

Araştırma Makalesi • Research Article

Türk Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve T.C. Sağlık Bakanlığı İç Kontrol Uygulamalarının Değerlendirilmesi

Internal Control in Turkish Public Administration and Türkiye Ministry of Health Internal Control Practices

Gökhan KURT *

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finans ve Bankacılık, Kahramanmaraş/Türkiye, ORCID: 0000-0003-5185-2932.

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 12.06.2024

Kabul tarihi: 29.06.2024

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetimi, İç Kontrol, Sağlık Bakanlığı.

ÖZET

Bu çalışmada, Türkiye'de kamu yönetimi içerisinde uygulanan iç kontrol sistemleri ve özellikle T.C. Sağlık Bakanlığı'nun iç kontrol uygulamalarının etkinliği detaylı bir şekilde incelenmiştir. Çalışma, iç kontrol sistemlerinin kamu kaynaklarının etkin yönetimi, mali disiplin ve şeffaflık sağlamada oynadığı kritik rolleri ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca, Sağlık Bakanlığı özelinde, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve mali sürdürülebilirliğini artırmada iç kontrol mekanizmalarının nasıl bir fark yaratabileceği ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçları, iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak iyileştirilmesinin önemini vurgularken, teknolojik gelişmeler ve personel eğitiminin bu süreçteki rolüne dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırmaya yönelik stratejik öneriler de sunulmuştur. Bu çalışmanın, iç kontrol uygulamalarının kamu hizmetleri üzerindeki etkilerini derinlemesine anlamak isteyen politika yapıcılar, akademisyenler ve ilgili profesyoneller için değerli bir kaynak oluşturur.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 12.06.2024

Accepted: 29.06.2024

Keywords: Public Administration, Internal Control, Ministry of Health

ABSTRACT

In this study, internal control systems implemented in public administration in Türkiye and especially T.R. The effectiveness of the Ministry of Health's internal control practices has been examined in detail. The study reveals the critical roles played by internal control systems in ensuring effective management of public resources, financial discipline and transparency. Additionally, in the context of the Ministry of Health, it was discussed how internal control mechanisms can make a difference in improving the quality and financial sustainability of health services. The results of the study emphasize the importance of continuous improvement of internal control systems and draw attention to the role of technological developments and personnel training in this process. In this context, strategic suggestions to increase the effectiveness of internal control systems are also presented. This study constitutes a valuable resource for policy makers, academics and relevant professionals who want to understand in depth the effects of internal control practices on public services.

* Sorumlu yazar / Corresponding Author.

e-posta: gokhan_kurt1453@hotmail.com

Atif: Kurt, G. (2024). Türk Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve T.C. Sağlık Bakanlığı İç Kontrol Uygulamalarının Değerlendirilmesi, *Journal of Economics and Political Sciences*, 4(1), 20-34.

1. Giriş

1970'lerden itibaren kapitalizmin yaşadığı krizler, neoliberal ideolojinin yükselişiyle birlikte ekonomik yapıların yeniden şekillendirilmesine yol açmıştır. Bu süreçte ekonomik krizler, devletin rolünün yeniden değerlendirilmesini tetiklemiş, devletin küçültülmesi ve piyasa mekanizmalarının güçlendirilmesi yönünde öneriler getirilmiştir. Kamu yönetiminde bu dönüşümler, geleneksel yönetim anlayışının yerini daha çok “kamu işletmeciliği” ve ardından “yeni kamu işletmeciliği” (YKİ) gibi yeni yaklaşımların almasına neden olmuştur. YKİ, devletin işleyişinde iş dünyasının yönetim ilkelerini benimsemiş ve bu yeni model, geleneksel kamu yönetim anlayışına alternatif olarak sunulmuştur.

Kamu yönetimi ve mali kontrolde yaşanan bu değişimler, özellikle şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik, ekonomiklik ve stratejik planlama gibi kavramların önem kazanmasına yol açmıştır. Bu kavramlar, özel sektör yönetim tekniklerinden alınarak kamu sektörüne uyarlanmıştır. 1990'ların başından itibaren İngiltere, Yeni Zelanda ve Avustralya gibi ülkeler bu dönüşümü ilk benimseyenler olmuş, Amerika Birleşik Devletleri ise Bill Clinton ve Al Gore'un liderliğinde bu sürece ivme kazandırmıştır.

Bu reformlar, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü gibi uluslararası kuruluşların da desteğiyle global bir yayılma göstermiştir. Türkiye bu küresel dönüşüm dalgasından etkilenmiş ve özellikle 2000'lerin başından itibaren kamu yönetimi reformları hız kazanmıştır. Bu reformlar, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne adaylık süreci ve uluslararası anlaşmalar çerçevesinde kamu mali yönetimi ve kontrol sistemini yeniden yapılandırmayı gerekli kılmıştır. 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Türkiye, kamu mali yönetimini AB normlarına ve uluslararası standartlara uygun şekilde yeniden düzenlemiştir. Bu yeniden yapılanma, kamu kaynaklarının daha etkin, ekonomik ve verimli kullanılması amacını taşımaktadır ve toplumun farklı kesimlerinden gelen değişim talepleri bu süreci hızlandırmıştır.

Türk kamu yönetimi, son yıllarda küresel eğilimlere uyum sağlama ve yönetim mekanizmalarını daha şeffaf, hesap verebilir, verimli ve etkin hale getirme çabası içinde olmuştur. Bu bağlamda, iç kontrol sistemleri, kamu sektöründe kaynakların etkin kullanımını sağlama ve yolsuzluk gibi olumsuzlukların önlenmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle, T.C. Sağlık Bakanlığı gibi kritik görevleri ve mali bütçesi yüksek olan kamu kurumlarında iç kontrol mekanizmalarının etkinliği, toplum sağlığı ve kamu kaynaklarının yönetimi açısından hayati rol oynar. Sağlık Bakanlığı, geniş bir hizmet yelpazesi sunmakta ve toplumun her kesimine doğrudan hizmet vermektedir. Bu nedenle, iç kontrol sistemlerinin etkinliği, sağlık hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Sağlık Bakanlığı'nın bütçe giderleri ve ithalat harcamaları, diğer bakanlıklarla karşılaştırıldığında oldukça yüksektir, bu da kaynakların verimli kullanımını ve mali disiplinin sağlanmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu çalışma, Türk kamu yönetiminde iç kontrol sistemlerinin kuruluş, işleyiş ve sonuçlarını detaylı bir şekilde incelemeyi hedeflemektedir. Özellikle, T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesindeki iç kontrol uygulamaları üzerinde durulacak, bu uygulamaların etkinliği, karşılaşılan zorluklar ve elde edilen başarılar değerlendirilecektir. Çalışma, iç kontrol sistemlerinin kurumsal performans üzerindeki etkisini anlamak ve bu sistemlerin nasıl iyileştirilebileceğine dair öneriler geliştirmek amacı taşımaktadır. Çalışma, literatür taramasına dayalı doküman analizi yöntemiyle hazırlanmıştır. Bu yöntem kapsamında, iç kontrol sistemleri ve uygulamalarına ilişkin ulusal ve uluslararası literatürdeki kaynaklar incelenmiş, T.C. Sağlık Bakanlığı'nın resmi raporları, strateji belgeleri ve ilgili mevzuatlar analiz edilmiştir.

Bu bağlamda, ilk olarak iç kontrol kavramının tanımı ve tarihsel gelişimi ele alınacaktır. Daha sonra, T.C. Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemleri özelinde bir değerlendirme yapılacaktır, bu sistemlerin uygulanmasındaki pratik zorluklar ve başarılar irdelenecek ve son olarak, elde edilen bulgular ışığında Türk kamu

yönetiminde iç kontrol sistemlerinin geleceğine yönelik öneriler sunulacaktır. Bu çalışma, iç kontrol sistemlerinin daha etkin bir şekilde nasıl uygulanabileceğine dair bilgi sağlayarak, Türk kamu yönetiminin daha işlevsel bir yapıya kavuşturulmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

2. Kamu Kuruluşları Kavramı

İnsan topluluklarının tarih öncesi dönemlerde başlayan bir arada yaşama süreçleri, zamanla daha karmaşık sosyal yapıların oluşmasına zemin hazırlamıştır. Başlangıçta basit aile birimleri şeklinde örgütlenen insanlar, kabilelere ve nihayetinde uluslar ve modern devlet yapılarına evrilmiştir. Bu evrilmekle beraber, topluluklar arası çatışmalar ve bireyler arasındaki sorunlar da artış göstermiştir. Bu sorunların yönetilebilmesi için kurallar ve bu kuralları uygulayacak yönetim mekanizmalarının varlığı kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu bağlamda, devletlerin ve kamu yönetiminin oluşumu, bu ihtiyaçlardan doğmuş ve zamanla sistemli bir hale bürünmüştür (Sayan, 2013:1).

