.) uyguladığı örnekleme yöntemidir. Ancak bir yargısal örneklemin, istatistiksel temellere dayanmaması ve sonuçların örneklemin ana kütleli temsil edici nitelikte olmaması ihtimali nedeniyle, ana kütlemin tamamına teşmil edilmemesi gerektiği not edilmelidir.

İç Denetçinin örneklem birimlerini, test edilen özellikler açısından, ana kütleli temsil edici nitelikte seçmesi beklenir. Bunun için, ana kütledeki bütün örneklem birimlerinin eşit veya bilinen bir seçilme şansı bulunmalıdır.

Örneklemede Dokümantasyon:

Çalışma kağıtları, örnekleme hedefini ve kullanılan örnekleme sürecini açıkça tanımlayan yeterli ayrıntılar içermelidir. Çalışma kâğıtları, ana kütlemin kaynağını, kullanılan örnekleme yöntemini, örnekleme parametrelerini, seçilen birimleri, yapılan denetim testlerinin ayrıntılarını ve ulaşılan sonuçları da göstermelidir.

Örnekleme Sonuçlarının Değerlendirilmesi:

Her örneklem birimine, belirlenen denetim hedefi için uygun olan denetim prosedürlerini uyguladıktan sonra, İç Denetçi, tespit edilen olası hataların gerçekten hata olup olmadığını incelemeli ve belirlemelidir. İç Denetçi hatanın mahiyeti, sebebi ve denetimin diğer aşamaları üzerindeki olası etkileri gibi niteliksel yönlerini de değerlendirmelidir.

İç Denetçi, örneklem sonuçlarını ana kütleli uygulamak için, örnekleme seçmekte kullandığı yönteme uygun ve uyumlu bir tahmin yöntemi kullanmalıdır.

İç Denetçi, ana kütledeki hataların kabul edilebilir hata düzeyini aşp aşmadığını, denetim hedefine uygun diğer denetim prosedürlerinin sonuçlarını da dikkate alarak belirlemeli ve

AN

değerlendirmelidir. Tahmini ana kütle hatası kabul edilebilir hata düzeyini aşmışsa, İç Denetçi bu alanı denetim kapsamına almalı, hatanın düzeyiyle paralel olarak bu alana kaynak ayırmalı ve denetim prosedürünü genişletmeyi düşünmelidir.

2. Bulguların Oluşturulması ve Önerilerin Geliştirilmesi

İç Denetçi denetim testlerinin uygulanması sonucunda elde ettiği bulguları yeterli kanıtla destekler ve bu bulguları değerlendirerek idaresine katma değer sağlayacak öneriler geliştirir.

İç Denetçi, denetim sırasında tespit ettiği hususları önem derecesine göre sınıflandırarak bulgu formuna işler. (Ek:9). Bulgu formunda şu alanlar yer almalıdır: tespit, neden, riskler ve etkileri, kriterler, öneriler

Bulgu formunun:

- Tespit bölümü, “yanlış veya sapma nedir” sorusunu yanıtlar.
- Neden bölümü, yanlış veya sapmanın sebebini ortaya koyar.
- Riskler ve etkileri bölümü, yanlış veya sapma sonucunda idarenin karşı karşıya olduğu riskleri ve bu risklerin muhtemel etkilerini gösterir.
- Kriterler bölümü, ilgili mevzuat, standart ve iyi uygulamalar çerçevesinde olması gerekeni açıklar.
- Öneriler bölümü, olması gereken duruma ulaşma yolunu tarif eder.

İç Denetçi, denetim sonucunda ortaya koyduğu bulgu ve görüşlerini kanıtlara dayandırmalıdır. Denetim kanıtı, denetim bulgularını desteklemek veya ispat etmek üzere toplanan ve kullanılan bilgi ve belgelerdir.

İç Denetçinin, denetim amacına ulaşabilmesi açısından topladığı kanıtları uygunluk, güvenilirlik ve yeterlilik olmak üzere üç açıdan değerlendirmesi gerekmektedir.

Denetim kanıtının uygunluğu, kanıtlarla denetim amaçları ve kriterleri arasında net ve mantıksal bir bağlantı bulunmasını gerektirmektedir.

Denetim kanıtlarının güvenilirliğinin anlaşılabilmesi için kaynağı (kurum içi, kurum dışı gibi), doğası (yazılı, sözlü, görsel ya da elektronik gibi) ve gerçekliği (asıl olma, imza, mühür gibi) açılarından değerlendirilmesi gerekmektedir.

Denetim kanıtlarının güvenilirliği açısından genel olarak aşağıdaki ilkeler kabul edilmektedir:

- Yazılı veya belgeye dayalı kanıtlar, sözlü kanıtlara göre daha güvenilirlerdir.
- Bağımsız kaynaklardan elde edilen kanıtlar, dahili kaynaklardan elde edilenlere nazaran daha güvenilirlerdir.
- İç Denetçinin kendisinin elde ettiği kanıtlar, denetlenen birimin sunduklarından daha güvenilirlerdir.
- Asıl belgeler, fotokopilerinden daha güvenilirlerdir.



Denetim amaç ve kapsamına ilişkin önemli soruları cevaplıyorsa denetim kanıtlarının yeterliliğinden bahsedilebilir. Bu kanıtlara ilişkin testlerin başka bir denetçi tarafından da yapılması durumunda aynı sonuçlara ulaşıyorsa, denetim kanıtlarının objektif ve yeterli olduğu kabul edilir.

Denetim kanıtının, denetim konusunun önemlilik düzeyi ve riskleriyle orantılı olması gerekir.

Denetim kanıtları türlerine göre fiziki, sözlü, belgeye dayanan ve analitik olmak üzere dört başlık altında gruplandırılabilir:

- **Fiziki Kanıtlar:** Genellikle kişilerin ve olayların gözlemlenmesi ya da varlıkların incelenmesi yoluyla elde edilmektedir. Müşahede yöntemiyle elde edilen delillerin örneklerle belgelendirilmesi ya da destekleyici mahiyette müşahede yapılmak suretiyle güçlendirilmesi yerinde olacaktır. Destekleyici mahiyetteki müşahadenin, idari birimin temsilcilerinin katılımıyla yapılması yerinde olacaktır. Buna örnek olarak; fotoğraflar, haritalar, ses ve görüntü kayıtları sayılabilir. Müşahede sonuçları çalışma kâğıdıyla kayıt altına alınmalıdır.
- **Sözlü Kanıtlar:** Genellikle sorgulama ya da mülakat sonucunda Ajansın iç ve dış paydaşlarından elde edilen bilgilerdir. Aslında bu bilgiler ilgili paydaşın açıklamalarını yansıtmaktadır. Denetim çalışmaları kapsamında diğer denetim teknikleriyle elde edilemeyecek önemli ipuçları elde edilmesine ve konunun çok daha iyi anlaşılmasına imkân sağlamaktadır. Ancak sözlü kanıtların doğrudan kullanılması yerine mümkün olduğunca belgelerle desteklenmesi, yeterli miktarda güvenilir ve uygun kanıtla denetim amaçlarına ulaşılmasını sağlayacaktır.

Sözlü kanıtların güvenilirliği ve uygunluğu değerlendirilirken; mülakat yapılan kişinin görevi, bilgisi, uzmanlığı, inanılabilirliği ve samimiyeti göz önünde bulundurulmalıdır.

Sözlü ifadelerin denetim sonucuna önemli bir etkisinin olacağı düşünüldüğü takdirde, bu ifadeleri doğrulayan bir yazılı beyan tutanağı alınmalıdır.

- **Belgeye Dayalı Kanıtlar:** Denetim kanıtlarının en yaygın şeklidir. Anlaşmalar, sözleşmeler, raporlar, faturalar, tutanaklar, mektuplar gibi çok çeşitli formlarda olabilir. Ayrıca uygun yöntem ve araçlarla bilgisayar kayıtlarından da elde edilmesi mümkündür.

Belgelere dayalı kanıtların güvenilirliği ve uygunluğu denetim amaçlarıyla bağlantılı olarak kaynağı açısından değerlendirilmelidir. Güçlü bir iç kontrol sisteminin varlığı, kurum içerisinden elde edilen kanıtların güvenilirliğini artırır.

- **Analitik Kanıtlar:** Mali ve mali olmayan bilgiler arasındaki ilişkilerin incelenmesi, hesaplanması ve karşılaştırılması suretiyle elde edilen kanıtlardır. Analitik kanıtlar, “normal şartlar altında benzer sonuçların çıkacağı” varsayımıyla toplanır. Çoğu kez sayısal olmakla birlikte, analitik kanıtların sayısal karakterde olmadığı durumlar da mevcuttur. Analitik kanıtlar, dönemler arasında oran ve eğilim analizlerinden elde edilebileceği gibi eldeki bilgilerin alt gruplara ayrılması yoluyla da elde edilebilir.

AN

Bireysel çalışma planında öngörülen testlerin yapılıp yapılmadığı, bu testler sonucunda elde edilen bulguları destekleyecek kanıtların yeterli olup olmadığı, yeterli örnekleme yapılıp yapılmadığı ve bu doğrultuda ilave inceleme yapılmasına gerek olup olmadığı denetim gözetim sorumluluğu kapsamında Genel Sekreter tarafından değerlendirilir ve kayıt altına alınır.

3. Bulguların Denetlenen Birimle Paylaşılması

Bulguların oluşturulması sonrasında İç Denetçi, denetim bulgularını kapanış toplantısında görüşülmek üzere bir yazı ekinde denetlenen birime gönderir.

4. Kapanış Toplantısı

İç Denetçi ile denetlenen birim, denetim bulguları ve bunlar üzerine geliştirilen önerileri bir kapanış toplantısında görüşür ve varılan sonuçlar bir tutanağa bağlanır (Ek 10).

Üçüncü Bölüm

RAPORLAMA

Denetim faaliyetlerine ilişkin raporlama, Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İç Denetim raporlama Standartlarına göre yapılır. Taslak ve nihai denetim raporunun hazırlanması ve gönderilmesi bireysel denetim sürecinin bir parçası olduğundan, buna ilişkin hususlara kısaca aşağıda yer verilmiştir.

A. Taslak Denetim Raporunun Hazırlanması ve Gönderilmesi

İç Denetçi ile denetlenen birim arasında denetim bulguları üzerinde kapanış toplantısında yapılan görüşmeler de dikkate alınarak İç Denetçi bir taslak rapor hazırlar.

İç Denetçi, taslak denetim raporunu belirli bir sürede cevaplandırılmak üzere denetime tabi tutulan birim başkanına bir yazı ekinde verir. Birim başkanı, gerektiğinde çalışanlardan ve ilgililerden görüş almak suretiyle raporu, verilen sürede cevaplandırarak İç Denetçiye gönderir.

Risklerin önem ve düzeyi konusunda İç Denetçi ile Birim Başkanı arasında anlaşmazlık varsa, İç Denetçi bu duruma ilişkin değerlendirmesini raporuna dâhil eder.

Risklerin önem ve düzeyi konusunda İç Denetçi ile Birim Başkanı aynı görüşteyse, makul bir sürede önlem alınması konusunda anlaşılır.

İç Denetçi taslak denetim raporunu birimin cevapları ve rapor özetini de ekleyerek Genel Sekretere sunar. Genel Sekreter, rapora ilişkin görüşlerini ve varsa düzeltici tedbirlere ilişkin eylem planını en geç on gün içinde İç Denetçiye yazılı olarak bildirir.

