

2025



**T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ**

İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME RAPORU



**T.C.
ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ**

**T.C.
ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI**

**2025 MALİ YILI
İÇ KONTROL SİSTEMİ DEĞERLENDİRME RAPORU**

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanmıştır.

M. Günden ÇINAR
Meltem ŞAHİN
Halil Emre YURTMAN
Yasemin Ece ÜNAL
Mehtap ÇANKAYA

Strateji Geliştirme Daire Başkanı
İç Kontrol Şube Müdürü
İç Kontrol ve Risk Yönetimi Şef V.
İç Kontrol Şube Müdürlüğü Personel
Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı



**T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ**

Adres
Hipodrom Cad. No: 5
Yenimahalle / ANKARA

Telefon
0312 507 10 00

Web
www.ankara.bel.tr

E-mail
153@ankara.bel.tr

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI
İç Kontrol Şube Müdürlüğü



T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ



İletişim

Ankara Büyükşehir Belediyesi
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Adres: Emniyet Mah. Hipodrom Cad. No:5 B-Blok 4. Kat
Yenimahalle/ANKARA
Telefon: 0312 507 30 76
E-posta: strateji.ickontrol@ankara.bel.tr



“Bayrak, bir ulusun onurudur.”
Mustafa Kemal ATATÜRK



İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	1
------------------	---

GİRİŞ	1
-------	---

MİSYON VE VİZYON.....	1
TEMEL DEĞERLER	1
ORGANİZASYON YAPISI.....	2
RAPORUN AMACI	3
YÖNTEM	4
2024- 2025 KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI UYUM EYLEM PLANI.....	7
2025 DÖNEMİ YAPILAN FAALİYETLER.....	8

İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARI VE YORUMLANMASI	12
---	----

SORU FORMUNUN DOLDURULMASI.....	12
İÇ KONTROL SİSTEMİ BİLEŞENLERİ DEĞERLENDİRME TABLOSU	24
İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARININ YORUMLANMASI	24
KONTROL ORTAMI.....	25
RİSK DEĞERLENDİRME.....	26
KONTROL FAALİYETLERİ.....	28
BİLGİ VE İLETİŞİM	30
İZLEME	32

DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI	34
------------------------	----

İÇ DENETİM SONUÇLARI	34
DİŞ DENETİM SONUÇLARI	35
ÖN MALİ KONTROL.....	35
KİŞİ VEYA İDARELERİN TALEP VE ŞİKÂyetLERİ	37

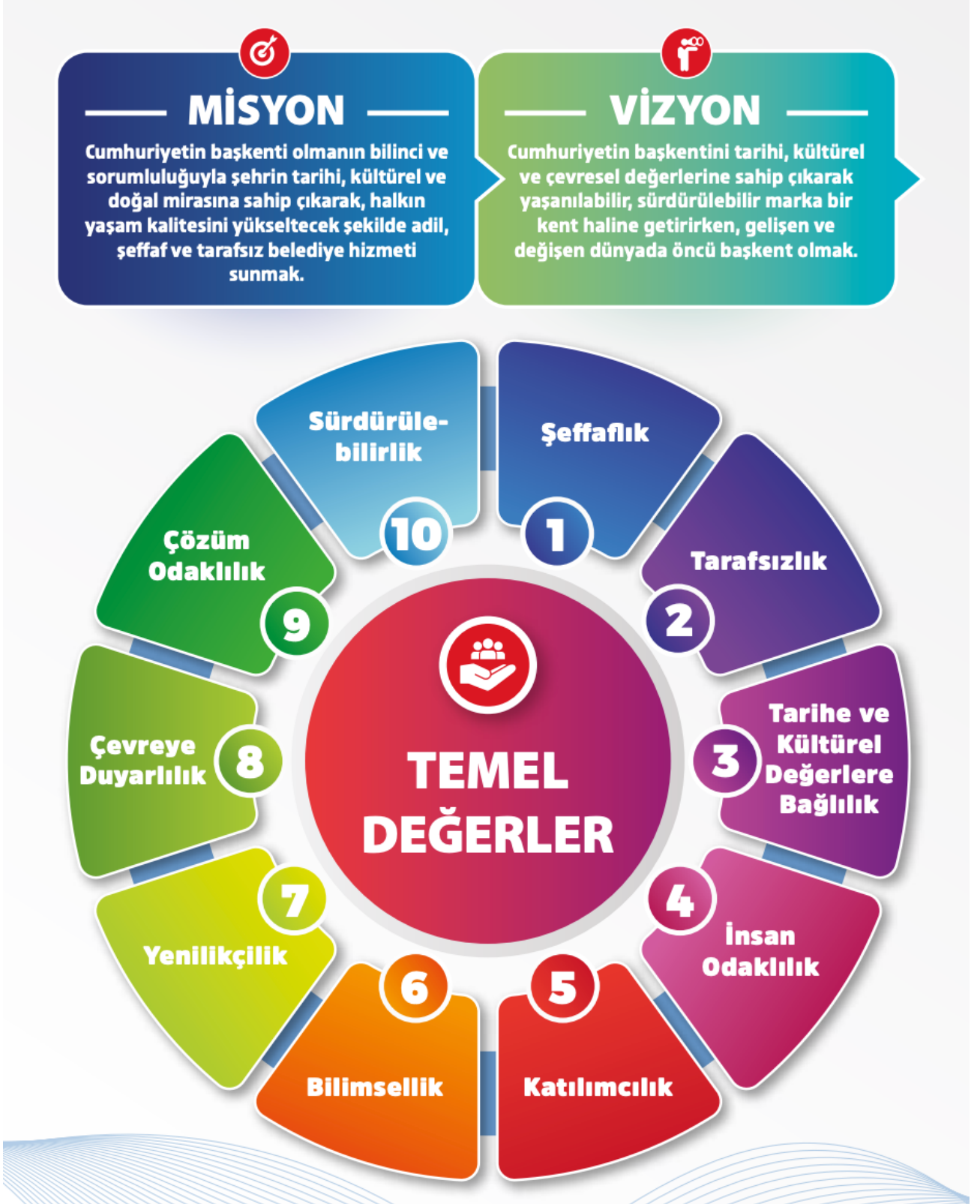
SONUÇ VE ÖNERİLER	39
-------------------	----

GÜÇLÜ YÖNLER	39
İYİLEŞTİRMEYE AÇIK ALANLAR	41
ÖNERİLER	43

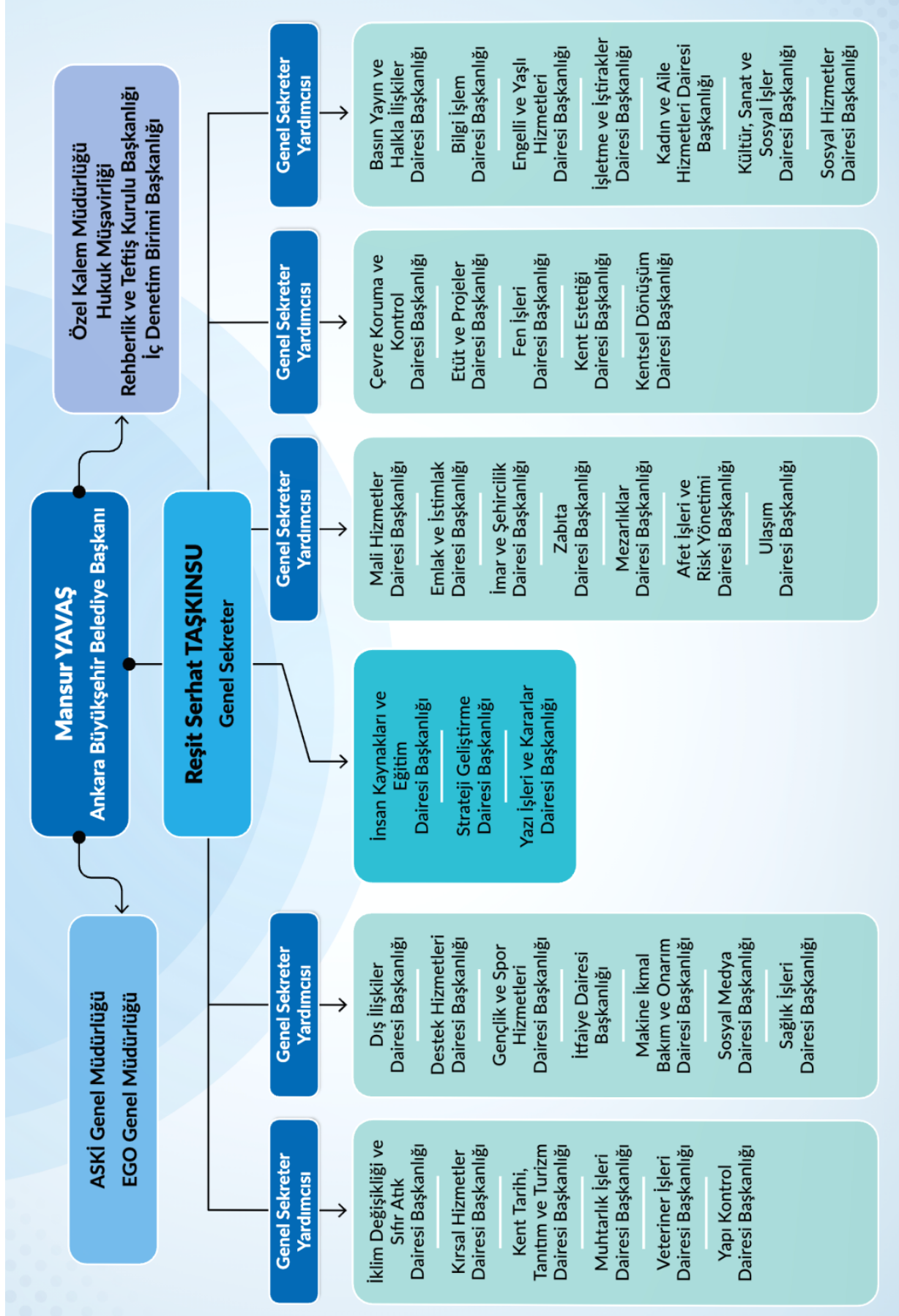
TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: İç Kontrol Bileşenleri ve Genel Şartlara Göre Eylem Dağılımı.....	7
Tablo 2: Eylemlerin Sorumlu Birimlere Göre Dağılımı	8
Tablo 3: 2026 - 2027 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu.....	11
Tablo 4: İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu.....	12
Tablo 5: İç Kontrol Sistemi Bileşenleri Değerlendirme Genel Durum Tablosu.....	24
Tablo 6: İç Kontrol Sistemi Soru Formu Sonuçlarının Yorumlanması	24
Tablo 7: Kontrol Ortamı Bileşeni Puanları (Birim Bazında).....	25
Tablo 8: Risk Değerlendirme Bileşeni Puanları (Birim Bazında)	27
Tablo 9: Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Puanları (Birim Bazında)	29
Tablo 10: Bilgi ve İletişim Bileşeni Puanları (Birim Bazında).....	31
Tablo 11: İzleme Bileşeni Puanları (Birim Bazında).....	32
Tablo 12: Bileşenler Bazında Genel Başarı Durumu.....	33
Tablo 13: Ön Mali Kontrole İlişkin Veriler (2025)	36
Tablo 14: Yapılan Toplam Başvuru Sayısı (2025, Tablo Grafik).....	38
Tablo 15: Ankara Büyükşehir Belediyesi Başkent 153 Başvuru Analizi (2025, Tablo Grafik).....	38

GİRİŞ



ORGANİZASYON YAPISI



31.12.2025 tarihi itibarıyla organizasyon şeması

RAPORUN AMACI

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemektedir.

İç kontrol ise aynı Kanunun 55. Maddesinde “*idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.*” şeklinde tanımlanmaktadır.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan standartlardan biri iç kontrol sisteminin değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda ilgili mevzuat da iç kontrol sisteminin düzenli aralıklarla gözden geçirilmesini ve etkinliğinin sağlanmasına yönelik gerekli tedbirlerin alınmasını düzenlemektedir.

Bu rapor, mevzuatın belirlediği esaslar ve standartlar çerçevesinde 2025 yılı sonu itibarıyla İdare genelinde mevcut durumun tespit edilmesi ve İdarenin tamamına yönelik genel bir değerlendirme yapılması amacıyla hazırlanmıştır. Bu çerçevede hazırlanan iç kontrol sistemi değerlendirme raporu, iç kontrol güvence beyanlarına kanıt teşkil etmek amacıyla üst yöneticiye sunulmaktadır.

Diğer taraftan, mevzuatın belirlediği bu esaslar doğrultusunda İdaremize ait “2024-2025 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı” (Eylem Planı) hazırlanarak 28.12.2023 tarihli üst yönetici onayı ile 02.01.2024 tarihinde yürürlüğe girmiştir. İç Kontrol Sistemi değerlendirmelerinin yanı sıra bu raporla 2025 yılında tamamlanan bu eylemlerin İç Kontrol Sisteminin desteklenmesine ne derece katkı sağladığının ortaya konulması, iç kontrol standart ve prosedürlerinin idare genelinde uygulanma kabiliyetinin ölçülmesi, elde edilen bilgi ve bulguların öneri ve değerlendirmeler ile üst yönetime raporlanması ve kamuoyu ile paylaşılması da hedeflenmiştir.

İç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi hususundaki sorumluluk, üst yöneticiye aittir. 2025 yılı İç Kontrol Değerlendirme Raporunun Üst Yönetici ‘ye (Başkanlık Makamı) sunulacak olması dikkate alındığında; iç kontrol kapsamında yürütülen tüm faaliyetler ile sistemin uygulanmasına yönelik benimsenen yöntem ve süreçlerin, İdaremiz genelinde yarattığı olumlu ya da olumsuz etkilerin ortaya konulması, Eylem Planının uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi ve sistemin genel işleyişine dair yapısal bir analiz yapılması açısından elde edilen sonuçların büyük önem arz ettiği değerlendirilmektedir.

YÖNTEM

5 Mart 2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İç Kontrol Yönetmeliğinin 'İç Kontrolün Temel İlkeleri' başlıklı 6. maddesinin (e) bendinde, "İç Kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler alınır,"

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun Görev ve Sorumlulukları' başlıklı 17. Maddesinde ise "İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, İç Kontrol Sisteminin ve Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum çalışmalarının izlenmesinden, yönlendirilmesinden ve üst yöneticiye raporlanmasından sorumludur. Kurul, yılda en az iki kez olmak üzere toplanır." hükmü yer almaktadır.

5018 sayılı Kanun kapsamında Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan "Kamu İç Kontrol Yönetmeliği" ile "İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Rehberi" doğrultusunda iç kontrol sisteminin İdaremizdeki etkinliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci 2024 yılı itibariyle başlatılmıştır.

Bu çerçevede; tüm birimlere yazı ile İç Kontrol Sistemi Soru Formu gönderilerek soru formunun doldurulması ve iç kontrol sistemine ilişkin görüş ve değerlendirmeleri içerecek bilgilerle birlikte Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına iletilmesi istenilmiştir. İstenilen bilgiler belirtilen süre içerisinde birimlerden temin edilmiştir.

Birimlerden alınan cevaplar, yine İç Kontrol Rehberi doğrultusunda puanlama ve yüzdeye çevirme işlemlerine tabi tutulmuş; bu kapsamda, iç kontrol bileşenlerine göre puanlama tabloları oluşturulmuştur.

Ayrıca, iç kontrol soru formu ile Birimler tarafından verilen "Evet", "Hayır" ve "Geliştirilmekte" yönündeki yanıtların sayısal dağılımı yapılmıştır.

Yapılan çalışmalar neticesinde idarenin iç kontrol sistemine yönelik olarak kapsamlı bir analiz gerçekleştirilmiş; sistemin güçlü yönleri ile iyileştirmeye açık alanları tespit edilerek bu alanlara ilişkin değerlendirme ve önerilere yer verilmiştir.



T.C.
ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
İç Kontrol Şube Müdürlüğü



GÜNLÜDÜR

Sayı : E-93671163-612.01-2024268

10.12.2025

Konu : İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 19.11.2024 tarihli ve E-93671163-612.01-1483141 sayılı yazısı.

Bilindiği üzere, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ilgili mevzuat hükümleri gereğince, iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması ve sürekli olarak geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi; harcama birimleri arasındaki koordinasyonun sağlanması; eğitim ve rehberlik faaliyetlerinin yerine getirilmesi; uygulama sonuçlarının izlenerek üst yönetime raporlanması sorumluluğu Strateji Geliştirme Birimlerine tevdi edilmiştir.

