



T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI
STRATEJİ GELİŞTİRME BAŞKANLIĞI



İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME RAPORU 2021

Haziran 2022

İçindekiler

1. GİRİŞ	3
2. İÇ KONTROL SİSTEMİ	4
2.1 Tarihsel Gelişim	4
2.2 Sağlık Bakanlığında İç Kontrol Sistemi	5
2.3 Faaliyetler	6
2.4 Misyon ve Vizyon	6
2.5 Organizasyon Yapısı	7
3. İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARI	8
3.1 Araştırmanın Amacı	8
3.2 Araştırmanın Kapsamı	8
3.3 Araştırmanın Yöntemi	8
3.4 İç Kontrol Sistemi Soru Formu	8
3.5 Verilerin Analiz Edilmesi	9
3.6 İçerik Analizi	14
3.6.1 İç Kontrol Sistemi Swot Analizi	18
4. DİĞER BİLGİLER	20
4.1 İç ve Dış Denetim Sonuçları	20
4.2 Ön Mali Kontrol	20
4.3 Eğitim ve Çalıştaylar	22
4.4 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı	22
4.5 Sözleşmeli Yönetici Performans Gösterge Kartı	22
5. SONUÇ	24

1. GİRİŞ

Sağlık Bakanlığı, “insan merkezli yaklaşımla birey ve toplumun sağlık hakkını ve sağlığını en üst düzeyde korumak, sağlık sorunlarına zamanında, uygun ve etkili çözümleri yüksek hizmet kalitesiyle sunmak” misyonu ve “sağlıklı hayat tarzının benimsendiği, herkesin sağlık hakkına kolaylıkla ve yüksek hizmet kalitesiyle eriştiği bir Türkiye” vizyonu ile bütün faaliyetlerini yürütmektedir.

Strateji Geliştirme Başkanlıkları 5436 sayılı Kanunun 15’inci maddesi ile kurulmuş olup 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun 60’ıncı maddesinde yer alan görevler ile ilgili diğer mevzuatta verilen görevleri yerine getirmekle sorumludur. 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 365’inci maddesinde Sağlık Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının görev ve yetkileri hüküm altına alınmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 55, 56 ve 57’nci maddelerinde iç kontrol sisteminin tanımı, amacı, yapısı ve işleyişi yer almaktadır. İlgili Kanunun ikincil ve üçüncül düzey mevzuatında iç kontrol ayrıntılandırılmıştır.

İç kontrol sistemi; kurumun kısa ve uzun vadede hedeflerine ulaşması için yapılması gereken çalışmalar, bu çalışmalar yapılırken kurumun başarıya ulaşmasını engelleyecek risklerin tespit edilmesi, tespit edilen risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin ve eylem planlarının hazırlanması, yasal düzenlemeler, mevzuat ve yapı içerisindeki değişkenlerin de dikkate alınarak etkin, güvenilir ve sağlıklı bir organizasyon yapısının oluşturulması, oluşturulan bu yapının sürekli olarak kontrol edilmesi, denetlenmesi, aksayan yönlerinin tespit edilmesi ve gerekli kontrollerle aksaklıkların giderilerek kurumun hedeflerine sağlıklı bir şekilde ulaşabilmesini amaçlamaktadır.

2020 yılında olduğu gibi 2021 yılında da Bakanlığımızca yürütülen faaliyetlerin önemli bir bölümü tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 Pandemisi ile mücadele faaliyetleridir. Strateji Geliştirme Başkanlığı pandemi ile mücadele sürecinde iç kontrol çalışmalarına merkez ve taşra teşkilatı ile birlikte koordineli olarak devam etmiştir.

2. İÇ KONTROL SİSTEMİ

2.1 Tarihsel Gelişim

İç kontrolün gündeme gelişi 1970'lerin ortalarında Amerika'da Watergate savcısının konuya dikkat çekmesi ile olmuştur. Watergate araştırmalarının sonucunda 1977'de ana teması iç kontrol olan "Yabancı Yolsuzluk Kanunu" (Foreign Corrupt Practices Act) yürürlüğe girmiştir. Bu Kanun, 1980'lerin başındaki kontrol ortamı ve iç kontrol süreci üzerinde artan ilginin temelini oluşturmuştur. Daha sonra, 1985 yılında Hileli Mali Raporlama ile ilgili Treadway Komisyonu olarak da bilinen Ulusal Komisyon kurulmuş ve Komisyon tarafından Hileli Mali Raporlama konusunda bir rapor yayımlanmıştır. Bu raporda kontrol ortamı ile davranış ve yetki standartlarına vurgu yapılmış, iç kontrol kavramı için ortak bir anlayış ve kapsayıcı bir çerçeve oluşturulması ihtiyacı ile destekleyici kurumlara çağrıda bulunulmuştur. Komisyonun bu çağrısı sonucunda Destekleyici Kurumlar Komitesi COSO oluşturulmuştur. COSO mevcut kaynaklardaki iç kontrol ile ilgili eğilimleri birleştirerek etkinliğin değerlendirilmesi için geniş kapsamlı ve pratik kriterler geliştirmiştir. 1992'de yayımladığı "İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve" sonraki yıllarda özel sektör ve kamu sektöründe yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Avrupa Birliği, kamu iç mali kontrol alanında COSO'nun standartlarını benimsemiştir. Avrupa Komisyonu'nun yayımladığı "Kamu İç Mali Yönetimi" belgesinde (Public Internal Financial Control) açıkça belirtildiği gibi AB kamu kurumlarında Kamu İç Mali Kontrolünün geliştirilmesinde kullanılan uluslararası standartlar; "Kamu Sektöründe İç Kontrolün Geliştirilmesi için INTOSAI Rehberi" ve "Avrupa'da İç Denetim Hakkında ECIIA Pozisyon Belgesi"dir. Avrupa Sayıştaylar Birliğince INTOSAI rehberinin giriş kısmındaki metodolojinin COSO "İç Kontrol Standartları Çerçevesi"nin gözden geçirilmiş hali olduğu belirtilmektedir. ECIIA, Avrupa Birliği İç Denetçiler Derneği olmakla birlikte bu dernek Amerika'nın İç Denetçiler Derneği (IIA) ile yakından bağlantılıdır. IIA, COSO'yu oluşturan destekleyici kurumlardan biridir.



Avrupa Birliği ile yapılan müzakereler çerçevesinde, mali sistemimizin AB uygulamaları ile uyumunun sağlanması söz konusudur. Mevzuatımız da bu kapsamda COSO'nun iç kontrol standartlarına uygun biçimde oluşturulmuştur.

İç kontrol sistemi; Ülkemizde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ek olarak Kanunun ikincil ve üçüncül düzey mevzuatında düzenlenmiş olup ilgili mevzuatı (Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu

İç Kontrol Standartları Tebliği, Kamu İç Kontrol Standartları Rehberi, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Genelgesi ve Kamu İç Kontrol Rehberi) esas alınarak yürütülmektedir.

Kamu İç Kontrol Standartları **COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Hazine ve Maliye Bakanlığı** tarafından belirlenmiştir.

2.2 Sağlık Bakanlığında İç Kontrol Sistemi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 2006 yılında tümüyle yürürlüğe girmesi ile Bakanlığımızda Strateji Geliştirme Başkanlığı kurulmuş ve 2007 yılında İç Kontrol Dairesi Başkanlığı oluşturulmuştur. İç kontrol sistemine yönelik çıkarılan 5018 sayılı Kanunun ikincil ve üçüncül mevzuatı doğrultusunda, Bakanlığımız ilk eylem planı 2007 yılında hazırlanmıştır.