B. Nihai Denetim Raporunun Hazırlanması ve Sunumu

İç Denetçi, Genel Sekreter görüşlerini de içeren nihai raporu en geç on gün içinde Genel Sekretere sunar. Raporlar Genel Sekreter tarafından değerlendirildikten sonra gereği için raporda belirtilen birimlere verilir.



İç Denetçi ile denetlenen birim arasında oluşacak görüş ayrılıkları Genel Sekreter tarafından çözülür. Genel Sekreter ile İç Denetçi arasında görüş ayrılıkları olması halinde ise durum, anlaşmazlığın giderilmesine yardımcı olmak amacıyla Yönetim Kuruluna iletilir.

Dördüncü Bölüm İZLEME VE DEĞERLENDİRME

A. Denetim Sonuçlarının İzlenmesi

Denetim sonuçlarının izlenmesi, Kamu İç Denetim Raporlama Standartları çerçevesinde yürütülür. Denetim sürecinin bütünlüğünü korumak açısından, denetim sonuçlarının izlenmesine ilişkin temel hususlar aşağıda belirtilmiştir.

İç denetim faaliyeti sonucu İç Denetçi tarafından önerilen düzeltici işlem ve tavsiyeler ilgili raporda belirtilen süre içerisinde denetlenen birim tarafından yerine getirilir. Düzeltici işlemin gerçekleştirilmesinin belli bir süre gerektirmesi durumunda, bu husus denetim raporuna verilen cevapta belirtilir ve periyodik gelişmeler ilgili birimce en az altı aylık dönemler halinde İç Denetçiye bildirilir.

Raporda belirtilen önlemlerin alınıp alınmadığı Genel Sekreter tarafından izlenir. Genel Sekreter bu görevini İç Denetçi aracılığıyla da yerine getirebilir.

Denetlenen birimlerce, rapor üzerine yapılan işlemler veya işlem yapılmama gerekçeleri İç Denetçiye bildirilir.

İç denetim raporları, Genel Sekreterin izni olmaksızın Ajans dışına verilemez.

B. Denetimin Değerlendirilmesi

Denetim tamamlandıktan sonra, İç Denetçi tarafından denetimin değerlendirilmesine yönelik olarak denetlenen birimler nezdinde anket çalışması yapılabilir. Bu amaçla bir anket formu (Ek:11) dağıtılır, doldurulan formlar kapalı bir zarfta denetlenen birimlerce İç Denetçiye gönderilir.

Denetim faaliyetinin etkinliğinin ve kalitesinin artırılması ile İç Denetçinin mesleki yetkinliklerinin geliştirilmesi bakımından anket formları Genel Sekreter tarafından titizlikle incelenir, değerlendirilir ve elde edilen sonuçlar çerçevesinde gerekli tedbirler alınır.

C. Denetçinin Değerlendirilmesi

Denetimin sonunda İç Denetçinin performansı Genel Sekreter tarafından İç Denetçi Değerlendirme Formuyla (Ek:12) değerlendirilir ve bu form İç Denetçinin kişisel dosyasında saklanır.

an

Beşinci Bölüm

DANIŞMANLIK FAALİYETLERİ

Danışmanlık faaliyetleri; Oran İç denetim yönergesinde belirlenen esaslar doğrultusunda Ajansın faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden, niteliği ve kapsamı denetlenen birimler ile birlikte kararlaştırılan istişarî faaliyetler ve bununla bağlantılı diğer hizmetlerdir. Usul ve yol göstermek, tavsiyede bulunmak, işleri kolaylaştırmak ve eğitim vermek, bu kapsamdaki faaliyet örnekleridir.

Danışmanlık hizmetleri, iç denetimin katma değer sağlayıcı yönünü zenginleştirir. Danışmanlık hizmeti genellikle güvence hizmetlerinin doğrudan sonucu olmakla birlikte, güvence işlevinin danışmanlık görevlerinden çıkabileceği de kabul edilmelidir.

Danışmanlık hizmeti, denetçinin güvence göreviyle bağlantılı iş süreçlerini veya sorunlarını daha iyi anlamasını sağlayabilir; bunun, denetçinin veya iç denetim faaliyetinin objektifliğini mutlaka bozacağı iddia edilemez.

İç denetimin, idarî bir karar alma işlevi yoktur. İç denetimin, danışmanlık hizmeti sonucunda önerdiği tavsiyeleri uygulama kararı, ancak Ajansın yönetimi tarafından alınabilir. Bu nedenle, Ajans yönetiminin aldığı kararların, iç denetimin objektifliğini bozmaması gerekir.

A) Danışmanlık Görevleri

Danışmanlık görevi başlıca 4 grupta sınıflandırılabilir.

1) Resmi Danışmanlık Görevleri

Planlanmış ve yazılı bir talebe tâbi olan görevlerdir. Her yıl, yıllık program hazırlanmadan önce, diğer birimlere iç denetim biriminden danışmanlık taleplerinin bulunup bulunmadığı sorularak, varsa danışmanlık talepleri hazırlanan programa dahil edilebilir. Bir resmî danışmanlık görevinden sonra bir yıl içinde güvence hizmeti verilmesi bağımsızlık ve objektifliği etkileyebileceğinden, görevlendirmeler bu husus göz önünde bulundurularak yapılmalıdır.

2) Rutin Danışmanlık Görevleri

Daimî komitelere katılmak, sınırlı süreli projeler, belli bir proje veya amaca yönelik (ad-hoc) toplantılar ve olağan bilgi alışverişi gibi rutin faaliyetlerdir.(Ek:14)

3) Özel Danışmanlık Görevleri

Bir birleşme ve devralma ekibine ya da sistem dönüştürme ekibine katılmak gibi istisnai nitelikteki danışmanlık faaliyetidir.

4) Acil Durum Danışmanlık Görevleri

Bir felâket veya olağanüstü nitelikte bir olay sonrasında, faaliyetlerin sürdürülmesi veya toparlanması amacıyla kurulan bir ekibe katılmak ya da özel bir talebi karşılamaya veya acil bir işi

an

yetiştirmeye yardımcı olmak için, geçici yardım vermek amacıyla kurulmuş bir ekibe katılmak gibi acil durumlarda, iç denetçi danışmanlık görevini ifa edebilir.

Danışmanlık görevlendirmeleri açık, net, amacı, kapsamı, yeri ve süresi belirli olacak biçimde belirlenmelidir. Danışmanlık ilkeleri Ajans çapında anlaşılmalıdır.

İç denetçinin, ilgili görevin başlangıcında belirlenen kapsam ve amaçta yeri olmayan bir yönetim sorumluluğunu üstlenmesini engellemek amacıyla, özellikle, niteliği gereği devamlı veya kesintisiz olan danışmanlık görevlerinde çok dikkat edilmelidir.

B) Danışmanlık Hizmeti Türleri

1) Değerleme Hizmetleri

İç denetçi, işlemlerin geçmiş, gelecek ve mevcut durumlarını inceleyip değerlendirir ve karar verme sürecine yardımcı olacak bilgiler sağlar.

ÖRNEKLER

- ☐ Güvenlik risklerinin değerlendirilmesi
- ☐ Yeniden yapılandırma taslaklarının değerlendirilmesi
- ☐ Önerilen kontrollerin değerlendirilmesi
- ☐ Satın alma maliyet tahminleri

2) Kolaylaştırma Hizmetleri

İç denetçi, Ajansın performansını sorgulamaz ama yönetime iyileştirme fırsatlarının seçiminde rehberlik eder.

ÖRNEKLER

- ☐ Stratejik planlama desteği
- ☐ En iyi uygulama örnekleri
- ☐ Kıyaslama (benchmarking)
- ☐ Performans ölçme
- ☐ Kontrol/risk öz değerlemesi

3) İyileştirme Hizmetleri

İç denetçi, bilinen ya da varlığından şüphe edilen sorunların giderilmesinde Ajans adına doğrudan bir rol üstlenir.

ÖRNEKLER



- ☐ Eğitim kursları
- ☐ Önerilen politika ve sistemlerin gözden geçirilmesi
- ☐ Çalışan personelin değerlendirilmesi

C) Danışmanlık Hizmeti Prosedürü

1) Danışmanlık Talebinin Alınması

Her yıl, yıllık iç denetim programı hazırlanmadan önce, iç denetçi tarafından tüm birimlere bir yazı yazılarak, takip eden yıl içerisinde danışmanlık taleplerinin olup olmadığı sorulur. Program hazırlanırken, eldeki denetim kaynağı da göz önünde bulundurularak talep edilen danışmanlık hizmetleri değerlendirilir.

Bununla birlikte, sonradan ortaya çıkabilecek danışmanlık talepleri için, yıllık programda ihtiyati kaynak ayrılabilir. Program dışı danışmanlık talepleri iç denetçi tarafından değerlendirilir, uygun görülenler Genel Sekreterin onayına sunulur.

2) İç Denetçinin Görevlendirilmesi

Danışmanlık talebinin alınmasını müteakip, danışmanlık hizmetinin amacı, kapsamı, yeri ve süresi dikkate alınarak iç denetçi görevlendirilir. Program dışı danışmanlık talepleri için yapılacak görevlendirmelerde Genel Sekreterden ayrıca olur alınır.

3) Görev Nitelikli Rapor Yazmayı Gerektirmiyorsa Hazırlık ve Araştırma Yapılması, Görevin Gerçekleştirilmesi,

Görevlendirilen iç denetçinin değerlendirmeleri sonucunda, görev kapsamı nitelikli rapor yazmayı gerektirmediğine karar verilirse, gerekli hazırlık çalışmaları ve araştırmalar yapılarak görev gerçekleştirilir, işin niteliğine göre **bilgi notu** ya da **inceleme raporu** yazılarak Genel Sekretere sunulabilir.

4) Görev Nitelikli Rapor Yazmayı Gerektiriyorsa Hazırlık ve Araştırma Yapılması Verilerin Toplanması

Görevlendirilen iç denetçinin değerlendirmeleri sonucunda, görev kapsamı nitelikli rapor yazmayı gerektirdiğine karar verilirse, gerekli hazırlık çalışmaları ve araştırmalar yapılarak görev gerçekleştirilir veya konu ile ilgili veriler toplanır.

5) İlgili Birim/Birimlerden Bilgi İstenmesi

İlgili birimlerden bilgi istenmesi gerekiyorsa iç denetçi tarafından gerekli yazışmalar yapılır.

6) Elde Edilen Verilerin Değerlendirilmesi ve Görevin Gerçekleştirilmesi

Hazırlık çalışmaları, araştırma ve incelemelerin neticesinde elde edilen tüm veriler değerlendirilerek, görevin gereği çalışmalar yapılır.



7) Görevle İlgili Bilgi Notunun veya İnceleme Raporunun Hazırlanması

Görev nitelikli rapor yazmayı gerektirmiyorsa, konunun mahiyetini açıklayıcı bir bilgi notu hazırlanır. Şayet görev sonunda nitelikli rapor yazmayı gerektirdiğine karar verilirse, inceleme raporu yazılır. Hazırlanan bilgi notu veya inceleme raporu Genel Sekretere sunulur.

8) İnceleme Raporunun/Bilgi Notunun Değerlendirilmesi

İç Denetçi tarafından sunulan inceleme raporu veya bilgi notu, Genel Sekreterce değerlendirilir. Geliştirilen öneriler uygun görülürse, gereği için ilgili birimlere gönderilir. Uygun görülmediği takdirde iç denetçiye gerekçesi yazılı olarak bildirilir.