Bu kapsamda, kamu idarelerinde iç kontrol faaliyetlerine ilişkin iş, işlem ve süreçlerin belirlenmesi amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığınca yayımlanan **"Kamu İç Kontrol Yönetmeliği"** nin 6'ncı maddesinin (e) bendinde *"İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir."* hükmü; aynı yönetmeliğin 22'nci maddesi 1'inci fıkrasında *"Harcama yetkilisi, birimindeki düzenleme, faaliyet, süreç ve işlemlerin iç kontrol bileşenleri ile Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum düzeyini sürekli değerlendirmeler yapmak suretiyle izler ve sonuçlarını mali hizmetler birimine raporlar."*, 2'nci fıkrasında *"Harcama yetkilisi, mali hizmetler biriminin iç kontrol sisteminin izlenmesine yönelik olarak talep ettiği bilgilerin temin edilmesini ve iç kontrol sistemi değerlendirme yöntemlerinin biriminde uygulanmasını sağlar"* hükümleri yer almaktadır.

Yine aynı Bakanlığın 4 Nisan 2024 tarihli ve 3036727 sayılı onayı ile yürürlüğe giren **İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Rehberinde** ise kamu idarelerinin iç kontrol sisteminin etkinliğini izleyip değerlendirmesi ve bu değerlendirmeyi bir rapora dönüştürmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Bu çerçevede; Belediyemiz iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi amacıyla, ilgili mevzuat, rehber ve iç kontrol standart ve bileşenleri esas alınarak hazırlanan **İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Soru Formu** yazımız ekinde gönderilmekte olup; ekli formun, birim amirleri tarafından bizzat değerlendirilerek **12.01.2026** tarihine kadar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderilmesi hususunda gereğini rica ederim.

BELEDİYESİ

e-imzalıdır

Reşit Serhat TAŞKINSU
Genel Sekreter

Ek: İç Kontrol Sistemi Soru Formu

Dağıtım:

Hukuk Müşavirliğine
İç Denetim Birimi Başkanlığına
Özel Kalem Müdürlüğüne
Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığına
Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığına
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığına
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığına
Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığına
Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığına
Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığına



T.C.
ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
İç Kontrol Şube Müdürlüğü



GÜNLÜDÜR

10.12.2025

Sayı : E-93671163-612.01-2024268

Konu : İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığına
Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığına
Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığına
Fen İşleri Dairesi Başkanlığına
Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığına
İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığına
İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığına
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığına
İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığına
İtfaiye Dairesi Başkanlığına
Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığına
Kent Estetiği Dairesi Başkanlığına
Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığına
Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığına
Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığına
Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığına
Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığına
Mezarlıklar Dairesi Başkanlığına
Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığına
Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığına
Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığına
Sosyal Medya Dairesi Başkanlığına
Ulaşım Dairesi Başkanlığına
Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığına
Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığına
Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığına
Zabıta Dairesi Başkanlığına
Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığına



T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : O9TT-BIGT-0PO5

Belge Doğrulama Adresi : <https://ebyssorgu.ankara.bel.tr>

Adres: Hipodrom Cad. No:5 Yenimahalle / ANKARA

Telefon No :

Fax No :

İnternet Adresi : <http://www.ankara.bel.tr/> e-Posta :

Kep Adresi : ankarabuyuksehirbelediyesi@hs01.kep.tr

Bilgi İçin : Yasemin Ece Ünal

Personel

Dahili No:2156



2024- 2025 KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARI UYUM EYLEM PLANI

İdareimiz tarafından hazırlanan Eylem Planı, 26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanarak yürürlüğe giren “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile bu tebliğe dayanılarak yayımlanan Ocak 2019 tarihli “Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi” doğrultusunda, mevzuata uygun bir şekilde oluşturulmuştur.

Hazırlık sürecinde rehberde belirtilen yöntem ve ilkeler esas alınarak “Hazırlık Grubu” kurulmuş ve Eylem Planı’nın teknik ve içerik yönünden mevzuata uygun hazırlanması sağlanmıştır. Ayrıca, süreci izlemek, yönlendirmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak amacıyla yine rehberde belirtilen usuller doğrultusunda İzleme ve Yönlendirme Kurulu kurulmuştur. Eylem Planı, rehberde tanımlanan adımlar izlenerek sistematik ve katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmıştır. Planın İdareimiz uhdesinde kamu iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işlemesine ve geliştirilmesine katkı sağlayacak nitelikte olduğu değerlendirilmektedir.

Eylem Planı içerisinde iç kontrol bileşenleri ve genel şartları sağlayacak şekilde 97 eylem maddesi bulunmaktadır. Hedeflenen eylem dağılımı aşağıda (Tablo 1) gösterilmiştir.

Tablo 1: İç Kontrol Bileşenleri ve Genel Şartlara Göre Eylem Dağılımı

KOD NO	STANDART ADI	GENEL ŞART SAYISI	EYLEM SAYISI
KOS	Kontrol Ortamı Standartları	26	33
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük	6	13
KOS 2	Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler	7	9
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı	8	9
KOS 4	Yetki Devri	5	2
RDS	Risk Değerlendirme Standartları	9	23
RDS 5	Planlama ve Programlama	6	17
RDS 6	Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi	3	6
KFS	Kontrol Faaliyetleri Standartları	17	14
KFS 7	Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri	4	8
KFS 8	Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi	3	1
KFS 9	Görevler Ayrılığı	2	0
KFS 10	Hiyerarşik Kontroller	2	1
KFS 11	Faaliyetlerin Sürekliliği	3	1
KFS 12	Bilgi Sistemleri Kontrolleri	3	3
BİS	Bilgi ve İletişim Standartları	20	18
BİS 13	Bilgi ve İletişim	7	8
BİS 14	Raporlama	4	1
BİS 15	Kayıt ve Dosyalama Sistemi	6	9
BİS 16	Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi	3	1
İS	İzleme Standartları	7	8
İS 17	İç Kontrolün Değerlendirilmesi	5	8
İS 18	İç Denetim	2	0
TOPLAM		79	97

2025 DÖNEMİ YAPILAN FAALİYETLER

İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı İç Kontrol Şube Müdürlüğü koordinatörlüğünde, tüm birimlerin katılımıyla hazırlanmıştır.

Kamu İç Kontrol Standartları; 5 bileşen, 18 standart ve 79 şarttan oluşmaktadır. Bu çerçevede; Eylem Planında belirtilen standartlara uygun olarak toplam 97 eylem öngörülmüştür. Bunlardan, 2025 yılı için planlanan 22 eylemden (5 eylem 6 aylık dönemler itibarıyla tekrar eden eylem olmak üzere) 17'si gerçekleştirilmiştir. Ancak 5 eylem çeşitli sebeplerle gerçekleştirilememiştir. Tamamlanamayan eylemleri gerçekleştirmek üzere sorumlu birimlerle yürütülen çalışmalar devam ettirilecektir.

Tablo 2: Eylemlerin Sorumlu Birimlere Göre Dağılımı

SORUMLU BİRİM/ BİRİMLER	EYLEM SAYISI	GERÇEKLEŞTİRİLEN EYLEM SAYISI
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	7	6
Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	1	1
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	1	0
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	1	1
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	1	0
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	4	3
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	1	0
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	1	1
Tüm Birimler	5	5
TOPLAM	22	17

2025 yılında,

KOS 1 Etik Değerler ve Dürüstlük

- Belediyemizde kullanılan yazılımlar ve veri tabanı arasındaki entegrasyon düzeyi geliştirilmiştir. (KOS 1.6.1.)
- Stratejik planda yer alan performans göstergelerinin bir yazılımla izlenmesi ve ölçülmesi sağlama çalışmaları devam etmektedir. (KOS 1.6.2.)

KOS 2 Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler

- Misyon, organizasyon yapısı ve görev alanları konusunda gerekli çalışmalar yürütülmüştür. Bu çerçevede, birim düzeyinde “Yetki ve Görev İnceleme Komisyonu” kurulmuştur.

Komisyon, 2025 yılı içerisinde de çalışmalarını sürdürmüş ve İdaremize ait görev ve çalışma yönetmeliklerinin tamamının yeniden ele alınması sağlanmıştır.

- Yapılan çalışmalar neticesinde; birimler arasındaki görev dağılımları yeniden düzenlenmiş, faaliyetlerin etkin, verimli ve düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmış, mükerrer görevlerin oluşmasının önüne geçilmiştir. Ayrıca, yönetmeliklerde tespit edilen mevzuata uyum sorunları giderilmiş, eski ve güncelliğini yitirmiş ifadeler revize edilmiş, ortak hükümlerin belirlenmesi suretiyle sorumluluk alanları da açık ve net bir şekilde tanımlanmıştır.
- Öte yandan, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından hazırlanıp 12 Eylül 2025 tarihli ve 33015 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan "Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına İlişkin Yönetmelik" hükümleri doğrultusunda, mahalli idarelerin norm kadro standartları ile kadro cetvellerinin en geç altı (6) ay içerisinde yeni düzenlemelere uygun hale getirilmesi yükümlülüğü İdaremizce yerine getirilmiştir.
- İdaremize ait Görev ve Çalışma Yönetmeliklerine erişimin kolaylaştırılması amacıyla gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bu kapsamda, tüm görev ve çalışma yönetmelikleri sistematik bir düzen içerisinde derlenerek İdarenin resmî internet sitesinde yayımlanmış ayrıca kamuoyunun erişimine sunulmuştur.
- Memnuniyet Anketi düzenlenmiştir.

KOS 3 Personelin Yeterliliği ve Performansı

- İdaremizde yapılan Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Sınavı üzerine 2 Ocak 2023 tarihi itibarıyla tüm atamalar gerçekleştirilerek sınav süreci tamamlanmış ancak daha sonrasında yeni bir sınav açılmamıştır. Sınav süreci mevzuat hükümleri çerçevesinde idarenin takdir ve yetkisi kapsamında değerlendirilerek planlanmakta ve yürütülmektedir. (KOS 3.4.2.)
- Stratejik planda yer alan performans hedefleri ile görev tanımlarına uyumu destekleyecek nitelikte bireysel performans değerlendirme sisteminin kurulmasına ve bu kapsamdaki düzenleyici işlemlere yönelik çalışmalar devam etmekle birlikte süreç nihai aşamaya yaklaşmıştır. (KOS 3.6.1.)

RDS 5 Planlama ve Programlama

- 2024 yılı Birim Faaliyet Raporları, İdaremiz harcama birimleri tarafından Stratejik Plan ve Performans Programında belirlenen amaç ve hedeflere uygun olarak hazırlanmıştır. (RDS 5.4.2.)
- Ankara Büyükşehir Belediyesi 2024 Yılı İdare Faaliyet Raporu da yine Stratejik Plan ve Performans programında belirlenen amaç ve hedeflere uygun olarak hazırlanmıştır. (RDS 5.4.4.)
- 2026 yılı Performans Programı, idarenin orta vadeli kalkınma perspektifi, kaynak kullanım öncelikleri, hizmet alanlarındaki verimlilik yaklaşımı ve sonuç odaklı yönetim anlayışı çerçevesinde hazırlanarak, kamu hizmetlerinin planlı, ölçülebilir ve izlenebilir bir yapıda yürütülmesini temin edecek şekilde hazırlanmıştır. (RDS 5.2.3.)

RDS 6 Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

- Risk Strateji Belgesi, stratejik planda belirlenen amaç ve hedeflere yönelik risklerin nasıl yönetileceğini, hangi yöntem ve yaklaşımların izleneceğini, sorumlulukların nasıl

dağıtılacağını ve risk yönetim sürecinin kurumsal düzeyde nasıl işletileceğini ortaya koyan üst seviyede ve yönlendirici bir çerçeve belgedir. Bu çerçevede; İdaremize ait Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflere ilişkin riskler, stratejik plan hazırlık sürecinde birimlerin aktif katılımı sağlanarak, risk algısı farklılaştırılmış ve çok paydaşlı bir değerlendirme yaklaşımıyla belirlenmiştir. Böylece risklerin yalnızca tespiti değil, kurumsal düzeyde anlamlandırılması da sağlanmıştır. Bu doğrultuda mevcut ve olası risklerin daha sistematik, bütüncül ve üst yönetim perspektifinden proaktif bir yaklaşımla izlenebilmesi, idarenin amaç ve hedeflerine güvenli ve sürdürülebilir bir şekilde ilerleyebilmesi amacıyla Kurumsal Risk Strateji Belgesi hazırlanmış ve 30.12.2025 tarihinde yürürlüğe girerek yayımlanmıştır. (RDS 6.1.1)

- Risk Strateji Belgesi ile İdaremizdeki Kurumsal Risk Yönetim süreçleri, belirli bir metodoloji ve sistematik çerçeve içerisinde yürütülecek; risklerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin geliştirilmesi çalışmaları kurumsal düzeyde sürekli ve dinamik bir yapı kazanarak Kurumsal Risk Yönetimi etkin bir şekilde uygulanacaktır. (RDS 6.1.1)
- Birim Kurumsal Risk Kontrol Eylem Planları hazırlık çalışmaları başlatılmıştır. İdaremizde bu konudaki farkındalığı artırmak amacıyla yürütülen çalışmalar geliştirilerek sürdürülmeye devam edecektir. Kamu İç Kontrol Yönetmeliği kapsamında çalışmalar yürütülmeye devam edecek ve bu süreçte birim risk eylem planları da hazırlanacaktır. (RDS 6.2.1.)
- İdaremizde birim ve idare düzeyinde risk yönetimi çalışmalarının 2026 yılı içerisinde hayata geçirilmesi planlanmaktadır. Bu çerçevede, 2026 yılı “Harcama Birimleri Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı” hedefinde belirlenen altı (6) harcama birimi için uyum eylem planı çalışmaları yürütülmüştür. Ayrıca ilgili Birimlere ilişkin Risk Kontrol Eylem Planlarının hazırlanması amacıyla risk çalışmalarına yönelik eylem maddelerine de yer verilmiştir. (RDS 6.3.1.)

KFS 7 Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri

- Süreç Yönetiminin sistematik bir şekilde yürütülmesi için çalışmalar halen devam etmektedir. (KFS 7.2.1.)

KFS 8 Prosedürlerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

- 2025 Yılı Eğitim Planında, faaliyet ve mali kararlara ilişkin olarak Kamu İhale Kanunu Eğitimi, EKAP Kullanımı Eğitimi, e-İhale Eğitimi, Taşınır Mal Yönetmeliği Eğitimi, İç Kontrol Süreç Belirleme ve Risk Yönetimi Eğitimi, Etik Eğitimi gibi eğitimlere yer verilmiştir. (KFS 8.1/2/3.1.)
- İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığınca hazırlanan “Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği” bulunmaktadır. (KFS 8.1/2/3.1.)
- İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığınca hazırlanmakta olan ve personel performansının değerlendirilme ve ödüllendirilme usul ve esaslarını içeren Tanıma, Takdir, Performans Değerlendirme ve Ödüllendirme taslağı ile ilgili güncelleme çalışmaları devam etmektedir. (KFS 8.1/2/3.1.)
- İdaremiz uhdesinde bulunan ve Birimlerimize ait olan yasal ve idari prosedürleri daha standart ve görünür bir hale getirmek amacıyla yürütülen çalışmalar devam etmektedir. Yine faaliyetlere ve mali kararlara ilişkin yazılı prosedürlerin de geliştirilmesine yönelik çalışmalar halen devam ettirilmektedir. (KFS 8.1/2/3.1.)

KFS 12 Bilgi Sistemleri Kontrolleri

- Yazılı bir bilişim politikasının oluşturulmasına yönelik çalışmalar başlatılmış ve süreç devam etmektedir. (KFS 12.3.1.)

BİS 13 Bilgi ve İletişim

- Verilerin faydalı hizmet ve yatırımlara dönüşebilmesi için gerekli olan sağlıklı veriyi toplama, bunları analiz etme ve faaliyete dönüştürme sürecine yönelik çalışmalar bütünleşik bir yönetim sistemi çerçevesinde devam etmektedir. (BİS 13.3.1.)

BİS 15 Kayıt ve Dosyalama Sistemi

- İdaremizde e-arşiv sistemi altyapısı oluşturulmuştur. Docstore uygulaması devreye alınmış sisteme yetkili kişi erişimi tanımlanarak 2 birimde pilot uygulamaya başlanmıştır. (BİS 15.2.2.) (BİS 15.6.1.)

