

2007–2008 AKADEMİK YILI
ERASMUS PERSONEL HAREKETLİLİĞİ FAALİYETİ ÇERÇEVESİNDE
NEWCASTLE VE READING ÜNİVERSİTELERİNDE
YAPILAN ÇALIŞMALARA İLİŞKİN RAPOR

GİRİŞ

Erasmus Personel Hareketliliği Faaliyeti çerçevesinde, 7–11 Temmuz 2008 tarihlerinde Birleşik Krallık'ın Newcastle ve Reading Üniversitelerinin iç denetim birimlerine iç denetim uygulamalarını yerinde gözlemleme ve pratik çalışmalar hakkında bilgi toplama amacıyla çalışma ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Hareketliliğe ilişkin kısa bilgiye, çalışma ziyareti boyunca yapılan çalışmalara, gerçekleştirilen görüşmelere, edinilen bilgilere ve yapılan tespitlere raporun izleyen bölümlerinde yer verilmiştir.

1 ERASMUS PERSONEL HAREKETLİLİĞİ FAALİYETİ HAKKINDA BİLGİ

1.1 Erasmus Programı Hakkında Kısa Bilgi

Avrupa Parlamentosunun ve Konseyinin 1720/2006/EC No.lu ve 15 Kasım 2006 tarihli Kararı ile, 1 Ocak 2007 tarihinden itibaren yedi yıl boyunca uygulanmak üzere değişik eğitim, öğretim, mesleki eğitim, staj inisiyatifleri Hayatboyu Öğrenme Programı adıyla tek bir şemsiye altında birleştirilmiştir. Bireylerin, hayatlarının her aşamasında Avrupa ölçeğinde teşvik edici eğitim fırsatlarını izlemelerini olanaklı kılan Program, farklı aşamalara odaklanan dört adet alt program içermektedir. Erasmus, bu alt programlardan biridir ve yüksek öğretime odaklanmaktadır.

Erasmus Programı, Avrupa yüksek öğretim kurumlarının birbirleri ile işbirliği yapmalarını teşvik etmeye yöneliktir. Yüksek öğretim kurumlarının ortak projeler üretip hayata geçirmeleri, kısa süreli öğrenci ve personel değişimi yapabilmeleri için hibe sağlamaktadır. Program, Öğrenci Hareketliliği ve Personel Hareketliliği olarak iki alt faaliyete ayrılmaktadır.

Erasmus Programı, Hayatboyu Öğrenme Programına dâhil olan Avrupa Birliği (AB) üyesi 27 ülkenin, AB'ye üye olmayıp Avrupa Ekonomik Alanı üyesi olan İzlanda, Lihtenştayn ve Norveç'in, AB'ye aday ülkeler arasında yer alan Türkiye'nin yüksek öğretim kurumlarının yararlanımına açıktır. Program çerçevesinde gerçekleştirilecek bütün faaliyetlerde, taraflardan en az birinin AB üyesi ülke kurumu olması koşulu aranmaktadır.

Ülkemizde Erasmus Programını uygulayan ve eşgüdümü sağlayan birim, ulusal ajans olarak faaliyet gösteren AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığıdır. Başkanlık, hazırladığı Yüksek Öğretim Kurumları İçin 2007–2008 Akademik Yılı Erasmus Programı Uygulama El Kitabı'nda, Erasmus Programının 2007–2008 akademik yılında işleyişine ilişkin kural ve ilkeleri göstermiştir.

1.2 Erasmus Personel Hareketliliği Faaliyetinin İçeriği

Erasmus Personel Hareketliliği, kendi içerisinde iki alt faaliyete ayrılmaktadır: Ders Verme Hareketliliği ve Personel Eğitimi Hareketliliği.

Erasmus Üniversite Beyannamesi (EÜB) sahibi yüksek öğretim kurumlarında çalışan öğretim elemanlarının bir akademik yıl içerisinde en az beş saat ders vermek koşulu ile en çok altı haftaya kadar başka bir Avrupa ülkesindeki EÜB sahibi bir yüksek öğretim kurumunda ders vermesine Ders Verme Hareketliliği denilmektedir. EÜB sahibi yüksek öğretim kurumlarında çalışan öğretim elemanları, yönetici kadro ve idari personelin EÜB sahibi yüksek öğretim kurumlarında veya işletmelerde eğitim alması ile yurtdışındaki işletmelerde çalışan personelin EÜB sahibi yüksek öğretim kurumlarında eğitim vermesi ise Personel Eğitimi Hareketliliği olarak adlandırılmaktadır.

İdari personelin Personel Eğitimi Faaliyeti'ne katılabilmesi için aşağıda sayılan özel koşulların yerine getirilmesi gereklidir:

1. Hareketlilikten yararlanmak isteyen personelin, resmi olarak EÜB sahibi bir yüksek öğretim kurumunda istihdam edilmiş idari personel olması,
2. Hareketlilik faaliyeti yüksek öğretim kurumları arasında gerçekleşecekse yüksek öğretim kurumları arasında iki taraflı (kurumlararası) anlaşma olması ve her iki tarafın da EÜB sahibi olması,
3. Hem gönderen hem de misafir olunan kurumca kabul edilen bir iş planının olması (İş planı taraflarca imzalanmış olmalı ve en azından gerçekleştirilecek programın genel amaç/hedeflerini, içeriğini ve beklenen sonuçlarını içermelidir).

İdari personelin hareketliliğinin amacı, faydalanan kişilerin farklı bir kurumun deneyim ve iyi uygulamalarını öğrenmelerine ve mevcut işleri için gerekli becerileri geliştirmelerine olanak vermektir. Temel faaliyetler; iş başı eğitim programı, çalışma ziyaretleri, kısa görevlendirmeler vb. olabilir.

Yüksek öğretim kurumları, 2007–2008 akademik dönemi için belirlenen personel hareketliliği hibesini 1 Temmuz 2007–30 Eylül 2008 dönemleri arasında gerçekleşen hareketlilik faaliyetleri için kullanabilmiştir. Yine aynı dönemdeki bütün personel hareketliliği faaliyetleri en geç 30 Haziran 2008 tarihi itibarıyla kesinleşmiş, 30 Eylül 2008 tarihi itibarıyla de tamamlanmıştır.

Personel eğitimi hareketliliği faaliyetinde eğitim süresi en az bir, en fazla altı haftadır (Hafta terimi beş iş günü anlamına gelmektedir).

2 NEWCASTLE VE READING ÜNİVERSİTELERİNİN İÇ DENETİM BİRİMLERİNE GERÇEKLEŞTİRİLEN ÇALIŞMA ZİYARETİ

Çalışma ziyaretinin ilk üç günü Newcastle, kalan iki günü Reading Üniversitesi iç denetim birimlerine gerçekleştirilmiştir.

Her iki birimde, birim başkanlarının yanı sıra diğer iç denetçilerle de çalışma fırsatı bulunmuştur. Her bir iç denetçiyle, farklı bir iç denetim konusunda interaktif çalışma yapılmıştır. Teorik ve pratik olarak dinamik bir esasa sürdürülen bu

Çalışmalarda; Birleşik Krallık üniversitelerinde iç denetimin rolü, konumu, nitelikleri, gereklilikleri, uygulamaları, raporlamalar, izleme, geri besleme, kalite güvence, gözden geçirmeler, denetim komiteli idari yapı, İngiltere Yüksek Öğretim Ödenekler Konseyi (Higher Education Funding Council for England-HEFCE)'nin konumu ve rolü, iç denetçiler için destek grupları gibi konular ele alınmıştır. İç denetimin yanısıra her iki üniversitenin tarihi, idari ve mali yapısı, başlıca memurları, kurumsal yönetim, risk yönetimi, ayrıca daha genel olarak İngiltere'de yüksek öğretim kurumlarının yapılanması, faaliyetleri, gelir kaynakları vb. konularda da bilgi alınmıştır.

Çalışma ziyareti sırasında Newcastle Üniversitesi Sayın Kayıt Memuru ve Reading Üniversitesi Sayın Konsey Sekreteri ile de görüşülmüştür.

