



T.C

KAŞ BELEDİYE BAŞKANLIĞI
İÇ KONTROL EYLEM PLANI

2026

Hazırlayan
Strateji Geliştirme Müdürlüğü



Başkan Sunuş

Geleneksel mali yönetim sisteminin ihtiyaçlara cevap verememesi sonucu başlatılan kamu mali yönetimi alanındaki reformların önemli bir ayağını da iç kontrol ve iç denetim sistemleri oluşturmaktadır. Kamu yönetim sisteminin bütününde ortaya çıkan değişim ihtiyacının temelinde ise kamu kaynaklarının kurumlarca belirlenen stratejik amaç ve hedeflere uygun olarak etkin, etkili ve ekonomik bir şekilde kullanılması ile faaliyetlerde hesap verebilirliğin ve saydamlığın sağlanması yatmaktadır. 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ile her bir kamu idaresinde geleneksel kontrol mekanizmaları yerine; iç kontrol alanında yaşanan çağdaş gelişme ve uygulamalardan oluşturulan standart ve yöntemlerden yararlanılarak etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması öngörülmüştür.

Kamu mali yönetim ve kontrol sistemini yeniden düzenleyen 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin kurulmasını ve bunun bir unsuru olarak da idarelerin yönetim sorumluluğu çerçevesinde iç kontrol faaliyet ve süreçlerinin tasarlanıp uygulanmasını amaçlamaktadır.

26.12.2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği” ile kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin kamu iç kontrol standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaları belirlemeleri, bu çalışmalar için eylem planı oluşturmaları, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeleri gerektiği belirtilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı ile 2025-2029 Stratejik Planında belirlenmiş amaçlara ulaşmak için yürütülen kurumsal çalışmaların sistemli ve planlı hale getirilmesi amaçlanmıştır. Ulaşmak

istediğimiz hedeflere ilerlerken Belediyemizi tehdit edecek riskler belirlenmiş ve belirlenen risklere karşı da alınacak önlemler tespit edilmiştir.

Bu kapsamda, Belediyemizde denetime hazır, etkili ve güvenilir bir kontrol ortamı oluşturularak birimlerde iç kontrol standartlarının belirlenme sürecinde izlenecek yol haritasını oluşturmak amacıyla, bu eylem planı hazırlanmıştır. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı kitabımızda, iç kontrolün tanımı, özellikleri ve genel esasları, iç kontrol alanında Maliye Bakanlığı tarafından belirlenen standartlar ve iç kontrol sisteminin bileşenleri, iç kontrol sisteminde görevliler ve sorumluluklarına ilişkin genel değerlendirme yapılmakta, Belediyemizin iç kontrol sistemi bakımından mevcut durumu ve kurulacak iç kontrol sistemi standartları ve eylem planı sunulmaktadır.

Bu planda öngörülen çalışmaların aksatılmadan yürütülmesini sağlama yönünde, birim müdürlerinin, yöneticilerin ve görevlilerin gerekli ilgi ve hassasiyeti göstereceklerine inancımız tamdır. Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının hazırlanmasında emeği geçen tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Erol DEMİRHAN
Kaş Belediye Başkanı

İÇİNDEKİLER

1. KURUMSAL BİLGİLER İÇ KONTROL ORTAMININ GENEL ÇERÇEVESİ.....	5
1.1. Kaş İlçesi'nin Tarihçesi	5
1.2. Kurumsal Tarihçe	6
1.3. Coğrafi Konum	7
1.4. Yetki Görev ve Sorumluluk	7
1.5. Teşkilat Yapısı ve İdari Birimler	9
1.6. Kaş Belediyesi'nin Mali Durumu	10
1.7. Kaş Belediyesi'nin İnsan Kaynakları Yapısı	11
2. TEMEL POLİTİKA ÖNCELİKLERİ ve BELGELERİ.....	14
2.1. Temel Politika ve Öncelikler	14
2.2. Belediyemizin İlkeleri	15
2.3. Belediyemizin Vizyon ve Misyonu	17
2.3.1. Misyon	17
2.3.2. Vizyon	17
2.4. Belediyemizin Stratejik Amaç ve Hedefleri	18
3. İÇ KONTROL: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE TÜRKİYEUYGULAMASI	20
3.1. Genel Olarak	20
3.2. İç Kontrolün Tanımı	20
3.2.1. Kontrol Kavramı	20
3.2.2. İç Kontrol Nedir.....	20
3.2.3.İç Kontrolle İlgili Önyargılar Nelerdir	21
3.2.4. İç Kontrolün Amacı	22
3.2.5. Kamu İç Kontrol Standartları	22
3.2.6. İç Kontrolün Temel İlkeleri	23
3.2.7. İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi ve Alınması Gereken Önlemler	24
3.2.8. İç Kontrol Düzenleme ve Uygulamalarında İyi Mali Yönetim İlkeleri	25
3.2.9. İç Kontrolün Unsurları ve Genel Koşulları	27
3.2.10. İç Kontrol Mevzuatı	30
3.2.11. İç Kontrol Sisteminde Sorumluluk Alanları	30
3.2.12. İç Kontrol Standartları Şeması	31
4. BELEDİYEMİZİN İÇ KONTROL SÜRECİ.....	31
4.1. İç Kontrol Eylem Planı Hazırlama Süreci	31
4.2. İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu	32
4.3. İzleme ve Değerlendirme Çalışmaları	33
4.4. Kaş Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı	34
4.5. Kontrol Bileşenlerine Göre İç Kontrol Eylem Planı: Bileşenler Bazında Değerlendirme	34
4.5.1 Kontrol Ortamı Bileşeni	34
4.5.2. Risk Değerlendirme Bileşeni.....	37
4.5.3 Kontrol Faaliyetleri Bileşeni	38
4.5.4. Bilgi ve İletişim Bileşeni.....	40
4.5.5 İzleme Bileşeni	42
4.6. İç Kontrol Eylem Planı Tabloları	45

1. KURUMSAL BİLGİLER İÇ KONTROL ORTAMININ GENEL ÇERÇEVESİ

1.1 Kaş İlçesi'nin Tarihçesi



Antalya ile Fethiye'yi birbirine bağlayan kuzeye kavisli dış bükey oluşumun güneyinde Antalya körfezi ile Fethiye körfezi arasında uzanan yarım ada antik dönemde Lykia bugün ise Teke yarım adası olarak tanımlanmaktadır. Fethiye bölgesi ve kuzeyde Burdur hariç tamamı Antalya sınırlarındadır.

Bölge karbonatlı kayaç yapılı dağ ve platoların denize paralel yükselmekte ve kasık yapısıyla su sıkıntısı bulunmaktadır. Girintili çıkıntılı zanca hareketli bir sahil şeridinde sahiptir. Toros dağları sarp olup, yaylalar ve ovalar ve platolar ile çayların oluşturduğu sahildeki ovalar coğrafi yapısı oluşturmaktadır.

Likya yapılan araştırmalarda sahil Likya Orta Paleolitik dönemden itibaren yerleşim gördüğü anlaşılmaktadır. Likya da prehistorik dönem bulguları çok azdır. En eski tespit edilen bulgular Neolitik dönem mağara yerleşimlerinde, Kalkolitik ve Tunç çağı yerleşim alanlarında bulunmuştur. Likyan'ın M.Ö 6000 tarihlenen Girmeler mağarası erken Kalkolitik dönemdir.

Lukka adı Hitit, Mısır, Asur belgelerinden öğrenilmektedir. Bylos metinlerinde, Lukka, Kıbrıs kralı Mısır kralı IV. Amenofis'e Lukka halkını şikayet eder, El Amarna arşivinde “ Lukki Memleketi Halkı” olarak geçmektedir. M.Ö 1375 tarihli belgede Lukka'nın çok güçlü olduğu anlaşılmaktadır. III. Tiğlatpileser döneminde “ Luqia “ adı ile anılmaktadır.

Hitit çağında Konya Yalburt su anıtında duvar metinlerinde ilk kez Lukka'nın yeri tam olarak belirtilmektedir. Lukka bölgesindeki Trmmililer Hititlerin egemenliğindedir. Hitit metinlerinden anlaşıldığına göre Lukka ile sürekli bir mücadele edilmiştir. Metinlerde, IV. Tutalya döneminde M.Ö 1275-1250 ed Wiyanawanda (Oinoanda) Pinali (Pınara) Awarna (Ksanthos) Dalawa (Tlos) sefer düzenlendiği anılarak Patar dağı (Patara) adak adadığı belirtilmektedir.

Lukka memleketi geniş bir coğrafyaya sahip olup, Lukka halkı sürekli hareket halinde olan bir kavim. Yazılı kaynaklardan anlaşıldığına göre “ Lukki “ “Lukka “ Luvice ve Hititce de ışıldamak, şafak, gün doğumu, parıltı, aydınlanmak, ışık anlamına gelen isim olduğu bilinmektedir.

M.Ö. 7.yy.'da Likya egemen olacak kadar güçlüdür. M.Ö. 540 ta pers istilas ile bağımsızlığı biter. Likya'nın tarihi Perslerle birlikte net bilinmeye başlar. Sanat anlayışı gelişir. Ksanthos başken

mezar anıtları yükselir. Başkent Ksanthos Pers baskısından insanlar ile birlikte kent intiharı ederler. Başkaldırı Patara, Pınara, Tlos katılmadıkları tek başına Ksanthos destan yazar. Persler hiçbir zaman Likya üzerinde sürekli egemen olamamıştır. Perikles önderliğinde yeni hareketler olmuş Ksanthos vadisinden Perslerin atılması ile özgürlüğünü almıştır.

M.Ö. 5. yy.'da Likya devletleri her biri kendi idaresinde olup, bir birlik yoktur. Ksanthos beyi Kherei Tlos kendi birliğine katmıştır. M.Ö. 4. Yy.'da Likya'da yerel mücadeleler vardır. Her şehir kendi egemenliğindedir. Likya'nın sanatının ve hikâyelerinin, destanlarının anlatıldığı nekropol sahaları klasik Likya'nın Ksanthos u dur.

Likya birliğinin ilk ateşleyicisi Perikles olmuştur. M.Ö. 370-360'da birliği bir araya getirir. Karya Satrabı Mausolos ince manevrası ile hâkimiyet Satraba verilir. M.Ö. 330'da Likya'ya Büyük İskender hâkim olmuştur. M.Ö. 306'da Ptolemaios sülalesinin egemenliğine geçer. Patara'nın ismi Arsinoe olarak değiştirilir. M.Ö. 168'de Makedonya krallığına son verilir ve bölge Roma hâkimiyetine geçer. Rodos'un Likya'yı işgali çalışmaları ile ilk defa Likya Birliği kurulur ve Roma Likya'ya kendini yönetme hakkını verir. M.S. 43 kadar bu serbest durumunu korur. İlk birliği kurulmasına sebep olan Lysanias ve Eudomos adlı kişiler Ksanthosta ve Tlosta tranlık kurmaya çalışırlar ancak Likya Birlik buna izin vermez. Likya birlik dönemi ile birlikte federatif yönetim başlar. Likya Birlik ve Eyalet döneminde Likya'nın en verimli çağını yaşar.

M.S. 3. yy.'da Roma tüm Akdeniz'e sahip olur. Likya M.S. 43'e kadar birlik düzenini sürdürür. Roma'ya karşı kısmi otonom statüsünü kazanır. Roma İmparatoru Brutus, başkent Ksanthos'u yağmaladığında Likyalılar Persler'e yaptıkları gibi kentleri ateşe vererek yakarlar. Traianus ve Hadrianus tarafından yeniden inşa edilen kent, bir canlanma dönemi yaşar. M.S. 141 yılında Likya bölgesi çok büyük bir depremle yerle bir olur. Zenginlerin ve Roma İmparatorluğu'nun yardımcıları sayesinde yeniden inşa edilir. Roma imparatorlar döneminde gerekli önem verilir. Barış ve güven içinde olan Likya çok bereketlenmiş olup, bundan en çok faydalanan Patara ve Myra olmuştur.

Kentlere tiyatrolar, odeonlar, meclis binası ki en tanınanı Patara'daki binadır. Nero döneminde Patara'ya deniz feneri yapılmış ticaret için Granuryumlar inşa edilmiştir. Yapılmaya başlanmıştır. 325'de Likya piskoposluk olarak ayrılmıştır. Hristiyanlık yayılmış Aziz Nikolas gibi azizler yetişmiş 6. yy.'da deprem ve veba hastalıkları Likya'yı etkilemiştir.

9-10 yy.'da Arap filoları Likya kentlerine baskın düzenlemiştir. 1113 yılında bölge Türklerin eline geçer. Likya Türk egemenliğindedir. Likya ya Hazar bölgesinden kalkıp gelen Teke Aşiretinin tüm bölgeye yerleşmesi ile adı "Teke" olmuştur.

Teke Oğulları yaklaşık 113 yıl Antalya yöresinde hüküm sürmüş ve özellikle Sultan Sehavil Emir Mubarizuddin Mehmet Bey zamanında Teke-Eli olarak tanınmaya başlanmıştır. Bu zamanlarda Teke Yarımadasının iç taraflarına Türkmen aşiretleri yerleşmeye başlamışlardır. Kınık'ta Çini cemaati, Teke Karahisarı'nda İsalu, Menteşe, İğdir, Gögez, Bayındır, Karakoyunlu ve İmreoğlu toplulukları, Antalya kazılarında Sarıhan Oğlu, Kızılca, Keçeli, Kaş Gelendos'ta Bozdoğan, Ozanlar, Oğuzhanlı ve Milli de Bayat toplulukları iskân edilmişlerdir. Bu topluluklar daha sonra yaşadıkları bu yerlere kendi isimlerini vermişlerdir. 13.yy.'da bölge tamamen Türkmenleşmiştir.

Kaş'a adının verilmesi ise; Teke Beyi zamanında olmuş ve sahilinin yarım ay şeklinde oluşu ve tıpkı kaşa benzemesi, hemen karşısında bulunan Meis adasının coğrafi konumu nedeniyle göze benzemesinden kaynaklandığı ileri sürülmektedir.

Selçuklu dönemi hamam Patara da bulunmaktadır. Selçuklu sonrası Hamid oğullarının hâkimiyetine geçen Likya Yıldırım Beyazıt Han döneminde Osmanlı toprağı olmuştur. Osmanlı idaresindedir. Teke ili yarım adası olarak anılmıştır.

1.2 Kurumsal Tarihçe

Kurtuluş Savaşı'nın ardından 1923 yılında Türkiye ve Yunanistan arasında Lozan Barış Antlaşmasına ek olarak, Türkiye-Yunanistan nüfus değişimi denen ve iki ülke yurttaşlarının din esası

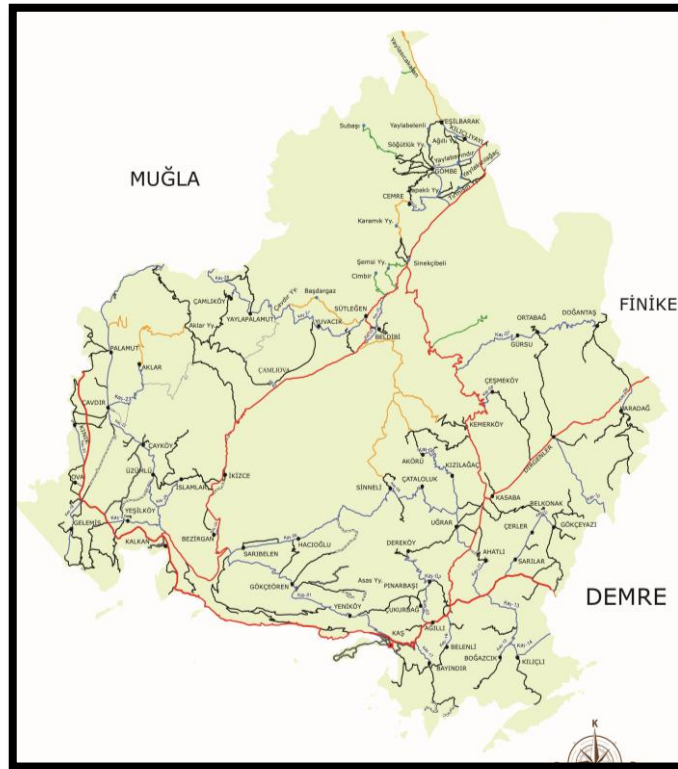
üzerine zorunlu göçe tabi tutulmasını öngören bir protokol imzalanmıştır. Bu antlaşma ile mübadele sonucunda Ortodoks Hristiyan Rumlar Anadolu'dan Yunanistan'a göç etmek zorunda kalmıştır. Buna karşılık da Yunanistan'da yaşayan Türk halkı da Türkiye'ye gelmiş ve ülkenin pek çok yöresinde olduğu gibi Akdeniz kıyılarına da yerleşmişlerdir.

Kaş tarihi bakımından bu devirleri geçirdikten sonra Cumhuriyet devrine kadar Teke sancağına bağlı bir kaymakamlıktı. Kaza merkezi 1903 tarihine kadar Kasaba köyünde bulunmaktaydı. İlçe merkezi 1903 yılından itibaren şimdiki Kaş (o zaman Andifli mahallesi) ilçesine nakledilmiştir. 1. Dünya savaşında Meis Rumları tarafından ilçe merkezinin işgal edilmesiyle devlet memurlarından birçoğunun esir alınarak Meis adasına götürülmeleri üzerine, ilçe merkezi boşaltılarak, tekrar eski ilçe merkezi olan Kasaba köyüne taşınmıştır. Kasabadan ikinci defa 1922 yılında tekrar Kaş'a taşınmış ve o tarihten bu yana Kaş (Andifli) ilçe merkezi olmuştur.

Osmanlı devlet arşivinde kayıtlarından "Salname" belgelerinden Belediyemiz 1877 yılında kurulmuştur. Kuruluşundan bu yana 19 belediye başkan göreve gelmiştir. On üç ilde büyük şehir belediyesi ve yirmi altı ilçe kurulması ile bazı kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılmasına dair 6360 sayılı kanun ile 30 Mart 2014 yerel seçimleri ile uygulanması sonucu 5 belde Belediyesi (Ova, Kınık, Yeşilköy, Kalkan, Gömbe) ve 48 köyün katılımı ile hizmet alınıyoruz 5 km²'den 1750 km² çıkmıştır.

1.3 Coğrafi Konum

Yüzölçümü 1.750 km²'dir. Batıda Eşen Çayı ile Muğla'nın Seydikemer ilçesinden ayrılır. Doğuda Demre kuzeyde ise Elmalı ilçelerine komşudur. Akdeniz'de tam karşısında, 2.100 m mesafede Yunanistan'a bağlı Meis Adası bulunur. Antalya il merkezine 189 km mesafede yer alan Kaş'ın sahil uzunluğu 70 km civarındadır.



Kaş Haritası

1.4 Yetki Görev ve Sorumluluk

Kaş Belediyesi, Anayasanın 127. maddesi gereği, Kaş Halkının mahalli ve müşterek ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuştur. Diğer taraftan, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 3.maddesinde belediye kavramı "Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisini," şeklinde tanımlanmıştır.

Diğer taraftan, Belediye, hemşehriler arasında sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi ve kültürel değerlerin korunması konusunda gerekli çalışmaları yapmakta ve bu çalışmalarda üniversitelerin, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, sivil toplum kuruluşları ve uzman kişilerin katılımını sağlayacak önlemler almaktadır.