İS 17 İç Kontrolün Değerlendirilmesi

- 2024-2025 Eylem planında sorumluluğu bulunan Birimlerle yapılan yazışmalar sonrasında ilgili birimlerce gönderilen cevaplar ve ekler derlenmiş verilen bilgiler doğrultusunda Eylem Planı İzleme Tabloları oluşturulmuştur. (İS 17.1.1.) (İS 17.1.2.)
- 2025 yılı iç kontrol sistemi değerlendirme çalışmaları kapsamında, tüm birimlerimize iç kontrol sistemine yönelik hazırlanan soru formu gönderilmiştir. Birimlerden gelen cevaplar doğrultusunda sorular ve puanlamalar analiz edilerek bir değerlendirme tablosu hazırlanmıştır. Bu tablo üzerinden sonuçlara ilişkin veriler oluşturularak analiz edilmektedir. Sonrasında ise Birimlerce verilen cevaplar derlenip analiz edilerek, İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu hazırlanmıştır. (İS 17.3.1.) (İS 17.3.3)
- İdaremizdeki durumu değerlendirmek amacıyla İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu mevzuata uygun olarak toplanmıştır. Kurul üyeleri tarafından İdaredeki eksik ve güçlü yönler görüşülmüş ve genel bir değerlendirilme yapılmak suretiyle Toplantı Tutanağı oybirliği ile imza altına alınmıştır. (İS 17.3.2) (İS 17.5.1.)
- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunca yapılan değerlendirmeler sonrasında iyileştirmeye açık alanlar belirlenmiş ve öngörülen önlemler toplantı tutanaklarına yansıtılarak hazırlanan Değerlendirme Raporu Üst Yönetici onayına sunulmuştur. Değerlendirme Raporu Üst Yönetici Onayından sonra yine mevzuata uygun olarak Hazine ve Maliye Bakanlığına gönderilmiştir. (İS 17.3.3.) (İS 17.4.1.)

2025 yılı içerisinde, 2026-2027 dönemini kapsayan yeni uyum eylem planı hazırlık çalışmalarına başlanmıştır. Bu çerçevede, “Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu” oluşturulmuş, ayrıca görev değişiklikleri nedeniyle “İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu” üyelikleri de güncellenmiştir.

Tablo 3: 2026 - 2027 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu

Sıra	Unvanı	Adı Soyadı	
1	Yazı İşleri Kararlar Dairesi Başkanı	Harun KAPAN	Başkan
2	İç Kontrol Şube Müdürü	Meltem ŞAHİN	Üye
3	Araştırma ve Geliştirme Şube Müdürü	Halime BATTAL	Üye
4	Stratejik Yönetim Şube Müdürü	İsmail TURGUT	Üye
5	Personel Şube Müdürü	Özkan ÖNER	Üye
6	Proje İhale ve İdari İşler Şube Müdürü	Fatih ÖZTÜRK	Üye
7	Avukat	Alparslan GÜÇLÜ	Üye

Tablo 4: İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

Sıra	Unvanı	Adı Soyadı	
1	Genel Sekreter	Reşit Serhat TAŞKINSU	Başkan
2	Genel Sekreter Yardımcısı	Mustafa Kemal ÇOKAKOĞLU	Üye
3	1. Hukuk Müşaviri	İmran Duygu ŞİMŞEK	Üye
4	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı	Melek Günden ÇINAR	Üye
5	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanı	Özgür Süleyman KILIÇARSLAN	Üye
6	Mali Hizmetler Dairesi Başkanı	Alp ATALI	Üye
7	Bilgi İşlem Dairesi Başkanı	Kağan Koray AYTEN	Üye
8	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanı	Eyüphan SAZAK	Üye

İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARI ve YORUMLANMASI

İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi amacıyla hazırlanan soru formu, aynı zamanda sistemin değişen koşullar, kaynaklar ve riskler çerçevesinde idarenin hedeflerine ulaşmasını ne ölçüde kolaylaştırdığını belirlemeye de imkân sağlamaktadır. Formun yanıtlanmasında, gerçekçi ve nesnel değerlendirmeler büyük önem taşımakta, elde edilecek bilgiler ise iç kontrol sisteminin idare içindeki gelişmişlik düzeyinin tespitinde kullanılmaktadır. Bu çerçevede; birim yöneticileri kendi sorumluluk alanlarında iç kontrol sisteminin işleyişini ayrıntılı şekilde değerlendirmek ve formu doldurulmakla yükümlüdür. Formun doldurulma süreci, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı İç Kontrol Şube Müdürlüğü rehberliğinde yürütülmektedir. Formlar esas alınarak hazırlanan “Değerlendirme Raporu”, Üst Yönetici (Başkanlık Makamı) onayına sunulmakta, onay sonrasında ise Hazine ve Maliye Bakanlığına gönderilerek idarenin resmî internet sitesinde yayınlanmaktadır.

SORU FORMUNUN DOLDURULMASI

Soru formunu cevaplandıranların (Harcama birim amirleri) sorulara verecekleri yanıtlar iç kontrol sisteminin idaredeki gelişmişlik düzeyini belirlemek amacıyla kullanıldığından büyük önem taşımaktadır.

Birim yöneticileri kendi birimlerinde iç kontrol sisteminin işleyişini ayrıntılı olarak değerlendirerek soru formunun doldurulmasından sorumludurlar.

“Kamu İç Kontrol Rehberinde” yer alan soru formunda, iç kontrolün bileşenleri esas alınmıştır ve beş bölümden oluşmaktadır.

- ☐ Kontrol Ortamı (24 soru)
- ☐ Risk Değerlendirme (16 soru)
- ☐ Kontrol Faaliyetleri (12 soru)
- ☐ Bilgi ve İletişim (11 soru)
- ☐ İzleme (7 soru)

Her bölümde, yukarıda sözü edilen bileşenler çerçevesinde iç kontrol sisteminin işleyişine ilişkin toplam 70 soru bulunmaktadır. Soru formunda verilen cevapların Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum için hazırlanan idare eylem planlarıyla da uyumlu olmasına dikkat edilmelidir.

Soru formundaki cevap bölümü “EVET”, “HAYIR” ve “GELİŞTİRİLMEKTE” şeklinde üç seçenekten oluşmaktadır. Cevap bölümünde AÇIKLAMA için dördüncü bir sütun da yer almaktadır.

- ☐ **EVET cevabı** , ilgili soruda sözü edilen konuların birimde gereken şekilde anlaşıldığı ve uygulandığı anlamına gelmektedir.
- ☐ **HAYIR cevabı**, bu konuların birimin genelinde anlaşılmadığı ve hayata geçirilmediği anlamına gelmektedir.
- ☐ **GELİŞTİRİLMEKTE cevabı**, ilgili soruda sözü edilen konuların birimin bazı bölümlerinde kısmen anlaşıldığı ve uygulandığı anlamına gelmektedir.
- ☐ **AÇIKLAMA**, bölümünde varsa kanıtlar ve yorumlara yer verilmelidir.

Soru formunun değerlendirilmesinde her soru için verilen cevabın puan türünden karşılığı kullanılacaktır. EVET, cevabı için 2 puan, GELİŞTİRİLMEKTE cevabı için 1 puan, HAYIR cevabı için ise 0 puan üzerinden değerlendirilme yapılacaktır. Soru formunun her bölümü için ayrı toplam puan hesaplanacağı gibi formun tamamı için de genel toplam puan hesaplanacaktır.

- Verilecek yanıtların sonucunda bulunacak toplam puanın yüzdelik değeri hesap edilecektir. *(Hesap edilen yüzdelik değeri aralığına göre aşağıdaki gibi yorumlanacaktır.)*
- Bir soruya **HAYIR** cevabı verildiyse, ilgili alanların geliştirilmesi için birim yöneticisi tarafından adım atılması gerektiğini ifade etmektedir.
- Bir soruya **GELİŞTİRİLMEKTE** cevabı verildiyse, birim yöneticisinin ilgili alanda ilerleme sağlayabilmesi için neler yapılabileceğini belirlemesi gerektiğini ifade etmektedir.
- Bir soruya **EVET** cevabı verildiyse, bu o alanda geliştirilmesi gereken herhangi bir husus bulunmadığını ifade etmektedir.
- Soru formunun her bölümü için ayrı toplam puan hesaplanacağı gibi formun tamamı için de genel toplam puan hesaplanacaktır.
- Soru formunun bir öz değerlendirme niteliği taşıdığını ve iç kontrol sisteminin kamu idareleri için yeni bir uygulama olduğu ve kuruma sağlayacağı katkıların önem arz ettiği göz önünde bulundurarak gerçekçi ve dürüst cevaplar vermeye özen gösterilmelidir.

İç kontrol sisteminin mevcut durumunun değerlendirilmesi amacıyla hazırlanan soru formuna, toplamda 39 Birim tarafından verilen yanıtlara göre elde edilen verilerin dağılımı, form üzerinde yer alan her bir soruya ilişkin olarak aşağıda sunulmuştur. Söz konusu dağılım, İdaremizin iç kontrol sistemine ilişkin mevcut uygulama düzeyi ile gelişim alanlarını ortaya koymaktadır. Birimlerden alınan cevaplar sistem bileşenlerinin etkinlik ve işlerliğinin analiz edilmesine imkân sağlamaktadır. Bu çerçevede, Birimlerin vermiş olduğu cevaplar topluca değerlendirilerek, sistemin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi amacıyla her bir soruya karşılık gelecek bir sonuç verilmiştir.

EK 1. İç Kontrol Sistemi Soru Formu

No	Sorular	Evet ³	Hayır ⁴	Geliştirilmekte ⁵	Açıklama
Puan		2	0	1	
KONTROL ORTAMI					
KONTROL ORTAMI: Kontrol ortamı, iç kontrol sisteminin diğer unsurlarına temel oluşturan genel bir çerçeve sağlamaktadır. Misyonun belirlenmesini, kurum personeline duyurulmasını ve bunlarla uyumlu bir organizasyon yapısının ve kurumsal kültürün oluşturulmasını tanımlamak amacıyla kullanılan bir kavramdır. Kontrol ortamı üzerinde etkili temel unsurlar kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, insan kaynakları yönetimi için yazılı kurallar ve uygulamalar, kurumsal yapı, yönetim felsefesi ve iş yapma biçimi olarak sayılabilir.					
1	Biriminizde Kamu İç Kontrol Standartları bilinmekte mi? (Bu konuda farkındalığı artırmak amacıyla eğitimler verilmesi ve toplantılar düzenlenmesi uygun olacaktır.)	25	3	10	
2	Biriminizde iç kontrol sistemi ve işleyişine ilişkin olarak yönetici ve personelin farkındalık ve sahiplenilmesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülüyor mu? Örneğin; iç kontrole ilişkin periyodik bilgilendirme toplantıları yapılması, tanıtım broşürleri hazırlanması, iç kontrolün hizmet içi eğitim programlarına dâhil edilmesi, iç kontrole ilişkin bilgi ve belgelere birimin web/intranet sayfasında kolay erişilebilir şekilde yer verilmesi gibi çalışmalar yürütülmekte mi?	20	4	14	
3	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendiriliyor mu? Örneğin, kamu etik kurallarının içselleştirilmesi yönünde verilen eğitimlere ve düzenlenen toplantılara yönetici ve personelin katılımı sağlanıyor mu? (Etik davranış ilkelerinin, biriminiz personeli için düzenlenen uygulanan temel, hazırlayıcı ve hizmet içi eğitim programlarında yer alması uygun olacaktır.)	34	0	4	
4	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli, etik dışı davranış durumunda uygulanacak yaptırımlar hakkında bilgilendirilmekte midir? (Bu soruya “evet” cevabı verilmiş ise bu farkındalığın nasıl sağlandığı açıklanmalıdır.)	33	1	4	
5	Biriminizde vatandaşla doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi? (Bu soru cevaplandırılırken Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik kapsamında yapılan çalışmalar da değerlendirilebilir.)	28	6	4	
6	Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktıları personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?	35	0	3	

³ “Evet” seçeneği işaretlenmişse “Açıklama” bölümünde kanıtlara (iç düzenlemeler, yapılmış faaliyetlerin detayları vb.) yer verilmelidir.

⁴ “Hayır” seçeneği işaretlenmiş ise “Açıklama” bölümünde gerekli açıklamalara yer verilmelidir.

⁵ “Geliştirilmekte” seçeneği işaretlenmişse “Açıklama” bölümünde gerekli açıklamalar (planlanan faaliyetlerin detayları vb.) yapılmalıdır.

7	Biriminizde personelin ve birimden hizmet alanların değerlendirme, öneri ve sorunlarını bildirebilecekleri uygun mekanizmalar (anket, yüz yüze görüşme, toplantı, elektronik başvuru vb.) mevcut mu? Etkin olarak kullanılıyor mu? (Mevcut ise kullanılan yöntemler hakkında kısaca bilgi veriniz. Düzenlenecek anketlerin gizlilik esası olması tavsiye edilmektedir.)	26	3	9	
8	Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu? (Misyon; ilan panolarında, intranette, e-posta yoluyla personele duyurulabilir.)	32	4	2	
9	Biriminizin ve alt birimlerin görev tanımlarına yönelik bir düzenleme (yönerge, genelge, onay vb.) var mı? (Bu soruya “Hayır” cevabı verilmişse bu işlemlerin ne zaman gerçekleştirilmesinin planlandığı belirtilmelidir.)	31	2	5	
10	Biriminizin her düzeydeki yönetici ve personeli için görev tanımları yazılı olarak belirlendi mi? İlgili yönetici ve personele bildirildi mi? (Personel görev tanımları, personelin görev yaptığı birimin görev tanımı esas alınarak hazırlanmalı, ilgili personele tebliğ edilmeli ve yılda en az bir kez gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. Bu soruya cevap verilirken personel görev tanımlarının format ve içeriğinin belirlenmesine ve belirli aralıklarla güncellenmesine yönelik iç düzenleme bulunup bulunmadığı da değerlendirilmelidir.)	25	2	11	
11	Biriminizin organizasyon şeması görev dağılımını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını gösteriyor mu?	30	2	6	
12	Biriminizin ve alt birimlerin görevleri, idarenizin ve biriminizin misyonu ile uyumlu mu? (Birimin ve alt birimlerin görevlerinin misyonla uyumunun sağlanması ve değişikliklerin sürekli izlenerek organizasyon yapısı ve görevlerin değişiklikler çerçevesinde revize edilmesi gerekmektedir.)	34	1	3	
13	Biriminizde hassas görevler ve bu görevlere ilişkin prosedürler belirlendi mi? (Söz konusu prosedürlerin yazılı olarak belirlenmesi, personele duyurulması ve hassas görevlere uygun kontrol faaliyetlerinin(görevler ayrılığı, rotasyon, yedek personel belirleme vb.) belirlenmesi önerilmektedir.)	22	5	11	
14	Biriminizde her düzeydeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar oluşturuldu mu? (“Evet” cevabı verilmiş ise bu mekanizmaların neler olduğu raporlar, iş planları, periyodik toplantılar, otomasyon programı vs.) belirtilmelidir.)	29	3	6	
15	Yazılı olarak belirlenmiş görevde yükselme usulleri var mıdır? (Söz konusu usullerin personelin performansını da dikkate alacak şekilde belirlenmesi ve bu usullerden personelin haberdar edilmesi gerekmektedir.)	22	10	6	
16	Biriminizde her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenerek, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmekte mi?	27	4	7	

17	Biriminizin yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu? (Yöneticilerin çalışanların performansına ilişkin değerlendirme sonuçlarını çalışanları ile paylaşmaları önerilmektedir.)	20	9	9	
18	Biriminizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu? (Örneğin, performansı yetersiz görülen personelin performansını geliştirmek için eğitim verilmesi, teşvik etmek için eksik alanları ile ilgili görüşmeler yapılması, tecrübeli personelin refakatinde görevlendirilmesi gibi önlemler alınıyor mu?)	18	4	16	
19	Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı? (Yüksek performans gösteren personel için ödül/motivasyon mekanizmaları (yönetici tarafından tüm çalışanlar huzurunda takdir edilme, başarı belgesi, yurt içi ve yurt dışı kariyer geliştirme fırsatlarından yararlandırma vb.) geliştirilmesi ve bu kriterlerin tüm personele bildirilmesi tavsiye edilmektedir.)	17	15	6	
20	Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?	23	7	8	
21	Biriminizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi? (İş akış süreçlerinin belirlenmesi ve bu süreçlerdeki imza ve onay mercilerinin belirlenmesi ve duyurulması önerilmektedir.)	34	1	3	
22	Biriminizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi? (Yapılacak yetki devirlerinin kapsam, miktar, süre ve devredilen yetkinin başkasına devredilip devredilemeyeceği gibi bilgileri içermesi gereklidir. Ayrıca, yetki devri yapılırken yetki ve sorumluluk dengesinin korunmasına özen gösterilmelidir.)	23	8	7	
23	Biriminizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyim) belirlendi mi?	21	9	8	
24	Biriminizde yetki devredilen personelin, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene rapor vermesine ilişkin düzenleme var mıdır?	17	15	6	
KOS İDARE TOPLAM PUANI		1420			

