

Kanada Sayıştay1

PERFORMANS DENETİMİ
EL KİTABI

Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi : 4
Kanada Sayıştay› Performans Denetimi El Kitab›

Çeviren
Sacit Yörüker
Uzman Denetçi

Eserin Özgün Adları
Value-for-Money Audit Manual;
Manuel de Verification de L'optimisation des ressources

Eserin Basım Yeri ve Yılı
Kanada/1999

Kanada Sayıştay› (Office of the Auditor General of Canada) tarafından
yayımlanan kitapç›ğ›n İngilizce ve Fransızca nüshaları
temel alınarak dilimize aktarılmıştır.

Sayıştay mensupları için bastır›lmıştır.

Son Okuma
Baran Özeren

Dizgi ve Mizanpaj
Sayıştay EBİM Dizgi Odası

Bask› ve Cilt
Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü

Birinci Basım
Aralık 1999

SUNUŞ

Performans denetimi alanında zengin birikimi ve deneyimi olan sayıştaylar bu denetime ilişkin metodolojilerini gözden geçirme ve yetkinleştirme çabalarını aralıksız sürdürmektedirler. Kanada Sayıştayının Ocak 1999'da yayımlamış olduğu ve "Performans Denetimi El Kitabı" adıyla dilimize kazandırdığımız bu kitapçık da bu çabaların ürünlerinden biridir.

Yakından incelendiğinde görüleceği üzere, bu el kitabı performans denetiminin sağlam ve güvenilir kanıtlara dayanan ne denli titiz ve soluklu bir çalışma olduğunu gözler önüne sermektedir. El kitabının ortaya koyduğu bir başka gerçek de, metodoloji birikiminin sabırlı, yaratıcı, analitik düşünen, ekip çalışmasına ve işbirliğine yatkın denetçiler eliyle yaşama geçirilmesi gereğidir.

Performans denetimi çalışmalarının daha planlı, düzenli ve koordineli biçimde yürütülmesini sağlamak üzere kısa bir süre önce kurmuş bulunduğumuz "Performans Denetimi Grubu"na başlattığımız iki çalışmanın yürütülmesi sırasında, bu el kitabından gerektiği şekilde yararlanacağımız kuşkusuzdur. Öte yandan, dilimize kazandırılan bu dokümanın performans denetimi alanında araştırma yapacak uzmanlar, akademisyenler ve bu alanda incelemeler yürütecek diğer denetim birimleri açısından da yararlı bir kaynak olacağına inanıyorum.

Bu vesileyle İngilizce ve Fransızca nüshalarını temel olarak kitapçığı dilimize kazandıran Araştırma ve Tasnif Grubu şefi, Uzman Denetçi Sacit Yörüker'e; kitabın dizgisinde ve mizanpajında emeği geçenlere, baskısında ve cilt işlerinde görev alanlara teşekkür ederim.

Prof.Dr. M.Kamil Mutluer

Başkan

Önsöz

Performans denetimi el kitabı, Kapsamlı Denetim El Kitabının çok yakınlarda güncelleştirilmesiyle ortaya çıkan üç üretim hattı el kitabından biridir. Güncelleştirmenin amacı:

- her üretim hattının kendine özgü ihtiyaçlarını yansıtmak amacıyla Kapsamlı Denetim El Kitabını katman katman olmaktan çıkarmak;
- sorumlulukları netleştirmek ve Başkan Yardımcıları ile ekiplere yetki devrini artırmak;
- zorunlu uygulama prosedürleri ile meslek” takdirin uygulanabileceği alanları açıkça ayırt etmek; ve
- kağıda dayalı rehberden uzaklaşırken Sayıştayın elektronik araçlarından (Intranet) yararlanmaktır.

Bu el kitabı, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisine yürütülenler dahil, bütün performans denetimlerini kapsamaktadır. Diğer ikisi Yıllık Denetim ve Özel İncelemeler el kitaplarıdır. Her el kitabı, fonksiyonel direktiflerle, prosedürler ve üretim hattına özgü araçlarla desteklenmektedir. Bundan böyle, Kapsamlı Denetim El Kitabı, Sayıştay Stratejik Planı ve Meslek Ahlak Kuralları ile birlikte üç el kitabından oluşacaktır.

Performans Denetimi El Kitabı, üst düzeyde denetim hizmeti üretmek için denetçilerin uymak zorunda oldukları bir dizi standarda dayanmaktadır. Her standart, sırasıyla bu standartların gerekleri karşılamak amacıyla denetçilerin genellikle uymaları gereken uygulama prosedürleri ile desteklenmektedir. El Kitabı birinci sınıf mesleki kuruluşlardaki güncel felsefeye ve pratiğe uygun olarak çok yönlü bir kalite yönetimine sahiptir. El Kitabı, personelden yerine getirmesi istenen kalite standardının net bir resmini vermekte ve daha çok meslek” takdiri özendirilmektedir.

Performans Denetimi El Kitabı, Yürütme Komitesi, Uygulama Prosedürlerini Geliştirme Komitesi, fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticiler, Sayıştay içindeki uygulayıcılar ve bağımsız danışmanlarla gerçekleştirilen kapsamlı fikir alışverişinin ürünüdür.

El kitabının performans denetimi uygulamalarınızı sürekli geliştirmede bir ilgi odağı olacağı umulmaktadır. Performans denetimine ilişkin bilgi ve deneyimimiz genişleyip evrim geçirdiği sürece bu El Kitabı da evrim geçirecektir. Ek konuların kapsamına alınmasını istiyorsanız ya da El Kitabını geliştirmeye yönelik öneriniz veya yorumunuz varsa, Sayıştay Mesleki Uygulamalar ve Gözden Geçirme Grubu ile temas kurabilirsiniz.

L. Denis Desautels
Kanada Sayıştay Başkanı
29 Ocak 1999

Giriş

El Kitabının Amacı

1. Kanada Sayıştayında şu anda dört üretim hattı bulunmaktadır: Kanada Hükümetinin, Kamu İktisadi Teşebbüslerini ve diğer birimlerin (federal teritoryal, Kanada'ya ait, Uluslararası) mali tablolarının yıllık denetimleri; Kamu iktisadi teşebbüslerine yönelik özel incelemeler; bakanlıklarda ve kuruluşlarda yürütülen performans (value for money) denetimleri ve araştırmaları; çevre ve sürdürülebilir kalkınma denetimleri ve araştırmaları. Sayıştay Uygulama Prosedürlerini Geliştirme Komitesi her bir ürün hattı için politikaları, standartları ve yürütülmesi istenen uygulamaları geliştirmek ve onaylamak üzere personelle işbirliği içinde çalışmaktadır. Bunun amacı bu standartların sürekli olarak en yüksek mesleki düzeyde tutulmasını sağlamaktır.

2. Sayıştay Kapsamlı Denetim El Kitabı güncelleştirildi ve katman katman yığılmış halden çıkarıldı. Katmanlardan arındırılmış ve Şekil 1'de resmedilmiş Kapsamlı Denetim El Kitabı, bundan böyle, Sayıştay'ın Stratejik Planına ve Meslek Ahlak Kurallarına ek olarak üç üretim hattına ilişkin el kitaplarını içerecek ve uygun düştüğünde Intranet sitemimizdeki diğer Sayıştay politikaları ile elektronik olarak ilişkilendirilecektir.

3. Bu el kitabı, çevre ve sürdürülebilir kalkınma denetimleri ve araştırmaları dahil performans denetimlerinin yürütülmesini yöneten denetim standartlarını belirlemekte ve bu standartlara uygun davranmalarında denetçilere yol göstermektedir. El kitabının amacı:

- Performans denetim ürünlerinde olası en yüksek kalite seviyesini tutturmak üzere kullanıcılara yardımcı olmak;
- Olası en yüksek meslek” uzmanlık seviyesine ulaşmalarında Kurum personelini teşvik etmek;
- Denetimdeki başarıyı ölçmek için bir temel oluşturmak;
- Kurum dışındaki kişilerin Kurumun uygulamaları ve meslek düzeyi hakkında daha iyi bir bakış açısı ve kavrayış kazanmalarına imkan sağlamaktadır.

El Kitabının Nasıl Kullanılacağı

4. Bu el kitabında yer alan standartlar ve yol gösterici ilkeler, Kanada Yetkili Muhasebeciler Enstitüsü Standartlar Kurulunca tavsiye edilen performans denetim standartları ile güvence verme (tasdik) görevlerine ilişkin standartları kucaklamaktadır.

5. Performans denetim standartları "zorunludur." ifadesi ile kaleme alınmıştır ve bunlara uyulması bir zorunluluktur. Bu El Kitabının içerdiği standartlarla olan uyumsuzluklar veya bu standartlardan herhangi birine uyma imkanının bulunmaması derhal Rapor Yönlendirme Komitesinin dikkatine sunulmalıdır.

6. Performans denetiminde yürütmesi istenen uygulamalar "...malıdır." ifadesi kullanılarak yazılmıştır. Bu ifade, denetimin yürütülmesinde denetçiden yerine getirmesi istenen eylemleri ya da göstermesi beklenen davranışı betimlemektedir. Denetçinin bunlara uyma imkanı yoksa, mesele derhal sorumlu Sayıştay Başkan Yardımcısına veya Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisine bildirilmelidir.

El Kitabının Çatısı

7. El kitabı dört ana bölümden oluşmaktadır.

8. **Birinci Ana Bölüm**, performans denetiminin bağlamını açıklayan üç giriş bölümünü içermektedir.

Birinci Bölüm, genel standartları koymakta, performans denetimini tanımlamakta, görev ve yetkiyi açıklamakta ve performans denetimi ile hesap verme sorumluluğunu ilişkilendirmektedir.

İkinci Bölüm, görevin yerine getirilmesinde rol oynayan önemli faktörleri açıklamaktadır.

Üçüncü Bölüm, Denetim uygulama standartlarını ve bunların isterlerine uymak için yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerini belirtmektedir.

9. **İkinci Ana Bölüm**, performans denetiminin temel özelliklerini ele almaktadır. Bu ana bölüm üç bölümü içermektedir.

Dördüncü Bölüm, denetim planlama süreci, denetimin inceleme aşamasına ilişkin standartları ve bunların isterlerine uymak için yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerini göstermektedir.

Beşinci Bölüm, raporlama standartlarını ve bunları karşılamak üzere yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerini belirtmektedir.

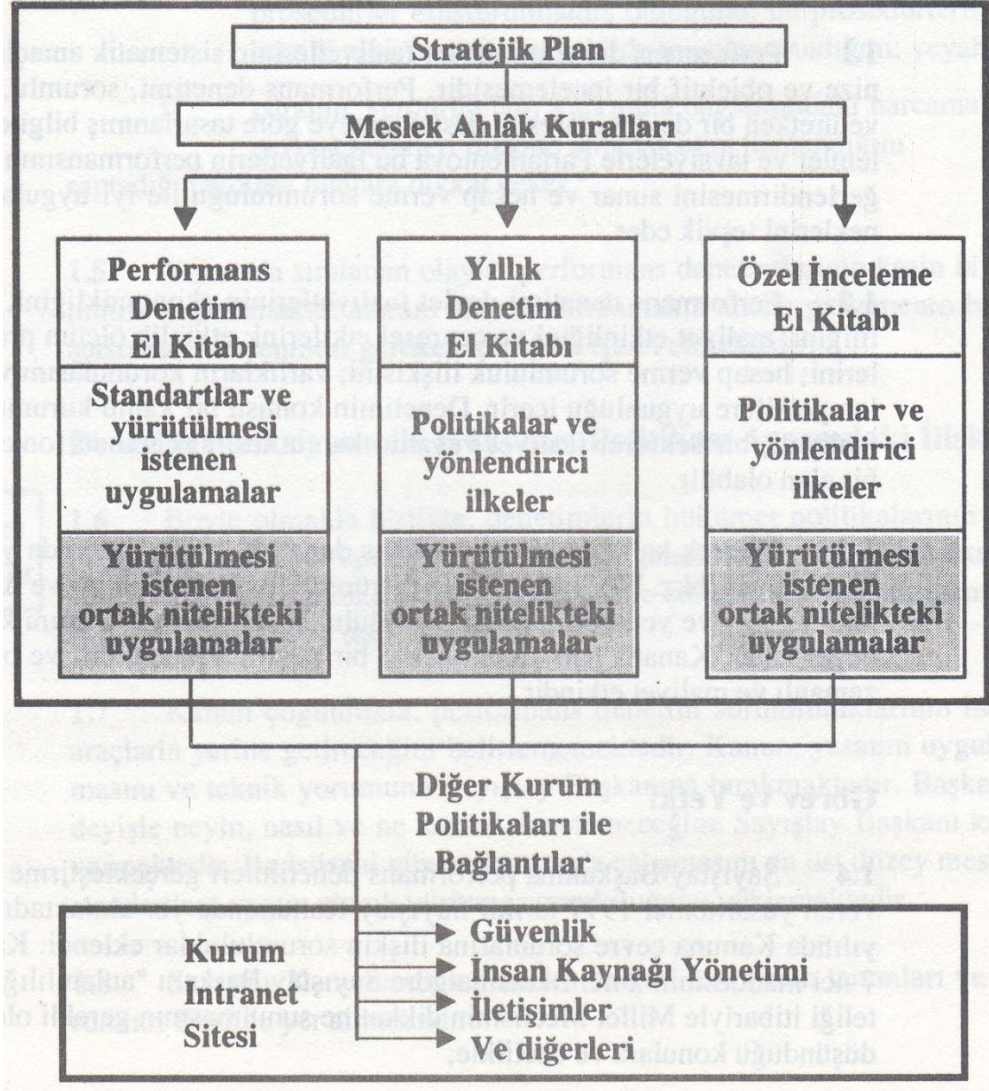
Altıncı Bölüm, izleme konusundaki gereklilikleri açıklamaktadır.

10. Üçüncü Ana Bölüm, yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerinin Sayıştayın bütün üretim hatları bakımından ortak nitelikte olanlarını belirtmektedir.

11. Dördüncü Ana Bölüm, performans denetimlerine ilişkin Sayıştay Kalite Yönetim Sistemini özetlemektedir.

Şekil 1

Güncellenmiş Kapsamlı Denetim El Kitabı



1 Genel Standartlar, Tanım, Görev, Hesap Verme Sorumluluğu, Bilgiye Erişim

Genel Standartlar

- Sayıştay'ın bütün faaliyetlerinde Meslek Ahlak Kurallarına ve diğer Sayıştay politikalarına uyulması zorunludur.
- Bütün performans denetimlerinin Sayıştay performans denetim standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmesi zorunludur.

Performans Denetiminin Tanımı

1.1 Performans denetimi devlet faaliyetlerinin sistematik amaçlı, organize ve objektif bir incelemesidir. Performans denetimi, sorumlu, dürüst ve üretken bir devlet idaresini desteklemeye göre tasarlanmış bilgiler, gözlemler ve tavsiyelerle Parlamento'ya bu faaliyetlerin performansının bir değerlendirmesini sunar ve hesap verme sorumluluğu ile iyi uygulama örneklerini teşvik eder.

1.2 Performans denetimi devlet faaliyetlerinin ekonomikliğini, verimliliğini, maliyet etkinliğini ve çevresel etkilerini; etkinlik ölçüm prosedürlerini; hesap verme sorumluluk ilişkisini; varlıkların korunmasını ve verilen yetkilere uygunluğu içerir. Denetimin konusu bir kamu kurumu ya da faaliyeti, bir sektörel faaliyet veyahut kamu kesimi çapında fonksiyonel bir alan olabilir.

1.3 Yüksek kalitede bir performans denetimi bu el kitabında yer alan standartlara (bkz. Ek 1) uygun olarak yürütülen bir denetimdir ve özellikle bizim görev ve yetkilerimizdeki zorunluluklar dizisinin tamamını karşılar, değer katar, Kanada halkı için önemli bir pozitif sonuç üretir ve objektif, zamanlı ve maliyet etkindir.

Görev ve Yetki

1.4 Sayıştay Başkanına performans denetimleri gerçekleştirme imkanı veren yasal temel 1977 tarihli Sayıştay Kanununda yer almaktadır. 1995 yılında Kanuna çevre sorunlarına ilişkin sorumluluklar eklendi. Kanunun 7 nci maddesinin 2 nci fıkrasına göre Sayıştay Başkanı "anlamlılığı ve niteliği itibarıyla Millet Meclisinin dikkatine sunulmasının gerekli olduğunu düşündüğü konulara ve özellikle;

- a) hesapların doğru ve düzgün şekilde tutulmamış olduğunu veya kamu parasının tam olarak hesaplanmadığını ya da ödenmediğini, yasa böyle olmasını gerektirdiğinde Hazineye aktarılmadığını;
- b) uygulanan kararların ve prosedürlerin ana kayıtların tutulmadığını veya kamu mallarının korunmasında ve kontrolunda, gelirlerin hesaplanma, toplanma ve tahsisıyla ilgili olarak etkili bir kontrol sağlamada ve harcamaların yetkiler dahilinde gerçekleştirildiğini güvence altına almada yetersiz kaldığını;
- c) paranın Parlamento'ya tahsis edildiği amaçlar dışında harcadığını;
- d) paranın tasarruf ve verimlilik dikkate alınarak harcanmadığını;
- e) programların etkinliğini ölçmek ve raporlamak üzere yeterli prosedürler oluşturulmamış olduğunu; bu prosedürlerin gerektiği gibi ve rasyonel şekilde uygulanmadığını; veyahut
- f) paranın, sürdürülebilir kalkınma bağlamındaki harcamaların çevresel etkileri dikkate alınmaksızın harcadığını

saptadığı takdirde bunlara dikkat çeker."

1.5 Yukarıda sıralanan olaylar performans denetimlerinin kesin bir tanımını yapmamakta, alanını sınırlandırmamakta ancak parlamento bakış açısından incelenmesi gereken konulara işaret etmektedir.

Denetim Fonksiyonu ile Hükümet Politikası Arasındaki İlişki

1.6 Böyle olmakla birlikte, denetimlerin hükümet politikalarının isabetliliğini inceleme konusu yapmayacağı genellikle kabul edilmektedir. Çünkü politikaların incelenmek ve müzakere edilmek üzere Parlamento'ya sunulması hükümete düşmektedir.

1.7 Kanun çoğunlukla, performans denetim sorumluluklarının hangi araçlarla yerine getireceğini belirlememektedir. Kanun, yasanın uygulanmasını ve teknik yorumunu Sayıştay Başkanına bırakmaktadır. Başka bir deyişle neyin, nasıl ve ne zaman denetleneceğine Sayıştay Başkanı karar vermektedir. Bu istisnai güven Sayıştay'a çalışmasını en üst düzey meslek" standartlarına uygun olarak yürütme sorumluluğunu yüklemektedir.

1.8 Sayıştay Kanununda kullanılan önemli terimlerin tanımları ve yorumları Ek-2'de yer almaktadır.

Performans Denetimi ve Hesap Verme Sorumluluğu

1.9 Denetim hesap verme sorumluluğuna ilişkin bir yapı üzerine inşa edilmektedir. Hesap verme sorumluluğunun geleneksel tanımı tevdi edilen sorumluluğun karşılığını verme yükümlülüğüdür. Bu tanım, çoğu kez, farklı ve çoğu zaman eşit durumda olmayan iki partner bulunduğu anlamı çıkarılarak yorumlanmaktadır: biri tevdi eden, diğeri de hesap verme zorunda olan. Böyle yapmakla tanım, günümüz kamu yönetiminin pek çok gerçeğini dikkate almamaktadır. Bu gerçekler;

- mutabakatlar sonuçların hesabını verme zorunluluğunu içerse de sorumluluğun daha üst düzeydeki bir gruptan daha alt düzeydeki bir gruba verilmesi durumunu içermeyen alternatif sunum yaklaşımlarının ortaya çıkışını (Örneğin federal hükümetler ile eyalet hükümetleri arasındaki düzenlemeler);
- kamu sektöründe performans eksenli yönetime ve sonuçlara giderek artan ölçüde vurgu yapılmasının teşvikini;
- kamu sektörü hesap verme sorumluluğunun temel bir özelliği olarak şeffaflığın önemi;

içermektedir.

1.10 Bu yeni gerçekler ışığında, geleneksel tanımla da bütünleştirilerek hesap verme sorumluluğunun temel prensipleri, uygulamaları ve araçlarının yeniden formülasyonu şöyle olabilir; üzerinde anlaşılacak beklentiler ışığında performansın sorumluluğunun üstlenilmesine ve performansın kanıtlanmasına dayanan bir ilişki.

1.11 Bu bakış açısından ele alındığında, hesap verme sorumluluğu, önemi ve değeri olanı (bir şeyi) başardığımızın (ya da başaramadığımızın) hesabını verme ihtiyacı ile ilgili olmaktadır. Bu yeni formülasyon, zorunlu olarak bir "tevdi" oluşmadığı için, hesap verme sorumluluğunun hiyerarşik ilişki dışında bulunabileceğini varsaymaktadır. Hesap verme sorumluluğu, daha çok, kabul görmüş bir hesap verme sorumluluğu ilişkisi içinde, hatta geleneksel durumda olduğu gibi bir

tarafın sorumlulukları gerçekten de diğetine devrettiği halde, tarafların her birince yüklenilmiş ve/veya üzerinde anlaşılmış olarak görölmektedir. Performans üzerinde odaklanması hem Kanadalılar için gerçekleştirilmiş yararları hem de hizmetlerin sunumunda umulan gelişmeyi ve hakkaniyetli davranma zorunluluğunu içerir. Üzerinde mutabakata varılan beklentilere göre performansın kanıtlanmasında pek doğaldır ki, açıklık ve saydamlık temel noktalardır.

1.12 Parlamento'nun üç temel rolü bulunmaktadır:

- yasa koymak;
- ödenekleri tahsis etmek;
- hükümet faaliyetlerinin eleştirel incelemesini yapmak.

1.13 Parlamento hükümetten temennilerini yerine getirmesini, parayı tasarrufa ve verimliliğe özen göstererek harcamasını ve onaylanmış programların etkinliğini ölçmesini bekler. Hükümetin, vergi mükelleflerinin paralarının yönetimi ve kendisine ait sorumlulukların yerine getirilmesi konularında parlamentoya hesap verme zorunluluğu bulunmaktadır.

1.14 Sayıştay Başkanı'nın bu ilişki üzerine oturtulan işlevi, hükümetin başarısının eleştirel incelenmesinde Parlamento'ya yardımcı olmaktır. Sayıştay Başkanı'nın bu işlevi yerine getirme yollarından biri performans denetimleri ve incelemeleri yapmaktır. Sayıştay misyonunu şu şekilde tanımlamaktadır:

Parlamentoya tarafsız bilgi, tavsiye ve güvence sağlayan bağımsız denetimler ve incelemeler yapıyoruz. Hesap verme sorumluluğunu geliştiriyor ve hükümet faaliyetlerinde en iyi uygulama örneklerini teşvik ediyoruz.

Denetim Sorumluluklarını Yerine Getirmek Amacıyla Bilgiye Erişim

1.15 Sayıştay Kanununun 13'üncü maddesinin 1'inci fıkrası ve Mali Yönetim Kanunu raporlar üretmek amacıyla Sayıştay Başkanı'na "ihtiyaçlara uygun düşen zamanlarda bilgiye özgürce erişim" yetkisi vermektedir. Sayıştay Başkanı "Kamu görevlilerinden gerekli gördüğü bilgileri, ra-

porları ve açıklamaları alma yetkisine de sahiptir. Sorumluluklarını yerine getirmek için ihtiyaç duyacağı bilginin türü ve niteliği Sayıştay Başkanı'nca kararlaştırılır. Bu konuya ilişkin diğer direktifler bilgiye erişim başlığı altında 7'nci bölümde verilmektedir.

2 Performans Denetimi Görev ve Yetkisinin Uygulanmasındaki Önemli Faktörler

Denetim İçin Doğru Alanın Seçilmesi

2.1 Denetim planlama sürecinde başlangıç noktası pek çok hükümet faaliyeti arasından neyin denetleneceğine karar vermektir. Bu, kurumun faaliyeti ya da faaliyet grubu hakkında çok iyi bilgi sahibi olmayı ve yüksek düzeyde sağduyuyu gerektiren karmaşık ve zor bir iştir. Görevin gereklerini maliyet etkin bir şekilde karşılayacak ve Kanada halkı için pozitif bir sonuç yaratacaksa bu iş, gene de, süreçteki en önemli aşamalardan birisidir. Denetim konularının seçimi la-yıkıyla yapılmazsa, sonraki denetim çalışmalarının doyurucu sonuçlar üretme şansı çok az olacaktır.

2.2 Sayıştay'ın Stratejik Planı, çalışmamızın arzu edilen sonuçlarına ulaşmada bizi yönlendiren bir dizi ilkeyi belirtmektedir. Arzu edilen bu sonuçlar kaynakları tahsis ederken ve neyin denetleneceğine karar verirken bizim için önemli bir ilgi odağı oluşturmaktadır. Bu sonuçlar şunlardır:

- sorumlu, dürüst ve üretken kamu idaresini teşvik ederek Kanada halkı için pozitif sonuçlar yaratmak;
- Kanada halkının çıkarlarına yönelik pozitif ve ölçülebilir bir etki yaratacak önemli sorunlar üzerinde yoğunlaşmak;
- kamu faaliyetlerinde hesap verme sorumluluğunu geliştirmek, en iyi uygulama örneklerinin uygulanmasını teşvik etmek;
- vergi mükelleflerinden toplanan paraların kullanılmasında tasarruf ve verimlilik ile yetkilere uygunluğu geliştirmek;

2.3 Planlama süreci, denetim başlamadan önce karmaşık şekilde birbirini etkileyen çeşitli düzeylerdeki faaliyetleri içerir. Bu faaliyetlere bütün denetimlere, kurumların seçimine ve zaman içinde incelenecek fonksiyonel alanlara ve sektörlere uygulanacak genel kurum politikalarının belirlenmesi dahildir. Bütün aşamalar sözü edilen üç kritere bağlıdır: alanın anlamlılığı; önerilen denetim faaliyetlerinin Sayıştay'ın görev ve yetkisine uygunluğu ve denetlenebilirlik.

2.4 Anlamlılık; önemliliği (materiality), hükümetçe sonuçlara ulaşılmasının önemini, zorunlulukların ortaya konduğu riski ve parlamentonun ya da halkın güncel ilgisini kapsar.

2.5 Uygunluk, düşünülmekte olan alanın Sayıştay'ın görev ve yetkisi içinde olup olmadığını ele almaktadır. İlgili gösterilen alanlar tam anlamıyla politika kararları ya da diğer hükümet kademelerince sağlanan programların yönetimi olabilir.