Kamu yönetimi, devletin yasalarla belirlenen görevlerini yerine getirmek üzere ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde örgütlenmiş, genel kural ve kamu politikası kararlarının uygulandığı bir sistem olarak tanımlanabilir. Kamu yönetimi, yasalar çerçevesinde devletin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamak üzere faaliyet gösterir ve bu süreçte kamu kuruluşları kritik bir role sahiptir (Eryılmaz, 2008:12).

Kamu kuruluşları, toplumun ortak ihtiyaçlarının karşılanmasını amaçlayan, genellikle yasalara dayanan ve devlet tarafından yönetilen organizasyonlardır. Bu kuruluşlar, kamu hizmetlerinin sağlanması, kamu güvenliğinin korunması, eğitim, sağlık, altyapı gibi temel hizmetlerin sunumu gibi bir dizi faaliyeti içerir. Kamu kuruluşlarının temel amacı, devlet çatısı altında yaşayan vatandaşların ortak menfaatlerini en iyi şekilde temin etmek ve tatmin etmektir. Bu organizasyonlar, hükümetin siyasi yönünün yanı sıra, teknik ve idari yapılarını da içerir (Çevik, 2004:57).

Kamu kuruluşlarının yapılandırılması ve işlevselliği, idari teşkilatlanma kavramı ile doğrudan ilişkilidir. İdari teşkilatlanma, kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için gereklidir ve bu yapılanma vatandaşların temel hizmetlere erişimini düzenler. Kamu kuruluşları, genel olarak merkezi ya da yerel hükümetler tarafından kontrol edilir ve yönetilir, ancak özerklik dereceleri kuruluşun türüne ve işlevine göre değişiklik gösterebilir (Güven vd., 2017:191).

Kamu kuruluşları ve idari teşkilat, devletin temel işlevlerini yerine getirmek, toplumun genel ihtiyaçlarını karşılamak ve kamu hizmetlerini düzenlemek amacıyla var olan, yasalarla desteklenen ve genellikle devlet tarafından yönetilen yapılar olarak tanımlanabilir. Bu kuruluşlar, devletin ve toplumun sürekli değişen ihtiyaçlarına yanıt vermek için sürekli olarak kendilerini yenilemek ve adapte etmek zorundadır (Çevik, 2004:57).

3. Kamu Kuruluşlarının Genel Özellikleri

Kamu kuruluşlarının temel görevi, kamu hizmetlerinin sunumudur. Anayasa Mahkemesi, kamu hizmetini; devlet ve diğer kamu tüzel kişileri tarafından, ya da bunların gözetim ve denetimleri altında, toplumun genel ve ortak gereksinimlerini karşılamak, kamu yararı veya çıkarını sağlamak amacıyla yapılan ve topluma sunulmuş sürekli ve düzenli etkinlikler olarak tanımlamaktadır (Özel, 2007:22).

Kamu hizmetleri, toplumun ortak ihtiyaçlarını karşılamak, huzur ve güvenliğini sağlamak, toplumsal refahı artırmak gibi amaçlarla devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından sürekli ve düzenli bir şekilde sunulan faaliyetlerdir. Bu faaliyetler, devletin temel görevleri arasında yer almakta olup, devlet bu hizmetleri vatandaşlardan topladığı vergilerle finanse etmektedir (Atay, 2016:588-591)

Kamu hizmetlerinin öncelikli amacı, bireysel çıkarların değil, toplumsal çıkarların korunmasıdır. Kamu hizmetlerinin özel sektör kuruluşlarınca üretilen mal ve hizmetlerden temel farkı, bu hizmetlerin genellikle adalet, iç ve dış güvenlik, genel eğitim, genel sağlık, çevre koruma gibi devletin asli fonksiyonlarıyla ilgili olmalarıdır.

Kamu hizmetleri, rekabet ortamında üretilmez; bunlar kamu otoritesinin hizmet tekeli altında sunulur (Özel, 2007:22).

Türkiye’de kamu hizmeti kurma yetkisi, Anayasa ve yasalar çerçevesinde Türkiye Büyük Millet Meclisi’ne (TBMM) aittir. TBMM, kurulan hizmetin örgütlenmesi, yöntemleri ve yararlanma şartlarını belirleme yetkisine sahiptir. Anayasa Mahkemesi’ne göre, Anayasa kurallarına uygun olmak koşuluyla, kamusal ihtiyaçların gerektirdiği durumlarda yasama organı, herhangi bir alanı yasal statü içine alarak bir kamu hizmeti tesis edebilir. Bu durum, idarenin kendi başına bir kanun veya kanun hükmünde kararnamelerle herhangi bir faaliyeti kamu hizmetine dönüştürme yetkisine sahip olmadığını gösterir. Bu yapı, kamu hizmetlerinin yasal ve anayasal çerçevede şekillendirilmesini sağlar ve kamu yararının korunmasına yönelik bir düzenlemeyi ifade eder (Özel, 2007:22).

4. Kontrol Kavramı

Kontrol kavramı, geniş bir yelpazede ele alınabilir ve Türk Dil Kurumu bu terimi gerçeğe ve aslına uygunluğun araştırılması, “yoklama, arama” olarak tanımlar. Ancak, iş dünyası ve akademik literatürde kontrol daha dinamik bir süreç olarak ele alınır. Kaval (2005:11) kontrolü, belirlenen hedeflere ulaşmak için önceden alınan önlemleri, bu önlemlerin uygulanmasını ve sonuçların değerlendirilmesini içeren bir süreç olarak tanımlar. Keskin (2006:78) ise kontrolü, faaliyetlerin başarısının ölçülmesi ve bu başarının önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmış olmasının tespiti olarak açıklar.

Bu çerçevede kontrol, sadece bitmiş bir işlemin değil, sürekli bir sürecin parçasıdır. İşletme yönetiminde ise kontrol, işletmenin tüm fonksiyonlarını kapsayan ve yönetimin temel fonksiyonlarından biri olarak kabul edilen bir yönetim aracıdır. Çetin (2001:23) işletme yönetimindeki beş temel fonksiyonu planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol olarak sıralar. Kontrol bu fonksiyonlar içerisinde, faaliyetlerin ve sonuçlarının tespit edilmesi, diğer fonksiyonların başarılarının ölçülmesi işlevini görür (Çatıkkaş, 2005:90).

İç kontrol sistemleri, yönetim süreçlerinde temel bir role sahiptir ve İbiş & Çatıkkaş (2012:123) bu süreçleri üç ana başlık altında toplamıştır: fonksiyonel faaliyetlerin kontrolü, işletme yönetiminin kontrolü ve

işletme faaliyet birimlerinin kontrolü. Bu kontrol türleri, işletmelerdeki çeşitli faaliyetlerin etkin yönetilmesi ve hedeflere ulaşılması için kritik öneme sahiptir.

İç kontrol sistemleri üç ana türe ayrılır:

Önleyici Kontroller: Bu kontroller, olumsuz durumların başlamadan önce engellenmesi için tasarlanmıştır. INTOSAI’nin Kamu Sektörü İçin Dahili Kontrol Standartlarına göre yetkilendirme, erişim kısıtlamaları ve görevlerin ayrılması gibi prosedürler bu kategoriye girer. Bu kontroller, genel olarak en maliyet-etkin çözüm olarak görülür çünkü potansiyel sorunları kökten çözer.

Tespit Edici Kontroller: Bu tür kontroller, iş süreçleri devam ederken veya sonunda risklerin gerçekleşip gerçekleşmediğini kontrol etmek için kullanılır. Örneğin, dönemsel envanter sayımları veya mali kayıtların düzenli denetimi gibi faaliyetler bu kategoriye dahildir. Bu kontroller, risklerin farkına varılmasını sağlar ve potansiyel zararların boyutunu ölçer.

Düzeltilici Kontroller: Bu kontroller, olumsuz bir olay meydana geldikten sonra zararın telafi edilmesi ve aynı sorunların tekrar etmemesi için alınan tedbirleri içerir. Etkili bir iç kontrol sistemi, düzeltilici kontroller olmadan eksik kalır, çünkü bu kontroller önleyici ve tespit edici kontrollerin tamamlayıcısıdır.

Bu kontrollerin etkili bir şekilde tasarlanması ve uygulanması, işletmelerin ve kamu kurumlarının mali ve operasyonel risklerini azaltmasına, ayrıca genel performans ve verimliliklerini artırmasına olanak tanır. İç kontrol sistemlerinin sürekli gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi, örgütlerin sürekli değişen çevresel ve iç dinamiklere uyum sağlamasını sağlar.