02.11.2011 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 663 sayılı KHK (Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname) ile Bakanlığımız yeniden yapılandırılmış ve Bakanlığa bağlı kurumlar oluşturulmuştur. Bağlı kurumlarda Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları kurulmuş, iç kontrol sistemi çalışmaları bu başkanlıklar bünyesinde yürütülmüştür. Bakanlığımız teşkilat kanunu 694 sayılı KHK ile değişerek bağlı kurumlardaki Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları, Bakanlığımız Strateji Geliştirme Başkanlığı bünyesinde toplanmıştır.

Bakanlığımız iç kontrol çalışmaları aşağıda yer alan mevzuatı gereğince Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından yürütülmekte ve koordine edilmektedir.



Bu kapsamda Bakanlıkta iç kontrol sistemi çalışmaları 2006 yılından itibaren (mülga) Maliye Bakanlığınca çıkarılan mevzuat doğrultusunda yürütülmektedir. Sağlık Bakanlığında ilk Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı 2009 yılında kamu kaynaklarından maksimum faydayı sağlayacak şekilde hazırlanmıştır.

Sağlık Bakanlığında;

2009-2012 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı,

2009-2011 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (Revize),

2013-2014 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı,

2015-2016 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı,
2017-2018 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı,
2019-2020 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı,
2019-2020 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (Revize)
hazırlanarak harcama birimleri tarafından uygulanmıştır.

2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı 24.12.2020 tarih ve 61201.02-601 sayılı makam oluru ile yürürlüğe girmiştir.

2.3 Faaliyetler

Bakanlık teşkilat yapısı göz önünde bulundurularak merkez ve taşra teşkilatımızda etkin bir kontrol sistemi için eylem planı ve bölgesel eğitimler ile tüm personelimizin iç kontrol sisteminde yer alması ve iç kontrol sisteminin sahiplenilmesi konusunda dinamik bir süreç yürütülmektedir.

Bakanlıkça 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planımızın izlenmesine yönelik İç Kontrol Eylem Planı İzleme ve Değerlendirme Programı kullanılmaktadır. Merkez birimler ve İl Sağlık Müdürlükleri sorumlu oldukları eylemlere yönelik yapmış oldukları çalışmaları üçer aylık periyotlarda programa girişlerini yapmaktadırlar. Strateji Geliştirme Başkanlığınca belirlenmiş olan kriterlere göre değerlendirilen eylemler İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Programı üzerinden çevrimiçi olarak üst yönetime raporlanmaktadır.

2.4 Misyon ve Vizyon

Misyon



İnsan merkezli yaklaşımla birey ve toplumun sağlık hakkını ve sağlığını en üst düzeyde korumak, sağlık sorunlarına zamanında, uygun ve etkili çözümleri yüksek hizmet kalitesiyle sunmak

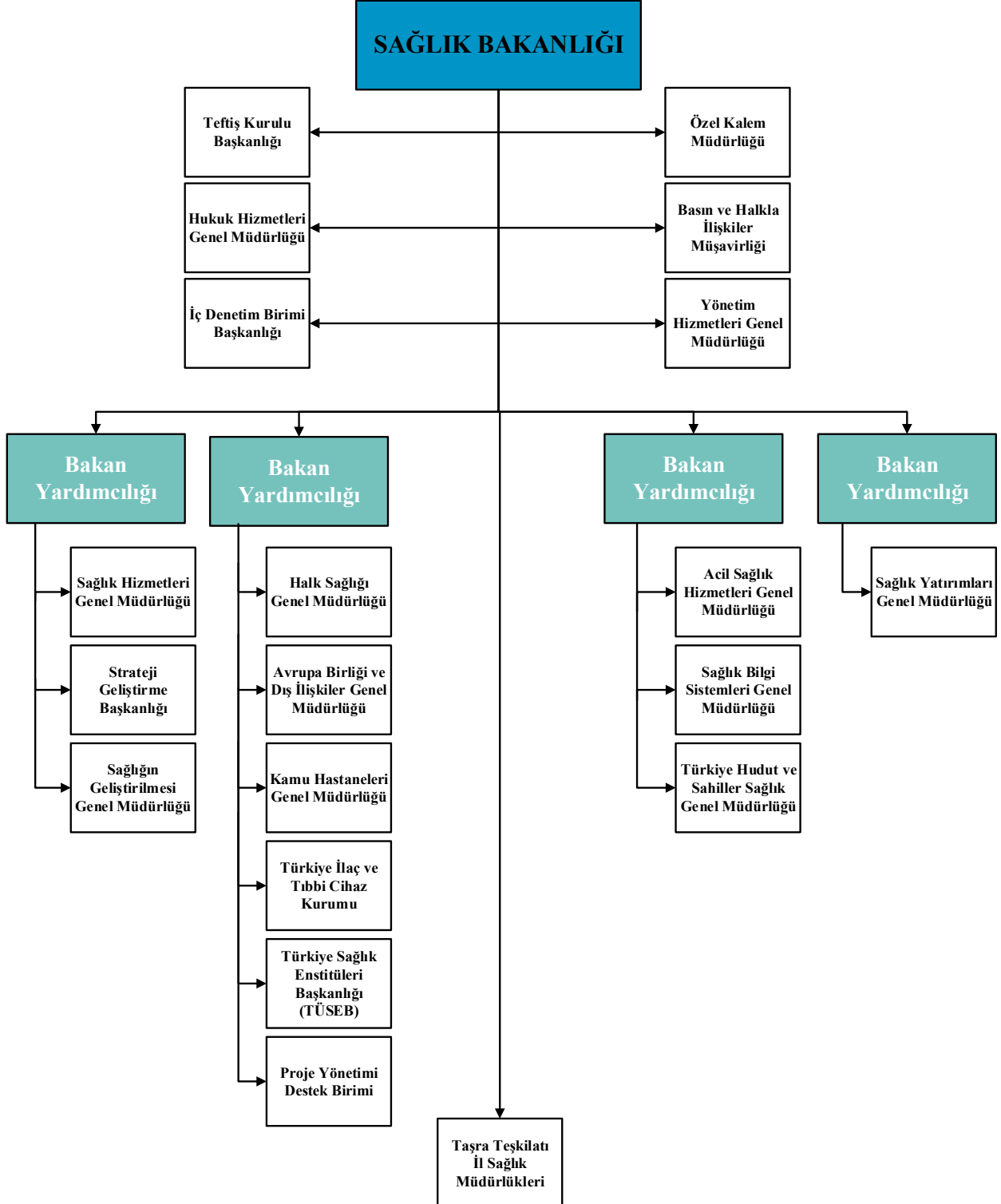
Vizyon

Sağlıklı hayat tarzının benimsendiği, herkesin sağlık hakkına kolaylıkla ve yüksek hizmet kalitesiyle eriştiği bir Türkiye



2.5 Organizasyon Yapısı

1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 13'üncü bölümünde Sağlık Bakanlığı; 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile de Bakanlığımız Bağlı ve İlgili Kurumları teşkilatlandırılmıştır. Bakanlığımız Taşra Teşkilatı ise Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönerge ile düzenlenmiştir.



3. İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARI

5018 sayılı Kanunla kamu idarelerinde uluslararası standartlara uyumu sağlamak ve kamu kaynaklarının ekonomik, etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla iç kontrol sisteminin oluşturulması zorunluluğu getirilmiştir.

5018 sayılı Kanun ile kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin kurulması ve geliştirilmesi faaliyetleri üst yöneticinin önderliği ve himayesinde, Strateji Geliştirme Başkanlıklarının rehberlik ve koordinasyonunda gerçekleştirilmektedir. Harcama birimlerinde ise iç kontrol sisteminin uygulanması ilgili mevzuat ile idarelerin kendi sorumluluğuna bırakılmıştır.