9) Gereği İçin İlgili Birimlere Gönderilmesi

Danışmanlık görevi sonunda uygulanması Genel Sekreter tarafından uygun görülen öneriler, gereği için ilgili birime/birimlere gönderilir.

10) Önerilerin Uygulanması

Genel Sekreter tarafından uygun görülen öneriler, ilgili birim/birimler tarafından uygulamaya alınır. Gerekirse bir eylem planına bağlanır. Eylem Planının bir nüshası izleme faaliyetlerine esas olmak üzere iç denetçiye gönderilir.

11) Uygulama Sonuçlarının İzleme Kapsamında Değerlendirilmesi

Uygulamaya konulan önerilerin hangi aşamada olduğu ve tamamlanıp tamamlanmadığı iç denetçi tarafından izlenir.

12) Değerlendirme Sonuçlarının Genel Sekretere İletilmesi ve Sonuçların Genel Sekreterce Değerlendirilmesi

Birim/birimler tarafından yapılan uygulamalar ve bunların sonuçları hakkında Genel Sekretere bilgi verilir. İç denetçi tarafından iletilen izleme sonuçları, Genel Sekreter tarafından değerlendirilir.



İKİNCİ KISIM İÇ DENETİM UYGULAMALARI

Birinci Bölüm SİSTEM DENETİMİ

Sistem denetimi, rehberin genel çerçeve kısmında belirtilen metodolojiye uygun olarak yürütülür. Bununla beraber, sistem denetimine özgü bazı hususlara aşağıda yer verilmiştir.

A. Tanım

Sistem, belirli unsurlardan oluşan ve bu unsurlar arasında belli ilişkiler olan bir bütün olarak tanımlanabilir. Sistemin unsurları, son derece basit veya karmaşık olabileceği gibi, kendi başına bir sistem oluşturabilen alt sistemler de olabilir.

Bir sistemi, girdi, süreç ve çıktı olmak üzere üç ana bölümde incelemek mümkündür. Girdiler, sisteme dışarıdan dâhil olan ve bir sürecin başlamasına yol açan unsurlardır. Örneğin hammadde, enerji ve diğer veriler birer girdidir. Çıktı ise, hizmet, bilgi, rapor gibi sistem tarafından oluşturulan ve kullanıcıya sunulan ürünlerdir. Girdiler tarafından tetiklenen ve çıktılara dönüşen eylemler de süreç olarak adlandırılır. Örneğin bir ürün imalatı, bir raporun hazırlanması ve bir hizmetin sunulması gibi...

Bu bilgiler ışığında sistem denetimi, denetlenen sürecin ya da birimin (sistem) amaçlarına ulaşmasını sağlamada iç kontrol sistemlerinin yeterli ve etkinliğinin değerlendirilmesidir. Diğer bir ifadeyle, denetlenen birimin faaliyetlerinin ve iç kontrol sisteminin; organizasyon yapısına katkı sağlayıcı bir yaklaşımla analiz edilmesi, eksikliklerinin tespit edilmesi, kalite ve uygunluğunun araştırılması, kaynakların ve uygulanan yöntemlerin yeterliğinin ölçülmesi suretiyle değerlendirilmesidir.

Kamu İç Kontrol Standartlarında tanımlandığı şekliyle iç kontrol; kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izleme bileşenlerinden oluşur.

Sistem denetiminde, birim veya süreçle ilgili iç kontrolün tamamına bakılırken, performans denetiminde faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik kontroller, mali denetimde ise mali sistem ve tabloların güvenilirliğinin sağlanmasına ilişkin kontroller incelenir.

Sistem denetiminde;

- Ajans gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesi,
- Ajansın tabi olduğu mevzuata, plan ve programlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesi,
- Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi üretilmesi,
- Her türlü karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesi,



- Varlıkların kötüye kullanımının ve israfının önlenmesi ile kayıplara karşı korunması amacıyla oluşturulan iç kontrol sistemi bir bütün olarak değerlendirilir ve iç kontrol bileşenlerinin var olup olmadığı incelenir.

B. Uygulama

Sistem denetiminde, denetlenecek süreç veya birimin kontrol sisteminin değerlendirilmesine odaklanılması gerekmektedir.

1. Denetim Amaçlarının Belirlenmesi

İç Denetçi ön çalışma kapsamında öncelikle, gerçekleştireceği denetimin yıllık denetim programına alınma nedenini dikkate almalıdır. Gerçekleştirilecek denetim faaliyeti sonucunda beklenenlerin tam olarak ortaya konması denetim amaçlarının belirlenmesini kolaylaştıracaktır.

2. Bilgi Toplama/Ön Araştırma

Denetimin amacı belirlendikten sonra İç Denetçi, denetime konu sistem hakkında bilgi toplayarak bir ön araştırma yapar. Bu çalışma sonucunda denetlenecek sürecin nerede başlayıp nerede bittiği ve diğer sistemlerle ilişkisi ortaya konmalıdır.

Denetlenecek süreç ya da birimlerin iyi anlaşılabilmesi için; ilgili mevzuat, faaliyet raporları, yetki paylaşımı ve devriyle ilgili idare tarafından hazırlanıp yürürlüğe konulan düzenlemeler ile yönetici ve çalışanlarla yapılan görüşmeler bu aşamada kaynak olarak kullanılabilir. Birimlerde yapılacak görüşmelerde kullanılabilecek sorgu formuna aşağıda yer verilmiştir.

- Yürütülen faaliyetlerle ilgili mevcut süreçler nelerdir ve hangi alt süreçlerden oluşmaktadır?
- Süreçlerin temel önceliği nedir? Süreç tarafından üretilen çıktının değeri (parasal olan – olmayan) nedir?
- Sürecin işleyişi ile ilgili olarak;
 - Süreç nasıl işlemeye başlamaktadır? Süreci hangi talep, olay veya sistem başlatmaktadır?
 - Süreç şu anda sorunsuz işlemekte midir? Sürecin işlemesine ilişkin önemli engeller nelerdir?
 - Biriminiz içinde bu süreçte görev alan alt birimler hangileridir?
 - Biriminiz dışında süreçler için ihtiyaç duyduğunuz temel girdiler ve bu girdileri sağlayan birimler hangileridir?
 - Bu süreçle ilgili olarak diğer birimlerden alınan bilgi ve belgelerde kritik noktalar nelerdir?
 - Bu sürece ilişkin herhangi bir bilgi teknolojisi sistemi kullanılmakta mıdır?
- Sürecin çıktılarıyla ilgili olarak;
 - Süreç sonunda ortaya çıkan çıktılar nelerdir?
 - Bu çıktıları kimler kullanmaktadır? Bu çıktılara kimler bağımlıdır?
 - Bu çıktılar kabul edilmediği zaman ilgili birim tarafından yapılan işlemler nelerdir?
 - Sürecin nihai faydalanıcısı kimdir?
 - Bu çıktının belirli zaman ve sürelerde oluşturulması gerekmekte midir?
 - Sürecin çalışma dönemleri var mıdır?

AN

- Süreçteki dokümantasyonla ilgili olarak;
 - Sürece ilişkin dokümantasyon / teknik belgeler bulunmakta mıdır?
 - Sürece ilişkin düzenlenmiş raporlar bulunmakta mıdır?
- Hedefleri başarıyla gerçekleştirmek için ne gibi ilave kaynak ve imkânların bulunması gerekmektedir?
- Bu süreçle ilgili olarak ortaya çıkabilecek en önemli sorun nedir?
- Geçmişte bu süreçle ilgili karşılaşılan en önemli sorun nedir?
- Bir kriz anında sürecin işlemlerini sağlayacak alternatifler var mıdır?

3. Riskler ve Kontrollerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

Riskler ve kontrollerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi aşaması sistem denetiminde en kritik aşamadır. Denetlenen birim veya süreçte uygulanan kontrollerin yeterlik ve etkinlik açısından değerlendirilmesi için kullanılabilecek çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemlerden bazılarının aşağıda yer verilmiştir.

İş Akış Şemaları: Sistemin tanınmasında ve sınırların belirlenmesinde de kullanılan iş akış şemaları aynı zamanda sistem içinde tıkanma yaşanan noktaların, görevler ayrılığı ilkesine uyulmayan durumların ve aynı işin birden fazla yerde tekrar edilmesi gibi kontrol zayıflıklarının belirlenmesine ve süreçlerdeki kritik kontrol faaliyetlerinin ortaya çıkarılmasına yardımcı olur.

Kontrollere İlişkin Açıklamalar: Süreç veya birim hakkında detaylı bilgisi olan kişilerin sisteme ilişkin açıklamaları, İç Denetçinin iç kontrol sistemini değerlendirmesi için önemli bilgi kaynaklarından biridir. Ayrıca birimle ilişki içinde olan idare dışındaki ilgililer de kontrol zayıflıklarına ilişkin faydalı bilgiler sunabilir. Ancak alınan bilgilerin herhangi bir önyargı taşımaması ve tarafsız olmasına dikkat edilmelidir.

İç Kontrol Sorgu Formu: İç kontrolün değerlendirilmesinde bir başka yöntem de, daha önce hazırlanmış iç kontrol sorgu formları kullanılarak sorumlu personelden kontroller hakkında detaylı bilgi alınmasıdır. Sorgu formları, olumsuz bir yanıtın olası bir zayıflığı ve riski ortaya çıkarmasına yönelik hazırlanır. Olumsuz bir yanıtla karşılaşan denetçi, bu riske karşı olması gereken kontrollerin mevcut olup olmadığına bakar. İç kontrol bileşenlerinden kontrol ortamının değerlendirilmesiyle ilgili örnek bir sorgu formu ekte (Ek:13) yer almaktadır. İç kontrol sorgu formları denetimin sistematik bir şekilde yapılmasına imkân sağlayan bir araçtır.

Risk ve Kontrol Değerlendirme Matrisleri: Bu yöntemde birim veya sürecin iç kontrol sistemi risk odaklı bir biçimde ele alınır ve risklerle uygulanan kontroller birlikte değerlendirilir. Örnek olarak hukuk müşavirliğiyle ilgili risk ve kontrol matrisine ekte (Ek:14) yer verilmiştir.

Yukarıdaki yöntemlerden İç Denetçinin uygun göreceği bir veya birkaç yöntem birlikte uygulanabilir.

Kontroller üst ve orta/alt olarak 2 ayrı düzeyde ele alınabilir. Üst düzey kontroller, Ajans düzeyinde belirlenen ve uygulanan kontrollerdir. Orta ve alt düzeydeki kontroller ise birim/süreç bazında tasarlanan ve uygulanan kontrollerdir.

1. Üst düzey kontroller;



- Amaç ve hedefler,
- Plan ve prosedürler,
- Yetkilendirme,
- Organizasyon,
- Performans kriterleri,
- Görev ve sorumluluklar,
- Etkin iletişim ve raporlama,
- Yeterli insan kaynağı,
- Yönetim felsefesi ve idare tarzı,
- Etik değerler.

II. Orta/ alt düzey kontroller;

- Amaçlara ulaşımın izlenmesi,
- Sürekli değerlendirme,
- Çalışanların performansının izlenmesi,
- Bütçe, muhasebe ve mali kontroller,
- Kontrollerin değerlendirilmesi,
- Yenileme ve güncellemeler,
- Yetkilendirme ve onaylama,
- Görevler ayrılığı,
- Fiziki kontroller,
- Tam ve güvenilir kayıt sistemi,
- Dokümantasyon ve arşiv sistemi

Üst düzey kontroller, orta ve alt düzeydeki kontrollerin işleyişini de etkilediğinden, İç Denetçi ilk olarak üst düzey kontrollerin işleyişini incelemeli, daha sonra orta ve alt düzey kontrolleri değerlendirmelidir.

