



PANEL: KAMUDA İÇ DENETİM VE GELECEĞİ

Veysel ÇIPLAK
İç Denetçi,
Sakarya Büyükşehir Belediyesi,
KİDDER Yönetim Kurulu Başkanı

Kamuda İç Denetim ve Geleceği Paneli, Kamu İç Denetçileri Derneği (KİDDER) ve Siyasal Vakfı işbirliği ile İstanbul Siyasal Vakfı Genel Merkezinde (1548 yılında Kanuni Sultan Süleyman tarafından yapılan tarihi Şehzade Sıbyan Mektebi) gerçekleştirildi.

Panelin açılış oturumunda KİDDER Genel Başkanı Veysel Çıplak, Siyasal Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Fahri Solak, Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) Başkanı Özlem Aykaç İğdelipınar, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreter Yardımcısı, Mülkiye Başmüfettişi İbrahim Kapaklıkaya ve Aksaray Valisi Selami Altınok konuşular.

Açılış oturumunun ardından, moderatörlüğünü TİDE Kurucu Başkanı Ali Kamil Uzun'un yaptığı panele geçildi. Panelde Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nuran Cömert, İç Denetim Merkezi Uyumlaştırma Dairesi Başkanı Cüneyt Güler, Sayıştay Denetçileri Derneği (SAYDER) Genel Başkanı Kemal Özsemerci, KİDDER Yönetim Kurulu Üyesi, Hazine Müsteşarlığı İç Denetçisi Fatih Sezer sunum yaptılar.

Panelin açılış konuşmasını gerçekleştiren KİDDER Genel Başkanı Veysel ÇIPLAK aşağıdaki hususları dile getirmiştir.



İÇ DENETİM SİSTEMİ, ULUSLARARASI REFERANSI OLAN BİR DENETİM SİSTEMİDİR

Dünyadaki değişim ve gelişim ile birlikte ülkelerin yönetim ve denetim sistemleri de değişmiştir. Şeffaf, katılımcı, işlevsel ve kendi kontrolünü kuran yönetimlerin yanında, bu yapıyı geliştiren, değer katan, kontrol sistemlerin işlerliğine güvence veren denetim sistemleri kurulmuştur. Gelişmiş ülkelerde uygulanan ve uluslararası referansı olan iç denetim sistemidir.

Artık sistemlerini geliştirerek dönüşümü sağlayan katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir yönetimler, süreçleri değerlendiren, geliştiren, değer katan, sürecin sahibi olan yönetici ve paydaşlarına güvence veren çağdaş iç denetim sistemleri ile hedeflerine ulaşmaya ve verimsizlik ve yolsuzluklarla mücadele vermeye başlamışlardır.

Nitekim tarihte kapalı, iyi yönetim ve denetim ilkelelerinin olmadığı sistemlerde halk büyük yolsuzluklarla, bütçe açıkları ile ve bunun getirdiği güven açıkları ile karşı karşıya gelmişlerdir. Erken dönüşümü gerçekleştiren ve sistemini güçlendirenler bugünün güçlü devletleri olmuşlardır.

İÇ DENETİM SİSTEMİ İHTİYAÇTAN DOĞMUŞTUR

Ülkemizde Cumhuriyet dönemi boyunca, 1930'lerden bu güne değin özellikle planlama dönemine ge-

çişle birlikte devlet eliyle kamunun yönetim ve denetim yapısının sorunları ve çözüm önerileri üzerine onlarca çalışma yapılmış ve sonuç raporları üretilmiştir. Bu çalışmalardan bazıları; 1949 Neumark Raporu, 1951 Barker Raporu, DPT ve TODAİE tarafında yapılan 1963 Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP), 1991 Kamu Yönetimi Araştırma Raporu (KAYA), 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması Mali Saydamlık Özel İhtisas Komisyonu Raporudur.

Bu çalışmalarda, **denetim sistemi ile ilgili ortak tespit**; çok sayıda işbirliğinden yoksun, geçmişe dönük uygunluk denetimlerinin yapıldığı, mesleki yetkinlik için sürekli gelişim ve eğitim sertifika standartlarının olmadığı, soruşturma yetkisi olan denetçilerin daha çok olay ve soruşturmaya yönelmiş olduğu, uluslararası referansları ve standartları olmayan, stratejik temellere ve önceliklere göre yürütülmeyen, iç ve dış denetimin iç içe olduğu, mükerrer denetimlerin yanında denetimsiz alanların olduğu, iç kontrol ve iç denetim ilişkisinin uygun bir zeminde oturtulmadığı, sadece korku salan, denetim faaliyetlerinin şeffaf olmadığı ve kalite güvencesinin bulunmadığı, sürekli olmayan geçmişe yönelik, belge üzerinde olay ve kişi bazlı yapıldığı bir denetim sisteminin varlığından bahsedilmiştir.

"Artık sistemlerini geliştirerek dönüşümü sağlayan katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir yönetimler, süreçleri değerlendiren, geliştiren, değer katan, sürecin sahibi olan yönetici ve paydaşlarına güvence veren çağdaş iç denetim sistemleri ile hedeflerine ulaşmaya ve verimsizlik ve yolsuzluklarla mücadele vermeye başlamışlardır."

Bu ortak eleştirilere karşın ortak öneriler de bu çalışmalarda görülmektedir. **Ortak önerilere baktığımızda**; unvan ve özlük karmaşasının kaldırılması, uluslararası referansı olan ortak standart ve rehberlerin, raporlamaların olması, denetim maliyet ve performansının sorgulanması, düzenlilik denetiminin



yanında performans, sistem, bilgi teknolojileri, risk denetimlerinin yapılması, denetimlerin risk bazlı sistematik ve sürekli olarak yapılması, iç denetim ve iç kontrol ilişkisinin kurulması, denetim birimleri arasında ortak standart ve çalışma rehberini belirleyen merkezi uyumlaştırma birimlerinin olması, mesleki yetkinlik için sürekli eğitim ve sertifikasyonun esas alınması, geleceğe dönük yönetim ve iç kontrol süreçlerinin değerlendirildiği, kuruma korku salmaktan ziyade personele yardımcı, kuruma değer katan ve kurum paydaşlarına güvence veren bağımsız ve tarafsızlığının sağlandığı uluslararası standartlara sahip bir denetim sistemi olması gerektiği önerilmiştir.