4.1. Kamu Kurumlarında İç Kontrol

İşletme yönetimi, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için çeşitli yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken bir dizi sistemi kullanır. Bu sistemlerden biri olan iç kontrol sistemi, işletmenin yönetilebilirliğini koruması, faaliyetlerinin sonuçlarını görebilmesi ve gerekli önlemleri alabilmesi açısından kritik öneme sahiptir (Uzun:2009, 59-65). İç kontrol sistemi, işletmenin varlıklarını koruma, yanlışlıkların ve yolsuzlukların önlenmesi, muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğinin

sağlanması gibi fonksiyonlara hizmet eder. Ayrıca, işletme faaliyetlerinin yönetim politikalarına uygunluğunu sağlamak amacıyla düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesine yardımcı olur (Sakin:2017, 23).

İç kontrol, dinamik bir süreç olarak işlev görür ve işletmede çalışan tüm personeli kapsar. Bu kontrol sistemi kesin değil, makul bir güvence sağlar ve işletmelerin hedeflerine ve yapılarına göre farklı şekillerde sınıflandırılabilir. İşletmenin büyüklüğü, sektörü ve diğer özelliklerine göre uyum sağlayabilme yeteneğine sahiptir.

İç kontrol süreçleri, işletmenin her birimi arasında etkileşim ve denetim sağlayarak, işletmenin genel amaçlarına uygun olarak faaliyet göstermesini sağlar. Her personel, kendi fonksiyonu içerisinde, yönetimin belirlediği kontrol prosedürleri ile birbirini denetler, bu sayede işletme faaliyetleri, yasa ve yönetmeliklere uygun, etkin ve verimli bir şekilde yürütülür. İç kontrol, aynı zamanda işletmenin finansal raporlarının doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamada da önemli bir rol oynar, böylece işletme yönetimi ve diğer ilgili tarafların ihtiyaç duyduğu bilgilere erişim sağlanır (Sümer, 2010:44).

İç kontrol sistemlerinin bu şekilde işlevselleştirilmesi, işletmelerin karmaşık ve değişken iş ortamlarında yol gösterici bir rol oynamasını sağlar, riskleri yönetme ve fırsatları değerlendirme konusunda yöneticilere destek olur (Sümer, 2010:44).

Dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler, kamu kaynaklarının kötü kullanımına yönelik tepkileri artırmıştır. Bu durum, kamu yöneticilerinin fonların verimli ve rasyonel kullanımı konusunda hesap verme yükümlülüklerinin önemini artırmıştır. Bu gelişmeler sonucunda, kamu yönetiminde yönetsel sorumluluk, program ve süreç sorumluluğu gibi kavramlar gelişmiştir. Bu sebeplerden dolayı hem Türkiye'de hem de dünya genelinde kamu kuruluşlarında iç denetim konusu daha fazla tartışılır hale gelmiştir (Sakin, 2017:23).

İç kontrol, herhangi bir kurumun yönetimi için zorunlu bir süreçtir. Bu süreçlerin amaçları arasında çalışanlara risk yönetimi konusunda destek sağlamak ve kurumun genel hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmak bulunmaktadır. Etkili bir iç kontrol sistemi olmadan, hiçbir kurum düzgün bir şekilde

yönetilemez. İç kontrol, bir kurumun tüm faaliyetlerini, idari, finansal, ticari, teknik ve operasyonel alanlarda kapsayarak, kurumun karşılaştığı risklerle orantılı olarak çeşitlendirir (ECIIA, 2005).

İç kontrol sistemi, kurum faaliyetlerine derinlemesine entegre edilen sürekli bir süreç olarak işler. Bu süreçler, yönetimin işleyiş şekliyle kurumun yapısına nüfuz eder ve etkili olduğunda, kurumun temel yapı taşlarından biri haline gelir (INTOSAI GOV 9100, 2004). İç kontrol, hedef ve amaçlara ulaşmada kolaylık sağlar ve bu amaçlar için öncelikle net bir şekilde tanımlanması gerekir. İç kontrol hedefleri, birbirleriyle ilişkili ve birçok fonksiyon, alt hedef, faaliyet ve süreçler aracılığıyla gerçekleştirilir.

İç kontrol sistemlerinde, örgütün temel hedefleri ile iç kontrol bileşenleri arasında doğrudan bir ilişki vardır. Bu bileşenler, kurumun neyi başarmaya çalıştığını ve bu hedeflere ulaşmak için nelerin gerekli olduğunu ortaya koyar (Tümer, 2010:11). İç kontrol sistemi, risklerin yönetilmesine yönelik kabul edilebilir bir güvence sunar. Her kurumun karşılaştığı riskler, misyonun başarılması sürecinde yönetilmelidir. İç kontrol, bu riskleri azaltmada yardımcı olsa da genel hedeflerin ve misyonun gerçekleşmesi için yalnızca kabul edilebilir bir güvence sağlar ve kesin bir güvence sunmaz.

İç kontrolün etkinliğinin sınırları vardır. En iyi tasarlanmış ve işleyen iç kontrol sistemleri bile, kurum hedeflerinin tam olarak gerçekleşmesi veya kurum varlığının sürdürülmesi açısından yalnızca kabul edilebilir bir düzeyde güvence sunabilir, kesin bir garantisi olmaz (Abdioğlu, 2014:91-103).

Türkiye'de 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, denetimi iç ve dış denetim olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Kanuna göre, dış denetim Sayıştay tarafından, iç denetim ise kurumların kendi iç denetçileri tarafından yerine getirilmektedir (Güner, 2009:183-195). Geleneksel olarak denetim, işletme fonksiyonlarını kapsayıp inceleyerek ve karar verme sürecinin son aşamasında bir durum değerlendirmesi yapma işlemidir. İç denetim ise, esas olarak bir danışmanlık ve kontrol faaliyeti olarak görülmekte olup, kurum iç kontrolünü sürekli iyileştirmek, kurum süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmak ve faaliyet sonuçlarını sürekli iyileştirecek katma değer oluşturmak amacı taşımaktadır (Sümer, 2010:44).

Türkiye'de kamu kurumlarında iç denetimin asıl amacı, kurumun iç kontrol sistemlerinin etkinliğini değerlendirmek ve bu sistemlerin düzgün işleyip işlemediğini kontrol etmektir. 2003 yılında kabul edilen 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'ndan sonra, iç denetimle ilgili düzenlemeler 1 Ocak 2006 tarihinde yürürlüğe girmiştir (Yaman, 2008, 28-34). 2006 ile 2008 yılları arasında iç denetimle ilgili bir geçiş süreci yaşanmış, bu süreçte iç denetçi atamaları yapılmış ve bu denetçilerin eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Atama ve eğitim süreçlerinin ardından, iç denetim birimlerinin kurulması ve kamu kurumlarında iç denetimin fiili olarak başlaması ise çoğu kurumda 2009 yılını bulmuştur (Akçay, 2014:2).

Bu süreçler, kamu yönetimi ve mali yönetimin daha şeffaf, hesap verilebilir ve etkin bir şekilde işlemesine katkıda bulunmuştur, böylece kamu kaynaklarının daha iyi yönetilmesi sağlanmıştır.

4.2. İç Kontrol Sistemi Kavramı

Kontrol kavramı, iş dünyası ve kamu yönetimi dahil olmak üzere hayatın birçok alanında kullanılan ancak üzerinde genel bir mutabakat olmayan bir terimdir. Bazı dillerde bu kelimenin tam bir karşılığı dahi bulunmamaktadır. Türk Dil Kurumu, kontrolü "gerçeğe ve aslına uygunluğun denetlenmesi" olarak tanımlarken (TDK, 2024), Fransızca bir bakış açısıyla kontrol, "standartlara uygunluğun doğrulanması" şeklinde anlaşılmaktadır. İngilizce'de ise kontrol, bir kişi veya durum üzerinde otorite kurma veya yönlendirme anlamına gelmektedir (Demirtaş ve Çetinkaya, 2018:27). Bu dil farklılıkları, kontrol kavramının Kıta Avrupası ve İngilizce konuşulan ülkelerde farklı yorumlara sahip olduğunu gösterir; örneğin, Türkiye gibi Kıta Avrupası geleneğinden gelen ülkelerde kontrol daha dar bir kapsamda kullanılırken, İngilizcede daha geniş bir anlam ifade eder (Demirtaş ve Çetinkaya, 2018:27).

Kontrol, işlenen bir sürecin sonunda hata olup olmadığını anlamak veya bir karar uygulanmadan önce yanlışlıkları önlemek için kullanılmaktadır. Kontrol, aynı zamanda belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendiren bir araştırma süreci olarak da tanımlanabilir. Özellikle performans değerlendirmesi bağlamında, kontrol mevcut iş başarısını ölçme ve bu başarının hedeflere

ulaşma ihtimalini belirleme süreci olarak ele alınabilir (Keskin, 2006:12).

