

# BÜROKRASİNİN İÇ KONTROL ALGISI VE SİSTEMİN UYGULANMASINA KARŞI DİRENCİ

## Giriş

Kamu mali yönetimimize 5018 sayılı yasa ile uyarlanması öngörülmüş olan İç Kontrol; “*idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünüdür.*” şeklinde yasa metninde ifadesini bulmuştur. Aslında kontrollü yönetim metodu da denilerek çok isabetli bir anlam verilmiş olan iç kontrolün literatürde yer edinen kavramsal manada, “*tüm birimleri kapsayan faaliyetlerin etkinliği, verimliliği, mali raporların güvenilirliği ile yürürlükteki yasa ve düzenlemelere uyumda belirlenen hedeflere ulaşılmasına ilişkin makul bir güvence sağlamak amacıyla tasarlanmış bir süreçtir*” şeklinde genel bir tanımının olduğu bilinmektedir. Günümüz dünyasında her alanda olduğu gibi kamu yönetimi alanında da yaşanan değişim ve dönüşüm sürecinde ortaya çıkan **yeni kamu mali yönetim sisteminin** önemli **aktörlerinden-unsurlarından** biriside iç kontrol denen olgudur.

Gerek literatürel gerekse 5018 sayılı yasa da yer alan tanımlamalardan anlaşıldığı üzere iç kontrolün önemli bazı bileşenlerinin olduğu görülmektedir. Bahse konu bileşenler ve içeriklerini ise şu şekilde sıralamak mümkündür;

- İç kontrolün tüm birimlere **ilişkin olması**; İç kontrolün çalışanlardan bağımsız olmadığı ve kurumun tüm kademelerindeki tüm çalışanları ilgilendirdiği.
- İç kontrolün **hedeflere ilişkin olması**; Bir yönetim aracı olarak öngörüldüğünden, öncelikle kurumun stratejik planlaması ve dolayısıyla tüm

Tunay BAKIR

İç Denetçi

Kocaeli İl Özel İdaresi



birimlerce belirlenen hedeflerinin olması gerekmektedir. İşte iç kontrol, bu belirlenen hedeflere ulaşırken karşılaşılabilecek muhtemel engelleri minimize etmeye yönelik icra edilir. Buda risk esaslı yönetim demektir.

- İç kontrolün **makul bir güvence sağlaması**; İç kontrol sistemi ne kadar iyi tasarlanıp uygulanırsa uygulansın dış faktörlerin varlığı, gelecekteki belirsizlik, risklerin tam olarak öngörülebilmesi ve tabii ki insan faktörünün varlığı vb. nedenlerden dolayı **mutlak değil makul** bir güvence sağlanabilir.
- İç kontrolün bir süreç olması; İç kontrol amaca ulaşmak için statik bir durum, bir son nokta değil, aksine bir vasıta. Yani süreklilik içerir, dinamik bir yapıdır ve değişime endekslidir.
- **Faaliyetlerde etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik ilkelerini gözetmesi**; Girdi odaklı değil çıktı odaklılık karakteristiğine sahip olması.
- **Mali raporlamanın, yani bilgilerin ve raporların doğruluğunu ve** güvenilirliğini amaçlıyor olması.
- **Mevzuata uyumu gözetiyor olması.**

Kamu mali yönetim sistemimizde yeni bir anlayış ve yaklaşım ortaya koyan 5018 sayılı kanun, aynı zamanda sistem için **iç kontrol mekanizmasını** asli unsur olarak öngörmüştür. Mezkur kanunla getirilen bu yeni kamu mali yönetimi anlayışının bileşenleri olarak literatürde yer alan, **stratejik yönetim, performans yönetimi, saydam yönetim, risk yönetimi, yönetimin hesap verilebilirliği** vebenzeri kavramların aslında **iç kontrol** kavramıyla içerik ve hedef birliklikleri bulunmaktadır. Durum böyle olmakla beraber sözkonusu modern yönetim anlayışının istenen etkinliği ve verimliliği sağlayabilmesi için kurumlarda iç kontrol mekanizmasının somut olarak ortaya konması ve yapılandırılması gerekmektedir. Aksi durum söz konusu kavramların uygulamada karşılık bulamaması anlamına gelecektir ki, buda yeni kamu yönetiminde öngörülen değişim ve dönüşümün, klasik-geleneksel kamu yönetimi anlayışına teslimi sonucunu doğuracaktır.

