



BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ

İÇ KONTROL SİSTEMİ
DEĞERLENDİRME
RAPORU
(2024)

İÇİNDEKİLER

I. GİRİŞ.....	1
A. GENEL BİLGİLER	2
1. <i>Misyon ve Vizyon</i>	2
B. ORGANİZASYON YAPISI.....	3
II. İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU ANALİZ VE SONUÇLARI.....	4
A. VERİ SETİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER	5
B. GENEL SONUÇLAR	6
C. BÖLÜM BAZLI SONUÇLAR.....	11
1. <i>Kontrol Ortamı Bölüm Sonuçları</i>	11
2. <i>Risk İzleme Bölüm Sonuçları</i>	14
3. <i>Kontrol Faaliyetleri Bölüm Sonuçları</i>	17
4. <i>Bilgi ve İletişim Bölümü Sonuçları</i>	18
5. <i>İzleme Bölümü Sonuçları</i>	21
III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ.....	24
IV. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	25
A. GÜÇLÜ YÖNLER.....	26
B. GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER.....	26
C. ÖNERİLER.....	27
V. KAYNAKÇA.....	29

TABLolar

TABLO 1 İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU SONUÇLARININ YORUMLANMASI.....	4
TABLO 2 SON ÜÇ YILIN EN YÜKSEK VE EN DÜŞÜK PUANI ALAN SORULAR.....	9
TABLO 3 PUANLARA GÖRE SONUÇLAR	10
TABLO 4 KONTROL ORTAMINDA EN DÜŞÜK PUANI ALAN İFADELERİN ÜÇ YILLIK DEĞİŞİMİ.....	12
TABLO 5 İZLEME BÖLÜMÜNÜN İFADE VE PUANLARI	22

ŞEKİLLER

ŞEKİL 1 İZLEME RAPORLARI SÜRECİ.	1
ŞEKİL 2 BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ ORGANİZASYON ŞEMASI.....	3

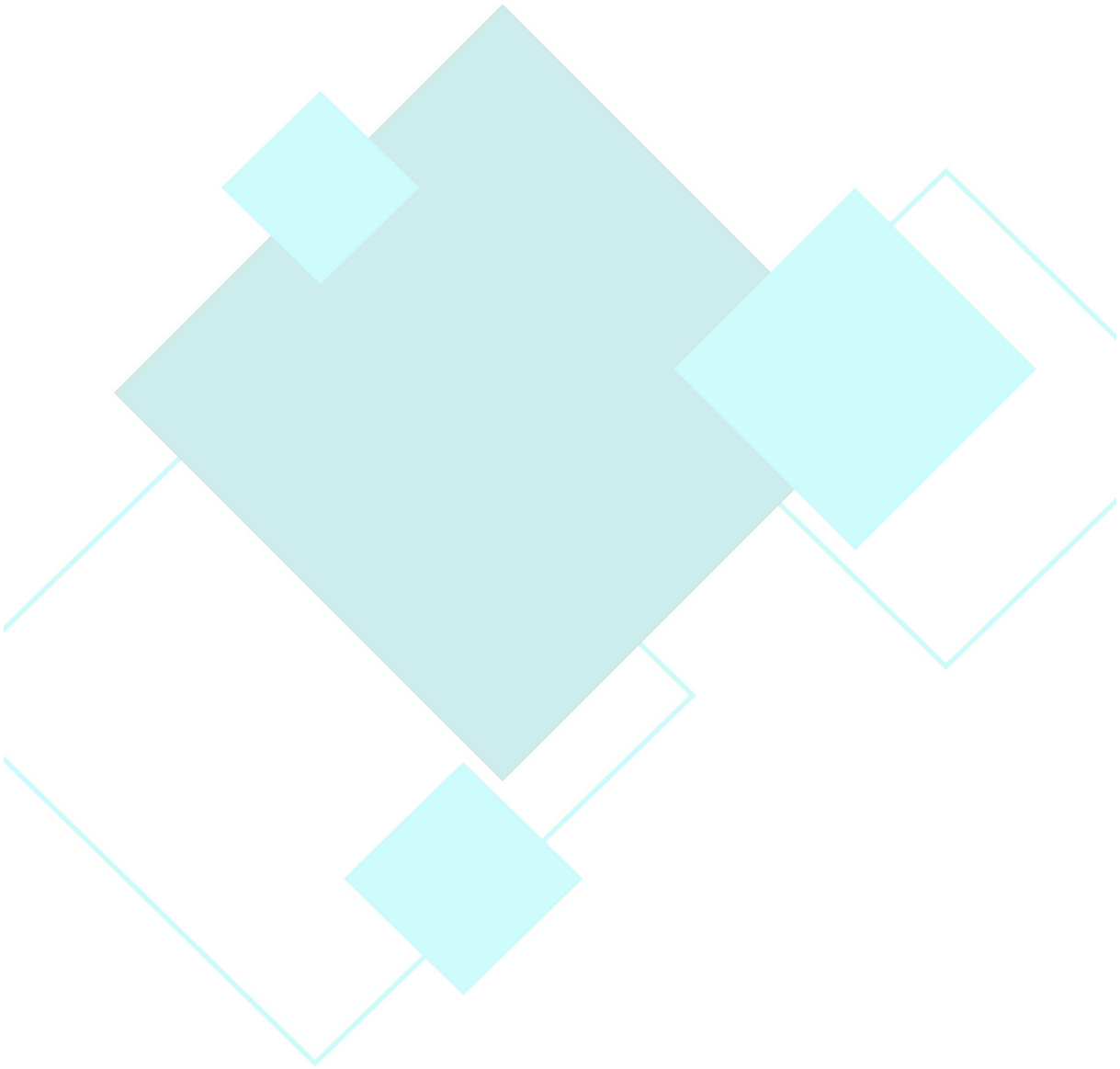
GRAFİKLER

GRAFİK 1 SORULARIN BÖLÜMLERE GÖRE DAĞILIMI.....	5
GRAFİK 2 ANKETE KATILAN BİRİMLERİN DAĞILIMI.	6
GRAFİK 3 KATILIMCI TERCİHLERİNİN YÜZDESEL DAĞILIMI.....	6
GRAFİK 4 ANKETE KATILAN BİRİMLERİN SEÇİMLERİNİN DAĞILIMI.....	7
GRAFİK 5 KATILIMCILARDAN EN DÜŞÜK PUANI ALAN SORU.....	7
GRAFİK 6 EN YÜKSEK PUANLI ÜÇ SORU VE PUANLARI.....	8
GRAFİK 7 BÜTÜN SORULAR İÇİNDE EN DÜŞÜK PUAN ALAN ÜÇ SORU.....	8
GRAFİK 8 KONTROL ORTAMI BÖLÜMÜ EN DÜŞÜK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	11
GRAFİK 9 KONTROL ORTAMI İFADELERİNE İLİŞKİN TERCİH YÜZDELERİ (%).....	13
GRAFİK 10 RİSK İZLEME BÖLÜMÜ EN YÜKSEK PUANI ALAN ÜÇ SORU.	14
GRAFİK 11 RİSK İZLEME BÖLÜMÜ EN DÜŞÜK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	15
GRAFİK 12 RİSK DEĞERLENDİRME İFADELERİNE İLİŞKİN TERCİH YÜZDELERİ (%).....	16
GRAFİK 13 KONTROL FAALİYETLERİ BÖLÜMÜ EN YÜKSEK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	17
GRAFİK 14 KONTROL FAALİYETLERİ BÖLÜMÜ EN DÜŞÜK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	17
GRAFİK 15 KONTROL FAALİYETLERİ İFADELERİNE İLİŞKİN TERCİH YÜZDELERİ (%).....	18
GRAFİK 16 BİLGİ VE İLETİŞİM BÖLÜMÜ EN YÜKSEK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	19
GRAFİK 17 BİLGİ VE İLETİŞİM BÖLÜMÜ EN DÜŞÜK PUANI ALAN ÜÇ SORU.....	20
GRAFİK 18 BİLGİ VE İLETİŞİM İFADELERİNE İLİŞKİN TERCİH YÜZDELERİ (%).....	21
GRAFİK 19 İZLEME İFADELERİNE İLİŞKİN TERCİH YÜZDELERİ (%).....	23

KISALTMALAR

SGDB: Balıkesir Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

İKİYK: Balıkesir Üniversitesi İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

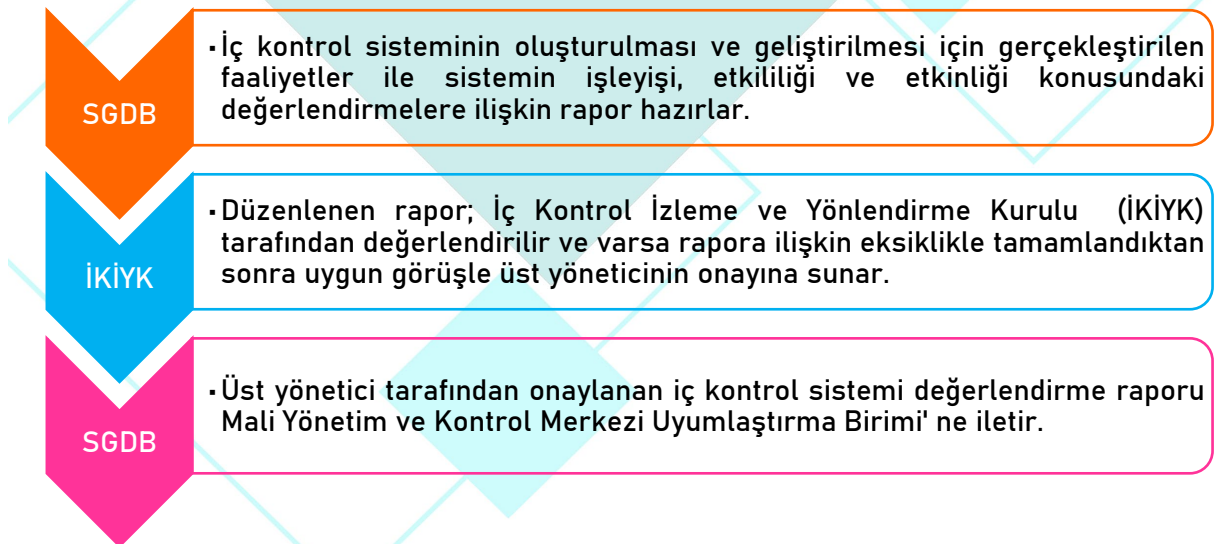


I. GİRİŞ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, Kamu İç Kontrol Rehberi gereğince kamu idareleri iç kontrol faaliyetlerin sürekli ve sistemli bir şekilde izlemeli ve geliştirmelidir.