2.6 Denetlenebilirlik bir alanın denetime elverişli olup olmadığını ifade etmektedir.

Sayıştay'ın Planlama Süreci

2.7 Anlamlılığı olan uygun konuların zamanlı biçimde denetlemesini ve görev ve yetki gereklilerinin karşılanmasını sağlamak üzere Sayıştay kapsamlı bir danışma, analiz ve planlama süreci oluşturmuştur. Hükümetin bütün cephelerini denetlemek mümkün değildir ve en anlamlı alanları seçmeye yarayan bir sürece ihtiyaç bulunmaktadır.

Performans Denetim Öncelikleri

- Performans denetim öncelikleri, güncel ve gelecekteki denetim öncelikleri ile önemli denetim konuları hakkında toplu bir bakış sağlamaktadır.
- Öncelikler; yeni sorunları, programlarda, idari sistemlerde ve harcama seviyelerindeki önemli değişiklikleri, gelişme fırsatlarını, riskleri ve parlamenterlerin ve Kanada Halkının güncel ilgilerini belirlemek amacıyla hükümet faaliyetlerine yönelik olarak tasarlanmış bir toplu değerlendirmeye dayanır.
- Analiz için bilgiler; Parlamento üyelerinden, bakan yardımcılardan ve onların yüksek düzeydeki görevlilerinden, iş dünyasının tanınmış liderlerinden, danışmanlık ve muhasebe mesleklerinde bulunanlardan, akademisyenlerden, resmi olmayan kuruluşlardan ve çevre organizasyonlarından ve diğer hükümet kademelerinden elde edilmektedir. Denetim ekipleri kurumlardaki ve fonksiyonel alanlardaki önemli gelişmelere ilişkin kendi bilgilerine başvurmaktadır.

Kurum, Sektör ve Fonksiyonel Alan Stratejisi

- Kurum, sektör ve fonksiyonel alan stratejisi bütün kurumlar, kuruluşlar ve fonksiyonel alanlar için beş yıllık bir süreyi kapsayan bir denetim stratejisi tasarlamaktadır. Strateji, görev ve yetki sınırları içinde kalan bütün önemli alanların dikkate alınmasını sağlayacak şekilde tasarlanmıştır.
- Strateji, olası denetimlerin önceliklendirilmiş bir programını içerir; sektörel yaklaşım ihtiyacı duyulan alanları tanımlar; ve ön denetim amaçlarını kaynak ihtiyaçları tahminlerini, denetimin ideal sıklığını belirtir, mevcut çalışma ve kısa süre önce denetlenmemiş yüksek riskli alanlar için öneriler getirir.
- Strateji; diğer kurumların, sektörlerin ya da fonksiyonel alanların denetimleriyle koordinasyona ihtiyaç gösteren alanları tanımlar.
- Plan oluşturulması için gerekli bilgiler denetim ekiplerince kurum ya da fonksiyon bazında biriktirilmiş bilgilere dayanır. Bilginin güncel olmasını sağlamak için periyodik revizyonlar yapılır.
- Bilgiler, hükümet organlarındaki görevlilerden ve dokümanlardan, Denetim Danışma Komitesi ile yapılan istişarelerden, Sayıştay Başkan Yardımcısından, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinden, fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerden ve diğer meslektaşlardan elde edilir.

Başkan Yardımcısı / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi Grup Planları

- Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi grup planları uzun vadeli stratejileri biraraya getirmekte ve grup iş yükünü, denetim kapsamını ve kaynakları rasyonel bir çerçeveye yerleştirmektedir. Grup planları, ayrıca gelecek yıl denetimleri için ön teklifleri belirlemektedir.
- Şu andaki tekliflerde arka plan bilgi, ön denetim amaçları ve yaratılan ek değer bakımından denetimlerden sağlanması öngörülen yararlar, Parlamentonun ilgisi, tahmini maliyet ve denetimlerin takvimi yer almaktadır.
- Her plan esas itibarıyla Sayıştay'ın önceliklerine ve hedeflerine, kullanılabilir kaynaklara ve kurum ve fonksiyon bazındaki uzun vadeli stratejilere dayanmaktadır.

Üst Yönetimin Kaynak Tahsis Toplantısı

- Üst yönetimin kaynak tahsis toplantısının yöneldiği nokta; performans denetim programının dengeli olmasını ve cari yıl programı üzerinde genel mutabakat oluşturulmasını sağlamak üzere teklif edilen denetimlerle kullanılabilir kaynakları ve Sayıştay genelindeki iş yükünü rasyonel bir çevreye oturtmaktadır.
- Üst yönetim kaynaklar ile öngörülen sonuçlar ya da gerçekleştirmeler arasındaki ilişkiyi ve etkileşimi inceler.
- İnceleme esas itibarıyla Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi grup planları ile kurum, sektör ve fonksiyonel alan bazındaki stratejilere dayanır.

Rapor Yönlendirme Komitesi

Komite'nin sorumlulukları şunlardır:

- öncelikli alanlara ilişkin denetim stratejilerini incelemek ve onaylamak;
- zaman içinde rapor bölümlerini, sayılarını ve uzunluklarını belirleyerek ve rapor konularını koordine ederek ve gruplayarak bir raporlama stratejisi oluşturmak;
- denetimlerin her birinin uygulanmasını onaylamak, gelişmeleri izlemek ve problemlerin tartışılmasında bir forum işlevi görmek;
- denetimlerin birbirlerini etkileyen noktalarını uzlaştırmak.

Performans Denetim Türleri

2.8 Sayıştay denetim ürünlerinin Parlamento'ya daha yararlı olması için bir dizi performans denetim yaklaşımı tasarlanmıştır. Hükümet faaliyetleri ve projeler bakanlıkların faaliyet sınırlarıyla kesişmektedir. Faaliyet ya da proje hakkında bütünsel olarak rapor hazırlamak normal olarak belli bir kurumca gerçekleştirilen yorumlar yapmaktan daha yararlıdır. Performans denetim türleri şunlardır:

- **kurum ya da program bazındaki denetimler** bir bakanlığın ya da kuruluşun faaliyetlerinin bütün olarak ya da kısmen derinliğine incelenmesine imkan vermektedir.
- **kamu sektörü genelindeki denetimler** kamu sektörü genelindeki sorunlara ya da fonksiyonel alanlara -örneğin insan kaynağı yönetimi- Sayıştayca seçilen bir dizi bakanlık bazında yoğunlaşmaktadır.
- **sektörel denetimler**, belli sayıda kurumca gerçekleştirilen program alanlarında -örneğin araştırma ve kurtarma faaliyetlerinde- odaklaşmaktadır.
- **denetim notları**, tek bir soruna ilişkin özet bölümler olup genellikle diğer denetimlerin yan ürünleridir.
- **izleme**, Sayıştayca ya da parlamento komisyonlarınca yapılan gözlemler ve tavsiyeler sonucunda hükümetçe alınan önlemler hakkında hazırlanan bir rapordur.

Kilit Konumundaki Kişilerin Roller ve Sorumlulukları

2.9 Sayıştay'da görevli çok sayıda grup ve kişi performans denetiminin maliyet etkin şekilde sonuçlanmasına ve yüksek kalitede denetim raporu üretilmesine yardımcı olmaktadır. Bu gruplar ve kişiler; uzman tavsiyesi, hukuki konularda danışmanlık, inceleme ve gözden geçirme, metodoloji, yüksek teknolojik özellikte denetim araçları hazırlanması, redaksiyona yardım, raporun basıya hazırlanması, çevirisi ve sunumu konularında katkıda bulunmaktadır. Bu grupların ve kişilerin katkılarına bu el kitabının çeşitli bölümlerinde değinilmektedir.

2.10 Raporun son denetim bölümü bütün bu kişilerin ortak çabalarının sonucudur. Bu bölümde Denetim Yöneticisinin (ekip sorumlusunun), ekip yöneticilerinin ekip elemanlarının, Başkan Yardımcısının, destek sağlayan Başkan Yardımcısının, denetim uygulamalarında sorumlu Başkan Vekilinin rolleri ve sorumlulukları özet olarak açıklanmaktadır.

Denetim Yöneticisi

2.11 Denetim yöneticisi kurumun denetiminde, bütün denetim çevrimi ile denetçilerden oluşan bir ekibin yönetiminde ve ekipçe gerçekleştirilen denetimin ürünlerinin kaliteli olmasında genel sorumluluk taşımaktadır. Denetim Yöneticisinin sorumlulukları şunları içerir:

- ekibin kurum(lar) ya da fonksiyon hakkında yeterli kavrayışa sahip olmasını sağlamak;
- bakanlıklarla iyi ilişkiler içinde bulunmak;
- denetimin kendi kurumlarını ilgilendiren bütün cephelerini yönetmek ve kendi kurumlarını etkileyen denetimlerle ilgili olarak diğer ekiplerle koordinasyonda bulunmak;
- denetim ekibini yönlendirmek, sorumlulukları devretmek, gelişmeleri izlemek ve başarıyı değerlendirmek;
- bütçeleri yönetmek ve denetimlerin öngörülen sürelerde gerçekleşmesini sağlamak;
- denetim sırasında uzmanlardan görüş ve tavsiyeler talep etmek;
- denetim raporlarının ve bölümlerinin taslaklarını incelemek;
- Sayıştay Başkan Yardımcısını/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisini ve Rapor Yönlendirme Komitesini denetimlerdeki gelişmelerin durumu ve ortaya çıkan sorunlar hakkında bilgilendirmek;
- Sayıştay Başkan Yardımcısının/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin, destek sağlayan Sayıştay Başkan Yardımcısının ve Denetim Danışma Komitesinin önemli bütün denetim kararlarına katılımlarını gerçekleştirmek;
- Sayıştay Başkan Yardımcısına/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisine denetimin kalitesi konusunda güvence sağlamak;
- Performans denetim standartlarına bütünüyle uyulmasına dikkat etmek;
- Denetim Yöneticisinin rapor taslağını (ve çevre denetimlerine ilişkin iletim raporu taslağını) Kontrol Listesini imzaladıktan sonra kuruluşa göndermek.

Ekip Yöneticileri

2.12 Ekip yöneticileri yeteneklerine ve deneyimlerine göre Denetim Yöneticisince yetki devredilmek suretiyle tek tek denetimleri yönetmekten sorumlu olurlar. Bu kişilerin sorumlulukları şunları içerebilir:

- denetim planlama sürecini başlatmak ve ayrıntılı denetim planları hazırlamak;
- denetim amaçlarını oluşturmak, kurumun denetimin genel amaçları bakımından

önemli olan öğelerini saptamak, denetim yaklaşımını tespit etmek, kriterleri ve anlamlı karakterdeki önemliliği belirlemek ve genel denetim risklerini belirgin hale getirmek;

- genel gözden geçirmeler ve araştırmalar yapmanın yanı sıra denetim incelemeleri gerçekleştirmek;
- genel gözden geçirme ve araştırma raporları ile bölüm taslaklarını hazırlamak;
- danışma komiteleri, Rapor Yönlendirme Komitesi, Sayıştay Başkanı ve diğer kişiler için bilgilendirme dokümanları hazırlamanın yanı sıra hesap verme sorumluluk raporlarını, basın açıklamalarını, ve rapor bölümlerinin mesajlarına ilişkin stratejiyi hazırlamak;
- denetçilerin ve diğer ekip elemanlarının çalışmalarına nezaket etmek;
- denetim dosyalarının, kanıtlayıcı klasörlerin, hesap verme sorumluluğuna ilişkin dokümanların ve diğer dokümanların hazırlanmasını gözetmek;

Ekip Elemanları

2.13 Ekip elemanları üstlerince kendilerine tevdi edilen sorumlulukları üstlenmektedirler. Başka bir deyişle, ekip elemanlarından sorumluluklarını yerine getirmelerinde üstlerine genelde ve özellikle şu konularda yardımcı olmaları beklenmektedir:

- kaliteli ürünler çıkarılması;
- standartlara ve beklenen uygulamalara uygun olmayan olası durumlara karşı uyanık olunması;
- diğer denetim imk%onlarının belirlenmesi; ve
- Sayıştay Kalite Yönetim Sistemi'nin sürekli gelişimi için geri bildirim sağlanması.

Başkan Yardımcısı / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi

2.14 Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi denetimin bütün yönlerine nezaret eder. Fonksiyonları özellikle şunlardır:

- Denetim Yöneticisi'ne ve denetim ekibine görüş ve tavsiyeler vermek;
- grup iş yükünü ve kaynaklarını rasyonel hale getirmek;
- kurumla ilişkilere denetim kapsamına, erişimden kaynaklanan problemlere, karmaşık ve tartışmalı konulara, raporun sunum stratejisine ilişkin önemli denetim kararlarına katılmak; rapor bölümünü incelemek ve irdelemek ve kurum üst düzey yetkilileriyle rapor üzerinde mutabakat sağlamak;
- rakamlandırmaya ilişkin beklentileri iletmek ve bu beklentiler plan hazırlıklarında dikkate alınmasını incelemek;
- Kendi Grubundaki denetimler için görevli destek sağlayan Başkan Yardımcısı'ndan görüş ve tavsiye istemek;
- Destek sağlayan Başkan Yardımcısı'ndan alınan tavsiyelerin karşılıklı olarak mutabık kalınacak şekilde yazılı hale getirilmesini sağlamak;
- denetim danışma komitelerine başkanlık etmek;
- Sayıştay Başkanı'na ve Başkan Vekiline (Denetim Uygulamalarından sorumlu) denetimlerin kalitesi konusunda güvence vermek;
- Denetim Yöneticisi'nin kuruma gönderilecek taslağını onaylamak ve Kontrol Listesini imzalayarak iletim taslağının kuruma gönderilmesi tavsiyesinde bulunmak. (Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi hem Denetim Yöneticisi'nin Rapor Taslağı'nın hem de İletim Taslağı'nın Kuruma gönderilmesini onaylamaktan sorumludur.)

Destek Sağlayan Başkan Yardımcısı

2.15 Her performans denetimi için destek sağlamak üzere geçici bir Başkan Yardımcısı görevlendirilir. Bu kişi hiyerarşik konumdaki Sayıştay Başkan Yardımcısı'na aşağıdaki riskli alanlarda tavsiyelerde bulunur:

- denetimin pozitif bir sonuç üretip üretmeyeceği, zamanlı olup olmadığı ve (denetim tamamlandıktan sonra) objektif bir biçimde yürütülmüş olup olmadığı;
- denetim amaçlarının, kapsamın, ele alınan konuların ve kullanılan kriterlerin isabetliliği;
- tespitlerin, sonuçların ve tavsiyelerin yerindeliği;

- kurumlarla, Fonksiyonel Alanlardan Sorumlu Yöneticilerle ve danışmanlarla gerçekleştirilen fikir alışverişlerinin işe yararlılığı;
- rapor bölümünün raporlama standartlarına uygunluğu.

2.16 Destek Sağlayan Başkan Yardımcısı;

- Denetim Uygulamalarından Sorumlu Başkan Vekiline yukarıda sözü edilen risklerin dikkate alındığı konusunda genel bir güvence sağlar.
- esas itibarıyla hiyerarşik konumdaki Başkan Yardımcısı ile görüşmede bulunur ve normal olarak ekip elemanlarıyla ve bakanlık personeli ile ilişki kurmaz ve denetim dosyalarına başvurmaz.
- bütün denetim süresince başvuru için hazır bulunur.
- denetim danışma komitesinde bir gözlemcidir (ama üye değildir) ve hiyerarşik konumdaki Başkan Yardımcısının hiyerarşik konumda olmayan bir danışmanıdır.
- bu sorumlulukları dolayısıyla her bir denetim için 20 ila 50 saat harcar, öngörülen ortalama süre ise 40 saattir.

Denetim Uygulamaları ve Ortak Hizmetler'den Sorumlu Başkan Vekilleri

2.17 Denetim Uygulamaları ve Ortak Hizmetlerden Sorumlu Başkan Vekilleri Denetim Danışma Komitelerinin üyesidirler. Başkan Vekilleri, Sayıştay Başkanı adına çalışma kalitesinin Sayıştay standartlarına uygun olmasını sağlarlar. Danışma Komitesinin üyesi Başkan Vekili içerdikleri mesajların Sayıştay'ın daha önceki görüşlerine uygunluğunu sağlamak riskleri ile bu risklerle bağlantılı özel yönleri incelemek bakımlarından yayımlanmadan önce bütün bölümler okur.

2.18 Denetim Uygulamalarından Sorumlu Başkan Vekili performans denetimlerine ilişkin Kontrol Listesi'ni ve Denetim Yöneticisi'nce hazırlanıp hiyerarşik konumdaki Başkan Yardımcısı'nca gözden geçirilen çalışmaları inceler. Başkan Vekili kuruma gönderilecek iletim taslağını onaylar ve Kontrol Listesini imzalayarak Ortak Hizmetler'den Sorumlu Başkanı ile birlikte bölümün Sayıştay (Başkanı'nın) Raporunda yayımlanması tavsiyesinde bulunur.

2.19 Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi çevre denetimlerinde ve incelemelerinde benzer bir işlev görür:

- denetim yöneticisince hazırlanan Kontrol Listesi'ni inceler;
- kuruma gönderilecek İletim Taslağını onaylar;
- Ortak Hizmetler ve Denetim Uygulamalarından Sorumlu Başkan Vekilleri ile birlikte Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi Raporu'nun yayımlanması tavsiyesinde bulunur.

2.20 Ortak Hizmetler'den Sorumlu Başkan Vekili Kontrol Listesini imzalayarak Denetim Uygulamalarından Sorumlu Başkan Vekili ile birlikte bölümün Sayıştay Başkanı ve Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi raporların yayımlanması tavsiyesinde bulunur.

3 Denetim Uygulama Standartları

Gerekli Özen

Denetim ekibince gerekli özenin gösterilmesi zorunludur.

3.1 Gerekli özen denetçilerin çalışmalarını gerekli dikkatle, mesleki bilinçle ve titizlikle yürütmelerini gerektirmektedir. Gerekli özen, denetimin mesleki standartlara uygun olarak yapılmasını öngörmektedir. Mesleki standartlara uyulması; denetçilerin denetim amacı neyin denetleneceği ve ne zaman denetleneceği, performans ölçüm temeli, denetim yaklaşımı ve metodolojisi, denetim genişliği, raporlanacak konular ve genel denetim sonuçları hakkında karar verirken sağlıklı yargılarda bulunmaları anlamına gelmektedir. Gerekli özen, ayrıca, denetim çalışmalarına nezaret eden ve temel denetim kararlarını gözden geçirme ve irdeleme görevi olan kişilerin benzer dikkatlilik içinde bulunmalarını gerektirmektedir.

Tarafsızlık ve Bağımsızlık

Denetim ekibinin tarafsız bir ruh hali içinde bulunan bağımsız bireylerden oluşması zorunludur.

3.2 Denetçiler tarafsız bir ruh hali içinde bulunmalıdırlar. Bu, denetçinin denetimi kişisel çıkarı bulunan alanlara doğru yönlendirmemesi veya bulgularda önyargılı davranmaması anlamına gelmektedir. Bulgular ve rapor, yalnızca, bu el kitabında yer alan diğer denetim standartlarına ve ilkelere uygun olarak elde edilmiş ve derlenmiş kanıtlardan etkilenebilir. Denetçi, kapsam, kriterler, denetim kanıtı, tespitlerin anlamlılığı ve sonuçlar hakkında karar verirken yansız bir bakış açısına sahip olmalıdır.

3.3 Bağımsızlık; Sayıştay'ın, kadrolu ya da sözleşmeyle çalışan personel olsun ekip elemanlarının çalışmalarını yürütmelerindeki, karar vermelerindeki, görüşleri ve vargıları formüle etmelerindeki veya tavsiyelerde bulunmalarındaki hakkaniyetlerine zarar verebilen (veya zarar verir

görünen) bağımsızlıklarının önündeki engellerden arınmış olmayı gerektirir.

3.4 Denetim elemanları denetlenen kurumun çalışanları ve yüksek düzey görevlileriyle iyi ilişkiler kurmaya ve bu ilişkileri sürdürmeye teşvik edilmektedir. Denetim standartları denetçinin yetersizlikleri rapora konu ederken düzeltici adımları tavsiye olarak belirtmesini öngörmektedir. Bu uygulama Sayıştay'ın ve denetçinin bağımsızlığı zedelemeyecek tarzda yürütülmelidir.

Denetim Ekibinin Bilgililiği ve Becerikliliği

Denetim ekibinin konu hakkında ortaklaşa bilgiye ve denetimin isterlerini karşılayacak gerekli becerilere sahip olması zorunludur.

3.5 Denetimin tamamlanması için gerekli özel ya da teknik beceriler ekipte bulunmuyorsa, denetim ekibinin başkanı bunu planlama sürecinin başlangıç aşamasında belirlemelidir. Bunun erken belirlenmesi, Sayıştay içinden uygun personelin sağlanması ya da sözleşmeyle personel istihdam edilmesi için gerekli zamanın kazanılmasına imkan tanıyacaktır.

3.6 Bir performans denetiminin kalitesi denetime tahsis edilen personelle doğrudan ilişkilidir. Bir denetim prosedürü, yargıya varacak kişinin bilgi ve becerisini aşan bir yargıya varılmasını gerektiriyorsa bir başarısızlık beklenebilir.

3.7 Sayıştay'ın Parlamento'ya, denetlenen kurumlara ve diğer ilgili taraflara karşı denetimlerin bilgililiği ve becerili personelle yürütülmesini sağlamak yükümlülüğü vardır. Bu yükümlülük denetim ekibinin topluca denetimi etkin bir şekilde gerçekleştirecek bilgiye, mesleki niteliklere, becerilere ve deneyime sahip olmasını gerektirmektedir.

3.8 Denetim ekibi:

- performans denetim kavramları ve teknikleri hakkında bilgiye ve bilgiyi hayata geçirecek yeteneğe;
- denetim konusunu etkin bir şekilde işleyecek deneyime ve teknik becerilere;
- denetlenecek kurum hakkında malumata; ve
- kamu kesimi ortamı hakkında genel bir bilgiye

sahip olmalıdır.

3.9 Denetim ekibi uzman tavsiyesi ihtiyacını karşılamak üzere fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilere ve Sayıştay'daki diğer destek gruplarına danışmalıdır. Denetim ekibi, ayrıca, denetimin uzmanlık gerektiren alanlarında çalışmak üzere gerekli bilgi ve becerilere sahip kişileri bulmada fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilere danışmalıdır.

3.10 Denetim danışmanları denetimle ilgili temel kararları gözden geçirmek ve irdelemek için gerekli birikime ve bilgiye sahip olmalıdır.

3.11 Gerekli bilgi ve beceriler mevcut değilse, denetim yeniden tanımlanmalı veya uygun personel sağlanıncaya kadar ertelenmelidir.

Nezaret

Denetim ekibinin bütün elemanlarına gereken şekilde nezaret edilmesi zorunludur.

3.12 Nezaret, denetçilerin yönlendirilmesini ve denetim amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamak üzere onların çalışmalarının izlenmesini içerir. Nezaret temel ve kesintisiz bir süreçtir. Bu süreçte denetim yöneticisi, direktörler ve nezaret sorumluluğu bulunan diğer kişiler:

- ekip elemanlarının denetim amaçlarını layıkıyla anlamalarını sağlamalıdır.
- kendilerinden neler beklendiğini açıkça belirterek denetim projeleriyle ilgili olarak ekip elemanları yetkili kılmalıdır.
- ekip elemanlarının deneyimlerini dikkate alarak görüş, tavsiye ve iş başında eğitim sağlamalıdır.
- denetim prosedürlerinin doyurucu ve güvenilir bir şekilde uygulanmasını temin etmelidir.
- performans denetim standartlarına ve denetim raporlama sürecine uyulmasını sağlamalıdır.
- denetim, kanıtlarının uygun, yeterli olmasını; bunların belgelendirilmesini ve denetim

tespitlerini ve sonuçlarını desteklemesini temin etmelidir.

- sadece gerekli denetim çalışmasının yapılmasını; bütçelere, takvimlere ve sürelere uyulmasını sağlamalıdır.

Kurum Yönetiminin Denetime Katkısı

Denetim ekibince, denetimin kritik ögeleri ile ilgili olarak kurum yönetiminden görüş istenmesi zorunludur.

3.13 Denetçiler ile kurum yönetimi arasında iyi ilişkiler saygı ve güven temelinde kurulur. Bu tip bir ilişki bulunursa, denetim ekibi denetim sırasında katkı talep ettiğinde bundan hem kurum yönetimi hem de Sayıştay yararlanır. Tarafsızlık ve Bağımsızlık başlıklı bölümde belirtildiği üzere, bu türden ilişkiler denetçinin bağımsızlığına ve denetim raporunun kalitesine gölge düşürmez.

3.14 Büyük kurumlar söz konusu olduğunda, denetim yöneticileri bakanlığa her yıl bir beş yıllık denetim planı vermelidir. Bu plan denetim konularına ilişkin detaylarını ve ilk iki yıl için takvimi içerir. İzleyen üç yıl için veriler daha genel olacaktır. Plan kamu sektörü bazında yapılması olası denetimlerin bir listesini de içermelidir. Denetim yöneticileri, planı tartışmak üzere Bakanlık Denetim ve Değerlendirme Komitesi ile veya üst düzeydeki diğer komitelerle buluşmayı önermelidirler. Başkan Yardımcıları / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi bu planı Bakan Yardımcısına iletmelidir.

3.15 Denetim ekibi:

- denetlenen faaliyetle ilgili kritik başarı faktörleri, kriter kaynakları, riskler, yönetimin ilgilendiği konular hakkında görüşlerini almak ve diğer denetimleri ya da alanda yürütülmüş incelemeleri öğrenmek için denetim planlaması yaparken;
- inceleme aşaması için seçilen yaklaşım ve kriterler hakkında görüş elde etmek amacıyla denetim planını kesinleştirirken;
- olgulara uygun bulgular hazırlarken ya da diğer kanıt kaynaklarına ulaşırken;
- problemin çözümüne yönelik en iyi yolların neler olduğu konusunda yönetimin görüşlerini almak amacıyla tavsiyeleri kaleme alırken;

- denetim bölümündeki olgular, tespitler, problem ve tavsiyeler elde etmek veya herhangi bir görüş ayrılığına işaret etmek için;
- genel yöneticinin yorumlarını almak amacıyla bölüm taslağını kesinleştirirken ve başkanlıkça yetersizliklerin giderilmesi için alınması planlanan önlemleri ve raporla ilgili görüş ayrılıklarını öğrenmek için

kurum yönetiminden katkı talebinde bulunmalıdır.