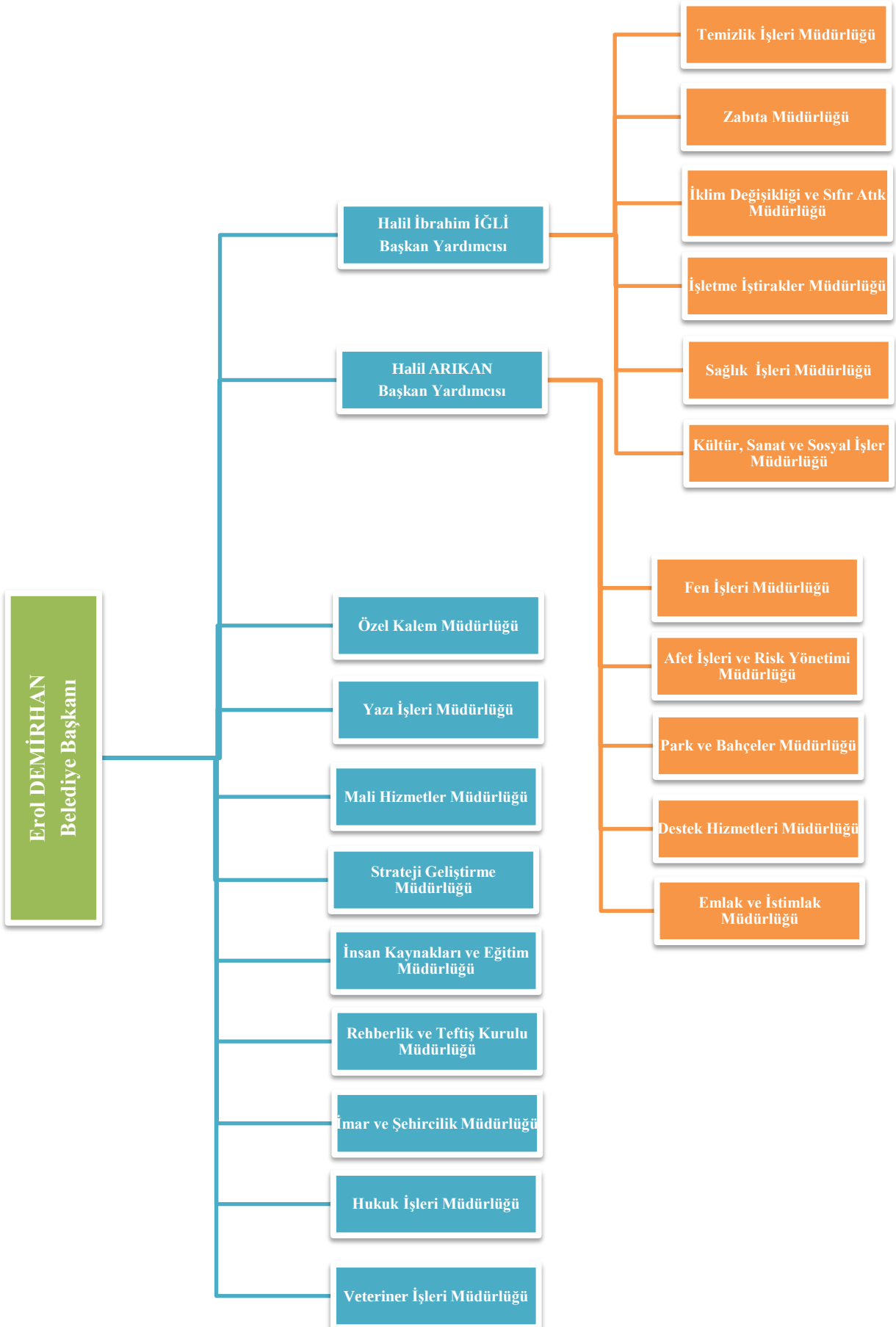
Kaş İlçesinin mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan Belediyemiz, kaynağı başta Anayasamız olmak üzere çeşitli mevzuat düzenlemeleri kapsamında görevleri yerine getirmekte, bu görevlerini yerini getirirken yine değişik mevzuat hükümlerinden kaynaklanan yetkileri kullanmakta, nihayetinde bu görev ve yetkileri dolayısıyla birçok sorumluluklar üstlenmektedir.

Diğer taraftan Anayasamızın yukarıda yer verilen maddesinde, “Mahallî idarelerin kuruluş ve görevleri ile yetkileri, yerinden yönetim ilkesine uygun olarak kanunla düzenlenir” hükmü bulunduğundan, Kaş Belediyesinin görev, yetki ve sorumlulukları çeşitli kanunlarla ortaya konulmuştur.

Kaş Belediye Başkanlığının, görev, yetki ve sorumluluklarını düzenleyen birçok kanun olmakla birlikte, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5108 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu belirleyici olmaktadır.

Bunun nedeni, belediye kanunları ile görev alanı, yetkileri ve sorumlu oldukları tespit edilmiştir 5018 sayılı Kanun ile de gelir ve gider süreci, mali işlemlerde görev alanlar ve bunların mali sorumluluklar ortaya konulmuştur.

1.5 Teşkilat Yapısı ve İdari Birimler



1.6 Kaş Belediyesi'nin Mali Durumu

Kaş Belediyesi Kesin Hesabı

Yıllar		2021	2022	2023	2024	2025
Gider	Tahmini Bütçe	135.393.000,00	245.426.000,00	957.011.700,00	1.270.000.000,00	1.103.000.000,00
	Gerçekleşen Gider	117.604.260,30	308.763.826,63	581.172.813,72	737.304.035,67	868.048.731,45
	Gerçekleşme Oranı	%86	%125	%60	%58	%78
Gelir	Tahmini Bütçe	135.393.000,00	245.426.000,00	957.011.700,00	1.270.000.000,00	1.103.000.000,00
	Gerçekleşen Gelir	130.426.903,26	232.306.739,36	508.650.728,75	828.972.027,99	1.073.897.980,19
	Gerçekleşme Oranı	%96	%94	%53	%65	%97

3 Yıllık Gerçekleşen Gider ve Bütçe Kalemlerinin Toplam Harcama İçindeki Oranı

Gider Türü	2023		2024		2025	
	Tutar	Oran	Tutar	Oran	Tutar	Oran
Personel Gideri	43.791.051,96	%7,53	93.998.922,49	%12,74	83.989.070,41	%9,67
SGK Gideri	5.460.112,65	%0,94	9.698.054,06	%1,31	9.820.864,98	%1,13
Mal Ve Hizmet Alım Gideri	349.601.104,22	%60,15	450.960.719,56	%61,16	547.467.620,84	%63,06
Faiz Giderleri	4.021.169,14	%0,69	16.143.572,42	%2,18	9.943.980,88	%1,14
Cari Transferler	10.284.677,81	%1,76	12.650.910,72	%1,71	17.387.270,35	%2
Sermaye Giderleri	167.188.966,82	%28,76	152.140.772,49	%20,63	197.145.119,77	%22,71
Sermaye Transferleri	825.731,12	%0,14	1.711.083,93	%0,23	2.294.804,22	%0,26
Borç Verme	-	-	-	-	-	-
Yedek Ödenekler	-	-	-	-	-	-
Toplam	581.172.813,72	%99,97	737.304.035,67	%99,96	868.048.731,45	%99,97

1.7 Kaş Belediyesi'nin İnsan Kaynakları Yapısı

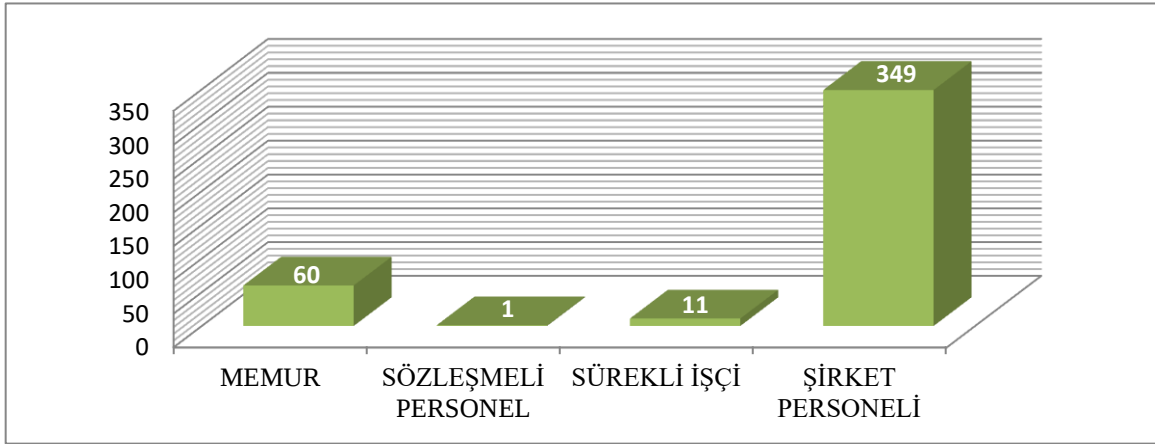
Kaş Belediyesi'nde çalışan personel memur, işçi ve sözleşmeli personel statülerinden oluşmaktadır. Personel dağılımı aşağıdaki tablolarda gösterildiği gibidir.

Kaş Belediye Başkanlığı, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 49. maddesine göre norm kadrosunu oluşturmuştur. Belediyemizde görev yapan personel; memur, sözleşmeli personel ve işçi olmak üzere üç şekilde istihdam edilmektedir. Ayrıca Kaş Likya Tur. İnş. Gıda Tem. Taş. Mad. ve Tic. Ltd. Şti. bünyesinde görev yapan personel bulunmaktadır. Bakanlar Kurulunca belirlenen Norm Kadro İlke ve Standartlarına İlişkin Esasların uygulanması ile birlikte Kaş Belediye personelinin mevcut personel durumu aşağıda tabloda gösterilmiştir.

Personelin Statülerine Göre Dağılım Tablosu ve Grafiği

Belediye Personeli Mevcut Durum		
Sıra No	Statü	Mevcut
1	Memur	60
2	Sürekli İşçi	12
3	Sözleşmeli Personel	1
4	Kaş Likya Tur. İnş. Gıda Tem. Taş. Mad. ve Tic. Ltd. Şti.	349
Toplam		422

Belediye Personelinin % 19 memur, %3,4 sürekli işçi, %0,2 sözleşmeli personel ve %77 Şirket Personeli statüsünde görev yapmaktadır.



Personel Yıllarına Göre Statü ve Sayıları Tablosu

Yıllar	Memur	Sürekli İşçi	Sözleşmeli Personel	Kaş Likya Ltd. Şti.	Toplam
2016	74	57	2	-	133
2017	63	53	3	5	124
2018	61	50	5	141	257
2019	60	48	9	224	341
2020	60	43	14	238	355
2021	57	38	16	294	405
2022	56	35	16	594	701
2024	74	29	1	352	456
2025	73	13	1	296	383

*2018 yılında Taşeron firmalarda çalışan (Temizlik, Güvenlik, Genel Hizmet) işçiler kadroya alınmıştır.

Kaş Belediyesi Personelinin görev yerleri esas alınarak statülerine göre birimlere dağılımı aşağıda tabloda gösterilmiştir.

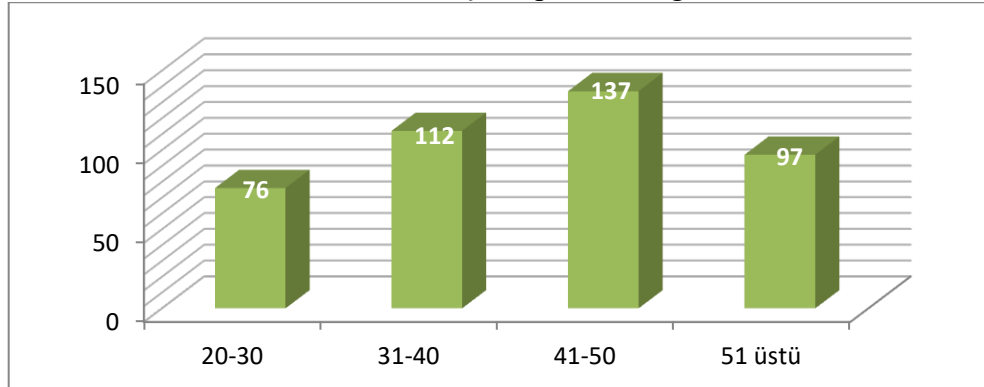
Belediye birimleri Personel Dağılımı Tablosu (2026)

Birim Adı	Memur	Sürekli İşçi	Sözleşmeli Personel	Kaş Likya Ltd. Şti.	Toplam
Afet İşleri ve Risk Yönetimi Müdürlüğü	1	-	-	-	1
Destek Hizmetleri Müdürlüğü	2	-	-	2	4
Emlak ve İstimlak Müdürlüğü	3	-	-	1	4
Fen İşleri Müdürlüğü	7	7	-	63	77
Hukuk İşleri Müdürlüğü	1	-	-	4	5
İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Müdürlüğü	1	-	-	-	1
İmar ve Şehircilik Müdürlüğü	9	-	-	11	20
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü	2	-	-	8	10
İşletme İştirakler Müdürlüğü	2	-	1	40	43
Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Müdürlüğü	2	-	-	10	12
Mali Hizmetler Müdürlüğü	10	2	-	9	21
Özel Kalem Müdürlüğü	-	-	-	2	2
Park ve Bahçeler Müdürlüğü	2	1	-	30	33
Sağlık İşleri Müdürlüğü	2	-	-	11	13
Strateji Geliştirme Müdürlüğü	1	-	-	1	2
Rehberlik ve Teftiş Kurulu Müdürlüğü	1	-	-	-	1
Temizlik İşleri Müdürlüğü	2	2	-	115	119
Veterinerlik İşleri Müdürlüğü	2	-	-	11	13
Yazı İşleri Müdürlüğü	2	-	-	3	5
Zabıta Müdürlüğü	8	-	-	24	32
Kaş Likya Ltd. Şti.	--	-	-	4	4
Toplam	60	12	1	349	422

Kaş Belediyesi Personelinin Yaş Gruplarına göre sayısal mevcudunu gösteren tablo ve grafik aşağıdadır.

Personel Yaş Grupları Tablosu		
Yaş Grubu	Mevcut	(%)
20-30 yaş aralığı yaş grubu	76	18
31-40 yaş aralığı yaş grubu	112	26,5
41-50 yaş aralığı yaş grubu	137	32,5
51 yaş aralığı yaş grubu	97	23
Toplam	422	100

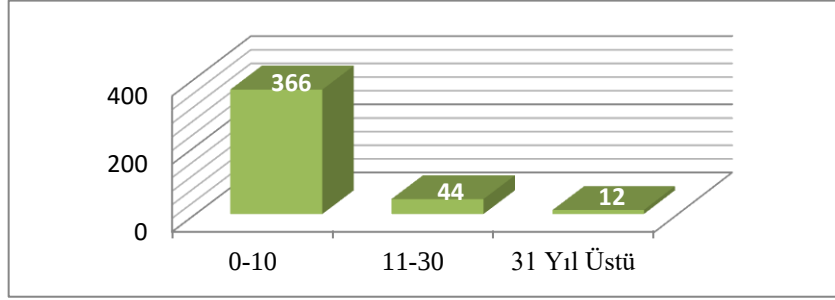
Personel Yaş Grupları Grafiği



Kaş Belediyesi Personelinin hizmet yıllarına göre sayısal mevcudunu gösteren çizelge ve grafik aşağıdadır.

Personel Hizmet Yılı Dağılım Tablosu		
Hizmet Yılı	Mevcut	(%)
0-10 Yıl	366	86,7
11-30 Yıl	44	10,4
31 Yıl Üstü	12	2,8
Toplam	422	100

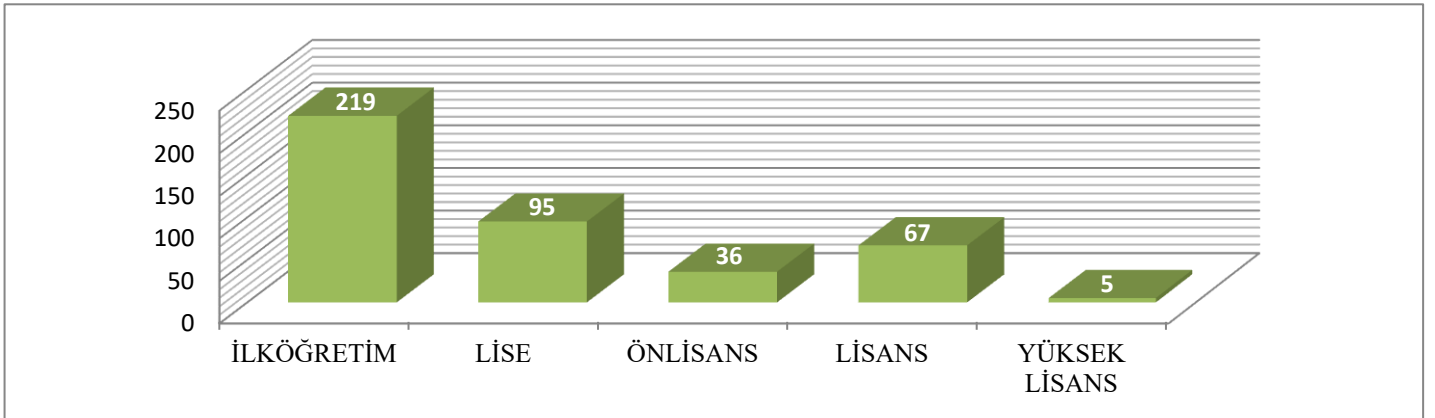
Personel Hizmet Yılı Dağılım Grafiği



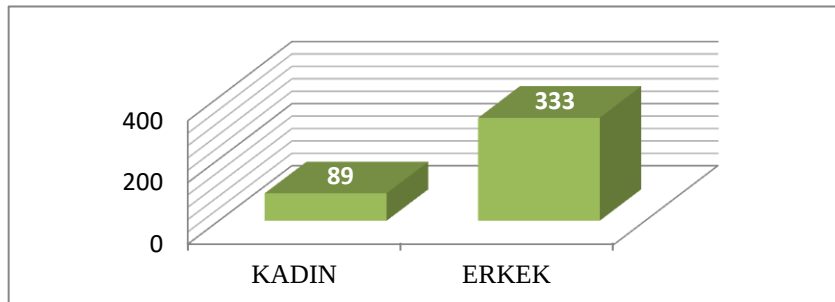
Kaş Belediyesi Personelinin eğitim durumuna göre sayısal mevcudunu gösteren çizelge ve grafik aşağıdadır.

Personel Eğitim Durumu Tablosu		
Eğitim Durumu	Mevcut	(%)
İlköğretim	219	51,9
Lise	95	22,5
Önlisans	36	8,5
Lisans	67	15,9
Yüksek Lisans	5	1,2
Toplam	422	100

Personel Eğitim Durumu Grafiği



Kaş Belediyesi Personelinin cinsiyet dağılımını gösteren grafik aşağıdadır.



2. TEMEL POLİTİKA VE ÖNCELİKLER

2.1 Temel Politika ve Öncelikler

Belediyemizin Temel Politikası: Belediye personelinin daha verimli ve üretken olarak çalışmasını sağlamak amacı ile kurumsallaşmanın ve kurumsal gelişmenin gerçekleştirilmesi, belediyeçilik çözümlerini üretebilen bir yapının güçlendirilerek kaliteli, verimli hizmet anlayışına ulaşmak ve “Geleceğini planlayan ve çözümler üreterek halkla bütünleşen bir belediyeçilik anlayışını geliştirerek faaliyetlerde bulunmak” doğrultusunda, belediye sınırları dâhilinde görevlerini yerine getirerek toplumsal, kentsel ve ekonomik anlamda adil hizmet anlayışı ile yarınlara sorunsuz taşınabilen bir kent oluşturmak, olarak ifade edilmektedir. Stratejik amaçlarımız doğrultusunda gerçekleştireceğimiz tüm çalışmalarımızda Misyonumuz ve Vizyonumuz doğrultusunda temel önceliklerimiz şunlardır;

Mali Yapının Güçlendirilmesi Politikaları: Tahakkuk ve tahsilatlar ile imar gelirlerinin arttırılması, personel giderlerinin asgariye indirilmesi, Katılım paylarının alınması, taşınmaz satışlarından elde edilecek gelir ve tasarruf tedbirlerine önem verilerek giderlerin azaltılmasını kapsamaktadır.

Sosyal Yardım ve Hizmet Politikaları: İhtiyaç sahipleri hakkında çok yönlü araştırma yapılması ve bilgi bankası oluşturulması, sosyal doku çalışmalarını bir program dâhilinde yürüterek ilçedeki tüm yardıma muhtaç insanların istihdam ve temel ihtiyaçlarının karşılanması ve Sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içerisinde yardımların koordineli edilmesi amaçlanmaktadır.

Kültür Eğitim ve Spor Politikaları: Kamu kurum ve kuruluşlarıyla ve ayrıca sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içerisinde; Halka yönelik eğitici kurslar düzenlemek; spor tesis projelerini hayata geçirmek; spor etkinlikleri düzenlemek, halk meclisleri oluşturmak; başarılı öğrencilere ödüller vermek, engelli vatandaşlara yönelik projeler üretmek; Ramazan etkinlikleri düzenleyerek, Ramazan kültürünü yaşatmak amaçlanmıştır.

Sağlıkla İlgili Politikaları: Tıbbi atıkların toplanmasını sağlamak; çevre sağlığı ilaçlama hizmetlerini etkin olarak gerçekleştirmek; semt pazarları ve gıda ile ilgili denetimleri etkin olarak yapılması sağlanacaktır.

Altyapı Politikaları: Alt yapı projelerinin tamamlanmadığı bölgelere üst yapı işleri yapılmaması en temel önceliğimizdir. Bu nedenle ilgili kurumlardan alt yapı projelerini tamamlatılması için ilgili kurumlarla işbirliği yapılacaktır.

Yol ve Ulaşım Politikaları: Alt yapı çalışmalarının tamamlandığı yerlerde mevcut üst yapıların standardının yükseltilmesi, standart ve engelli ulaşımına uygun yeni imalatların yapılması, mahallelerdeki yolların asfaltlanması, asfalt imkanı olmayan yolların stabilize olarak düzenlenmesi, şehir merkezindeki yoğun bölgelerin yayalaştırılma projesinin hazırlanması, cadde ve sokakların aydınlatılması ve merkezde bulunan uygulaması bitmiş otopark alanlarının düzenlenmesini kapsamaktadır.