İzleme ile idarenin faaliyetlerinin misyon doğrultusunda, hedeflerle uyumlu olarak yürütülüp yürütülmediği, risk yönetimi esasları çerçevesinde gerekli kontrollerin öngörülüp öngörülmediği, söz konusu kontrollerin uygulanıp uygulanmadığı, iletişimin açık ve yeterli olup olmadığı gibi hususlar tespit edilip değerlendirilmektedir. Bu nedenle izleme iç kontrol sisteminin diğer iç kontrol sistemi bileşenleriyle etkileşim halinde işleyen bir süreçtir. İzleme iç kontrol sisteminin, beklendiği şekilde işleyişinin ve koşullardaki değişikliklere uyum göstermesinin sağlanması amacıyla gerçekleştirilir. Yönetime, kontrol faaliyetleri sorunlarının düzeltilmesini sağlar ve istenmeyen bir olay meydana gelmeden önce riski kontrol etme şansı verir.

İç kontrol sisteminin izlenmesinde temel sorumluluk üst yöneticiye aittir. 5018 sayılı Kanunun 11' inci maddesinde de bu husus vurgulanmış ve üst yöneticilerin mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi ve izlenmesinden sorumlu oldukları ifade edilmiştir. İzleme raporlarına ilişkin mevzuatta belirlenen yetki görev ve süreçler Şekil 1' de özetlenmiştir.



Şekil 1 İzleme Raporları Süreci.

İç kontrol sisteminin izlenmesi; sürekli izleme ve özel değerlendirmeler yoluyla gerçekleştirilir. Sürekli izleme; idare faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında, devamlı olarak faaliyetleri yürüten personel ve onları hiyerarşik olarak kontrol etmekle görevli yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Sürekli izleme; düzenli yönetim ve gözetim faaliyetlerini, karşılaştırmaları ve personelin görevlerini yürütürken almış olduğu diğer önlemleri kapsamaktadır. Özel değerlendirmeler; iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla yönetim ve çalışanlar tarafından gerçekleştirilen değerlendirme faaliyetleridir. Özel değerlendirme faaliyetleri; öz değerlendirme çalışmaları yapılması, soru formlarının/anketlerin kullanılması ve çalışma grubu oluşturulması şeklinde gerçekleştirilebilir. Öz değerlendirme çalışmaları, iç kontrol sisteminin değerlendirilmesinin yanı sıra yönetici ve çalışanların idare hedeflerine ulaşılmasında iç kontrolün önemi konusunda da bilinçlendirilmesine katkı sağlar.

Bu rapor öz değerlendirme yöntemi kapsamında anket yapılarak elde edilen verilerin işlenmesi sonucu oluşturulmuştur. Raporda kullanılan sorular Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Rehberi'nde yer alan anket sorularıdır. Bu sorular Balıkesir Üniversitesi birimleri tarafından cevaplanmış ve cevaplar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürlüğü tarafından konsolide edilerek rapora dönüştürülmüştür.

Raporda öncelikle Balıkesir Üniversitesine ilişkin genel bilgilere yer verilecek, ardından iç kontrol sisteminin gelişimi değerlendirilecek, sonrasında analiz sonuçları paylaşılacak, sonuç ve öneriler bölümüyle rapor tamamlanacaktır.

A. GENEL BİLGİLER

1. Misyon

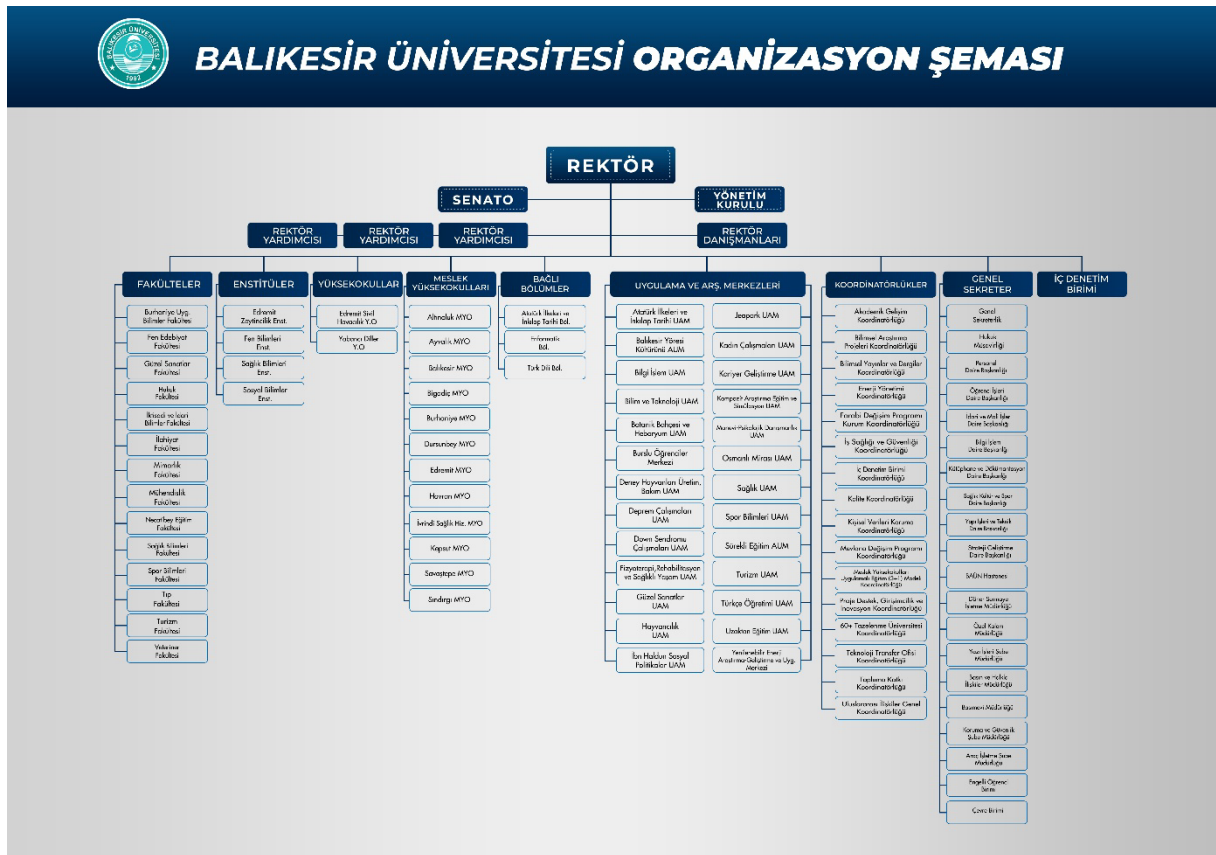
Balıkesir Üniversitesi, güçlü donanımına sahip, disiplinlerarası çalışma kültürü olan, nitelikli ve özgün araştırmalar yapabilen, rekabetçi, kendini sürekli geliştirmeyi bilen kalifiye bireyler yetiştirilmesini ve yaşam kalitesini artırıcı hizmet ve çözümler sunmayı benimsemiştir.

2. Vizyon

Eğitimde, bilimde, sosyal alanlarda ulusal ve uluslararası düzeyde kabul gören eğitim odaklı, yenilikçi bir üniversite olmaktır.

B. ORGANİZASYON YAPISI

Balıkesir Üniversitesi' ne ait organizasyon şeması Şekil 2' de paylaşılmıştır.



Şekil 2 Balıkesir Üniversitesi Organizasyon Şeması.

II. İÇ KONTROL SİSTEMİ SORU FORMU ANALİZ VE SONUÇLARI

Bu rapor 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Tebliği, Kamu İç Kontrol Standartları Rehberinde belirtilen esaslar çerçevesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB), Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürlüğüne hazırlanmıştır. Raporun içeriğini Kamu İç Kontrol Standartları rehberinde yer alan ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi amacıyla tasarlanmış soru formuna verilen cevapların değerlendirilmesini içermektedir.

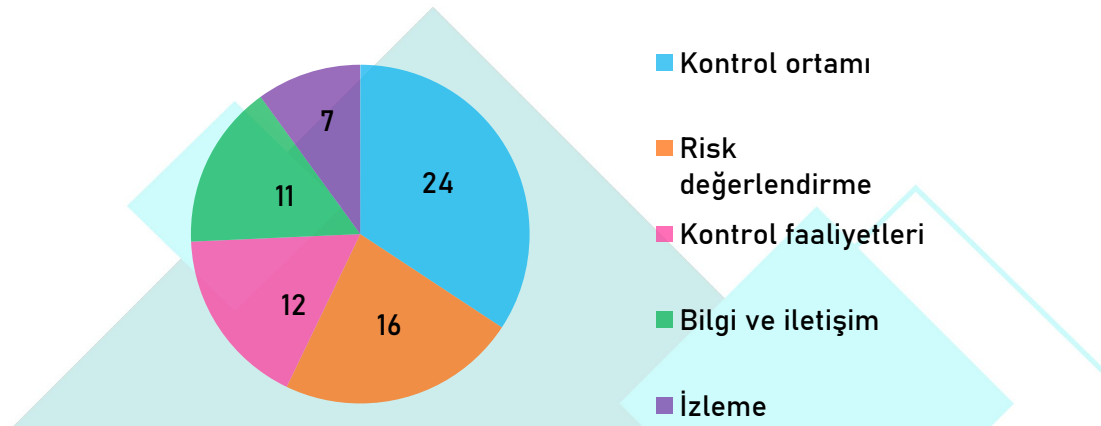
Rehberde değerlendirme yapılırken izlenecek yöntem ve puanlamaya ilişkin uygulanacak yol haritası belirlenmiştir. Buna göre Rehberde “Yüzde puanları her kategori için ayrı ayrı ve formun geneli için İZ Tablo 1’deki şekilde yorumlanmalıdır.” ifadesi mevcuttur. Rehberde belirtilen tablo içeriği Tablo 1’de paylaşılmıştır.

Tablo 1 İç Kontrol Sistemi Soru Formu Sonuçlarının Yorumlanması

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

A. VERİ SETİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

Ankette yer alan sorular Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan İç Kontrol Standartları Rehberinde belirlenmiştir. Soru formunun bölümleri Uluslararası Sayıştaylar Birliği (INTOSAI), Avrupa Komisyonu ve benzer uluslararası kuruluşlarca da referans olarak kabul edilen, Committee of Sponsoring Organizations (COSO) tarafından oluşturulan modelin bileşenlerini içermektedir. Bu bileşenler 'kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme' bölümlerinden oluşmaktadır. Bu beş bölümün her biri için ayrı belirlenmiş toplam 70 soru bulunmaktadır. Soruların bölümlere göre dağılımı Grafik 1' de gösterilmiştir.