Bu bağlamda ancak gerçek anlamda bir iç kontrol uygulamasıyla, kurum içerisinde farklı birimlerin gereksinimlerine hizmet edecek ortak bir misyonun geliştirilmesi ve bütün kurumların (büyük ya da küçük,

özel ya da kamu sektörü, kar amacı güden veya gütmeyen) kendi kontrol sistemlerini değerlendirebilecekleri ve bu kontrol sistemlerini nasıl geliştirip etkin kılacaklarına ilişkin standartları da geliştirmeleri mümkün olabilecektir.

*Yeni kamu mali yönetiminde sistemin temel aktörlerinden-unsurlarından sayılan iç kontrolden beklenen amacın neler olduğu kanunun 56. maddesinde aşağıdaki şekilde yer verilmiştir.*

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

Kamu yönetimimize yeni giren **iç kontrol** olgusunun genel kabul görmüş kavramsal tanımı ve bir yönetim metodu olarak ne anlama geldiği, amaçlarının neler olduğu, hangi bileşenleri içerdiği, modern yönetim anlayışının diğer olgularıyla ortak değerlendirildiğinde bir anlam ifade edebileceğine girizgâh olarak vurgu yapıldıktan sonra, yazımızın müteakip safhalarında, kamu bürokrasimiz açısından nasıl algılandığı, mevcut yaklaşımın-algının bürokratlarca daha desteklenir-sahiplenilir hale getirilmesinin mümkün olup olamayacağı hususları analiz edilerek kişisel bakış açımızın ve yargımızın ortaya konulmasına çalışılacaktır.

### 1. Bürokrasinin İç Kontrol Algısı ve Sergilenen Tutum

Yasa metninde en iyi ve kapsayıcı şekilde ifadesini bulmuş olmakla birlikte, kurumlarımızdaki uygulaması bakımından kanun kapsamında yer alan bütün kamu kurumlarındaki iç kontrol algısının ve benimsenen yaklaşımın, gelinen noktada pek iç açıcı bir seviyeye ulaştığını söylemek çokta mümkün görünmemektedir. İşte bu tablonun değişmesi için mevcut algının arkasında yatan saiklerin bilinmesinde yarar

vardır. Aslolan, yasaya güzel bir tanım yazmanın yanında, sahada uygulanmasında sorumluluk sahibi kurum yöneticilerinin-bürokratların, klasik yönetim tarz ve alışkanlıklarından kurtularak, yasayla öngörülen söz konusu sistemsel değişim ve dönüşüme ilişkin zihniyet uyum ve açılımını gerçek anlamda benimseyici ve kabulcü yaklaşımlarının sağlanmasıdır.

Kamu bürokrasimizdeki mevcut tutum ve uygulamalar göz önüne alındığında görülecektir ki, 5018 sayılı kanunun yürürlüğe girdiği tarihten bugüne kadar geçen süreçte, kamuda iç kontrolün gerek kavram ve gerekse müessese olarak yeterince anlaşılacak istendiğini söylemek aşırı iyimserlik olacaktır. Tabii istisnaların olduğunu göz ardı etmemek gerekir. İç Kontrol ve denetim konusundaki yaklaşım ve algının, geçmişteki uygulamalardan, bu alandaki teamüllerden, literatürdeki eski kavramsal çerçeve ve bürokratik geleneklerden etkilenmiş olması doğal olacağından, bürokrasideki direnci ve karşı duruşu bir noktaya kadar makul karşılamak gereksede, kronik hal alması kabul edilir değildir. Başka bir ifadeyle de, kamu bürokrasisinde yetki sahibi üst yönetimin-bürokratların iç kontrole ilişkin algı ve bakış açılarına, halen 1050 sayılı kanundaki konum ve statülerinin etkisinde kalarak yön verdiklerini söylemek abartı olmasa gerek. Ne yazık ki özellikle merkez dışı kurumlarda bu durumun fazlasıyla etkin olduğu saha çalışmalarında kolaylıkla gözlemlenmektedir.

Bugüne kadar gerek birincil mevzuatın tamamlanmış olması ve gerekse sair düzenlemelerin de ekser çoğunlukta yapılmış olmasına karşın, iç kontrole ilişkin sorunlar ve kamu idarelerince bu süre zarfında henüz istenilen düzeyde bir mesafe kat edilmemiş olması, mesafe alınması bir yana çoğu idarece bu konu üzerinde nerdeyse hiç durulmaması ve herhangi bir çalışma yapılmaması, meselenin başka yönlerinin olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Yani iç kontrole ilişkin kamu bürokrasisindeki algı olumsuzluğunun, sadece kanuni düzenlemelerin yetersizliğinden ya da mevzuattaki belirsizliklerden değil de bürokrasideki konum-statü kaygısı gibi sübjektif unsurlarla beslenen algılardan kaynaklandığı düşüncesini ön plana çıkarmaktadır.

Bu bağlamda gerek mevzuat alt yapısının çoğunlukla tamamlanmış olması gerekse uluslararası standartların entegrasyonu hususunda önemli bir engelin bulunmamasına karşın, **istisnalar hariç**, genel anlamda kurumsal bazda iç kontrol sisteminin benimsenmesi ve yapılandırılması hususunda, istenilen düzeyde bir çalışma **yapılmamasının cevabının bugüne kadar verilmiş olması gerekirdi**. Görülüyor ki halen soruna doğru teşhis konulmasında ya da konulan teşhisin tedavisi konusunda bir kurumsal isteksizlik ve önemsememezlik anlayışı varlığını korumakta ve sürdürmektedir.

Aslında bürokratik yaklaşım ve algıdaki olumsuzluğun bilinçsiz bir yaklaşım olmadığı ya da bilgi eksikliğinden kaynaklanmadığı, bilakis ülkemize has kamu bürokrasisinin niteliğinden ve karakteristik yapısından kaynaklandığı bir gerçektir. Zira siyasi otoritece birçok alanda yapılan reformların amacına ulaşmamasında ve çeşitli reform kanunlarıyla öngörülen düzenlemelerin tam anlamıyla (*en azından planlanan hedefler düzeyinde*) hayata geçirilememesinde olduğu gibi, 5018 sayılı kanun uygulamasında da durum farklı olmamıştır. Şöyle ki, *kamu kurumlarındaki iç kontrol yapılanmasına karşı direncini sürdüren bürokrasisinin, mevcut tutum veya duruşunun temelinde yatan nedenlerin başında; kamu bürokrasisindeki zihniyet sorunu ve yönetim anlayışı ile zaman içerisinde oluşa gelen gelenek ve teamüllerin olmasının yanında, kamu personel rejimi, idare teşkilat yapıları, hesap verme mekanizmalarının niteliği ve işleyiş biçimi, bürokrasideki kas sistemi, çalışma koşulları, üst yönetimle alt kademe arasındaki ilişkiler, klasik iş ahlakı, siyaset-bürokrasi ilişkisi gibi saiklerin en önemli etkenler ve nedenler olduğunu düşünmekteyiz.*