Rekreasyon Alanlar Politikaları: Yeni İmar planlarında rekreasyon alanları oluşturulması, Orman Bakanlığından tahsis edilen B ve C tipi piknik ve mesire alanlarının düzenlenmesi; imar planlarındaki park olan yerlerin düzenlenmesi; ağaç sayısının arttırılmasını kapsamaktadır.

Kurumsal Reorganizasyon Politikaları: Vatandaş başvurularının ilgili birimlere iletilmesi ve dönüşünün takip edilmesi, kurum içi periyodik toplantılar yapılması ve dönemsel anketler yapılması, web sitesinin daha etkin hale getirilmesi, kamu kurum ve kuruluşları ve STK’lar ile toplantılar yapılması, esnaf ve meslek odaları ile toplantılar yapılması, belediye faaliyetlerinin duyurulması çalışmalarını kapsamaktadır.

Çevre Politikaları: Sıhhi ve gayri sıhhi müesseselerin denetimlerini arttırmak, okullarda çevre ile ilgili eğitim vererek çevre bilinci oluşturulmasını sağlamak, halkta çevre bilinci oluşturmak amacı için etkinlikler düzenlemek olarak belirlenmiştir.

Katılımcı Yönetim Politikaları: Kent Konseyi, Kadın Meclisi, Gençlik Meclisi ve diğer çalışma gruplarını oluşturmak, bu gruplarla birlikte faaliyetler organize etmek, muhtarlar ve esnaf grupları istişare toplantıları yapmak çalışmalar arasındadır.

2.2 Belediyemizin İlkeleri

1. Şeffaf ve hesap verebilir olmak

Belediyemiz karar ve uygulamalarında şeffaflığa azami dikkat gösterilecektir. Şeffaflığın bir gereği olarak hesap verebilirlik ilkesine bağlı hareket edilecektir. Vatandaş yetki veren olup, Kamu yönetiminin kendisine yetki veren vatandaşa karşı bu yetkiyi ne kadar doğru ve etkin kullandığının hesabını vermesi gerekmektedir.

2. Adaletli ve güler yüzlü olmak

Kamu kurumları kamu kaynaklarını kullanan kamu tarafından oluşturulan ve yetkili kılınan kurumlar olup, kamu bunu sadece kendisinin ortak ihtiyaçlarının karşılanması için yapmaktadır. Dolayısıyla kamu kurumları kamuya lütufta bulunan değil kamu tarafından görevlendirilen kuruluşlardır. Bu nedenle belediyemiz hizmetlerini sunarken adaletli güler yüzlü olmayı ilke edinilecektir.

3. Vatandaş memnuniyetini esas almak

Kaş Belediye yönetimi olarak temel ilkelerimizden biriside vatandaş memnuniyetinin sağlanmasıdır. Vatandaşın talep ve ihtiyaçlarını kendi görev alanları çerçevesinde en iyi şekilde karşılayarak memnuniyetlerinin sağlanmasına çalışılacaktır.

4. Çözümci olmak

Belediyemiz Kaş'ın ve Kaşlıların ihtiyaçlarını karşılamak, onlara kentsel hizmet sunmak konusunda karşılaşılabilecek sorunlara çözüm üretmekle kendisini zorunlu görmektedir. Bizler sorunlar karşısında mazeret üretmek, mazeretlerin ardına sığınmak değil çözüm üretmek için çalışacağız.

5. Takım ruhu ve iş birliği ile çalışmak

Belediyemizin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların bir takım ruhu içinde düşünce çeşitliliğini kurum yararlarına dönüştürmesini sağlayarak çalışmaları gerekir. Hizmetlerimizi sunarken bireysellik yerine takım bilinci ve moral duygusu yaratarak çalışma ortamı sağlanacaktır.

6. Kaliteli hizmet sunmak

Belediyemizin vatandaşa sunduğu hizmetin vatandaşın bizden beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verecek özellik, teknoloji ve bilgi birikimi içinde kaliteli olması sağlanacaktır.

7. Halkın değerlerine saygılı olmak

Belediyeler, tüm kamu kurumları gibi topluma hizmet amacıyla kurulmuştur. Bu görevi yerine getirilmesinde toplumun değer yargılarına saygılı olmak kurumların öncelikli sorumluluklarından. Belediyemiz halkın değer yargılarına saygıyı temel ilke olarak kabul eder. Toplumu rencide eden topluma saygı göstermeyen bir yaklaşım belediyemizce kabul edilemez. Kaşlıların hem bir vatandaş olarak ve hem de bir Kaşlı olarak sahip olduğu haklarının belediyemiz yetki ve sorumluluk alanları içerisinde korunması belediyemizin temel değerlerindendir.

8. Katılımcı yönetim sergilemek

Demokrasiyi üstün kılan halkın siyasal sisteme katılımı ve denetimidir. Katılımın amacı siyaseti ve yönetimi etkilemektir. Belediyeler, devletin vatandaşla en yakın kurumlarıdır. Bu sebeple vatandaşlar

diğer devlet kurumlarına kıyasla belediyelerle daha yakından ilgilenmekte, hesap sormakta, kararları etkileme çabaları sergilemektedir. Bu açıdan belediyeler demokratik kültürün gelişimine katkı sağladıkları gibi; aynı zamanda vatandaşların şikâyet ve talepleri ile daha yakından ilgilendiklerinden, toplumsal barışın gelişmesine katkı sağlamaktadır. 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 13. maddesine göre; Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır. Belediyenin karar ve uygulama süreçlerine hemşehrilerin ve çalışanlarının katılımı esastır. Belediyeler, devletin vatandaşa en yakın olduğu kurumlarıdır. Bu sebeple vatandaşlar diğer devlet kurumlarına kıyasla belediyelere daha yakından ilgilenmekte, hesap sormakta, kararları etkileme çabaları sergilemektedir. Bu açıdan belediyeler demokratik kültürün gelişimine katkı sağladıkları gibi; aynı zamanda vatandaşların şikâyet ve talepleri ile daha yakından ilgilendiklerinden, toplumsal barışın gelişmesine de katkı sağlamaktadır. Belediyemizin katılımcı bir yönetim sergileyerek; başta Kent Konseyleri olmak üzere katılımı sağlayıcı mekanizmaları geliştirerek vatandaşın, STK'ların, Meslek Odalarının karar ve uygulamalarına katılımını sağlamaları gerekmektedir. Aynı şekilde belediye çalışanlarının da Kaş ve Kaşlılara daha kaliteli hizmet sunabilmek için belediye yönetimine katılımlarını artırıcı yaklaşım sergileyecektir.

9. Kaynakları etkin ve verimli kullanmak

Kamu Yönetiminde verimlilik, etkinlik ve kalitenin sağlanması günümüzde üzerinde en fazla durulan konular arasındadır. Son 20 yıla damgasını vuran yeni Kamu Yönetimi anlayışının ortaya çıkmasındaki en önemli sebep, yönetimde etkinlik ve verimlilik sağlamaktır. Bir toplumun kalkınmasında verimlilik ve etkinlik en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Verimlilik, genel olarak üretim miktarının, o üretim miktarını üretmek için kullanılan üretim etmenlerine oranıdır.

Dolayısıyla, bir ürün veya hizmetin üretimi için gerekli giderlerin, sonucu elde edilen ürün veya hizmetin değerinden fazla olması gerekmektedir. Yapılan çalışmalara göre gelişmiş ülkelerdeki büyümenin altında yatan sebep sadece kaynak fazlası değil, kaynakların etkin verimli kullanılması da bulunmaktadır ve büyümenin yarısını verimlilik artışı oluşturmaktadır.

Etkinlik, yapılan faaliyetin temel amaca uygunluk göstergesidir. Daha açık bir ifade ile yapılan hizmetin amaca ne kadar hizmet ettiğinin göstergesidir. Kamu yönetiminde verimlilik kadar önemli olan başka bir unsur etkinliktir. Kamu kurumları birçok faaliyetlerde bulunmakta ama bu faaliyetler ciddi bir tepki ile karşılanmaktadır. Çünkü yapılan faaliyetlerin ne kadar toplumun ortak ihtiyaçlarını karşılama yönelik olduğu sorusu gündeme gelmektedir.

Kaş Belediyesi, sahip olduğu mali, beşeri, fiziki kaynakları doğru yerde ve doğru biçimde kullanarak etkinlik ve verimlilik ilkesine riayet edecektir.

10. Teknolojiye önem vermek

Günümüzde bilgi en önemli sermaye ve yetişmiş personel de en önemli kaynaktır. Hızlı değişim ve gelişmelerin yaşandığı günümüzde belediyemiz bilgiye ulaşma, bilgiyi paylaşma ve bilgiyi eyleme dönüştürme becerisini gösterebildikleri oranda başarıyı yakalayacaklardır. Bu amaçla eğitim ve araştırma faaliyetinin yanı sıra başta bilişim teknolojisi olmak üzere etkinlik ve verimlilik artışı sağlayan teknolojiye azami yararlanma ilkesidir.

11. Planlı programlı olmak

Kamu kaynaklarının doğru kullanımı, hizmetlerin etkin bir biçimde yerine getirilmesi için planlı ve programlı çalışma esastır. Belediyeler günü birlik karar ve icraat değil, doğru hazırlanmış planlar ve programlar çerçevesinde hareket eder ve plan ve programlarının da önceden ilan ederek kamu kontrolüne imkân sağlarlar.

12. Çalışanların mesleki gelişimine ve eğitimlerine önem vermek

Kente ve kent halkına daha iyi hizmet verebilmek için sürekli gelişim çabası içerisinde olmamız gereklidir. “Bir günü bir gününe denk olan ziyandadır.” Anlayışından hareketle her gün daha iyiye, daha güzele ulaşmak, nitelin ve nicelik olarak daha fazla hizmet üretmek için sürekli gelişim

anlayışıyla hareket etmemiz gerekmektedir. Sürekli iyileştirme çalışmalarında esas alınması gereken süreçler ve çalışanlardır.

Süreç, hammadde, enerji, bilgi vb. girdileri ürün veya hizmet gibi çıktılara dönüştüren faaliyet dizisine verilen isimdir. Başka bir tanıma göre süreç; bir veya daha fazla dönüşü yoluyla, girdilerin daha yüksek değerli çıktılar üretmesini sağlayan, birbiriyle ilişkili iş faaliyetleri kümesidir.

Gereksiz birçok iş ve işlemin bulunduğu süreçler hizmetin verimliliğini, kalitesini olumsuz etkilediği gibi eksik planlanmış süreçler de hizmetin kalitesini etkilemektedir.

Kişî grup ve/veya örgütlerin performansını geliştirmeye yarayan planlı ve düzenli etkinliklere eğitim adı verilir. Eğitim, kişilerin hayatları boyunca ailede, okulda, yazılı ve görsel bilgi kaynaklarında, iş başında ve benzeri şekilde bilgiler edinerek kendi bilgi, beceri davranışlarının değişmesidir.

Kurumumuzun tüm kademelerinde düzenli eğitim gerekli görülmektedir. Çünkü bilgi ve becerileri gelişen çalışanların kuruma katkı dereceleri de artacaktır. Eğitim ve beceri düzeyi yüksek personelin kuruma katkısı tartışılmaz bir gerçektir.

2.3 Belediyemizin Misyonu ve Vizyonu

2.3.1. Misyon

Kaş'ın doğal ve kültürel zenginliklerini koruyarak, sürdürülebilir ve dengeli bir kalkınma sağlamak. Vatandaşlarımıza yüksek kaliteli hizmetler sunmak, sosyal ve ekonomik refahı artırmak ve çevre dostu projeleri teşvik ederek, yaşanabilir bir şehir ortamı oluşturmak. Ayrıca, şeffaf, etkin ve katılımcı bir yönetim anlayışıyla, Kaş'ı hem yerel halk hem de ziyaretçiler için cazip ve huzurlu bir yaşam alanı haline getirmek.

2.3.2. Vizyon

Kaş'ı, sürdürülebilir kalkınma ve doğal güzellikleri koruma anlayışıyla, uluslararası standartlarda yaşam kalitesine sahip, kültürel ve ekoturizmi ön planda olan bir cazibe merkezi haline getirmek. Bu hedef doğrultusunda, yerel halkın yaşam kalitesini artırırken, ziyaretçilere eşsiz bir deneyim sunmak ve Kaş'ı, yeşil enerji, akıllı şehir uygulamaları ve sosyal dayanışma ile geleceğe taşımak.

2.4 Belediyemizin Stratejik Amaç ve Hedefleri

Stratejik amaç; kuruluşun ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesi olarak tanımlanmakta ve kuruluşun hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanması ile elde edilecek sonuçları ifade etmektedir.

Stratejik hedef; amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik ve ölçülebilir alt amaçlardır. Hedefler ulaşılması öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir. Bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak birden fazla hedef belirlenebileceği belirtilmiştir.

	ADI
Stratejik Alan – 1	Kurumsal Gelişim Ve Kapasite Yönetimi
Stratejik Hedef 1.1	Kaş Belediyesinin paydaşlarından olan Kaş sakinleriyle iletişiminin güçlendirilmesi, Belediyemiz faaliyetleri hakkında vatandaşların bilgilendirilmesine yönelik iletişim ve tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi
Stratejik Hedef 1.2	Kurumumuz satın alımlarının daha ekonomik, hızlı ve şeffaf yapılmasının sağlanması, rekabet ortamının artırılması amacıyla Doğrudan teklif alımla taleplerimizin belediyemiz internet sitesi üzerinden yayınlanarak firmaların online teklif vermelerinin sağlanması
Stratejik Hedef 1.3	Belediyemizin tanıtım faaliyetlerini, hizmetlerin bilinirliği ve vatandaşların verilen hizmetlerden haberdar olması, ilçemizde yaşayan tüm vatandaşlarımıza eşit hizmet ve destek vermek.
Stratejik Hedef 1.4	Belediyemiz lehine veya aleyhine sonuçlanan 2024 yılından itibaren karara çıkan ve

	belediyemize tebliğ olan davaların gerekçeli kararlarının dijital ortamda saklanması.
Stratejik Hedef 1.5	Personelin ihtiyacına göre eğitimlerin organize edilmesi ve gelişimin sağlanması, iş veriminin artırılması.
Stratejik Hedef 1.6	Belediye Binalarımızda Enerji tasarrufunun sağlanması
Stratejik Hedef 1.7	Belediyemiz gelirlerini artırmaya yönelik yöntemler geliştirerek, kurumun hizmet potansiyelinin artmasına katkı sunmak.
Stratejik Hedef 1.8	Kurumun mali yönetim yapısını güçlendirmek.
Stratejik Hedef 1.9	Bilgi Güvenliği, Çevre Yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Enerji Yönetimi konularında çalışmalar yaparak Belediyecilik hizmetlerimizin kalitesini artırmak
Stratejik Hedef 1.10	Katılımcı, şeffaf bir yerel yönetim anlayışını geliştirmek için çalışmalarında İlçemiz vatandaşlarının daha fazla söz sahibi olmalarını sağlanması. Vatandaş memnuniyeti, halkın sorunlarına çözüm üretebilme oranı, sivil toplum örgütleri ile işbirliği, vatandaşın yönetime katılımını sağlama, hizmet kalitesinin artırılması için daha fazla toplantılar yapılması.
Stratejik Hedef 1.11	Belediyemiz bünyesinde bütçe içi yeni işletmeler kurarak, halkımıza, yüksek karlılık oranı gözetmeyen sağlıklı, temiz, hijyenik hizmet sunmak.
Stratejik Alan – 2	Modern Kentleşme Ve Kent Estetiği
Stratejik Hedef 2.1	Belediyemiz tarafından yapılması planlanan projeler için en uygun alanların tahsis edilmesi ve yapıların takibinin sağlanması
Stratejik Hedef 2.2	İlçemiz eğitim öğretim ve okul konusunda eksikleri tamamlamak
Stratejik Hedef 2.3	İlçemiz sınırlarında yaşamakta olan tüm vatandaşlarımıza ortak konumda bulunan modern tasarımda Pazar yerlerinin yapılması
Stratejik Hedef 2.4	Vatandaşlarımızı kaliteli, pratik ve ekonomik şartlarda Halk ekmek ve halk et ürünleriyle buluşturabilecek bir hizmet yapısının yapılması
Stratejik Hedef 2.5	İhtiyaç sahibi ailelerimiz ve çocuklarına yönelik “Halk Süt, Halk mama ve Yeni Doğan Destek Paketi “ projesini hayata geçirerek vatandaşlarımıza yardımcı olmak
Stratejik Hedef 2.6	Vatandaşlarımızın ihtiyacını karşılayacak yaşlı bakım evi, yaşlı kreşi binaları yapılması.
Stratejik Hedef 2.7	Mevcut yolların daha konforlu hale getirilmesi için zarar görmüş yolların bakım ve onarımlarının yapılması, plana dayalı yeni yollar açılması.
Stratejik Hedef 2.8	İlçemizi modern bir görünüme kavuşturmak adına yeni kaldırımlar yapılması.
Stratejik Hedef 2.9	İlçemizin ihtiyaç duyulan mahallelerine imar planının ve yerleşik alanların yapılması
Stratejik Hedef 2.10	Kaş'ın eski otogarını, otopark yaparak trafik sorunu çözmek ve ihtiyaç duyulan diğer mahallelere kapalı veya açık otopark yaparak trafiği hafifletmek
Stratejik Hedef 2.11	Mülkiyetinin Belediyeye ait olduğu arsalarla sosyal konut projeleri yaparak ihtiyacı olan vatandaşlarımıza uygun fiyatlarla kiralama sağlanacak ve ilçemizdeki memurlar için de lojman imkânı sağlayarak konut ihtiyacı giderilecek.
Stratejik Hedef 2.12	Kaş 15 Temmuz, Gömbe, Kasaba ve Sütleğen mahalle meydanları halkın istekleri doğrultusunda projelendirme işlemi yapılacak ve halkın kullanımına sunulacak.
Stratejik Hedef 2.13	Vatandaşlarımızın ihtiyaçlarını karşılayacak çok amaçlı salonlar ve düğün salonlarının yapılması
Stratejik Hedef 2.14	İlçemizin en büyük eksikliği olan Sanayi Sitesi'nin yapılması ve mevcut hallerin iyileştirme çalışmalarının tamamlanması sağlanacak
Stratejik Hedef 2.15	Belediyenin asfalt, parke ve beton ihtiyacını karşılayacak tesis kurmak
Stratejik Hedef 2.16	Antalya Büyükşehir Belediyesi'ne ait arazide yapılması planlanan “Kaş Gıda İhtisas Organize Sanayi”nin tamamlanmasında belediyemiz olarak üzerimize düşeni yapacağız
Stratejik Hedef 2.17	“Kent Estetiği Komisyonu” kurarak kentin ihtiyacı olan estetik ve doğal bir görüntüye sahip olmasını sağlamak. Kullanılabilir park ve yeşil alan miktarını artırmak.
Stratejik Alan – 3	Toplum Huzuru Ve Kent Düzeni
Stratejik Hedef 3.1	İlçemiz sınırları içerisinde faaliyet gösteren ticari işletmeler ile yaşayan vatandaşlarda tüketici ve üretici bilincini geliştirerek sağlıklı üretim ve tüketim koşullarının oluşturulması.
Stratejik Hedef 3.2	İlçemiz sınırları içerisinde içinde faaliyet gösteren tüm işletmelerin kayıt altına alınarak, Belediyemiz İlan Reklam, Çevre Temizlik Vergisi, Emlak Vergisi, Eğlence Vergisi ve Resmi Harçlar vb. gelir kaynaklarını artırarak kayıt dışı ekonomiye yönelik tüm faaliyetleri men etmek
Stratejik Alan – 4	Çevre Ve Sağlık Yönetimi
Stratejik Hedef 4.1	Sürdürülebilir bir atık yönetim sistemi oluşturularak, belediyemiz sınırları içerisinde, çevre kirliliğinin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması, önleyici denetim çalışmalarının modern atık yönetimi ilkeleri kapsamında hizmet sunmak (ambalaj atıkları, kırtırmalık atık yağlar, atık pil, elektronik atık, lastik atıkları, zirai ambalaj atıkları) ve atıkların geri dönüşümü toplama