Bakanlıkta iç kontrol sisteminin etkinliğinin ölçülmesine yönelik uygulanan soru formunun analiz edilmesi (araştırmanın amacı, kapsamı, yöntemi, kısıtları) ve tespit edilen verilerin değerlendirilmesine yönelik olarak sonuçlar aşağıda paylaşılmıştır.

3.1 Araştırmanın Amacı

5018 sayılı Kanun ile ilgili diğer mevzuat düzenlemeleri çerçevesinde kurulan iç kontrol sisteminin Bakanlıkta hangi aşamada olduğunu tespit etmek ve mevcut iç kontrol sisteminin etkin şekilde uygulanıp uygulanmadığını değerlendirerek yapılacak olan çalışmalara yol göstermek amaçlanmıştır.

3.2 Araştırmanın Kapsamı

Sağlık Bakanlığı bünyesindeki harcama birimlerinde yürütülen güncel iç kontrol sistemi uygulamalarını tespit ederek iç kontrol sisteminin etkin olup olmadığını değerlendirmek hedeflendiği için anket çalışması 81 il sağlık müdürlüğü ve 12 merkez birimi kapsamaktadır.

3.3 Araştırmanın Yöntemi

Bakanlık amaç ve hedeflerine ulaşma konusunda iç kontrol sisteminin beklenen katkısı sağlayıp sağlamadığının değerlendirilmesi için iç kontrol sistemine yönelik bir dizi sorudan oluşan, puanlamaya dayalı İç Kontrol Sistemi Soru Formu kullanılmaktadır.

2021 yılı sonunda harcama birimlerimiz öz değerlendirmelerini yaparak ilgili soru formunu doldurmuşlardır. Doldurulan soru formları İç Kontrol Eylem Planı İzleme ve Değerlendirme Programı üzerinden E.17.2.1'de yer alan açıklama kısmına eklenerek Başkanlığımıza gönderilmiştir.

3.4 İç Kontrol Sistemi Soru Formu

Soru Formu 2 bölüm ve toplam 35 sorudan oluşmaktadır. Her soru için "Evet", "Hayır" ve "Kısmen" olmak üzere üç seçeneekli yanıt bulunmaktadır. Her "Evet" yanıtı "4" puan, "Hayır" yanıtı "0" puan, "Kısmen" yanıtı "2" puan değerindedir. Tüm sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak her bir soru için yeterlilik düzeyi hesaplanmıştır. Verilen yanıtlar sonucunda çıkan değer, İç Kontrol Sisteminin performans yüzdesini vermiştir. Sonuçlar aşağıdaki tabloya göre yorumlanmıştır:

Tablo 1: İç Kontrol Sistemi Soru Formu Sonuçlarının Yorumlanması

Puan (%)	Yorum
0-50	İç kontrol sisteminin kurulması için acil rehberlik ve yönlendirmede bulunulması gereklidir.
51-75	İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. Dikkatle değerlendirme ve geliştirme ihtiyacı bulunmaktadır.
76-90	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesi. İç Kontrol Sistemi kontrollü ve doğru çalışmaktadır.
91-100	İç kontrol sisteminin gelişiminin en yüksek seviyede olduğunun göstergesi.

Tablo 2: Cevap Bölümü Seçeneklerinin Puan Karşılıkları

CEVAP BÖLÜMÜ	PUAN
EVET	4
HAYIR	0
KISMEN	2

3.5 Verilerin Analiz Edilmesi

Araştırmada toplam 1961 adet soru formu analiz edilmiştir. Araştırma verilerinden sağlıklı sonuçlar alabilmek için soru formunda bulunan sorular numerik değerlerle ifade edilmiş, verilen cevaplara Tablo 2'deki karşılıkları verilerek SPSS programına tanımlanmıştır. Araştırmamızda güvenilirlik analizi için kullanılan temel analiz Cronbach Alpha (α) değeridir.

Tablo 3: Güvenilirlik Kategorileri

CRONBACH'S ALPHA	GÜVENİLİRLİK
$\alpha \geq 0,9$	Mükemmel
$0,9 > \alpha \geq 0,7$	İyi
$0,7 > \alpha \geq 0,6$	Kabul edilebilir
$0,6 > \alpha \geq 0,5$	Zayıf
$0,5 > \alpha$	Kabul edilemez

Soru formunda yer alan soruların güvenilirliği SPSS programı yardımıyla test edilmiştir. Elde edilen α değeri soru formunun toplam güvenilirliğini göstermekte olup α katsayısı 0,936 olarak bulunmuştur.

Tablo 4: İç Kontrol Sistemi Soru Formu Soruları ve Ortalamaları

SORU FORMU SORULARI	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
İç Kontrol Sistemi hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,5643	89,11
Harcama Biriminizde iç kontrol sistemi ve işleyişine ilişkin olarak yönetici ve personelin farkındalık ve sahiplenmesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülüyor mu?	3,2231	80,58
İç Kontrol Eylem Planı gereği hazırlanan Genel Bilgilendirme dosyası birime yeni başlayan (01.01.2020 tarihinden sonra) personele elektronik ortamda tebliğ ediliyor mu?	3,1972	79,93
Birimde göreve başladığınızda Etik Davranış İlkeleri hakkında bilgilendirildiniz mi?	3,1882	79,71
Etik davranış ilkelerine ilişkin sorumluluklarınızı biliyor musunuz?	3,6566	91,41
Harcama biriminizde belirlenen "Etik Slogan (Mesaj)" dan haberdar mısınız?	2,9709	74,27
Bakanlık Misyonu ve Vizyonu e-posta olarak size ulaştırıldı mı?	3,389	84,72
Biriminizde çalışan memnuniyeti anketi yapıldı mı?	3,3278	83,20
Harcama Biriminizde oluşturulan "İş Süreçleri Tanımlama Formu" hakkında bilginiz var mı?	3,5557	88,89
"İş Süreçleri Tanımlama Formu" oluşturulurken biriminizdeki personelden katkı alındı mı?	3,5738	89,35
Biriminizin hassas görevleri hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,7727	94,32

SORU FORMU SORULARI	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercilerini belirten ve biriminizde oluşturulan "Sorumluluk Matrisi Formu"na göre sorumlu olduğunuz görev ve işler hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,7923	94,81
İç kontrol sistemi ile ilgili planlanan ve uygulanan hizmet içi eğitimlerin sizin için faydalı olduğunu düşünüyor musunuz?	3,383	84,58
Biriminizde vekalet süreci etkin bir şekilde uygulanmakta mı?	3,6264	90,66
Risk çalışmasına biriminizden katkı yapıldı mı?	3,4928	87,32
Çalıştığınız birimin tespit edilen risklerinin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıklarını biliyor musunuz?	3,6291	90,73
Risk metodolojisi ve risklerin belirlenmesi hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,4111	85,28
Belirlediğiniz risklerle ilgili kontrol faaliyeti ve eylem planları oluşturuldu mu?	3,4769	86,92
Yıl içerisinde mevcut riskleriniz değerlendiriliyor mu?	3,4071	85,18
Harcama Biriminizde oluşturulan "Risk Değerlendirme Raporu" hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,1545	78,86
Biriminizde yapılan iş ve işlemler belirlenmiş tanımlar ve iş akış şemalarına göre yürütülüyor mu?	3,7847	94,62
Biriminizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor (bilgi notu, yardımcı doküman vb.) veriyor mu?	3,4822	87,06