Geniş anlamda kontrol, özellikle kamu mali yönetimi bağlamında, mali disiplinin sağlanması, kaynakların etkin tahsisi ve bu kaynakların verimli, etkin ve tutumlu kullanılmasını sağlayan süreçler bütünü olarak ifade edilebilir. Kontrol uygulamaları, faaliyetler ve süreçlerle eş zamanlı olarak yürütüldüğünden, ek iş yükü oluşturmadan gerçekleştirilebilir. Bu açıdan kontrol, devam eden süreçlere odaklanır ve bu özelliğiyle denetimden farklılaşır (Demirtaş ve Çetinkaya, 2018:29; Eralp ve Boztaş, 2014:29). Bu detaylı tanımlar ve açıklamalar, kontrolün çeşitli disiplinlerde nasıl ele alındığını ve uygulamada nasıl farklılık gösterebileceğini ortaya koymaktadır (Cömert, 2015:115).

Hightower (2009) iç kontrolü, örgütün temel değerleri, ilkeleri, güveni ve kültürünü şekillendiren kurallar bütünü olarak tanımlamaktadır. İç kontrol süreci, bir işletmenin faaliyetlerinin yönetim politikalarına ve yasal düzenlemelere uygunluğunu denetlemek için kullanılan standardize edilmiş bir metod olarak işlev görür. Bu tanım, iç kontrolün sadece finansal raporlama ve muhasebe uygulamalarını denetlemekle sınırlı olmadığını, aynı zamanda geniş kapsamlı bir yönetim felsefesi olarak tüm işletme süreçlerini desteklediğini ve düzenlediğini gösterir.

İç kontrol sistemleri, örgütlerin yönetim süreçlerinde birçok önemli işlevi yerine getirir. Bu süreçler, stratejik kararların uygulanmasını sağlamak, operasyonel verimliliği artırmak, varlıkların korunmasına yardımcı olmak ve dolandırıcılık riskini azaltmak için kritik öneme sahiptir. Örgütlerin büyümesi ve işlem hacimlerinin artmasıyla birlikte, iç kontrol sistemlerinin etkinliği de o ölçüde artmaktadır. Etkin bir iç kontrol sistemi, örgütün risk yönetimi kapasitesini güçlendirir ve kurumsal hedeflere ulaşmada önemli bir rol oynar (Marşap, 2015:17-28).

Günümüzde, iç kontrol sistemleri aynı zamanda kurumsal yönetim yapılarının temel bir bileşeni olarak kabul edilir. Bu sistemler, şeffaflığı artırmak, hesap verebilirliği sağlamak ve paydaşların güvenini kazanmak için önemlidir. İç kontrol mekanizmalarının kurulması ve sürdürülmesi, kurumların sürdürülebilir başarılarını ve uzun vadeli

değer yaratmalarını destekleyen temel unsurlardandır (Yılancı, 2006:77).

Böylece, Higtower'ın tanımı, iç kontrolün sadece finansal ve operasyonel yönleriyle değil, aynı zamanda örgütün kültürel ve etik yapılarını da güçlendirici bir yönetim aracı olarak nasıl işlev gördüğünü vurgulamaktadır. Bu anlayış, iç kontrolü, organizasyonel başarının ve bütünlüğün sağlanmasında vazgeçilmez bir araç olarak öne çıkarır.

4.3. İç Kontrol Sisteminin Amacı

Etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması sürecinde, yönetimin belirlediği üç ana hedef bulunmaktadır (Marşap, 2015:17-28). Bunlar arasında öncelikle, alacaklılar, yatırımcılar ve diğer ilgili taraflar için güvenilir finansal tablolar hazırlama yükümlülüğü gelir. Bu, iç kontrol sisteminin temel amaçlarından biridir ve finansal raporların doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak yönetimin sorumluluğundadır.

İkinci olarak, iç kontrol sistemleri, örgütün hedeflerini desteklemek amacıyla kaynakların ve varlıkların verimli ve etkin bir şekilde kullanılmasını amaçlar. Bu süreçte, işlemlerin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması hedeflenir, böylece organizasyonun genel performansı iyileştirilir (Eraslan, 2019:6).

Son olarak, örgütler iç kontrol sistemleri aracılığıyla faaliyetlerinin düzenlemelere ve yasalara uygunluğunu sağlamayı hedefler. Bu sistemler, örgüt yönetimine, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi konusunda makul bir güvence sunar ve bu hem genel hem de özel amaçlara hizmet eder. İç kontrol, yalnızca mali disiplin ve uygunluk sağlamakla kalmaz, aynı zamanda stratejik hedeflere ulaşmada da önemli bir rol oynar (Al-Thuneibat vd, 2015:33). Bu şekilde, iç kontrol sistemleri, organizasyonel başarının sağlanmasında kritik bir unsur olarak ön plana çıkar.

İç kontrol sisteminin kurulması, kurumların karşılaşılabileceği mali ve operasyonel riskleri minimize etmeyi, varlıklarını korumayı, hedeflerine ulaşmayı ve yasalara uygun faaliyet göstermeyi amaçlar. Bu sistemler, kurumların daha düzenli, verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesine olanak tanır (Yılancı, 2006:77).

İç kontrol sistemlerinin en önemli hedeflerinden biri, kurum varlıklarının korunmasıdır. Bu, varlıkların yetkisiz kullanımını, zarar görmesini ve kaybolmasını engellemeyi kapsar. İç kontrol, muhasebe kayıtlarının doğruluğunu sağlayarak, olası hatalar, hileler ve kayıpların önüne geçer. Bu süreçte alınan önlemler, varlıkların amaç dışı kullanımının önlenmesi, hırsızlık ve yolsuzluk gibi olumsuz durumların engellenmesi ve olağanüstü durumlarda varlıkların korunmasını içerir (Bakkal vd., 2016:26).

Kurumlar, misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmak için çeşitli faaliyetler yürütür. İç kontrol sistemi, bu faaliyetlerin plana uygun olarak yürütülmesini sağlar ve olası riskleri önceden tespit ederek engellemeye çalışır. Bu şekilde, faaliyetlerin sonuçları belirlenen amaç ve hedeflerle uyumlu hale gelir, kuruluşun genel misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur (Erdoğan, 2009:66).

İç kontrol, kaynakların verimli ve ekonomik kullanılmasını teşvik eder. İşletmelerin belirlenen hedeflere en uygun maliyetle ulaşmalarını sağlayarak, faaliyetlerin maliyet etkin bir şekilde yürütülmesine yardımcı olur. Verimlilik, girdi maliyetleri ve elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiyi iyileştirerek, daha az kaynakla daha fazla çıktı sağlanmasına olanak tanır (Eralp ve Bozbaş, 2014:55).

İç kontrol, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlar. Bu süreç, işletme içinde olası zararların önlenmesine yardımcı olur ve faaliyetlerin aksamadan, kesintisiz bir şekilde devam etmesini destekler. İşletme faaliyetlerinin etkinliği, iç kontrol yapısının ne kadar iyi kurulduğunu ve işlevselliğini de gösterir (Eralp ve Bozbaş, 2014:55).

İç kontrol, faaliyetlerin yasal düzenlemelere ve mevzuata uygunluğunu sağlar. Bu, üst yönetimin kurum politikalarını ve stratejik planları yasal çerçevelere uygun olarak uygulamasını gerektirir. İşletme çalışanları, belirlenen kontrol yöntemlerine bağlı kalarak, yasalara uygunluğun sağlanmasına katkıda bulunurlar (Kepekçi, 2000).

5. T.C. Sağlık Bakanlığı ve İç Kontrol Uygulamaları

Bu bölümde, T.C. Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemleri ve uygulamaları ayrıntılı bir

şekilde ele alınacaktır. Bakanlığın iç kontrol mekanizmalarının oluşturulma süreci, uygulanması ve etkinliği değerlendirilecektir.

5.1. T.C. Sağlık Bakanlığı'nın Organizasyon Yapısı

T.C. Sağlık Bakanlığı'nın organizasyon yapısı, bir dizi başkanlık ve daire başkanlıklarından oluşur, bu yapı stratejik planlamadan sorumlu çeşitli birimleri içerir. Bu birimler arasında Genel Bütçe Dairesi Başkanlığı, Ödenek Planlama ve Gider Takip Dairesi Başkanlığı, Stratejik Yönetim ve Planlama Dairesi Başkanlığı, İç Kontrol Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı ve Mali Analiz Dairesi Başkanlığı yer almaktadır (Sağlık Bakanlığı, 2021).

Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü bünyesinde ise çeşitli sağlık hizmetleri ile ilgili daire başkanlıkları bulunmaktadır. Bunlar arasında İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Kamu Sağlık Tesisleri Ruhsatlandırma Dairesi Başkanlığı, Kan ve

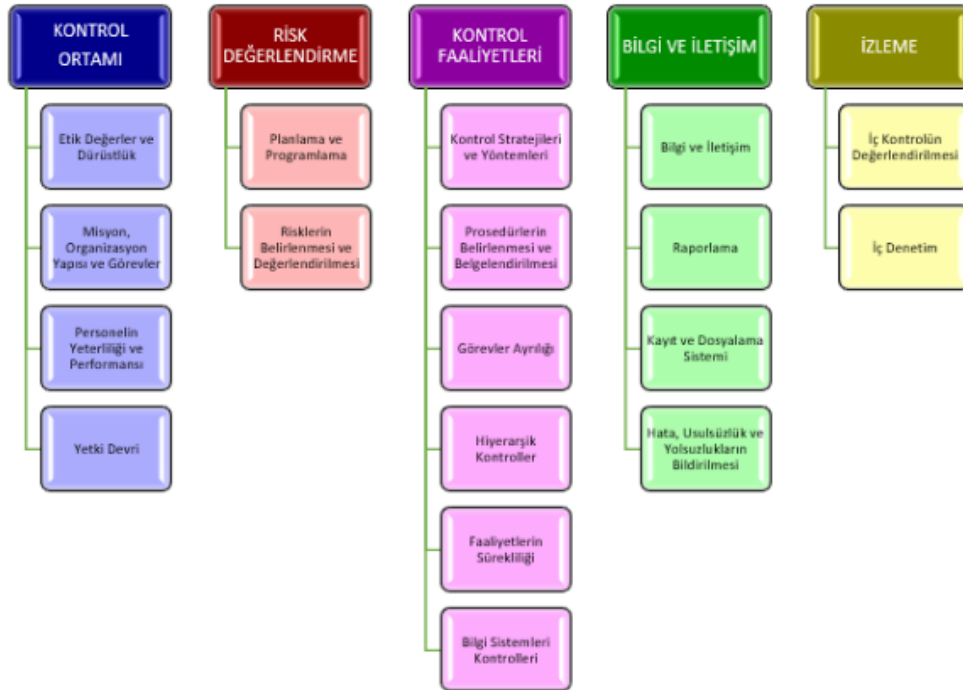
Kan Ürünleri Dairesi Başkanlığı, Mevzuat İşleri Dairesi Başkanlığı, Sağlık Hizmetleri Planlama Dairesi Başkanlığı ve Sağlık İnsan Gücü Planlama Dairesi Başkanlığı gibi birimler bulunmaktadır. Bu daireler, sağlık hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve denetlenmesi gibi çeşitli kritik fonksiyonları üstlenmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2021).

Bu yapı, Sağlık Bakanlığı'nın çeşitli hizmetlerini düzenli bir şekilde yürütmesini ve stratejik hedeflere ulaşmasını sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Bakanlık, sürekli olarak iç kontrol sistemlerini ve stratejik planlarını gözden geçirerek bu yapıları güncel tutmayı ve etkinliğini artırmayı hedeflemektedir.

5.2. Sağlık Bakanlığı İç Kontrol Sisteminin Özellikleri

T.C. Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemi, kurumun etkin, verimli ve hedeflerine uygun bir şekilde işlemesini sağlamak amacıyla tasarlanmıştır.

Şekil 1: İç Kontrol Sistemi Bileşenleri ve Standartları



Kaynak: Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, (2024).

Bu sistem, aşağıdaki ana özellikleri içerir (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2024):

- Risk Değerlendirme: Sağlık Bakanlığı, stratejik ve operasyonel hedeflere ulaşmak için potansiyel riskleri belirler ve

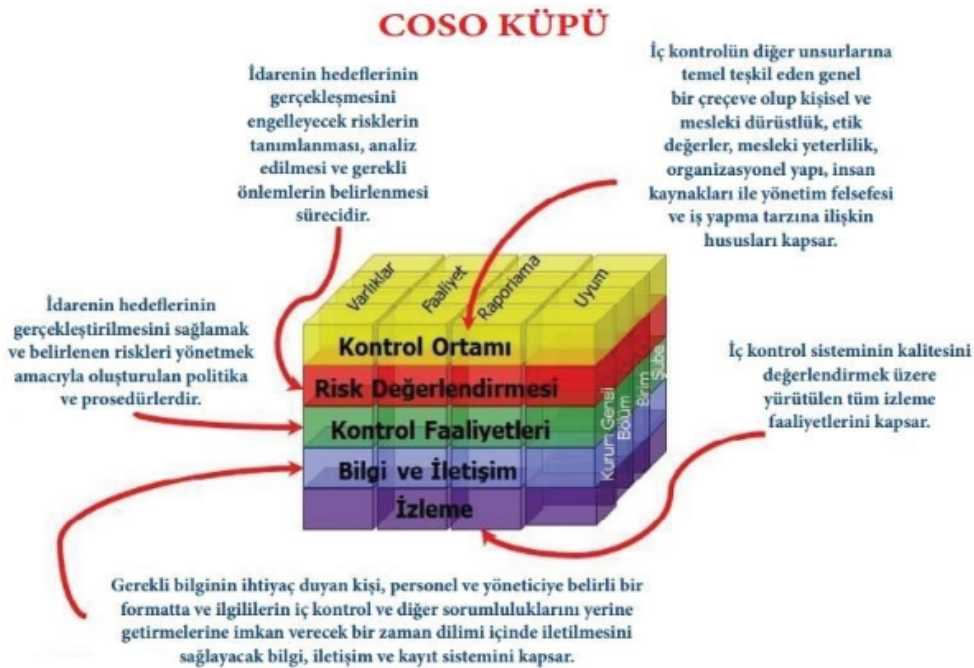
değerlendirir. Bu süreç, risklerin önceden tanımlanmasını ve bunlara proaktif çözümler geliştirilmesini içerir.

- **Kontrol Faaliyetleri:** Bakanlık, belirlenen risklere karşı kontrol mekanizmaları oluşturur. Bunlar, iş süreçlerinin doğru ve düzenli işlenmesini sağlayacak politika ve prosedürlerdir.
- **Bilgi ve İletişim:** Etkili bir iç kontrol sistemi, uygun ve zamanında bilgi akışını gerektirir. Sağlık Bakanlığı, tüm kademelerdeki çalışanlara gerekli bilgilerin ulaşmasını sağlamak için kapsamlı bir bilgi ve iletişim ağı kurmuştur.
- **İzleme ve Değerlendirme:** İç kontrol sistemlerinin sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, bu sistemlerin etkinliğini ve güncelliğini korumak için kritik önem taşır. Sağlık Bakanlığı, bu süreçleri düzenli olarak gerçekleştirir ve gerekirse iyileştirmeler yapar.
- **Dinamik Yapı:** Bakanlık, iç kontrol sisteminin değişen şartlara hızlı bir şekilde adapte olabilmesi için dinamik bir yapıya sahiptir. Bu, sürekli gelişim ve yenilikleri iç kontrol süreçlerine entegre etme yeteneğini ifade eder.

Bu özellikler, Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemini, kurumun hedeflerine ulaşmasını destekleyen ve sürekli olarak gelişim gösteren bir yapı olarak kurgular. Kurumun risk yönetimi, etkin kontrol mekanizmaları, bilgi yönetimi ve sürekli izleme faaliyetleri, iç kontrol sistemlerinin temel taşlarını oluşturur.

5.3. Uygulanan İç Kontrol Teknikleri ve Araçları

Türkiye Sağlık Bakanlığı, iç kontrol sistemlerini etkin bir şekilde uygulamak için çeşitli teknikler ve araçlar kullanmaktadır. İç kontrol, kamu mali yönetiminde köklü değişiklikler getiren ve Avrupa Birliği mali mevzuatına uyum sağlamak amacıyla 2003 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile daha da güçlendirilmiştir. Bu kanun, kamu gelirlerinin, giderlerinin ve varlıklarının etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamayı amaçlamaktadır. İç kontrol sistemleri, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam tutulmasını, mali bilgilerin güvenilir şekilde üretilmesini ve kamu idarelerinin mevzuata uygun faaliyet göstermesini garantiler (Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2024).



Kaynak: Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, (2024).

Sağlık Bakanlığı, 2011 yılında 663 sayılı KHK ile yapılandırılmış ve iç kontrol sistemi, Strateji Geliştirme Başkanlığı bünyesindeki İç Kontrol Daire Başkanlığı tarafından yönetilmeye başlanmıştır. İç denetim ve kontrol süreçleri, iç kontrolün amaçlarına uygun olarak faaliyetlerin verimli yürütülmesi, varlık ve kaynakların korunması ve usulsüzlük ile yolsuzluğun önlenmesi gibi görevleri içerir (Göray ve Yazgan, 2024:12-16).

