



# ÜST YÖNETİCİLERİN İÇ DENETİME BAKIŞLARI

## Muhtemel Sorunlar ve Çözüm Önerileri

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamındaki kurumlarda iç denetim uygulamalarının başlamasıyla birlikte bazı sorunlar da gün yüzüne çıkmaya başladı. Bu sorunların en önemlilerinden biri olarak gördüğüm üst yöneticilerin iç denetime bakışları bu yazının konusunu oluşturmaktadır.

Üst yöneticilerin iç denetime ve iç denetçilere yaklaşımında yaşanabilecek olumsuz durumları ve bunların nedenlerini birkaç grupta sayabiliriz.

Üniversite gibi, bünyesinde teftiş kurulu bulunmadığından dolayı denetim kültürüne biraz yabancı olan kurumlarda, bir denetim birimi oluşturulması ve denetçiler atanmasının ilk başta kuşkuyla karşılanmasını, iç denetime biraz çekingen yaklaşılmasını normal görmek gerektiğini düşünüyorum. Bütün iç denetçilerin başka kurumlardan (tamamına yakını Maliye Bakanlığından) atanması, bunlardan bir kısmının (muhasabe denetmenleri gibi) daha önceleri Maliye Bakanlığı adına buraları denetlemek için gelmiş kişiler olması, iç denetçilerin üst yöneticiye bağlı olmanın yanında yine Maliye Bakanlığına bağlı İç Denetim Koordinasyon Kuruluyula da bağlarının olması ve düzenleyecekleri raporların birer örneğini bu kurula gönderecek olmaları gibi hususlar bu bakış açısını pekiştirici etkenler olarak öne çıkmaktadır. Bu kuşkulu bakışın zamanla izale olması veya daha da pekişmesi ise buralarda görev yapan iç denetçilerin tutum ve davranışlarına göre şekillenecektir. Yıllarca Maliye Bakanlığında denetim görevi yürütmüş, sıkça kullanılan bir ifadeyle “maliye mektebinden” mezun olmuş ve bazıları itibarıyla şu anda görev yaptıkları yerlerin denetiminde bulunmuş iç denetçilerin yeni kurumlarına ve yeni görevlerine intibak sağlamaları çok önemli.

Daha önceleri de bünyesinde denetim birimleri olduğu için denetim kültürüne aşina kurumlarda ise bu çekingen bakışın daha az hissedilmesi beklenebilir, ancak buralarda başka problemlerin öne çıkma olası-

**Mustafa YEDEKÇİ**

İç Denetçi

Yüksek Öğrenim Kredi ve  
Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü

lığı mevcuttur. İç denetim ile daha önce mevcut olan teftiş-denetim uygulamaları arasındaki fark ve bu fark içerisinde yeni denetim anlayışında üst yöneticinin konumu gibi hususlarda zaman zaman zihin karmaşası yaşanabilmektedir. Bu kurumların çoğunda yıllar boyu denetim birimleri-idare sürtüşmesi yaşanagelmıştır. Klasik denetim anlayışından kaynaklanan nedenler (personel odaklı ve cezalandırmaya yönelik denetim gibi) ve denetime tabi olanlardan kaynaklanan nedenlerin (denetlenmenin hoş giden bir durum olmaması, menfaat çatışması gibi) etkili olduğu bu sürtüşme, yıllar boyu kamu yönetimini olumsuz etkilemenin yanı sıra yeni yapılanmada da psikolojik etkisini gösterme riski taşımaktadır.

Yeni süreçte, bazı yöneticilerin, klasik denetim birimlerine karşı taşıdıkları olumsuz bakış açısını, yeni bir denetim anlayışı getiren iç denetime de genelleme riski bulunmaktadır. Zaten bu anlayışa sahip üst yöneticiler tarafından iç denetim konusunda birtakım engelleme girişimlerinde bulunulduğu gözlenmektedir.

Klasik denetim birimleriyle çeşitli olumsuzluklar yaşamış olan bazı yöneticiler ise, yeni bir denetim anlayışının gelecek olmasını memnuniyetle karşılayıp iç denetimi genel olarak desteklediler. Denetim faaliyetleri fiilen başladığında ise, bu yöneticilerin deyim yerindeyse hayal kırıklığına uğrayıp iç denetimden desteklerini çekmeleri riski bulunmaktadır. Bu riski doğurabilecek birinci neden, iç denetimin farkını ortaya koyamaması, eski denetim anlayışından kopamaması olabilir. İkinci neden ise, bu yöneticilerin iç denetime bakışlarındaki hatalar olabilir. İç denetimi teftiş kurumlarının kaldırılması için bir araç olarak gören, iç denetimin de, klasik denetimden tamamen farklı bir anlayış, yeni metotlar ve yaklaşımlar getirmekle beraber sonuçta denetim yapacak olmasını göz ardı eden bazı yöneticilerce kısa bir süre içinde iç denetime de karşı çıkılması ihtimal dâhilinde görülmelidir.