İÇ DENETİM SİSTEMİ, ORTAK AKLIN SONUCUDUR

Bazıları tarafından eleştirildiği gibi iç denetim sistemi Avrupa Birliği (AB) tam üyelik müzakereleri sonucu dikte edilmiş bir sistem değildir. Cumhuriyet dönemi boyunca yapılan tüm kamu yönetimi reform çalışmalarında, 5018 sayılı Kanun ile ülkemiz kamu yönetimine kazandırılan iç denetim sistemi gibi bir denetim modeli önerilmiştir. Bu denetim modeli nihayet AB tam üyelik müzakerelerinin de etkisi ile ülkemize kazandırılmıştır. Bu eleştiri ve öneriler, 58. ve 59. Hükümet Programları ve Acil Eylem Planında da yerini bulmuş ve veto edilen temel çerçeve niteliğinde 5227 sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun Tasarısında da yerini bulmuştur. Uluslararası referansı olan iç denetim sistemi ülkenin ihtiyacıdır.

İÇ DENETİM ÜST YÖNETİCİLER İÇİN ÖNEMLİDİR

Kamu kurumlarında üst yöneticinin iyi yönetimi gerçekleştirebilmesi için sağlıklı bir iç kontrol sisteminin kurulmasına ve işletilmesine ihtiyaç vardır. İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve üst yönetime danışmanlık ve raporlama yapmak için iç denetçilerin denetimine ve raporlamasına ihtiyaç vardır.

İç denetim aslında en fazla kurum üst yönetimine katkı sağlamaktadır. Bu yüzden kurum üst yöneticileri iç denetime önem vermelidir. Ancak Türk kamu yönetiminin üst yöneticileri iç kontrol sisteminin ve iç denetçilerin denetim ve raporlamalarının gerekliliğini, önemini ve faydasını henüz kavrayamamışlardır.

REFORMLARA KARŞI UYGULAMADA DİRENÇ GELİŞTİRİLMEKTEDİR

Önümüzdeki en büyük sorun ülkemizde reformlara karşı oluşan dirençtir. Reform konusunda düşüncelerin ve mevzuat çalışmalarının başlangıçta gördüğü destek, uygulama aşamasında yerini reformlara ve sonuçlarına gösterilen dirence bırakmaktadır. İç denetim alanında sağlanan gelişmelere paralel olarak iç kontrol sistemleri geliştirilememiştir.

5018 sayılı Kanun'la iç denetim sistemi getirilmiş olmasına rağmen, buna uygun olarak teftiş fonksiyonunun yeniden düzenlenmemiş olması önemli bir sorundur. Bu insan kaynağı verimsizliğine de yol açmaktadır. Bunun üzerinde yeniden çalışılmalıdır.

"Önümüzdeki en büyük sorun ülkemizde reformlara karşı oluşan dirençtir. Reform konusunda düşüncelerin ve mevzuat çalışmalarının başlangıçta gördüğü destek, uygulama aşamasında yerini reformlara ve sonuçlarına gösterilen dirence bırakmaktadır. İç denetim alanında sağlanan gelişmelere paralel olarak iç kontrol sistemleri geliştirilememiştir."

DÜZENLEYİCİLER MESLEK-TAŞRA BAKIŞINDAN VAZGEÇMELİLER

Kanundaki tanımı, ülkemizdeki uygulaması ile kıdem, sınav, atanma, çalışma ve raporlama ile sertifika süreci tüm kurum iç denetçilerinde ortak standartlarda olan tek meslek olmasına rağmen merkezi idarenin merkez-taşra gibi sabit tutumundan dolayı iç denetçilerin özlük haklarında 666 sayılı eşit işe eşit ücret kararname ile ayrıma gidilmiş ve yaklaşık 18 milyar bütçesi ile İstanbul Büyükşehir Belediyesinde çalışan iç denetçi taşra, 121 milyon bütçesi ile Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğünde çalışan iç denetçisi merkez denetim elemanı olarak görülmüş ve özlük haklarında ayrıma gidilmiştir.

İç denetimin etkinliği önündeki sıkıntılar, yanlış mevzuat düzenlemeleri bir an önce telafi edilmelidir. Yapılan reformlardan değil reformların etkin uygulanmamasının getireceği olumsuz etkilerinden korunmalıdır.

Siyasal Vakfı Genel Başkanı Fahri Solak, kamu denetim mekanizmasından söz ederek başladığı konuşmasında, insan unsurunun altını çizdi. Solak konuşmasında aşağıdaki hususları dile getirmiştir.



Geçmişten günümüze her zaman modern toplumlarda da gittikçe önem kazanan bir husus olan kamu denetim mekanizmasının kurulduğu bilinmektedir. İyi yönetim, hesap verebilirlik, şeffaflık, açıklık gibi tartışmalar uluslararası düzeyde de en öne çıkan konulardır. Ne kadar iyi bir kurumsal yapı kurarsanız kurun bunların hepsi insan unsuruna dayanıyor. Ne kadar insan yetiştirilirse yetiştirilsin mutlaka denetim mekanizmasının kurulması gerekiyor. İnsanların zaaflarının ortaya çıkmasını engelleyecek şekilde bir denetim mekanizmasının kurulması gerekiyor.