SORU FORMU SORULARI	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
Biriminizde işler yürütülüyorken iş takvimi dikkate alınıyor mu?	3,7193	92,98
Harcama Biriminizde yapılan iç kontrol sistemi çalışmalarını yeterli buluyor musunuz?	3,3436	83,59
Harcama biriminizin web sayfasında yer alan iç kontrol sekmesi içindeki bilgilerden faydalandınız mı?	2,9002	72,50
Yöneticileriniz faaliyetlerinizi (iş ve işlemlerinizi) etkili ve sürekli bir şekilde izliyor mu?	3,6745	91,86
İç kontrol sistemi hakkında genel bir eğitim aldınız mı?	3,0182	75,46
Biriminizde çalışan tüm personel yapmış olduğu iş ve sonuçları ile ilgili yöneticisine rapor veriyor mu?	3,6598	91,50
Harcama biriminizde oluşturulan "Görev Tanımı Oluşturma Formu" ile personelin görev tanımları oluşturuldu mu?	3,6965	92,41
İç kontrole yönelik farkındalığı artırmak için yapılan elektronik yayınların iç kontrol sistemi farkındalığını artırmada yeterli mi?	3,1185	77,96
İç kontrol sistemi soru formundaki soruları iç kontrol sistemini değerlendirmek için yeterli buluyor musunuz?	3,2941	82,35

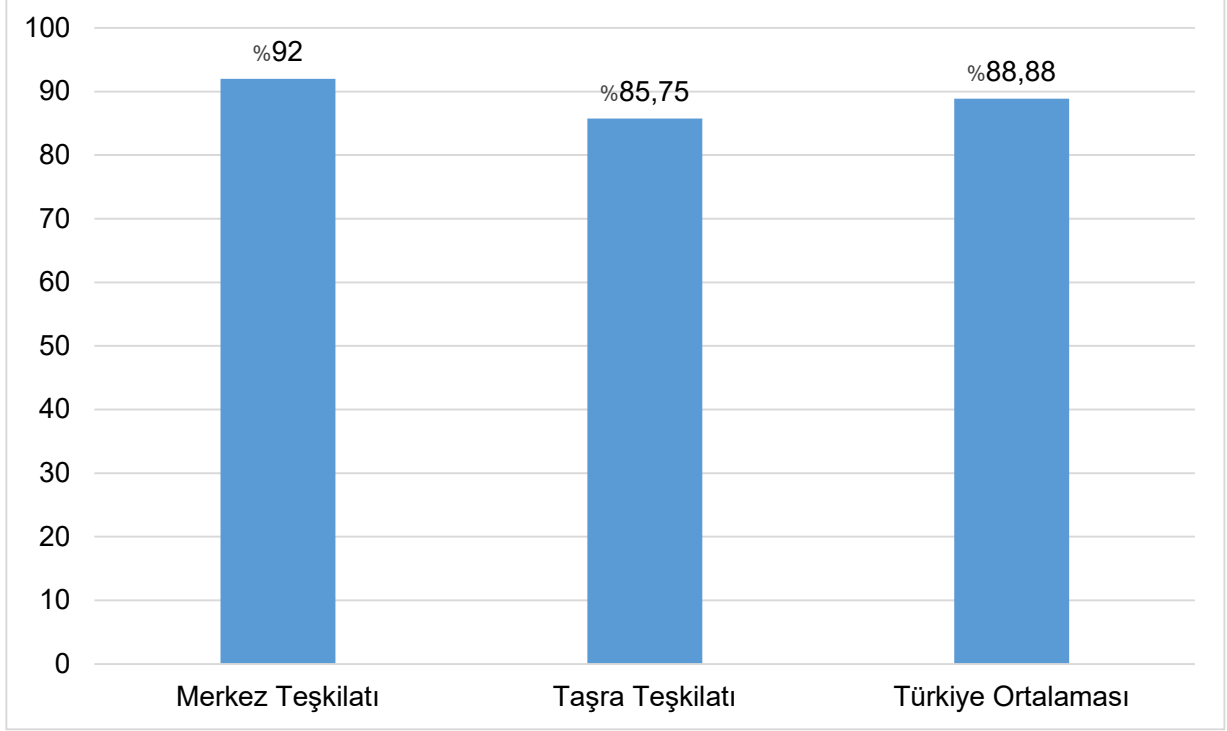
İç Kontrol Sistemi Soru Formunun ikinci bölümünde yer alan soruların sadece iç kontrol sorumluları tarafından doldurulması istenmiştir. Verilen cevaplar incelendiğinde sonuçlar aşağıdaki tabloda görülmektedir:

SORU FORMU SORULARI	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
2021-2022 İç Kontrol Uyum Eylem Planı hakkında bilgilendirildiniz mi?	4,000	100
2021-2022 İç Kontrol Uyum Eylem Planını yeterli buluyor musunuz?	3,96	99

EN YÜKSEK YETERLİLİK DÜZEYİNE SAHİP ÜÇ ÖNERME	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercilerini belirten ve biriminizde oluşturulan "Sorumluluk Matrisi Formu"na göre sorumlu olduğunuz görev ve işler hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,7923	94,81
Biriminizde yapılan iş ve işlemler belirlenmiş tanımlar ve iş akış şemalarına göre yürütülüyor mu?	3,7847	94,62
Biriminizin hassas görevleri hakkında bilgi sahibi misiniz?	3,7727	94,32

EN DÜŞÜK YETERLİLİK DÜZEYİNE SAHİP ÜÇ ÖNERME	ORTALAMA	YETERLİLİK DÜZEYİ (%)
Harcama biriminizin web sayfasında yer alan iç kontrol sekmesi içindeki bilgilerden faydalandınız mı?	2,9002	72,50
Harcama biriminizde belirlenen "Etik Slogan (Mesaj)" dan haberdar mısınız?	2,9709	74,27
İç kontrol sistemi hakkında genel bir eğitim aldınız mı?	3,0182	75,46

Tablo 5: İç Kontrol Sistemi Soru Formu Analiz Sonuçları



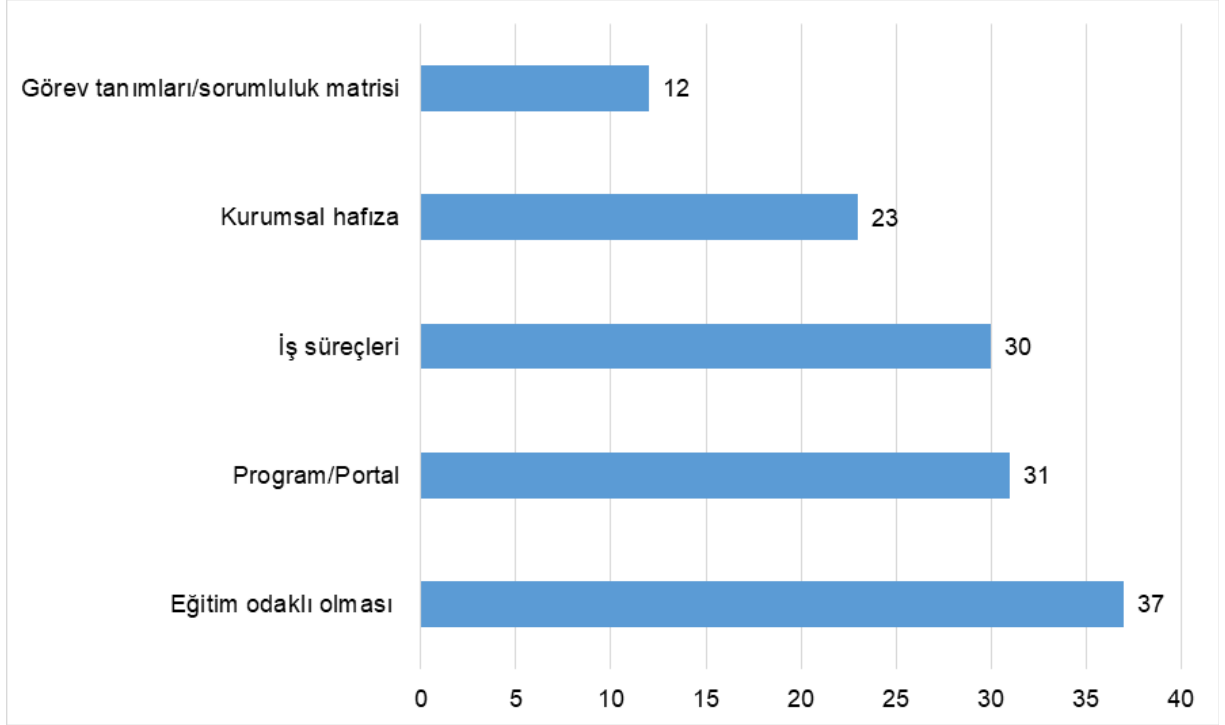
Harcama birimleri tarafından 2021 yılı sonunda uygulanan İç Kontrol Sistemi Soru Formu değerlendirildiğinde yeterlilik düzeyinin %88,88 olduğu tespit edilmiştir.