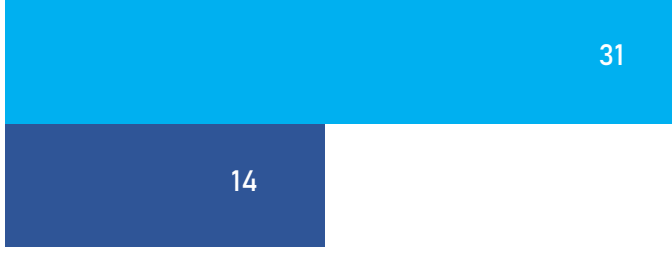


Grafik 1 Soruların Bölümlere Göre Dağılımı.

Bu 70 soruya verilebilecek cevaplar 'Evet', 'Gelişmekte', 'Hayır' ile sınırlandırılmıştır. Ölçümde puanlama yapılırken Evet '2', Gelişmekte '1', Hayır '0' olarak değerlendirilecektir. Araştırmaya toplamda 45 birimden katılım sağlanmıştır. Soru formunda bir sorunun alabileceği en yüksek puan 90 en düşük puan ise 0 dır. Bir birimin verebileceği en yüksek puan 140 en düşük puan ise 0 dır.

Anketin güvenilirlik analizinde Cronbach' s Alpha oranı kullanılmıştır. Oran 0,96 olarak bulunmuştur. Bu oranın 0,70 üzeri gerçekleşmesi ankette iç tutarlılığının güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Anket Balıkesir Üniversitesi akademik ve idari birimlerine gönderilmiş ve birimlere 1 haftalık cevaplama süresi verilmiştir. Üniversite birimleri analiz esnasında karşılaştırma yapabilmek için gruplara ayrılmıştır. Bu gruplar akademik birimler ve idari birimler olarak belirlenmiştir. Grupları belirlemede birimin Üniversitenin organizasyon şemasında bulundukları yer bilgisi kullanılmıştır. Birimlerin ankete katılım verileri Grafik 2 ile gösterilmiştir.



■ Akademik Birimler ■ İdari Birimler

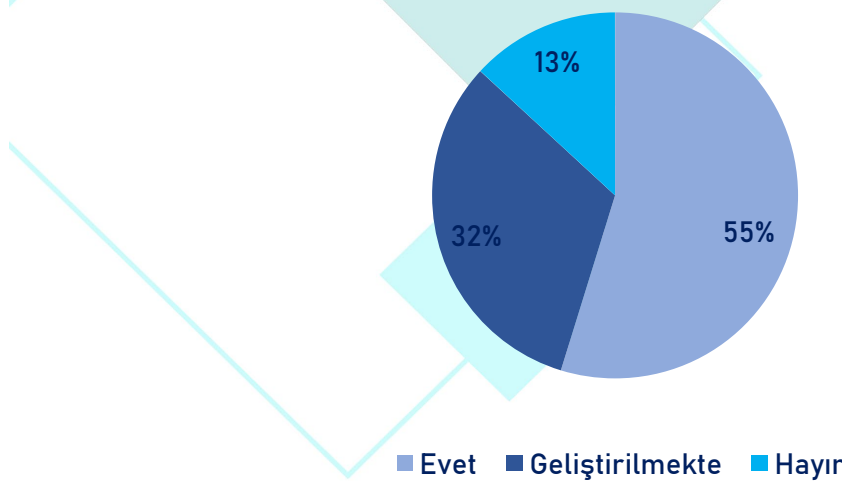
Grafik 2 Ankete Katılan Birimlerin Dağılımı.

Akademik birim ve idari birim olarak sınıflandırılan Üniversite birimleri sorulara verdikleri cevaplar yönünden analiz edilmiştir. Birimlerin ifadeler için yaptıkları tercih bilgileri Grafik 4 ile paylaşılmıştır.

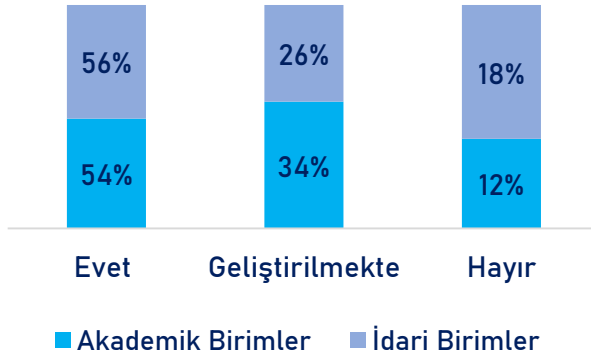
Analiz sonuçları; genel boyutta, birimlere (akademik ve idari) ve bileşenlere (kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme) göre ayrı ayrı sunulacaktır.

B. GENEL SONUÇLAR

Katılımcıların tercihleri incelendiğinde 45 birim tarafından 70 soruya verilen toplamda 3150 cevabın 1.726'sı Evet, 1010'u Geliştirilmekte, 414'ü Hayır olarak işaretlenmiştir. Cevapların dağılım yüzdesi Grafik 3 ile paylaşılmıştır.



Grafik 3 Katılımcı Tercihlerinin Yüzdesel Dağılımı.

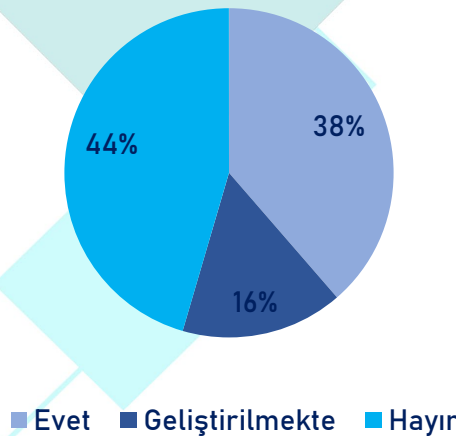


Grafik 4 Ankete Katılan Birimlerin Seçimlerinin Dağılımı.

Birimlerin “Evet”, “Hayır” ve “Geliştirilmekte” tercihlerinin yüzdesel dağılımının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bu da birimlerin iç kontrol sisteminin etkinliği konusunda yakın fikirlere sahip olduğu yönünde yorumlanabilir.

Analize konu ifadelerden en yüksek puanı alan “SORU 6 Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?” ifadesidir. İfade toplamda 90 tam puan almıştır. ‘Kontrol Ortamı’ bölümünde yer alan ifadeye verilen cevapların %100’ü ‘Evet’tir.

En düşük puanı alan ifade ise ‘Kontrol Ortamı’ bölümündedir. ‘SORU 20 Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?’ ifadesi anketin en düşük puanlı sorusu olmuştur. Soruya verilen cevapların yüzde dağılımı Grafik 5 ile paylaşılmıştır.



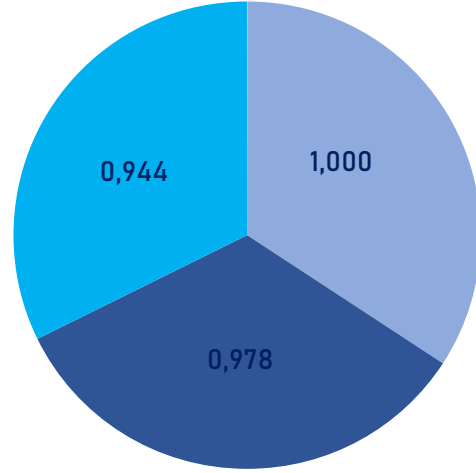
Grafik 5 Katılımcılardan En Düşük Puanı Alan Soru.

Analiz kapsamında en yüksek puanı alan üç soru da ‘Kontrol Ortamı’ bölümüne aittir. Sorular ve puanları aşağıda paylaşılmıştır.

- Soru 6 Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?

- Soru 8 Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu?(Misyon; ilan panolarında, intranette, e-posta yoluyla personele duyurulabilir.)

- Soru 21 Biriminizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi?(İş akış süreçlerinin belirlenmesi ve bu süreçlerdeki imza ve onay mercilerinin belirlenmesi ve duyurulması önerilmektedir.)



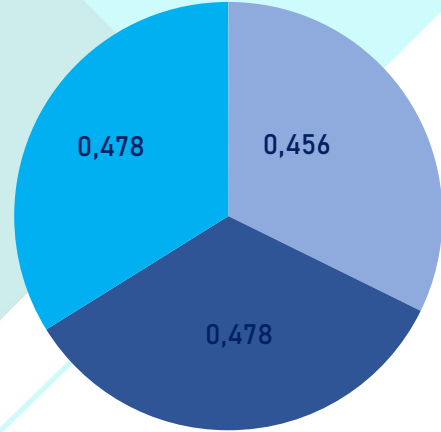
Grafik 6 En Yüksek Puanlı Üç Soru ve Puanları

En düşük puan alan üç soru ve puanları incelendiğinde bu iki sorunun (Soru 20 ve Soru 19)'un 'Kontrol Ortamı' bileşenine bir sorunun ise (Soru 8) "Risk İzleme" bölümüne ait olduğu görülmüştür. Sorulara ilişkin bilgiler grafikte paylaşılmıştır.

- Soru 20 Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?

- Soru 19 Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı?(Yüksek performans gösteren personel için ödül/motivasyon mekanizmaları (yönetici tara

- Soru 8 Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu?(Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülmeli ve rakamla gösterilmelidir.)



Grafik 7 Bütün Sorular İçinde En Düşük Puan Alan Üç Soru

2022, 2023 ve 2024 sonuçlarına göre en yüksek ve en düşük puanı alan sorular Tablo 2' de paylaşılmıştır.

Tablo 2 Son Üç Yılın En Yüksek ve En Düşük Puanı Alan Soruları.

Puan	2022	2023	2024
En Yüksek	Kontrol Ortamı Soru 12 Biriminizin ve alt birimlerin görevleri, idarenizin ve biriminizin misyonu ile uyumlu mu?	Kontrol Ortamı Soru 8 Biriminizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu?	Kontrol Ortamı Soru 6 Biriminizin tüm iş ve işlemleriyle ilgili çıktılara personelin ve yetkili mercilerin erişimleri sağlanıyor mu?
En Düşük	Risk Değerlendirme Soru 10 Biriminizde tespit edilen riskler uygun araçlarla kayıt altına alınıyor mu?	Risk Değerlendirme SORU 8 Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu?	Kontrol Ortamı Soru 20 Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?

Son üç yılın en yüksek puanı alan soruları 'Kontrol Ortamı' bölümünde yer almıştır. 2022 ve 2023 yıllarında en yüksek puanı alan ifadeler incelendiğinde misyon ve vizyonun sahiplenilmesi ve tabana yayılmasını sorgulayan ifadeler olduğu gözlenmektedir. Bu rapor döneminde Soru 12 aldığı 0,889 puan ile altıncı Soru 8 ise 0,978 puan ile ikinci sırada yer almıştır. Bu ifadeler ortalama puan olan 0,708'ün üzerinde gerçekleşmiştir. Gözlemlenen sonuçlar bu uygulamaların kurumda tabana yayılarak yerleştiği yönünde yorumlamamaktadır.