No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
Puan		2	0	1	
RİSK DEĞERLENDİRME					
RİSK DEĞERLENDİRME: Risk değerlendirme, idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir. Bu bölümde idare, risk algısı ve riskle başa çıkabilme kapasitesini aşağıdaki sorular aracılığıyla bir öz değerlendirmeye tabi tutmalıdır.					
1	Performans programında yer alan hedeflere ulaşma düzeyinin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik raporlama prosedürü belirlendi mi? <i>“Evet” cevabı verildiyse uygulamada izleme ve değerlendirme sürecinin nasıl işlediği kısaca açıklanmalıdır.</i>	26	6	6	
2	Bütçe hazırlık sürecinde stratejik plan ve performans programlarına uyumu sağlamaya yönelik prosedür var mıdır? <i>(Stratejik planda gösterilen amaç ve hedeflerin hangi faaliyet ve projelerle gerçekleştirileceği, hangi göstergelerin izleneceği ve bu faaliyet ve projeler için gerekli kaynak ihtiyacı performans programlarında gösterilmektedir. Bu nedenle, birimlerin bütçe tekliflerini hazırlarken söz plan ve programları dikkate almaları gerekmektedir.)</i>	30	4	4	
3	Biriminizde yürütülen faaliyetlerin stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumunu sağlamaya yönelik bir prosedür var mıdır? <i>(Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından birimler faaliyetlerinde idarenin stratejik planı ve performans programında belirtilen amaç ve hedeflerine odaklanmalıdır.)</i>	29	5	4	
4	Biriminiz tarafından görev alanınız çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi?	27	4	7	
5	Biriminizde, üst yönetici tarafından onaylanmış olan risk strateji belgesi tüm çalışanlara duyuruldu mu?	10	17	11	
6	Biriminizde risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklar açık bir şekilde ve yazılı olarak belirlendi mi? <i>(Risk yönetiminde görev ve sorumlulukların net olarak belirlenmesi ve söz konusu görev ve sorumlulukların uygun, yetkin ve yetkilendirilmiş kişilere verilmesi, risk yönetimi için güçlü bir alt yapı oluşturur.</i> <i>İdareniz için Risk Strateji Belgesi hazırlanmış ise söz konusu belgede risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklara da yer verilmiş olması gerekir.)</i>	11	14	13	
7	Biriminizde riskler, birim/program ve alt birim/ operasyonel düzeyinde tespit ediliyor mu?	14	11	13	
8	Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu? <i>(Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülmeli ve rakamla gösterilmelidir.)</i>	7	16	15	

9	Biriminizde tespit edilen riskler, risk puanlarına (Etki x Olasılık) veya önem derecelerine göre önceliklendiriliyor mu? <i>Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar.</i>	8	15	15	
10	Biriminizde tespit edilen riskler uygun araçlarla kayıt altına alınıyor mu? <i>(Risklerin kaydedilmesi, verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine ve izlenmesine yardımcı olmaktadır.</i> <i>Bu soruya “Evet” cevabı verilmiş ise risklerin kaydında kullanılan araçlar (risk kayıt formu, yazılım vb.) belirtilmelidir.)</i>	7	17	14	
11	Biriminizde tespit edilen risklere verilecek cevap yöntemi belirlenirken fayda-maliyet analizi yapılıyor mu? <i>(Risklere verilecek cevaplar belirlenirken; cevabın faydasının, getireceği maliyetten yüksek olmasına dikkat edilmesi gerekmektedir.)</i>	7	18	13	
12	Biriminizde tespit edilen risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı ya da yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı belirli periyotlarla gözden geçiriliyor mu? <i>(Tespit edilen riskler risklerin önem derecesine göre yılda en az bir kez olmak üzere gözden geçirilmelidir.)</i>	10	17	11	
13	Risk yönetimi sürecinde personelin katkısı alınıyor mu? <i>(Personelin risk yönetim sürecini sahiplenmesi ve işlerinin bir parçası olarak görmesi, risklere karşı güçlü bir kurumsal risk yönetimi sürecinin etkililiğini artıracaktır. Bu soruya “evet” cevabı verdiyseniz bu katkıyı nasıl sağladığınızı açıklayınız.)</i>	15	15	8	
14	Biriminiz yönetici ve personeli risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklarının bilincinde mi? <i>(Bu soruya cevap verilirken personelin risk yönetimindeki görev ve sorumluluklarına ilişkin bilgilendirme ve farkındalığın nasıl sağlandığı değerlendirilmeli ve bu kapsamda hangi araçların kullanıldığı açıklanmalıdır.)</i>	15	12	11	
15	Biriminizin diğer birimlerle ortak yürütülmesi gereken riskleri bulunması durumunda söz konusu risklerin yönetilmesine ilişkin olarak ilgili birim ile gerekli iş birliği ve iletişim sağlanıyor mu?	21	10	7	
16	Biriminizde risk yönetiminden elde edilen deneyimler diğer birimlerle paylaşıyor mu? <i>(Özellikle yeni ortaya çıkmış riskler ve bunlarla başa çıkma yöntemleri konusunda olumlu ve olumsuz deneyimlerin paylaşılması ve bu anlamda nelerin yanlış gidebileceğinin bilinmesi, hataların tekrarlanmasını önleyebilecek ve risklerle başa çıkmada etkinliği artıracaktır.</i> <i>Bu soruya “evet” cevabı verdiyseniz deneyimlerin hangi yöntemlerle paylaşıldığını (çalışma toplantıları, uygulamalı eğitimler, farklı iletişim kanalları ile bilgi paylaşımı, iyi uygulama örneklerinin paylaşılması, olumsuz örneklerin ya da hataların paylaşılması gibi açıklayınız.)</i>	11	17	10	
RDS İDARE TOPLAM PUANI		658			

No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
Puan		2	0	1	
KONTROL FAALİYETLERİ					
KONTROL FAALİYETLERİ: Kontrol faaliyetleri, hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politika ve prosedürlerdir.					
1	Biriminizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenip uygulanıyor mu? (Belirlenmiş kontroller risklerle uyumlu olmalı, riskin niteliğine göre farklı kontrol yöntemleri belirlenmelidir.) Kontrol strateji ve yöntemleri; düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme, varlıkların periyodik kontrolü ve güvenliği vb. şekilde belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Birimdeki kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.)	21	3	14	
2	Biriminizde kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu? (Birimde belirlenen kontrol yönteminin maliyeti ile beklenen faydası kıyaslanmalı, maliyeti faydasını aşan kontroller belirlenmeli ve daha az maliyetli alternatif kontroller seçilmelidir.)	21	7	10	
3	Biriminizde uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkililiği düzenli olarak gözden geçiriliyor mu? (Kontrol faaliyetlerinin etkinliği ve işleyişinin planlandığı şekilde gerçekleşmesi izlenmelidir. Kontrollerin işlediğine ilişkin gerekli kanıtlar periyodik olarak toplanmalı ve analiz edilmelidir.)	21	5	12	
4	Biriminizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürler mevcut mu? (Biriminizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler bulunmalıdır. Bu prosedürler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır. Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.)	28	4	6	
5	Biriminizin yöneticileri tarafından, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu? (Birimin faaliyet ve işlemleri bu alanda yapılmış olan düzenlemeler çerçevesinde yürütülmelidir. Bu düzenlemelere uyulup uyulmadığı yöneticiler tarafından sistemli bir şekilde kontrol edilmelidir. Bu amaçla paraf, uygun görüş, kontrol listeleri ve fiziki sayım gibi kontrol süreçleri tanımlanabilir. Bu kapsamda, personel tarafından yapılan işlerin düzenlemelere uygun olup olmadığı yöneticiler tarafından izlenmelidir. Belirlenen hata ve usulsüzlüklerin ne şekilde giderileceğine ilişkin olarak yönetici talimatları oluşturulmalıdır.)	31	2	5	

6	Biriminizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu? Hangi durumlarda görevler ayrılığı ilkesini uyguladığınızı açıklayınız. <i>(Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir ve görevler ayrılığı ilkesinin gözetildiği yazılı dokümanlarla desteklenmelidir.)</i> <i>Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanamadığı hallerde, yöneticiler risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır. Bu tür durumlarda riski yönetmek için başka kontrol prosedürleri belirlenmelidir.)</i>	27	2	9	
7	Biriminizde personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı önlemler alınıyor mu? <i>“Evet” cevabı verildiğinde buna ilişkin kanıtlar gösterilebilir.</i>	27	2	9	
8	Biriminizde vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mı? <i>(Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir. Vekil olarak görevlendirilen personel gerekli niteliğe sahip olmalıdır. Personel kanunlarında yer verilen vekalet müessesesine ilişkin olarak, ayrıntılı iç düzenlemeler yapılmalı ve vekil personelde aranacak nitelikler ayrıntılı olarak belirlenmelidir.)</i>	35	1	2	
9	Biriminizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu? <i>(Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu yeni görevlendirilen personele vermesi yöneticiler tarafından sağlanmalıdır. Raporda, yürütülmekte olan önemli işlerin listesine, öncelikli olarak dikkate alınacak risklere, süreli işler listesine ve benzeri hususlara yer verilmelidir.)</i>	26	2	10	
10	Biriminizde kullanılan bilgi sistemlerinin güvenliğini sağlamaya yönelik mekanizmalar var mı? <i>(Bu soruya cevap verilirken idarede bilgi güvenliği yönetim sistemi, ISO'nun bilgi güvenliğine ilişkin sertifikası vb. mekanizmaların var olup olmadığı değerlendirilmelidir.)</i>	28	1	9	
11	Biriminizde bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı? <i>(Bilgi sistemine yalnızca yetkili personelin erişimi sağlanmalıdır. Bu amaçla, bilgisayar programlarına erişebilmek üzere, sürekli güncellenen bilgi güvenliği yazılımları kullanılmalıdır. Belgelerle çalışılırken, belirlenmiş olan gizlilik düzeyinin korunmasına ilişkin düzenlemelere uyulmalıdır.)</i>	33	3	2	
12	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?	18	9	11	
KFS İDARE TOPLAM PUANI		731			

No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
Puan		2	0	1	
BİLGİ VE İLETİŞİM					
BİLGİ VE İLETİŞİM: Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin, hedeflerin gerçekleştirilmesi ve iç kontrole ilişkin sorumluluklarını yerine getirmelerine imkân verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak uygun bir bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsar.					
1	Biriminizde yatay ve dikey iletişimi kapsayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç iletişim sistemi mevcut mu? <i>(Soru cevaplandırılırken personelin birbirleri ve yöneticileri ile hangi yöntemlerle/araçlarla iletişim kurdukları tespit edilerek bunların uygun ve/veya etkin olup olmadıkları değerlendirilmelidir.</i> <i>Personelin görevlerini kesintisiz şekilde yerine getirebilmelerini sağlayacak bilgileri alabilmeleri için üst yönetim dâhil her düzeydeki yöneticilerle iletişim içerisinde olması sağlanmalıdır.)</i>	36	0	2	
2	Biriminizde dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mu?	33	1	4	
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri personelin ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân veriyor mu? <i>(Örneğin; 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununun kurum içerisinde etkin bir şekilde işleyip işlemediği, talep ve şikâyetlerin süresinde cevaplanıp cevaplanmadığı, çalışanların şikâyet ve önerilerini yönetime sunmasına imkân veren bir sistemin mevcut olup olmadığı değerlendirilmelidir.)</i>	35	0	3	
4	Biriminizde, personelin görev ve sorumlulukları ile birimin misyon ve hedefleri kapsamında kendisinden neler beklediği yöneticiler tarafından yazılı olarak belirlenip ilgili personele bildiriliyor mu? <i>(Her kademedeki yöneticiler, birimin misyon ve hedefleri çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.)</i>	23	5	10	
5	Mevcut bilgi sistemleri idare/birim tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân veriyor mu? <i>(Yönetim bilgi sistemi, karar alma süreçlerinde yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sağlayacak şekilde tasarlanmalıdır.)</i>	24	3	11	

6	Biriminizde hangi raporların, kim tarafından, ne sıklıkta, ne zaman hazırlanacağı, kime sunulacağı, dayanağı ve hazırlanan raporların kim tarafından kontrol edileceği açıkça belirlenip ve personele duyuruldu mu? (Birim içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, alt birimler ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.)	28	2	8	
7	Birimin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi mevcut mu?	28	1	9	
8	Biriminizde -elektronik ortamdakiler dâhil- gelen ve giden her türlü evrak ile daire içi haberleşmenin, iş ve işlemlerin kaydedildiği ve sınıflandırıldığı kapsamlı ve günceli bir kayıt ve dosyalama sistemi mevcut mu? (Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı, güncel ve belirlenmiş standartlara uygun olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır. Bu soru cevaplanırken Başbakanlık Standart Dosya Planı Genelgesi(2005/7) ile Elektronik Belge Standartları Genelgesinde (2008/16) belirtilen hususlara uyulup uyulmadığı da değerlendirilmelidir.)	35	0	3	
9	Biriminiz personeli idare içinden ve idare dışından yapılacak ihbar ve şikâyetlere yönelik prosedürler hakkında bilgi sahibi mi? (İhbar prosedürlerinin ilan panoları, internet/intranet sayfaları ve benzeri yöntemlerle duyurulmalıdır.)	32	0	6	
10	İhbar sistemi olası veya süregelen usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar içeriyor mu? (Çalışanlar ile dış paydaşlara bu araçlarla ilgili yeterli bilgilendirme yapılmalıdır.)	31	2	5	
11	İhbar sistemi, bildirimde bulunan personelin güvenliğini sağlayıcı (haksız ve ayırmacı bir muameleye tabi tutulmama gibi) prosedürler içeriyor mu? (Bildirim yapan personele haksız ve ayırmacı muamele yapılmaması hususunda yöneticiler gerekli tedbirleri almalıdır.)	27	3	8	
BİS İDARE TOPLAM PUANI		733			

No	Sorular	Evet ³	Hayır ⁴	Geliştirilmekte ⁵	Açıklama
Puan		2	0	1	
İZLEME					
İZLEME: İç kontrol sistemi, idarelerin karşı karşıya kaldığı risklere ve değişikliklere sürekli olarak uyum göstermesi gereken dinamik bir süreçtir. Bu nedenle, iç kontrol sisteminin; değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere gerektiği biçimde uyum göstermesini sağlamak amacıyla izlenmesi gerekir. Etkili ve verimli bir izlemenin temelinde idarenin hedefleri ile ilgili, anlamlı, risklere yönelik önemli kontrollerin değerlendirildiği izleme prosedürlerinin tasarlanması ve uygulanması yatar. İzleme, doğru tasarlanıp uygulandığında, idarelere iç kontrol sisteminin etkinliği hakkında doğru ve ikna edici bilgi sağlar, iç kontrol aksaklıklarını zamanında tespit eder ve düzeltici önlem alacak kişilere ve gerektiğinde üst yönetime iletir. Böylece, kontrol sürecinde karşılaşılan aksaklıkların idarenin hedeflerine önemli bir zarar vermeden düzeltilmesi sağlanmış olur.					
1	Biriminizde iç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantılar düzenleniyor mu?	26	3	7	
2	Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu? (Mali raporların ve faaliyet raporlarının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi, üçüncü şahıslardan gelen şikâyet ve iddiaların araştırılması vb. sürekli izleme faaliyetleri ile sorunlar daha çabuk tespit edilip kontrol aksaklıkları için zamanında gerekli önlemler alınabildiğinden idarelerin öncelikle sürekli izleme faaliyetlerine ağırlık vermeleri önerilmektedir.)	30	1	5	
3	Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu? (Biriminizde iç kontrol sisteminin hangi aralıklarla değerlendirildiği ve kullanılan yöntem hakkında bilgi veriniz. İç kontrol sistemi süreklilik temelinde izlenmeli gerektiğinde de özel değerlendirme yöntemleriyle değerlendirilmelidir. İç kontrol sisteminin özel değerlendirilmesi, çalışma grubu oluşturulması veya soru formu uygulaması suretiyle yapılabilir.)	25	3	8	
4	İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?	30	3	3	
5	Biriminizin yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir işbirliği var mı? (Biriminizin yönetici ve personelinin iç denetim faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyini artırmak için neler yapıldı? Kısaca yazınız.)	32	0	4	
6	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu? (Biriminizde önlemlerin izlenmesinden sorumlu kişi ve birim ile izleme yöntemine ilişkin kısaca bilgi veriniz. İzleme sonuçları hangi yönetim kademesiyle ve hangi aralıklarla paylaşılıyor? Belirtiniz.)	23	3	10	
7	Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu? (Cevabınız "evet" ise kullanılan izleme yöntemi hakkında bilgi veriniz.)	18	8	10	
İZLEME İDARE TOPLAM PUANI		450			
GENEL TOPLAM:		3992			

İÇ KONTROL SİSTEMİ BİLEŞENLERİ DEĞERLENDİRME TABLOSU

Tablo 5: İç Kontrol Sistemi Bileşenleri Değerlendirme Genel Durum Tablosu

BİLEŞEN	SORU SAYISI	MAKSİMUM PUAN	ALINAN TOPLAM PUAN	BAŞARI (%)
Kontrol Ortamı	24	1.872	1.420	%76
Risk Değerlendirme	16	1.248	658	%53
Kontrol Faaliyetleri	12	936	731	%78
Bilgi ve İletişim	11	858	733	%85
İzleme	7	546	450	%82
GENEL ORTALAMA	—	5.460	3.992	%73

◆ Genel Ortalama Puan Hesabı:

Toplam alınabilecek maksimum puan:

$$1872 + 1248 + 936 + 858 + 546 = 5.460$$

Toplam elde edilen puan:

$$1420 + 658 + 731 + 733 + 450 = 3.992$$

Genel başarı yüzdesi:

$$(3992 / 5460) \times 100 \approx \%73$$

İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARININ YORUMLANMASI

Tablo 6: İç Kontrol Sistemi Soru Formu Sonuçlarının Yorumlanması

BAŞARI ORANI (%)	YORUM
%0-25	İç kontrol sisteminin gelişiminin en düşük seviyede olduğunun göstergesidir. Biraz farkındalık olmakla birlikte iç kontrol mekanizmalarının henüz idarede uygulanmadığı anlaşılmaktadır. İç kontrol sisteminin kurulması için acil rehberlik ve yönlendirmede bulunulması gereklidir.
%26-50	İç kontrol sisteminin gelişiminin düşük seviyede olduğunun göstergesidir. İç kontrol sistemine ilişkin farkındalık ve anlayışının bulunduğu, iç kontrol mekanizmalarının uygulanması için çalışmalara başlandığı anlaşılmaktadır. Ancak çalışmaların artarak devam etmesi ve uygulamaya geçilmesi gereklidir.
%51-75	İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesidir. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
%76-90	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesidir. İç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi uygun olacaktır.
%91-100	İç kontrol sisteminin gelişiminin en yüksek seviyede olduğunun göstergesidir. İç kontrol mekanizmalarının en iyi şekilde uygulandığı anlaşılmaktadır.

KONTROL ORTAMI

İdareler iç kontrol sisteminin doğru bir şekilde işleyebilmesi için güçlü bir kontrol ortamına ihtiyaç duymaktadır. İç Kontrol Sisteminin beş bileşeninden biri olan Kontrol Ortamı; sistemi ileriye götürmek için gerekli olan ilk adımdır. Bu nedenle idarenin yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole yönelik olumlu bir bakış açısına sahip olmasını, etik değerleri, dürüst bir yönetim anlayışını, personelin yeterliliği ve performansını, yöneticilerin iş yapma tarzını, görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesini ve idarenin organizasyon yapısını kapsamaktadır.

Tablo 7: Kontrol Ortamı Bileşeni Puanları (Birim Bazında)

SIRA	BİRİMLER	KONTROL ORTAMI PUANI	KONTROL ORTAMI PUAN ORTALAMASI (%)
1	Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığı	28	58%
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	36	75%
3	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	26	54%
4	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	42	88%
5	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	40	83%
6	Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	39	81%
7	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	21	44%
8	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	45	94%
9	Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığı	47	98%
10	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	42	88%
11	Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	36	75%
12	Hukuk Müşavirliği	44	92%
13	İç Denetim Birimi Başkanlığı	46	96%
14	İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığı	45	94%
15	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	45	94%
16	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	41	85%
17	İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	42	88%
18	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	44	92%
19	Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	33	69%
20	Kent Estetiği Dairesi Başkanlığı	33	69%
21	Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı	40	83%
22	Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığı	34	71%
23	Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	28	58%
24	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	39	81%
25	Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı	30	63%
26	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	44	92%
27	Mezarlıklar Dairesi Başkanlığı	44	92%
28	Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığı	37	77%
29	Özel Kalem Müdürlüğü	0	0%
30	Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	39	81%
31	Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	29	60%
32	Sosyal Medya Dairesi Başkanlığı	16	33%
33	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	46	96%
34	Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığı	28	58%
35	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	35	73%
36	Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığı	38	79%
37	Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığı	28	58%
38	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	45	94%
39	Zabıta Dairesi Başkanlığı	45	94%
GENEL ORTALAMA		1420	%76

39 Birimimizin Kontrol Ortamı Standartlarından alabileceği en yüksek puan 1872 olup; Birimlerimiz toplamda 1420 puan almıştır. Kontrol Ortamı bileşenine ilişkin başarı oranı %76 seviyesindedir. Bu oran Kontrol ortamı için iç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğu, iç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlamını taşımaktadır.

RİSK DEĞERLENDİRME

İç kontrol sisteminin ikinci bileşeni olan risk değerlendirme; İdarenin, hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyeceği değerlendirilen önemli riskleri tespit ve analiz etme, bunlara uygun aksiyonlar alınmasını belirleme sürecidir. Risk değerlendirmesi idarelerde meydana gelebilecek risklerin tespiti, risklerin ölçülmesi, risk kapasitesinin belirlenmesi, risklerin meydana gelme olasılıklarının hesaplanması ve risklere verilecek yanıtların gözden geçirilmesini sağlamaktadır. İç kontrol faaliyeti risk esaslı olarak gerçekleştirilmelidir. Riskli alanların belirlenmesi ve kontrol faaliyetlerinin bu alanlarda yoğunlaştırılması iç kontrol sisteminin başarısı açısından önemlidir. Risk değerlendirmesi yapılırken öncelikle idarenin amaç ve hedeflerinin açık ve net olarak belirlenmesi gerekmektedir.



T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ

Tablo 8: Risk Değerlendirme Bileşeni Puanları (Birim Bazında)

SIRA	BİRİMLER	RİSK DEĞERLENDİRME PUANI	RİSK DEĞERLENDİRME PUAN ORTALAMASI (%)
1	Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığı	30	94%
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	24	75%
3	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	12	38%
4	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	28	88%
5	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	11	34%
6	Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	23	72%
7	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	10	31%
8	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	25	78%
9	Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığı	23	72%
10	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	6	19%
11	Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	20	63%
12	Hukuk Müşavirliği	28	88%
13	İç Denetim Birimi Başkanlığı	32	100%
14	İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığı	24	75%
15	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	31	97%
16	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	13	41%
17	İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	18	56%
18	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	22	69%
19	Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	9	28%
20	Kent Estetiği Dairesi Başkanlığı	16	50%
21	Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı	29	91%
22	Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığı	8	25%
23	Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	6	19%
24	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	16	50%
25	Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı	9	28%
26	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	24	75%
27	Mezarlıklar Dairesi Başkanlığı	23	72%
28	Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığı	10	31%
29	Özel Kalem Müdürlüğü	0	0%
30	Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	20	63%
31	Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	7	22%
32	Sosyal Medya Dairesi Başkanlığı	0	0%
33	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	26	81%
34	Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığı	0	0%
35	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	3	9%
36	Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığı	20	63%
37	Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığı	2	6%
38	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	28	88%
39	Zabıta Dairesi Başkanlığı	22	69%
GENEL ORTALAMA		658	%53

39 Birimimizin Risk Değerlendirme Standartlarından alabileceği en yüksek puan 1248 olup; Birimlerimiz toplamda 658 puan almıştır. Risk Değerlendirme bileşeninin başarı oranı %53 seviyesindedir. Bu oran, Risk değerlendirme için iç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğu, iç kontrol sistemine ilişkin farkındalık ve anlayışın bulunduğu, mekanizmaların uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlamını taşımaktadır. Bu nedenle; çalışmaların artarak devam etmesi ve uygulamaya geçilmesi gereklidir.

KONTROL FAALİYETLERİ

Kontrol faaliyetleri, hedefleri gerçekleştirmek ve riskleri azaltmak üzere uygulamaya konulan politika ve prosedürler olarak tanımlanmaktadır. Kontrol faaliyetlerinin etkin olabilmesi için amaca yönelik olması, dönem boyunca planlandığı şekilde sürekli işlev görmesi etkin, kapsamlı, makul ve kontrol hedefleriyle doğrudan bağlantılı olması gerekmektedir. Bunun yanı sıra kontrol faaliyetlerinin, organizasyonun geneli, tüm kademeleri ve tüm fonksiyonları ile bütünleşmesi de gerekmektedir. İdare, görevlerin ve hedeflerin gerçekleşmesi için risk yönetimini temel almak suretiyle kontrol faaliyetlerini planlamalı ve yönlendirmelidir.



T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ

Tablo 9: Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Puanları (Birim Bazında)

SIRA	BİRİMLER	KONTROL FAALİYETLERİ PUANI	KONTROL FAALİYETLERİ PUAN ORTALAMASI (%)
1	Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığı	13	54%
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	23	96%
3	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	19	79%
4	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	18	75%
5	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	23	96%
6	Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	23	96%
7	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	12	50%
8	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	21	88%
9	Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığı	24	100%
10	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	22	92%
11	Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	18	75%
12	Hukuk Müşavirliği	23	96%
13	İç Denetim Birimi Başkanlığı	24	100%
14	İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığı	21	88%
15	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	24	100%
16	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	24	100%
17	İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	19	79%
18	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	24	100%
19	Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	15	63%
20	Kent Estetiği Dairesi Başkanlığı	15	63%
21	Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı	23	96%
22	Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığı	8	33%
23	Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	10	42%
24	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	15	63%
25	Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı	20	83%
26	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	22	92%
27	Mezarlıklar Dairesi Başkanlığı	24	100%
28	Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığı	23	96%
29	Özel Kalem Müdürlüğü	0	0%
30	Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	24	100%
31	Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	17	71%
32	Sosyal Medya Dairesi Başkanlığı	8	33%
33	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	23	96%
34	Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığı	21	88%
35	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	14	58%
36	Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığı	18	75%
37	Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığı	15	63%
38	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	21	88%
39	Zabıta Dairesi Başkanlığı	20	83%
GENEL ORTALAMA		731	%78

39 Birimimizin Kontrol Faaliyetleri Standartlarından alabileceği en yüksek puan 936 olup birimlerimiz toplamda 731 puan almıştır. Kontrol Faaliyetleri bileşeninin başarı oranı %78 seviyesindedir. Bu oran, Kontrol Faaliyetleri için iç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu, iç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlamını taşımaktadır.

BİLGİ VE İLETİŞİM

Bilgi ve iletişim, yöneticilerin karar alma sürecinde ihtiyaç duyduğu bilginin elde edilmesi ve ilgili yerlere ulaştırılmasının sağlanması için oluşturulmuş prosedürlerdir. Etkin bir İç Kontrol Sistemi kurmak ve idarenin hedeflerini gerçekleştirmek için idarenin bütün kademelerinde bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bilgi, çalışanların görevlerini yerine getirirken ihtiyaç duydukları verileri elde etmelerini, iletişim ise bilginin idare içinde ve dışında yatay ve dikey olarak serbest bir şekilde hareket edebilmesini sağlayacak uygun mekanizmaların varlığını ifade etmektedir.



T.C. ANKARA
BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ

Tablo 10: Bilgi ve İletişim Bileşeni Puanları (Birim Bazında)

SIRA	BİRİMLER	BİLGİ VE İŞLEM PUANI	BİLGİ VE İŞLEM PUAN ORTALAMASI (%)
1	Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığı	22	100%
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	21	95%
3	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	14	64%
4	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	21	95%
5	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	22	100%
6	Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	21	95%
7	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	10	45%
8	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	20	91%
9	Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığı	21	95%
10	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	22	100%
11	Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	20	91%
12	Hukuk Müşavirliği	22	100%
13	İç Denetim Birimi Başkanlığı	22	100%
14	İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığı	20	91%
15	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	22	100%
16	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	21	95%
17	İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	21	95%
18	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	22	100%
19	Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	20	91%
20	Kent Estetiği Dairesi Başkanlığı	17	77%
21	Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı	18	82%
22	Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığı	15	68%
23	Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	14	64%
24	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	19	86%
25	Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı	21	95%
26	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	22	100%
27	Mezarlıklar Dairesi Başkanlığı	20	91%
28	Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığı	22	100%
29	Özel Kalem Müdürlüğü	0	0%
30	Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	19	86%
31	Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	19	86%
32	Sosyal Medya Dairesi Başkanlığı	13	59%
33	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	20	91%
34	Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığı	21	95%
35	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	14	64%
36	Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığı	18	82%
37	Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığı	15	68%
38	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	22	100%
39	Zabıta Dairesi Başkanlığı	20	91%
GENEL ORTALAMA		733	%85

39 Birimimizin Bilgi İletişim Standartlarından alabileceği en yüksek puan 858 olup birimlerimiz toplamda 733 puan almıştır. Bilgi ve iletişim bileşeninin başarı oranı %85 seviyesindedir. Bu oran, Bilgi ve iletişim bileşeni için iç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğu ve iç kontrol mekanizmalarının uygulamasının arttığı anlamını taşımaktadır.

İZLEME

İzleme, iç kontrol sürecinin performansını tespit etmek amacıyla, İdarenin ilgili süreci belirlenen uygun aralıklarla düzenli olarak izlenmesidir. Bu kapsamda izleme bileşeni, diğer iç kontrol bileşenlerine ilişkin faaliyetlerin uygun şekilde belirlenerek yürütülmesini izler ve belirli aralıklarla sürekli olarak değerlendirmeler yapar. Değerlendirme neticesinde tespit edilen eksiklikler ilgililere iletilir.

Tablo 11: İzleme Bileşeni Puanları (Birim Bazında)

SIRA	BİRİMLER	İZLEME PUANI	İZLEME PUAN ORTALAMASI (%)
1	Afet İşleri ve Risk Yönetimi Dairesi Başkanlığı	9	64%
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	11	79%
3	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	14	100%
4	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	9	64%
5	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	14	100%
6	Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı	12	86%
7	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	7	50%
8	Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	13	93%
9	Etüt ve Projeler Dairesi Başkanlığı	12	86%
10	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	12	86%
11	Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	10	71%
12	Hukuk Müşavirliği	12	86%
13	İç Denetim Birimi Başkanlığı	14	100%
14	İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Dairesi Başkanlığı	12	86%
15	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	13	93%
16	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	14	100%
17	İşletme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	14	100%
18	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	14	100%
19	Kadın ve Aile Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	13	93%
20	Kent Estetiği Dairesi Başkanlığı	12	86%
21	Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı	13	93%
22	Kentsel Dönüşüm Dairesi Başkanlığı	7	50%
23	Kırsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	7	50%
24	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	13	93%
25	Makine İkmal Bakım ve Onarım Dairesi Başkanlığı	12	86%
26	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	14	100%
27	Mezarlıklar Dairesi Başkanlığı	14	100%
28	Muhtarlık İşleri Dairesi Başkanlığı	14	100%
29	Özel Kalem Müdürlüğü	0	0%
30	Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı	13	93%
31	Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	13	93%

32	Sosyal Medya Dairesi Başkanlığı	4	29%
33	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	14	100%
34	Rehberlik ve Teftiş Kurulu Başkanlığı	12	86%
35	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	14	100%
36	Veteriner İşleri Dairesi Başkanlığı	9	64%
37	Yapı Kontrol Dairesi Başkanlığı	13	93%
38	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	10	71%
39	Zabıta Dairesi Başkanlığı	13	93%
GENEL ORTALAMA		450	%82

39 Birimimizin İzleme Standartlarından alabileceği en yüksek puan 546 olup birimlerimiz toplamda 450 puan almıştır. İzleme bileşeninin başarı oranı %82 seviyesindedir. Bu oran, izleme için iç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu, iç kontrol mekanizmalarının uygulamasının arttığı anlamını taşımaktadır.

Tablo 12: Bileşenler Bazında Genel Başarı Durumu

BİLEŞEN	BAŞARI ORANI (%)	YORUM
Kontrol Ortamı	%76	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Bu, kontrol ortamı standartlarının çoğunlukla uygulandığını ve sistemin yerleştiğini göstermektedir. Uygulamanın daha da geliştirilmesi için mevcut yapının değerlendirilmesi önerilir.
Risk Değerlendirme	%53	İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunu göstermektedir. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.
Kontrol Faaliyetleri	%78	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Kontrol faaliyetlerinin çoğunlukla yerleştiği ve etkili biçimde uygulandığı anlaşılmaktadır. İleriye dönük olarak iyileştirme odaklı çalışmalar yapılması faydalı olacaktır.
Bilgi ve İletişim	%85	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Bilgi akışı ve iletişim kanallarının etkin çalıştığı görülmektedir. Süreçlerin sürdürülebilirliği ve şeffaflığı açısından güçlü bir yapıya sahiptir.
İzleme	%82	İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin büyük oranda etkin biçimde sürdürüldüğü anlaşılmaktadır. Mevcut yapının düzenli gözden geçirilmesi ve iyileştirme fırsatlarının değerlendirilmesi önerilir.
Genel Durum	%73	Genel olarak iç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğu görülmektedir. Bu, kurum genelinde iç kontrol mekanizmalarının büyük oranda uygulanmaya başlandığını, ancak bazı alanlarda özellikle Risk Değerlendirme bileşeninde ciddi gelişme ihtiyaçlarının bulunduğunu göstermektedir. Sistemin olgunlaştırılması, zayıf kalan alanların güçlendirilmesi ve tüm bileşenler arasında denge sağlanması gerekmektedir.

DİĞER BİLGİ KAYNAKLARI

İÇ DENETİM SONUÇLARI

İç Denetim Birimi Başkanlıkları, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat çerçevesinde iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik olarak denetim faaliyetlerinde bulunmaktadır. İç kontrolün temel bir unsuru olan iç denetim faaliyetleri ulusal ve uluslararası iç denetim standartlarına uygun olarak yürütülmektedir. “İç Denetim Birimi Başkanlığı” 8 denetçi (toplam kadro sayısı 15) ile görevini sürdürmektedir. İç denetim faaliyetleri oluşturulan iç denetim plan ve programları çerçevesinde gerçekleştirilmekte ve iç denetim sonucu oluşturulan raporlar üst yönetici ve ilgili birimlerle paylaşılmaktadır.

Belediyemiz iç kontrol sistemine yönelik olarak yapılan değerlendirme sonucunda İç Denetim Birimi Başkanlığınca hazırlanan 2025 Yılı İç Denetim Faaliyet Raporunda, kurumun iç kontrol olgunluk düzeyinin “Gelişime Açık” seviyede bulunduğu ifade edilmiştir. Bu değerlendirme; önceki dönemlerde gerçekleştirilen denetim ve danışmanlık faaliyetlerinden elde edilen bulgular, denetimlerde gözlenen standartlara uyum düzeyi, iyileştirme süreçlerine ilişkin izleme sonuçları ile mesleki değerlendirmeler esas alınarak yapılmıştır.

Raporda, iç kontrol bileşenlerinin ve Kamu İç Kontrol Standartlarının uygun şekilde tanımlandığı ve belgelendirildiği, bu sayede personel, süreç ve sistem değişikliklerine belirli ölçüde uyum sağlanabildiği belirtilmiştir. Bununla birlikte performans izleme süreçlerinin henüz tam anlamıyla formel bir yapıya kavuşturulmadığı, bu nedenle yönetimin süreçlerin etkinliğine ilişkin güvenceyi büyük ölçüde personele dayalı olarak sürdürdüğü değerlendirilmiştir.

Diğer taraftan, Başkanlık Makamının 28.12.2023 tarihli Oluru ile yürürlüğe giren Ankara Büyükşehir Belediyesi (2024-2025) Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı kapsamında İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun oluşturulduğu ve 2026-2027 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının yürürlüğe konulduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, Başkanlık Makamının 30.12.2025 tarihli Oluru ile İdare Risk Koordinatörünün belirlendiği ve Ankara Büyükşehir Belediyesi Risk Strateji Belgesinin yayımlandığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının ise iç kontrol sistemi ve risk yönetimi çalışmalarını aktif şekilde sürdürdüğü belirtilmiştir.

İç Denetim Birimi Başkanlığınca yapılan değerlendirmede; idarenin tamamını kapsayan bütüncül bir risk yönetim sisteminin oluşturulması, performans izleme süreçlerinin kriterler çerçevesinde belgelendirilmesi, iç kontrol uygulamalarının etkinliğinin anahtar performans göstergeleri ve izleme teknikleriyle ölçülmesi, yönetsel aksaklıkların zamanında tespit edilerek yönetilmesi ve iç kontrol sisteminin değişen koşullara uyum sağlayabilecek şekilde geliştirilmesi hususlarının önemli olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, yönetici görüşleri, talep ve şikâyetler ile iç ve dış denetim raporlarından elde edilen çıktılar doğrultusunda yapılacak iyileştirmelerin, iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracak değerlendirilmiştir.

Diğer taraftan; Kamu iç denetim faaliyetlerinin daha etkin, güvenli ve bütüncül bir yapıda yürütülmesini sağlamak amacıyla Hazine ve Maliye Bakanlığı İç Denetim Koordinasyon Kurulunca geliştirilen KİDEN (Kamu İç Denetim Yazılımı) uygulamasının devreye alınmasına ilişkin düzenlemeler kapsamında, İdaremizce gerekli uyum çalışmaları tamamlanmıştır. Bu çerçevede; İç

Denetim Birimi Başkanlığınca iç denetim faaliyetlerinin Bakanlık tarafından belirlenen usul ve esaslar doğrultusunda KİDEN sistemi üzerinden yürütülmesine yönelik hazırlıkların tamamlandığı, iç denetim süreçlerinin yeni sistem üzerinden etkin, düzenli ve güvenli bir şekilde yürütülmesi amacıyla gerekli tedbirlerin alındığı belirtilmiştir.

Ayrıca, 2025 yılı İç Denetim Programı kapsamında 31 adet denetim ve danışmanlık faaliyeti ile 1 adet dönemsel gözden geçirme faaliyetinin tamamlandığı ifade edilmiştir.

DIŞ DENETİM SONUÇLARI

Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen dış denetim çalışmaları sonucunda yayımlanan denetim raporunda; Ankara Büyükşehir Belediyesinin 2024 yılına ilişkin olarak kamu idaresi tarafından sunulan ve geçerli finansal raporlama çerçevesi kapsamında hazırlanan mali rapor ve tabloların, “Denetim Görüşünün Dayanağı Bulgular” bölümünde belirtilen hesap alanları hariç olmak üzere, tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir bilgi içerdiği kanaatine varıldığı ifade edilmiştir.

Raporda ayrıca, İdare tarafından kurulan iç kontrol sisteminin büyük ölçüde uygun ve gelişmiş bir yapıya sahip olduğu; izleme ve değerlendirme boyutundaki eksikliklerin giderilmesiyle birlikte sistem bileşenlerinin işlerliğinin sağlanması ve etkinliğinin artırılması suretiyle güvence sağlayan bir kontrol yapısına ulaşılabileceği değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, iç kontrol sisteminin düzenli olarak değerlendirilmesi ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli tedbirlerin alınmasının önem arz ettiği belirtilmekte ise de Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı İç Kontrol Şube Müdürlüğü bünyesinde, iç kontrol sisteminin düzenli olarak değerlendirilmesine ve periyodik değerlendirme raporlarının hazırlanmasına yönelik çalışmalar 2024 yılı itibarıyla başlatılmıştır.

Raporda, Mali raporlama süreçlerinin genel olarak ilgili mevzuat çerçevesinde yürütüldüğü ve finansal bilgilerin doğruluk ile güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu vurgulanmıştır. Denetim görüşüne dayanak teşkil eden bulgular kapsamında tespit edilen hesap alanlarına ilişkin değerlendirme ve iyileştirme çalışmaları iç kontrol sistemi çerçevesinde ele alınmakta ve gerekli takip idareimiz tarafından gerçekleştirilmektedir.

Sonuç olarak; Ankara Büyükşehir Belediyesinde iç kontrol sisteminin kurumsallaşma yönünde önemli bir gelişim gösterdiği, kontrol mekanizmalarının büyük ölçüde tesis edildiği ve yönetsel süreçlerde iç kontrol anlayışının benimsendiği değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, özellikle mali yönetim sistemine ilişkin teknik altyapının güçlendirilmesi, risk yönetimi kültürünün tüm birimlerde yaygınlaştırılması, insan kaynakları yönetim süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesi ve kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması suretiyle iç kontrol sisteminin daha güçlü, sürdürülebilir ve bütüncül bir yapıya kavuşturulmasının mümkün olduğu ifade edilmiştir.

ÖN MALİ KONTROL

Kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işletilmesi ile ön malî kontrol süreçlerine ilişkin usul ve esasların belirlenmesine yönelik çerçeve düzenlemeler, ilk olarak “İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” başlığı altında 31.12.2005 tarihli ve 26040 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanarak yürürlüğe konulmuştur. Bu alandaki mevzuat altyapısı, 5 Mart 2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanan “Kamu İdarelerinde Ön Mali Kontrole Tabi Mali Karar ve İşlemler ile Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair

Yönetmelik” ile birlikte “Kamu Ön Malî Kontrol Yönetmeliği’nin” yürürlüğe girmesiyle güncellenmiş ve güçlendirilmiştir.

Ön malî kontrol faaliyetleri; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanımını temin etmek amacıyla, harcama birimlerince gerçekleştirilen ihale, hizmet alımı, yapım işi ve benzeri malî işlemlerin, gerçekleştirilmeden önce mevzuata uygunluk yönünden incelenmesi ve kontrol edilmesini ifade etmektedir.

Söz konusu Yönetmelik kapsamında, özellikle 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu çerçevesinde yürütülen ihaleler ile 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname’nin 127’nci maddesi doğrultusunda, 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname’ye eklenen geçici 24’üncü maddeye istinaden gerçekleştirilen doğrudan personel çalıştırılmasına yönelik hizmet alımları ön malî kontrole tabi tutulmuştur. Bu kapsamda, 2025 yılı içerisinde anılan mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilen doğrudan personel çalıştırılmasına yönelik hizmet alımlarına ilişkin ön malî kontrol işlemlerinin detaylarına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 13: Ön Mali Kontrole İlişkin Veriler (2025)

2025 YILI İÇERİSİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN ÖN MALİ KONTROLLERE İLİŞKİN VERİLER			
	Alım Türü	Adet	Toplam Tutar (TL)
4734 sayılı Kamu İhale Kanunu Kapsamında Yapılan İhaleler	Mal Alımı	44	5.030.225.929,07
	Hizmet Alımı	17	2.863.135.167,09
	Yapım İşİ	20	4.608.261.936,15
TOPLAM		81	12.501.623.032,31
2886 sayılı Devlet İhale Kanun kapsamında yapılan ihaleler	Gelir Getirici	6	11.660.377.251,19
696 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 127’nci maddesiyle 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye eklenen geçici 25 inci maddeye istinaden doğrudan personel çalıştırılmasına yönelik hizmet alımları	Hizmet Alımı	38	25.704.151.944,42
GENEL TOPLAM		125	49.866.152.227,92

Kaynak: Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı

Diğer taraftan, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 58 ve 60’ıncı maddeleri ile 5436 sayılı Kanun’un 15’inci maddesi ve 05.03.2025 tarihli Kamu Ön Malî Kontrol Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda, idareimiz bünyesinde ön malî kontrol süreçlerinin kurumsal bir çerçevede yürütülmesini sağlamak amacıyla 2025 yılı içerisinde “Ön Malî Kontrol Yönergesi” hazırlanmıştır. Söz konusu Yönerge, Üst Yönetici tarafından 30.12.2025 tarihinde onaylanarak

yürürlüğe girmiştir. Mer'î mevzuat hükümlerine ve iç düzenlemelere dayanılarak hazırlanan Ankara Büyükşehir Belediyesi Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesine göre;

- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 10. Maddesi gereğince 126 adet taahhüt evrakı ve sözleşme tasarısı üzerinde ön mali kontrol yapılmış mevzuat hükümleri çerçevesinde görüş formu hazırlanmıştır.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 12. Maddesi gereğince belediye bütçesi içinde yapılacak aktarmalar birimlerin talebi üzerine Bütçe servisi tarafından hazırlanmış ve incelemeye tabi tutulmuştur.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 13. Maddesi gereğince Kadro Dağılım Cetvelleri kontrol edilip, ilgililere yapılacak ödemeler cetvellere göre incelenip ödemesi yapılmıştır.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 15. Maddesi gereğince Seyyar Görev Tazminatı Cetvelleri incelenerek sonuca bağlanmıştır.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 16. Maddesi gereğince geçici işçi pozisyonları (adet/ay) sayıları aylar ve birimler itibarıyla dağıtımına tabi olduğundan incelenerek sonuca bağlanmıştır.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 17. Maddesi gereğince Yan Ödeme Cetvelleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile bu Kanunun ek geçici 19. Maddesi kapsamına giren idarelerde istihdam edilen devlet memurlarından hangi işi yaptığı ve hangi görevde bulunduğu zam ve tazminat ödeneceği, ödenecek zam ve tazminatın miktarları ile ödeme usul ve esaslarına ilişkin olarak anılan Kanunun 152. Maddesine dayanılarak yürürlüğe konulan Bakanlar Kurulu kararı uyarınca, zam ve tazminat ödemesi yapılacak personelin kadro veya görev unvanları, sınıfları, dereceleri, sayıları ve hizmet yerleri ile bunlara uygun olarak ödenecek zam ve tazminatın miktarını gösteren ve serbest kadro üzerinden hazırlanan cetvel ile bunların birimler itibarıyla dağılımını gösteren listeler İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından düzenlenmiştir.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesinin 18. Maddesi gereğince sözleşmeli personel sayısı ve sözleşmeler kontrole tabi olup, mevzuata uygunluk yönünden en geç beş iş günü içinde kontrol edilmiştir.
- Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi 19. Maddesi gereğince 6 adet gelir getirici ihale dosyasına ön mali kontrol yapılmış, uygulamadaki eksiklikleri tespit edilenlere ilgili harcama birimine bildirilmiş ve mevzuat hükümleri çerçevesinde görüş formu hazırlanmıştır.

KİŞİ VEYA İDARELERİN TALEP VE ŞİKÂyetLERİ

İdaremiz, iç ve dış paydaşlarıyla sürekli iletişim ve iş birliği içerisinde hareket etmekte; paydaşlardan gelen görüş ve önerileri karar alma süreçlerinde etkin bir şekilde değerlendirmektedir. Bu kapsamda, idaremizin temel iletişim kanalları olan Başkent 153 ve CİMER aracılığıyla iletilen başvuru, talep ve şikâyetler ilgili birimler tarafından detaylı bir şekilde incelenmekte, başvuru sahiplerine gerekli bilgilendirmeler yapılmakta ve ihtiyaç duyulan konulardaki hizmet süreçlerinde iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Başkent 153, Belediyemizin paydaş algısını ölçmeye yönelik temel mekanizmalardan biri olarak işlev görmektedir. EFQM kapsamında yürütülen çalışmalar doğrultusunda; vatandaş ilişkileri stratejilerinin geliştirilmesi, hizmet standartlarının yükseltilmesi, geri bildirimlerin sistematik olarak değerlendirilmesi ve sürekli iyileştirme yaklaşımının benimsenmesi sonucunda, 2025 yılı itibarıyla Başkent 153 CRM sistemi yenilenmiş ve çeşitli alanlarda önemli iyileştirmeler hayata geçirilmiştir.

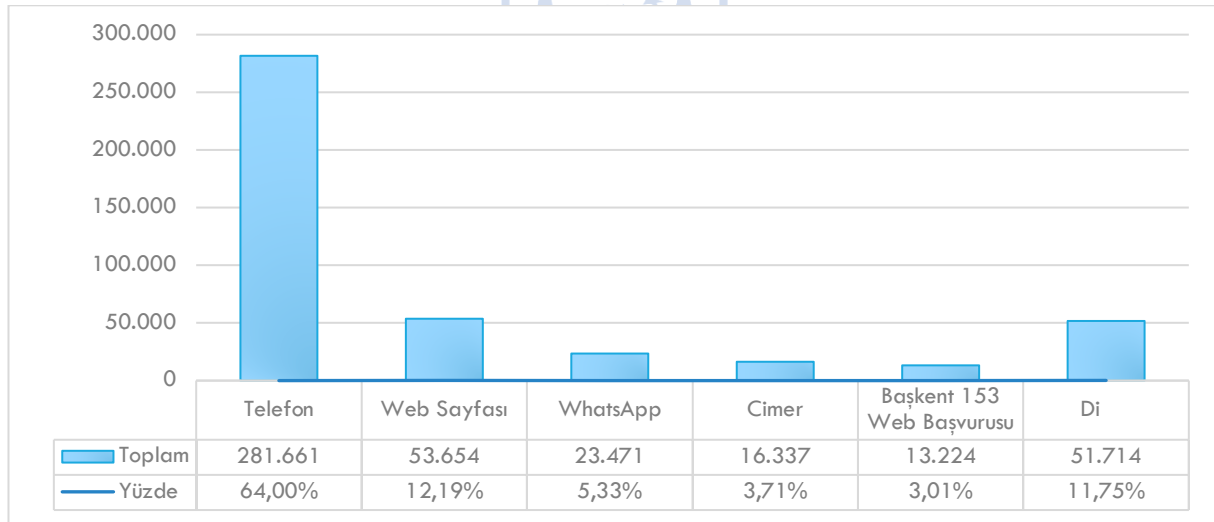
Bu çerçevede; talep, öneri ve şikâyetlerin alındığı tüm iletişim kanallarının Başkent 153 sistemi ile entegrasyon süreci başlatılmıştır. Vatandaşların hizmetlere erişimini kolaylaştırmak

amacıyla WhatsApp destek hattı geliştirilmiş, gerekli tanıtım faaliyetleri yürütülmüş ve Ankara Büyükşehir Belediyesi ile bağlı idarelerin resmî internet sitelerine entegrasyonu sağlanmıştır.

Sistemsal verimliliğin artırılması amacıyla yapay zekâ entegrasyonu tamamlanmış; ayrıca Başkent 153 internet sitesi (<https://baskent153.ankara.bel.tr>) modern standartlara uygun şekilde yenilenerek vatandaşların başvuru süreçlerini daha etkin bir biçimde takip edebilmeleri mümkün kılınmıştır. Bu kapsamda geliştirilen kullanıcı modülü sayesinde başvuru sahiplerinin geçmiş başvurularına erişimi sağlanmış; vatandaşların başvurunun yapılmasını müteakip başvuru süreçlerini uçtan uca izleyebilmelerine imkân tanınmıştır. Gerçekleştirilen iyileştirmeler neticesinde sistem üzerindeki operasyonel yük azaltılmış, süreçlerin daha etkin yönetilmesi sağlanmış; başvurunun gerçekleştirilmesi esnasında vatandaşın işlem için harcadığı süre kısaltılmış ve bekleme süreleri önemli ölçüde azaltılmıştır.

Öte yandan, Başkent 153 kapsamında elde edilen veriler aylık periyotlarla analiz edilmekte ve düzenli olarak üst yönetimle paylaşılmaktadır. Bu verilerin, risk analizleri ile hizmet iyileştirme süreçlerinde aktif olarak kullanılması sağlanarak, kurumsal karar alma mekanizmalarına veri temelli katkı sunulmaktadır.

Tablo 14: Yapılan Toplam Başvuru Sayısı (2025, Tablo Grafik)



Kaynak: Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, (01.01.2025-31.12.2025)

2025 yılı içerisinde İdaremize iletilen toplam başvuru sayısı 440.061 olarak kaydedilmiştir. Bu başvuruların 428.402 adedi sonuçlandırılmıştır. Başvuruların ortalama çözüm süresi 10 gün 7 saattir.

2025 yılı içerisinde İdaremize iletilen başvurular, 34 farklı iletişim kanalı aracılığıyla sisteme aktarılmıştır. Bu başvuruların %64'ü (281.661 adet) telefon , %12.19'u (53.654 adet) web sayfası, %5.33'u (23.471 adet) WhatsApp, %3,71'i (16.337 adet) CiMER, %3.01'i (13.224 adet) Başkent 153 Web Başvurusu, %11,75'i (51.714 adet) ise diğer iletişim kanalları üzerinden alınmıştır.

Tablo 15: Ankara Büyükşehir Belediyesi Başkent 153 Başvuru Analizi (2025, Tablo Grafik)

Toplam Başvuru Sayısı

440.061

Cevaplanan Başvuru Sayısı

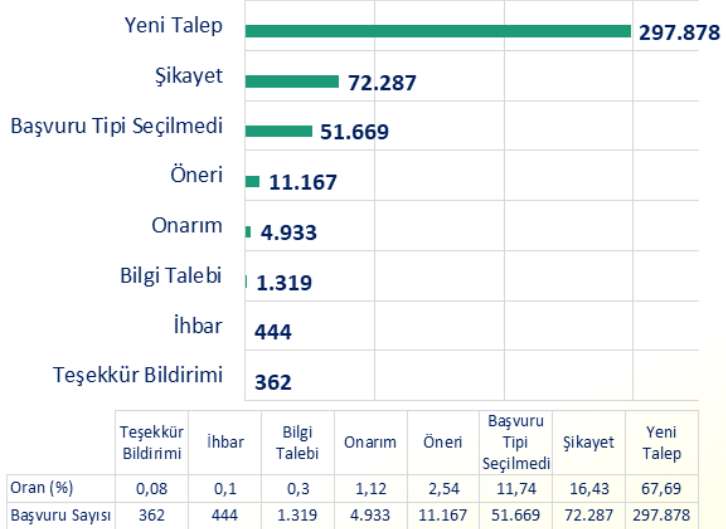
428.402

Bekleyen Başvuru Sayısı

11.659

Ortalama Cevaplama Süresi

10 Gün, 7 saat



Kaynak: Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, (01.01.2025-31.12.2025)

İdaremize iletilen tüm başvurular analiz edilmekte, ilgili birimlerce değerlendirilmekte ve başvuru sahiplerine yasal süreler içerisinde geri bildirimde bulunmaktadır. Kurumsal işleyişe ilişkin başvurular doğrultusunda gerekli görüldüğü takdirde düzeltici ve iyileştirici işlemler gerçekleştirilmekte bu suretle paydaş memnuniyeti ve hizmet kalitesinin artırılması hedeflenmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

GÜÇLÜ YÖNLER

KONTROL ORTAMI

- İdareimizde, iç kontrol sisteminin etkinliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla yürütülen çalışmaların sistematik biçimde gerçekleştirilmesi
- İdareimizin tüm birimlerinde Kontrol Ortamı Standartlarının benimsenmesi ve bu standartlara ilişkin eylemlerin büyük ölçüde tamamlanmış olması
- Üst yönetici ve ekibinin tecrübeli olması
- Kamu Etik Haftasına yönelik çalışmaların idare bünyesinde düzenli olarak gerçekleştirilmesinin sağlanması
- Etik Komisyonunun idare bünyesinde kurulmuş olması, gerekli hallerde komisyon üyelerinin güncellenmesi ve idare internet sitesinde komisyona ilişkin sayfanın oluşturulması
- Vizyon, Misyon ve Temel Değerlere ilişkin farkındalığın olması
- Birimlerin teşkilat bağlılıklarını gösteren yönetim şemasının, idareimiz internet sitesinde bağlılık ilişkilerini gösterir yeni format eklenerek güncel tutulması ve birimlerin teşkilat şemalarının oluşturulması
- İdareimize ait tüm birimlerin görev ve çalışma yönetmeliklerinin güncellenmesi ve Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmeliğe uygun hale getirilmiş olması
- Yetki Devri ve imza yönergesi ile iş sürekliliğinin sağlanması
- Yetki devrine ilişkin uygulamaların mevzuata uygun olarak yerine getirilmiş olması
- Hizmet İçi Eğitimin yönetici ve personele yönelik olarak idare tarafından destekleniyor olması
- Anket çalışmaları ile memnuniyet düzeyi ve taleplerin değerlendiriliyor olması

- Kamu Hizmet Standartlarının hazırlanmış ve yayımlanmış olması

RİSK DEĞERLENDİRME

- İdaremizin misyon ve vizyonu, stratejik amaçları ve hedefleri ve bu hedefleri ölçmek, izlemek ve değerlendirmek üzere katılımcı yöntemlerle Stratejik Planının hazırlanması
- Stratejik Planın katılımcı yöntemlerle hazırlanıyor olması
- Performans programının ve idare bütçesinin mevzuata uygun şekilde hazırlanması.
- Bütçe hazırlık sürecinde stratejik plan ve performans programlarına uyumu sağlamaya yönelik prosedürlerin tamamlanmış olması ve etkin bir biçimde yürütülmesi
- Birimlerde yürütülen faaliyetlerin performans programı ile belirlenen amaç ve hedeflerle uyumlu olması,
- Birimlerin görev alanları çerçevesinde, İdarenin hedeflerine uygun spesifik hedeflerini büyük ölçüde belirlemiş olması
- Stratejik Planda belirlenen amaç ve hedeflere ait risklerin ilgili Birim personeli katkılarıyla belirlenmiş olması
- Stratejik risklerin etkin izlenmesi amacıyla Risk Strateji Belgesinin hazırlanması ve birim risk koordinatörlerinin belirlenmesi

KONTROL FAALİYETLERİ

- Birimlerin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı prosedürlerin mevcut olması ve elektronik ortamda ulaşılabilir olabilmesi
- Mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması ve kontrol edilmesi süreçlerinin görev ayrılığı ilkesi doğrultusunda yerine getirilmesi
- Ön Mali Kontrol sürecinin daha sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi, kurumsal hafıza oluşması amacıyla ön mali kontrol yönergesinin güncellenmesi ve bu doğrultuda bir birim kurulmuş olması
- İmza yönergesi ile iş sürekliliğini sağlanmasının yanında kontrol noktalarının oluşturulması
- Birimler tarafından görevler ayrılığı ilkesinin uygulanıyor olması
- Vekâlet sisteminin etkin bir şekilde uygulanıyor olması
- Bilgi sistemlerine veri girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmelerin yapılıyor olması
- Bilgi sistemlerinde yeterli yedekleme mekanizmasının var olması
- Görev Devir Formunun oluşturulmuş olması

BİLGİ VE İLETİŞİM

- Yatay ve dikey iletişimi kapsayan elektronik, yazılı veya sözlü etkin bir iç iletişim şeklinin mevcut olması
- İdare içinden, idare dışından yapılacak ihbar ve şikâyetlere yönelik prosedürün oluşturulması
- Birim yöneticileri tarafından, İdarenin amaçları ile birim hedeflerinin personele açık ve anlaşılır şekilde aktarılması
- Karar alma süreçlerinde yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sunan yönetim bilgi sistemlerinin olması
- Birimlerde hangi raporların, kim tarafından ne sıklıkta ne zaman hazırlanacağı, kime sunulacağı, dayanağı ve hazırlanan raporların kim tarafından kontrol edileceğinin belli olması
- Kayıt ve dosyalama sisteminin, Başbakanlık Standart Dosya Planı Genelgesi ve Elektronik Belge Standartları Genelgesinde belirtilen hususlara uyumlu olarak yapılıyor olması

- Devlet Arşivleri Başkanlığı'nın 02.01.2024 tarihinden itibaren geçerli olan Standart Dosya Planı (V.4) doğrultusunda ve ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde Kayıt ve dosyalama işlemlerinin yürütülmesi
- İdare genelinde teknolojik altyapıya sahip olunması
- İdare İç Kontrol Değerlendirme Raporu, Stratejik Planı ile İdare Faaliyet Raporuna idarenin resmî web sayfası üzerinden ulaşılabilmesi

İZLEME

- İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Gerçekleşme Raporunun belirli periyotlarla hazırlanıyor ve üst yöneticiye sunuluyor olması
- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görev değişimleri ve eylem ihtiyaçları doğrultusunda güncellenmesi
- İç kontrol sisteminin yılda en az bir kez değerlendiriliyor olması
- İç Kontrol Değerlendirme Raporunun usulüne uygun, katılımcı bir yöntemle hazırlanıyor olması
- İç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde birimlerin katılımının oldukça yüksek olması
- İç ve dış denetim sonucunda oluşturulan raporların, kişi ve idare talepleri ile şikayetlerinin dinamik bir anlayış ile dikkate alınması
- İç denetim faaliyetinin İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmesi

İYİLEŞTİRMEYE AÇIK ALANLAR

KONTROL ORTAMI

- Birim yöneticilerinin, etik değerleri ve dürüstlük ilkelerinin uygulanmasına yönelik olarak gerekli kontrolleri kendi Birimlerinde sistematik hale getirmesi önemlidir.
- Mesleki yeterliliği geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitimlerin artırılması ve bilinçlendirmenin yaygınlaştırılması gerekmektedir.
- İdare tarafından yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmalarının oluşturulmasının sağlanması gerekmektedir.
- İdarenin insan kaynakları ile ilgili İnsan Kaynakları Politikası ve prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) oluşturması sağlanmalıdır.
- İdareimizde çalışan personelin oryantasyon sürecini hızlandırmak amacıyla Personel İş ve İşlemleri Rehberinin hazırlanması gerekmektedir.
- Birimlere ait hassas görev tanımları ve envanterinin tamamlanması gerekmektedir.
- Kamu Hizmet Standartlarının vatandaşla, gerçek ve tüzel kişilere vb. doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bilgilendirmenin sağlanması ve her sene güncelliğinin takip edilmesi gerekmektedir.
- Kamu Hizmet Envanterinin oluşturulması ve her sene güncellenmesi gerekmektedir.

RİSK DEĞERLENDİRME

- Risk Strateji Belgesi ve kurumsal risk yönetimine ilişkin farkındalığının artırılması gerekmektedir.
- Risk Değerlendirme Çalışma Gruplarına birim yöneticilerinin öncülük etmesi gerekmektedir.
- İdare Risk Kontrol Eylem Planlarının bütüncül bir yaklaşımla oluşturulması sağlanmalıdır.
- Risk puanlarına (Etki x Olasılık) veya önem derecelerine göre tespit edilen risklerin gerçekleşme olasılıkları veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı ya da yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı belirli periyotlarla gözden geçirilmelidir.

KONTROL FAALİYETLERİ

- Birimlerin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlemesi gerekmektedir.
- Birimlerin kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizinin yapılması gerekmektedir.
- Kontrol faaliyetlerinin etkinliği ve işleyişinin planlandığı şekilde gerçekleşmesi, izlenmesi gerekmektedir.
- Birim yöneticilerinin, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri sağlaması gerekmektedir.
- Özellikle hassas görevlerde görevinden ayrılan personelin, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor vermesi (Görev Devir Formu) gerekmektedir.

BİLGİ VE İLETİŞİM

- Personel için yatay ve dikey iç iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi bulunmakla birlikte, Portal sistemi üzerinden iletilen talep, arıza, destek bildirimlerine ilişkin geri dönüş ve sonuçlandırma süreçlerinin bazen sonuçsuz kaldığı dikkate alınarak bunların sistematik biçimde izlenmesi ve yetkili birimler tarafından etkin şekilde takip edilmesi gerekmektedir.
- İdare bünyesinde yeterli teknolojik altyapı bulunmakla birlikte, teknolojik imkânların hizmet süreçleri ve kurumsal faaliyetlerde etkin kullanım düzeyinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, dijital uygulamaların ve teknoloji destekli hizmet süreçlerinin idare genelinde yaygınlaştırılmasının kurumsal verimlilik ve hizmet etkinliği açısından faydalı olacağının değerlendirilmesi gerekmektedir.
- İdarenin mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda, Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporunun resmî internet sitesi üzerinden düzenli ve süreklilik arz edecek şekilde yayımlanması gerekmektedir.

İZLEME

- İç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyip işlemediğinin değerlendirilmesi ve yöneticilere geri bildirim sağlanmasına imkân tanıyacak periyodik toplantıların düzenlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi sürecinde; yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumlar tarafından iletilen talep ve şikâyetler ile iç ve dış denetim faaliyetleri sonucunda hazırlanan raporların toplantılar kapsamında bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasının ve değerlendirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

- Birimler tarafından, iç kontrol sistemi kapsamında yürütülmesi gereken iş ve işlemlere gerekli özenin ve hassasiyetin gösterilmesi sağlanmalıdır.
- İç kontrolün değerlendirilmesinde idari birimlerin katılım sağlayışı ve işleyişi özenle takip etmesi gerektiği değerlendirilmektedir.
- İç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde birimlerin katılım düzeyinin yüksek olduğu görülmekle birlikte, değerlendirme süreçlerinde kullanılan İç Kontrol Soru Formlarına ilişkin açıklamaların daha detaylı ve açıklayıcı şekilde hazırlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, verilen cevaplara dayanak teşkil eden bilgi, belge ve uygulama örneklerinin somut ve kanıtlayıcı unsurlarla desteklenmesi; ayrıca birim yöneticilerinin süreci daha etkin şekilde sahiplenerek izleme, değerlendirme ve doğrulama faaliyetlerini yakından takip etmelerinin iç kontrol sisteminin etkinliği ve sürdürülebilirliği açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

ÖNERİLER

KONTROL ORTAMI

- İdaremiz çalışanlarının kurumsal aidiyet duygusu ile motivasyon düzeylerinin artırılmasına yönelik olarak; insan kaynakları yönetiminin temel unsurları olan insan kaynakları planlaması, işe alım süreçleri, kariyer geliştirme ve liyakat ilkeleri başta olmak üzere, eğitim ve geliştirme faaliyetleri, performans dayalı ödüllendirme ve disiplin uygulamaları ile çalışma ortamının iyileştirilmesine yönelik uygulamalar, sürekli iyileştirme anlayışı çerçevesinde etkin bir şekilde sürdürülmelidir.
- Kamu Etik İlkelerinin yönetici ve personele daha etkin şekilde aktarılması, etik dışı davranışlar karşısında uygulanacak yaptırımlar hakkında eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerinin artırılması gerekmektedir.
- Birimlerde yürütülen iş ve işlemlere ilişkin bilgi, belge ve verilerin amacı dışında kullanılmamasına yönelik gerekli hassasiyetin birim amirleri tarafından düzenli olarak takip edilmesi ve bu kapsamda etik risklerin önlenmesine yönelik kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- İdarenin iç kontrol kültürü güçlendirilerek, süreç bazlı iyileştirme çalışmaları teşvik edilmelidir.
- Farkındalığı artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik çalışmaları devam ettirilmelidir.
- Birim iç kontrol sistemi kitapçıklarının yazılım desteğiyle oluşturulması ve dijital ortamda sürdürülebilir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu sayede, iç kontrol süreçlerinin standartlaştırılması, izlenebilirliğinin artırılması ve üst yönetimin iç kontrole yönelik gözetim, değerlendirme ve yönlendirme işlevlerinin etkinlik ve verimliliğinin güçlendirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca, teftiş ve denetim faaliyetlerinde süreçlere ilişkin belirliliğin artırılması, bilgi ve belgelere erişimin kolaylaştırılması, zaman tasarrufu sağlanması ve denetim faaliyetlerinin daha etkin şekilde yürütülmesine katkı sunulacağı değerlendirilmektedir.

RİSK DEĞERLENDİRME

- Risk Değerlendirme Standartları kapsamında RDS.5 numaralı “Planlama ve Programlama” alt standardına ilişkin yükümlülükler büyük ölçüde yerine getirilmiş olup, RDS.6 numaralı “Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi” standardına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Bu kapsamda hazırlanan Risk Strateji Belgesi doğrultusunda risk yönetimi süreçlerinin

kurumsal düzeyde yaygınlaştırılması, birim risk koordinatörleri aracılığıyla mevcut ve potansiyel risklerin sistematik şekilde belirlenmesi, risklere yönelik kontrol faaliyetleri ve eylem planlarının geliştirilmesine yönelik çalışmaların sürdürülmesi gerekmektedir.

- Kurumsal risk yönetimi ve iç kontrol sistemi olgunluk modeli açısından değerlendirildiğinde, risk yönetimi kültürünün tüm birimlerde aynı düzeyde kurumsallaşmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, üst yönetici, üst yönetim ve birim amirleri tarafından risk yönetimi süreçlerinin sahiplenilmesi, risk odaklı yönetim anlayışının karar alma süreçlerine entegre edilmesi ve kurumsal kültürün bir parçası haline getirilmesi önem arz etmektedir.
- Üst yönetici, üst yönetim ve birim amirlerinin risk yönetimi süreçlerine aktif katılım sağlamasına yönelik periyodik değerlendirme toplantıları düzenlenmelidir.
- Risk yönetimi süreçlerinin stratejik plan, performans programı, faaliyet raporu ve iç denetim süreçleriyle bütünleşik şekilde yürütülmesi ile eğitim ve farkındalık faaliyetlerinin artırılmasının kurumsal olgunluk düzeyine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.
- Tüm personele yönelik risk yönetimi farkındalık eğitimleri düzenlenmelidir.
- Birimlerde risk odaklı düşünme kültürünün geliştirilmesi amacıyla rehber dokümanlar ve uygulama kılavuzları hazırlanmalıdır. Risk yönetimi süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesine yönelik yazılım altyapısı oluşturulmalıdır.
- Risk envanteri, kontrol faaliyetleri, eylem planları ve izleme süreçlerinin dijital ortamda takip edilmesi sağlanmalıdır.
- İç kontrol ve risk yönetimi süreçlerinin yönetim bilgi sistemleriyle entegre çalışması sağlanmalıdır.

KONTROL FAALİYETLERİ

- Kontrol faaliyetleri; idarelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek risklerin azaltılması, süreçlerin mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli şekilde yürütülmesi amacıyla oluşturulan temel iç kontrol araçlarıdır. Bu yönüyle kontrol faaliyetlerinin planlanması ve uygulanması süreci, öncelikle risklerin doğru şekilde tespit edilmesini, analiz edilmesini ve önceliklendirilmesini gerekli kılmaktadır. Risk yönetimi süreçleri ile kontrol faaliyetlerinin birbirinden bağımsız değil, bütünleşik bir anlayışla ele alınması; idare bünyesindeki sistem, süreç ve iş akışlarının tasarımı aşamasından itibaren risk odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi ideal bir yönetim modeli açısından büyük önem taşımaktadır.
- İdaremizde kontrol faaliyetleri standartları kapsamında özellikle mali karar ve işlemlere ilişkin prosedürlerin belirlendiği, görevler ayrılığı ilkesinin uygulandığı, hiyerarşik kontrollerin yürütüldüğü, yetki devri ve onay mekanizmalarının oluşturulduğu görülmektedir. Ayrıca iş süreçlerine ilişkin çeşitli kontrol noktalarının tanımlandığı, bilgi sistemlerine erişim yetkilendirmelerinin yapıldığı ve belirli alanlarda izleme faaliyetlerinin gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, risk tespiti ve değerlendirme çalışmalarının tüm birimlerde aynı düzeyde uygulanamadığı, kontrol faaliyetlerinin bazı süreçlerde sistematik ve risk odaklı bir yapıya tam olarak kavuşturulamadığı değerlendirilmektedir.
- Risk yönetimi çalışmalarına kararlılıkla devam edilmesi; kurumsal risk yönetimi anlayışının tüm birimlerde yaygınlaştırılması, risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin standartlaştırılması ve kontrol mekanizmalarının sürdürülebilir şekilde işletilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca, kontrol faaliyetlerinin yalnızca mali işlemlerle sınırlı kalmayıp idarenin tüm yönetim, operasyon ve hizmet süreçlerini kapsayacak şekilde geliştirilmesi, iç kontrol sisteminin etkinliğini artıracaktır.

- İç kontrol sistemi kapsamında yürütülen kontrol faaliyetlerine ilişkin eğitim ve farkındalık çalışmalarının artırılması, personelin süreçlere aktif katılımı açısından faydalı olacaktır.
- Kontrol faaliyetlerinin kurumsal hafızayı destekleyecek şekilde yazılı prosedürler, rehberler ve dijital sistemlerle desteklenmesi uygun olacaktır.
- Birim yöneticileri tarafından kontrol faaliyetlerine ilişkin uygulamaların düzenli olarak izlenmesi ve aksayan süreçlere ilişkin gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir.
- Kontrol faaliyetlerinin iç denetim, teftiş ve izleme süreçlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda sürekli iyileştirme anlayışıyla güncellenmesi gerekmektedir.

BİLGİ VE İLETİŞİM

- Bilgi ve iletişim standartları kapsamında; idarenin faaliyetlerinin belirlenen hedefler doğrultusunda yürütülüp yürütülmediğinin izlenmesi ve hesap verebilirliğin sağlanması amacıyla bilgi paylaşımı, kayıt ve dosyalama sistemi ile raporlama süreçleri uygulanmaktadır. Ayrıca hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesine yönelik ilgili yönerge hazırlanmış ve tüm birimlere duyurulmuştur. Söz konusu uygulamalar, bilgi akışının etkinliğini ve kurumsal şeffaflığı desteklemektedir. Bununla birlikte, bu mekanizmaların etkinliğinin artırılması ve iç kontrol sisteminin diğer bileşenleriyle uyumlu bir şekilde sürdürülebilmesi için süreçlerin yazılım tabanlı bir sistem ile desteklenmesi önem arz etmektedir. Mevcut yazılımların geliştirilmesi ve bilgi güvenliği standartlarının güçlendirilmesine yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir.
- Personelin öneri, sorun, istek ve taleplerini iletebileceği, gizliliği esas alan bir iç iletişim kanalı oluşturularak sistem üzerinde kullanıma sunulmuştur. Sisteme yönelik bilgilendirme amaçlı resmi yazı etkin ve yaygın biçimde kullanılması amacıyla idareye duyurulmuştur. Bu kapsamda sistemin tanıtım faaliyetlerinin artırılması ve aktif kullanımının teşvik edilmesi, personel katılımının güçlendirilmesi ve kurumsal iletişim kültürünün geliştirilmesi açısından önem taşımaktadır.
- Kurumsal paydaşlarla etkin bir iletişimin kurulabilmesi adına, iletişim sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu sistemin; paydaşların beklentilerini, önerilerini ve şikâyetlerini iletebilmelerine imkân sağlayacak yapıda olması ve geri bildirim mekanizmalarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Bu sayede kurumsal iletişim kapasitesi artırılarak katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının güçlendirilmesi mümkün olacaktır.
- Kurumsal kimliğin bütünlüğünün sağlanması ve kurumsal görünürlüğün güçlendirilmesi amacıyla logo, idare isim kullanımının kontrollü ve izlenebilir bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, logo kullanım standartlarını, yazı formatlarını, isimlik, antetli kâğıt, defter, araç kartları, bayrak vb. tasarımları ve raporlama şablonlarını kapsayan bir Kurumsal Kimlik Rehberi hazırlanmalı, duyurulmalı ve tüm birimlerde uygulanması sağlanmalıdır.
- Kurumsal yazışma ve dokümantasyon süreçlerinde kullanılan kalem, kâğıt, defter, notluk gibi fiziksel materyaller ile dijital belgelerin standartlaştırılması gerekmektedir. Bu kapsamda, tüm iş ve işlemlerde kullanılan materyallerin kurumsal standartlara uygun hale getirilmesi, kullanımda birlik ve bütünlük sağlanması açısından önemlidir.
- Birimler tarafından kullanılan maktu form ve dilekçelerin, idareye ait birim kod numaraları ile ilişkilendirilerek standart hale getirilmesi, sistematik biçimde kayıt altına alınması ve merkezi bir veri tabanı üzerinden derlenerek kurumsal internet sitesinde erişime sunulması

gerekmektedir. Bu uygulama, maktu dokümantasyon süreçlerindeki etkinliği artırmanın yanı sıra, bilgi akışında bütünlük, tutarlılık ve izlenebilirliği güçlendirecektir.

- Açık iletişimi teşvik eden bir kurum kültürü oluşturulmalıdır.
- Personelin öneri ve katkı sunabileceği dijital platformlar aktif kullanılmalıdır.
- Üst yönetim, geri bildirimlere görünür şekilde yanıt vermelidir.

İZLEME

- İdaremizde yürütülen tüm faaliyetler, üst yönetici ve harcama yetkilileri aracılığıyla yerine getirilmektedir. Bu kapsamda, iç kontrol sisteminin idarenin tüm birimlerinde etkin bir şekilde uygulanıp uygulanmadığının değerlendirilmesi amacıyla İç Denetim Birimi Başkanlığı tarafından düzenli denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi önem arz etmektedir.
- Birim bazında, harcama yetkililerinin iç kontrol çalışmalarını sürekli olarak izlemesi; elde edilen gözlem, değerlendirme ve bulguların üst yönetime ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'na düzenli olarak raporlanması gerekmektedir.
- Üst yönetimin iç kontrol izleme sonuçlarını düzenli olarak değerlendirmesi, gerekli durumlarda politika ve süreç güncellemeleri yapması ve sistemin sürekli iyileştirilmesini sağlayacak yönetsel sahiplik göstermesi gerekmektedir.
- Birim faaliyet raporları içerisinde yer alan iç kontrol sistemi değerlendirme bölümünün etkin ve amacına uygun şekilde kullanılması büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, Daire Başkanları ve Şube Müdürlerinin söz konusu bölüme ilişkin farkındalıklarının artırılması, birimlerine yönelik iç kontrol sisteminin işleyişine dair düzenli ve nitelikli değerlendirmelerde bulunmalarının sağlanması gerekmektedir.
- İdaremiz iç kontrol sisteminin oluşturulması, kapsamı ve doğası gereği zorlu bir süreçtir. Bu süreçte karşılaşılan temel sorunlar arasında; yönetim desteğinin bazı durumlarda yeterli düzeyde olmaması, iç kontrol kavramı ile sistemin kapsamı ve uygulanabilirliği konusunda kurumsal farkındalığın yetersizliği, etkin bir metodoloji yaklaşımının geliştirilememesi yer almaktadır. Bu süreçlerin iyi yönetilmesi gerekmektedir.
- İç kontrol sisteminin tüm birimlerde sürdürülebilir ve etkin şekilde uygulanabilmesi için yazılım üzerinden sürecin yürütülmesi iç kontrol sisteminin hayata geçirilmesi ve olgunluk modelinde çalışmalar yürütülmesi için büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, birimlerdeki personelin sürece katılımının sağlanması ve iç kontrol farkındalığının artırılmasına yönelik eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerine ağırlık verilmesi, idarenin kurumsallaşmasına katkı sağlayacaktır. Bu konuya ağırlık verilmesi gerekmektedir.
- İç kontrol sisteminin sürdürülebilirliği için birimlerde periyodik değerlendirme ve izleme faaliyetleri artırılmalıdır.
- İç denetim birimi tarafından gerçekleştirilen denetim sonuçlarının iç kontrol sistemi ile entegre edilmesi, tespit edilen bulguların sistematik olarak izlenmesi ve giderilme durumlarının takip edilmesi sağlanmalıdır.
- T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından 03.03.2025 tarihi itibarıyla kamu idarelerine ait iç denetçi kadro bilgileri Bakanlık sitesinde açıklanmıştır. Buna göre; İdaremise tahsis edilen toplam 15 iç denetçi kadrosunun 8'i dolu, 7'si ise boş bulunmaktadır. Mevcut boş kadroların uygun usuller çerçevesinde doldurulmasının, İdaremizin izleme faaliyetleri açısından iç kontrol güvencesinin artırılması ve denetim kapasitesinin güçlendirilmesi bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.



T.C.
ANKARA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
İç Kontrol Şube Müdürlüğü



Sayı : E-93671163-612.01-2253588

18.05.2026

Konu : 2025 Yılı İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu

BAŞKANLIK MAKAMINA

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "İç Kontrol" başlıklı 55'inci maddesinde iç kontrol sisteminin tanımı yapılarak sistemin amacı, işleyişi ve temel esasları belirlenmiştir. Anılan Kanun kapsamında yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliği ile Kamu İç Kontrol Rehberi'nde ise iç kontrol sistemine ilişkin uygulama usul ve esasları düzenlenmiştir.

Kamu İç Kontrol Yönetmeliği'nin 6'nı maddesinin birinci fıkrasının (e) bendinde "İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir." hükmü yer almakta olup, aynı Yönetmeliğin 22'nci maddesinin üçüncü fıkrasında; mali hizmetler biriminin, idarenin yönetici ve diğer personelinin görüşleri, kişi ve/veya idarelerin talep ve önerileri, harcama birimlerinin değerlendirmeleri, eylem planlarının gerçekleşme sonuçları ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporları dikkate alarak iç kontrol sisteminin uygulama sonuçlarını izleyeceği, değerlendireceği ve hazırlanan iç kontrol sistemi değerlendirme raporunu güvence beyanlarına kanıt teşkil etmek amacıyla üst yöneticiye sunar. mahalli idarelerce ise izleyen yılın en geç Mayıs ayının on beşine kadar Bakanlığa gönderilir." hükmü yer almaktadır. Ayrıca mahalli idarelerce hazırlanması gereken İç Kontrol Değerlendirme Raporu ile Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı gerçekleşme sonuçlarının Hazine ve Maliye Bakanlığı'na gönderilmesi gerekmektedir.

Bu çerçevede; Belediyemiz uhdesinde İç Kontrol Sistemi kapsamında yapılan tüm çalışmalar ile birlikte 2024 - 2025 yılı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı gerçekleşme sonuçlarını içeren Değerlendirme Raporu hazırlanmış ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunca da uygun görülerek yazımız ekinde sunulmuştur.

2025 Yılı İç Kontrol Değerlendirme Raporunu olurlarınıza arz ederim.

e-imzalıdır

Melek Günden ÇINAR
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı

Uygun görüşle arz ederim.
15.05.2026

e-imzalıdır

Ahmet Mekin TÜZÜN
Genel Sekreter V.

OLUR
18.05.2026

e-imzalıdır

Mansur YAVAŞ
Büyükşehir Belediye Başkanı

Ek: 2025 Yılı Değerlendirme Raporu (53 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : TTKE-M9M5-00SI

Belge Doğrulama Adresi : <https://ebyssorgu.ankara.bel.tr>

Adres: Hipodrom Cad. No:5 Yenimahalle / ANKARA
Telefon No : Fax No :
İnternet Adresi : <http://www.ankara.bel.tr/> e-Posta :
Kep Adresi : ankarabuyuksehirbelediyesi@hs01.kep.tr

Bilgi İçin :Halil Emre YURTMAN
Şef V.
Dahili No:507 21 56