REFORM DİKKATLİ YAPILMALI

Türkiye’de son dönemlerde sıklıkla tartışılan iç denetim mekanizmasının önemi ve reformların gerekliliğinden bahseden Fahri Solak, “ Yeni ihtiyaçlara ve zamanın gereklerine göre bir reform çalışmalarının yapılması gerektiği malum. Fakat reform yapacağız, yeni bir sistem kuracağız derken yerleşmiş bütün teamülleri, gelenek ve uygulamaları da göz önünde tutulması gerekmektedir. Züccaciye dükkânına girmiş fil etkisi bırakmamak gerektiğini düşünüyorum.” diye konuştu.

"Ne kadar iyi bir kurumsal yapı kurarsanız kurun bunların hepsi insan unsuruna dayanıyor. Ne kadar insan yetiştirilirse yetiştirilsin mutlaka denetim mekanizmasının kurulması gerekiyor. İnsanların zaaflarının ortaya çıkmasını engelleyecek şekilde bir denetim mekanizmasının kurulması gerekiyor."

Başkanı olduğu Siyasal Vakfı hakkında da bilgiler veren Solak, “2 bine yakın mezununun yüzde 60’ı kamuda çalışan bir vâkıfımız var. Mensuplarımızın büyük çoğunluğu kamuda üst düzey ve orta düzey yöneticilik görevlerinde bulunuyor. Kuruluşunun 20. yılını kutlayan bir vakıf olarak Siyasal Vakfı, STK kimliği ile sivil toplum duyarlılığı ile kamu kaynaklarının yerinde kullanılması ve millet menfaatinin gözetilmesini de önemseyen bir vakıf olarak önemli konunun paydaşımız. İnsan unsuru açısından sürece olumlu katkılar sunan bir vakfımız var. Kalitenin yükselmesi ve huzurun artması için gayret gösteriyor, milletin çocuklarının milletin emrinde olmasını arzu ediyoruz.” ifadelerini kullandı.

Sonrasında kürsüye çıkan Mülkiye Başmüfettişi İstanbul Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreter Yardımcısı İbrahim Kapaklıkaya denetimin yerel yönetimlere olan etkisine değindi.





DENETİMİN YEREL YÖNETİMLERE ETKİSİ

Kamu kurumlarını denetlemek istememizin en önemli nedeni eğer hukuka uygunluksa başka bir amaç taşır, yerindelik denetimi ise başka bir amaç taşır. Bence asıl yapmak istediğimiz şey sistemin etkin işleyişini sağlamanın yanı sıra yolsuzlukları önlemektir.

"Kamu kurumlarını denetlemek istememizin en önemli nedeni eğer hukuka uygunluksa başka bir amaç taşır, yerindelik denetimi ise başka bir amaç taşır. Bence asıl yapmak istediğimiz şey sistemin etkin işleyişini sağlamanın yanı sıra yolsuzlukları önlemektir."

ULUSAL BİR BİLİNÇ OLUŞMALI

Yolsuzlukların nasıl önlenebileceği ile ilgili düşüncelerini katılımcılara aktaran Kapaklıkaya, "Eğer yolsuzlukları önlemek istiyorsak ilk şartımız ulusal bir bilinç oluşturmaktır. Belediye başkanlarımızın hepsine soralım. Hemen hemen her gün vatandaşların çoğu belediye başkanlarının makamına gelip kendi menfaatleri için bir iş yapma talebinde bulunmaktadır. Bu mantıkta olan vatandaşlarımız çok. Belediye başkanları ise bir taraftan seçmenlerini memnun etmek diğer taraftan yasaları uygulamak konusunda gayretli çalışmalar gerçekleştirmek peşindedir. Bahsettiğimiz taleplerde bulunan seçmenlere karşı belediye başkanları uygulamalarını nasıl hukuka uygun yapacak ve şehirlerini geliştirecekler." diye konuştu.

BİRAZ DAHA HASSAS OLMALIYIZ

Hukuka olan genel bakışın değişmesi gerektiğinin altını çizerek konuşmasına devam eden İbrahim Kapaklıkaya, "Belediye başkanlarımızın yanında kamuda çalışan üst düzey yöneticiler de hukuku asla ayak bağı görmemeleri gerekmektedir. Nasılsa hallederiz düşüncesiyle yol alamayacağımız gerçektir. Bu mantıkla iş yapan yöneticilerin hukukun üstünlüğüne inanarak kanunları koruma yoluna gitmede gerekli

hassasiyeti göstereceklerine inanamayız. Belediye başkanları için yapılabilişliği ile çok ilgilenmez. Çünkü o alandan farklı eğitim almışlardır ve bürokratlarına "O işi yapın" talimatı verirler. Öyle çalışmak zordur. İç ve dış denetim, müfettişlik denetimi ve Sayıştay denetimleri de bahsettiğimiz mantık için ayak bağıdır. İç denetim sayın başkanımızın da tabiriyle Türk yönetim yapısına uymamıştır. Çünkü Türk yönetim yapısı modernleşmek isteyen bir yapı hala değildir. Çok güzel yasalar çıkıyor ama uygulamada biraz daha hassas olmalıyız." şeklinde konuştu.

YEREL FİNANSMAN ŞEFFAFLAŞTIRILMALI

Şeffaflığın önemine dikkat çekerek konuşmasını tamamlayan Kapaklıkaya, "Yolsuzlukları önlemek için bir diğer şartımız ise yerel siyasetin finansmanının şeffaflaştırılmasıdır. Siyasetin finansmanını şeffaflaştıramazsanız ne kadar denetim uygulanırsa uygulansın orada bir yasa dışılık mutlaka olacaktır. Siyaset derken burada kastettiğimiz sosyal belediyeciliktir. Büyükşehirlerde bu sistem biraz daha iyidir ancak genel anlamda bahsettiğim gibi en temel sorun iç denetimi ayak bağı olarak görmektir. Bunun önüne geçildiği takdirde çalışmalar çok daha şeffaf ve akıcı bir hal alacaktır. İç denetimin geleceğini konuşuyorsak eğer, bahsettiğimiz bu mantıkların önüne geçilmelidir." ifadelerini kullandı.