Kontrollerle ilgili değerlendirme yapılırken öncelikle kontrollerin belirtildiği şekliyle işleyip işlemediği incelenmelidir. Bunun için başlangıç aşamasından son aşamaya kadar bir kontrolün nasıl işlediği yerinde izlenmelidir. İç Denetçi bu izleme esnasında çalışanlara; görevlerini yerine getirirken hangi noktalara dikkat ettiklerini, bir hata tespit ettiklerinde ne yaptıklarını, genellikle hangi tür hatalarla karşılaştıklarını sorarak uygulanan kontrolle ilgili detaylı bilgi edinir.

İç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde işleyip işlemediğine ilişkin kritik değerlendirmeler, denetim testlerinin uygulanma aşamasından önce tamamlanır. Bir anlamda denetim testleri, bu değerlendirme sonucunda varılan sonuçların doğru olup olmadığını teyit etmek için yapılır. Bununla birlikte kontrollerin değerlendirilmesi, denetim boyunca devam eden bir süreçtir. Diğer bir ifadeyle,

an

saha çalışması sırasında uygulanan denetim testleri sonuçlarına göre, gerektiğinde kontrollerin etkinliği tekrar gözden geçirilmelidir.

İkinci Bölüm UYGUNLUK DENETİMİ

Uygunluk denetimi, rehberin genel çerçeve kısmında belirtilen metodolojiye uygun olarak yürütülür. Bununla beraber, uygunluk denetimine özgü bazı hususlara aşağıda yer verilmiştir.

A. Uygunluk Denetiminin Tanımı ve Kapsamı

Uygunluk denetimi iki bileşenden oluşmaktadır. Bunlar;

- 1- Ajansın harcamalarının ve mali işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının amaç ve politikalara, bölge planına, çalışma programlarına uygunluğunun denetlenmesi ve değerlendirilmesi,
- 2- Ajansın harcamalarının ilgili kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uygunluğunun harcama sonrasında denetlenmesidir.

Uygunluk denetimi, Ajansın tüm birimlerini kapsar.

B. Uygunluk Denetiminde Kriterler

Uygunluk denetiminde ele alınacak kriterler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Anayasa ile ilgili kanun, kanun hükmünde kararname, tüzük, yönetmelik ve tebliğler,
- Bölge planı, çalışma programı,
- Yönetim tarafından belirlenen yönergeler,
- Yönetim tarafından belirlenen veya kabul edilen iş ve işlem prosedürleri,
- Yönetim tarafından alınan kararlar,
- Ajansın giriştiği sözleşme ve taahhütlere ilişkin hükümler.

C. Uygunsuzluğun Sonuçlarının Saptanması

Belirlenen kriterlere uygunsuzluğun saptanması durumunda İç Denetçi; uygunsuzlukla ilgili olanları, uygunsuzluğun sebepleri ve sonuçlarını belirler.

Uygunsuzluğun Ajans zararına yol açtığının tespiti halinde, iç denetçi Kamu zararının belirlenmesi ve raporlanması konulu, “Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik(19.10.2006/26324)” ve “Devlete ve Kişilere Memurlarca Verilen Zararların Nevi ve Miktarlarının Tespiti, Takibi, Amirlerinin Sorumlulukları, Yapılacak Diğer İşlemler Hakkında Yönetmelik(13.8.1983/18134)” ile diğer ilgili mevzuat ve Ajansın bu konudaki kendi mevzuatı dikkate

av

alınmak suretiyle seçilen örneklem büyüklüğü kapsamında bu zararı da tespit eder. İşin niteliği gereği, uzmanlık gerektirmesi nedeniyle zararın tespit edilemediği durumlarda, İç Denetçi olayda Ajans zararının doğduğunu ancak belirtilen nedenlerle hesaplanamadığını raporunda açıklar.

Uygunsuz işlem neticesinde kişilerin hak kaybına uğraması durumunda, İç Denetçi, bu hususu da ortaya koyar.

D. İç Kontrolün Değerlendirilmesi

Uygunluk denetimi kapsamında elde edilen sonuçlar çerçevesinde, denetlenen birim veya sürece ilişkin oluşturulan iç kontrollerin etkinliği ve yeterliliği de değerlendirilir. Bu çerçevede, iç kontrollerin mevzuata ve ilgili diğer düzenlemelere uyumu sağlamadaki başarısı ortaya konulur.

E. Uygunsuzlukların Raporlanması

Uygunluk denetimi sonucunda elde edilen bulgular, sorunların giderilmesine ve bu konuda oluşturulan kontrollerin iyileştirilmesine yönelik önerilerle birlikte ilgili makamlara raporlanır.

Uygunsuz işlemlerin, hile, suistimal ve yolsuzluk gibi durumlarla ilgili olması halinde; konuya ilişkin tespitler Kamu İç Denetim Raporlama Standartları uyarınca raporlanır.

Üçüncü Bölüm MALİ DENETİM

Mali denetim; gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerle ilişkin hesap ve işlemlerin doğruluğunun, mali sistem ve tabloların güvenilirliğinin değerlendirilmesidir.

Mali denetim, rehberin genel çerçeve kısmında belirtilen metodolojiye uygun olarak yürütülür. Bununla beraber, mali denetime özgü bazı hususlara aşağıda yer verilmiştir.

A. Ön Çalışma

1. Mali Tabloların Anlaşılması

Mali tablolar, mali denetimde odak noktadır. Mali tabloların hazırlanması ile ilgili sistemin, hesaplar ve mizan arasındaki ilişkinin kavranması gereklidir. Bu amaçla, mali tablolarda yer alan kalemler arasındaki ilişkiler ve bunların zaman içinde göstermiş oldukları eğilimler aşağıdaki yöntemler kullanarak incelenebilir.

Olasılık (Senaryo) Analizi: Tek bir değişkenin değerindeki değişimler yerine, bütün değişkenlerin değerlerinin iyimser, kötümser ve ikisinin ortalaması olmak üzere tahmin edilmesidir.

Oran Analizi: Mali tablolarda yer alan kalemler arasındaki oransal ilişkilere dayanan analiz tekniğidir.

Regresyon Analizi: İki ya da daha fazla değişkenin arasındaki ilişkiyi açıklamak ve güçlü bir bağlantının bulunması halinde olası sonuçları tahmin etmek için kullanılan bir model oluşturma tekniğidir.

Trend Analizi: Bir idarenin farklı tarihlerdeki iki veya daha fazla mali tablolarının karşılaştırılması, her hesap veya hesap grubunda meydana gelen değişiklikler ile bunların trendlerinin saptanması ve yorumlanmasıdır.

Çok Değişkenli Analizler: Birkaç değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan; ana bileşenler analizi, faktör analizi, küme analizi ve ayırıcı analizler gibi bir dizi istatistiksel tekniği içeren model oluşturma tekniğidir.

2. Hesap Alanlarına Ayırma

Mali tablolar, içerdiği bilgileri nasıl sunduğuna dayalı olarak hesap alanlarına ayrılır. Mali tablolar, benzer temel özelliklere ve işlem akışlarına sahip borç, alacak ve varlık hesap alanları itibarıyla analiz edilmelidir. İç Denetçi, her bir hesap alanı açısından uygun bir denetim yaklaşımı benimsemeyi amaçlar. Hesap alanları benzer kontrollere ya da risklere tabi işlem türlerinden oluşur. İç Denetçi hesap alanlarını belirlemek için mesleki birikiminden yararlanır. İç Denetçi, gereğinden az ya da fazla hesap alanı belirlemeden kaçınmalıdır. Hesap alanları belirlenmesinde; önemli işlem türleri, muhasebe ve mali raporlama süresi, muhtelif işlem türlerindeki risk ve hataya olan doğal eğilim, idare tarafından uygulamaya konulan kontrol önlemleri göz önünde bulundurulur.

3. Önemlilik Seviyesinin Tespiti

Önemlilik seviyesinin tespiti, hangi miktardaki hata ya da yanlışların mali tabloların güvenilirliğini ve doğruluğunu zedeleyeceğine karar verilmesidir. Bir bilginin, mali tablolara dahil edilmemesi veya yanlış ifade edilmesi alınacak kararları etkileyebilir. Bilginin etkileme düzeyi mali tablolar açısından önemlilik düzeyinin temel göstergesidir. İç Denetçinin, hataların önemlilik düzeyinin mali tablolara yansıyor yansımadığını değerlendirmesi zorunludur.

4. Risklerin Belirlenmesi

İdare üzerindeki baskılar, personelin deneyimi ve uzmanlığı, muhasebe sistemlerinin güvenilirliği, organizasyonun istikrarsızlığı üst düzey risklere örnektir. Karmaşık düzenlemeler, ödemelerin mal ve hizmetler karşılığı olmaktan ziyade bildirimler karşılığı olması, normal akış dışındaki işlemler, tahmini işlemler, dönem sonu işlemleri orta ve alt düzey risklere örnek verilebilir.

B. Saha Çalışması

1. Kanıtların Toplanması

İç Denetçi çeşitli denetim tekniklerini kullanarak gerekli kanıtları toplar. Kanıt elde etmek için mali denetimde sıkça kullanılan denetim tekniklerine aşağıda yer verilmiştir.



Envanter ve Sayım: Fiili durum ile kayıtların karşılaştırılmasıdır. Sayım işlemi ve envanter çıkarılması ile idarenin kayıtlarında görülen fiziki varlıkların gerçekte var olup olmadığı, bu varlıkların idareye ait olup olmadığı ve kurum mülkiyetinde bulunan varlıkların kayıtlara geçirilip geçirilmediğinin tespiti yapılır.

Kayıt Sisteminin Yeniden Kontrolü: Örneklemeler yoluyla kaynak belgelerin seçilmesi, bu belgelerden hareketle muhasebe kayıt ortamında ileriye doğru giderek, incelenen konu ile ilgili muhasebe kayıtlarının doğruluğunun araştırılmasıdır.

Yeniden Hesaplama: İlgili birim tarafından yapılmış olan aritmetik hesaplamaların İç Denetçi tarafından doğrulanmasıdır.

Belge İncelemesi: Belgelerin içeriğinin ve kayıtlara uygunluğunun araştırılmasıdır. Belgenin varlığı, gerçekliği ve doğruluğu incelenir. Şekil ve içerik incelemesi yapılır, belgelerin içeriğinin yapılan işle uyumlu olup olmadığına bakılır.

2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğunun Değerlendirilmesi

İç Denetçi, Ajansın; nakit sistemi, alacakları, stokları, maddi duran varlıkları, maddi olmayan duran varlıkları, borçları, öz sermayesi ve gelir tablosunun doğruluğunu önemlilik seviyesi çerçevesinde değerlendirmelidir. Muhasebe verilerinin doğruluğunu test etmek için aşağıdaki prosedürler izlenmelidir;

- Hesaplarda kayıtlı işlemlerin gerçekte var olup olmadığına bakmak,
- Var olduğu anlaşılan işlemlerin tamamının hesaplara aktarılıp aktarılmadığını incelemek,
- İşlemlerin hesaplara doğru tutarları ile aktarılıp aktarılmadığını kontrol etmek,
- İşlemlerin doğru hesaplara kaydedilip edilmediğine bakmak,
- İşlemlerin hesaplara kaydedilmesinde dönemsellik ilkesine riayet edilip edilmediğini incelemek,
- Hesaplara kaydedilen işlemlerin mali tablolara tam ve doğru olarak aktarılıp aktarılmadığını kontrol etmek.