Tabii genel olarak kamu mali yönetim reformunun bir bütün şeklinde kamu bürokrasisinde hayata geçirilmesiyle iç kontrol açısından da istenilen neticelerin alınabileceği gerçeğinin bilinmesi gerekmektedir. Ancak **yazımıza özelde iç kontrol açısından içerik verildiğinden**, söz konusu kamu mali yönetim reformu bileşenlerinden veya aktörlerinden ya da önemli unsurlarından olan iç kontrolün kamu kurumları bünyesinde başarılı bir şekilde yapılandırılmasının *geleneksel kamu yönetim anlayışıyla başarılmasının mümkün olamayacağı tespitlerinin yerinde tespitler*



*olduğu yargısı tarafımızca da paylaşılmaktadır. Dolayısıyla geleneksel-klasik kamu bürokrasisinin özellikle üst yönetimlerinin sahip olduğu bakış açısı ve algısı ile bunun arkasında yatan zihinsel derinliğin irdelenmesi, iç kontrol sistemine karşı tutumun ya da karşı duruşun nedenlerini ortaya çıkaracaktır.*

İşte özelde kamu bürokrasisinin iç kontrole bakış açısı ve algısının arkasında yatan zihinsel derinliğin irdelenmesiyle sergilenen olumsuz yaklaşım veya tutumun nedenlerinin, yani, iç kontrole dair reformların hayata geçirilmesindeki asıl engellerin neler olduğuna bakıldığında, ağırlıklı olarak aşağıdaki hususlarla karşılaşıldığı görülecektir.

### 1.2.İç Kontrole Dair Reformların Hayata Geçirilmesindeki Engeller;

- **Kamu yönetimindeki geleneksel yapı ve uygulama keyfiyetinin ön planda tutulmasında ısrar;** Şöyle ki, çatı yapısı olan kamu yönetiminin (yürütme organının) bir ayağını oluşturan idarelerin planlama, yönlendirme, koordinasyon ve denetim fonksiyonunu icra etmesi gereken merkez teşkilatlarının üst yönetimin bilinçli tercihiyle asıl fonksiyon ve gayelerinden uzaklaştırılarak gündelik iş ve işlemlere mahkûm edilmiş olmaları.
- **Aynı kurumların farklı birimleri arasındaki koordinasyonsuzluklar;** Aynı kamu idaresini oluşturan çeşitli birimler arasındaki çatışma ve çekişmeler, anlamsız rekabetler, yetki ve fonksiyon gasplarının önlenememesi nedeniyle idarede uygulama birliğinin oluşturulamaması.
- **Farklı kamu kurumları arasındaki koordinasyonsuzluklar;** Aynı kamu idaresini oluşturan çeşitli birimler arasındaki çatışma ve çekişmeler, anlamsız rekabetler, yetki ve fonksiyon gasplarının farklı idareler arasında daha şiddetli şekilde kendini göstermesini izaha gerek yok.
- **Makam ve pozisyondan kaynaklı konum ve güçleri muhafaza etme eğiliminin zihinlerde herdaim önceliğini koruyor olması;** Kamu idarelerindeki üst yöneticilerin- bürokratların, varlık nedenlerini, konumlarını, faaliyetlerini hiçbir şekilde günün şartlarına göre sorgulamamaları ya da sorgulamaya yaklaşmamaları, kurumlarını / birimlerini / şahıslarını soydan gelen ve süre-

siz devam etmesi vazgeçilmez olan varlıklar olarak görmeleri, bunun sonucu olarak her fırsatı ve tüm kamu kaynaklarını, varlıklarını sürdürme ve daha da güçlendirme, yeni fonksiyonlar üstlenme gayesine yönelik olarak kullanmaları, bu amaçla diğer idarelerle / birimlerle (hatta kimi zaman siyasi iradeyle) çatışma ve çekişme içine girmeleri.

- **Yapılması planlanan reformların gayesinden uzaklaştırılması;** Geneli için söz konusu olmakla beraber, etkin pozisyonda bulunan bazı bürokratların, reform yapılmasını isteyen siyasi otoritenin öngördüğü reform/değişim ve dönüşüm taleplerine farklı içerikler kazandırdıklarından, reformun istenilen sürede istenilen amaca ulaşması mümkün olmamaktadır.(şahsi kanaatimiz olan somut örnekler verilmesi her zaman mümkündür)
- **Yönetimlerin “lider” yönetici yerine “amir” yönetici algılamasına dayalı yapılandırılması;** Bu zihniyet yapısının hakim olduğu idarelerde yöneticilerin, kurumuna bağlı birimlerini ve personeli aynı hedefe yöneltme ve gerekli motivasyonu oluşturması, idarenin amaçlarının gerçekleştirilmesi için gereken irade ve gücü bulma konusunda yetersiz kalmış olmaları.
- **Liyakat ve kariyer ilkelerinin gerçek anlamıyla hayata geçirilmemesi;** Kamu idarelerinin profesyonel ve yetki paylaşımli bir yaklaşımla yönetilmek yerine, yönetimde tek adamlık/amir tahkümü olarak adlandırılabilir bir tarzın öne çıkması, yönetim kademelerine geçişte belirleyici olan saiklerin gerektirdiği çalışma tarzı hem iş barışını bozmakta ve çalışanların çalışma şevklerini kırmakta hem de yönetimlerin performansını düşürmektedir.
- **Mevzuat eksiklikleri ile mali ve insan kaynağı yetersizlikleri;** Mevzuattaki sınırlamalar, bütçe ve personel yetersizlikleri gibi nedenler, yöneticilerin odaklanacakları esas hedeflerini değiştirmelerine/kaybetmelerine sebep olmakta ve dolayısıyla ya rutin işlerin yürütülmesi ya da daha üst yönetim kademelerinin ve siyasi makamların talep ve talimatlarının yerine getirilmesi gibi işlere yönelmelerine neden olmaktadır.
- **Beklenti ve taleplerin karşılanması kaygısı;** Protokol, temsil-ağırlama işleri, ziyaretler, çalışanla-

rın, yakın çevrenin, kamusal hizmetten yararlananların talep ve beklentileri, bu amaçla yapılan iş takipleri gibi toplumsal yapımızdan ve kamu-özel sektörlerdeki iş ahlakının keyfiyetinden kaynaklanan unsurların da makam ve nüfuz kaygısında olan yöneticilerin esas gayelerinden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir.

➤ **Denetimsiz veya bağımlı denetimli bir icra oluşturma anlayışının yerleştirilmeye çalışılması;** Son yapılan değişikliklerle 5018 sayılı kanunun önemli aktörlerinden olan iç denetimi yürütecek olan iç denetçilik mesleğine atamalarda, konu anlaşılabilir bir şekilde basitleştirilmiş ve uzmanlık alanları dışına kaydırılmıştır. *Bu değişikliğin izahı başka nasıl yapılabilir ki, anlaşılır değil. Zira yaklaşık beş yıldır kurum üst yönetimlerinin ekser çoğunluğu, mesleğinde kendini ispat etmiş denetim elamanlarından oluşan mevcut iç denetçilerin iç denetimi yeterince kavrayamadıkları ve kuruma katkı sunamadıkları iddia ve savlarını her fırsatta ve platformda dillendirdikleri halde, şimdi bu son değişikliklerle **denetim formasyonundan yoksun, denetimin nasıl yürütüldüğüne dair bir altyapıya sahip olmayan** (tabi ki her biri kendi alanında saygın) bazı meslek mensuplarının da, hem de sınavsız şekilde iç denetçi olarak atanabilmelerine dair değişikliğin yapılmış olması ve bunun siyasi otoriteye kabul ettirilmiş olması, **yukarıda vurgulamaya çalıştığımız hususların geçerliliğini ispatlarcasına**, bürokratik algının-zihniyetin kendi fonksiyon ve pozisyonunu koruma kaygısından öteye kamu yönetiminin iyileştirilmesi, daha etkin, verimli ve fonksiyonel hale dönüştürülmesi gibi bir kaygının hiç mi hiç taşınmadığını göstermesi bakımından ibretlik bir durumdur. Benzer bir durumun Sayıştay yasasında öngörülen değişikliklerle (2013-Nisan sonu itibarıyla görüşmeleri ertelenmiş olmakla birlikte) ortaya konulacağı görülmektedir. Tabi orta ve uzun vadede bu durumun ne kadar zarar vereceğinin hesap edilmediği anlaşılabilir olup, süregelen bürokratik zihniyetin-algının iç kontrol sisteminden mahrum denetimsiz yönetimi esas kılmaya dönük günü kurtarma ve pozisyon güçlendirme güdüsünün halen en önemli belirleyici etken olduğu görülmektedir.*