3.6 İçerik Analizi

Bu bölümde soru formunda yer alan açık uçlu sorular ise “İçerik Analizi” yöntemi ile analiz edilmiştir.

İç Kontrol Sistemi Soru Formunda yer alan 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hakkında beğenilen ve beğenilmeyen yönlerinin sorulduğu açık uçlu sorularda belirtilen konuların tekrarlanma sayıları göz önüne alınarak Eylem Planının beğenilen ve beğenilmeyen yönleri kategorize edilmiştir. Eylem Planının beğenilen yönlerinde eğitim odaklı olması, sonuç/çıktı odaklı olması, iş süreçleri konuları, iyileştirmeye açık alanlarda ise eğitimlerin yüz yüze olmaması, form çokluğu, yönetici ve personelin iç kontrole bakış açıları ön plana çıkmaktadır.

Tablo 6: Eylem Planının Beğenilen Yönleri



Eğitim odaklı olması; 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında;

E.1.1.5 kapsamında İç kontrol sistemine yönelik her çeyrek dönem başında harcama birimlerindeki iç kontrol sorumluları ve yöneticilere Strateji Geliştirme Başkanlığınca online eğitimler verilmesi.

E.1.1.4 eylemi kapsamında iç kontrol sorumluları koordinasyonunda Harcama Birimlerinde çalışan personele yönelik İç Kontrol Sistemi, Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı ve işleyişine ilişkin eğitimlerin yapılması.

E.3.3.1 Sözleşme imzalayan İl Sağlık Müdürü/Başkan/Başkan Yardımcılarının "Sağlık Yöneticilerine Yönelik Eğitim Programları Faaliyetleri" eğitiminin ilgili yıl içerisinde USES üzerinden tamamlama durumunun Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğüne raporlanması. Eğitim tamamlama oranına göre puanlanması.

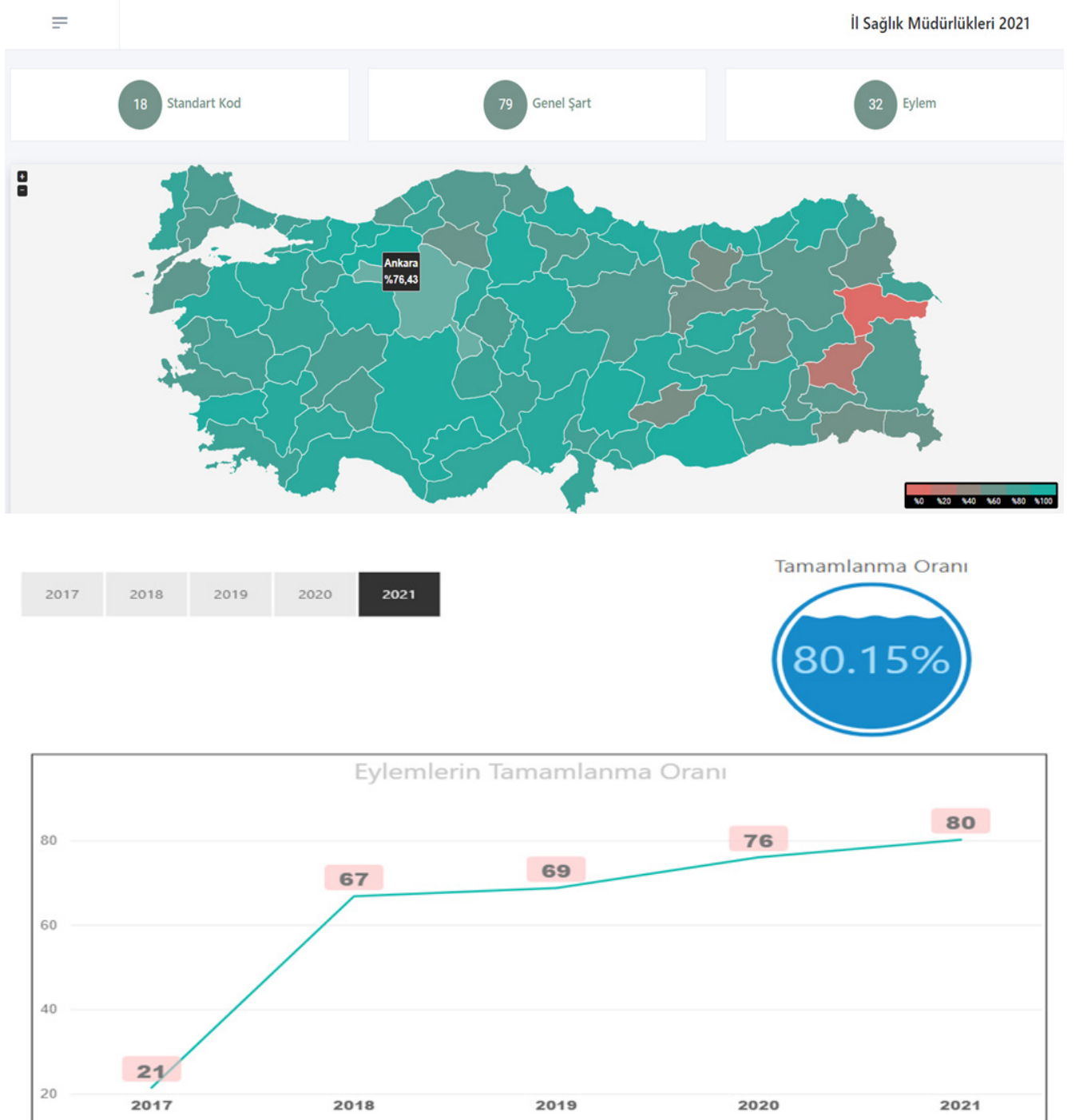
E.3.5.1 Onaylanan Bakanlık ilgili yılı Hizmet İçi Eğitim Planının bildirilmesi ve akabinde Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğüne takibi yapılarak durum raporunun bildirilmesi.

E.3.5.3 İlgili yıl içerisinde planlanan hizmet içi eğitimlerin tamamının gerçekleştirilmesi amacıyla uygulama oranının (Gerçekleşen eğitim/ Planlanan eğitim) Strateji Geliştirme Başkanlığınca belirlenip açıklanması ve puanlanması (Uygulama oranı %80 altında kalan harcama birimlerine ilgili eylemde 0 (sıfır) puan verilmesi).

E.3.5.4 ve E.3.5.5 Muhasebe Yetkilileri tarafından görev alanı ile ilgili sık karşılaşılan sorunlar hakkında eğitim verilmesi.

eylemlerine yer verilerek yönetici ve personelin mesleki yeterliliğini artırmak ve gelişimine katkıda bulunmak amaçlanmıştır. Bu kapsamda personele yönelik hizmet içi eğitim planlamaları yapılmakta ve uygulanmaktadır.