2022 ve 2023 yıllarında en düşük puanlı sorular 'Risk Ortamı' bölümünde yer almıştır. Bu sorular incelendiğinde birimlerde risklerin tespiti ve ölçülmesi ile ilgili olduğu görülmektedir. Söz konusu dönemlerde birimlerde risk çalışmaları henüz başlatılmadığından bu soruların düşük puan alması doğaldır. 2024 yılında ise 'Kontrol Ortamı' bölümünde yer alan 20. Soru 0,456 puan ile en düşük puanı almıştır. İfade incelendiğinde birimlerin, personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb. konularda eksiklik gördüğü anlaşılmaktadır.

Her bir bölümün ayrı puanlarını ve formun toplam puanını üzerinden yapılacak analiz Tablo 1 ile paylaşılan oranlara erişmemizi sağlamaktadır. Bölümlerin ayrı puanlarını ve formun toplam puanını içeren bilgiler Tablo 3 ile paylaşılmıştır. Ayrıca karşılaştırma yapabilmek için tabloda 2022 ve 2023 yılı sonuçlarına da yer verilmiştir.

Tablo 3 Puanlara Göre Sonuçlar

Bölüm	N	Minimum Puan	Maksimum Puan	Toplam Puan	% Ortalama 2024	% Ortalama 2023	% Ortalama 2022
Kontrol Ortamı	45	0	2	2160	74%	70%	69%
Risk İzleme	45	0	2	1440	54%	46%	49%
Kontrol Faaliyetler	45	0	2	1080	69%	64%	61%
Bilgi ve İletişim	45	0	2	990	77%	75%	75%
İzleme	45	0	2	630	78%	70%	68%
Toplam	45	0	2	6300	70%	64%	64%

Tablo 3, her bir bölüme ait ifadeler ve bütün ifadelerde yapılan tercihlerin; “Evet” için 2, “Geliştirilmekte” için 1 ve “Hayır” için 0 ile değerlendirilmesi sonucu elde edilen puanların ortalamalarının yüzdesinin alınması ile oluşturulmuştur. Bu hesaplamanın yapılma amacı raporda Tablo 1 ile paylaşılan değerlerin karşılaştırılmasıdır. Bulunan değerler Üniversitenin iç kontrol sistemi uygulamalarının gelişmişlik düzeyin belirlenmede kullanılır. Tablo 1’ her bir gelişim düzeyinin denk geldiği puan yüzdelere gösterir. Sonuçlar incelendiğinde kurumun toplam gelişim düzeyi puanın %70 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bu sonuç Tablo 1’ de 51-75 arasına denk gelmektedir ve “İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.” ifadesi ile açıklanmaktadır. 2022 ve 2023 yılı sonuçlarının aynı yüzde ile (%64) gerçekleştiği görülmektedir. Sonuçlarda 2024 yılında %4’lük bir artış göstermiştir. Bu da iç kontrol faaliyetlerinde yapılan düzenlemelerin birimler tarafından da fark edildiğini ve iç kontrol mekanizmalarının uygulamaya başlandığını göstermektedir.

Anket bölümler itibarıyla incelendiğinde çok kapsamlı bir çalışma gerektiren “Risk İzleme” bölümünün en düşük yüzdeye sahip olduğu görülmektedir. 2023 yılı raporunda %46 olarak bulunan bu oran 2024 yılında %8 ilerleme ile %54’e yükselmiştir. Kurumsal risklerin belirlenmesi ve birimlerde yapılacak risk belirleme çalışmalarının bu artış destekleyici yönde olacağı ön görüşünü destekler niteliktedir. Bu alanda çalışmalar geliştirilerek sürdürülecektir.

Ankette en iyi sonuç %78 ile “İzleme” bileşeninde gerçekleşmiştir. Bu sonuç izleme bileşeni kapsamında yapılan uygulamaların gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesidir. İzleme mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için yapılabilecekler değerlendirilerek çalışmalara devam edilecektir. İzleme faaliyetlerinin SGDB’nin çabasıyla katılımcı yöntemler benimsenerek yapılması, elektronik ortamda yayınlanması ve birimlere duyurulması gibi uygulamalar izleme faaliyetlerine yönelik

farkındalığı artırdığı düşünülmektedir. Bu uygulamalar geliştirilerek çalışmalara devam edilecektir.

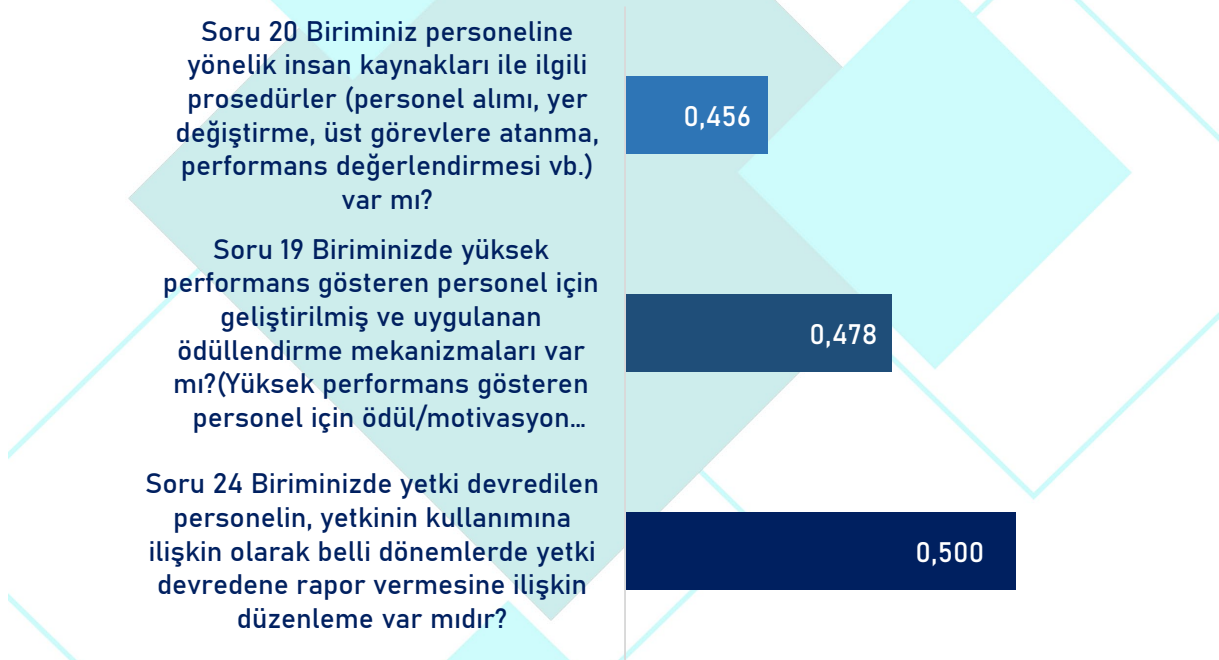
Aşağıda raporun bölüm bazlı detaylı sonuçlarına yer verilmektedir.

C. BÖLÜM BAZLI SONUÇLAR

1. Kontrol Ortamı Bölüm Sonuçları

Kontrol ortamı 24 ifadeden oluşmakta ve katılımcılar “Evet”, “Geliştirilmekte” ve “Hayır” seçeneklerinden birini tercih ederek bölümü değerlendirmektedir. Kontrol ortamı bölümü değerlendirmeden %74 puan almıştır. 45 katılımcı 24 ifadeye toplamda 657 “Evet”, 286 “Geliştirilmekte” ve 137 “Hayır” tercihlerini yapmıştır. Bölümün en yüksek puanı alan ifadesi yanı zamanda anketin de en yüksek puanı alan ifadesidir ve bilgileri Grafik 6 ile paylaşılmıştır.

Bölümde en düşük puanı alan üç soruya ilişkin bilgiler Grafik 8 ile paylaşılmıştır.



Grafik 8 Kontrol Ortamı Bölümü En Düşük Puanı Alan Üç Soru

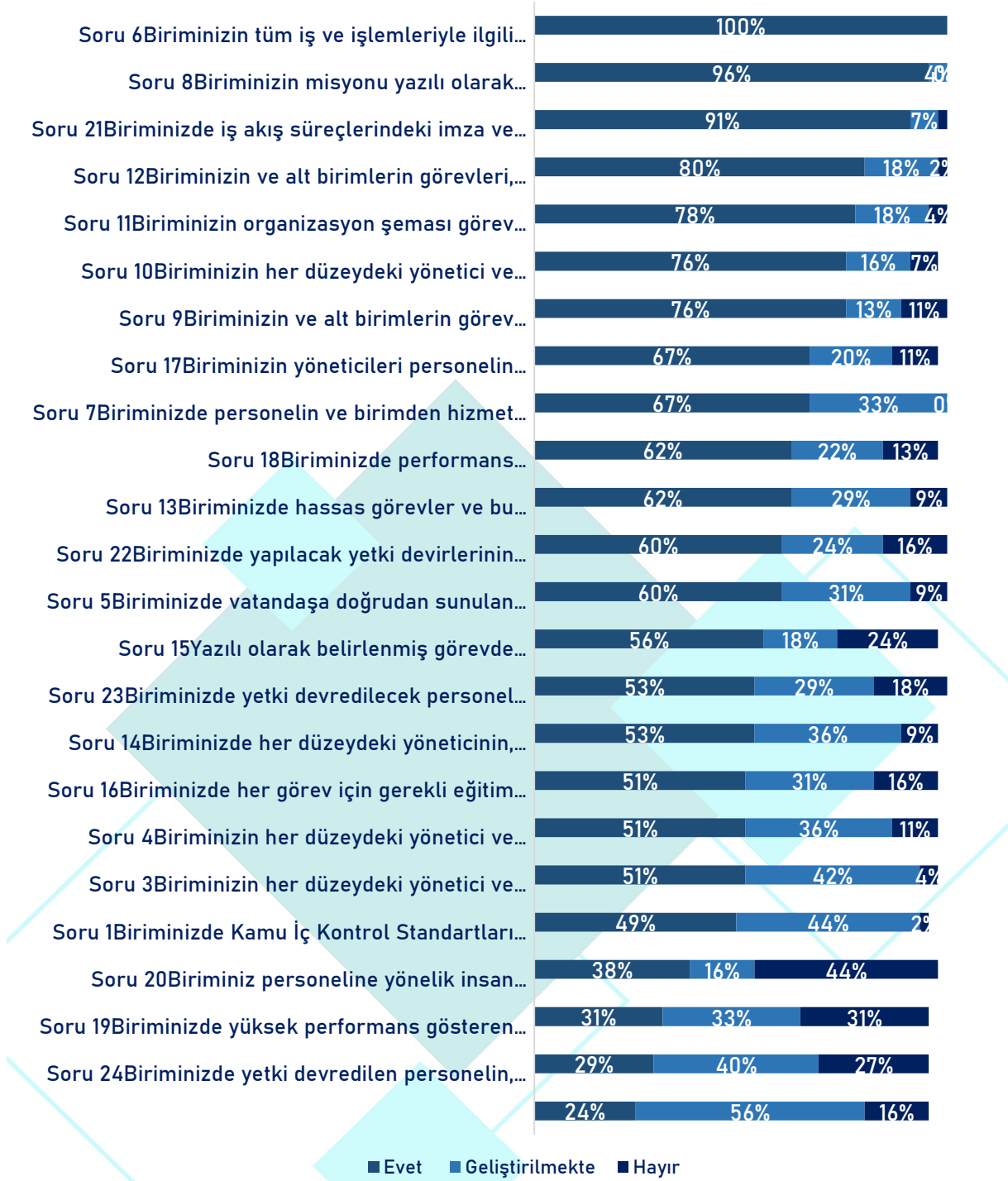
Grafik incelendiğinde 20, 19 ve 24. soruların ‘Kontrol Ortamı’ bileşeninde en düşük puanlı üç ifade olduğu görülmektedir. Katılımcıların tercihleri 20. ifadeye 17 “Evet”, 7 “Geliştirilmekte” 21 “Hayır”; 19. ifadeye 15 “Evet”, 15 “Geliştirilmekte” 16 “Hayır” ve 24. ifadeye 13 “Evet”, 19 “Geliştirilmekte” 13 “Hayır” yönünde olmuştur. Tablo 4 ile kontrol ortamı bileşeni için önceki yıllarda en düşük puanı alan soruların karşılaştırması yapılmıştır. Tabloda yer alan 19 ve 20 ifadeler üç yılın her birinde en düşük puanı alan üç soru arasındadır. 2023 ve 2024 yıllarının