*Görüldüğü üzere, iç kontrole ilişkin reformların hayata geçirilmesindeki asıl engellerin neler olduğuna dair yukarıda belirtmeye çalıştığımız hususlar şunu göstermektedir ki, ülkemiz kamu yönetiminde bürokrasi esas olarak;*

- i- *Devletin temel fonksiyonlarının yerine getirilmesi,*
- ii- *Kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulması,*
- iii- *Bu hizmetlerin gerektirdiği faaliyetlerin-işlemlerin yürütülmesi,*

*için ihtiyaç duyulan bir yönetim aracı olmaktan çıkmış, bundan öteye bürokrasinin kendisi (kurumların, kurulların, birimlerin, yönetimlerin) bizatihi ulaşılması gereken ve muhafazası için çaba gösterilen bir amaç haline gelmiştir.*

---

**"Bürokrasinin Kamu hizmetlerini tamamen arka plana attığı, önemsemediği, hizmet hassasiyet ve kaygısı taşımadığı, profesyonellikten ve çağın gereklerinden tamamen uzak durduğu, modern yönetim metotlarına, değişim ve dönüşüm projelerine tamamen karşı durduğu ve sadece kendi pozisyon ve nüfuz çıkarlarını ön plana alarak faaliyet gösterdiği söylenemez."**

---

**Yanlış anlaşılması açısından** öncelikle şunun **kesinlikle bilinmesi lazım**, en azından şahsi görüşüm açısından (yararlanılan diğer analiz ve görüş sahiplerinin kanaatleri saygındır-değerlidir) yukarıda yer verilen değerlendirmeler istisnasızdır ve tartışma götürmez değildir. Zira bürokrasinin, *kamu hizmetlerini tamamen arka plana attığı, önemsemediği, hizmet hassasiyet ve kaygısı taşımadığı, profesyonellikten ve çağın gereklerinden tamamen uzak durduğu, modern yönetim metotlarına, değişim ve dönüşüm projelerine tamamen karşı durduğu ve sadece kendi pozisyon ve nüfuz çıkarlarını ön plana alarak faaliyet gösterdiği söylenemez.* Burada üzerinde durulması gereken ve vurgulanmak istenen kamu bürokrasisi-





nin; kamu yönetiminin teşkilat ve fonksiyon olarak yeniden yapılandırılması, mali yönetim ve kontrol sisteminin reforme edilmesi, kamu hizmetlerinin hız ve kalitesinin artırılması, personel rejiminin reforme edilmesi, **denetim sisteminin reforme-revize edilmesi** gibi çalışmalara, **kendi kariyer ve sosyal geleceğiyle ilgili kaygılar nedeniyle karşı** çıkması ve **siyasi otoritenin zorlamasıyla ortaya konulan birkısım değişikliklerinde, konum ve pozisyonların etkinliğinin korunması önceliği ve etkisinde gerçekleştirilmesi yönünde gayret ve direnç göstermesidir.**

Bir başka anlatımla kamu bürokrasisinin, kamu hizmetlerini mevzuatlarda öngörüldüğü çerçevede, amacına uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütmek, kendisine sağlanan kamu varlıklarını ve kaynaklarını korumak ve etkin bir şekilde yönetip kullanmak, bu amaçla gerekli mekanizmaları oluşturmak yerine, kendi **varlığını** sürdürmeye, **büyümeye ve daha da güçlendirmeye odaklandığını** (yine *mutlak anlamda ve istisnasızdır değil tabi*) göstermektedir.