Program/Portal; eylem planı izleme ve Değerlendirme Programı üzerinden değerlendirilmekte ve raporlanmaktadır. Geçmiş yıllara ait veriler ve raporlara ulaşım imkânı kurumsal hafızaya katkı sağlamaktadır. Verilerin İzleme ve Değerlendirme Programı üzerinden alınmaya başlanması ve oluşturulan Gösterge Kartı ile **2021 yılı sonunda eylem planı gerçekleştirme oranı Taşra Teşkilatında ortalaması % 80,15'e yükselmiştir.**



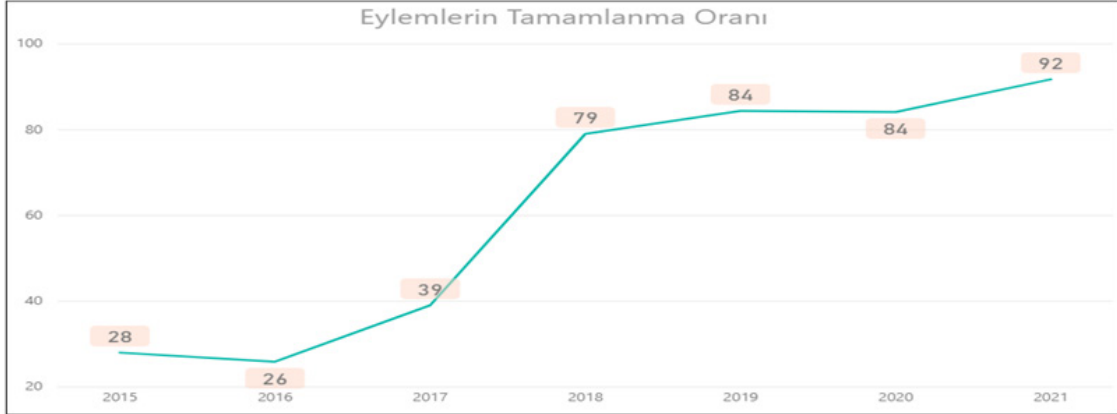
2021 yılı sonunda eylem planı gerçekleştirme oranı Merkez Teşkilatında %91,64'e yükselmiştir.

(2021) Acil Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü	(2021) Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü	(2021) Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü
(2021) Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü	(2021) Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü	(2021) Sağlığın Geliştirilmesi Genel Müdürlüğü
(2021) Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü	(2021) Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü	(2021) Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü
(2021) Strateji Geliştirme Başkanlığı	(2021) Teftiş Kurulu Başkanlığı	(2021) Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Tamamlanma Oranı

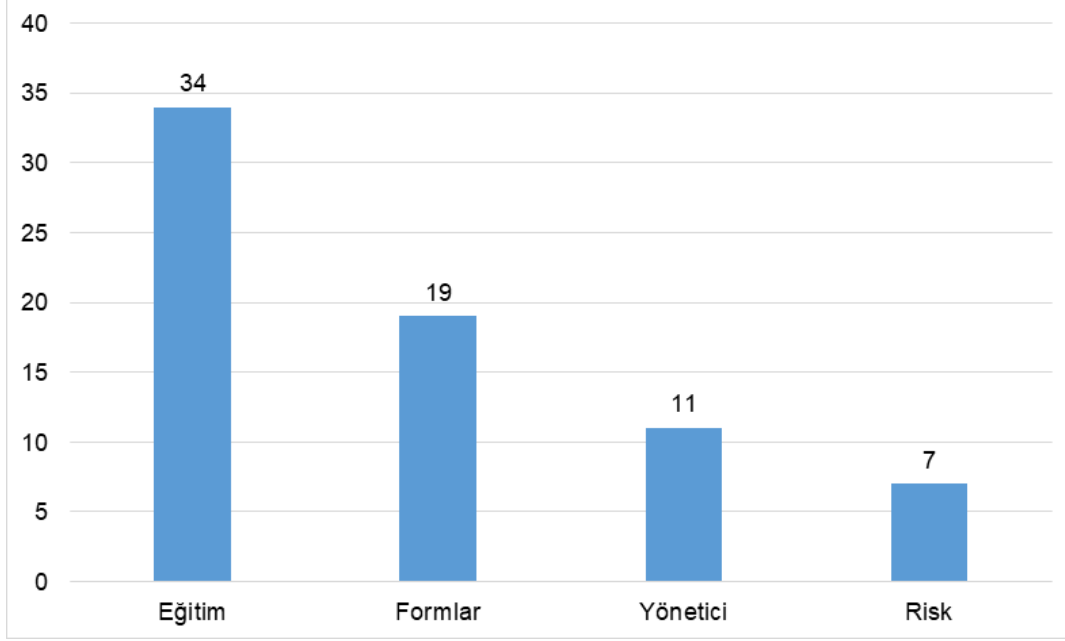


Eylemlerin Tamamlanma Oranı



İş süreçleri: Birimin yapacağı tüm iş ve işlemler ile adımları tanımladığı için iş süreçleri benimsenmiştir. Alt süreç adımlarının, sorumlularının belli olmasının işlerin hızlı ve doğru bir şekilde yürütülmesini sağladığı belirtilmiştir. İş süreçlerinin; işlerin kişiselleştirilmesinden kurtulmasını sağladığına, işin nasıl yapıldığını göstermesi ve kurumsal hafızanın oluşmasına yardımcı olduğuna değinilmiştir.

Tablo 7: Eylem Planının İyileştirmeye Açık Yönleri



Eğitim: Her ne kadar eylem planının eğitim odaklı olması takdir edilse de yapılan eğitimlerin yüz yüze olmasının eğitimin kalitesini artıracak, iç kontrolün sahiplenilmesine katkı sağlayacağına değinilmiştir.

Formlar: Formların Excel formatına dönüştürülmesi olumlu karşılanmakta olup form fazlalığının takip edilebilirliği zorlaştırdığı, iş yükünü artırdığından bahsedilmiştir.

Yönetici: İç kontrol sistemi gerçekleştirme oranının baz alındığı "Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranı" sözleşmeli yönetici gösterge kartı sadece Destek Hizmetleri Başkanına doğrudan etki yapmaktadır. Bu da diğer yöneticilerin iç kontrolü sahiplenmesini zorlaştırmaktadır.

3.6.1 İç Kontrol Sistemi Swot Analizi

Tablo 8: Swot Analizi Tablosu

Güçlü Yönler	*Eğitim odaklı eylem planı
	*İzleme ve Değerlendirme Programı
İyileştirmeye Açık Alanlar	*Yönetici sahiplenmesinin sınırlı olması
	*Kullanılan formların çokluğu
	* Covid-19 Pandemisi nedeniyle iç kontrol sistemi eğitimlerinin yüz yüze yapılmaması
Fırsatlar	*İç Kontrol Sistemi hakkında yönetici sahiplenmesi artması ile sisteme olan güven ve inancın artması sağlanabilir
	*İzleme ve Değerlendirme Programının geliştirilmesiyle iş yükünün azaltılabilecek olması
	*Yüz yüze eğitimlerle personel aidiyeti ve motivasyonu artırılabilir.
Tehditler	*Covid-19 Pandemisi nedeniyle iç kontrol sistemi yüz yüze eğitimlerinin yapılamaması
	* İç Kontrol Sistemi Formlarının fazla olmasından dolayı zaman kaybı, motivasyon düşüklüğü

Sistemin geliştirilmesi için tespit edilen iyileştirmeye açık olan alanların değerlendirilmesi ve bunun sonucunda çıkan tehditlere karşı alınan önlemler 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planına entegre edilecektir.