en düşük puanlı üç sorusu 19, 20 ve 24 numaralı ifadelerdir. 2022 yılında bu ifadeler 15, 19 ve 20 dir.

Tablo 4 Kontrol Ortamında en düşük Puanı Alan İfadelerin iki Yıllık Değişimi

İfade	Puan	
	2023	2024
Soru 20 Biriminiz personeline yönelik insan kaynakları ile ilgili prosedürler (personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb.) var mı?	0,452	0,456
Soru 19 Biriminizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı?	0,404	0,478
Soru 24 Biriminizde yetki devredilen personelin, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene rapor vermesine ilişkin düzenleme var mıdır?	0,375	0,500

Tablo incelendiğinde ifadelerin değerlerinde yükselmeler olduğu görülmektedir. Bu üç ifadenin ikisi insan kaynaklarına yöneliktir. Bu kapsamda Balıkesir Üniversitesi Akademik ve İdari Personel Ödül Yönergeleri hazırlanmış ve yürürlüğe girmiştir. Çalışmalar geliştirilerek devam edecektir. Kontrol ortamında yer alan sorulara ilişkin tercih yüzdeleri Grafik 9 ile paylaşılmıştır.

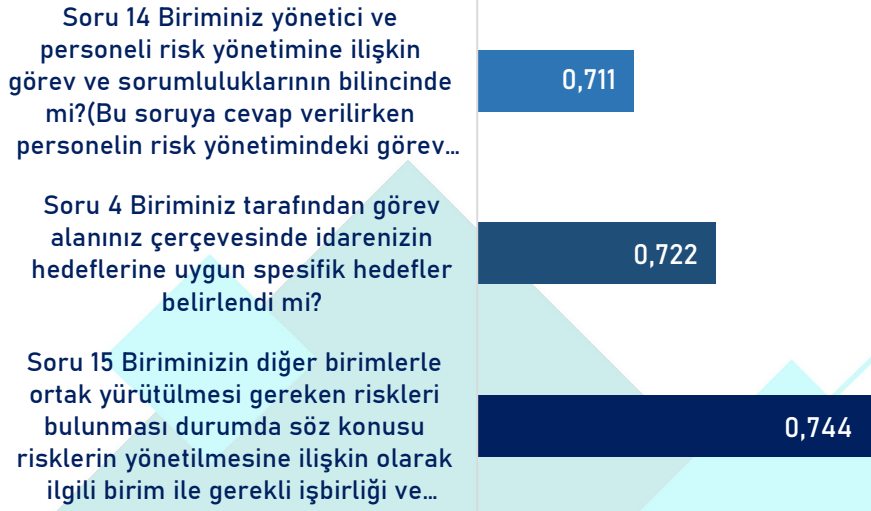


Grafik 9 Kontrol Ortamı İfadelerine İlişkin Tercih Yüzdeleri.

Kontrol ortamının puan ortalaması Tablo 3 ile özetlendiği gibi %74 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran Tablo 1' de 51- 75 arasına denk gelmektedir. Bu sonuç kontrol ortamı bölümünü gelişiminin orta seviyede olduğu gerekli mekanizmaların uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

2. Risk İzleme Bölüm Sonuçları

Risk İzleme 16 ifadeden oluşmakta ve katılımcıların “Evet”, “Geliştirilmekte” ve “Hayır” seçeneklerinden birini tercih etmesi suretiyle değerlendirmektedir. Risk izleme bölümü değerlendirmeden %54 ile en düşük yüzdelik puanı alan bölümdür. 45 katılımcı 16 ifadeye toplamda verdiği 720 cevabın 280 “Evet”, 310 “Geliştirilmekte” ve 130 “Hayır” dır. Bölümün en yüksek puanı alan üç ifadesine ilişkin bilgiler Grafik 10 ile paylaşılmıştır.



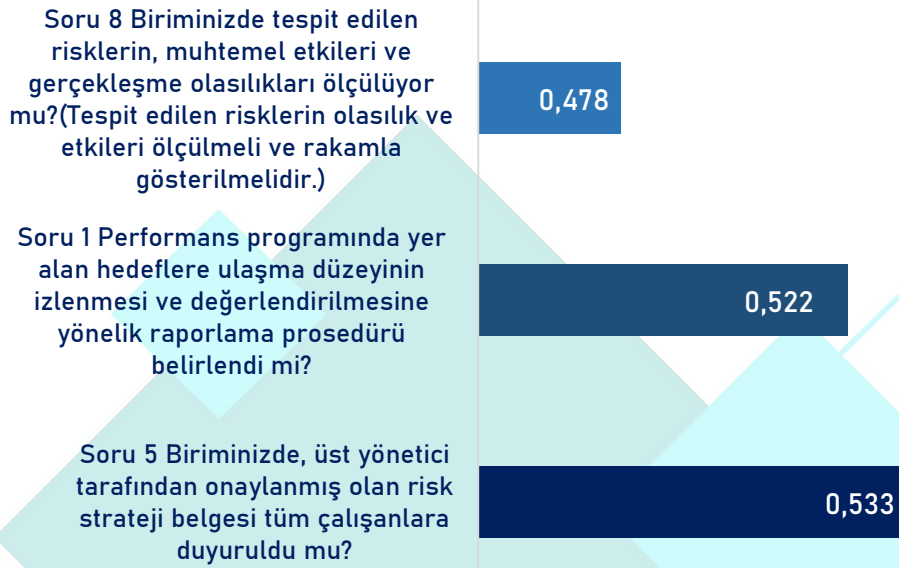
Grafik 10 Risk İzleme Bölümü En Yüksek Puanı Alan Üç Soru.

Bölümde en yüksek puanı 0,744 ile 15. Soru (Biriminizin diğer birimlerle ortak yürütülmesi gereken riskleri bulunması durumda söz konusu risklerin yönetilmesine ilişkin olarak ilgili birim ile gerekli işbirliği ve iletişim sağlanıyor mu?) almıştır. Bu soruya katılımcıların 27’ “Evet” (%60), 13’ si “Geliştirilmekte” (%29), 5’i ise “Hayır” (%11) yönünde tercih belirlemiştir. Soru 4 (Biriminiz tarafından görev alanınız çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi?) ise 0,722 puan ile ikinci sırada yer almaktadır. Bu soru 2023 yılında 0,654 puan ile ikinci ve 2022 raporunda 0,648 ile bölümün birinci sırada yer alan ifade olmuştur. Soru 14 (Biriminiz yönetici ve personeli risk yönetimine ilişkin görev ve sorumluluklarının bilincinde mi?) ise 2022 ve 2023’ün ‘Risk Değerlendirme’ bileşeninde en yüksek puanı alan ifadesi olmuştur.

Bölümün en düşük puanlı sorusu 0,478 ile (Soru 8 Biriminizde tespit edilen risklerin, muhtemel etkileri ve gerçekleşme olasılıkları ölçülüyor mu? (Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülmeli ve rakamla gösterilmelidir.)) ifadesi olmuştur. Bu ifadeye 10’ “Evet” (%22), 23’ “Geliştirilmekte” (%51) ve 12’i “Hayır” (%27) yanıtı verilmiştir. Bu ifade 2023 yılında en düşük puanlı soru olurken 2022 yılında en düşük puanlı üç sorudan ikincisi olmuştur. Bölümün en düşük puanı alan üç ifadesine ilişkin bilgiler grafikte paylaşılmıştır. 2024 yılında

Balıkesir Üniversitesi Risk Strateji Belgesi

oluşturulmuş, tüm birimlere resmi yazı ile bildirilmiş ve elektronik ortamda yayınlanmış ve birim bazlı uygulamalara başlanmıştır. Fakat birim bazlı çalışmalar henüz başlangıç düzeyindedir. Bu nedenle 5 ve 8 numaralı ifadeler düşük puan almıştır. Risk çalışmalarının yapılması için gerekli mevzuat çalışmaları tamamlanmıştır. Bu doğrultuda 2025 yılında çalışmaların hızlandırılacak, uygulamaların birimlere yayılması ve birimlerce sahiplenilmesi sağlanacaktır.



Grafik 11 Risk İzleme Bölümü En Düşük Puanı Alan Üç Soru.

Bölümün sorularına ilişkin bütün ifadelerin tercih yüzdeleri Grafik 12 ile paylaşılmıştır.



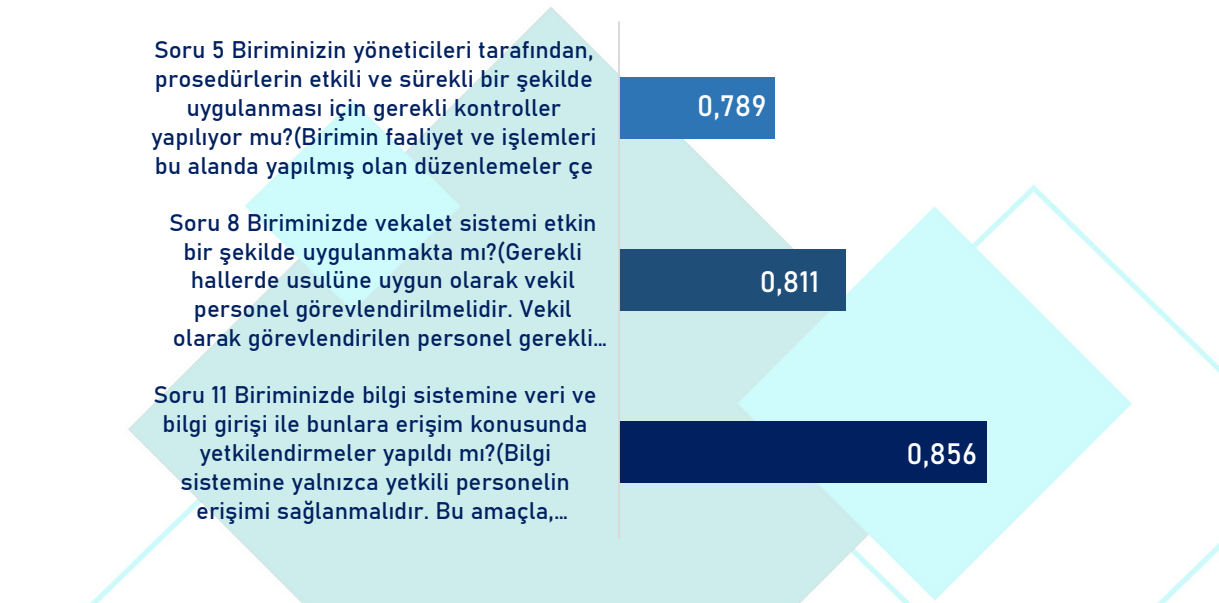
Grafik 12 Risk Değerlendirme İfadelerine İlişkin Tercih Yüzdeleri.

Tablo 3' de risk değerlendirme bölümünün genel ortalamasının %54 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bu oran Tablo 1' e göre yorumlandığında "56-75" puan aralığına denk gelmekte buradan da "risk değerlendirme bileşeninde gelişimin orta seviyede olduğu risk değerlendirme mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği" sonucuna ulaşılmaktadır. Üniversitemizde risk değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi için çalışmaları geliştirerek önümüzdeki dönemlerde sürdürecektir. 2022 (%48) ve 2023 (%46) yıllarında bu bölümün denk geldiği puan aralığı "26-50" arası iken 2024 bu oran

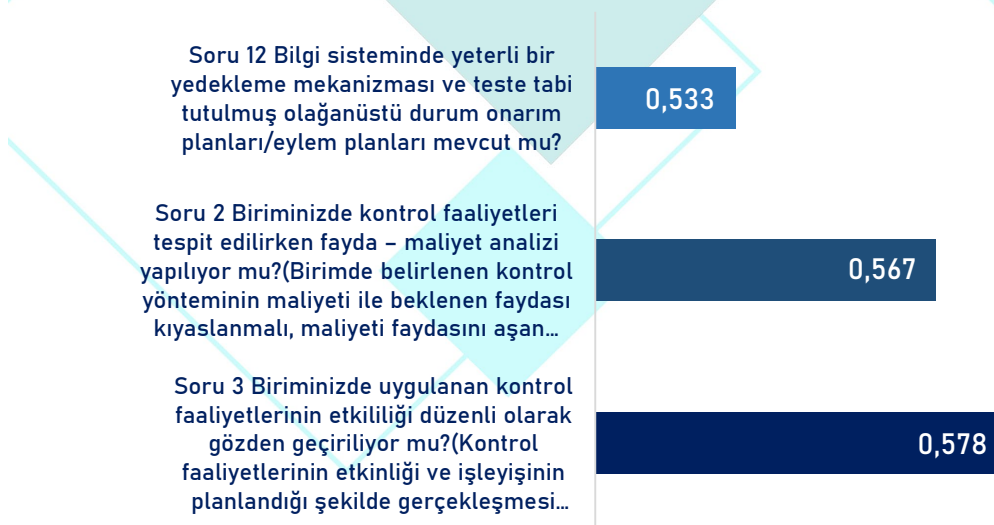
artmanın yanı sıra gelişim düzeyini bir üst düzeye çıkarılmıştır. Bu alanda çalışmalar geliştirilerek devam edecektir.

3. Kontrol Faaliyetleri Bölüm Sonuçları

Kontrol Faaliyetleri 12 ifadeden oluşmakta ve katılımcıların “Evet”, “Geliştirilmekte” ve “Hayır” seçeneklerinden birini tercih etmesi suretiyle değerlendirmektedir. Kontrol faaliyetleri bölümü puan yüzdesi %69 olarak gerçekleşmiştir. Bu bölümde 2022 yılında %61 ve 2023'te %64 gerçekleşme olmuştur. 45 katılımcı 12 ifadeye verdiği 746 toplam cevap 282 “Evet”, 182 “Geliştirilmekte” ve 76 “Hayır” dan oluşmaktadır. Bölümün en yüksek ve en düşük puanı alan üçer ifadesine ait bilgiler sırası grafikler ile paylaşılmıştır.



Grafik 13 Kontrol Faaliyetleri Bölümü En Yüksek Puanı Alan Üç Soru



Grafik 14 Kontrol Faaliyetleri Bölümü En Düşük Puanı Alan Üç Soru

Grafik 13 ile paylaşılan veriler incelendiğinde en yüksek puanlı ifade olan 11. soru 2022 ve 2023 yıllarında da en yüksek puanı alan soru olmuştur. Bu soruya 17 birim “Evet”, 8 Birim “Hayır”, 20 birim “Geliştirilmekte” yanıtını vermiştir.

Grafik 14 en düşük puanlı ifadeye (Soru 3) 15 birim “Evet”, 8 Birim “Hayır”, 22 birim “Geliştirilmekte” yanıtını vermiştir. Soru 2’ de yer alan ifade 2022 ve 2023 yıllarında da bölümün en düşük puanını almıştır. 2024 yılında da düşük puan sıralamasında ikincidir.



Grafik 15 Kontrol Faaliyetleri İfadelerine İlişkin Tercih Yüzdeleri (%).

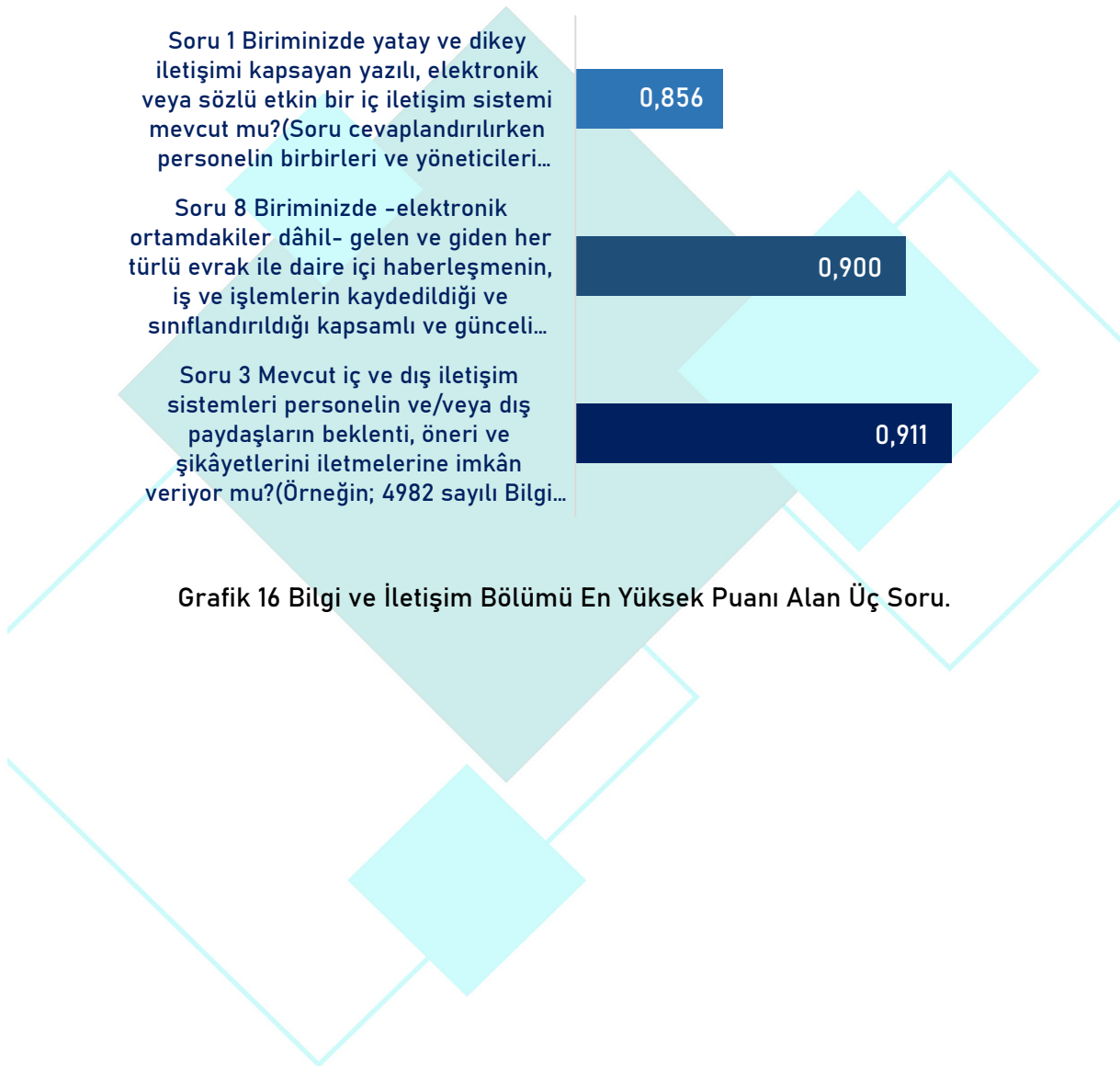
Tablo 3’ de kontrol faaliyetleri bölümünün genel ortalamasının %69 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bu oran Tablo 1’ e göre yorumlandığında “51-75” puan aralığına denk gelmekte bu da kontrol faaliyetleri bölümünün gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesidir. Kontrol faaliyetleri mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Üniversitemizde kontrol faaliyetlerine ilişkin çalışmalar geliştirilerek devam edecektir.