Danışma ve Tavsiyeler

Denetim ekibinin denetim süresince yeterli ve işin tabiatına uygun şekilde danışmada bulunması ve tavsiyeler alması zorunludur.

3.16 Performans denetimleri; maliyet etkin bir şekilde gerçekleştirilmeleri için, bir dizi engin beceriyi, uzmanlığı ve deneyimi gerektiren ve çoğu kez karmaşık olan çalışmalardır. Bu el kitabının birçok yerinde belirtildiği üzere, denetimin bütün aşamalarında hatırı sayılır muhakeme yeteneği gereklidir. Denetim Danışma Komitesinin her bir denetim için destek sağlamak üzere görevlendirilen bir Başkan Yardımcısı'nın fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerin ve kurum içi destek gruplarının bulunmasının altında yatan ihtiyaç, denetim ekiplerinin gerekli tavsiyelerden ve yardımlardan yararlanabilmesinin sağlanmasıdır. Denetim ekipleri; gerektiğinde, denetim süresince kritik kararları almak üzere Başkan Yardımcısına, Denetim Danışma Komitesine konunun uzmanlarına ve diğer destek gruplarına başvurmalıdır. Denetim ekipleri ayrıca, planlama sürecinde denetim planını kesinleştirmeden önce kurum içi metodoloji üzerine bir informel beyin fırtınası seansı düzenlemelidir.

3.17 Danışma organlarının temel sorumlulukları ana hatlarıyla aşağıdadır.

Denetim Danışma Komitesi

3.18 Her performans denetimi için bir danışma komitesi oluşturulmaktadır. Bir komitenin hem kurum içinden hem de kurum dışından olan üyeleri becerilerine, kavrayışlılıklarına ve söz konusu alandaki bilgilerine ve deneyimlerine göre seçilirler. Kurum dışı danışmanlar kendi uzmanlık

alanlarında lider olarak tanınmışlardır.

3.19 Komite, esas itibariyle, denetim ekibinin denetimin amaçları, genel yaklaşımı, raporlanması gereken anlamlı konular ve sorunlar hakkında tavsiyeler isteyebileceği durumlarda bir forum işlevi görmek üzere düzenlenmektedir. Ekip de denetimin kritik karar noktalarında komiteyi bilgilendirir. Komite, normal olarak, denetim süresince iki ila dört defa toplanır. Ekip komite üyelerine denetimin aşağıdaki yönleriyle ilgili olarak danışır:

- ön denetim amaçları, denetimin içinde bulunduğu koşullar ve denetimin yerindeliği, araştırmanın başlangıç çerçevesi ve yapılması planlanan denetimin Sayıştay'ın görev ve yetkisine uygunluğu;
- kapsam, genel yaklaşım, kriterler ve ortaya çıkan sorunlar;
- önerilen tespitler, tavsiyeler, sonuçlar ve raporlama stratejisi; ve
- rapor bölümünün doğru mesaj iletmesinin, tarafsız ve anlamlı olmasının ve yeteri açıklıkta sunulmasının sağlanması.

3.20 Komitenin rolü şunlardan oluşmaktadır:

- denetimin başlangıç aşamalarında, öngörülen kapsam, potansiyel önemlilikteki sorunlar ve denetim yaklaşımı hakkında görüş vermek;
- sorunların önemliliği hakkında yetkinleştirilmiş tavsiyelerde bulunmak;
- öngörülen rakamlarla ilgili ihtimalleri incelemek ve bunların gerçekleştirilebilir olup olmadığını belirlemek;
- denetimin kritik kontrol noktalarında bağımsız inceleme, eleştirel görüş ve tavsiyeler sağlamak;
- raporun "doğru mesajı" iletip iletmediği, sorunların anlamlı olup olmadığı, sunumun tarafsız ve kabul edilebilir bulunup bulunmadığı ve üslubun uygun olup olmadığı hakkında tavsiyelerde bulunmak.

3.21 Denetim Yöneticisi komitenin uzmanlıkları bulunan bazı üyelerinden denetim ekibi nezdinde danışman olarak da yararlanabilir.

Fonksiyonel Alanlardan Sorumlu Yöneticiler

3.22 Sayıştay çeşitli konular ve uzmanlık gerektiren denetim alanları için fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticiler görevlendirmiştir. Fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerden:

- konu alanında kişisel uzmanlıklarını;
- kamu kesimi bünyesinde bu alanda oluşan politikalar ve gelişmeler hakkındaki güncel bilgilerini;
- gerekli becerilere sahip kurum dışı danışmanlarla ilgili bir veri tabanını;
- fonksiyonel alandaki en son denetim metodolojisini;

sürdürmeleri beklenmektedir.

3.23 Denetim ekipleri fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerden denetimin kapsamına ilişkin kararlarla, metodolojiyle ve sözleşmeyle istihdam edilecek uzmanlarla ilgili olarak görüşlerini alırlar. Fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticiler kendilerini ilgilendiren alanla ilgili denetim raporlarının bölümlerini ve bölüm taslaklarını incelerler ve tespitlerin ve tavsiyelerin Sayıştay'ın önceki görüşlerine göre olan tutarlığı hakkında tavsiyede bulunurlar.

Hukuk Müşavirliği

3.24 Denetim ekipleri; denetim sırasında karşılaşılabilen hukuksal sorunlar, yasal değişikliğe yönelik olası tavsiyeler, kurum dışı hukuk müşavirinin istihdamı, yetki ve denetim raporunda atıfta bulunulan üçüncü kişiler hakkında Hukuk Müşavirliğinden görüş ister. Diğer yönlendirici ilkeler Hukuk Müşavirliği'ne Danışma başlığı altında 7. Bölüm'de verilmektedir.

Bölge Ofisleri

3.25 Denetimin önemli bölgesel etkileri olduğu zaman, denetim ekipleri erken planlama aşamasında bölge ofislerine danışır ve onların tavsiyelerini alır. Diğer yönlendirici ilkeler Bölge Ofisleri ile Koordinasyon başlığı altında 7. Bölümde verilmektedir.

Destek Sağlayan Başkan Yardımcısı

3.26 Her bir performans denetimine destek sağlamak üzere bir Başkan Yardımcısı görevlendirilir. Destek Sağlayan Başkan Yardımcısı hiyerarşik konumdaki Başkan Yardımcısı'nın / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin danışmanıdır ve Denetim Uygulamalarından Sorumlu Başkan Vekiline raporun genel kalitesi konusunda güvence sağlamakla görevlidir. (Destek Sağlayan Başkan Yardımcısının rolü daha ayrıntılı olarak 2. Bölümde kilit konumdaki kişilerin rolleri ve sorumlulukları başlığı altında incelenmektedir.)

Diğer Destek Grupları

3.27 Sayıştay'daki diğer destek grupları; medya ile ilişkiler, rapor üslubu, grafiklerden yararlanılması, ihtiyaca uygun düşen eğitim ve denetim metodolojileri konularında görüş vermektedir. Denetim ekibinin Parlamentoyla ve diğer ilgili taraflarla olan iletişimlerinin net, ikna edici ve etkili olması zorunludur.

Belgeleme

Denetim ekibinin uygun belgeleme düzeni oluşturması ve dosyalar hazırlaması zorunludur.

3.28 Denetim çalışma kağıtları ve dosyalarından önemli denetim kararlarını ve çalışmalarını belgelemede yararlanır. Denetim dokümantasyonu uygun, eksiksiz, anlaşılır olmalı ve kolayca erişmeye imkan verecek şekilde yapılandırılmalıdır.

3.29 Bulgular kurum yönetimiyle gözden geçirilirken, Sayıştay Başkanına bilgi sunulurken, Kamu Hesapları Komitesi oturumlarında bilgi verilirken, alıcılar ve diğer kişiler tarafından sonradan sorulacak sorular cevaplanırken ve gelecekteki görevler planlanırken iyi düzenlenmiş ve eksiksiz çalışma kağıtları son derece önemlidir.

3.30 Bütün denetim çevrimi süresince ekipler en önemli raporları, onayları ve kararları içeren

bir Performans Denetimi Kontrol Dosyası tutmalıdırlar. Bu dosya:

- Sayıştay'ın planlama süreci sonucunda ortaya çıkan proje onaylarını;
- genel gözden geçirme ve araştırma raporlarını;
- Rapor Yönlendirme Komitesi'nin kararlarını;
- kurum yönetiminin kriterlere ve denetimin diğer unsurlarına ilişkin görüşlerini;
- yürütülen çalışmalar açıkça belirtilmesiyle birlikte denetim programlarını;
- danışmanlardan ve fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerden alınan görüşleri ve tavsiyeleri;
- denetim sonrası onayları;
- bakanlık yönetimiyle yapılan önemli haberleşmeleri;
- projeye ilişkin raporlar, bölüm taslakları, farklılıkları gidermek için alınan önlemler hakkında kurum yönetiminin görüşlerini

içerir.

3.31 Denetim ekibi, raporun içeriğini detaylı biçimde desteklemeye en uygun denetim kanıtlarını içeren kanıt dosyaları hazırlamalıdır. Bu dosyalarda dikkatli biçimde hazırlanmış içindekiler listesi ve destekleyici detaylı bilgilere yönelik referanslar bulunmalıdır. Geleneklere ve uygulamaya göre, çalışma kağıtları Sayıştay'ın hizmete özel dokümanlarıdır. Denetlenen kurumların, parlamentonun ve vatandaşların kendiliklerinden çalışma kağıtlarına erişme hakları bulunmamaktadır. Çalışma kağıtları ile ilgili olarak medyadan ya da vatandaşlardan gelecek Bilgiye Erişim talepleri bu alandan sorumlu fonksiyonel yöneticiye iletilmelidir.

Parlamentoyla ve Diğer İlgili Taraflarla İletişim

Denetim ekibinin Parlamentoyla ve diğer ilgili taraflarla olan iletişimlerinin net, ikna edici ve etkili olması zorunludur.

3.32 Denetim sonuçlarının iletilmesinin en önemli araçları Sayıştay Başkanı'nın raporlarıdır. Raporlama standartları ve performans denetimiyle ilgili ayrıntılı yönlendirici ilkeler 5. Bölümde yer almaktadır.

3.33 Sayıştay Başkanı'nın raporları Millet Meclisine sunulduklarında doğrudan Kamu Hesapları Daimi Komitesine gönderilir. Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin raporu doğrudan

Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Daimi Komitesine iletilir.

3.34 Denetimle görevli Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi Denetim Yöneticisi veya ekip elemanları denetim bulgularını Parlamento üyelerine iletmeye davet edilebilirler. Diğer yönlendirici ilkeler 7. Bölümde Dış İletişimler başlığı altında verilmektedir.

4 Performans Denetimi Planlama Süreci ve İnceleme Standartları

4.1 Performans denetiminin her bir yönü mesleki sağduyuya ve bireysel girişkenliğe ihtiyaç göstermektedir. Bir kurum (veya kurumun bir parçası), bir sektör ya da bir fonksiyonel alan seçildikten sonra:

- neyin denetleneceği ve ne ölçüde denetleneceği;
- performansın değerlendirilmesinde hangi stratejilerin, metotların ve tekniklerin kullanılacağı;
- denetimde görevlendirilecek personelde hangi becerilerin, uzmanlıkların ve deneyimlerin bulunacağı;

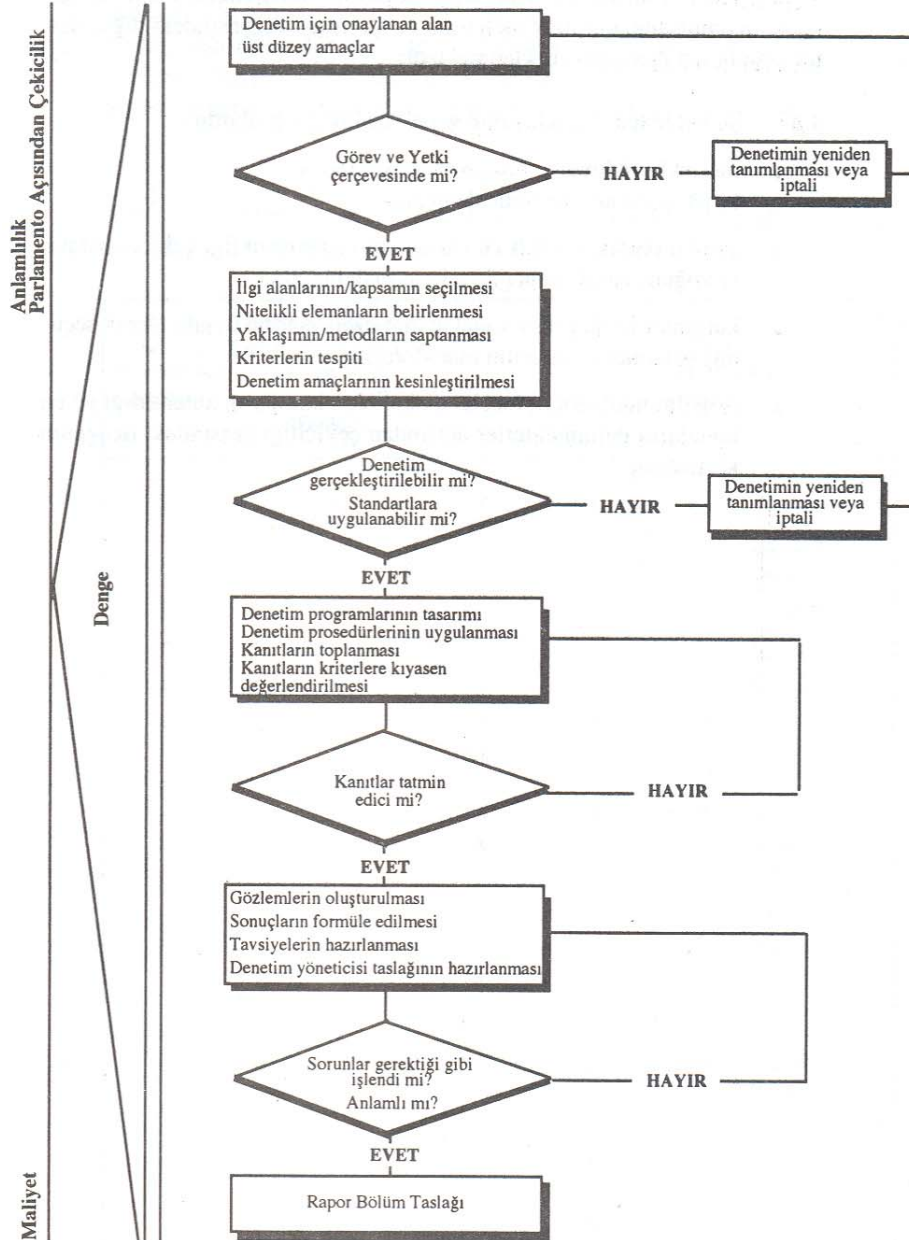
yönleri hakkında kararlar alınması gerekmektedir.

4.2 Sayıştay'ın güvenilirliği, denetimin maliyet etkinliği, Sayıştay Başkanı'nın ve Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin raporlarının kalitesi bütün denetim süresince ortaya konan sağlıklı meslek” yargılara bağlıdır.

4.3 Her bir denetim amacı konusunda sonuca varmak için benimsenen yaklaşım tekrarlanan niteliktedir ve bilgi toplanır ve değerlendirilir; bir sonraki aşamaya geçilip geçilmeyeceğine ve yahut ek katkıya ve danışmaya gerek olup olmadığına karar verilir. Bu yaklaşımla, ekipler, erken aşamada bir denetimin maliyet etkin tarzda yapılıp yapılmayacağını veya yaklaşımda değişiklik gerekip gerekmeyeceğini belirleme imkanına kavuşurlar. Önemli giderler yapılmadan önce denetimler değişikliğe uğrayabilir ya da iptal edilebilir.

4.4 Yaklaşım, Şekil 2'de resmedilmektedir.

Temel Performans Denetim Yaklaşımı



4.5 Denetimde spesifik yargılara varılmasına veya kararlar alınmasına yardımcı olmak amacıyla danışma, sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Örneğin, Denetim Yöneticisi'nden; denetimin kritik karar noktalarında, ihtiyaca göre, Başkan Yardımcısına/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'ne, fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilere, Denetim Danışma Komitesine, kurum yönetimine ve Sayıştay bünyesindeki diğer destek gruplarına danışması beklenmektedir.

4.6 Şu halde temel yaklaşımın genel özellikleri şunlardır:

- meslek” sağduyu ve bireysel girişkenlik; .
- kritik karar noktalarında danışma;
- sürekli olarak anlamlı ve Parlamento açısından ilgi çekici noktalara yoğunlaşmak amacıyla tekrarlanan bir süreç;
- kurumun ya da fonksiyonel alanın özelliklerine uygun olarak seçilmiş personel ve denetim metodolojisi;
- denetim maliyetleri, incelenmekte olan konuların anlamlılığı ve bu konuların parlamenterler açısından çekiciliği arasındaki dengenin korunması.

Performans Denetiminin Planlanması

4.7 Alan çalışmasına başlamadan önce, önceliklerin tespiti, stratejik ve uzun vadeli planların hazırlanması, denetim tekliflerinin sunumu, kaynakların ölçülü hale getirilmesi ve denetimin öngörülen kıymetinin değerlendirilmesi (El Kitabının Birinci Bölümünde tanımlandığı şekilde) aşamalarından geçilmektedir. Bu süreç sonunda, denetime başlanması için onay verilmiş, denetimin kapsamı kalın hatlarıyla belirlenmiş, denetimin ön amacı saptanmış olur ve çalışmaya başlamak için yeterli kaynaklar mevcuttur.

4.8 Şekil 3'te planlama sürecinin çeşitli aşamalarında dikkate alınan önemli faktörlerin bir özeti verilmektedir.

Kurum, Sektör, Fonksiyonel Alan Stratejisi	Başkan Yardımcısı/ Çev.ve Sür.Kalk. Yön./ Başkan Vekili Kaynaklar Hk. Toplantı	Toplu Bakış	Araştırma	Rapor Yönlendirme Komitesi	Şekil 3
X	X	X	X	X	Kurum (Organizasyon, faaliyet sektör, fonksiyon)
X	X	X	X	X	Sayıştay öncelikleri ile ilişkilendirme
X	X	X	X	X	Maliyet
X	X	X	X	X	Takvim
X	X	X	X	X	Amaçlar
	X	X	X	X	Diğer denetimlerle ilişki
		X	X	X	Kapsam (Anlamlılık, uygunluk, denetlenebilirlik)
		X	X		Ekibin becerileri
		X	X		Temas kurulacak fonksiyonel alan yöneticileri
			X	X	Anlamlılık meseleleri / raporlanacak sorunlar
			X		Kriterler
			X		İnceleme metodolojisi

Toplu Bakış Aşaması: Denetim Konusunun Kavranması

4.9 Denetim ekipleri bir denetimin detaylı planlamasına başlamadan önce denetim konusu (bakanlık, kuruluş, sektör ya da fonksiyon) hakkında derinlemesine bilgi edinirler. Konunun büyüklüğünü ve niteliğini hesaba katmaksızın, denetim ekibinin "büyük resmi" kavraması önemlidir. Bu genel kavrayış olmazsa, denetim sonuçlarının biçimlendirilmesi ya da yetersizliklerin raporlanması verimsiz denetim çalışmasıyla veya yanıltıcı bulgularla sonuçlanabilir. Denetim ekibi aşağıdaki öğelerle ilgili olarak güncel bilgiye sahip olmalıdır:

- önemli yasal yetkiler;

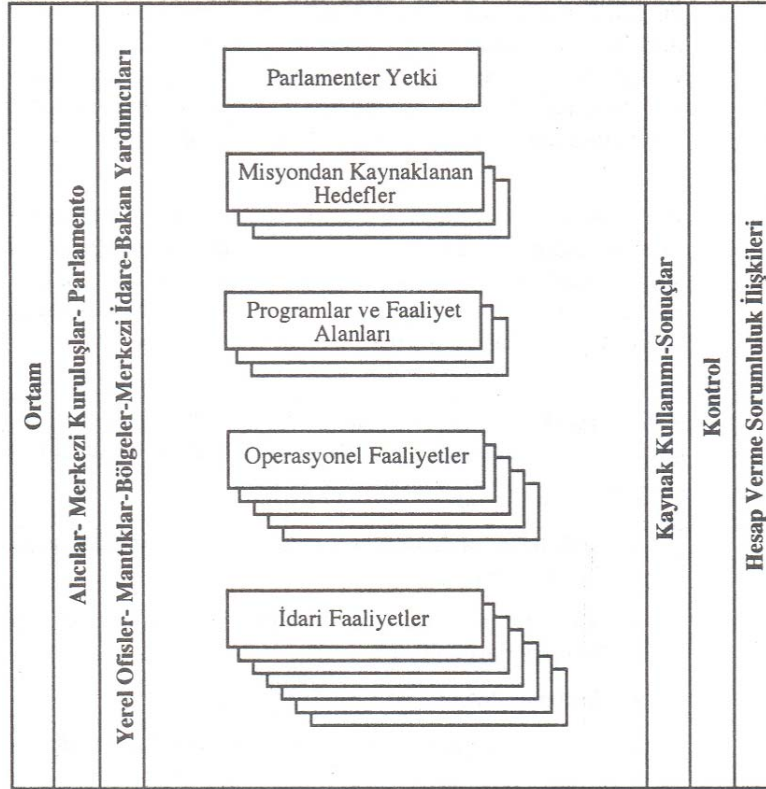
- organizasyonel düzenlemeler;
- kurumun içinde faaliyet gösterdiği ortam;
- kilit konumdaki personel;
- harcama seviyeleri ve gelirler;
- kurum hizmetinin alıcıları;
- amaç, misyon, tahmin edilen sonuçlar;
- alan çalışmaları dahil önemli faaliyetler;
- hesap verme sorumluluk mekanizmaları;
- önemli kontrol sistemleri;
- kurumun karşılaştığı önemli riskler; ve
- önceki eksiklikler/ bilinen zayıflıklar.

4.10 Tipik bir bakanlığın ya da kuruluşun karakteristikleri ve ayrıntıları Şekil 4'de resmedilmektedir.

4.11 Bu tanıma; kurumun tasviri, kapsama ilişkin başlangıç kararlarının alınması ve ilgi alanlarının belirlenmesi için bir temel oluşturmaktadır. Bu tanımadan ayrıca, fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerden hangilerine başvurulacağını belirlemede yararlanılmaktadır.

4.12 Bakanlık ya da kuruluş denetiminde kayda değer deneyimi bulunan bir ekip formel bir toplu bakış aşamasına girişmeye ihtiyaç kalmaksızın bu gerekleri karşılamaya yetecek bilgiyi biriktirmiş olabilir. Kurumun yakınlarda denetlenmemiş olduğu veya ekibin değişmiş olduğu durumlarda gözden geçirme çalışması gerekli olabilir.

Denetimin Planlanması- Kurumun Kavranması



4.13 Kamu kesimi çapında ve sektörel bir denetimin yürütülmesi söz konusu olduğunda, gözden geçirme aşaması gereklidir ve bu aşamanın sonunda Rapor Yönlendirme Komitesine bir rapor sunulur. Gerekli arkaplan bilginin elde edilmesi için kurumlarını denetiminden sorumlu ekipleri veya denetimin etkilediği fonksiyonel alan ekiplerine danışılmalıdır.

4.14 Toplu bakış tamamlandığında bir toplu bakış raporu üretilir. Bu raporda denetimin konusu, araştırma aşamasında derinliğine incelenecek alanlar, bu alanların seçiminin gerekçeleri, maliyetlerin ön tahminleri, denetimin önemli aşamalarının tarihleri denetim sırasında danışılacak fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerin ve kurumsal ya da fonksiyonel sorumluların bir listesi ve nihayet denetimi yürütmek için gerekli beceriler belirtilir.

Araştırma Aşaması

4.15 Araştırmanın amacı denetimin düzenli, verimli ve maliyet etkin yürütülmesine temel sağlayacak bir plan hazırlamaktır. Plan Denetim Yöneticisi tarafından hazırlanır, Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi tarafından onaylanır ve ihtiyaç duyulduğunda, Denetim Danışma Komitesi ve fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticiler tarafından incelenir ve eleştirel değerlendirmeye tabi tutulur.

4.16 Araştırma; denetime tabi olacak faaliyetlerin detaylı denetimler yapmaksızın çok genel bir değerlendirmesidir. Denetçiler; kapsama, maliyete, zamanlamaya, becerilere ilişkin başlangıç kararlarını eksiksiz duruma getirmek ve denetim amaçları, derinliğine incelenecek alanlar, kriterler ve inceleme yaklaşımı önermek amacıyla bilgi toplarlar.

4.17 Gerekli bilgileri toplamada kapsamlı bir dizi prosedürden ve teknikten yararlanılmaktadır. Bu prosedürler ve teknikler şunları içerebilir.

- yönetimle yapılan görüşmeler;
- yetkilerin, politikaların, direktiflerin, Kabine dokümanlarının vs. incelenmesi;
- kurumun performans raporunun ve planlara ve önceliklerine ilişkin raporlarının incelenmesi;
- kurumun Internet sitesinin incelenmesi;
- yönetim ve hesap verme sorumluluk raporlarının incelenmesi;
- sonuç taahhütlerinin incelenmesi;
- donanımın gözlenmesi;
- önemli sistemlerde ve kontrol mekanizmalarında ön yoklamaların yapılması;
- kullanılan kaynaklarla sonuçlar arasındaki ilişkinin analizi;
- risklerin değerlendirilmesi;
- en iyi uygulama örneklerini ve gelişme imkanlarını belirlemek amacıyla danışmanlara ve kurum dışı kuruluşlara başvurulması;
- daha önceki denetimler ve incelemeler ile başkalarınca yapılmış denetimler;
- kullanılan teknolojinin araştırılması; ve

- harcama trendlerinin gözden geçirilmesi.

4.18 Denetimin araştırma aşamasında harcanan zaman genellikle daha organize ve daha maliyet etkin denetimle sonuçlanacaktır. Bu aşamada etkili karar almayı sağlayacak evrensel bir yaklaşım bulunmamaktadır. Denetim Yöneticisi ve ekip denetim konusunu derinliğine kavramalı ve önemli ölçüde düşünce üretiminde bulunmalıdır. Ortaya çıkan denetim planı denetimi başarılı sonuca yönlendirecek net bir odak oluşturmalıdır. Bu raporlanacak sorunların belirlenmesi açısından son derece önemlidir. Performans denetim raporları karmaşık kamu faaliyetlerine ilişkin sonuçlar içerir ve bunların uygunluğu ve etkisi büyük ölçüde araştırma evresinde alınan kararlardan etkilenir.

4.19 Alınan tavsiyeler ve ifade edilen endişeler belgelendirilir. Araştırma raporu denetim tekli fi ile birlikte Rapor Yönlendirme Komitesine sunulur.

4.20 Bütün planlama aşamalarında yararlanılan önemli araçlardan birisi risk değerlendirmesidir. Risk şu şekilde tanımlanır: bir olayın ya da eylemin, kuruluşu olumsuz yönde etkileyebilmesi. Örneğin mali kayba maruz kalma, prestij kaybı, programın ekonomik, verimli ve maliyet etkin tarzda yaşama geçirilmesindeki veya çevresel etkilerin dikkate alınmasındaki başarısızlık. Bir risk değerlendirmesi aşağıdaki türden sorular sormasını gerektirir:

- Ne yanlış olabilir?
- Yanlış olma olasılığı nedir?
- Sonuçlar nelerdir?
- Risk en aza indirilebilir ve kontrol edilebilir mi?

Araştırma Raporu

4.21 Araştırmanın sonuçları bir araştırma raporunda belirtilir. İlgili analizler ve olanı destekleyen doküman uygun olduğu ölçüde sürekli dosyalarda veya çalışma kağıtlarında saklanır. Araştırma raporunda aşağıdaki öğeleri içerir bir plan yer almaktadır:

- denetimin amaçları;
- denetimin ne şekilde değer katacağının ve Kanada halkı için pozitif sonuçlar doğura-

cağının bir işareti;

- denetim kapsamının bir tasviri; kapsam ile ilgili önemli değerlendirmeler ve kapsamı haklı kılan nedenler; kapsamdaki sınırlamaların gerekçeleri ve oluşabilecek denetim riskleri;
- Sayıştay öncelikleri ile bağlantılar;
- denetim kriterleri ve bunların kaynakları;
- her bir ilgi alanı için rakamlandırılmış planların bir analizi;
- yetersizliklerin sonuçlarının rakamsal olasılıkları dahil olmak üzere, öngörülen denetim yaklaşımı ve metodolojisinin bir tasviri;
- bölgesel ve fonksiyonel elemanlar dahil olmak üzere denetim elamanlarının isimleri, özel bilgi ve becerileri dolayısıyla sözleşmeyle istihdam edilecek personelin nitelikleri;
- saat ve sözleşmedeki dolar olarak denetimin tahmin edilen maliyeti;
- denetimin zamanlaması, önemli aşamalar, kontrol noktaları ve Denetim Danışma Komitesi toplantılarının takvimi; ve
- raporlama stratejisinin Rapor Yönlendirme Komitesinin direktifleriyle nasıl ilişkilendirildiği.

4.22 Araştırma raporunun hazırlanmasından Denetim Yöneticisi sorumludur. Başkan Yardımcısı / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi ilgili fonksiyonel alan yöneticilerine, destek sağlayan Başkan Yardımcısına ve Denetim Danışma Komitesine danıştıktan sonra raporu onaylar.

4.23 Araştırma raporu ekip tarafından Rapor Yönlendirme Komitesine sunulan bölüm teklifi için temel oluşturur.

4.24 Denetim amaçlarında, kapsamda, bütçe taleplerinde, raporlama stratejisinde, denetimin maliyetinde veya takviminde yapılacak bütün önemli değişiklikler Başkan Yardımcısının / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin ve Rapor Yönlendirme Komitesinin dikkatine sunulmalıdır.

Denetimin Amaçları

Her bir denetimin kendilerinden sonuçlar çıkarılabilen açık ve seçik amaçlarının bulunması zorunludur (bütün denetim notlarına uygulanmayabilir).

4.25 Denetimin amaçları, bir faaliyetin performansı ile ilgili olarak denetimden yanıt vermesi beklenen sorular bakımından ifade edilir; örneğin, ulaşılan sonuçlar, ekonomiklik ya da verimlilik. İdeal olarak, denetimin amaçları, kurum, sektör veya fonksiyonel olan sonuçlarındaki gerçekleştirmeye uyumlu olmalıdır. Genel anlatımla tipik bir performans denetimin amaçları Sayıştay'ın misyonuyla uyumludur.

4.26 Denetimin amaçlarının dikkatlice değerlendirilmesi ve açıkça ifade edilmesi gerekir. Amaçlar, ekibin, denetimin sonunda, her bir amaca göre sonuç çıkarmasına elverecek şekilde tanımlanmalıdır. Sonraki denetim çalışması, amaçlardan hareket eden soruları yanıtlamaya yönelik olacaktır. O halde denetimin amaçları, pahalı ve gereksiz bir denetim çalışmasını önlemek üzere, mümkün olduğunca açık bir biçimde tanımlanmalıdır. Amaçlardaki bütün değişiklikler bu değişikliklere ilişkin temel değerlendirmeler ve gerekçe ile birlikte Başkan Yardımcısının / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin, Denetim Danışma Komitesinin ve Rapor Yönlendirme Komitesinin dikkatine sunulmalıdır.

4.27 Pek çok olayda denetim çalışması Parlamento'ya değerli ve gerekli bilgiyi sağlamayı da kapsar. Denetim dışı böylesi amaçlarla (.....toplu bir bakış sağlamak üzere) bir sonuca ulaşamaz ve bir sonuca varılması beklenmez. Bu amaçlar bir sonuca varılabilecek denetim amaçlarından (.....verimli olup olmadığını belirlemek üzere.....) ayrılmalıdır.

4.28 Sayıştay öteden beri, doğrudan raporlamaya yaslanagelmiştir. Doğrudan raporlama denetlenen kurum tarafından bir beyanda bulunmadığı durumda uygulanır ve performans denetçisi sorun konusunu denetler ve onun hakkında bir sonuca ulaşır. Buna karşılık bir tasdik denetiminde denetlenen bir beyanda bulunur ve denetçi bu beyan hakkında bir kanaat belirtir.

4.29 Kamu kesimi çapında performans raporlamasına doğru bir yönelim bulunmaktadır. Bütün

bakanlıklardan ve kuruluşlardan planlara ve önceliklere ilişkin bir rapor ile Kurum Performans Raporu üretmeleri istenmektedir. Bu durum Sayıştay'ın Kurum Performans Raporunu tasdik tarzında denetleme yönünde de geniş imkanlar vermektedir.

4.30 Böyle olmakla birlikte, bu süreç yeni başlamıştır ve kuşkusuz gelişim asgari düzeydedir. Bu yüzden Sayıştay bir süre daha doğrudan raporlamaya yaslanmaya devam edecektir.

Denetim Kapsamı

Her bir denetimin, denetimin genişliğine, takvimine ve niteliğine odaklanan açık ve seçik bir kapsamının bulunması zorunludur.

Her bir denetimin, konularını Sayıştay'ın görev ve yetkilerine uygunluk, anlamlılık ve denetlenebilirlik temelinde seçmesi zorunludur

4.31 Planlamanın ilk aşamalarında denetlenecek faaliyet çoğu kez genel ifadelerle tanımlanır. Herşeyin denetlenmesi pek nadiren mümkün ya da maliyet etkindir. Denetimin kapsamının belirlenmesi göreceli olarak denetimin amacıyla ilgili ve elde mevcut kaynaklarla denetlenebilir az sayıda konuyla sınırlandırılmasını gerektirir ki, bu da, denetim sonuçlarının arzulanan sonuçlarının gerçekleştirilmesinde son derece önemlidir. Denetimin kapsamının belirlenmesinde üç temel ilke bulunmaktadır.

- görev ve yetkiye uygunluk
- anlamlı nitelikteki konular
- denetlenebilirlik

Görev ve Yetkiye Uygunluk

4.32 Sayıştay Kanunu, neyin denetleneceğini kararlaştırmada Sayıştay Başkanına hatırı sayılır özgürlük sağlamaktadır. Yasada bazı kanunların raporlara alınacağına özellikle belirtilmesi bunların parlamenterler açısından ilgi çekici sorunlar olduğunu göstermek içindir. Sayıştay'ın görev ve yetkisi ile parlamenterlerin ilgileri denetlenecek sorunların uygunluğunu değerlendirmede

önemli faktörlerdir.

4.33 Siyasal bir programın isabetliliği denetimlerimizin kapsamı dışındadır. Denetim fonksiyonu ile hükümet politikası arasındaki ilişkiyi konu alan 1.6 nolu paragrafa bakınız.

Anlamli Nitelikteki Konular

4.34 Potansiyel denetim alanlarının denetim açısından değeri incelenirken Sayıştay'ın Stratejik Planındaki ilkeler önemli araçlardır. Bu ilkelere göre, değer katacak ve Kanada halkı için önemli pozitif sonuçlar doğuracak anlamli nitelikteki sorunlar ve konular üzerinde yoğunlaşmamız gerekmektedir. Anlamli nitelikteki konuların belirlenmesi aşağıdaki türden sorunların yanıtlanmasını gerekli kılmaktadır:

- Konunun sonuçlar üzerinde önemli bir etkisi bulunuyor mu?
- Yüksek riskli bir alan mı söz konusu?
- Önemli miktarda para mı söz konusu?
- Denetim verimliliğinin, hesap verme sorumluluğunun ya da performansın geliştirilmesine katkıda bulunabilir mi? Denetim pozitif bir sonuç doğuracak mı?
- Açık şekilde farkedilen ya da güncelliği olan bir sorun mu söz konusu? Sorun parlamenterler ve Kanada halkı için ilgi çekici mi? Seçilen zaman denetim için uygun mu ve raporun alıcısının ihtiyaçlarına yanıt veriyor mu?

4.35 Kapsam belirleme işinin amacı; performans ve denetlenen konunun sonuçları üzerinde anlamli bir etkisi olabilen göreceli olarak az sayıdaki alan üzerinde denetim kaynaklarını ve çalışmasını yoğunlaştırmaktır.

4.36 Anlamli nitelikteki konuların belirlenmesinde genellikle yukarıdan aşağıya bir yaklaşım benimsenir. Çoğu kuruluşun kendi Planlama, Raporlama ve Hesap Verme Sorumluluk Yapıları ve Kontrol Mekanizmalarında ifade edilen bir amaçlar ve planlanmış sonuçlar hiyerarşisi bulunmaktadır. Faaliyetler, prosedürler, kontroller ve işlemler hiyerarşinin alt kademelerine indikçe çoğalma eğilimindedir. Büyük kuruluşlarda hiyerarşinin en alt basamağında yüzlerce ya da binlerce prosedür ve kontrol bulunabilir. Yukarıdan aşağıya yaklaşım neyin önemli olduğu konusunda genel bir perspektif edinmeye imkan vermektedir. (Şekil 4'de tipik bir kurumun karmaşıklığı

resmedilmektedir.)

4.37 Kapsam belirleme uygulaması çıktılarından birisi anlamlı nitelikteki konuların ya da derinlemesine denetlenecek sorunların belirlenmesidir. Genel olarak, beş ya da altı konu denetlenmekte olan faaliyetteki başarı için son derece önemlidir. Veyahut en yüksek riski taşıyanlar ya da gelişme için en çok fırsat yaratanlar derinliğine denetim için seçilir. Denetçinin kritik faaliyetleri belirlemesi ve denetimini bunlar üzerine yoğunlaştırması için çok dikkatli olması gerekir.

Denetlenebilirlik

4.38 Denetlenebilirlikten ekibin denetimi meslek” standartlara uygun olarak yürütme yeteneği anlaşılır. Bir dizi durum denetim ekibini anlamlı olsa bile belli bir alanı denetlememe kararı almaya götürebilir. Bu karara ulaşmada denetim ekibi şunları dikkate almalıdır:

- Faaliyetin doğası uygun değildir; örneğin, bir araştırma donanımının teknik mülahazalarının denetlenmesine girişmek pratik olmayabilir.
- Ekip gerekli uzmanlıklara sahip olmayabilir ya da bunları elde edemeyebilir.
- Alan önemli ya da köklü değişiklik geçirme yolundadır.
- Performansı değerlendirmek için uygun kriterler bulunmamaktadır.

4.39 Kapsam bildiriminde, denetime konu alan ve denetim sonuçlarının uygulandığı kurumun / programın bölümleri ya da fonksiyonları ve ayrıca denetimle hedeflenen zaman dilimi ayrıntılarıyla belirtilmelidir.

Denetim Kriterleri

Her bir denetimin, denetimi hedef alan ve gözlemlerde bulunmak için bir temel oluşturan uygun kriterlerinin bulunması zorunludur.

4.40 Denetçiler denetime tabi konunun performansını ölçmeye veya performansı hakkında hüküm vermeye yarayacak bir araca ihtiyaç duyarlar. Bu amaçla yararlanılan standartlar denetim kriterleri olarak adlandırılır.

4.41 Denetim kriterleri; uygunluğun, sistemlerin ve metodların yeterliliğinin, faaliyetlerin ekonomikliğin, verimliliğinin ve maliyet etkinliğinin kıyasen değerlendirildiği mantıksal ve gerçekçi performans ve kontrol standartlarıdır.

4.42 Uygun kriterler denetlenen kuruluşun kendine özgü niteliklerine uyarlanmış kriterlerdir. Bu kriterler, mümkün olduğu ölçüde, faaliyetin, sistemin, kontrol mekanizmasının, vb. gerçekleştireceği beklenen sonuçlarına odaklanır. Kriterlere uyulup uyulmadığı denetim gözlemlerinde meydana çıkar.

4.43 Kriterler denetim alanlarının her biri için hazırlanmalıdır. Kriterler uygun, güvenilir, anlaşılabilir ve eksiksiz olmalıdır. Toplam olarak gözlemler ekibe her bir denetim amacına göre sonuç oluşturma imkanını verir.

4.44 Kriter kaynakları, kriterlerin uygunluğunu sağlamak için ihtiyaç duyulan çabanın büyüklüğünü belirlemektedir. Kriter kaynakları şunlardır:

- yasalar ve yönetmelikler;
- tanınmış meslek kuruluşlarınca hazırlanan standartlar;
- kurumların Planlara ve Önceliklere ilişkin Raporları ile Performans Raporları;
- genel kabul görmüş iyi uygulamalar;
- denetlenen kuruluş tarafından konulan standartlar;
- benzer görevlerde kullanılan kriterlerin uyarlanması yoluyla veya benzer faaliyetleri uygulayan diğer kuruluşların standartlarını ve metodlarını referans göstermek suretiyle özellikle denetim için hazırlanan ölçüler; ve
- Sayıştay'ın daha önceki çalışmaları.

4.45 Yasalar ya da tanınmış meslek” standartlar denetçi tarafından genellikle kabul edilebilir. Bu durumlarda denetçi sadece kriterlerin denetimin amacıyla bağlantılı olduğunu sağlamalıdır.

4.46 Performans denetimleri için başlıca kriter kaynakları; kontrol mekanizmaları, standartlar,

ölçüler, sonuçlara yönelik taahhütler ve kurum yönetimi tarafından benimsenen veyahut Parlamento ya da merkezi kuruluşlarca konulan hedeflerdir. Eğer kurum kendi performansını değerlendirmek amacıyla uygun ve spesifik ölçüler benimsemişse, mantıksal ve eksiksiz olduklarından emin olmak bakımından denetçi bu ölçülerin denetime uygunluğunu gözden geçirmelidir. Denetim ekibi standartların kalitesini kontrol etmek ya da en iyi uygulamaları belirlemek amacıyla benzer faaliyetleri ya da işlemleri yürüten meslek” organlara veya diğer kuruluşlara danışabilir. Kurumun kendi ölçüleri uygun bulunduğu ahvalde, bunlar denetim kriterleri olarak kabul edilebilir.

4.47 Kurum, denetim amaçlarıyla uyumlu olarak, performansı ölçmek ya da performans hakkında hüküm vermek için doyurucu kriterlere sahip değilse, denetçi uygun kriterleri bulmalıdır. Genel kabul görmüş kriterler; yasalar, yönetmelikler, meslek” kuruluşlarca ya da tanınmış uzman gruplarınca geliştirilmiş standartlar türünden kaynaklardan elde edilebilir. Böyle kriterler bulunmuyorsa, denetçi kamu idaresi bünyesi içindeki ya da dışındaki benzer faaliyetlere veya işlemlere sahip diğer kuruluşların performans verilerine veyahut kıyaslama ya da danışma yoluyla belirlenmiş iyi uygulama örneklerine ve işin veya faaliyetin bir analizi suretiyle hazırlanmış standartlara dayanabilir.

4.48 Yılların akışı içinde, Sayıştay çok sayıda kurum ve faaliyet alanı için kriterler hazırladı ve bunları test etti. Bu kriterler gayet güzel bir biçimde diğer denetimlere uygulanabilir. Ekip, denetlenmekte olan faaliyete uyarlanabilecek genel kriterler bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla Sayıştay'ın Intranetindeki Metodoloji veri tabanı üzerinde araştırma yapabilir.

4.49 Kıyaslama ve tekil faaliyetlerin analizi yoluyla ve/veya diğer kuruluşların benzer faaliyetleriyle karşılaştırma suretiyle standart hazırlama pahalı faaliyetlerdir ve normal olarak denetçi tarafından üstlenilmez. Denetimin araştırma aşaması faaliyetlerde anlamlı gelişme ya da tasarruf potansiyelini ortaya koyarsa, denetlenenin bu tür faaliyetleri yürütmesi teşvik edilebilir. Uç olaylarda denetçi Sayıştay'ın üst yönetimine ve Denetim Danışma Komitesine başvurarak bu tür işleri üstlenme konusunda görüş isteyebilir.

4.50 Denetim yöneticisi üst düzey görevlileriyle denetimin amaçlarını ve kullanılacak kriterleri

tartışmalı, mümkünse kriterlerin uygunluğu konusunda onların yazılı görüşlerini almalı ve ayrıca söz konusu görevlilerle ekibin denetim yaklaşımı bağlamında yönetimin sorumluluğunu nasıl anladığını müzakere etmelidir. Ekibin yönetimin sorumluluğunu anlayışı ya da kriterlerin uygunluğu konusunda uyuşmazlık varsa ve uyuşmazlık çözülemiyorsa, Denetim Yöneticisi denetime başlamadan önce Başkan Yardımcısına / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisine ve Denetim Danışma Komitesine danışmalıdır. Hiç bir zaman tarafsızlıktan uzak ya da yanıltıcı sonuçlara götürecek kriterler kullanılarak denetim yapılmamalıdır.

4.51 Kriterler ya da yönetimin sorumlulukları konusunda yönetimle uyuşulamamışsa, bu durum rapor bölümünde zikredilerek ekibin niçin yönetimin konudan sorumlu olduğu görüşünü taşıdığı ve / veya ekibin niçin yönetimin itirazına rağmen kriterleri kullandığı açıklanmalıdır.

4.52 Denetim ilerledikçe, başka bilgiler edinildikten sonra, bazı kriterlerin denetimin amaçlarına ulaşmak bakımından gerekli olmadığı sonucuna varılabilir. Bu durumlarda bu kriterlerle ilgili olarak daha fazla denetim çalışmaları yapmak gereksizdir.

Denetim Yaklaşımı: Sonuçlara Odaklanma

4.53 Denetimin amacını, kapsamını ve kriterlerini belirledikten sonra denetim ekibi alıcı için en ilginç denetim sonuçlarını en ehven maliyetle üretecek bir denetim yaklaşımı tasarlamalıdır. Bu, hem doğrudan raporlama hem de beyan yöntemine dayalı denetimlere uygulanır.

4.54 Parlamenterler sonuç odaklı ve üst düzey bilgi yönünde bir tercih belirttiler. Denetimler, mümkün olduğu ölçüde, parlamenterlerin ilgi alanlarına dönük bilgiler sağlamak üzere tasarlanmalıdır.

4.55 Geçmişte pek çok denetim ek değer mülahazalarından çok kontrol ve süreç kaygılarıyla yönlendirilmişti. Bundan dolayı Sayıştay, yakınlarda, denetimlerinin yönünü sonuçlara daha çok önem verecek şekilde değiştirmiştir. Bu, yaklaşımı hesaba katmaksızın, mümkün olduğu ölçüde, denetimlerin denetim bulgularının etkisini ya da potansiyel etkisini belirlemeyi gerektirmektedir.

Sonuçlara vurgu yapılması denetimin kapsamının bir program, bir faaliyet, bir sistem ya da bir kontrol olup olmadığına bakılmaksızın korunmalıdır. Bir programın bir ögesinin denetimini yürütürken denetçi programın tahmin edilen sonuçlarıyla ilişkisini kavramalıdır.

4.56 Meselenin etkisini dikkate almayan bir denetim parlamenterler ve denetlenen kuruluş yönetimi tarafından, muhtemeldir ki, ilgisizlikle karşılanacaktır. Denetçi, denetim amaçlarına göre sonuçlara varmada zorluk çekebilecektir.

4.57 Bu kısım iki temel denetim yaklaşımını kısaca betimlemektedir.

- Doğrudan sonuçların denetimi. Bu yaklaşım başlangıçta çıktılara ve sonuçlara odaklanmaktadır.
- Kontrol sistemlerinin denetimi. Bu yaklaşım başlangıçta sistemlere ve kontrollara odaklanmaktadır.

4.58 Uygulanabilir ve etkin bir denetim yaklaşımı geliştirilmesi performans denetiminin çeşitliliğini ve karmaşıklığını göstermektedir. Yenileşme bağlamında yeni tekniklerin kullanımı için geniş bir alan bulunmaktadır ve yılların akışı içinde denetim kanıtları toplamak amacıyla Sayıştay; bilgisayar destekli denetim tekniklerini, işletimle ilgili araştırmayı, temsil” görünüm vermemeyi, modellemeyi, istatistik” örneklemeyi, anketleri ve gelişkin diğer bir dizi metodu kullanmıştır. Belli bir denetim için bir yaklaşımlar birleşiminden yararlanılabilir.

Doğrudan Sonuçların Denetimi

4.59 Bakanlıklardan ve kuruluşlardan şimdi sonuçlara ilişkin taahhütlerini kendilerinin Planlama, Raporlama ve Hesap Verme Sorumluluğu Yapılarında belirlemeleri, hedeflerini ve fiili performanslarını yıllık bütçe tahminlerine ilişkin dokümanlarda raporlamaları istenmektedir. Bunlar sonuçlara odaklanan denetim için mükemmel başlangıç noktalarıdır.

4.60 Sonuçlara odaklı yaklaşım kavramı denetimin kapsamının bir program, bir faaliyet, bir sistem ya da bir kontrol olup olmadığına bakılmaksızın uygulanabilir.

4.61 Bu tür denetimde vurgu; gerçekleşen sonuçların planlananlara kıyasen yapılan değerlendirilmesi üzerinedir. Denetim başlangıçta metodları ya da süreçleri incelemeyiz, ama daha çok çıktılar veya sonuçlar üzerinde durur. Bu yaklaşım, özellikle, çıktıların niteliğini, niceliğini ve maliyetini ölçecek uygun kriterler bulunuyorsa elverişlidir. Sonuç tatmin edici ise, faaliyetin ya da sürecin tasarımında veya uygulanmasında ciddi eksiklikler bulunma riski en alt düzeydedir. Denetçi sonucu tatmin edici bulmuyorsa, faaliyet ve kontrol sistemi sorunun özel nedenlerini belirlemeye yetecek ölçüde incelenir.

4.62 Belirlenebilen sorun türleri şunlardır:

- program misyonuyla bağdaşmayan hizmetler;
- birim maliyetlerinin kurum standartlarını veyahut federal idarenin diğer alanlarındaki karşılaştırılabilir faaliyetlerin maliyetini aşması;
- ürünlerin ve hizmetlerin niteliğe ya da niceliğe ilişkin standartlara uygun olmaması;

4.63 Denetimin amacı program amaçlarının gerçekleşmesini incelemek ise, denetçi siyasal programın isabetliliğini sorgulamamaya özen gösterir. Sayıştay siyasal nitelikteki bir tartışmaya karışma arzusunda değildir.- bu, politikacıların işidir.

Sonuçlara Odaklanan Denetime İlişkin Bir Örnek:

Kısaca belirtilirse, denetimin amaçlarından biri ödeme sisteminin maliyet etkinliğini değerlendirmek idi. Denetim, bir çalışana yapılan ödeminin yıllık maliyetinin rasyonel olup olmadığına ve çalışana zamanında ve doğru miktarda ödeme yapılıp yapılmadığına odaklandı. Ödeme miktarının doğruluğunun ve ödemenin zamanında yapılıp yapılmadığının incelenmesi ödeme sisteminin bu yönlerden tatmin edici olduğunu gösterdi. Kriterler eyalet yönetimleri çalışanlarının ödeme maliyetlerine dayandırıldı. Bu bilgi eyalet Sayıştay'larının yardımıyla elde edildi. Fiili maliyetlerin kriterlerle karşılaştırılması çok geniş tasarruf potansiyelinin bulunduğunu gösterdi. Derinlemesine yapılan analiz daha fazla teknoloji kullanımının maliyetleri önemli ölçüde azaltacağını ortaya koydu. Bakanlık, ödeme sisteminin

modernize edilmesinden sonra yıllık milyonlarca dolar tasarruf yapılabileceğini bildirdi.

Kontrol Sistemlerinin Denetimi

4.64 Bu yaklaşım, kuruluşun planlanan sonuçların elde edilmesinin mantıksal güvencesini sağlayacak yeterli kontrol sistemlerine sahip olup olmadığını belirlemeyi hedef almaktadır. Kontrol terimi en geniş anlamıyla alınmakta ve tahmin edilen sonuca ulaşılması için gerekli bütün yönetim ögelerini kucaklamaktadır. Denetim, gerektiği gibi tasarlandığına ve uygulandığına güven duymak üzere kontrol sisteminin analiz edilmesini, incelenmesini ve test edilmesini hedeflemektedir. Kontrol sistemi etkin ise, bu durum sonuçların tatmin edici olmasının güçlü bir belirtisidir.

4.65 Normal olarak yalnızca sistemin yüksek risk taşıyan ögeleri derinlemesine incelenir. Kontroller kilit sonuçların gerçekleşmesindeki önemlilikleri temel alınarak denetim için seçilir. Önemli eksikliklerin belirlendiği durumda, denetçi sorunun nedenini, planlanan sonuçlar üzerindeki etkisini ya da potansiyel etkisini belirlemek üzere daha ileri adımlar atar. Bu yaklaşım sistemlerin ve metodların geliştirilmesine ve gereksiz kontrollerin belirlenmesine yönelik tavsiyelerde bulunmak için sağlam bir temel oluşturmaktadır.