"Yolsuzlukları önlemek için bir diğer şartımız ise yerel siyasetin finansmanının şeffaflaştırılmasıdır. Siyasetin finansmanını şeffaflaştıramazsanız ne kadar denetim uygulanırsa uygulansın orada bir yasa dışılık mutlaka olacaktır."

Türkiye İç Denetim Enstitüsü Başkanı Özlem Aykaç İğdelipınar İbrahim Kapaklıkaya'nın konuşmasının ardından kürsüye çıkarak Kapaklıkaya'ya teşekkür etti. İğdelipınar, "İbrahim Bey'in konuşmasının ardından şunu daha fazla gördük ki mesleğimize ve meslektaşlarımıza çok daha fazla ihtiyacımız var." dedi.



İÇ DENETİM ENSTİTÜSÜ

Başkanı olduğu İç Denetim Enstitüsü'nden bahsederek konuşmasını sürdüren İğdelipınar, "TİDE olarak iç denetimin doğru anlaşılabilmesi ve uygulanabilmesi için 1995 yılında kurulduk. 1500 üyeye sahibiz. Global enstitünün Türkiye'deki paydaşımız. 165 ülkede yaklaşık 175 bine yakın dünya genelinde iç denetçi var. Aslında görüyoruz ki bizim yaşadığımız problemleri çok daha önce yaşayan meslektaşlarımız var. 70 yıldır bu meslek yurtdışında icra ediliyor. Biz de sistem yeni yeni oturmaya başlıyor. Biz bu paylaşım platformunu kullanarak meslektaşlarımızı desteklemeye çalışıyoruz." şeklinde konuştu.

İÇ DENETİMDE DÖNÜŞEREK FARKINDALIK OLUŞTURMALIYIZ

Panelin temel konusu Kamu İç denetimin geleceğidir. Ama kamu iç denetimin geleceğine geçmeden önce mevcut durumu konuşmamız lazım. Sayın KİDDER Başkanı çok güzel saptamalarda bulundu. Bunun üzerine ekstrasdan söylenecek çok sözüm yok. Ama burada bir şey eklemek istiyorum. Özellikle İDKK'ya teşekkür etmek istiyorum. Kamuda iç denetim için büyük özveri ile çalışıyorlar. Bu gün baktığımızda uluslararası standartlarda bile zor olarak icra edilen iç denetiminde denetimi yani kalite güvence ve geliştirme programını da başlattılar. Bu yıl ki İç Denetim Sempozyumumuzun ana teması "**değişim**" idi. Türkiye'de iç denetimin teftişten gelen bir geleneği var. Aslında oldukça avantajlı başladılar. Ama gelinen noktada aralarında işbirliği sağlanamadı. Her nasıl

oldu ise düşman kardeşler oldular. Aslında dönüşmesi, değişmesi ve gelişmesi gereken ilk şey bu noktada ortaya çıkıyor. Aslında yapmak istediğimiz aynı şey. Her ne kadar teftiş yolsuzluklara yönelik incelemeler yapıyorsa, iç denetimin ise aslında yaptığı, etkin bir iç kontrol ve risk yönetimi kurarak yolsuzlukların azalmasını sağlamaktır. Etkin iç kontrol ve risk değerlendirme sisteminiz olursa, açık ve hesap verebilir sistem üzerinde şeffaflık sağlanırsa ve iç denetim raporları kamuoyu ile paylaşırsa ve bunun sonucunda dönüp yönetime hesap sorulursa bunun sonucunda yolsuzluklar hem de gerçekleşmeden azalacaktır. Bu yüzden biz dönüşümü konuşurken bir adım daha ileriye gittik. Reel sektörde iç denetim artık sadece iç kontrol sistemi değil, gittikçe risk yönetiminin önemli olduğunu, risk esaslı denetimlerin yapılması gerektiğini, kurumsal yönetimin çok önemli olduğunu konuşmaya başladık. Yani hesap verilebilirlik ve şeffaflığın önemli olduğunu konuşmaya başladık. Kaynakların etkin ve verimli kullanılması için güç birliği yapılması gerekir.

Reel sektörde de kamu sektöründe de denetim yapan, yönetime ve halka güvence sağlayan sadece iç denetçiler değil, sayıştay ve teftiş birimleri var. Bunlar arasında koordinasyonu sağlayabilirsek çok daha ileriye gideceğiz.

"Her ne kadar teftiş yolsuzluklara yönelik incelemeler yapıyorsa, iç denetimin ise aslında yaptığı, etkin bir iç kontrol ve risk yönetimi kurarak yolsuzlukların azalmasını sağlamaktır. Etkin iç kontrol ve risk değerlendirme sisteminiz olursa, açık ve hesap verebilir sistem üzerinde şeffaflık sağlanırsa ve iç denetim raporları kamuoyu ile paylaşırsa ve bunun sonucunda dönüp yönetime hesap sorulursa bunun sonucunda yolsuzluklar hem de gerçekleşmeden azalacaktır."

Kamudaki birkaç önemli konuya baktığımızda daha önceki konuşmacıların da dediği gibi yönetim tarafından benimsenmeme konusu var. Aslında bu konuda farkındalık oluşturmamız gerekiyor. Bu konuda belki hep birlikte çalışmamız gerekiyor. Yönetim de aslında denetim de çok fazla yaptığı işin başkası tarafından değerlendirilmesini istemez. Herkes aslında çok fazla risk almak istemez. Bu nedenle itibarını kaybetmek istemez. Bu noktada denetçi sadece işin nasıl yapılacağı değil de oluşabilecek riskleri ortaya koyup ve bu riskleri bertaraf etmek için nasıl bir iç kontrol sistemi kurabilir kısmında yönetime destek olmaya çalışırsa algıyı da biraz değiştirebiliriz. Nihayetinde yapacak çok işimiz var " dedi.

"Yönetim de aslında denetim de çok fazla yaptığı işin başkası tarafından değerlendirilmesini istemez. Herkes aslında çok fazla risk almak istemez.