4. Bilgi ve İletişim Bölümü Sonuçları

Bilgi ve İletişim 11 ifadeden oluşmakta ve katılımcıların “Evet”, “Geliştirilmekte” ve “Hayır” seçeneklerinden birini tercih etmesi suretiyle değerlendirilmektedir. Bilgi ve İletişim bölümü ortalama puan yüzdesi %77 olarak gerçekleşmiştir ve puan türünün gerçekleşmesi 2023

(%75) ve 2022 (%75) yıllarına göre artış göstermiştir. Bu artış ile 'Bilgi ve İletişim Bölümü' gelişme seviyesi 76-90 bandına yükselmiştir. Bu kapsamda İç kontrol sistemi kapsamında Bilgi ve İletişim bileşeninin gelişimi yüksek seviyededir. Bu bileşenin mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın daha da geliştirilmesi için yapılabilecekler değerlendirilerek çalışmalara devam edilecektir. Bu alanda katılımcıların 11 ifadeye verdikleri 495 yanıtın 308'i 'Evet', 146'sı "Geliştirilmekte" ve 41'i "Hayır"dır.

Bölümün en yüksek ve en düşük puanı alan üçer ifadesine ait bilgiler sırası ile Grafik 16 ve Grafik 17 ile paylaşılmıştır.



Grafik 16 Bilgi ve İletişim Bölümü En Yüksek Puanı Alan Üç Soru.

Soru 11 İhbar sistemi, bildirimde bulunan personelin güvenliğini sağlayıcı (haksız ve ayrımcı bir muameleye tabi tutulmama gibi) prosedürler içeriyor mu?(Bildirim yapan personele haksız ve ayrımcı muamele ya

0,600

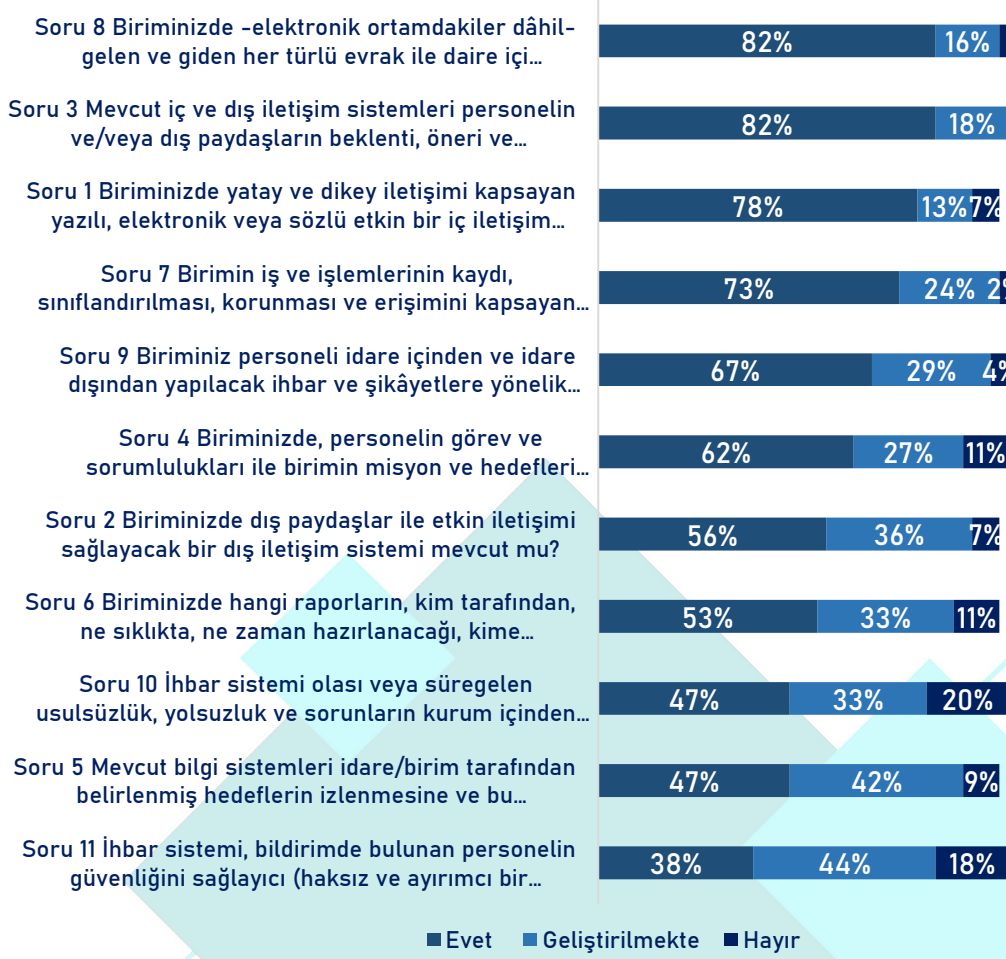
Soru 10 İhbar sistemi olası veya süregelen usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar içeriyor mu?(Çalışanlar ile dış paydaşlara bu araçlarla ilgil

0,633

Soru 5 Mevcut bilgi sistemleri idare/birim tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân veriyor mu

0,689

Grafik 17 Bilgi ve İletişim Bölümü En Düşük Puanı Alan Üç Soru.



Grafik 18 Bilgi ve İletişim İfadelerine İlişkin Tercih Yüzdeleri (%).

5. İzleme Bölümü Sonuçları

İzleme 7 ifadeden oluşmakta ve katılımcıların “Evet”, “Geliştirilmekte” ve “Hayır” seçeneklerinden birini tercih etmesi suretiyle değerlendirmektedir. İzleme bölümü puan yüzdesi %78 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran beş bileşen arasında gerçekleşen en yüksek puandır. 2024 yılında 2023 (%75)’e göre %4 2022 (%69)’ye göre %5 artış yaşanmış ve gelişim ‘İzleme Bileşenin’ gelişim seviyesi 76-90 bandına yükselmiştir. Bu kapsamda İç kontrol sistemi kapsamında ‘İzleme’ bileşenin gelişimi yüksek seviyededir. Bu bileşenin mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın daha da geliştirilmesi için yapılabilecekler değerlendirilerek çalışmalara devam edilecektir. 45 katılımcı 7 ifadeye toplamda 315 yanıt vermiş ve bunlar 199 “Evet”, 86 “Geliştirilmekte” ve 30 “Hayır” olarak dağılmıştır. Bölüme ait ifadeler ve puanları aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 5 İzleme Bölümünün İfade ve Puanları

İFADE	PUAN
Soru 4 İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?	0,822
Soru 5 Biriminizin yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir işbirliği var mı?	0,822
Soru 2 Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu?	0,800
Soru 1 Biriminizde iç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantılar düzenleniyor mu?	0,778
Soru 6 İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu?	0,722
Soru 7 Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu?	0,722
Soru 3 Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu?	0,711

Soru 4 İç kontrolün değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mı?

73%

18%

9%

Soru 2 Biriminizde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanıyor mu?(Mali raporların ve faaliyet raporlarının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi, üçüncü şahıslardan gelen şikâyet ve iddiaların ar

69%

22%

9%

67%

31%

2%

Soru 1 Biriminizde iç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantılar düzenleniyor mu?

67%

22%

11%

Soru 7 Biriminizde, iç denetim raporlarına istinaden alınması gereken önlemlere ilişkin hazırlanan eylem planları izleniyor mu?

56%

33%

11%

Soru 6 İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenip uygulanıyor mu?(Biriminizde önlemlerin izlenmesinden sorumlu kişi ve birim ile izleme yöntemine ilişkin kısaca bilgi...

56%

33%

11%

Soru 3 Biriminizde iç kontrol sistemi, yılda en az bir kez değerlendiriliyor mu?(Biriminizde iç kontrol sisteminin hangi aralıklarla değerlendirildiği ve kullanılan yöntem hakkında bilgi veriniz. İç kontrol

56%

31%

13%

■ Evet ■ Geliştirilmekte ■ Hayır

Grafik 19 İzleme İfadelerine İlişkin Tercih Yüzdeleri (%).

III. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN GELİŞİMİ

Üniversitemizde 2021 yılında, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, Kamu İç Kontrol Rehberi gereğince iç kontrol mekanizmalarının etkili, ekonomik ve verimli olarak işletilebilmesi için gerekli çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışmaların üzerinden üç yıl gibi kısa bir süre geçmiştir. Mevcut durumda Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nda çalışan personel yetersizliği 2021 yılında olduğu gibi devam etmektedir. Bu yetersizliğine rağmen 2021-2022 yıllarını kapsayan iç kontrol standartlarına uyum eylem planı hazırlanmış ve uygulanmış, uygulama sonuçları raporlanmış ve üs yönetici onayına sunularak yayımlanmıştır. Ayrıca 2022 yılında İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu Balıkesir Üniversitesi tarafından ilk kez düzenlenmiştir. 2023- 2024 yıllarını kapsayan iç kontrol standartlarına uyum eylem planı hazırlanmış, planda öngörülen eylemleri gerçekleştirmek ve izlemek için gerekli kurullar oluşturulmuş ve çalışmalar tamamlanarak sonuçlar raporlanmıştır. 2025-2026 İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlanmış ve uygulamaya alınmıştır. Bunlara ek olarak kurumsal ve birim bazlı riskleri belirleme, ölçme ve raporlama faaliyetlerine dayanak oluşturacak risk strateji belgesi hazırlanarak tüm birimlere risk çalışmalarına başlamaları için gerekli ekipleri kurmaları bildirilmiştir. Böylece birimler risk çalışmalarına dahil edilmeye başlanmıştır.

İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu iç kontrol sisteminin özelliklerinin genel bir görüntüsünü sağlamanın yanında beş alt bileşen bazında da kurumun iç kontrol uygulamalarındaki gelişini izlemeye olanak sağlamaktadır. Bu yıl hazırlanan 2024 raporu ise kurumun üçüncü değerlendirme raporudur. Bu rapor, 2022 ve 2023 yılından farklı olarak, kurumun iç kontrol sistemi ile ilgili iki yıllık veri sağlayarak karşılaştırma yapmayı mümkün kılmaktadır. Kurumun bu raporları düzenlemeyi sürdürmesi iç kontrol sistemi üzerinde çalışmalarını geliştirerek sürdürdüğünün göstergesidir.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dış denetim ve iç denetim raporları, soru formları ve diğer bilgi kaynakları kullanılarak yaptığımız değerlendirme; uygulamaya başladığımız iç kontrol mekanizmalarının işlerlik kazandığını, alt birimlerde uygulama ve kabul gördüğüne işaret etmektedir. Genel değerlendirme sonucunda kurumun puan % 70 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran Hazine ve Maliye Bakanlığı Rehberinde yer alan tabloda 51-75 puan yüzdesi aralığına denk gelmektedir. Bu aralık için Rehberin ön gördüğü açıklama “İç kontrol sisteminin gelişiminin orta seviyede olduğunun göstergesi. İç kontrol mekanizmalarının uygulanmaya başladığı, ancak geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.” şeklinde verilmiştir. Buna göre birimlerde iç kontrol mekanizmalarına ilişkin farkındalık oluşmuş, kurumun iç kontrol mekanizmaları işlerlik kazanmaya başlamış, iç kontrol sisteminin işleyebilmesi için gerekli kurul, çalışma grubu vb. oluşturulmuş, bunlar faaliyetlerini yerine getirmeye başlamış, iç kontrol sistemi düzenli olarak değerlendirilmiş, çalışanlar idarelerin hedeflerine ulaşmasında iç kontrol sisteminin önemi konusunda bilinçlenmiştir. Fakat kurum İç kontrol sisteminin gelişiminin yüksek seviyelere çekememiş, iç kontrol mekanizmalarının uygulamasının yerleştirememiştir. Bu yönüyle uygulamanın daha fazla geliştirilmesi için neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi uygun olacaktır. 2025 yılı için geliştirme ve iyileştirmelerin yapılması planlanmaktadır.