Bu idarelerde görev yapan iç denetçilerin, eskiden beri mevcut olan teftiş-denetimlerden farklarını ortaya koymaları, üst yöneticinin teftiş-denetim algılaması ve bakışı dışında konumlanmaları söz edilen riskleri azaltacaktır.

Yaşanması muhtemel bu ve benzeri sorunların aşılabilmesi için; öncelikle, 5018 sayılı Kanunla getirilen yeni yönetim anlayışında iç denetimin yaşamsal öneme sahip yerinin vurgulanması büyük önem taşımaktadır. Yeni kamu mali yönetiminin ana esasını, kamu kaynaklarını kullanma yetkisi verilen kişilerin, bu kaynakları etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde etme ve kullanma, bu işlemleri doğru bir şekilde kayıt altına alma, kötü kullanımı önleme sorumlulukları oluşturmaktadır. Bu sorumluluk ise her kademedeki yönetici ile birlikte birincil olarak ve öncelikle üst yöneticiye aittir. Üst yönetici bu konuda hem parlamentoya hem de kaynakların asıl sahibi halka makul bir güvence vermek zorundadır. Bu güvencenin verildiği belge, idare faaliyet raporlarına eklenen üst yönetici güvence beyanıdır. Bu beyanla üst yönetici; faaliyet raporunda yer alan bilgilerin doğru olduğunu, bütçe ile tahsis edilmiş kaynakların, planlanmış amaçlar doğrultusunda ve iyi mali yönetim ilkelerine uygun olarak kullanıldığını, iç kontrol sisteminin, işlemlerin yasallık ve düzenliliğine ilişkin yeterli güvenceyi sağladığını bildirmektedir. Harcama birimlerinden gelen raporlar esas alınarak oluşturulan idare faaliyet raporlarında yer alan bilgilerin doğru olduğu, bu birimler tarafından kaynakların amacına uygun, doğru bir biçimde kullanıldığı konusunda güvence verilebilmesi, çok güvenli ve yeterli bilgi sahibi olunmasına bağlıdır. Üst yöneticiye bu bilgiyi ilk elden ve en iyi şekilde sağlayacak mekanizma iç denetimdir. İçeriği, bağımsız ve tarafsız bir iç denetim tarafından doldurulmamış güvence beyanı temelden yoksun kalacaktır. Böyle bir güvence beyanında bulunan üst yönetici ise, verdiği beyanın yalanlanması ya da güvence verdiği merciler tarafından hesap sorulma aşamasında hesabını verememe gibi durumlarla karşılaşma riskini taşıyacaktır. Diğer bir anlatımla, iç kontrol sisteminin, işlemlerin yasallık ve düzenliliğine ilişkin yeterli güvenceyi sağladığı; kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanıldığı; üretilen bilgilerin tam ve doğru olduğu hususlarında, tarafsız ve bağımsız bir iç denetim tarafından makul bir güvence verilemeyen idarelerde, yönetim sorumluluğu kapsamında, üst yönetici tarafından yetkili mercilere güvence verilmesi, kullanılan kamu kaynaklarının hesabının verilmesi mümkün olamayacaktır. İç denetim, üst yöneticinin güvence verebilmesinin güvencesidir.



5018 Sayılı Kanunla getirilen yeni kamu mali yönetiminin temelini oluşturan, üst yöneticilerin yetkili mercilere (özellikle kamu kaynağının asıl sahibi halka ve onun temsilcisi parlamentoya) hesap vermesi ve güvence vermesi süreçlerinde iç denetimin yukarıda açıklanmaya çalışılan yaşamsal fonksiyonunun gerektiği gibi ifade edilebilmesi ve uygulamalarla hayata geçirilebilmesi konusundaki görev ve sorumluluk ise, öncelikle iç denetçiler ile iç denetim konusunda düzenleme, izleme ve eşgüdüm görev ve yetkisini haiz İç Denetim Koordinasyon Kuruluna ait bulunmaktadır.

İç denetçiler tarafından uluslar arası standartlara uygun olarak gerçekleştirilecek iç denetim faaliyetleri ve bu faaliyetler sonucunda idarelere katılacak değer ve sağlanacak faydalar; özelde denetim alanında genelde bütün bir kamu mali yönetimi ve kontrolü alanında gerçekleştirilmeye çalışılan reformun başarıya ulaşmasında çok etkili bir işlev görebilecektir.

Bu konuda önemli işlevler görebilecek diğer bir organ ise şüphesiz ki, İç Denetim Koordinasyon Kurulu olacaktır. İç denetim konusunda düzenleme, izleme ve eşgüdüm sağlama görev ve yetkisine sahip, bağımsız ve tarafsız bir organ olan Kurulun, göstereceği performans da bu konuda belirleyici bir rol oynayacaktır.