4.66 Sistemi analiz etmek için genellikle akış şemalarından yararlanılır. Bu yaklaşımın olumsuz yanı büyük ve karmaşık kuruluşlarda sistemlerin detaylı analizinin maliyetinin yüksek olmasıdır. Ayrıca bir kontrol yetersizliğinin sonuçlar üzerine ne gibi etkisi olduğunun belirlenmesi çok defa zordur.

4.67 Yukarıda betimlenen iki yaklaşımda denetçi fiili işlemleri, olayları, kayıtları ya da dokümanları inceleyebilir. Temel metodoloji; test edilecek ana kütleyi belirlemek, bir örnek seçmek ve daha sonra işlemleri standart ya da kritere kıyasen incelemektedir. Test, mümkün olduğu ölçüde, sonuçlara yöneltilir. Örneğin, satın almaya ilişkin bir örnek bir bakanlığın genelde gereğinden fazla ödeme yapıp yapmadığını belirlemek amacıyla test edilebilir.

4.68 Örneklem kanıt toplamada temel yaklaşım olabilir. Doğrudan test, denetçi bir gereksizliğin etkilerini rakamlandırmak amacıyla ana kütle içindeki bir olayın ya da özelliğin genişliğini belirlemek istediğinde özellikle yararlıdır. Denetçi test sonuçlarını bütün ana kütle için genelleme olarak göstermek isterse, formel örneklem teknikleri kullanılabilir. Denetçinin örneklem

tekniklerinde sağlam bir birikimi yoksa, uzmanlardan tavsiye istenebilir.

İnceleme Aşaması

4.69 İnceleme aşamasının amacı denetçiye:

- performansın kriterlere uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla gözlemler oluşturmak;
- her bir denetim amacına kıyasen sonuç çıkarmak;
- performansı geliştirme fırsatlarını belirlemek; ve
- denetim tavsiyelerini ve sonuçlarını desteklemek

imkanlarını sağlamak üzere gerekli ve yeterli bilgileri ve denetim kanıtlarını toplamaktır.

4.70 Denetim ekibi denetim testlerini ve prosedürlerini gerekli ve yeterli bilgiyi en maliyet-etkin biçimde elde etmek üzere planlar. Fiili denetimin aşamaları geniş bir dizi tekniği, örneğin mülakatları, anketleri, analizleri, örneklemeyi, doğrulamayı, araştırmayı, analitik incelemeyi ve akış şemaları hazırlamayı içerebilir. Kullanımları denetimin kalitesini ve verimliliğini artıracakları durumlarda denetim ekibi bilgisayar destekli denetim tekniklerinden yararlanabilir. Denetim programları detaylı denetim prosedürleri oluşturmak için hazırlanır. Bu programlar

- yapılacak çalışmanın gerçekleşmesi için bir rehber;
- çalışmaların ve bütçelerin tahsisi için bir çerçeve;
- çalışmaların gözetimi için bir temel;
- genç elemanlara bilginin aktarılmasında bir araç; ve
- yapılan çalışmanın ve gösterilen özenin belgelenmesi için bir temel

olarak işlev görür.

4.71 El Kitabında daha önce belirtildiği üzere, performans denetimi tekrarlanan bir karar alma sürecidir. Kanıtların toplanması genel sürece paraleldir. Denetçi; bilgiler elde eder, bunların eksiksiz ve uygun olup olmadığını inceler, performansın kriterlere göre değerlendirilmesi için bilgilerin yeterli olup olmadığını belirler. Bilgiler yeterli değilse, ek kanıt toplanır.

4.72 Kanıt toplama süreci şu adımları içermektedir:

1. denetim prosedürlerinin ya da testlerinin tasarlanması (denetim programı);
2. denetim prosedürlerinin ya da testlerinin uygulanması / kanıt toplanması;
3. kanıtların analiz edilmesi ve kriterlere kıyasen performansın değerlendirilmesi;
4. kararların alınması- ek kanıt ihtiyacı olup olmadığı (1'inci adıma dönülmesi) veya kanıtların performansı ölçmek için gerekli ve yeterli olup olmadığı.

4.73 Ekipler, bilginin kalitesi ve bilgiye ulaşma kolaylığı bakımından tahmin edilmeyen güçlüklerle karşılaştığında, denetimin inceleme aşaması sırasında yeniden tasarlanması olağandır. Denetçiler, kanıt toplama sürecinin performans denetimi için ihtiyaç duyulan yüksek düzeydeki denetim güvencesine yetmeyebileceğinin işaretleri karşısında dikkatli olmalıdırlar.

Denetim Kanıtı

Her bir denetimin, gözlemleri destekleyecek gerekli ve yeterli kanıtlarının bulunması zorunludur

4.74 Rapora alınan denetim gözlemleri ve sonuçları eleştirel incelemeler karşısında dayanıklı olabilmelidir. Bu bakımdan gözlemler ve sonuçlar, sağlanacak güvence seviyesiyle orantılı olarak gerekli ve yeterli kanıtlarla desteklenmelidir.

Gerekli Kanıt

4.75 Gerekli kanıtla kastedilen, bir gözlemin gerçeğe uygun olduğunu gösteren faktörlerdir. Örneğin, bir eğitim programının maliyet etkin olmadığını doğrulamak için bu programın hem bazı kişiler açısından gereksiz olduğunu (çünkü bu kişiler öğretilen şeyi zaten biliyorlardır) hem de diğer kişiler açısından verimsiz olduğunu (çünkü bu kişiler kazandırılan becerileri hiç kullanmayacaklardır) göstermek gerekebilir. Programın maliyet etkinliğini doğrulamak için her iki faktörün analizi gereklidir.

Yeterli Kanıt

4.76 Yeterli kanıtla kastedilen bir gözlemi desteklemek için ihtiyaç duyulan kanıtların miktarıdır. Kanıtların konuya ve denetimin kapsadığı zaman dilimine uygun olması; güvenilir, sağlam, tutarlı, tarafsız ve bağımsız bir doğrulamaya yol açan nitelikler taşıması önemlidir. Eldeki en iyi kanıt onun toplanma maliyetini dikkate alandır. Yeterli kanıtın bir yan anlamı da sadece her bir denetim amacını karşılamak için ihtiyaç duyulan kanıtın toplanmasıdır.

4.77 Yüksek seviyede güvence (yani denetim güvence seviyesi) sağlamak için gerekli ve yeterli bütün kanıtların toplanıp toplanmadığının belirlerken, denetçi hata, yanlış sonuç ve tutarsız tavsiye riskinin en düşük düzeyde olduğuna ikna olmalıdır. Riski en aza indirmek amacıyla denetçi değişik kaynaklardan toplanan ya da değişik nitelik taşıyan kanıtlardan yararlanarak gözlemi ve sonucunu sağlamlaştırmalıdır.

4.78 Bu aşamada bilgi toplarken denetçi raporlama aşamasını ve denetim mesajının ikna edici biçimde iletilmesi ihtiyacını aklında tutar. Örnek olaylardan ya da görsel araçlardan, örneğin fotoğraflardan, denetim kanıtı olarak yararlanma fırsatları çoğu kez bir noktayı ikna edici biçimde göstermeyi sağlar.

4.79 Kanıtların değişik biçimleri bulunmaktadır. Kanıtlar:

- doğrudan araştırma ya da gözlem yoluyla elde edilebilir. Mümkün olan her durumda, bu gözlemleri desteklemek üzere fotoğraf çekmek ya da videoya kaydetmek yerinde olur.
- mülakat notları olabilir. Bunlar, mümkün olduğu durumlarda, diğer kanıtlarla doğrulanmalıdır.
- doküman asıllarının kopyaları olabilir.
- üçüncü kişilerce yapılan doğrulamalar olabilir. Buna kriterlerin hazırlanmasında bir temel olarak yararlanılan performans ölçüleri ve standartlar dahildir.
- denetim ekibince hazırlanan istatistikler, karşılaştırmalar, analizler, gerekçeler vb.

olabilir.

4.80 Bu koşullarda, kanıtların ölçülü bir şekilde bilgilendirilmiş bir kişi tarafından incelenmesi benzer gözlemlere ve sonuçlara götürecektir.

Diğer Denetimlere ve Değerlendirmelere Güvenilmesi

4.81 Çalışmaları bu el kitabında belirlenen standartlara uygun olarak yürütölmüşse, denetim ekipleri iç denetim elamanlarının veya program değerlendirmesi yapanların çalışmalarına güvenmelidir. Kurumun denetim ve değerlendirme grubu ile yakın işbirliği mükerrerliği ortadan kaldırarak denetim çabasında tasarrufu artırabilir.

4.82 Kurumun yaptığı denetimlerden ve değerlendirmelerden çıkan bulguların Sayıştay Başkanının Raporu'na alındığı durumlarda denetim ekibi bulguların geçerliliğini güvence altına almak bakımından destekleyici kanıtları değerlendirmelidir. Bu tür konular rapora alındığında, normal olarak bulgunun kaynağı açıkça belirtilir.

Denetim Gözlemleri Oluşturulması

Her bir denetimin, gözlemler oluşturmak üzere, kanıtların kriterlere kıyasen yapılan objektif bir değerlendirmesini içermesi zorunludur.

4.83 Denetimin ekibi, bir faaliyetin ya da bir sürecin fiili performansını kriterlere kıyasen bir değerlendirmesini yapmaya yönelik olarak bilgi toplar. Denetçi fiili performansın kullanılan kriterleri karşılamadığını saptarsa, sonuçlanan gözlemin, tarafsız olduğu ve çıktılarda, kaynakların en iyi şekilde kullanımında veya hesap verme sorumluluğunda önemli iyileştirmeler sağlama potansiyeli taşıdığı güvencesini sağlamak amacıyla derinlemesine araştırma tasarlamalıdır.

Ek kanıt toplanması:

- yetersizliğin soyutlanmış bir olay mı yoksa genel veya sistemi kapsayan bir sorun mu olduğunun belirlenmesini;

- yetersizliğin sonuçlar üzerindeki etkisinin ya da potansiyel etkisinin değerlendirilmesini; Denetim raporunda etkiyi açıklamak bakımından, mümkün olduğunda, problemin sonucu rakamlandırılmalıdır.
- yapılan tavsiyelerin isabetliliğini sağlamak amacıyla yetersizliğin nedeninin belirlenmesi;
- sorunun kuruluş tarafından çözümlenip çözümlenemeyeceğinin saptanmasını; Sorun kurumun kontrolü dışındaki eylemin ya da olayın sonucu olabilir.
- konunun niteliğini ve önemini açıklamak amacıyla, mümkünse, ek kanıtlar (örneğin, olaylar, istatistikler, grafikler ya da fotoğraflar vb.) toplanmasını;
- konudan kimin (örneğin kurumdaki diğer birimler, merkezi kuruluşlar ya da diğer kurumlar) etkilendiğinin belirlenmesini;
- meselenin kurum yönetimiyle tartışılmasını; -Kurum yönetimi konudan haberdar ise ve düzeltici önlemleri almışsa, konu raporlama amaçları açısından daha az önem taşıyabilir. Kuşkusuz, bu durum konunun raporlama biçimini değiştirecektir.

gerektirebilir.

4.84 Kanıtların kriterlerle karşılaştırılması ve konunun niteliği ve anlamlılığı üzerinde derinlemesine araştırma yapılması gözlemlerin belirlenmesi ile sonuçlanacaktır. Analiz ve ortaya çıkan gözlem yalnız ve yalnız elde edilen ve derlenen kanıtlardan etkilenmelidir.

4.85 Gözlemler denetimin amaçlarına göre genel sonuçlar formüle edilmesine bir temel oluşturmaktadır.

Tavsiyelerin Hazırlanması

Her bir denetimin gerekli düzeltici önlemleri kolaylaştırmak bakımından yetersizlikler raporlandığında tavsiyeleri içermesi zorunludur (Bütün denetim notlarına uygulanmayabilir).

4.86 Denetimden çıkarılan gözlemler olumlu ya da olumsuz olabilir. Performansta yetersizlik-

ler tespit edildiğinde, denetçi bu yetersizliklerin raporlanacak kadar anlamlı olması için düzeltici önlemlerin benimsenmesini kolaylaştıracak tavsiyeler hazırlanmalıdır. Normal olarak tavsiyeler ne yapılması gerektiğinin genel ifadelerle belirtilmesi şeklinde formüle edilmeli, bunların gerçekleştirilme biçimleri bakanlık görevlilerine bırakılmalıdır.

4.87 Tavsiyeleri hazırlarken denetim ekibi:

- problemi çözmek için gerekli önlemler hakkında kurum yönetiminden görüş istemeli;
- diğer düzeltici önlem imkanlarının yanı sıra önerilen önlemin hayata geçirilme olasılığını ve maliyetini dikkate almalı;
- tavsiyeler benimsenmişse, sonuçlar üzerindeki etkileri hem olumlu hem de olumsuz yönleriyle düşünmelidir.

4.88 Bazı durumlarda denetim ekibinin uygun bir tavsiyede bulunması mümkün olmayabilir. Ne var ki, denetim durumunun yüksek yetkinlikle yapılmış bir analizini denetlenen kurumun ve Parlatentonun dikkatlerine sunarak önemli bir katkı sağlayabilir. Denetlenen kurum düzeltici önlemin uygulanmasını taahhüt etmişse, tavsiyelerde bulunulması gerekmeyebilir. Bu tür durumlar da düzeltici önlemin uygulanmakta olduğunun belirtilmesi yeterli olabilir.

4.89 Yasa değişiklikleri ile ilgili olarak tavsiyelerde bulunulması yüksek düzeyde hassasiyet gösterilmesi gereken bir alandır. Gözlemler yasa değişikliği ihtiyacına işaret etmişse mesele Hukuk Müşavirliği ile müzakere edilmelidir.

Bakanlıkların Tavsiyelere Yanıtları

4.90 Bakanlıkları tavsiyelerin her birine cevap vermeleri konusunda teşvik ediyoruz. Bu yanıtları:

- tavsiyenin kabul edilip edilmediğine ve düzeltici adım konusunda bir taahhütte bulunup bulunmadığına;
- tavsiye kabul edilmekle birlikte düzeltici adımın niçin şu anda atılmayacağına bir

açıklanmasına; veya

- kısa bir açıklamayla birlikte tavsiyenin kabul edilmediğine

yer vererek bir bölüm içinde yayımlayacağız.

4.91 Yanıtlar Sayıştaya ve Kamu Hesapları Komitesine denetimin incelenme aşaması için bir çıkış noktası sağlar.

4.92 Yanıtlar bize, genellikle, genel yönetici ya da onun adına hareket eden birisi tarafından verilir. Birden fazla kurum denetimin konusu olduğunda, ortak yanıt ya da ilgili kurumu açıkça belirtilmiş çoklu yanıtlar kabule değerlidir. Kamu kesimi bazında yürütülen denetimlerde ön sırada bulunan kurum ya da hükümler adına Hazine Kurulu Sekreterliği tarafından yanıt verebilir.

4.93 Ortak hizmetlerden sorumlu Başkan Vekilince imzalanan bir mektupla bakanlıkları bilgilendirerek onları yanıt vermeye teşvik ettiğimizi, ancak Sayıştay Başkanı'nın Raporu'nda yayımlamayı arzu ettiğimiz cevaplar için bazı sınırlamalar bulunduğunu belirttik. Bu sınırlamalar şunlardır:

- Yanıtlar kısa ve net olmalı ve normal olarak iki paragrafı aşmamalıdır. Mümkünse, bakanlığın gözlemlerimize ve tavsiyelerimize yanıt veren genel bir eylem planı yayımlanır.
- Tavsiyeler söz konusu olmadığında veya denetim önceki çalışmanın izlenmesi olduğunda ve yeni tavsiyeleri içermediğinde yanıtlar genellikle yayımlanmaz.
- Raporda yayımlanması için yanıtlar sunum gününden en az altı gün önce alınmış olmalıdır. Bu süre Hazine Kurulu Sekreteryası'nı ve Konsey Özel Ofisini bilgilendirme yükümlülüğümüze uymak bakımından da gereklidir.
- Bakanlıkların yanıtları ya da yorumları Raporun Ana Noktaları bölümünde ya da bölümün herhangi bir yerinde yayımlanmaz.
- Genel yorumların bakanlık yanıtlarının tekrarlanan bir özelliği oluşması önlenmeye çalışılmaktadır.

4.94 Denetim ekipleri denetlenen kurum görevlilerinin tavsiyelere karşılık verilen yanıtlara ilişkin sınırlamalardan haberdar olmalarını ve bu sınırlamalara uymalarını sağlamalıdır. Bakan

Yardımcısına imza için gönderilen iletim taslağına söz konusu mektubun bir örneğı eklenmelidir. Bu sınırlamalara istisnalar getirilmesi talep ediliyorsa, bu istisnalar danışma komitesi üyesi başkan vekili ile tartışılmalıdır. Bazen okuyucuya hükümetin yaklaşımını göstermek bakımından çalışmaya genel bir yanıt eklenmesi kabul edilebilir. Ayrıca bakanlıklar raporda sözü edilen yetersizlikleri gidermeye yönelik bir eylem planının yayımlanmasını isteyebilirler. Hesap verme sorumluluğuna yardımcı oluyorsa veya tavsiyelerin gerçekleşmesiyle elde edilecek kazanımlar hakkında daha fazla bilgi sağlıyorsa eylem planı yayımlama isteğı kabul edilebilir. Eylem planları bir sayfayı aşmamalıdır.

4.95 Denetim Yöneticisi'nin hazırladığı taslak bölümü sunum gününden en az oniki hafta önce bakanlığa gönderilmelidir. Denetim notları ve izlemeler için bu süre kısaltılabilir. Ancak kuruma konuları değerlendirmeye ve yanıtlamaya yetecek zaman tanınmalıdır.

4.96 Denetim raporu kendi kalitesine dayanmalıdır. Raporda bakanlığın yorumlarına yanıt verilmez. Ancak, önemli ölçüde yanlış ya da yanıltıcı bakanlık yanıtları yayımlanmaz. Bakanlığın görüşü ile mutabık değilsek, açık ve seçik tavrımız Kamu Hesapları Komitesinin sonraki oturumlarında belirtilir. Bakanlık ile denetçi arasında önemli görüş ayrılığı varsa bu durum bölümün Ana Noktaları'nda vurgulanır.

4.97 Pek çok durumda denetim notlarına veya bölümlerine ilişkin yanıtlar yayımlanmaz. Denetim notları genellikle tavsiyeleri içermez. İzleme önceki tavsiyelerle ilgili olarak atılan adımları belirten bir durum raporudur ve ilk denetim bölümünde kurumun tavsiyelerle mutabakatı ya da mutabakatsızlığı açıklanmış olmalıdır. Sonuçla ilgili önemli mutabakatsızlık dile getiriliyorsa ve yanıtın Parlatmentonun sorunu anlamasına yardımcı olacağı durumlar söz konusu ise bir yanıt yayımlanabilir. Bu, bir değerlendirme meselesidir. Bu durumlarda bakanlık yanıtının yayımlanmasına ilişkin kesin karar Sayıştay'ın sorumluluğundandır ve danışma komitesi üyesi Başkan Vekilince onaylanmalıdır.

Denetimin Sonuçları

Denetimlerin, her bir denetim amacına göre sonuçlar çıkarılmasını destekleyecek gerekli ve yeterli kanıtlara sahip olması zorunludur (Bütün denetim notları için uygulanmayabilir).

4.98 Denetimi ögelere ayırma süreci genel denetim amaçlarıyla bağlantılı sonuç çıkarma ihtiyacını gölgelememektedir. Planlamayla ilgili kararlar denetimin ilgi alanlarını belirlemiştir. Denetim kanıtları toplanmış ve kritik alanlardaki performans tatmin edici bulunmuş veya kriterlerden sapmalar belirlenmiştir. Tatmin edici sonuçlardan sapmalar veya iyi uygulama örnekleri gözlemlerin oluşturulmasına yol açmıştır.

4.99 Denetim gözlemleri ya performans tatmin edici olduğunu doğrulamakta ya da kriterlere göre anlamlı olay sapmalarının seviyesini, niteliğini, kimin sorumlu olduğunu, sorunun nedenini ve etkisini belirtmektedir.

4.100 Denetçi gözlemlerin anlamlılığını, denetim amaçlarıyla bağlantılı olarak değerlendirmelidir. Performans yelpazesinin iki ucunda -tam anlamıyla tatmin edici performans ya da hiç tatmin edici olmayan performans- genel amaca göre sonuca varmak zor olmayabilir. Oysa olayların çoğunda denetçi değer yargısında bulunmak durumundadır. Denetimin sonuçları, önemli değerlendirmeler ve sonuçların gerekçesi Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi ve Denetim Danışma Komitesi ile gözden geçirilir.

Denetim Raporu

Her bir denetimin Sayıştay Raporlama Standartlarına uygun bir raporla sonuçlanması zorunludur

4.101 Denetimin alan çalışmasını tamamladıktan, denetim gözlemlerini hazırladıktan ve her bir denetim amacına göre sonuçlar çıkardıktan sonra, denetçi performans denetimi raporlama gereklerine uygun bir rapor taslağı hazırlamak durumundadır.

5 Performans Denetimi Raporlama Standartları

Her bir performans denetiminin :

- denetimin amaçlarını, niteliğini, periyodunu ve sınırlamalar dahil denetimin kapsamını;
- yararlanılan meslek standartlarını;
- denetlenen faaliyetin ya da programın bir tasvirini, kurum yönetiminin sorumluluklarını;
- kullanılan kriterleri ve bunların uygunluğu açısından kurum yönetiminin görüş farklılığını;
- gerçekleştirilen gözlemleri;
- düzeltici adımları yönlendiren tavsiyeleri; (bütün denetim notları için uygulanmayabilir.)
- kurum yönetimin yorumlarını (sağlanmışsa), denetim doğrultusunda atılması düşünülen adımları ve görüş farklılıklarını;
- ve her bir denetim amacına göre ulaşılan sonuçları okuyucuya açık ve seçik ileten bir raporla sonuçlanması zorunludur.

5.1 Sayıştay'ın saygınlığı ve güvenilirliği büyük ölçüde Başkanının ve Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin raporlarının kalitesine bağlıdır. Raporlar alıcının, medyanın ve halkın Sayıştay çalışmalarını gördükleri şeydir. Bu nedenle raporlar içerik ve sunum yönünden ulaşılabılır en yüksek standartlara uygun olmalıdır. Raporun hazırlanmasında, denetim ekibi:

- raporun nihai kullanımını yani, parlamento üyelerince hükümet faaliyetlerinin eleştirel değerlendirilmesindeki kullanımı; ve
- hükümet faaliyetlerinde hesap verme sorumluluğunun ve en iyi uygulamaların geliştirilmesine hedef alan Sayıştay misyonunun genişliğini akılda tutmalıdır.

5.2 Rapor olumlu bir değişiklik gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Net iletişime olan ihtiyaç mesajların:

- raporun gerçekleştirmeye çalıştığı Őeyin okur tarafından anlaşılacak Şekilde açık ve kesin olmasını;
- ikna edici olmasını ve önemlerinin okuyucuya gösterilmesini;
- kurum yönetiminin yetersizlikleri düzeltici adımları attığı durumlara dikkat çekmek ve mkemmел sonuçları belirtmek suretiyle haktanır olmasını ve tarafsız bir tarzda sunulmasını;
- yalnız ve yalnız anlamlı konuları ele alıp işlemesini

gerektirir.

İçeriğin önemli geleri

5.3 Aşağıda rapor içeriğinin önemli ögeleri ve bunların rapora alınmasının gerekçesi hakkında bilgi verilmektedir:

Amaç

5.4 Denetimin yanıtlamaya çalıştığı önemli sorunların (rneğin, "denetimin maliyet-etkin olup olmadığının belirlenmesi") yanı sıra denetim dışı amaçlarla bağlantılı hususların açıkça belirtilmesi.

Zamanlama

5.5 Okuyucuların, bölümde verilmekte olan güvencenin hangi zaman dilimini kapsadığı konusunda bilgilendirilmesi ve onlara raporun güncel konuları işlediği hakkında güvence verilmesi.

Temel Nitelik ve Kapsam

5.6 Neyin denetlenmiş olduğunun ve denetimin genişliğinin ve sınırlamaların açıklanması.

Mesleki Standartlar

5.7 Denetimin mesleki gerekliliklere uygun şekilde yürütülmüş olduğu konusunda güven verilmesi.

Program ya da Faaliyetin Tasviri

5.8 Konuları kavraması amacıyla okuyucu denetlenen faaliyet konusunda yeterli bir bakış açısına sahip olacak şekilde bağlam ve arkaplan hakkında bilgi verilmesi.

Yönetimin Sorumlulukları

5.9 Yönetimin performansa ve denetlenen alandaki sonuçlara ilişkin sorumlulukları hakkında bilgi verilmesi.

Kriterler

5.10 Performans ölçümünün neye dayandığının, kriterlerin kaynaklarının belirtilmesi ve ayrıca seçilen kriterlerin uygunluğu noktasından kurum yönetimi ile olan herhangi bir ayrılığının açıklanması.

Performans Hakkındaki Gözlemler

5.11 Performansın kriterlere ne ölçüde uygun olduğu konusunda bilgi verilmesi ve konunun kavranması için yeterli, tutarlı ve uygun analiz yapılması ve bilgi sunulması. Gözlemler, konunun performansın kalitesi üzerindeki etkisini betimleyerek ya da sorunu rakamlarla ifade ederek konunun anlamlılığını ortaya koyar. Gözlemler ayrıca, mümkünse, sonuçlar üzerindeki etkiyi açıklar. Konu ikna edici ama haktanır bir tarzda sunulmalıdır. Sorunun altında yatan neden ayrıntılarıyla anlatılır ve mümkünse, sorunun niteliğini resmetmek amacıyla görsel nitelikteki yardımcı araçlar kullanılır.

Tavsiyeler

5.12 Sorunları çözmek için gerekli adımlara rehberlik edilmesi.

Yönetimin Yorumları

5.13 Yönetimin rapordaki gözlemler, sonuçlar ve tavsiyeler hakkındaki yararlı görüşlerinin eklenmesi ve sorunları çözmek için hangi adımların atılmakta olduğunu belirtmesi. Görüş ayrı-lıklarına dikkat çekilmelidir.