Rapor sonuçları incelendiğinde %70 genel puan yüzdesinin 2022 ve 2023 yıllarına göre %6 gelişme sağladığını göstermektedir. Ayrıca beş bileşenin tamamında önceki iki döneme göre artışlar gözlenmiştir. İlaveten ‘Bilgi ve İletişim’ ile ‘İzleme’ bileşenlerinde 2022’ye göre sırasıyla %2 ve %10 artış gerçekleşerek değerler %75’ in üzerine çıkmıştır. Bu artış söz konusu bölümlere ilişkin gelişim düzeyini %56-%75 seviyesinden %76-%90 düzeyine çekmiştir. Diğer bir dikkat çekici ilerleme ise ‘Risk Değerlendirme’ bileşeninde yaşanmıştır. 2022 yılında %48 olarak gerçekleşen bileşen değeri 2023 daha da düşerek %46 olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılına gelindiğinde bu oran 2022’ye göre %5, 2023’e göre ise %8 artış göstererek müsbet bir ilerleme kaydetmenin yanında gelişim seviyesi de %26-%50 bandından %51-%75 bandına taşımıştır. Böylece kurum tüm bileşenleri %26-%50 bandının üzerine taşınmıştır.

Ankette en iyi sonuç %78 ile “İzleme” bileşeninde gerçekleşmiştir. Bu sonuç izleme bileşeni kapsamında yapılan uygulamaların gelişiminin yüksek seviyede olduğunun göstergesidir. İzleme mekanizmalarının uygulamasının yerleştiği anlaşılmaktadır. Uygulamanın biraz daha geliştirilmesi için yapılabilecekler değerlendirilerek çalışmalara devam edilecektir. Kurumumuzda izleme faaliyetleri SGDB koordinatörlüğünde birimlerden gelen veriler

doğrultusunda yine SGDB tarafından hazırlanan raporlar ile gerçekleştirilmektedir. Bu raporlar öncelikle İç kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunda (İKİYK) görüşülmekte ardından Rektör onayına sunularak elektronik ortamda yayınlamaktadır. Bu faaliyetlerin SGDB'nin çalışmaları kapsamında, birimlerin katılımıyla yapılması, elektronik ortamda yayınlanması ve birimlere duyurulması gibi uygulamalar izleme faaliyetlerine yönelik farkındalığı artırmıştır. Bu uygulamalar geliştirilerek çalışmalara devam edilecektir.

2025 yılında Balıkesir Üniversitesi 2025- 2026 yılı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı uygulamaya alınmış olup, planda öngörülen eylemlerin gerçekleştirilmesi ile 2025 yılında sonuçlardaki ilerlemenin devamına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bütün bu olumlu gelişmeler göz önünde bulundurulduğunda kurumun İç Kontrol Sisteminin gelişim yüzdesinin hızlanarak arttığı sonucuna ulaşılmıştır. İzleyen dönemlerde sistemin ihtiyaçları değerlendirmeye alınarak çalışmalara devam edilecektir.

A. GÜÇLÜ YÖNLER

Yapılan analizler sonucunda risk değerlendirme dışındaki bölümlerde güçlü olduğumuz görülmüştür. Bu alanlarda yapılan çalışmalar geliştirilerek sürdürülecektir. Bu kapsamda devam eden Balıkesir Üniversitesi 2025-2026 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan eylemlerin gerçekleştirilmesi için gerekli süreç takipleri bütün birimlerle koordineli olarak gerçekleştirilecektir. Bu da birimlerin iç kontrol sistemine ilişkin farkındalığını artırılacaktır.

Kontrol Ortamı' bileşeni ele alındığında üç yıllık dönemde misyon ve vizyonun alt birimlerce sahiplenilmesi ve tabana yayılmasını sorgulayan ifadelerin yüksek puanlar aması bu sonuçların rastlantısal olmadığını, idarenin güçlü yönleri arasında değerlendirilmesi gerektiğinin, uygulamaların tabana yayıldığına göstergesidir.

'Risk Değerlendirme' başlığında birimlerin; risklerin yönetiminde işbirliği yapma, idarelerin spesifik hedef belirleme, risklere ilişkin görev ve sorumluluk bilinçlerinin varlığı alanlarının güçlü yönleri olduğu görülmektedir.

'Kontrol Faaliyetleri' başlığı incelendiğinde birimlerin güçlü yanları arasında prosedürlerin etkili ve etkin kullanımına ilişkin uygulamaların kontrollerinin yapılması, vekalet verme ve almaya ilişkin usullere uyulması ve veri girişleri için gerekli görevlendirmelerin yapılması konuları olduğu görülmektedir.

'Bilgi ve İletişim' birimlerde yatay ve dikey iletişimi

kapsayan etkin bir iç iletişim sistemi mevcut olması, bu sistemin personelin ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân vermesi, evrak kayıt sistemlerinin mevcudiyeti güçlü yönler arasındadır.

'İzleme' bileşeni dahilinde iç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde, yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetlerinin alınması, birim yönetici ve çalışanlarıyla iç denetim birimi arasında etkin bir işbirliğinin varlığı, birimlerde sürekli izleme faaliyetleri etkin olarak uygulanması, birimlere bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak toplantıların düzenlenmesi güçlü yönler arasındadır.

B. GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER

Raporda yer alan bilgiler ışığında gelişmeye açık olan yönümüzün risk değerlendirme bölümünde olduğu görülmüştür. Bu kapsamda kurumun gerekli niteliklere sahip personel sayısını yeterli düzeye çekmesi gerekmektedir. Ayrıca yönetmelik gereği oluşturulması gereken kurul ve çalışma gruplarının üyelerinin iç kontrol sistemi ve iç kontrol riskleri konusunda seminerlere katılması süreç yönetiminde faydalı olacaktır.

2025-2026 Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında risk değerlendirme başlığında öngörülen eylemlerin gerçekleştirilmesi amacıyla bütün birimler ve iç kontrol mevzuatı çerçevesinde oluşturulmuş kurullarla koordineli çalışmalar yapılarak risk izleme bölümünde uygulamalar geliştirilerek çalışmalara devam edilmesi planlanmaktadır.

2024 yılında 'Kontrol Ortamı' bölümünde yer alan 20. Soru 0,456 puan ile en düşük puanı ifade incelendiğinde birimlerin, personel alımı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, performans değerlendirmesi vb. konularda eksiklik gördüğü anlaşılmaktadır. Kurumun sayılan işlemleri içeren mevzuat alt yapısı mevcuttur.

Risk çalışmalarının henüz beklenen düzeyde yaygınlaşmaması kontrol faaliyetlerinin kontrol yönetimi uygulamaları ve bu uygulamaların gözden geçirilmesi konuları kurumun gelişmeye açık yönler arasında olduğu gözlemlenmiştir.

Bilgi ve iletişim kapsamında ihbar sistemlerine ilişkin prosedür ve uygulamalardaki eksiklikler ile bütünsel bir yönetim sisteminin bulunmaması gelişmeye açık yönler arasındadır.

C. ÖNERİLER

Yapılan araştırma sonucunda Balıkesir Üniversitesi'nin iç kontrol sisteminin işlerlik kazanması için gerekli çalışmalar başladığı bütün bileşenlerde (kontrol ortamı, risk izleme,

kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme)

uygulamaların gerçekleştirilmesi için gerekli süreçlerin işletildiği, belirli standartların benimsendiği görülmektedir. Bunula birlikte kurumun iç kontrol sisteminin gelişimini yüksek seviyelere çekemediği de tespit edilmiştir. İç kontrol sisteminin bu yüksek seviyelere çekilebilmesi için, risk izleme dışındaki bölümlerdeki çalışmalar geliştirilerek devam ettirilmesi önerilmektedir.

Risk izleme bölümünde ise gerekli çalışmaların yapılabilmesi için bu konuda nitelikli personel açığı kapatılmalı ve alanında uzman kişiler tarafından, mevcut personele, kurul ve çalışma grubu üyelerine seminerler düzenlenmesi önerilmektedir.

Uyum eylem planlarında öngörülen eylemlerin gerçekleştirmelerinin takip edilmeye devam edilmesi ve risk izleme ile ilgili olanlara öncelik verilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Birimler ile yapılacak istişareler sırasında dile getirilecek önerilerin değerlendirilmesi yeni ve yenilikçi yöntemlerin geliştirilmesinde katkı sağlayacağına toplantı, çalıştay vb. etkinliklerle bu ortamların oluşturulması sağlanmalıdır. Bu toplantılarda mevcut uygulamalar tartışılarak gerek görülürse güncellenmeli ya da öneriler doğrultusunda yeni uygulamalar geliştirilmelidir.

Bütünleşik bir yönetim sisteminin bulunmaması PUKO döngüsünü aksatmakta ve iç kontrol sistemi uygulamalarının yaygınlaşma hızını düşürmektedir. Bütünleşik bir bilgi sistemine geçilmesi öneriler arasındadır.

V. KAYNAKÇA

1. 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu. Resmî Gazete Tarihi: 24.12.2003
Resmî Gazete Sayısı: 25326.
(<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>)
2. İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar. Resmî Gazete Tarihi: 31.12.2005
Resmî Gazete Sayısı: 26040 3.mükerrer.
(<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=9813&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>)
3. İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslarda Değişiklik Yapılmasına Dair Usul ve Esaslar. Resmî Gazete Tarihi: 14.12.2022 Resmî Gazete Sayısı: 32043.
(<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/12/20221214-1.htm>)
4. Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği. Hazine ve Maliye Bakanlığı. Resmî Gazete Tarihi: 26.12.2007 Resmî Gazete Sayısı: 26738.
(<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=11799&MevzuatTur=9&MevzuatTertip=5>)
5. Kamu İç Kontrol Rehberi. Hazine ve Maliye Bakanlığı. 10.02.2014.
(https://www.icisleri.gov.tr/kurumlar/icisleri.gov.tr/lcSite/icdenetim/ic-kontrol/maliye_bakanligi_kamu_ic_kontrol_rehberi.pdf)
6. Alpar, Reha. Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemler. Detay Yayıncılık, 2013.