	alanları yapmak
Stratejik Hedef 4.2	Çevre kirliliğinin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması, önleyici denetim çalışmalarının yapılması kapsamında sera ve diğer plastik atıkları üreticimizden toplayarak tesislerimizde plastik kasalara dönüştürerek düşük ücretle üreticiye sunmak
Stratejik Hedef 4.3	İlçemiz sınırları içerisinde çevre bilincinin artırılması amacıyla atık yönetimi (ambalaj atıkları, bitkisel atık yağlar, atık piller, AEEE, tehlikeli atıklar, yeşil atıklar, hafriyat atıkları vb.), geri dönüşüm, iklim değişikliği, temiz enerji kaynakları gibi konularda eğitim çalışmaları düzenlemek
Stratejik Hedef 4.4	İklim değişikliği ile mücadele kapsamında yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelim, enerji tasarrufu ve Belediye ölçeğinde karbon salınımlarının azaltılması.
Stratejik Hedef 4.5	Mevcut park ve yeşil alanların standartlara uygun olacak şekilde revize edilmesi, Kalite standartlarına uygun çocuk oyun grubu elemanları, dış mekân spor aletleri ve donatı elemanlarının kullanıldığı park sayısının artırılması, mesire alanların iyileştirilmesi
Stratejik Hedef 4.6	İlçemiz sınırları içerisinde park ve yeşil alanlarda kullanılan ağaç, ağaçcık, mevsimlik çiçek, çalı ve yer örtücülerin “Peyzaj Bitkileri Üretim Tesisi” kurarak tamamına yakınının üretimini yapmak
Stratejik Hedef 4.7	Güneş Enerjisi tesisi kurarak tarımsal sulamaya destek vermek ve üreticiye ücretsiz elektrik ihtiyacını karşılamak
Stratejik Hedef 4.8	Belediyemiz bünyesinde Deniz Zabıtası birimi kurularak Deniz kirliliğine yol açan etkenleri düzenli olarak denetleyerek gerekli önlemlerin alınması sağlanacak
Stratejik Hedef 4.9	Kaş ve Kalkan Limanları çevre düzenlemeleri yapılarak teknelere çekek yeri kazandırmak
Stratejik Alan – 5	Kültürel Gelişim Ve Turizm
Stratejik Hedef 5.1	Vatandaşlarımıza yönelik olarak kaliteli, ulaşılabilir, danışmanlık ve sağlık hizmeti sunmak
Stratejik Hedef 5.2	Atıkların çevre ve görüntü kirliliği oluşturmaktan toplanmasının sağlanması
Stratejik Hedef 5.3	İlçemize Afet Koordinasyon Merkezi kazandırarak olası afetlerde acil müdahalenin yapılması kolaylaşacak
Stratejik Hedef 5.4	Sokak Hayvanları Sağlık ve Rehabilitasyon Merkezimizin koşullarının iyileştirilmesi ve Sokak hayvanlarının toplanması, tedavi edilmesi, aşılması, ıslahı ve insan sağlığı açısından uygun hale getirilmesi
Stratejik Alan – 6	Eğitim, Kültür Ve Sosyal Yardımlar
Stratejik Hedef 6.1	Engelli bireyler ve ailelere yönelik sosyal destek programı içinde Engelsiz Kafe açarak, el sanatlarından halk oyunlarına ritimden dramaya çeşitli alanlarda eğitim hizmetleri verilmesi
Stratejik Hedef 6.2	Kaş Andifli mahallesindeki inşaatı devam etmekte olan Kültür Merkezini tamamlayarak hizmete sunulacak. Vatandaşların ortak kullanabilecekleri ve ihtiyaç duyulan başka mahallelere de Gençlik ve Kültür merkezi kurarak gençlere sosyal bir ortam hazırlanacak
Stratejik Hedef 6.3	Belediyemizce yıl içerisinde çeşitli spor dallarında yarışma ve turnuvalar düzenlemek. Amatör spor kulüplerine destek olmak
	Eğitim, Kültür Ve Sosyal Yardımlar
Stratejik Hedef 7.1	Kadınlarımızın gölgede kalan yeteneklerini, kıymeti bilinmeyen emeklerine değer katmak, onları birer girişimciye dönüştürerek ürettiklerinin karşılığını almalarını sağlamak
Stratejik Hedef 7.2	İlçemizde ikamet etmekte olan; gençlerimize ve emeklilerimize belediye sosyal tesislerinden indirimli fiyatlarla faydalanabilecekleri Emekli Kart ve Genç Kart vererek sosyal ihtiyaçlarının karşılanması hedeflenmektedir
Stratejik Hedef 7.3	Kaş Belediyesi olarak halkından gelen görüş ve çözüm önerilerini daha hızlı halletmek üst yönetime sunulacak bir bilgi bankası haline dönüştürerek, Kaş halkının yönetimde söz sahibi olmasını sağlamak.
Stratejik Hedef 7.4	Çiftçilerimizin işlerini kolaylaştıran ceviz soyma, nar ayıklama, üzüm yıkama ve hamur yoğurma makinelerini kolaylıkla ulaşmalarını sağlamak

3. İÇ KONTROL: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE TÜRKİYE UYGULAMASI

3.1. Genel Olarak

Kamu idarelerinde uygulanacak olan iç kontrol sistemi 5018 sayılı Kanunun 55 ile 67'nci maddelerinde; iç kontrolün tanımı, amacı, yapısı ve işleyişi, ön mali kontrol ve mali hizmetler birimi, muhasebe hizmeti ve yetkilisi, iç denetim, iç denetçi ve İç Denetim Koordinasyon Kurulu ve görevleri başlıkları altında, anılan Kanunun 55, 56, 57 ve 58 'inci maddelerine dayanılarak Maliye Bakanlığınca hazırlanan ve yayımlanan "İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar" da; iç kontrol, ön mali kontrol, mali hizmetler biriminin ön mali kontrolüne tabi mali karar ve işlemler ve çeşitli hükümler bölümleri altında ayrıntılarıyla birlikte ele alınmıştır.

3.2. İç Kontrolün Tanımı

3.2.1. Kontrol Kavramı

Kontrol; bir işin doğru ve usulüne uygun olarak yapılıp yapılmadığını inceleme, denetim ve denetlemektir. Bir başka ifadeyle; bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakmaktır. Kontrol kavramını, önceden belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için idarenin aldığı tedbirler bütünü olarak tanımlamak da mümkündür. Bu manada kurumsal amaçlara ulaşılması, hedeflerin gerçekleştirilmesi, amaç ve hedeflere ulaşılmasının önündeki belirsizlik ve risklerin yönetilmesi çerçevesinde alınan tedbirlerin tamamı kontrol kapsamındadır. Bu bir güvence olup, söz konusu güvencenin sağlanması için yapılan planlama, belirlenen politika, yapılan düzenlemeler ve uygulanan süreçler iç kontrolü meydana getirmektedir.

Yönetimin en temel faaliyeti olarak kontrol kavramını, idarenin her türlü faaliyetinin sonuçlarını tespit etmek ve değerlendirmek, elde edilen sonuçların önceden belirlenmiş olan yönetsel amaç ve hedeflere uygun olup olmadığını ölçmek ve bu yönde gerekli düzeltici tedbirleri almak şeklinde de tanımlayabiliriz. Bu yönüyle bakıldığında kontrol, denetimi de kapsayan daha geniş kapsamlı bir kavramdır.

Kontrol ve denetim, hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesinde çok önemli bir işleve sahiptir. Çünkü parlamentolar, vatandaşlar ve hükümetler, kamu kaynaklarının mevzuata uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını, kamusal faaliyetlerin başarılı olup olmadığını ve kamu hizmetlerinin etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde sunulup sunulmadığını bilmek durumundadırlar. Günümüzde böyle bir ihtiyaç söz konusu olduğundan hesap verme sorumluluğu bakımından, kamu yöneticileri bu ihtiyacı karşılamak adına belirtilen kesimlere hesap vermekle sorumludurlar. Dolayısıyla, kontrol ve denetim faaliyeti sonucunda sunulan raporlar yoluyla hesap verme sorumluluğu yerine getirilmiş olmaktadır.

3.2.2. İç Kontrol Nedir

İç kontrol; 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.

Görev ve yetkileri çerçevesinde, mali yönetim kontrol süreçlerine ilişkin standartlar ve yöntemler Maliye Bakanlığınca belirlenir, geliştirilir ve uyumlaştırılır. Maliye Bakanlığı ayrıca, sistemin koordinasyonunu sağlar ve kamu idarelerine rehberlik hizmeti verir.

Bu tanımda da görüleceği üzere iç kontrol; bir kurumun amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için yaptığı tüm faaliyet ve işlemleri kapsamaktadır. Bu faaliyet ve işlemlerin mali karakterli olup olmamasının bir önemi yoktur. Bu bağlamda bir kuruluşun kendi iç bünyesinde uygulanmakta olan mali veya mali olmayan kontroller bütünü iç kontrolü meydana getirmektedir.

İç kontrolün yukarıya alınan tanımının, uluslararası standart ve uygulamaları dikkate aldığı ve yönetime dört temel konuda güvence verdiği görülmektedir. Söz konusu temel güvenceler şunlardır;

- İdarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin yürütülmesinde ve kaynakların kullanımında düzenlilik, etkinlik ve verimliliğin sağlanması,
- Varlıkların ve kaynakların korunması, yolsuzluk ve suiistimallerin önlenmesi,
- İdari ve mali kayıt, bilgi ve raporların doğruluğu ve güvenilirliğinin tesisi,
- Yürürlükteki hukuk normlarına ve idari düzenlemelere uyumun sağlanması

İç kontrol, 5018 sayılı Kanunda sistem olarak tanımlanmış olmakla birlikte iç kontrol, sistem ve faaliyet/süreç olarak birbirinden ayrılmaktadır. İç kontrol sistemi; bir kamu idaresinin amaç ve hedeflerine ulaşmak için oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan bir bütündür. Mali ve mali olmayan faaliyet ve işlemlere ilişkin olarak uygulanan kontrol mekanizmaları dışındaki faaliyet ve fonksiyonlar da iç kontrol sistemi içine girmektedir. Bir süreç olarak iç kontrol ise; belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için idare tarafından uygulanan tüm kontrol faaliyet ve işlemleri kapsar. Bu manada iç kontrolü değerlendiren iç denetim faaliyeti iç kontrol sürecinin dışında değerlendirilmektedir.

5018 sayılı Kanunda yapılan iç kontrol tanımı hem iç kontrolün amacını hem de muhtevasını belirlemektedir.

3.2.3 İç Kontrolle İlgili Önyargılar Nelerdir?

Önyargı: İç kontrolün geliştirilmesi ve izlenmesinden mali hizmetler birimi ve iç denetim sorumludur.

Doğrusu; İç kontrolün sahibi yönetimdir.

Önyargı: İç kontrol evrakların kontrolüdür. İç kontrol ön mali kontrolden ibarettir.

Doğrusu; İç kontrol, hedeflerimize ulaşmak için yaptığımız faaliyetlerde ne kadar “kontrol” sahibi olduğumuzla ilgilidir. İdarenin yürüttüğü faaliyet ve süreçleri de içerecek şekilde, idarenin bütününe kapsayan bir sistemdir.

Önyargı: İç kontrol idarenin kendini denetlemesidir.

Doğrusu; İç kontrol idare faaliyetlerinin kontrol altına alınabilmesidir. Faaliyetlerin tanınabilmesidir.

Önyargı: İç kontrol bir kere kurulan ve uygulanan bir sistemdir.

Doğrusu; İç kontrol yaşayan bir süreçtir. Sürekli gözden geçirilmesi ve gerektiğinde geliştirilmesi gerekir.

Önyargı: İç kontrol kurumun ana faaliyetlerinden zaman çalar.

Doğrusu; İç kontrol iş süreçlerinin “içine” yerleştirildiğinde ana faaliyetlerin daha etkin ve hızlı gerçekleştirilmesine yardımcı olur.

Önyargı: Kamu kurumlarının yapısı iç kontrol kurmanın önünde bir engeldir.

Doğrusu; Bilgi, ilgi ve “sahiplik” eksikliği iç kontrol kurmanın önünde bir engeldir.

3.2.4. İç Kontrolün Amacı

Kamu idarelerinde tesis edilen ve uygulanan iç kontrolün amaçları 5018 sayılı Kanunun 56 ‘ ncı maddesi ile İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 4 ‘ üncü maddesinde sayılmıştır. Anılan maddelere göre iç kontrolün amaçları;

- a) Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- b) Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- c) Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- d) Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- e) Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını, sağlamaktır.

Yukarıda sayılan iç kontrol amaçlarının, COSO modelinde belirtilen ve Avrupa Komisyonu tarafından sıralanan iç kontrol amaçları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir.

COSO modelinde iç kontrolün amaçları;

- ❖ Faaliyetlerde etkinlik ve etkililik,
- ❖ Finansal raporlamanın güvenilirliği,
- ❖ Mevzuata uygunluk şeklinde sayılmıştır. Avrupa Komisyonu da iç kontrol sisteminin amaçlarını aşağıdaki gibi sıralamıştır.
- ❖ Bilgilerin güvenilirliği ve bütünlüğünü sağlamak,
- ❖ Kanun, tüzük, yönetmelik, prosedür, plan ve politikalara uygunluğu sağlamak,
- ❖ Varlıkların güvenliğini sağlamak,
- ❖ Kaynakların etkin, etkili ve verimli kullanımını sağlamak.

COSO modelinde belirtilen, Avrupa Komisyonu tarafından sıralanan ve 5018 sayılı Kanunda sayılan ve birbirleri ile benzerlik gösteren bu amaçlara ulaşılması iç kontrol tarafından tam olarak garanti edilmez. İç kontrol süreçleri söz konusu amaçlara erişilmesinde idareye güvence verir. Bu nedenle iç kontrolün sayılan amaçlarına ulaşmada kurumlar arasında farklılıklar olması doğaldır. Sayılan bu amaçlara ulaşabilmesi için kamu idarelerinin malî yönetim ve kontrol sistemleri; üst yönetim, harcama birimleri, muhasebe hizmetleri, malî hizmetler, ön malî kontrol ve iç denetim birimleri üzerine bina edilmiştir.

3.2.5. Kamu İç Kontrol Standartları

Birçok ülkede uluslararası kabul görmüş standartlar, ulusal hukuk kuralları, teşkilat yapısı, yönetim kültürü ve kendilerine has yapılar dikkate alınmak suretiyle ulusal kamu iç kontrol standartları oluşturulmuştur. Türkiye’de de oluşturulacak kamu iç kontrol standartlarında INTOSAI, COSO ve COCO gibi uluslararası kabul görmüş iç kontrol standartları dikkate alınacaktır. COSO tarafından çıkarılan İç Kontrol Bütüncül Çerçevesi isimli çalışmada iç kontrol standartları belirlenmiştir. Esas itibarıyla COSO iç kontrol standartları özel sektör için hazırlanmıştır. Avrupa Komisyonu da, AB kurumlarında uygulanmak üzere 2000 yılında başladığı iç kontrol standardı çalışmalarını her yıl güncelleştirmek suretiyle tamamlayarak (24) iç kontrol standardı yayımlamıştır.

Ülkemizde kamu iç kontrol standartlarının, merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde Maliye Bakanlığı tarafından belirleneceği ve yayımlanacağı 5018 sayılı Kanun ile İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslarda hükme bağlanmıştır. Kamu idareleri, malî ve malî olmayan tüm işlemlerinde bu standartlara uymakla ve gereğini yerine getirmekle yükümlüdür. Ancak, 5018 sayılı Kanuna ve iç kontrol standartlarına aykırı olmamak koşuluyla, idarelerce görev alanları çerçevesinde her türlü yöntem, süreç ve özellikli işlemlere ilişkin standartlar belirlenebilecektir. İç kontrol uygulamalarında kamu iç kontrol standartlarına uyulup uyulmadığı merkezi uyumlaştırma görevi bağlamında Maliye Bakanlığı tarafından izlenip değerlendirilecektir.

3.2.6. İç Kontrolün Temel İlkeleri

İç kontrol çalışmalarını temelde süreçlerin yönetimi, prosedürlerin yönetimi, bilgi sistemlerinin yönetimi ve iletişim şeklinde ana gruplarına ayırabiliriz. İç kontrol idarenin yönetim sorumluluğundadır. Kontrol sistemini kurmak, işletmek ve değerlendirmek idarenin görevidir. İdarenin bütün iş ve eylemlerini ve süreçte rol alan tüm görevlileri kapsayan iç kontrolün temel ilkeleri İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 6'ncı maddesi ile belirlenmiş olup aşağıda sıralanmıştır.

- a) İç kontrol faaliyetleri idarenin yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.
- b) İç kontrol faaliyet ve düzenlemelerinde öncelikle riskli alanlar dikkate alınır.
- c) İç kontrole ilişkin sorumluluk, işlem sürecinde yer alan bütün görevlileri kapsar.
- d) İç kontrol malî ve malî olmayan tüm işlemleri kapsar.
- e) İç kontrol sistemi yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenir.
- f) İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik ve ekonomiklik, etkinlik, etkililik gibi iyi malî yönetim ilkeleri esas alınır.

Yukarıda sayılan iç kontrolün temel ilkeleri aşağıda kısaca açıklanmıştır.

3.2.6.1. Yönetim Sorumluluğu

Bu ilke iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve geliştirilmesi konusunda idarenin görevli ve sorumlu olduğuna işaret etmektedir. İç kontrol sürecinin yönetim tarafından izlenmesi, gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme yapılırken iç denetim raporlarından da yararlanılır. İç denetim idare tarafından oluşturulan iç kontrolün yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirerek bunu yönetime raporlar. İç kontrol faaliyetleri yönetim sorumluluğu çerçevesinde idare çalışanları tarafından ifa edilir. Bu bağlamda yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için üst yöneticilerle diğer yöneticiler tarafından görev, yetki ve sorumluluklar çerçevesinde gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

COSO modeline göre iç kontrol, idarenin amaçlarına ulaşmasına, güvenilir raporların üretilmesine, varlıkların korunmasına, performans hedeflerinin gerçekleşmesine, faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasına yardımcı olur. Ancak, iç kontrol sistemi, ne kadar iyi kurulursa kurulsun bu amaçların gerçekleşmesi için kesin güvence sağlamaz. İç kontrol, bu amaçların gerçekleşmesi için yönetime sadece makul bir güvence sağlar. Kontrolün kişiler tarafından uygulanması nedeniyle eksiklik, hata ve yanlış anlaşımaların her zaman olması mümkündür.

İdarede her personelin iç kontrol sorumluluğu bulunmaktadır. Üst yönetici, iç kontrol sisteminin kurulmasından ve işleyişinden doğrudan sorumludur. Bunun en önemli unsuru uygun ve gerekli bir kontrol ortamının sağlanmasıdır. Üst yönetici, diğer yöneticilere liderlik yapmak, yol göstermek, politika belirlemek suretiyle sistemin işleyişini gözetir. Belirli iç kontrol mekanizmalarının kurulması için diğer yöneticilere yetki devreder.

İdarede yer alan diğer yöneticiler iç kontrol sisteminin tasarlanması ve yürütülmesinde daha aktif bir rol alarak kontrol sürecini işletir. Her yönetici kendi birimindeki iç kontrolün işleyişinden üst yöneticiye karşı sorumludur. Ayrıca, mali hizmetler yöneticisinin de önemli rolü ve sorumluluğu söz konusudur. Anılan yöneticiler idarenin plan, program, bütçe ve raporlarının hazırlanmasında ve geliştirilmesinde rol alırlar ve mali işlemlerin bu düzenlemelere ve mevzuata uygunluğunu kontrol ederler.

İç kontrol sisteminin doğru ve düzgün bir şekilde yürütülmesinde ve geliştirilmesinde yöneticilerin yanında idaredaki tüm çalışanların sorumluluğu vardır. Diğer personel görevini yaparken kontrol faaliyetini göz ardı etmemek zorundadırlar. İdarenin amaç ve hedeflerine aykırı bir durumu tespit ettiklerinde ilgili mercie bildirmek mecburiyetindedirler.

İç kontrol sisteminin yürütülmesinde yöneticiler ve idarede çalışanlara ek olarak iç denetçilerin de görevleri söz konusudur. İç denetçiler bu görevi iç kontrol sistemini denetlemek, değerlendirmek ve geliştirilmesi yönünde tavsiyelerde bulunmak suretiyle yerine getirirler.

3.2.6.2. Risk Esaslı İç Kontrol

İç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesinde ve buna ilişkin düzenlemelerin yapılmasında riskli alanların dikkate alınması bu ilkenin özünü meydana getirmektedir. İç kontrol sürecinde risk değerlendirmesi temel noktalardan birisidir. İç kontrolün ulusal düzeyde ve kurumsal bazda uygulanmasında riskli alanların seçilmesi ve buna göre gereken çalışmaların yapılması gerekmektedir.

İç kontrolün uygulanmasında önceliğin riskli alanlara verilmesi, kontrol maliyeti ile kontrol sonucunda elde edilecek fayda arasında bir denge kurulmasını, kısaca en az maliyetle en fazla faydanın elde edilmesini sağlamaktadır. Bu ilke çerçevesinde idareler önce riskli alanları tespit edecekler, sonra bu riskli alanları değerlendirip analiz edecekler ve kontrol faaliyet ve süreçlerini bu analizlere dayandıracaklardır. Özetle; sadece kontrol yapmış olmak için kontrol yapılmayacak, riskli alanlardan başlanılarak yönetim sorumluluğu bağlamında iç kontrol faaliyetleri yürütülecektir.