C. İç Kontrolün Değerlendirilmesi

Mali denetim kapsamında elde edilen sonuçlar çerçevesinde, denetlenen birim veya sürece ilişkin oluşturulan iç kontrollerin etkinliği ve yeterliliği de değerlendirilir. Bu çerçevede, iç kontrollerin hesap ve işlemlerin doğruluğunu, mali sistem ve tabloların güvenilirliğini sağlamadaki başarısı ortaya konulur.

Mali denetimde Sayıştay tarafından yayınlanan Mali Denetim Rehberi ile Sermaye Piyasası Kurulunca yayınlanan Bağımsız Denetim Standartlarından da yararlanılabilir.

AN

Dördüncü Bölüm

PERFORMANS DENETİMİ

Performans denetimi, Ajansın belirli faaliyet, program ya da projelerinin verimlilik, ekonomiklik ve etkililik ilkeleri açısından objektif ve sistematik olarak incelenmesidir.

Performans denetimi, rehberin genel çerçeve kısmında belirtilen metodolojiye uygun olarak yürütülür. Bununla beraber, performans denetimine özgü bazı hususlara aşağıda yer verilmiştir.

A. Performans Denetiminin Tanımı, Amacı, Kapsamı ve İşlevi

Performans denetimi, yönetimin bütün kademelerinde gerçekleştirilen faaliyet ve işlemlerin planlanması, uygulanması ve kontrolü aşamalarındaki etkililiğin, ekonomikliğin ve verimliliğin değerlendirilmesidir.

Performans denetiminin amacı, tahsis edilen beşeri, mali ve teknolojik kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir surette parasal değerlerine uygun olarak kullanılıp kullanılmadığının objektif olarak incelenip değerlendirilmesidir. Diğer bir ifadeyle, kullanılan kaynakların denetlenen birimin amaç ve hedeflerine uygunluğunun, elde edilen çıktılarla orantılı olup olmadığının denetlenmesidir.

Performans denetimi;

- Kurumsal amaçlara maliyet-etkin yöntemlerle ulaşılması,
- Hizmetlerin daha iyi kalitede sunulması,
- Yönetim ve organizasyon süreçlerinin geliştirilmesi,
- Kaynak kullanımında tasarruf sağlanması,

amacıyla yapılması gereken iyileştirmeler konusunda yol gösterir.

Performans denetimleri aracılığıyla İç Denetçi, kamuda hesap verme sorumluluğunun güçlendirilmesine, kamu hizmetlerinde kalitenin artırılmasına, planlama ve kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesine, kamu idarelerinin amaçlarına ulaşmasında ve kaynak kullanımında etkililik, verimlilik ve ekonomikliğin sağlanmasına yardımcı olur.

Performans denetiminin esas unsurlarını oluşturan etkililik, verimlilik ve ekonomiklik kavramları kısaca şu şekilde açıklanabilir.

Etkililik, hedeflere ulaşma derecesine ilişkin olup, istenilen etki ile gerçekleşen etki, bir başka ifadeyle, amaçlar ve çıktılar ile sonuçlar arasındaki ilişkiyi ifade eder. Etkililik denetimi, kurumsal amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenen politikaların başarısını sorgular.

Verimlilik, kurum faaliyetlerinde kullanılan girdilerin sabit kalması koşuluyla belirli bir kalitede en fazla mal veya hizmetin sunumu ya da belirli bir miktar ve kalitedeki mal ve hizmeti sunmak için en az miktarda girdi kullanılmasıdır. Kurum faaliyetlerinin verimliliği, beşeri, mali ve diğer kaynakların kullanımında; bilişim sistemleri, performans ölçütleri, gözetim ve iç kontrol sistemlerinin de incelenmesi suretiyle denetlenir.



Ekonomiklik, uygun düzeydeki kaliteyi de gözeterek, bir faaliyette kullanılan kaynakların maliyetinin en aza indirilmesidir. Bir başka deyişle, en uygun girdinin en iyi fiyata temin edilmesidir.

Performans denetiminin kapsamı sürekli genişlemekte, bu üç ana unsura yeni unsurların ilave edilmesiyle içeriği ve işlevleri zenginleşmektedir. Bu gelişme alanlarının başlıcaları çevre, eşitlik ve etikdir.

Önemli bir kamu kaynağı olarak algılanan ve küresel kamu malları arasında ilk sırada yer alan çevrenin de, belirli kurallar çerçevesinde ve sürdürülebilir bir yaklaşımla kullanılması gereği, performans denetimlerinde çevrenin ayrı ve önemli bir unsur olarak ele alınmasını kaçınılmaz kılmıştır.

Eşitlik ilkesi, kamu kaynaklarının kullanımında adil ve tarafsız olmaya ilişkin olup, yönetimin hakkaniyete uygun ve yansız davranmasını, ayırım gözetmeksizin hedef grupların çıktılarından/hizmetlerden eşit şekilde yararlanması ya da bu çıktılarından/hizmetlerden dolayı üretilen faydaya herkesin ulaşmasını hedefler.

Kamu kaynaklarının yönetiminde etik, kişisel davranışlarda doğruluk ve dürüstlük ilkelerine riayet edilmesini ve kamu idarecilerinin görev bilinci ile hareket etmelerini içerir. Performans denetiminin bir unsuru olarak etik ise; yönetim tarafından kamu görevlilerinin kamu fonlarını dürüst biçimde kullanmalarını güvence altına alacak prosedürler oluşturulup oluşturulmadığının ve kamu görevlilerinin göreve bağlılıkları, güvenilirlik ve başarı için motive edilmiş olup olmadıklarının değerlendirilmesini içerir.

B. Performans Göstergeleri

Performans göstergeleri farklı şekillerde sınıflandırılmakla birlikte, yaygın olan sınıflandırmaya göre beş tür performans kıstası bulunmaktadır. Bunlar;

- 1) Girdi kıstasları (kullanılan kaynaklar),
 - 2) Çıktı kıstasları (tamamlanan faaliyetler),
 - 3) Sonuç kıstasları (ulaşılan sonuçlar),
 - 4) Verimlilik göstergeleri (kaynakların ne kadar iyi kullanıldığı) ve
 - 5) Kalite göstergeleri (hizmet kalitesi),
- olarak sayılabilir.

C. Performans Göstergeleri ve Performans Denetimi İlişkisi

Performansın üç boyutunun, yani verimlilik, etkililik ve ekonomikliğin sağlanması yönetimin sorumluluğundadır. Performans denetiminde denetçinin görevi, bu sorumluluğun yerine getirilmesindeki başarı derecesinin/performansın incelenmesi, değerlendirilmesi ve sonucun rapor edilmesidir. Bu itibarla, kurumun yönetim sorumluluğu çerçevesinde yaptığı performans değerlendirmeleri (iç değerlendirmeler) ile performans denetimleri birbirinden ayrıdır. Performans denetimlerinde kurumun performans ölçüm sisteminin yeterliliği ve etkinliği de değerlendirilir. Ayrıca, performans denetimi kapsamında denetlenen kurumun, faaliyetlerinde verimlilik, etkililik ve ekonomiklik ilkelerine riayet edip etmediğinin tespit edilebilmesi bu konuda çeşitli performans ölçümlerinin yapılmasını gerektirmektedir.



Kamu kesiminde üretilen mal ve hizmetlere ilişkin her programın mümkün olduğunca bağımsız ve anlamlı bir nihai çıktısının/sonucunun olması ve bunların ölçülmesi gerekmektedir. Ölçümlerde her programa uygun kriterlerin belirlenmesi ve elde edilen sonuçların bu kıstaslarla değerlendirilmesi gerekmektedir.

Performans standartları olarak da adlandırılan ölçüm kıstasları, yönetimin ve denetçilerin gerçekleşen/fiili performansın ölçülebildiği ve değerlendirilebildiği referans noktalarıdır. Performans denetimleri kapsamında; verimlilik, etkililik, ekonomiklik ve hizmetin kalitesine yönelik kıstaslar çerçevesinde performans ölçümleri yapılır.

D. Denetim Konularının Seçimi

Konu seçiminde, performansa ya da iyi yönetime ilişkin risklerin en yüksek ve değer katma potansiyelinin en fazla olduğu alanlara odaklanılmalıdır. En uygun konuların seçilebilmesi, kurumun faaliyetlerinin ve bu faaliyetlerin gerçekleştiği çevrenin önemli yönlerinin de bilinmesini gerektirir. Bu da temel olarak idarenin;

- Hukuki çerçevesi ve faaliyette bulunduğu ortamı,
- Mevzuatında ve stratejik planında yer alan amaçları, faaliyetleri ve hedefleri,
- Stratejik plan ve performans programında yer alan performans göstergeleri,
- Teşkilat yapısı, işleyişi ve yerleşim düzeni,
- Gelirleri, harcamaları, varlıkları ve kaynakları,
- Sayı ve nitelik bakımından sahip olduğu insan kaynakları,
- Raporlama yükümlülükleri, raporlanmış performansı ve denetim raporları,
- İş planları

hakkında bilgilenmeyi gerektirir.

Ajans ve her bir biriminin temel fonksiyonları, sahip olduğu kaynakları, yürüttüğü başlıca program, proje ve faaliyetleri içeren ve sürekli güncellenen bir bilgi bankasının oluşturulması, denetimlerin diğer aşamalarında olduğu gibi, konu seçiminde de büyük yarar sağlayacaktır.

Riskli alanların tespitinde kesin göstergeler bulunmamakla birlikte, bazı faktörler riskin varlığına işaret edebilir, örneğin;

- Denetlenen birimle ilgili mevzuatta veya stratejik planda ortaya konulan temel amaç ve hedeflere, performans programında yer alan performans göstergeleri içerisinde ağırlık verilen faaliyetlere ve denetlenen birime yıllık programlarda verilen görevlere aykırılık teşkil edecek mahiyette kaynak tahsisi,
- Bir faaliyete tahsisli mali kaynakların veya bütçe ödeneklerinin miktarlarında yıllar itibarıyla önemli değişiklikler olması,
- Önemli tutarda idarecinin takdir yetkisinin yüksek olduğu harcamaların (yılsonu harcamaları, temsil ve ağırlama ile seyahat giderleri gibi) bulunması,
- Hizmet kalitesiyle ilgili yakınmaların ya da davaların çok olması,



- İç kontrol sistemlerinin uygun bir şekilde yapılandırılmamış olması,
- Rekabetçi niteliği zayıf ortamda yürütülen faaliyet ve sözleşmelerin bulunması,
- Geleneksel olarak riskli kabul edilen alanların (satın alma, teknoloji, çevre sorunları, sağlık vb.) bulunması,
- Yeni ya da acilen yürütülmesine (özellikle doğal afetler nedeniyle) ihtiyaç duyulan faaliyetlerin veya koşulları değişen alanların var olması,
- Yönetim süreçlerinin karmaşık olması ve yetki-sorumluluk ilişkilerinin belirgin olmaması,
- Daha önce düzenli bir incelemeye konu edilmemiş alanların bulunması,
- Yürütülen projelerde önemli maliyet artışları ya da başarısızlıkların yaşanması.