Sonuçlar

5.14 Her bir denetim amacına kıyasen yapılmış performans değerlendirmesinin belirtilmesi.

Vakitli ve Yüksek Kalitede Bir Rapor

5.15 Başlangıçtan itibaren denetim vakitli ve yüksek kalitede bir rapor üretmek üzere planlan-mıştır. Denetim planı, denetimin takvimini, önemli aşamaları ve kontrol noktalarını belirlemiştir. Plan, önemli denetim kararlarının kaliteli olmasını ve çalışmaların gelişme seyrinin bütün dene-tim boyunca izlenebilmesini sağlamak üzere hazırlanmıştır. Denetim bölümünün kesinleşmesi süreci şu aşamalardan oluşur:

Alan Çalışmasının Onaylanması

5.16 Denetimi ekibi denetimden kaynaklanan olguların ve test sonuçlarının onaylanmasını is-ter.

İç Taslak

5.17 Alan çalışması tamamlanınca bölüm taslağı hazırlanır. Taslak şunların gerçekleşmesine

yardımcı olur :

- soruların anlamlılığı ve tertibi ile raporun mesajının başarısı hakkında denetim danışma komitesinin, Başkan Yardımcısının/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin, destek sağlayan Başkan Yardımcısının görüşlerinin alınması;
- Raporlar Grubu tarafından revizyona, çeviriye ve metin ve sunum incelemesine başlanması;
- tarihsel perspektif ve bölümler arasındaki devamlılık/tutarlılık yönlerinden merkezi inceleme aracılığıyla metnin gözden geçirilmesine başlanması;
- denetlenen kurum personelinin rapor hakkında mutabakatını sağlama yönünde girişimde bulunmak üzere Hukuk Müşavirliğinin onayının alınması. Bilgi kağıtları, özet bir rapor, çalışma kağıtları ve ilk taslak mutabakat sağlama amacıyla kullanılacak araçlardır. Mutabakat sağlamanın amacı ise olguları doğrulamak, kurum yönetiminin gözlemler hakkındaki tepkilerini ve düzeltici adımlarla ilgili görüşlerini almak ve raporda bir süprizin yer almamasını sağlamaktır.
- bakanlığın yazılı görüş taslağının alınması ve duruma göre bölümde değişiklikler yapılması.

Denetim Yöneticisince Hazırlanan Taslak

5.18 Denetim Yöneticisince hazırlanan taslak olabildiği ölçüde bölümün kesin biçimine yakın olmalıdır. Taslaktan:

- Başkan Yardımcısının / Çevre ve Sürdülebilir Kalkınma Yöneticisinin onayının alınması;
- denetim danışma komitesinin ek eleştirel değerlendirmelerinin, görüşlerinin ve tavsiyelerinin sağlanması;
- Destek Sağlayan Başkan Yardımcısının, fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerinin incelenmeler yapması ve bölge yöneticilerin kendi alanlarına giren konularda incelemeler yapması ve onay vermesi;
- görev ve yetkiye uygunluk ve üçüncü kişilerin haklarına saygı bakımından Hukuk Müşavirliğinin onayının alınması;

- Raporlar Grubu'nca maddi ve yayım yönünden incelemeler yapılması;
- gerektiğinde (aşağıya bkz.), üçüncü kişilerin mutabakatının sağlanması;
- kurumun yorumlarının alınması,

amaçlarıyla yararlanılır.

Rapor Bölümünün Ana Noktaları

5.19 Bütün rapor bölümleri metnin temel mesajlarını özetleyen bir Ana Noktalar kesimini içerir. Ana Noktalar:

- bölüm içinde ana hatlarıyla çerçevesi çizilen bütün mesajları kapsamalı;
- Denetim Yöneticisinin taslağı ve basın notundaki kadar açık ve seçik ifade edilmeli;
- bölüm ana gövdesindeki ve basın notundaki tonda ve yoğunlukta olmalıdır.

5.20 Ana noktalar üç kısma ayrılmaktadır:

- Bölümün temel mesajlarını betimleyen ana bulgular. Bu kısım, fırsat düştüğünde, anlamayı kolaylaştıracak somut bir örneğı içerebilir.
- Arkaplan bilgi ve diğer gözlemler okuyucuyu temel mesajları tam anlamıyla kavramak bakımından neleri bilme ihtiyacında olduğı konusunda aydınlatır.
- Bakanlıkların yanıtlarını, özetle, düzeltici önlemler için taahütte bulduklarını (veya bulunmadıklarını) betimler. Bu kısım geçmişe yönelik referansları ve diğer önemli hususları içerebilir.

5.21 Ana Noktalar, bölümlerin ayrılmaz parçaları olup bölüm ana gövdesi ile birlikte Denetim Yöneticisi'nin taslağı aşamasında kuruma verilir. Uzunluğu en çok iki sayfadır. Ana noktalar bakanlık ile yapılan tartışmalara konu olmakta ise de Sayıştay bunları uygun gördüğü şekilde formüle etme hakkını saklı tutmaktadır.

5.22 Ana Noktalar'ın yazı düzeni basın notundakinden yararlanılarak gerçekleştirilmektedir: deneyimler göstermiştir ki basın notundaki yazı düzeni belirsizlikleri kaldırmakta ve yazarları net

biçimde düşünmeye, süssüz kelimeler kullanmaya ve "dobra dobra söylemeye" zorlamaktadır.

İletim Taslağı

5.23 Kurumun yorumları ve Denetim Yöneticisi'nin taslağını incelemekle görevli olanların onayı alındıktan sonra iletim taslağı olarak adlandırılan doküman bakan yardımcısına ya da denetlenen kuruluşun genel yöneticisine sunulur. İletim taslağı;

- bakan yardımcılarının yorumlarının alınmasına, planlanan düzeltici adımların ve görüş ayrılıklarının bilinmesine;
- bakanlığın yorumlarının bölüme dahil edilmesine;
- Denetim Yöneticisi'nin ve Başkan Yardımcısı'nın / Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin kaliteye ilişkin onaylarının alınmasına;

yarar.

5.24 Rapor Yönlendirme Komitesi, Denetim Yöneticisi ve raporları izlemekle görevli kişi tarafından işlerin ilerleme durumu ve olası kalite sorunları konusunda denetim süresince bilgilendirilir. Denetim ekipleri bölüm içine sunulan bilgilerin kontrol edilmesine yarayan rapor bölümü kanıt dosyaları hazırlamakla görevlidir. Rakamları, tabloları, organizasyon hakkındaki bilgileri, terminolojiyi ve bölümün içerdiği diğer verileri kontrol etmek amacıyla Raporlar Grubunca dosyalardan yararlanılabilir.

Üçüncü Kişilerin Mutabakatı

5.25 "Üçüncü kişi" denetim raporuna konu olan bakanlık ya da kuruluş dışındaki organizasyon ya da kişi olarak tanımlanmaktadır. Daha kesin ifadeyle, bu tanım, diğer bakanlıkları, merkezi kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüslerini, kamusal programların tedarikçilerini ya da yararlanıcılarını veyahut raporda sözü geçen diğer organizasyonları, kişileri ya da grupları kapsamaktadır. Sayıştay üçüncü kişilere yapılan refaransların doğru ve haktanır olmalarını sağlama yükümlülüğündedir. Diğer direktifler 7'nci bölümde üçüncü Kişilerin Mutabakatı başlığı altında verilmektedir.

Gizlilik ve Güvenlik

5.26 Denetim raporuyla ilgili bütün dokümanlar gizliliğe ve güvenliğe ilişkin Sayıştay politikasına uygun olarak saklanmalıdır. Bölüm taslakları ve denetim bulgularının bakanlıklara ve kuruluşlara iletilmesine yarayan diğer materyal "sadece tartışmalar için saklanacak taslak" ibaresini taşımalı ve bu belgelerin Sayıştaya ait olduğu açıkça belirtilmelidir. Diğer direktifler 7'nci bölümde Bilginin Güvenliği başlığı altında verilmektedir.

6 İzleme Standartları

Sayıştay Başkanı'nın önceki raporlarında yer alan anlamlı gözlemler ve tavsiyeler ile parlamento komisyonlarınca yapılan tavsiyeler doğrultusunda atılan adımların durumunun sorun çözülmünceye veya izlemeye gerek kalmayınca kadar Sayıştayca izlenmesi ve uygun zamanlarda Parlamento'ya raporlanması zorunludur.

Giriş

6.1 İzlemenin temel amacı kurumun gözlemler ve tavsiyeler doğrultusunda uygulamada bulunup bulunmadığının kontrol edilmesi ve Parlamento'ya kurumca gerçekleştirilenler hakkında bilgi sağlanmasıdır. Parlamento'lar kurumların somut önlemler alıp almadıklarını bilme ihtiyacı içerisindedirler.

6.2 Çalışmalarımızı izlemenin bağlantılı bir amacı da denetimlerimizin "pozitif sonuçlar üretip üretmediğinin" belirlenmesidir. İzleme çalışmaları sırasında toplanan bilgiler Sayıştayın performansına ilişkin raporlarda kullanılabilir.

6.3 İzlemenin öğeleri arasında şunlar bulunmaktadır:

- denetim gözlemlerine ve tavsiyelerine karşılık olarak yönetimce atılan adımların zamanlı ve sistematik bir incelemesi;
- yönetimce alınan önlemlerin yetersizlikleri giderme olasılığının bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılacak bir değerlendirme;
- tavsiyelerin hayata geçirilmesindeki kolaylıkların ya da zorlukların bir değerlendirmesi;
- ek çalışmaya - bir başka izleme ya da denetim olarak - ihtiyaç olup olmadığının belirlenmesi;

- neyin artık uygun olmadığının bir gözden geçirmeye tabi tutulması; ve
- izleme sonuçlarının Sayıştay Başkanı'nın ve Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin raporlarına alınması.

6.4 İzleme çalışması bir inceleme görevi olarak yürütülmelidir. Parlamenterlere yönelik izleme raporlarımızda alınan düzeltici önlemlerin tutarlılığına ve kapsamına ilişkin olarak ölçülü düzeyde bir güvence(1) sağlamaya çalışıyoruz. Bu, ilgili alanını yeniden denetlediğimiz değil, çalışmamıza kurum personeline sağlanan bilgilere dayandırdığımız anlamına gelmektedir. İzlemeye ilişkin bilgileri kabulümüz denetim ekibinin kurum hakkındaki genel bilgisine dayanır ve bu genel bilgi izleme dolayısıyla sunulan bilgilerin şartları içinde mantığa uygun olup olmadığı konusunda ekibin tatmin olmasını sağlamak bakımından inceleme, analiz ve gerekli tartışmalarla bütünlenir.

6.5 Bazı durumlarda, örneğin hayli karmaşık bir konu ya da tavsiye söz konusu ise, ekibin bütün denetim prosedürlerini uygulaması gerekebilir. Bu prosedürlerin gerekli olup olmadığına karar verilmesi kurumdan sorumlu Denetim Yöneticisine ve Başkan Yardımcısına düşen bir görevdir. Diğer direktifler bu bölümde Ek 1 başlığı altında verilmektedir.

6.6 İzleme Sayıştayın performans denetimi ürünlerinden birisidir. Aslında bütün izleme çalışmaları Ek 1'de belirtilen performans denetim standartlarına(2) uygun olmalıdır. Bu konudaki tek istisna tavsiyelere ilişkin standartlardır. Zira izlemeye ilişkin raporlar genellikle tavsiyeleri içermez.

Uygulanabilirlik

6.7 Bu politika, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nce yapılanlar dahil olmak üzere, bütün performans denetimleri, araştırmaları ve denetim notları ile ilgili olarak yürütülen izlemelere uygulanır. Bir bölüm, tavsiyeleri içermese de, izleme gerekebilir. Başlangıçtaki bölümde belirtilen hususların ve gözlemlerin bir izlemeyi gerektirip gerektirmediğine karar vermek Denetim Yöneticisine düşen bir görevdir.

Raporlamanın Biçimi

6.8 Geleneksel olarak izleme raporları gruplandırılmakta ve Sayıştay Başkanı'nın raporunun bir bölümünde sunulmaktadır. Değişik raporlama biçimleri Rapor Yönlendirme Komitesince onaylanmalıdır.

6.9 Kurumlar hakkında düzenli raporlar yayımladığımız durumda, ekip izleme raporlarını yıllık bölümler içine almayı öngörebilir. Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi Parlamentosu sunduğu yıllık raporunda önceki tavsiyelere ilişkin bir izlemeyi ekleyecektir.

6.10 İzleme raporlarının kolay okunur ve anlaşılır olmalarının sağlanması gerekmektedir. Haktanır bir rapor sunulması için ekipler hayata geçirilmeyen tavsiyelere vurgu yapmaktan çok tavsiyeler doğrultusundaki uygulamaların gelişme durumlarını sunmalıdırlar.

Raporun Uzunluğu

6.11 Bir yönerge, izlemenin raporlanmasındaki uzunluğu iki sayfa olarak saptamıştır. Ancak, bazen, gerçekleşen gelişmelerin kapsamlı bir değerlendirmesinin sunulması daha fazlasını gerektirmektedir. İzlemeyi yürüten Denetim Yöneticisi konunun açıklanması ve netlik sağlanması bakımından daha uzun bir parçaya ihtiyaç olduğunu düşünüyorsa, izleme fonksiyonel alanından sorumlu yöneticiye önceden danışılmalıdır. Ekiplerin doğrudan bir üslup kullanması ve "gelişmeler kaydedildi ama geriye çok şey kalmıştır" türünden cümlelerden kaçınması tavsiye olunur.

Sorumluluklar

6.12 İzleme çalışmaları genellikle bir bölümde gruplandırıldığı için sorumluluklar denetim ekibi ile izleme fonksiyonel alanından sorumlu Yönetici arasında paylaşılmaktadır. İzleme raporlarının kalitesine ve içeriğine ilişkin sorumluluk kurumdan sorumlu Denetim Yöneticisine ve Başkan Yardımcısına aittir. Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin Raporunda yer alan tavsiyelerin izlenmesi görevi bu Yönetici'ye düşmektedir. Rapor Yönlendirme Komitesi izleme fonksiyonel alanından sorumlu Yöneticinin de yardımını alarak bir ekip temelinde bütün izleme

ürünlerini gözetir.

6.13 İzleme fonksiyonel alanından sorumlu Yönetici bölüm yazarı olarak addedilmekte olup kendisi gruplandırılmış izlemelerin yer aldığı bölümün geniş formatından ve tutarlılığından sorumludur. Bütün izleme raporları tek tek incelemesi ve görüşlerini bildirmek için izleme fonksiyonel alandan sorumlu Yönetici'ye göndermelidir. İzleme fonksiyonel alanından sorumlu Yönetici, denetim ekiplerine izleme sürecini ilgilendiren konular hakkında görüş vermekle ve izleme bölümünün yıllık rapor programına uygun olarak tamamlanmasını sağlamakla görevlidir.

Zamanlama

6.14 İlk izleme, genellikle, başlangıçtaki bölümün yayımlanmasından iki yıl sonra gerçekleştirilir. Bu kuraldan ayrılmalar Rapor Yönlendirme Komitesince onaylanmalıdır. Örneğin tavsiye edilen değişikliklerin uygulamaya konması iki yıldan fazla sürdüğü veya mesele çok karmaşık olduğu durumlarda söz konusu kuraldan ayrılmalar olabilir.

6.15 Ekipler için kurumların düzeltici adımları atmak için öngörükleri planların, düzeltici adımların ne kadar süreceğinin ve (mümkünse) tavsiyelerin uygulamaya konmasının maliyetlerinin ve getirilerinin belirlenmesi yararlıdır. Böylelikle ekipler daha uzun vadeli bir tavsiyeyi uygulamak için hangi aşamaların gerçekleştirildiğini (iki yıl sonra) ölçebileceklerdir. Belirli bir tavsiyeden iki yıllık zaman dilimi içinde sonuç almanın mümkün olmadığı durumlarda, meseleyi çözümleninceye ya da izlemeye ihtiyaç kalmayınca kadar izlemek ekibin görevidir.

Planlama ve Maliyetler

6.16 İzlemenin planlanmasının başlangıçtaki denetimin tamamlanmasından hemen sonra gerçekleştirilmesinin birkaç avantajı vardır. Tavsiyelerin maliyetleri ve uygulanabilirlikleri ile tavsiyelere kıyasen gelişmelerin ölçülmesinin olabilirliği üzerinde ikinci defa düşünme fırsatının yakalanması bu avantajlar arasındadır.

6.17 İzlemenin verimli bir tarzda yürütülmesi ve ekipler sonbahar kaynak planlama toplantısında değerlendirilmek üzere zamanında yapılacak izleme için ihtiyaç duydukları kaynakları belirlemeleri gereklidir. Mümkün olduğu durumlarda başlangıçtaki denetimi yönetmiş ekip lideri

izlemeyi yönetmelidir.

Bölüm Dipnotları

1 Bu, Kanada Yetkili Muhasebeciler Enstitüsünün koyduğu Güvence Verme Görevlerine ilişkin standartlara göre bir inceleme görevinin sağladığı güvence seviyesidir.

2 Not: Performans denetim standartları denetim faaliyetleri için tasarlanmıştır. Ne var ki, "izleme" kelimesi "denetim" kelimesinin yerine kullanılabilir ve tavsiyelerle ilgili olanlar hariç bütün performans denetim standartlarıyla uyum sağlanabilir.

İzlemeye İlişkin Uygulama Prosedürlerine Toplu Bakış

İzleme şöyle tanımlanmaktadır:

Performans denetim bölümünde belirtilen yetersizliklerin giderilmesi için kurum tarafından atılan düzeltici adımlar hakkında ölçülü bir güvence seviyesi sağlamaya yönelik olarak girilen faaliyetler. Bazı durumlarda izleme, alınan önlemlerin gerçekten pozitif sonuçlar üretip üretmediği konusunda ölçülü düzeyde bir güvence de sağlayabilir.

İzleme ilişkin yürürlükteki direktiflerde belirtildiği gibi, kurum görevlilerinin beyanlarının kendi şartları içinde ne ölçüde mantığa uygun olduğu yeterince doğrulanarak bu görevlilerce sağlanan bilgilere güven duyulur. Gelişmelerle ilgili makul bir güvence seviyesi sağlamak için yönetimin taahhüdüne, sorunu çözecek birine yapılan yetki devrine, iç iletişime, gelişmelerin izlenmesine ve iç raporlamaya ilişkin kanıtlara bakmamız gerekmektedir. Araştırmalar, analizler ve tartışmalar normal olarak kanıtların toplanmasına yetecektir. Elde edilen bilgilerin mantığa uygun olup olmadığını belirlemek bakımından destekleyici kanıtlar gerekebilir.

Bu güvence seviyesinin ötesine geçen faaliyetler performans denetim faaliyetleri olarak tanımlanmakta olup bu niteliğin gereklerine göre yönetilmeli ve kontrol edilmelidirler. Buna yeni denetimler ya da yeni bir denetimle bütünleştirilen izlemeler dahildir. Bir yönlendirici ilke olarak söyleyelim ki, yeni bir ürünün kapsamına başlangıçtaki denetimle hedeflenmeyen alanlar dahilse veyahut çalışmalar ek araştırmaları, gözlemleri, doğrulamaları ya da hesaplamaları içeriyorsa muhtemelen bir denetim söz konusudur.

Faaliyet Türü	Sağlanan Güvence	Kullanılan Teknikler	Kalite Yönetim Sistemine Göre İstenenler
İzleme	<p>1.Tavsiyenin hayata geçirilmesi için kurumca uygun tedbirlerin alınmakta olduğu veya,</p> <p>2.Temel sorunun düzeltilmekte olduğu</p> <p>konusunda inceleme yoluyla güvence verilmesi ya da makul güvence sağlanması</p>	<p>İlgili görevlilerle yapılan mülakatlar aracılığıyla gerçekleştirilen <i>anketler</i>, toplanan tutanakların, eylem planlarının, iç gelişme raporlarının ve yönetimin gelişmeye ilişkin beyanlarının <i>analizi</i>, gelişmelerin etkileri ve gelecekteki adımlar konusunda personel, alıcılar ve ilgili taraflarla yapılan <i>tartışmalar</i>,</p> <p>Bu güvence seviyesinde uygun tedbirlerin alındığını gösteren kanıtların öğeleri şu biçimleri alabilir: yönetimce yapılan taahhüt açıklamaları ana komitelerdeki tartışmalar, eylem planı, düzeltici adım için yetki devri, iç izleme ve raporlama mekanizmaları.</p> <p>Bu güvence seviyesinde sorunun çözüldüğünü gösteren kanıtların öğeleri şu biçimleri alabilir:</p> <p>İç gelişme raporları, bağımsız konumdaki ilgili tarafların görüşleri ya da faaliyetlerin gözlenmesi türünden kaynaklardan sağlanan bilgi.</p>	<p>İzlemenin bütün yönlerine ilişkin sorumluluk Denetim Yöneticisine aittir. Performans denetiminin alışılacağı kontrolleri (danışma komiteleri, Rapor Yönelendirme Komitesince yapılan sunumlar, destek sağlayan Başkan Yardımcısı v.b.) Başkan Yardımcısının gözetimi dışında uygulanmaz. İzleme fonksiyonel alanından sorumlu yöneticinin katılımı sağlanmalıdır.</p>

Yeniden denetleme, genişletilmiş izleme	<p>1. Kurum tarafından alınan önlemlerin sonuçları ürettiği konusunda yüksek seviyede güvence sağlanması veya</p> <p>2. İzleme çalışmalarının diğer bağlantılı konuları denetlemek amacıyla genişletilmesi.</p>	<p>Yöntemler arasında izleme olduğu gibi, anketler, analizler, tartışmalar ve başlangıçtaki (veya ihtiyaca göre güncelleştirilmiş) denetim sırasında uygulanan kriterlere uygunluğu sağlamak üzere destekleyici diğer testlerle tamamlananlar (araştırma, doğrulama ve hesaplamalar) bulunur.</p> <p>Süreç; halihazır performansı geçmişteki performansla karşılaştırmak ve tedbirin içerdiği değişikliğin hangi ölçüde yönetimin girişimlerine maledilebileceğini incelemek bakımından başlangıçtaki denetim sırasında uygulanan tekniklerin yeniden uygulamasını gerektirir.</p>	<p>Performans Denetim El Kitabında belirtilen bütün Kalite Yönetim Sistemi gereklilikleri.</p>
--	---	--	--

7 Yerine Getirilmesi İstenen Uygulama Prosedürleri

Giriş

7.1 Pek çok uygulama prosedürü bütün üretim hatları için aynı amacı taşısa da bu prosedürlerin uygulanması her bir üretim hattına özgü el kitabında detaylı sunumu haklı kılacak ölçüde farklıdır. Bu durum, denetim süreçlerinin eksiksiz bir tasvirinin yapılmasına olanak sağlamakta ve her bir el kitabının kullanımını kolaylaştırmaktadır. Örneğin, yasayla verilen yetkilere uygunluğun denetimi bütün üretim hatları için ortak nitelikte olmakla birlikte, denetim yaklaşımı ve konulara verilen ağırlıklar denetim türlerine göre değişmektedir.

7.2 Bu bölümde, yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerinden bütün üretim hatları bakımından gerçekten ortak nitelikte olanları betimlenmektedir. Bu prosedürlerin çoğuna Sayıştayın diğer politikalarıyla -örneğin Meslek Ahlak Kuralları ya da Sayıştay Güvenlik Politikası- yön verilmektedir.

Bu Bölümden Nasıl Yararlanılacağı

7.3 "Malıdır" şeklinde dile getirilen ifadeler yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürleridir ve bu prosedürlere uyulmaması Başkan Yardımcısının iznini gerektirir. Sayıştayın diğer politikalarından kaynaklanan bu nitelikteki prosedürler elektronik ortamda diğer politika bildirimleriyle bağlantılandırılır.

7.4 Yerine getirilmesi istenen prosedürlerden ortak nitelikte olanlar bu bölümde şu başlıklar altında düzenlenmektedir:

- Denetim yönetimi
- Ekip seviyesinde insan kaynakları yönetimi
- Sürekli gelişme

Denetim Yönetimi

İzin- Hizmet Sağlanması ya da Denetim Yapılması Talepleri

7.5 Son yıllarda Sayıştay; sorumlu, dürüst ve üretken bir kamu idaresinin oluşmasına yardımcı olmak amacıyla parlamento komiteleri, denetim komiteleri ve kurum yönetimleri ile daha çok etkileşime dayanan ilişkiler geliştirdi. Bunun sonucu Konsey Valisinden, parlamento komitelerinden, denetim komitelerinden ve kurum yönetimlerinden hizmet sağlanması ya da denetim yapılması yolunda artan sayıda talep gelmiştir. Bu talepleri karşılamak arzu edilebilir bir şey ise de, Sayıştayın sahip olduğu kaynaklar sınırlıdır. Bu tür çalışmaların, Millet Meclisi için bağımsız denetimler ve incelemeler yürütmek şeklindeki temel misyonumuzu olumsuz biçimde etkilemesi gerekir.

7.6 Hizmet sağlanması ya da denetim yapılması yolundaki talepler, yerindeliği, yasaya uygunluğu ve kaynaklar üzerindeki etkileri noktalarından özenle değerlendirilmelidir.

7.7 Bu tür talepler kendilerine ulaştığında, denetim yöneticileri:

- talep eden organizasyona bir taahhütte bulunmadan önce Başkan Yardımcısının onayını almalı;
- Sayıştay Kanununun 11'nci maddesine ya da Mali Yönetim Kanununa göre izin gerektiren çalışma taleplerini Hukuk Müşavirliğine göndermeli;
- talebi kabul iznini aldıktan sonra, talepte bulunan organizasyona çalışmanın koşullarını teyid etmelidir.

Bilgiye Erişim

7.8 Sayıştay Kanunu ile Mali Yönetim Kanunu, yasaların öngördüğü raporların üretimi için gerekli olan bilgilere erişime imkan sağlamaktadır. Bu iki yasa Sayıştay Başkanına, ihtiyaç duyulan zamanlarda, bu bilgilere özgürce erişim yetkisi vermektedir. Sayıştay Başkanı, ayrıca, kamu görevlilerinden ve özel olarak kamu iktisadi teşebbüslerinin denetçisi ya da kontrolörü olarak

görevlendirildiğinde bu teşebbüslerin çalışanlarından gerekli gördüğü bilgileri ve raporları alma-ya ve açıklamalar istemeye yetkilidir. Sayıştay Başkanı yasada belirtilen görevlerini yerine getirmek için gerekli bilgilerin niteliğini ve türünü belirler. Bunlar çok istisnai hükümlerdir ve erişim açıkça sınırlanıp Sayıştay Kanununun ve Mali Yönetim Kanununun ilgili hükümlerine atıfta bulunulmadıkça, Parlamentoca yapılan diğer yasal düzenlemelerden önce gelirler.

