

STANDART-9: GÖREVLER AYRILIĞI

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



Karar Alma ve Onaylama

Faaliyetlerde karar alma ve onaylama mercileri açık ve yazılı bir şekilde belirlenmelidir. Karar alma ve onaylama, yalnızca yetkili kişiler tarafından yapılmalıdır. Yetkilendirme prosedürü özel koşulları ve belirli faaliyetlerde yöneticilerin çalışanlara yetki devretmesini kapsamalıdır.

Yetkilendirme emrinin gözetilmesi, çalışanların talimatlar doğrultusunda ve kurumun ya da mevzuatın belirlediği sınırlar içerisinde hareket etmelerini gerektirir.

Fakültemizde özellikle mali işlemlerle ilgili kaynaklarının kötüye kullanılması, kamu zararı, çıkar ilişkisi, hatalı, eksik veya usulsüz işlem yapılması, israf, kanuna aykırılık, rüşvet alınması gibi olası riskleri önlemek amacıyla **karar, onay, uygulama** ve **kontrol yetkileri** uygun personel durumuna göre farklı kişilere dağıtılmıştır.

Örnek:

..... Komisyonu

Komisyon Görevi	Adı Soyadı	İdari Görevi	FYK Tarih ve Sayısı	Karar tebliğ Tarihi
Başkan				
Üye				
Üye				

Çift İmza Yöntemi

Çift imza yöntemi belgedeki verilerin doğruluğunu sağlamaya yönelik olarak uygulanır.

Çift imza yöntemi, üst yöneticiye sunulan bilgiler (raporlar, bilgi notları, istatistikler vb.), atama emirleri gibi mali olmayan süreçlerde ve ödeme yapılması (ödeme emri vb.) gibi mali yükümlülükler gerçekleşmeden önce uygulanabilmektedir.

Böylece, özellikle mali işlemlerde, muhasebe yetkilisinin, yükümlülüklerden veya ödemelerden haberdar olması ve muhasebe işlemlerinin doğru gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Çift imza yöntemi, faaliyetlerin yetkili kişiler tarafından gerçekleştirildiğinin güvencesini verir.

Çift imza yöntemi belgedeki verilerin doğruluğunu sağlamaya yönelik oluşturulan bir prosedürdür.

Çift imza yöntemi, idare tarafından üretilen bazı bilgi ve kanıtların ortak sorumlulukla üstlenilmesini ifade etmektedir.

Yetki ve sorumluluğun aynı anda paylaşıldığı yönetim kurulu kararları, ihale komisyon kararları, tutanaklar gibi uygulamalar bu kapsamda sayılabilir. İdareler benzer uygulamayı ihtiyaçları doğrultusunda farklı alanlarda kullanabilirler.

Veri Mutabakatı

Tutarlılığın sağlanması açısından farklı belge ve kaynaklardaki verilerin eşleştirilmesi sağlanmalıdır.

Gözetim Prosedürleri

Görevin verilmesi ve yerine getirilmesine ilişkin prosedürler yöneticiler tarafından belirli periyotlarla izlenmelidir.

Yöneticilerin başkalarına görev vermesi, görevin yerine getirilmesinde kendi gözetim sorumluluklarını ortadan kaldırmaz.

Yöneticiler, görevlerin doğru anlaşılmasını sağlamak, usulsüzlük ve hataların önüne geçmek için personele gerekli talimatları verip, gerekli yönlendirme ve kontrolleri yapmalıdır.

Yöneticiler bu prosedürleri verilen görevin doğru bir şekilde yerine getirildiğinden emin olmak için de uygulamalıdır.

Ön Mali Kontrol

Ön mali kontrol, idarelerin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerine ilişkin mali karar ve işlemlerinin; İdarenin bütçesi, bütçe tertibi, kullanılabilir ödenek tutarı, harcama programı, finansman programı, merkezi yönetim bütçe kanunu ve diğer mali mevzuat hükümlerine uygunluğu ve harcama birimlerinde kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması yönünden yapılan kontroldür.

Ön mali kontrolün amacı, yöneticilerin, aldıkları kararların/tedbirlerin ve gerçekleştirdikleri mali faaliyetlerin, mevzuat ve bütçelerine uyumu ile kaynakların etkili kullanımına ilişkin güvence edinmesidir (Bkz: İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar).

Muhasebe İşlemleriyle İlgili Prosedürler

Bu prosedürler, belirli bir tarihteki tüm mali işlemlerin muhasebe kayıtlarının ilgili mevzuatında belirtilen ilke ve kurallar doğrultusunda yapılmasını sağlamalıdır.