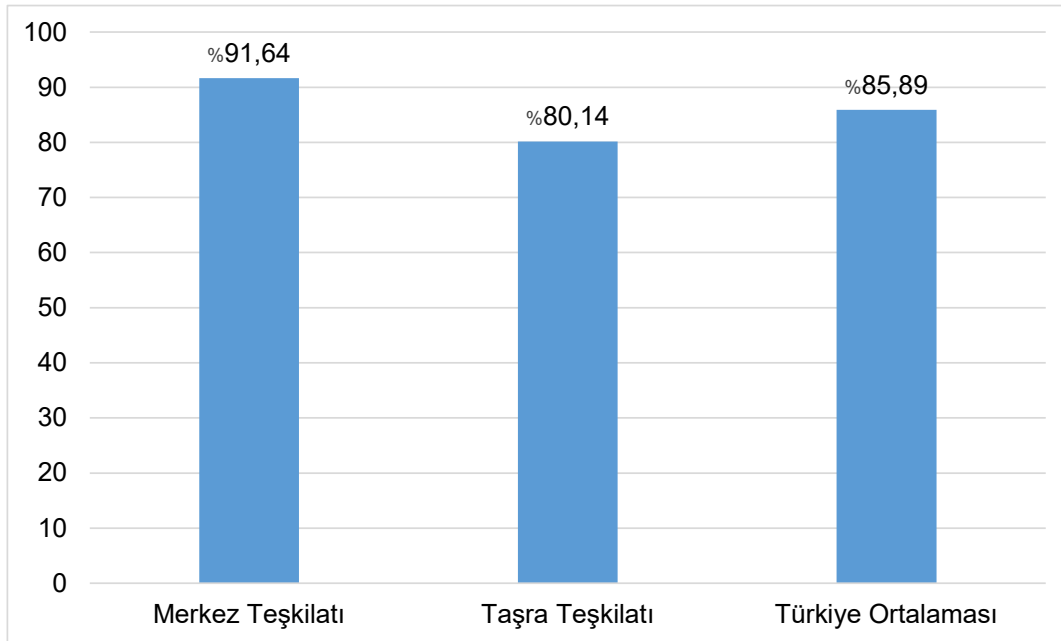
Tehdit 1: Covid-19 Pandemisi nedeniyle iç kontrol sistemi yüz yüze eğitimlerinin yapılamaması

Önlem: 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında uzaktan eğitimlerin yanında yüz yüze eğitimlere yer verilmesi planlanmıştır. Strateji Geliştirme Başkanlığı olarak her çeyrek dönemde ilgili dönem eylemleri hakkında çevrim içi eğitimler <https://konferans.saglik.gov.tr/> adresi üzerinden yapılmaktadır.

Tehdit 2: İç Kontrol Sistemi Formlarının fazla olmasından dolayı zaman kaybı, motivasyon düşüklüğü

Önlem: İzleme ve Değerlendirme Programında yapılacak iyileşmeler ve 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yapılacak düzenlemeler ile daha az iş yükü ve çaba ile daha kaliteli sonuç almayı hedeflemekteyiz.

Tablo 9: İzleme ve Değerlendirme Programı Eylem Planı Sonuçları



Harcama birimleri tarafından 2021 yılı sonunda İzleme ve Değerlendirme Programı üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda iç kontrol sistemi yeterlilik düzeyinin %85,89 olduğu tespit edilmiştir.

İç Kontrol Sistemi Soru Formu analiz sonuçları (%88,88) ile İzleme Değerlendirme Programı gerçekleştirme oranları (%85,89) kıyaslandığında birbiriyle paralel sonuçlar çıkmaktadır. Her iki analiz sonucu iç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğu ve iç kontrol sisteminin kontrollü ve doğru çalıştığı ortaya çıkmaktadır.

4. DİĞER BİLGİLER

İç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde kullanılması önerilen bilgi kaynaklarından elde edilen verilere aşağıdaki bölümde yer verilmiştir.

4.1 İç ve Dış Denetim Sonuçları

İç Denetim Birimi tarafından tüm birimlerden alınan bilgilerle koordine edilerek tespit edilen süreçler içerisinde risk esaslı olarak tespit edilen süreçler denetim konusu yapılarak makam onayına istinaden denetlenmekte ve iç kontrol sistemi de düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Kalite güvence sağlama fonksiyonu kapsamında; her yıl Dönemsel Gözden Geçirme 2 kıdemli iç denetçi tarafından yapılmaktadır. En son Dönemsel Gözden Geçirme Raporu 28.01.2021 tarihinde 2019 yılı iç denetim faaliyetlerini kapsayacak şekilde, İç Denetimin tanımına, Kamu İç Denetim Standartlarına ve Kamu İç Denetçileri Meslek Ahlak Kurallarına uyumunun değerlendirilmesi amacıyla 22.06.2020-28.01.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilerek tamamlanmıştır.

2019 yılı Dönemsel Gözden Geçirme Değerlendirme Raporu ve Eylem Planı Üst Yönetici tarafından uygun görülmüş, raporun, eylem planının ve üst yönetici olurunun bir örneği İDKK'ya 15.02.2021 tarihinde gönderilmiştir.

Bakanlığımızda gerçekleştirilen dış denetim sonucuna göre iç kontrol sistemine yönelik tespit ve öneriler dikkate alınarak çalışmalarımız devam etmektedir.

4.2 Ön Mali Kontrol

• Ön Malî Kontrol; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa istinaden Hazine ve Maliye Bakanlığınca yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole ilişkin Usul ve Esaslar ile Sağlık Bakanlığı Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi gereğince ön mali kontrol yapılmaktadır.

• Başkanlığımızca Ön Mali Kontrol Kapsamında Yapılan Mali Karar ve İşlemler;

- ✓ Taahhüt Evrakı ve Sözleşme Tasarıları
- ✓ Seyahat Kartı Listeleri
- ✓ Seyyar Görev Tazminatı Cetvelleri
- ✓ Yan Ödeme Cetvelleri
- ✓ Sözleşmeli Personel Sayı ve Sözleşmeleri

• **Taahhüt Evrakı ve Sözleşme Tasarıları:** Başkanlığımızca 2021 yılında mal, hizmet alımları ve yapım işlerine ilişkin 152 adet ihale işlem dosyası (11.155.805.415,81 TL) ön mali kontrole tabi tutulmuştur.

Tablo 10. Ön Mali Kontrole Tabi İşlem ve Tutarları, 2021

Teşkilat	Alım Türü	Adet	Miktar
Merkez Teşkilat	Mal Alımı	14	197.513.767,42 ₺
	Hizmet Alımı	10	124.741.544,84 ₺
	Yapım İş	58	10.419.186.823,63 ₺
Taşra Teşkilat	Mal Alımı	28	78.963.348,50 ₺
	Hizmet Alımı	9	30.198.958,00 ₺
	Yapım İş	33	305.200.973,42 ₺
Toplam		152	11.155.805.415,81 ₺

• **Seyahat Kartı:** 6245 sayılı Kanunun 48 inci maddesi ile 5018 Sayılı Kanunun 55, 56, 57 ve 58 inci maddelerine istinaden çıkarılan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 21 inci maddesi ve Hazine ve Maliye Bakanlığının 22/12/2020 tarihli ve E-713883 sayılı seyahat kartı yazısı gereğince; 2021 yılında geçerli olması, birim bütçelerinde yer alan ödenekten karşılanması ve ilave ödenek istenilmemesi kaydıyla, 2021 yılında; 17 personel için seyahat kartı talep edilmiş olup 13 personel için seyahat kartı verilmesi uygun görülmüş ve seyahat kartı vize formu onaylanmıştır.

• **Seyyar Görev Tazminatı:** 6245 sayılı Harcırah Kanununun 2562 sayılı Kanunla değişik 49 uncu maddesinde; "Asli görevleri gereği, memuriyet mahalli dışında ve belirli bir görev bölgesi içinde fiilen gezici olarak görev yapan memur ve hizmetlilere gündelik ve yol giderleri yerine Maliye Bakanlığınca vize edilen cetvellere göre seyyar görev tazminatı verileceği" hükme bağlanmıştır (adam/gün sayısı 507.504) (2021 yılı için). 2021 yılı için uygun görülen unvan ve pozisyonlarda görev yapan personele seyyar görev tazminatı ödenmesi için Hazine ve Maliye Bakanlığının 25.02.2021 tarih ve E.132536 vize yazısı (136116767) 81 İl Valiliğine gönderilmiştir.

• **Yan Ödeme Cetvelleri:** Bakanlığımız Ön Mali Kontrol Yönergesinin 17 nci maddesi gereğince; "657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile bu kanunun ek geçici 9 uncu maddesi kapsamına giren idarelerde istihdam edilen Devlet memurlarından, hangi işi yapanlara ve hangi görevde bulunanlara zam ve tazminat ödeneceği, ödenecek zam ve tazminatın miktarları ile ödeme usul ve esaslarına ilişkin olarak anılan Kanunun 152'nci maddesine dayanılarak yürürlüğe konulan Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca, zam ve tazminat ödemesi yapılacak personelin kadro veya görev unvanları, sınıfları, dereceleri, sayıları ve hizmet yerleri ile bunlara uygun olarak ödenecek zam ve tazminatın miktarlarını gösteren ve serbest kadro üzerinden hazırlanan cetvel ile bunların birimler itibarıyla dağılımını gösteren listeler Başkanlık tarafından kontrol edilir." hükmü gereğince, 2021 yılında ödenecek zam ve tazminatın miktarını gösteren I, II ve III sayılı yan ödeme cetvelleri, Başkanlığımızca kontrol edilmiştir.

• **Sözleşmeli Personel Sayı ve Sözleşmeleri:** Bakanlığımız Merkez Teşkilatında 657 sayılı Kanunun 4(B) maddesi kapsamında istihdam edilmek ve ücretleri merkezi yönetim bütçesinden karşılanmak üzere, Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü'nün sözleşmeli personel pozisyonu için açıktan atama izninin uygun görülen sözleşmeli personel için Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 18'inci maddesi uyarınca Başkanlığımızca kontrol edilmiştir.

4.3 Eğitim ve Çalıştaylar

Sağlık Bakanlığında yürütülen iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik olarak 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan eylemlerin anlatılması ve çalışmaların uyumlaştırılması amacı ile 2021 yılında merkez ve taşra birimlerine 4 çeyrek dönemde toplam 1200 personele eğitimler verilmiştir.

4.4 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı

2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı 24.12.2020 tarih ve 61201.02- 601 sayılı makam oluru ile yürürlüğe girmiştir. Eylem Planı 51 eylemden oluşmaktadır ve İl Sağlık Müdürlükleri 34 eylemden sorumlu tutulmuşlardır.



Eylem planındaki eylemler üçer aylık periyotlarda izlenmekte ve altı aylık periyotlarda da üst yönetime raporlanmaktadır. Dört çeyrek dönemin ortalaması "Yıl Sonu Puanı" olarak yayımlanır. Yayımlanan yıl sonu puanı, "Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Gerçekleşme Oranı" gösterge kartı gösterge değerine esas alınır.

4.5 Sözleşmeli Yönetici Performans Gösterge Kartı

663 sayılı "Sağlık Alanında Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" gereği, illerde sağlık hizmetini yürüten sözleşmeli yöneticilerin sözleşme süresince yürüttükleri faaliyetlerin Bakanlığın strateji ve hedefleri doğrultusunda, ölçülebilir verilere dayalı performans göstergeleri kullanarak izlemek, ölçmek ve değerlendirmek amacıyla "Sözleşmeli Yönetici Performans Değerlendirme Yönergesi" Bakanlık Makamının 12.07.2019 tarih ve 9673 sayılı onayıyla yürürlüğe girmiştir.

Strateji Geliştirme Başkanlığı İç Kontrol Dairesi Başkanlığı tarafından İç Kontrol Sistemine yönelik İl Sağlık Müdürlüklerinin çalışmalarına değer katmak, çalışmalarını geliştirmek, birimlerde kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımını sağlamak amacıyla gösterge kartlarına "Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Gerçekleşme Oranı Gösterge Kartı" tanımlanmıştır. Bu sayede iç kontrol sisteminin et-

kinliğinin artırılması ve standartlara uyumunun sağlanması amaçlanmıştır.

Yılda bir defa ilgili sözleşmeli yöneticilerin iç kontrol sistemi çalışmaları değerlendirilerek yöneticilerin performans kartına esas olmak üzere değerlendirme sonuçları Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bildirilmektedir.

 T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI YÖNETİM HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ Yönetim İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı		
Yayın Tarihi: 12.07.2019	Revizyon Tarihi: 13.04.2021	Revizyon No:3
DESTEK HİZMETLERİ		
TT.DH.6	Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranı	15 PUAN
AMACI	Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumun ve iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılmasını sağlamak	
PARAMETRELER	A: Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranı	
EK PARAMETRELER		
GÖSTERGE DEĞERİ	GD: Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranı	
HESAPLAMA	$GD=A$ $GD \geq \%80$ ise $GP=15$ $\%65 \leq GD < \%80$ ise $GP=10$ $\%50 \leq GD < \%65$ ise $GP=5$ $GD < \%50$ ise $GP=0$	
HEDEF	Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranının $\%80$ ve üzeri olmasını sağlamak	
AÇIKLAMA	İl Sağlık Müdürü tarafından program üzerinden onaylanan eylemlerin (yapılan açıklamalara ve eklerine göre) değerlendirilmesi ile tespit edilmektedir. Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planı Gerçekleşme Oranı, her bir çeyrek dönemde hesaplanan oranların aritmetik ortalaması ile elde edilir.	
VERİ KAYNAĞI	A Parametresi: İç Kontrol Eylem İzleme ve Değerlendirme Programı	
VERİ TOPLAMA PERİYODU	1 Yıl	
VERİLERİN TEMİN EDİLDİĞİ GENEL MÜDÜRLÜK VE DAİRE BAŞKANLIĞI		
Strateji Geliştirme Başkanlığı		

5. SONUÇ

2009 yılından itibaren eylem planları ve çalışmalarla Bakanlıkta oturmuş bir iç kontrol sistemi ve buna bağlı işleyen mekanizmaların bulunması Bakanlığın misyon ve vizyonu ile uyumaktadır. Yıl sonunda iç kontrol kapsamında bir yıllık zaman diliminde yapılan çalışmalar, iç kontrol sistemi eğitimleri, soru formu sonuçları, iç ve dış denetim raporları ve ön mali kontrole ilişkin veriler esas alınarak güçlü yönlerimiz ve iyileştirmeye açık yönlerimiz tespit edilmiştir. Tespit edilen güçlü yönlerimiz ve iyileştirmeye açık yönlerimiz analiz edilerek iç kontrol sistemi gelişimi hakkında fırsatlar ve tehditler belirlenmiştir. Belirlenen tehditlerle alakalı önlemler alınmış ve 2021-2022 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planına entegre edilmiştir. Hazine ve Maliye Bakanlığı kamu kurum ve kuruluşlarında yapılan iç kontrol sistemi çalışmaları-na katkı sağlamak amacıyla Bakanlığımız ile pilot çalışma yürütmektedir.