3.2.6.3. İç Kontrolde Sorumluluk

İç kontrolde sorumluluk işlem sürecinde yer alan tüm görevlileri kapsar. Bu, etkin ve başarılı bir iç kontrolün olmazsa olmazlarından. Çünkü idarenin bir faaliyetinde süreçte yer alan tüm yönetici ve çalışanlarının ortak rolü ve sorumluluğu bulunmaktadır. Bir süreçte yer alan tüm görevlilerin yapılan kontrolden sorumlu olmaları sürecin etkinliğini ve verimliliğini artırır. Yoksa iç kontrole ilişkin sorumluluk, süreçte yer alan tek bir görevliye yüklense istenilen etkinliğin sağlanması mümkün olamaz.

3.2.6.4. Kapsam Bakımından İç Kontrol

İç kontrol malî ve malî olmayan tüm işlemleri kapsar. İç kontrolün sadece mali işlem ve kararlarla sınırlandırılması bu ilkeye aykırılık teşkil etmektedir. Uluslararası standartlarda olduğu gibi konuya ilişkin yasal düzenlemelerde de iç kontrolün mali olan ve olmayan tüm karar ve işlemleri kapsadığı vurgulanmaktadır. Buradan anlaşılmaktadır ki kuruluşların tüm faaliyetleri iç kontrol içine girmektedir. Bu bağlamda iç kontrolü sadece ön mali kontrol olarak algılamak ve uygulamak doğru değildir. Ön mali kontrol belli başlı bazı mali karar ve işlemler üzerinde gerçekleştirilen bir kontrol faaliyeti iken iç kontrol ön mali kontrolü de içine alan daha geniş kapsamlı bir kontrol faaliyet ve süreçlerinden meydana gelmektedir.

3.2.7. İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi ve Alınması Gereken Önlemler

Bu ilke uyarınca iç kontrol sisteminin yılda en az bir kez değerlendirilmesi ve gereken önlemlerin alınması gerekir. İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi; idarenin iç kontrol uygulamalarının izlenmesi ve gözden geçirilmesidir.

İç kontrol sistem ve mekanizmaları değişmez kurallar bütünü olmadığı için ihtiyaç hissedildiğinde güncellenmeli ve yenilenmelidir. İç kontrol değerlendirmeleri kurumsal düzeyde ve ulusal seviyede gerçekleştirilebilir.

3.2.7.1. Kurumsal Düzeyde İç Kontrol Sisteminin Değerlendirmesi

İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esasların, iç kontrole ilişkin yetki ve sorumlulukların belirtildiği 8 'inci maddesinde; iç kontrol düzenlemeleri ve iç kontrol sisteminin işleyişi, yöneticilerin görüşü, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınarak yılda en az bir kez değerlendirmeye tâbi tutulur ve gerekli önlemler alınır denilmektedir. Bu bağlamda kurumsal düzeyde değerlendirme yönetim, iç denetçiler ve dış denetçiler tarafından yapılmaktadır.

3.2.7.1.1. Yönetimin Değerlendirilmesi

Yönetim bizzat gözlem ve tespitlerle izleme yapabilir. Yönetim tarafından yapılan değerlendirme sorumluluğu ilk etapta üst yöneticiler, harcama yetkilileri ile mali hizmetler birimi yöneticisine aittir. Bu yöneticilerin zaman zaman sistemin işleyişine yönelik toplantılar yaparak eksiklikleri tespit edip gereken önlemleri almaları gerekir. Yapılan bu değerlendirmelerde idarenin diğer çalışanlarının da görüş ve önerilerinin dikkate alınması yararlı olur.

3.2.7.1.2. İç Denetçilerin Değerlendirilmesi

İç denetim; idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle birlikte malî ve diğer kontroller bütünü olmak üzere iç kontrol sisteminin bir parçasıdır. İç denetim; kurumun her türlü etkinliğini denetlemek, geliştirmek, iyileştirmek ve kuruma değer katmak amacıyla, bağımsız ve tarafsız bir şekilde güvence ve danışmanlık hizmeti vermektir. Bir başka ifadeyle iç denetim; kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyet, idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile mali işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir.

İdarenin iç kontrol sistem ve uygulamaları iç denetim faaliyeti kapsamında iç denetçiler tarafından değerlendirilir ve üst yöneticiye raporlanır. İç denetim raporları da iç kontrol uygulamalarının değerlendirilmesine katkı sağlar.

3.2.7.1.3. Dış Denetçilerin Değerlendirilmesi

Bir diğer izleme yöntemi ise dış denetimdir. Dış denetim raporları da mutlaka yararlanılması gereken raporlardandır. Dış denetimin de idarenin iç kontrol ve uygulamaları konusunda görevi söz konusudur. Bu bağlamda dış denetçiler de iç kontrol sistemini değerlendirir, aksayan yönleri tespit eder ve sistemin geliştirilmesine yönelik önerilerde bulunur. Sayıştay tarafından yapılacak harcama sonrası dış denetimin amacı, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, yönetimin mali faaliyet, karar ve işlemlerinin; kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne raporlanmasıdır.

Bunlara ek olarak merkezi uyumlaştırma biriminin tespit ve önerilerinin de dikkate alınması gerekir. Tüm bu kaynaklardan gelen değerlendirmelerin dikkate alınması ve uygulanması iç kontrol sisteminin olgunlaşmasına ve gelişmesine yardımcı olur.

3.2.7.2. Ulusal Düzeyde İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

Ulusal düzeyde iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi görevi Maliye Bakanlığı bünyesinde görev yapan merkezi uyumlaştırma birimine aittir. Anılan birim “7.1. İç Kontrole İlişkin Merkezi Uyumlaştırma Görevi” başlıklı bölümde sayılan ve açıklanan görevlerini yaparak idarelerin iç kontrol sistemlerini izler, değerlendirir ve alınması gereken önlemleri belirler. İyi uygulama örneklerini diğer kamu idarelerine yaygınlaştırır ve gereken durumlarda mevzuat değişikliğine gider.

3.2.8. İç Kontrol Düzenleme ve Uygulamalarında İyi Malî Yönetim İlkeleri

İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik, ekonomiklik, etkinlik ve etkililik gibi iyi malî yönetim ilkelerinin dikkate alınması gerekmektedir. Bu ilkeler kısaca aşağıda açıklanmıştır;

3.2.8.1. Mevzuata Uygunluk

Mevzuata uygunluk; kamu idarelerinin faaliyet ve işlemlerinin ilgili kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uygun olmasıdır. Uygunluk denetimi de kurumun mali işlemlerinin ve faaliyetlerinin, belirlenmiş yöntemlere, kurallara veya mevzuata uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla

incelenmesidir. Denetimin konusu, kurumun mali işlemleri ve faaliyetleridir. Uygunluk denetiminde ulaşılan sonuçlar geniş bir kitleye değil, çoğunlukla sınırlı sayıda ilgili ve yetkili kişi ve kuruluşlara raporlanır.

3.2.8.2. Saydamlık

Saydamlık; (mali saydamlık) her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında denetimin sağlanması amacıyla kamuoyunun zamanında bilgilendirilmesidir. Bu amaçla;

- Görev, yetki ve sorumlulukların açık olarak tanımlanması,
- Hükümet politikaları, kalkınma planları, yıllık programlar, stratejik planlar ile bütçelerin hazırlanması, yetkili organlarda görüşülmesi, uygulanması ve uygulama sonuçları ile raporların kamuoyuna açık ve ulaşılabilir olması,
- Genel yönetim kapsamındaki kamu idareleri tarafından sağlanan teşvik ve desteklemelerin bir yılı geçmemek üzere belirli dönemler itibarıyla kamuoyuna açıklanması,
- Kamu hesaplarının standart bir muhasebe sistemi ve genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine uygun bir muhasebe düzenine göre oluşturulması zorunludur.

Mali saydamlığın sağlanması için gerekli düzenlemelerin yapılması ve önlemlerin alınmasından kamu idareleri sorumlu olup, bu hususlar Maliye Bakanlığınca izlenir. Bu bağlamda mali saydamlık ile;

- ❖ Tüm gelir ve giderlerin bütçelerde yer alması,
- ❖ Kanunda öngörülen bütçeler dışında bütçe yapılmaması,
- ❖ Stratejik planlar, bütçeler, kamu hesapları ve mali istatistiklerin kamuoyuna açık olması,
- ❖ Kamu idarelerinin kesin hesap ve faaliyet raporları düzenlemek suretiyle yetkili mercileri ve kamuoyunu bilgilendirmeleri, amaçlanmıştır.

Saydamlığın, Devletin hesap verme sorumluluğuna etkisi söz konusudur. Saydam bir mali sistem, kamu kaynaklarının kullanıldığı alanlarla bu alanlarda meydana gelen sonuçlar hakkında kamuoyunu bilgilendirir ve idari hiyerarşide kimin hangi sonuçlardan sorumlu olduğunu ortaya koyar. Saydamlık, kamu kaynaklarının kullanımında siyasetçilerde olduğu gibi bürokraside de davranışları etkiler. Böylece kaynak dağılımının etkinliğini ve verimliliğini artırır ve kamu yönetimini etkin kılar. Saydamlığın bir diğer önemli sonucu da yönetime duyulan güvenin artmasına olan katkısıdır. Yönetim sahip olduğu yetkileri keyfi kullanmayacağını kamuoyuna deklare ederek kendisine duyulan güveni artırır.

Saydamlığın sağlanabilmesi için kamuoyuna etkin ve düzenli bilgi akışının sağlanması gerekir. Bunun temelinde de etkin raporlama yer alır. Etkin raporlama genel kabul görmüş ilke, standart ve yöntemler çerçevesinde yapılır.

Uluslararası Para Fonu'nun (IMF) geliştirdiği "Mali Saydamlık İyi Uygulamalar Tüzüğüne göre üye ülkelerde desteklenmesi gereken dört temel mali saydamlık ilkesi bulunmaktadır ki bunlar aşağıda sıralanmıştır.

- Rollerin ve sorumlulukların belirgin olması, Bu ilke gereği kamu sektörünün açıkça tanımlanması, ekonominin diğer kısımlarından kesin bir şekilde ayrılması ve kamu sektörü içinde de politika ve yönetim rollerinin açıkça belirtilmesi gerekmektedir.
- Bilgilerin kamuya açık olması, Hükümet, bütçe içi ve dışı faaliyetleri hakkında mali riskleri de içerecek şekilde kamuoyuna düzenli aralıklarla bilgi vermelidir.
- Bütçe hazırlama, uygulama ve raporlama süreçlerinin açık olması, Bütçe metni, mali politika hedeflerini, makroekonomik çerçeveyi ve bütçenin dayandırıldığı politikaları içermelidir. Bütçe verileri politik analiz yapmayı kolaylaştırmalı ve sorumluluğu artıracak şekilde sınıflandırılmalıdır.
- Denetimin ve istatistiki veri yayımlamanın bağımsız olması, Mali bilgiler hem kamuoyuna açık olmalı hem de bağımsız bir denetim organı tarafından denetlenmelidir.

3.2.8.3. Hesap Verebilirlik

Mali yönden hesap verebilirliği ifade eden hesap verme sorumluluğu, her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanların; kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumlu ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorunda olmasıdır.

Hesap verme sorumluluğu ile hedeflenen sonuçları gerçekleştirmek için nelerin yapılmasının planlandığı, nelerin yapılmış ya da yapılmamış olduğu, nelerin yapılmakta olduğu, yapılması gerekli olan şeylerin zamanında yapılıp yapılmadığı ve nelerin iyi gittiği, nelerin gitmediği sorgulanır. Dolayısıyla, hesap verme sorumluluğu sayesinde hukuka uygunluk, saydamlık, yansızlık ve kanun önünde eşitlik gibi ilkelere uyulup uyulmadığı saptanmakta ve sorumluluğu devredenlere sorumlulukların öngörüldüğü gibi yerine getirilip getirilmediğini değerlendirme imkânı doğmaktadır.

Hesap verme sorumluluğunun üç boyutu vardır;

- a) Siyasal Hesap Verme Sorumluluğu: Yürütmenin Parlamente'ya karşı olan sorumluluğudur ki Bakanların sorumluluğu buraya girmektedir.
- b) İdari ve Mali Hesap Verme Sorumluluğu: Kamu yöneticilerinin bağlı ya da ilişkili olduğu bakanlarına ve üst amirlerine karşı sorumluluğudur.
- c) Vatandaşa Yönelik Hesap Verme Sorumluluğu: Hem parlamentonun hem de bütünüyle Devletin vatandaşına karşı sorumluluğudur. Kamu idaresinin yıllık faaliyet raporlarının kamuoyuna sunulması ile bu sorumluluk yerine getirilmiş olur.

Özetle, hesap verme sorumluluğu olanları; bakanlar, üst yöneticiler, harcama yetkilileri, gerçekleştirme görevlileri, mali hizmetler birimi yöneticisi, muhasebe yetkilisi ve kamu kaynağının elde edilmesinde görevli olanlar şeklinde sıralayabiliriz.

Bakanlar, üst yöneticiler, harcama yetkilileri, gerçekleştirme görevlileri, mali hizmetler birimi yöneticisi ve muhasebe yetkilisinin hesap verme sorumluluğu “ 7.2. İç Kontrole İlişkin Görev, Yetki Ve Sorumluluklar” başlıklı bölümde açıklanacağı için burada sadece kamu kaynağının elde edilmesinde görevli olanların hesap verme sorumluluğuna değinilmiştir.

3.2.8.4. Ekonomiklik

Ekonomiklik; bir faaliyetin planlanmış sonuçlarına ya da çıktılarına ulaşmak için kullanılan kaynakların maliyetini en aza indirmedir.

3.2.8.5. Etkinlik

Etkinlik; kullanılan kaynaklarla bir faaliyetin sonuçlarını ya da çıktılarını maksimize etmektir.

3.2.8.6. Etkililik

Etkililik; bir faaliyetin planlanan ve gerçekleşen etkisi arasındaki ilişkiyi, hedefe ulaşma derecesi ve yerindeliğini ifade eder.

3.2.9. İç Kontrolün Unsurları ve Genel Koşulları

İç kontrol standartlarını oluşturan birçok ülke örnek olarak COSO çerçevesini esas almıştır. COSO modelinde yer alan, kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izleme gibi iç kontrolün birbiriyle bağlantılı beş unsuru iç kontrol standardı olarak düzenlenmiştir.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 7. maddesi ile ülkemizde yapılan düzenlemeye bakıldığında iç kontrolün unsurları ve genel koşulları noktasında uluslararası kabul görmüş iç kontrol model ve standartlarının esas alındığı görülmektedir.

Bu cümleden olmak üzere ülkemizde uygulamaya konulan iç kontrolün unsurları ve genel koşulları aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

3.2.9.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, iç kontrole ilişkin havayı ifade eden bir unsurdur. Kontrol ortamı, bir kuruluştaki yönetimin kurum içi kontrolün önem ve mahiyetine ilişkin bakış açısı, tutum ve davranışlarını ifade eder. İç kontrolün amaçlarına ulaşılması için gerekli olan düzen ve çerçeveyi sağlar. Kuruluştaki kontrol bilinci kontrol ortamının özünü meydana getirmektedir. Ayrıca, kontrole ilişkin çevresel faktörler de kontrol ortamı kapsamında mütalaa edilmektedir. Bu bağlamda;

- ❖ İdarenin yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması önemlidir.
- ❖ Etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır.
- ❖ Ayrıca, performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev, yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ve personelin performansının değerlendirilmesinin sağlanması gerekmektedir.
- ❖ İdarenin organizasyon yapısı ile personelin görev, yetki ve sorumluluklarının da açık bir şekilde belirlenmesi zorunludur. Kontrol ortamı iç kontrolün en önemli unsurlarındandır. Etkin bir iç kontrol sürecinin tasarlanması ve uygulanabilmesi için kontrole bakışın pozitif olması, kontrol faaliyetlerinin desteklenmesi ve benimsenmesi gereklidir. Bunun için de kurumların üst yöneticilerine büyük görev düşmektedir. Bu görev ifa edilirken kurumun alt kademe yöneticileri ile diğer çalışanlarının da katkısı gerçekleştirilmelidir.

Kısaca, uluslararası standart ve uygulamalara bakıldığında kontrol ortamını oluşturan veya etkileyen ve aşağıda sıralanan çeşitli faktörler söz konusu olmaktadır;

- ❖ Dürüstlük ve etik değerlere bağlılık,
- ❖ Uzmanlık ve liyakate önem verilmesi,
- ❖ Teşkilat yapısı,
- ❖ Yetki devri ve paylaşımı
- ❖ Beşeri sermayenin iyi kullanılması,
- ❗ Merkezi uyumlaştırma birimi ile iyi ilişkiler,
- ❖ Bütçe sistemi,
- ❖ Yönetim raporlama sistemi,
- ❖ Muhasebe ve finansal kontrol süreçlerin Kurum içi kontrolün yürütülmesinde kontrol ortamını etkileyen faktörlerin izlenmesi ve gözlenmesi önem arz etmektedir. Bunun için yönetimin gerekli tedbirleri alması ve uygulaması gerekmektedir.

3.2.9.2. Risk Değerlendirmesi

Risk değerlendirme, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdarelerin, stratejik planda ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirmeleri gerekmektedir.

Risk değerlendirme, kuruluşun maruz kalabileceği iç ve dış risklerin iç kontrol tarafından değerlendirilmesidir. Bu değerlendirmenin yapılabilmesi için kurumda risk yönetim sürecinin oluşturulmuş ve uygulanıyor olması gerekmektedir.

Risk değerlendirme, kurumsal risk yönetiminin bir unsurudur. Risk değerlendirmesinin yapılabilmesi için ayrıca kurumsal amaç ve hedeflerin açık ve net olarak ortaya konulması gereklidir. Kurumsal amaç ve hedefler idarelerin hazırlayacağı stratejik plan ve performans programında yer alacak olan amaç ve hedeflerdir. Risk değerlendirme anılan dokümanlardaki amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyecek olayların değerlendirilmesidir. Böylece söz konusu amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek risklere karşı gerekli önlemlerin alınması ve sürecin yönetilmesi sağlanmış olacaktır. Özetle, risk değerlendirme, kurumsal amaç ve hedeflere ilişkin risklerin belirlenmesi, etkilerinin analiz edilmesi ve yönetilmesi şeklinde tezahür eder.

3.2.9.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, yönetimin emir ve direktiflerine uyulmasını temin eder ve güvence sağlar. Kontrol faaliyetleri, risklerin yönetilmesi ve gerekli önlemlerin alınmasına yardımcı olan faaliyet, politika ve prosedürlerden oluşan mekanizmalardır. İç kontrolün ayrılmaz bir parçası olan kontrol faaliyetleri kontrol süreçleri olarak da adlandırılmaktadır. Kontrol faaliyetleri, önleyici, tespit edici ve düzeltici olarak belirlenir ve uygulanır. Bu faaliyetler, hatalı ve mevzuata aykırı uygulamaların önlenmesi, ortaya çıkarılması ve düzeltilmesine yönelik tasarlanıp uygulanmalıdır. Ayrıca kontrollerin yetersiz olduğu alanlarda ilave kontrollerin uygulanması da gerekli olabilir. Kontrol faaliyetlerini çeşitli şekillerde sınıflandırmak mümkündür;

- ❖ Mali kontrol,
- ❖ Muhasebe kontrolü,
- ❖ Süreç kontrolü,
- ❖ İdari kontrol

Ayrıca, katı ve yumuşak kontrol ayrımı da yapılabilir. Kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanması idarelerin görev ve sorumluluğundadır. Belirlenen bu faaliyetlerin merkezi uyumlaştırma birimi olan Maliye Bakanlığınca belirlenen standart ve yöntemlerle uyuşması gerekmektedir. En azından aykırı olmamalıdır.

Kuruluşlarda tasarlanan ve uygulamaya konulan kontrol faaliyetlerinin, kuruluşun iç kontrol amaçlarına ulaşmasını sağlayacak şekilde etkin ve verimli olması gerekmektedir. Ayrıca, kontrol faaliyetlerinin yeterli olması ve kurumsal amaçlarla bütünlük içinde olması gereklidir.

Kontrol faaliyetleri bir kurumun her kademesinde ve tüm faaliyet ve fonksiyonlarına yönelik oluşturulur. Uluslararası standart ve uygulamalarda kontrol faaliyetleri; onay, yetkilendirme, doğrulama, mutabakat, faaliyet ve performansın gözden geçirilmesi, varlıkların güvence altına alınması, fiziki kontroller, kayıtların ve bilgilerin muhafaza edilmesi ve görevler ayrılığı gibi çeşitli aktiviteler olarak tanımlanmaktadır. Kurumlarca bu aktivitelere manuel veya dijital ortamda başka aktiviteler eklenebilir.

3.2.9.4. Bilgi ve İletişim

İç kontrolün diğer bir unsuru bilgi ve iletişimdir. Bilgi ve iletişim; idarenin ihtiyaç duyacağı her türlü bilginin uygun bir şekilde kaydedilmesi, tasnif edilmesi ve ilgililerin iç kontrol ile diğer sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir şekilde ve sürede iletilmesidir. Sözü edilen bilgiler sadece finansal işlemlere yönelik bilgiler olmayıp kurumun tüm faaliyet ve işlemlerini kapsayan bilgilerdir.