Bu prosedürlerin amacı, mali sonuçlar doğurabilecek konularda doğru kararlar alınmasını desteklemektir. (Bkz: Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği, Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği)

Yolsuzlukla Mücadele Prosedürleri

İdareler, yolsuzluk ve usulsüzlüklere yol açan idari zayıflıkların, tutarsızlıkların ve ihlallerin ihbar edilmesi, incelenmesi, tespit edilmesi ve raporlanması için yazılı kurallar ve prosedürleri duyurmalıdır.

Yolsuzlukla mücadele prosedürleri aşağıdakileri içermelidir:

- Önleyici kontroller;
- Yolsuzluk ve usulsüzlüklerin ilk belirtilerini tespit etmeye ve raporlamaya yönelik prosedürler;
- İhbar prosedürleri (Bkz. Bilgi İletişim Bölümü)
- Savcılık gibi kurum dışı yetkili mercilere usulsüz faaliyetlerin raporlanmasına yönelik prosedürler.

Varlık ve Bilgiye Erişim

Yöneticiler, sadece varlık ve bilgilerin korunması ve/veya kullanımından sorumlu kişilerin bunlara erişim konusunda yetkilendirilmesini sağlamalıdır.

Varlıklara erişim kısıtlamaları bunların yanlış veya amacı dışında kullanımı riskini azaltır ve kurumu kayıplardan korur.

Kısıtlamanın seviyesi, varlık ve bilgilerin hassasiyetine ve yanlış kullanım veya kayıp riskine bağlıdır. Varlıkların hassasiyetini belirlerken yöneticiler bunların değerini, taşınabilirliğini ve nakde dönüştürülebilirliğini dikkate almalıdır.

Bilginin Belgelendirilmesi, Arşivlenmesi ve Depolanması

İdarede doğru kararlar alınmasını ve süreçlerin kontrolünü desteklemek üzere; belgelendirme, arşivleme ve bilgi depolama prosedürleri oluşturulmalıdır.

Belgelendirme; alınan kararların, meydana gelen olay ve eylemlerin, gerçekleştirilen işlemlerin yazılı kanıtının oluşturulmasıdır. Belgelendirme tam, doğru ve zamanında olmalıdır.

Belgelendirme prosedürleri; kimin, neyi, nasıl ve ne zaman yaptığını ve sonuç olarak ortaya çıkan belgenin/bilginin çeşidini ve amacını belirterek kurumdaki her belgenin, eylemin ve sürecin takip edilmesini sağlamalıdır. Bu durum **denetim izinin** oluşturulması ile gerçekleştirilir.

Denetim izinin oluşturulması;

- Saydamlığın sağlanmasına,
- Kurumdaki süreçlerin başından sonuna kadar izlenmesine,
- Faaliyetlerin veya işlemlerin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrol edilmesi gibi aşamalarının izlenmesine,

yardımcı olur.

Denetim izi; mevcut prosedür veya işlemlerin neler olduğunu, kimlerin sorumlu olduğunu, ne gibi belgelerin hazırlandığını, bilgi akışı için hangi yönetim ve kontrol sistemlerinin kullanıldığını ve sonuçların sunulma şeklinin ne olduğunu belirtmelidir.

Arşivleme prosedürleri; kurumla ilgili geçmiş olaylar, kararlar ve eylemlere ait belgelerin kronolojik ve sistematik bir şekilde dosyalanmasını sağlamalıdır. Arşivlerin oluşturulması, tamamlanması, kullanılması ve imha edilmesini tanımlayan prosedürler belirlenmelidir.

Bilgi depolama prosedürleri; bilgi ortamının (kâğıt ve/veya elektronik) ve bilginin içeriğinin, kararların ve eylemlerin doğru bir şekilde yansıtılması için değişikliğe uğramaksızın saklanmasını sağlamalıdır.

İş Sürekliliği Planları

Günlük işlerin aksaması riskine karşı, hizmetin devamlılığını sağlamak üzere gerekli tedbirlerin mevcut olması gerekir.

Ayrıca idarenin amaç ve hedeflerini etkileyebilecek hayati faaliyetlerinin aksaması olasılığına karşı **İş Sürekliliği Planlarının** bulunması gerekir.

Bilgi Teknolojilerine İlişkin Kontrol Faaliyetleri

Bilgi teknolojileri (BT) idarelerde yöneticiler tarafından belirlenmesi gereken özel kontrol mekanizmaları gerektirir.

Bilgi sistemleri kontrolüne ilişkin bu mekanizmalar, **genel kontroller** ve **uygulama kontrolleri** olmak üzere iki gruba ayrılır.

Genel kontrol mekanizmaları, tüm işlemlere uygulanabilen ve bu işlemlerin uygun bir şekilde yerine getirilmesine katkıda bulunan mekanizmalardır. **Uygulama kontrol mekanizmaları** ise hem yazılım ürününün kendisinde programlanan prosedürleri hem de farklı süreçlerin işletilmesini kontrol etmek üzere ilgili kişiler tarafından uygulanması gereken prosedürleri kapsar.

Uygulama kontrol mekanizmalarının işleme için genel kontrol mekanizmalarına ihtiyaç vardır. Genel kontrollerin yetersizliği, uygulama kontrolleri ile telafi edilemez.

Genellikle, genel kontrol mekanizmaları bilgi analiz ve işlem merkezlerinde, sınav yazılım ürününün kurulması, onarılması ve bilgiye erişimin tanımlanması için kullanılır:

- **Bilgi analiz ve işlem merkezleri kontrolü:** Bu kontroller, ilgili veri yöneticisinin/işletmeninin görev ve yetkilerinin belirlenmesini, bilginin kaydedilmesi ve daha sonra kullanımına yönelik prosedürleri, bilgisayarların yedeklenmesini ve acil eylem planlarını kapsar.
- **Yazılım kontrolleri:** Bu kontroller, bilgi teknolojileri sisteminin bir bütün olarak sürekliliğinin sağlanması ve yazılım uygulamalarının işletilebilmesi için gerekli olan yazılım ürünlerinin elde edilmesi, kurulması ve sürekli olarak kullanılmasını kapsar.
- **Erişim kontrolleri:** Bu kontroller, yetkisiz erişime karşı koruma sağlar. Bu çerçevede, kullanıcıların işlemleri yalnızca belirli yazılım ürünleri ile gerçekleştirmelerine izin vererek kullanıcıların erişim yetkilerini sınırlar ve böylece sorumluluk ayırımı sağlamış olur.

Sistemin geliştirilmesi sırasında oluşturulan genel yazılım kontrolleri detaylı uygulama testleri gerektirir ve programın uygunluğunun ve tüm hataların tespit edilip edilmeyeceğinin kontrol edilmesini sağlar.

Sistem kurulduktan sonra, sisteme erişim ve sistemi sürdürmeye ilişkin kontroller; usulüne uygun bir şekilde yetkilendirilmedikçe kimsenin uygulamaları kullanamayacağına veya uygulamalarda değişiklik yapamayacağına, tüm gerekli değişikliklerin belirlenen yetkilendirme ve onaylama prosedürleri uyarınca gerçekleştirildiğine yönelik güvence verir.

Uygulama kontrol mekanizmaları, yanlış verilerin sisteme girişini engeller, veri formu ve içeriğinin kontrolünü sağlayan otomatik prosedürlere dayanarak hataları düzeltir ve bu şekilde iç kontrolü destekler.

Uygulama kontrol mekanizmaları verileri sisteme girişleriyle eş zamanlı olarak analiz eder, hata tespit edilmesi durumunda devamlı bilgi verir ve bu hataların anında düzeltilmesini sağlar.

Bu iki çeşit kontrolün de uygulanması, bilginin analiz edildiği ve tam ve doğru bir şekilde işlendiğinin güvencesini verir.

Kontrol Faaliyetlerinin Fayda ve Maliyetinin Değerlendirilmesi

Riskin etkisini ve olasılığını azaltmak için kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinden sonra risk sorumluları kontrol faaliyetinin maliyetini ve beklenen faydasını değerlendirmelidir.

Eğer kontrol faaliyetinin maliyeti beklenen faydayı aşarsa bu kontrol faaliyeti tercih edilmemelidir.

Fayda-maliyet analizi sürekliliği olan bir kontrol faaliyetidir ve belli parasal büyüklükte maliyeti gerektiren kontrol faaliyetleri için yazılı olarak yapılmalı ve uygun yetki kademesi tarafından onaylanmalıdır.

KONTROL FAALİYETLERİ UYGULAMA AŞAMALARI

Kontrol faaliyetleri ile ilgili uygulama aşamaları aşağıdaki tabloda özet olarak gösterilmiştir.