7.9 Ancak, Sayıştay, bir başka şekilde elde edilemeyecek olan kurum bilgilerini açıklamamak veya böyle bir niyet olmaksızın açıklanmasına yol açacak şekilde davranmaktan kaçınmak yükümlülüğündedir.

7.10 Kabine dokümanlarının Sayıştayca istenmesi. Gereken bilgiler bazen Kanada Kraliyet Özel Konseyindeki gizlilik niteliği taşıyan Kabine dokümanları arasında bulunabilir. Bu dokümanlar hükümetçe saklanan en hassas dokümanlar arasında sayılmaktadır. Kabineye ve Kabine komitelerine yapılan sunumlar, Kabine ve Kabine komitelerinin kararları, Kabine gündemleri ve yasa taslakları bu dokümanlar arasındadır. Bu dokümanların elde edilmesi için bilgiye erişim fonksiyonel alanından sorumlu Yöneticiye başvurulur.

7.11 Denetim Yöneticileri Kabine dokümanlarını talep ettiklerinde bilgiye erişim fonksiyonel alanından sorumlu yöneticiye danışmalıdırlar.

7.12 Talep edilen bilgi denetim görevlerinin tamamlanmasıyla ilgili olmalıdır.

7.13 Erişimle ilgili sınırlamalar. Kamu görevlileri Sayıştayla işbirliği içinde olma yükümlülüklerinin bilincindedirler ve normalde istek üzerine gerekli bilgileri verirler. Erişimle ilgili sorunlarla karşılaşan personel erişim fonksiyonel alanından sorumlu yöneticiye ve Başkan Yardımcısına/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisine danışmadan bilgiye ulaşma hakkına yönelik herhangi bir sınırlamayı kabul etmemelidir. Bilgiye erişimin reddedilmesi normal olarak Millet Meclisine bildirilen ciddi bir sorunu oluşturur.

7.14 Avukat ile müşterisi arasındaki mesleki gizlilik gereğince korunan dokümanlar. Sayıştay, Federal Mahkemece Mesleki Kamu Hizmeti Enstitüsü hakkında verilen kararın bir sonucu olarak

Adalet Bakanlığı ile bir anlaşmaya vardı. Mahkeme, avukat ile müşteri arasındaki meslek” gizlilik gereğince korunan dokümanların bir bakanlıkça kendi iradesiyle Sayıştaya verildiği gerekçeyle bu gizlilikten otomatik olarak vazgeçildiğini karar bağlamıştı.

7.15 Denetimin başlangıcında sorumlu Başkan Yardımcısı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi denetlenen kuruma bir mektup göndermeli ve bu mektupta Sayıştay Kanunu ve Mali Yönetim Kanunu gereğince Sayıştayın gerekli bilgilere erişme hakkının bulunduğunu ve denetim sırasında avukat ile müşterisi arasında meslek” gizlilik gereğince korunan dokümanların Sayıştaya verilmesinin kurum açısından bu gizlilikten vazgeçilmesi sonucunu doğurmadığını bildirmelidir. Bu, kuruma bir yandan Sayıştayın bilgi ihtiyaçlarını karşılama bir yandan da avukat ile müşterisi arasındaki gizliliği sürdürme imkanını vermektedir.

7.16 Avukat ile müşterisi arasındaki meslek” gizliliğin kapsadığı konulara ilişkin bilgiler bu gizlilikten vazgeçen kurumun izni olmadan açıklanmamalıdır.

7.17 Denetlenen kuruma emanet edilen denetim bilgileri Sayıştay Bilgiye Erişim Kanununa tabi değildir. Ne var ki, bütün denetim raporları, çalışma kağıtları ve Sayıştay tarafından hazırlanıp kuruma emanet edilen diğer bilgiler Yasaya göre açıklanma ilkesine tabi tutulabilir. Meclise sunulanlar dışında kalan bilgilerin açıklanmasına genellikle izin vermiyoruz.

7.18 Denetim Yöneticileri; kamuya açık olmayan denetim raporlarının, çalışma kağıtlarının ve Sayıştay'ca hazırlanan diğer hassas bilgilerin açıklanmasını kabul etmeden önce bilgiye erişim fonksiyonel alanından sorumlu yöneticiye danışmalıdırlar.

7.19 Bilgiye erişimle ilgili diğer yönlendirici ilkeler bilgiye erişim fonksiyonel alanından sorumlu yöneticiden sağlanabilir.

Bilginin Güvenliği

7.20 Sayıştay mesleğin ve dürüstlüğün gerektirdiği en yüksek standartlara uymakta ve denlediği kurumlarla güvene ve saygıya dayalı ilişki kurmaya çalışmaktadır. Bu standartların ve ilkele-

rin önemli bir yönü hem müşteriye ait hem de dahili nitelikteki bilgilerin güvenliğinin ve gizliliğinin güvence altına alınmasıdır.

7.21 Mesleki Ahlak Kuralları; bütün personelin kendi çalışmalarının güvenliğe ilişkin yönlerini yakından tanımlarını güvenlik meselesini önemli bir kişisel sorumluluk olarak kabul etmelerini ve Sayıştay'ın güvenliğe ilişkin Politika ve Direktiflerindeki ilkelere uymalarını gerekli görmektedir.

7.22 Güvenliğe İlişkin Politika ve Direktifler Denetim Yöneticilerinin şunlardan sorumlu olduklarını belirtmektedir:

- denetlenen kurumlardaki güvenlik sınıflandırma sistemlerinin kavranması;
- güvenlik konusundaki gerekliliklerin ekip elemanlarına iletilmesi;
- bilginin biriktirilmesine ve bilgiye erişime ilişkin önlemlerin denetlenen kurumunkilere eşit ya da onlardan yüksek olmasının sağlanması.

7.23 Sayıştay'ın Intranet sitesinden yararlanıyorsanız, güvenliğe ilişkin Politikaları ve Direktifleri incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın.



Sayıştay Güvenlik

Hukuk Müşavirliğine Danışma

7.24 Hukuk Müşavirliği aşağıda belirtilen konularda hukuki mütalaalar vermek ve tavsiyelerde bulunmakla görevlidir.

- denetim sırasında ortaya çıkan hukuksal sorunlar;
- kurum dışından hukuk müşavirlerinin istihdamı;
- personelle ilişkiler, çalışma ilişkileri ve sözleşmeler gibi alanlarda karşılaşılan kurum içi sorunlar.

7.25 Denetim Yöneticileri hukuksal yönden Sayıştay için risk taşıyan konularda Hukuk Müşavirliğine danışmalıdırlar.

7.26 Aşağıdaki durumlar söz konusu ise Hukuk Müşavirliğinin katılımı gerekebilir:

- denetim sürecinin başlangıcında denetim ekibince potansiyel hukuksal sorunların belirlenmesi;
- Sayıştay dışına dağıtılma durumunda olan bir denetim raporu için temel oluşturan hukuki mütalaalar veyahut hukuksal sorunlar hakkında Sayıştay Başkanına ya da Yürütme Komitesine görüş verilmesi;
- Adalet Bakanlığı ya da bir kurumun hukuksal hizmetler birimi ile esasa ilişkin tartışmalar yapılmasının öngörülmesi;
- yasada değişiklik yapılmasını öneren bir denetim raporunun isabetliliğinin ve Sayıştayın önceki tavsiyelerine uygunluğunun güvence altına alınması;
- Denetim Yöneticilerinden birinin denetlenen kurumdaki sağlanan bir hukuksal görüşü denetim raporunda atıfta bulunma niyetinde olması;
- yeni çalışmalara ya da hizmetlere yönelik isteklerin incelenmesi; ve
- üçüncü kişilere raporda atıfta bulunulacak olması.

7.27 Bir hukuki mütalaaya denetim raporlarında atıfta bulunulmadan önce Denetim Yöneticileri mesele hakkında Bakan Yardımcısının ya da denetlenen kurumdaki dengi görevlinin dikkatini çekmeli, raporun ilgili bölümlerinin örneklerini göndermeli ve gizlilikten vazgeçmeyi talep etmelidirler.

Yasal Değişiklikler

7.28 (Hukuk Müşavirliği bu bölümün kaleme alınması üzerinde çalışmaktadır.)

Bölge Ofisleri ile Koordinasyon

7.29 Pek çok kurum, ülkenin değişik bölgelerine hizmet sağlamak üzere faaliyetlerini gitgide desantralize etti. Sayıştay desantrilize edilen faaliyetleri ilk elden tanımak, kurumların bölge ida-

releri ile saygıya ve güvene dayalı ilişkiler kurmak ve kaynakları daha verimli kullanmak amacıyla bölge ofisleri kurdu.

7.30 Hem kurumun bölge yöneticisi hem de bölge ofisindeki denetim yöneticisi kurumun bölgedeki ekibi ile bölgesel denetim ekibi arasında tam bir işbirliği eşgüdüm ve ilişki kurulmasını sağlamalıdır. Bu; bölge ofisinin, denetlenecek kurumların planlamasına ve denetlenecek kurumla ilişkileri sağlayacak personelinin belirlenmesine katılımı, yeni olası denetim konuları üzerinde ikili ilişkilerin geliştirilmesi, bölgede yapılması planlanan seyahatlerin önceden bildirilmesi ve bölgesel sorunlar ele alındığında bölge personelinden yararlanılması anlamına gelmektedir.

Çıkar Çatışması, Yolsuzluk ve Diğer Yasa Dışı Eylemler

7.31 (Yürütme Komitesi bu bölümün kaleme alınması üzerinde çalışmaktadır.)

Anketler Yapılması

7.32 Anketler, giderek artan ölçüde ve özellikle performans denetimleri ve araştırmaları yürütürken denetçilerin araç çantalarının bir parçası haline gelmektedir. Anketlerden; olgular, görüşler ve izlenimler hakkında bilgi edinmek ve davranışları incelemek için yararlanılmaktadır. Sayıştay bir anketi standartlaştırılmış bir prosedürün uygulanması; örneğin, 25 ya da daha fazla bireysel durum hakkında bilgi edinmek ve anket konusu soruların bütünü hakkında gözlemlerde bulunmak amacıyla düzenlenmiş bir anket formu ya da yapılandırılmış mülakat olarak tanımlanmaktadır.

7.33 Denetim yöneticileri anket yapmayı ya da bağlantılı faaliyetlerde bulunmayı planlarken anketlerden sorumlu fonksiyonel alan yöneticisine danışmalıdırlar. Sayıştay'ın Intranet sitesinden yararlanıyorsanız, Anket Uygulama Direktiflerini incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın.



Fonksiyonel Direktifler
Kutusu

Denetim Notları

7.34 Denetim notları Sayıştay Başkanı raporunun önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Denetim notlarına ilişkin bölüm, denetim ekiplerinin dikkatlerini çeken anlamlı konular bakımından alternatif bir raporlama mekanizmasıdır. Notların konuları Sayıştay'ca gerçekleştirilen değişik türdeki denetim çalışmaları sırasında belirlenebilir. Denetim notları bölümünü kaleme alan kişi bölümün üretilmesiyle ve Denetim Notları Komitesinin çalışmalarının desteklenmesiyle görevlidir. Komiteye bir Başkan Yardımcısı başkanlık eder.

7.35 Denetim Notları Komitesinin rolü:

- önerilen notların hazırlanması ve sunulması için genel yönlendirme sağlamak;
- bölümün üretilmesine katkı sağlayan faaliyetleri desteklemek;
- bölüme alınacak notları incelemek ve onaylamaktır.

7.36 Denetim ekipleri notlara konu olacak anlamlı sorunlar konusunda dikkatli olmalı ve bu sorunları incelemek için yeterli çabaları göstermelidirler. Denetim notlarını hazırlayıp raporlarken denetim ekipleri; genel denetim amaçları belirlenmesine, düzeltici önlemlere yönelik tavsiyelerde bulunulmasına ve denetim amaçlarına kıyasen sonuçlar çıkarılmasına ilişkin olanlar hariç, performans denetim standartlarına uymalıdır.

7.37 Denetim Notları Komitesi her yıl direktifler göndererek denetim notlarının sunumunu ister, sunumlar için bir takvim belirler ve genel yönlendirme sağlar.

7.38 Sayıştay'ın Intranet sistesinden yararlanıyorsunuz, denetim notlarına ilişkin en son direktifleri incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın.

(BU VERİ TABANI HENÜZ KULLANILMA ELVERİŞLİ DEĞİLDİR.)

Kamuya Açık Raporlamada Sınırlamalar

7.39 Sayıştay Kanunu gereğince Sayıştay Başkanı "anlamlılığı ve niteliği itibariyle Millet Meclisinin dikkatine sunulmasının gerekli olduğunu düşündüğü konulara dikkat çeker." Gizli bilgiler bazı denetim gözlemlerinin hazırlanması ve desteklenmesi bakımından son derece önemli olabilir. Bu koşullarda, denetlenen kurumlar bu tür bilgilerin raporlara ithalinin ya da diğer yollarla kamuya iletilmesinin ulusal çıkarları zedeleyeceğinden endişe edebilirler ve bu bilgilerin açıklanmamasını talep edebilirler.

7.40 Denetim yöneticileri ilişkili oldukları Başkan Yardımcıları ile raporlamada sınırlamaya yönelik taleplerin kabul edilebilir olup olmadığını değerlendirmeli; ulusal çıkarları zedeleyebileceği gerekçesiyle önemli bilgilerin rapordan çıkarılmasını kabul etmeden önce Başkan Vekilinden/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinden veya Sayıştay Başkanından onay talep etmelidirler.

Kurum Yönetimine Verilen Raporlar

7.41 Denetim sırasında denetim ekibi, kontrol zayıflıkları, gelişme fırsatları, yetersizlikler veya gerçekleştirilen başarılı çalışmalar türünden anlamlılık ve nitelik itibariyle Parlamento ya da kamu iktisadi teşebbüsleri Direktörler Kurullarına raporlamayı gerektirmeyen durumlar belirleyebilir. Ne var ki, bu gözlemler kurumların yönetimleri için yararlı olabilir. Denetçiler bu gözlemleri kurum yönetiminin uygun seviyesine sözlü ya da yazılı olarak iletebilirler. Kurumlara verilen yazılı denetim raporları ya da diğer yazılı iletim dokümanları kurumdaki bilgiye erişim düzenlemelerine tabidir. Kurum yönetimine verilen raporlar; kurumdan sorumlu Denetim Yöneticisi tarafından onaylanmalı, Başkan Yardımcısı/Çevre Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi tarafından gözden geçirilmeli, kurum yönetimi ile tartışılmalı, mesajları açık ve seçik olarak iletmeli ve zamanında verilmelidir.

Üçüncü Kişilerin Mutabakatı

7.42 (Hukuk Müşavirliği bu bölümün kaleme alınması üzerinde çalışmaktadır.)

Dışa Dönük İletişimler

7.43 Sayıştay'ın Parlamentoyla ve diğer ilgili taraflarla iletişimlerinin net, ikna edici ve etkili olması beklenmektedir. Diğer önemli gereklilikler aşağıdaki paragraflarda açıklanmaktadır.

7.44 Daimi komite oturumlarında tanıklık. Sayıştay Başkanı'nın ve Çevre Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi'nin Millet Meclisine sunulan raporları Kamu Hesapları Daimi Komitesine ya da Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Daimi Komitesine gönderilir. Komiteler, oturumlarında, raporları inceler ve raporların içerdiği bazı sorunları irdelerler. Komiteler, çoğu kez denetlenen kurum elemanlarını tanıklık etmek üzere çağırırlar. Sayıştay Başkanı/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi ile elemanları da oturumlarda bulunur ve denetimle ilgili konularda açıklamalarda bulunmaya ve komite üyelerinin sorularını yanıtlamaya davet edilebilirler. Çoğu zaman, anılan komitelerce ve diğer daimi komitelerce Sayıştay'dan, komiteler karşısında denetim raporlarındaki sorunları tartışması ve soruları yanıtlaması istenir.

7.45 Sayıştay, komite üyelerinin endişelerini ve ilgilerini daha iyi anlamak ve Sayıştay'ın rolünü ve ürünlerinin değerini açıklamak için komite personeli ile yakın ilişkiler kurma konusunda Başkan Yardımcılarını ve Denetim Yöneticilerini teşvik etmektedir. Komitelerin bir denetim gözlemine ele alış tarzı denetlenen kurumca alınan düzeltici önlemler üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir.

7.46 Kamuoyu ile iletişim. Kamuoyu ile iletişimlerden sorumlu Direktör, medyanın ve halkın sorularını yanıtlamak dahil, kamuoyu ile olan iletişim faaliyetlerinin eşgüdüm içinde yürütülmesiyle görevlidir. Kamuoyu ile iletişimler kapsamına ancak Sayıştay'ın çalışmalarıyla elde edilen bilgilerin kazandırılması da dahildir.

7.47 Sayıştay'ın sözcüsü. Raporun sunulduğu gün ve bunu izleyen haftada, aksi kararlaştırılmadıkça, Sayıştay'ın tek sözcüsü Sayıştay Başkanı'dır. Diğer zamanlarda Sayıştay Başkanı elemanlarından bazılarını sorumlu oldukları denetimler konusunda medyanın sorularını "resmi olarak" yanıtlamakla görevlendirebilir. Bu görevlilerin bir listesi her bir rapor sunumundan önce yayımlanır. Buna paralel olarak, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi raporunun sunulduğu gün ve bunu izleyen haftada Sayıştay'ın tek sözcüsü durumundadır. Diğer zamanlarda, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisi, medyanın, raporunun içerdiği konularla ilgili sorularını "resmi olarak" yanıtlamak üzere elemanlarından bazılarını görevlendirebilir. Kendi bölümleri ile ilgili arkaplan bilgi vermek üzere medya ile ilişki kuran görevliler soruları yanıtladıklarında iletişimlerden sorumlu Direktörü bilgilendirirler.

7.48 Medya temsilcileriyle mülakatlar yapılmasına ilişkin talepler iletişimlerden sorumlu Direktör kanalıyla iletilmelidir.

7.49 Kamuoyuyla kurulan diğer iletişimler. Sayıştay personeli kamu faaliyetlerine ilişkin bilgilere ve verilere ulaşma bakımından üstün bir konumdadırlar. Dolayısıyla, sık sık kendilerinin hem işle bağlantılı olan hem de bağlantılı olmayan konulardaki görüşleri sorulmaktadır. Bütün görevliler:

- işleriyle ilgili olmayan bir konuda medyayla ilişki kurma niyetindeler ise ve kendileri Sayıştay'ın bir çalışanı olarak özdeşleştirilebiliyorlarsa, kendi denetim yöneticilerini ya da daha üst düzeydeki kişileri bilgilendirmeli;
- işle bağlantılı konularda konuşma yapmak, eğiticilik görevi üstlenmek ya da konferans vermek yolundaki davetleri kabul etmeden önce Başkan Yardımcısının/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin onayını almalı;
- ifade edilen görüşlerin, Sayıştay'ın görüşlerini temsil etmediğine ilişkin bir not düşmek suretiyle işle ilgili bir makale yayımlamak için iletişimlerden sorumlu Direktörün görüşüne başvurduktan sonra Başkan Yardımcısının/Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma Yöneticisinin onayını almalıdırlar.

7.50 Mesleki uygulamalar komitelerine katılım. Sayıştay'ın elemanları, çoğu zaman standartları ya da denetim uygulamaya prosedürlerini geliştirme alanında çalışmalarda bulunan meslek” ya da uluslararası organizasyonların komitelerinin üyesidirler. Kendileri resmen kişisel sıfatlarıyla katılımlar da yalnızca kişisel görüşlerini değil, aynı zamanda Sayıştay'ın görüşlerini sunmak durumundadırlar.

7.51 Standartları ya da uygulama prosedürlerini geliştirme alanında çalışmalarda bulunan dış komitelere üye olan Sayıştay elemanları:

- Sayıştay'ın konuyla ilgili elemanlarına ve bu arada fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilere danışarak dış komitelerde ele aldıkları konular hakkında Sayıştay'ın görüşünü öğrenmeli;
- komitenin Sayıştay'ınkilerden önemli farklılık gösteren görüşleri konusunda Uygulama Prosedürlerini Geliştirme Komitesi Başkanına bilgi vermeli;
- komitelerden kaynaklanıp esasa ilişkin olan ve Sayıştay'ın metodolojisi ve uygulama prosedürleri ile bağlantısı bulunan ve bunlar üzerinde etki yapan konularda Uygulama Prosedürlerini Geliştirme Komitesini bilgilendirmelidirler.

7.52 Sunuma ve daimi komite oturumlarına hazırlık. Parlamentoyla ilişkiler Direktörlüğü Sayıştay'ın komite oturumlarına etkili bir şekilde katılımının eşgüdümünü sağlamakla görevlidir. Öngörülen oturumlara ilişkin hazırlığın organizasyonu ve koordinasyonu, ihtiyaca göre, Sayıştay personeli ile bilgilendirme toplantıları yapılması ve geleceğe dönük gelişme fırsatlarının belirlenmesi amacıyla toplantı sonrası incelemeler yapılması bu görev kapsamındadır.

7.53 İletişimlere ilişkin Politika ve Oturumlar ve Sayıştay Başkanının brifingleri ile ilgili Direktifler bu alanlarda yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerini betimlemektedir.

7.54 Sayıştay'ın Intranet sitesinden yararlanıyorsanız Politika veya Direktifleri incelemek için aşağıdaki ikonları tıklayın.



İç/Dış İletişim Politikaları



Parlamento Kutusu

Ekip Seviyesinde İnsan Kaynağı Yönetimi

7.55 Stratejik planında Sayıştay vizyonunu, misyonunu ve mesleğin ve dürüstlüğün gerektirdiği en yüksek standartlara uyma taahhüdünü ifade etmektedir. Sayıştay, çalışanların kurumlarından ve onun ürünlerinden gurur duyacakları ve onun başarısından dolayı kendilerini sorumlu hissettikleri bir çalışma ortamı yaratmayı arzulamaktadır.

7.56 Sayıştay, çalışanlarına değer vermekte ve onların amaçları gerçekleştirmenin en önemli ögesi olduğunu kabul etmektedir. Amaç bir yandan misyonun maliyet-etkin bir şekilde gerçekleşmesi için gerekli esnekliği ve çeşitliliği sürdürmek, bir yandan da kişisel becerileri, motivasyonu ve üretkenliği geliştirmeye imkan veren saygı dolu bir çalışma ortamına sahip olmaktır. Denetim ekipleri Sayıştay'ın kaynaklarının çoğunluğunu temsil etmekte ve en ön hatlarda faaliyetlerde bulunmaktadır. Ekiplerin bireysel gelişmeyi ve kişisel işbirme özlemini teşvik edici bir ortamda faaliyet göstermeleri önemli bir noktadır.

7.57 Sayıştay; Başkan Vekilleri, Başkan Yardımcıları, Denetim Yöneticileri ve ekip direktörleri ve gözetmenleri dahil olmak üzere bütün yöneticilerin rollerini ve sorumluluklarını köklü bir biçimde gözden geçirme işine girişti. Bu gözden geçirme tamamlandığında sonuçlar bu el kitabına dahil edilecektir.

7.58 Çalışanlara olan taahhüdün sürdürülmesini sağlamak bakımından Sayıştay ekip düzeyinde kişileri yönetme tarzımızı yönlendiren bir dizi uygulama prosedürünü belirledi. Kişileri yönetenlerden:

- sözde ve pratikte örnek olmaları ve daima yapıcı bir liderlik göstermeleri;
- saydamlığı, sabırlılığı, güveni ve ekip çalışmasını davranışlarıyla sergilemeleri ve bunları teşvik etmeleri;
- yapılacak çalışmaları, çalışanların fonksiyonlarını, yetkilerini ve sorumluluklarını açık ve seçik belirlemeleri ve verilen görevlerin denetimin genel amaçlarıyla nasıl uyduğunu ve bu amaçların gerçekleştirilmesine nasıl katkıda bulunduğunu açıklamaları;
- daha yüksek performansa ulaşmaları amacıyla personeli eğitip yetiştirmeleri; (Eğitip yetiştirme; istenenlerin açık ve seçik belirlenmesi, becerilerin personele transferi, güçlüklerle karşılaşan personelle birlikte çalışılması, formasyon ve gelişim fırsatları sunulması, izlemede bulunulması ve geri-bildirim sağlanması, başarının takdir ve teşvik edilmesi anlamına gelmektedir.)
- resmi ve yarı resmi iletişim kanallarını kullanarak Sayıştay'ın vizyonu, misyonu, öncelikleri, kalite yönetim sistemi, ekip düzeyindeki kalite geliştirme girişimleri; yeni denetim uygulamaları ile yenilikçi denetim uygulamaları ve kişileri, ekibi ve Sayıştay'ı etkileyen diğer konular hakkında personeli bilgilendirmeleri;
- denetim ekipleri ile fonksiyonlar arasındaki engellerin azaltılmasını, ekip çalışmasının ve aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya ve yanlamasına iletişimin teşvik edilmesini sağlamaları;
- mümkün olduğu ölçüde sorunların çözümünde ve kalite geliştirme girişimlerinde ekip üyeleri arasına katılmaları ve onları yenilikçi önerilerde bulunmaya teşvik etmeleri;
- kişilerin ve ekiplerin formasyon ve gelişim ihtiyaçlarını belirlemeleri ve bu ihtiyaçları eğitim, görevlendirme ve performansa ilişkin tavsiyeler yoluyla karşılamaları;

beklenmektedir.

7.59 Sayıştay'ın Intranet sitesinden yararlanıyorsanız, İnsan Kaynakları Bilgi Sitesini incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın. İnsan Kaynakları Bilgi Sitesi, insan kaynağı yöntemiyle ilgili olarak istenenlerin tam bir tasvirini içermektedir.



İnsan Kaynakları
Bilgisi

Sürekli Gelişim

7.60 Kalite Sayıştay'ın temel faaliyet prensibidir. Kalite; liderlik, alıcının ihtiyaçlarına odaklanma, insan kaynaklarının yönetimi, denetim uygulama prosedürleri ve diğer süreçler, performans ölçüm sistemi dahil olmak üzere Sayıştay faaliyetlerinin her yönünü kapsar. Kalite statik bir durum değildir. Kalite her bir personelin kendisini sürekli geliştirmeye adanmasını gerektirmektedir.