Bu nedenle itibarını kaybetmek istemez. Bu noktada denetçi sadece işin nasıl yapılacağı değil de oluşabilecek riskleri ortaya koyup ve bu riskleri bertaraf etmek için nasıl bir iç kontrol sistemi kurabilir kısmında yönetime destek olmaya çalışırsa algıyı da biraz değiştirebiliriz."

Aksaray Valisi Selami Altınok kürsüye çıkarak yaptığı konuşmasında aşağıdaki hususları dile getirdi.



konusmamız gerektiğini daha önce birlikte çalıştığımız iç denetçiye sordum. Bana bir sürü mevzuat bilgisi gönderdi. Ama konuşmaları dinleyince iç denetçilerin çok dertli olduklarını gördüm. 24 yıldır çalışıyorum. Kaymakam, 4 yılı İl Özel İdaresi genel sekreteri ve vali olarak çalıştım. Genellikle denetlenen kişiyim. Denetimde ibra edilmiş olmamın mutluluğunu yaşadım. Ama özellikle iç denetim noktasında iç denetçiler atandıktan sonra benim işlerimin kolaylaşması konusunda çok katkıları olduğunu düşünüyorum. Tüm süreçleri iç denetçilere denettirir ve rahatlardım.

Hep önce iç denetçilerin yaptığımız işlere bakmasını ve daha sonra gelecek soruşturmacılara fırsat kalmasını diye düşünürdüm. Burada daha önce birlikte çalıştığım vali arkadaşlarıma söz verdim soruşturma işlerine girmeyeceğimi ama yine kenarından, köşesinden girdim.

İÇ DENETİM MÜFETTİŞİN SOĞUK YÜZÜ OLAN SORUŞTURMA AŞAMASINA GELMEDEN İŞLERİN DÜZGÜN GİTMESİNİ SAĞLAR

Gerek İl Özel İdare Genel Sekreterliği ve gerekse Valilik dönemimde iç denetim bir manada kendi kendini kontrol ettirip o müfettişin soğuk yüzü olan soruşturma işi aşamasına varmadan işlemlerin daha düzgün yürütülmesine katkı olarak görüyordum. Ancak iç denetçilerde kendilerini kurumsal bazda her alanda katkı sağlayan denetim elemanı olmaktan ziyade maliye teşkilatının bir uzantısı ve temsilcisi eski sayman bakışı hissettim. Bu da eski mesleklerinden gelen bir bakıştır. Önce bu sayman bakışını düzeltmek lazım. Türkiye’de dünyada da öyle mi bilmiyorum, isterseniz iç denetim isterseniz dış denetim deyin bizde müfettiş korkusu edasıyla denetim yapılıyor. Tüm müfettişleri hangisi diyorsanız deyin kendileri gelmeden önce rüzgârları esiyor. Hâlbuki müfettişte biraz rehberlik olacak.

İÇ DENETİMDEN MEMNUN OLMAMIN TEMEL SEBEBİ SORUNLARIN ÖNÜNE SET ÇEKME İMKÂNI SAĞLAMALARIDIR

Belki iç denetçilerden duyduğum memnuniyetin en temel sebeplerden birisi risk kontrol matrisine bağlı olarak yaptıkları denetimlerde üç ay, altı ay veya bir yıl sonra oluşabilecek problemleri başta tespit ede-

rek, yaşayabileceğimiz sorunların önüne set çekebilme imkânı sağlıyor olmalarıydı.

Denetlenmek insanların vicdanını rahatlatan bir sistemdir. Mühim olan milletimizin memleketimizin menfaatleridir. Bu inançla çalışmalarımızı sürdürmeliyiz.

"Belki iç denetçilerden duyduğum memnuniyetin en temel sebeplerden birisi risk kontrol matrisine bağlı olarak yaptıkları denetimlerde üç ay, altı ay veya bir yıl sonra oluşabilecek problemleri başta tespit ederek, yaşayabileceğimiz sorunların önüne set çekebilme imkânı sağlıyor olmalarıydı."

Açılış konuşmalarının ardından Kamuda İç Denetim ve Geleceği Paneline geçildi.

Panelin oturma başkanlığını TİDE Kurucusu ve Onursal Başkanı Ali Kamil Uzun üstlendi. Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nuran Cömert, Sayıştay Denetçileri Derneği Genel Başkanı Kemal Özsemerci, İç Denetim Merkezi Uyumlaştırma Dairesi Başkanı Cüneyt Güler ve KİDDER Yönetim Kurulu Üyesi Fatih Sezer panelin konuşmacılığını üstlendi.

KİDDER VE SİYASAL VAKFI'NA TEŞEKKÜR

Panelin moderatörlüğünü yapan TİDE Kurucusu ve Onursal Başkanı Ali Kamil Uzun, KİDDER ve Siyasal Vakfı'na teşekkür etti.

Bu organizasyonun iki paydaşı KİDDER ve Siyasal Vakfı yöneticilerine böyle önemli bir konuda tartışma fırsatı verdikleri için teşekkür ederim. "Tarihi bir mekânda kamu yönetiminin yeni çocuğu iç denetimi ve geleceğini konuşmak ayrı bir mutluluk kaynağı, burada anlamlı bir ilişki var" dedi.

Bir anektodta yurt dışında bir uzmana Türk kamu yönetiminin iyileştirilmesi için bir araştırma konusu verilir. Uzman raporunda "Aslında kamu yönetiminde

gerekli gelişmeler sağlanabilir ama mevzuat müsaade etmiyor" demiş. Bu da aslında şimdiki içinde olduğumuz durumu anlatıyor. Genelde kamuda da bir iş yapmak yerine eylemsiz kalmak tercih ediliyor. Çünkü risk alma ve yönetme yerine riskten kaçınma yönetim kültürünün yarattığı bir realitedir. İç denetimde bu konuda modern bir açılımı tartışacağız." dedi ve sözü Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nuran Cömert'e verdi.

"Bir anektodta yurt dışında bir uzmana Türk kamu yönetiminin iyileştirilmesi için bir araştırma konusu verilir. Uzman raporunda "Aslında kamu yönetiminde gerekli gelişmeler sağlanabilir ama mevzuat müsaade etmiyor" demiş. Bu da aslında şimdiki içinde olduğumuz durumu anlatıyor. Genelde kamuda da bir iş yapmak yerine eylemsiz kalmak tercih ediliyor."

KAMU KAYNAKLARI VERİMLİ KULLANILMALIDIR

Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nuran Cömert, "Bugün burada ağırlıklı olarak kamuda iç denetimin mevcut durumu konuşuluyor. Bütün örgütlerde ister kamu olsun ister özel sektör yönetim yaklaşımları geliştirilip uygulanıyor. Tüm dünyada konuşulan konular arasında en önemlilerinden biri de kamu kaynaklarını nasıl daha verimli kullanırız ve hedefleri nasıl tuttururuz olmuştur. İyi yönetim, denetim ve iç kontrol sistemlerinin şeffaflığı konusunda ülkeler birbirlerine nasıl katkıda bulunacaklarının ve iyi uygulamaları nasıl paylaşacaklarının arayışı içindedir ve bununla ilgili önemli çaba göstermektedirler." diye konuştu.

RİSK TEMELLİ İÇ KONTROL SİSTEMİ ZORUNLUDUR

Prof. Cömert kontrol eyleminden bahsederek sürdürdüğü konuşmasında, "İyi yönetim ilkeleri gereği kurumlar dürüstlük, etik değerlere önem veren yönetim anlayışıyla risk temelli iç kontrol yapıları, sistemleri kurmak zorundadır. İç kontrol deyince kontrol eylemi



aklımıza geliyor. Kontrol aslında öyle değil. Bambaşka bir mantıkla yürür kontrol. Amerika'da bunun en güzel örneklerinden birini gördük. Amerika'da beş mesleki örgüt bir araya gelerek bir komite oluşturmuş ve işletmelere yönelik suçları önlemek için neler yapılabilir ve toplum bu konuda nasıl yönlendirilebilir, üniversiteler bu konuda nasıl eğitim yapabilirler, ders kitaplarında bu konular nasıl anlatılmalı konularında konsensus sağlamak amacıyla ilk defa 1987 yılında bir komisyon kurmuşlar. Komisyon o kadar yararlı çalışmalar yapmış ki bu komisyon daha sonra sürekli hale gelmiş." ifadelerine yer verdi.

GÜNÜN KOŞULLARINA ADAPTE OLUNMALIDIR

Kontrol ortamı hakkında da düşüncelerini paylaşan Prof. Dr. Nuran Cömert, "Değerli arkadaşlarımız konuşurken hep kontrol ortamı konusuna geliyoruz. Bunu söylerken tüylerim diken diken oluyor. En temel bileşenler dürüstlük ve etik değerler. Ne kadar mükemmel sistemler koyarsanız koyun eğer çalışanlarınız ve yöneticileriniz dürüst değilse hiçbir sistemin başarısı yok. Dürüstlük ve etik değerler öğrenilebilir şeylerdir. Etik kodlar ve ahlaki değerler dünyanın her yerinde benzerdir. Kontrol eylemlerimizin risk temelli olması, olayları anında aktarabilecek etkili iletişim mekanizmalarının kurulmuş olması lazım. İşletmelerde en önemli unsurlardan biri de raporlama ağı ve iletişimidir. Koşullar ve teknoloji sürekli değişiyor. Günün koşullarına adapte olmak zorundayız. Bunun içinde bir mekanizma gereklidir." şeklinde konuştu. Bir mekanizma derken bu noktada kontrol sistemine güvence veren bir denetim mekanizmasıdır. Bu denetim mekanizması uluslararası referansı olan iç denetimdir.

"En temel bileşenler dürüstlük ve etik değerler. Ne kadar mükemmel sistemler koyarsanız koyun eğer çalışanlarınız ve yöneticileriniz dürüst değilse hiçbir sistemin başarısı yok. Dürüstlük ve etik değerler öğrenilebilir şeylerdir. Etik kodlar ve ahlaki değerler dünyanın her yerinde benzerdir."

İHTİYAÇLAR DOĞRU ÇÖZÜMLERİ OLUŞTURUYOR

Moderatör, TİDE Kurucusu ve Onursal Başkanı Ali Kamil Uzun, "Sayın Cömert'in anlattıklarından yola çıkarak söylememiz gerekirse iç denetimin kamunun dışındaki alanlarda uzun bir geçmişinin olduğunu görüyoruz. Aslında bu da reel sektörün piyasa dinamiklerinin ortaya koyduğu ihtiyaçtan dolayı iç denetim mekanizması ortaya çıkıyor. İhtiyaçlar doğru çözümleri oluşturmaya itiyor. 5 yıldır kamu yönetiminde iç denetim sistemi çalışıyor." dedi.

Ardından sözü alan İç Denetim Merkezi Uyumlaştırma Dairesi Başkanı Cüneyt Güler, KİDDER ve Siyasal Vakfı yöneticilerine teşekkürle başladığı konuşmasında kamu yönetiminde iç denetim sisteminin ilk 5 yılını değerlendirerek gelecek perspektifi çizdi.

İÇ DENETİME İHTİYAÇ ARTIYOR

Şuan itibarıyla 207 farklı kamu idaresinde 759 adet kamu iç denetçisinin olduğu bilgisini vererek iç denetim hakkında yeni bilgiler paylaştı. Geçici 5. madde ile atananlardan 100 tane iç denetçi düşüşü var ama yeni atananlarla toplamda baştaki sayıdan 60 kişi ayrılmıştır. Genel yönetim kapsamındaki idarelerde iç denetim faaliyeti var.

Bu arada sevindirici gelişmeler de var. KİT'lerde ve düzenleyici ve denetleyici kurumlarda iç denetim sistemi yapılıyor. Ama kadroların % 47'si boştur. Yeni kadro ihdasları ile birlikte doluluk oranı % 20-30'lara düşecektir.

Bunun dışında İDKK ve KİDDER tarafından yoğun eğitim faaliyetleri var. Ama halen iç denetçilerin yeni anlayışa yönelik yaklaşımlarında dönüşüm beklediğimiz seviyede değil. Dış değerlendirmelerimiz başladı. Eksik şartlarımıza ve sorunlara rağmen iç denetim iyi noktadadır. 2008-2011 yılları arasında iç denetçi sayısı azalmasına rağmen rapor sayısı artmıştır. Ancak temel eksikliklerimizden biri de kendi çalışmalarımızı anlatamadık. İç denetçilerin yoğun faaliyeti olmasına rağmen aslında pek reklamımızı yani pazarlama konusunu yapamadık. Ama kamuda iç denetimin geldiği seviyeyi kamuoyuna anlatmak için ilk 5 yılı değerlendiren kitapçık bastırıp kamuoyu ile paylaştık.

Kalite güvence ve geliştirme programını çok önemsiyoruz. Gittiğimiz yerlerdeki üst yöneticiler nezdinde farkındalığımızı da arttırıyor.

Kamu idareleri genelde kendi personelerinden iç denetçi atamak istiyorlar. Kamu iç denetim standartlarımız uluslararası standartlar seviyesinde. Amacımız standartlara uygun denetim yapmaktır. İç denetim prosedürleri, çalışma kâğıtlarının uzunluğundan şikâyetler var. Bu şikâyetlerin bir kısmı haklı olabilir ama biz şuan iç denetim otomasyon projesini geliştirdik. Bu işimizi kolaylaştıracaktır. Denetimin kendisine bir direnç var ama biz kaldığımız yerde kendimizi geliştireceğiz, alt yapımızı kuvvetlendireceğiz, çalışacağız. İç kontrol anlamında yeterli farkındalık yok, iç kontrol alt yapısı oluşturma süreci uzarsa iç denetimden de beklenen fayda sağlanamayacaktır.

"Denetimin kendisine bir direnç var ama biz kaldığımız yerde kendimizi geliştireceğiz, alt yapımızı kuvvetlendireceğiz, çalışacağız. İç kontrol anlamında yeterli farkındalık yok, iç kontrol alt yapısı oluşturma süreci uzarsa iç denetimden de beklenen fayda sağlanamayacaktır."

İç denetim olarak Sayıştay'ın konumunu çok önemsiyoruz. Ama bu sorunları iç denetçilerin güzel uygulamaları, iyi uygulama örnekleri ile aşacağız. İç denetim farkını ortaya koyacaktır. İç denetimin farklı olduğu algısını çalışmalarımızla ortadan kaldıracacağız. Değer katan farkındalık oluşturmamızdır." ifadelerini kullandı.

TİDE Kurucusu ve Onursal Başkanı Ali Kamil Uzun, "Sayın GÜLER'in anlattıklarından şunu anlıyoruz. Üretiyoruz ama kendimizi anlatamıyoruz. Gerçekten kamuda trajikomik bir durum var. Kamunun göz nuru, el emeği çalışmalarından kamu yararlanmıyor, özel sektör yararlanıyor. Kamu üretiyor ama kendisi yararlanamıyor. Bu arada TODAEİ'nin son raporunu eleştiriyorum. Kamu iç denetime fazla ilgi göstermiyor diyor. Bu tespiti yapmak için önce farkındalık tespiti yapmamız lazım. Burada sorun iç denetim de mi yoksa iç denetime ayak uyduramayan modern yönetişimine ayak uydurmayan klasik yaklaşımı mı? Bunun

altını özellikle çiziyorum. Teftiş geleneğinden geliyoruz onun için iç denetimi ona benzetmeye çalışıyoruz. Kamu, külfete katlanmadan nimetini görmek istiyor. Nimet ve külfet hesabı sorulmuyor. İç denetim, iç paydaşları ilgilendiren konudur. Kendi kurumsal sürdürülebilirlik için bir sağlık check-up'dır. Özel sektör kamudan transfer edip nimetinden yararlanıyor. Ama kamu kendi kaynağından yarananmıyor. Tabiki kaynak paylaşımı yapacağız ama kamuda kendi kaynağından yararlanmalıdır." dedi.

"İç denetim, iç paydaşları ilgilendiren konudur. Kendi kurumsal sürdürülebilirlik için bir sağlık check-up'dır. Özel sektör kamudan transfer edip nimetinden yararlanıyor. Ama kamu kendi kaynağından yarananmıyor. Tabiki kaynak paylaşımı yapacağız ama kamuda kendi kaynağından yararlanmalıdır."

ASIL HEDEF VATANDAŞ MEMNUNİYETİDİR

Ardınadan söz alan Sayıştay Denetçileri Derneği Genel Başkanı Kemal Özsemerci, Sayıştay ve iç denetim iş birliğine dikkat çektiği konuşmasında, "Kamu kurumlarının hepsi topluma daha iyi hizmet sunabilmek için çalışmalarını sürdürmektedir. Vatandaşlarımızı memnun edecek çalışmalar yapmıyorsak onları artı değer olarak görmüyorsak, çalışmalarımızın çok da anlamı yoktur diye düşünüyorum. " ifadelerine yer verdi.

HİZMETLERE DEĞER KATMALIYIZ

Özsemerci konuşmasında israfın önlenmesine de dikkat çekerek, "Bizler denetçiler olarak hep birlikte israfın önüne geçerse, gereksiz yapılar, 6 yılda bir uçak inen havaalanları, dağın başına yapılan hastaneler gibi gereksiz ve israf olan çalışmaların önüne geçerse israfı bir nebze azaltabilirsek bu ülkemizin yararına olacaktır ve çok daha fazla katkımız olacaktır. Asıl olan vatandaşdır. Asıl olan üretebilmemiz ve hizmetlere değer katabilmemizdir. Bizlerin de denetim alanlarımızı bunun için kullanmamız gerekmektedir." dedi.



“Kamu kurumlarının hepsi topluma daha iyi hizmet sunabilmek için çalışmalarını sürdürmektedir. Vatandaşlarımızı memnun edecek çalışmalar yapmıyorsa onları artı değer olarak görmüyorsak, çalışmalarımızın çok da anlamı yoktur”

HESAPVERİLEBİLİRLİK DENETİMİLE ORTAYA KONULUYOR

Özsemerci, “Üst yöneticiler sorumluluklarını iç denetçiler vasıtası ile yerine getiriyor. Siyasi hesap verilebilirlik TBMM adına Sayıştay denetimi ile yerine getiriliyor. Başka mekanizma yok. Sayıştay Yürütmeden bağımsız ve yürütmeden etkilenmeyen Sayıştay’dır. Vatandaş Sayıştay denetimlerini esas alarak hükümete notunu verecek ve tercihlerini kullanacak. Sistem demokrasilerde yasal olarak böyle oluşturulmuştur.

Kamu kaynaklarının etkin, verimli ve ekonomik kullanımını ile ilgili denetim yetkisi hem iç denetime hem de dış denetime verilmiştir. Temel olan israfın ortadan kaldırılmasıdır. Denetim elemanları olarak bu israfın çok azını bile öneleyebilirsek, vatandaşların daha çok kaynaktan pay almalarını sağlayabilirsek o önemlidir. Asıl olan vatandaşdır. Denetim kaynağımızı işbirliği içinde daha verimli alanlara ayırmalıyız.” diye konuştu.

TEMEL SORUNLARI ÇÖZMELİYİZ

Panelin son konuşmasını KİDDER Yönetim Kurulu Üyesi Fatih Sezer gerçekleştirdi. “İç denetim sorunlarının büyük bir kısmı olumsuz olan zihniyet yapısının yansımalarıdır.” diyen Sezer, “Genelde temel sorunlardan kaçıp acil sorunlara yönelme düşüncesi var. Bu düşünce aslında acil sorunlara daha çok yol açıyor. Bunun önüne geçebilmek için temel sorunlara daha çok yönelmeli ve bu sorunların çözümlerini bulmalıyız.” ifadelerini kullandı.

YÖNETİCİLERE TAVSİYELER

İç denetimin gerekliliğinden bahseden Fatih Sezer, “Karar alma süreçleri rasyonel ve sistematik değildir.

Aslında insanlar sistematik bir şekilde rasyonel davranabilirler. Burada yöneticilere tavsiyemiz; karar alma sürecinde birini şeytanın avukatı olarak belirlemeleri, yeni bir perspektiften bakmaya çalışmaları ve daha önce alınan kararlarda rol almamış birilerini dinlemeleridir” diye konuştu.

Konuşmasının devamında asıl sorun farkındalıktır, bu sadece iç denetimin sorunu değil. İç denetimin içinde olduğu sorunların çoğu denetime karşı olumsuz bakıştır. Bu aynı zamanda teftişin de sorunudur. Bu olumsuz zihniyetin arkasında yöneticilerin zaten biz kurumlarımıza hâkimiz, denetim yapan argümanlar var iç denetime ihtiyaç yok savıdır.

Gerçekten böyle midir? Yapılan araştırmalarda insanların sistematik hata yaptıkları ve uygulamada işin hiçte böyle olmadığını. İşte bu nokta da iç denetçiler yöneticilerin daha doğru karar almalarını sağlarlar.

Türkiye’de başta mevzuat yanlış ve eksik aktarılmıştır. AB’de iç denetçi denilince iç denetim birim başkanı akla gelir. Ama Türkiye’de herhangi bir iç denetçi akla geliyor. Türkiye’de iç denetim birimi yönetimi diye bir şey yok. Bu şimdi mevzuat düzenlemeleri ile yapılmaya çalışılıyor. Temel sorun iç denetçilere başta gerekli destek verilememiştir.

İÇ DENETİM STANDARTLARI NESNELİK KAZANDIRIR

Çalışma kâğıtları tam anlatılmamış ve çalışma kâğıtlarında belirli bir standart yok. İç denetim sistematiktir, iki iç denetçinin yapacağı denetim aynı olmalıdır. Standartlara ne kadar yaklaşırsak yönetime o kadar değer katarız, nesnellik oluşturur, çatışmadan uzak dururuz.

İç denetim ve teftiş çatışması verimimizi azaltıyor. Denetim kaynağının verimliliğini arttırmak için bu çatışmayı kaldırmalıyız. İnsan kaynağında tek tip iç denetçi istihdamı var. Bu revize edilmelidir. Farklı alanlarda da iç denetçiye ihtiyaç var. Kamu idarelerinin birçok faaliyet alanı iç denetime hazır değil. Bu alanlarda denetim değil, danışmanlık yapılmalıdır. İç denetime başlamadan önce yönetimle birlikte denetim kriterleri ortaya konulmalıdır. İdarede kontrol kriterleri yoksa kendinize göre kriter koyduğunuzda yönetimle çatşıyorsunuz. Ama danışmanlık hizmeti verilip iyileştirme yapılabilir.

PLAKET TÖRENİ

Kamuda iç denetim ve geleceği panelinin sonunda konuşmacılar katılımcıların sorularını cevapladı. Panel plaket töreni ile son buldu.

Dernek olarak panelin gerçekleştirilmesinde emeği geçen herkese özellikle organizasyon aşamasında rol alan İç Denetçi Dr. Cem Çetin, Galatasaray Üniversitesi İç Denetim Kulübü üyeleri ve Üsküdar Belediyesi'ne de teşekkür ederiz.