Bu göstergelere göre belirlenmiş performans denetimi konuları, yine risk odaklı bir yaklaşımla ve önemlilik faktörü de dikkate alınarak öncelik sıralamasına tabi tutulmalıdır. Bu sıralamada aşağıdaki hususlar dikkate alınabilir;

- Denetlenen birimin faaliyetlerinin, ilgili mevzuatta veya stratejik planlarda yer alan amaç ve hedeflere uygunluğu ve performans programında belirlenen göstergelerle tutarlılığı,
- Programın/faaliyetin, idarenin amaçları ve ülke menfaatleri açısından taşıdığı önem,
- Malî önemlilik,
- Performans riskleri,
- Denetimin muhtemel etkisi,
- Daha önce denetim yapılmamış olması.

E. Denetim Kriterlerinin Belirlenmesi

Denetim kriterleri; sistemlerin ve süreçlerin yeterliliğinin, faaliyetlerin verimliliğinin, etkililiğinin ve ekonomikliğinin kıyasen değerlendirildiği mantıksal ve gerçekçi performans ve kontrol standartlarıdır. Performans denetimlerinde genel geçer denetim kriterleri bulunmamaktadır. Her denetim görevi için, Ajansın yapısı, görevleri, amaçları, hedefleri gibi hususlar göz önünde bulundurularak çeşitli göstergeler oluşturulabilir ve denetimler bu çerçevede yürütülür. İç Denetçi, denetim kriterlerini belirlerken, idare tarafından belirlenmiş performans göstergeleri ile performans ölçümünde kullanılan göstergeler olan; girdi, çıktı, sonuç, verimlilik ve kalite kıstaslarını kullanır.

Performans denetimi niteliği gereği çok fazla yargı içerebilir. Bu yargıların, idarenin kendine has özellikleri göz önüne alınarak her bir denetim görevi için oluşturulması beklenir. Örneğin; yönetim kalitesi, çalışan elemanların yetenekleri, uygulanan program ve proje türleri, kaynakların yeterliliği, faaliyet ve işlemler üzerindeki kısıtlamaları da kapsayan ilgili hukuki ve idari düzenlemeler, idarenin özellikleri olarak bu değerlendirmede dikkate alınabilir.

Denetim kriterlerinin oluşturulmasında yararlanılabilecek başlıca kaynaklar şunlardır;

- Denetlenecek birimle ilgili kanuni ve idari düzenlemeler ile yıllık çalışma programlarının ilgili bölümleri,
- Performans göstergeleri,



- İyi uygulama örnekleri ile yapılan karşılaştırmalar,
- Mesleki standartlar,
- Daha önceki benzer denetimlerde ya da diğer iç denetim birimleri ve Sayıştay tarafından kullanılmış olan kriterler,
- Benzer faaliyetleri yürüten ya da benzer programları olan kuruluşlar,
- Bilimsel araştırma sonuçları ve bağımsız uzman görüşleri ve ilgili literatür.

Denetim kriterlerinin, denetim çalışması ile cevapları aranacak sorular şeklinde formüle edilmesi uygun bir yöntemdir. Bu soruların belirlenmesi, denetimin planlanması safhasının en önemli kısmıdır. Performans denetimlerinde yaygın olarak kullanılan sorulara aşağıdaki örnekler verilebilir:

- Kaynak tahsis edilen alan ve faaliyetler idarenin amaç ve hedefleriyle ilişkili midir?
- Harcama ile hedeflenen sonuca farklı bir harcama alternatifleriyle daha verimli bir şekilde ulaşılması mümkün müdür?
- Tedarik süreçlerinde yeterli rekabet sağlanmakta mıdır?
- Uygulanan politikalar kamu kaynaklarının ekonomik kullanımını sağlamakta mıdır?
- Sunulan hizmetler kaliteli ve kullanıcı odaklı mıdır?
- Uygulanan program ya da proje amaçlarını karşılamakta mıdır?

Performans denetimlerinde bir ana soru ve bu ana soru ile bağlantılı olarak 7'den fazla olmayan, tercihen 5 ya da daha az sayıdaki temel soruya cevap aranmaya çalışılmalıdır. Bu sınırlandırma, İç Denetçinin temel sorunlara odaklanmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda ana soru, yeterli, uygun ve güvenilir denetim kanıtları temelinde cevabı alınabilen, denetlenen faaliyet, proje ya da programın ekonomik, verimli ve etkili yönetilip yönetilmediğini ölçecek ve İç Denetçinin geliştireceği öneriler yoluyla değer katmasına imkan sağlayacak nitelikte bir soru olmalıdır.

Bu soru, kriterlerin formüle edilmesine ve ihtiyaç duyulan kanıtların tanımlanması, elde edilmesi ve analiz edilmesine imkan verecek şekilde 3 ile 5 arasında (2'den az, 7'den fazla olmamak üzere) alt soruya ayrılmalıdır. Bu soruların her birisi de, aynı şekilde daha alt sorularla ayrıntılandırılabilir.

Denetim soruları "evet" veya "hayır", ya da "evet fakat...", "hayır fakat..." şeklinde cevaplanabilir nitelikte olmalıdır. Bu da denetlenmek istenen sorun alanının net bir şekilde tarif edilmesini sağlayacaktır. Alt soruların denetimin amaçları ile bağlantılı olması ve kendi içlerinde mantıksal bir sıra izlemesi de önemlidir.

Örneğin, bir tedarik sürecinin performansını denetlemek amacıyla yürütülen bir çalışmada ana soru; "Tedarik süreçleri verimli bir şekilde yönetilmekte midir?" şeklinde olabilir. Buna ilişkin 4 alt soru şu şekilde belirlenebilir:

- (1) Satınalma öncesinde ihtiyaç analizleri sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmekte midir?
- (2) Tedarik süreçlerinde rekabet koşulları yeterince sağlanmakta mıdır?
- (3) Satınalmalara ilişkin şartname ve sözleşmeler uygun kalitede mal ve hizmet alımını güvence altına alacak nitelikte midir?



- (4) Satın alınan mal ve hizmetlerden amaçlanan faydanın elde edilmesi konusunda ilgili firmanın yükümlülüklerini yerine getirmesini sağlayacak mekanizmalar işletilmekte midir?

Bu soruların da her biri alt sorularla ayrıntılandırılabilir. Örneğin ikinci soruda araştırılması hedeflenen rekabet şartlarının oluşup oluşmadığı hususu, yeterli ölçüde duyuru ya da ilan yapıp yapılmadığı, duyurularda ihale konusunun ve şartlarının şeffaf ve anlaşılır bir şekilde yer alıp almadığı, gerektiğinde yeterli sayıda firmaya davetiye gönderilip gönderilmediği, başvurular hakkında gizlilik ve güvenlik gereklerine riayet edilip edilmediği gibi alt araştırma soruları ile daha detaylı bir şekilde ortaya konulabilir. Yine bu sorular da, ihtiyaç duyulması halinde daha alt sorularla detaylandırılabilir. Bu şekilde gövdesi “ana soru”dan oluşan ve dalları aşağıya doğru genişleyen bir “soru ağacı” oluşturulmuş olur.

F. İç Kontrolün Değerlendirilmesi

Performans denetimi kapsamında elde edilen sonuçlar çerçevesinde, denetlenen birim veya sürece ilişkin oluşturulan iç kontrollerin etkinliği ve yeterliliği de değerlendirilir. Bu çerçevede, iç kontrollerin kamu idarelerinin ya da bu idarelerin belirli faaliyet, program ya da projelerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamadaki başarısı ortaya konulur.

Performans denetiminde Sayıştay tarafından yayınlanan Performans Denetimi Rehberinden de yararlanılabilir.



Beşinci Bölüm BİLGİ TEKNOLOJİSİ DENETİMİ

Bilgi teknolojisi; bilginin toplanmasında, işlenmesinde, depolanmasında, ağlar aracılığıyla bir yerden bir yere iletilmesinde, kullanıcıların hizmetine sunulmasında ve yönetilmesinde yararlanılan yazılım ve donanım teknolojilerini kapsayan bir bütündür.

Bilgi teknolojisi denetimi; idarenin amaçlarına ve kontrol hedeflerine ulaşmasına yönelik olarak bilgi sistemlerinin ve bu sistemlere ilişkin kontrollerin yeterliliği hakkında, nesnel bir güvence sağlamak amacı ile bilgi teknolojisi sistemlerinin incelenmesi, gerekli kanıtların toplanması, değerlendirilmesi ve sonuçların raporlanması sürecidir. Bu çerçevede İç Denetçi, mevcut bilgi teknoloji kontrollerini; etkililik, etkinlik, gizlilik, bütünlük, doğruluk, erişilebilirlik, uygunluk ve güvenilirlik kriterleri çerçevesinde değerlendirilir.

Bu denetim, Kurul tarafından yayınlanacak Bilgi Teknolojileri Denetimi Rehberi uyarınca yapılır.

Söz konusu Rehber yayınlanana kadar Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA), Asya Sayıştaylar Birliği (ASOSAI) ve Bilgi Sistemlerinin Denetim ve Kontrolü Birliği (ISACA) gibi uluslararası mesleki kuruluşlarca yayınlanmış rehberler esas alınarak bilgi teknolojisi denetimi yapılabilir.



EKLER: ORAN AJANSI İÇ DENETİM REHBERİ EKLERİ

Ek Numarası	Açıklama
1A	İç Denetim Bildirim Yazısı Örneği
1B	İç Denetim Bildirim Yazısı Örneği
2	Denetim Kontrol Listesi Örneği
3	Çalışma Kağıdı Örneği
4	Açılış Toplantısı Tutanağı Örneği
5	Risk Kontrol Matrisi Örneği
6	Denetim Süre Planı Formu Örneği
7	Denetim Sure Planı Revizyon formu Örneği
8	Bireysel Çalışma Planı Örneği
9	Bulgu Formu Örneği
10	Kapanış Toplantısı Tutanağı Örneği
11	Denetim Değerlendirme Anket Örneği
12	Denetçi Değerlendirme Formu Örneği
13	İç Kontrol Sorgu Formu Örneği
14	Rutin Danışmanlık Hizmeti Formu Örneği
15	İç Denetim Program Süre Tablosu Örneği


Mustafa KARAKAYA
İç Denetçi

ONAY

11/2011


Dr. H. Mustafa PALANCIÖĞLU
Genel Sekreter

İç Denetim Bildirim Yazısı Örneği

EK:1/A

T.C.
ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI
İç Denetçiliği

Sayı : 2011/

.../.../2011

Konu : Denetim Bildirimi

GENEL SEKRETERLİK MAKAMINA

Genel Sekreterlik Makamınızın .../.../..... tarihli onayıyla yürütülmekte olan yılı Denetim Programında yer alan işlemleri denetimine tarihinde başlanacaktır.

Denetim, tarafımızdan gerçekleştirilecek olup denetim sonucu hazırlanacak rapor, Genel Sekreterlik Makamına sunulacaktır.

Denetimin başarıyla sonuçlanması için “Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İç Denetim Birim Yönergesi”nin “30 ve 31.” maddeleri gereği, Makamınızca tüm birimlerin iş birliği ve bilgi paylaşımını sağlaması yönünde bilgilendirilmeleri büyük önem arz etmektedir.

Bilgilerinize arz ederim.

Mustafa KARAKAYA

İç Denetçi

İç Denetim Bildirim Yazısı Örneği
T.C.

EK:1/B

ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI
GENEL SEKRETERLİK

Sayı : 2011/

.../.../2011

Konu : Denetim Bildirimi

..... BİRİMİ BAŞKANLIĞINA

..... tarihli ve sayılı Genel Sekreterlik Olur'u ile uygulamaya konulan "..... Yılı Denetim Programı" uyarınca işlemleri denetimine tarihinde başlanacaktır.