Her iki üniversitede, yerleşkeler ayrıntılı birer programla gezdirilerek tarafıma bilgi verilmiştir. Böylece bu iki üniversitenin yerleşim özellikleri, mevcut idari, akademik, hizmet ve diğer birimlerinin daha yakından tanınması mümkün olmuştur.



Kütüphane (Reading Üniversitesi)

Newcastle Üniversitesi'nde, tarihi Armstrong binası içinde King's Hall'de düzenlenen Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi mezuniyet törenini, yapılan bir jestle, en ön orta sırada izlemem sağlanmıştır. Tören, Sayın Chancellor'ın başkanlığında geleneksel atmosferde icra edilmiştir.



King's Hall (Newcastle Üniversitesi)

3 ÇALIŞMA ZİYARETİNDE EDİNİLEN BİLGİLER VE YAPILAN TESPİTLER

3.1 Üniversitelerin Yapısı, Başlıca Organlar ve Memurlar

Birleşik Krallık'taki üniversiteler, yönetimin yapısının ve yetkilerinin nerede düzenlenmiş ve sınırlandırılmış olduğuna göre ikiye ayrılmaktadır: 1992 öncesi yüksek öğretim kurumları ve 1992 sonrası yüksek öğretim kurumları. İlk gruptaki üniversitelerin yönetiminin yapısı ve yetkileri, kurumun kuruluş beratı ve yasalarında düzenlenmiş ve sınırlandırılmıştır. Buna karşılık ikinci gruptaki üniversitelerin yönetim yapısı ve yetkileri, 1988 Eğitim Reformu Yasası (Education Reform Act 1988)'nda düzenlenmiş ve sınırlandırılmıştır. Bu Yasa'da, 1992 tarihli Sürekli ve Yüksek Öğretim Yasası (Further and Higher Education Act) ile değişiklik yapılmıştır. Kökeni 1860 ve 1870 tarihlerinde kurulan Sanat ve Bilim Okullarına dayanan Reading Üniversitesi, 1926'da aldığı Kraliyet Beratı ile üniversite olmuştur. 1834'de Tıp ve Cerrahi Okulu olarak kurulan Newcastle Üniversitesi ise 1963'de parlamento yasası ile üniversite olmuştur. Dolayısıyla her iki üniversite de 1992 öncesi yüksek öğretim kurumudur.

Üniversitelerin başlıca organları konsey (council), senato (senate), üniversite yüksek kurulu (court)'dur.

Konsey, üniversitelerin yönetim organıdır. İcrai yetkisi vardır. Üniversitenin parasal kaynaklarından ve yatırımlarından, üniversitenin arazi ve binalarının idaresinden sorumludur. Üniversite namına sözleşme yapma, borç ve tutulu satış anlaşmalarına girişme yetkisine sahiptir. Üniversite yasaları, normal olarak akademik meselelerde senatonun yetkilerine bağlı olarak konseyin, üniversitenin bütün işlerinde sorumluluğu olduğunu ifade etmektedir. Konsey, görevlerinin çoğunu komiteler aracılığı ile yerine getirmektedir. Özellikle, çoğu durumda senatoyla müşterek olarak, akademik öncelikleri, mali bedeli ve bina gereksinimlerini birlikte düşünerek üniversitenin gelişmesini planlayan bir kaynaklar veya strateji komitesine sahiptir. Yönetim organının üyelerinin çoğunluğunun üniversite dışından ve bağımsız olmaları, sözelimi personel veya öğrenci olmamaları önemli bir ilkedir. Üyelik, atanma türüne göre yasalarda belirlenmiş olup tipik olarak üniversite dışından ve bağımsız üniversite memurlarını, akademik üniversite memurlarını, üye olarak seçilmiş üyeleri, seçilmiş personel üyelerini ve öğrenci temsilcilerini içermektedir. Üye sayısı 25'den fazla olmayan bir yönetim organının, iyi uygulama örneğini temsil ettiği düşünülmektedir. Yönetim organının yılda en az dört kez toplanması beklenmektedir.

Senato, üniversitenin akademik çalışmasını düzenlemekten ve yönetmekten sorumludur. Bazı durumlarda, yasalar, akademik meselelerde, sözelimi derece yapanların ödüllendirilmesinde yetkinin senatonun elinde olduğunu ifade etmektedir. Ancak yasaların bunu açıkça belirtmediği durumlarda bile senatoya, bütünüyle akademik meselelerde yetkili olduğu gözüyle bakılmaktadır. Yasal olarak senato, konseye raporlama yapmaktadır. Akademik bir bölümün açılması veya kapatılması gibi mali veya kaynaksal uzantıları olan akademik meseleler hakkındaki senato kararları konsey onayına tabidir ve senato böylesi meselelerde normal olarak inisiyatif alan organdır. Senatoya, kurumun en üst yöneticisi (head of institution) başkanlık etmektedir. Yönetim organının tersine, senato üyeleri kurum içindendir. Üyeler, değişik derecelerden, dağılımı üniversiteden üniversiteye değişen akademik personelden oluşmaktadır. Üyeler arasında öğrenci temsilcileri de bulunmaktadır. Senato üye sayısı, bazı üniversitelerde 100'ü aşabilmektedir. Senatonun sorumlulukları; akademik

strateji, araştırmanın geliştirilmesi, müfredat içeriğinin ve yeni programların kabul edilmesi, akademik standartlar vb.'dir.

Üniversite yüksek kurulu, kurumların bazılarında mevcut olan diğer bir yasal organdır. Başlangıçta bazı durumlarda üniversitenin işlerinin tamamının bütün sorumluluğu yüklenmiştir. Ancak Birleşik Krallık hükümeti tarafından görevlendirilen Yüksek Öğretim Araştırma Ulusal Komitesi (National Committee of Inquiry into Higher Education) tarafından hazırlanan ve ödenek sağlama, genişleme ve akademik standartların muhafazası ile ilgili tavsiyeler içeren Dearing Raporu (Dearing Report)'nun 1997 yılında yayımlanmasının ardından rolü daraltılmıştır. Artık, üniversitenin işlerinin günlük gözetimine veya karar alma sürecine katkıda bulunmamaktadır. Üyelerinin üniversiteyle ilgili herhangi bir meseleyi gündeme getirdiği kamusal bir forum niteliğindedir. Üye sayısı 50 ila 400 civarında olabilmektedir. Temsilcileri yerel yönetimlerden, diğer üniversitelerden, kolejlerden, okullardan, mesleklerden, konsey üyelerinden, üniversite memurlarından, seçilmiş personel ve öğrencilerden, üniversitenin mezunlarından vb.'dir. Yasal olarak yılda en az bir kez toplanır. Üniversitelerin çoğunda chancellor'ı atar (Chancellor, Reading Üniversitesi'nde Üniversite Yüksek Kurulu tarafından atanmaktadır. Newcastle Üniversitesi'nde ise Üniversite Yüksek Kurulu ve Senatonun, yaptıkları ortak oturumda gösterdikleri aday, Meclis (convocation) tarafından chancellor olarak atanmaktadır).

Yasal organlar, uygun gördüklerinde komiteler kurabilmektedirler. Bu komiteler değişen gereksinimlere yanıt olarak gözden geçirilebilmekte veya feshedilebilmektedir.

Üniversitenin en başta gelen memurları; chancellor, pro-chancellor, mali işler yöneticisi (treasurer), kurumun en üst yöneticisi, kayıt memuru (registrar)'dur.

Chancellor, resmi olarak üniversitenin mensubu olmayan lideridir ve üniversite üst kuruluna başkanlık etmektedir. Rolü genelde törenseldir. Sözelimi, diploma törenlerine başkanlık etmekte ve diplomaları dağıtmaktadır. Geleneksel olarak belli önemli meselelerde kendisine danışılabilir ve kendisi tavsiyelerde bulunabilir de, üniversitenin günlük işlerine fiilen katılmamaktadır.

Pro-chancellor (veya birden fazla ise bunlardan biri), normal olarak yönetim organına başkanlık etmektedir. Başkanlık görevine, üniversite mensubu olmayan üyeler arasından yönetim organı atama yapmaktadır. Diğer pro-chancellor'lar, başkanlık makamına yardımcı olmaktadır. Sözelimi komitelere başkanlık etmektedirler.

Mali işler yöneticisi de yönetim organı tarafından üniversite mensubu olmayanlar arasından atanmaktadır.

Kurumun en üst yöneticisi, 1992 öncesi üniversitelerinin çoğunun yasasında üniversitenin baş akademik ve idari memuru olarak tanımlanmaktadır. En yaygın olarak vice-chancellor, principal, director, rector veya provost olarak adlandırılmaktadır. Üniversitenin baş idarecisidir ve başlıca memuru olarak tasarlanmıştır. Üniversite içinde ve dış ilişkilerde kurumun fiili lideri konumundadır. Kurumun idari yönetiminin bütün sorumluluğu ondadır ve bu sorumluluğu yönetim organına karşıdır. Kurumun, paydaşları ile iyi iletişimin sağlanmasından, İngiltere Yüksek Öğretim Ödenekler Konseyi ödeneklerinin kullanımı için HEFCE tarafından belirlenmiş koşullara uymasını

sağlamaktan sorumludur. Ayrıca senatoya başkanlık etmektedir. Gerek Newcastle gerekse Reading Üniversitesinde kurumun en üst yöneticisi vice-chancellor olarak adlandırılmaktadır.

Kayıt memuru, atanmış risk yöneticisidir ve çoğu zaman idari personelin başıdır. Bazen yasalarda yönetim organına, senatoya ve diğer yasal organlara sekreter veya yazman olarak tasarlanmaktadır. İdari sorumlulukları, kurumun en üst yöneticisine karşıdır. Bazı üniversitelerde sayman, mali memur, gayrimenkuller memuru, personel memuru vb. gibi üst idari memurlar, kayıt memuruna raporlama yapmaktadır. Diğerlerinde, bu memurlar doğrudan kurumun en üst yöneticisine raporlama yapmaktadırlar.

Üst yönetim, performans göstergelerini belirlemektedir. Risk yönetimi stratejisi ve politikalarını oluşturmada ise HEFCE tarafından yayımlanan rehberlerden yararlanılmaktadır.

3.2 HEFCE

HEFCE, üniversitelere öğretim ve araştırma için ödenek (kamu kaynağı) aktaran kurumdur. 2007–2008 akademik yılı için tahsis edilen ödeneğin toplam tutarı yaklaşık 7 milyar 100 milyon sterlin'dir. HEFCE, bu kaynakların amacına uygun kullanımından, sektördeki risk yönetimi, kontrol ve yönetişimin etkili olmasından, sağlanan kaynakların etkililik, verimlilik, ekonomiklik esaslarına göre (value for money) kullanılmasını sağlamaktan Parlamento'ya karşı sorumludur (2007 yılında Newcastle Üniversitesinin toplam geliri 317 milyon 316 bin sterlin, Reading Üniversitesinin toplam geliri de 167 milyon 115 bin sterlin'dir. Her iki üniversitenin de toplam gelirlerinin yaklaşık %35'i HEFCE'den aktarılan bu kaynaklardan oluşmaktadır). Birleşik Krallık'ta ayrıca İskoçya, Galler ve Kuzey İrlanda için de benzer işlev gören kurumlar bulunmaktadır. HEFCE, hesap verebilirlik ve iyi uygulama örnekleri konusunda da kilit bir role sahiptir.

Bir üniversitenin HEFCE'den kaynak alabilmesi için HEFCE tarafından yayımlanan HEFCE ile Kurumlar Arasında Model Mali Memorandum (Model Financial Memorandum between HEFCE and Institutions)'da düzenlenen koşulları kabul edip bunlara uyması gerekmektedir. Haziran 2008/19 tarih/sayılı Memorandum, Aralık 2003'te yayımlanan 2003/54 sayılı önceki Memorandum'un yerine geçmek üzere 1 Ağustos 2008 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Memorandum, kurumların HEFCE'ye, HEFCE'nin kurumlara olan sorumlulukları, hesap verebilirlik ve risk değerlendirme gibi konularda düzenlemeler içermektedir. Kurumların bu düzenlemelere uyması zorunludur (Kurumun, Memorandum'un koşullarına uymasını sağlamaktan, konsey sorumludur). Söz konusu Memorandum ekindeki Hesap Verebilirlik ve Denetim Uygulama Kuralları (Accountability and Audit Code of Practice), 2004 tarihli ve 2004/27 sayılı Hesap Verebilirlik ve Denetim: HEFCE Denetim Kuralları (Accountability and Audit: HEFCE Code of Practice)'nın yerini almıştır. Bu kısım, kurumsal yönetişim, iç ve dış denetçiler için genel kurallar, yüksek öğretim kurumlarında HEFCE Güvence Birimi (HEFCE Assurance Service) tarafından yapılan denetim ve risk değerlendirmesi, yüksek öğretim kurumlarında denetim komiteleri, iç ve dış denetim düzenlemeleri gibi hususları içermektedir. Bağlayıcı olan bu düzenlemeler uyarınca yüksek öğretim kurumundan; yönetim organı, kurum içinde risk yönetimi, kontrol, yönetişim ile ekonomi, etkililik, verimlilik hususlarında sağlam

düzenlemeler olmasını sağlamak üzere makul adımlar atması, yanısıra etkili bir denetim komitesine ve iç denetim işlevine sahip olması beklenmektedir.

3.3 Denetim Komiteleri (Audit Committees)

Yüksek öğretim kurumlarındaki denetim komitelerine ilişkin esaslar, Üniversite Başkanları Komitesi (Committee of University Chairmen-CUC) tarafından hazırlanan ve HEFCE tarafından yayımlanan Yüksek Öğretim Kurumlarındaki Denetim Komiteleri Üyeleri İçin El Kitabı (Şubat 2008/06) (Handbook for Members of Audit Committees in Higher Education Institutions (February 2008/06))’da belirlenmiştir. Denetim komitelerinin ve iç denetim birimlerinin rolleri de, görev tanımları ile tanımlanmıştır. Üniversiteler bu tanımları esas alıp kendilerine uyarlamaktadır.

Denetim komitesi, konsey tarafından kurulmakta ve yetkilendirilmektedir. Konseye ve kurumun en üst yöneticisine yıllık raporlama yapmaktadır. Hesap Verebilirlik ve Denetim Üzerine HEFCE’nin Uygulama Yasası, denetim komitesinin risk yönetimini değerlendirmek zorunda olduğunu, risk yönetimi stratejisinin etkililiği üzerine yöneten organa tavsiyelerde bulunmak zorunda olduğunu belirtmektedir. Denetim komitesinin yıllık raporunun, risk yönetimi konusundaki düzenlemelerin uygunluğu hakkında komitenin fikrini içermesi beklenmektedir.

Denetim komitesinin başlıca görevleri, risk yönetimi, kontrol ve yönetim düzenlemelerinin etkililiğini izlemek ve gözden geçirmek, iç ve dış denetçilerle ilgili düzenlemeler konusunda konseye tavsiyelerde bulunmak, ekonomikliği, etkililiği, verimliliği geliştirmek için uygun düzenlemelerin mevcut olduğu konusunda ikna edici sonuca ulaşmaktır. Denetim komitesi, bu kapsamda taslak yıllık mali bilançoları denetim bakımından gözden geçirmektedir. Dış denetçilerin atanması, denetim ücreti, dış denetçilerin istifası veya işten çıkarılması gibi meselelerde konseye tavsiyede bulunmaktadır. Yine iç denetim başkanının atanması dahil, iç denetim hizmetine ilişkin düzenlemeler konusunda değerlendirmeler yapmakta ve konseye tavsiyede bulunmaktadır. İç denetçilerin denetim ihtiyaçlarının değerlendirmesini, stratejisini, denetim planını gözden geçirmektedir. Denetim sürecinde belli başlı bulgular ve yönetimin yanıtları üzerinde değerlendirme yapmakta, iç denetime ilişkin mevcut kaynakların, üniversitenin gereksinimlerini karşılamak için yeterli olmasını sağlamakta ya da konseye bu yönde öneride bulunmaktadır. İç ve dış denetçiler arasında eşgüdümü geliştirmek için çalışmaktadır.

Denetim komitesinden, iç denetimin bağımsızlığını sağlayacak biçimde iç denetimin risk yönetiminden ayrılmasını, yanısıra, risk yönetiminin uygunluğu üzerine kendilerini ikna edecek biçimde iç ve dış denetimin planları olmasını, iç denetimin yıllık çalışma planının bir parçası olarak risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin yıllık bir değerlendirmesini yapmasını temin etmesi beklenmektedir. Denetim komitesi, hangi kaynaktan gelirse gelsin, üzerinde uzlaşmış denetim esaslı tavsiyelerin uygulanmasını izlemektedir. Yine iç ve dış denetimin performansını ve etkililiğini yıllık olarak izlemektedir. Denetim komitesinde, yönetim organından en az üç üye bulunmaktadır. Üyelerin tamamı bağımsız ve tarafsızdır, yanı sıra yönetici pozisyonunda değildir. Başkan, yönetim organı tarafından atanmaktadır. Denetim komitesinin, normal olarak bir yıl içinde kaç kez toplandığı üniversiteden üniversiteye değişebilmektedir (Bu sayı Newcastle Üniversitesi’nde beş, Reading Üniversitesi’nde

üçtü). Bununla birlikte, dış denetçiler veya iç denetim birimi başkanı gerekli olduğunu düşünürse toplantı talebinde bulunabilmektedir. Denetim komitesi toplantılarına denetçilerin katılımı da düşünülmektedir.

Denetim komitesinden, tüm bu görevlerini etkin biçimde ifa edebilmesi için, yönetim birimi, mali işler yöneticisi (veya eşdeğeri), iç denetçi, dış denetçi ve diğer paydaşlarla etkin iletişim sağlaması beklenmektedir.

3.4 Dış Denetim (External Audit) ve Kurumsal Denetim (Institutional Audit)

Yüksek öğretimde dış denetçilerin başlıca görevi, kurumun mali beyanları hakkında raporlama yapmaktır. Beyanlar hakkındaki görüşlerini oluştururken, bunların temelini oluşturan kayıtlar ile kontrol sistemlerini de incelemektedirler. Raporlarında ayrıca, HEFCE tarafından verilen ödeneklerin ilgili amaçlar için ve mali memorandum gerekliliklerine uyumlu biçimde kullanıldığını teyit etmektedirler. Kurumlar, dış denetçilerden, mali beyanların denetimi dışında, belli soruşturmalar, vergilemeye ilişkin uygunluk ve tavsiye, danışma, ekonomiklik, etkililik, verimlilik gözden geçirmeleri gibi hizmetler sağlamalarını da isteyebilmektedirler. Ancak bu tür ilave çalışmaların denetim işlevinin bağımsızlığını zayıflatabileceği düşünüldüğünden, normal olarak, bunlar denetim firmasının diğer personeline ifa edilmektedir.

Denetim komitesi her yıl dış denetçilerin çalışmasını, yeterli standardı sağlayıp sağlamadığı bakımından değerlendirmektedir. Değerlendirmesi sağladığı yönündeyse, yönetim organına denetçilerin yeniden atanmasını tavsiye etmektedir.

Denetim komitesi, Birleşik Krallık mesleki gereklilikleri ile diğer gereklilikleri dikkate alıp en azından yıllık olarak dış denetçinin bağımsızlığını ve tarafsızlığını etkileyen meseleler de dahil, dış denetimin performansını ve etkinliğini izlemektedir. Komitenin değerlendirmesi, denetçinin yeterliğini, denetimin kalitesini ve etkililiğini ve denetim ücretinin, kurumun büyüklüğüne, karmaşıklığına, risk ve kontrol profili bakımından uygun olup olmadığını vb. içermektedir.

Dış denetçilerle ilgili herhangi bir değişiklik ivedilikle HEFCE'ye bildirilmektedir.

Diğer yandan Birleşik Krallık üniversiteleri, 1997'de kurulan ve bağımsız bir kurum olarak faaliyet gösteren Yüksek Öğretim İçin Kalite ve Güvence Ajansı (Quality Assurance Agency for Higher Education-QAA) tarafından kurumsal denetime tabi tutularak akademik yönden gözden geçirilmektedir. Kurumsal denetim, kurumların yüksek öğretimi, dereceleri ve nitelikleri kabul edilebilir bir kalitede ve uygun akademik standartta sağladıklarını garanti etmeyi amaçlamaktadır. Kurumsal denetim, akademik ekipler tarafından beş iş gününde tamamlanmaktadır. Bu denetim, bir meslektaş gözden geçirmesi (peer review)'dir.

3.5 İç Denetim (Internal Audit)

İç denetim birimlerinin rolleri, görev tanımları ve çalışma esasları, Yüksek Öğretim Kurumlarındaki Denetim Komiteleri Üyeleri İçin El Kitabı (Şubat 2008/06)'nda düzenlenmiştir.

3.5.1 Üniversitelerin İç Denetim Hizmeti Sağlama Yöntemleri

Birleşik Krallık'ta kamu üniversitelerinin kurum içinde iç denetçi istihdam etme zorunluluğu bulunmamaktadır. Üniversitelerde yönetim organları, denetim komitelerinin tavsiyeleri doğrultusunda, iç denetim hizmetlerinin elde edilmesi için en elverişli ve uygun maliyetli yolu tercih etmektedir. Birçok kurum iç denetim gerekliliklerini sözleşme esasına göre belli bir süre ile kurum dışından bir tedarikçiden sağlamaktadır (outsourced internal audit). İç denetim hizmetini dış tedarikçilerden sağlayan kurumların çoğu, iç denetimi her beş yılda ihaleye çıkarmaktadırlar. Tedarikçi, ya bir firma, ya da coğrafya veya ortak çıkar esasında birkaç kuruma iç denetim hizmeti sağlayan bir tür birlik olabilmektedir. Birlik, kurum içinde örgütlenmiş olabilmekte, dışarıdan sağlanabilmekte veya ikisinin karmasından oluşabilmektedir. Kurum içinde örgütlenen bir ekip, iç denetim başkanının (head of internal audit) idaresinde, iş yükünü eritmek veya özel yetenekleri sağlamak üzere dış danışmanlar veya yükleniciler tarafından değişen düzeylerde takviye edilebilmektedir.

3.5.2 İç Denetçinin Atanması ve Görevine Son Verilmesi

Kurum içinde iç denetim işlevi var olduğunda, denetim komitesinden; iç denetçinin, iç denetim başkanının atanması, yükselmesi, işine son verilmesi işlemlerine katılması, gerekli vasıfların, raporlama yükümlülüklerinin ve tazminatın belirlenmesinde yardımcı olması beklenmektedir.

Yönetim organına, iç denetçinin, iç denetim başkanının atanması, işine son verilmesi hususlarında tavsiyelerde bulunmak, önemli bir denetim komitesi sorumluluğudur. Bu tavsiyeler, iç denetçinin vasıfları, uzmanlığı, kaynakları ve bağımsızlığını ve denetim sürecinin verimliliğini değerlendirmesini esas almaktadır. Yine kurum içindeki iç denetçilerle ilgili normal personel düzenlemeleri ve sözleşmeyle ilgili diğer düzenlemelere bağlı olarak, yalnızca yönetim organı veya yetkilendirilmişse denetim komitesi, eğer ciddi hata, kusur, yetersizlik saptanırsa, görev süresi dolmadan iç denetçinin görevinin sona erdirilmesine ilişkin karar alabilmektedir.

3.5.3 İç Denetçinin Görev Tanımı

İç denetim biriminin; amaçlarını, sorumluluklarını, yetkilerini, kim(ler)e raporlama yapacağını tanımlayan resmi bir görev tanımına sahip olması gerekmektedir. Bu görev tanımı, denetim komitesinin tavsiyesi üzerine yönetim organı tarafından kabul edilmiş olmalıdır. Üniversitelerde, iç denetim görev tanımı, HEFCE Denetim Kuralları esas alınarak denetim komitesi tarafından yapılmakta ve gerektiğinde gözden geçirilmektedir.

İç denetimin esas sorumluluğu, çoğunlukla denetim komitesi aracılığı ile yönetim organına, kurumun en üst yöneticisine ve diğer üst yöneticilere risk yönetimi, kontrol ve yönetişime ilişkin düzenlemelerin uygunluğu ve etkililiğine ilişkin güvence sağlamaktır. Güvence, makul güvencedir ve maddi hatalara, kayıplara veya yolsuzluğa karşı garanti sağlamamaktadır. İç denetim böylece, yönetimin her düzeyi dahil bütün üniversiteye hizmet sağlamaktadır. İç denetim bundan başka, özellikle risk yönetimi, kontrol ve yönetişimi geliştirmede yönetime yardımcı olmak için, bağımsız ve tarafsız danışmanlık da sağlayabilmektedir. İç denetim, güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetleriyle üniversitenin bütün faaliyetlerine tarafsız ve bağımsız bir

değer katmaktadır. Danışmanlık faaliyetleri sözlü veya yazılı gerçekleştirilebilmektedir. Ancak niteliğine göre önce muhasebe birimine yönlendirilebilmektedir.

İç denetim başkanı; denetim komitesi başkanına, kurumun en üst yöneticisine ve üst yöneticilere gerektiğinde doğrudan ulaşabilmektedir.

İç denetim birimi, sorumluluklarını yerine getirmede gerekli olduğunu düşündüğü üniversitenin bütün kayıtlarına, bilgilerine ve varlıklarına erişim hakkına sahiptir. İç denetçi denetim sırasında üniversitenin birimlerinde kullanılan yazılım programlarının tamamına ulaşabilmektedir.

3.5.4 İç Denetimin Bağımsızlığı

İç denetim biriminin sorumluluğu, hem denetim komitesi aracılığı ile yönetim organına hem de kurumun en üst yöneticisinedir. İç denetçi yönetim tarafından istihdam edilmektedir ve yine de yönetimin idaresini gözden geçirmektedir. Diğer yandan iç denetçi, atanmasında önemli bir rol oynamakla birlikte denetim komitesi tarafından idare edilmemektedir.

Yönetimden bağımsızlık, iç denetim biriminin işlevini tarafsız olarak yerine getirebilmesi bakımından önemli görülmektedir. İç denetim başkanı; mali işler yöneticisi, yazman veya atanmış üst yönetici aracılığıyla kurumun başına doğrudan raporlama yaparken, aynı zamanda denetim komitesine açık bir sorumluluk çizgisine sahiptir. Komiteden, iç denetçiyle gizli bilgi değişimini kolaylaştırmak için uygun süreçlere sahip olması beklenmektedir. Bu süreçler, denetim komitesi ile iç denetim başkanı arasında planlanmış düzenli toplantıları da içermektedir. Denetim komitesi başkanlıkları, genellikle, toplantılar arasında iç denetim başkanı ile resmi teması sürdürmektedir. Denetim komitesinden, ayrıca şu hususları en üst derecede sağlaması beklenmektedir:

- iç denetimin kurum içinde yeterli statüye, saygıya ve desteğe sahip olması,
- iç denetimin; bütün kayıtlara, varlıklara, personele ve mekanlara kısıtsız erişimi,
- iç denetim başkanı tarafından gerekli görülen her türlü bilgiyi ve açıklamayı elde etme yetkisinin olması,
- iç denetimin, çalışmasını verimli biçimde yürütebilmesi için uygun insan kaynaklarına ve diğer kaynaklara sahip olması.

3.5.5 İç Denetim Faaliyetinin Kapsamı

Parasal kaynağı ne olursa olsun üniversitenin bütün faaliyetleri iç denetim kapsamındadır. İç denetim, bütün alanlarda uygunluk, ekonomiklik, etkililik ve verimliliği güvence altına almak için gerekli kontrollerin yeterliliği üzerinde durmaktadır. İç denetimin, operasyonel ve yönetsel bütün kontrolleri kapsamaması ve sistem denetimi ile sınırlandırılmaması kuraldır. Bu, bütün sistemlerin gözden geçirileceği değil, öncelikle denetim risk değerlendirmesine dahil edileceği ve bunun ardından gerekli görülürse gözden geçirileceği anlamına gelmektedir. Akademik operasyonlar da bu kapsamdadır. İç denetimin bu alandaki rolü, öğretim ve araştırmanın idaresinde doğru sistemlerin uygulandığını teyid etmektir.

Risk yönetimi, kontrol, yönetim, ekonomiklik, etkililik, verimlilik ve bunlarla ilgili meseleler hakkında bağımsız ve nesnel tavsiyelerde bulunan iç denetim biriminin; icrai bir rolü, sistemlerin geliştirilmesi veya uygulanmasında herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır. Denetim tavsiyelerini kabul edip etmeyeceğini, bunları uygulayıp uygulamayacağını yönetimin kendisi belirlemektedir. Denetim komitesi tarafından bilgi verilen yönetim organı, denetim raporlarında önerilen acil ve etkin eylemi yönetimin almasını sağlama veya yönetimin eylemde bulunmamasının riskinin farkına varıp kabul etmemeden sorumlu olmaktadır. İcrai sorumluluklarının olmamasının, iç denetçilerin mesleki görüşlerinin nesnelliğini ve tarafsızlığını korumaya yönelik olduğu düşünülmektedir.

İç denetim faaliyeti, uygun mesleki denetim uygulamaları ile uyumlu biçimde mesleki özenle yerine getirilmektedir. Bu faaliyette, Majestelerinin Hazine Standartları (Her Majesty's Treasury Standards-HMT Standards) ve HEFCE Uygulama Kuralları gibi ulusal, IIA tarafından belirlenen Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları ve Etik Kurallar gibi uluslararası düzenlemelere uyulmaktadır. İç denetim birimi, amaçlarına ulaşmak için üniversitenin düzenlemelerini risk yönetimi, kontrol ve yönetim ve ekonomiklik, etkililik, verimlilik bakımlarından değerlendiren bir denetim stratejisi uygulamaktadır. İç denetim düzenlemelerindeki değişikliklerin, ivedilikle HEFCE'ye bildirilmesi gerekmektedir.

İç denetim faaliyeti; konsey, denetim komitesi, chancellor veya kurumun en üst yöneticisi tarafından talep edilen özel gözden geçirmeleri de içerebilmektedir. İç denetimden, yönetim organının sorumlu olduğu ve iç denetimin ulaşabildiği diğer bütün faaliyetler üzerine de değerlendirme yapması beklenmektedir.

İç denetim birimi; sistem, uygunluk, mali, performans ve bilgi teknolojisi denetimleri gerçekleştirmektedir. Gerek birim gerekse süreç denetimi yapılabilmektedir. Faaliyetin niteliğine göre denetim, yıllık faaliyet veya tavsiye raporu yazılmaktadır.

3.5.6 Denetim Rehberi (Audit Manual)

İç denetim birimi, denetimin yürütülmesi esaslarını, hazırladığı denetim rehberi (audit manual) ile belirlemektedir. Bu rehber, birimdeki iç denetçilerin tümü adına ve tümünden görüş alınarak hazırlanmaktadır. Tamamlandığında, iç denetim başkanı tarafından kontrol edilmektedir. Rehberin gözden geçirme süresi bir yıl olmakla birlikte gerektiğinde rehberde acil değişiklik yapılabilmektedir.

Denetim rehberinde; iç denetimin rolünün HEFCE tarafından belirlenen görev tanımına atıf yapılarak tanımlandığı giriş, görev planlama (tanım, bilgi toplama, denetimin kapsamı, bildirim, açılış toplantısı vb.), denetimi yürütme (saha çalışması, sistem gözden geçirmesi, kilit risk gözden geçirmesi, test, değerlendirme ve sonuç, bulguların denetlenene sunulması, önemli zayıflıklar, kapanış toplantısı vb.), raporlama (raporlama ilkeleri, denetim bulgularının denetlenenle tartışılması, uzlaşma sağlanamaması halinde süreç, raporlamayla ilgili süre standartları, rapor formatı, raporlanan sorunların derecelendirilmesi, taslak rapor ve gözden geçirilmesi, raporun dağıtımı, gizliliği vb.) izleme ve eğitim gibi konularla ilgili düzenlemelere yer verilmektedir.

3.5.7 Denetimin Risk Esaslı Yapılması

İç denetçilerin, denetim çalışmasını yaparken, risk esaslı yaklaşım benimsemeleri beklenmektedir. Riskleri tanımlama, risk yönetimi ve stratejisi politikalarını HEFCE tarafından yayımlanan rehberlerden yararlanarak oluşturma, üst yönetimin sorumluluğundadır. Üst yönetim kilit riskleri belirlemekte, belirlenen bu riskler iç denetim biriminin risk değerlendirmesine ve çalışma programına esas olmaktadır. Risk yönetimini güvenilir olarak değerlendirmeleri halinde ve risk yönetimi düzenlemelerinin etkili bir biçimde riski azalttığı sonucuna varmışlarsa, o zaman riske fazladan bir denetim ilgisi göstermeleri gerekmemektedir. Bununla birlikte iç denetçiler, riskin yönetim tarafından yetersiz biçimde önceliklendirildiğini veya azaltıldığını düşünmekte iseler, görüşlerini değiştirebilmektedirler. İç denetim birimi, bütün risk yönetim sürecini gözden geçirmektedir.

İç denetimin, risk esaslı yaklaşımı uygularken risk yönetimi, kontrol ve yönetim ile ekonomiklik, etkililik ve verimliliğe ilişkin kurumun bütün düzenlemelerini göz önünde bulundurması beklenmektedir. Bu, diğer birimlerin bütün operasyonlarını, kaynaklarını, personelini, hizmetlerini ve sorumluluklarını kapsamaktadır. İç denetimin, kurumun içinde menfaati bulunan herhangi bir faaliyet veya girişimde olduğu gibi, kurumla ilgili bütün faaliyetleri kapsamaması, bununla bağlantılı görülmektedir. Ancak, risk yönetimi, kontrol ve yönetime ilişkin bütün düzenlemelerin göz önünde bulundurulması, bütün sistemin denetlenmesi gerektiği anlamına gelmemektedir.

İç denetçilerin, kurumu yolsuzluktan, rüşvetten koruyacak ve varsa bunları ortaya çıkaracak düzenlemelerin uygunluğunu değerlendirmeleri de beklenmektedir. Ancak, korunma ve ortaya çıkarmanın başlıca sorumluluğu, saydam hedefler, görevlerin ayrılması, doğru yetkilendirme süreçleri ve etkin teşhis de dahil uygun iç kontrol sistemleri kurması gereken yönetimdir. İç denetim ise, bütün bunları ve ihbar süreçlerini gözden geçirmektedir.

3.5.8 Yıllık İç Denetim Çalışma Planı

İç denetim, kurumun güvence gereksinimlerini esas alan bir yıllık denetim planı (Türkiye uygulamasındaki programın karşılığı) hazırlamaktadır. Bu plan, denetim komitesinin tavsiyesi üzerine yönetim organı tarafından onaylanan stratejiyi esas almaktadır. Planın, kurumun bütün kilit sistemleri ve süreçlerinin denetim döngüsü boyunca nasıl denetleneceğine hitap etmesi beklenmektedir. Yeni projeler, denetim planına dahil edilmektedir. Denetim süresi insan (çalışma) günü olarak ifade edilmektedir. İhtiyat için, %3 kadar denetim kaynağı ayrılmaktadır.

Bir denetim görevi kural olarak bir iç denetçiye verilmektedir. Açılış toplantısına iç denetçi, denetim tarafından yalnız katılmaktadır.

Açılış ve kapanış toplantılarında hazırlanan tutanaklar, kural olarak imzalanmamaktadır. Daha büyük risk alanları, denetim döngüsünün başlangıcında dikkate alınabilmekte ve döngüde daha sonra tekrar gözden geçirilebilmektedir.

Denetim komitesinden, denetim planını gözden geçirmesi ve uygun denetim kapsamının kurumun güvence gereksinimlerinin tamamına tahsis edildiği konusunda ikna olması beklenmektedir. İkna olmuşsa, görev tanımı öyle gerektiriyorsa, onay için

planı yönetim organına tavsiye etmektedir. Denetim komitesi ve yönetimin, farklı bir zamanlama ve öncelikler görüşü olabilmektedir. Bu farklılığın, yapılacak tartışmada giderilmesi beklenmektedir. Plan onaylandıktan sonra, denetim komitesi yıl boyunca plan karşısında iç denetim biriminin ilerlemesini gözlemektedir.

İç denetçiler, yönetim tarafından talep edildiğinde soruşturma dahil ilave işler gerçekleştirebilmektedirler. Ancak bu işlerin, iç denetim biriminin nesnelliğini ve denetim planının yerine getirilmesini tehlikeye atmaması gerekmektedir. Yanısıra, denetim komitesinden; iç denetimin nesnelliğinin, gerçekleştirilen diğer işin doğasından etkilenmediği konusunda ikna olması beklenmektedir.

3.5.9 İç Denetimin Yürütülmesi

Bir denetim görevi kural olarak bir iç denetçiye verilmektedir. Açılış toplantısına iç denetçi, denetim tarafından yalnız katılmaktadır. Açılış ve kapanış toplantılarında hazırlanan tutanaklar, kural olarak imzalanmamaktadır.

İç denetçilerden; bütün bir denetim uygulaması boyunca, risk esaslı sistematik denetim yaklaşımına bağlı kalmaları beklenmektedir. İç denetçi, uygulamanın her adımında hangi özel denetim çalışması veya ilave teknikler ve yaklaşımlar yapılması gerektiğini düşünüp değerlendirmektedir. İç denetçiden, denetimin sonunda hangi sonuca varırsa varsın, denetim süresince, bu sonuca varmasına neden olan kanıtları yeterli biçimde elde etmesi ve kaydetmesi beklenmektedir.

3.5.10 Raporlama ve İzleme

İç denetim birimi, genellikle, denetimin tamamlanmasını izleyen bir ay içinde raporunu yazmaktadır. Raporlama aynı anda konseye ve denetim komitesine yapılmaktadır. Bazı denetim komiteleri bütün denetim raporlarını görmek isterken, bazıları her denetim raporunun özetini, diğerleri ise raporların süreli özetlerini görmeyi yeterli bulmaktadırlar. Raporların bir örneği ayrıca kurumun en üst yöneticisine, dış denetçiye vb. gönderilebilmektedir. Denetim raporlarının yalnızca üst yazısı imzalanmakta, raporlarda imza ve mühür kullanılmamaktadır.

Raporlar, kural olarak kamuya ilan edilmemektedir. Raporlar gerektiğinde uzun olabilmektedir ve ek içerebilmektedir. Denetim raporlarında eleştiri konusu yoksa teşekkür etmekle yetinilmektedir.

İç denetçiler, raporlarında, uzlaşılan standartlar karşısında bulgularını önem sırasına koymaktadır. Bu, her bir denetim tavsiyesinin önemini ve gerekli herhangi bir eylemin aciliyetini göstermektedir.

Yöneticilerin, her bir denetim raporuna, raporun yayımlandığı tarihi izleyen genellikle bir ay içinde, üzerinde uzlaşılan tavsiyelerin uygulanmasını içeren bir zaman çizelgesi de dahil, düşündükleri eylemi beyan eden yanıtlarını vermeleri beklenmektedir.

İç denetimin, yönetimin zamanında ve etkin eylemde bulunduğu konusunda uygun güvence elde etmek için sistematik bir izleme sürecine sahip olması beklenmektedir. Bulguları ve gerekli ilave eylemler hakkında denetim komitesini derhal

bilgilendirmelidir. Önemli tavsiyeler, altı aydan oniki aya kadar izlenmektedir. İç denetim başkanı, sözlü olarak iç denetçilerden birini izleme ile görevlendirebilmektedir.

İç denetim raporuyla ilgili olarak iç denetimle denetlenen birim arasındaki bir anlaşmazlık denetim komitesine gitmektedir. Yine, denetlenen birimin denetim raporunda belirtilen tavsiyelere uymaması halinde konu, denetim komitesine gitmektedir. Eylem süresi en fazla üç aydır.

Denetim tavsiyelerinin uygulanmasını denetim komitesi de izlemektedir. Denetim komitesinden, kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim düzenlemelerinin doğru ve etkili olduğu konusunda güvence sağlamaya odaklanması, bunun için uzlaşılan denetim tavsiyelerinin uygulanmasını izlemek üzere doğru bir sistemin var olmasını sağlaması beklenmektedir. Bu kapsamda, tavsiyeleri ayrıntılandıran bir uygulama planı, gerekli eylem, öncelik, sorumlu kişi ve öngörülen zaman, bu hedefi yerine getirmede iyi bir yöntem olarak görülmektedir.

3.5.11 Denetim Sırasında Fark Edilen Olağan Dışı Durumların ve Yolsuzlukların Raporlanması

Normal denetim sırasında fark edilen herhangi bir ciddi zaaf, önemli bir yolsuzluk veya muhasebe aksaklığı, iç denetim başkanı tarafından kurumun en üst yöneticisine rapor edilmektedir. Kurumun en üst yöneticisinin, meseleyi HEFCE saymanına, denetim komitesi başkanına ve yönetim organına rapor etmeyi reddetmesi halinde iç denetçi, unvanı sayılanlara meseleyi doğrudan kendisi rapor etmektedir.

3.5.12 Yolsuzluk Fiilleri Karşısında İç Denetimin Görev ve Sorumlulukları

Hükümet tarafından kurulan Nolan Komitesi (Nolan Committee), kamu yaşamındaki standartlara ilişkin olarak 1996 ve 1997 tarihlerinde hazırladığı iki raporda yerel kamu harcama birimlerinde açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik gereğini vurgulamıştır. Bu anlayış, yüksek öğretimde, Üniversite Başkanları Komitesinin Dearing Raporu ve Ulusal Denetim Ofisi (National Audit Office-NAO)'nin bazı raporlarıyla güçlendirilmiştir. Üniversiteler, bu konuda bir politika benimsemekte ve yayımlamaktadırlar. Diğer yandan, yolsuzlukla mücadele amacıyla 1 Ocak 1999 tarihinde, Kamu Yararına Açığa Vurma Yasası (Public Interest Disclosure Act) yürürlüğe konulmuştur. Yasa; işyerinde tehlikeli, yolsuzluk içeren veya diğer yasal ya da etik olmayan davranışlarla ilgili gizli bilgileri açığa vuran çalışanların korunmasını düzenlemektedir. Üniversiteler aynı paralelde düzenlemeler yapmaktadırlar.

Bir yolsuzluk fiili ortaya çıktığında, iç denetim birimi, takibi ve sonuçlandırılması sürecinde yer almaktadır. Hatta yolsuzluk fiili bildirimi, üniversite yönetiminin yanı sıra iç denetim başkanına da yapılabilir. Süreç, iç denetçinin sahip olduğu soruşturma yetkisine istinaden soruşturma yapmasını da içerebilmektedir. Üniversite personelinin, üniversitenin mali süreçleri, nakdi, stokları veya diğer varlıklarını etkileyen herhangi bir mali suç veya suç olasılığı izlenimi veren herhangi bir durumu, üniversite yönetimine veya iç denetim başkanına acil olarak bildirmesi beklenmektedir. İç denetim başkanı, gerçeğe dayalı bilgi toplamak ve daha kapsamlı bir eylem gerekip gerekmediği konusunda ön görüşe ulaşmak üzere ilk soruşturmayı da yapmaktadır. İç denetim başkanı ayrıca, uygun bir zamanda soruşturmaların sonuçları üzerinde

düşünerek üniversitenin iç kontrol sisteminde bir zayıflık olup olmadığını değerlendirmekte, elde ettiği bulgu ve sonuçları raporlamaktadır.

Yolsuzluk ihbarları isimsiz olarak dahi iç denetim birimine yapılabilmektedir.

Birden fazla üniversite personelinin karıştığı yolsuzluk vakalarında ortak soruşturma yapılmamaktadır. İç denetçi, kendi kurumu ile ilgili olan kısmı soruşturmaktadır.

3.5.13 Yıllık Raporlama

İç denetim başkanı, denetim komitesi aracılığı ile konseye ve kurumun en üst yöneticisine iç denetim biriminin faaliyetlerine ilişkin yıllık rapor sunmaktadır. Bu raporun, üniversitenin risk yönetimi, kontrol, yönetim ile ekonomiklik, etkililik, verimlilik düzenlemelerinin yeterliliği, uygunluğu, etkililiği vb. ile ilgili önemli meseleler hakkında görüş içermesi beklenmektedir. İç denetim biriminin de üniversitenin risk yönetimi düzenlemeleri üzerinde değerlendirme yapma sorumluluğu olduğu kabul edildiğinden, bu tür düzenlemelerin uygunluğu ve etkililiği konusundaki iç denetçi görüşüne de, bu raporda yer verilmesi beklenmektedir. Rapor, mali veya akademik yıla ilişkin düzenlenebilmektedir. Bu rapor, genellikle denetim komitesi tarafından gözden geçirilmektedir.

Raporun bir örneği HEFCE'ye gönderilmektedir. Yıllık faaliyet raporu kamuoyuna yayımlanmamaktadır.

3.5.14 İç Denetimin Etkililiğinin İzlenmesi (Gözden Geçirme, Öz Değerlendirme, Dış Denetim):

İster kurum içinden ister kurum dışından sağlansın iç denetiminin kalite ve verimliliğinin test edilmesi, gittikçe artan bir uygulamadır.

Öncelikle, iç denetim başkanı, iç denetim hizmetinin etkililiğini ve standartlara uygunluğunu izlemek üzere bazı tedbirler almaktadır. Denetim komitesi, bu performans tedbirleri üzerinde tartışmakta ve bunları onaylamaktadır. İç denetim başkanı, birimin performansından, denetim komitesi aracılığı ile kurumun en üst yöneticisine ve konseye karşı sorumludur.

Denetim komitesi, iç denetim üzerinde bağımsız bir gözetim sağlamak suretiyle yönetim organına yardımcı olmaktadır. Bu kapsamda, birimin bağımsızlığını ve nesnelliğini etkileyen konuları yıllık olarak izlemektedir. Yanısıra kurumun baş iç denetçisinin veya dışarıdan sağlanan iç denetim fonksiyonunun atanması, atamanın sonlandırılması, iç denetçilerin denetim komitesi başkanına ve yönetim organına doğrudan erişime sahip olmaları ve performansları bakımından denetim komitesine karşı doğrudan sorumlu olmalarının sağlanması, yıllık iç denetim çalışma planının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi, iç denetçilerin çalışmalarının sonuçları hakkında dönemsel raporlar kabul edilmesi, iç denetçilerin bulguları ve tavsiyeleri üzerine denetlenen birimlerin eylem planlarının gözden geçirilmesi ve izlenmesi, kabul edilen performans ölçütleri karşısındaki iç denetimin performansının ve etkililiğinin yıllık olarak izlenmesi vb. ile ilgili olarak gerekli çalışmaları yapılması da denetim komitesinin sorumluluğundadır.

İç denetim başkanının, birimin etkinliğini ve standartlarla uyumunu gözlemek üzere, denetim komitesi tarafından kabul edilmiş performans ölçütlerini uygulaması beklenmektedir. Ancak, iç denetim başkanı tarafından gerçekleştirilen öz değerlendirme, iç denetimin etkinliğinin değerlendirilmesinde genellikle tek araç değildir. Denetim komitesi, iç denetimle kendi deneyimi ve temasını, yanısıra diğer kesimlerin görüşlerini esas alarak sonuca varmaktadır. Birçok denetim komitesi, mali işler komitesi başkanı (veya eşdeğeri), dış denetçi, vice chancellor, yazman ve denetlenenler gibi geniş bir kesimin görüşlerini aramaktadır.

İç denetimin performansının gözlenmesinde yaygın biçimde kullanılan bazı ölçütler; onaylanan program, kapsam, zaman karşısındaki performans (denetim planı karşısında denetim faaliyetini karşılaştıran ilerleme raporları dahil), kadronun sürekliliği, görevlerin ve raporların zamanlılığı, raporların açıklığı ve doğruluğu, önceki tavsiyelerin izlenmesinin etkililiği, denetim komitesine düzenli olarak katılım, ücret düzeyini muhafaza, riske ve kilit meselelere odaklanma, denetim komitesi ile tartışmada açıklık vb.dir.

Birleşik Krallık'ta ödenek aktarma konseyleri, kurumların etkili iç denetim düzenlemelerini sürdürmesini gerekli kılmaktadır. Diğer yandan denetim komiteleri de etkili düzenlemelerin var olduğu konusunda ikna olmak istemektedirler.

Öz değerlendirmenin diğer bir türü meslektaş gözden geçirmesidir. Bu amaçla, HEFCE'nin özel bir firma birlikte çalışması sonucu oluşturulan iç denetim öz değerlendirme aracı (internal audit self assessment tool) kullanılmaktadır. Araç, en azından iki yılda bir olmak üzere dönemsel meslektaş gözden geçirmesine yöneliktir ve üniversite içinde yerleşik iç denetim birimlerinde kullanılmaktadır. Araç, IIA ve HEFCE standartları karşısında alınan önlemleri değerlendirmek üzere tasarlanmış olup gerekli mesleki özen, strateji, yöntem, bağımsızlık, kalite güvence alanlarında öz değerlendirme içermektedir.

Majestelerinin Hazinesi tarafından yayımlanan Devlet İç Denetim Standartları (Government Internal Audit Standards) da, iç denetçilerin en azından her beş yılda bir dış denetimini gerektirmektedir. Buna göre iç denetim başkanından, nitelikli ve bağımsız dış denetçilerin dış kalite gözden geçirmeleri için dönemsel görevlendirilmeleri amacıyla gerekli tedbirleri alması beklenmektedir. Dış denetim, iç denetim işlevinin görev kapsamı, iç denetimin bağımsızlığı ve tarafsızlığı, iç denetim standartlarına uygunluk, danışmanlığın kalitesi, performans standartlarına ve göstergelerine ulaşma düzeyi vb. kıstaslara göre değerlendirme yapmaktadır. Denetim komitesi de, iç denetimin etkililiğinin bağımsız bir değerlendirmesini sağlamak üzere dış denetim yapılmasını isteyebilmektedir.

İç denetimin, belirlenmiş ulusal ve uluslararası standartlara uygun biçimde yürütülmesini sağlamak üzere, iç denetim başkanından, kalite güvence sistemi (quality insurance system) kurması beklenmektedir. Sistem, sürekli ve etkin bir performans düzeyinin iç denetim standartlarına uygun biçimde sürdürülmesini sağlamak üzere, iç denetim faaliyetinin her bir aşamada kontrol edilmesini, iç denetim başkanının, hem iç hem de dış gözden geçirmelerden güvence elde etmek üzere tasarlanmış bir kalite güvence programı geliştirmesini içermektedir.

3.5.15 Dış Denetçiler ve HEFCE Denetim Birimi ile İlişkiler

Üniversiteye sağladığı hizmet düzeyini artırmak amacıyla iç denetim biriminin, dış denetçilerle ve HEFCE Denetim Birimi'yle birlikte hareket etmesi beklenmektedir.

İç ve dış denetimin birbirini tamamlaması ve denetimde mükerrerliğin önlenmesi amacıyla, uygun durumlarda, iç ve dış denetçilerden denetim çabalarını koordine etmeleri beklenmektedir. Bu doğrultuda, dış denetçilere, çalışma programlarını ayarlayabilmeleri için iç denetim biriminin çalışma kâğıtlarına ve planlarına erişimlerinin sağlanması, yanı sıra dış denetçilerin iç denetim raporlarını görebilmeleri mümkün olmaktadır. Buna karşılık iç denetim birimi de dış denetçilerin planlarını, ilgili raporlarını görebilmektedirler. İç denetim başkanı vasıtasıyla iç denetçiler dış denetçilerden, dış denetçiler de iç denetçilerden her türlü bilgiyi alabilmektedirler.

HEFCE'nin Güvence Birimi, iç denetimi beş yılda bir gözden geçirmektedir. Birim, çalışmasında Devlet İç Denetim Standartlarını ve diğer mesleki iç denetim organlarının rehberlerini esas almaktadır.

Denetim komitesinden de, iç ve dış denetimin birbirini tamamlamasını sağlaması beklenmektedir.

Aynı denetçi, nesnellik ve bağımsızlık kaybıyla sonuçlanabileceğinden, iç ve dış denetimin ikisinde birden yer alamamaktadır.

3.5.16 İç Denetçilerin Mesleki Gelişimlerinin Sürdürülmesi

İç denetçilerden, mesleki bilgi ve deneyimlerini sürdürmek ve geliştirmek üzere bir sürekli mesleki gelişim programı sürdürmeleri beklenmektedir. Bu tür eğitim faaliyetleri kayıt altına alınmaktadır.

İç denetçiler, değişik konularda mesleki gelişmelerinin devamına yönelik olarak konferanslara ve özel amaçlı eğitimlere katılmakta ve bu konuda üniversite tarafından desteklenmektedirler.

İç denetçiler, sahip oldukları paylaşım platformu sayesinde internet üzerinden mesleki bilgi ve deneyim paylaşımı yapabilmektedirler.

3.6 Öğrenciler

Öğrencilerin yönetime katılımı, Birleşik Krallık'ta yüksek öğretimin karakteristiklerindendir. Öğrenciler, üniversite yönetimine aktif biçimde katılmaktadırlar. Konseyde, senatoda, birçok merkezi üniversite komitesinde öğrenci üyeler mevcuttur. Bütün çalışma kurullarında da öğrenciler bulunmaktadır. HEFCE'den blok ödenek alan öğrenci birliği (student's union)'ne bütün öğrenciler üye olabilmektedir. Her iki üniversitenin de öğrenci birliklerinin kendi binaları bulunmakta ve buralarda çeşitli hizmetler sunulmaktadır. Öğrencilere, yerleşke içindeki alışverişlerinde vergi muafiyeti kolaylığı sağlanmaktadır.



1925'te açılan Öğrenci Birliği binası (Newcastle Üniversitesi)

Çalışma ziyaretine ilişkin olarak, iki ayda bir yayımlanan Reading Üniversitesi Bülteninin 28 Ağustos 2008 tarihli 485. sayısında yer verilen haber.

Turkish visit

Internal Audit Services recently welcomed their first visitor under the non-academic Erasmus Programme from Turkey.

Mr Cengiz Karadag is an Internal Auditor at Hacettepe University in Ankara where internal audit has been recently established. During his stay he gave a short presentation on Hacettepe University.

Cengiz was on a visit to the UK to find out about internal audit procedures and practices here. He visited the Internal Audit Department at Newcastle University, and then spent two days at the University of Reading, where Internal Audit staff provided guidance on their methods and procedures. Discussions of the differences and similarities in the methods of internal audit work and governance at the two universities were held, and a member of the Reading International Office provided a tour of the campus.

the School into closer proximity. The new School's web page was launched in August and gives full details of its organization, personnel and its research and teaching activities.



From left to right are Gill Grogan, Head of Internal Audit Services, Roger Edwards, Principal Auditor, Cengiz Karadag, Hacettepe University, Gwen Harrison, Auditor, Aileen Skegg from the Reading International Office and Carole Ward, Deputy Head of Internal Audit Services