Ayrıca, kurum içinde etkin bir iletişim ağının kurulması gereklidir. Bunun için kurum içi sözlü veya yazılı iletişim kanalları açık olmalı, yatay ve dikey bilgi akışları sağlanmalıdır. Aynı şekilde kurum dışı paydaşlarla ve yetkili mercilerle de etkin bir iletişim kurulmalıdır. Bu iç ve dış iletişimlerini sağlayacak bilişim ağları, kayıt sistemleri, bilgi işleme yöntemleri ve gerekli insan kaynaklarından yararlanılmalıdır. Kurum içi ve dışı iletişimde başarı sağlanabilmesi için tüm çalışanların görev ve sorumlulukları açıkça belirtilmeli, organizasyon içi iletişim kanalları açık olmalı, bu konudaki sınırlamalar kaldırılmalı, esnek bir iletişim ortamı sağlanmalıdır. Ayrıca kurumun dış iletişime de açık olduğu belirtilmelidir.

5018 sayılı Kanun ve ikincil mevzuatı düzenlemeleri ile bilgi ve iletişime ilişkin gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Mali istatistikler, muhasebe kayıtları ve faaliyet raporları bu düzenlemelerden bir kaçıdır. Bu noktada kurum yöneticilerine büyük görev düşmektedir. Kurum yöneticilerinin geleneksel yapı ve yaklaşımları terk ederek yeni sistemin öngördüğü yaklaşım ve yöntemleri benimsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir.

3.2.9.5. İzleme

Bir başka iç kontrol unsuru ise gözetimdir. İzleme olarak da adlandırılan bu unsur; iç kontrol sistem ve faaliyetlerinin sürekli izlenmesi, gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesini ifade etmektedir. Gözetimden maksat; iç kontrol amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, sistemin geliştirilmesi ve tekâmül

ettirilmesidir. İç kontrolün amaçlarının gerçekleştirilebilmesi ve güvence altına alınabilmesi için etkin ve yeterli bir gözetimin uygulanabilmesi gereklidir.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar da ifade edilen iç kontrol sistem ve faaliyetlerinin sürekli izlenmesi, gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi ile iç kontrolün performansı ölçülür ve kalitesi değerlendirilir.

Gözetim, içeriden ve dışarıdan yapılabilir. İç gözetim bizzat yöneticiler tarafından yapılan izleme, gözden geçirme ve değerlendirmelerdir. İç denetçiler tarafından yapılan değerlendirmeler de bu kapsamdadır. Dışarıdan yapılan gözetim ise, merkezi uyumlaştırma fonksiyonu bağlamında Maliye Bakanlığınca yapılacak izleme ve değerlendirmeler ile Sayıştay tarafından yapılan değerlendirmelerden meydana gelmektedir. Tüm bu izleme ve değerlendirmeler iç kontrol sisteminin gelişmesine katkıda bulunacaktır.

3.2.10. İç Kontrol Mevzuatı

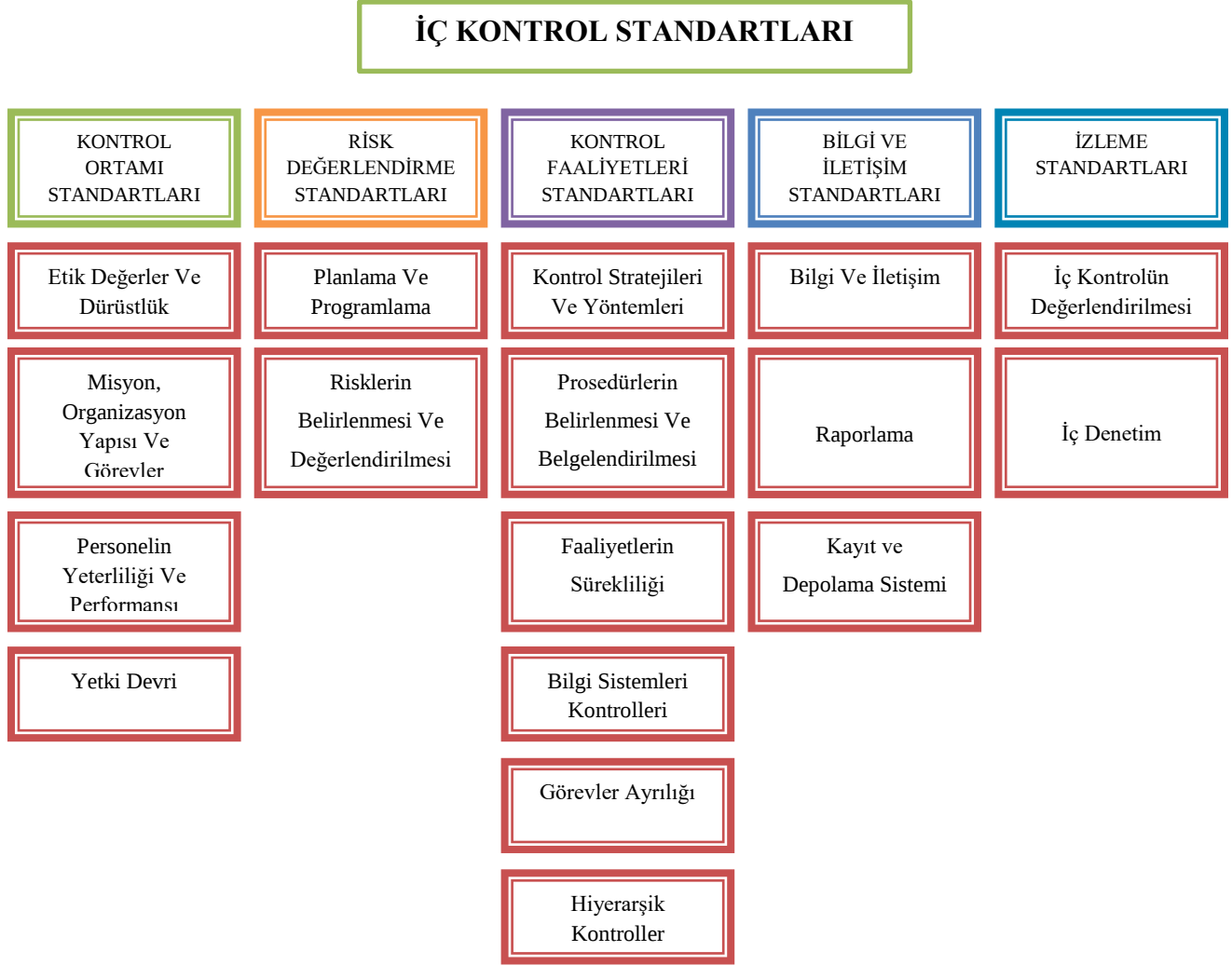
İç kontrol konusunda çok güçlü bir mevzuat alt yapısı bulunmaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun en önemli ve geniş bölümünü oluşturan İç Kontrolün çeşitli ikincil mevzuatta da sıkça ele alındığı görülmektedir. Aşağıda İç Kontrole ilişkin mevzuat detaylı bir şekilde yer almaktadır.

- ❖ 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- ❖ 24/12/2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazete
- ❖ İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar
- ❖ 31/12/2005 tarih ve 26040 sayılı 3. Mükerrer Resmi Gazete
- ❖ Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- ❖ 18/02/2006 tarih ve 26084 sayılı Resmi Gazete
- ❖ İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- ❖ 12/07/2006 tarih 26226 sayılı Resmi Gazete
- ❖ Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği
- ❖ 26/12/2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazete
- ❖ Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi
- ❖ 04/02/2009 tarih, www.bumko.gov.tr
- ❖ Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Genelgesi (02.12.2013 tarih, ww.bumko.gov.tr)
- ❖ Maliye Bakanlığı 11.10.2016 Tarih 8299 Sayılı Genelge

3.2.11. İç Kontrol Sisteminde Sorumluluk Alanları

- İç Kontrol, idarenin amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik bir yönetim aracıdır.
- İç Kontrol, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda güvence sağlayan yönetim araçlarının bütünüdür.
- İç Kontrol, aynı zamanda yönetim kontrolü olarak da adlandırılmaktadır.
- İç Kontrol sistem ve araçları, idarenin yönetimine dayatılan kural ve uygulamalar değil, idare yönetiminin amaç ve hedefleri gerçekleştirme konusunda ihtiyaç duyduğu mekanizmalardır.
- İç kontrol bir süreçtir.
- İç kontrol bir amaç değil, idareyi hedeflerine ulaştırma amacını taşıyan bir yönetim aracıdır.
- İç kontrol kişiler tarafından uygulanır.

3.2.12. İç Kontrol Standartları Şeması



4.BELEDİYEMİZİN İÇ KONTROL SÜRECİ

4.1. İç Kontrol Eylem Planı Hazırlama Süreci

İç kontrol, kamu idarelerine tahsis edilen kaynakların stratejik plan ve performans programlarıyla belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda, mevzuata uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, varlık ve kaynakların korunması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önlenmesi, zamanında, doğru ve güvenilir bilgi üretilmesi konularında yeterli güvence sağlayan bir yönetim aracı olarak yukarıda tanımlanmıştır. Bu açıdan bakıldığında, iç kontrol sisteminin oluşturulması çalışmaları, mevzuatın beklentilerinin karşılanmasından çok daha fazla anlam ifade etmekte, idarenin faaliyetlerine değer katan yönetim araçlarının geliştirilmesi fırsatı olarak değerlendirilmektedir.

6360 sayılı büyükşehir kanunu ile ilçemizin nüfusu 10.000’ni geçmiştir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun 55. Maddesine göre beledimiz kamu iç kontrol eylem planı hazırlama gereği duymuştur.

İç kontrole yönelik bu çalışmalarla ilgili olarak öncelikle bir iş programı ve çalışma takvimi belirlenmiş, çalışmalar bu program dâhilinde yürütülmüştür.

İç Kontrol Eylem Planı Çalışma Grubu, yetkinlik ve ilgilerine göre, iç kontrol bileşenleri bazında küçük gruplara ayrılmıştır. Bu şekilde oluşturulan çalışma grupları, temsil ettikleri bileşene ait genel şartlara ilişkin mevcut durumu analiz etmişlerdir.

Kaş Belediyesi İç Kontrol Uyum Eylem Planı Çalışma Grubunun gerçekleştirdiği çalışmalara ilişkin iş akışlarını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.



4.2. İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu

Kaş Belediyesi, İç Kontrol Eylem Planının başarılı bir şekilde hazırlanması için, Başkanlık Makamının oluru ile İç Kontrol Hazırlama Grubu oluşturulmuştur.

Hazırlık grubunda yer alan görevliler ayrıca, eylem planının ortaya konulması sonrasında izleme ve değerlendirme grubu olarak da görev yapacaktır. Sözü edilen görev, eylem planında yer alan izleme çalışmaları ile sınırlı olup, eylem planıyla belirlenen faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirmelerini takip edecektir.

KAMU İÇ KONTROL STANDARTLARINA UYUM EYLEM PLANI ÇALIŞMA GRUBU		
Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı
1	Gürşah GÜNAL	Strateji Geliştirme Müdürü
2	Hacer Keskin İkiz	Büro Personeli
3	Ramazan BOŞGELMEZ	V.H.K.İ.
4	Mehmet KESKİN	Tekniker
5	Kudret PINAR	Memur
6	Zafer GÖKTEPE	V.H.K.İ.
7	Ali YÜKSEL	V.H.K.İ.
8	Muazzez ATILGAN	V.H.K.İ.
9	Sedef ŞİT KORKUT	Avukat
10	Kamil ALTACA	Bilgisayar İşletmeni
11	Muhammet AYDIN	İşçi
12	Peri PEKÇELİK	Memur
13	Çimen MUKYEN	Yüksek Çevre Mühendisi
14	Nadiye Nur ATEŞ	Peyzaj Mimarı
15	Mehmet ÇIRAK	Müfettiş
16	Fatma BARDAKÇI MİTTİRİ	Biyolog

4.3. İzleme ve Değerlendirme Çalışmaları

İzleme, eylem planı uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının, rapordan beklenenlerle karşılaştırılması ve söz konusu çalışmalarda revizyon gerekliliği ve değişiklik önerilerinin analizidir.

İç Kontrol Eylem Planında yer alan faaliyetleri gerçekleştirmeye dönük çalışmaların uygulanması için sorumluların kimler, hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı ve aşağıda örneği verilen bir tablo hazırlanacaktır. Söz konusu tablo, izleme ve değerlendirmeyi de kolaylaştıracaktır.

Bu kapsamda, izleme ve değerlendirme tablosu kullanılarak, 6 aylık periyodik aralıklarla faaliyetlerin gerçekleşip gerçekleşmediği sorgulanacaktır. İzleme, yönetime yardımcı olan sistemli bir faaliyet olduğundan, raporlama izleme faaliyetinin temel aracı olarak görülecektir. Dolayısıyla, izleme çalışmaları sonrasında, objektif raporlar veya tutanaklar oluşturulacak, ilerleme sağlanan alanlar yanında, ilerleme sağlanamayan konular da rapor edilecektir.

Performansın izlenmesi, izleme faaliyetinin temelidir. Bunun için performans göstergeleri ile ilgili veriler düzenli olarak toplanmalı ve değerlendirilmelidir.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, eylem planı gözden geçirilecek ve ulaşılan sonuçlar sürekli planla karşılaştırılacaktır.

İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlayacağından, eylem planının sürekli geliştirilmesini de sağlayacaktır.

Diğer taraftan, izleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi, ancak uygun veri ve istatistiklerin temin edilmesi ile mümkündür. Amaca uygun, doğru ve tutarlı verilerin varlığı, eylem planının başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için olmazsa olmaz bir ön koşuldur. Her bir hedefin izlenip değerlendirilebilmesi için ne tür verilere ihtiyaç duyulduğu, bunların ne şekilde temin edileceği, ihtiyaç duyulan veriler halihazırda toplanmıyorsa nasıl ve ne sıklıkla kim tarafından temin edileceği, bu kapsamdaki kısıtların neler olacağı gibi hususların mutlaka incelenmesi ve cevaplanması gerekir.

Bu kapsamda aşağıdaki tablo ile izleme ve değerlendirme çalışmaları yürütülecek, eylem planı çıktıları ile sonuçlar Strateji Geliştirme Müdürlüğünde dosyalanacaktır.

İÇ KONTROL İZLEME VE YÖNLENDİRME KURULU			
Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı	Görevi
1	Halil İbrahim İĞLİ	Belediye Başkan Yardımcısı	Başkan
2	Gürşah GÜNAL	Strateji Geliştirme Müdürü Hukuk İşleri Müdür V.	Üye
3	Nursen BENLİ	İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü Rehberlik ve Teftiş Kurulu Müdür V.	Üye
4	Mustafa İÇÖZ	Yazı İşleri Müdür V. Özel Kalem Müdür V.	Üye
5	Hanife ARICI	Mali Hizmetler Müdürü	Üye
6	Cengizhan ÇELİK	İmar ve Şehircilik Müdür V.	Üye
7	Süleyman ERDOĞAN	Temizlik İşleri Müdürü İklim Değişikliği ve Sıfır Atık Müdür V.	Üye
8	Sefa ÇUHADAR	Fen İşleri Müdür V.	Üye
9	İbrahim Serhat YURDAKUL	Park ve Bahçeler Müdürü Afet İşleri ve Risk Yönetimi Müdür V.	Üye
10	Derya ÖZDEMİR	Kültür, Sanat ve Sosyal İşler Müdürü	Üye
11	Ramazan İZAT	Destek Hizmetleri Müdürü Emlak ve İstimlak Müdür V.	Üye
12	İbrahim ÇAYLI	Zabıta Müdürü	Üye
13	Abdurrahman BEKİROĞLU	İşletme İştirakler Müdürü	Üye
14	Bihter KAYA ÜNAL	Sağlık İşleri Müdürü Veteriner İşleri Müdür V.	Üye

4.4. Kaş Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı

İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Sayısal Verileri

İç Kontrol Bileşenleri	Standart Kodu	Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Eylem Sayısı
Kontrol Ortamı	1	Etik değerler ve dürüstlük	6	9
	2	Misyon, organizasyon yapısı ve görevler	7	7
	3	Personelin yeterliliği ve performansı	8	6
	4	Yetki devri	5	4
Risk Değerlendirme	5	Planlama ve programlama	6	2
	6	Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi	3	3
Kontrol Faaliyetleri	7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri	4	5
	8	Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi	3	3
	9	Görevler ayrılığı	2	-
	10	Hiyerarşik kontroller	2	-
	11	Faaliyetlerin sürekliliği	3	1
	12	Bilgi sistemleri kontrolleri	3	2
Bilgi İşlem	13	Bilgi ve iletişim	7	1
	14	Raporlama	4	2
	15	Kayıt ve dosyalama sistemi	6	1
	16	Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi	3	-
İzleme	17	İç Kontrolün Değerlendirilmesi	5	4
	18	İç denetim	2	-
Toplam	-	-	79	50

4.5. Kontrol Bileşenlerine Göre İç Kontrol Eylem Planı: Bileşenler Bazında Değerlendirme

İç kontrol eylem planımızın faaliyetler odaklı olmak üzere bileşenler bazında değerlendirmesi bu başlık altında yapılmaktadır. Öngörülen eylemlerin; tamamlanma takvimi, sorumlu ve ilgili birimleri ve performans göstergelerine göre ayrıntılı bir şekilde değerlendirmesi izleyen bölümde her bir kontrol bileşenine göre ele alınmıştır. Yapılan tespit ve bulgular aynı zamanda gelecek dönem içinde eylem planı kapsamında iyileştirilmesi gereken alanlar ve atılacak olan adımlar konusunda bize yol haritasının ipuçlarını da vermektedir.

4.5.1 Kontrol Ortamı Bileşeni

Kurumsal hedef ve amaçların gerçekleştirilmesinde makul bir güvence temini için gereken önlemlerin alınması ve bu güvencenin sağlanması için yapılan planlama, belirlenen politikalar, öngörülen düzenlemeler ve uygulanan süreçler iç kontrolü oluşturur. Kontrol, yönetimin önceden belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için aldığı tedbirler olarak tanımlanabilir. Kurumsal amaçların gerçekleştirilmesinin önündeki belirsizlik ve risklerin yönetilmesine yönelik olarak alınan önlemler de kontrol kapsamındadır.

İç kontrolün bir unsuru olarak kabul edilen ve diğer bileşenlere temel teşkil eden kontrol ortamı bileşeni, iç kontrole ilişkin kurumsal kültürü, ortamı ve iş yapma biçimini ifade eder. Yönetimin, kurum içi kontrolün önem ve içeriğine ilişkin bakışı, davranış ve tutumu kontrol ortamını oluşturur.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 55'inci maddesi ile mali yönetim ve kontrol süreçlerine ilişkin standart ve yöntemlerin belirlenmesi, geliştirilmesi ve uyumlaştırılması görevleri Maliye Bakanlığına verilmiştir.

Bu doğrultuda Maliye Bakanlığı tarafından, 31.12.2005 tarih ve 26040 (3. Mükerrer) sayılı Resmi Gazetede yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 7'inci maddesinin (a) bendinde;

“Kontrol Ortamı: İdarenin yönetici ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır. Performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ve personelin performansının değerlendirilmesi sağlanır. İdarenin organizasyon yapısı ile personelin görev yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenir.” denilmiştir.

Ayrıca, Maliye Bakanlığı tarafından Treadway Komisyonu Sponsor Örgütler Komitesi (COSO) modeli, Uluslararası Sayıştaylar Birliği (INTOSAI) Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenerek 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği yayınlanmıştır.

Bu tebliğde, “kontrol ortamı, iç kontrolün diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve olup, kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin etik değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, mesleki yeterlilik, organizasyonel yapı, insan kaynakları politikaları ve uygulamaları ile yönetim felsefesi ve iş yapma tarzına ilişkin hususları kapsar.” denilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde kontrol ortamı bileşeni standartları;

1. Etik değerler ve dürüstlük,
2. Misyon, organizasyon yapısı ve görevler,
3. Personelin yeterliliği ve performansı ile
4. Yetki devri

olmak üzere dört standarttan oluşmaktadır. Bu standartlar için; Etik değerler ve dürüstlük standardında altı; misyon, organizasyon yapısı ve görevler standardında yedi, Personelin yeterliliği ve performansı standardında sekiz ve Yetki devri standardında beş olmak üzere toplam 26 genel şart belirlenmiştir.

Etik Değerler ve Dürüstlük

Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.
- İdarenin yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdır.
- Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.
- Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verilebilirlik sağlanmalıdır.
- İdarenin personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.
- İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.

Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler

İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.
- Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.
- İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.
- İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.
- İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verilebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.
- İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.
- Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.

Personelin Yeterliliği ve Performansı

İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.
- İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.
- Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.
- Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.
- Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.
- Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.
- Personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.

Yetki Devri

İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.
- Yetki devirleri, üst yönetici tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde yazılı olarak belirlenmeli ve ilgililere bildirilmelidir.
- Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.
- Yetki devredilen personel görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.
- Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli, yetki devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

Bu eylemlerin; Belediyemizde İç Kontrol Sisteminin oluşturulması için, Belediyemiz İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planında belirlediği eylemler içindeki oransal dağılımları izleyen tabloda verilmektedir.

Kontrol Ortamı Bileşeni Eylem Sayıları ve Eylemlerin Yüzde Dağılımı

Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Toplam Şart Payı İçindeki Payı(%)
Etik Değerler ve Dürüstlük	6	7,60
Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler	7	8,86
Personelin Yeterliliği ve Performansı	8	10,12
Yetki Devri	5	6,33
Toplam	26	32,91

Kontrol ortamı bileşeninin COSO piramidinin geniş tabanını oluşturduğu göz önünde bulundurulduğunda, gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda kontrol ortamı için öngörülen eylemlerin toplam eylemler içindeki payı yüzde %48 ile en yüksek orana sahip çıkmıştır. Bu nokta öngörülen eylemler bazında çalışmaların da temelini oluşturarak güçlü ve iyi tanımlanmış bir kontrol ortamı sağlamanın gerekliliğini ve önemini net bir şekilde ortaya koymaktadır.

İç kontrol sisteminin makul güvenceyi sağlaması açısından insan odaklı olması ve yüksek performans elde edilebilecek saydam bir personel politikası izlemesi gerekliliği düşünüldüğünde, kontrol ortamı standartlarına ilişkin eylemler içerisinde yüzde 20’lik oranla Etik Değerler ve Dürüstlük Standardı ve yüzde 18’lik oranla Personelin Yeterliliği ve Performansı standardına ilişkin eylemlerin ilk sıralarda yer alması beklentilerle uyumlu şekilde çıkmıştır.

4.5.2. Risk Değerlendirme Bileşeni

Risk, idarenin hedeflerine ulaşılmasını olumsuz yönde etkileyebilecek durum ya da olayların bütünüdür. Risk değerlendirmesi, idarenin sunduğu hizmetlerde makul güvencenin sağlanması amacıyla hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli risklerin tespit ve analiz edilmesi, sınıflandırılması ve risklerin giderilmesine yönelik politikalar oluşturulması, uygulanması ve izlenmesi sürecidir. Bir başka ifadeyle risk değerlendirmesi;

- Risk tespiti,
- Risk ölçme,
- İdarenin göğüsleyeceği risk kapasitesinin tespiti,
- Risklere verilecek yanıtları üretme,

anlamına gelir.

Risk değerlendirmesi makul güvenceyi sağlayacak uygun kontrol faaliyetlerinin belirlenmesinde kilit bir öneme sahiptir. İç ve dış faktörlerden kaynaklı idarenin koşulları devamlı olarak değişmekte olduğundan risk değerlendirmesi süreklilik arz etmektedir.

İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların Risk Değerlendirmesi başlıklı 7/b maddesinde; “Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdare, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirir”, hükmü yer almaktadır.

Bilindiği üzere, Maliye Bakanlığı tarafından 26/12/2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde;

Risk Değerlendirme Bileşeni:

- Planlama ve Programlama
- Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

olmak üzere iki standarttan oluşmaktadır. Planlama ve Programlama standardında 6, Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi standardında 3 genel şart bulunmaktadır.

Planlama ve Programlama

İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.
- İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.
- İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.
- Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.
- Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.
- İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.

Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.
- Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.
- Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

Risk Değerlendirme Bileşeni Eylem Sayıları ve Yüzde Dağılımı

Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Toplam Genel Şart İçindeki Payı (%)
Planlama ve Programlama	6	7,59
Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi	3	3,80
Toplam	9	11,39

Kontrol ortamının mevcut risklere göre oluşturulması ve belirsizliklerin olumsuz etkilerinin minimum düzeye indirilmesi açısından faaliyet alanlarına ilişkin hedeflerin belirlenmesi, İç kontrol faaliyetlerinin risk esaslı gerçekleştirilebilmesi amacına hizmet eden risk değerlendirmesinin ön koşuludur. Sistemin zayıf ve güçlü yönlerine ilişkin analizler yapılarak riskli alanları belirlenmeli ve kontrol faaliyetleri bu alanlarda yoğunlaştırılmalıdır. Hedefler belirlenerek, bağlantılı iç ve dış kaynaklı riskler tanımlanmalı, değerlendirilmeli ve alınacak tedbirler netleştirilmelidir.

4.5.3 Kontrol Faaliyetleri Bileşeni

Kontrol faaliyetleri; idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politikalar, kurallar ve uygulamalardır.

Kontrol faaliyetleri idarenin bütün kademelerinde olmak üzere planlama, programlama, uygulama, gözden geçirme ve hesap verme faaliyet ve süreçlerini kapsar.

Kontrol tedbirlerini almak ve kontrol faaliyetlerini yürütmek idari bir görev ve sorumluluktur. Başta üst yöneticiler olmak üzere, bütün personel kurumlarının amaçlarına ulaşmasını önleyecek unsurlara ve risklere karşı duyarlı olmak durumundadır.

Görevler ayrılığı ilkesi ile görev ve yetkilerin aynı kişide birleşmesinin önlenmesi, belli işler için onay ve muvafakat aranması, işlemlerin kayıt altına alınması, fiziki sayımlar uygulamadaki kontrol faaliyetlerinin belli başlılarından. Bu kontroller teoride, önleyici, tespit edici ve düzeltici kontroller olarak sınıflandırılmıştır.

Bu bağlamda Maliye Bakanlığı tarafından 31.12.2005 tarih ve 26040 (3.mükerrer) sayılı resmi gazete yayınlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 7. maddesinin (c) bendinde de “Kontrol Faaliyetleri; önleyici, tespit edici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti belirlenir ve uygulanır.” hükmü yer almaktadır.

Kontrol faaliyetlerinin etkin olabilmesi için;

- Amaca uygun olması (doğru yerde, doğru kontrol ve ilgili risklerle orantılı olması)
- Dönem boyunca yapılmış plana göre işlerin hayata geçirilmesi (müdahil olan bütün çalışanlar tarafından özenle uyulması ve kilit personelin olmadığı ya da iş gücünün çok fazla zamanlarda devre dışı kalmaması)
- Maliyet etkin olması (kontrolün uygulamaya konma maliyetinin ondan elde edilecek yararları aşmaması)
- Kapsamlı, makul ve kontrol hedefleri ile bağlantılı olması gerekir.

Kontrol Faaliyetleri Standartları 6 ana başlık altında ele alınmıştır:

Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri

İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Her bir faaliyet ve riskler için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme vb.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.
- Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.
- Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.
- Belirlenen kontrol yönetiminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.

Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi;

İdareler faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlarla ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İdareler faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.
- Prosedür 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.

Görevler Ayrılığı;

Hata, eksiklik, yanlışlık, usulsüzlük ve yolsuzluk risklerini azaltmak için faaliyetler ile mali karar ve işlemlerin onaylanması, uygulanması, kayıt edilmesi ve kontrol edilmesi görevleri personel arasında paylaştırılmalıdır.

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kayıt edilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.
- Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.

Hiyerarşik Kontroller;

Yöneticiler iş ve işlemlerin prosedürlere uygunluğunu sistemli bir şekilde kontrol etmelidir.

Bu standart için gerekli şartlar;

- Yöneticiler prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.
- Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

Faaliyetlerin Sürekliliği;

İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır.

Bu standart için gerekli şartlar;

- Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağan üstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı önlemler alınmalıdır.
- Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.
- Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporun görevlendirilen personele verilmesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.

Bilgi Sistemleri Kontrolleri;

İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.

Bu standart için gerekli şartlar;

- Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.
- Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı, hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.
- İdareler bilişim yönetimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.

Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Eylem Sayıları ve Yüzde Dağılımı

Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Toplam Genel Şart İçindeki Payı(%)
Kontrol Stratejileri ve Kontrolleri	4	5,06
Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi	3	3,80
Görevler Ayrılığı	2	2,53
Hiyerarşik Kontroller	2	2,53
Faaliyetlerin Sürekliliği	3	3,80
Bilgi Sistemleri Kontrolleri	3	3,80
Toplam	17	21,52

4.5.4. Bilgi ve İletişim Bileşeni

Bilgi, kurum içinde üretilen veri ve bunların işlenmiş hallerinin, çalışanların mesleki bilgileri, deneyimleri, kişisel değerleri, görüşleri ve yetenekleri ile birleştirilerek karar alma, planlama, üretim, analiz, tahmin gibi süreçlerde kullanılan biçimdir.

İletişim genel anlamda insanlar arasındaki düşünce ve duygu alışverişi olarak ele alınmaktadır. İletişimin amacı alan ve veren arasında bilgi, düşünce ve tutum ortaklığı yaratmaktır. İletişim; etkin iç kontrolün önem ve ilgisine yönelik bilinci yükselterek, kurumun risk göğüsleme kapasitesi ile risk kabulleri arasında bağlantı kurarak iç kontrol unsurları üzerinde etki yaratıp desteklenmesinde personelin rol ve sorumluluklarını fark etmesini sağlamaktadır.

İç Kontrol bileşenlerinin dördüncüsü olan bilgi ve iletişim idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak; mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini ve iletilmesini sağlamak üzere idare tarafından bir sistemin oluşturulmasını ve sürdürülmesini öngörmektedir. İç ve dış kaynaklardan elde edilen bilginin ilgili ve yetkili birimlere ulaşımını sağlayacak yatay, dikey iletişim kanallarının işlerliği, üst yönetim başta olmak üzere tüm yönetim kademelerinde bilgiye dayalı karar üretmek ve bilginin iş süreçlerinde kullanılmasını sağlamak amacıyla hayati öneme sahiptir. Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir formatta ve ilgililerin iç kontrol ve diğer sorumluluklarını yerine getirmelerine imkân verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak bilgi, iletişim ve kayıt sistemini kapsamaktadır. Kuruma ilişkin her türlü bilginin paylaşımını sağlamak üzere yöneticiler ve çalışanlar arasında düzgün bir iletişim kanalı oluşturulmalıdır. Bilgi ve iletişim, ilişkili iç ve dış bilgilerin belirlenmesi, elde edilmesi, işlenmesi ve organizasyon içerisinde zamanında iletilmesi, sağlıklı kararlar alınabilmesi, şeffaf ve hesap verilebilir bir şekilde raporlama yapılabilmesi, doğru hedeflerin saptanarak gerçekleştirme performansının takip edilmesi ve risklerin yönetilebilmesi için gereklidir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun beşinci kısmında Kamu Kurumlarına yönelik "iç kontrol sistemi" ne ve sistemin önemli bileşenlerinden olan bilgi ve iletişim standardı (mali istatistikler, muhasebe kayıtları ve faaliyet raporları) düzenlenmiştir. Bu düzenleme ile Kamu İç Kontrol Standartları; COSO modeli, INTOSAI Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenmiştir.

Kamu idareleri, iç kontrol sistemlerinin Kamu İç Kontrol Standartlarına uyumunu sağlamak üzere; yapılması gereken çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmalar için eylem planlarının oluşturulması, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarını yürütmeye başlamışlardır. Etkili

bir bilgi ve iletişim sistemi Belediyenin kendini tanımasını ve kurumsallaşmasını, yönetim sürecinin sistemli ve disiplinli bir şekilde gerçekleşmesini sağlayacaktır. Böylece kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, kurum personelinin yetki, görev ve sorumluluklarının gereğini yerine getirmesi, kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması mümkün olacaktır.

Bilgi ve iletişim Değerlendirme Bileşeni aşağıda sayılan standart ana başlık altında toplanmıştır:

- Bilgi ve iletişim
- Raporlama
- Kayıt ve dosyalama
- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi

Bilgi ve İletişim standardında 7, Raporlama standardında 4, Kayıt ve Dosyalama standardında 6, Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirilmesi standardında 3 olmak üzere toplam 20 genel şart bulunmaktadır.

Bilgi ve İletişim Standardı:

Belediyemiz birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Belediyelerde, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.
- Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.
- Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.
- Yöneticiler ve ilgili personel, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.
- Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.
- Yöneticiler, Belediyenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.
- Belediyenin yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletebilmesini sağlamalıdır.

Raporlama Standardı:

Belediyenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.

Bu standart için gerekli genel şartlar;

- Belediyeler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır
- Belediyeler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.
- Faaliyet sonuçları ve değerlendirmeler Belediye faaliyet raporunda gösterilmeli ve duyurulmalıdır.
- Faaliyetlerin gözetimi amacıyla içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.

Kayıt ve Dosyalama Sistemi Standardı:

Belediyeler, gelen ve giden her türlü evrak dâhil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.

Bu standartlar için gerekli genel şartlar;

- Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dâhil, gelen ve giden evrak ile belediye içi haberleşmeyi kapsamalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.
- Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.
- Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.
- Belediyenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.

Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi Standardı:

Belediyeler, hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların belirlenen bir düzen içinde bildirilmesini sağlayacak yöntemler oluşturmaktadır.

Bu standart için gerekli şartlar;

- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır
- Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.
- Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayırmacı bir muamele yapılmamalıdır.

Kontrol Faaliyetleri Bileşeni Eylem Sayıları ve Yüzde Dağılımı

Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Toplam Genel Şart İçindeki Payı(%)
Bilgi ve İletişim	7	8,86
Raporlama	4	5,06
Kayıt ve Dosyalama Sistemi	6	7,59
Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi	3	3,80
Toplam	20	25,32

4.5.5 İzleme Bileşeni

İzleme, genel olarak herhangi bir faaliyet veya sistemin gözden geçirilmesi, takip edilmesi, gelişimi ve sonucunun değerlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar, kurumdaki iç kontrol sisteminin kalitesi, yeterliliği ve etkinliğinin değerlendirildiği ve belirlendiği uzun bir süreçten oluşmaktadır. İzleme, iç kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Bu nedenle, iç kontrol sistemine ilişkin yürütülen eylem ve projelerin bir bütün olarak sistematik takibi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. İç kontrol izleme faaliyetlerinin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlar ise, iç kontrol sisteminin istenilen düzeyde çalışıp çalışmadığının tespit edilmesi; kurumun belirlemiş olduğu misyonu çerçevesinde, iç kontrol sistemi kapsamındaki hedeflere ulaşıp ulaşılamadığının değerlendirilmesi, şeklinde de ifade edilebilir.

Bu doğrultuda, Maliye Bakanlığı tarafından 31.12.2005 tarih ve 26040 (3.Mükerrer) sayılı Resmi Gazetede yayınlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 7. Maddesinin “e” bendinde de İzleme (gözetim) için “İç kontrol sistem ve faaliyetleri gözden geçirilir ve değerlendirilir” denilmektedir. Söz konusu yönetmelik dışında COSO modeli, Uluslararası Sayıştaylar Birliği, (INTOSAI) Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde belirlenen ve 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı resmi gazetede Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği yayımlanmıştır. Söz konusu tebliğde “izleme, kontrol sisteminin kalitesini değerlendirmek üzere yürütülen tüm izleme faaliyetlerini kapsar” denilmiştir.

Kamu İç Kontrol Standartları Eylem Planında, İzleme Bileşeni standardı iki alt standart altında yürütülmüştür. Bunlar;

- İç kontrolün değerlendirilmesi
- İç denetim

İç kontrol değerlendirilmesi standardı kapsamında beş genel şart, iç denetim standardı kapsamında ise iki genel şart öngörülmüştür.

İç kontrolün değerlendirilmesi

Belediyenin birimleri iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir.
- İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.
- İç kontrolün değerlendirilmesine belediyenin birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.
- İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya idarelerin talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.
- İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.

İç denetim

İdareler fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyetini sağlamalıdır. Bu standart için gerekli genel şartlar;

- İç denetim faaliyeti İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen standartlara uygun bir şekilde yürütülmelidir.
- İç denetim sonucunda idare tarafından alınması gerekli görülen önlemleri içeren eylem planı hazırlanmalı, uygulanmalı ve izlenmelidir.

Maliye Bakanlığı tarafından 26.12.2007 tarih ve 26783 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile kamu idareleri için, iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla beş bileşen (kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme), 18 standart, bu standartlar için ise 79 genel şart belirlemiştir. Yine kamu idarelerine rehberlik etmesi amacıyla Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğünce, İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Rehberi hazırlanarak gerekli çalışmaların başlatılması bakımından tüm kamu idarelerine göndermiştir. İzleme ve Değerlendirme Standardı bileşenine ait toplam 7 tane şart belirlenmiş olup, Şartların Standartlara göre dağılımı:

- İç kontrolün değerlendirilmesi standardına yönelik 5şart,
- İç denetim standardına yönelik 2 şart belirlenmiştir.

İzleme Bileşeni Eylem Sayıları ve Yüzde Dağılımı

Standart Adı	Genel Şart Sayısı	Toplam Genel Şart İçindeki Payı(%)
İç Kontrolün Değerlendirilmesi	5	6,33
İç Denetim	2	2,53
Toplam	7	8,86

İç Kontrol Tablolarında Bulunan Kavramlar İle İlgili Açıklamalar: Eylem planı tablosunda “Standart Kod Numarası, Kontrol Standartları, Öngörülen Eylem veya Eylemler, Sorumlu Birim, İşbirliği Yapılacak Birim, Çıktı/Sonuç, Tamamlama Tarihi ve Açıklama” yer almaktadır.

Standart Kod Numarası: İç Kontrol sisteminin kurulması aşamasında öngörülen standartlar için gerekli şartları ifade eder.

Kontrol Standartları: Faaliyet yapısına göre değişebilen nitelikte olup faaliyetlerin gerektirdiği yasal, idari ve kurumsal düzenlemeler ile öngörülen faaliyetlerin genel sebeplerini ortaya koymakta ve bu bağlamda müdürlüklerden beklentileri ifade etmektedir.

Mevcut Durum: Hedefleri belirlemesinin ardından bu hedeflere ulaşmak için Kaş Belediyesinin standartlarla ilişkili olduğu durumu belirtmektedir.

Öngörülen Eylem ve Eylemler: Belediye de 1 yıllık süre zarfında yapılması planlanan işleri belirtmektedir.

Sorumlu Birim: Yapılan faaliyeti yürüten ve yapılması gereken süreçte hazırlayıp teslim eden müdürlükler ve süreçte faaliyetin yürütülmesi, sonuçlandırılması ve bu faaliyetleri gerçekleştirirken doğrudan ya da dolaylı ilişkisi bulunan birimlerdir.

İşbirliği Yapılacak Birim: Faaliyetlerin yürütülmesi ve sonuçlandırılması sürecinde, gerçekleşecek olan faaliyetler ile doğrudan veya dolaylı ilişkisi bulunan ve sorumlu birimle iş birliği yaparak somut destek talep edeceği birimlerdir.

Tamamlama Tarihi: Faaliyetlerin bitirilmesi için gerekli olan süredir.

Açıklama – Çıktı/Sonuç: Faaliyetlerin türüne göre değişebilen nitelikli olup, faaliyetin gerektirdiği yasal, idari ve kurumsal düzenlemeler ile öngörülen faaliyetlerin genel gerekçesini ortaya koymakta ve bu bağlamda birimlerden beklentileri ifade etmektedir.

İç Kontrol Eylem Planı Tabloları

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.								
KOS 1.1	İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve Personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.	İç kontrol sistemi tüm personel ve üst yönetici tarafından desteklenmektedir. Farkındalığın artırılmasına yönelik bilgilendirme faaliyetlerimize periyodik olarak devam edilecektir.	KOS 1.1.1	2026 yılını kapsayan iç kontrol eylem planı hazırlanacak ve yürürlüğe konulacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm birimler	2026 Eylem Planı	31.01.2026	
			KOS 1.1.2	İç kontrol sistemi ve işleyişinin yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda toplantılar yapılacaktır.	Tüm Birimler	Tüm Birimler	Toplantı Yazısı, Toplantı Tutanakları	6 ayda bir	
			KOS 1.1.3	Sayıştay düzenlilik denetim rehberinin 4 numaralı eki olan "İç Kontrol Sistemini Değerlendirme Formu" tüm harcama birimlerine gönderilerek Sayıştay denetiminin de bir parçası olduğuna dikkat çekilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Sayıştay Eki	15.03.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.								
KOS 1.3	Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.	Belediyemiz Etik kurul oluşturulmuş olup etik sözleşmesi tüm çalışanlar tarafından imzalanmıştır. Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulmasına Hakkındaki Yönetmelik hazırlanmıştır.	KOS 1.3.1	Yeni işe başlayan personele etik sözleşmesi imzalatılacaktır.	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Birimler	Etik Sözleşmesi	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.								
KOS 1.4	Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.	Belediye faaliyetleri, dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik çerçevesinde yapılmakta, idareye tanımlanan görevler ilgili mevzuatlar çerçevesinde yerine getirilmekte olup, Sayıştay denetimine tabidir. Ayrıca her harcama birimi tarafından stratejik plan, performans programı, bütçe, yıllık faaliyet raporları ve mali analizler hazırlanmakta, plana bağlı kalınarak yapılan çalışmalar web sitesinde yayınlanmaktadır.	KOS 1.4.1	Belediye faaliyetlerine ilişkin şikâyetler belediyenin mail adresinden takip edilecektir.	Üst Yönetim	Tüm Birimler	Gelen e-postalar CİMER Başvuruları	31.12.2026	
			KOS 1.4.2	Web sitesinden faaliyetlerin, raporların, iç kontrol çalışmalarının etkin ve kolay erişilebilir olması sağlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Web Sitesi, Stratejik Plan, Faaliyet Raporu, Performans Programı, İç Kontrol	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.								
KOS 1.5	İdare personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.	Tüm hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmaktadır. Personel eksikliğinden dolayı bazı personelin iş yükü biraz daha fazla olsa da yöneticiler, görev dağılımında dengeyi sağlamakta ve getirdiği çözümlerle, ayrımcılık yapmadan, personele adil ve eşit davranılmaktadır.	KOS 1.5.1	Gizliliğe dayalı personel memnuniyet anketi yapılması ve raporlanması.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Anket	31.05.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 1	Etik Değerler ve Dürüstlük: Personel davranışlarını belirleyen kuralların personel tarafından bilinmesi sağlanmalıdır.								
KOS 1.6	İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır.	İdarenin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilirir. Belediyenin tüm mali verileri tek bir yazılım programı üzerinden yapılmaktadır.	KOS 1.6.2	Birim ve idare faaliyet raporu ekinde bulunan iç kontrol güvence beyanının, üst yönetici, mali hizmetler müdürü ve harcama yetkilileri tarafından imzalanmasına devam edilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	İç Kontrol Güvence Beyanları	01.04.2026	
			KOS 1.6.3	Her harcama birimi tarafından yazılım sistemi (BELSİS) kullanılması sağlanacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Tüm Birimler	BELSİS	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.1	İdarenin misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve Personel tarafından Benimsenmesi sağlanmalıdır.	Misyonumuz 2025-2029 yıllarını kapsayan Stratejik Plan ile güncellenecek ve personele tebliğ edilecektir.	KOS 2.1.1	2025-2029 Stratejik Planı kapsamında misyonun güncellenmesi ve duyurulması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm birimler	Web sayfası	01.01.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.2	Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerinde yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.	Tüm Belediye birimlerinin görev ve çalışma esasları hakkındaki yönetmelikleri ve müdürlük yönergeleri hazırlanmıştır	KOS 2.2.1	Çalışma yönergeleri üst yönetici tarafından revizyonu öngörülmesi halinde yapılacak gerekli değişiklikler ilgili personele yazılı olarak tebliğ edilecektir.	Yazı İşleri Müdürlüğü	Tüm Birimler	Tebliğ	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.3	İdare birimlerinde personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev dağılım çizelgesi oluşturulmalı ve personele bildirilmelidir.	Belediyenin görev yetki ve sorumlulukları ile görev dağılım çizelgeleri mevcuttur. Personel tarafından bilinmektedir.	KOS 2.3.2	Gerek görüldüğünde görev dağılım çizelgeleri, iş akış süreçlerin ve Personel dağılım çizelgesinde güncellemeler yapılacaktır.	Tüm Birimler	Strateji ve Geliştirme Müdürlüğü	Görev Dağılım Çizelgeleri Güncellemeleri	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.4	İdarenin ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.	İdaremizin Teşkilat şeması oluşturulmuştur. hazırlanan Birim yönergelerinde müdürlük bazında görevlere de yer verilmiştir. Birimlerimizin teşkilat şeması ve fonksiyonel görev dağılımları mevcut değildir.	KOS 2.4.1	Birimlerin teşkilat şemalarını oluşturması ve fonksiyonel görev dağılımlarını hazırlanacaktır.	Tüm Birimler		Birim Teşkilat Şemaları ve Fonksiyonel Görev Dağılımları	31.12.2026	
			KOS 2.4.2	Gerek görüldüğünde idari teşkilat şeması güncellemesi yapılacaktır.	Üst Yönetim		İdari Teşkilat Şeması	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.5	İdarenin ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.	İdarenin ve müdürlüklerin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde yapılacaktır.	KOS 2.5.1	Personelin yetki ve sorumlulukları, hesap verilebilir şekilde organizasyon yapısına uygun olarak görev dağılımında dikkate alınacak, yetki devirleri de bu paralelde yapılacaktır.	Tüm Birimler	Yazı İşleri Müdürlüğü	İmza Yetkileri Yönergesi	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 2	Misyon Organizasyon Yapısı ve Görevler: İdarelerin misyonu ile birimlerin ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmeli, personele duyurulmalı ve idarede uygun bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır.								
KOS 2.6	İdarenin yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.	Hassas görevler yazılı halde değildir. Konuya ilişkin düzenleme ve uygulamalar sözlü olarak sağlanmaktadır.	KOS 2.6.1	Birimlerin hassas görevleri tespit edilerek personele duyurulacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Hassas Görevler Tespit Formu ve Personele Duyuru	31.05.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.								
KOS 3.2	İdarenin yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.	Yönetici ve personel görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahiptir.	KOS 3.2.1	Kurum ve kuruluşlar tarafından düzenlenen seminer ve eğitim programları takip edilerek ilgili personelin katılımı sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Birimler	Seminer, Eğitim Bilgilendirme	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.								
KOS 3.4	Personelin işe alınması ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.	657 sayılı Kanun, Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Yönetmelik çerçevesinde ve personelin performansının ölçülmesine ilişkin performans değerlendirme yönergesi yürürlüğe konmuştur.	KOS 3.4.1	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi gerektiğinde güncellenecektir.	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Birimler	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi	31.12.2026	
			KOS 3.4.2	Görevde yükselme ile ilgili çalışmalar yapılacak olup, unvanda yükselme sınavına ilişkin üst yönetici bilgilendirilecektir.	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm Birimler	Sınav	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.								
KOS 3.5	Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.	Birimlerden gelen talepler doğrultusunda ihtiyaçlar belirlenerek eğitimler verilmektedir. Meslek gruplarına göre gerekli eğitim seminerlerine personelin katılımı sağlanmaktadır.	KOS 3.5.1	Eğitim faaliyetleri için her yılbaşında ilgili birimlerden hizmet içi eğitim talebi alınarak yıllık eğitim planı hazırlanması sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Tüm birimler	Yıllık Eğitim Planı	31.02.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.								
KOS 3.6	Personelin yeterliliği ve Performansı bağlı olduğu Yöneticisi tarafından en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.	Bireysel performans değerlendirme yönergesi hazırlanmış olup personel değerlendirilmesi yapılmamaktadır.	KOS 3.6.1	Bireysel Performans Değerlendirme Yönergesi çerçevesinde personel performansları her yıl yapılacaktır.	Üst Yönetim	Tüm Birimler	Değerlendirme Formu	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 3	Personelin Yeterliliği ve Performansı: İdareler, personelin yeterliliği ve görevleri arasındaki uyumu sağlamalı, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik önlemler almalıdır.								
KOS 3.7	Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalı, yüksek performans gösteren personel için ödüllendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.	Performansı yüksek ve performansı düşük olan personel Bireysel Performans Değerlendirme Yönetmeliğine göre değerlendirme yapılmaktadır.	KOS 3.7.1	Performansı yüksek ve performansı düşük olan personel Bireysel Performans Değerlendirme Yönetmeliğine göre değerlendirme yapılacaktır.	Üst Yönetim	Tüm birimler	Ödüllendirme, Uyarı, Yer Değiştirme, Eğitim vs.	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 4	Yetki Devri: İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.								
KOS 4.1	İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.	İmza yetkileri yönergesi ve EBYS programında imza yetkileri ve onay mercileri belirlenmiştir. Ancak iş akış şemalarında imza ve onay mercileri mevcut değildir.	KOS 4.1.1	İş akış şemalarına imza ve onay mercileri eklenecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm birimler	İş Akış Süreçleri Ve İmza Yetkileri Onay Mercileri	31.12.2026	
			KOS 4.1.2	Yönerge veya iş akış şemaları gerektiğinde revize edilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm birimler	İş Akış Şemaları Revizyonu	31.12.2026	
			KOS 4.1.3	İmza yetkileri yönergesi her yıl gözden geçirilerek, gerektiğinde değiştirilecek ve değişiklikler ilgililere duyurulacaktır.	Yazı İşleri Müdürlüğü	Tüm birimler	Yönerge	31.12.2026	

I-KONTROL ORTAMI STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KOS 4	Yetki Devri: İdarelerde yetkiler ve yetki devrinin sınırları açıkça belirlenmeli ve yazılı olarak bildirilmelidir. Devredilen yetkinin önemi ve riski dikkate alınarak yetki devri yapılmalıdır.								
KOS 4.3	Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.	Üst Yöneticinin uygun görmesi halinde gerekli usul ve esaslara göre yetki devri yapılmaktadır	KOS 4.3.1	Gerekli görüldüğünde imza yetkileri yönergesi güncellenecektir.	Yazı İşleri Müdürlüğü	Tüm Müdürlükler	İmza Yetkileri Yönergesi	31.12.2026	

II-RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
RDS 5	Planlama ve Programlama: İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.								
RDS 5.1	İdareler, misyon ve Vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.	Belediyemizin 2025-2029 yıllarını kapsayan Stratejik Planın revize edilmesi	RDS 5.1.1	Revize stratejik plan katılımcı yöntemlerle hazırlanarak yürürlüğe girecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Stratejik Plan	01.01.2026	

II-RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
RDS 5	Planlama ve Programlama: İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan ve programlarını oluşturmalı ve duyurmalı, faaliyetlerinin plan ve programlara uygunluğunu sağlamalıdır.								
RDS 5.2	İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.	Belediye'nin her yıl takip eden mali yıl bütçesi hazırlanmasına esas teşkil etmesi açısından performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlanmaktadır.	RDS 5.2.1	2027 yılı performans programı hazırlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Performans Programı	20.10.2026	

II-RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
RDS 6	Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi: İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.								
RDS 6.1	İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.	Risk koordinatörü, risk değerlendirme kurulu ve risk sorumluları belirlenmiş ancak risk değerlendirme ilgili ilgili herhangi bir çalışma yapılmamıştır.	RDS 6.1.1	Amaç ve hedeflere yönelik riskler belirlenecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Risk Kayıt Formları	31.12.2026	

II-RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
RDS 6	Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi: İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.								
RDS 6.2	Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.	Faaliyetlere ilişkin risk analizleri ile ilgili bir çalışma yapılmamaktadır.	RDS 6.2.1	Risk Analizinin yapılması	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Risk Analizi Raporu	31.12.2026	

II-RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
RDS 6	Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi: İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.								
RDS 6.3	Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.	Belediyemizde faaliyetlere yönelik risklere ilişkin bir eylem planı bulunmamaktadır.	RDS 6.3.1	Risk yönetimi eylem planı yapılacaktır.	Risk Koordinatör ü, Risk Değerlendirme Kurulu, Risk Çalışma Grubu	Tüm Birimler	Risk Eylem Planı	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.								
KFS 7.1	Her bir faaliyet ve riskleri için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme v.b.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.	Her faaliyete ilişkin riskler için uygun kontrol stratejileri bulunmaktadır. Ancak hazırlanacak risk eylem planında faaliyetler için riskler izlenerek kontrol edilecektir.	KFS 7.1.1	Risk Eylem Planında belirlenmiş olan kontrol noktaları düzenli olarak gözden geçirilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Risk Eylem Planı	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.								
KFS 7.2	Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.	Belediyemizde kapsamlı mali kontroller uygulanmaktadır. Ancak bu gerçekleştirme sonrası kontrollerden oluşmaktadır. Gerçekleşme öncesi ve süreç kontrolleri konularında sistem oluşturulması gerekmektedir.	KFS 7.2.1	Ön mali kontrol birimi oluşturulacak gerekli personel görevlendirmeleri yapılacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	İnsan Kaynakları Ve Eğitim Müdürlüğü	Ön Mali Kontrol Birimi	31.12.2026	
			KFS 7.2.2	Ön mali kontrolü de kapsayan bir yönerge yayımlanacaktır. Yönerge ekinde “kontrol listeleri” yer alacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Ön Mali Kontrol Yönergesi	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.								
KFS 7.3	Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.	Varlıkların dönemsel kontrolü ve sayımları yapılmakta böylece güvenliği sağlanmaktadır. Taşınmaz varlıkları güncellenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.	KFS 7.3.1	Taşınmaz varlıkların envanteri güncellenecektir.	Emlak İstimlak Müdürlüğü	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Taşınmaz varlıkların envanter güncellenmesi	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 7	Kontrol stratejileri ve yöntemleri: İdareler, hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ve riskleri karşılamaya uygun kontrol strateji ve yöntemlerini belirlemeli ve uygulamalıdır.								
KFS 7.4	Belirlenen kontrol yönteminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.	Kontrol yönteminin fayda maliyet analizi yapılmamaktadır.	KFS 7.4.1	Her harcama birimi gereken kontrolleri yaparak, fayda-maliyet analizlerinin yapılması sağlanacaktır.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Tüm Birimler	Maliyet Analiz Raporu	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 8	Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi: İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.								
KFS 8.1	İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.	Belediye faaliyetlerinin yer aldığı performans programları her yıl bütçe ile birlikte hazırlanmaktadır. Harcama birimlerinin çalışma yönergeleri mevcut olup mali karar işlemleri iş akış şemalarında mevcuttur.	KFS 8.1.1	Mali iş akış şemaları güncellenecektir.	Mali Hizmetler Müdürlüğü	Tüm Birimler	Mali İş Akış Şeması	31.12.2026	
			KFS 8.1.2	Bütçe uygulama talimatlarının harcama birimlerine gönderilmesine devam edilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Bütçe Uygulama Talimatı	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 8	Prosedürlerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi: İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri için gerekli yazılı prosedürleri ve bu alanlara ilişkin düzenlemeleri hazırlamalı, güncellemeli ve ilgili personelin erişimine sunmalıdır.								
KFS 8.2	Prosedürler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.	Faaliyetler ile mali karar ve işlemler mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Belediyemizde faaliyetler ve mali karar ve işlemlere ait yazılı prosedürler kısmen tanımlanmıştır. Ayrıca prosedürlerin gözden geçirilmesine ve geliştirilmesine devam edilmektedir.	KFS 8.2.1	Faaliyetlere ilişkin iş süreçleri hazırlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	İş Süreçleri	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 11	Faaliyetlerin sürekliliği: İdareler, faaliyetlerin sürekliliğini sağlamaya yönelik gerekli önlemleri almalıdır.								
KFS 11.3	Görevinden ayrılan personelin, iş veya İşlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu Raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.	Görevinden ayrılan personel, iş veya işlemlerinin durumunu içeren yazılı bir rapor oluşturmaktadır.	KFS 11.3.1	Görevden ayrılan personel iş ve işlemleri hakkında yazılı bir rapor yazacak ve gerekli bilgileri de ekleyerek yerine geçecek personele devir işlemleri devam edecektir.	Tüm Birimler	Yazı İşleri Müdürlüğü	Devir Teslim Raporu	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 12	Bilgi sistemleri kontrolleri: İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.								
KFS 12.1	Bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve Güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenip uygulanmalıdır.	Bilgi sistemlerinin, Belsis ve EBYS'nin sürekliliği ve güvenilirliği sağlanmaktadır. Bilgi ve sistem yönergesi hazırlanmıştır.	KFS 12.1.1	Bilgi ve sistemleri ve güvenliği yönergesi gerekli görüldüğünde güncellenecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birim	Bilgi ve Sistem Güvenliği Yönergesi	31.12.2026	

III-KONTROL FAALİYETLERİ STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
KFS 12	Bilgi sistemleri kontrolleri: İdareler, bilgi sistemlerinin sürekliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için gerekli kontrol mekanizmaları geliştirmelidir.								
KFS 12.3	İdareler bilişim yönetimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.	Bilişim yönetimini sağlayacak uygulamalar geliştirilmiş/tedarik edilmiştir ancak tüm süreçleri kapsayacak genişlikte değildir.	KFS 12.3.1	Bilişim yönetimi için yeni gelişmeler takip edilecek ve gerekli olan tüm altyapı ve yazılım istekleri değerlendirilecektir.	Tüm Birimler	Tüm Birimler	Yazılım Altyapısı	31.12.2026	

IV- BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
BİS 13	Bilgi ve iletişim: İdareler, birimlerinin ve çalışanlarının performansının izlenebilmesi, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi ve hizmet sunumunda etkinlik ve memnuniyetin sağlanması amacıyla uygun bir bilgi ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.								
BİS 13.4	Yöneticiler ve ilgili personel, Performans programı ve Bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.	Belediye performans programı ve bütçesi her yıl hazırlanmaktadır. Müdürlükler mevcut sistem üzerinden bütçelerine ve bütçe uygulama sonuçlarına ulaşabilmektedirler.	BİS 13.4.1	Performans programı ve diğer faaliyet kitapçıklarına belediye internet sitesinden kolay erişimi sağlanmaya devam edilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Web Sayfası	31.12.2026	

IV- BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
BİS 14	Raporlama: İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.								
BİS 14.1	İdareler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve Performans programlarını Kamuoyuna açıklamalıdır.	Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporu Belediyemizin web sayfasından yayınlanarak kamuoyuna açıklanmaktadır.	BİS 14.1.1	Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporu Belediyemizin web sayfasından yayınlanarak kamuoyuna açıklanmaya devam edilecektir.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Web Sitesi	31.12.2026	

IV- BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
BİS 14	Raporlama: İdarenin amaç, hedef, gösterge ve faaliyetleri ile sonuçları, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda raporlanmalıdır.								
BİS 14.2	İdareler, bütçelerinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.	Belediyemiz, bütçesinin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetleri Mali Beklentiler Raporu hazırlanarak kamuoyuna duyurulmaktadır.	BİS 14.2.1	Mali Durum ve Beklentiler Raporu her yıl güncellenerek web sayfasında yayınlanmaya devam edilecektir.	Mali Hizmetler Müdürlüğü		Mali Durum ve Beklentiler Raporu	31.12.2026	

IV- BİLGİ VE İLETİŞİM STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
BİS 15	Kayıt ve dosyalama sistemi: İdareler, gelen ve giden her türlü evrak dâhil iş ve işlemlerin kaydedildiği, sınıflandırıldığı ve dosyalandığı kapsamlı ve güncel bir sisteme sahip olmalıdır.								
BİS 15.6	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.	EBYS öncesi mevcut durumda idarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, standartlara uygun fiziki arşivimiz bulunmaktadır.	BİS 15.6.1	Yasal saklama süresi dolmuş olan evrakların arşiv sisteminden imha edilmesi sağlanacaktır.	Tüm Birimler	Tüm Birimler	Arşiv İmhası	31.12.2026	

V-İZLEME STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
İS 17	İç kontrolün değerlendirilmesi: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.								
İS 17.1	İç kontrol sistemi, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma veya bu iki yöntem birlikte kullanılarak değerlendirilmelidir	İç Kontrol sisteminde sürekli izleme ve özel değerlendirme yapılmamış olup bu konuyla ilgili çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.	İS 17.1.1	Yılsonunda iç kontrol değerlendirme raporu hazırlanacaktır.	Strateji Geliştirme Müdürlüğü	Tüm Birimler	Değerlendirme Raporu	31.12.2026	
			İS 17.1.2	İç kontrol sisteminin 6 aylık periyotlarda bir rapor hazırlanarak üst yöneticiye sunulması sağlanacaktır.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Tüm Birimler	Rapor	31.07.2026	

V-İZLEME STANDARTLARI									
Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
İS 17	İç kontrolün değerlendirilmesi: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.								
İS 17.2	İç kontrolün eksik yönleri ile uygun kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda süreç ve yöntem belirlenmelidir.	Kontrol yöntemleri seçilirken oluşturulan kontrol ortamı etkinlik, etkililik ve verimlilik yönünden irdelenmekte ve uygun hale getirilmektedir.	İS 17.2.1	İzleme Kurulu tarafından İç Kontrol Eylem Planında görülen eksikliklerin, yılsonunda toplantı yapılarak değerlendirilmesi	İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Tüm Birimler	Toplantı	31.12.2026	

V-İZLEME STANDARTLARI

Standart Kodu	Genel Şart	Mevcut Durum	Eylem Kodu	Öngörülen Eylem veya Eylemler	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim	Çıktı-Sonuç	Tamamlama Tarihi	Açıklama
İS 17	İç kontrolün değerlendirilmesi: İdareler iç kontrol sistemini yılda en az bir kez değerlendirmelidir.								
İS 17.5	İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve bir eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.	İzleme ve yönlendirme kurulu tarafından etkin bir çalışma yöntemi belirlenmiştir.	İS 17.5.1	6 ayda bir yapılan iç kontrol değerlendirme raporlarına göre izleme ve yönlendirme kurulu toplanarak gerekli önlemler alınacaktır.	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Tüm Birimler	Toplantı, Toplantı Tutanakları	31.12.2026	