İşte ülkemiz kamu bürokrasisine hâkim bu zihinsel arka planın-bakış açısının, iç kontrol düzenlemeleri özelinde kamu idarelerince **uluslararası standartlarda** gerekli değişim-dönüşüm çalışmalarının yapılması (başta iç ve dış denetim gibi sistem ve mekanizmaların yapılandırılmasında olduğu gibi) ya da yukarıda izah edildiği gibi anlamsızlaştırılmış ve uzman kadrolardan yoksun bırakılmış bir yapının oluşturulması şeklinde tezahür ettiği görülmektedir.

Aslında zannımca, bu durum bürokratik yapının-eli-tin (*tekraren vurgulamak gerek, mutlak anlamda olmamakla beraber halen ağırlığını ve etkisini önemli ölçüde koruyan bir ölçüde*) bilinçli bir tercihidir. Zira iç kontrolün haiz olduğu önem ve gerekliliğin anlaşılmasının-algılanmasının engellenmesinin arkasındaki esas saik, kamu yönetiminin mevcut yapısıdır. 5018 sayılı Kanunla getirilen düzenlemelerinin öngörüldüğü biçimde uygulanmaması ve sonradan yapılan değişikliklerle uluslararası standartlardan uzaklaştırılarak etkisizleştirilmesi, bu düzenlemelerin soyut ve karmaşık olmasından yahut idarelerce/yöneticilerce yeterince anlaşılmasından değil de, aksine yapılan **düzenlemelerin gerçek anlamda uygulanmak istenmemesinden kaynaklandığı** düşünülmektedir.

## 2. Sonuç

Bugün ülkemiz kamu yönetiminde İç Kontrol olgusunun mevzuat altyapısı itibarıyla ekser çoğunlukta yapılandırıldığı söylenebilir de, icrai anlamda sistemin gereklerinin yerine getirilmesinde yönetimlerin karşı duruşlarının ne yazık ki sürdüğü görülmektedir. İstisnası olmakla beraber, kamu idarelerinin üst yönetimlerinin halen, ya 5018 sayılı Kanunun kendilerine yüklediği görev ve sorumluluklardan tam anlamıyla haberdar olmadıklarından ya da bu görev ve sorumlulukların gereğinin öngörüldüğü biçimde yapılmaması durumunda hesabının sorulmayacağı, sorulsa da bunun sonucunda herhangi bir idari veya mali müeyyideye tabi olunmayacağı kanaatini taşıyor olmaları ki, iç kontrol yapılanmasına karşı oluş tutum ve davranışlarını devam ettirmekte bir risk görmemektedirler. Buda göstermektedir ki iç kontrol sisteminin tam anlamıyla yapılandırılması ve etkin kılınabilmesi için gerçek anlamda ve kapsamlı bir kamu yönetimi reformunun lüzumu ve aciliyeti vardır. Yani 5018 sayılı kanunla yapılan düzenlemelerin yanı sıra diğer reform düzenlemeleriyle de idarenin/bürokrasinin baştan aşağı yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

## Kaynaklar:

1. Sağlam Sezai, "Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sistemi ve Uygulamaları"
2. Sümer Ebru, "Türkiye'de Kamu İç Kontrol Sistemi Kapsamında Hesap Verme Mekanizmaları"
3. İç Kontrol ve İç Denetim Rehberi
4. 5018 Sayılı Kanun