Bu sistemlerin uygulanmasında, iç kontrol standartları, risk yönetimi ve performans değerlendirme gibi modern yönetim teknikleri önemli rol oynamaktadır. İç kontrolün işleyişi, sürekli bir gözden geçirme ve geliştirme süreci içerisinde gerçekleşir ve bu, idarelerin sürekli olarak uyumlu ve etkin bir kontrol ortamı oluşturmasını sağlar. Böylece, kamu idarelerinde daha etkin bir yönetim hedeflenir ve kamu kaynaklarının etkin kullanımı teşvik edilir (Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2024)

Türkiye Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemleri, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verilebilirliği artırmak amacıyla dikkatle tasarlanmıştır. Detaylandırılarak, iç kontrol sistemlerinin temel özellikleri ve uygulama süreçleri şu şekilde sıralanabilir (Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2024);

- Sağlık Bakanlığı, COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) tarafından geliştirilen İç Kontrol Bütünleşik Çerçevesini temel almıştır. Bu çerçeve, kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlayacak kontrollerin kurulmasına, performansın izlenmesine ve risk yönetimine odaklanır (Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2024).
- Bakanlık, iç kontrol sistemlerinin bir parçası olarak düzenli risk değerlendirmeleri yapar. Bu süreç, potansiyel riskleri belirlemeyi ve bunlara karşı önlemler almayı içerir. Risk değerlendirmesi, kaynakların korunması ve yolsuzluk ile usulsüzlüğün önlenmesinde kritik bir rol oynar
- Sağlık Bakanlığı'nın belirlediği kontrol faaliyetleri, varlıkların korunması, mali raporların güvenilirliği ve operasyonların verimliliğini sağlamak için tasarlanmıştır. Bu faaliyetler, belirli görev ve sorumlulukların uygun kişilere atanması, yetki ve prosedürlerin net bir şekilde tanımlanması ve

finansal işlemlerin düzenli olarak izlenmesi gibi uygulamaları içerir

- Etkili bir iç kontrol sistemi, doğru ve zamanında bilgi akışını gerektirir. Bakanlık, tüm ilgili taraflar arasında açık ve etkili iletişim kanallarını destekleyen bir bilgi sistemine sahiptir. Bu sistem, karar verme süreçlerini destekleyecek ve yönetim bilgilerinin güvenilirliğini artıracak şekilde tasarlanmıştır

- İç kontrol sistemlerinin sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, bu sistemlerin etkinliğini ve verimliliğini sürekli olarak geliştirmek için önemlidir. Sağlık Bakanlığı, düzenli iç denetimler ve performans değerlendirmeleri yoluyla iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesini sağlar

Söz konusu uygulamalar, Sağlık Bakanlığı'nın kamu kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde yönetmesine, aynı zamanda yolsuzluk ve usulsüzlük gibi riskleri minimize etmesine olanak tanır. Bu süreçler, uluslararası standartlara ve en iyi uygulamalara uygun olarak sürekli olarak geliştirilmektedir.

5.4. Sağlık Bakanlığı İç Kontrol Uygulamalarının Değerlendirilmesi

Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol uygulamalarının etkililiği, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmada önemli bir faktördür. İç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi, bu sistemlerin amaçlarına uygun olarak çalışıp çalışmadığını ve kurum politikalarına ne derece uyulduğunu belirlemek için yapılır (Akın, 2021:81-95).

5.5. Uygulamaların Etkililik Analizi

Etkililik analizi, aşağıdaki temel unsurları içerir (Koçyiğit vd., 2022:34-50).

- Etkililik analizi, risk yönetiminin ne kadar başarılı olduğunu değerlendirir. Bu, risklerin doğru bir şekilde tanımlanıp tanımlanmadığı, değerlendirilmesi ve bunlara karşı uygun önlemlerin alınıp alınmadığını kapsar.
- Analiz, kontrol faaliyetlerinin kurumun operasyonel ve finansal hedeflerine ulaşmada ne kadar etkili olduğunu değerlendirir. Kontrol mekanizmalarının uygulanması, takibi ve sürekli iyileştirilmesi bu kapsamda incelenir.

- Sistem içerisinde bilgi akışının ve iletişimin etkinliği, iç kontrol sisteminin genel performansını doğrudan etkileyen faktörler arasındadır. Etkililik analizi, bilgiye erişimin zamanında ve doğru olup olmadığını, iletişim kanallarının açık ve etkin kullanılıp kullanılmadığını inceler.

- İç kontrol sistemlerinin sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, bu sistemlerin zaman içindeki etkinliğini ve uyumunu gösterir. Etkililik analizi, izleme süreçlerinin ve iç denetimlerin kurumun hedef ve politikalarına ne derece katkı sağladığını değerlendirir.

- Kurumun iç ve dış mevzuata olan uyumu, yönetimin iç kontrol sistemlerine olan bağlılığı ve katılımı da etkililik analizinin bir parçasıdır. Yönetim desteği, sistemlerin başarısında kritik bir rol oynar.

Bu etkililik analizi, Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemlerinin sürekli iyileştirilmesine yönelik değerli bilgiler sağlar ve sistemin tüm bileşenlerinin kurum hedeflerine ulaşma konusunda ne kadar etkili olduğunu gösterir. Etkililik değerlendirmeleri hem iç hem de dış paydaşlara kurumun şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırma fırsatı sunar.

6. Karşılaşılan Sorunlar ve Zorluklar

Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol sistemlerinin uygulanmasında karşılaşılan sorunlar ve zorluklar, çeşitli faktörlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu zorluklar, sistemlerin etkinliğini sınırlandırabilir ve kurumun genel performansını olumsuz yönde etkileyebilir (Yıldırım, 2020, 44; Akkuyu, 2020; Koçyiğit vd., 2022:34-50).

İç kontrol sistemlerinin etkin bir şekilde işlemesi için gerekli olan finansal ve insan kaynaklarının yetersizliği, özellikle gelişmekte olan ülkelerde yaygın bir sorundur. Sağlık Bakanlığı da bu tür kaynak kısıtlamalarıyla mücadele etmektedir. Yetersiz bütçe, kaliteli denetim faaliyetlerinin yürütülmesini ve sistemin sürekli olarak güncellenmesini engelleyebilir. Ayrıca, deneyimli ve yetenekli iç denetçilerin eksikliği, sistemlerin doğru bir şekilde uygulanmasını ve izlenmesini zorlaştırabilir.

İç kontrol mekanizmalarının büyük bir kısmı, günümüzde teknolojiye dayalıdır. Ancak, eski veya yetersiz teknolojik altyapı, veri işleme ve raporlama süreçlerinde aksamalara neden olabilir. Sağlık Bakanlığı, sürekli değişen

teknolojiye ayak uydurmak ve etkin bir iç kontrol sistemi sağlamak için gerekli teknolojik yatırımları yapma konusunda zorluklar yaşayabilir (Koçyiğit vd., 2022:34-50).

İç kontrol sistemlerinin başarıyla uygulanabilmesi için, tüm organizasyon seviyelerinde bu sistemlere karşı bir kabullenme ve uyum sağlanması gerekir. Ancak, değişime direnç gösteren bir kurumsal kültür, bu sistemlerin benimsenmesini ve etkin bir şekilde uygulanmasını engelleyebilir. Sağlık Bakanlığı'nda, özellikle eski yönetim uygulamalarına alışkın olan personel arasında, yeni sistemlere adapte olma konusunda dirençler görülebilir (Akkuyu, 2020:66).

Kamu sektöründe iç kontrol sistemlerinin uygulanması, sık sık değişen yasal düzenlemelerle uyumlu olmalıdır. Bu yasal değişikliklere sürekli adapte olmak, özellikle büyük ve karmaşık organizasyonlar için zorlayıcı olabilir. Sağlık Bakanlığı, mevzuata uyum sağlamak ve sürekli değişen yasal gerekliliklere ayak uydurmak için sürekli çaba göstermek zorundadır (Yıldırım, 2020:44).

Bu tür zorlukların üstesinden gelmek için, Sağlık Bakanlığı kaynakların daha etkin kullanımı, teknolojik altyapının güçlendirilmesi, kurumsal kültürün yeniden şekillendirilmesi ve sürekli eğitim programları gibi çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Ayrıca, iç kontrol sistemlerinin sürekli gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi, bu zorlukların üstesinden gelmede kritik bir öneme sahiptir.