İş süreçlerinin, risklerin ve riskler için uygulanan kontrollerin yeterliğinin değerlendirilmesi suretiyle yönetim, kontrol ve risk yönetim süreçlerinin etkililik düzeylerinin artırılmasının amaçlandığı denetimde, temel olarak yılında gerçekleştirilen xxx işlemlerine odaklanılacak olup, denetimin kesin kapsamına ait ayrıntılar bu denetim için görevlendirilen iç denetçimiz **Mustafa KARAKAYA** tarafından biriminizde yapılacak olan çalışmalar sonucunda belirlenecektir.

Bilgileriniz, denetimin başarıyla sonuçlanması için iş birliğiniz ve bilgi paylaşımınız büyük önem arz ettiğinden, "Orta Anadolu Kalkınma Ajansı İç Denetim Birim Yönergesi"nin "30 ve 31." maddeleri gereğince, denetimi gerçekleştirecek olan iç denetçiye gerekli kolaylığın ve yardımın sağlanması hususunda gereğini rica ederim.

Dr. H. Mustafa PALANCIOĞLU

Genel Sekreter

DAĞITIM:

- Birimi Başkanlığı
- Birimi Başkanlığı
- Yatırım Destek Ofisi
- Birimi Başkanlığı

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

Denetim Kontrol Listesi Örneği

EK:2

DENETİM KONTROL LİSTESİ

SN	YAPILACAKLAR	DURUM	ÇALIŞMA KÂĞIDI REFERANS NO.	TARİH	PARAF
1	Denetim Görevlendirme yazısı incelenerek çalışma dosyasına konuldu.				
2	Denetim Süre Planı Formu düzenlendi.				
3	Denetim amaç ve hedefleri belirlendi.				
4	Denetlenen birim hakkında genel bilgiler ile denetlenen birimin hedefleri, bu hedeflere nasıl ulaşıldığı ve yürütülen faaliyetlerin sonucu hakkında bilgi edinildi.				
5	Önceki denetim raporu, denetlenen birimin cevapları ve çalışma kâğıtları gözden geçirildi.				
6	Önceki denetim bulguları incelenerek denetlenen birimin cevaplarında belirttiği düzeltici faaliyetler gözden geçirildi.				
7	Denetlenecek birim ile açılış toplantısı yapıldı.				
8	Denetlenen birimdeki prosedürler öğrenildi, faaliyetler gözlemlendi ve sürece ilişkin hedefler ile bu hedeflere ilişkin riskler tanımlandı.				
9	Risk değerlendirmesi ve derecelendirilmesi yapıldı.				
10	Denetimin hedefleri gözden geçirildi ve denetimin kapsamı belirlendi.				
11	Görüşme ve incelemeler yapılarak risklere ilişkin beklenen ve mevcut kontroller tespit edildi.				
12	Kontroller değerlendirildi ve gerekliyse test stratejileri geliştirildi.				
13	Açılış toplantısı ve yapılan ön çalışmalara dayanarak Bireysel Çalışma Planı hazırlandı.				
14	Bireysel Çalışma Planı onayı alındı.				
15	Gerekli ise Denetim Süresi ve Kaynağı Revizyon Formu dolduruldu.				
16	Çalışma planında belirlenmiş araştırmalar ve testler yapıldı, belgelendirildi ve sonuçları analiz edildi.				
17	Denetim bulguları belgelendirildi, gözden geçirildi ve denetlenen birime gönderildi.				
18	Kapanış toplantısı yapıldı ve bulgular denetlenen birim ile görüşüldü, yorumlar ve planlanan düzeltici faaliyetler not alındı.				
19	Taslak ara rapor hazırlandı ve denetlenen birime gönderildi.				

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

Denetim Kontrol Listesi Örneği

EK:2

SN	YAPILACAKLAR	DURUM	ÇALIŞMA KÂĞIDI REFERANS NO.	TARİH	PARAF
20	Taslak ara rapora ilişkin birimin verdiği cevaplar alındı, değerlendirildi ve nihai görüş oluşturuldu.				
21	Taslak Ara Rapor Genel Sekreterliğe Sunuldu.				
22	Genel Sekreterlik Makamının cevabi yazısı alındı.				
23	Nihai rapor hazırlandı ve ekleriyle birlikte Genel Sekreterliğe teslim edildi.				

Handwritten signature

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

Çalışma Kâğıdı Örneği

EK:3

TESTİN

KONUSU

TESTİN AMACI

TESTİN
KAPSADIĞI
DÖNEM

TEST YÖNTEMİ ☐ Yeniden Hesaplama/Uygulama ☐ Gözlem ☐ Doğrulama
☐ Görüşme ☐ Anket ☒ Analitik İnceleme
☐ Yayımlanmış Rapor veya Çalışmaların Değerlendirilmesi
☐ Sunulan Hizmetlerden Bir Vatandaş Olarak Yararlanma
☐ Diğer (.....)

EDİNİLEN
BİLGİ/ALINAN
NOTLAR

SONUÇ OLUMLU/OLUMSUZ

HAZIRLAYAN

[TARİH]

[PARAF]



DENETİM NO :
DENETLENEN BİRİM :
DENETİM KONUSU :

AÇILIŞ TOPLANTISI TUTANAĞI

Açılış Toplantısı Tutanağı Örneği

EK:4

TOPLANTIYA
KATILAN DENETÇİ

DENETLENEN
BİRİM YÖNETİCİSİ

TOPLANTIYA
KATILAN DİĞER
PERSONEL

GÜNDEME
GETİRİLEN
KONULAR

KATILIMCILAR

.....			İç Denetçi
Destek Personeli	Uzman	Birim Başkanı	

İç Denetim Birimi

REFERANS NUMARASI
Ek:

DENETİM NO :
DENETLENEN BİRİM :
DENETİM KONUSU :

RİSK KONTROL MATRİSİ

Risk-Kontrol Matrisi Örneği Ek:5

BİRİM/ SÜREÇ	ALT BİRİM/SÜREÇ	YAPISAL RİSKLER	KONTROL ÖNLEMLERİ	BAKİYE RİSKLER	AÇIKLAMA	UYGULANACAK DENETİM TESTLERİ

22

İç Denetim Birimi

REFERANS NUMARASI	EK:

DENETİM NO :
DENETLENEN BİRİM :
DENETİM KONUSU :

DENETİM SÜRE PLANI FORMU

Denetim Süre Planı Formu Örneği

Ek:6

FAALİYETLER	PLANLANAN		REVİZE EDİLEN		GERÇEKLEŞEN		FARK (adam/gün)
	TARİH ARALIĞI	SÜRE (adam/gün)	TARİH ARALIĞI	SÜRE (adam/gün)	TARİH ARALIĞI	SÜRE (adam/gün)	
Denetim Amacının Belirlenmesi							
Ön Araştırma ve Bilgi Toplama							
Açılış Toplantısı							
Riskli Alanların Belirlenmesi							
Bireysel Çalışma Planının Hazırlanması							
Denetim Testlerinin Uygulanması							
Bulguların Oluşturulması ve Önerilerin Geliştirilmesi							
Bulguların Denetlenen Birimle Paylaşılması							
Kapanış Toplantısı							
İç Denetim Ara Raporunun Hazırlanması ve Sunulması							
Nihai Ara Raporun Hazırlanması ve Sunulması							
TOPLAM SÜRE (adam/gün)							

(Signature)

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

DENETİM SÜRESİ VE KAYNAĞI REVİZYON FORMU

Denetim Süresi Planı Revizyon Formu Örneği

EK:7

Toplam Planlanmış Denetim Süresi:

İstenen Değişiklik:

Revize Edilmiş Planlanan Denetim Süresi:

Revizyon İstenmesinin Nedeni:

Toplam Planlanmış Denetim Kaynağı:

İstenen Değişiklik:

Revize Edilmiş Planlanan Denetim Kaynağı:

Revizyon İstenmesinin Nedeni:

HAZIRLAYAN

Mustafa KARAKAYA

İç Denetçi

DENETİM NO	:	
DENETLENEN BİRİM	:	
DENETİM KONUSU	:	
PLANLANAN BAŞ. TAR.	:	
PLANLANAN BİT. TAR.	:	
DENETİM TÜRÜ	:	

BİREYSEL ÇALIŞMA PLANI

Bireysel Çalışma Planı Örneği

Ek:8

DENETİMİN AMAÇ VE HEDEFLERİ	
DENETİMİN KAPSAMI	
YÖNTEM	
ÖNCEKİ DENETİME İLİŞKİN BİLGİLER	
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	
DENETÇİNİN GÖRÜŞÜ	

AN



DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

BULGU FORMU

Bulgu Formu Örneği

Ek:9

KONUSU

**BULGUNUN ÖNEM
DÜZEYİ**

☐ YÜKSEK

HEDEFİN ULAŞILMASINA YÖNELİK ACİL BİR ÖNLEM ALINMASI GEREKİR.

☐ ORTA

HEDEFE ULAŞILMASINDA MARUZ KALINABİLECEK RİSKLERDEN SAKINILABİLMESİ İÇİN ÖNLEM ALINMASI GEREKİR.

☐ DÜŞÜK

KONTROLLERİ GELİŞTİRMEK VE FAALİYET ETKİNLİĞİNİ ARTTIRMAYA YÖNELİK BİR AKSIYONUN ÖZENDİRİLMESİ VEYA TEŞVİK EDİLMESİ GEREKİR.

**İLGİLİ ÇALIŞMA
KÂĞIDI REF. NO.**

TESPİT

NEDEN

RİSK VE ETKİSİ

KRİTER

ÖNERİ

BULGUNUN DURUMU

☐ Bulguyla ilgili ek bilgiler elde edildiğinden taslak rapora konulmadı.

☐ Bulguyla ilgili hususlar ilgili birim tarafından düzeltildiğinden taslak rapora konulmadı.

☐ Taslak ara rapora konuldu.

☐ Taslak ara rapora ilişkin verilen cevap sonrasında nihai rapora konulmamasına karar verildi.

☐ Nihai rapora konuldu.

AÇIKLAMALAR

HAZIRLAYAN

Mustafa KARAKAYA

İç Denetçi

DENETİM NO	:	
DENETİMİN KONUSU	:	
DENETLENEN BİRİM	:	
TOPLA. KATILAN PERS.	:	
TOPLANTI TARİHİ	:	

KAPANIŞ TOPLANTISI TUTANAĞI

Kapanış Toplantısı Tutanağı Örneği

EK:10

N	Ref.No.	BULGU	DENETLENEN BİRİM GÖRÜŞÜ
1			
2			
3			
4			

BİRİM PERSONELİ	BİRİM PERSONELİ		DENETÇİ
Başkan/Uzman/Destek Personeli			Mustafa KARAKAYA
.../.../2011			.../.../2011



DENETİM DEĞERLENDİRME ANKET FORMU

Denetim Değerlendirme Anket Formu Örneği

EK: 11

Lütfen iç denetim faaliyetini aşağıda belirtilen alanlarda derecelendiriniz. Eğer bir soruya cevap vermezseniz, basitçe o soruya baştan sona bir çizgi çekiniz.

Değerlendirme Kriteri	Çok İyi	İyi	Orta	Zayıf
PROFESYONEL YETERLİLİK				
1. Denetçinin teknik yeterliliği	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
2. Denetçinin profesyonelliği	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
3. İş faaliyetlerinize ilişkin denetçinin bilgisi/başarı faktörleri	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
4. Denetçi ve biriminiz arasındaki ilişkinin düzeyi ve uyumu	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
İŞİN KAPSAMI				
5. Denetim için önemli çalışma alanlarının seçilmesi	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
6. Denetimin amacı ve kapsamının denetim öncesinde size bildirilmesi	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
7. Denetim alanlarına ilişkin önerilerinizin dahil edilmesi	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
DENETİM ÇALIŞMASININ PERFORMANSI				
8. Denetim süresince ortaya çıkan konuların size geri dönüşü	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
9. Denetimlerin süresi	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
10. Denetim raporlarının zamanlılığı	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
11. Denetim bulgularının doğruluğu	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
12. Denetim tavsiyelerinin değeri	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
13. Yazılı denetim raporlarının açıklığı	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
14. Faaliyetler ve kontrollerin gelişiminde denetimlerin faydası	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
15. İç denetim sonuçlarının izlenmesi	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
İÇ DENETİMİN YÖNETİMİ				
16. İç denetim faaliyetinin amacını anlama düzeyiniz	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1
17. İç denetim yönetiminin etkinliği	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1

18. İç denetçinin en güçlü yönleri nelerdir?

19. İç denetime ilişkin çalışmaların nasıl geliştirileceği konusunda önerileriniz var mı?

20. İlave yorumlar.

İmza (seçimli): _____

AK

Denetçi Değerlendirme Formu Örneği

Ek: 12

Denetçi Adı : Mustafa KARAKAYA-İç Denetçi

Değerlendiren : Dr.H.Mustafa PALANCIOĞLU-Genel Sekreter

Kriterler	Değerlendirme
1 Bireysel çalışma planını ve denetim kapsamının belirlenen sürede hazırlanması.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
2 Çalışma kağıtlarının ve bireysel çalışma planının riskli alanları kapsamı ve uygulanan iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçmek için yeterli olması.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
3 Bireysel çalışma planının, karşılaşılan durumlara uygun olarak revize edilmesi.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
4 Doğru başlıklandırılmış, numaralandırılmış ve çapraz referanslandırılmış çalışma kağıtlarının düzenlenmesi.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
5 Her bir denetim bulgusunun çalışma kağıtları ile desteklenmesi.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
6 Bulgu formunda yer alan; tespit, neden, risk ve etkileri, kriter ve öneri alanlarının uygun bir şekilde doldurulması.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
7 Bulguların eksiksiz bir şekilde doğrulanması ve ilgili bütün yöneticilerle paylaşılması.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz
8 Denetimin ve çalışma kâğıtlarının zamanında tamamlanması ve teslim edilmesi.	☐ Çok iyi ☐ İyi ☐ Orta ☐ Yetersiz



DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

İÇ KONTROL SORGU FORMU

İç Kontrol Sorgu Formu Örneği

EK:13

KONTROL ORTAMI	EVET	HAYIR	YORUM
a) Etik Değerler ve Çalışma İlkeleri			
1. Ajans, çalışanların uymak zorunda oldukları dürüstlük ve etik kurallarını oluşturmuş mudur ve oluşturulmuşsa çalışanlara bildirilmiş midir?			
2. Çalışanlar, ne tür davranış ve eylemlerin Ajansın etik değerlerine, çalışma ilkelerine göre kabul edilemez olduğunu; ne tür davranışların da etik değerler kapsamında değerlendirilebileceği ve etik olmayan davranışlar sergilediklerinde karşılaşacakları yaptırımların neler olduğu konusunda yeterli bilgiye sahip midir?			
3. Yönetim, sık sık ve açık olarak dürüstlük ve etik değerlerin Ajansları için ne anlam ifade ettiğini ve önemini toplantılarda, çalışanlara aktarıyor mu?			
4. Ajans yönetimi, bizzat kendi davranışları ve eylemleriyle çalışanlarına etik değerler ve dürüstlük konularında örnek oluyor mu?			
5. Dürüstlük ve etik değerler açısından örnek davranışlar sergileyen personel, çeşitli ödüllendirme mekanizmalarıyla teşvik edilerek Ajansda etik değerlerin yüceltilmesine çalışılıyor mu?			
6. Ajans yönetimi, dürüstlük ve etik kurallara aykırı hareket eden çalışanlara gerekli cezai ya da idari yaptırımları uyguluyor mu?			
b) Ehliyet ve Liyakat			
7. Yönetim, Ajans faaliyetlerinin yerine getirilmesine ilişkin olarak uygun iş tanımları çıkarmış mıdır? Bu iş tanımlarında, işin yürütülmesi için gerekli bilgi, tecrübe ve eğitim gibi nitelikler objektif olarak belirlenmiş midir?			
8. Yönetim ve çalışanlar, görevlerinin gerektirdiği uzmanlık bilgisine, tecrübeye ve eğitime sahip midir? Yönetim, işlerinin yürütülmesinde danışmanlara ya da teknik uzmanlara gereğinden fazla güvenmekte midir?			
9. Çalışanlar, işin gerektirdiği eğitimleri almışlar mıdır ve görev ve sorumluluklarının yerine getirme yetisine sahip midir?			
10. Her bir çalışan için nitelik, iş verimliliği, liderlik, ekip çalışması vb. alanlarda kısa ve uzun vadeli performans hedefleri konulmuş mudur? Yükselmelerde konulan performans kriterleri dikkate alınmakta mıdır?			
c) Ajans Felsefesi ve Faaliyet Şekli			
11. Ajans yönetimi gerektiğinde risk alabilme yeteneğine sahip midir?			
12. Üst düzey personelin beklenmedik şekilde aniden istifa etmesi gibi olaylar yaşanmakta mıdır? Personel hareketliliği fazla mıdır?			

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

İÇ KONTROL SORGU FORMU

KONTROL ORTAMI	EVET	HAYIR	YORUM
13. Ajans yönetimi, çalışanlara Kurumu için katma değer ürettiklerini hissettirmiş midir?			
14. Ajans yönetimi çalışanlarla belirli aralıklarla genel değerlendirme toplantıları yapıyor mu?			
15. Ajans yönetiminin ortaya koyduğu hedefler erişilebilir ve gerçekçi mi? Bu hedeflerin belirlenmesinde bilimsel modeller, piyasa verileri ve gerçekçi varsayımlar dikkate alınıyor mu?			
16. Ajans yönetimi, özellikle Ajansın finans ve muhasebe birimlerinin iç kontrol sisteminin etkinliğinin sağlanmasındaki rolünü kavramış mıdır?			
17. Ajans yönetimi, kuruma ilişkin kısa vadeli, orta ve uzun vadeli hedeflerle gerçekleştirmeleri karşılaştırıyor mu? Buna ilişkin bir raporlama sistemi var mı?			
d) Organizasyon Yapısı			
18. Organizasyon yapısı, gerek Ajans içinde gerekse birimlerde dikey ve yatay bilgi akışının etkin ve yeterli bir şekilde gerçekleşmesine imkan vermekte midir?			
19. Birim yöneticileri ve çalışanlar, önemli hususlarda bilgi alışverişi ve danışma amacıyla üst yönetime ulaşabilmekte midir?			
20. Organizasyon yapısı, fonksiyonel birimler üzerinde yeterli denetim ve gözetime imkan sağlamakta mıdır?			
21. Ajans yönetimi, organizasyon yapısının değişen şartlara uyarlanması amacıyla belirli aralıklarla organizasyon yapısının uygunluğunu ve etkinliğini değerlendirmekte midir?			
22. Çalışanlar ya da birimler arasında iş yükü dağılımı açısından olağandışı farklılıklar var mıdır?			
e) Yetki ve Sorumlulukların Dağılımı			
23. Ajans yönetimi, Ajansın faaliyet alanındaki her bir işin kim tarafından yapılacağını, ilgilinin yetki ve sorumluluklarını resmi olarak belirlemiş midir?			
24. Özellikle mali işlemler başta olmak üzere, önem derecesine ve işlemin büyüklüğüne göre, belirli yetki limitleri belirlenmiş midir ve yetki aktarımları, ilgililere açık seçik olarak bildirilmiş midir?			
25. Personelin görev tanımlarında aynı zamanda kontrol ve gözetim sorumluluklarına da açıkça ve yeterince yer verilmiş midir?			
26. Her düzeydeki personel, sorumluluklarını yerine getirebilecekleri uygun yetkilerle donatılmış mıdır?			
f) İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamaları			
27. Kurumda istihdam edilen/edilecek personele ilişkin seçim, hizmet içi eğitim, performans değerlemesi, yükselme, disiplin işlemleri, işten çıkarma vb. konularda yazılı kurum politika ve prosedürleri var mıdır?			

DENETİM NO :

DENETLENEN BİRİM :

DENETİM KONUSU :

İÇ KONTROL SORGU FORMU

KONTROL ORTAMI	EVET	HAYIR	YORUM
28. İşe alım sürecinde adayın geçmişine ilişkin tecrübe, etik davranış, dürüstlük vb. açısından gerekli kontroller yapılmakta mıdır?			
29. Yeni işe alınan personele özellikle yetki ve sorumlulukları hakkında gerekli bilgilendirmeler yapılmakta mıdır ve eğitimler verilmekte midir?			
30. Periyodik olarak, personelin performans değerlemesi yapılmakta mıdır ve düşük performanslı personelin performansının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmakta mıdır?			
31. Performans değerlemeleri sırasında personelin özellikle iç kontrol sorumlulukları, dürüstlük ve etik kurallarına uyumu konularına ağırlık verilmekte midir ve örnek davranışlar sergileyen personel ödüllendirilmekte midir?			

an

..... Birimi

REFERANS
NUMARASI

EK:

BİRİM ADI :

DANIŞANIN ADI-

SOYADI :

GÖREVİ/ÜNVANI :

RUTİN DANIŞMANLIK HİZMETİ FORMU

Rutin Danışmanlık Hizmeti Formu

EK:14

DANIŞMA
KONUSU/HUSUSU

VARSA MEVZUATI
VE İLGİLİ MADDESİ

VARSA
UYGULAMADAKİ
TEAMÜL

VARSA DAHA ÖNCE
ALINMIŞ GÖRÜŞ

DANIŞMANIN
GÖRÜŞÜ

.....			
DANIŞAN	Uzman	Birim Başkanı	İç Denetçi

İç Denetim Programı Süre Tablosu

EK:15

..... YILI İÇ DENETİM PROGRAMI				
İÇ DENETİM FAALİYETLERİ			TARİH	SÜRE (işgünü)
A	Denetim Yönetimi Faaliyetleri			30
1	Ajans İç Denetim Rehberinin Hazırlanması			10
2	Ajans İç Denetim Talimatnamesinin Hazırlanması			5
3	2011 Yılı Faaliyet Raporunun Hazırlanması			5
4	(2012-2014) Üç Yıllık İç Denetim Planının Hazırlanması			5
5	2012 Yılı Denetim Programının Hazırlanması			5
B	Danışmanlık Faaliyetleri			70
1	İç Kontrol sistemi ve diğer danışmanlık hizmetleri			70
C	Eğitim Faaliyetleri			13
1	Eğitim Faaliyetleri (Ajans mevzuatı- Mesleki eğitim)			10
2	Eğiticilik Faaliyetleri (iç kontrol-iç denetim)			3
D	İhtiyat İçin Ayrılan Denetim Kaynağı			12
1	Program Dışı Denetim Faaliyetleri			10
2	Program Dışı Danışmanlık Faaliyetleri			2
TOPLAM DENETİM KAYNAĞI (ADAM*GÜN)				125