Kontrol faaliyetlerinin risklerle bağlantılı olmasından dolayı; 1, 2 ve 3. aşamalarda risk yönetimine ilişkin, 4 ve 5. aşamalarda ise kontrol faaliyetlerine ilişkin olanlara yer verilmiştir. 1, 2 ve 3. aşamalara ilişkin detaylı bilgi için Risk Yönetimi bölümünde detaylandırılmıştır.

1.Aşama →	2.Aşama →	3.Aşama →	4.Aşama →	5.Aşama →
Hedeflerin belirlenmesi	Hedeflere ulaşmadaki risklerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi	Risklere cevap verme yönteminin belirlenmesi: >Kabul etme >Kontrol etme >Devretme >Kaçınma >Fırsatlardan yararlanma*	Kontrol faaliyetlerinin sınıflandırılması: • Yönlendirici • Önleyici • Tespit edici • Düzeltici	Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi: ▪ Karar alma ve onaylama ▪ Görevler ayrılığı ▪ Çift imza yöntemi ▪ Veri mutabakatı ▪ Gözetim prosedürleri ▪ Ön mali kontrol ▪ Muhasebe işlemleriyle ilgili prosedürler ▪ Yolsuzluk ile mücadele prosedürleri ▪ Varlık ve bilgiye erişim ▪ Bilginin belgelendirmesi, arşivlenmesi ve depolanması ▪ İş sürekliliği planları Bilgi teknolojilerine ilişkin kontrol faaliyetleri Ya da: KF EK 1: Örnek Kontrol Faaliyetleri

(*) Fırsatlardan yararlanma risklere verilecek bir cevap yöntemi olmayıp her aşamada göz önünde bulundurulması gereken bir husustur.

KONTROL FAALİYETLERİ BELİRLENİRKEN VE UYGULANIRKEN İZLENECEK ADIMLAR

1. Adım: Riskler değerlendirilirken, sistem ve süreçlere bakılarak risklerle ilgili mevcut kontrollerin olup olmadığı tespit edilir. (Risklerin bu Rehberde yer alan ilkeler çerçevesinde ilk defa değerlendirilmesi durumu dikkate alındığında; İdarelerin mevcut tüm kontrollerinin bir envanterini çıkararak bunları gözden geçirmesi, böylece idarenin hedefleri ve belirli bir riskle eşleştirilemeyen kontrollerin uygulamadan kaldırılması yararlı olacaktır.)

2. Adım: Mevcut kontrollerin riskleri kontrol etmede etkili/yeterli olup olmadığı değerlendirilir.

3. Adım: Mevcut bir kontrolün bulunmadığı veya etkili/yeterli olmadığına karar verilmesi halinde, yeni ve/veya ilave kontrol faaliyeti belirlenir (Kontrol faaliyetinin belirlenmesinde yardımcı olması açısından KF Ek 1'deki Örnek Kontrol Faaliyetleri Listesine başvurulabilir).

Bu adımda aşağıdaki hususların göz önünde bulundurulması yararlı olacaktır:

- Birden fazla kontrol faaliyeti seçmek uygun olabilir.
- Seçtiğiniz herhangi bir yeni kontrol faaliyetinin fayda-maliyet değerlendirmesi yapılmalıdır.
- Uygun olan kontrol faaliyetleri önceden test edilmelidir.

4. Adım: Mevcut kontrol faaliyetleriyle etkili/yeterli bir şekilde yönetildiği değerlendirilen risklere ilişkin olarak yeni kontrol faaliyeti öngörülmez ve mevcut kontroller devam ettirilir.

5. Adım: Risk sorumluları tarafından, risk kaydı onaylandıktan sonra yeni kontrol faaliyetleri, öngörülen başlangıç tarihinde uygulamaya konulur ve risk sorumlularının, hem yeni kontrollerin hem de devam etmekte olan mevcut kontrollerin izlenmesini sağlamaları gerekir.

6. Adım: Ortak risk alanlarına ilişkin İç ve dış paydaşlar, ilgili kontrol faaliyetlerinden ve bunların etkin bir şekilde uygulanıp uygulanmadığından yazılı olarak haberdar edilir.

7. Adım: Risk sahibi riskleri raporlarken Konsolide Risk Raporunun (RY EK 3) “Açıklama” bölümünde yeni kontrol faaliyetlerinin ve devam etmekte olan mevcut kontrollerin nasıl işlediğini yöneticiye/risk koordinatörüne bildirir. Bu raporlama, yeni kontrol faaliyetlerinin ve devam etmekte olan mevcut kontrollerin etkilerini belirterek ve her türlü kanıtı rapora ekleyerek, nelerin olup bittiğini özet olarak sunma şeklinde gerçekleşir.