7. İyileştirme Önerileri ve Stratejiler

Sağlık Bakanlığı'nın karşılaştığı iç kontrol sistemi sorunlarına yönelik iyileştirme önerileri ve stratejiler, sistemin daha etkili ve verimli hale getirilmesini amaçlamaktadır. Bu iyileştirmeler hem teknolojik hem de organizasyonel boyutta gerçekleştirilebilir. Aşağıda bu iyileştirmeler için bazı öneriler ve stratejiler sıralanmıştır (Nalçın, 2023; Koçyiğit vd., 2022:34-50);

Kaynak Tahsisinin Optimizasyonu: Sağlık Bakanlığı, iç kontrol sistemlerine yeterli bütçe ayırmalıdır. Bu, özellikle iç denetim birimlerinin yeterince donanımlı olmasını ve gerekli araçlara sahip olmasını sağlar. Yetenekli ve deneyimli iç denetçilerin işe alınması, mevcut personelin sürekli eğitimi ve

geliştirilmesi önemlidir. Eğitim programları, iç kontrol standartları ve en iyi uygulamalar konusunda bilgi sağlamalıdır.

Teknolojik Altyapının Güçlendirilmesi: Güncel ve entegre bilgi sistemleri, veri işleme ve analiz yeteneklerini artırarak raporlama süreçlerini hızlandırır. Bu, risk yönetimi ve karar verme süreçlerini doğrudan destekler. Veri güvenliği, iç kontrol sistemlerinin ayrılmaz bir parçasıdır. Sağlık Bakanlığı, veri ihlallerini önlemek ve sistemlerin bütünlüğünü korumak için güçlü siber güvenlik protokolleri uygulamalıdır.

Kurumsal Kültür ve Değişim Yönetimi: Yeni sistemlerin ve süreçlerin başarıyla benimsenmesi için, tüm seviyelerde açık iletişim ve eğitim gereklidir. Liderler, değişime öncülük etmeli ve yenilikleri desteklemeli, dirençleri azaltacak stratejiler geliştirmelidir. Performansa dayalı teşvikler, iç kontrol süreçlerine aktif katılımı teşvik eder ve personeli bu süreçlerin önemi konusunda bilinçlendirir.

Yasal Uyuma Sürekli Odaklanma: Mevzuat ve yönetmelik değişikliklerini takip ederek, iç kontrol sistemlerinin her zaman güncel kalmasını sağlamak gerekir. Bu hem ulusal hem de uluslararası düzeyde yapılmalıdır. Tüm personel, yasal gereklilikler ve iç kontrol standartları hakkında düzenli olarak eğitilmelidir. Bu eğitimler, mevzuattaki değişikliklere hızlı adaptasyonu destekler.

İzleme ve Değerlendirme Süreçlerinin Güçlendirilmesi: Performans göstergeleri ve denetim izleme araçları, iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak değerlendirilmesini sağlar. Bu araçlar, potansiyel problemleri erken tespit etmeye ve proaktif önlemler alınmasına yardımcı olur. Düzenli dış denetimler, iç kontrol sistemlerinin objektif bir değerlendirilmesine olanak tanır ve sistemdeki zayıf noktaların belirlenmesine yardımcı olur.

8. Sonuç

Bu çalışmada ele alınan Türk kamu yönetiminde iç kontrol sistemleri ve T.C. Sağlık Bakanlığı iç kontrol uygulamalarının değerlendirilmesi konusu kapsamında literatürden elde edilen bulgular, iç kontrol sistemlerinin kamu hastaneleri, medikal muhasebe süreçleri ve genel kamu yönetimi

performansı üzerindeki etkilerine dair değerli içgörüler sunmaktadır.

Koçyiğit vd. (2022) ve Can (2014) tarafından yapılan çalışmalar, iç kontrol sistemlerinin stok yönetimi ve hastane işletmeciliğindeki etkinliğini vurgulamaktadır. Bu çalışmalar, iç kontrol sistemlerinin mali kayıpları azaltma ve operasyonel verimliliği artırma potansiyeline sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol uygulamaları, finansal disiplin ve şeffaflığın sağlanmasında kritik rol oynamaktadır. Bu, kamu hastanelerinde yüksek maliyetlerin kontrol altında tutulmasını ve kaynakların daha etkin kullanımını sağlamaktadır.

Araştırmalar aynı zamanda iç kontrol sistemlerinin uygulamada karşılaştığı zorlukları da belgelemektedir. Akın (2021) tarafından yapılan analiz, iç denetim süreçlerinin karmaşıklığı ve bu süreçlerin etkin uygulanmasındaki zorluklara işaret etmektedir. Bu, özellikle büyük bütçeli ve geniş kapsamlı kamu kurumlarında iç kontrol sistemlerinin yönetilmesinde önemli engeller oluşturabilmektedir.

Ayrıca, Akkuyu (2020) ve Can (2014) tarafından yapılan çalışmalar, iç kontrol sistemlerinin maliyet etkinliği ve sağlık hizmetlerinin kalitesi üzerindeki doğrudan etkilerini ele almıştır. Bu çalışmalar, iç kontrol sistemlerinin sadece mali disiplini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda hizmet kalitesini artırarak hasta güvenliğini de desteklediğini göstermektedir.

Bu bulgular ışığında, T.C. Sağlık Bakanlığı ve genel olarak Türk kamu yönetimi için iç kontrol sistemlerinin daha da iyileştirilmesine yönelik politika ve uygulama önerileri geliştirilebilir. Önerilen stratejiler arasında, iç kontrol süreçlerinin standartlaştırılması, risk değerlendirme yöntemlerinin güncellenmesi ve teknolojik araçların daha etkin kullanımı yer alabilir. Ayrıca, çalışanların iç kontrol mekanizmaları konusunda sürekli eğitim ve gelişim programlarına tabi tutulmaları, sistemlerin etkinliğini artıracak önemli bir adım olabilir.

Türkiye'de kamu yönetimi bağlamında iç kontrol sistemleri ve özellikle T.C. Sağlık Bakanlığı'nın iç kontrol uygulamaları, hem mali disiplin ve şeffaflığı artırma hem de sağlık hizmetlerinin kalitesini ve etkinliğini güvence altına alma açısından hayati öneme

sahiptir. İç kontrol mekanizmalarının etkin uygulanması, kamu kaynaklarının korunması ve yönetilmesinde merkezi bir rol oynamakta, böylece yolsuzluk ve usulsüzlük risklerini azaltmakta ve kamu hizmetlerinin genel verimliliğini artırmaktadır.

Çalışmalar, iç kontrol sistemlerinin sürekli olarak güçlendirilmesi ve geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle teknolojik altyapının modernize edilmesi, personel eğitiminin artırılması ve iç denetim süreçlerinin daha da şeffaflaştırılması gibi adımlar, bu sistemlerin daha etkin işlemesine katkıda bulunacaktır. Ayrıca, mevzuat değişikliklerine hızlı uyum sağlamak ve kurumsal kültürü iç kontrol sistemlerini destekleyecek şekilde dönüştürmek, uzun vadede başarı için kritik öneme sahiptir.

T.C. Sağlık Bakanlığı örneğinde gördüğümüz üzere, iç kontrol uygulamaları sağlık sektöründe de büyük bir öneme sahip. Sağlık hizmetlerinin kalitesini artırarak toplum sağlığını doğrudan etkileyen bu uygulamalar, aynı zamanda mali disiplin ve kaynakların etkin kullanımı açısından da model teşkil etmektedir. Sonuç olarak, Türkiye kamu yönetiminde iç kontrol sistemlerinin daha da iyileştirilmesi, tüm bakanlıklar ve kamu kurumları için stratejik bir öncelik olmaya devam etmelidir.

Yapılan araştırmalar göz önüne alındığında, Türkiye'de kamu yönetimi ve özellikle sağlık sektöründe iç kontrol sistemlerinin daha etkin kullanılması için aşağıdaki öneriler geliştirilebilir:

- **Teknolojik Yatırımların Artırılması:** İç kontrol sistemlerinin etkinliği, kullanılan teknoloji ile doğrudan ilişkilidir. Modern bilgi sistemleri, veri işleme ve analiz kapasitelerini artırarak iç kontrol süreçlerini daha verimli hale getirebilir. Özellikle otomatik izleme ve raporlama araçlarının entegrasyonu, hata oranlarını azaltabilir ve yönetim kararlarının hızını artırabilir.
- **Sürekli Eğitim ve Farkındalık Programları:** Personelin iç kontrol mekanizmaları ve politikaları hakkında sürekli eğitilmesi, sistemlerin doğru ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar. Eğitim programları, iç kontrolün önemi, güncel uygulamalar ve yasal uyum konularını kapsamalıdır.