7.61 Kalite yönetim sisteminin temel bir özelliği, amaçlara ulaşmada ne kadar başarılı olduğumuzu kapsamlı bir şekilde ölçmesidir. Bu ölçme değişik inceleme mekanizmaları aracılığıyla sağlanır.

Aralıksız inceleme

7.62 İnceleme çeşitli biçimlerde gerçekleştirilmekte ise de bunların hepsi denetim standartlarına, kalite kontrol kriterlerine Sayıştay politikalarına ve yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerine dayanmaktadır. Bütün seviyelerdeki incelemeler uygulamaların kabul görmüş standartlara göre yürütüldüğünün güvencesini sağlamaya ve Sayıştay'ın ürünlerinin kalitesini sürekli geliştirmeye yardımcı olmak üzere tasarlanmaktadır.

7.63 Ekibin kendi kendine yaptığı değerlendirme. Denetim ekipleri denetim uygulamalarını, denetimlerinden sonra yaptıkları tartışmalarla ve oto-değerlendirme kontrol listelerinden yararlanarak inceleyebilirler. Kontrol listeleri yüksek kalite denetimler üretmede ekibe yardımcı olacak

uyarı mektuplarıdır. Bu listeler; denetim sırasında alınacak düzeltici önlemler için bir program verebilir ve denetimin kalitesini ölçmede bir barometre işlevi görebilir, gelecekteki iç uygulamaları ve dış incelemeleri hızlandırabilir, ekip ve Sayıştay uygulamalarını geliştirme imk%onlarını belirleyebilir.

7.64 Uygulamaların gözden geçirilmesi. Yönetim ve denetim uygulamalarının kalitesi hakkında bir ufuk kazanmak üzere Meslek” Uygulamalar ve Gözden Geçirme Grubu, denetimlerden seçilen örnekler temelinde uygulamaları gözden geçirir. Bu Grup, ayrıca, bütün denetimlerin yüksek risk taşıyan alanlarını gözden geçirir. Uygulamaların gözden geçirilmesi denetim sürecinin bütün yönlerini kapsar. Uygulamaların gözden geçirilmesi denetim ekiplerine ve Sayıştay'a tecrübelerden ders çıkarma fırsatını yaratarak sürekli gelişmeye katkıda bulunmayı hedefler.

7.65 Sayıştay'ın Inranet sitesini kullanıyorsanız, yıllık denetimler açısından Uygulamaları Gözden Geçirme Politikalarını incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın.



Politikalar

7.66 İç denetim. İdari fonksiyonların iç denetimi, Sayıştay'ın federal idarede denetimler yaparken kullandığı standartların aynılarından yararlanılarak yürütülür. İç denetim yönetime Sayıştay'daki önemli risk alanları ve bunların ne derece iyi yönetildiği hakkında tavsiyelerde bulunur.

İç denetim, sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olmak amacıyla yönetime bilgiler, analizler, değerlendirmeler ve tavsiyeler sağlar.

7.67 Dış gözden geçirmeler. İç değerlendirmeleri doğrulamak ve gerçek anlamda bağımsız bir değerlendirme elde etmek için Sayıştay uygulamalarını gözden geçirecek bir dış kuruluşu periyodik olarak görevlendirir.

8 Kalite Yönetim Sistemi

Bağlam

8.1 Sayıştay, çalışmalarında, her zaman için, çok yüksek seviyede bir yetkinlik ve güvenilirlik sağlamıştır. Parlamenterler, ilgili taraflar, vergi mükellefleri ve medya pek çok vesileyle çalışmalarındaki kaliteden ötürü Sayıştay'ı övmüşlerdir.

8.2 Geçmişte Sayıştay'ın kalite kontrol sistemi önemli ölçüde resmi kontrol araçları dışında diyaloga ve işbirliğine dayanmaktaydı. Bu kalite kontrol sistemi, geçen on yıl sarfında, risklerin ve bütçe sınırlamalarının ve denetim temelinin artan çeşitliliğinin değişen algılamalarına cevap vermek üzere sürekli olarak evrim geçirdi.

8.3 Genel olarak, süreç bizim için son derece yararlı olmuştur, ancak uygulamalarımıza yönelik önemli değişiklikler Sayıştay'ın kaliteli ürünler sağlaması için güçlü yönlerine dayanmasını gerektirmiştir. Bu olgu Sayıştay'ca Ocak 1998 Strateji Planında temel bir strateji olarak yani Sayıştay'ın bütün ürünleri bakımından eşgüdümlü ve verimli bir kalite yönetim sisteminin uygulanması olarak açıkça kabul edildi. Bu nedenle, bütün ürünlerimiz için kalite yönetim sistemi geliştirilmesi ürünlerimizin geçmişteki kadar yetkin olmasının güvence altına alınmasına yönelik sürekli gelişme yolculuğumuzun bir sonraki mantıksal aşamasını oluşturmaktadır.

Kalite Yönetim İlkeleri

8.4 Kalite yönetim sistemleri bir dizi ilkeye dayanmaktadır. Bu ilkelerden önemli olanları şunlardır:

- kalitenin üretim sonrası denetimlerden ve kontrol listelerinden çok üretim süreci ile bütünleştirilmesi;
- kontrol sürecindeki her görevlinin sorumluluklarının açıkça belirtilmesi ve kendilerine uygun şekilde iletilmesi;

- kontrolların önemli risklere zamanlı biçimde cevap vermesi. Gereğinden fazla kontrolun kontrolsuzlukla sonuçlanacağı;
- verimli bir kontrol süreci olması;
- kontrolların; dış kontroller ile kurum, grup, ekip düzeyindeki ve tekil nitelikteki kontrollerin karışımı olarak bir çağlayan içinde yapılandırılması;
- uygulayıcıların kontrol çatısının sürekli evrimine katılması.

8.5 Sayıştay'ın kalite yönetim çerçevesi stratejik planın ayrılmaz bir parçasıdır. Stratejik plan, Sayıştay'ın faaliyetlerini yürüttüğü ortamı yansıtacak şekilde düzenli olarak güncelleştirilir. Stratejik plan, başka şeylerin yanı sıra, ürünlerde kalite, insan kaynakları yönetiminde liderlik, sürekli eğitim ve gelişme, işbirliği ve ekip çalışması, kişilerin yeteneklerinin takdir edilmesi gibi yönlendirici ilkelere dayanır.

8.6 Stratejik planın ve yönlendirici ilkelerinin hazırlanmasında Sayıştay kurallar ya da kontroller setinin denetimin yürütülmesi sırasında ortaya çıkan her durumu kapsamayacağını kabul etti. Bu yüzden meslek” değer yargılarına göre davranılmasına önem verilmektedir. Sayıştay bakımından önemli sorun kalite yönetim sisteminin gerekli kontrol aşamaları ile uygulayıcıların ortaya koyabilecekleri meslek” yargıların vüsatı arasında sağlıklı bir dengenin kurulması olmuştur. Bir yandan uygulayıcılar açısından esnekliğe ve takdir yetkisine ihtiyaç duymakta, bir yandan da önemli riskleri kilit kontrol aşamalarına uygunluk ve dokümantasyon aracılığıyla yönetmek istiyoruz.

8.7 Şekil 5'te Sayıştay Kalite Yönetim Sisteminin temel öğeleri -denetim yönetimi, insan kaynakları yönetimi, sürekli gelişim- gösterilmektedir.

8.8 Şekil 6, Sayıştayın mevcut performans denetim süreci kontrol çerçevesindeki önemli aşamaları göstermektedir.

8.9 Sayıştay kalite yönetim sisteminin temel gereklilikleri Performans Denetimi Kontrol Dosyası içerisinde yer almaktadır. Sayıştay'ın Intranet sitesinden yararlanıyorsanız, bu gereklilikleri incelemek için aşağıdaki ikonu tıklayın.



Performans Denetimi
Kontrol Dosyası

Kalite Yönetim Sisteminde Devam Eden İyileştirmeler

8.10 Sürekli iyileştirme çalışmaları her kalite yönetim sisteminin ayrılmaz bir parçasıdır. Sürekli iyileştirme süreci Sayıştay'ın faaliyetlerini yürüttüğü ortamı yansıtacak şekilde kalite yönetim sisteminin sürekli evrimini sağlamaktadır.

8.11 Sürekli iyileştirme süreci genellikle etkileşim içinde yönetilen altı faaliyeti kapsar; ürün ya da süreç kalitesini değerlendirmeye yönelik değişik gözden geçirme biçimleri; çıkarılacak derslerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi; iyileştirme girişimlerinin bir envanterinin hazırlanması; yaklaşımların güçlendirilmesini önermeye yönelik uygulamaların iyileştirilmesi çalışmaları; standartların ve yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürlerinin resmi olarak belgelendirilmesi; yeni standartlar ve yerine getirilmesi istenen uygulama prosedürleri konusunda personelin duyarlılığını geliştirmeye yönelik faaliyetler. Bu faaliyetler, aynı zamanda, Sayıştay kalite yönetim sisteminin bütün öğeleri için geçerlidir.

8.12 Sayıştay performans denetim çalışmalarının üst düzey kalitede raporlarla sonuçlanması ve Kanada halkı için politik sonuçlar doğurması gerekir. Kalitenin sürekli olarak iyileştirilmesi çalışmalarımız, bize, performans denetim ürünlerimizdeki kaliteyi ara vermeden devam etme imkânını vermeyi hedeflemektedir.

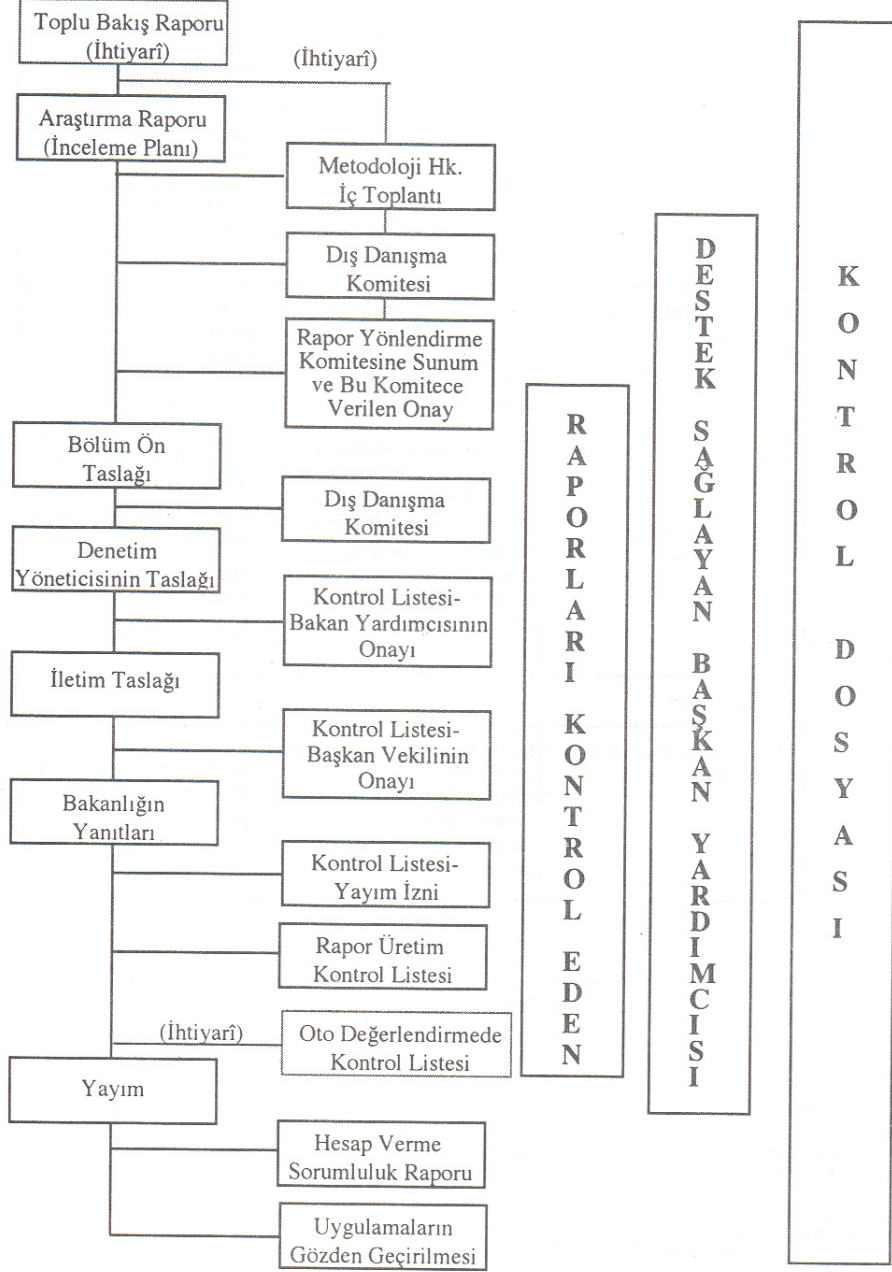
Sayıştay'ın Performans Denetimi
Kalite Yönetim Sisteminin Temel Öğeleri

Kalite Yönetimi Ögesi	Sayıştay Kalite Yönetim Sisteminin bu ögesi şu konularda makul güvence sağlamaktadır.	Yararlanılan Temel Araçlar
<i>Denetim Yönetimi</i>		
1. Yetki	Sayıştay denetimlere ancak denetim yapma yetkisi olduğunda girişmektedir. Sayıştay, ayrıca, Sayıştay Kanununun 11'inci maddesi kapsamına giren görevleri Sayıştay için aşırı bir risk oluşturmadığı müddetçe kabul etmektedir.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sayıştay Kanunu</i> • <i>Mali Yönetim Kanunu</i> • Performans denetim standartları ve direktifleri • Hukuk Müşavirliğinin tavsiyeleri ve desteği
2. Bağımsızlık, tarafsızlık ve dürüstlük	Personelin denetlediği kuruma karşı bir yükümlülüğü veya oradan çıkarı bulunmamaktadır. Personel her zaman için dürüst ve içten olup denetlenen kurumun işleriyle ilgili olarak gizliliğe özen göstermektedir. Personel denetimleri yaparken tarafsız bir ruh hali içindedir.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sayıştay Kanunu</i> • <i>Sayıştay Meslek Ahlak Kuralları</i> • Performans denetim standartları ve direktifleri • Çıkar çatışması beyanları ve ilgili direktifler • <i>Hazine Kurulu'nun Kamu Hizmetlerinde Çıkar Çatışması ve Memuriyet Sonrası Davranış Kuralları</i>
3. Denetimin yürütülmesi	Sayıştay; performans denetim standartlarına ve yerine getirilmesi istenilen uygulama prosedürlerine uygunluğu sağlamak üzere uygun metodolojiyle ve tavsiye edilmiş prosedürle donatılmaktadır.	<ul style="list-style-type: none"> • Üst düzey danışmanlar grubu • Rapor Yönlendirme Komitesi • Dış Denetim Danışma Komitesi • Destek Sağlayan Başkan Yardımcısı • Performans denetim standartları ve direktifleri • Yazılım destek araçları • Fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticiler • Performans denetim metodolojisini gözden geçirme ve güncelleme mekanizmaları

4. Danışma	Karmaşık, olağandışı, iyice bilmedikleri sorunlarla karşılaştıklarında denetim ekipleri güvenilir literatüre başvurmakta ve Sayıştay'daki uzmanlar ile Sayıştay dışındaki gerekli uzmanlığa, doğru karar vermek yeteneğine ve yetkinliğe sahip kişilerden görüş istemektedir.	<ul style="list-style-type: none"> • Performans denetim standartları ve direktifleri • Denetim danışma komiteleri • Bilişim Teknolojisi, Hukuk Müşavirliği ve fonksiyonel alanlardan sorumlu yöneticilerinin tavsiyeleri ve desteği
5. Personel güvenliği, erişim ve dosyaların muhafazası	Personel erişmek durumunda olduğu belgelerin niteliğine uygun güvenlik belgesine sahiptir. Denetim dosyalarına (kâğıt ve elektronik) ve denetim raporlarına erişme açısından uygun sınırlamalar bulunmaktadır. Denetim dosyaları her zaman için güvenilir biçimde korunmakta ve ihtiyaca uygun süre saklanmaktadır.	<ul style="list-style-type: none"> • Performans denetim standartları ve direktifleri • Güvenlik politikaları ve direktifleri • Güvenlik gözden geçirme ve güncelleme mekanizmaları • Mahallindeki güvenlik görevlisi • Güvenlik yetki belgesi prosedürleri • Hükümet güvenlik politikası
<i>İnsan Kaynakları Yönetimi</i>		
6. Kaynaklar	Denetim ekipleri denetimleri yürütmeye imkân veren niteliklere ve uzmanlıklara sahiptir. Özel işler için görevlendirilen personel bu işleri yapmak için gerekli teknik eğitime ve yeterliliğe sahiptir.	<ul style="list-style-type: none"> • Performans denetim standartları ve direktifleri • İnsan kaynakları politikaları ve direktifleri • Merkezileştirilmiş insan kaynakları fonksiyonu
7. Liderlik ve gözetim	Yöneticiler; gerekli liderliği ve yönlendirmeyi sağlamakta ve bütün ekip elemanlarının potansiyellerini sergiledikleri ve denetimleri gerektiği şekilde yürüttükleri bir ortamı yaratmaktadır. Personele nezaret edilmekte ve kendileri eğitilip yetiştirilmektedir.	<ul style="list-style-type: none"> • Performans denetim standartları ve direktifleri • İnsan kaynakları politikaları ve direktifleri • Sayıştay Danışma programı
8. Performans yönetimi	Personel performansları hakkında zamanlı ve yapıcı geribildirim almaktadır. Terfi edecek personel kendisine verilecek görevleri üstlenmeye yetecek uzmanlıkta ve niteliktedir. Personel tavsiyelere ve yönlendirmelere erişme ve yönetme ve kariyerini geliştirme için eğitilip yetiştirilme imkânlarına sahip bulunmaktadır.	<ul style="list-style-type: none"> • Performans denetim standartları ve direktifleri • İnsan kaynakları politikaları ve direktifleri • Merkezileştirilmiş insan kaynakları fonksiyonu • Görevlendirme ve yıllık hedefler ve değerlendirmeler dahil Performans Yönetim Sistemi • Tavsiye ve yönlendirme alma ve eğitilip yetiştirilme süreçleri • Terfi süreçleri

9. Meslekî Gelişme	<p>Personel; işbaşında eğitim, teorik kurslar, kendisinin yönlendirdiği araştırmalar, iç ve dış görevlendirmeler aracılığıyla meslekî gelişmesini sağlamaktadır.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • İnsan kaynakları politikaları ve direktifleri • Merkezileştirilmiş insan kaynakları fonksiyonu • İşbaşında eğitim, yıllık personel bilgileri, teorik kurslar, kendisinin yönlendirdiği araştırmalar, iç ve dış görevlendirmeler, aracılığıyla Meslekî Gelişme • Kütüphane kaynakları • Kendi kendine öğrenim merkezi • Tavsiye ve yönlendirme alma ve eğitilip yetiştirilme süreçleri
10. Saygı Dolu Çalışma Ortamı	<p>Personel; Sayıştay'ın misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunan yüksek becerilere sahip motive olmuş üretken bireyleri yaratan saygı dolu çalışma ortamının oluşturulmasına yönelik davranışlar sergilemekte ve bu davranışları başkalarının göstermesini teşvik etmektedir.</p> <p>Personel kendine saygı duymakta ve Kurumunda kaliteye çeşitlilik kazandırmaktadır.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ayrımcılık ve Taciz hakkında Politika ile Sağlık ve Güvenlik Politikası dahil olmak üzere İnsan Kaynakları Politikaları ve Direktifleri • Merkezileştirilmiş insan kaynakları fonksiyonu • Resmî Diller Kanunu ve İstihdamda Eşitlik Kanunu • Adil Kanada üzerinde tartışma programı • Taciz olaylarıyla görevli koordinatörler
<i>Sürekli Gelişim</i>		
11. Uygulama prosedürlerinin gözden geçirilmesi	<p>Kalite yönetimi kriterlerine ne ölçüde uygun olduğunu değerlendirmek bakımından Sayıştay performans uygulama prosedürlerini iç gözden geçirmelere tabi tutmaktadır.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uygulama prosedürlerini gözden geçirmeye ilişkin politikalar ve programlar • İç denetim

**Performans Denetimi Süreç Kontrol
Yapısının Genel Özeti**



Ek 1 : Performans Denetim Standartları

Bu standartlar Sayıştay'ca yürütülen performans denetimleri için hazırlanmıştır. Bu standartlar, bir ürünün performans denetimi sayılması için uyulması zorunlu gereklilikleri göstermektedir. Standartlar, şimdilik, Sayıştay'ın diğer ürünleri (araştırmalar ve özel incelemeler) için geçerli değildir. Ancak standartların bu amaç doğrultusunda nasıl değiştirebileceği konusu daha sonra ele alınacaktır.

Genel Standartlar

- Sayıştay'ın bütün faaliyetlerinde Meslek Ahlak kurallarına ve diğer Sayıştay Politikalarına uyulması zorunludur.
- Bütün performans denetimlerinin Sayıştay performans denetim standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmesi zorunludur.

Denetim Uygulama Standartları

Performans denetimine yaklaşımımızla ilgili temel standartlar şunlardır:

- Denetim ekibince gerekli özenin gösterilmesi zorunludur.
- Denetim ekibinin tarafsız bir ruh hali içinde bulunan bağımsız bireylerden oluşması zorunludur.
- Denetim ekibinin konu hakkında ortaklaşa bilgiye ve denetimin isteklerini karşılayacak gerekli becerilere sahip olması zorunludur.
- Denetim ekibinin bütün elemanlarına gereken şekilde nezaret edilmesi zorunludur.
- Denetim ekibince denetimin kritik öğeleri ile ilgili olarak kurum yönetiminden görüş istenmesi zorunludur.
- Denetim ekibinin denetim süresince yeterli ve işin tabiatına uygun olarak danışmada bulunması ve tavsiyeler alması zorunludur.
- Denetim ekibinin uygun belgeleme düzeni oluşturması ve dosyalar hazırlaması zorunludur.

- Denetim ekibinin Parleментoyla ve diğer ilgili taraflarla olan iletişimlerinin net, ikna edici ve etkili olması zorunludur.

İnceleme Standartları

- Her bir denetimin kendilerinden sonuçlar çıkarılabilen açık ve seçik amaçlarının bulunması zorunludur (Bütün denetim notlarına uygulanmayabilir).
- Her bir denetimin, denetimin genişliğine, takvimine ve niteliğine odaklanan açık ve seçik bir kapsamının bulunması zorunludur.
- Her bir denetimin, konularını Sayıştay'ın görev ve yetkisine uygunluk, anlamlılık ve denetlenebilirlik temelinde seçmesi zorunludur.
- Her bir denetimin, denetimi hedef alan ve gözlemlerde bulunmak için bir temel oluşturan uygun kriterlerinin bulunması zorunludur.
- Her bir denetimin gözlemleri destekleyecek gerekli ve yeterli kanıtlarının bulunması zorunludur.
- Her bir denetimin gözlemler oluşturmak üzere kanıtlarının kriterlere kıyasen yapılan objektif bir değerlendirmesini içermesi zorunludur.
- Her bir denetimin gerekli düzeltici önlemleri kolaylaştırmak bakımından yetersizlikler raporlandığında tavsiyeleri içermesi zorunludur (Bütün denetim notlarına uygulanmayabilir).

Raporlama Standartları

- Her bir performans denetiminin:
- denetimin amaçlarını, niteliğini, periyodunu ve sınırlamalar dahil denetimin kapsamını;
- yararlanılan meslek standartlarını;
- denetlenen faaliyetin ya da programın bir tasvirini, kurum yönetiminin sorumluluklarını;

- kullanılan kriterleri ve bunların uygunluğu açısından kurum yönetiminin görüş farklılığını;
- gerçekleştirilen gözlemleri;
- düzeltici adımları yönlendiren tavsiyeleri (bütün denetim notları için uygulanmayabilir);
- kurum yöneticisinin yorumlarını (sağlanmışsa), denetim doğrultusunda atılması düşünölen adımları ve görüş farklılıklarını; ve
- her bir denetimin amacına göre ulaşılan sonuçları;
- okuyucuya açık ve seçik ileten bir raporla sonuçlanması zorunludur.
- Denetimlerin, her bir denetim amacına göre sonuçlar çıkarılmasını destekleyecek gerekli ve yeterli kanıtlara sahip olması zorunludur (Bütün denetim notları için uygulanmayabilir).

İzleme Standartları

Sayıştay Başkanı'nın önceki raporlarında yer alan anlamlı gözlemler ve tavsiyeler ile parlamento komisyonlarınca yapılan tavsiyeler doğrultusunda atılan adımların durumunun sorun çözölmeye veya izlemeye gerek kalınmayıncaya kadar Sayıştay'ca izlenmesi ve uygun zamanlarda Parlamento'ya raporlanması zorunludur. Her bir denetimin Sayıştay Raporlama Standartlarına uygun bir raporla sonuçlanması zorunludur.

Ek 2: Sayıştay Kanununda Geçen Önemli Terimlerin Tanımı ve Yorumu

Anlamlılık

7'nci maddenin 2'nci fıkrası giriş cümlesi Sayıştay Başkanının miktar, etki ve önem bakımından üzerinde durulmaya değer meseleleri raporlaması anlamına gelmektedir. Bildirilen noktalar güncel olmalı, ilgi yaratmalı ve parlamenterler açısından öncelikli olmalıdır.

Özel Durumlar Dahil

Özel durumların raporlanması gerekliliği Sayıştayın, gerektiğinde, güvence sağlaması ya da pozitif bulguları raporlaması anlamına gelmektedir.

Gerekli Özen

Denetlenen kurum kaynaklarının kullanımında ihtiyatlı olmak, başka bir deyişle, karar almada mantığa uygun ve gerekli eylemleri dikkate almak zorundadır.

Tasarruf

Tasarruftan uygun miktarda ve kalitede kaynağın, istenilen yerde ve zamanında en düşük maliyetle elde edilmesi anlaşılmaktadır.

Verimlilik

Verimlilik, en az kaynak girdisiyle belli miktarda ve kalitede çıktı sağlanması anlamına gelmektedir.

Etkinlik

Etkinlikten bir faaliyetin sonuçlarının o faaliyetin amaçlarına ya da arzulanan etkilerine ne derece uygun düştüğü anlaşılmaktadır.