- **İç Denetim Fonksiyonunun Güçlendirilmesi:** İç denetim birimlerinin yetkinlik ve bağımsızlıklarının artırılması, iç kontrol sistemlerinin sürekli gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesine yardımcı olur. İç denetçiler, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinde merkezi bir rol oynamalıdır.

- **Risk Yönetimi Yaklaşımlarının Entegrasyonu:** İç kontrol sistemlerine proaktif risk yönetimi yaklaşımlarının entegre edilmesi, potansiyel sorunların erken tespit edilmesine ve müdahale stratejilerinin geliştirilmesine olanak tanır. Risk değerlendirmeleri düzenli olarak yapılmalı ve sonuçları iç kontrol stratejilerine dahil edilmelidir.

- **Kurumsal Kültür ve İç Kontrole Olan Bağlılık:** Yönetim tarafından iç kontrolün desteklenmesi ve tüm organizasyonel seviyelerde iç kontrole olan bağlılığın artırılması, etkin bir iç kontrol ortamının sürdürülmesi için kritiktir. Yönetimin iç kontrol süreçlerine aktif katılımı, bu süreçlere verilen önemi artırır ve tüm çalışanlarda uyum bilincini güçlendirir.

- **Mevzuata Uyum ve Sürekli Güncelleme:** İç kontrol sistemleri, ulusal ve uluslararası düzenlemelerle uyumlu olmalıdır. Mevzuat değişiklikleri takip edilmeli ve iç kontrol politika ve prosedürleri bu değişikliklere göre güncellenmelidir.

Bu öneriler, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırarak kamu sektöründe mali disiplin, şeffaflık ve hesap verilebilirliği güçlendirebilir, aynı zamanda sağlık hizmetlerinin kalite ve maliyet etkinliğini iyileştirebilir.

Kaynakça

- Abdioğlu, H. (2014). İç Denetim Alanında Mesleki Yetkinliklerin Güçlendirilmesi Arayışları ve İngiltere ve İrlanda İç Denetçiler Enstitüsünün Yetkinlik Tanımlamaları. *Sayıştay Dergisi*, 68, 91-103.
- Akçay, S. (2014). Kamu İç Denetiminin Organizasyon ve Mevzuat Perspektifinde Değerlendirilmesi Üzerine Bir Çalışma, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (1), 1-23.
- Akın, H. (2021). Kamu Yönetiminde İç Denetim Uygulamalarının Kamu Mali Yönetim ve Sağlık Ekonomisi Perspektifinden

Analizi: Tc Sağlık Bakanlığı Örneği. *Scientific Journal Of Finance And Financial Law Studies*, 1(1), 81-95.

Akkuyu, A. (2020). *Özel Hastanelerde Medikal Muhasebe Uygulamaları ve Medikal Muhasebeye Bağlı İç Kontrol Mekanizmasının Testi Özel Bir Hastane Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Al-Thuneibat, A. A., Al-Rehaily, A. S. ve Basodan, Y. A. (2015). The Impact Of Internal Control Requirements On Profitability Of Saudi Shareholding Companies. *International Journal of Commerce and Management*, 25 (2), 196-217.

Atay, E. E. (2016). *İdare Hukuku*, 5. Baskı, Ankara: Turhan Kitabevi.

Bakkal, H., Tunç, İ., & Kasımoğlu, A. (2016). *İç Kontrol ve Risk Yönetimi*. İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.

COSO (2013). Internal control-integrated framework executive summary. American Institute of Certified Public Accountants. <https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf>

Cömert, N. (2015). *İç Kontrollerle İlgili Teorik Çerçeve ve COSO İç Kontrol Yaklaşımı*. G. Kurt , & T. U. Uysal içinde, *Kobilerde Risk Temeli İç Kontrol* (s. 115-195). Ankara: Gazi Kitabevi.

Çevik, H. H. (2004). Türkiye’de Kamu Yönetimi Başarısızlığına Teorik Bir Yaklaşım, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(3), 44-78.

Demirtaş, T., & Çetinkaya, Ö. (2018). *Kamu Mali Yönetiminde Kontrol ve Denetim*. Bursa: Etkin Basım Yayın Dağıtım.

ECIIA (2005). Avrupa’da İç Denetim- Konum Raporu, Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu, Brussels.

Eralp, İ., & Bozbtas, B. (2014). *Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol*. Antalya: Bekad Yayınları.

Eraslan, V. (2019). *Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sistemi Etkinliğinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Erdoğan, S. (2009). *İç Kontrol Sistemi: Kamu İktisadi Teşebbüsleri İçin İç Kontrol Model Önerisi*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Planlama Uzmanlığı Tezi.

Eryılmaz, B. (2008). *Bürokrasi ve Siyaset* (Üçüncü Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım, 177,182, 196,197.

Göray, F., & Yazgan, A. E. (2024). *Bankaların Risk Yönetiminde İç Kontrol Sisteminin Rolü*. Eğitim Yayınevi.

Güner, M. F. (2009). Kamu İdarelerinin Etkin Yönetiminde İç Kontrol Uygulamalarının Rolü. *Maliye Dergisi*, 157, 183-195.

Güven, A. ve Türker Ş. (2017). Merkezileşme Yerelleşme Tartışmaları Kapsamında Yerel Yönetimlerde Vesayet Denetimi Sorunu. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 3(2).

Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü. (2024). <https://hsgm.saglik.gov.tr/tr/i%CC%87%C3%A7-kontrol.html>

Hightower, R. (2009). *Internal Controls Policies and Procedures*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

INTOSAI GOV 9100 (2004). Guidelines for International Control Standarts for the Public Sector, INTOSAI Professional Standards Committee Secretariat, Copenhagen, Denmark.

İbiş, C., ve Çatıkkaş, Ö. (2012). İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış. *Sayıştay Dergisi*, (85), 95-121.

Kaval, H. (2005). *Muhasebe Denetimi Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Uygulama Örnekleriyle*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Kepekçi, C. (2000). *Denetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Keskin, D. A. (2006). *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*. İstanbul: Beta.

Koçyiğit, S. Ç., Ceylan, Ö., & Uysal, D. (2022). İç Kontrol Sistemi: Stok Yönetimi ve Mutemetlik Açısından Kamu Hastanesi

Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 8(1), 34-50.

Marşap, B. G. (2015). *KOBİ'ler Açısından İç Kontrol'ün Önemi Ülkemizde İç Kontrol ve Denetim ile İlgili Düzenlemeler*. G. Kurt, & T. U. Uysal içinde, *Kobilerde Risk Temelli İç Kontrol* (s. 17-28). Ankara: Gazi Kitabevi.

Nalçın, K. (2023). *Sağlık İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Algı Yönlü Etkinliği: Sakarya İli Kamu Hastaneleri Örneği*. Sakarya Üniversitesi.

Özel, K. (2007). *İyi Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Kamu Mali Yönetiminde Toplam Kalite Uygulamaları ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, Ankara: Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Devlet Bütçe Uzmanları Araştırma Raporu.

Sayan, İ. (2013). *Türkiye'de İdari Sistem ve Örgütlenme*,
<http://www.kas.de/tuerkei/tr/publications/34517/>

Sağlık Bakanlığı. (2021).
<https://sgb.saglik.gov.tr/TR-85308/tc-saglik-bakanligi-organizasyon-rehberi-2021.html>

Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü. (2024).
<https://shgm.saglik.gov.tr/TR-52885/teskilat-semasi.html>

Sakin, T. (2017). *İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim*. İstanbul: Çağlayan Kitabevi.

Sümer, E. (2010). *Türkiye'de Kamu İç Kontrol Sisteminin Kapsamında Hesap Verme Mekanizmaları*. Ankara: Maliye Bakanlığı.

TDK, (2024). *Türk Dil Kurumu*.
<https://sozluk.gov.tr/>

Tümer, S. (2010). *Kamuda İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Aşamaları*. Güncel Mevzuatı Araştırma ve Eğitim Derneği Yayınları, Ankara.

Sakin, T. (2017). *İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim*. İstanbul: Çağlayan Kitabevi.

Sümer, E. (2010). *Türkiye'de Kamu İç Kontrol Sisteminin Kapsamında Hesap Verme Mekanizmaları*. Ankara: Maliye Bakanlığı.

Uzun, A. K. (2009). *Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve İç Denetim Yaklaşımı*. *Denetim*, (3), 59-65.

Yaman, A. (2008). *Kamu İç Kontrol Sisteminin Başarı Faktörleri*. *Mali Hukuk Dergisi*, 138(1), 28-34.

Yılcı, F. M. (2015). *İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi* (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, M. (2020). *Sağlık Bakanlığına Bağlı Döner Sermaye İşletmelerinde Sayıştay Denetim Bulgularının Analizi ve Çözüm Önerileri*, Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi.